

دور عناصر الارتجال التسويقي في تعزيز النجاح التسويقي لمنظمات الأعمال /

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في عدد من الشركات التجارية

في مدينة زاخو / إقليم كردستان العراق

محمد عبدالرحمن عمر، قسم العلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو، زاخو، إقليم كردستان، العراق

محمد عبدالوهاب العزاوي، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة نوروز، دهوك، إقليم كردستان، العراق

المستخلص

يهدف البحث إلى بناء مفهوم واضح لعناصر الارتجال التسويقي والتي تستعزز من النجاح التسويقي لمنظمات الأعمال بالنسبة للشركات التجارية المبحوثة في مدينة زاخو، إذ إن هذه الشركات المبحوثة بحاجة إلى الارتجال في عمليات التخطيط الاستراتيجي في الأسواق إلى مناطق أوسع في التوجه نحو الأسواق التنافسية، وبالتالي الضمان لها من فرص النجاح التسويقي، وإن أي نجاح تسعى إليه الشركات المبحوثة والتي تعتمد على أدائها السوقي لابد عليها من تطوير وتعديل قدراتها ومهاراتها البيعية والتسويقية على مستوى العمليات الداخلية، وقد اعتمد البحث الحالي على اختيار عناصر الارتجال التسويقي كمتغير مستقل والنجاح التسويقي كمتغير معتمد، كما وقع اختيار هذا البحث على عدد من الشركات التجارية العاملة في مدينة زاخو بوصفها مجتمع البحث ساحبة شريحة من العاملين في هذه الشركات وواقع (78) فرداً مستجيباً، ولقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وكان من أهمها: الارتجال التسويقي يعالج الاهتمام في مواقف المبيعات غير المتوقعة والعاجلة الدعوات لفك ديناميكيات لأنواع مواقف المبيعات وتحديد سلوكيات البيع ذات الصلة التي تعمل ضمنها، ومن بين المقترحات كانت من أهمها: الشركات التجارية عليها تعزيز علاقتها مع الزبائن من خلال زيادة الرضا واستخدام الارتجال في ظل ظروف المفاجأة والإلحاح وبالتالي تدريب موظفي المبيعات لتطوير قدراتهم على التفكير والنصرف السريع والسلم من أجل التعرف بصورة أكثر على احتياجات ورغبات الزبائن المتجددة.

الكلمات الدالة: الارتجال، الارتجال التسويقي، عناصر الارتجال التسويقي، النجاح التسويقي، العلاقة مع الزبون.

1. المقدمة

تتطور معظم المنظمات بسبب الضغوط الاقتصادية والسياسات المتغيرة وتدرك أنها لن تنجو إذا لم تتغير، وهذا يتطلب إلى التغيير المستمر لتنمية القدرات الابتكارية للمنظمات مع مراقبة الاحداث المستقبلية (Abdo& David, 2021: 76)، كما أن الظروف التسويقية للمنظمات يمكن أن تتغير بسرعة بسبب الاحتياجات التي يجدها الزبائن بشكل مختلف والطلبات التي يقدمونها على مندوبي المبيعات عن طريق المفاجأة والإلحاح (Hill et al, 2017: 54)، إذ إن بيئة الأسواق المفتوحة والمليئة بالتحديات والتطورات المرونة والغامضة والمعقدة يمكن أن تؤدي إلى ضغوط مستمرة للوقت تحدى الإعدادات التقليدية وتدعو إلى الارتجال التسويقي من قبل الشركات التنافسية (Levallet & Chan, 2019:6)، إذ تتطلب من التحولات والتغيرات الحالية القدرة على التغيير السريع في الأعمال التنظيمية والسوقية للمنظمات، وإملاكها قدرات تسويقية متطورة لها القدرة على إدارة مواردها بطريقة إبداعية، وهذه التغيرات والتحولات البيئية أجبرت المنظمات من التكيف والتأقلم، وتعمل على تقديم أفضل المنتجات بما تتناسب مع توقعات الزبائن (Abdo& David, 2021: 78)، إذ يتعين على المنظمات الناشئة أن تكون أكثر مرونة وقابلية للتكيف وإبداعاً مع التغيرات، وإن فعالية القدرة الارتجالية للمنظمات التسويقية تعتمد جزئياً على الوسطاء والمندوبين (Zhengyun & Xifang, 2020: 3)، وبالتالي فإن هذه المنظمات ستتأثر باحتياجات ورغبات ومطالب الزبائن والموردين، بعضها يكون حتماً متوقفاً ولكن البعض الآخر عاجل ولا يمكن التنبؤ به، إذ يتعين على المنظمات أن تتفاعل بسرعة أو بشكل استباقي، والتي غالباً ما يكون وقت قصير لمعالجة المشكلات أو الاستفادة من فرصة السوقية (Hilmersson et al, 2022: 995)، واستكمالاً لذلك تم تنظيم البحث الحالي على وفق الآتي:

2. المحور الأول: منهجية البحث

1.2 مشكلة البحث

التغيرات المتلاحقة في رغبات وتفضيلات الزبائن سيكون ديناميكياً بشكل متزايد، والتي تتسابق المنظمات المنافسة في قيامها بالعمليات الارتجالية في الأسواق المعقدة والتنافسية معتمدة بذلك على قدراتها ومهاراتها التسويقية، إذ إن وجود تغير كبير وعدم يقين في هذه البيانات سيحث على المنظمات التسويقية الاستقرار في الابتكار وتطوير منتجاتها بما تتناسب مع طبيعة الأسواق والزبائن، ولتحقيق النجاح التسويقي يتطلب من المنظمات ان تكيف إستراتيجياتها التسويق الخاصة بها مع التغيرات البيئية الحاصلة لتتمكن من الاستقرار والتطلع إلى رؤية مستقبلية والتي كيف يمكنها من النجاح التسويقي والبقاء والاستمرار في الأسواق مستقبلاً، وتأسيساً على ما سبق فإن المشكلة التي يعالجها هذا البحث يمكن صياغتها في سؤال جوهرى وهو كالاتي: ما دور عناصر الارتجال التسويقي في تعزيز النجاح التسويقي لعدد من الشركات التجارية، ويمكن تحديد المشكلة الرئيسية للبحث إلى مشكلات فرعية يمكن صياغتها بالأسئلة الآتية:

أ. ما مدى تصور الشركات التجارية المبحوثة حول مفهوم الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي؟

ب. هل يؤدي الارتجال التسويقي إلى إرضاء الزبائن في مواجهة العلاقات المتفاوتة بين البائعين والزبائن من أجل الوصول للنجاح التسويقي على مستوى الشركات التجارية المبحوثة؟

ج. هل توجد علاقة ارتباط وعلاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الارتجال التسويقي بعناصره والنجاح التسويقي؟

1.3 أهمية البحث

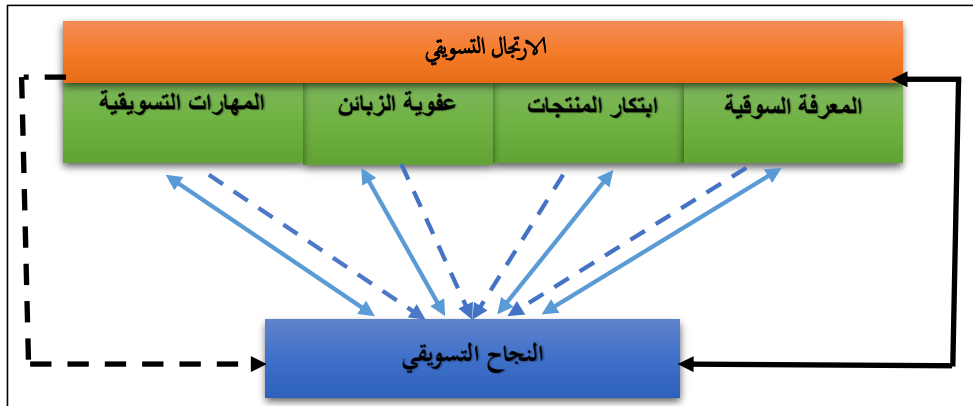
تبرز أهمية البحث الحالي من خلال عدة نواحي فمن الناحية المعرفية يكتسب البحث أهميته من خلال أهمية متغيراته الرئيسية (الارتجال التسويقي، النجاح التسويقي)، إذ يعد إطاراً مرجعياً للبحوث المستقبلية التي ستنال تلك المتغيرات، نظراً لحداثتها وشيوعها في أغلب الشركات التجارية المعاصرة، إذ يمكن للشركات التجارية المبحوثة الاستفادة من النتائج والمقترحات التي سيتم التوصل إليها من خلال تسليط الضوء على عناصر الارتجال التسويقي التي تساعد العاملين والمندوبين فيها على تبني والوصول إلى النجاح التسويقي، لذلك فإن الشركات التجارية بحاجة إلى نمط جديد للعمل وإدارة يضمن لها البقاء والاستمرار في جو المنافسة داخل البيئة التي تعمل فيها هذه الشركات المنافسة الأخرى.

1.4 أهداف البحث

يمثل هدف الرئيسي للبحث في معالجة مسألة ذات صلة عملياً والتي يجب على المديرين ومن ينوب عنهم إلى الارتجال التسويقي بطريقة متميزة لتحقيق قدر أكبر من النجاح في الأسواق التنافسية وتحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على المتغيرات الرئيسية للبحث والمتمثلة بدور عناصر الارتجال التسويقي التي تمارس من قبل الشركات التجارية العاملة في مدينة زاخو (كمتغير مستقل) والنجاح التسويقي (كمتغير معتمد) في مواجهة التحديات غير مسبقة حاضراً ومستقبلاً التي تواجهها الشركات التجارية.
- تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه عناصر الارتجال التسويقي في النجاح التسويقي للشركات التجارية المبحوثة.
- وضع المقترحات اللازمة لتعزيز دور عناصر الارتجال التسويقي في تحقيق النجاح التسويقي في الشركات التجارية المبحوثة.

1.5 مخطط البحث الفرضي.



شكل (1) مخطط البحث الفرضي

← الارتباط
← - - التأثير

المصدر: من إعداد الباحثان

1.6 فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسية الأولى:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي للشركات المبحوثة وتنطبق عنها الفرضيات الفرعية الآتية.
 - لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والنجاح التسويقي.
 - لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابتكار المنتجات والنجاح التسويقي.
 - لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عفوية الزبائن والنجاح التسويقي.
 - لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المهارات التسويقية والنجاح التسويقي.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي في الشركات المبحوثة وتنطبق عنها الفرضيات الفرعية الآتية.
 - لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والنجاح التسويقي.

- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ابتكار المنتجات والنجاح التسويقي.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عفوية الزبائن والنجاح التسويقي.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المهارات التسويقية والنجاح التسويقي.

1.7 مجمع البحث وأساليب التحليل الإحصائي

ميدان البحث يتكون من الشركات التجارية العاملة في مدينة زاخو، وإن اختيار العينة المناسبة يضمن الوصول إلى استنتاجات ومقترحات دقيقة حول الميدان المبحوث، واختص مجتمع المبحوث في هذه الشركات من عينة والمتمثلة بمندوبي وموظفي المبيعات في الوحدات الإدارية المختلفة عينة للبحث، واعتمد البحث على أسلوب المنهج الوصفي (التحليلي) في البحث، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 25) لأغراض التحليل الإحصائي في هذا البحث لغرض الوصول إلى نتائج العلاقات بين المتغيرات وقد تمثلت أهم هذه التحليلات فيما يأتي:

- أ. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- ب. استخدام الارتباط البسيط لقياس العلاقة بين متغيري البحث.
- ت. استخدام الانحدار المتعدد لقياس تأثير بعد المتغير التفسيري في المتغير المستجيب.
- ث. اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث اعتماداً على معامل التحديد (R^2) من خلال قيمة (F) وقيمة (T).

1.8 حدود البحث

- أ. **الحدود الزمانية:** تضمنت الحدود البحث الزمانية تحديداً من 2023/6/2 - 2024/1/30.
- ب. **الحدود المكانية:** تم اختيار مجموعة من الشركات التجارية في مدينة زاخو وهي (شركة جيا، شركة النورس، بيتا كروب، شركة فورس، شركة فارس سندي، شركة جودي، شركة راسين، شركة فليو فود، شركة سردار، ميلكاش كروب، شركة هه يف) والتي تتوفر فيها المقومات الأساسية للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة.
- ت. **الحدود البشرية:** تم اختيار عدد من مندوبي وموظفي المبيعات في الوحدات الإدارية المختلفة عينة للبحث.

1.9 أساليب جمع البيانات

- تم جمع البيانات ذات العلاقة لمجموعة الشركات التجارية في مدينة زاخو عينة البحث وتحليلها لإسناد أهداف البحث، ولقد اعتمد الباحثان في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة على عدد من الأساليب.
- أ. **الجانب النظري:** يهدف تغطية الجانب النظري للبحث اعتمد البحث على إسهامات الباحثين التي تم جمعها من عدة مصادر والتي تمثلت بالمراجع العلمية من المجلات والبحوث العلمية ذات الصلة بموضوع البحث، فضلاً عن مصادر الإنترنت.
 - ب. **الجانب الميداني:** اعتمد البحث في جمع البيانات الخاصة عن الميدان المبحوث من خلال استشارة الاستبيان والتي تم تصميمها من أجل جمع البيانات والمعلومات المطلوبة من الشركات التجارية عينة البحث، وقد تم توزيع (88) استشارة استبيان على عينة من الأفراد العاملين في هذه الشركات وقد تم استرداد (84) استشارة، وتم استبعاد (6) استشارات وذلك لعدم صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

3. المحور الثاني: الجانب النظري

1.3 الارتجال التسويقي

1.3.1 المفهوم

الاهتمام المتزايد للعديد من الممارسين بالارتجال يعكس استيائهم من أدوات التخطيط الاستراتيجي التسويقي، إذ تتطلب البيئات شديدة التنافسية اليوم من قبل المنظمات قفزات إبداعية واستجابات في الوقت الفعلي (Kiriakopoulos, 2012: 4)، وإن عملية زيادة الأعمال في العمليات التسويقية والتي تتبع تقدماً عقلانياً في التخطيط قد يكون الارتجال التسويقي كاستراتيجية سلوكية فعالة خاصة عندما تمتلك موارد تسويقية محدودة والذي يتجلى في الوقت والجهد المخصص لتوليد المعلومات وجمعها وتحليلها في صنع القرارات التسويقية واستخدامها بطريقة ارتجالية كمقدمة لصياغة استراتيجية فعالة وتنفيذها ومراقبتها (Adomako et al, 2018: 12)، وهذا يتطلب من المنظمات التسويقية تعزيز البيئات والتي تتفاعل مع التغيرات من خلال دعم التعلم المستمر والتفكير للأفراد والمجموعات وتعزيز ثقافة داعمة تتبنى العادات والسلوكيات والتوقعات وتكبن العاملين من طرح الأسئلة والمناقشات (King et al, 2020: 56)، إذ على المنظمات أن تضع الأفراد والعمليات في مكانها المطلوب لتسهيل الارتجال التسويقي والتنفيذ للاتصالات التسويقية في الوقت الفعلي استجابة للأحداث الخارجية (Borah et al, 2020: 4)، ويرى كل من (صادق والباشقالي، 2021: 362) إن هنالك ثلاثة مستويات للارتجال التي تنشأ بدلاً من عمليات التخطيط من قبل المنظمة والمتمثلة بالآتي:

- أ. **الارتجال التنبؤي:** يقصد به الاستجابة السريعة للأحداث غير متوقعة مع عدم التأكد المتوقع المنخفض والذي يستقيم بمستوى عالي من العفوية وتأثره بالتجارب السابقة.
- ب. **الارتجال المكتشف:** هذا النوع من الارتجال يتميز بمستوى عالي من الإبداع، وعفوية منخفضة، ومزيج غني من المعرفة السابقة، وهو الارتجال الذي يمكن أن يكون مثالاً في حالات تطوير المنتجات، إذ أن هناك مستوى عالٍ من عدم التأكد المتزامن مع الضغوط التي يولدها الوقت.
- ت. **الارتجال الشامل:** تظهر في الحالات التي يكون التخطيط فيها مستحيلاً أو يصعب فيها التخطيط، بسبب قيود الوقت والبيئة المعقدة جداً، ويستخدم في مثل هذا السيناريو في البيئة سريعة التغير.

والارتجال هو استراتيجية لمواجهة التطورات السياقية غير المتوقعة أو المتغيرة من خلال التصرف بشكل مؤقت وعفوي وبديهي ومخصص بطريقة طارئة (Hilmersson et al, 2022: 996)، والارتجال يحدث عندما يستخدم مندوبي المبيعات الذين يواجهون مواقف غير متوقعة وعاجلة وحولاً عفوية غير مقيدة حل مشكلات الزبائن (Yeboah et al, 2016: 82)، في مثل هذه الظروف، يعني عنصر المفاجأة أن مندوبي المبيعات يفتقرون إلى المخططات السلوكية المتفق عليها. بالإضافة إلى ذلك، فإن إلحاح الوضع يعني أنهم لا يستطيعون الذهاب إلى طاولة التخطيط، بل إنهم مجبرون على التفكير أثناء التمثيل، في الارتجال تكون الفجوة الزمنية بين التفكير والعمل ضيقة ولا يمكن فصلها (Magnus et al, 2019:1180)، إذ تسارع هذه المفهوم بشدة في التسعينيات نظراً للحاجة إلى حلول أكثر ابتكاراً لاكتساب الميزة التنافسية أو الاحتفاظ بها، إذ ينظر إلى الارتجال التسويقي على أنه الطريقة المفيدة لإنجاز المهام داخل المنظمات وهي كفاءة تساعد في تحقيق توقعات الزبائن، سواء كان هذا الإنجاز هو تطوير منتج جديد، أو تنفيذ عنصر- من استراتيجية المنظمة، أو تصميم لعملية جديدة (Leybourne, 2007:365)، ويعرف الارتجال التسويقي على أنه الدرجة التي يتقارب فيها التكوين التخطيط والتنفيذ في الوقت المناسب الذي يسمح للمنظمة بالاستجابة والتكيف لأي نوع من المشاكل أو التغيرات السوقية بطريقة مدروسة في لحظة التغيير على مستوى السلوك الجماعي داخل المنظمة والابتعاد عن تطبيق الإجراءات الروتينية (Gross, 2014: 725).

والارتجال التسويقي بأنه التقارب بين التخطيط والتنفيذ على المستوى التنظيمي وهو أداة تخطيط قياسية في استراتيجية العمل ونظرية استراتيجية التسويق يحدث الارتجال على مستويات عديدة تتراوح من الأفراد والجماعات إلى المنظمات بأكملها (Kyriakos, 2015:2)، وينظر إلى الارتجال التسويقي أحياناً على أنه فشل في التحكم ويشكل عائقاً أمام التعلم، بينما في الواقع يسمح بالتعلم للتكيف مع البيئة (Reese, 2019: 321)، وإن عملية الارتجال التسويقي في المبيعات بالنسبة للعاملين في المنظمات يختلف عن سلوك البيع التكيفي نظراً لأن الأخير له جذور مخططة، في حين أن الأول هو استجابة في الوقت الفعلي، في البيع التكيفي يمكن أن توجد فجوة زمنية بين تكوين الاستجابة والعمل بينما يتميز الارتجال بالاندماج الزمني، إذ يفكر مندوبي المبيعات ويتصرفون في الوقت الفعلي من خلال الاستجابة لاحتياجات الزبائن أو طلباتهم (Hulman et al, 2018:3)، وبالتالي يعد الارتجال التسويقي أحد الضرورات الأساسية لتعزيز التعلم التنظيمي، كما أنه يدعم العاملين في أن يصبحوا أكثر فاعلية من حيث حضورهم والمرونة ومهارات الاتصال، بالإضافة إلى تمكين الزبائن من تنفيذ إجراءات محددة بشكل أفضل عن طريق إجراء عمليات روتينية للإضافات الناجمة في العمليات التسويقية (Abdo& David, 2021: 78).

ويرى الباحثان بأن الارتجال التسويقي على أنه المبادرة السريعة الذي سيحقق الهدف من قبل العاملين والمنظمة في وقت قصير، والذي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الإنتاج الذي يعد المقياس الحقيقي على التطور والتقدم في بيئة العمل، والذي سيرتقي بالعمل في كافة قطاعاته.

1.3.2 أهمية الارتجال التسويقي

يحظى الارتجال التسويقي باهتمام متزايد من قبل المنظمات التسويقية، إذ يتطلب من محترفي التسويق الاستفادة من هذا الاهتمام المتزايد بسبب تغييرات إجراءات وحالات عدم التأكد السوقية (Borah et al, 2020: 5)، إذ إن الأفكار التي يطرحها الزبائن من رغباتهم وتوقعاتهم المتجددة على مندوبي المبيعات يجعلهم "الحلقة أو الحيط الرابط" بين المنظمة والزبائن وهم مقيدون لضمان بقاء الزبائن سعداء، ولأن مندوبي المبيعات في اتصال مستمر معهم مما يجعلهم أذن المنظمة وعينها من جانب الزبون، مما يجعل الديناميكيات الارتباطية بينهم وبين زبائنهم ضرورة للارتجال (Hultman et al, 2018:4)، وينظر إلى الارتجال التسويقي على أنه قدرة المنظمات على إنشاء وتنفيذ إجراءات غير مخطط لها بشكل ارتجالي، والذي يساعد على التعامل مع الأحداث البيئية الغير المتوقعة (Zhengyun & Xifang, 2020:4)، والارتجال التسويقي ذات أهمية داخل المنظمة عندما تتغير التكنولوجيا، أو عندما يتم نقل المنتجات الجديدة إلى بيئات إنتاج جديدة، إذ سيؤثر السلوك الارتجال بشكل إيجابي على نجاح المنتج الجديد لأن القدرة على الارتجال التسويقي يمكن المنظمة من الاستجابة بفعالية للتغيرات السوقية لتناسب تماماً احتياجات الزبائن الحاليين والمستقبليين (Gross, 2014:726)، كما سيسمح الارتجال التسويقي للمنظمة بالتفاعل والمرونة في مشاركة المعلومات وإضافة قيمة إلى تجربة الزبائن من خلال إنشاء حلول أصلية تستند إلى استراتيجية مركزية لتلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل (Dennis & Macaulay, 2013: 607)، ويرى إن الارتجال التسويقي يساعد في تحقيق الآتي (5: Secchi et al, 2016):

- أ. تطوير منتجات جديدة تمكن المنظمات من التنافس بها في الأسواق.
 - ب. إعادة الهيكلة التنظيمية للمنظمات من إضافة أو تعديل أو حذف لبعض الأنشطة والوظائف.
 - ت. تطوير البنية التحتية عالية التقنية للإسهام في زيادة أو تطوير المنتجات السوقية.
- وبالتالي فإن الارتجال التسويقي يساعد في الاستجابة للأحداث الجارية الزبائن والتعرف بصورة أكثر على المعوقات التي قد يواجهونها، وبطرق أكثر قيمة وذات مغزى مما يمكنهم فعله مع الأخبار القديمة وغير المثيرة للاهتمام، وبالتالي يساعد الزبائن المنظمات في جذب انتباه الزبائن الآخرين داخل وخارج الشبكات الاجتماعية للمنظمات (Abdo& David, 2021: 79).

1.3.3 عناصر الارتجال التسويقي

تعد عناصر الارتجال التسويقي من العناصر التي تدعم عمل المنظمات التسويقية وهو أحد الضرورات الأساسية لتوقع أفعال الزبائن وتصرفات المنافسين والعمل على إيجاد طرق حديثة لعمليات الاتصال وتوزيع المنتجات ورضا الزبائن ورغباتهم المتزايدة، ويتفق كل من (Adomako et al, 2018: 12) (Dabrowski, 2019:171) (Borah et al, 2020: 5) على عناصر الارتجال التسويقي وتمثل بالآتي:

أ. **المعرفة السوقية:** المنظمات المبتكرة تحتاج إلى إنشاء العروض التي تلي احتياجات وتفضيلات الزبائن ومن أجل بناء علاقات فعالة طويلة الأجل مع الزبائن والحفاظ عليها في نهاية المطاف (Paschen et al, 2019: 411)، المنظمة عليها تشكيل منتجاتها لتوفير قيمة أعلى للزبائن والتي يمكن تحقيق ذلك من خلال المراقبة المستمرة وفهم مشاكل الزبائن بالإضافة إلى حلول المنافسين لهم (Kiriakopoulos, 2012: 4)، إذ أن تطبيق المعرفة السوقية بشكل أساسي يساعد لإنشاء منتج جديد متفوق، وتطوير عمليات متفوقة تتعلق بالمنتج مثل البرامج الترويجية، تُعرّف المعرفة السوقية على أنها معرفة الزبائن والمنافسين المحتملين (Dabrowski, 2019: 171)، والمعرفة السوقية هي العمليات والأنشطة التي تساعد المنظمة في الحصول على المعرفة من حيث اختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها ونقل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة وتوظيفها في أنشطتها الإدارية المختلفة مثل صنع القرار وإجراءات العمل والتخطيط الاستراتيجي (9: Difi & Dahou, 2020).

- ب. **ابتكار المنتجات:** أصبحت المنافسة في قطاع الأعمال أكثر شدة مع ولادة العديد من المنظمات المماثلة التي لديها عدد من عوامل الجذب، لتكون قادرة على البقاء وحتى أن تكون في الطليعة (Kiriakopoulos, 2012: 4)، إذ عليها أن تصنع ابتكارات مستدامة، ويجب على المنظمات في صنع ابتكارات المنتجات الانتباه إلى التوجه نحو السوق لأن المعرفة بتوجه السوق هي المفتاح لابتكار المنتج الناجح الذي سيتم إنتاجه (Sinaga et al, 2021: 1362). ويمكن اعتبار الذي يسمح للمنظمات الابتكارية بتطوير منتجات جديدة ومفيدة على أنها لديها قدرة ديناميكية ونادرة وفريدة من نوعها، حيث يمكن للمنظمة ابتكار منتج جديد يوفر قيمة أكبر للزبائن من منافسيها (Dabrowski, 2019: 172).
- ت. **عقوبة الزبائن:** تؤثر عقوبة الزبائن على طبيعة العلاقات الإنسانية والتواصل مع الزبائن الآخرين بطرق مهمة ومن المحتمل أن تصحح هذه العقوبة فايروسية (Borah et al, 2020: 7)، إذ تساعد التدخلات التسويقية المرتجلة في الاستجابة للأحداث الجارية من قبل الزبائن على المساهمة في مجتمعاتهم بطرق أكثر قيمة وذات مغزى مما يمكنهم فعله مع الأخبار القديمة وغير المثيرة للاهتمام من خلال مشاركة هذه المعلومات، ويساعد هؤلاء الزبائن المنظمات في جذب انتباه الزبائن الآخرين داخل وخارج المنظمات (Tirunillai & Tellis, 2017: 89)، وإن أهم ما يميز الارتجال التسويقي عقوبته وقدرته على تعزيز التفاعل مع البيئة دون تخطيط، ويحدث هذا في كثير من الأحيان في بنات مضطربة ومعقدة، لأن ليس لدى الارتجال التسويقي إلا الانتظار حتى تكون الظروف والموارد المتاحة مثالية وذلك لأن التخطيط والتنفيذ يحدث في وقت واحد (صادق والباشقالي، 2021: 365).
- ث. **المهارات التسويقية:** إن مديري المنظمات التسويقية الذين لديهم تعرض مسبق للأسواق التنافسية المتباينة والديناميكية يحتاجون إلى امتلاك مهارات تسويقية لاكتساب أداء متفوق، خاصة عندما توسعت المنظمات في الأسواق الناشئة وفي الأسواق المتقدمة وكذلك في الأسواق النامية، تواجه هذه المنظمات تحديات كبيرة في أسواقها المحلية، وظروف السوق الديناميكية المتعلقة بتغيير احتياجات الزبائن، وقنوات التوزيع، والمنافسة أثناء التوسع في الأسواق المتقدمة (Khan & Zaheer, 2021: 4)، مهارات التسويق تُعرّف على أنها مورد غير ملموس يسمح بتقسيم السوق واستهدافه بشكل فعال والتخطيط لعمليات إدارة التسويق الإبداعي (Morgan et al, 2012: 277)، إذ يحتاج المديرون مهارات حيوية والغير ملموسة المتعلقة بالعمل (كالنسيق، الإدارة المالية، ومهارات التخطيط) من أجل تحسين أدائهم (Khan et al, 2022: 3)، وإن المديرون في المنظمات التسويقية يمكنهم من النجاح وتعلم مهارة الارتجال واستخدامها ككفاءة في إدارة منظماتهم، نظراً لأن الارتجال لا يعتمد على الحسد، ولكنها كفاءة يمكن تعلمها (Holdhus et al, 2016: 14).

1.4 النجاح التسويقي

1.4.1 المفهوم

التسويق وظيفة ومجموعة من العمليات التي تمكن المنظمة من إنشاء وإيصال وتقديم القيمة لزبائنها، من خلال تمكينها من تقديم عروض أكثر قيمة، التي تشكل مورداً تنظيمياً، وعندما يتم تطويرها بشكل كامل، تصبح أكثر كفاءة، كما أن من المنظمات التي تعمل على تطوير كفاءة تسويقية قادرة على الحفاظ على النشر المنسق للأصول بطريقة تساعد على تحقيق أهدافها (Dennis & Michael, 2014: 326)، وأن بناء تفاعل بين المنظمات التسويقية والزبائن هو العامل الرئيس لتحقيق التوازن والنجاح على منافسيها بما تمتلكه من مهارات وقدرات تسويقية داخلية قادرة على ابتكار منتجات تساعد من الاستقرار في الأسواق الخارجية (الكلاي وآخرون، 2019: 254)، وإن استغلال المنظمة لقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، والتي تعمل على إيجاد قيمة فعلية لأذشطتها التي تؤديها على نحو لا يتمكن المنافسون من تقليدها (حمدون، 2021: 165)، كما أن القرارات المتعلقة بالتصميم ومستوى الجودة ووظائف المنتج الجديد التي يتم إجراؤها خلال هذه المرحلة لها تأثير كبير على النجاح المالي للمنتج الجديد (Gross, 2014: 731)، فالنجاح كصطلح يعكس حالة من التفرد النوعي الذي تكتسبه المنظمات بسبب ما لديها من قدرات وكفاءات تجعلها متميزة عن غيرها، إذ إن النجاح هو دليل على رغبة المنظمات في الإبداع والتغيير، وهو أيضاً فن تآور تطلعات الزبائن لذلك فامتلاك المنظمات القدرة على النجاح التسويقي يتطلب منها الإبداع والابتكار بالاعتماد على نظم المعلومات التسويقية القائم على أساس العلاقات المتبادلة مع الزبائن من خلال التركيز على حاجاتهم ورغباتهم وكسب مشاركتهم وعدم الأساس ونقطة البداية (لفتة وحسين، 2017: 37) والنجاح في التسويق هو قدرة فائقة على أداء الأنشطة الأساسية التي تواجه الزبائن والتي تعمل على تحسين نتائج الزبائن المالية وسوق الأوراق المالية والمجتمعية إذ تلعب منظمة التسويق دوراً تأسيسياً في تحقيق النجاح التسويقي (Homin & Yu-Ming, 2021: 6)، ويعرف النجاح التسويقي على أنه الفحص المنهجي والدوري وموضوعي وشامل مدى استعداد المنظمة أو الوحدة التنظيمية من أجل تسويق المنتجات وفعاليتها الحالية والمستقبلية (Kaewmungkoon et al, 2016: 347).

ويرى الباحثان إن النجاح التسويقي على أنه قدرة المنظمة على الاستغلال الأمثل لمواردها الداخلية والخارجية بشكل أفضل لمواجهة المنافسين والوصول إلى الكفاءة التسويقية وتعظيم مخرجاتها من المنتجات.

1.4.2 أهمية النجاح التسويقي

المنظمات تحفز في إعادة النظر بتوجهاتها المستقبلية لتكون قادرة على الوصول إلى النجاح التسويقي واتخاذ أفضل القرارات التسويقية المناسبة من أجل ابتكار وتطوير منتجات جديدة تنسجم مع متطلبات ورغبات الزبائن، وبالتالي سيساعد المنظمات من والاستقرار في الأسواق لأطول فترة ممكنة (الكلاي وآخرون، 2019: 254)، إذ يمكن النجاح التسويقي في التوجه نحو الزبائن، واستخدام الأساليب والوسائل الإلكترونية والتقنيات الحديثة لبناء قاعدة المعلومات، من أجل الحصول على المعلومات وتخزينها وإمكانية استعادتها حين الطلب عليها (Utami et al, 2022: 21)، فهذه تؤدي إلى تحقيق المنظمة لأهدافها ومنها الربحية والنمو والبقاء، وكذلك لا تغفل دور الأفراد العاملين في المنظمة عبر القيام بأنشطتهم، لاسيما في تحديد متطلبات الزبائن المتعددة وتوجيهها وتبليتها (حمدون، 2021: 166)، ويمكن اعتبار النجاح التسويقي تحيزاً لإجراءات التسويق التي تشمل التقرب من الزبائن وريادة الأعمال الإنتاجية من خلال الزبائن والتدريب العملي على القيمة (Kaewmungkoon et al, 2016: 348)، والنجاح التسويقي يحدث عندما تشكل كفاءة المنظمة في التسويق مورداً تنظيمياً (أي أنها تساهم في تمكين المنظمة من إنتاج عرض سوقي بكفاءة و/أو فعالية) القيمة لبعض قطاعات (قطاعات) السوق، ولذلك ولزيادة احتالية النجاح التسويقي، يجب أن يؤثر تبادل المعرفة الضمنية بشكل إيجابي على مقدار القيمة المقدمة للزبائن، وعلى الكفاءة والفعالية الشاملة للمنظمة (Dennis & Michael, 2014: 327)، وإن أهمية النجاح التسويقي تتمثل بالآتي (لفتة وحسين، 2017: 38):

- أ. دعم الصورة الذهنية للمنظمة وزيادة ولاء الزبائن.
- ب. تحقيق الحصة السوقية والربحية العالية.
- ت. ضمان بقاء واستمرار المنظمة في السوق.
- ث. التميز في الموارد، فضلاً عن التميز على المنافسين.
- ج. جودة المنتجات وانخفاض الكلف.

1.4.3 أبعاد النجاح التسويقي

- يعتمد النجاح التسويقي على قدرة المنظمات في فهم الاسواق واحتياجات الزبائن وتطوير استراتيجيات تسويقية فعالة لجذب الزبائن وزيادة المبيعات، ويتفق كل من (Rihayana et al, 2018: 36) (Homin&Yu-Ming, 2021: 6) على أن أبعاد النجاح التسويقي تتمثل بالآتي:
- أ. **التوجه الريادي:** كرست العديد من الدراسات اهتماماً كبيراً بالدور المهم الذي تلعبه منظمة أصحاب العمل في أداء المنظمات، وأثبتت بشكل تجريبي الارتباط القوي بينها (Utami et al, 2022: 21). إذ يعتبر توجيه ريادة الأعمال عنصراً حاسماً في الميزة التنافسية للمنظمات ونموها وأدائها، إذ تمثل الحصة السوقية وحجم المبيعات ونمو الأرباح نمواً مرتفعاً مرتبطاً بتوجه المنظمة الريادي (Meekaewkunchorn et al, 2021: 296)، والتوجه الريادي يظهر من خلال المدى الذي يميل فيه كبار المديرين إلى تحمل المخاطر المرتبطة بأعمالهم (بعد المخاطرة)، لدعم التغيير والابتكار من أجل اكتساب ميزة تنافسية لمنظمتهم (بعد الابتكار)، والتنافس بقوة مع المنظمات الأخرى (البعد الاستباقي) (Gross, 2014:731) (Rihayana et al, 2018: 36).
 - ب. **القدرة التسويقية:** إن اكتساب المنظمات والاستخدام الفعال للموارد التسويق لبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن يمكن اعتبارها بمثابة قدرات مميزة لربط الزبائن، إذ إن المنظمات بحاجة إلى اعتماد منظور من الخارج إلى الداخل بشأن القدرات التسويقية لتعزيز قدراتها الديناميكية (Utami et al, 2022: 21)، وهي بحاجة للاستفادة من قدرات تكنولوجيا المعلومات والموارد ذات الصلة لإعادة تشكيل استراتيجيات الأعمال التي تتوافق مع المتطلبات الجديدة ديناميكياً في ظل التغيرات السوقية (Homin&Yu-Ming, 2021: 6)، والقدرات التسويقية كعملية متكاملة مصممة لجمع المعرفة والمهارات والموارد من الشركات ذات الصلة باحتياجات السوق، إذ تمكن القدرة التسويقية المنظمات من إضافة قيمة وقيمة للزبائن، وأن تكون أكثر قدرة على المنافسة (Rihayana et al, 2018: 36)، وهي عبارة عن حزم معقدة من المهارات والمعرفة على مستوى المنظمة التي تنفذ مهام التسويق وتكيف المنظمة مع تغيرات السوق (Moorman & Day, 2019: 7).
 - ت. **الأداء التسويقي:** يرتبط التسويق بجميع الأنشطة المنفذة لتحفيز المبيعات وتسهيلها وتسريعها، أحدها عبارة عن جميع أشكال الأنشطة للحصول على معلومات حول السوق والمنافسين والزبائن (توجه السوق) والإجراءات المبتكرة المتخذة في محاولة لزيادة أداء التسويق (ابتكار المنتج)، إذ يهدف قياس أداء التسويق إلى تقييم العلاقة بين الأنشطة التسويقية وأداء الأعمال (Utami et al, 2022: 21)، إذ إن أداء التسويق هو مقياس سوق يسجل سلوك الزبائن، والذي سيكون بدوره مؤشراً على الأداء المالي، وأن أداء التسويق هو جهاز تستخدمه الإدارة لتقييم وتقييم فعالية وعوائد الأنشطة التسويقية، وخاصة المبيعات وحصة السوق (Rihayana et al, 2018: 36)، وإن تكوين التسويق على الهياكل التنظيمية والمقاييس وأنظمة الحوافز التي تشكل أنشطة التسويق (Moorman & Day, 2019: 8).
 - ث. **إدارة علاقة مع الزبون:** تميل اتجاهات التسويق الجديدة إلى اتباع مفهوم التسويق بالعلاقات من خلال دمج العلاقة بين جميع القطاعات المعنية بتطوير المنظمات وأنشطة التسويق (Sansom, 2014:34) (Jaroenwanit, 2014:34)، وإن قادة وموظفي الإدارة التسويقية هم الذين ينشئون استراتيجية المنظمة وينفذها ويقومون بها من أجل الوصول إلى الهدف النهائي ألا وهو اكتساب الزبائن والاحتفاظ بهم (Moorman & Day, 2019:8)، إذ إن إدارة علاقات الزبائن هي استراتيجية تركز على خلق رضا الزبائن وعلاقات مستدامة من خلال دمج العديد من المجالات الوظيفية للمنظمة لتحقيق ميزة تنافسية (Homin&Yu-Ming, 2021: 6)، إذ توفر CRM البيانات والمعلومات المتعلقة بالزبائن، بما في ذلك سلوك التسوق والعادات في استهلاك المنتجات، والتي تُستخدم هذه البيانات والمعلومات لزيادة فهم الزبائن والتواصل معهم من أجل خلق القيمة ورضا الزبائن وزيادة ولائهم الزبائن وزيادة الأرباح (Rihayana et al, 2018: 37).

4. المحور الثالث: الإطار العملي

1.4 وصف بعدي البحث وتشخيصها

1.4.1 تشخيص عناصر الازئمال التسويقي

1. المعرفة السوقية

يلاحظ من الجدول (1) وجود نسبة اتفاق إيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (70.31%) وبلغت نسبة المحايدين (15.00%) وعدم الاتفاق (14.69%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.93)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X4) الذي ينص على أن تتميز الشركة بامتلاكها المعرفة في الجانب التسويقي والذي تمكنها من المنافسة في الأسواق وجاء كله بوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.98)، وكذلك المؤشر (X2) الذي ينص على أن تقوم إدارة الشركة بالتنسيق والتكامل بين الوظائف التسويقية وفقاً لمتطلبات السوق الذي جاء بوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.93)، والمؤشر (X1) الذي ينص على أنه إدارة الشركة تمتلك صفات معرفية مميزة في المجال العلمي التسويقي الذي جاء بوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.92).

2. ابتكار المنتجات

يلاحظ من الجدول (2) وجود نسبة اتفاق إيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (70.00%) وبلغت نسبة المحايدين (14.38%) وعدم الاتفاق (15.63%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.93)، وأهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق هو المؤشر (X8) الذي ينص على أن الشركة تسعى إلى ابتكار وتطوير منتجاتها لمقابلة احتياجات ورغبات الزبائن المتغيرة بصورة مستمرة وجاء كله

بوسط حسايي (3.86) وبانحراف معياري (0.96) وكذلك والمؤشر (X5) الذي ينص أن إدارة الشركة تهتم بالإففاق على أنشطة البحث والتطوير من أجل تخفيض الكلف فيها والذي جاء بوسط حسايي (3.85) وبانحراف معياري (0.95)، والمؤشر (X6) الذي ينص أن إدارة الشركة تستعين بأحدث الوسائل التكنولوجية والتي من شأنها أن تساعد على تقليل وقت التسليم الذي جاء بوسط حسايي (3.79) وبانحراف معياري (0.93).

3. عفوية الزبائن

يلاحظ من الجدول (3) وجود نسبة اتفاق إيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (68.13%) وبلغت نسبة المحايدين (15.63%) وعدم الاتفاق (16.25%) والذي جاء كله بوسط حسايي (3.74) وبانحراف معياري (0.92)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X9) الذي ينص أن الشركة تحاول إلى تطبيق المرونة وحرية اتخاذ القرارات في الأنشطة الداخلية لها جاء كله بوسط حسايي (3.86) وبانحراف معياري (0.96)، وكذلك والمؤشر (X12) الذي ينص على أن الشركة ترى أن أجواء العمل تساعد على التفاعل الإيجابي بينها وبين الزبائن الذي جاء بوسط حسايي (3.79) وبانحراف معياري (0.93)، والمؤشر (X10) الذي ينص أن الشركة تسعى إلى التفاعل مع البيئة المحيطة المضطربة والمعقدة من أجل تقديم أفضل منتجات للزبائن الذي جاء بوسط حسايي (3.75) وبانحراف معياري (0.92).

4. المهارات التسويقية

يلاحظ من الجدول (4) وجود نسبة اتفاق إيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (65.63%) وبلغت نسبة المحايدين (13.75%) وعدم الاتفاق (20.63%) والذي جاء كله بوسط حسايي (3.64) وبانحراف معياري (0.90)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X13) الذي ينص على أن الشركة تولي اهتماماً كبيراً بأنشطتها التسويقية المختلفة والتي تعمل على تغير موقفها لأي تغيرات بيئية تحصل في الأسواق وجاء كله بوسط حسايي (3.78) وبانحراف معياري (0.93) وكذلك والمؤشر (X14) الذي ينص على أنه تحرص الشركة وبصورة مستمرة على متابعة التطورات في الأسواق والتي تساعد على اتخاذ القرارات الادارية المناسبة الذي جاء بوسط حسايي (3.73) وبانحراف معياري (0.92)، والمؤشر (X16) التي تنص أن إدارة الشركة تعطي تعليلات للموزعين والتابعين لها على رصد أنشطة المنافسين والإبلاغ عنها في الوقت المناسب الذي جاء بوسط حسايي (3.66) وبانحراف معياري (0.90).

جدول (1) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لبعد المعرفة السوقية

المؤشر	العبارات	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية					الانحراف المعياري
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	
		%	%	%	%	%	الوسط الحسابي
X1	تمتلك إدارة الشركة صفات معرفية مميزة في المجال العمليات التسويقية.	26.3	43.8	15.0	7.5	7.5	3.74
X2	تقوم إدارة الشركة بالتنسيق والتكامل بين الوظائف التسويقية وفقاً	30.0	40.0	15.0	6.3	8.8	3.76
X3	اعتماد الشركة على مشاركة الخبراء في تطوير منتجاتها لاتخاذ القرار	33.8	32.5	16.3	5.0	12.5	3.70
X4	تميز الشركة بامتلاكها المعرفة في الجانب التسويقي والذي تمكنها من المنافسة في الأسواق.	36.3	38.8	13.8	5.0	6.3	3.94
المؤشر الكلي		31.56	38.75	15.00	5.94	8.75	3.78
		70.31		15.00		14.69	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

جدول (2) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لبعد ابتكار المنتجات

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية							المؤشر
------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--------

المؤشر	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		%	%	%	%	%		
X5	إدارة الشركة تهتم بالإففاق على أنشطة البحث والتطوير من أجل	32.5	41.3	11.3	8.8	6.3	3.85	0.95
X6	إدارة الشركة تستعين بأحدث الوسائل التكنولوجية والتي من شأنها	33.8	36.3	13.8	7.5	8.8	3.79	0.93
X7	تشجيع الشركة على تطوير استخدام التقني في المنتجات الجديدة التي تقوم بتقديمها لأول مرة	27.5	36.3	16.3	7.5	12.5	3.59	0.88
X8	تسعى الشركة الى ابتكار وتطوير منتجاتها لمقابلة احتياجات ورغبات الزبائن المتغيرة بصورة مستمرة	30.0	42.5	16.3	5.0	6.3	3.86	0.96
المؤشر الكلي		30.94	39.06	14.38	7.19	8.44	3.77	0.93
		70.00	14.38	15.63				

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss) .

جدول (3) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لبعد عفوية الزبائن

المؤشر	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		%	%	%	%	%		
X9	تحاول الشركة الى تطبيق المرونة وحرية اتخاذ القرارات في الأنشطة الداخلة اما	30.0	45.0	12.5	6.3	6.3	3.86	0.96
X10	تسعى الشركة الى التفاعل مع البيئة المحيطة المضطربة والمعقدة	32.5	35.0	16.3	7.5	8.8	3.75	0.92
X11	توفر الشركة مجالا للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم المستقبلية من	28.8	32.5	16.3	10.0	12.5	3.55	0.88
X12	ترى الشركة أن اجواء العمل تساعد على التفاعل الايجابي بينها وبين الزبائن	30.0	38.8	17.5	7.5	6.3	3.79	0.93
المؤشر الكلي		30.31	37.81	15.63	7.81	8.44	3.74	0.92
		68.13	15.63	16.25				

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss) .

جدول (4) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لبعد المهارات التسويقية

المؤشر	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية
--------	------------------------------------

المؤشر	العبارات	اتفاق بشدة					الانحراف المعياري
		اتفاق بشدة %	اتفاق %	محايد %	لا اتفاق %	لا اتفاق بشدة %	
X13	الشركة تولي اهتماماً كبيراً بأنشطتها التسويقية المختلفة والتي تعمل على تغير موقفها لاي تغيرات بيئية تحصل في الاسواق	27.5	47.5	7.5	10.0	7.5	0.93
X14	تحرص الشركة وبصورة مستمرة على متابعة التطورات في الاسواق والتي تساعد على اتخاذ القرارات الادارية المناسبة	33.8	33.8	13.8	8.8	10.0	0.92
X15	شركتنا نحاول باستمرار تحقيق ومتابعة اهدافها الحالية والاستجابة لها من اجل زيادة حصتها السوقية وزيادة الارباح	26.3	30.0	15.0	15.0	13.8	0.85
X16	ادارة الشركة تعطي تعليمات للموزعين والتابعين لها على رصد أنشطة المنافسين والابلاغ عنها في الوقت المناسب	26.3	37.5	18.8	11.3	6.3	0.90
المؤشر الكلي		28.44	37.19	13.75	11.25	9.38	0.90
		65.63		13.75		20.63	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss).

1.4.2 تشخيص ابعاد النجاح التسويقي

1. التوجه الريادي

يلاحظ من الجدول (5) وجود نسبة اتفاق إيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (72.97%) وبلغت نسبة المحايد (9.46%) وعدم الاتفاق (17.57%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.94)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X2) الذي ينص على أن الشركة تعمل إلى اغتنام الفرص ومواجهة التهديدات حتى في حالات عدم التأكد وجاء كله بوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (1.01)، وكذلك والمؤشر (X1) الذي ينص على أن الشركة تسعى إلى أخذ زمام المبادرة في مجال استحداث أسام ذات تخصصات جديدة الذي جاء بوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.97)، والمؤشر (X4) الذي ينص على أن الشركة تسعى إلى تنفيذ الأفكار الجديدة بالسرعة الممكنة من أجل تقديم أفضل المنتجات الذي جاء بوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.93).

2. القدرات التسويقية

يلاحظ من الجدول (6) وجود نسبة اتفاق إيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (70.94%) وبلغت نسبة المحايد (12.50%) وعدم الاتفاق (16.56%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.94)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X6) الذي ينص على تسعى إدارة الشركة إلى امتلاك القدرات الإستراتيجية تحقق الفهم العميق لاحتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية وجاء كله بوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.98) وكذلك والمؤشر (X7) الذي ينص على أنه تمتلك إدارة الشركة القدرة على التكيف والمرونة تبعاً لظروف السوق المتغيرة لحل المشكلات المستقبلية الذي جاء بوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.96)، والمؤشر (X8) الذي ينص قدرة إدارة الشركة على تعزيز المنافسة في الأسواق من خلال مساهمتها في تعزيز حالة الرضا لدى زبائنها الذي جاء بوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.93).

3. الأداء التسويقي

يلاحظ من الجدول (7) وجود نسبة اتفاق إيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (65.31%) وبلغت نسبة المحايد (12.81%) وعدم الاتفاق (21.88%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (0.90)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X10) الذي ينص على أن إدارة الشركة تتميز بقدرتها العالية على الاستجابة السريعة لحاجات ورغبات الزبائن المستقبلية وجاء كله بوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.92) وكذلك والمؤشر (X12) الذي ينص على أن الشركة تسعى باستمرار للبحث عن طرائق جديدة للتميز من خلال إحداث التغيرات في طرائق الإنتاج والتسويق الذي جاء بوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.91)، والمؤشر (X9) الذي ينص على أن الشركة تولي اهتماماً كبيراً بأنشطتها المختلفة لإيمانها بدورها في زيادة حصتها السوقية الذي جاء بوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.89).

4. إدارة العلاقة مع الزبون

يلاحظ من الجدول (8) وجود نسبة اتفاق إيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (68.13%) وبلغت نسبة المحايد (11.56%) وعدم الاتفاق (20.31%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.91)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X14) الذي ينص على أن التعامل بين الشركة والزبائن يقوم على أساس الثقة المتبادلة بينهم وجاء كله بوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.95) وكذلك والمؤشر (X16) الذي ينص على أنه تمتلك الإدارة العليا في شركتنا قدرة واسعة على التفاعل الإيجابي مع العاملين باتجاه تحفيزهم لتقديم أفضل

مستوى للأداء الذي جاء بوسط حسابي (3.74) وبانحراف معياري (0.92)، والمؤشر (X15) الذي ينص على أن الشركة تسعى إلى استعمال أساليب تسويقية متنوعة لجذب زبائن جدد الذي جاء بوسط حسابي (3.68) وبانحراف معياري (0.90).

جدول (5) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لبعده التوجه الريادي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية					المؤشر	العبارات	التغير المستقل
		لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة			
		%	%	%	%	%			
0.97	3.92	10.8	5.4	10.8	27.0	45.9	X1	تسعى الشركة الى اخذ زمام المبادرة في مجال استحداث اقسام ذات تخصصات جديدة	التوجه الريادي
1.01	4.03	8.1	0.0	8.1	48.6	35.1	X2	تعمل الشركة الى اغتنام الفرص ومواجهه التهديدات حتى في حالات عدم التأكد	
0.86	3.49	10.8	18.9	10.8	29.7	29.7	X3	تسعى الشركة الى اكتشاف طرائق جديدة لانجاز الاعمال	
0.93	3.76	8.1	8.1	8.1	51.4	24.3	X4	تسعى الشركة الى تنفيذ الافكار الجديدة بالسرعة الممكنة من اجل تقديم افضل المنتجات	
0.94	3.80	9.5	8.1	9.46	39.19	33.78			
		17.57		9.46	72.97			المؤشر الكلي	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss) .

جدول (6) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لبعده القدرات التسويقية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية					المؤشر	العبارات	التغير المستقل
		لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة			
		%	%	%	%	%			
0.89	3.63	11.3	12.5	7.5	40.0	28.8	X5	تمتلك إدارة الشركة القدرة على حل مشكلات الزبائن بأكثر قدر ممكن من الكفاءة والسهولة	القدرات التسويقية
0.98	3.94	5.0	7.5	15.0	33.8	38.8	X6	تسعى إدارة الشركة إلى امتلاك القدرات الإستراتيجية لتحقيق الفهم العميق لاحتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية.	
0.96	3.86	7.5	7.5	10.0	41.3	33.8	X7	تمتلك ادارة الشركة القدرة على التكيف والمرونة تبعا لظروف السوق المتغيرة لحل المشكلات المستقبلية.	
0.93	3.78	5.0	10.0	17.5	37.5	30.0	X8	قدرة إدارة الشركة على تعزيز المنافسة في الاسواق من خلال مساهمتها في تعزيز حالة الرضا والولاء لدى زبائنها.	
0.94	3.80	7.19	9.38	12.50	38.13	32.81			
		16.56		12.50	70.94			المؤشر الكلي	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss) .

جدول (7) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لبعده الأداء التسويقي

المتغير المستقل	المؤشر	العبارات	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية					الانحراف المعياري
			اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	
			%	%	%	%	%	الوسط الحسابي
الاداء التسويقي	X9	الشركة تولي اهتماما كبيرا بأنشطتها المختلفة لإيمانها بدورها في زيادة حصتها السوقية	31.3	36.3	6.3	16.3	10.0	3.63
	X10	إدارة الشركة تتميز بقدرتها العالية على الاستجابة السريعة لحاجات ورغبات الزبائن المستقبلية.	32.5	33.8	17.5	6.3	10.0	3.73
	X11	تعمل الشركة تغيرات على المنتجات المعروضة من قبل المنافسين وطرحها ضمن منتجاتها المقدمة في أسواق جديدة	31.3	32.5	7.5	16.3	12.5	3.54
	X12	تسعى شركتنا باستمرار للبحث عن طرائق جديدة للتميز من خلال إحداث التغيرات في طرائق الإنتاج والتسويق.	27.5	36.3	20.0	10.0	6.3	3.69
		المؤشر الكلي	30.63	34.69	12.81	12.19	9.69	3.64
			65.31		12.81		21.88	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss) .

جدول (8) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لبعده إدارة العلاقة مع الزبون

المتغير المستقل	المؤشر	العبارات	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية					الانحراف المعياري
			اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	
			%	%	%	%	%	الوسط الحسابي
إدارة العلاقة مع الزبون	X13	تسعى إدارة الشركة إلى تزويد زبائنها بالمعلومات المنتظمة عن منتجاتها لمساعدتهم على تحديد توقعاتهم الحقيقية.	27.5	38.8	7.5	15.0	11.3	3.56
	X14	تؤكد الشركة على جعل زبائنها أصدقاء معروفون لدى لإدارة والعاملين فيه.	36.3	33.8	16.3	5.0	8.8	3.84
	X15	تسعى الشركة إلى استعمال أساليب تسويقية متنوعة لجذب	33.8	35.0	7.5	12.5	11.3	3.68
	X16	تمتلك الإدارة العليا في شركتنا قدرة واسعة على التفاعل الإيجابي مع العاملين باتجاه تحفيزهم لتقديم أفضل مستوى للأداء.	28.8	38.8	15.0	12.5	5.0	3.74
		المؤشر الكلي	31.56	36.56	11.56	11.25	9.06	3.70
			68.13		11.56		20.31	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss) .

1.4.3 عرض وتحليل علاقة الارتباط بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي

1.4.3.1 عرض وتحليل علاقة الارتباط بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي على المستوى الكلي

تنص الفرضية الرئيسية الأولى إلى عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي، وتشير نتائج التحليل في الجدول (9) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي من وجهة نظر الأفراد المبحوثين في الشركات المبحوثة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.507) عند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يعني أنه كلما زاد اهتمام الشركات المبحوثة بامتلاكها مهارات تسويقية ساعدها في ذلك على تطوير وتقديم منتجات تتناسب مع حاجات ورغبات الزبون وساهم في الوصول إلى النجاح التسويقي، وبهذا فإننا نرفض فرضية العدم وقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي.

جدول (9) نتائج علاقة الارتباط بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي على مستوى الشركات المبحوثة

البعد المستقل		البعد المعتمد	
الارتجال التسويقي		النجاح التسويقي	
*0.507		N = 78	
*P ≤ 0,05			

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج spss

1.4.3.2 علاقات الارتباط بين عناصر الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي على المستوى الجزئي

تركز هذه الفقرة على التحقق من صحة الفرضيات الفرعية الأولى والتي تنص على عدم وجود علاقة ارتباط معنوي بين عناصر الارتجال التسويقي في النجاح التسويقي، وتشير نتائج تحليل الانحدار إلى أن عناصر الارتجال التسويقي ذات ارتباط معنوي في النجاح التسويقي والذي يتبين من خلال الجدول (10) أن قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل لعناصر الارتجال التسويقي والمتعلقة بكل من المعرفة السوقية، ابتكار المنتجات، عفوية الزبائن، المهارات التسويقية وبين المتغير المعتمد النجاح التسويقي علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة معنوية والتي بلغت (0.526) و (0.582) و (0.477) و (0.439) وعلى التوالي وعند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يعني أنه كلما كان هنالك عمليات ارتباطية تسويقية من قبل الشركات المبحوثة ساعدها بذلك على تطوير وتقديم المنتجات بما تمتلكه من معرفة سوقية عن متطلبات وحاجات الزبائن وبالتالي قدرتها على النجاح والبقاء لأطول فترة ممكنة في الأسواق التنافسية، وتأسيساً على ما تقدم فإننا نرفض فرضية العدم وقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود ارتباط معنوي بين عناصر الارتجال التسويقي في النجاح التسويقي على مستوى الشركات المبحوثة.

جدول (10) علاقة الارتباط بين عناصر الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي على المستوى الجزئي في الشركات المبحوثة

المتغير المعتمد		المتغير المستقل	
النجاح التسويقي		عناصر الارتجال التسويقي	
*0.526		المعرفة السوقية	
*0.582		ابتكار المنتجات	
*0.477		عفوية الزبائن	
*0.439		المهارات التسويقية	
*P ≤ 0,05		N = 78	

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

1.4.4 عرض وتحليل علاقة التأثير بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي.

1.4.4.1 عرض وتحليل علاقة التأثير بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي على المستوى الكلي.

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على عدم وجود تأثير معنوي للارتجال التسويقي في النجاح التسويقي، وتشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول (11) إلى أن الارتجال التسويقي ذات تأثير معنوي في النجاح التسويقي ويدعم ذلك قيمة (F) البالغة (19.182) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.320) عند درجتي حرية (77.1) وعند مستوى معنوية (0.05) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R2) البالغة (0.227)، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B1) البالغة (0.933)، وعزز ذلك قيمة (T) المحسوبة والبالغة (9.578) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.822)، وعلى ما تقدم فإننا نرفض فرضية الرئيسية الثانية وهي فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير معنوي للارتجال التسويقي في النجاح التسويقي.

جدول (11) نتائج علاقة التأثير بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي على مستوى الشركات المبحوثة

البعد المستقل	الارتجال التسويقي	R2	F		T	
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
النجاح التسويقي	0.933	0.227	*19.182	3.320	*9.578	2.822
		DF(76,1)		N = 78		*P ≤ 0,05

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

1.4.4.2 عرض وتحليل علاقة التأثير بين عناصر الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي على المستوى الجزئي

من خلال الجدول (12) تبين وجود علاقة تأثير معنوية بين عناصر الارتجال التسويقي في النجاح التسويقي في الشركات المبحوثة، إذ بلغت قيمة معامل التأثير (R2) بين أبعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد معنوية وعلى التوالي (0.277)، (0.265)، (0.187)، (0.219)، ومن خلال نتائج الجدول (12) للميل الحدي (B1) يتبين أن العلاقة التأثير بين المعرفة السوقية والنجاح التسويقي بلغت (*0.816) والذي يشير إلى إسهام المعرفة السوقية في التغيرات الحاصلة في النجاح التسويقي والبالغة (81.4%)، وإن ما نسبته (18.4%) تعود إلى متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث، كما وبينت النتائج أن هنالك علاقة تأثير معنوية بين ابتكار المنتجات والنجاح التسويقي والتي بلغت (*0.801) والتي تشير إلى إسهام ابتكار المنتجات في التغيرات الحاصلة في النجاح التسويقي والبالغة (80.1%)، وإن ما نسبته (19.9%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث، كما أظهرت النتائج أن هنالك علاقة تأثير معنوية بين عافية الزبائن في النجاح التسويقي والتي بلغت (*0.728) والتي تشير إلى مساهمة المهارات التسويقية في التغيرات الحاصلة في النجاح التسويقي والبالغة (72.8%)، وإن ما نسبته (27.2%) تعود إلى متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث.

كما بلغت قيمة (F) المحسوبة لعناصر الارتجال التسويقي في النجاح التسويقي وعلى التوالي (22.562) (18.721) (13.637) (17.881)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.320)، كما أظهرت قيمة (T) المحسوبة والتي كانت نتائجها أكبر من قيمتها الجدولية (2.822) وكما هو موضح في الجدول (12)، وهذا يعني أن عناصر المتغير المستقل والمتمثل بالارتجال التسويقي والمتغير المعتمد النجاح التسويقي ذات أهمية جيدة وباتجاه معنوي بالنسبة للشركات المبحوثة وهو دليل على أن هنالك علاقة بين المتغيرات المبحوثة، وبهذا فإننا نقبل الفرضيات البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية بين عناصر الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي، وهذا يعني أن على الشركات المبحوثة الاهتمام بالزبائن والتعرف على آرائهم الحالية والمستقبلية عند تقديم منتجاتها لهم، وأن تعمل الشركات المبحوثة على تحسين المهارات التسويقية لدى العاملين ومندوبيها عند عرض وتقديم المنتجات بطريقة تجعل من الزبائن راضين عن المنتجات بأفضل صورة.

جدول (12) تأثير عناصر الارتجال التسويقي في النجاح التسويقي على مستوى الجزئي في الشركات المبحوثة

المتغير المعتمد	النجاح التسويقي	R2	F		T	
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
المعرفة السوقية	*0.816	0.277	*22.562	3.320	11.901	2.822
ابتكار المنتجات	*0.801	0.265	*18.721	3.320	8.001	2.822
عافية الزبائن	*0.623	0.187	*13.637	3.320	6.281	2.822
المهارات التسويقية	*0.728	0.219	*17.881	3.320	7.612	2.822
		DF (1,74)		N=78		*P ≤ 0,05

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

5. المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات.

1.5 الاستنتاجات.

1. الاهتمام من قبل القيادات الإدارية في الشركات التجارية بالارتجال التسويقي عن طريق التركيز على نتائج مندوبي المبيعات كأداء للعمليات التسويقية وأداء الفريق لرجال البيع، فإن جوهر ارتجال المبيعات يمكن في محاولة حل حالات الطوارئ للزبائن وإعادتهم إلى حالة من التوازن والرضا
2. يفتح البحث الحالي ومن نظرة القيادات الإدارية آفاقاً جديدة من خلال التحقيق في السياق العلائقي الذي يحدث فيه الارتجال، بينما يكتسب الارتجال جذوره في منحة المبيعات المعاصرة
3. الارتجال التسويقي يعالج الاهتمام في مواقف المبيعات غير المتوقعة والعاجلة الدعوات لفك ديناميكيات في أنواع مواقف المبيعات وتحديد سلوكيات البيع ذات الصلة التي تعمل ضمنها.
4. يوفر هذا البحث رؤى حول كيف يمكن للشركات التجارية مطابقة سلوكيات البيع لديهم مع مواقف محددة من أجل تعزيز الوصول للنجاح التسويقي بما يساهم من تحقيق الأرباح وتعزيز موقعها التنافسي للشركات التجارية المبحوثة.
5. يتبين من خلال عمليات التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي، أي أن الشركات التجارية عينة البحث عليها الاهتمام بمهاراتها التسويقية والتي تستأدها في تطوير وابتكار منتجات تناسب مع حاجات ورغبات الزبون وسيساهم بإنشاء علاقات طويلة الأمد معهم والحفاظ عليها وتساعد في الوصول إلى النجاح التسويقي.
6. يتبين من خلال عمليات التحليل الإحصائي في الشركات التجارية عينة البحث وجود تأثير معنوي بين الارتجال التسويقي والنجاح التسويقي، وهذا يدل أن الشركات التجارية المبحوثة تبحث بشكل مستمر عن أفضل الممارسات التسويقية المتفوقة للتفاعل بينها والزبائن الذي يعد العامل الرئيسي في تحقيق التوازن والنجاح على منافسها بما تمتلكه من مهارات وقدرات تسويقية داخلية تساعد من الاستمرار في الأسواق.

1.6 المقترحات.

1. يجب على القيادات الإدارية عليها تشجيع مندوبي المبيعات على الارتجال أكثر في الشركات التجارية الذين يبيعون في أسواق تنافسية ولا يمكن التنبؤ بها من أجل إرضاء الزبائن، ويكون مندوبي المبيعات على دراية بالديناميكيات في علاقاتهم مع الزبائن.
2. القيادات في الشركات التجارية عليهم دعم مندوبي المبيعات لتحديد ولاء الزبائن أو إيجاد طرق بديلة لتلبية طلباتهم غير المتوقعة أو تحديد مقدار الارتجال الذي يكونون على استعداد لتحمله وتقديره.
3. الشركات التجارية عليها أن تولي اهتماماً أكبر لديناميكيات القوة في علاقاتها مع الزبائن والانتباه إلى تحديد الزبائن الأقل قوة ومطابقتهم مع مندوبي المبيعات المرتجلين للغاية.
4. الشركات التجارية بما تمتلكه من قيادات إدارية ممكنة تعمل على الارتجال بصورة واقعية وحقيقية بما تمتلكه من قدرات ومهارات تسويقية مميزة عندما تتعامل مع الأسواق والزبائن.
5. الشركات التجارية عليها الميل إلى الارتجال أكثر مع الزبائن الذين يشاركونهم علاقات ودية عند مستوى توازن مجزي والذين يوجد معهم ضامن للعمل في المستقبل، ويستخدمون الارتجال عند التعامل مع الزبائن الودودين.
6. الشركات التجارية عليها تعزيز علاقاتها مع الزبائن من خلال زيادة الرضا واستخدام الارتجال في ظل ظروف المفاجأة والإحراج وبالتالي تدريب موظفي المبيعات لتطوير قدراتهم على التفكير والتصرف السريع والسليم من أجل التعرف بصورة أكثر على احتياجات ورغبات الزبائن المتجددة.

6. المصادر

أولاً: المصادر العربية.

1. حمدون، شفاء ناظم، (2021)، دور القيادة الحرياء في تحقيق التفوق التسويقي في ظل الاضطراب البيئي/ دراسة تطبيقية في معمل ألبان الموصل في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 17، العدد 53، العراق.
2. صادق، درمان سلیمان وباشقالي، محمود محمد احمد، (2021)، دور الارتجال التسويقي في تحقيق البراعة التسويقية/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المصارف الخاصة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، العدد 4، مصر.
3. الكلاي، امير نعمة والحاروي، رافع حميد والجنابي، مجاهد محمد، (2019)، المقدرات الاستراتيجية ودورها في تحقيق النجاح التسويقي/ دراسة استطلاعية في معمل الملابس الرجالية الجاهزة في محافظة النجف الاشرف، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة البصرة، مجلد 11، العدد 23، العراق.
4. لفنة، بياد سترار وحسين، هالة فاضل، (2017)، تحقيق التفوق التسويقي في ظل تنامي مفهوم التسويق الداخلي/ بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلد 12، العدد 38، العراق.

ثانياً: المصادر الاجنبية

- [1] Abdo, Said & David, Edgar, (2021), Facing the Challenges of COVID-19 in the Egyptian Banking Sector: The Role of Bricolage in Achieving Regulatory Innovations Through Learning through Improvement, Journal of Social Economics Research, Vol. 8, No. 2 pp. 77-95.
- [2] Adomakoa, Samuel & Robert, A. Opokub & Kwabena, Frimpong, (2018), Entrepreneurs' improvisational behavior and new venture performance: Firm-level and institutional contingencies, Journal of Business Research, Vol. 83, pp.10-18.
- [3] Borah, Abhishek & Sourindra, Banerjee & Yu-Ting, Lin & Apurv, Jain & Andreas, B. Eisingerich, (2020), Improvised Marketing Interventions in social media, Journal of Marketing, Vol. 84, No. 2, pp.1-23.
- [4] Dabrowski, Dariusz, (2019), Market knowledge and new product performance: mediating effects of new product innovation, Journal of Business Economics and Management, Vol. 20, Issue 6.
- [5] Dennis, B. Arnett & Michael, Wittmann, (2014), Improving marketing success: The role of tacit knowledge exchange between sales and marketing, Journal of Business Research, Vol. 67, Issue, 3, pp, 324-331.
- [6] Dennis, Noel & Macaulay, Michael, (2013), Miles ahead – uses jazz to investigate improvisation and market orientation, European Journal of Marketing, Vol. 41, Issue. 5/6, pp. 608 - 623.
- [7] Difi, Dalal & Dahou, Slimane, (2021), The Role of Market knowledge in Increasing Market Share: The Case Study of the Regional fund for Agricultural Cooperation. Knowledge of Aggregates Magazine, Vol. 7.

- [8] Gross, Uwe, (2014), fighting the fire: improvisational behavior during the production launch of new products, International Journal of Operations & Production Management, Vol. 34, No. 6, pp. 722-749.
- [9] Hill, K.E& Bush, V.D& Vorhies, D. & King, R.A, (2017), Performing under pressure: winning customers through improvisation in team selling, Journal of Relationship Marketing, Vol. 16, No. 4, pp. 227-244.
- [10] Hilmersson, Mikae & Martin, Johanson & Stylianos, Papaioannou & Helene Lundberg, (2022), Business unpredictability, improvisation and business network commitment in small and medium-sized enterprise market entry, International Small Business Journal, Vol. 40, Issue. 8, pp. 991-1018.
- [11] Holdhus, Kari& Sissel, Høisæter& Kjellfrid, Mæland& Vigdis, Vangsnes& Knut, Steinar Engelsen& Magne, Espeland & Åsmund, Espeland, (2016), Improvisation in teaching and education – roots and applications, Cogent Education, Vol.3, No. 1, pp.1-18.
- [12] Homin, Chen & Yu-Ming, Hsu, (2021), Influence of information technology and marketing capabilities in achieving superior customer performance: evidence from Taiwan, Asia Pacific Business Review, Vol.29, pp. 678-700.
- [13] Hulman, Magnus& Abena, Animwaa. Yeboah-Banin & Nathaniel, Boso, (2018), linking improvisational behavior to customer satisfaction: the relational dynamics, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 34, Issue. 6, pp. 1-13.
- [14] Kaewmungkoon, Satakoon & Phaprukbaramee, Ussahawanitchakit & Saranya, Raksong, (2016), Marketing excellence strategy and firm survival, The Business and Management Review, Vol. 7, No. 5, pp. 347-358.
- [15] Khan, Zaheer & Joseph, Amankwah-Amoah & Yong, Kyu Lew & Pushyarag, Puthusserry & Michael, Czinkota. (2022), Strategic ambidexterity and its performance implications for emerging economies multinationals, International Business Review, Vol. 31, Issue. 3, pp. 1-22.
- [16] Khan, Huda & Zaheer, Khan, (2021), The efficacy of marketing skills and market responsiveness in marketing performance of emerging market exporting firms in advanced markets: The moderating role of competitive intensity, International Business Review, Vol. 30, Issue. 6, pp.1-10.
- [17] King, S. A., Watkins, K. E., & Han, S.-H., (2020), From silos to solutions: How one district is building a culture of collaboration and learning between school principals and central office leaders, European Journal of Education, Vol. 55, No. 1, pp.58-75.
- [18] Kiriakopoulos, Kyriakos, (2012), Improvisation in Product Innovation: The Contingent Role of Market Information Sources and Memory Types, Organization Studies Journal, Vol. 32, No. 8, pp. 1051-1078
- [19] Kyriakos, Kyriakopoulos, (2015), Improvisation in Product Innovation: The Contingent Role of Market Information Sources and Memory Types, Sage Journal, Vol. 32, Issue .8, pp.1-17.
- [20] Levallet, Nadege & Chan, Yolande, (2018), Organizational knowledge retention and knowledge loss, Journal of Knowledge Management, Vol. 23, No.4, pp.1-12.
- [21] Leybourne, Steve, (2007), Improvisation within the Project Management of Change: Some Observations from UK Financial Services, Journal of Change Management, Vol .6, No.4, pp. 365-381.
- [22] Magnus, Hultman& Abena, Animwaa Yeboah-Banin & Nathaniel, Boso, (2019) "Linking improvisational behavior to customer satisfaction: the relational dynamics", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 34, No. 6, pp. 1183-1193.
- [23] Meekawunkhorn, Nusanee& Szczepańska, Woszczyna. K& Muangmee, Chaiyawit & Kassakorn, Nuttapon &, (2021), Entrepreneurial orientation and SME performance: The mediating role of learning orientation, Economics and Sociology Journal, Vol.14, Issue. 2, pp. 294-312.
- [24] Moorman, Christine & Day, George. S, (2019), Organizing for Marketing Excellence, Journal of Marketing: Special Issue, Vol. 80, pp. 6-35.
- [25] Morgan, Neil. A & Constantine, S. Katsikeas & Douglas, W. Vorhies, (2012), Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.40, Issue.2, pp 271-289.
- [26] Paschen, Jeannette & Jan, Kietzmann & Christian, Kietzmann, (2019), Artificial intelligence and its implications for market knowledge in B2B marketing, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol .34, No .7.
- [27] Reese, Simon, (2019), the practitioner's steps in making the learning organizational adaptive to the environment, The Learning Organization, Vol.26, No. 3, pp.319-322.
- [28] Rihayana, Gede & Putu Pradiva, Putra. Salain & Nyoman, Resa Adhika, (2018), Identification of End marketing success factors in the textile and embroidered textile industry through the integration of entrepreneurship guidance and customer relationship marketing into marketing capabilities, Review of Management and Entrepreneurship, Vol. 2, No .1, pp .13-48.
- [29] Secchi, Enrico& Aleda, Roth& Rohit, Verma, (2016), The Role of Service Improvisation in Improving Hotel Customer Satisfaction, Cornell Hospitality Report, Vol. 16, No. 1, pp. 1-13. <https://ecommons.cornell.edu>.
- [30] Sinaga, Sarman& Jonner, Lumban. Gaol& Reza, Nurul Ichsan, (2021), The Effect of Product Innovation on Consumer Interest in the Purchase of Bottled Tea Products at PT., Budapest International Research and Critics Institute-Journal, Vol. 4, No. 1, pp.1361-1367.
- [31] Tirunillai, Seshadri and Gerard J. Tellis, (2017), Mining Marketing Meaning from Online Chatter: Strategic Brand Analysis of Big Data Using Latent Dirichlet Allocation, Journal of Marketing Research, Vol. 51, No .4, pp. 463-79.
- [32] Utami, Herman Y. Sutarto & Endra, Joelianto. Fani & Sidharta, Gautama & Ivana, Semanjski & Fathurrahman, M. F, (2022), Performance analysis of max-pressure control system for traffic network using macroscopic fundamental diagram, International Journal of Artificial Intelligence, Vol. 20, No.2, pp.1-23.
- [33] Yeboah, Banin & Boso, N& Hultman, M& Souchon, A.L& Hughes, P& Nemkova, E, (2016), Salesperson improvisation: antecedents, performance outcomes, and boundary conditions, Industrial Marketing Management, Vol. 59, No.9, pp. 120-130.
- [34] Zhengyun, Rui & Xifang, Ma, (2020), The Contingent Effects of New Venture's Improvisational Capability and Ambidextrous Search, Transactions on Engineering Management research gate, Vol.69, Issue. 5, pp.1-12.