



جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

تشخيص استراتيجيات التسويق العقاري باعتماد مصفوفة

Ansoff

دراسة إستطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركات العقارية
في محافظتي (اربيل ودهوك)

رشا قيس أحمدنجاتي

رسالة ماجستير

إدارة أعمال

بإشراف

الأستاذ الدكتور

علاء عبدالسلام يحيى الحمداني

تشخيص استراتيجيات التسويق العقاري بإعتماد مصفوفة

Ansoff

دراسة إستطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركات العقارية
في محافظتي (اربيل ودهوك)

رسالة تقدمت بها

رشا قيس أحمدنجاتي

إلى

مجلس كلية الإدارة والإقتصاد في جامعة الموصل

وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير

في إختصاص إدارة الأعمال

بإشراف

الأستاذ الدكتور

علاء عبدالسلام يحيى الحمداني

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

هُوَ الَّذِي جَعَلَ الشَّمْسُ ضِيَاءً وَالْقَمَرَ نُورًا وَقَدَرَهُ مَنَازِلَ
لِتَعْلَمُوا عَدَدَ السِّنِينَ وَالْحِسَابَ مَا خَلَقَ اللَّهُ ذَلِكَ إِلَّا
بِالْحَقِّ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَعْلَمُونَ ﴿٥﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سُورَةُ يُوسُفَ: الآية (5)

إقرار المشرف

أشهد أن إعداد هذه الرسالة الموسومة بـ " تشخيص إستراتيجيات التسويق العقاري بإعتماد مصفوفة Ansoff / دراسة إستطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركات العقارية في محافظتي (أربيل ودهوك)" جرى بإشرافي في جامعة الموصل/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم إدارة الأعمال.

التوقيع:

الأسم: أ.د. علاء عبدالسلام يحيى الحمداني

التاريخ: ٨/٩/ 2020

إقرار المقوم اللغوي

أشهد أن الرسالة الموسومة بـ " تشخيص إستراتيجيات التسويق العقاري بإعتماد مصفوفة Ansoff / دراسة إستطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركات العقارية في محافظتي (أربيل ودهوك)" تمت مراجعتها من الناحية اللغوية وتصحيح ما ورد فيها من أخطاء لغوية وتعبيرية، وبذلك أصبحت الرسالة مؤهلة للمناقشة بقدر تعلق الأمر بسلامة الأسلوب وصحة التعبير.

التوقيع:

الأسم: أ.م.د. محمد صالح خلف

التاريخ: ٩/٨/ 2020

إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على التوصيتين اللتين تقدم بهما المشرف والمقوم اللغوي أشرح هذه الرسالة للمناقشة.

التوقيع:

الأسم: أ.د. معن وعدا الله المعاضبي

التاريخ: ٨/٩/ 2020

إقرار رئيس قسم إدارة الأعمال

بناءً على التوصيات التي تقدم بها المشرف والمقوم اللغوي ورئيس لجنة الدراسات العليا، أشرح هذه الرسالة للمناقشة.

التوقيع:

الأسم: أ.د. معن وعدا الله المعاضبي

التاريخ: ٨/٩/ 2020

قرار لجنة المناقشة

نشهد بأننا أعضاء لجنة التقييم والمناقشة قد أطلعنا على الرسالة الموسومة بـ " تشخيص إستراتيجيات التسويق العقاري بإعتماد مصفوفة Ansoff / دراسة إستطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركات العقارية في محافظتي (اربيل ودهوك)" وناقشنا الطالبة رشا قيس أحمد نجاتي في محتوياتها وفيما له علاقة بها بتاريخ 2020/9/14، وإنها جديرة لنيل شهادة الماجستير في علوم إدارة الأعمال.


الأستاذ الدكتور
هاشم فوزي دباس

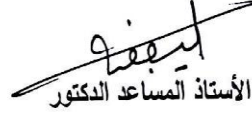
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الكوفة
رئيس اللجنة


الأستاذ المساعد الدكتور
محمد محمود الملا حسن

كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل
عضواً


الأستاذ الدكتور
علاء عبدالسلام يحيى الحمداني

كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل
عضواً ومشرفاً


الأستاذ المساعد الدكتور
ليلى جار الله خليل

كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل
عضواً

قرار مجلس الكلية

اجتمع مجلس كلية الإدارة والاقتصاد بجلسته المنعقدة بتاريخ / / 2020 وقرر التوصية بمنحها شهادة الماجستير في علوم إدارة الاعمال.

عميد كلية الإدارة والاقتصاد
أ.د. ثائر أحمد سعدون السمان

2020/ /

مقرر مجلس الكلية
أ.د. علاء عبدالسلام يحيى الحمداني

2020/ /

شكر وإمتنان

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً الذي بعزته وجلاله تتم الصالحات إذ إستطعنا بتوفيقٍ من الله تعالى وهدايةٍ وجودٍ منه سبحانه من إتمام هذه الدراسة، فالحمد لله أقصى مبلغ الحمد والشكر لله من قبل ومن بعد.

وبفيضٍ من أبلغ معاني الشكر والتقدير أتقدمُ بها إلى مُشرفي العزيز الأستاذ الدكتور علاء عبد السلام يحيى الحمداني الذي له كل الفضل بعد الله تعالى على إكمال هذه الدراسة منذ أن كانت فكرةً وعنواناً حتى أصبحت رسالةً وبحثاً، فلهُ مني الشكر كلهُ والتقدير والعرفان وعظيم الإمتنان، فالله جل وعلا يحب من عباده أن يشكروا من أحسن إليهم وأن يقابلوا المعروف بالمعروف، كما قال: عليه الصلاة والسلام في الحديث الصحيح ((من صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئوه فادعوا له حتى تروا أنكم قد كافأتموه)).

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لعمادة كلية الإدارة والإقتصاد وعلى رأسهم عميد الكلية الأستاذ الدكتور نائر أحمد سعدون السمان، على عطائه المستمر ومدّه كل العون لإكمال المسيرة العلمية، أدامه الله وحفظه، والشكر والامتنان والعرفان موصول إلى معاوني السيد العميد على سعيهم المتواصل لتقديم الأفضل لطلبة الكلية بشكل عام وطلبة الدراسات العليا بشكل خاص.

ولا يفوتني الشكر لأهل الفضل الكبير في الوصول للدرجات العلمية العليا أساتذتي الأفاضل الذين مهدوا لي طريق العلم في مرحلتي البكالوريوس والماجستير، فكل الشكر والتقدير للمجهود الذي بذلتموه دُمت ودَامَ عطاءكم المُستمر.

مع تقديم خالص الشكر والتقدير للأساتذة مُحكمي إستمارة الإستبانة، لما قدموه من توجيهات وتوصيات وتهذيب أداة الدراسة وتوجيهها بالشكل الصحيح، بما يتناسب مع الميدان المبحوث.

والشكر والتقدير للشركات العقارية في إقليم كردستان، لتعاونهم وتقديم المساعدة في الحصول على بيانات ومعلومات الدراسة، وفقهم الله لما فيه الخير.

أبي الغالي نور حياتي وعَبق طفولتي ومثلي الأعلى بمجرد ذكر اسمك أنسى كل متاعبي وخوفي، من كان السند لي بكافة الجوانب، حفظك الله ودُمت لي نعم العون، كل الشكر والتقدير والإمتنان لك يا منبع الأمان.

أُمِّي العزِيزَة مصدر السعادة ومنبع الحنان يا مَنْ تحتَ قدميها الجنة، التي كانت تُضحِي
وتسهر لراحتيّ دون إنتظار مُقابل، يا مَنْ بعثتي في رُوحِي الحُب والحنان، شكراً لوجودكِ بجانبِي
بدعواتكِ رغم بُعدكِ، أدامكِ اللهُ نعمةً دائمةً.

شريك حياتي زوجي العزيز الشمس التي تُثير حياتي وشمعة دربي في ظلامي، يا مَنْ كنتَ
السبب الأساس في نجاحي ودفعي نحو التّقدم والتّفوق شكراً لك من أعماق قلبي على عطائك
الدائم وموافقك الرائعة وأعتذر منك عن أي تقصير في حقك أنت والأولاد، فكلّما انتُ الشّاء لا توفيك
حقك وكل عبارات الشّكر لا تصفُ مدى إمتناني لك.

وفي الختام أتقدم بعظيم الشكر والتقدير والإحترام لكل من ترك بصمةً في حياتي، بالنّصح
والتشجيع المعنوي ولو بكلمة، كل الشكر والإمتنان لهم موصول بإعتذار لكل من لم يتسنى لي
ذكره من الأقارب والزملاء أدامكم اللهُ وسدّد خطاكم وجزاكم عنا خير الجزاء.

رشا قيس أحمدنجاتي

المستخلص

تهدف الدراسة إلى التعريف بمفهوم التسويق العقاري والأطر المعرفية له، ومراحل تطوره التاريخي، فضلاً عن تشخيص الإستراتيجيات التسويقية العقارية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة، وتحديد مواطن القوة والضعف في عملها، والتعريف بمصفوفة Ansoff وإستراتيجياتها.

إذ تمثلت مشكلة الدراسة بمجموعة من التساؤلات الخاصة بدرجة الوعي والفهم للتسويق العقاري في الميدان المبحوث، فضلاً عن التساؤلات حول الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة.

لذلك فقد تم تحديد ميدان الدراسة بمجموعة من الشركات العقارية في إقليم كردستان العراق، والتي بلغ عددها (10) شركات متواجدة في (أربيل ودهوك)، إذ تم إختيار عينة عشوائية بسيطة لعدد من موظفي الشركات العقارية المبحوثة متمثلين ب (المديرين ومعاونيهم وموظفي اقسام المبيعات والمحاسبة والتسويق).

و تم إعتقاد المنهج الوصفي (التحليلي) بالإعتماد على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات الخاصة بالشركات العقارية، منها إجراء المقابلات شبه المقننة مع مديرين الشركات العقارية المبحوثة، في حين تم الإعتقاد على إستمارة الإستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية، وقد بلغ مجموع الإستمارات التي وزعت على الموظفين في هذه الشركات (103) إستمارة، تم إسترجاعها جميعها، وتم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة لإختبار فرضيات الدراسة، إذ أعتمدت الدراسة في التحليل على برنامج (SPSS Ver. 25) وأدواته منها التكرارات، والوسط الحسابي والانحراف المعياري، فضلاً عن معامل الإختلاف ونسبة الإستجابة، وتم إستخدام إختبار (Friedman Test) و (Chi-Square) لإختبار فرضيات الدراسة.

ومن خلال ما تقدم فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الإستنتاجات التي تمثلت بضعف الإدراك والوعي لدى موظفي الشركات المبحوثة حول مفهوم التسويق العقاري، وغياب التحديد الواضح للإستراتيجيات التسويقية العقارية.

في حين أُختُتمت الدراسة بطرح مجموعة من المُقترحات في ضوء الإستنتاجات، كان أهمها نشر الوعي بين موظفيها حول مفهوم الدراسة وإبداء إهتمام أكبر للإستراتيجيات التسويقية العقارية، والتركيز على جميع الإستراتيجيات وليس جزء منها، وحسب طبيعة عمل الشركة والسوق.

الكلمات المفتاحية: التسويق العقاري، مصفوفة Ansoff.

ثبت المحتويات

الصفحة	الموضوع
ت	ثبت المحتويات
ث	ثبت الجداول
ج	ثبت الأشكال
ح	ثبت الملاحق
1-2	المقدمة
3-25	الفصل الأول: إستعراض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة
4-13	المبحث الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة
14-25	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
26-53	الفصل الثاني: التسويق العقاري
27-32	المبحث الأول: مفهوم العقارات
33-45	المبحث الثاني: مفهوم التسويق العقاري وأهميته وأهدافه
46-53	المبحث الثالث: المزيج التسويقي العقاري
54-87	الفصل الثالث: الإستراتيجيات التسويقية
55-68	المبحث الأول: تحليل البيئة التسويقية وتجزئة السوق
69-73	المبحث الثاني: الإستراتيجيات التسويقية
74-87	المبحث الثالث: مصفوفة Ansoff
88-110	الفصل الرابع: وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها وإختبار فرضياتها
89-95	المبحث الأول: وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها
96-110	المبحث الثاني: إختبار فرضيات الدراسة
111-115	الفصل الخامس: الإستنتاجات والمقترحات والدراسات المستقبلية
112-113	المبحث الأول: الإستنتاجات
114-115	المبحث الثاني: المقترحات والدراسات المستقبلية
117-128	المصادر
129-151	الملاحق
A-B	المُستخلص باللغة الإنكليزية

ثبت الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
4-7	الدراسات العربية ذات العلاقة بالتسويق العقاري	1
7-10	الدراسات الأجنبية ذات العلاقة بالتسويق العقاري	2
10-12	الدراسات ذات العلاقة بمصفوفة Ansoff	3
19	مكونات إستمارة الإستبانة	4
21	نتائج إختبار كرونباخ الفا للمتغيرات الإستراتيجية للسوق العقاري	5
24	أسماء الشركات العقارية وتكرارها ونسبة الموظفين والمبيعات في كل شركة	6
24	مدة عمل الشركات العقارية ومدة خدمة الموظف ونسبة المشاركة في السوق العقاري	7
25	وصف التحصيل الدراسي للعينة	8
33-34	آراء عدد من الباحثين في تحديد مفهوم التسويق	9
34-36	آراء عدد من الباحثين في تحديد مفهوم التسويق العقاري	10
71-72	آراء عدد من الباحثين في أنواع الإستراتيجيات التسويقية	11
93	وصف وتشخيص عينة الدراسة ككل تجاه الإستراتيجيات الواردة في مصفوفة Ansoff	12
94	وصف وتشخيص عينة الدراسة في موقع أربيل تجاه الإستراتيجيات الواردة في مصفوفة Ansoff	13
95	وصف وتشخيص عينة الدراسة في موقع دهوك تجاه الإستراتيجيات الواردة في مصفوفة Ansoff	14
97	نتائج إختبار Friedman Test لبيان تباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً للسوق العقاري	15
98	نتائج إختبار Friedman Test لبيان تباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً للسوق العقاري ووفق موقع الشركة	16
99	نتائج إختبار Friedman Test لبيان تباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً للسوق العقاري ووفق مدة عمل الشركة	17

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
18	نتائج إختبار Friedman Test لبيان تباين الإستراتيجيات التسويقية مع حجم المبيعات	107
19	نتائج إختبار Friedman Test لبيان تباين الإستراتيجيات التسويقية مع حجم المبيعات ووفق موقع الشركة	109
20	نتائج إختبار Friedman Test لبيان تباين الإستراتيجيات التسويقية مع حجم المبيعات ووفق مدة عمل الشركة	110

ثبث الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	العوامل المؤثرة في أسعار العقارات	45
2	عناصر المزيج التسويقي	47
3	عوامل البيئة الداخلية للشركة	57
4	مصفوفة Ansoff	76
5	مراحل عملية تطوير المنتج	79
6	تباين الإستراتيجيات التسويقية المُعتمدة من قِبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff.	100
7	تباين الإستراتيجيات التسويقية المُعتمدة من قِبل الشركات المبحوثة في محافظة أربيل ووفقاً لمصفوفة Ansoff.	102
8	تباين الإستراتيجيات التسويقية المُعتمدة من قِبل الشركات المبحوثة في محافظة دهوك ووفقاً لمصفوفة Ansoff.	103
9	واقع الاستراتيجيات التسويقية وفقاً لمصفوفة Ansoff	104
10	تباين الإستراتيجيات التسويقية المُعتمدة من قِبل الشركات المبحوثة التي مدة عملها أقل من 10 سنوات	105
11	تباين الإستراتيجيات التسويقية المُعتمدة من قِبل الشركات المبحوثة التي مدة عملها أكثر من 10 سنوات	106

ثبت الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
129-145	إستمارة الإستمارة	1
146-148	أسماء محكمي إستمارة الإستمارة	2
149-150	الإتساق الداخلي	3
151	كتاب تسهيل مهمة	4

المقدمة:

يُعد الدخول إلى قطاع العقارات ودراسته مسألة مُعقدة نسبياً، ذلك لأن العقار لا يُمثل مُنتج بحد ذاته إنما يمثل قطاع كامل من المُنتجات ومجالات الأعمال المختلفة، إذ يحتوي في تركيبته قطاعات عديدة تشمل قطاعات سكنية وتجارية وصناعية وزراعية والمكاتب الخدمية، وكل من هذه القطاعات تخدم وتلبي حاجات شرائح مختلفة من الزبائن.

فبالأسواق العقارية تحتوي على إختلافات تجعل التعامل مع هذه الأسواق على أنها غير متجانسة أو منظمة، إذ تُعد سلسلة من القطاعات المختلفة رغم إمكانية ترابطها، حتى في القطاع الواحد هناك درجة من التنوع بين العناصر المُنفردة، فالعقارين المتشابهين بنفس التصميم والعمر والحالة قد لا يكونان متطابقين من حيث المواصفات والموقع، وبالتالي من حيث السعر.

وقد أفرزت التطورات البيئية في العراق عن ظهور العديد من الشركات العقارية في عموم البلاد وخصوصاً في إقليم كردستان، تزامناً مع إقبال السكان للشراء أو التأجير وزيادة التعاملات العقارية، مما أدى إلى زيادة المنافسة ولكي تستطيع الشركات البقاء في ظل المنافسة القائمة، فإن هناك إستراتيجيات عديدة تتبناها الشركات للتعامل مع الأنواع المختلفة من قطاعات الأسواق العقارية والزبائن وتلبية الحاجات المتباينة لهم وتحقيق حصة سوقية متنامية.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتركز على تشخيص واقع الشركات المبحوثة والإستراتيجيات التي تستخدمها عن طريق إستخدام مصفوفة Ansoff (المنتج والسوق)، ولتحقيق ذلك قُسمت هذه الدراسة إلى **خمس فصول**، إذ إختص **الفصل الأول** منها بعنوان الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة، إذ يحتوي على **مبحثين**، **الأول** تناول الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، إذ إنقسم إلى ثلاث أقسام، **الأول** تضمن إستعراض الدراسات العربية والأجنبية المُتعلقة بموضوع الدراسة، **والثاني** تعلق ببيان نواحي الإستفادة من الدراسات السابقة للدراسة الحالية، **والثالث** تمحور حول ما تتميز به الدراسة عن الدراسات السابقة، بينما جاء **المبحث الثاني** بعنوان منهجية الدراسة، الذي وصَفَ مشكلة الدراسة وأهميَّتها وأهدافها، وفرضياتها ومنهجها وحدودها، فضلاً عن الأساليب المُستخدمة لجمع البيانات، ووصف وتحديد مجتمع الدراسة وعينته.

بينما جاء **الفصل الثاني** بعنوان التسويق العقاري، والذي تضمن **ثلاث مباحث**، **الأول** منها جاء بعنوان مفهوم العقارات والذي تلخص بتقديم المفهوم العام للعقارات وأنواعها المختلفة، ومفهوم الوسيط العقاري وأنواعه، وعناصر المُقارنة بين العقارات، فضلاً عن خصائصها، بينما تمثّل **المبحث الثاني** بمفهوم التسويق العقاري وأهميته وأهدافه، إذ ركزَ على مفهوم التسويق بشكلٍ عام

ثم التسويق العقاري بشكلٍ خاص، والتطرق إلى مراحل التطور التاريخي له، فضلاً عن أهميته وأهدافه، ومن ثم السوق العقاري والمشاركون به والعوامل المؤثرة فيه، بينما جاء **المبحث الثالث** بعنوان المزيج التسويقي العقاري، والذي عُرف بمفهوم المزيج التسويقي العقاري وعناصره.

أما **الفصل الثالث** فقد تناول الإستراتيجيات التسويقية متضمناً ثلاث مباحث، الأول منها يتعلق بتحليل البيئة التسويقية وتجزئة السوق، والذي تطرق الى تحليل البيئة الداخلية والخارجية للشركة، وتجزئة السوق وأُسسه، واختيار الهدف السوقي وإستراتيجياته، بينما تمثل **المبحث الثاني** بالأهداف والإستراتيجيات التسويقية، إذ أشار إلى مفهوم الأهداف التسويقية وخصائصها، فضلاً عن الإستراتيجيات التسويقية بشكلٍ عام والإستراتيجيات التسويقية العقارية بشكل خاص، ومن ثم عرض أنواع الإستراتيجيات التسويقية، بينما جاء **المبحث الثالث** بعنوان مصفوفة Ansoff، والتعريف بمفهومها، والإستراتيجيات الخاصة بها.

وجاء **الفصل الرابع** بعنوان تقييم متغيرات الدراسة وتشخيصها واختبار فرضياتها، والذي بدوره تضمن **مبحثين**، الأول منها تناول وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها، إذ تمثل بوصف الشركات العقارية المبحوثة، فضلاً عن وصف واقع متغيرات الدراسة، أما **المبحث الثاني** فقد تناول اختبار فرضيات الدراسة.

وأختتمت الدراسة **بالفصل الخامس** الذي تضمن الإستنتاجات والمقترحات، ضمن **مبحثين**، فالأول جاء لبيان الإستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، **والثاني** للمقترحات في ضوء تلك الإستنتاجات.

الفصل الأول

الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة

يقتضي التمهيد قبل الدخول الى الجانب التطبيقي للدراسة، ذكر واستعراض اهم الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والتي تمكنا من الاستفادة من النتائج التي توصل اليها الباحثون والبدء من حيث انتهى به الباحثون واستكمال الطريق لتفسير مفاهيم الدراسة وتحليلها، كما سيتم عرض منهجية الدراسة التي تمثلت بمشكلة الدراسة واهميتها واهدافها والفرضيات الرئيسية والفرعية، فضلاً عن الأساليب المُتبعة في جمع البيانات والمعلومات وتحليلها، ووصف لمجتمع وعينة الدراسة ومبررات الاختيار، وبناءً على ماتقدم سيعرض الفصل المباحث الآتية:

المبحث الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

المبحث الأول

الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة

سوف يعرض في هذا المبحث اهم الدراسات السابقة والجهود المعرفية التي قدمها الباحثون، ذات العلاقة بالدراسة الحالية وسيتم تقسيم المبحث إلى ثلاثة اقسام، يتضمن القسم الاول الدراسات العربية والاجنبية الخاصة بموضوع الدراسة، أما القسم الثاني فهو يتضمن بيان جوانب الإستفادة من الدراسات السابقة للدراسة الحالية، فيما يخص القسم الثالث فهو يستعرض ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي طرحت في القسم الاول.

اولا: الدراسات السابقة العربية والاجنبية الخاصة بموضوع الدراسة: والتي سيتم عرضها في جداول وفق التسلسل الزمني لهذه الدراسات وكالآتي:

1-الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بالتسويق العقاري: فقد قدم مجموعة من الباحثين دراسات لها علاقة بشكل جزئي بموضوع الدراسة الحالية على النحو الآتي:

الجدول (1)

الدراسات العربية ذات العلاقة بالتسويق العقاري

1-دراسة الضمور والخوري(2008)	
عنوان الدراسة	أثر عناصر المزيج في قرار شراء الشقق السكنية في منطقة عمان الغربية بالأردن
هدف الدراسة	التعرف على مدى تأثير عناصر المزيج التسويقي في القرار الشرائي للعقارات السكنية في الاردن، وتحديد اي العناصر الاكثر اهمية فضلاً عن تأثير خصائص مجتمع الدراسة وتحديد مصادر المعلومات الاكثر اهمية عند اتخاذ القرار الشرائي.
منهج الدراسة	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي استمارة استبيان لتكون اداة البحث واستخدام برنامج spss للتحليل.
عينة الدراسة	تم تحديد عينة الدراسة ب(155) فردا من مالكي الشقق السكنية في منطقة عمان الغربية.

<p>اهم الاستنتاجات والتوصيات</p>	<p>هناك تأثير واضح لعناصر المزيج التسويقي في اتخاذ القرار الشرائي، والاكثر اهمية هو سعر الشقق السكنية والاقل اهمية الترويج، كذلك وجود اختلاف لتأثير عناصر المزيج التسويقي بأختلاف خصائص مجتمع الدراسة، وتبين ان مصادر المعلومات قد تكون افراد اسرة متخذ القرار او زملائه او المهندسين المعماريين وقد تختلف الاهمية النسبية لمصادر المعلومات باختلاف خصائص مجتمع الدراسة والتوصية بالتركيز على وفهم خصائص الزبائن.</p>
<p>2-دراسة الفضل (2013)</p>	
<p>عنوان الدراسة</p>	<p>استراتيجيات التسويق العقاري في تحقيق التنمية الرشيدة</p>
<p>هدف الدراسة</p>	<p>تحديد استراتيجية للتوسع الافقي او العمودي او الاثنين معا لتحقيق الاستغلال الامثل للمساحة المخصصة للبناء مع تخفيض التكاليف الى اقل ما يمكن مع الحفاظ على الميزة التنافسية.</p>
<p>منهج الدراسة</p>	<p>منهج كمي في ادارة الاعمال وهو نموذج رياضي خطي يتم على اساسه استجابة للاستراتيجيات المحددة.</p>
<p>عينة الدراسة</p>	<p>تضمنت عينة الدراسة شركات عدة لمشاريع السكن العامة، ومنها الشركة الاردنية للتعمير وشركة إعمار للتطوير والاستثمار وشركة سما الاردن وشركة اسكان خلف واشتي وشركة القيسي للاسكان.</p>
<p>اهم الاستنتاجات والتوصيات</p>	<p>يتم اختيار الاستراتيجية بما يتلائم مع توجهات متخذ القرار، ورغبات وتطلعات المجتمع ومتطلبات انقسام العوائل الكبيرة، والتوجه نحو التوسع الافقي لاستغلال المساحة واسكان اكبر عدد من الافراد بما يتناسب وخطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد وتقليل التكاليف، فضلاً عن هندسة وبناء نوعية العمارات السكنية لتوليد بدائل تتلائم وطبيعة كل منطقة.</p>
<p>3-دراسة عبد (2013)</p>	
<p>عنوان الدراسة</p>	<p>التسويق العقاري Estate Marketing، المفهوم Concept، الخصائص Properties، المزيج Mix، المنظومة System</p>
<p>هدف الدراسة</p>	<p>تهدف الدراسة الى بيان خصوصية التسويق العقاري، وايجاد تعريف او مفهوم واضح خاص للتسويق العقاري، فضلاً عن توضيح خصائص وصفات المنتج العقاري، وعناصر المزيج التسويقي العقاري، زيادة على تحديد عناصر منظومته التسويقية.</p>
<p>منهج الدراسة</p>	<p>الاعتماد على المصادر العربية والاجنبية لتوضيح مفهوم الدراسة لانها نظرية.</p>

عينة الدراسة	دراسة نظرية للتعريف بمفهوم التسويق العقاري وخصائصه وصفاته ومزيجه التسويقي.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	هناك تصور ووعي واضح حول مفهوم التسويق العقاري، والتوصية ببناء مساكن حديثة وقليلة التكاليف، فضلاً عن استغلال المساحات الخاصة بالبناء، وتشجيع الابنية العمودية، وتسهيل الحصول على القروض بفوائد بسيطة.
4-دراسة الزحيمات (2016)	
عنوان الدراسة	التسويق العقاري في الاردن: بحث نوعي تحليلي
هدف الدراسة	الهدف هو دراسة المفاهيم الخاصة بالتسويق العقاري وقواعده وأساليبه المتعددة بشكل صحيح وبعيد عن العشوائية وعدم التنظيم، دراسة كيفية اعداد الخطط التسويقية الفاعلة والمؤثرة على السوق العقاري وتطويرها، دراسة كيفية توفير الاحتياجات الضرورية للزبون بالشكل المناسب.
منهج الدراسة	تم استخدام الأسلوب النظري النوعي التحليلي في هذه الدراسة.
عينة الدراسة	دراسة نظرية تحليلية نوعية للتسويق العقاري في الاردن.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	عدم وجود خطط فاعلة ومؤثرة للتسويق العقاري، مع غياب المزيج التسويقي المناسب، فضلاً عن عدم استخدام التكنولوجيا الحديثة والمواقع الالكترونية الناجحة، فضلاً عن غياب دور الشركات والافراد المختصين بالمبيعات والحملات الاعلانية، ولا يوجد معرفة بحاجات ورغبات الزبائن، كما أوصت الدراسة بإستخدام مزيج تسويقي مناسب للمنتجات العقارية بأختلاف انواعها، وتنظيم السوق العقاري وإيجاد تشريعات قانونية تلائم مراحل تطوره، ووضع الميزات والفرص التشجيعية من قبل القطاع من اجل زيادة حجم التداول العقاري في السوق، نظرا لأهميته وتأثيره على القطاعات الاقتصادية كافة واثره في الإقتصاد الكلي، وإعداد الخطط التسويقية المناسبة للسوق العقاري.
5-دراسة خوجه (2017)	
عنوان الدراسة	التسويق في المؤسسات العقارية
هدف الدراسة	البحث في دور التسويق في المؤسسات العقارية، ودرجة تأثير خصائص المنتج العقاري في دور ووظائف التسويق فيها.
منهج الدراسة	اعتمدت الدراسة على المصادر النظرية.
عينة الدراسة	دراسة نظرية لمفهوم التسويق في المؤسسات العقارية وتوضيح ابعاده كافة.
اهم	ان التسويق العقاري هو تطبيق للمفهوم التقليدي للتسويق في مجال العقار، مع

الاستنتاجات والتوصيات	مراعاة الخصائص التي ينفرد بها المنتج العقاري، وتحقيق الاهداف والقيام بدراسة السوق بغرض تمييز منتجها لتحقيق حاجات ورغبات الزبائن، والاعتماد على مزيج تسويقي فعال من اجل تحقيق ميزة تنافسية تبقىها مستمرة ومتفوقة.
-----------------------	--

المصدر: الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

الجدول (2)

الدراسات الأجنبية ذات العلاقة بالتسويق العقاري

1-دراسة (Livette 2006)	
عنوان الدراسة	Marketing Perspective of Private Sector Retirement Houing and the Effectiveness of the Buyer Behaviour of its Purchasers منظور تسويقي لإسكان التقاعد في القطاع الخاص وفعالية سلوك المشتري من المشتريين
هدف الدراسة	تبحث في صنع القرار الخاص بمشتري اسكان المتقاعدين وسلوكهم الشرائي وتسعى الى تحديد فعاليتها من خلال مقارنة بعض البيانات التي يتم الحصول عليها من البحث ومناقضتها.
منهج الدراسة	تم الاعتماد المنهج الوصفي التحليلي بإعتماد استمارة استبيان واجراء مقابلات شبه منظمة، فضلا عن التقنيات الاحصائية المناسبة.
عينة الدراسة	تم اختيار عينة الدراسة ب(200) شخص من مشتري مساكن التقاعد في انجلترا، واجراء المقابلات مع (20) من المجيبين.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	ان غالبية مشتري مساكن التقاعد يهتمون بعملية الدفع وقد يقدمون على الشراء لغرض القرب من اصدقائهم، ويتخذون قرارات محددة ولديهم رضا عن شرائهم، والتوصية بالتركيز على بحوث السوق لمعرفة حاجات الزبائن ورغباتهم.
2-دراسة (Volf 2012)	
عنوان الدراسة	Proposal of A Marketing Concept for A Selected Real Estate Agency مقترح لمفهوم التسويق لوكالة عقارية مختارة
هدف الدراسة	الهدف من الدراسة هو تحليل انشطة وكالة عقارية محددة.

تحليل SOWt وتطبيق ادوات ادارة التسويق وتصميم اجراءات التسويق المؤدية الى تحسين انظمة وكالات العقارات	منهج الدراسة
عينة الدراسة هي وكالة عقارية محددة تعمل في المنطقة القانونية لمدينة اوسترافا في التشيك	عينة الدراسة
الاولوية القصوى هي تحقيق الارباح، وهناك قلق حول تقلبات السوق وقلة اعداد الزبائن، واوصت الدراسة ببناء علاقات افضل مع الزبائن، والتركيز على احتياجاتهم وتحقيق الرضا لديهم، فضلا عن بناء قاعدة بيانات الزبائن لاستقرار وكالة العقارات.	اهم الاستنتاجات والتوصيات
3-دراسة (2015) Cupal	
Historical Perspective of Residential Development and its impact on the Current Market Prices of Apartments on the Czech Real Estate Market المنظور التاريخي للتنمية السكنية وأثرها على أسعار السوق الحالية للشقق على سوق العقارات التشيكية	عنوان الدراسة
توضيح العلاقة بين اسعار السوق الحالية للشقق وفترة بنائها على سوق العقارات التشيكي.	هدف الدراسة
يستند الى تكوين قاعدة بيانات متجانسة قدر الإمكان لمقارنة الشقق عبر فترات من البناء الحقيقي، وتحليل التباين حسب الرتب بواسطة نموذج (Fredman anova) واعتماد اسعار الوحدات السكنية على فترات تشييدها في السوق التشيكية الحالية.	منهج الدراسة
مدن فردية واجمالي السوق التشيكي.	عينة الدراسة
اختلاف اسعار الوحدات السكنية خلال فترات مختلفة من بنائها اختلافا كبيرا، كذلك تختلف على اساس تقدم العمر، وقد يكون التفضيل على الشقق القديمة وليس الرخيصة حسب معايير مثل النوعية والقيمة التاريخية واذا كانت مريحة وفق هندستها المعمارية.	اهم الاستنتاجات والتوصيات
4-دراسة (2015) Dumpe	
Online Marketing Issues Of Real Estate قضايا التسويق عبر الإنترنت للعقارات	عنوان الدراسة
إستكشاف ما اذا كان بإمكان الزبون العثور على جميع المعلومات الضرورية	هدف الدراسة

حول العقارات على صفحة الشركة والحصول على الدعم.	
إستخدام التحليل بالادوات الاحصائية	منهج الدراسة
شركة العقارات اللاتفية (Nera Molga)	عينة الدراسة
جميع شركات العقارات تقوم على اهمية وجود الانترنت، إذ أن الشركات لها مواقع على شبكة الانترنت التي تقدم جميع المعلومات اللازمة للزبائن والخدمات الاضافية، والتوصية بأن تكون المعلومات كاملة وواضحة اضافة الى سهولة فهم هذه المعلومات واقامة علاقات اوثق بالزبائن.	اهم الاستنتاجات والتوصيات
5-دراسة (Gravatt 2018)	
The Impact of Digital Marketing Decisions on Market Outcomes in Residential Real Estate تأثير قرارات التسويق الرقمي على نتائج السوق في العقارات السكنية	عنوان الدراسة
تهدف الدراسة إلى توفير تحليل كمي للآثار الرقمية لاختيارات التسويق للبائعين، وجهود تسويق الوكلاء وتأثيرها على نتائج السوق، فضلاً عن تحليل تأثير الجولات الافتراضية على نتائج السوق (سعر البيع ووقت التسويق واحتمال البيع).	هدف الدراسة
استخدام نماذج الاقتصاد القياسي لاختبار تأثير متغيرات تسويقية في الدراسات العقارية، وقد اعتمدت الدراسة على ثلاث مقاييس شائعة الاستخدام لتحديد نتائج تسويق العقارات وهي سعر بيع العقار ووقت التسويق له، فضلاً عن احتمال بيعه.	منهج الدراسة
مجموعة مشاهدات على (22,838) من الممتلكات السكنية للأسرة الواحدة في جنوب شرق فلوريدا.	عينة الدراسة
ان جهود التسويق الرقمي من قبل البائعين والوكلاء لها تأثير ايجابي في نتائج السوق، من شأنه ان يزيد من سعر البيع ويزيد من فترة التسويق، فضلاً عن زيادة احتمالية بيع المنتجات، بذلك اوصت الدراسة بزيادة الجهود الترويجية على مواقع التسويق الرقمي والاستمرار بالتطوير والابتكار في تكنولوجيا التسويق والمشتريين لما لها من اثر واضح على زيادة مبيعات.	اهم الاستنتاجات والتوصيات
6-دراسة (Svoboda 2018)	

Marketing Of Real Estate Agencies تسويق الوكالات العقارية	عنوان الدراسة
تقديم نظرة عامة على الخدمات المقدمة من قبل الوكلاء العقاريين للزبائن، إضافة الى رسم خريطة معلومات مهمة حول تسويق الوكالات العقارية، فضلاً عن تقييم وتقديم المشورة للشركة المبحوثة.	هدف الدراسة
استخدام برنامج Excel وتحديد معايير محددة لتقييم عروض التسعير المحددة واتخاذ قرارات متعددة المعايير.	منهج الدراسة
وكالة عقارية تم إنشاؤها حديثاً تعمل في بوهيميا الشرقية، تتكون الشركة من ستة وسطاء ومساعد واحد، يعملون تحت اسم الشركة المسماة BREa.	عينة الدراسة
توصلت الدراسة الى نتائج تمكنها من اختيار وتحديد البدائل الأكثر فائدة للحملة الاعلانية، ظهرت الحملات الاعلانية التي تستخدم بوابة الويب srealty.cz مع تحقيق اكبر فائدة، كما اوصت الدراسة بإنشاء مواقع للتواصل الاجتماعي مع ترويج جزئي على الاقل، للوصول الى المزيد من الزبائن المحتملين وتقليل عدد الاعلانات بسبب ارتفاع التكاليف.	اهم الاستنتاجات والتوصيات

المصدر: الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

2-الدراسات ذات العلاقة بمصفوفة Ansoff: تتضمن طرح عدد من الدراسات

السابقة ذات العلاقة بمصفوفة Ansoff وعلى النحو الآتي:

الجدول (3)

الدراسات ذات العلاقة بمصفوفة Ansoff

1-دراسة Watts, et. al. (1998)	
Ansoff's Matrix, pain and gain Growth strategies and adaptive learning among small food producers مصفوفة أنسوف ، ألم وكسب استراتيجيات النمو والتعلم التكيفي بين صغار منتجي الأغذية	عنوان الدراسة
استكشاف فائدة دورة حياة Greiner كنموذج في تفسير العلاقة بين الشخصية وتجربة العمل والتعلم في شركة صغيرة، نموذج غرينر يصور النمو كما يحدث من خلال مراحل التوسع المستقر نسبياً تتخللها مع فترات الأزمات التي قد تؤدي	هدف الدراسة

<p>إلى التكيف والتعلم بنجاح، لتسهيل مرحلة أخرى من النمو على مستوى أوسع، وتسهيل فهم العلاقة بين المالك- المدير وعمله، من حيث عوامل كالنمو والآفاق والطموحات والقيود والتعلم.</p>	
<p>توزيع استمارة استبيان مع عمل العديد من المقابلات واستخدام استراتيجيات النمو بالنسبة إلى الأرباع الأربعة من مصفوفة Ansoff في التحليل ومحاولة ربطها مع متغيرات أخرى كتاريخ النمو والتوقعات.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية في شمال غرب إنجلترا.</p>	<p>عينة الدراسة</p>
<p>ان ما نتج عنها فإن معظم الاستراتيجيات المتبعة والمعتمدة هي استراتيجيات التنويع، في العديد من الأبعاد كالجدول الزمني والتحفيز ودرجة الاستباقية والتأثير سواء أكان إيجابيا أو سلبيا على المالك والمدير، ووجد ان الاستراتيجية المثلى هي فقط تكتيك بسيط يتمثل في محاولة بذل قصارى الجهد من قبل الشركات المبحوثة وعلى اساس محلي بحث، واهم الاقتراحات ان افضل استراتيجية يمكن تعلمها في هذه الظروف هي فقط تلك التي تكون على اساس التجربة والخطأ، و فقط لفئة معينة من الفروق البيئية المحلية، كذلك اوصت الدراسة بعدم المزج بين النمو والتقدم، لان الأخير ينظر اليه على انه فرض على اساس التغير البيئي بينما النمو يعني التكيف مع البيئة.</p>	<p>اهم الاستنتاجات والتوصيات</p>
<p>2-دراسة (Gianos (2013)</p>	
<p>A Brief Introduction to Ansoffian Theory and the Optimal Strategic Performance-positioning Matrix on Small Business (OSPP)</p> <p>مقدمة موجزة لنظرية أنسوفيان ومصفوفة وضع الأداء الإستراتيجي الأمثل للأعمال الصغيرة (OSPP)</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>التطبيق العملي لمكونات نموذج أنسوف للنجاح الاستراتيجي الذي قد تم تطبيقه بشكل تجريبي لزيادة احتمالية نجاح الشركة الاستراتيجية، لذلك سوف يسلط الضوء على فعالية استخدام كل من مكوناته بالنسبة للصياغة وتنفيذ الإستراتيجية في مؤسسة صغيرة الحجم تهدف إلى الربح، ودرجة التلاحم مع تقنيات النمذجة مثل بورتر ونقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT)، وتشخيص أنسوف الاستراتيجي باستخدام أداة الأداء الاستراتيجي الأمثل (OSPP).</p>	<p>هدف الدراسة</p>

منهج الدراسة	منهج وصفي تحليلي باستخدام SSP لتحليل الفجوة الاستراتيجية و OSPP لتقييم الاداء الاستراتيجي وتحليل الاضطرابات البيئية في مصفوفة Ansoff .
عينة الدراسة	شركة SB للاعمال الصغيرة.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	يمكن أن تكون شركة SB مكانًا أفضل لتكون ناجحة من خلال اتباع نظريات Ansoff ودمج واستخدام أداة OSPP من خلال موازنة قدرات العمل مع البيئة وبالتالي توفير كل من خطة وصفية وكذلك التشخيص الوصفي لخطتهم الاستراتيجية، التي تستخدم جنبًا إلى جنب مع المعرفة والخبرة العملية والنمذجة الأخرى، ويمكن أن تؤدي التقنيات باستخدام أداة OSPP إلى إستراتيجية ناجحة للشركة الصغيرة.
3-دراسة (2015) Al-Bostanji	
عنوان الدراسة	Impact of Applying of Ansoff Model on Marketing Performance for Saudi Foodstuff Companies أثر تطبيق نموذج أنسوف على الأداء التسويقي للشركات السعودية للمواد الغذائية
هدف الدراسة	تهدف الدراسة إلى تحديد تأثير تطبيق نموذج Ansoff في الأداء التسويقي على شركات المواد الغذائية في المملكة العربية السعودية.
منهج الدراسة	إستخدام استمارة استبيان للحصول على البيانات المطلوبة.
عينة الدراسة	تم توزيع الاستبيان على (150) من موظفي شركات الأغذية السعودية، تم إسترجاع (110) منهم.
اهم الاستنتاجات والتوصيات	هناك تأثير قوي لنموذج تطبيق Ansoff (استراتيجية اختراق السوق، استراتيجية تطوير المنتج، استراتيجية تطوير السوق، إستراتيجية التنويع) في الأداء التسويقي في شركات الأغذية السعودية، كما أوصت الدراسة ببعض التوصيات التي تمكن صانعي القرار من استخدام استراتيجيات نموذج Ansoff بطريقة فعالة لاعتماد وتنفيذ استراتيجية اختراق السوق لزيادة حصتها في السوق و تصميم استراتيجية التسعير لجعل السوق غير جاذبة للمنافسين لزيادة ربحية الشركات، مما يساعدها على زيادة مستويات الأداء التسويقي وتحقيق أهدافها، مثل البقاء والنمو وتحقيق الفوائد والأرباح.

المصدر: الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

ثانيا: بيان نواحي الإستفادة من الدراسات السابقة للدراسة الحالية

هناك نواحي عديدة للإستفادة من الدراسات السابقة التي تم إستعراضها وهي كالآتي:

1. إغناء الجانب النظري للدراسة من خلال ما تم الإستفادة منه والإستشهاد به من بعض الدراسات السابقة.
2. التوصل إلى المنهج المناسب للدراسة في ظل الميدان المبحوث.
3. إعتداد الاداة المناسبة للدراسة لجمع البيانات من الميدان المبحوث وهي الاستبانة والمقابلات شبه المنظمة.
4. الإستفادة في اختيار ميدان الدراسة.
5. إسهام الدراسات في عملية اختيار الوسيلة الاحصائية المناسبة لقياس متغير الدراسة وتحليله.

ثالثا: ما تتميز به الدراسة عن الدراسات السابقة

يمكن من خلال ما تم تقديمه في الدراسة إستعراض ما تتميز وتنفرد به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة وهي تتمثل بالآتي:

1. إثراء الأدب النظري للتسويق العقاري من حيث المفهوم ومراحل تطوره التاريخي وأهدافه وأهميته واستراتيجياته والمزيج التسويقي له، فكل الدراسات المقدمة لم تقم بربط التسويق العقاري بأداة او وسيلة لتسهيل تحديد الاستراتيجيات التسويقية العقارية، لذا ظل نُدره الكتابات والأبحاث العلمية الخاصة بالتسويق العقاري تُعد الدراسة الحالية من أولى الدراسات على المستوى المحلي (بحسب إطلاع الباحثة).
2. الجمع بين إستراتيجيات التسويق العقاري ومصفوفة Ansoff لتشخيص الإستراتيجيات التسويقية العقارية المُتبعة من قبل الشركات المبحوثة.
3. تطرقت الدراسة إلى تحديد أنواع الإستراتيجيات التسويقية العقارية المُعتمدة من قِبل الشركات المبحوثة.
4. الدقة في اختيار مفاهيم الدراسة الحالية وإستعراضها بشكل مختلف عن ما ورد في الدراسات السابقة، كما طبقت الدراسة الحالية في بيئة وميدان ومجتمع مختلف وهو اقليم كردستان/ العراق.

المبحث الثاني

منهجية الدراسة

اولاً: مشكلة الدراسة

يُعد التسويق العقاري من المفاهيم الحديثة العهد والتي زاد الإهتمام بها، في ظل التغيرات البيئية في العالم بعامه والعراق بخاصة لما شهده من تغيرات بيئية كبيرة، ففي مجتمعنا اليوم ظهرت العديد من الشركات العقارية التي لها اثر واضح في الحياة الاجتماعية والاقتصادية، ولكل من هذه الشركات طرائقها المختلفة في التعامل مع الزبائن وتحقيق ارباح متباينة، وكل من هذه الشركات تخدم فئة او فئات عدة من المجتمع، وقد واجهت الشركات العقارية العديد من التحديات في سبيل تحقيق اهدافها المرجوة، فالقطاع العقاري في حد ذاته يواجه الكثير من المشكلات في الوقت الراهن وخصوصاً في الميدان المبحوث، في ظل التغيرات البيئية ومنها السياسية والاقتصادية للميدان المبحوث، مما يفرض على الشركات استخدام استراتيجيات محددة تمكنها من التعامل مع هذه التحديات والصعوبات التي تواجهها في ظل البيئة التي تعمل بها، لذا لابد ان يكون لدى هذه الشركات معرفة حول مفهوم التسويق العقاري، الذي يُعد الاساس في تسويق منتجاتها العقارية، فضلاً عن وجوب إمتلاكها إستراتيجيات محددة وواضحة ومدرسة لهذا النوع من التسويق تحقق لها البقاء والاستمرار واكتساب الميزة التنافسية، ومن خلال المقابلات الأولية التي اجرتها الباحثة مع عدد من المديرين والموظفين، وجد ان بعض افراد العينة المبحوثة ليس لديهم تصورا كافيا حول مفهوم التسويق العقاري واستراتيجياته التسويقية، وقد تبين بأنهم يستخدمون بعض الإستراتيجيات التسويقية دون العلم بأنها ضمن هذا المفهوم الحديث مما إنعكس على الواقع الميداني، والذي يعد مشكلة تواجهها الشركات العقارية والتي تعيق نموها واستمرارها في القطاع العقاري، ومن خلال ما سبق يمكن تلخيص المشكلة بالتساؤلات البحثية الآتية:

- 1- هل تمتلك الشركات العقارية المبحوثة وعي وتصور واضح حول مفهوم التسويق العقاري؟
- 2- هل تتبنى الشركات المبحوثة إستراتيجيات تسويقية محددة لتحقيق لها أهداف النمو والتوسع؟
- 3- هل تتباين الاستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري؟
- 4- هل هناك تباين واختلاف للاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفقاً لمصفوفة Ansoff؟
- 5- هل هناك توافق للاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفقاً لمصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة؟

6- هل تتباين الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع مدة عمل الشركات المبحوثة في السوق؟

ثانيا: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة في تناول مفهوم له دور كبير في المجتمع اليوم، لما له من تأثير في العديد من المجالات الاجتماعية والاقتصادية وغيرها، فالتسويق العقاري احد الفروع التطبيقية لعلم التسويق، والذي يسهم في نجاح اعمال الشركات العقارية وبما يساهم في النمو الاقتصادي ومن ثم زيادة الناتج القومي للبلد، فالتسويق العقاري الناجح يؤدي الى انتاج افضل وزيادة رضا الزبائن، فضلا عن انه يؤدي الى تحقيق ارباح عالية للشركات العقارية، ويمكن تحديد أهميته في نقاط بحثية تتمثل بالآتي:

- 1- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية مفهوم التسويق العقاري والذي يُعد من المفاهيم التي لها اثر واضح في الاستثمار العقاري والاقتصاد والمجتمع.
- 2- تسهم في دعم الشركات العقارية من خلال بناء خارطة طريق لها وفق أبعاد مصفوفة Ansoff التي تضم (المنتج والسوق).
- 3- مساعدة الشركات في اعتماد الاستراتيجيات التسويقية للشركات العقارية على نحو يحقق الميزة التنافسية للقطاع العقاري.
- 4- الاسهام في تَبْنِي الإستراتيجيات التسويقية الأكثر ملائمة للميدان المبحوث وعلى نحو يعزز من اداء الشركات العقارية المستهدفة.
- 5- تتناول الدراسة تنشيط السوق العقاري وعلى نحو يسهم في تشجيع الإستثمار فيه وتقليص فجوة الأزمة السكنية التي يعاني منها العراق بعامه من خلال الاستراتيجيات المتبعة.

ثالثا: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى تحقيق مجموعة من الاهداف وكالاتي:

- 1- التعرف على مفهوم التسويق العقاري وسد النقص المعرفي في تسويق العقارات، والتعرف على مزيج التسويق ومراحل تطوره.
- 2- التعرف على العوامل التي تؤثر في بيع العقارات ومعرفة انواع العقارات وتصنيفاتها وخصائصها.
- 3- تشخيص الاستراتيجيات التي تتبعها الشركة في اعمالها لتسويق منتجاتها العقارية ومواطن القوة والضعف لدى تلك الشركات.

- 4- التعرف على مصفوفة المنتج والسوق ومعرفة موقع الشركات داخل هذه المصفوفة.
- 5- التعرف على الموقف في السوق التنافسي العقاري من خلال تشخيص الشركات العقارية العاملة في السوق وفق توجهاتها الإستراتيجية.

خامسا: فرضيات الدراسة

وبالاستناد الى تساؤلات الدراسة من خلال المشكلة المطروحة يمكننا استعراض الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة الاولى: لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية وفقا لطبيعة السوق العقاري، والتي تتفرع منها الفرضيات الآتية:

- 1- لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية وفقا لطبيعة السوق العقاري ووفق موقع الشركة.
 - 2- لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية وفقا لطبيعة السوق العقاري ووفق مدة عمل الشركة.
- الفرضية الرئيسة الثانية:** لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقا لمصفوفة Ansoff، ويتفرع منها فرضيتان كآلاتي:

- 1- لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقا لمصفوفة Ansoff ووفق موقع الشركة.
- 2- لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقا لمصفوفة Ansoff ووفق مدة عمل الشركة.

الفرضية الرئيسة الثالثة: لا تتوافق الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- 1- لا تتوافق الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة ووفق موقع الشركة.
- 2- لا تتوافق الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة ووفق مدة عمل الشركة.

سادسا: منهج الدراسة

يُعرف منهج الدراسة من قبل (المشهداني، 2017، 42) على أنه: " الأساليب والإجراءات أو المداخل التي تستخدم في جمع البيانات والوصول من خلالها إلى نتائج أو تفسيرات أو شروح أو

تنبؤات تتعلق بموضوع البحث"، لذلك تختلف المناهج التي يتبعها الباحثون باختلاف المواضيع، وفي ضوء ما سبق فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي (التحليلي) في إعدادها، وقد عرف المنهج الوصفي من قبل (دشلي، 2016، 41) بأنه "يقوم على دراسة الظواهر والأحداث أو المواقف كما هي عليها في الواقع، ووصفها وصفاً دقيقاً، من خلال التعبير النوعي عن الخصائص، أو التعبير الكمي عن الظاهرة أو الحدث أو الموقف، إن البحوث الوصفية لا تقف عند الوصف أو التشخيص، بل تهتم بتقرير ما ينبغي أن تُبنى عليه الظاهرة أو الحدث، أو الموقف بالمستقبل، وفقاً لمعايير أو قيم مستخلصة من الدراسة، وبالتالي اقتراح خطوات وأساليب اللازمة لحدوثها أو عدمه"، وقد استُخدم هذا المنهج في العديد من الدراسات، فهو يساعد في تناول الظاهرة مفصلة ليسهل استيعابها، والتركيز عليها دون التأثير بعوامل أخرى، في حين كانت الأداة المستخدمة لهذا المنهج هي إستمارة الإستبانة والمقابلات الشخصية كأدوات مناسبة لجمع بيانات الدراسة.

سابعاً: حدود الدراسة

- 1- الحدود الزمانية: من (2018/9/17) إلى (2020/3/17)
- 2- الحدود البشرية: لقد تم إعتداد المجيبين لكل من له دور في تحديد الإستراتيجيات التسويقية او لديه معرفة بها او تأثر بها وهم كل من (المدرء التنفيذيين للشركات العقارية، ومعاوني المدرء، موظفي قسم التسويق، موظفي قسم المحاسبة، موظفي المبيعات، وكان مجموعهم 103 فرداً)
- 3- الحدود المكانية: الشركات العقارية في اقليم كردستان/ العراق وخاصة في محافظتي (اربيل ودهوك).

ثامناً: أساليب جمع البيانات

أعتمدت الدراسة على اكثر من أسلوب لجمع البيانات متمثلة بالآتي:

- 1- **الجانب النظري:** وقد تم إعداده من خلال الإعتداد على المصادر العربية والأجنبية من الكتب والرسائل والأطاريح والدوريات، فضلاً عن الشبكة العنكبوتية (الأنترنت).
- 2- **الجانب العملي:** أما بالنسبة للجانب العملي فقد تم الإعتداد على أداتين اساسيتين لجمع بيانات الدراسة وهما كالآتي:

أ- **إستمارة الإستبانة:** والتي أعتمدت لجمع البيانات التي تخص الدراسة لتحليلها والإستفادة منها للوصول إلى النتائج المطلوبة، إذ تم توزيع إستمارة الإستبانة بثلاث لغات العربية

والكردية والإنكليزية توافقاً مع ثقافة المستجيبين في الشركات العقارية المبحوثة كما موضح في الملحق (1).

ب- المقابلات الشخصية: أما المقابلات فقد أُجريت المقابلات غير المقننة مع مديري ومعاوني مديري الشركات العقارية في اقليم كردستان/ العراق، للحصول على معلومات تخص الشركات بخاصة والقطاع العقاري بعامة. (*)

تاسعا: تصميم إستمارة الإستبانة والمقياس المستخدم فيها ومدى صدقها وثباتها وإتساقها الداخلي

1-تصميم إستمارة الإستبانة

أُشتملت إستمارة الإستبيان على خمس اجزاء، ولكل جزء من هذه الاجزاء مجموعة من التساؤلات والعبارات تتلخص بالشكل بالآتي:

الجزء الاول: حيث تم تخصيصه للمعلومات العامة عن الشركات العقارية وموظفيها، وقد تضمنت (ست) تساؤلات.

الجزء الثاني: في حين تم تخصيص الجزء الثاني للإستراتيجية الاولى من مصفوفة Ansoff والتي تضمنت (تسع) عبارات رئيسية.

الجزء الثالث: أما الجزء الثالث فقد خصص للإستراتيجية الثانية من مصفوفة Ansoff والتي ضمت (ثمان) عبارات رئيسية.

الجزء الرابع: تم تخصيصه للإستراتيجية الثالثة من مصفوفة Ansoff وقد تضمنت (سبع) عبارات رئيسية.

الجزء الخامس: قد تم تخصيصه للإستراتيجية الرابعة من مصفوفة Ansoff وتضمنت (سبع) عبارات رئيسية.

والجدول الآتي يوضح مكونات إستمارة الإستبانة:

(*) تود الباحثة الإشارة أنه أثناء عمليات المقابلة بين الباحثة والافراد المبحوثين لم تستطع الباحثة الحصول على المعلومات الشخصية المتمثلة بالاسم والعنوان الوظيفي وذلك لخصوصية عمل تلك الشركات والمنافسة التي تدور بينها

الجدول (4)

مكونات إستمارة الأستبانة

الاجزاء الأستبانة	عنوان الاجزاء	عدد التساؤلات	تسلسل التساؤلات	المصادر المعتمدة
الأول	بيانات خاصة بالمجيبين	6	1-6	-
الثاني	استراتيجية اختراق السوق	9	1-9	الجاسم، 2017
الثالث	استراتيجية تطوير المنتج	8	10-17	Al-Bostanji, 2015
الرابع	استراتيجية تطوير السوق	7	18-24	Samuel, 2006
الخامس	استراتيجية التتويج	7	25-31	Evangelia, 2017

الجدول من إعداد الباحثة.

2-أساليب التحليل الإحصائي

بهدف الوصول الى نتائج دقيقة واختبار الفرضيات التي جاءت بها الدراسة، تم استخدام البرمجيات الجاهزة ومنها (SPSS Ver. 25) لأجراء الاختبارات المطلوبة، عبر مجموعة من الأدوات منها:

- الوسط الحسابي:** يستخدم لعرض متوسط الأجابات عن متغير معين.
- الأنحراف المعياري:** وهو أكثر مقاييس التشتت انتشارا حيث يقيس درجة تشتت الأجابات عن الوسط الحسابي لها، لاختبار الفرضيات وإيجاد فترات الثقة. (عداد، 2013، 21)
- معامل الاختلاف:** يستخدم لتحديد مستوى انسجام اجابات الأفراد المبحوثين ازاء متغير الدراسة، وقياس مدى تشتت أو تبعثر توزيع الاحتمال. (الراوي، 1987، 108)
- نسبة الاستجابة:** تندرج مواقف المستجيبين ازاء متغيرات الدراسة وفق مؤشر نسبة الاستجابة الى آلية المقياس، وتنقسم هذه الآلية الى خمسة مستويات متساوية، بناءً على مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في استمارة الأستبانة، تمثل كل منها الحالة المدركة وعلى النحو الآتي: (محمد، 2008، 153)

- المستوى الأول يقع بين (20 الى اقل من 40) ويمثل تدنياً شديداً في مستوى الحالة المدركة.

- المستوى الثاني يقع بين (40 الى اقل من 60) ويمثل تدنياً في مستوى الحالة المدركة.
- المستوى الثالث يقع بين (60 الى اقل من 70) ويمثل المستوى المتوسط للحالة المدركة.
- المستوى الرابع يقع بين (70 الى اقل من 90) ويمثل ارتفاعاً في مستوى الحالة المدركة.
- المستوى الخامس يقع بين (90 الى 100) ويمثل ارتفاعاً شديداً في مستوى الحالة المدركة.

ج. اختبار مربع كاي (Chi-Square): فقد عرفه (Moore et al, 2013, 80) بأنه أحد الاختبارات الأحصائية التي تستخدم في التعامل مع البيانات غير المعلمية، إذ يصف حجم التناقض بين البيانات المرصودة والبيانات المتوقعة الحصول عليها بفرضية محددة، وتم استخدامها لتشخيص إستراتيجيات شركات التسويق العقاري بإعتماد مصفوفة Ansoff.

ح. اختبار فريدمان (Friedman Test): إذ عرفه (Garcia et al, 2010, 2044) بأحد الاختبارات الأحصائية التي تستخدم في التعامل مع البيانات غير المعلمية، إذ يصف نوع وقوة العلاقة في التأثير بين مجموعة من المتغيرات ذات التأثيرات المتبادلة لأثبتات او نفي فرضية محددة، وتم استخدامها بشكل دقيق في كل من الفرضيتان الاولى والثانية حول الاستراتيجيات العقارية.

3-أختبارات صدق وثبات الاستبانة وأتساقها الداخلي

أ. اختبار الصدق الظاهري

بغية التأكد من الصدق الظاهري لأستبانة الأستبيان تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين من ذوي الخبرة والأختصاص لإبداء آراءهم السديدة حول مضامين الأستبانة، إذ تم توزيع الأستبانة على (ستة عشر) محكماً، كما في الملحق (2) وقد تم إجراء التعديلات المطلوبة على ضوء ملاحظاتهم وآراءهم الأمر الذي ساعد على تقويم الأستبانة واعتمادها بشكلها النهائي في هذه الدراسة.

ب. الثبات

لغرض التأكد من ثبات الأستبانة استخدمت الباحثة اختبار كرونباخ الفا (Cronbach Alpha)، وعرفه (Uma, 1992, 76) بأنه المقياس الذي يقوم بحساب الثبات بين ملء الأستبانة للمبحوثين لمرتين متتاليتين يفصلهما فترة زمنية معينة لغرض التأكد من ثبات الأستبانة للمبحوثين، فإذا كانت قيم المقياس كبيرة فتدل على ثقة المبحوثين في اجاباتهم للأستبانة وثباتها،

وإذا كانت قيمة المقياس متدنية فيدل ذلك على تأرجح المبحوثين في الأجابة وعدم معرفتهم الدقيقة لتخصص المستبان.

ويبين الجدول الآتي نتائج اختبار كرونباخ الفا على عينة البحث لمحافظة اربيل ودهوك في اقليم كردستان العراق.

الجدول (5)

نتائج اختبار كرونباخ الفا للمتغيرات الإستراتيجية للسوق العقاري

النشاط	قيمة الفا كرونباخ	أسئلة استمارة الأستبيان
على المستوى العام للعينة	بشكل عام	0.732 0.646 0.778
	اربيل	
	دهوك	
استراتيجية اختراق السوق (X1)	بشكل عام	0.607 0.374 0.649
	اربيل	
	دهوك	
استراتيجية تطوير المنتج (X2)	بشكل عام	0.446 0.164 0.582
	اربيل	
	دهوك	
استراتيجية تطوير السوق (X3)	بشكل عام	0.323 0.065 0.467
	اربيل	
	دهوك	
استراتيجية التنويع (X4)	بشكل عام	0.672 0.666 0.686
	اربيل	
	دهوك	

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على الأساليب الإحصائية.

يتضح من الجدول أعلاه ان نتيجة اختبار كرونباخ الفا متفاوتة بين العينة بشكل تام وبين كل من اربيل ودهوك، فقد بلغت لعينة الدراسة بشكل عام (73.2 %) وهي تزيد على الحد الأدنى المقبول والذي حدد بقيمة (60 %)، وبذلك يمكن القول ان الأستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن تطبيقها على مجتمع الدراسة، في حين ان قيمة المقياس تذبذبت للمقاييس الاستراتيجية العقارية بين اربيل ودهوك والمستوى العام لعينة الدراسة بين اقيام المتدني لبعض المقاييس والثبات العالي لمقاييس اخرى وهذا مايعكس سبب عدم وقوع بعض الاستراتيجيات خارج مصفوفة Ansoof مما يعطي دلالة على عدم ثبات المستجيبين في تلك المقاييس.

ت. الاتساق الداخلي

ويقصد به درجة استقلالية المتغيرات عن بعضها، وذلك من خلال معامل الارتباط البسيط، وقد تم عبر اجراء اختبار محتوى الاتساق الداخلي (Spearman) بين العبارات المعبرة عن محاور الدراسة، ولكل محور على حدة، اذ ان قيم الارتباط المعنوية تعبر عن مدى مصداقية الفقرات للمحاور الرئيسة للأستبانة، وظهر وفق الاختبار وجود علاقات ارتباط معنوية والتي تشير الى وجود اتساق عالي، اما الارتباطات غير المعنوية فتشير الى ضعف الاتساق، كما موضح في الملحق رقم (3).

عاشرا: مجتمع الدراسة وعينته

1-مجتمع الدراسة: يقصد بمجتمع الدراسة وفق تعريف (سمير، 2011، 4) بأنه مجموعة من الأفراد تخضع لمشكلة الدراسة والتي يتطلب دراسة بعض من خصائصها وتحديد حقائق تخصها، وقد كان مجتمع الدراسة مجموعة من موظفي الشركات العقارية في اقليم كردستان/ العراق، إذ تضمن المجتمع (140) موظف ضمن (10) شركات عقارية، وقد ارتأت الباحثة إختيار التعامل مع هذا المجتمع للأسباب الآتية:

أ- نظرا لأهمية التسويق العقاري في الوقت الحاضر، إذا باتت الشركات العقارية لها دور كبير للتأثير في البيئة الإقتصادية، مما دفع لأهمية أخذها كمجتمع دراسي وتشخيص استراتيجياتها التي تعتمد عليها.

ب- لتشخيص نواحي الضعف في عمل الشركات العقارية وفي الاستراتيجيات التي تستخدمها، فضلا عن معرفة طبيعة السوق العقاري الذي تتعامل معه.

2- **عينة الدراسة:** أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد عرفها (Kumar, 2011, 177) بأنها: (جزء أو مجموعة قليلة وفرعية من الأفراد تُمثل مجموعة أكبر من السكان لتكون الأساس في التقدير والتنبؤ من خلال المعلومات التي تم استخلاصها منهم لتعبر عن المجموعة الأكبر)، وتضمنت الدراسة (103) موظف من أصل (140) موظف، إذ تم إختيار عينة عشوائية بسيطة كما عرفها (سمير، 2011، 13) بأنها: (تُعد من أهم الأسس التي يُبنى الإحصاء الاستقرائي، إذ تسحب العينة بطريقة عشوائية، ويكون لكل وحدة نفس احتمال الإنتماء للعينة)، إذ تم تقدير حجم العينة وفق القانون الآتي: (Chuan & Penyelidikan, 2006, 79)

$$n = \frac{x^2 * N * P(1 - P)}{(e^2 (N - 1)) + (x^2 * p * (1 - p))}$$

إذ أن:

n: حجم العينة المطلوب سحبها من المجتمع.

x^2 : قيمة chi-square الجدولية عند درجة حرية (1) = (3.841)

N: حجم المجتمع، وهنا حجم المجتمع هو (140 موظف في الشركات العقارية)

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.5

e^2 : درجة الدقة كنسبة = 0.05

وعند التطبيق:

$$n = \frac{3.841 * 140 * 0.5(1 - 0.5)}{((0.05)^2 * (140 - 1)) + (3.841 * 0.5(1 - 0.5))} = 102.79 \approx 103$$

أي أن العينة العشوائية الواجب سحبها من مجتمع الدراسة (103) موظف التي ستمثل عينة الدراسة، إذ أن هذه العينة تم سحبها من أصل (140) موظف، يعملون في (10) شركات عقارية في إقليم كردستان/ العراق، وخاصة في محافظتي (أربيل ودهوك)، بواقع (5) شركات عقارية في محافظة أربيل، و(5) شركات في محافظة دهوك، والجدول (9) أدناه يوضح اسماء الشركات العقارية وتكرارات الموظفين لكل شركة، فضلاً عن نسبة المبيعات لكلٍ منها.

الجدول (6)

أسماء الشركات العقارية وتكرارها ونسبة الموظفين والمبيعات في كل شركة

ت	اسم الشركة	Frequency	نسب المبيعات
1	Escan	11	65 %
2	Lalav	10	70 %
3	Gurbag	10	75 %
4	Arbite	10	80 %
5	Kayar	11	85 %
6	Cokkaya	10	90%
7	Shahan	10	95 %
8	FM	11	97 %
9	Albet	10	98 %
10	Aryo	10	65%
	Total	103	Total

الجدول من إعداد الباحثة.

في حين يوضح الجدول (10) أدناه مدة عمل الشركة في السوق ونسبة المشاركة في السوق وخدمة الموظف في الشركة.

الجدول (7)

مدة عمل الشركات العقارية ومدة خدمة الموظف ونسبة المشاركة في السوق العقاري

مدة عمل الشركة			مدة خدمة الموظف		
	Frequency	%		Frequency	%
<10 Year	40	38.8	< 5 Year	42	40.8
>10 Year	63	61.2	5 – 10 Year	50	48.5
			> 10 Year	11	10.7
Total	103	100.0	Total	103	100.0

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على الأساليب الإحصائية.

يوضح الجدول أعلاه أن الشركات التي مدة عملها تتجاوز الـ (10) سنوات كانت نسبة مشاركتها في السوق العقاري أكبر، إذ تُمثّل أكثر من نصف السوق، وتوعز الباحثة ذلك إلى تراكم الخبرات والمعارف لدى تلك الشركات أدى إلى إستحواذها على حصة أكبر من السوق العقاري من خلال المبيعات التي تحقّقها، أما بالنسبة لمدة عمل الموظف فقد كان الموظفين الذين تتراوح مدة عملهم في السوق من (5-10) هم الأكثر مشاركة في السوق العقاري، في حين أن الموظفين الأكثر من (10) سنوات تُمثّل النسبة الأقل، إذ يرجع سبب ذلك إلى أن الشركات في بداياتها كانت تحوي عدد قليل من الموظفين، بينما يُمثّل الجدول (11) وصف عن التحصيل الدراسي للعينة، إذ يوضح أن ذوي شهادة البكالوريوس هم الأعلى نسبة ويليهم أصحاب شهادة الدبلوم الفني والإعدادية والدبلوم العالي والماجستير.

الجدول (8)

وصف التحصيل الدراسي للعينة

التحصيل الدراسي		
	Frequency	%
اعدادية فما دون	12	11.7
دبلوم فني	22	21.4
بكالوريوس	54	52.4
دبلوم عالي	11	10.7
ماجستير	4	3.9
Total	103	100.0

الجدول من إعداد الباحثة.

الفصل الثاني

التسويق العقاري

Real Estate Marketing

يتضمن هذا الفصل الإطار النظري الذي في بداية الامر سيتناول مفهوم العقارات، وتصنيفاتها وخصائصها، فضلاً عن ما يتعلق بالتسويق العقاري (المفهوم والتطور التاريخي والأهمية والأهداف)، ومفهوم المزيج التسويقي العقاري وأنشطته، ضمن ثلاث مباحث كالآتي:

المبحث الأول: مفهوم العقارات

المبحث الثاني: مفهوم التسويق العقاري وأهميته وأهدافه

المبحث الثالث: المزيج التسويقي العقاري

المبحث الأول

مفهوم العقارات

أولاً: المفهوم

سنتطرق إلى مفهوم العقار الذي يُعد إمتداداً لمفهوم الأرض، إذ تُعرف الأخيرة كما في (Ariyawansa, 2009, 16) بأنها سطح الأرض الذي يمتد للأسفل إلى مركز الأرض وإلى أعلى إلى ما لا نهاية، بما في ذلك الأشياء المرتبطة بشكلٍ دائم بالطبيعة كالأشجار والماء، ويُشير مصطلح الأرض ليس فقط إلى سطح الأرض ولكن أيضاً إلى التربة الأساسية والأشياء المرتبطة بشكل طبيعي بالأرض كالصخور والنباتات، والأرض تشمل المعادن والمواد أسفل سطح الأرض، ويشمل أيضاً الهواء فوق الأرض في الفضاء، عليه تتكون الأرض من ثلاث طبقات تُعرف باسم "السطح" و "السطح السفلي" و "الفضاء الجوي"، فالعقار لغةً يُعرف بكل ما له أصل وثابت كالأرض والمنزل، والذي لا يُمكن نقله من مكان إلى آخر.

وأشار (Ariyawansa, 2009, 17) إلى العقارات بأنها الأرض فوق وتحت سطح الأرض، بما في ذلك جميع الأشياء المرتبطة بها بشكل طبيعي أو إصطناعي، لذلك فإن مصطلح "العقارات" أوسع من مصطلح "الأرض"، إذ إنه لا يشمل المكونات الطبيعية للأرض فحسب، بل يشمل أيضاً جميع الميزات الثابتة غير المنقولة التي صنعها الإنسان.

كما عرفته (مزياني، 2012، 51) بأنه كل شيء ثابت ومُستقر ولا يُمكن نقله وتحويله من مكانه إلى مكان آخر ما لم يتم اتلافه، والعقارات هي الأماكن الثابتة التي تتصف بالإستقرار ولا يُمكن تحريكها دون دمارها، والأرض تُمثل الشكل الأمثل والأنسب للعقار، لأنها لا يُمكن نقلها إلا كأجزاء منها إذا جرى عليها تفتيت أو تحطيم.

واضاف (Dwivedi, 2015, 7) بأن العقار يعني خاصية غير منقولة تنطوي على شراء وبيع وتطوير الأراضي والمباني السكنية وغير السكنية، والجهات الفاعلة الرئيسة في سوق العقارات هي الملاك والمطورين والبنائين ووكلاء العقارات والمستأجرين والمشتريين وما إلى ذلك، كذلك تشمل أنشطة القطاع العقاري قطاعي الإسكان والبناء.

عليه ترى الباحثة بأن العقار يدل على أي شيء مُصطنع يتصف بالإستقرار والثبات ويرتبط بالأرض، كمبنى أو هيكل أو سياج يكون جزءاً من العقار، ويُمكن تحويل الأرض أيضاً إلى عقارات إذ يتم تحسينها عن طريق البناء عليها وتوفير إمكانية الوصول والمرافق وأنظمة الصرف

الصحي والخدمات الأخرى التي تجعلها مناسبة كمباني الصالحة للسكن، وتسمى أيضا الأراضي المخدمة أو الأراضي المحسنة أو الأراضي المتقدمة، وتشمل جميع الابنية التجارية والصناعية والزراعية.

وتتوافر عدة انواع للعقارات تُنتج وفق الاحتياجات الضرورية للزبائن، كحاجة الإستقرار والأمان في منزل أو عقارات لمزاولة أعمالهم أو لأغراض أخرى، فجميع أنواع العقارات تكون جيدة للبيع والشراء، لكن قد تُفَضِّل العقارات السكنية ذات المخاطر المنخفضة نسبيا والعائد العالي (Fransson, 2014, 13) وقد تعمل شركة العقارات في إنتاج واحدة أو كل من أنواع العقارات، والتي لها عدة اشكال واصناف حسب إستخداماتها وأغراضها بالنسبة للزبائن والمجتمع ككل، وهذه الانواع تمثلت في الآتي: (Augustine, 2016, 14)

1. **العقارات السكنية:** عبارة عن مجموعة متعددة من العقارات، والتي تشمل الاراضي التي يتم عليها بناء المنازل، إذ تشمل ايضاً الأراضي مع المباني أو بدونها، وشقق سكنية تقع داخل قرية أو مدينة أو خارجها، والفلل التي تستخدم أو ربما لا تستخدم، وكلها لأغراض سكنية. (Ariyawansa, 2009, 24)

2. **العقارات التجارية:** وتشمل محلات البيع بالتجزئة، المراكز التجارية، المباني الإدارية، المسارح، الفنادق، الشقق المؤجرة وغيرها كثير التي تعد استثمارات عقارية تحقق أرباح رأسمالية، والعقارات التجارية تُمثل وسيلة لبناء ثروة طويلة الأمد لأي منتج، والثروة الطويلة الأمد تعبر عن الربحية التي تُدفع للمنتج كل شهر او عام، فضلاً عن زيادة قيمتها مع مرور الوقت. (Conti& Harris, 2008, 10)

3. **العقارات الصناعية:** وتشمل أشكال متعددة من العقارات كالمصانع والمخازن، والتي تُستخدم لأغراض تصنيع السلع والخدمات والتخزين والدعم اللوجستي، وقد تتخذ مساحات مختلفة بحسب نوع النشاط الذي تمارسه وبقدر حجم العمل، فقد تكون على شكل ورش صغيرة، أو قد تتخذ شكل المصانع الكبرى، ويحقق هذا النوع من العقارات أرباحاً لكنه أيضاً عرضة للنقادم نتيجة التطور التقني وتكاليفه الكبيرة. (Ariyawansa, 2009, 24)

4. **العقارات الزراعية:** تشتمل على جميع الاراضي والعقارات المخصصة لمزاولة الاعمال الزراعية من المزارع والبساتين، وتُمثل قطعة أرض شاغرة أو مشجرة أو قد تستخدم إما لأنشطة تعزز الإنتاج الزراعي، كزراعة المحاصيل او لرعي المواشي او كلاهما معا. (عبد، 2013، 410)

وترى الباحثة بأن هناك أنواع أخرى للعقارات يمكن تحديدها بالآتي:

- عقارات الأغراض العامة: والتي لا يكون الغرض من بناءها أو إنشائها الربح أو العائد المادي، وإنما يكون الغرض منها تقديم الخدمة للمجتمع، أماكن الترفيه العامة، الدوائر الحكومية، دور رعاية المسنين والأيتام، مكاتب البريد ودور العبادة.
- عقارات المؤسسات التربوية: كل ما يتعلق بالمدارس والروضات والكليات والجامعات.
- الأراضي المستخدمة لأغراض معينة: وتشمل الطرق والجسور ووسائل النقل وخطوط سكك الحديد، والمطارات والموانئ.
- مساحات من الأراضي غير المستخدمة للبناء: قد يكون الغاية منها للحفاظ على المناطق الأثرية والطبيعة التاريخية، أو للتنمية المستقبلية وقد تكون ضمن المدن أو الريف.

ثانياً: أنواع الوسطاء العقاريين

يتوافر عدد من الوسطاء العقاريين والذين يمتلكون تسميات مختلفة، ويكون لديهم خبرات ومهارات في تسويق المنتج العقاري، وتقديم الخدمات العقارية والاستشارات، وقد قسم (الطائي وآخرون، 2012، 207) الوسطاء العقاريين إلى أنواع وكالاتي:

- 1- الوسيط العقاري المتفرغ: والذي يكون عبارة عن فرد أو مجموعة، ليس لهم ارتباط مع أي مؤسسة أو مكتب للوساطة العقارية، إنما يكون عملهم حسب التوقيت الذي يناسبهم أو حسب متطلبات الزبائن، إذ يمتلكون أعمال أخرى ويكون عمل الوساطة العقارية كهواية، كأن يكونوا موظفين في دائرة أو غيرها من الأعمال، وقد يقومون بإتصالات شخصية مع أقارب أو زملاء، أو متابعة المعاملات العقارية الروتينية، وأخذ عمولة من طرفي العملية البيعية، وفي بعض الأحيان قد يقلق الزبائن أو المنتجين من التعامل مع هذا النوع من الوسطاء.
- 2- الوسيط العقاري المحترف ذو المهنية: هذا النوع من الوسطاء يمتلك رخصة من الجهات العقارية والنقابية المتخصصة، ولديه خبرات ومهارات في التسويق العقاري، والفهم الجيد للقوانين والتشريعات العقارية، ويتمتع بمصداقية في العمل مع جميع الأطراف، ويوصف بالمسوق العقاري نتيجة لخبرته في التسويق العقاري وبحوث السوق وأساليبها، ويمتلكون خطط محكمة لأداء أعمالهم.
- 3- معاون الوسيط المحترف: يقوم هذا النوع من الوسيط بتمثيل الوسيط المحترف ويساعده في خدمة الزبائن العقاريين، ويرتبط بالوسيط المحترف بإتفاقية عمل أو توظيف، ويلتزم بجميع الشروط المتفق عليها بين الوسيط المحترف والزبائن.

4- وسيط الزبون: يعد وسيط عقاري محترف يمثل الزبون فقط، عليه فهو يعمل لصالح الزبون في حدود القانون، مع عدم الحاق اي ضرر بالبائع، ويحصل هذا الوسيط على عمولته من قبل الزبون فقط حسب الاتفاق المنعقد بينهما.

5- وسيط البائع: وسيط محترف لكنه يعمل لصالح البائع، ويقوم بجمع أكبر قدر من الزبائن المشتريين أو المستأجرين، فضلاً عن أعمال الترويج الخاصة بالعقار بهدف الحصول على أعلى سعر ممكن.

ثالثاً: عناصر المقارنة بين المنتجات العقارية

يعد تحديد المنتج العقاري بدقة، مدخلاً مهماً للمقارنة بين العقارات، فالمجمع السكني المبني حديثاً مع مجمع الترفيه مماثل لمجمع سكني ثاني بدون مجمع الترفيه، فالإختيار هنا يعتمد على كيفية تقدير المستأجرين أو المشتريين المحتملين قيمة الراحة الترفيهية، إذا كانت الراحة الترفيهية هي عنصر قابل للقياس في قرار المستأجرين أو المشتريين.

عليه تتوافر مجموعة من العناصر للمقارنة بين المنتجات العقارية المتواجدة في السوق العقاري والتي تؤثر في عملية البيع والشراء وقرارات الزبون تتمثل بالآتي: (Goodchild et al, 2002, 12)

1. سعر العقار او معدل الايجار.
2. عمر وحالة العقار.
3. حجم العقار والوحدات الفردية التي يضمها.
4. جودة البناء للممتلكات.
5. مكانة الهدف الاصلية المقصودة للعقار (اي موقع العقار المرغوب).
6. التفاصيل المعمارية واسلوب بناء العقار.
7. خدمات صيانة العقار الذي قد يتطلب ترقية للممتلكات.
8. القيود التعاقدية للعقار التي قد تعزز او تقلل من قيمة للزبائن المحتملين.
9. القدرات التكنولوجية للممتلكات كيف يمكن ان تتفاعل مع شبكات المعلومات الالكترونية(كما في المنازل الحديثة والمتطورة التي تعتمد على التكنولوجيا)

رابعاً: خصائص العقارات

تتوافر مجموعة من الخصائص التي تميز المنتج العقاري عن غيره من المنتجات، وكالاتي: (عبد، 2013، 411) و (Sirota, 2013, 5)

- 1- **الندرة:** تتميز العقارات بأنواعها كافة بندرتها، أي ان المعروض من المنتجات يكون أقل من الطلب، عليه فإن حاجة الزبائن قد لا تلبي بشكل جيد في بعض الأحيان، نتيجة لقلّة وندرة هذه العقارات عن الطلب وحاجة السوق، وهناك أسباب عدة تجعل العقارات أقل من حاجة الزبائن، منها تزايد أعداد السكان والإنقسام العائلي والتغيرات الديموغرافية، وانتقال السكان من الريف إلى المدينة أو من مدينة إلى مدينة أخرى.
- 2- **عدم التجانس:** تختلف العقارات من حيث العديد من الصفات التي تجعلها غير متجانسة، فهي تكون متنوعة ومختلفة من حيث الموقع والمساحة والواجهات والتصاميم وعدد الطوابق، والغرض من استخدامها والمواد المستعملة في بناءها، لذلك يجعل سعرها مختلف.
- 3- **تكون دوافع الشراء ذات طابع عقلي:** فالزبون الذي يفكر في شراء عقار معين يلجأ إلى العديد من الإستشارات من العائلة والأهل والأقارب والأصدقاء، فضلاً عن العديد من المقارنات التي يجريها بين العقارات المتاحة أمامه للبيع وأسعارها، والتفكير بالنظرة المستقبلية للعقار بعد شرائه، إذ أن العقار يكون الاحتفاظ به لفترات طويلة.
- 1- **العمر الطويل:** تتميز العقارات بشكل عام بالثبات النسبي، أو بعمرها الطويل وعدم القابلية على الإستهلاك والهلاك والانهاء بسرعة كالعديد من المنتجات، فالأراضي تبقى في مكانها ولا تتغير حتى إذا تم عليها عمليات التعدين وإستخراج النفط والمعادن والأحجار.
- 2- **محلية العرض والطلب:** ذلك لأن العقارات ثابتة ولا يمكن نقلها من مكان لآخر، فإن سوقها يُعد سوق محلي، فإن الطلب على العقارات يتأثر بموقعه من حيث توفر الخدمات العامة التي يجب أن تكون مُرافقة للعقار، كالماء والكهرباء وقُربها من الأسواق والمستشفيات والجامعات والمدارس وغيرها، فضلاً عن أن الطلب كذلك يتباين بين المدن المختلفة وبين الأحياء داخل المدينة الواحدة نتيجة للعديد من الاعتبارات الإجتماعية والإقتصادية.
- 3- **إرتفاع تكاليف عملية الترويج للعقارات:** تحتاج العقارات إلى جهود ترويجية كبيرة، للتعريف بخصائصها وأسعارها وأنواعها ومواقعها، فهي تحتاج إلى حملة ترويجية لكل نوع منها نظراً لعدم تجانسها.
- 4- **المخاطر:** ينطوي الأستثمار في العقارات على مخاطر عالية نسبياً، مما يعكس عدم اليقين في سوق العقارات التي لايمكن التنبؤ بها، فضلاً عن التكاليف العالية المستثمرة بها.

5- **تجزئة السوق:** يُمكن تجزئة سوق العقارات إلى أجزاء متعددة، وتستطيع الشركات من خدمة جزء معين من هذا السوق الذي يحتوي على أنواع عديدة من العقارات، عليه قد تعمل الشركة في العقارات السكنية او التجارية او الزراعية او الصناعية، أو قد تقوم بخدمة اجزاء عدة او السوق ككل.

المبحث الثاني

مفهوم التسويق العقاري وأهميته وأهدافه

أولاً: مفهوم التسويق

يعد التسويق ضرورياً للشركات كافة، مهما كان نوعها أو منتجاتها أو الأنشطة التي تقوم بها أو الصناعة التي تنتمي إليها، ويُعد من أهم الوظائف والأقسام في الشركة والذي من خلاله يتحقق الربح، إذ يتضمن مجموعة من النشاطات والفعاليات والإجراءات التي تتعلق بالمنتج والتسعير والترويج والتوزيع، فضلاً عن تحليل السوق وإجراء بحوث السوق، ومن ثم القيام باختيار وأستهداف شريحة من الزبائن، أو شرائح عدة ومعرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على إنتاج سلع وخدمات تتلائم مع إحتياجاتهم ورغباتهم وتحقق بالتالي رضا الزبون وولائه، وقد عُرِف التسويق من قِبل العديد من الباحثين كما في الجدول الآتي:

الجدول (9)

آراء عدد من الباحثين في تحديد مفهوم التسويق

ت	الباحث	المفهوم
1	(البرازي، 2009، 18)	مجموعة من الفعاليات والنشاطات المنظمة والمتكاملة والمخطط لها، فضلاً عن أنها مستمرة من قبل بدء العملية الإنتاجية وخلالها وحتى بعد إنتهاء العملية الإنتاجية، لتحقيق إنسياب المنتجات من المُنتِج الى الزبون في المكان والزمان المناسبين ووفق المواصفات المرغوبة وبالسعر المناسب.
2	(Kozelek, 2010, 11)	العملية الإجتماعية والإدارية والتي من خلالها تلبي الشركات إحتياجات ورغبات الأفراد والمجموعات عن طريق عملية تصنيع وتبادل القيم والمنتجات.
3	(Volf, 2012, 13)	أنه مجال علمي للتعامل بشكل رئيسي مع الزبائن ككيانات مستهدفة، والعمل على الإستجابة بشكل كافٍ لإحتياجات المجموعة المستهدفة من الزبائن في شكل مبسط، ومحاولة

		تشجيع الشركات على تعظيم خدمة الزبائن.
4	(طلحاي، 2015، 5)	مجموعة من النشاطات التي تساعد الشركة في اشباع حاجات ورغبات الزبائن، وتحقيق اهداف الشركة من خلال المزيج التسويقي المنتج والتسعير والترويج والتوزيع، لتلبية احتياجات الزبائن المستهدفين وبناء علاقات دائمة معهم والحفاظ عليها.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على ما ورد في الأدبيات والمواقع.

ثانيا: مفهوم التسويق العقاري

التسويق العقاري جزء لا يتجزأ من مفهوم التسويق بشكل عام، ونظراً لأن العقار منتج كباقي المنتجات الأخرى التي تُقدمها الشركات، كان لابد ان تحتاج الشركات العقارية إلى إجراء عمليات تسويقية لبيع هذا المنتج في السوق وتحقيق الأرباح للشركة، فالتسويق للعقار يعني عمليات البحث في حاجات ورغبات الزبون، وإجراء البحوث التسويقية للوقوف على حاجة السوق من المنتجات العقارية، والعمل على أشباعها وكذلك جميع الأنشطة الخاصة بأستهداف جزء من السوق العقاري، الذي يحقق أهداف الزبائن والشركة، كأن يكون هذا الجزء خاص بالعقارات السكنية أو التجارية أو الزراعية أو الصناعية أو غيرها، وأستخدام المزيج التسويقي الذي يُناسب المنتجات المقدمة والسوق المُستهدف، مع الأخذ بالإعتبار البيئة التسويقية التي تعمل بها الشركة.

لذا سنتطرق الى مجموعة من التعاريف التي قدمها الباحثون للتسويق العقاري تتمثل بالجدول الآتي:

الجدول (10)

آراء عدد من الباحثين في تحديد مفهوم التسويق العقاري

ت	الباحث	مفهوم التسويق العقاري
1	(Rostowicz, 2001, 21)	عملية إجتماعية وإدارية يتم من خلالها حصول الأفراد والمجموعات على ما يحتاجون إليه ويريدونه من خلال تقديم وتبادل الأراضي والمباني بشكل مباشر او غير مباشر للأخرين.

2	(العلاق، 2010، 75)	يمثل الأساس بتحديد إحتياجات الزبائن ورغباتهم وتلبيتها، فيما يختص بتطوير المنتجات العقارية المرغوبة والتواصل والإتصال الفعال مع الزبائن الحاليين والمتوقعين، ويتضمن ذلك أن تتواجد الشركة حيث يريدون الزبائن في الوقت الذي يُناسبهم وبالسعر الذي يتوافق مع إمكانياتهم المادية وقدراتهم الشرائية والإئتمانية وقنوات الإتصال المناسبة لهم.
3	(الطائي وآخرون، 2012، 90)	نظام عمل يتكون من جميع الأطراف الزبون والبائع أو الوسيط وصاحب المُلْك والمستأجر في صفقة عقارية.
4	(Grover, 2012, 3)	الموازنة بين مجموعة من الأنشطة التي تخدم وظيفتين، إحداهما تعمل على جذب الزبائن والفرص للشركة وتوليد عملية البيع التي تلبي الإحتياجات والتوقعات الشخصية، والثانية قد لا تؤدي بالضرورة الى إتمام عملية البيع لكن قد تُزيد من الحصة السوقية أو السمعة الجيدة، لذلك فالمسوقون المحترفون يبحثون في بيئتهم، والنظر في الإستراتيجيات التسويقية، وتحليل بيانات البحث والإختيار والموازنة بين الخدمة وأسعار المنتجات.
5	(عبد، 2013، 409)	مجموعة من النشاطات والفعاليات التي تَهْدَف الى نقل ملكية العقارات او تأجيرها، فضلاً عن معرفة حاجات ورغبات السكان المُستقبلية لها والعمل على إشباعها بالشكل الذي يحقق الرفاهية للمجتمع وأهداف المنظمات العاملة فيه وتقديم الإستشارات في مجال الأسعار والمكان وغيرها.
6	(Fang, 2013, 2190)	هو عبارة عن تلبية طلبات الزبائن على العقارات المرغوبة، فضلاً عن تلبية متطلبات سوق العقارات الفعلية الحالية والمطالب المُحتملة، أي التركيز في البحث عن الحاجات والمطالب المُستقبلية المُحتملة وليس فقط على المطالب الفعلية الموجودة حالياً.
7	(دياب، 2014، 6)	عملية القيام بالتخطيط المناسب لتحديد مجموعة من النشاطات المُترابطة في مجال العقارات، والتي تهدف إلي

		تحقيق حاجات ورغبات الزبائن للعقار من المساكن، الأراضي والمكاتب، وبالاسعار المناسبة والخدمة المتميزة.
8	(خوجة، 2017، 77)	عبارة عن عملية إدارية تتضمن علماً وفناً، والتي من خلالها تستطيع الشركات العقارية من بناء علاقة قوية مع الزبائن، بالشكل الذي يعمل على اعطاء قيمة للزبون، إذ يتكون من مجموعة من الإجراءات التي تعمل على تقديم المنتج العقاري للزبون، وتصميمه وبنائه وتسعيه والترويج له لتوصيله الى الزبون وفق حاجاته ورغباته وبما يحقق الرضا لديه.
9	(Gomes, 2017, 5)	إنه ذلك التسويق الذي يعمل مع الأبعاد الجمالية للسلعة من المظاهر الملموسة والحسية، وهي نشاطات تكون على طول دورة العقارات أي من أبحاث السوق في مرحلة تصميم المشروع، حتى تسليم المنتج النهائي للزبون، أي أنه مسؤول عن تحديد الاحتياجات وتحديد مفاهيم المنتجات التي سيتم إطلاقها من خلال عمليات التسويق، بالتركيز على تصميم السلع ونشرها بدقة لإيقاظ حاجات ورغبات الزبائن وفي بعض الأحيان السعي لتغيير رغباتهم نحو إحتياجات جديدة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على ما ورد في الأدبيات والمواقع.

عليه يمكن تعريف التسويق العقاري بوصفه كل عملية تنطوي على بيع وشراء وتطوير وتأجير العقارات بأنواعها المختلفة السكنية والتجارية والصناعية والزراعية وغيرها، على النحو الذي يُلبّي حاجات ورغبات الزبائن مع تحقيق رضاهم، بالمنتج الملائم لهم وبالسعر المناسب الذي يتلائم وقدرتهم الشرائية، وعمليات ترويجية فعالة وفي الزمان والمكان المناسبين، فضلاً عن توافر الخدمات الأخرى التي تُرافق العقارات.

ثالثاً: مراحل تطور التسويق العقاري

تطور مفهوم التسويق العقاري إسوة مع أنواع التسويق الأخرى نتيجة للتطورات التي تحدث في البيئة التسويقية والتي تؤثر على أجزاء السوق كافة وبكل تصنيفاته، وتضمنت هذه المراحل الآتي: (Keelson, 2012, 37) و (طلحوي، 2015، 5)

المرحلة الأولى: التوجه الانتاجي للتسويق العقاري

في هذه المرحلة عام (1900-1920) ركزت شركات الاعمار والتطوير والتسويق العقاري إهتمامها على تقديم مُنتج عقاري ذو جودة عالية وبكميات كافية، مُفترضة أن الزبائن يسعون إلى شراء عقارات جيدة الإنشاء والبناء وبسعر معقول، فضلاً عن أن الزبون لا يُبدي إهتمام بالخدمات المُرافقة للمُنتج أو لا يُميزها، فهو يختار بين مختلف المُنتجات حسب الجودة الأعلى والتكلفة التي تتناسب مع تلك الجودة.

المرحلة الثانية: التوجه البيعي للتسويق العقاري

خلال هذه المرحلة عام (1930-1950) كانت الشركات العقارية تبيع ما يتم إنتاجه وليس إنتاج ما سيتم بيعه، وأصبح المعروض أكبر من الطلب، وهنا فإن الزبون لا يقوم بالشراء إلا إذا تم جذبه والتأثير فيه لشراء المُنتج، وأنفقت الشركات العقارية الكثير من إيراداتها على الحملات الترويجية، وأعتقدت بأنها تستطيع زيادة حصتها السوقية، من خلال زيادة الجهود البيعية أكثر من تفكيرها بضرورة تغيير ما تُقدمه من المُنتجات العقارية أو تطويرها، إذ كان الهدف يتمثل بتحقيق المبيعات وليس الاحتفاظ بالزبون.

المرحلة الثالثة: التوجه التسويقي للتسويق العقاري

بدأت مرحلة التوجه التسويقي للسيطرة على الأعمال التجارية خلال 1950، ويستمر حتى القرن الحادي والعشرين، هذا المفهوم يفترض أن نقطة الإنطلاق لأي عملية تسويقية هي إحتياجات الزبائن، والإفتراض الرئيس وراء فلسفة التسويق هي أن السوق يجب أن يصنع ما يُمكن بيعه من عقارات، بدلاً من محاولة بيع ما لديها من عقارات، عليه فإن مفهوم التسويق يُركز على إحتياجات ورغبات الزبون بدلاً من إحتياجات البائع والمُنتج.

المرحلة الرابعة: التوجه التسويقي الحديث

إن التوجه التسويقي في القطاع العقاري إتخذ ثلاث مستويات تتمثل بالاتي: (كوتلر، 1999، 29)

أ - التسويق الإستجابي

يُركز على البحث والتعرف على إحتياجات الزبائن وتلبيتها، لذلك فهو يعني قيام الشركات العقارية بتقديم المنتجات العقارية التي تتناسب مع إحتياجات الزبائن، وهناك الكثير من الحاجات التي تتعلق بالمنتج العقاري، والتي يرغب الزبون في الحصول عليها عند شراء أو إيجار العقار

من الشركة العقارية، ورغبته لتلقي النصح من قبل الوسيط العقاري، والحصول على التسهيلات المالية والخصومات، وكذلك الخدمات المرافقة للعقار.

ب- التسويق الإستباقي

من خلال هذا النوع من التسويق تعمل الشركات العقارية على القيام بالتعرف على حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية من خلال بحوث السوق وخدمة الزبائن، كحاجة الزبائن الى وجود نظام تدفئة وتبريد مركزي، وتوافر خدمات الأنترنت في العقار.

ت- التسويق الذي يحتاج إلى تشكيل الحاجة

ويُعد مستوى جريء للشركة حيث تقوم من خلاله بتقديم سلعة أو خدمة لم يطلبها السوق أو يفكر بها الزبائن وبالنسبة للعقارات تكون كبناء مجمعات سكنية في مناطق بعيدة عن مركز المدينة وبالتالي أصبحت هذه المساكن مطلوبة ومرغوبة، فضلاً عن ان التكاليف تكون باهضة، لذلك تكون المخاطرة عالية.

المرحلة الخامسة: التوجه الاجتماعي للتسويق العقاري

على الشركات خلال هذه المرحلة أن تُحقق التوازن بين ثلاثة إعتبارات عند صياغة إستراتيجياتها التسويقية وكالاتي:

- 1- مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع (تحقيق الرفاهية).
- 2- ليس التركيز على الزبون وإنما المجتمع ككل (اشباع الحاجات).
- 3- أن تُركز الشركة على تحقيق أهداف المجتمع بدلاً من تحقيق الأرباح.

المرحلة السادسة: التوجه التسويقي الشامل

التسويق الشامل والمُتمثل بالتفكير التجاري في القرن الحادي والعشرين، ويستند المفهوم إلى تطوير وتصميم وتنفيذ برامج التسويق والعمليات والأنشطة التي تتميز بترابطها، ويشير مفهوم التسويق الشامل إلى أن شركة الأعمال العقارية في القرن الحادي والعشرين تحتاج إلى مجموعة جديدة من الممارسات تجاه العمليات التجارية والتسويقية الأكثر إكتمالاً وتماشياً من التطبيق التقليدي لمفهوم التسويق، فالتسويق الشامل يعترف بأن "كل شيء يهم" في التسويق، لذلك فإن التسويق الشامل يعتمد على إفتراض أن نهج التسويق يجب أن يعتمد جميع أنشطة التسويق، وبالتالي يشمل التسويق الشامل التسويق الداخلي، وتسويق الأداء، والتسويق المُتكامل وتسويق العلاقات للشركة العقارية. (Keelson, 2012, 38)

رابعاً: أهمية التسويق العقاري

للتسويق العقاري أهمية بالغة لما للعقار من تأثير في حياة الناس وإحتياجاتهم إلى المسكن والإستقرار، فضلاً عن الأعمال التجارية التي تتطلب عقاراً مناسباً لتلك الأعمال، وكذلك بالنسبة للشركات العقارية والتي تُحقق لهم إحتياجات النمو والتوسع والأرباح، عن طريق إستخدام أدوات وإجراءات للتسويق العقاري وإيصالها إلى الزبون من خلال مزيج تسويقي مناسب، ويمكن إيجاز أهمية التسويق العقاري بالآتي: (دياب، 2014، 6)

- 1- تحقيق حاجات ورغبات الزبائن وتلبيتها بالمسكن المناسب لهم.
- 2- تزايد إسهام التسويق العقاري في النمو الإقتصادي.
- 3- يُعد ضرورة مُلحة نتيجة لزيادة النمو السكاني في بلدان العالم كافة.
- 4- حاجة الزبائن بالحصول على المسكن الإقتصادي ورغبة الدولة والقطاع الخاص في توفيره خصوصاً لذوي الدخل المحدود.

وقد حدد (الزحيمات، 2016، 109) أن التسويق العقاري يستمد أهميته نتيجة أنه أحد العناصر الرئيسة لتنشيط الإقتصاد، عن طريق الإستفادة من الإستثمارات العقارية الداخلية، الذي بدوره بدأ ينمو بشكل كبير، وأصبحت الشركات العقارية مهما كان نوع العقار الذي تُقدمه لها تواجد في السوق، و لها تأثير كبير في الحركة الإقتصادية للدولة، والتي تُؤثر بالتالي في عمل المصارف والأيدي العاملة المُساهمة في بناء العقارات وجهات الإعلان عنها، فضلاً عن تأثيرها في كل الإجراءات الخاصة بالعملية التسويقية، مما أدى ذلك الى ظهور سوق العقارات والأيدي العاملة وسوق تداول الأسهم العقارية، فضلاً عن المساهمة في تحقيق حاجات الزبائن.

ترى الباحثة أن أهمية التسويق العقاري تتجلى في تحقيق حاجات ورغبات الزبائن بالحصول على السكن المناسب وتقديم النصح لهم من قبل الوسيط العقاري لإتمام العملية التسويقية والبيع بالأسعار التي تُناسبهم، فمن خلال التسويق يُصبح أمام الزبون العديد من الخيارات عن العقارات المتواجدة في السوق العقاري، فضلاً عن التعريف بالشركات المُتنافسة في السوق، ويمكن الشركات من معرفة مكانتها في السوق العقاري وحجم الحصة السوقية لها، فضلاً عن بحوث السوق التي تُساعدهم في معرفة حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمتوقعين بشكل دقيق قدر الإمكان وتحديد الأسعار حسب القدرة الشرائية للفئة المُستهدفة، أما بالنسبة للإقتصاد يُسهم التسويق العقاري في القطاع السكني والزراعي (كالأراضي الزراعية) والصناعي والتجاري، فضلاً عن القطاع السياحي وما يتضمنه من أماكن سياحية والتي تُؤثر بشكل عام على إقتصاد الدولة.

خامساً: أهداف التسويق العقاري

تسعى الشركات من خلال إستخدام العمليات التسويقية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تُساعدُها على كسب الزبائن والحفاظ عليهم، وتحقيق الربح لها في المقابل، لذلك تتوافر مجموعة من الأهداف التي تسعى إليها الشركات كالاتي: (خوجة، 2017، 79)

1- بالنسبة للزبائن

أ- تحقيق أقصى حد من إستهلاك الزبائن

يُساعد التسويق على تعظيم الإنتاج والإستهلاك من قِبل الزبون للمنتج العقاري، إذ يرتبط إستهلاك العقار بالقيمة التي يحصل عليها الزبون من خلال شرائه لهذا العقار، ومن خلال الخدمات المطلوبة التي يُلبّيها ويرتبط أيضاً بعملية البيع للبائع، ويُمكن تحقيق الإستهلاك الطبيعي عندما تكون القيمة المعروضة لبيع المنتج العقاري أقل أو تساوي القيمة المطلوبة له.

ب- تعظيم رضا الزبون

رضا الزبون هو أحد أكثر المفاهيم أهمية في التسويق، وأصبح يُستخدم كميزة تنافسية، وقد عُرِف من قِبل (Duong) بأنه درجة من السعادة الشاملة أو الرضا الذي يشعر به الزبون، الناتج عن قدرة المُنتج على الوفاء برغبات وتوقعات وإحتياجات الزبون. (Duong, 2016, 11)

وهو الفرق بين الجودة المدركة والمتوقعة، والذي يكون نتيجةً لشراء أو إستعمال منتج معين، مما أدى بالزبون إلى المقارنة بين المنتجات من المكافآت والتكاليف والتي تكون قريبة من توقعات الزبون. (Gijbertse, 2018, 7)

عليه تضيف الباحثة بأن الشركات ترغب بشكل دائم إلى تحقيق أقصى درجة من رضا الزبون، من خلال ما تُقدّمه له من منتجات، ومن ضمنها الشركات العقارية التي تسعى لتحقيق حاجات ورغبات الزبائن وبالتالي الرضا لديهم، والذي يكون صعب القياس، وفي بعض الأحيان قد تُفضل الشركات العقارية تحقيق تعظيم الرضا على تعظيم الإستهلاك، فالرضا يكون ناتج عن مجموعة من المُميزات التي يُفضلها الزبون، كتصميم العقار وموقعه ومساحته أو سعره وطريقة الدفع فضلاً عن القوانين والتشريعات الحكومية.

ت- توفير فرص الاختيار

تحقق عمليات تسويق المنتجات العقارية، فتح المجالات والخيارات أمام الزبون لإختيار المنتج الأفضل والذي يُناسبه من بين المنتجات المُختلفة والمعروضة للبيع، فالتسويق يسعى دوماً إلى التنوع في المنتجات التي تُساهم في تحقيق رضا الزبون من خلال توفير فرص إختيارات متعددة. (خوجة، 2017، 80)

ث-تحقيق جودة الحياة

يُقصد بجودة الحياة بشعور الفرد بالرضا والراحة النفسية عبر مراحل الحياة المختلفة، والمتضمنة ابعاد الحياة الذاتية والموضوعية كالاستقلالية والنمو الشخصي والكفاية الذاتية، أما بالنسبة للمنتج العقاري، تتمثل جودة الحياة بما يحصل عليه الزبون نتيجةً لاقتناؤه العقار أو تأجيرهِ، لذا يسعى التسويق إلى تحقيق الجودة من خلال إنعكاس مدى ملائمة المنتج العقاري أو الخدمة المقدمة لحاجات ورغبات الزبون. (مبارك، 2012، 720)

2- بالنسبة للشركة

تتوافر أهداف يسعى إليها التسويق العقاري يكون المُستفيد منها هي الشركة كالاتي:

أ- تعظيم الأرباح وتنمية الحصة السوقية

إن الهدف الأساس لأي شركة مهما كان نوعها هو تحقيق الأرباح، فهو الدافع الذي تسعى إليه الشركة من خلال ما تُقدمه من سلع وخدمات، اذ تستطيع الشركة تحقيق الأرباح من خلال بيع المنتج بسعر أعلى من كلفته أثناء الإنتاج، ومن خلال هامش الربح الذي يتحقق من الفرق بين السعر والكلفة يرتفع الوضع المالي للشركة ، فالشركات تعمل في سوق لا يخلو من المنافسة لذلك تسعى لزيادة حصتها السوقية على المنافسين، لمعرفة موقعها في السوق وزيادة المبيعات والوصول إلى أكبر قدر من الزبائن، إذ تسعى الشركات بشكل دائم إلى تحقيق أعلى حصة سوقية نسبة إلى المنافسين، لذلك يتوجب على الشركات وضع الخطط وتحديد الأنشطة والإجراءات التي تُحقق لها الوصول إلى الهدف المحدد مسبقا لتعظيم ربحية الشركة في شكل حصة سوقية أكبر. (سليمان، 2017، 22)

ب-الميزة التنافسية

يُمكن تحقيق هذا الهدف من خلال كفاءة إنتاج الشركة، إذ على الشركة أن تطرح المُنتج في السوق بأسعار معقولة وبجودة مُتميزة، بذلك تستطيع أن تُحقق الميزة التنافسية، والتنافس مع المُنافسين في السوق العقاري، فإذا كان السعر مرتفع بشكل مبالغ فيه لا يستطيع الزبون من

شرائه وتحصل فجوة بين العرض والطلب، لذلك يُمكن للشركة أن تحقق أفضل ميزة تنافسية من خلال تقديم منتج مُتفوق، يضطر المنافسون في محاولة تحييد هذه الميزة، وإن أُسْتَطَاعُوا تحقيق ذلك سوف يجدون صعوبة في إقناع الزبون بمنتجاتهم، فضلاً عن الحفاظ على الميزة التنافسية للشركة، يُمكن ذلك من خلال الإستفادة القصوى من الخبرات المكتسبة من تجربتها، فضلاً عن الجهود الترويجية التي تُسهم في الترويج للميزة التنافسية التي تمتلكها الشركة وتتفوق بها على المنافسين. (Wallin, 2007, 29)

ت-السمعة

تُعد السمعة من الأصول غير الملموسة للشركة، وتستطيع الشركة تحقيق السمعة الجيدة من خلال الصورة الذهنية، التي يُكونها الزبون عن منتجات الشركة من خلال ما تُقدمه من منتجات تتميز عن منتجات الشركات المنافسة، إذ تحتاج الشركة إلى بذل الجهود التسويقية والترويجية الفعالة التي تُساعدُها في تعريف الزبائن بمنتجات الشركة، فالشركة التي تمتلك سمعة مميزة تُمكنها من زيادة مبيعاتها وتحقيق الأرباح العالية وكسب حصة سوقية أكبر مقارنة بالمنافسين، أما عندما لا تُبذل الشركة الجهود لتحقيق سمعة جيدة بذلك سوف تواجه الكثير من المصاعب في كسب الزبائن. (Noe et al., 2018, 1)

ث-الاستمرارية

يُعد هدف الإستمرارية من أصعب الأهداف التي تسعى لها الشركة، إذ يتحقق من خلال تحقيق جميع الأهداف السابقة الذكر، ولا تستطيع الشركة من تخمينه أو توقعه ولكن تستطيع أن تخطط وتفكر بالعمل على تحقيقه، لذلك تحتاج الشركات إلى أنشطة ترويجية وتسويقية لدعم السلع والخدمات التي تقدمها وإبصالها إلى الزبائن، فضلاً عن عمل بحوث السوق التي تُساعدُها من فهم حاجات ورغبات الزبائن المتوقعة عن المنتج الفعال، وتصميمه وسعره وجودته، والتي من خلالها تعمل الشركة على مقابلة هذه الإحتياجات وتحقيق المبيعات والأرباح ومن ثم يتحقق هدف الإستمرارية والبقاء. (خوجة، 2017، 80)

وتوافر عدد العوامل التي تُساعد على نجاح التسويق العقاري تتمثل بالآتي: (Shaibu & Taiwo, 2015, 30)

- 1- شبكة انترنت للتسويق العقاري.
- 2- تحديد دقيق للحاجات السوقية.
- 3- قاعدة الزبائن تكون كبيرة.

- 4- تكوين السمعة الجيدة للشركات العقارية.
- 5- إمتلاك الشركات فريق من المؤهلين وذوي الخبرة.
- 6- المرونة في اتفاقية الاسعار والرسوم.
- 7- القدرة على تقديم الخدمات العقارية الاخرى.
- 8- البناء في موقع جيد يلئم حاجات الزبائن ورغباتهم.
- 9- المكتب يمكن الوصول اليه بسهولة.
- 10- توفير كافة المعلومات عن اتجاهات العقارات.

سادساً: المشاركون في سوق العقارات

يتحدد أصناف المشاركون الرئيسيون في أسواق العقارات ضمن مجموعة من الفئات وكالاتي: (هاشم ومكطوف، 2016، 251)

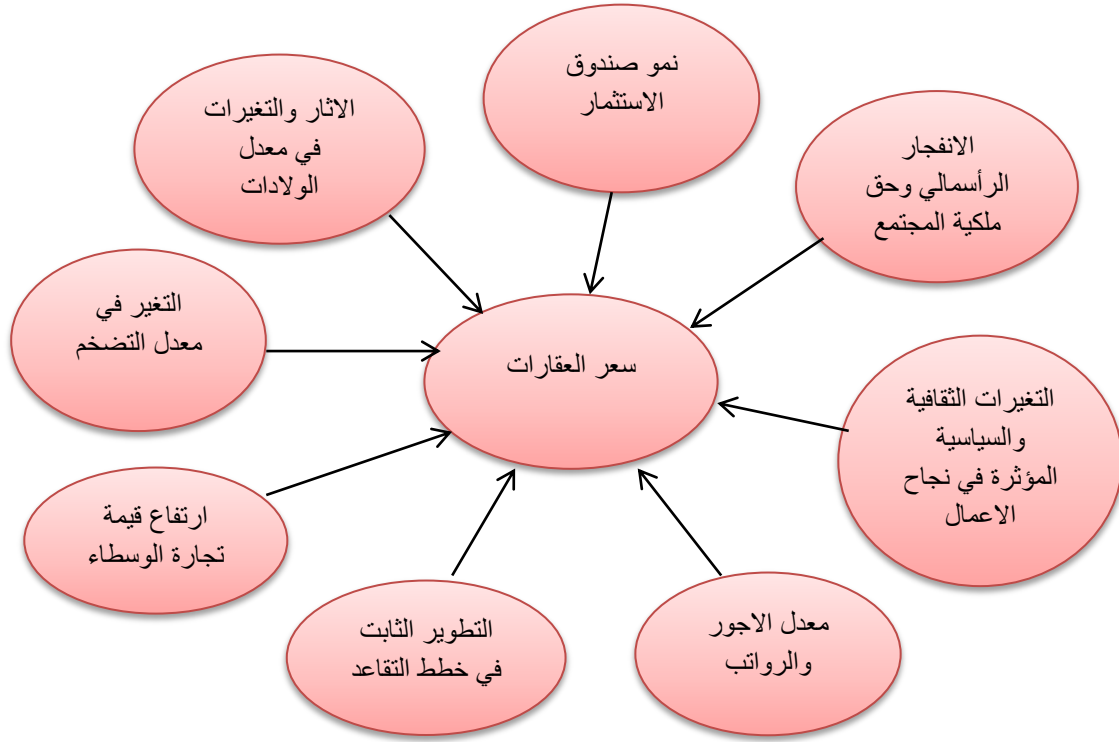
1. **المالكون:** وهم الذين يقومون بشراء العقارات السكنية أو التجارية لغرض إستعمالها في الأعمال التجارية أو العيش فيها.
2. **المستثمرون:** أولئك الذين يعملون على شراء العقارات بمُختلف أنواعها ولكن ليس للإستخدامها الشخصي، وإنما يقومون بتأجيرها أو إعادة بيعها لغرض تحقيق الربح والإستثمار.
3. **المستأجرون:** الأشخاص الذين يقومون بإستهلاك العقار السكني أو التجاري مقابل دفع مبالغ مالية لمالك العقار، حسب مدة مُتفق عليها بين الطرفين.
4. **المطورون:** أشخاص يحصلون على الأراضي الخام التي لا يُوجد بها بناء ويقومون بإعدادها لغرض البناء عليها مُختلف الأنواع من العقارات كالمنازل أو الشقق أو العمارات التجارية والصناعية، أو إنتاج منتجات جديدة للسوق.
5. **المرممون:** يعملون على تجديد وتحديث وتغيير وترميم العقارات القديمة أو المتهاكة لغرض بيعها في السوق.
6. **الميسرين(الوسطاء):** الأشخاص أو الجهات التي تُسهل بيع وشراء العقارات والمُمتلكات والحصول على التسهيلات الإئتمانية والرهن العقاري، كالبنوك السماسرة والمحامون.
7. **المضاربون:** الأشخاص الذين يُحاولون تحقيق الأرباح من خلال إستغلال التغيرات في أسعار العقارات وفقاً للتغيرات البيئية، وذلك عن طريق بيعها في المستقبل بأسعار تفوق سعر شرائها في السابق، إذ تُبنى قراراتهم لبيع وشراء العقارات في ضوء توقعاتهم للتغيرات المستقبلية في أسعار العقارات.

سابعاً: العوامل والقوى المؤثرة في السوق العقاري

هناك وجهات نظر عديدة للعوامل والقوى المؤثرة في السوق العقاري، وكل تغيير في أي من هذه القوى، يؤدي إلى تغيير في سوق العقارات، إما في عرض العقارات أو طلبها، إذ أن العرض والطلب على العقارات من المفاهيم الاقتصادية الأساسية، التي تصف كمية المنتج الذي يكون البائع على استعداد وقادر على بيعه، بسعر محدد وفي وقت وسوق معين ويصف حاجة الزبون ورغبته في دفع الثمن للممتلكات، وتتوافر مجموعة من العوامل المؤثرة في هذه المفاهيم متمثلة بالآتي: (Rajwayi, 2016, 7)

- 1- **العناصر الديموغرافية:** تشمل الدراسات السكانية كمعامل الجنس والعمر، الوضع الاقتصادي للزبون ومستوى دخله، ومستوى التعليم والعمالة، وهناك العديد من الأمور الأخرى، فإذا ازداد دخل الزبون سوف يقوم بشراء العقار وبالعكس، كما أن التغيرات في السكان والانتقال قد يؤدي إلى قلة المعروض بسبب زيادة عدد السكان في المنطقة وزيادة الطلب.
- 2- **الوضع الاقتصادي:** يمثل حالة الاقتصاد في بلد أو منطقة معينة التي يوجد بها العقار ويتأثر بيعه أو شرائه بالوضع الاقتصادي للمنطقة، لأن سعر العقار سوف يرتفع وينخفض مع طبيعة الدورة الاقتصادية.
- 3- **توافر الأرض:** إمكانية الوصول إلى الأرض القابلة للتحويل أو الجاهزة تُستخدم عند الطلب لأداء وظيفة معينة أو المطلوبة في وقت معين، أي توافر الأرض أو العقار في الوقت المناسب للشراء، يُساعد على تحقق عملية البيع والشراء.
- 4- **سعر العقار:** يتمثل بمبلغ من المال أو ما يعادله لشراء العقار أو بيعه أو عرضه للبيع، والذي يكون الزبون على استعداد لدفعه مقابل العقار، فإذا إزداد السعر قل الطلب عليه وإذا إنخفض زاد الطلب وقل المعروض من هذا العقار.

وقد أشار (Burinskiene et al., 2011, 875) بأن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في سعر العقارات في السوق العقاري وعمليات البيع والشراء كما في الشكل الآتي:



الشكل (1) العوامل المؤثرة في اسعار العقارات

Source: Burinskiene, Marija & Rudzkiene, Vitalija & Venckauskaite, Jurate, 2011, Models of Factors Influencing the Real Estate Price, The 8th International Conference, Vol (3), No (1), PP. (873-878), Vilnius Gediminas Technical University, Vilnius, Lithuania, 875.

وترى الباحثة بأن العوامل النفسية والشخصية للزبائن وما يُفضلونه في العقار تؤثر على خيارات الزبائن، فلكل فرد تفكير وشخصية تختلف عن الآخر، فقد يرغب الزبون بمظهر وشكل معين للعقار، يختلف عن المظهر الذي يُريده زبون آخر، كما أن موقع العقار من العوامل المؤثرة أيضاً، إذا كان بالقرب من الأسواق والمستشفيات والمدارس أو بعده عنها، كل تلك العوامل لها تأثير مباشر على عرض وطلب العقارات وعمليات البيع والشراء.

المبحث الثالث

المزيج التسويقي العقاري

أولاً: مفهوم المزيج التسويقي العقاري

يُعرف المزيج التسويقي بشكل عام بأنه خليط من الأنشطة الرئيسة التي يتّم من خلالها دراسة المنتج بما يتناسب مع رغبات وحاجات الزبون، ثم دراسة وتحديد السعر المناسب لبيعه والترويج له، ومن ثم توزيعه وإيصاله إلى المكان وفي الزمان المناسبين من أجل إشباع حاجات ورغبات الزبون بأعلى مستوى ممكن وتحقيق الربح المناسب للشركة.

وقد عرف المزيج التسويقي من قبل (Eavani& Nazari, 2012, 9918) بأنه مجموعة من عناصر التحكم في التسويق وأدوات وإستراتيجيات التسويق المُعتمدة من قبل الشركة في تسويقها لمنتجاتها وإستراتيجية الجمع بين هذه العناصر.

ويرى (عبد، 2013، 412) بأنه يتضمن مجموعة من النشاطات التي تتمثل بالمنتج، السعر، المكان، الترويج، السياسة والرأي العام.

واضافت (Isoraite, 2016, 29) بأنه يعني إستراتيجيات المنتج والتوزيع والترويج والتسعير لإنتاج وتنفيذ الإتفاقيات والتعاملات وتحقيق حاجات ورغبات الأسواق المُستهدفة، والتي تضم إجراءات وحلول لتحقيق رضا الزبون وتحقيق الأهداف التي وضعتها الشركة.

وعرفاه (Thabit & Raewf, 2018, 105) على أنه مزيج من مُتغيرات وإستراتيجيات وتكتيكات قرار التسويق المختلفة المستخدمة من قبل الشركة.

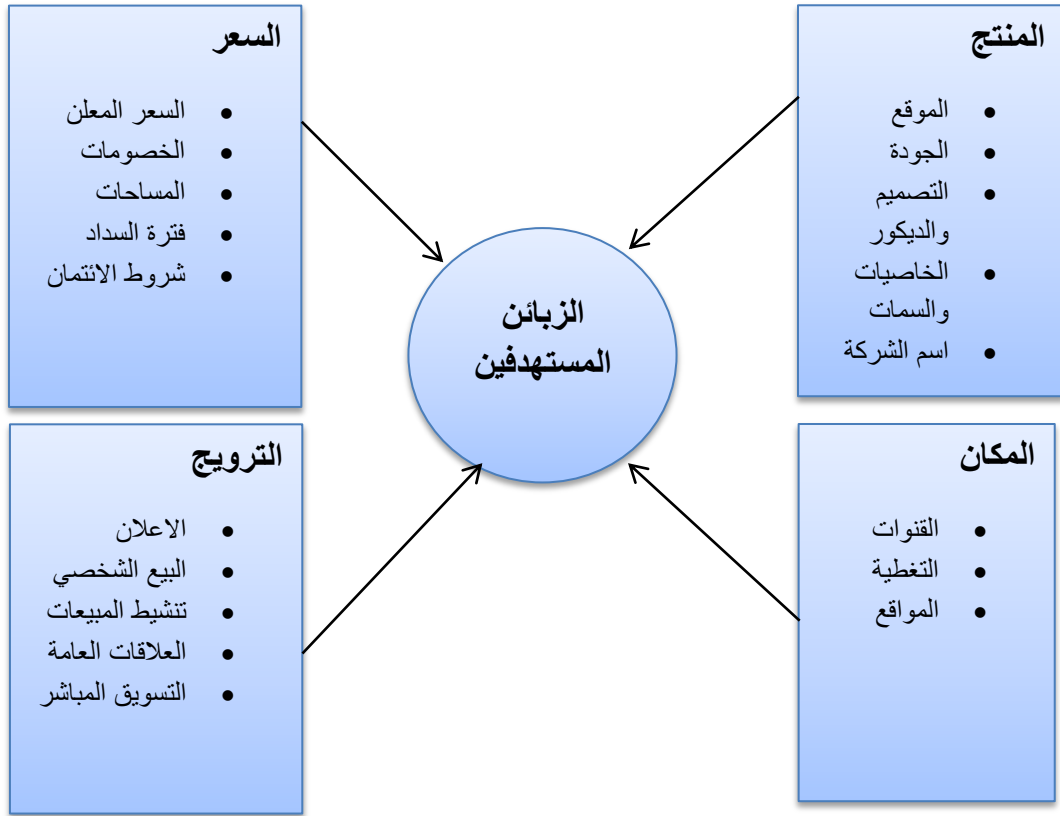
أما المزيج التسويقي العقاري فقد عرفه (عبد، 2013، 413) بأنه مجموعة العناصر المؤثرة والمكونة للنشاط التسويقي العقاري من تخطيط للمنتج العقاري وتسعيه وترويجه وإختيار الموقع المناسب له وفق الهدف الذي حُدّد من أجله في ظل البيئة التي تعمل بها الشركة ويُنّي فيها العقار.

وبصدد التعاريف السابقة للمزيج التسويقي بشكل عام والعقاري بشكل خاص، ترى الباحثة بأن المزيج التسويقي العقاري يُمكن تعريفه بأنه مجموعة من الأنشطة والإستراتيجيات المُختصة بالمنتج العقاري وسعره وترويجه ومكان العقار والخدمات المرفقة به، بالشكل الذي يلبي حاجات ورغبات الزبائن ويُحقق أهداف الشركة في ظل البيئة المتغيرة.

ثانيا: عناصر المزيج التسويقي العقاري

يُمكن تحديد عناصر المزيج التسويقي العقاري من خلال وجهات نظر عدد من الباحثين تتمثل بالآتي:

1- حددها (الطائي وآخرون، 2012، 49) في أربعة عناصر موضحة كالآتي:



الشكل (2) عناصر المزيج التسويقي العقاري

المصدر: الطائي، حميد، والعلاق، بشير، والفضل، مؤيد، 2012، مقدمة في التسويق العقاري: مدخل نظري وتطبيقي، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 49.

2- أما بالنسبة ل(دياب، 2014، 8) فقد أضاف مفهوم الخدمة إلى العناصر الأربعة السابقة لذلك فقد كان المزيج التسويقي العقاري من وجهة نظره يتكون من العناصر الآتية:

أ- المنتج.

ب- السعر.

ت- التوزيع.

ث-الترويج.

ج- الخدمة.

3- كما قدم (عبد، 2013، 413) المزيج التسويقي العقاري بإضافة عناصر جديدة أخرى كالآتي:

أ- المنتج العقاري والتخطيط له.

ب-تسعير المنتج العقاري.

ت-الترويج للمنتج العقاري.

ث-مكان العقارات.

ج- الهدف والغرض من شراء او ايجار العقارات.

ح- بيئة العقارات.

وإعتقادا على ما تقدم من وجهات نظر مختلفة للمزيج التسويقي للمنتجات كافة وليس العقاري فقط، لذا ليس هناك مزيج تسويقي يُعد هو الأمثل لمنتج معين، بل يوجد مزيج مناسب لمنتج يتكون من مجموعة من العناصر التي يجب أن تأخذها الشركات في الإعتبار عند الإنتاج والتسويق، لذلك تتفق الباحثة مع المزيج التسويقي العقاري الذي قدمه (دياب، 2014، 8) المتمثل بالمنتج العقاري وسعره ومكانه وعدالة توزيع المشاريع والترويج له والخدمة المرافقة له من ماء وكهرباء وخدمات أخرى قبل او بعد البيع والخدمات المضافة، لأنها تُعد من أهم الأمور والأساس في عملية تسويق العقار والتي تؤثر على قرار شراء الزبون للمنتج، والتي يُمكن إيضاها كالآتي:

1- المنتج العقاري

يدل المنتج على انه مجموعة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة، والتي تحمل تشكيلة واسعة من الصفات والتي تميز كل منتج عن الآخر الذي يقدمه المنافس وبالتالي تحقيق الرضا للزبون، ويرى (Isoraite, 2016, 30) بأن مفهوم المنتج واسع جداً ولا يشمل المنتجات الطبيعية فحسب، بل يشمل أيضاً الخبرة، الأشخاص، الأماكن، حقوق الملكية، الشركات، المعلومات والأفكار.

وقد أضافا (Ling & Archer, 2018, 33) أن المنتج العقاري لا يختلف في مفهومه عن مفهوم المنتج بشكل عام، من حيث الخصائص والصفات، لذلك فقد عرف المنتج العقاري بأنه مجموعة من الأصول المادية الملموسة، كالأراضي وما يجري عليها من تحسينات كبناء الهياكل

والمنازل والعمارات، أو غير ملموسة كعقود الإيجار والرهن العقاري وتكون قابلة للتبادل بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق الرضا للزبون.

كما وأشار (Ling & Archer) إلى أن المنتج العقاري لا يقتصر على كونه منزل أو محل تجاري أو صناعي أو عمارة سكنية أو تجارية أو مباني حكومية أو شركات أو غيرها، إنما يشمل العديد من الخصائص التي تتعلق بالمنتج العقاري، بما في ذلك موقع العقار وأسلوب بنائه وتصميمه، وتوفر وسائل النقل والقرب من الأسواق والشوارع المعبدة، وكذلك توفر المدارس ومرافق الرعاية الصحية، لذلك فالشركات التي تعتمد على إنتاج منتج عقاري والتسويق له، ويجب أن تأخذ بعين الاعتبار العديد من الأمور المهمة قبل الشروع بالانتاج، فضلاً عن قيامها ببحوث السوق للتعرف على حاجات ورغبات الزبائن وتوفير المنتجات التي تتناسب معهم، من حيث الحجم والتصميم والموقع. (Ling & Archer, 2018, 35)

وفي ضوء ما سبق ترى الباحثة بأن المنتج العقاري يُمثل كل ما هو ملموس أو غير ملموس، من الأراضي بأنواعها والمنازل والعمارات التجارية والحكومية والشقق وغيرها من جهة، وكل ما يصاحب هذه المنتجات من خدمات مرافقة لها كالماء والكهرباء، والخدمات المختلفة التي تهدف من خلالها الشركات العقارية تلبية حاجات ورغبات الزبائن وتحقيق الأرباح للشركة من جهة أخرى.

2- تسعير العقارات

يعبر السعر عن مقدار المبلغ الذي يستطيع أن يدفعه الفرد للحصول على سلعة أو خدمة معينة، ويعكس مدى أهمية قيمة تلك السلعة أو الخدمة بالنسبة للزبون، ولهذا فإن السعر يُعد مؤشراً مهماً للقيمة التي تُقدر من خلالها السلع والخدمات، وقد عُرف السعر بأنه العنصر الأكثر مرونة في المزيج التسويقي، إذ يُمكن أن يتغير بسرعة في المدى القصير أكثر من بقية عناصر المزيج التسويقي، هناك بعض الأسعار التي تتغير يومياً كالأسهم وأسعار الذهب وأسعار العملات وما إلى ذلك، فضلاً عن أسعار العقارات فإنها تتغير باستمرار لأسباب إستراتيجية أو تقنية، وإن قرارات التسعير من المفترض أن تُحقق هامش ربح، لا يشمل التسعير أي قائمة الأسعار فحسب، بل يشمل أيضاً الخصم والتمويل وخيارات أخرى مثل التأجير. (Al Badi, 2015, 137)

وتعتمد السياسة السعرية للمنتجات العقارية على مجموعة من العوامل المُتداخلة، من أهم هذه العوامل ما يأتي: (Teodorescu et al., 2008, 25)

أ- تحديد الزبائن المحتملين.

ب- تحديد سعر السوق.

ت- اختيار استراتيجية السعر وفقاً للسوق والفئة المستهدفة.

ث- ارتباط سياسة المنتج والترويج والتوزيع مع سياسة السعر.

وقد اُضيف (عبد، 2013، 413) عوامل تؤثر في السياسة السعرية للعقارات تتمثل بالآتي:

أ- موقع العقار ونوعه.

ب- المنافسة والشركات العقارية المتواجدة في السوق .

ت- مستوى دخل الأفراد.

ث- مدى الحاجة للعقارات.

ج- الكلفة ومستوى الأرباح التي ترغب الشركات الحصول عليها.

ح- الأهداف المطلوب تحقيقها.

خ- الأنظمة والقوانين.

وفي ضوء كل ما تقدم ترى الباحثة أن كل العوامل السابقة وغيرها لها تأثير بشكل كبير على قرارات الزبون، فالزبائن المحتملين ونوعهم لهم تأثير قوي على الأسعار، وموقع العقار الذي يقع في مركز المدينة وقربه أو بعده عنها وكذلك وقوعه على أحد الشوارع التجارية، أو قربه من المستشفيات والأسواق، فضلاً عن المجمعات الصناعية وموقعها كلها لها أثر واضح في سعر العقار، وطبيعة المنافسة و مدى شدتها في المنطقة لها تأثير على تحديد الأسعار من قبل الشركات، ومستوى الدخل ومعيشة الزبائن والقدرة المالية والشرائية، وزيادة على ذلك مدى حاجة الزبائن للعقارات المعروضة للبيع و كلفة عوامل الإنتاج بالنسبة للعقارات من مواد أولية، وأيدي عاملة، فضلاً عن الأهداف التي ترغب الشركة في تحقيقها كأحد العوامل المهمة في تحديد أسعار العقارات المعروضة للبيع أو التأجير، فضلاً عن تأثير الأنظمة والتشريعات القانونية التي تضعها الدولة لتحديد أسعار العقارات المتنوعة لمختلف الأهداف، وأسعار السوق للمنتجات العقارية والإستراتيجية السعرية التي تم إختيارها وفق الزبائن، كلها لها تأثير في أسعار العقارات، مع الأخذ بالإعتبار إرتباط السياسة السعرية مع سياسة المنتج والترويج والتوزيع.

3- ترويج العقارات

يُعد الترويج احد العناصر المهمة في المزيج التسويقي، وإجراءات ترويج المُنتجات تتضمن الدعاية والإعلان والعلاقات العامة وتنشيط المبيعات ورجال البيع، وتهدف الإجراءات الترويجية أساساً لإستكمال أعمال الشركة بعد إنتاج المُنتجات، وتُسهم في إظهار المنتج للزبائن بطريقة فعالة وتشجيعهم على الشراء، والترويج يعتمد على العديد من الأنشطة والإجراءات التي تُستخدم لتحقيق أهداف التسويق للشركة، ويُعتبر الإعلان أحد أهم هذه الإجراءات مزيج الترويج، إذ يكون الهدف الرئيس من الإعلان هو للتعريف بمنتجات الشركة وإظهار مزاياها في السوق، فضلاً عن أن الترويج واحد من الأدوات الهامة للمنافسة التي تُنقذ ديناميكية الصناعة، إذ يحدد موقع المنتج في السوق المستهدفة، وهذه الإجراءات الترويجية ينبغي اعتبارها مصروفات تُضاف إلى كُلفة المنتج الكلية. (Thabit &Raewf, 2018, 109)

فالترويج للمنتج العقاري يُكون لدى الزبائن صورة واضحة عن منتجات الشركة والخدمات المرافقة للمنتج والمقدمة معه، فضلاً عن أسعار المنتجات العقارية المُتاحة وأماكن هذه المنتجات، ويجب أن يكون الترويج للمنتج مفهوم بالنسبة للزبون، وهناك العديد من طرائق ووسائل الترويج والإعلان عن المنتج العقاري، وتتوافر العديد من وسائل الترويج للمنتجات العقارية كالآتي: (Volf, 2012, 28)

أ- خوادم الانترنت: عبارة عن برنامج أو محرك بحث على شبكة الانترنت يُساعد الزبون في التعرف على العقارات المُتوفرة.

ب-الإعلان في الصحف: وسيلة واسعة الإنتشار عبر إستخدام الوسائط المطبوعة برسوم مدفوعة، وقد تكون مُكلفة للغاية وفعاليتها ليست كبيرة جداً.

ت-الإعلان عبر التلفزيون والإذاعة والتي تُستخدم للدعاية للوسطاء العقاريين.

4- التوزيع (مكان العقارات)

يُعتبر التوزيع عن عملية توفير المنتجات من المنتج إلى الزبون، ومن أجل تشغيل وإدارة هذه العمليات، فإن الشركات تحتاج إلى بناء قناة تسويقية مُناسبة تتوافق مع أهداف الشركات، وحاجات ورغبات الزبون. (Dang, 2014, 19)

وهناك طرائق مختلفة يُمكن للشركات من خلالها إختيار تقديم المنتجات والخدمات للزبائن، من بينها نوعان نموذجيان من قنوات التوزيع المُباشرة وغير المُباشرة، إذ يتم تطبيق قناة التسويق المباشر عندما يبيع المنتج مُنتجاته مباشرة إلى الزبائن دون أي وسطاء، هذه الطريقة توفر للشركات مزايا السيطرة على المُنتجات، فضلاً عن البيع المباشر الذي يُحقق فوائد في منظور الزبائن تتجسد بتسليم المنزل على نحوٍ مباشر، وتتطلب قناة التسويق غير المُباشرة واحد أو أكثر

من الوسطاء لتقديم منتجات الشركات للزبائن، يوصى بهذه الطريقة لكبار المُنتجين الذين يبيعون مُنتجاتهم من خلال العديد من الوسطاء. (Dang, 2014, 20)

أما عن وظائف قنوات التوزيع فهي تقوم بالعديد من المهام، التي تُساعد الشركات على إيصال المنتجات إلى الزبون في المكان والزمان المُناسبين، وهذه الوظائف تتمثل بالآتي: (الصميدعي والساعد، 2006، 93)

أ- تعمل على تقديم المعلومات حول الأسواق التي تعمل بها الشركة، والمنافسين ومُنتجاتهم الى الشركات.

ب- تطوير عملية الإتصال والتواصل مع الزبائن، إذ توفر لهم معلومات حول مُنتجات الشركة، ومعرفة حاجاتهم ورغباتهم.

ت- إتمام عمليات التمويل كعمليات الدفع للمُنتج والتحصيل والتسهيلات.

ث- تحمل المخاطر عن عمليات بيع هذه المُنتجات.

عليه يُمكن القول بأن التوزيع في المنتج العقاري، يعني العدالة في توزيع المشروعات والمُنتجات العقارية، لتُصبح متوافرة لأكثر عدد مُمكن من الزبائن، عن طريق توزيعها على مساحات أكبر، وكما عُرِف المنتج العقاري بأنه يتسم بالثبات والإستقرار، إذ لا يُمكن نقله من مكان إلى آخر، لذلك يتمثل التوزيع للمُنتج العقاري بتوفير المُنتجات العقارية في المكان والزمان المُناسبين للزبائن، وحسب حاجاتهم ورغباتهم، أما بالنسبة للقنوات التوزيعية فإذا كانت مباشرة، فهذا يعني أن البيع يتم من الشركات العقارية التي تقوم بالتخطيط والتصميم والبناء إلى الزبون مباشرة، أما القناة غير المباشرة فهي تعني الوكلاء العقاريون الذين يقومون بعمل الوساطة بين الشركات العقارية والزبون.

5- الخدمة

يُمكن تعريف الخدمة على أنها الأنشطة غير الملموسة والأداء المصمم بواسطة العملية التفاعلية من أجل تلبية إحتياجات الزبائن وتوقعاتهم وإقناعهم. (Al-Dmour et al, 2013, 15)

وتتمتع الخدمة بشكل عام بمجموعة من الخصائص وكالاتي: (علي، 2003، 129) و(قيديري، 2015، 8)

أ- تتميز الخدمة بأنها غير ملموسة، فلا يُمكن نقلها أو تخزينها أو تعبئتها.

- ب- غير متجانسة فمن غير المُمكن أن يجري تَتميط الخدمة المُقدمة للزبون.
- ت- قابلية الخدمة على الفناء والتلاشي بعد تقديمها إلى الزبون.
- ث- لا يُمكن إنتقال مُلكيتها لذلك تُصبح العلاقة بين البائع والزبون غير محدودة (كما في بعض الشركات التي تقوم بالبيع بالآجل).
- ج- عدم القُدرة على فصل الخدمة عن مُقدمها لذلك تتصف بالتلازمية.
- ح- يتم تقييم الخدمة وتسعيرها من خلال القيمة التي تُقدمها الخدمة للزبون.

عليه ترى الباحثة أن مفهوم الخدمة المُقدمة من قِبل الشركة العقارية يدل على ما يتم تقديمه للزبون، فضلاً عن المُنتج العقاري والخدمة المُرافقة له الواجب توافرها أو خدمات إضافية أخرى، وفق إستراتيجية كل شركة عند بيع المُنتجات (سلع وخدمات) المُقدمة للزبائن، من خدمات أساسية أو كمالية وقد تكون الخدمات التي تُقدمها الشركات العقارية عديدة ومتنوعة من وجهة نظر الباحثة كالآتي:

- أ- خدمات عقارية إستشارية.
- ب- خدمات الماء والكهرباء.
- ت- خدمات تعبيد الطُرق الواقعة بجانب العقار.
- ث- خدمات كمالية تخص شكل العقار ومظهره.
- ج- خدمات توفير خطوط الهواتف.
- ح- خدمات الإنترنت.
- خ- خدمات عامة كتوفير المُنتزهات.

الفصل الثالث

الإستراتيجيات التسويقية

Marketing strategies

للإستراتيجيات التسويقية أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الشركات، وللوصول إلى بناء إستراتيجيات فاعلة يتطلب الأمر دراسة وتحليل البيئة التي تعمل بها الشركة، والتي لها دور كبير ومؤثر على الشركة وأنشطتها وإستراتيجياتها وعملياتها وبالتالي أهدافها، ومن بعد دراسة الموقف البيئي تقوم الشركات بتجزئة السوق، للقيام فيما بعد بتحديد الهدف السوقي وفق أسس ومعايير محددة، ووضع أهداف تسويقية تسعى الشركة لتحقيقها، بإستخدام إستراتيجيات تسويقية لتحقيق تلك الأهداف.

وبناءً على ذلك سوف يتضمن هذا الفصل المباحث الآتية:

المبحث الأول: تحليل البيئة التسويقية وتجزئة السوق

المبحث الثاني: الأهداف والإستراتيجيات التسويقية

المبحث الثالث: مصفوفة Ansoff

المبحث الأول

تحليل البيئة التسويقية وتجزئة السوق

أولاً: تحليل البيئة التسويقية

يجب على كل شركة ترغب في تحديد إستراتيجية أن تبدأ بجمع وتحليل جميع المعلومات اللازمة، لذلك فإن أفضل تحليل للبيئة الداخلية والخارجية هو تحليل SWOT، إن الهدف من تحليل SWOT ربط نقاط القوة لدى الشركة بفرص جذابة في البيئة في حين القضاء أو التغلب على نقاط الضعف والتقليل من التهديدات، إذ أن من المستحيل البدء بأي عمل تجاري، دون القيام بتقييم كل العوامل المحيطة بهذا العمل بدقة من جميع الزوايا، لأن مستقبل الأعمال التجارية يعتمد عليها، إذ يتضمن التحليل نظرة شاملة على جميع الموارد والتهديدات الداخلية والخارجية، ويتضمن تحليل SWOT الاستفادة من نقاط القوة لدى الشركة والإستعانة بمصادر خارجية والشراكة حين يكون ضعيفاً، مع التركيز على الفرص، والوعي ضد التهديدات، ويتمثل الدور الرئيس له بالمساعدة في العوامل التي قد تؤثر على التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار. (Baricz, 2016, 12)

وبتعامل هذا التحليل مع تقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في المجتمع، ويمكن اعطاء ملخص لكل منها كالآتي: (Kovacsova, 2016, 34)

- 1- **نقاط القوة:** تتمثل بالخصائص والموارد الإيجابية التي تمتلكها الشركة ويُمكن أن تؤثر عليهم لصالحهم، وتشمل المعرفة والخبرة والكفاءة للموظفين، والمعدات المادية للشركة والبيانات والمعلومات الشاملة حول الزبائن.
- 2- **نقاط الضعف:** تمثل الجوانب التي تحد من الشركة وتمنعها من تحقيق أهدافها، ما يتطلب إزالتها، وقد تشمل نقاط الضعف نقص عوامل التصنيع، الموظفين غير المؤهلين أو المعدات التكنولوجية القديمة.
- 3- **الفرص:** هي عوامل خارجية تسعى الشركة لتحديدها والعمل على إستغلالها في الوقت المناسب، ويُمكن أن تُساعد الشركة في تحقيقها لأهدافها، وتتمثل بالدعم الحكومي أو الاتجاهات الديموغرافية المواتية أو معلومات الزبون الجيدة.
- 4- **التهديدات:** هي الظروف الخارجية التي تم إنشاؤها حديثاً التي تعوق تحقيق غايات وأهداف الشركة، وتتوقع الشركات تهديدات محتملة في المستقبل، لذا يجب أن تكون الشركة جاهزة

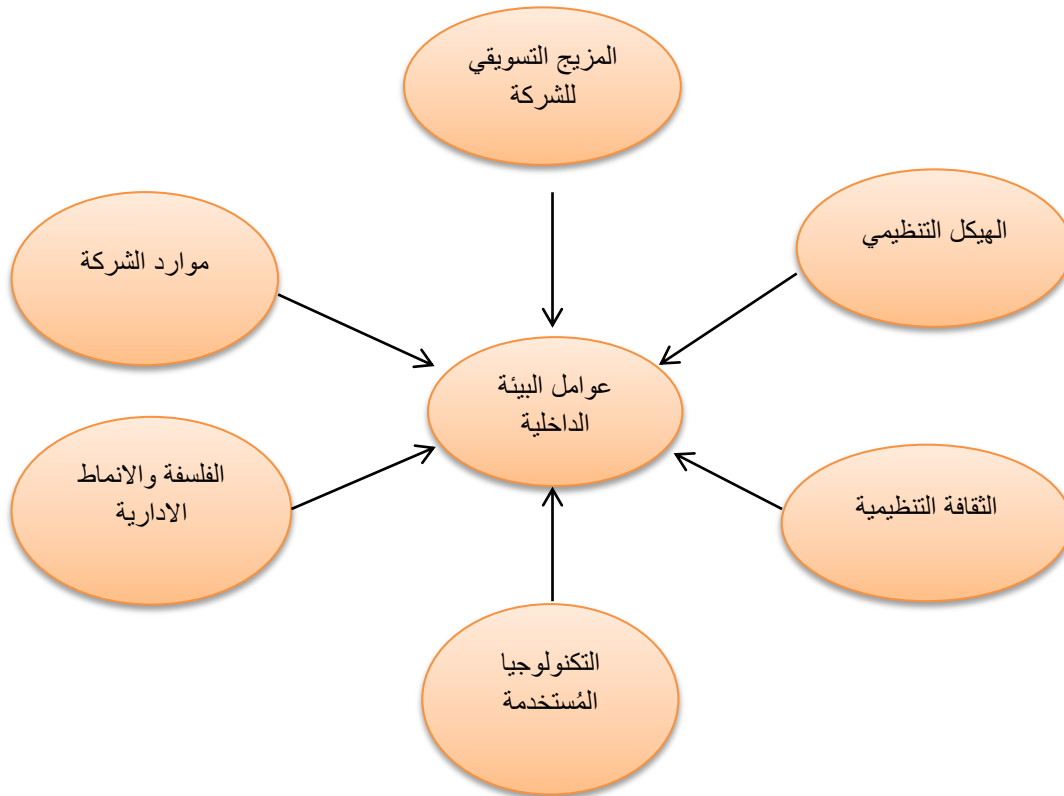
لمواجهتها في الوقت المناسب، إذ يُمكن أن يكون التهديد الركود الاقتصادي، وفقدان الموارد أو التخريب.

تعمل الشركات في بيئة متغيرة باستمرار مليئة بالتطورات المتسارعة والصعوبات وعدم الإستقرار، نظراً للتطور التكنولوجي الكبير في البيئة، مما يتطلب من الشركات مواكبة هذه التغيرات في البيئة من أجل البقاء والإستمرار والنمو، إذ تتضمن البيئة العديد من العوامل، التي يُمكن السيطرة عليها من قِبل الشركة، والتي لا يُمكن السيطرة عليها لأنها خارج إرادة الشركة، تتمثل تلك العوامل بالآتي: (دياب، 2014، 10)

1- عوامل البيئة الداخلية

تُمثل مجموعة العوامل الداخلية والتي لها تأثير مباشر في أداء الشركة، إذ تتضمن جميع المتغيرات المؤثرة في سلوك الفرد والجماعة والتقنية والأنظمة التي تعمل الشركة بموجبها. (أبو رحمة، 2017، 10)

وترى الباحثة بأنها جميع الأنشطة المتعلقة بالشركة وأعمالها، كالهيكلة التنظيمية للشركة العقارية، وإستراتيجياتها وأهدافها، والعاملين فيها، وأصحاب الشركة (ملاكها) وزبائنهم الذين تتعامل معهم، فضلاً عن الأنظمة واللوائح التي تحددها وتتعامل بها الشركة مع موظفيها، كل هذه العوامل لها تأثير قوي في عمل الشركات العقارية، إذ تستطيع الشركات العقارية من التعامل معها والسيطرة عليها بعكس العوامل الخارجية، وتتمثل هذه العوامل كما في الشكل الآتي:



الشكل (3)

عوامل البيئة الداخلية للشركة

المصدر: المولى، عماد إسماعيل إبراهيم، 2009، التخطيط التسويقي وأثره في تحديد إستراتيجيات المزيج التسويقي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في مدينة الموصل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق، 47.

أ- **الهيكل التنظيمي:** يتضمن الهيكل التنظيمي للشركة جميع الأقسام والإدارات داخلها، وتتوزع السلطات والمسؤوليات داخل الشركات من خلال التدرج الرسمي للهيكل التنظيمي، وقد عرف (Mwangi, 2012, 19) الهيكل التنظيمي بأنه تجميع أنشطة الشركة اللوجستية والإدارية، ثم تحفيز هذه المجموعة من الأنشطة بسبب الحجم المتزايد والتعقيد للعمليات الداخلية والإضطراب المتزايد في بيئة الشركة، لذا تحتاج الشركات الناجحة إلى التركيز الداخلي والتفاعل المنظم والاكتفاء الذاتي، في حين عرفه (Zighan, 2016, 68) على أنه تفاعلات مجموعة الأدوار والمبادئ والسلطة والمسؤوليات داخل الشركة لتنظيم المجموعات وأنشطة

الفرد والموقف، نحو الإنجاز الفعال للأهداف التنظيمية، ويُعد الهيكل التنظيمي المناسب عامل نجاح حاسم لتحسين أداء الشركات.

ب- **المزيج التسويقي**: أداة الإدارة الأكثر أهمية، يُستخدم من قبل الشركة لتحقيق أهدافها، ويتكون المزيج التسويقي من أربع عوامل رئيسية، وهي المنتج الذي يلبي حاجات ورغبات الزبائن وقد يكون ملموس كالمنتجات عموماً أو غير ملموس كالخدمة والفكرة، والتسعير الذي يُعبر عن مبلغ من المال أو حجم المنتجات أو كمية الخدمات التي يقدمها البائع للزبون، والترويج والذي يُعد العنصر الأساس في إقتصاد السوق ويُستخدم لإيصال معلومات عن المنتجات للزبائن، والتوزيع الذي يتم من خلاله إيصال المنتجات إلى الزبون. (Vyrubalova, 2015, 15)

ت- **الثقافة التنظيمية**: يتم تعريف الثقافة التنظيمية بوصفها أساليب الشركة لفهم البيئة المحيطة وطريقة إنجاز المهام والأهداف المختلفة، تلعب الثقافة أدواراً مهمة في بناء هوية الشركة والميزة التنافسية، فالثقافة حسيطة القيم والمعايير المشتركة التي تُدير المجموعات والعلاقات والأنشطة الفردية، إنه نظام التحكم بأداء الشركة وعملية صنع القرار، فالثقافة التنظيمية عنصر هام في استراتيجية الشركة. (Zighan, 2016, 71)

ث- **موارد الشركة**: وتعني جميع الموارد التي تمتلكها الشركة كالموارد البشرية والمالية والمادية، ووسائل ومعدات الإنتاج والتي تستخدمها في نشاطها، فالموظفين العاملين داخل الشركة ومؤهلاتهم وقدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم، فضلاً عن المعارف الإدارية والتقنية التي يمتلكونها، لها تأثير كبير في عمل الشركة، إذ أن مستقبل الشركات يعتمد بشكل كبير على الأشخاص العاملين فيها، لذلك لابد وأن تقوم الشركة بتقييم مواردها لتحديد نقاط قوتها، والتعرف على مدى قدرتها في إستغلال الفرص البيئية، من خلال نقاط قوة مواردها التي تمتلكها، والتغلب على نقاط الضعف فيها. (أولاد حيمودة، 2011، 19)

ج- **الأنماط الإدارية**: إن أنماط السلطة والإدارة في الشركة لها تأثير كبير ومباشر في أعمال الشركة، إذ يؤثر نمط السلطة في بيئة العمل، فالمركزية في العمل تؤدي إلى خفض الروح المعنوية والمبادرة والإبتكار للعاملين واللامبالاة في العمل والكسل، أما اللامركزية في العمل فإنها تُشجع على المشاركة والإلتزام في العمل. (أبو رحمة، 2017، 16)

ح- **التكنولوجيا المستخدمة**: وتشمل المهارات الفنية والتقنية لدى العاملين، درجة التقنية المستخدمة في الخدمات المقدمة من قبل الشركة، مدى كفاءة الإنتاج وامكانية تقديم إبتكارات للمنتجات والعمليات في الشركة، فضلاً عن قدرة الشركة والعاملين على تطبيق الأفكار المُصممة. (أبو رحمة، 2017، 19)

2- عوامل البيئة الخارجية

هي كل ما يقع خارج نطاق الشركات والتي تؤثر في عملها وتتمثل بمستويين، الأول يتضمن البيئة الخارجية الخاصة (بيئة الصناعة أو بيئة المهام) غير المباشرة، والثاني يتمثل بالبيئة الخارجية العامة (الكلية) غير المباشرة كالآتي:

أ- عوامل البيئة الخارجية الخاصة (بيئة الصناعة)

وهي مجموعة العوامل التي حددها بورتر في خمسة عوامل أساسية، والتي تؤثر في عمل جميع الشركات ومنها الشركة العقارية داخل الصناعة التي تعمل فيها، فلكل صناعة بيئة خاصة تتعامل مع متغيراتها وتتأثر بها الشركات التي تعمل داخلها، وهي تضم العوامل الآتية: (Zhang & Ren, 2006, 1)

1- **تهديد الداخلون الجدد الى السوق:** يُعد دخول منافسين جدد إلى السوق تهديداً للشركات العاملة بالفعل في هذه الصناعة، إذ يُمكن للشركة الجديدة كسب جزء من الحصة السوقية على حساب منافسها الذي يوجد في السوق، وإن عملية دخول المنافسين الجدد يعتمد بشكل رئيس على حواجز الدخول إلى هذه الصناعة، وكلما إرتفعت الحواجز أصبحت عملية الدخول أكثر صعوبة، لذا يُمكن للشركات طويلة الأجل محاولة منع المنافسين الجدد من الدخول، ومن بين حواجز السوق يُمكن ان تشمل على سبيل المثال ما يأتي: (Kovacsova, 2016, 32)

أ- وفورات الحجم.

ب- الوصول إلى قنوات التوزيع قبل المنافسين.

ت- قوة العلامات التجارية للشركة العاملة في السوق.

ث- اللوائح الحكومية في الدخول إلى الصناعة.

عليه قد تواجه الشركات العقارية دخول شركات منافسة جديدة إلى القطاع الذي تعمل فيه، وتواجه منافسة تؤثر على سُمعتها وحصتها السوقية، وتستطيع الشركة من مواجهة هؤلاء المنافسين عن طريق المُنتجات التي تُقدمها، والوسطاء الذين تتعامل معهم ومنع المنافسين من الدخول إلى القطاع الذي تعمل فيه.

2- **تهديد المنتجات البديلة:** وتتمثل بوجود مُنتجات تقي بغرض الزبائن، وتُلبي إحتياجاتهم وتوقعاتهم وتُعد بديل مناسب للزبون مُقابل مُنتجات الشركة، والذي سيؤدي إلى إنخفاض مبيعات الشركة. (Th. Bruijl, 2018, 3)

عليه قد يتوافر بدائل عدة للمُنتجات العقارية ولكن تكون كُلف التبدل مرتفعة، على سبيل المثال قد يكون أمام الزبون خيارين عن عقار سكني معين، الأول يعود للشركة العقارية والثاني لشركة أخرى تقدم خدمات إضافية كالإنترنت والأمن ولكن بسعر اكبر، وهو ما يطلق عليه بتكاليف التبدل.

3- **قوة مساومة الزبائن:** إذ أن زبائن الشركة لهم تأثير أيضاً في أعمال وقرارات الشركة، فهم يقومون بشراء مُنتجات الشركة، ويُمكنهم التحول من شركة إلى أخرى إذا لم تُناسب مُنتجات الشركة إحتياجاتهم، وهؤلاء الزبائن يكونون على أنواع كالآتي: (أولاد حيمودة، 2011، 25)

أ- الزبون النهائي: الذي يقوم بشراء المنتج لإستخدامه.

ب- الزبون الصناعي: هو الزبون الذي يقوم بشراء المنتج لإدخاله في صناعة مُنتج آخر.

ت- تاجر الجملة أو المفرد: وهو الذي يشتري المُنتج ليعمل على إعادة بيعه إلى الزبون النهائي.

عليه تواجه الشركات العقارية العديد من أنواع الزبائن، كالزبون النهائي الذي يشتري العقار لإستخدامه الشخصي كالمَنْزل للسكن، أو الزبون المُطور الذي يشتري أرضاً ثم يقوم بالبناء عليها، أو الذي يقوم بشراء العقار لغرض تأجيرهِ أو إعادة بيعهِ، لذلك يجب عليها الحفاظ على زبائنها من خلال تقديم مُنتجات تُلبي إحتياجاتهم ورغباتهم، بالشكل الذي يضمن لها البقاء والإستمرار.

4- **قوة مساومة الموردين:** تؤثر قوة الموردين على عمليات الشركة، إذ يُؤمن الموردون المدخلات في الإنتاج، سواء أكانت معدنية، المواد الخام، أو أي مدخل مادي آخر، وبدونها فإن الشركة لا تستطيع أن تنتج، وتتأثر قوة الموردين بشكل رئيس بالآتي: (Baricz, 2016, 10)

أ- الطلب على مدخلات الإنتاج.

ب- نوعية وتعدد المدخلات.

ت- إمكانية ملكية عوامل الإنتاج من قِبل الشركة المُنتجة.

وترى الباحثة بأن الشركات العقارية تتعامل مع العديد من الموردين، الذين يوفر لهم المواد الخام المُستخدمة في البناء، والأيدي العاملة وغيرها من المواد، وتستطيع الشركة تقليل

قوة الموردين من خلال التعامل بشكل مباشر مع الأيدي العاملة، وفتح قسم خاص للمواد الإنشائية المُستخدمة في البناء، أو البحث عن موردين بسعر أنسب وجودة أفضل.

5- المنافسة بين الشركات في الصناعة: العنصر الأخير في نموذج بورتر المنافسة في الصناعة التي تعمل بها الشركة، لذلك يجب على الشركة التي ترغب في الحفاظ على حصتها في السوق أن تراقب أنشطة منافسيها، فإن أي إبتكار غير مرئي ومعروف للشركات المنافسة يُمكن أن يجلب زبائن جدد فقط للشركة المبتكرة، وقد تكون شدة المنافسة مُعتدلة أو مُكثفة، إذ يُمكن تحديدها من خلال نمو السوق، وخصائص السلعة والخدمة، والمعلومات المتاحة عن المنافسين، وإختلافات المنافسين أو شروط الخروج من السوق. (Kovacsova, 2016, 33)

عليه نستنتج أن الشركات العقارية العاملة في قطاع معين من السوق، تعمل معها العديد من الشركات المنافسة التي قد تنتج مُنتجات عقارية ذات تصاميم أفضل أو مواد بناء ذات جودة أعلى، أو بأسعار أقل وأنسب، لذا لا بد أن تقوم بدراسة المنافسين ومُنتجاتهم والقرارات التي يتخذونها، فضلاً عن عمل بحوث تسويقية حول زبائنهم، وتحقيق التفوق على المنافسين.

ب- عوامل البيئة الخارجية العامة

بالنسبة للعوامل الخارجية فهي تضم جميع المتغيرات التي تقع خارج حدود الشركة، ولها تأثير على إتخاذ القرارات الإدارية، والتي من الصعوبة التعامل معها أو السيطرة عليها، لذلك يجب على الشركات من توقع التغيرات في البيئة ووضع الخطط البديلة للتعامل معها، ومواكبة هذه التغيرات المستمرة والعمل على تطوير منتجاتها بما يتناسب مع الأوضاع في البيئة الخارجية لها، ومن هذه العوامل الآتي: (Chitechi, 2014, 14)

1- العوامل الديموغرافية

والتي تتضمن جميع المُتغيرات السكانية، من حيث الحجم كزيادة الأعداد السكانية أو الوفيات، أو تركيب السُكان من مواصفات العمر والجنس والوظائف ومستوى التعليم، أو توزيع السُكان ومواقعهم كإنتقال الأفراد من الريف إلى المدينة أو من منطقة إلى أخرى، وإن هذه العوامل لها أهمية بالغة لأن السُكان هم من يتألف منهم السوق، والتي تعمل الشركات لتلبية حاجاتهم ورغباتهم. (أولاد حيمودة، 2011، 28)

2- العوامل الإقتصادية

تعد الظروف الإقتصادية في السوق هي قوى أخرى تؤثر على صنع القرارات في الشركة، إذ أن كل إقتصاد يمر بمراحل معينة من النمو أو الركود أو التدهور، وبالتالي فإن أي مرحلة من هذه المراحل لها تأثير كبير في جميع أصحاب المصالح، المتمثلين بالزبائن والموردين وغيرهم، ففي حالة حدوث الركود سوف يؤدي ذلك إلى إرتفاع معدلات البطالة وهبوط أسعار الشراء، أما في حالة التوسع والنمو ستكون عكس ذلك، وهناك العديد من العوامل الإقتصادية كالآتي: (Kovacsova, 2016, 30)

- أ- التغيرات في سعر الفائدة.
- ب- تغيرات معدل البطالة.
- ت- معدل التضخم.
- ث- تغيير دورة العمل.
- ج- إعادة تقييم أو تخفيض قيمة العملة.
- ح- أسعار النفط ومعدل الإنفاق والعمالة المستوردة.

وكل من هذه العوامل لها تأثير كبير في الشركات العقارية، من حيث التأثير في أسعار مواد البناء، والأيدي العاملة، والتأثير في مستويات الطلب على المنتجات العقارية، وبالتالي أثرها في بيع العقارات وأسعارها.

3- العوامل الاجتماعية والثقافية

فالشركات تنشأ ضمن مجتمع وليس في الفراغ، فالعوامل الاجتماعية تُمثل جميع التغيرات التي تحدث في العلاقات الإنسانية داخل الشركة بين أفرادها، أو تغيرات المجتمع ككل، أما بالنسبة للعوامل الثقافية فهي تدل على كل ما يتعلق بثقافة المجتمع، من القيم الحضارية والتاريخية والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع والمؤثرة في سلوك الأفراد والجماعات، كذلك درجة التطور العلمي والثقافي، وطبيعة المجتمع وقبوله للتغير ودرجة تأثيره في الطلب على منتجات الشركات. (بن واضح، 2014، 45)

وترى الباحثة أن العوامل الاجتماعية والثقافية تضم جميع العادات والتقاليد السائدة في المجتمعات، ومستوى التعليم والطبقات الاجتماعية، والثقافات السائدة في المجتمع وسرعة التغير في النمط الاجتماعي، فهي تؤثر في عمل الشركات العقارية وفي نوعية المنتجات التي تُقدمها، وبخاصة بعض المجتمعات العراقية التي قد ترغب العائلة في الحصول على منزل كبير يضم العائلة بأكملها.

4- العوامل التكنولوجية

تتمثل بالتطورات التكنولوجية والأساليب التقنية الحديثة، إذ أن البيئة التقنية تُعد أهم العوامل المؤثرة في نشاط الشركات، وتتغير طبيعة التكنولوجيا وعمليات الإنتاج بشكل متسارع، مما يتطلب تكيف الشركات مع هذا الإتجاه، وتضم العوامل التكنولوجية تصنيفات متعددة منها: (Kovacsova, 2016, 31)

أ- الابتكارات الجديدة.

ب- التقادُم الفني.

ت- درجة الإبداع.

ث- مقدار الإنفاق الحكومي على البحث والتطوير المستثمر.

5- العوامل القانونية

تشمل جميع التغيرات في القوانين والتشريعات الحكومية، والأنظمة واللوائح التي تنص عليها الدولة، كقوانين الأشغال والعمال، والقوانين التي تؤثر في عمل الشركات، والعلاقات الدولية التجارية، فهي مجموعة من الأنظمة والتشريعات التي تُحددها الحكومة لضمان بقاء وتوفر نوع من المنافسة في الأعمال، وتتمثل القوانين المؤثرة في عمل الشركات بالآتي: (البغدادي، 2009، 20)

أ- قوانين السلامة العامة.

ب- قوانين منع الإحتكار.

ت- قوانين حماية البيئة.

ث- حماية المجتمع من أعمال الشركات.

ج- الرقابة على مُنتجات الشركات.

ح- قوانين تتحكم بطريقة التعامل بين الشركات.

6- العوامل الطبيعية

تتجسد بالعوامل التي تنشأ نتيجة للطبيعة والتي تؤثر في أعمال الشركات، وتشمل جميع العوامل المُتعلقة بحياة الإنسان، من ماء وهواء والطاقة والمصادر الأولية للمواد الخام، كالظروف المناخية، ومساحات الأراضي والظروف البيئية وحمايتها، ومن العوامل الطبيعية المؤثرة في عمل الشركات الآتي: (أولاد حيمودة، 2011، 29)

- أ- التلوث البيئي.
- ب- قلة الموارد الأولية.
- ت- تكلفة الطاقة.
- ث- جمعيات حماية البيئة.
- ج- التدخل الحكومي.

وترى الباحثة أن عمل الشركات العقارية، يتأثر بشكل كبير بالعوامل الطبيعية، لأن هناك ارتباط كبير بين الأرض والمُنتج العقاري، فلن تستطيع الشركة العقارية من بناء أي منتج عقاري إذا كان هناك أي عائق في الأرض، أو إذا كانت غير صالحة للبناء أو أن هذه الأرض مُعرضة للزلازل أو البراكين أو قربها من مصانع ملوثة بيئياً أو غيرها، لذلك فإن على الشركات العقارية أن تبحث عن المواقع المناسبة للمشروعات العقارية، وعلى نحو يُسهم في استثمار العوامل البيئية، فضلاً عن التوجهات الحديثة في بناء المُدن الخضراء التي تدعم النشاط البيئي.

ثانياً: تجزئة السوق

يتم تحديد تجزئة السوق من خلال تنوع الزبائن المُتواجدين في السوق، فالشركة عادة ما تكون غير قادرة على تغطية جميع الزبائن في الصناعة التي تعمل فيها، فالمشكلة هي عدد الزبائن المُرتفع ومتطلبات شرائهم، لذلك فمن المُناسب التركيز على قطاع معين أو قطاعات عدة من السوق، وعرفها (Svedic, 2004, 5) إنها عملية تجميع الأفراد أو الشركات بِخصائص مُماثلة تتعلق بِإستخدام المُنتج أو إستهلاكه أو فوائده، ويرى (زاوش، 2006، 23) بأن التجزئة هي التي تُمكن الشركة من إكتشاف درجة اللاتجانس المُتواجدة في سوق معين، وبذلك تزيد من قُدرة الشركة على تمييز الإختلاف بين خصائص الزبائن في هذه الأجزاء، وبالتالي تُمكنها من إختيار الجزء المُناسب لها وتركيز الجهود تجاهه، وأشار لها (Duong, 2016, 51) بأنها عملية تقسيم السوق إلى مجموعات فرعية من الزبائن المُحتملين، فيتم تقسيم إحتياجات الزبائن غير المُتجانسة إلى مجموعات أصغر أكثر تجانساً بناء على خصائص معينة.

وترى الباحثة بأن تجزئة السوق تُمثل عملية فصل وتجزئة الزبائن ومن ثم تجميعها في قطاعات، وفق مجموعات مُتجانسة من حيث الحاجات والرغبات، أو وفق خصائص أخرى مُشتركة، وإختيار الهدف السوقي كأن يكون قطاع واحد أو أكثر الذي يُمكن أن يُحقق للشركة أهدافها، وإستخدام مزيج تسويقي مُناسب لذلك القطاع، وتوجيه جهودها تجاهه.

وتتبع أهمية تجزئة السوق من خلال ماتحصل عليه الشركة من فوائد، عند إستخدام هذه الطريقة لتسويق مُنتجاتها، وتتلخص هذه الأهمية في نقاط عدة وكالآتي: (Duong, 2016, 52)

أ- تُساعد في وضع خُطة ناجحة للعثور على العناصر الأساسية للاختلافات بين الزبائن، وتقديم المنتجات المناسبة لهم.

ب- تكون الشركات التي تعمل من خلال تجزئة السوق أكثر فاعلية مقارنة مع الشركات التي تُقدم المُنتجات للزبون الإعتيادي.

ت- تعمل على مساعدة الشركات في فهم زبائنهم بشكل أكثر وضوحاً، وتلبية الإحتياجات بشكل أفضل.

ث- إن عملية التجزئة الفاعلة يُمكن أن تُساعد الشركات على إنشاء خدمة مُخصصة تجلب لها عروض مناسبة لمُختلف مجموعات الزبائن، وبالتالي تُحقق الرضا والولاء لدى الزبون.

ج- تساعد في توفير التكاليف والمساحة والجهد للشركات.

ومن أجل تحديد شرائح صالحة وموثوق بها، هنالك عدد من المعايير التي يُمكن إستخدامها كمبادئ توجيهية للإعتماد عليها في عملية تجزئة السوق، كالآتي: (Duong, 2016, 52) و (Gardesmed, 2019, 26)

أ- قابلية السوق للقياس من أجل ضمان سهولة تحديد جميع الشرائح وقياسها، إذ أن هذا المعيار مهم من أجل التأكد من أنه يُمكن قياس حجم ونمو وإمكانات السوق لقطاع ما.

ب- يجب أن تكون جميع الشرائح قابلة للوصول إليها، وهذا يعني أن الزبائن يجب أن يكونوا قد تم الوصول إليهم بشكل فعال، من خلال العمليات الترويجية وإيصال المعلومات عن مُنتجات الشركة بسهولة.

ت- يجب أن تكون جميع القطاعات كبيرة وذات حجم مناسب، مما يعني أن تكون الشرائح كبيرة بما يكفي لضمان الاختلافات فيما بينها، وتقديم مُنتجات تُناسب حاجات ورغبات هذه الشرائح.

ث- يجب أن تكون القطاعات قابلة للتنفيذ، والتي تُعالج قُدرة الشركة في الوصول إلى جميع القطاعات، أي يُمكن خدمة هذه الشرائح من قِبل الشركة.

ج- يجب أن تكون جميع الشرائح مُتوافقة مع الشركة وإستراتيجية العمل وظروف السوق المتوقعة.

1- أُسس تجزئة السوق

يوجد خمسة أنواع من الأسس أو الطبقات التي يتم وفقها تقسيم الشرائح السوقية، وهي تتمثل بالآتي: (Karlsson, 2017, 47)

أ- حسب العوامل الديموغرافية: أي التركيبة السكانية وتدل هذه العوامل على كل ما يتعلق بالزبائن من خصائص وصفات، تتعلق بالعمر والجنس والحجم وكذلك الموقع داخل السوق الذي سوف تقوم الشركة بتجزئته فضلاً عن الصناعة، وإن هذه الخصائص تكون غير مباشرة ويُمكن التعرف عليها دون زيارة الزبون أو الإتصال به، لكنها تُعطي نظرة عامة عن إحتياجات الزبائن ومعدل الإستخدام.

ب- حسب متغيرات التشغيل: هذا النوع من التقسيم يكون أكثر دقة وتفصيلاً في تحديد الزبائن الحاليين والمستقبليين، فهي تعني التقنية المستخدمة من قِبَل الشركة، فضلاً عن مدى المعرفة والخبرة التي يمتلكها الزبون حول مُنتج الشركة وكيفية الاستخدام، والقدرات المالية والتشغيلية والفنية لديه، فضلاً عن المُستخدمون أو غير المُستخدمين لمنتج الشركة، اما بالنسبة للمنتج العقاري فيتمثل ذلك من حيث الاستخدام للعقار وحاجة الزبون له.

ت- حسب إجراءات الشراء: وتعني تنظيم عملية الشراء، ومعايير وسياسات الشراء العامة، كذلك تضم العلاقة بين البائع والمشتري، وتضم إجراء إتصال مباشر مع الزبون لجمع معلومات منه، وبدون هذا الإتصال لن يتم التوصل إلى معلومات دقيقة حول إمكانات الزبون.

ث- حسب العوامل الظرفية: وتُمثل كل ما يتعلق بالظروف البيئية المحيطة، وخطر حالة الشراء، فضلاً عن تطبيق ونوع وحجم المشتريات والإحتياجات العاجلة للزبون ومزيج الطلب، وهي ترتبط إرتباطاً وثيقاً بحجم الزبون.

ج- حسب الخصائص الشخصية: يدل إستخدام هذا النوع من التقسيم على تقسيم الشرائح السوقية وفق خصائص الزبائن كالدافعية والإدراك أو كيفية إدارة المخاطر، فضلاً عن القيم والمُتغيرات الحسية وتوقعات الدور والسلوك، لكن هذا التقسيم يكون به نوع من التعقيد وصعوبة التنفيذ وإرتفاع تكاليف جمع البيانات التي تخص الزبائن.

وترى الباحثة أن عملية تجزئة السوق العقاري الى قطاعات قد تشبه العملية السابقة الذكر من حيث معايير التقسيم والأسس، إلا أن السوق العقاري بحد ذاته يحتوي قطاعات عدة داخله، كقطاع المكاتب، المتاجر، منازل الإيجارات، البيع والشراء، الطُرق، الجسور والفنادق، عليه تتخصص الشركات العقارية بوحدة أو أكثر من هذه القطاعات السوقية بما يتلائم مع إمكاناتها ومواردها.

2- الهدف السوقي

تتمثل عملية إختيار الهدف السوقي المرحلة اللاحقة بعد الإنتهاء من تجزئة السوق وإختيار الفئة السوقية التي ستتوجه انشطة الشركة نحوها، إذ تقوم الشركات بإختيار الهدف من ضمن القطاعات السوقية التي قامت بتجزئتها سابقا، لذلك سوف تختار القطاع الذي يُعتبر فرصة سوقية ويُحقق لها التفرد والتميز عن الشركات الأخرى المُنافسة، ويُعد قرار الإختيار من أهم القرارات التي تتخذها الشركة، لأن هذا القرار له تأثير في باقي قرارات الشركة، وبعد إختيار الهدف السوقي ستعمل الشركة على تخطيط العملية التسويقية وصياغة إستراتيجيات تتلائم مع إحتياجات ورغبات الزبائن في القطاع السوقي المستهدف. (ابو عويلى، 2008، 70)

وعند إختيار الهدف السوقي يجب تقييمها وفق مواصفات محددة لإختيار قطاع سوقي مُناسب وهذه المواصفات تتمثل بالآتي: (Kovacsova, 2016, 20)

- أ- حسب حجم السوق المُستهدف وإمكاناته في النمو.
- ب- إعتقاداً على جاذبية السوق وإمكانات الربح المُحتملة.
- ت- بناءً على الموارد والقدرات المتاحة للشركة.
- ث- توافق السوق المُستهدف مع أهداف الشركة.
- ج- وفقاً لتكاليف دخول الشركة إلى السوق المُستهدف.

ولكي تقوم الشركة بعملية الاختيار فإن أمامها إستراتيجيات عدة لإختيار الهدف السوقي وكالآتي: (زاوش، 2006، 24)

أ- استراتيجية التركيز: من خلال هذه الإستراتيجية فإن الشركة تقوم بالتركيز على قطاع سوقي وحيد، لخدمته وتقديم سلع وخدمات تتناسب مع إحتياجات الزبائن فيه، إذ يُمكنها إستخدام هذه الإستراتيجية عندما يكون هذا القطاع غير مخدوم، أو تكون مصادرها محدودة، أو بإمكان الشركة التطور والتوسع مستقبلاً، ولهذه الإستراتيجية فوائد منها، أن الشركات لها معرفة عالية بالقطاع الذي دخلت إليه وحاجاته، فضلاً عن الأهمية الإقتصادية التي يُحققها والعائد المُرتفع على الإستثمار، وعلى الرغم من الإيجابيات التي تُحققها لكنها تحتوي أيضاً على سلبيات، منها قد يتلاشى هذا الجزء السوقي بتلاشي وإنتهاء حاجة الزبائن، أو دخول منافس إلى نفس القطاع وغيرها من المخاطر، لذلك فإن العديد من الشركات تفضل خدمة عدة قطاعات من السوق.

ب- إستراتيجية التخصص بالمنتج: وهي أن تقوم الشركة بإختيار والتركيز على نوع واحد من المُنتجات، كأن تقوم الشركة ببناء شقق سكنية فقط والتخصص بها وعدم بناء أي مُنتج آخر، أي أنها تختص بهذا المنتج.

ت-إستراتيجية التخصص بالسوق: وهي بعكس الإستراتيجية السابقة، فهنا الشركة تقوم بخدمة حاجات ورغبات زبائن معينين، كأن تقوم الشركة بالعمل على تلبية حاجات أصحاب البنوك وبناء الأبنية المناسبة لهم.

ث-إستراتيجية التخصص الإنتقائي: من خلال هذه الإستراتيجية فإن الشركة، تقوم بالدخول إلى عدة قطاعات من السوق وإستهدافها وتكون هذه القطاعات كلٌ على حدة، وترى الشركة أن في قدرتها الدخول إليها وإستهدافها.

ج-إستراتيجية تغطية السوق: عند إستخدامها تقوم الشركة بالدخول إلى جميع قطاعات السوق، وتقديم المُنتجات التي تلبي حاجات ورغبات كافة الشرائح السوقية، إذ تتضمن التنوع بالعقارات داخل المجمعات السكنية أو خارجها ببناء الدوائر العامة والخاصة والطرق والجسور.

اما عند قيام الشركات بإختيار إحدى الإستراتيجيات السابقة فإن هناك عوامل تؤثر في إختيار إستراتيجية الهدف السوقي يجب أخذها بنظر الإعتبار ومنها الآتي: (ابو عويلى، 2008، 70)

أ- مراعاة حاجات ورغبات الزبائن.

ب-الحصة السوقية للشركة وسُمعتها في السوق.

ت-جدة المنافسة أمام الشركة في السوق.

ث-الموارد والإمكانات التي تمتلكها الشركة.

ج- حجم وهيكل سوق منتج الشركة.

المبحث الثاني

الإستراتيجيات التسويقية

أولاً: الإستراتيجيات التسويقية

1- مفهوم الإستراتيجية التسويقية

تُعد إستراتيجية التسويق أداة تغيير مهمة للأعمال في جميع أنحاء العالم ونجاح للشركات التي تختار بناء اسم العلامة التجارية خارج حدودها المحلية لديمومة قدرتها على المنافسة في بيئة السوق العالمية الحالية، وقادت العولمة الحالية للأسواق الشركات من رؤية الأسواق الدولية كفرصة تجارية، ومن ثم صياغة إستراتيجيات التسويق كوسيلة لتحسين قاعدة السوق، وزيادة أداء الأعمال والبقاء وسط منافسة محلية ودولية ضيقة، إنه نمط من التخصيص المنهجي للموارد لدعم جهود التسويق الموجهة نحو تقديم مساهمة إيجابية نحو تحقيق أهداف التسويق والإستمرار، إذ تُحاول الشركة من خلال الإستراتيجية التسويقية الوصول إلى أسواقها المُستهدفة بإعتماد التمييز بين المُنتجات، والتسعير، والترويج وتوزيع المُنتجات، والبدء بمسح السوق أو البحث والتطوير، والتي من خلالها يتم تأسيس الإحتياجات والرغبات وتحليل مُنتجات المنافسين لتقديم مُنتجات تتفوق على المنافسين، ومن ثم تستمر في نماذج المزيج التسويقي المتتالية المعروفة باسم إبتكار المُنتجات أو التمايز والتسعير والترويج والتوزيع لخدمة الزبائن والمتابعة والاحتفاظ بها. (Owuor, 2016, 2)

إن أهمية الإستراتيجية التسويقية تُحدد من حيث أنها ليست ثابتة، لأن الحقيقة في بيئة السوق اليوم أن أذواق ومتطلبات الزبائن تتغير، فالإستراتيجية الناجحة اليوم لن تكون مناسبة في المستقبل القريب، والمُنتجات التي تحظى بالطلب اليوم يتم نسيانها في وقتٍ لاحق، إذ أن هذه الأمور مهمة للفهم الحقيقي لإستراتيجية التسويق نظراً للحالة المتغيرة في بيئة التسويق، فلا يُمكن القول بأن هذه الإستراتيجية هي المثالية للزبائن أو المُنافسين بمُنتج وسعر وترويج وتوزيع معين، إذ أن لكل مُنتج سوف تكون إستراتيجية تسويق خاصة به، ولكل سوق مُستهدفة أو مجموعة من الزبائن سيكون هناك إستراتيجيات تتلائم مع الأسواق التي تعمل بها الشركات، وقد حدد العديد من الباحثين مفهوم الإستراتيجية التسويقية.

إذ عرفها (Ferrell&Hartline, 2010, 19) بأنها خطة لكيفية قيام الشركة، بإستخدام نقاط القوة والقدرات والمهارات لتتناسب مع حاجات ورغبات الزبائن، ومتطلبات السوق فضلاً عن

الأنشطة المرتبطة بالحفاظ على العلاقات مع أصحاب المصلحة، وقد تتضمن الإستراتيجية التسويقية برنامج تسويقي واحد أو أكثر، وكل برنامج يتضمن عنصرين السوق المُستهدف والمزيج التسويقي.

واضاف (Kotler & Armstrong, 2012, 36) بأنها المنطق الذي تستخدمه الشركات، والذي من خلاله تستطيع تحقيق الأهداف التسويقية، إذ تتضمن إستراتيجيات عدة للمزيج التسويقي وتحديد موقع الشركة وللسوق المُستهدف والنفقات التسويقية.

كذلك عرفها (أوليدي، 2013، 8) على أنها مجموعة من الخطط طويلة الأمد تؤدي إلى تحديد وتطوير رؤية ورسالة الشركة، بما يُحقق الأهداف التي تسعى الشركة إلى تحقيقها، والإستجابة لمتطلبات الزبائن المُحتملين وتحسين صورة الشركة لدى الفئة المُستهدفة بالشكل الذي يُحقق المسؤولية الإجتماعية تجاه المجتمع.

كما أشارا (حدوش، 2015، 57) إلى الإستراتيجية التسويقية بأنها تطوير لرؤية الشركة بخصوص الأسواق التي تعمل بها أو التي تهتم بها، فضلاً عن وضع برامج التسويق وتحديد الأهداف والعمل على تطويرها، بالشكل الذي يحقق إستجابة لمتطلبات الزبائن في السوق المُستهدف وتحقيق مكانة للشركة.

وعرفها (Kovacsova, 2016, 18) على أنها مفهوم طويل الأجل لأنشطة الأعمال في مجال التسويق والغرض من ذلك تخصيص موارد الشركة لكي يُمكنها من تحقيق هدفين أساسيين وهما: رضا الزبائن والميزة تنافسية.

وأشار إليها (Owuor, 2016, 12) بوصفها شرطاً أساسياً ضرورياً لقدرة الشركة على تعزيز حصتها في السوق وزيادة قيمة المساهم وبناء مؤشر الربحية.

2- أنواع الإستراتيجيات التسويقية

يوجد العديد من البدائل الإستراتيجية أمام الشركات، والتي تستطيع الاختيار من بين هذه البدائل الإستراتيجيات التي تُناسبها، وفق مواردها وإمكانياتها والظروف البيئية المحيطة بها، لتحقيق الأهداف التسويقية التي تسعى إليها، وقد قدم العديد من الباحثين آرائهم حول أنواع الاستراتيجيات التسويقية كما في الجدول الآتي:

الجدول (11)

آراء عدد من الباحثين في أنواع الإستراتيجيات التسويقية

الباحث	أنواع الإستراتيجيات
(Michela, 2016, 11)	إستراتيجيات بورتر 1- إستراتيجية قيادة الكلفة الاجمالية. 2- إستراتيجية التمايز. 3- إستراتيجية التركيز على الكلفة/التميز.
(حلو، 2009، 100) (Mariam, 2015, 33) (Owuor, 2016, 24)	إستراتيجيات المزيج التسويقي: 1- إستراتيجية المنتج. 2- إستراتيجية التسعير. 3- إستراتيجية التوزيع. 4- إستراتيجية الترويج.
(Al bostanji, 2015, 73) (Evangelia, 2017, 21)	إستراتيجيات أنسوف لنمو السوق 1- إستراتيجية اختراق السوق. 2- إستراتيجية تطوير المنتج. 3- إستراتيجية تطوير السوق. 4- إستراتيجية التنويع.
(ابو عويلي، 2008، 71) (زعاف، 2018، 35)	1- إستراتيجية الدفاع التسويقي: - إستراتيجية اتباع السوق. - إستراتيجية جيوب السوق. - إستراتيجية التنويع. 2- إستراتيجية الهجوم التسويقي: - إستراتيجية قائد السوق.

<ul style="list-style-type: none"> - إستراتيجية متحدي السوق. - إستراتيجية اختراق السوق. 3- الإستراتيجية العقلانية. 	
<p>اولا. الإستراتيجيات الهجومية:</p> <p>1- إستراتيجية مهاجمة الجبهات الامامية للاسواق.</p> <p>2- إستراتيجية مهاجمة اجنحة الجيش (الهجوم الجانبي) على السوق.</p> <p>3- إستراتيجية الهجوم المطوق.</p> <p>4- إستراتيجية الهجوم الثانوي.</p> <p>5- إستراتيجية هجوم العصابات.</p> <p>ثانيا. الإستراتيجيات الدفاعية:</p> <p>1- إستراتيجيات دفاع الشركة عن موقعها في السوق.</p> <p>2- إستراتيجية الدفاع عن اجنحة الجيش.</p> <p>3- إستراتيجية الدفاع بموجب حق الاولوية.</p> <p>4- إستراتيجية الدفاع بالهجوم المضاد والمقابل.</p> <p>5- إستراتيجية الدفاع المتنقل.</p> <p>6- إستراتيجية الدفاع بالانكماش.</p> <p>ثالثا. الإستراتيجيات التسويقية للتابع.</p> <p>رابعا. إستراتيجيات قادة الاسواق الصغيرة.</p> <p>خامسا. إستراتيجيات متحدي السوق.</p>	<p>(حدوش، 2015، 59)</p>

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالإعتماد على ما ورد في الأدبيات والمواقع.

اما بالنسبة للإستراتيجيات التسويقية العقارية فالشركات العقارية حالها حال بقية الشركات فهي تتبع إستراتيجيات مختلفة للتعامل مع الأسواق العقارية التي تعمل بها، لذلك هناك مجموعة من أنواع الإستراتيجيات التسويقية العقارية المختلفة، وكل إستراتيجية منها تُناسب شركة معينة حسب نوع الشركة وإمكانياتها والبيئة التسويقية التي تعمل بها، حيث قُدمت مجموعة إستراتيجيات للتسويق العقاري تتمثل بالآتي: (الطائي وآخرون، 2012، 237)

اولا: إستراتيجيات التوسع المكاني والزمني: يتضمن هذا النوع مجموعة من الإستراتيجيات للشركات العقارية تُساعد في البناء والتطوير والتسويق لهذه العقارات وهي كالآتي:

1- إستراتيجية التوسع الأفقي: والتي تعني إستغلال مساحات الأراضي المُخصصة للبناء خاصة تلك التي تختصُ بالسكن.

2- إستراتيجية التوسع العمودي: ويُقصد بها إستغلال الفضاء، حيث تهدفُ إلى بناء العمارات للشقق السكنية والمكاتب التجارية بشكل عمودي بالشكل يُحقق أكبر إستيعاب للزبائن.

3- إستراتيجية التوسع الزمني: والغرض منها التوسع وإستغلال المساحات المُخصصة للسكن في وقت المواسم السياحية فترة (الصيف والشتاء) لإستيعاب أكبر عدد من الوفود السياحية.

ثانيا: إستراتيجيات التنمية والتطوير التكنولوجي: تعني إستخدام تقنيات حديثة وتكنولوجيا متطورة في البناء تتناسب مع التطورات البيئية والتوجه نحو الأيدي العاملة مُخفضة الكلفة.

ثالثا: إستراتيجيات تنافسية: والتي تهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية للتأثير في أكبر عدد مُمكن من الزبائن وتقع ضمنها العديد من الخيارات الإستراتيجية تتمثل بالآتي:

1- إستراتيجية التكلفة المُخفضة.

2- إستراتيجية الجودة العالية والتحسين المُستمر.

3- إستراتيجية البحث عن أسواق جديدة.

في ضوء ما تقدم من إستراتيجيات تتفق الباحثة مع ما جاء به الباحثين (Al bostanji, 2015, 75) و (Evangelia, 2017, 21) والتي تتمثل بإستراتيجيات مصفوفة انسوف التي سيتم إستخدامها ضمن توجهات هذا البحث، بما يتناسب مع بيئة وعمل الشركات العقارية ونمو وتطور السوق العقاري، إذ ان هدف الشركات العقارية هي تحقيق النمو والتوسع والبقاء في ظل المنافسة القائمة والتي يمكن يوفرها تبني إستراتيجيات مصفوفة Ansoff.

المبحث الثالث

مصفوفة Ansoff

أولاً: مفهوم مصفوفة Ansoff

يُعد (H. Igor Ansoff) رائد إستراتيجيات التنافس من خلال المصفوفة التي قدمها بوصفها خيارات تنافسية، وقد عمل عام 1950 في مركز الأبحاث المرموق (Rand) وبينما هو هناك ركز على تطوير حلول للتحديات الإستراتيجية لحلف الناتو، أصبح هذا العمل الأساس لنظرياته حول الإدارة الإستراتيجية في نهاية حياته المهنية، كان Ansoff أستاذًا متميزًا في جامعة الولايات المتحدة الدولية إلى الآن في جامعة أليانت الدولية، إذ أن أعماله في بحوث الإدارة الإستراتيجية لا تزال مستمرة، قدّم Ansoff مفهوم موازنة الخصائص الخارجية لإستراتيجية السوق والمنتج و عمل على توليد التوافق الداخلي بين الإستراتيجية وموارد الأعمال.

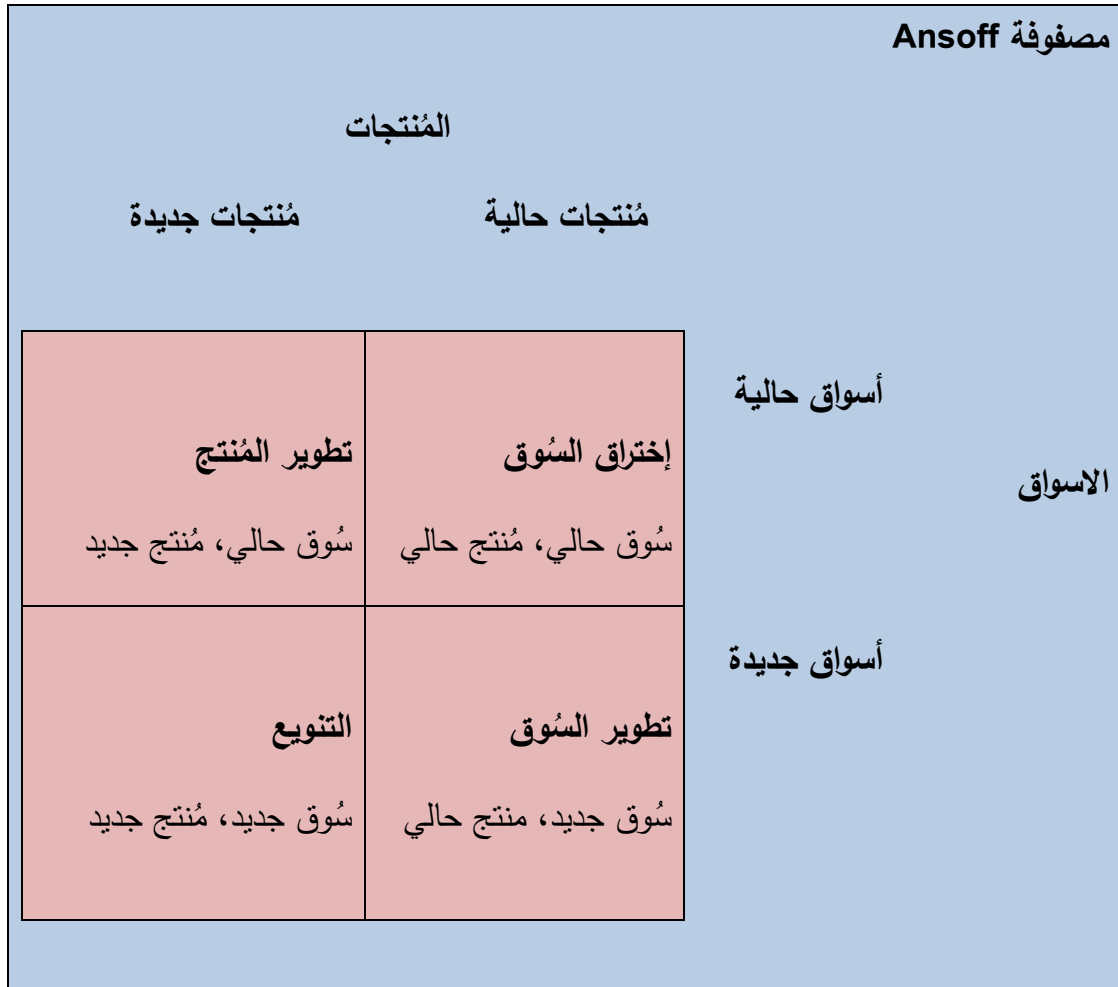
يعتمد عمل Ansoff على تطوير أداة تسهل قدرة المدير الأعلى لتحليل البيانات بهدف إستكشاف وإستغلال إمكانات الربح في المستقبل، ونتيجة لذلك تحسين وضع الشركة التنافسي، وإستخدام البيانات لحساب كل من السيناريوهات التاريخية والمستقبلية، فضلاً عن تغيير الخطط والسلوك لمطابقة هذه السيناريوهات أثناء تطورها ، فهي طريقة صالحة لتحسين نجاح الشركة. (Gianos, 2013, 110)

تم تطوير مصفوفة Ansoff بواسطة H. Igor Ansoff ونشرت لأول مرة في Harvard Business Review في عام (1957)، في مقال بعنوان "إستراتيجيات التتبع " لقد أعطى أجيال من المُسوقين وقادة الأعمال طريقة بسيطة للتفكير في مخاطر النمو، وهي أداة تُساعد الشركات على تحديد إستراتيجية النمو المناسبة لهم، إنه ينظر إلى مُنتجات الشركة والأسواق التي تعمل فيها للمُساعدة في تحديد الإتجاه الصحيح للنمو، فالمصفوفة هي طريقة مُمتازة لتحليل التسويق كإستجابة إستراتيجية من خلال إستخدام شبكة توسيع سوق المُنتجات التي إقترحها (Ansoff 1957) إطار Ansoff مفيد للكشف عن فرص نمو مُكثفة جديدة، تقوم الشركات بمُراجعة ما إذا كانت هناك أية فرص لتحسين أداء الأعمال الحالي، من خلال إستراتيجية إختراق السوق، تدرس الشركة ما إذا كان يُمكنها كسب المزيد من حصتها في السوق مع مُنتجاتها الحالية في أسواقها الحالية، ومن خلال إستراتيجية تطوير السوق، تدرس الشركة تسويق المُنتجات الحالية، غالبًا عن طريق إدخال تعديلات تجميلية على المُنتجات في أسواق جديدة، على سبيل المثال إضافة قنوات التوزيع أو عن طريق تغيير محتوى الإعلان أو الترويج،

من خلال إستراتيجية تطوير المنتج، تدرس الشركة ما إذا كان يُمكنها تطوير مُنتجات جديدة ذات أهمية مُحتملة لسوقها الحالي، وهناك مُصطلح بديل لتطوير المُنتجات هو الابتكار، إن مفتاح النجاح في البيئة التنافسية الحالية هو إستبدال السلع والخدمات الجديدة التي تفوق المُنتجات التاريخية، فالشركات التي لا تبتكر لا تنجو، ومن خلال استراتيجية التنويع تقوم الشركة بتطوير منتجات جديد لاسواق جديدة. (Mwangi, 2012, 14)

وقد عرف مصفوفة Ansoff (Watts et al., 1998, 105) بأنها أداة لتخطيط الإستراتيجية التسويقية تقترح أربعة إستراتيجيات لتنمية الأعمال وتُركز على مستوى المخاطر المُرتبطة بكل خيار إستراتيجي.

إعتمادا على ما سبق قدم Ansoff مصفوفة تتكون من أربع خلايا، تحتوي كل خلية منها على إستراتيجية مُختلفة، تُساعد الشركات على تحديد الموقع الإستراتيجي لها في السوق، وتعزز من قُدرة الشركة على تنمية أعمالها، مع الأخذ في الإعتبار المخاطر المُصاحبة لها، وهذه الإستراتيجيات هي إختراق السوق والتي تقع في الربع الأيمن الأعلى والتي تعمل بسوق حالي ومُنتج حالي، وتطوير المنتج في الربع الأيسر الأعلى بسوق حالي ومُنتج جديد، وإستراتيجية تطوير السوق في الربع الأيمن الأسفل بسوق جديد ومُنتج حالي، وإستراتيجية التنويع في الربع الأيسر الأسفل بسوق جديد ومُنتج جديد، كما في الشكل الآتي:



الشكل (4) مصفوفة Ansoff

Source: Shah, Mona, Nitin, 2007, A Study of Effective Marketing Strategies for Developing the Supply and Demand for Housing and Real Property and Their Impact on National With the Focus on Innovative Management Strategies of Pune's Leading Construction Firms, Doctoral Thesis of Philosophy (Unpublished), Institute of Business Management and Research, University of Pune, Chinchwad Pune, Pune.

ثانيا: إستراتيجيات مصفوفة Ansoff

من خلال مصفوفة Ansoff فقد حدد أربعة إستراتيجيات تُساعد الشركات لتنمية أعمالها، ولكل من هذه الإستراتيجيات أساليب وإجراءات تتعامل معها الشركات لمعرفة موقعها في السوق وتحديد إستراتيجياتها وهي كالآتي:

أولاً: إستراتيجية إختراق السوق

تُستخدم هذه الإستراتيجية من قبل الشركة لزيادة مبيعاتها من مُنتج معين، وبذلك تعمل على بيع المُنتجات الحالية في الأسواق الحالية عن طريق إستخدام طرائق ترويجية جديدة، تُمكنها في النهاية من زيادة قاعدة زبائنهم وكمية المُنتجات المُباعة. (الجاسم، 2017، 35)

ففي أغلب الأحيان تبدأ الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم في المُربع الأول من مصفوفة Ansoff، وقد تبقى في هذا المُربع وتسعى لتحقيق النمو من خلال الإختراق لزيادة حصتها في السوق، إذ أن إستراتيجية إختراق السوق هي في الأساس إستراتيجية الحصة السوقية. (Uko & Ayatse, 2014, 12)

سوف تستخدم الشركة إستراتيجية إختراق السوق لمُحاولة إختراق السوق الحالية، بهدف الدُخول بسرعة بالمُنتجات إلى السوق وكسب حصة سوقية منه، ويُعد إختراق السوق أيضاً مقياساً لنسبة السوق التي يستطيع المُنتج تحقيقها، إذ تتضمن إستراتيجية الإختراق التسويقي زيادة بيع المُنتجات الموجودة بالفعل إلى السوق الموجود بالفعل، هذا في محاولة لإكتساب حصة أكبر في السوق من مُنافسي الشركة، في هذا الصدد يوفر إختراق السوق للشركات فرصة لزيادة مبيعاتها وكذلك إيراداتها، وينظر إليها على أنها الإستراتيجية الأقل خطورة من بين جميع الإستراتيجيات الأربعة في مصفوفة Ansoff، فالنمو تسعى إليه مُعظم الشركات بغض النظر عن حجمها، فالشركات الصغيرة ترغب في الوصول لمستوى الشركات الكبيرة، والشركات الكبرى تريد التوسع أكثر، لذا في الواقع يتعين على الشركات أن تنمو قليلاً على الأقل من أجل استيعاب النفقات المتزايدة التي تتطور مع مرور الوقت، وزيادة الرواتب وتكاليف إستحقاقات العمل ترتفع كذلك، وهناك العديد من المعايير التي قد تستخدمها الشركة لقياس نموها، وفي كل حال فإن الهدف النهائي لمُعظم الشركات تتمثل بالربحية، فإن معظم الشركات تقيس نموها من حيث صافي الربح والإيرادات وغيرها من البيانات المالية، إذ يجوز لأصحاب الأعمال الآخرين إستخدام أحد المعايير التالية لتقييم نموهم: المبيعات، عدد الموظفين، التوسع المادي، نجاح خط الإنتاج، أو زيادة حصة السوق، وفي نهاية المطاف سيتم قياس النجاح والنمو من خلال مدى جودة أداء الشركة بالنسبة للأهداف التي حددتها لنفسها. (Wainaina & Oloko, 2016, 221)

إذ أن إستراتيجية الإختراق يُمكن من خلالها أن تزيد من مبيعات مُنتجات الشركة المُنتجة بالفعل، وعلى نفس السوق المُستهدف، فمن خلال هذه الإستراتيجية يُمكن الإستفادة من قائمة المُنتجات دون تغيير المُنتج أو شكله، ويُمكن تحقيق ذلك بطرق مُختلفة منها، ضبط مستوى السعر الذي سيجذب المزيد من الزبائن، أو عن طريق التخصص في المزيد من القطاعات

السوقية، إذ يُعد إختيار آمن للشركات بسبب معرفتهم بخصائص المُنتجات الخاصة بهم، بالمزايا والعيوب فضلاً عن معرفة السوق، عليه تتصف هذه الإستراتيجية بإنخفاض حجم المخاطر المصاحبة لها. (Evangelia, 2017, 21)

إذ يحدث تغلغل السوق عندما يكون هناك شركة متنامية بالفعل، ولديها علامة تجارية قوية تتمتع بقبول جيد في السوق، إذ أن هذه الشروط تمكن الشركة من إختراق سوق منتجاتها الحالية من خلال كسب عملاء المنافسين (أي المشاركة في حصتها في السوق)، وتشمل الطرق الأخرى جذب غير المُستخدمين لمنتجاتها أو إقناع المُستخدمين الحاليين بشراء واستهلاك المزيد من مُنتجاتها عن طريق الحملات الترويجية وبحوث السوق. (Uko & Ayatse, 2014, 13)

وتتوافر مجموعة من الشروط اللازمة لنجاح إستراتيجية إختراق السوق وزيادة الحصة السوقية، كالآتي: (الjasم، 2017، 73)

1. أن يكون السوق ذو حساسية عالية تجاه الأسعار، إذ أن السعر المُنخفض للمُنتج يعمل على تحفيز نمو السوق.
 2. لا يعمل السعر المُنخفض على تشجيع المُنافسين الحاليين أو الجُدد على دخول السوق.
 3. أن تتراجع الكُلف الإنتاجية والتوزيع وكل ما يتعلق بها مع الخبرة الإنتاجية المُتراكمة.
- وهناك مجموعة من الأهداف التي تسعى إليها الشركات عند إستخدامها إستراتيجية إختراق السوق، ومن هذه الأهداف الآتي: (Albostanji, 2015, 77)

1. الحفاظ على أو زيادة حصتها في سوق المُنتجات الحالية، ولا يُمكن تحقيق ذلك إلا من خلال مزيج من إستراتيجيات التسعير التنافسي، الإعلان وترويج المبيعات، إذ يتطلب ذلك المزيد من الموارد المُخصصة للبيع الشخصي.
2. توفير نمو السوق الذي يؤمن الهيمنة والسيطرة.
3. إعادة هيكلة السوق الناضجة من خلال إزالة المُنافسين، وهذا يتطلب حملات ترويجية مكثفة، وتصميم إستراتيجية التسعير التي تجعل السوق غير جاذب للمنافسين.
4. زيادة إستخدام المُنتجات من قِبَل الزبائن الحاليين على الرغم من توفر العديد من المُنتجات المُنافسة.

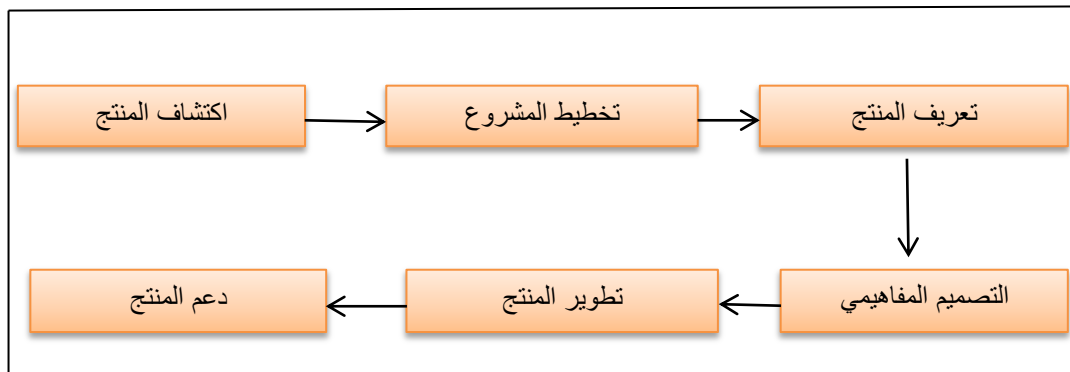
وتضيف الباحثة بأنه يمكن اختراق السوق للمنتج العقاري من خلال الحملات الترويجية التي تقوم بها الشركات، والتسعير المناسب لمنتجاتها لغرض جذب الزبائن وزيادة الحصة السوقية.

ثانيا: إستراتيجية تطوير المنتج

وقد عرفت هذه الإستراتيجية من قبل (فيلالي، 2008، 47) بأنها قيام الشركات بالتخطيط والعمل على زيادة مبيعاتها عن طريق تقديم منتجات جديدة، أو العمل على تطوير المنتجات الأصلية ومحاولة تسويق هذه المنتجات في السوق الحالي لها، وأشار (kundu, 2010, 2) إلى أنه يجب أن يكون المنتج قابل للتطوير وجاذب بالنسبة للزائن وبأسعار معقولة وموثوق به، أما التطوير للمنتج العقاري تتمثل بإعادة التكوين المستمر للبيئة المبنية لتلبية الاحتياجات المختلفة للزائن في المجتمع، هذا يعني أن الإنتهاء من البناء المادي للمبنى ليست مجرد مرحلة واحدة من التطوير، بل يجب إعادة تكوينه وإعادة تنظيمه، كما ينبغي بناء الطرق وأنظمة الصرف الصحي والمنازل والمباني المكتبية والمصانع وغيرها وإدارتها، وبالتالي يجب توفير المساحة اللازمة لتلبية الاحتياجات والرغبات الإجتماعية المختلفة. (Ariyawansa, 2009, 45)

- عملية تطوير المنتج

تتكون عملية تطوير المنتج من مجموعة عامة من المراحل التي يمكن تنفيذها على جميع أنواع المنتجات، وهناك سلسلة من الأنشطة في كل مرحلة من المراحل التي تحتاج إلى أن تتحقق لكي تكتمل هذه المرحلة، يمكن استخدام هذه الخطوات أيضا في عملية تصميم الأنظمة، الأنظمة الفرعية، التجميعات والمكونات وهي تنطبق على المنتجات الجديدة والمبتكرة وكذلك للتغيرات في المنتجات الحالية، أما التفاصيل سوف تكون متغيرة في الأنشطة والإجراءات حسب برنامج التطوير وحسب كل منتج، وتتضمن عملية التطوير مجموعة من المراحل المتمثلة في (Arun, 2018, 11) كما في الشكل الآتي:



الشكل (5) مراحل عملية تطوير المنتج

Source: Arun, Abraham Manuel James, 2018, Combination of Product Development process in Biomimicry process, Master Message Unpublished, Halmstad University, Halland.

من خلال الشكل السابق نستنتج أن المنتج يمر بمجموعة مراحل للتطوير، لذلك فالمنتج العقاري كبقية المنتجات يمر بمجموعة أنشطة ومراحل، إما لبناء منتج عقاري جديد أو لتطوير القديم منه، فنقوم الشركات العقارية بعمل بحوث السوق لاكتشاف المنتجات التي يحتاجها الزبائن، ومن ثم القيام بعملية التخطيط وتوفير الموارد اللازمة لأنشطة البناء، فضلاً عن التصميم وهندسة العقار، وبالنتيجة بناء العقار الجديد المطور مع أساليب جديدة للبناء وعمليات مطورة، والعمل على دعم المنتج من خلال عمليات الإعلان والترويج عن المنتج الجديد للتأثير في الزبائن وشرائه.

- أنواع استراتيجيات تطوير المنتج

هنالك العديد من الإستراتيجيات التي تستطيع الشركات إستخدامها لتطوير منتجاتها الحالية وتقديم منتجات جديدة وقد أشارا (Krajewski & Ritzman) الى عدد من هذه الإستراتيجيات تتمثل بالآتي: (مهدي وحدادي، 2017، 361)

أ- إستراتيجية التنوع في المنتجات (Product Variety Strategy)

عند إستخدام هذه الإستراتيجية تقوم الشركات بتقديم تشكيلة واسعة من المنتجات، بطريقة مرنة على أن لا تمس بجودة هذه المنتجات أو الكلفة أو سرعة التقديم، فضلاً عن تجنب المخاطر.

ب- إستراتيجية التنافس من خلال التصميم (Compete Through Design Strategy)

بإعتداد هذه الإستراتيجية يتوجب على الشركة أن تقوم بتقديم منتجات، تفوق بها على ما يُقدمه المنافسين، من حيث مواصفات المنتج وسهولة إستخدامه وسرعة التطوير، فضلاً عن مواصفات الأمان والجودة العالية وأن يكون منتج جذاب لضمان التفوق على المنافسين.

ت- إستراتيجية العروض المُبتكرة (Innovative Offering Strategy)

ويفترض بالشركات إمتلاكها للقدرة على تطوير تكنولوجيا جديدة، لإستخدامها في إنتاج مُنتجات جديدة وأن يكون لديها خبرات عالية في البحث والتطوير.

ث- إستراتيجية الخدمة المُضافة (Service Added Strategy)

وتعمل الشركات من خلالها على تقديم خدمة مُضافة للمنتج، وهذه الخدمة تُساعد في إضافة قيمة للزبائن، كخدمات الصيانة والضمان والاستشارات.

- أهمية تطوير المنتج

تتلخص أهمية تطوير المنتجات في عدد من النقاط كالآتي: (بركان، 2016، 57)

- 1- التأثير الكبير لدور الزبون في تحديد خصائص المنتجات.
- 2- عدم الإحتكار في تقديم المنتج والقدرة على الإستجابة لحاجات ورغبات الزبائن.
- 3- زيادة الإهتمام بمظهر المنتج وأن تُتابع الشركات التطورات الحاصلة في البيئة وأذواق الزبائن.
- 4- تحقيق التكافؤ في منح المزايا التنافسية للمنتجين في مجال الشراء والبيع والتوزيع.

ثالثاً: إستراتيجية تطوير السوق

تتضمن هذه الإستراتيجية تنمية السوق وزيادة المبيعات، وذلك عن طريق بيع منتج موجود حالي في سوق جديد، قد تكون في البداية غير مربحة للشركة ولكن تُمكن هذه الإستراتيجية من الحصول على المزيد من الزبائن للمنتجات الحالية التي يُعرضونها، يُمكن أن تتجسد أبعاد هذه الإستراتيجية بإستخدام قناة توزيع جديدة أو إنشاء قطاع جديد في السوق من خلال تقديم أسعار مختلفة للمنتج، أو الدخول إلى سوق جُغرافي جديد كإستخدام إستراتيجية المحيط الأزرق كوسيلة للدخول إلى سوق غير مُستثمرة وتقادي المنافسة. (Samuel, 2016, 2)

ويرى (Hussain et al. 2013, 199) أنه عندما تنتضج الشركات في الأسواق الحالية، فإنها تجد أسواقاً جديدة لمنتجاتها المُستمرة، لذلك فإن هذه الإستراتيجية التسويقية تُستخدم لتحسين مستوى دخل الشركة الحالي من خلال زيادة المبيعات في المنتجات المُستكشفة الجديدة، ويُعد تسويق مجموعة المنتجات الموجودة لديك في سوق جديد أسلوباً يستخدمه المُديرون للنمو، مما يعني أن المنتج لا يزال هو نفسه ولكن يتم تسويقه للزبائن المُستهدفين حديثاً، وتتضمن الأفكار لتصدير المنتج أو تسويقه في مناطق جديدة، وأن يبيعه في هذه المناطق وتطوير السوق يؤثران بشكل ملحوظ وهام على نمو الشركة.

ويرى (Czarniewski, 2014, 200) أن تطوير السوق يتمثل بتطوير هيكل السوق وسلوك المشاركين فيه بطريقة تؤدي إلى تحسين الوضع التنافسي للشركة، إذ أن جوهر هذا المفهوم إعتقاد أنشطة تطوير السوق على الابتكار الجذري وإنشاء زبائن جدد عن طريق بناء إحتياجات جديدة وزيادة الطلب عليه، وبالتالي فإن الزبون هو نتيجة للأنشطة التسويقية وليس نقطة البداية.

كما ويشير (Evangelia, 2017, 22) إلى أن تطوير السوق والذي يُعرف أيضا بامتداد السوق، هو أن تقوم الشركة بطرح مُنتج موجود في سوق جديد تماما، وهناك طريقة لتحقيق ذلك تتمثل في العثور على إستخدام جديد للمنتجات، أو عن طريق إضافة ميزات أو فوائد جديدة إليها، أو التوجه نحو سوق جغرافي جديد، والذي يُعطي فرصة للشركة للتوسع من خلال تصدير المُنتجات إلى أماكن أخرى.

فالزبائن خاضعون للتغيير دوماً، أي أن إحتياجاتهم أو تفضيلاتهم أو سلوكهم تتغير، فهم يتأثرون بتصرفات الشركة، وتعتمد فعالية الإجراءات المُتخذة في تطوير السوق على القدرة المُقنعة للشركة ومرونة الزبائن، إذ يستند تطوير السوق إلى تحقيق ولاء الزبائن في جملة أمور، من خلال تقديم قيمة فريدة لا يُقدمها المنافسون، ولتأمين الإيرادات على المدى الطويل.

وهناك العديد من الطرائق المُمكنة لتفعيل إستراتيجية تطوير السوق ومنها: (Albostanji, 2015, 78)

1. فتح أسواق جغرافية جديدة، على سبيل المثال بناء مشاريع عقارية في مناطق جغرافية جديدة.
2. البحث عن قنوات توزيع جديدة، كالإنتقال من بيع التجزئة إلى إستخدام أوامر التجارة الإلكترونية والبريد الإلكتروني، كإستخدام البريد الإلكتروني والمواقع للإعلان عن العقارات.
3. تُبني سياسات تسعير مُتعددة لجذب زبائن جُدد أو للعثور على قطاعات جديدة في السوق.
4. تحديد الزبائن المُحتملين في السوق الجديد، من حيث خصائصهم وإحتياجاتهم ومواقفهم.
5. دراسة ومراقبة التغيرات في السوق، كمستوى الدخل وظهور مهن جديدة.
6. دراسة خصائص السوق المحلية والدولية.

وعليه يتمثل التطوير في سوق العقارات في استخدام وسطاء جدد، وبناء العقارات في مناطق جغرافية جديدة الذي يمثل السوق الجديد.

رابعا: إستراتيجية التنوع

تتمثل إستراتيجية التنوع بعملية الدخول إلى أسواق جديدة، بشكل يختلف عن الأسواق الحالية للشركة، لإنتاج أنواع جديدة من المُنتجات التي تُحقق ربحية من خلال زيادة أعداد وأنواع الزبائن في الأسواق المُحتملة، وتُركز على إيجاد أساليب لإستخدام القدرات المُتميزة أو الفريدة للشركة لصنع المُنتجات التي تضيف قيمة كبيرة للزبائن من الأسواق الجديدة التي دخلت إليها، فهذه الشركات تقوم بإنتاج وبيع المُنتجات الجديدة في قطاعين أو أكثر من الأسواق. (العنزي و الراوي، 2013، 30)

وبضيف (Mwangi, 2012, 15) أن تنوع الشركات يُستخدم غالبًا للاستجابة للتغيرات البيئية، ونشر المخاطر عبر مجموعة من الأعمال، والتنوع إستراتيجية تنقل الشركة إلى أسواق وسلع وخدمات جديدة، فالتنوع منطقي عندما يُمكن العثور على فرص جيدة خارج العمل الحالي. ويشير (Evangelia, 2017, 23) إلى أن التنوع هو تقديم منتج جديد إلى سوق جديد، أي تقديم منتج جديد إلى زبون جديد، وليس له أي علاقة بالمنتجات والأسواق الحالية للشركة.

1- إستراتيجيات التنوع على مستوى الشركات

هناك العديد من انواع الاستراتيجيات على مستوى الشركات التي تستخدم إستراتيجية التنوع في مزاوله أعمالها كالآتي: (العنزي والراوي، 2013، 31)

أ- التنوع المترابط وغير المترابط

يشير التنوع المترابط إلى قيام الشركة بالدخول إلى أنواع أعمال جديدة، التي تمتلك نوعاً من "التناسب الإستراتيجي" التوافق الإستراتيجي، الذي يكون موجود عندما يكون لدى الأعمال سلاسل قيمة مُرتبطة بما فيه الكفاية، إذ تؤدي إلى فرص مهمة على سبيل المثال نقل المهارات والخبرات من نشاط لآخر، حيث انه يشير إلى الدخول في نشاط تجاري جديد بطريقة مُختلفة، كالصناعة المُرتبطة بأنشطة الشركة التجارية القائمة من خلال القواسم المُشتركة، بين مكون واحد أو أكثر من سلسلة قيمة كل نشاط، هذه السلاسل المُشتركة قد تكون أساساً للتسويق أو التصنيع أو التكنولوجيا، وقد تنشأ المكاسب من تشارك ونقل الكفاءات والإستفادة منها وتقاسم الموارد، إذ يكون التنوع مثالي عندما تزداد أرباح الشركة ونقاط القوة والفرص، فضلاً عن إنخفاض نقاط الضعف والتعرض للمخاطر. (Wambua, 2014, 11)

وهناك مجموعة من النقاط يجب أخذها في الاعتبار عند تنفيذ إستراتيجية التنوع المترابط تتمثل بالآتي: (جعيجع، 2007، 33)

- 1- أن تعمل الشركة على الدخول إلى صناعة تستعمل التكنولوجيا نفسها التي تُستخدم في إنتاج المُنتج الأصلي الموجود.
- 2- تقوم الشركة بإتباع هذه الإستراتيجية لزيادة مبيعاتها من المُنتج الحالي من خلال خط مُتكامل.
- 3- قُدرتها على الدخول في صناعة يكون من السهل نقل المهارات والخبرات والمعرفة من الأعمال الحالية إلى الجديدة.

- 4- دخولها إلى صناعة تكون فيها قنوات التوزيع والترويج والإعلان وطرائق البيع مترابطة بين المنتجات الأصلية والجديدة.
- 5- أن تقوم بإختيار منتجات تُساعد في إدارة العمليات التنافسية لها في السوق الحالي والجديد أو المُتوقع بفاعلية أكبر.
- 6- عندما تُنتج الشركة منتجات موسمية فيمكن أن تقوم بإضافة مُنتج جديد لتحقيق مبيعات أكبر للتعويض.

في حين التنوع غير المترابط تقوم الشركة بتنوع المناطق التي لديها القليل من التشابه مع بعضها بشكل عام، أو قد لا يكون هناك أي إرتباط بين هذه المنتجات أو الأعمال، هذا النوع يجعل الشركات تجمع التدفقات النقدية من الإدارات المختلفة وإعادة تخصيصها إلى الإدارات، أي من خلال هذه الإستراتيجية لا تتوافر علاقة بين المنتجات نتيجة للتنوع بين الصناعات المختلفة. (Chirani & Effatdoost, 2013, 23)

وقد تطبق الشركة إستراتيجية التنوع غير المترابط والبحث عن مُنتجات جديدة يُمكن أن تجذب زبائنهم الحاليين على الرغم من أن المنتجات الجديدة ليست ذات صلة تقنياً بخط الإنتاج الحالي، أخيراً قد تسعى إحدى الشركات التي تُستخدم إستراتيجية التنوع للبحث عن أعمال جديدة لا علاقة لها بالتكنولوجيا أو المنتجات أو الأسواق الحالية للشركة. (Mwangi, 2012, 15)

وتتوافر دوافع معينة للتنوع غير المترابط تتجسد بالآتي: (Kiss, 2018, 8)

- 1- دوافع الحد من المخاطر.
- 2- دوافع زيادة القوة السوقية.
- 3- الدوافع الإدارية الفردية

الفرق بين التنوع المترابط وغير المترابط يرتبط تماماً بمصادر الأموال المتاحة للشركة، وخاصة الأصول التي لها طبيعة تكتيكية، التي سوف تؤدي الى مزيد من التنوع المترابط وقليل من التنوع غير المترابط، فالشركات التي لديها كمية كبيرة من الاصول غير الملموسة تحاول إستثمار هذه المصادر في أنشطتها المترابطة. (Chirani & Effatdoost, 2013, 23)

ب- التنوع الأفقي والعمودي

وهو النوع الثاني من إستراتيجيات التنوع للشركات وتتمثل بالآتي: (Gitau, 2015, 9)

1- **التنوع الأفقي:** يتضمن هذا النوع من التنوع إضافة منتجات مماثلة إلى خط إنتاجي موجود، وتستهدف مجموعات الزبائن الحالية، ويسمح للشركة بالتحرك خارج المنطقة الخاصة التي تعمل بها من حيث تصنيع المنتجات من خلال الاستفادة من حصتها في السوق من الزبائن المخلصين، إذ تميل الشركة إلى الاعتماد على المبيعات والعلاقات التكنولوجية لخطوط الإنتاج الحالية من خلال زيادة ولاء العلامة التجارية المرتبطة بالمنتجات الحالية، فالجانب السلبي المحتمل لهذا النوع من التنوع يُمكن أن يكون إعتقاد الشركة على مجموعة واحدة من الزبائن.

2- **التنوع العمودي:** يحدث هذا النوع من التنوع عندما تعود الشركة إلى المراحل السابقة من دورة إنتاجها أو تنتقل إلى المراحل اللاحقة من نفس الدورة، لإنتاج المواد الخام أو توزيع المنتجات النهائية، على سبيل المثال، يمكن لشركة إنشاءات الانخراط في نشاط بيع الطلاء ومواد البناء الأخرى في نفس العمل.

ت- **التنوع الداخلي والخارجي:** وهو النوع الآخر من إستراتيجيات التنوع من داخل الشركة أو خارج الشركة من خلال تعاملها مع الشركات الأخرى وكالاتي: (العنزي و الراوي، 2013، 33)

1. **التنوع الداخلي:** تعتمد هذه الإستراتيجية على أن تقوم الشركة بالدخول في بعض مجالات الأعمال الجديدة، والتي قد تكون مُترابطة مع مجالات العمل الحالية للشركة، وذلك عن طريق تنمية هذه المجالات للأعمال الجديدة بنفسها، ومثل هذا النوع من التنوع عادة ما ينطوي على التوسع في المنتجات التي تُقدمها الشركة إلى الأسواق، أو التوسع في الأسواق ذاتها بالدخول إلى أسواق جديدة، وقد يتحقق التوسع في الأسواق عن طريق البحث عن زبائن جدد في نفس السوق المحلي، أو بالخروج إلى الأسواق الدولية، وقد تنطوي عملية البحث عن زبائن جدد في أن تحاول الشركة إيجاد إستخدامات جديدة لنفس المنتج.

وبناء على ذلك فهي تتضمن إستراتيجيات زيادة عدد الزبائن والدخول الى الأسواق الدولية وزيادة الحصة السوقية والدخول إلى أسواق جديدة.

2. **التنوع الخارجي:** يحدث هذا التنوع عندما تقوم الشركة بالدخول إلى مجالات أعمال جديدة، عادة ما تكون مُترابطة مع أعمالها الحالية، ولكن عن طريق شراء بعض الشركات الأخرى أو الاندماج مع شركة أخرى، من هنا فإن أكثر أشكال التنوع الخارجي هو الاندماج أو الإستحواذ، وقد تستخدم الشركات هذه الإستراتيجية للأسباب الآتية:

- أ- زيادة قيمة أسهم الشركة السوقية في سوق الأوراق المالية.
- ب- زيادة حصول الشركة على الموارد من التجهيزات الإنتاجية أو منافذ التوزيع.
- ت- القدرة على مواجهة المشاكل الضريبية للشركة.
- ث- الإستخدام الأفضل للموارد المتاحة لدى الشركة والعمل على تقليص الإنفاق.

2- العوامل المؤثرة في استراتيجية التنويع

إستراتيجية التنويع تتأثر بعوامل عدة وهي كالآتي: (Githira, 2008, 11)

- أ- جاذبية الصناعة أو السوق إذ أنه يُمكن أن تكون هناك ظروف إقتصادية أو مشاكل محلية تؤدي إلى خسارة كبيرة.
- ب-مدى توافر القوى العاملة التي تتناسب مع الإستراتيجية ومتطلباتها.
- ت-السياسات التنظيمية الحكومية حيث يُمكن أن تُقيد أو تمنع من الدخول إلى صناعة معينة.
- ث-توفر الموارد المالية الكافية للشركة لأن إستراتيجية التنويع تتطلب نفقات مالية ذات حجم كبير.
- ج-الموارد التي تُلبى إحتياجات مُختلف الإجراءات التي سَتُخذ خلال التنويع.
- ح-القدرة الديناميكية لها تأثير واضح على الخدمات التي تُقدمها الشركات.
- خ-التعلم التنظيمي والبحث عن المعرفة.
- د- البيئة المؤسسية مهمة أيضا في التنويع لأن مجموعات الأعمال، تتكون من شركات فردية ترتبط بروابط متعددة مثل الملكية المشتركة.
- ذ- علاقات السوق الوثيقة والعلاقات الإجتماعية التي يتم من خلالها تنسيق تحقيق أهداف الأعمال.

3- خطوات الشركات لإستراتيجية تنويع فعالة

هناك مجموعة من الخطوات تتبعها الشركات لتكون إستراتيجية التنويع إستراتيجية فعالة تتلخص في سبع خطوات كالآتي: (Kenny, 2009, 1)

- أ- القيام بإنشاء مقر مركزي لتقديم الدعم الأساسي لكل قسم.
- ب-إختيار مديري الأقسام القادرين على القيادة.
- ت-إستخدام تدابير التقييم المناسبة، مثل العائد على الأسهم، لتقييم أدائها العام.
- ث-تقديم حزم تعويضات تمنح كبار المسؤولين التنفيذيين حوافز التوازن بين الإعتبارات التجارية قصيرة وطويلة الأمد.

- ج- التوفيق بين ثقافة الشركات وبين أقسام الشركة الأم المختلفة.
- ح- تأمين ميزة تنافسية من خلال توليد قيمة لجميع أصحاب المصلحة، وليس فقط مُساهميها.
- خ- القيام بعمليات إستحواذ ذكية وإغتنام فرص عمل جديدة.
- أما فيما يخص التنويع في المنتجات العقارية، فتعني قيام الشركات ببناء عقارات جديدة بتصاميم وأنواع جديدة، في مناطق جغرافية جديدة، فإن كانت الشركات تقدم عقارات سكنية تقوم ببناء عقارات تجارية او صناعية في مناطق لم تستخدمها من قبل.
- بناء على ما تقدم فإن أي من الاستراتيجيات السابقة مناسبة لتبنيها لزيادة حصة الشركة في السوق الحالية، إذ يعتمد السوق على الوضع النسبي للشركة في هذا السوق، أي هل الشركة هي الشركة الرائدة في السوق أم منافسة في السوق.

الفصل الرابع

وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها وإختبار فرضياتها

يركز الفصل على ربط المنطلقات النظرية والمذكورة في الفصل الأول المختص بالدراسات السابقة ومنهجية الدراسة بالواقع الميداني الذي يمكن من خلاله تقييم دور إستراتيجيات التسويق العقاري ومن خلال اعتماد مصفوفة Ansoff ضمن مجتمع دراسي ممثلاً بعينة من الشركات العقارية في إقليم كردستان/ العراق، إذ يتضمن هذا الفصل مبحثين، يهدف الأول منهما إلى وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها، عبر محورين: ركز الأول منهما على وصف الشركات العقارية المبحوثة التي أُعتمدت كميدان للدراسة، وأنصب الثاني إلى وصف وتشخيص واقع مضامين الإستراتيجيات التسويقية المُعتمدة في مصفوفة Ansoff، أما المبحث الثاني فإنه يهدف إلى إختبار فرضيات الدراسة من خلال إستخدام العديد من الأدوات الإحصائية للوقوف على إمكانية قبول الفرضية أو رفضها وقبول البديلة، فقد تم إعتداد إستمارة إستبانة بوصفها أداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية بخصوص متغير الدراسة وقد اسفرت عملية التحليل لمتغيرات الدراسة عن جملة مؤشرات يمكن الكشف عنها من خلال المباحث الآتية:

المبحث الأول: وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

المبحث الثاني: إختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول

وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

يُعد وصف وتشخيص متغيرات الدراسة الهدف الرئيس للدراسة، والذي أُعتمد في تحقيقه على جانبين، الأول: مقابلة مديري ومعاوني مديري الشركات العقارية في إقليم كردستان العراق (أربيل ودهوك)، وتمثل الثاني: بإستمارة الإستبانة التي عبّرت عن رأي المبحوثين في متغيرات الدراسة.

إذ يقدم هذا المبحث عرضاً للشركات العقارية والإستراتيجيات العقارية ومتغيراتها الرئيسة وتشخيصها، ومن ثم تلك التي أسهمت في بناء أنموذجها والمتمثل بمصفوفة Ansoff وتأثير فرضياتها بالأعتماد على نتائج المبحوثين (الشركات العقارية والعاملين فيها) أراء مضامين المواقف والمتغيرات الواردة في إستمارة الإستبيان، مُستخدمين في ذلك التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الإستجابة.

أولاً: وصف الشركات العقارية المبحوثة

تم الإعتماد لوصف هذا الجانب من خلال المقابلات التي أُجريت مع المديرين ومعاونين المديرين في (10) شركات للاستثمار العقاري في إقليم كردستان العراق موزعة على محافظتي (أربيل ودهوك) متمثلة بالآتي:

1- شركة (Escan): تقع في محافظة أربيل بدأت العمل عام (2008)، إذ يبلغ عدد موظفيها (25) موظف، وتملك اربع مجمعات سكنية (أشتي 1 وأشتي 2 وأشتي ستي وكلوبال ستي) فضلاً عن مجموعة من الخدمات المرافقة لهذه المجمعات من ماء وكهرباء مولات ومدارس ومساجد، ففي بداية الأمر كانت الشركة تتبع بأسعار منخفضة فضلاً عن الكثير من التسهيلات المالية كونها كانت بعيدة عن المدينة، ومع التوسع العمراني بدأت اسعارها في الارتفاع.

2- Lalav Group: موقع الشركة في دهوك بدأت العمل سنة (2008) يبلغ عدد موظفيها (10) موظفين، تملك (3) مشاريع، عمارات وشقق منها مشروع (Roj City) وتقدم العديد من الخدمات كالأمن والحدائق العامة وكهرباء Card System وملعب لكرة القدم والعب اطفال ومولات.

3- Gurbag: موقعها في محافظة دهوك بدأت عام (2007)، ويبلغ عدد موظفيها (10) موظفين، إذ تملك الشركة العديد من المشاريع أبرزها (مجمع أفروستي)، فضلاً عن قيامها بتعبيد الطرق وبناء الجسور.

4-Arbite: تقع في محافظة اربيل وبدأت العمل سنة (2010)، إذ يبلغ عدد موظفيها (10) موظفين، وتمتلك أربع مشاريع منها مشروع شاهان في اربيل فضلاً عن الخدمات المقدمة للمجمعات السكنية كالماء والكهرباء والمتاجر.

5-Kayar: موقعها في محافظة دهوك بدأت نشاطها عام (2009)، إذ يبلغ عدد موظفيها (20) موظف، وقامت الشركة بتقديم (15) مشروع منها (كايار ستي 1 و 2 ، دهوك ستي A,B,C، نورو ستي، باشا ستي، داسي لاند، حمدون خاني، فنادق، معمل للكاشي، معمل حوشكي، محطات بانزين قدش وفايدة)، فضلاً عن الخدمات المقدمة من المولات والمدارس والروضات والمستوصف الصحي والمساجد.

6-Cokkaya: تقع في دهوك بدأت العمل سنة (2008)، يبلغ عدد موظفيها (10) موظفين، ولها عدة مشاريع منها في دهوك كمشروع (Mersin Towers) وهي عبارة عن شقق سكنية، ومنها في اربيل كمشروع (كنجان ستي) الذي يحوي على قلل، إذ تحتوي مشاريعها على العديد من الخدمات كالماء والكهرباء والمولات ومركز صحي وجامع، وقد قامت الشركة ببناء وتسويق مشاريع أخرى كالمطاعم والكافيتريات ومحلات الكوافير.

7-Shahan: يبلغ عدد موظفيها (10) موظفين، وتقع في محافظة دهوك، إذ بدأت العمل سنة (2013)، وتمتلك مجموعة من المشاريع يبلغ عددها (8) مشاريع منها (French Village, Shahan Tower, Grand Level, Loner, The best) وكذلك مشروع صناعات دهوك، فضلاً عن العديد من الخدمات كالمطاعم والمولات والمساجد والماء والكهرباء.

8-FM: بدأت العمل سنة (2003)، تملك (25) موظف، وتقع في محافظة اربيل، تملك مجموعة من المشاريع يبلغ عددها (12) مشروع منها، (Plus Life , FM Plaza, Alsalam Quarter, Group Quarter) مع العديد من الخدمات كالماء والكهرباء والمحلات التجارية والمكاتب العقارية والمولات والحدائق والمدارس.

9-Albet: بدأت العمل سنة (2005) تقع في محافظة اربيل، يبلغ عدد موظفيها (10) موظفين، وتمتلك (7) مشاريع منها (القرية الانكليزية وشقق آرة ومشروع المنارة ومبنى رياضي Gym)، وكل مشروع يصحبه العديد من الخدمات كالمحلات التجارية والمطاعم والمكاتب، فضلاً عن الماء والكهرباء.

10-Aryo: تقع في محافظة أربيل إذ بدأت عام (2012)، تحتوي على (10) موظفين، وتمتلك العديد من المشاريع منها مشروع (لانا ستي)، والذي يتضمن (200) شقة و(520) بيت، فضلاً عن مجموعة من الخدمات كأكبر ماركت بعدة طوابق، ومحطات للكهرباء وشبكة مياه وجامع وروضة وحضانة ومدرسة ومركز إجتماعي.

ثانياً: وصف متغيرات الدراسة

أعتمدت الدراسة لوصف واقع هذا الجانب وتشخيصه على البرمجة الإحصائية الجاهزة SPSS Ver (25)، وعبر استخدام أدواتها ومنها التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الإستجابة إلى مساحة المقياس، فأظهرت النتائج على النحو الآتي:

1- وصف إستراتيجية إختراق السوق

وهي تعني قيام الشركة ببيع منتجاتها العقارية الحالية في نفس السوق الحالي، حيث تقوم الشركة بإعتمادها بغية زيادة مبيعاتها باستخدام الطرائق الترويجية، لتوسيع حصتها من السوق وزيادة ارباحها، وبهدف الوقوف على واقع هذه الإستراتيجية تم إعداد الجدول (12)، إذ اظهرت النتائج لم يكن هناك إجابات على عدم الإتفاق بشدة أو عدم الإتفاق، وبلغت نسبة المحايد (25.2%) في حين جاءت الإستراتيجية بنسبة إتفاق (65.0%) ونسبة الاتفاق بشدة قدره (9.7%)، أي ان الإتفاق العام بلغ (74.7%) من الافراد المبحوثين تجاهها وبوسط حسابي مرتفع قدره (3.84) وانحراف معياري بلغ (0.573)، إذ كان معامل الاختلاف (14.94)، وبلغت نسبة الاستجابة (76.4)، اذ توضح النتائج حالة متقدمة من الادراك تجاه هذه الاستراتيجية كونها تقع بين (70 و اقل من 90) وعند المستوى الرابع وهو ثاني أعلى مستوى إدراك يُمكن تشخيصه.

2- وصف إستراتيجية تطوير المنتج

من خلالها تتبنى الشركة عدد من الإستراتيجيات المتمثلة، بالتخطيط والعمل على زيادة مبيعاتها عن طريق تقديم منتجات عقارية جديدة، فضلاً عن القيام بتطوير المنتجات العقارية الاصلية ومحاولة تسويقها في سوقها الحالي، ولوصف هذه الإستراتيجية إذ أشرت النتائج إلى عدم وجود إجابات عن (لا أتفق بشدة ولا أتفق)، أما نسبة من أجابوا محايد كانت (26.2%)، وبلغت نسبة الاتفاق (68.0%)، في حين كانت نسبة الاتفاق بشدة (5.8%)، إذ بلغت نسبة الإتفاق العام (73.8%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.79) و(0.531) على التوالي، وبمعامل إختلاف قدره (14.01) والجدول (12) يوضح ذلك بالتفصيل، اذ يوضح نسبة إستجابة (75.8)، أي أنها حالة متقدمة من الإدراك (المستوى الرابع) تجاه هذه الإستراتيجية كونها تقع بين (70- اقل من 90) وهو مقارب إلى ما تم إدراكه في إستراتيجية إختراق السوق كونها يعملان في السوق الحالي.

3- وصف إستراتيجية تطوير السوق

من خلال هذه الاستراتيجية تقدم الشركة منتجاتها العقارية لقطاع سوقي جديد، بهدف تنمية السوق وزيادة مبيعاتها، عن طريق التسعير المناسب لمنتجاتها العقارية والحملات الترويجية، وإذا ما تابعنا النتائج التي يعرضها الجدول (12) لوصف هذه الإستراتيجية نجد، عدم وجود إجابات لا اتفق بشدة ونجد ان نسبة عدم الإتفاق بلغت (2.9%)، في حين أشارت نسبة إجابات المحايد الى (39.8%)، وبلغ الإتفاق تجاه هذه الإستراتيجية متواضعة الى حد ما فهي بالمجمل متفق فقط بواقع (57.3%)، وبوسط حسابي (3.54) يقابله إنحراف معياري قدره (0.556)، وربما يعود ذلك الى محدودية الأسواق الجديدة في محافظتي أربيل ودهوك، إذ ظهرت نسبة الإستجابة (70.8%) وهي اقل نسبيا من الإستراتيجيات السابقة، وتقع هذه الإستراتيجية في مستوى الإدراك من المرتبة الرابعة والتي تنحصر بين (70- اقل من 90).

4- وصف إستراتيجية التنويع

وهي تعني قيام الشركة ببيع منتجات عقارية جديدة في سوق جديد، عن طريق بناء تشكيلة من المنتجات العقارية الجديدة باستخدام التكنولوجيا، وبيعها في السوق الجديد باعتماد الحملات الترويجية، وهنا يشخص ادنى مستوى ادراك لهذه الاستراتيجية لدى المبحوثين، اذ يُلاحظ أن نسبة عدم الإتفاق العام (لا أتفق بشدة ولا أتفق) هي فقط (3.9%)، في حين أظهرت نسبة المحايدة (46.6%) والتي تبين أن عدد الأفراد المبحوثين لا يملكون إدراك بخصوص إستراتيجية التنويع، وأشارت نسبة الاتفاق إلى (41.7%) وبلغت نسبة الإتفاق بشدة (7.8%)، أي أن نسبة الإتفاق العام بلغت (49.5%) وبوسط حسابي (3.53) وباعلى مستوى تشتت بين الإستراتيجيات الأخرى عكسه الإنحراف المعياري البالغ (0.698) ومعامل اختلاف قدره (19.77) وكما هو معروض بالجدول (12)، إذ يُمكن أن يُفسر ذلك بمحدودية الأسواق الجديدة كما هو في استراتيجية تطوير السوق ومحدودية المنتجات التي تُمكن من التنويع العالي، وتقع هذه الاستراتيجية في مستوى الادراك من المرتبة الرابعة بنسبة إستجابة (70.6%) والتي تنحصر بين (70- و اقل من 90) وهو مشابه لاستراتيجية تطوير السوق كونهما يعملان في الأسواق الجديدة.

الجدول (12) وصف وتشخيص عينة الدراسة ككل تجاه الاستراتيجيات الواردة في مصفوفة Ansoff

استراتيجية اختراق السوق X2			استراتيجية تطوير المنتج X1		
المقياس	Frequency	%	المقياس	Frequency	%
لا أتفق بشدة	-	0	لا أتفق بشدة	-	0
لا أتفق	-	0	لا أتفق	-	0
محايد	26	25.2	محايد	27	26.2
أتفق	67	65.0	أتفق	70	68.0
أتفق بشدة	10	9.7	أتفق بشدة	6	5.8
Total	103	100.0	Total	103	100.0
الوسط الحسابي	3.84	(اتفق)	الوسط الحسابي	3.79	(اتفق)
الانحراف المعياري	0.573		الانحراف المعياري	0.531	
معامل الاختلاف	14.94		معامل الاختلاف	14.01	
نسبة الاستجابة	76.4		نسبة الاستجابة	75.8	
استراتيجية تطوير السوق X4			استراتيجية التنويع X3		
المقياس	Frequency	%	المقياس	Frequency	%
لا أتفق بشدة	-	0	لا أتفق بشدة	-	0
لا أتفق	3	2.9	لا أتفق	4	3.9
محايد	41	39.8	محايد	48	46.6
أتفق	59	57.3	أتفق	43	41.7
أتفق بشدة	-	0	أتفق بشدة	8	7.8
Total	103	100.0	Total	103	100.0
الوسط الحسابي	3.54	(اتفق)	الوسط الحسابي	3.53	(اتفق)
الانحراف المعياري	0.556		الانحراف المعياري	0.698	
معامل الاختلاف	15.70		معامل الاختلاف	19.77	
نسبة الاستجابة	70.8		نسبة الاستجابة	70.6	

الجدول من اعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25

وبغية التعمق بالتحليل على مستوى مكونات عينة الدراسة (أربيل ودهوك) تم إعادة التحليل أعلاه وفقاً للموقع الجغرافي فجاءت النتائج الخاصة بسوق أربيل كما يوضحها الجدول (13)، إذ يقع الإدراك لاستراتيجية إختراق السوق العقاري في أربيل ضمن المستوى الرابع (70- أقل من 90) بواقع نسبة الإستجابة التي بلغت (72.2)، وأظهرت نتائج عدم وجود إجابات لعدم الإتفاق ونسبة المحايدة بلغت (25.6)، وأشارت النتائج إلى نسبة (65.4%) متفقين إتفاق عام بوسط حسابي قدره (3.65) وإنحراف معياري بلغ (0.231)، وإدراك بنفس المستوى بنسبة إستجابة (70.2) بخصوص إستراتيجية تطوير المنتج ولكن باتفاق أعلى، إذ اظهرت نسبة المحايد (23.1) ونسبة الإتفاق العام (اتفق واتفق بشدة) (76.9%)، وبوسط حسابي بلغ (3.78) وإنحراف معياري قدره (0.209)، وجاءت إستراتيجية تطوير السوق بالمستوى الثالث (60- أقل من 70) بنسبة إستجابة (69.3) ونسبة اجابات المحايد بلغت (40.2%) وباتفاق عام نسبي بلغت شدته (59.6%) وبوسط حسابي بلغ (3.59) وإنحراف معياري قدره (0.245)، في حين حل الإدراك بإستراتيجية التنويع بنسبة إجابة المحايد قدرها (51.9%)، وبأقل نسبة اتفاق عام نسبي (اتفق واتفق بشدة) (46.2 %) وبوسط حسابي بلغ (3.53)، وإنحراف معياري قدره

(0.412) وشُخص أيضاً في المستوى الثالث (60- أقل من 70) بواقع نسبة إستجابة قدره (68.1).

الجدول (13) وصف وتشخيص عينة الدراسة في موقع اربيل تجاه الاستراتيجيات الواردة في مصفوفة Ansoff

استراتيجية تطوير المنتج X1			استراتيجية اختراق السوق X2		
المقياس	Frequency	%	المقياس	Frequency	%
لا اتفق بشدة	-	0	لا اتفق بشدة	-	0
لا اتفق	-	0	لا اتفق	-	0
محايد	12	23.1	محايد	18	25.6
أتفق	39	75.0	أتفق	34	65.4
أتفق بشدة	1	1.9	أتفق بشدة	-	0
Total	52	100.0	Total	52	100.0
الوسط الحسابي	3.78	(اتفق)	الوسط الحسابي	3.65	(اتفق)
الانحراف المعياري	0.209		الانحراف المعياري	0.231	
نسبة الإستجابة	70.2		نسبة الإستجابة	72.2	
استراتيجية التنوع X3			استراتيجية تطوير السوق X4		
المقياس	Frequency	%	المقياس	Frequency	%
لا اتفق بشدة	-	0	لا اتفق بشدة	-	0
لا اتفق	1	1.9	لا اتفق	-	0
محايد	27	51.9	محايد	21	40.2
أتفق	21	40.4	أتفق	31	59.6
أتفق بشدة	3	5.8	أتفق بشدة	-	0
Total	52	100.0	Total	52	100.0
الوسط الحسابي	3.53	(اتفق)	الوسط الحسابي	3.59	(اتفق)
الانحراف المعياري	0.412		الانحراف المعياري	0.245	
نسبة الإستجابة	68.1		نسبة الإستجابة	69.3	

الجدول من اعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

اما السوق العقاري في دهوك، فقد أظهرت النتائج أنه يختلف عن سابقه وحضيت فيه الإستراتيجيات التسويقية بمستويات إدراك متفاوتة، كما يوضحها الجدول (14)، اذ يقع الادراك لإستراتيجية إختراق السوق العقاري في دهوك ضمن المستوى الرابع (70- أقل من 90)، إذ شخص إدراك مرتفع بواقع نسبة الإستجابة التي بلغت (80.5)، وأظهرت نتائج عدم وجود نسب لعدم الإتفاق ونسبة المحايدة التي بلغت (15.7)، وأشارت النتائج إلى نسبة الإتفاق العام (أتفق وأتفق بشدة) قد بلغت (84.3%)، وبوسط حسابي قدره (4.04) وإنحراف معياري بلغ (0.358)، فضلاً عن إستراتيجية تطوير المنتج وإدراك بنفس المستوى بنسبة إستجابة (81.4) ولكن باتفاق أقل، إذ اظهرت النتائج نسبة المحايد (29.4) ونسبة الإتفاق العام (أتفق وأتفق بشدة) (70.6%)، وبوسط حسابي بلغ (3.81) وإنحراف معياري قدره (0.361)، أما بخصوص إستراتيجية تطوير السوق فقد أظهرت إدراك بالمستوى الرابع (70- أقل من 90) بنسبة إستجابة (72.3)، ونسبة إجابات المحايد بلغت (39.2%)، ونسبة عدم الإتفاق العام (لا أتفق ولا اتفق بشدة) بلغت (5.9%)، وبإتفاق عام نسبي بلغت شدته (54.9%)، وبوسط حسابي بلغ (34.9) وإنحراف

معياري قدره (0.375)، في حين اظهرت نتائج تحليل الإدراك بإستراتيجية التتويج بنسبة عدم الإتفاق العام (3.9%) ونسبة إجابة المحاييد قدرها (46.6%)، وبأقل نسبة اتفاق عام نسبي (اتفق واتفق بشدة) بلغ (49.5%) وبوسط حسابي قدره (3.56)، وإنحراف معياري بلغ (0.570) وشخص أيضاً في المستوى الرابع (70- أقل من 90) بواقع نسبة إستجابة قدرها (73.3).

نستنتج أن مستويات الإدراك التي ظهرت عند تحليل بشكل منفصل حسب الموقع الجغرافي مختلفة تماماً، فقد كانت مستويات الإدراك في دهوك أعلى من أربيل، وترجع الباحثة ذلك إلى تركيز شركات العقار على تداول العقارات بين المستثمرين أو المنفعين (السكان المحليين أو الوافدين) في المجمعات السكنية القائمة وخاصة في غرب مدينة دهوك كمجمعات آفرو ستي وكايار ستي ومنطقة تناهي التي تحضى بنسبة عالية من حركة التداول، والجدول (14) يبين ذلك بالتفصيل.

الجدول (14) وصف وتشخيص عينة الدراسة في موقع دهوك تجاه الإستراتيجيات الواردة في مصفوفة Ansoff

استراتيجية اختراق السوق X2			استراتيجية تطوير المنتج X1		
المقياس	Frequency	%	المقياس	Frequency	%
لا اتفق بشدة	-	0	لا اتفق بشدة	-	0
لا اتفق	-	0	لا اتفق	-	0
محاييد	8	15.7	محاييد	15	29.4
اتفق	33	64.7	اتفق	31	60.8
اتفق بشدة	10	19.6	اتفق بشدة	5	9.8
Total	51	100.0	Total	51	100.0
متوسط حسابي	4.04	(اتفق)	متوسط حسابي	3.81	(اتفق)
انحراف معياري	0.358		انحراف معياري	0.361	
نسبة الإستجابة	80.5		نسبة الإستجابة	81.4	
استراتيجية تطوير السوق X4			استراتيجية التنويع X3		
المقياس	Frequency	%	المقياس	Frequency	%
لا اتفق بشدة	-	0	لا اتفق بشدة	-	0
لا اتفق	3	5.9	لا اتفق	3	3.9
محاييد	20	39.2	محاييد	21	46.6
اتفق	28	54.9	اتفق	22	41.7
اتفق بشدة	-	0	اتفق بشدة	5	7.8
Total	51	100.0	Total	51	100.0
متوسط حسابي	3.49	(اتفق)	متوسط حسابي	3.56	(اتفق)
انحراف معياري	0.375		انحراف معياري	0.570	
نسبة الإستجابة	72.3		نسبة الإستجابة	73.3	

الجدول من اعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25

المبحث الثاني

اختبار فرضيات الدراسة

يهدف المبحث الحالي الى اختبار فرضيات الدراسة عبر اختبار (Chi-Square Test) لغرض تسليط الضوء على الاستراتيجيات المعتمدة من خلال مصفوفة (Ansoff Matrix) وكذلك اختبار (Friedman Test) للتحقق من قبول أو رفض تلك الفرضيات، وكانت النتائج على النحو الآتي:

أولاً: إختبار الفرضية الرئيسة الأولى التي نصت على: (لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري) ولقياس مدى التباين، إذ يتضح من الجدول (15) ومن أجل اختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على نتائج اختبار (Friedman Test) بهدف اختبار تباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري من عدمه، حسب موقع الشركات العقارية إذ يعمل هذا الإختبار على إعطاء الرتب للمتغيرات وبالتالي إمكانية ترتيبها حسب الأهمية وبيان مدى تباينها، إذ أظهرت النتائج بأن قيمة المختبر الأحصائي (Friedman) المحسوبة قد بلغت (33.490) على مستوى العينة ككل عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهي قيمة معنوية عند (0.05)، وهذا يؤدي الى رفض الفرضية العدمية التي تنص على (لا تتباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري) وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على (تتباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري)، ومن النتائج السابقة في الجانب الوصفي والتحليلي للاستراتيجيات العقارية تؤكد التباين الموجود، ومن خلال أقيام متوسط الرتب يُمكن ملاحظة أهمية وأفضلية الاستراتيجيات العقارية في السوق العقاري، فقد كانت إستراتيجية اختراق السوق بالمرتبة الأولى بمتوسط رتب بلغ (3.00) تليها إستراتيجية تطوير المنتج بالمرتبة الثانية وبمتوسط رتب (2.69) ومن ثم بالمرتبة الثالثة كانت إستراتيجية التنويع بمتوسط رتب قدره (2.25)، وأخيراً كانت إستراتيجية تطوير السوق بمتوسط رتب (2.07)، وهو واقع الحال إذ أن السوق العقاري في الأقليم يعتمد على الاستثمار والمستثمرين وليس على رغبة المكاتب العقارية.

الجدول (15) نتائج إختبار Friedman Test لبيان تباين الاستراتيجيات التسويقية وفقاً للسوق العقاري

Friedman Test		
عينة الدراسة		الاستراتيجيات
اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	
1	3.00	اختراق السوق
2	2.69	تطوير المنتج
4	2.07	تطوير السوق
3	2.25	التنوع
*33.490		Friedman Test
0.000		Asymp. Sig.

* = معنوي عند مستوى 0.05

الجدول من اعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

1. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الأولى التي نصت على: (لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري ووفق موقع الشركة)، وكما موضح في الجدول (16)، وبنفس السياق السابق نرى أن قيمة إختبار (Friedman) معنوية عند مستوى (0.05) ولسوقي أربيل ودهوك حيث بلغت قيمة المختبر الاحصائي المعنوية (12.053) و(24.896) على التوالي، وأن ترتيب الاستراتيجيات التسويقية جاء متسقاً تماماً مع العينة ككل من حيث ترتيب الأهمية، أي أن الإستراتيجيات التسويقية في أربيل ودهوك أظهرت تبايناً بالنسبة لطبيعة السوق العقاري وبأسبقيات محددة وفق الأهمية، ففي أربيل أظهرت النتائج الاولوية لإستراتيجية إختراق السوق بمتوسط رتب (2.83)، تليها إستراتيجية تطوير المنتج بمتوسط رتب (2.79)، بعدها استراتيجية التنوع بمتوسط رتب بلغ (2.20)، وجاءت آخرها إستراتيجية تطوير السوق بمتوسط رتب قدره (2.18)، أما بالنسبة لموقع دهوك، فقد أظهرت النتائج متوسط أقيام الرتب لإستراتيجيات إختراق السوق وتطوير المنتج والتنوع وتطوير السوق (3.17)، (2.59)، (1.95)، (2.29)، على التوالي وحسب أهمية وأسبقية الإستراتيجيات، إذ أظهرت النتائج التباين الكبير بين الإستراتيجيات التسويقية في السوق العقاري وحتى تباين الإستراتيجيات في مواقع الشركات المختلفة، ووفقاً لذلك ترفض الفرضية

الفرعية الأولى التي تنص على (لا تتباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري ووفق موقع الشركة)، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (تتباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري ووفق موقع الشركة).

الجدول (16) نتائج إختبار Friedman Test لبيان تباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً للسوق العقاري ووفق موقع الشركة

Friedman Test						
دهوك		اريل		عينة الدراسة		الأستراتيجيات
اسبقية الأستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	اسبقية الأستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	اسبقية الأستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	
1	3.17	1	2.83	1	3.00	اختراق السوق
2	2.59	2	2.79	2	2.69	تطوير المنتج
4	1.95	4	2.18	4	2.07	تطوير السوق
3	2.29	3	2.20	3	2.25	التنوع
*24.896		*12.053		*33.490		Friedman Test
0.000		0.007		0.000		Asymp. Sig.

* = معنوي عند مستوى 0.05

الجدول من اعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

2. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية التي نصت على: (لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري ووفق مدة عمل الشركات العقارية)، وجاءت النتائج كما يعرضها الجدول (17)، إذ أظهرت النتائج بأن قيمة المختبر الأحصائي (Friedman) المحسوبة للشركات التي مدة عملها أقل من 10 سنوات قد بلغت (17.832)، عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهي قيمة معنوية عند (0.05)، وجاءت أسبقية الإستراتيجيات بالمرتبة الأولى إستراتيجية إختراق السوق بمتوسط رتب (3.19)، تليها إستراتيجية تطوير المنتج التي بلغت متوسط رتبها (2.49)، وإستراتيجية تطوير السوق بمتوسط رتب قدره (2.29)، ومن ثم إستراتيجية التنوع بمتوسط رتب (2.04)، وللشركات التي مدة عملها أكثر من 10 سنوات قدرها (22.446)، عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهي قيمة معنوية عند (0.05)، وبأسبقية الإستراتيجيات بالمرتبة الأولى إستراتيجية إختراق السوق بمتوسط رتب قدره (2.87)، تليها إستراتيجية تطوير المنتج بمتوسط رتب بلغ (2.82)، ثم

إستراتيجية التنوع بمتوسط رتب (2.38)، وآخرها استراتيجية تطوير السوق بمتوسط رتب (1.93)، وهذا يؤدي الى رفض الفرضية العدمية التي تنص على (لا تتباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري ووفق مدة عمل الشركة) وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على (تتباين الإستراتيجيات التسويقية وفقاً لطبيعة السوق العقاري ووفق مدة عمل الشركة)، وقد كانت أسبقيات الإستراتيجيات التسويقية متباينة بالنسبة للمدة التي عملت بها الشركة، كما اظهرت النتائج وبالأرقام السابقة الذكر، فقد اعطت الشركات التي مدة عملها أكثر من 10 سنوات أهمية وألوية لإستراتيجية التنوع أكثر من الشركات التي مدة عملها أقل من 10 سنوات التي جعلتها في آخر الإستراتيجيات، وتُعزى الباحثة سبب ذلك إلى أن الشركات التي مدة عملها أكثر، قد يكون لها قدرة وموارد ورغبة لتحمل المخاطر التي تنطوي عليها إستراتيجية التنوع، الأمر الذي يؤشر في فحواه تباين الإستراتيجيات التسويقية للشركات وفقاً لمدة عملها في السوق العقاري.

الجدول (17) نتائج إختبار Friedman Test لبيان تباين الاستراتيجيات التسويقية وفقاً للسوق العقاري ووفق مدة عمل الشركة

Friedman Test						
أكثر من 10 سنوات		أقل من 10 سنوات		عينة الدراسة		
اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	الاستراتيجيات
1	2.87	1	3.19	1	3.00	اختراق السوق
2	2.82	2	2.49	2	2.69	تطوير المنتج
4	1.93	3	2.29	4	2.07	تطوير السوق
3	2.38	4	2.04	3	2.25	التنوع
*22.446		*17.832		*33.490		Friedman Test
0.000		0.000		0.000		Asymp. Sig.

* = معنوي عند مستوى 0.05

الجدول من اعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

ثانياً: إختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي نصت على: (لا تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff) ولإيجاد درجة التباين قد اظهرت النتائج كما في الشكل (6) الذي يعكس واقع الاستراتيجيات التسويقية وفقاً لمصفوفة Ansoff للعينة ككل، بأن قيمة المختبر الأحصائي (Chi-Square) المحسوبة للعينة ككل قد بلغت وحسب الأسبقية (85.427) لإستراتيجية تطوير السوق، تليها (61.505) لإستراتيجية تطوير المنتج، ومن ثم (46.32) لإستراتيجية التنوع، والإستراتيجيات الثلاثة كانت ذات معنوية عالية عند مستوى المعنوية (Sig. = 0.000)، واخيراً كانت إستراتيجية إختراق السوق اذ بلغت قيمة المختبر الأحصائي (30.340) ومستوى المعنوية بلغ (sig. = 0.024) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05)، وان هذه النتائج المعنوية تعني توافق الإستراتيجيات وفقاً لمصفوفة Ansoff بشكل يعكس خصوصية كل إستراتيجية على حدا وبالتالي تباينها، وبهذا يتم رفض الفرضية العدمية التي تنص على (لا تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff) وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على (تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff)، وتكون جميع الإستراتيجيات العقارية قد وقعت داخل مصفوفة Ansoff نتيجة لظهورها جميعها بقيم معنوية بأسبقيات مختلفة كما ذكر فيما تقدم.

منتجات جديدة	منتجات حالية	
<u>(إستراتيجية تطوير المنتج)</u> سوق حالي ، منتج جديد Chi-Square = 61.505 P- Value = 0.000 Highly Sig.	<u>(إستراتيجية إختراق السوق)</u> سوق حالي ، منتج حالي Chi-Square = 30.340 P- Value = 0.024 Normal Sig.	اسواق حالية
<u>(إستراتيجية التنوع)</u> سوق جديد ، منتج جديد Chi-Square = 46.320 P- Value = 0.000 Highly Sig.	<u>(إستراتيجية تطوير السوق)</u> سوق جديد ، منتج حالي Chi-Square = 85.427 P- Value = 0.000 Highly Sig.	اسواق جديدة

الشكل (6) تباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff

1- عرض وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى التي نصت على: (لا تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff ووفق موقع الشركة)، ورغبةً من الباحثة في التعمق بإكتشاف وتشخيص إستراتيجيات التسويق العقاري على مستوى مكونات العينة الجزئية المُمثلة بموقعي أربيل ودهوك، تم إعادة الإختبار على مستوى كل محافظة على حدة، وجاءت النتائج متسقة نوعاً ما مع المؤشرات الكلية للعينة، إلا أنها شخصت عدم توافق إستراتيجيتي لإختراق السوق والتتويج وبالتالي عدم تشخيصها ضمن مصفوفة Ansoff بدلالة قيم (Chi-Square) غير المعنوية ولسوقي أربيل ودهوك كلا على حدى وكما هو موضح بالشكلين (7) و (8) المتعلقين بموقعي أربيل ودهوك على التوالي، كما شخص توافق إستراتيجيتي تطوير المنتج وتطوير السوق مع مصفوفة Ansoff في موقعي أربيل ودهوك مما يعني استخدامهما بشدة متباينة إعتقاداً على قيم (Chi-Square) المعنوية، وكما هو مؤشر بالشكل (7) الخاص بمصفوفة Ansoff لموقع أربيل، إذ يبين الشكل أن هناك تباين في الإستراتيجيات التسويقية المستخدمة من قبل الشركات العقارية في موقع أربيل، إذ أظهرت النتائج عدم معنوية إستراتيجية إختراق السوق أي أنها لا يتم استخدامها من قبل الشركات العقارية في أربيل، أما إستراتيجية تطوير المنتج وتطوير السوق فقد أظهرتا معنوية عالية بدلالة قيمة (Chi-Square) المعنوية، في حين جاءت نتائج التحليل بعدم معنوية إستراتيجية التتويج، أي أن الشركات العقارية في أربيل تستخدم فقط إستراتيجيتي تطوير المنتج وتطوير السوق، إذ أن الشركات إما أنها تقوم ببناء نفس العقار الحالي بنفس المواصفات في مواقع جغرافية جديدة وتعمل على الترويج لها، أو أن تقوم ببناء انواع جديدة من العقارات في نفس المواقع الجغرافية أو قريباً منها، مثل قيام شركة آريو ببناء منازل جديدة في مجمع لانا ستي كمنتج جديد في سوق حال، وتُعزى الباحثة عدم إستخدام شركات أربيل العقارية إستراتيجيات إختراق السوق أو التتويج، إلى إفتقار الشركات للحملات الترويجية والإعلانية والقدرة على إختراق السوق العقاري بنفس المُنتجات، فضلاً عن عدم إمتلاكها القدرة والموارد في بعض الأحيان على الدخول في سوق جديد بمنتج جديد وتحقيق التتويج، ومن خلال النتائج الإحصائية يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على (لا تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff ووفق موقع الشركة) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على : (تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff ووفق موقع الشركة).

منتجات جديدة	منتجات حالية	
تطوير المنتج سوق حالي ، منتج جديد Chi-Square = 33.5 P- Value = 0.001 Highly Sig.	اختراق السوق سوق حالي ، منتج حالي Chi-Square = 11.000 P- Value = 0.529 Non Sig.	اسواق حالية
التنوع سوق جديد ، منتج جديد Chi-Square =20.00 P- Value = 0.172 Non Sig.	تطوير السوق سوق جديد ، منتج حالي Chi-Square =41.69 P- Value = 0.000 Highly Sig.	اسواق جديدة

الشكل (7) تباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة في محافظة

أربيل ووفقا لمصفوفة Ansoff

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

أما بالنسبة للشكل (8) الذي يمثل المصفوفة في موقع دهوك، فقد ظهرت النتائج متشابهة تقريبا مع أربيل، ولكن بمعنوية منخفضة لإستراتيجيتي تطوير المنتج وتطوير السوق، وعدم معنوية إستراتيجيتي إختراق السوق والتنوع، وذلك يرجع لنفس الأسباب في شركات العقار في أربيل، ومثال على ذلك قيام شركة Gurbag ببناء منتجات عقارية جديدة بنفس السوق (الموقع الجغرافي) والمتمثل في مجمع أفرو ستي إذ قامت ببناء الفلل الجديدة، في حين قامت شركة Kayar ببناء نفس العمارات التي تضم شقق سكنية وب نفس المواصفات لمنتجات حالية في منطقة جديدة مثل مشروع دهوك ستي A,B,C.

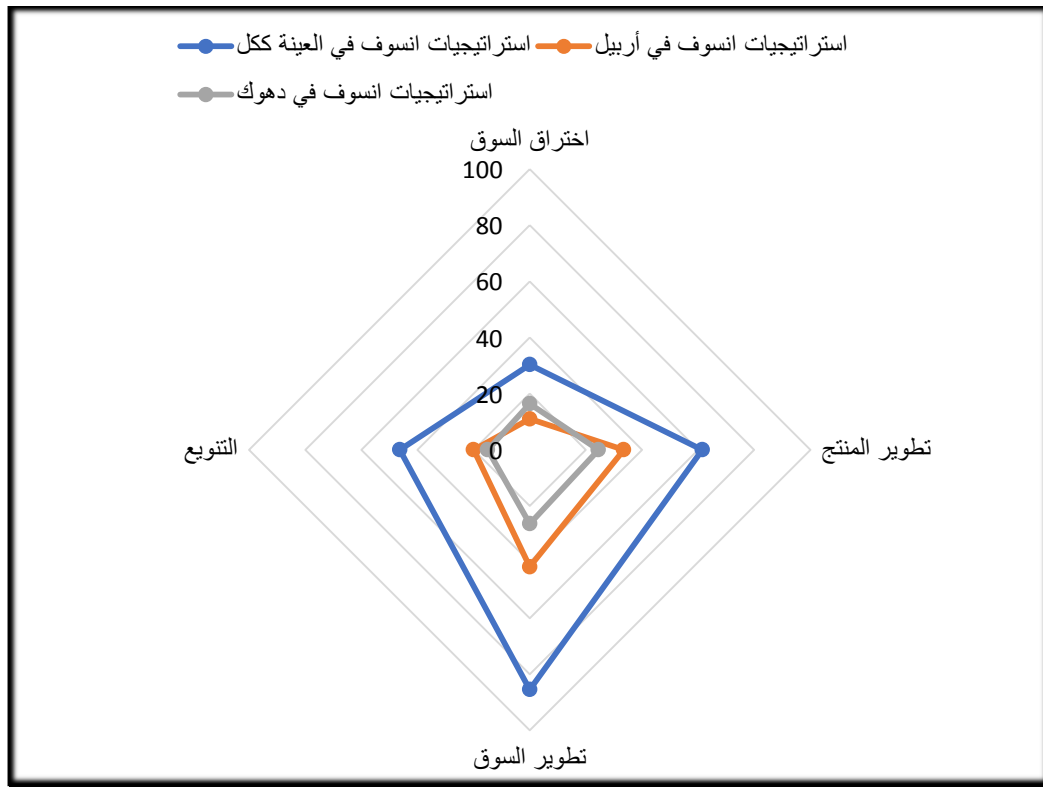
منتجات جديدة	منتجات حالية	
تطوير المنتج سوق حالي ، منتج جديد Chi-Square = 24.490 P- Value = 0.027 Normal Sig.	اختراق السوق سوق حالي ، منتج حالي Chi-Square = 16.412 P- Value = 0.495 Non Sig.	اسواق حالية
التنوع سوق جديد ، منتج جديد Chi-Square = 15.000 P- Value = 0.595 Non Sig.	تطوير السوق سوق جديد ، منتج حالي Chi-Square = 26.353 P- Value = 0.023 Normal Sig.	اسواق جديدة

الشكل (8) تباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة في محافظة

دهوك ووفقا لمصفوفة Ansoff

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

وإدناه الشكل (9) يمثل تباين الاستراتيجيات وفقا لشدة التوافق بين متغيري السوق والمنتج وحسب الموقع الجغرافي، من خلال الرسم البياني الذي يلخص واقع الإستراتيجيات الأربع على المستويات الثلاثة (العينة ككل، موقع أربيل وموقع دهوك).



الشكل (9) واقع الاستراتيجيات التسويقية وفقا لمصفوفة Ansoff

المصدر: من اعداد الباحثة بتطبيق Excel بالاستناد الى نتائج الحزم الإحصائية.

2- عرض وتفسير نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية التي نصت على: (لا تتباين

الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقا لمصفوفة Ansoff ووفق مدة عمل الشركة)، إذ أظهرت النتائج في الشكل (10) لإستراتيجيات الشركات التي مدة عملها أقل من 10 سنوات بأن قيمة المختبر الأحصائي (Chi-Square) المحسوبة قد بلغت وحسب الأسبقية (21.100) لإستراتيجية تطوير السوق، عند مستوى معنوية (0.049) وهي معنوية إعتيادية عند مستوى المعنوية (Sig. = 0.000) تليها (12.000) لإستراتيجية التنوع ومستوى المعنوية بلغ (sig. = 0.679)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى (0.05)، ومن ثم (8.100) لإستراتيجية تطوير المنتج، عند مستوى المعنوية (0.777) وهي غير معنوية، واخيراً كانت إستراتيجية إختراق السوق اذ بلغت قيمة المختبر الأحصائي (8.000)، ومستوى المعنوية بلغ (sig. = 0.924) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى (0.05)، إذ اظهرت النتائج عدم معنوية ثلاث إستراتيجيات مع معنوية إعتيادية لإستراتيجية تطوير السوق، وقد ميزت الباحثة الإستراتيجيات المستخدمة باللون الأخضر وغير المستخدمة بالأحمر، وترى الباحثة أن الشركات التي مدة عملها قليلة يكون لديها قصور في

الإستراتيجيات المستخدمة، وتُرجع سبب ذلك الى أن الشركات حديثة النشأة، لذا ليس لديها القدرة للدخول بقوة في أسواقها، أو تنويع أعمالها، أو ليس لديها الإمكانيات التي تستطيع من خلالها تقديم المنتج الجديد، لذلك فهي تكتفي بالبحث عن سوقٍ جديدٍ لبناء منتجها العقاري وتسويقه.

منتجات جديدة	منتجات حالية	
تطوير المنتج سوق حالي ، منتج جديد Chi-Square = 8.100 P- Value = 0.777 Non Sig.	اختراق السوق سوق حالي ، منتج حالي Chi-Square = 8.000 P- Value = 0.924 Non Sig.	اسواق حالية
التنويع سوق جديد ، منتج جديد Chi-Square =12.000 P- Value = 0.679 Non Sig.	تطوير السوق سوق جديد ، منتج حالي Chi-Square =21.100 P- Value = 0.049 Normal Sig.	اسواق جديدة

الشكل (10) تباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة التي مدة عملها أقل من 10 سنوات

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

في حين اظهرت النتائج في الشكل (11) لإستراتيجيات الشركات التي مدة عملها أكثر من 10 سنوات بأن قيمة المختبر الأحصائي (Chi-Square) المحسوبة لإستراتيجية تطوير المُنتج بلغت (49.222)، إذ بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهي قيمة معنوية مرتفعة عند مستوى المعنوية (sig. = 0.000)، تليها (42.556) لإستراتيجية تطوير السوق عند مستوى المعنوية (0.000)، وتُعد قيمة معنوية مرتفعة، ومن ثم (28.476) لإستراتيجية إختراق السوق عند مستوى المعنوية (0.028) وتُعد معنوية إعتيادية، فقد اظهرت النتائج معنوية الإستراتيجيات الثلاث، وآخرها إستراتيجية التنويع التي بلغت (18.524) عند مستوى معنوية (0.236) وهي قيمة غير معنوية، أي أن الشركات التي لها مدة طويلة في السوق تستخدم الإستراتيجيات الثلاث والمبينة بالشكل باللون الأخضر بإستثناء إستراتيجية التنويع، وتُعزى الباحثة سبب ذلك إلى كون الشركات

قد إكتسبت الخبرة والمهارة ولديها القدرة على إستخدام هذه الإستراتيجيات، أما بالنسبة لإستراتيجية التنويع قد تكون أكثر تعقيدا وتحتاج خبرات وإمكانات أكثر لتستطيع الشركة إعتمادها، ومن خلال نتائج التحليل تُرفض الفرضية الفرعية التي تنص على (لا تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقا لمصفوفة Ansoff ووفق مدة عمل الشركة)، وتُقبل الفرضية البديلة التي تنص على (تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقا لمصفوفة Ansoff ووفق مدة عمل الشركة).

منتجات جديدة	منتجات حالية	
تطوير المنتج سوق حالي ، منتج جديد Chi-Square = 49.222 P- Value = 0.000 Highly Sig.	اختراق السوق سوق حالي ، منتج حالي Chi-Square = 28.476 P- Value = 0.028 Normal Sig.	اسواق حالية
التنويع سوق جديد ، منتج جديد Chi-Square = 18.524 P- Value = 0.236 Non Sig.	تطوير السوق سوق جديد ، منتج حالي Chi-Square = 42.556 P- Value = 0.000 Highly Sig.	اسواق جديدة

الشكل (11) تباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة التي مدة

عملها أكثر من 10 سنوات

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة التي نصت على: (لا تتوافق الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة)، إذ تم قياس التوافق وكانت النتائج كما موضح في الجدول (18)، إذ بلغت قيمة المختبر الأحصائي (Friedman) المحسوبة على مستوى العينة ككل قد بلغت (59.406)، عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000) وهي ذات معنوية عالية عند (0.05)، وذلك يدل على وجود التوافق العالي للاستراتيجيات الواردة

وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات في العينة ككل وفي جزئها (أربيل ودهوك) كلا على حدا، وبهذا يؤدي الى رفض الفرضية العدمية التي تنص على (لا تتوافق الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة) وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على (تتوافق الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة)، فمن خلال أقيام متوسط الرتب يمكن ملاحظة أهمية وأفضلية الإستراتيجيات العقارية في السوق العقاري في محافظات الأقليم تتوافق بشكل كبير مع المبيعات اذ حصلت المبيعات على أكبر متوسط رتب اذ بلغت الأهمية (3.84)، تليها الإستراتيجيات التسويقية بالمرتبة الثانية بدءاً بإستراتيجية إختراق السوق بمتوسط رتب (3.29) ومن ثم إستراتيجية تطوير المنتج بمتوسط رتب (2.99)، وبعد ذلك وبالمرتبة الثالثة إستراتيجية التنوع بمتوسط رتب (2.55) واخيراً إستراتيجية تطوير السوق بمتوسط رتب (2.34).

الجدول (18) نتائج اختبار Friedman Test لبيان تباين الاستراتيجيات التسويقية مع حجم المبيعات.

Friedman Test		
عينة الدراسة		
اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	الاستراتيجيات
1	3.29	اختراق السوق
2	2.99	تطوير المنتج
4	2.34	تطوير السوق
3	2.55	التنوع
--	3.84	نسب المبيعات
*59.406		Friedman Test
0.000		Asymp. Sig.

* = معنوي عند مستوى 0.05

الجدول من اعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

1- عرض وتفسير الفرضية الفرعية الأولى التي نصت على: (لا تتوافق الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة ووفق موقع الشركة)، وبنفس السياق السابق للتحليل وكما جاء في الجدول (19)، كانت نتيجة المختبر الاحصائي (Friedman Test) معنوية عند مستوى (0.05)، إذ بلغ لعينة الدراسة في أربيل أعلى مستوياته بقيمة (45.779)، وفيما يخص أسبقية الإستراتيجيات التسويقية، فظهرت اسبقيات الاستراتيجيات التسويقية طبيعية ووفقا لدرجة تعقد المنتجات والسوق، فكانت إستراتيجية إختراق السوق بالمرتبة الأولى بمتوسط رتب (3.02)، وتليها إستراتيجية تطوير المنتج بمتوسط رتب قدره (2.99) و(2.83) لإستراتيجية تطوير السوق، وآخرها لاستراتيجية التنوع بمتوسط رتب (2.41) وبلغت نسب المبيعات (4.20) وتمثل أعلى نسبة مبيعات، ذلك يدل على أن استخدام واعتماد الإستراتيجيات بشكل متسلسل ومتدرج وفقا لدرجة تعقد المنتجات والاسواق، يمكن أن يؤدي إلى تحقيق مبيعات أكبر، أما في دهوك فقد بلغت نسبة المعنوية (23.037)، وفيما يخص أسبقية الإستراتيجيات التسويقية حسب الأهمية ووفقا لحجم المبيعات فإن سوق دهوك جاء منسجماً مع نتائج العينة ككل مقدماً إستراتيجية التنوع على استراتيجية تطوير السوق، بمتوسط رتب لاستراتيجيات إختراق السوق وتطوير المنتج وتطوير السوق والتنوع بلغت (3.56)، (2.98)، (2.30)، (2.69) على التوالي، وبمعدل أقل نسب مبيعات قدرها (3.47)، وقد يرجع سبب ذلك إلى عدم إدراك الشركات العقارية لأهمية الإستراتيجيات التسويقية وكيفية التخطيط لها واعتمادها بالنسبة الى السوق الكلي او سوق أربيل، وبهذا يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على (لا تتوافق الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة ووفق موقع الشركة)، وقبل الفرضية البديلة التي تنص على (تتوافق الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة ووفق موقع الشركة).

الجدول (19) نتائج اختبار Friedman Test لبيان تباين الاستراتيجيات التسويقية مع حجم المبيعات ووفق موقع الشركة.

Friedman Test						
دهوك		اريل		عينة الدراسة		
اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	الاستراتيجيات
1	3.56	1	3.02	1	3.29	اختراق السوق
2	2.98	2	2.99	2	2.99	تطوير المنتج
4	2.30	3	2.83	4	2.34	تطوير السوق
3	2.69	4	2.41	3	2.55	التنوع
--	3.47	--	4.20	--	3.84	نسب المبيعات
*23.037		*45.779		*59.406		Friedman Test
0.000		0.000		0.000		Asymp. Sig.

* = معنوي عند مستوى 0.05

الجدول من اعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25)

2- عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية التي نصت على: (لا تتوافق الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة ووفق مدة عمل الشركة)، إذ اظهرت النتائج وكما مبينة في الجدول (20)، وإستنادا إلى قيم المختبر الإحصائي (Friedman) المحسوبة، نجد أن على مستوى الشركات التي مدة عملها أقل من 10 سنوات، والتي مدة عملها أكثر من 10 سنوات قد بلغت (92.403) و(142.212) على التوالي، وعند مستوى معنوية (sig = 0.000)، وتمثل معنوية عالية، إذ يدل ذلك على التوافق العالي للاستراتيجيات مع حجم المبيعات ومع مدة عمل الشركة العقارية، وبهذا يؤدي الى رفض الفرضية العدمية التي تنص على (لا تتوافق الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة ووفق مدة عمل الشركة) وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على (تتوافق الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق مصفوفة Ansoff مع حجم المبيعات لدى الشركات المبحوثة ووفق مدة عمل الشركة)، ومن خلال ملاحظة أقيام الرتب وفق مدة عمل الشركة وحسب

أسبقية وأهمية الإستراتيجيات التسويقية، نجد أن الشركات التي مدة عملها أقل من 10 سنوات كانت أسبقية الإستراتيجيات، إختراق السوق وتطوير المنتج وتطوير السوق والتوزيع، بمتوسط رتب (4.19) و(3.49) و(3.29) و(3.04) على التوالي، وينسب مبيعات قدرها(3.72)، أما الشركات التي مدة عملها أكثر من 10 سنوات جاءت بإستراتيجية إختراق السوق بمتوسط رتب بلغ (3.87)، يليها متوسط الرتب لإستراتيجية تطوير المنتج قدره (3.82)، وتليها إستراتيجية التوزيع بمتوسط رتب قدره (3.38)، ثم آخرها إستراتيجية تطوير السوق بمتوسط رتب بلغ (2.93)، إذ بلغت نسب المبيعات بمعدل (4.53)، أظهرت النتائج أن أسبقية الإستراتيجيات للشركات التي مدة عملها أكثر من 10 سنوات متسقة مع أسبقية الإستراتيجيات على مستوى العينة كلها، ذلك يدل أن هذه الشركات كانت نسبتها أكبر من الشركات التي مدة عملها أقل، ومن ثم أن تلك الشركات قد حققت نسب مبيعات أكبر من الشركات التي لديها مدة عمل أقل، وتُعزى الباحثة ذلك إلى التراكم المعرفي لدى هذه الشركات، وكيفية التعامل مع السوق بشكل أفضل، وإستخدام الإستراتيجيات بدرجات متفاوتة.

الجدول (20) نتائج اختبار Friedman Test لبيان تباين الاستراتيجيات التسويقية مع حجم المبيعات ووفق مدة عمل الشركة

Friedman Test						
أكثر من 10 سنوات		أقل من 10 سنوات		عينة الدراسة		
اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	اسبقية الاستراتيجيات حسب الأهمية	Mean Rank متوسط الرتب	الاستراتيجيات
1	3.87	1	4.19	1	3.29	إختراق السوق
2	3.82	2	3.49	2	2.99	تطوير المنتج
4	2.93	3	3.29	4	2.34	تطوير السوق
3	3.38	4	3.04	3	2.55	التوزيع
--	4.53	--	3.72	--	3.84	نسب المبيعات
*142.212		*92.403		*59.406		Friedman Test
0.000		0.000		0.000		Asymp. Sig.

* = معنوي عند مستوى 0.05

الجدول من اعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25

الفصل الخامس

الإستنتاجات والمقترحات والدراسات المستقبلية

تمهيد

يقدم هذا الفصل أهم الإستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، ومن ثم سيتم طرح مجموعة من المقترحات في ظل الإستنتاجات المقدمة، لتحسين واقع الشركات واعتماد الإستراتيجيات التي تضمن لها النجاح المستقبلي، فضلاً عن إقتراح عدد من الدراسات المستقبلية للباحثين المهتمين بالتسويق العقاري، إذ سيُناقش الفصل مبحثين كالآتي:

المبحث الأول: الإستنتاجات

المبحث الثاني: المقترحات والدراسات المستقبلية

المبحث الأول

الإستنتاجات

يتضمن هذا المبحث نتائج وحصيلة الدراسة بجانبها النظري والتطبيقي، إذ سيتم طرح مجموعة من النقاط التي توصلت إليها الدراسة وكالاتي:

- 1- ركزت أغلب الدراسات على طرح مفهوم التسويق العقاري بشكل جزئي، او على المكاتب والوسطاء العقاريين كحالة دراسية أو الزبائن وسلوكهم الشرائي أو أسعار العقارات، في حين أنها لم توضح دور الشركات العقارية والإستراتيجيات المُتبعة في تسويق العقار.
- 2- غياب التحديد الواضح للإستراتيجيات التسويقية العقارية، والتي يُمكن أن تحقق النجاح للشركات العقارية والبقاء والإستمرار، إذ أن الإستراتيجيات المُقدمة كانت بشكل عام ولم تُخصص للشركات العقارية أو مُنتجاتها، كما قامت الدراسة الحالية بتوضيف استراتيجيات مصفوفة Ansoff كإستراتيجيات للشركات العقارية ومنتجاتها.
- 3- لم يتم الربط بين مفهوم الإستراتيجيات التسويقية العقارية بنموذج أو وسيلة لتسهيل تحديد الإستراتيجيات المُعتمدة، كنموذج مصفوفة Ansoff، والتي تُعد أداة مهمة في تحقيق النمو والتوسع وتحقيق النجاح للشركات.
- 4- من خلال المقابلات التي أجرتها الباحثة مع المديرين ومُعاونيهم في الشركات العقارية، والإطلاع على واقع عمل الشركات العقارية، وجد ان هناك ضعف في فهم وإدراك مفهوم الإستراتيجيات التسويقية والتي تُعد أداة نجاح الشركات، إذ وجد أن أهتمامهم ينصب على تحقيق البيع فقط وبالطرائق التقليدية، ولم يكن لديهم دراسات وتمحيص للإستراتيجيات التسويقية التي يتوجب إتباعها.
- 5- من خلال الإطلاع على واقع عمل الشركات العقارية، تبين أن هناك ضعف في العمليات الترويجية المُعتمدة، مع إزدياد أسعار العقارات مقارنة مع بداية عمل الشركة وترافقاً مع المتغيرات البيئية.
- 6- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لمستوى الإدراك لعينة الدراسة ككل، اعلى مستوى لإستراتيجية إختراق السوق، في حين أشرت أقل مستوى إدراك لإستراتيجية التنويع، وأدى التعمق في التحليل على مستوى المحافظات (أربيل ودهوك)، إلى إستنتاج مستوى الإدراك داخل كل موقع على حدا، جاء مُنسجماً مع العينة ككل، إذ حُدد أعلى مستوى أيضاً لإستراتيجية إختراق السوق وكانت أقل مستويات إدراك لإستراتيجية التنويع.

7- بينت نتائج التحليل الإحصائي التباين المرتفع للإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً للسوق العقاري، إذ كان هناك أسبقية وأهمية للإستراتيجيات على مستوى العينة الكلي، إذ حضيت بالمرتبة الأولى إستراتيجية إختراق السوق والأقل أهمية إستراتيجية تطوير السوق، أي أن الشركات العقارية لم يكن لديها فهم ومعرفة للإستراتيجيات بشكل واضح من خلال وجود التباين الكبير.

8- أشارت نتائج التحليل للإستراتيجيات التسويقية وفق مدة عمل الشركة في السوق، إلى وجود تباين في الإستراتيجيات المدركة والمُعتمدة، إذ أن الشركات التي مدة عملها قليلة كانت الأسبقية لإستراتيجية إختراق السوق وآخرها إستراتيجية التنويع، وذلك يدل على أن الشركات قد تكون ناشئة وليس لديهم إلمام بأهمية الإستراتيجيات الأخرى بنفس المستوى، أي أنها تعتمد فقط على الجهود الترويجية لزيادة مبيعاتها مع إدراك ضعيف لأهمية باقي الإستراتيجيات.

9- أعطت نتائج التحليل الإحصائي للشركات التي لديها مدة عمل طويلة في السوق، أسبقيات وأهمية للإستراتيجيات بنسب مختلفة عن التي مدة عملها قليلة، وقد يرجع سبب ذلك إلى كون الشركات مع تقدم عُمرها تزداد خبرتها وتتراكم المعرفة لديها، إذ بدأ الإهتمام بإستراتيجية التنويع ولكن بنسب قليلة.

10- أتضح من نتائج التحليل الإحصائي تباين في إستخدام الإستراتيجيات التسويقية على مستوى العينة الكلي، فضلاً عن ضعف الإدراك وعدم وجود لبعض الإستراتيجيات التسويقية في محافظتي (أربيل ودهوك)، إذ تبين أن الشركات تعتمد إستراتيجيتي تطوير المنتج وتطوير السوق، مع إهمال وعدم وجود لإستراتيجيتي (إختراق السوق والتنويع).

11- أظهرت نتائج التحليل أن الشركات الناشئة وحديثة العهد، لم يكن لديها إدراك ووعي للإستراتيجيات التسويقية بإستثناء إستراتيجية تطوير السوق، أي أن الشركات مكتفية بالبحث عن السوق الجديد تكون نسبة المنافسة فيه قليلة، كونها شركة في بداية دورة حياتها، أما بالنسبة للشركات الأقدم والتي لها مدة أكبر في السوق كان لديها إعتداد للإستراتيجيات التسويقية جميعها بإستثناء إستراتيجية التنويع والتي تُعد الإستراتيجية الأكثر تعقيداً وتحتاج إلى موارد وإمكانات لإعتادها.

12- تَبَيَّنَ من نتائج التحليل توافق الإستراتيجيات التسويقية مع تحقيق حجم مبيعات مناسب للشركات، إذ أعطت النتائج النسبة الأكبر لحجم المبيعات للشركات في أربيل التي كانت أسبقية وأهمية الإستراتيجيات لديها حسب التدرج لدرجة تعقد المنتج والسوق، بدءاً من

إستراتيجية إختراق السوق وإنهاءً بإستراتيجية التنويع، فضلاً عن أن تراكم خبرة الشركة في السوق أدى إلى زيادة نسبة مبيعاتها ومن ثم أرباحها.

المبحث الثاني

المقترحات والدراسات المستقبلية

أولاً: المقترحات

واستناداً إلى ما تم طرحه من إستنتاجات فقد تمخضت عنها مجموعة مقترحات، التي يمكن أن تساعد الشركات العقارية في تحقيق أهداف النجاح والنمو والتوسع، وتتمثل هذه المقترحات بالآتي:

- 1- يتوجب على الشركات العقارية إبداء إهتمام أكبر للإستراتيجيات التسويقية ونشر الوعي بين موظفيها لمدى أهمية هذه الإستراتيجيات وتأثيرها في نجاح الشركة ونموها.
- 2- زيادة الجهود الترويجية للشركات والحرص على تلبية حاجات الزبائن بشكل أكبر وزيادة التسهيلات لهم بشكل يحقق مبيعات أكبر.
- 3- يستوجب على الشركات في أربيل ودهوك الإهتمام بالإستراتيجيات التسويقية جميعها بشكل أكبر، إذ أن إعتقاد إستراتيجيات دون أخرى سوف يُعرضها لصعوبات وعوائق النمو والبقاء.
- 4- يتوجب أن تقوم الشركة بالحرص على كيفية زيادة مواردها وإمكاناتها والتوسع بمُنتج جديد وسوق جديد مُتمثلاً بإستخدام إستراتيجية التنويع، التي تُمكن الشركات من التوسع في مناطق جغرافية جديدة ومساحات أكبر، فضلاً عن خدمة شرائح مختلفة من الزبائن، وبالتالي تحقيق الهدف الرئيس بتحقيق الأرباح.
- 5- يُمكن للشركات العقارية في الإقليم من إستخدام مصفوفة Ansoff كنموذج وخارطة طريق لنمو ونجاح الشركات على الأمد البعيد، من خلال إستخدام إستراتيجياته بشكلٍ متدرج وفقاً لدرجة تعقد المُنتج والسوق، إذ يُمكن إستخدام في عند البدء إستراتيجية إختراق السوق، ومن ثم يُمكنها إستخدام إستراتيجية تطوير المُنتج أو تطوير السوق وفق وضع الشركة، أما بعد حصول الشركة وإمتلاكها الموارد والإمكانات يُمكنها من إعتقاد إستراتيجية التنويع، للتنويع بأعمالها بإستمرار والحفاظ على موقعها في السوق.
- 6- تنويع العقارات من خلال التركيز على العوامل الاقتصادية المتعلقة بدخل الفرد وتوفير مساكن منخفضة الكلفة لذوي الدخل المحدود.

ثانياً: الدراسات المستقبلية

تقترح الباحثة على الباحثين المهتمين بمفهوم التسويق العقاري وإستراتيجياته من بعدها، توسيع نطاق الدراسة الحالية لتشمل مجالات وأبعاد أخرى للشركات العاملة في القطاع العقاري، بقصد النهوض بالواقع الحالي لها وتحقيق أهدافها، إذ تم إقتراح مجموعة من الدراسات على النحو الآتي:

- 1- توظيف إستراتيجيات التسويق العقاري لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- 2- دور التسويق العقاري في تحقيق جودة الحياة.
- 3- أثر الريادة في التسويق العقاري على الأداء التسويقي.
- 4- التسويق العقاري ودوره في تحقيق الإستدامة البيئية.

قائمة المصادر

المصادر العربية

القرآن الكريم

أ- الرسائل والأطاريح الجامعية:

- 1- أبو رحمة، أحمد يوسف، 2017، أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية (الاونروا)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 2- أبو عويلي، غادة محمود سلامة، 2008، مدى تبني مكونات الإستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 3- البرازي، جمال محمد، 2009، العملية التسويقية بين الإستجابة لمتطلبات السوق والعوائق الكامنة، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية والإدارية، جامعة سانت كلمنتس، سوريا.
- 4- المولى، عماد إسماعيل إبراهيم، 2009، التخطيط التسويقي وأثره في تحديد إستراتيجيات المزيج التسويقي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في مدينة الموصل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة أعمال، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق.
- 5- بركان، بلال، 2016، بحوث التسويق كمدخل لتطوير المنتجات في المؤسسة: دراسة حالة ملبنة ونيس، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجبالي بو نعامة، خميس مليانة، الجزائر.
- 6- بن واضح، الهاشمي، 2014، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الإقتصادية الجزائرية: حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر (2008/ 2011)، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- 7- حدوش، لمياء، 2015، إستراتيجية تسويق منتج جديد في ظل المنافسة: دراسة حالة الوكالة التجارية السلام إلكترونيكس (ستار لايت) بالبويرة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أو الحاج، البويرة، الجزائر.

- 8- زاوش، رضا، 2006، الإستراتيجية التسويقية وأثرها في فعالية أداء المؤسسة: دراسة حالة Γ مؤسسة الحضنة للحليب Σ، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- 9- زعاف، وداد، 2018، استراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر.
- 10- أوليدي، سعد، 2013، دور الإستراتيجية التسويقية في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية (دراسة حالة موبيليس _ وكالة ورقلة _)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ورقلة، الجزائر.
- 11- سليمان، أيمن علي سليمان، 2017، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي: دراسة تحليلية على شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- 12- سمير، موسى نبيل، 2011، إشكالية تحديد حجم العينة في الدراسات الإقتصادية والإجتماعية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر.
- 13- طلحاوي، سالم، 2015، أهمية التسويق في تطوير الحركة التجارية: دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيدة EPS، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- 14- أولاد حيمودة، عبد اللطيف، 2011، دور التسويق في رفع الميزة التنافسية في سوق الهاتف النقال في الجزائر: دراسة ميدانية للهاتف النقال بمؤسسة موبيليس، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية جامعة أبو بكر بالقائد، تلمسان، الجزائر.
- 15- عداد، عبد القادر، 2013، تقويم استخدامات اختبار كاي تربيع في مذكرات الماجستير، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر.
- 16- فيلاي، غنية، 2008، أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة عتاد التكديسو المحمولة German قسنطينة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

- 17- قيدري، فاطنة، 2015، واقع تبني مفهوم تسويق الخدمات الصحية: دراسة حالة مصحة سيدي ثامر ببوسعادة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- 18- محمد، أثمار عبدالرزاق ، 2008، إنعكاسات تنفيذ إستراتيجية التكامل وإعادة هندسة الأعمال على الأداء الإستراتيجي بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق.
- 19- جعيجع، نبيلة، 2007، استراتيجية التنويع في المنتجات وأثرها على تنافسية المؤسسة الإنتاجية: دراسة ميدانية في مؤسسة Hodnalait بالمسيلة و مؤسسة Condor للإلكترونيات ببرج بوعريريج، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

ب-الدوريات:

- 1- البغدادي، عادل هادي، 2009، دور عوامل البيئة التسويقية الكلية في الخصائص الشخصية لمشتري السلع الكهربائية المنزلية: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة عشوائية من الزبائن، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (11)، العدد (3)، ص (9-26)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.
- 2- الزحيمات، سامر احمد عبدالله، 2016، التسويق العقاري في الأردن - بحث نوعي تحليلي، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد(2)، العدد(5)، ص(102-120)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، عمان، الاردن.
- 3- الضمور، هاني حامد والخوري، جمانا ادوارد، 2008، أثر عناصر المزيج التسويقي على قرار شراء الشقق السكنية في منطقة عمان الغربية بالأردن، مجلة العلوم الادارية، المجلد(35)، العدد(1)، ص(181-199)، عمان، الأردن.
- 4- العنزي، سعد علي حمود والراوي، مها عبد الكريم حمود، 2013، فلسفة تكوين قيمة منظمة الأعمال باتباع استراتيجيات التنويع، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، ص(25-46)، بغداد، العراق.
- 5- الفضل، مؤيد، 2009، استراتيجيات التسويق العقاري في تحقيق التنمية الرشيدة: منهج كمي بالتطبيق في مشاريع السكن العامة في عمان - الأردن، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد(6)، ص(247-270)، عمان، الأردن.

- 6- حلو، سناء حسن، 2009، اثر البيئة التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق: بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الجلدية، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، المجلد (1)، العدد (76)، ص (97-119)، بغداد، العراق.
- 7- خوجة، سهام، 2017، التسويق في المؤسسات العقارية، *مجلة العلوم الانسانية*، المجلد(أ)، العدد(47)، ص(75-88)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، الجزائر.
- 8- عبد، ارزوقي عباس، 2013، التسويق العقاري Estate Marketing، المفهوم Concept، الخصائص Properties، المزيج Mix، المنظومة System، *مجلة جامعة بابل*، المجلد (21)، العدد (2)، ص(408-420)، جامعة بابل، بابل، العراق.
- 9- مبارك، بشرى عناد، 2012، جودة الحياة وعلاقتها بالسلوك الاجتماعي لدى النساء المتأخرات بالزواج، *مجلة كلية الآداب*، المجلد (1)، العدد (99)، ص(714-771)، جامعة ديالى، ديالى، العراق.
- 10- مزياني، فريدة، 2012، دور العقار في التنمية المحلية، *دفا تر السياسة والقانون*، المجلد (1)، العدد (6)، ص(48-58)، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.
- 11- مهدي، ميادة حياوي وحداوي، أميرة هاتف، 2017، تقانة المعلومات وتأثيرها في استراتيجيات تطوير المنتج: دراسة تطبيقية في شركة مصافي الوسط/لوزارة النفط في الدورة /بغداد، *مجلة مركز دراسات الكوفة*، المجلد (1)، العدد (47)، ص(351-407)، الكوفة، العراق.
- 12- هاشم، صبيحة قاسم ومكطوف، هنادي صكر، 2016، تقييم مشروعات الاستثمارات العقارية بإطار نظرية الخيارات الحقيقية: دراسة حالة في مشروع مركز تجاري (بغداد مول)، *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية*، المجلد (22)، العدد (87)، ص (72-101)، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
- 13- هاشم، صبيحة قاسم ومكطوف، هنادي صكر، 2016، مدخل فلسفي لاستراتيجيات الاستثمارات العقارية، *مجلة الدنانير*، المجلد(1)، العدد (9)، ص(240-262)، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، بغداد، العراق.

ت-المؤتمرات والندوات:

- 1- الجاسم، محمد خالد، 2017، إستراتيجيات التسويق، برنامج التسويق والتجارة الإلكترونية، حمص، سورية.

2- علي، نادية أمين محمد، 2003، استراتيجيات مستحدثة لتطوير المنتج بالتطبيق على وثائق التأمين، **الملتقى العربي الثاني (التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات)**، الدوحة، قطر.

ث- الكتب:

1- الراوي، خاشع محمود، 1987، **المدخل إلى الإحصاء**، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة الموصل، الموصل، العراق.

2- الصميدعي، محمود جاسم والساعد، رشاد محمد يوسف، 2006، **ادارة التسويق: التحليل والتخطيط والرقابة**، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

3- الطائي، حميد، والعلاق، بشير، والفضل، مؤيد، 2012، **مقدمة في التسويق العقاري: مدخل نظري وتطبيقي**، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

4- العلاق، بشير، 2010، **التسويق العقاري**، الطبعة الاولى، المنظمة الدولية للتنمية الادارية، عمان، الاردن.

5- المشهداني، سعد سليمان، 2017، **مناهج البحث العلمي**، الطبعة الاولى، دار الكتاب الجامعي، لبنان.

6- دشلي، كمال، 2016، **منهجية البحث العلمي**، الطبعة الاولى، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، أذلب، سورية.

7- دياب، سالم، 2014، **التطوير الإبداعي في التسويق العقاري**، الطبعة الاولى، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر.

8- كوتلر، فيليب، ترجمة (فيصل عبدالله بابكر)، 1999، **كوتلر يتحدث عن التسويق: كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها**، الطبعة الثانية، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

A – Thesis and Dissertations:

1- Ariyawansa, Ranthilaka G., 2009, Management of Real Estate Principles of Real Estate Development & Management, Master Message Unpublished, Department of Estate Management and Valuation, **Faculty of Management Studies and Commerce, University of Sri Jayewardenepura, Sri Lanka.**

2- Arun, Abraham Manuel James, 2018, Combination of Product Development process in Biomimicry process, Master Message Unpublished, **Halmstad University, Halland.**

- 3- Augustine, Katiambo Juma, 2016, The Development in Real Estate and Sustainable Urban Environment: A Case Study of Kilimani Area Within Nairobi City County, Master Message Unpublished, **School of the Built Environment, Department of Real Estate and Construction Management, Nairobi, Kenya.**
- 4- Baricz , Istvan, 2016, A Comprehensive Marketing Plan to Achieve I-Smile's Marketing Strategies and Objectives, Master Message Unpublished, **College of Arts and Sciences, John Carroll University, USA.**
- 5- Chitechi, Wetende Ernest, 2014, External Environmental Factors Affecting the Performance of the Export of Services Sector in Kenya, Master Message Unpublished, **School of Business, University of Nairobi, Nairobi, Kenya.**
- 6- Dang, Truc, 2014, The success of applying marketing mix 4Ps in Vietnamese dairy industry: Vinamilk – a typical case, Master Message Unpublished, **International Business, Vietnam.**
- 7- Duong, Quoc Buu, 2016, The influence of store environment on customer satisfaction across different customer demographic segmentations within Australian supermarkets, DBA thesis, **Southern Cross University, Lismore, NSW Australia.**
- 8- Dwivedi, Ayush, 2015, Investors Percepti in Real Estate, Master Message Unpublished, **Amity Business School, Amity University, Noida, India.**
- 9- Evangelia, Tsatsoula, 2017, Application of Ansoff's Matrix-Methodology: Marketing Growth Strategies for Product, Master Message Unpublished, **School of Economics, Business Administration & Legal Studies.**
- 10- Fransson, Josefin, 2014, Automatic Valuation Systems: A Help For realtor, Master Message Unpublished, **Business Administration, Halmstad, Halland.**
- 11- Gardesmed, Mathilda, 2019, Customer Segmentation from a Supply Chain Service Perspective: A Case Study at Volvo Penta, Master Message Unpublished, **Department of Technology Management and Economics, Chalmers University of Technology, Gothenburg, Sweden.**
- 12- Gijsbertse, Robbert, 2018, The influence of employee satisfaction on customer satisfaction: the moderating effect of customer contact channels, Master Message Unpublished, **Open University of the Netherlands, Netherlands.**
- 13- Gitau, Joel, 2015, Company Diversification Strategies: the Case of BIS group in London, UK, Master Message Unpublished, **International Business, Tampere University of Applied Sciences, Finland.**

- 14- Githira, David Wainaina, 2008, Factors That Influence Diversification Strategies of Insurance Companies in Kenya, Master Message Unpublished, **School of Business, University of Nairobi**, Nairobi, Kenya.
- 15- Gravatt, Denise Hunter, 2018, The Impact of Digital Marketing Decisions on Market Outcomes in Residential Real Estate, Thesis Doctor of Business Administration (Unpublished), **Department of Business Muma College of Business University of South Florida**, America.
- 16- Karlsson, Emelie, 2017, Who are our customers? A qualitative study on segmentation in B2B companies, Master Message Unpublished, **Linus University**, Kalmar, Sweden.
- 17- Kiss, Karoly Miklos, 2018, Related and unrelated diversification in crisis and in prosperity, Master Message Unpublished, **Institute of Economics, Centre for Economic and Regional Studies, Hungarian Academy of Sciences**, Hungary.
- 18- Kovacsova, Lucie, 2016, Company Marketing Strategy, Master Message Unpublished, **Faculty of Business and Management, Brno University of Technology**, Brno, Czech Republic.
- 19- Kozelek, Pavel, 2010, The Marketing Strategy of Company, Master Message Unpublished, **Faculty of Business and Management, Brno University of Technology**, Brno, Czech Republic.
- 20- Kundu, Chanchal Kumar, 2010, Product Development: Concept and Reality, Master Message Unpublished, **University of Boras**, Sweden.
- 21- Levitt, Steven D., 2006, Market Distortions when Agents are Better Informed: The Value of Information in Real Estate Transactions, Master Message Unpublished, **University of Chicago and American Bar Foundation**, USA.
- 22- Mariam, Kingi, 2015, Marketing Strategies, Environmental Dynamics and Performance of Banana Small Scale Farmers in Muranga and Meru Counties Kenya, Master Message Unpublished, **School of Business, University of Nairobi**, Nairobi, Kenya.
- 23- Michela, Grigoletto, 2016, The Strategy: From Porter to Bowman: The Case of Singapore Airlines, Master Message Unpublished, **"Marco fanno" Department of Economic and Business Sciences, University of Padua**.
- 24- Mwangi, Njuguna Amos, 2012, Strategic Responses to Changes in the Environment by Real Estate Firms in Nairobi, Kenya, Master Message Unpublished, **School of Business, University of Nairobi**, Nairobi, Kenya.
- 25- Owuor, Ochieng Samuel, 2016, Marketing Strategies and Performance of Media Houses in Kenya, Master Message

- Unpublished, **School of Business, University of Nairobi**, Nairobi, Kenya.
- 26- Rajwayi, Otieno John Kenneth, 2016, Factors Influencing Demand and Supply of Real Estate Property in Nairobi County, Kenya: A Case of Erdemann Property Limited, Master Message Unpublished, Project Planning and Management, **University Of Nairobi**, Nairobi, Kenya.
 - 27- Rostowicz, Henryk, 2001, Marketing of Real Estate, Thesis Doctor of Philosophy, Economic Scientific Faculty, **University of Oradea**, Oradea, Romania.
 - 28- Samuel, Tonny M., 2016, Market Development Strategies and Performance of Multinational Pharmaceutical Companies in Kenya, Master Message Unpublished, **School of Business, University of Nairobi**, Nairobi, Kenya.
 - 29- Shah, Mona, Nitin, 2007, A Study of Effective Marketing Strategies for Developing the Supply and Demand for Housing and Real Property and Their Impact on National With the Focus on Innovative Management Strategies of Pune's Leading Construction Firms, Doctoral Thesis of Philosophy (Unpublished), **Institute of Business Management and Research, University of Pune**, Chinchwad Pune, Pune.
 - 30- Svedic, Zorana, 2004, E-Marketing Strategies for E-Business, Master Message Unpublished, Faculty of Business Administration, Simon Fraser University, Burnaby, Bc, Canada.
 - 31- Svoboda, Robert, 2018, Marketing of Real Estate Agencies, Master Message Unpublished, **Institute Of Forensic Engineering, University of Technology**, Brno, Czech Republic.
 - 32- Volf, Pavel, 2012, Proposal of A Marketing Concept for A Selected Real Estate Agency, Master Message Unpublished, **Institute of Forensic Engineering, Brno University of Technology**, Brno, Czech Republic.
 - 33- Vyroubalova, Klara, 2015, Company Marketing Mix, Master Message Unpublished, **Faculty of Business and Management, Brno University of Technology**, Brno, Czech Republic.
 - 34- Wallin, Charlotte, 2007, How can companies increase their market shares? :A case-study in the vehicle testing equipment markets in Japan, Russia and Italy, Master Message Unpublished, **Department of Industrial Economics, Maschinenbau Haldenwang**.
 - 35- Wambua, Eric Muema, 2014, Product Diversification Strategies and Performance of Commercial Banks in Kenya, Master Message Unpublished, **School of Business, University of Nairobi** , Nairobi, Kenya.

- 36-Zighan, Saad, 2016, Servitization Strategies in Real Estate Development: Evidence From Jordan, Doctoral thesis of Philosophy (Unpublished), **University of Huddersfield**, United Kingdom.

B-Articles:

- 1-Al Badi, Khalid Sudian, 2015, The Dimensions of Marketing Mix, **Published by Sciedu Press**, Vol (2), No (1), PP.(136-142).
- 2-Al Bostanji, Ghaleb M., 2015, Impact of Appling of Ansoff Model on Marketing Performance for Saudi Foodstuff Companies, **Journal of Marketing and Consumer Research**, Vol (15), No (1), PP. (71-81).
- 3-Al-Dmour, Hani & Al-Zu'bi, Zu'bi M. F. & Kakeesh, Dana, 2013, The Effect of Services Marketing Mix Elements on Customer-Based Brand Equity: An Empirical Study on Mobile Telecom Service Recipients in Jordan, **International Journal of Business and Management**, Vol (8), No (11), PP. (13-26).
- 4-Chirani, Ebrahim, & Effatdoost, Mona, 2013, Diversification Strategy, A way Toward the Competitive Advantage, **Journal of Business and Management Review**, Vol (3), No (1), PP. (23-27).
- 5-Chuan, Chua Lee, 2006, Sample Size Estimation Using Krejcie and Morgan and Cohen Statistical Power Analysis: A Comparison, **Journal Penyelidikan IPBL**, Vol (7), No (1), PP. (79-86).
- 6-Cupal, Martin, 2015, Historical Perspective of Residential Development and its impact on the current market prices of apartments on the Czech real estate market, **Procedia Economics and Finance**, Vol (26), No (1), PP. (144-151).
- 7-Czarniewski, Sławomir, 2014, Market Development and Relationships with Customers: A Model and Conceptual Approach, **International Journal of Academic Research in Accounting**, Vol (4), No (3), pp. (199–205).
- 8-Dumpe, Maira, 2015, Online Marketing Issues of Real Estate Companies: A Case of Latvia, **Baltic Journal of Real Estate Economics and Construction Management**, Vol (1), No (5), PP.(130-139).
- 9-Eavani, Farzad & Nazari, Kamran, 2012, Marketing mix: a critical review of the concept, **Elixir International Journal**, Vol (1), No (49), PP. (9914-9920).
- 10-Fang, Fang, 2013, The Analysis of Marketing Strategies of Real Estate Enterprises in Three Line Cities, **International Journal of Science and Research (IJSR)**, Vol (4), No (7), PP. (2189-2191).
- 11-Garcia, Salvador, & Fernandez, Alberto, & Luengo, Julian, & Herrera Francisco, 2010, Advanced nonparametric tests for multiple comparisons in the design of experiments in computational intelligence and data

- mining: Experimental analysis of power, **Journal of Information Sciences**, Vol (180), No (1), PP. (2044-2064).
- 12-Gianos, John F., 2013, A Brief Introduction to Ansoffian Theory and the Optimal Strategic Performance-positioning Matrix on Small Business (OSPP), *Journal of Management Research*, Vol (5), No (2), PP. (107-118).
 - 13-Gomes, Barbosa Adauto, 2017, Real Estate Marketing in the Light of Commodity Aestheticism, **Mercator Fortaleza**, Vol (16), No (1), PP. (1-13).
 - 14-Hussain, Sajjad, & Khattak, Jamshed ,& Rizwan, Arshad,& Latif, M. Adnan, 2013, Ansoff Matrix, Environment, and Growth- An Interactive Triangle, **Management and Administrative Sciences Review**, Vol (2), No (2), PP. (196-206).
 - 15-Isoraite, Margarita, 2016, Marketing Mix Theoretical Aspect, **International Journal of Research Granthaalayah**, Vol (4), No (6), PP. (25-37).
 - 16-Keelson, Solomon A., 2012, The Evolution of the Marketing Concepts: Theoretically Different Roads Leading to Practically Same Destination, **Online Journal of Social Sciences Research**, Vol (1), No (2), PP. (35-41).
 - 17-Livette, Martin, 2006, A Marketing Perspective of Private Sector Retirement of Housing and the Effectiveness of the Buyer Behaviour of its Purchasers, **Property Management**, Vol (24), No (4), PP. (383-396).
 - 18-Shaibu, Sani Kuzayet & Taiwo, Gbadegesin Job, 2015, A Survey of Important Attributes for Marketing Real Estate Developments in Metropolitan Ibadan Property Market Negeria, **European Journal of Business and Social Sciences**, Vol (4), No (04), PP. (25 – 40).
 - 19-Teodorescu, Nicolae & Pop, Nicolae Alexandru & Stancioiu, Aurelia Felicia, 2008, Price determination and price strategy in the marketing view, **Journal of Management & Marketing**, Vol (3), No (4), PP. (21-36).
 - 20-Thabit , Thabit H., & Raewf , Manaf B., 2018, The Evaluation of Marketing Mix Elements: A Case Study, **International Journal of Social Sciences & Educational Studies**, Vol (4), No (4), PP. (100-109).
 - 21-Th.Bruijl, Gerard H. 2018, The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment, **SSRN Electronic Journal**.
<https://www.researchgate.net/publication/326026986>
 - 22-Uko, John P. & Ayatse, Fidelis A, 2014, Market Penetration as a Growth Strategy for Small and Medium-Sized Enterprises in Nigeria, **Management and Administrative Sciences Review**, Vol (3), Issue (1), PP. (8-23).

- 23- Watts, Gerald & Cope, Jason & Hulme, Michael, 1998, Ansoff's Matrix, pain and gain Growth strategies and adaptive learning among small food producers, **Inte Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, Vol (4), No (2), PP. (101-111).
- 24- Winaina, Njomo G. & Oloko, Margaret, 2016, Market Penetration Strategies and Organizational Growth: A Case of Soft Drink Sector in Kenya, **International Journal of Management and Commerce Innovations**, Vol (3), Issue (2), PP. (219-227).

C- Conferences:

- 1- Burinskiene, Marija & Rudzkiene, Vitalija & Venckauskaite, Jurate, 2011, Models of Factors Influencing the Real Estate Price, **The 8th International Conference**, Vol (3), No (1), PP. (873-878).
- 2- Noe, Thomas H. & Rebello, Michael J. & Rietz, Thomas A., 2018, Organizational Reputation and Agency, **The Cambridge Corporate Finance Theory Symposium**, Oxford University Centre for Corporate Reputation, Oxford, United Kingdom.
- 3- Zhang, Gui Qin & Ren, Xiao Tao, 2006, Analysis of Competition Environment for Real Estates, **The Criocm 2006 International Symposium on Advancement of Construction Management and Real Estate**, School of Business Administration, North China Electric Power University, Beijing, China.

D-Books:

- 1- Conti, Peter & Harris, Peter, 2008, **Commercial Real Estate Investing For Dummies**, 1th ed, Published by Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana, USA.
- 2- Ferrell, O.C. & Hartline, Michael D., 2010, **Marketing Strategy**, 5th ed, Published By Cengage Learning, United States of America.
- 3- Goodchild, M. F., & Burrough P. A., & McDonnell R. A., & Switzer P., 2002, **Business Geography and New Real Estate Market**, 1th ed, Published by Oxford University Press, Inc., NY, USA.
- 4- Grover, Chris, 2012, **Sales and Marketing 101 for Real Estate Professionals**, 2th ed, Published by DF institute, Inc., Florida, USA.
- 5- Kenny, Graham, 2009, **Diversification Strategy: How to grow a business by diversifying successfully**, Illustrated Edition, Published by Kogan Page, USA.
- 6- Kotler, Philip, & Armstrong, Gary, 2012, **Principles of Marketing**, 14th ed, Pearson Prentice Hall, New York, USA.

- 7- Kumar, Ranjit, 2011, **Research Methodology: a step-by-step guide for beginners**, 3th ed, Published by TJ International Ltd, Padstow, Cornwall, United Kingdom.
- 8- Ling, David & Archer, Wayne, 2018, **Real Estate Principles: A Value Approach**, 5th ed, Published by McGraw-Hill Education, 2 Penn Plaza, New York, USA.
- 9- Moore, D. S., Notz, W. I, & Flinger, M. A., 2013, **The basic practice of statistics**, 6th ed, Published by NY: W. H. Freeman and Company, New York, USA.
- 10- Sirota, David, 2013, **Essentials of Real Estate Investment**, 10th ed, Published by DF institute, Inc., Florida, USA.
- 11- Uma, Sekaran, 1992, **Research Methods For Business**, 2th ed, McGraw-Hill, Inc: New York, U.S.A.

الملحق (1)

أولاً: إستمارة الإستبانة بالعربي

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال (الدراسات العليا)

الموضوع / إستمارة الإستبانة

السادة المستجيبون الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعتزم الباحثة إعداد رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، والموسومة
ب: " تشخيص استراتيجيات التسويق العقاري بإعتماد مصفوفة Ansoff: دراسة تحليلية لعينة
من الشركات العقارية في اقليم كردستان / العراق"، ولكونكم المعنيين بصياغة الاستراتيجيات
التسويقية العقارية وتطبيقها واستخدامها في شركتكم نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي يسعى
لجعلها مقياساً للدراسة بعد إبداء آرائكم.

شاكرين لكم جهودكم

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحثة

طالبة الماجستير

المشرف

الأستاذ المساعد

أولاً . بيانات خاصة بالمجيبين

الرجاء الاجابة بما يتناسب مع كل من الفقرات الآتية:

البيانات الشخصية:	
1.	اسم الشركة
2.	موقع الشركة
3.	مدة عمل الشركة في هذا المجال <input type="checkbox"/> اقل من 10 سنوات <input type="checkbox"/> اكثر من 10 سنوات
4.	موقعك في الشركة (وظيفتك)
5.	مدة خدمتك في الشركة <input type="checkbox"/> 5 سنوات فما دون <input type="checkbox"/> اكثر من 5 سنوات <input type="checkbox"/> 10 سنوات واكثر
6.	التحصيل الدراسي <input type="checkbox"/> إعدادية فما دون <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دبلوم فني <input type="checkbox"/> دبلوم عالي <input type="checkbox"/> دكتوراه

ثانيا: تشخيص استراتيجيات الشركة قيد الدراسة باعتماد مصفوفة Ansoff:

1. استراتيجية اختراق السوق: وهي تعني قيام الشركة ببيع منتجاتها العقارية الحالية في السوق الحالي نفسه، حيث تقوم الشركة باعتمادها بغية زيادة مبيعاتها بإستخدام الطرائق الترويجية، لتوسيع حصتها من السوق وزيادة ارباحها.

ت	العبارة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة
1	تقوم الشركة ببيع منتجاتها العقارية في الاسواق الحالية.				
2	تعتمد شركتنا الى اظهار مزايا منتجاتها العقارية من خلال الطرائق الترويجية.				

ت	العبارة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق
3	تسعر شركتنا منتجاتها العقارية بقصد جذب الزبائن.				
4	توجد زيادة فعلية في مبيعات الشركة لمنتجاتها العقارية الحالية في اسواقها.				
5	تمتلك الشركة حصة سوقية اكبر قياسا بمنافسيها.				
6	تتعامل الشركة مع زبائنها على نحو متكرر لتشخيص مدى الرضا.				
7	لدى شركتنا سمعة جيدة تفوق سمعة منافسيها.				
8	تمتلك الشركة القوة التي تؤهلها للبقاء والاستمرار في تسويق منتجاتها العقارية.				
9	تقوم شركتنا بتوسيع حصتها السوقية بقصد زيادة إيراداتها.				

2. استراتيجية تطوير المنتج: من خلالها تتبنى الشركة عدد من الاستراتيجيات المتمثلة، بالتخطيط والعمل على زيادة مبيعاتها عن طريق تقديم منتجات عقارية جديدة، فضلا عن القيام بتطوير المنتجات العقارية الاصلية ومحاولة تسويقها في سوقها الحالي.

ت	العبارة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق
1	تقدم شركتنا منتجاتها العقارية الجديدة في اسواقها الحالية.				
2	توظف شركتنا خبرات البحث والتطوير لصالح المنتجات العقارية الجديدة.				
3	تمتلك شركتنا القدرة على استغلال التقنية المتاحة لديها لتطوير منتجاتها العقارية الجديدة.				

ت	العبارة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة
4	تستجيب شركتنا لحاجات ورغبات زبائننا عند تطوير منتجاتها العقارية.				
5	تمتلك شركتنا حصة سوقية اكبر قياسا بمنافسيها في مجال المنتجات العقارية الجديدة.				
6	تحقق شركتنا ارباح عالية من خلال منتجاتها العقارية الجديدة.				
7	لدى شركتنا المقومات التي تمكنها من تطوير منتجاتها العقارية الجديدة في السوق.				
8	تمكنت الشركة من تحقيق ميزة تنافسية سريعة للمنتج العقاري الجديد.				

3. استراتيجية تطوير السوق: من خلال هذه الاستراتيجية تقدم الشركة منتجاتها العقارية لقطاع سوقي جديد، بهدف تنمية السوق وزيادة مبيعاتها، عن طريق التسعير المناسب لمنتجاتها العقارية والحملات الترويجية.

ت	العبارة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة
1	تقدم شركتنا منتجاتها العقارية لقطاع سوقي جديد.				
2	تستخدم شركتنا وسطاء جدد لبيع منتجاتها العقارية.				
3	تقوم شركتنا ببناء منتجات عقارية في مناطق جغرافية جديدة وتسويقها.				
4	قامت شركتنا بتجديد الاحتياجات الجديدة لزبائننا عن طريق الحملات الترويجية.				
5	تسعر شركتنا منتجاتها العقارية بهدف جذب زبائن جدد في القطاع السوقي الجديد.				

ت	العبارة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة
6	لدى شركتنا حصة سوقية تؤمن لها الاستمرار في عملها ضمن قطاع الاعمار.				
7	استطاعت شركتنا اكتشاف استخدامات جديدة لمنتجاتها العقارية الحالية وابرازها لزيائنها.				

4. استراتيجية التنوع: وهي تعني قيام الشركة ببيع منتجات عقارية جديدة في سوق جديد، عن طريق بناء تشكيلة من المنتجات العقارية الجديدة باستخدام التكنولوجيا، وبيعها في السوق الجديد باعتماد الحملات الترويجية.

ت	العبارة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة
1	تقدم شركتنا تشكيلة واسعة من المنتجات العقارية الجديدة.				
2	تستجيب شركتنا لزيائنها الجدد من خلال تقديم المنتجات العقارية الجديدة.				
3	توظف شركتنا التكنولوجيا الحديثة عند تقديم منتجاتها العقارية الجديدة.				
4	تسخر شركتنا كافة مواردها خدمة للزيائ الجدد.				
5	تتم ممارسة العمليات التسويقية في شركتنا بأعتماد انظمة اتصالات متطورة.				
6	توظف شركتنا نماذج لمنتجات عقارية جديدة بهدف الدخول الى السوق.				
7	تتعاهد شركتنا مع المجهزين الجدد بقصد تقديم منتجات عقارية جديدة.				

ثانياً: إستمارة الإستبانة بالإنكليزي

University of Mosul
College of Administration and Economics
Business Administration Department/ (Postgraduate Studies)

Subject / Questionnaire Form

Dear respondents

Best wishes

The researcher intends to prepare an MBA thesis titled " Diagnosing real estate marketing strategies by adopting the Ansoff matrix: (product and market) :An analytical study of a sample of real estate companies in the Kurdistan region / Iraq."

As you are concerned with formulating, applying, and using real estate marketing strategies, in your company, we place in your hands this form that is intended to be a scale in study after taking your opinions.

Thank you for your efforts , Peace, Mercy and God's blessings

The supervisor
Assistant Professor
Dr. Alaa Abdul Salam Al Yamani

The researcher
Master's student
Rasha Qais Ahmed Nagati

First . Respondents information

Please give the suitable answer to each of the following items:

Personal data		
1	The Company's name.	
2	The Company's location.	
3	The duration of the company's work in this field.	Less than 10 years <input type="checkbox"/> More than 10 years <input type="checkbox"/>
4	Your position in the company (your title).	
5	The period of your service in the company.	5 years or less <input type="checkbox"/> More than 5 years <input type="checkbox"/>

		10 years and more	<input type="checkbox"/>
6	Academic attainment.	High school or less	<input type="checkbox"/>
		Technical diploma	<input type="checkbox"/>
		Bachelor's degree	<input type="checkbox"/>
		Higher diploma	<input type="checkbox"/>
		Master degree	<input type="checkbox"/>
		Ph.D.	<input type="checkbox"/>

Second: Diagnosing the strategies of the investigated company by adopting the Ansoff matrix:

1-Market penetration strategy: A strategy in which the company sells its current real estate products in the same current market. The company adopts this strategy in order to increase its sales using promotional methods, to expand its market share ,and increase its profits.

The statement		The response scale				
		Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1	Our company sells its real estate products in current markets.					
2	Our company relies on showing its real estate products' features through promotional methods.					
3	Our company prices its real estate products aiming to attract customers.					
4	There is a real increase in the company's sales of its current real estate products in its markets.					
5	The company has a larger market share compared to its competitors.					
6	Our company frequently contacts its customers to determine its customers' satisfaction.					
7	Our company has a good					

	reputation that exceeds the reputation of its competitors					
8	The company has the power to survive and to continue marketing its real estate products					
9	Our company is expands its market share in order to increase its revenues.					

2. Product development strategy: This is a strategy through which the company adopts a number of strategies represented in planning and working to increase its sales by introducing new real estate products, as well as developing original real estate products and trying to market them in its current market.

The statement		The response scale				
		Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1	Our company introduces its new real estate products in its current markets.					
2	Our company employs research and development expertise for new real estate products.					
3	Our company has the ability to utilize available technology to develop its new real estate products.					
4	Our company responds to the needs and wants of its customers.					
5	Our company has a larger market share compared to its competitors in the field of new real estate products.					
6	Our company					

	generates high profits through its new real estate products.					
7	Our company has the required factors that enable it to develop its new real estate products in the market.					
8	Our company was able to achieve a competitive price advantage for new real estate products.					

3. Market development strategy: Through this strategy, the company introduces its real estate products to a new market segment, with the aim of developing the market and increasing its sales. This may be achieved through appropriate pricing of its real estate products and promotional campaigns.

The statement		The response scale				
		Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1	Our company offers its real estate products to a new market segment.					
2	Our company uses new real estate agents to sell its real estate products.					
3	Our company is builds and markets real estate products in new geographic areas.					
4	Our company has renewed the updated needs of its customers through promotional campaigns.					
5	Our company prices its real estate products with the aim of attracting new customers in the new market segment.					
6	Our company has a					

	market share that ensures its work in the field.					
7	Our company was able to discover new uses of its exiting real estate products and promote them to its customers.					

4. **Diversification strategy:** Which means the company sells new real estate products in a new market by building a variety of new real estate products using technology and selling them in the new market by adopting promotional campaigns.

The statement		The response scale				
		Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1	Our company offers a wide variety of new real estate products.					
2	Our company responds to its new customers by introducing new real estate products.					
3	Our company adopts new technology when introducing its new real estate products.					
4	Our company dedicates all its resources to serve new customers.					
5	Productive and marketing operations practices in our company are based on communication and information systems.					
6	Our company employs new real estate products to enter the market.					
7	Our company contracts with new suppliers to provide new real estate products.					

ثالثاً: إستمارة الإستبانة بالكردی

زانکویا موسڵ

کولێژا کارگێری و نابووری

پشکا کارگێری کار (خواندنا بلند)

بابەت / فورما بوچوون وەرگرتنی

ریژداران بەرسقدهریت هیژا

سلاقییت خودی ل سەر وه بن

قەكولەر رابووێه ب بەرههفكرنا ناما ماستهري د كارگيري يا كارا دا ، نهوا ل ژير ناف و نيشانييت "تشخيص استراتيجيات التسويق العقاري باعتماد مصفوفة Ansoff: خواندنهكا شيكاري بو چاڤكانيهك ژ كومياني ييت خانوبهري ل ههريما كوردستاني / عيراق" ، و چونكه هوين خودان ديتتن ل سەر شيوهزار كرنا ستراثيرياتييت بازاركاري ييت خانوبهري و جيبهجي كرنا وان و بكاريينانا وان د كومياني ييت خودا ، نهه قی فورما بوچوون وەرگرتنی د دانين بهر دهستی ههوه نهوا كو دی بيته پيشهر بو قهكوليینی پشتی بجهيئنانا بوچوونييت ههوه.

نهه سوپاسی يا ههوه و شيانييت ههوه دكهين

و سلاقییت خودی ل سەر ههوه بن

قەكولەر

قوتابيا ماستهري

رشا قيس احمد نجاتي

سەرپه رشتييار

پروف. هاريكار

د. علاء عبدالسلام اليماني

یه که م: داتایین تاییه ت ب به رسقده را قه :

- هیقیدارین به رسقا گونجای دگل هر برگه یه کی ژ برگیت داهاتی بهیته دان :

داتایین که سایه تی	
1	ناقى کومپانیی
2	جهی کومپانیی
3	ماوهی کارى کومپانیی د قى بواری دا <input type="checkbox"/> کیتر ژ 10 سالا <input type="checkbox"/> پتر ژ 10 سالا
4	جهی ته د کومپانیی دا (نه رکی ته)
5	ماوهی خزمه تا ته د کومپانیی دا <input type="checkbox"/> 5 سال و کیتر <input type="checkbox"/> پتر ژ 5 سالا <input type="checkbox"/> 10 سال و پتر
6	باوه رناما خواندنئ <input type="checkbox"/> نامادهی و کیتر <input type="checkbox"/> دبلوم ته کنیکی <input type="checkbox"/> به کالوریوس <input type="checkbox"/> دبلوما بالا <input type="checkbox"/> ماستهر <input type="checkbox"/> دکتورا

دووم: تاییه تی کرنا ستراتیژیاتیت کومپانیی بی ت ل بن خواندنئ ب پاپشتی یا ماتریکسا
:Anosoff

1- ستراتیژی ته تا دهر باز بوونا ژ بازاری: نانکو رابوونا کومپانیی ب فروتننا به رهه می ت خو
بی ت خانوبه ری بی ت نها هر د بازاری نها دا ، کو کومپانی را دبیت ب پاپشتی یا خو
ب مه به ستا زیده کرنا فروشتنی ت خوب ریکا بکارنینانا ریکی ت ریکلام کرنی ،
پیجه مه تی به رفره هکرنا پشکا خو ژ بازاری و زیده کرنا قازا نجی ت خو.

ژ	رستا دهر برینئ	پیقه ری به رسقدانئ			
		دگه لم ب دژواری	دگه لم بوچوون نینه	نه دگه لم	نه دگه لم ب دژواری
1	کومپانی را دبیت ب فروشتنا به رهه می ت خو بی ت خانوبه ری د بازاریت نها دا.				

					2	کومپانیا مه پالپشتی یی د دهته سهر دیارکرنا خاسیه تیت بهرهمیت خو ییت خانووبه ری د چوارچووقه یی ریکییت ریکلامکرنا (ترویجی) دا.
					3	کومپانیا مه بهرهمیت خو ییت خانووبه ری ب مهره ما سهرنجا بکرا بها دکه ت.
					4	زیده بوونه کا کارا یا هه ی د فروشتنییت کومپانی یا مه دا بو بهرهمیت خو ییت خانووبه ری ییت نها د بازاریت خو دا.
					5	کومپانی خاوهن پشکه کا بازاری یا مه زن یا پیشای یه دگهل هه قرکییت خو.
					6	کومپانی سهرده ری یی دگهل بکریت خو دکه ت ل سهر پیشه ری دووباره کرنی بو تاییه تی کرنا ناستی رازی کرنا وان.
					7	لده ق کومپانی یا مه (سومعه ته ک) باش یا هه ی و پیشکه فتی یه دگهل هه قرکا.
					8	کومپانی خودانا وی هیزی یه نه وا کو مانا وی دهیلیت و بهرده وامیی د دهته وی د بازارکاری یا بهرهمیت خو ییت خانووبه ری دا.
					9	کومپانیا مه را دبیت ب بهرهره هکرنا پشکا خویا بازاری ب مهره ما زیده کرنا داهاتییت خو

2- سټراتیژی ته پېشنځستنه بهرهمهینه ری: د چوارچووقه یی وی دا کومپانی هه ژماره ک ژ سټراتیژی ته تیت نوینه ر ئا فا دکه ت ، ب پلان دانانی و کاری ل سهر زیده کرنا فروشیاری ییت خو ب ریکا پېشکیش کرنا خانووبه ری یا نوی ، زیده باری رابوونا ب پېشنځستنه بهرهمه میت خانووبه ری ییت بنه رته و هه وئدان بو بازارکاری یا وان د بازاری نها دا .

ژ	رستا ده برېښی	پېشه ری بهر سفدانی			
		دگه لم ب دژواری	دگه لم بوچوون نینه	نه دگه لم نه دگه لم ب دژواری	
1	کومپانیا مه بهرهمه میت خو ییت خانووبه ری ییت نوی پېشکیش دکه ت د بازاریت نها دا .				
2	کومپانیا مه بسپووری ییت قه کولینی و پېشنځستنی د بهر ژه وندیا بهرهمه میت خانووبه ری ییت نوی دا د دامه زرینیت .				
3	کومپانیا مه خودان شیان ل سهر قروخ کرنا کوالیتی یا ل بهر ده ست ل ده ق وی بو پېشنځستنه بهرهمه میت خو ییت خانووبه ری ییت نوی .				
4	کومپانیا مه پیدقیاتی و هزیت بکړیت خو دابین دکه ت .				
5	کومپانیا مه خودانا پشکه کا بازاری یا مه زنتره ب پېشان دگه ل هه قړکیت خود بواری بهرهمه میت خانووبه ری ییت نوی دا .				
6	کومپانیا مه قازا نجیت بهرزد چوارچووقه یی بهرهمه میت خو ییت خانووبه ری ییت نوی دا بده ستفه دئینت .				
7	ل ده ق کومپانیا مه شه نگسته ییت کو وه				

					ل وی دکن پیشکفتن د بهرهمیت خو بیټ خانووبه‌ری بیټ نوی دا هه‌بیټ د بازاری دا دابین دکه‌ت.
8					کومپانی یا خودان شیانه ل سهر بده‌ستنه ئینانا خاسیه‌ته‌کا هه‌فرکی یی یا بهای بو بهرهمیت خانووبه‌ری بیټ نوی.

3- سټراتیژی‌ته تا پیش‌نیخستنا بازاری:

د چوارچووقه‌یی قس سټراتیژی‌ته‌تی دا کومپانی رادبیت ب پیشکیشکرنا
بهرهمیت خو بیټ خانووبه‌ری بو که‌رتی بازارکاری یی نوی ، ب نارمانجا
که‌شه‌کرن و زیده‌کرن فروشتنیټ خو ، ب ریکا بهاکرنا گونجای بو بهرهمیت خو
بیټ خانووبه‌ری و هه‌ویټ (ترویجی).

ژ	رستنا دهربرینی	پیشه‌ری به‌رسدانی			
		دکه‌لم ب دژواری	دکه‌لم نینه	دکه‌لم نینه	دکه‌لم ب دژواری
1	کومپانیا مه را دبیت ب پیشکیشکرنا بهرهمیت خو بیټ خانووبه‌ری بو که‌رتی بازاری یی نوی.				
2	کومپانیا مه ناقبه‌ندیت نوی بکاردنیت بو فروشتنا بهرهمیت خو بیټ خانووبه‌ری.				
3	کومپانیا مه را دبیت ب ناقاکرنا بهرهمیت خو بیټ خانووبه‌ری د ناوچه‌بیټ جوگرافی بیټ نوی و بازارکاری یا وان دا.				
4	کومپانیا مه را دبیت ب نوی کرنا پیدفیات بیټ نوی بو بکریټ خو ب ریکا هه‌ویټ (ترویجی).				

					5 کومپانیا مه به ره مهیت خو بیت خانووبه ری بها دکه ت ب نارمانجا سهرنجا بکریت نوی د کهرتی بازاری یی نوی دا.
					6 لده ف کومپانیا مه پشکه کا بازاری یا هه ی کو گرهنتی یا کاری وی دکه ت د گوره پانی دا.
					7 کومپانیا مه شیا به را بیت ب ئاشکه را کرنا بکارئینانی خو بیت نوی بو به ره مهیت خو بیت خانووبه ری بیت نها و پیشاندانا وان بو بکریت وان.

4- ستراتیژییه تا جور او جو ری یی:

رامانا وی نه وه کو رابوونا کومپانیی ب فروشتنا به ره مهیت خانووبه ری بیت نوی د بازاری نوی دا ، ب ریکا ئافاکرنا بیکنینانی ژ به ره مهیت خانووبه ری بیت نوی بکارئینانا ته کنه ئوژیایی ، و فروشتنا وان د بازاری نوی دا ب پاپشتی یا هه ویت ریکلامکرنا (ترویجی).

ژ	رستا ده برینی	پیشه ری به رشدانی			
		دگه لم ب دژواری	دگه لم	بوچوون نینه	نه دگه لم نه دگه لم ب دژواری
1	کومپانیا مه را دبیت ب پیشکشکرنه کا پیکهاتی یا به رفره ژ به ره مهیت خانووبه ری بیت نوی.				
2	کومپانیا مه بو بکریت خو بیت نوی د چوارچوو فیه یی خانووبه ری یا نوی دا به رسقا داخازی و هه زیت وان د ده ت.				
3	کومپانیا مه ته کنه ئوژیا یا سهرده م ل کاتی پیشکشکرنا به ره مهیت خو بیت خانووبه ری				

					بیټ نوی بکار دښت.	
					کومپانیا مه همی که رسته بیټ خو دابین دکه ت د خرمه تا بکریت خویټ نوی دا.	4
					نه نجامدانا کرداریت بهرهم ئینانی و بازارکاری یی د کومپانیا مه دا ته واو دبیت لدویف ریکخستنا په یوه ندیا و پیزانینا.	5
					کومپانیا مه نمونہ یا بو بهرهمیټ خانووبه ری بیټ نوی ب نارمانجا چوونا دناق بازارپی دا دادمه زرینت و بکار دښت.	6
					کومپانیا مه گریه ستی گریدده ت دگهل بهرهمیټ نوی ب مہرما پیشکیشکړنا بهرهمیټ خانووبه ری بیټ نوی.	7

الملحق (2)

أسماء محكمي إستمارة الإستبانة

ت	اسم السيد المُحكم	اللقب العلمي	الإختصاص	جهة العمل
1	د. ميسر أبراهيم الجبوري	استاذ	إدارة الإنتاج والعمليات	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
2	د. درمان سليمان صادق	استاذ	إدارة التسويق	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة دهوك
3	د. معن وعدالله المعاضيدي	أستاذ	إدارة إستراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
4	د. سلطان احمد خليف النوفل	أستاذ	إدارة منظمة	الكلية التقنية الإدارية/ الجامعة التقنية الشمالية
5	د. محمد عبد الوهاب العزاوي	أستاذ	إدارة التسويق	الكلية التقنية الإدارية/ الجامعة التقنية الشمالية
6	د. نجلة يونس محمد آل مراد	أستاذ مساعد	إدارة التسويق	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
7	د. احمد سليمان محمد الجرجري	أستاذ مساعد	إدارة إستراتيجية	الكلية التقنية الإدارية/ الجامعة التقنية الشمالية

8	د. رعد عدنان رؤوف	أستاذ مساعد	إدارة التسويق	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
9	د. جرجيس عباس اعميرو	أستاذ مساعد	إدارة التسويق	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
10	د. علاء احمد حسن الجبوري	أستاذ مساعد	إدارة إستراتيجية	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
11	د. ليلي جار الله خليل	أستاذ مساعد	إدارة التسويق	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
12	د. منذر خضر يعقوب المهدي	أستاذ مساعد	إدارة التسويق	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
13	د. ايمان بشير محمد ابو ردن	أستاذ مساعد	أدارة إستراتيجية	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
14	د. عامر اسماعيل حديد	أستاذ مساعد	إدارة الإمدادات واللوجستك	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
15	د. حسان ثابت الخشاب	أستاذ مساعد	إدارة المنظمة	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
16	د. الآء عبد الموجود العاني	أستاذ مساعد	إدارة منظمة	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل

الموصل				
--------	--	--	--	--

ملاحظة: رُتبت أسماء السادة المُحكمين بحسب الألقاب العلمية.

الملحق (3)

الإتساق الداخلي

الإتساق الداخلي على المستوى العام للعينة بإستخدام معامل الارتباط Spearman

		X1	X2	X3	X4
X1	Correlation	1.000			
	Sig. (2-tailed)				
X2	Correlation	0.318**	1.000		
	Sig. (2-tailed)	0.001			
X3	Correlation	0.318**	0.399**	1.000	
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.000		
X4	Correlation	0.318**	0.389**	0.251*	1.000
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.000	0.011	

** تعني ذات معنوية عالية ($P < 0.01$).

* تعني ذات معنوية اعتيادية ($P < 0.05$).

الإتساق الداخلي على مستوى محافظة اربيل بإستخدام معامل الارتباط Spearman

		X1	X2	X3	X4
X1	Correlation	1.000			
	Sig. (2-tailed)	.			
X2	Correlation	.380**	1.000		
	Sig. (2-tailed)	.005	.		
X3	Correlation	.212	.437**	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.132	.001	.	
X4	Correlation	.387**	.284*	.117	1.000
	Sig. (2-tailed)	.005	.041	.407	.

** تعني ذات معنوية عالية ($P < 0.01$).

* تعني ذات معنوية اعتيادية ($P < 0.05$).

الإتساق الداخلي على مستوى محافظة دهوك بإستخدام معامل الارتباط Spearman

		X1	X2	X3	X4
X1	Correlation	1.000			
	Sig. (2-tailed)	.			
X2	Correlation	.256	1.000		
	Sig. (2-tailed)	.070	.		

X3	Correlation	.262	.370**	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.063	.007	.	
X4	Correlation	.105	.459**	.357*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.464	.001	.010	.

** تعني ذات معنوية عالية ($P < 0.01$).

* تعني ذات معنوية اعتيادية ($P < 0.05$).

الملحق (4)
كتاب تسهيل مهمة

Ministry of Higher Education
& Scientific Research
University of Mosul
College of Administration &
Graduate Studies



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
الدراسات العليا
العدد : ٢٧٤٤ / ٧ / ٢
التاريخ : ٢٠١٩ / ١٠ / ١٥

الى / الشركات العقارية في اقليم كردستان
م / تسهيل مهمة

تحية طيبة ...

يرجى التفضل بتسهيل مهمة الطالبة رشاقيس احمد نجاتي احدى طلبة
الدراسات العليا في كليتنا ماجستير / ادارة الاعمال لغرض الحصول على البيانات
والمعلومات اللازمة لانجاز رسالتها الموسومة " تشخيص استراتيجيات التسويق
العقاري باعتماد مصفوفة Ansoff : دراسة تحليلية لعينة من الشركات العقارية
في اقليم كردستان / العراق " .

" مع التقدير "

د. وحيد محمود رمو
م. العميد



نسخة منه الى/
الدراسات العليا

محافظة نينوى / جامعة الموصل / كلية الإدارة والاقتصاد /
البريد الالكتروني economy-post@uomosul.edu.iq

While the study concluded with a set of proposals, the most important of which was to spread awareness among its employees about the concept of the study and to show greater interest in real estate marketing strategies and focus on all strategies, not part of them, depending on the nature of the company and the market.

key words: Real Estate Marketing, Ansoff Matrix.

Abstract

The study aimed at introducing the concept of real estate marketing and its knowledge frameworks, discussing its historical development stages, diagnosing real estate marketing strategies adopted by the investigated companies, identifying the strengths and weaknesses in their activities, and introducing the Ansoff matrix and its strategies.

The study's problem was represented by a set of questions regarding the degree of awareness and understanding of real estate marketing in the investigated field in addition to questions about the marketing strategies adopted by the investigated companies.

Thus, the chosen field of study included a group of (10) real estate companies in the Kurdistan region of Iraq located in Erbil and Dohuk, The population of the study included a simple random sample of employees of the investigated real estate companies, represented by the managers, assistant managers, and employees in the sales, accounting, and marketing departments.

The descriptive (analytical) approach was adopted in the study by relying on a set of tools to collect data for real estate companies including semi-structured interviews with the managers of the investigated real estate companies and a questionnaire form as a basic tool for collecting primary data. The total number of questionnaire forms distributed to the employees in these companies reached (103) forms, all of which were returned valid . Appropriate statistical analysis were made to test the hypotheses of the study using the (SPSS Ver. 25) package software and its tools including; iterations, mean, standard deviation, variance, response rate, Friedman Test , and Chi-Square Test .

Based on the analysis, the study reached a set of conclusions that were represented by a lack of awareness among employees of the research companies towards the concept of real estate marketing, and the absence of a clear diagnosis of real estate marketing strategies.

**Diagnose Real Estate Marketing Strategies By
Adopting Ansoff Matrix**

**An exploratory study of the opinions of a sample of
workers in real estate companies in the
governorates of (Erbil and Duhok)**

**A Thesis Submitted
By**

Rasha Qais Ahmed Najaty

**To
The Council of the Administration & Economics College
University of Mosul
In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
of M. Sc. In Business Administration**

Supervised By

**Prof.
D. Alaa Abdulsalam Yahya Al-Hamdani**

2020 A.D.

1442 A.H.

**University of Mosul
College of Administration
And Economics**



**Diagnose Real Estate Marketing Strategies
By Adopting Ansoff Matrix**

**An exploratory study of the opinions of a
sample of workers in real estate companies
in the governorates of (Erbil and Duhok)**

Rasha Qais Ahmed Najaty

**M. Sc. / Thesis
Business Administration**

**Supervised By
Professor**

Dr. Alaa Abdulsalam Yahya Al-Hamdani

2020 A.D.

1442 A.H.