

## التسويق بالعلاقات وأثره في تحقيق استراتيجيات الميزة التنافسية دراسة تحليلية في شركة افري للمشروبات الغازية

معراج هواري

أستاذ التعليم العالي وعضو بالمخبر

**Abstract :** The subject of marketing relations of important topics and popular in light of intense competition and globalization of the economy and technological developments, etc.

which have contributed and the latest in the evolution of this concept and the need to continue with it as well as other concepts in order to ensure continued progress and development and to maintain market share in light of rapid changes and sudden in the economies of the world, required to work under which the companies concerned to maintain their competitive advantage after it became in the eyes of some of that marketing in general and marketing relations, in particular as well as other marketing concepts are the basis of the success and survival of any company in the world if the giant companies.

The research to shed light on this concept and its importance in companies in general and our companies in particular and its role in achieving the strategies the competitive advantage of the three Porter was prepared questionnaire so to get the answers appropriate for the analysis was tested hypotheses through the use of the program (SPSS) to get the results

**Key words:** marketing relationships, competitive advantage, strategies.

**المخلص:** يعد موضوع التسويق بالعلاقات من المواضيع المهمة في ظل المنافسة الشديدة وعولمة الاقتصاد والتطورات التكنولوجية وغيرها، والتي ساهمت في تطور هذا المفهوم وضرورة الاستمرار فيه فضلا عن المفاهيم الأخرى وذلك لضمان مواصلة التقدم والتطور والحفاظ على الحصة السوقية في ظل التغيرات المتسارعة والمفاجئة في اقتصاديات العالم.

وهو ما يتطلب من الشركات المعنية العمل بموجبه للحفاظ على ميزتها التنافسية بعدما أصبح في نظر البعض أن التسويق بشكل عام والتسويق بالعلاقات بشكل خاص والمفاهيم التسويقية الأخرى هي أساس نجاح وبقاء أي شركة في العالم ولو كانت من الشركات العملاقة.

لذلك جاء البحث ليلسط الضوء على هذا المفهوم وبيان أهميته في الشركات بشكل عام وشركاتنا بشكل خاص ودوره في تحقيق استراتيجيات الميزة التنافسية الثلاث لبورتر وتم إعداد استبيان بذلك للحصول على الأجوبة المناسبة للتحليل وتم اختبار فرضيات البحث من خلال استخدام برنامج (SPSS) للحصول على النتائج.

وإن أهم ما تم استنتاجه هو إن هناك علاقة (ارتباط وتأثير) معنوي بين عناصر التسويق بالعلاقات وعناصر الميزة التنافسية، والتي تعد طبيعية بالنسبة لهذه الشركة وذلك لحداتها وإمكاناتها في ظل المنافسة الشركات الداخلية والخارجية.

**الكلمات الدالة:** لتسويق بالعلاقات، الميزة التنافسية، الإستراتيجيات.

## المقدمة

يعد مفهوم التسويق بالعلاقات أساس عمل أي شركة تطمح إلى مواصلة عجلة تقدمها إلى الأمام، أو بالأحرى الحفاظ على سمعتها وحصتها في السوق في ظل التغيرات المتسارعة. هذا ما يتطلب منها التعامل مع هذا المفهوم أو أي مفهوم تسويقي آخر ليجعل وجودها مؤثرا في السوق الذي تعمل فيه. فلا بد من بناء علاقات متينة و متماسكة مع الأطراف المتعاملين معها من أجل تسويق سلعتها مع الأخذ بنظر الاعتبار الميزة التنافسية بكل أبعادها لضمان نجاحها المستمر.

ومن أجل ما تقدم جاء هذا البحث الذي يهدف إلى دراسة مفهوم التسويق بالعلاقات ومعرفة أثره في تحقيق الميزة التنافسية مع التطرق إلى الموضوع في مؤسسة واقعية، وقد قسم إلى أربعة محاور يتناول الأول منها منهجية البحث فيما تضمن الثاني الإطار النظري للبحث وخصص المحور الثالث باختبار فرضيات البحث واختتم الرابع بالاستنتاجات.

## المحور الأول منهجية البحث

### أولاً: مشكلة البحث

تتبع مشكلة البحث مما يشهده العمل المنظمي اليوم من شدة المنافسة والخطى المتسارعة نحو تقديم خدمات متطورة ترضي أذواق الزبائن ورغباتهم، وفي ظل هذا التطور المصاحب للتطور المعلوماتي الهائل يحتم على المنظمة أن تدرك العلاقة بين كل من تسويق العلاقات، وأثره الكبير في تحقيق الميزة التنافسية لتقديم خدمات ترضي زبائنهم وتواكب التغيرات المتسارعة في بيئة العمل المنظمي. والإخفاق في فهم هذه العلاقة وتأثيرها يقود إلى تراجع عمل المنظمات وضعفها أمام منافساتها في السوق، ورغم أهمية ما نشهده من كتابات في هذا الموضوع إلا أنه تم تناوله من زوايا قد تكون محددة أو منفردة الجانب أو ثنائية عند التعامل مع المتغيرات. الأمر الذي أثار للباحث فكرة دراسة هذا الموضوع بشيء من التفصيل مركزاً على مشكلة تتمثل في: هل يؤثر التسويق العلاقتي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات؟

### ثانياً: أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من كونه يمثل إطاراً شمولياً لاختبار علاقة التسويق بالعلاقات وتأثيره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، الذي يمثل مدخلاً يمكنها من تحقيق أهدافها في إشباعها حاجات الزبون ورغباته على ضوء تفضيلاته وإدراكه لها، فضلاً عن استخدامها لمواردها بالأسلوب الراشد في التوجه نحو

تحقيق الامثلية مع منحها القدرة على مواجهة المنافسة في سوق العمل المنظمي في ظل المتغيرات التي يشهدها العالم بعد حدوث التغير واتجاهه نحو الانفتاح في جميع الأعمال. وبعبارة أخرى فإن البحث يسعى للمساهمة والاعتناء في الجانبين المعرفي والعملي من خلال ما يأتي:

1- يعد البحث إسهاماً تجاه تعزيز مفاهيم التسويق العلاقتي الذي لم يأخذ النصيب المستحق في واقع الدراسات المحلية، وتعبيد الطريق لباحثين آخرين للخوض في مضمارها.

2- يسعى البحث إلى تطوير وترسيخ اعتقاد لدى كافة الأفراد العاملين في المجال المنظمي، وبالأخص المدراء منهم بضرورة التعاطي مع التسويق العلاقتي بوصفه احد الركائز الأساسية التي تعزز من الأداء التسويقي لمنظماتها.

3- الأهمية التي يحتلها التسويق بوصفه فلسفة ومنهج عمل في المنظمات المعاصرة.

#### ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى اختبار علاقة التسويق بالعلاقات وأثره في تحقيق الميزة التنافسية وبما ينعكس على فاعلية أداء المنظمات وبتحديد أكثر فإنها تهدف إلى:

1- اختبار العلاقة والتأثير بين التسويق بالعلاقات وفاعلية المنظمات المبحوثة.

2- الإشارة إلى مستوى تبني المنظمة عينة البحث إلى عوامل إستراتيجية التسويق العلاقتي المتجه نحو الزبون.

3- بيان مستوى الميزة التنافسية للمنظمات عينة البحث وفق المؤشرات المعتمدة في البحث.

4- تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات للمنظمات فيما يخص اختيار الأداء التسويقي الملائم لتحقيق رضا الزبون فضلاً عن تبني استراتيجيات تسويقية لها تأثير في فاعليتها.

#### رابعاً: فرضية البحث

يقوم البحث على فرضيتين رئيسيتين تنفرع من كل فرضية أربعة فرضيات ومفادها كالاتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: (عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر التسويق بالعلاقات وعناصر الميزة التنافسية).



الفرضية الرئيسية الثانية: (عدم وجود علاقة اتجاه ذات دلالة إحصائية بين عناصر التسويق بالعلاقات وعناصر الميزة التنافسية).

#### خامساً: عينة البحث

تم اختيار شركة أفري للمشروبات الغازية وذلك لحدثة هذه الشركة وبحكم الطبيعة التنافسية التي تعمل بها باعتبار وجودها في مدينة سياحية.

#### سادساً: أداة البحث

قام الباحث بإعداد أداة البحث وهي استمارة الاستبيان (أحد عشر رتبة) وهي أداة مناسبة لقياس المتغيرين، بعد ما تم طرحها على خبراء في هذا المجال وإجراء التعديلات فيها مما يعزز من قوة هذه الأداة. وتم توزيعها على (70) فرد يعملون في هذه الشركة عينة البحث، باعتبارهم الأكثر معرفة بالشركة وقدرة في تمييز أداءها في ظل هذين المتغيرين. وتم استلام (61) استمارة فقط أي أن نسبة الاستجابة للاستبيان بلغت (87%) وهي نسبة جيدة في القياس. وتضمنت بالسماوات الشخصية للفرد ومن ثم مجموعة من الأسئلة بمقدار خمسة أسئلة لكل عنصر في المتغيرين، وتم استخدام نظام (SPSS) لاستخراج نتائج التحليل الإحصائي لمعرفة شدة الارتباط بين المتغيرين وعلاقة الاتجاه واختباري  $t$ ،  $F$  لبيان معنوية العلاقة.

#### المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

##### أولاً: التسويق بالعلاقات

أ- نشأته: لقد ظهر في أدبيات التسويق الحديث ما عرف بـ (التسويق بالعلاقات) واستخدمت هذه العبارة لأول مرة في الثمانينات من القرن الماضي، وهي مازالت مصطلحا جديدا وفي دور التطور. وفي التسعينات ازداد الاهتمام به كونه التسويق الذي له القدرة على جعل النشاطات التسويقية تركز على كيان كلي وإن على المنظمة بناء علاقات طويلة الأجل مع زبائنهم من خلال التأكيد على الجودة والخدمة والإبداع والابتكار الدائم. (رضوان العمر، 2005، 69-70)

وهناك من يرى وجود أربعة توجهات تسويقية ظهرت تباعا بدء من الحرب العالمية الثانية، التوجه الأول يسمى التسويق العام والذي يتبنى فكرة اقتصاديات الحجم والكفاءات وتنصيب نشاطات التسويق لا تستهدف زبون دون آخر، ولكن إدراك المسوقون إلى حقيقة إن استهداف زبائن معينين دون غيرهم سيفعل من عملهم ويقلل من تكاليف أعمالهم وهذا ما ساهم في ظهور التوجه التسويقي الثاني (التسويق المستهدف).

أما التوجه الثالث فهو التسويق العالمي الذي ضم التوجهين السابقين وهو زيادة الزبائن عن طريق عبور الحدود المحلية للمنظمة مركزة على فئة معينة من الزبائن. وفي الخمس إلى عشر السنوات الماضية ظهر التوجه الرابع وهو التسويق العلاقتي إذ إن التوجهات التسويقية الثلاثة جميعها ركزت على تعظيم المبيعات. فالمسوقون لم يدركوا أن تعظيم المبيعات لا يحقق دائما زيادة في الأرباح وان ينظر إلى نوعية المبيعات وليس فقط إلى كميتها، فالتسويق العلاقتي يستهدف زيادة المبيعات وزيادة الأرباح عن طريق بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن (البرواري، 2004، 23-24).

وعليه فان التسويق بالعلاقات ظهر خلال فترة الثمانينات وانتشر استخدامه في البداية في مجال التسويق الصناعي وتسويق الخدمات وفي فترة التسعينات ازداد الاهتمام به من قبل الباحثين ويرجع ذلك إلى أن التسويق له تأثير على قطاعات أخرى عديدة تشمل أسواق المستهلكين والعاملين والأسواق الداخلية والأسواق ذات التأثير مثل الأسواق المالية والحكومية، طبيعة العلاقات مع العملاء في حالة تغيير وبالتالي هناك تحولا من التركيز على الصفقة إلى التركيز على العلاقة.

#### ب- مفهوم التسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات هو المنهج الذي يؤكد على استمرارية العلاقات التي يجب أن تتواجد بين المنظمة والزبائن وتؤكد على أهمية خدمة الزبائن والجودة والتطوير للعديد من التعاملات مع الزبائن. (عمر وصفي، 1994، 75). وعرف أيضا بأنه مجموعة من النشاطات التسويقية التي تجذب وتحتفظ وتعزز من العلاقات مع الزبون (البرواري، 2004، 23-24). كما يشار له بأنه بناء علاقات رضا طويلة الأجل مع الأطراف الرئيسية في المنظمة من زبائن ومجهزين وموزعين من أجل المحافظة على أعمال وأداء طويل الأجل (Kotler, 2000: 12).

وعرف أيضا بأنه عملية تطوير والمحافظة على علاقات طويل الأجل وتحقيق تكلفة فاعلة مع الزبائن والأفراد والمجهزين والموظفين والأطراف الأخرى من أجل تحقيق منافع متعددة. (العلاق، 2003: 28). وهناك من يؤكد على أن مفهوم التسويق بالعلاقات ينطوي على تقريب المسافات بين ثلاث عناصر حيوية وهي (التسويق، خدمة الزبون، جودة الخدمة) وهذه هي العناصر المؤلفة لإستراتيجية تفعيل النشاط وتحقيق أعلى مستويات ودرجات المنفعة من خلال العلاقات التبادلية، فالعناصر هذه ينبغي أن تتكامل إذا كانت المنظمة فعلا حريصة على أن تكون في خدمة الزبائن. (هلا حداد 2005: 22).

- 1- وخلاصة لما تقدم يتضح أن التسويق بالعلاقات سمة المستقبل في التعامل مع الزبائن على أسس جديدة، قوامها تدبير علاقات طويلة الأجل تحقق المزيد من الربحية، وللوصول إلى ذلك تتبع مجموعة من الخطوات التالية: (محمد حافظ، 2005: 43)
- 2- معرفة الزبائن، فيدون معرفة وتحديد عملاء المنظمة بدقة يصبح من الصعب تطبيق علاقة one-to-one (شخص لشخص).
- 3- تصنيفهم، ونقصد بها البدء بتمييز قاعدة الزبائن حيث أن كل شريحة من شرائح ا
- 4- لزبائن تمثل وزنا نسبيا مختلفا عن بقية الشرائح الأخرى من وجهة نظر المنظمة وبالتالي فان بعض الشرائح سوف تكون ذات قيمة اكبر من الأخرى.
- 5- التعامل مع الزبائن الأكثر قيمة، يجب على المنظمة أن تبدأ بالبحث عن منتجات وخدمات جديدة بالنسبة لهؤلاء الزبائن اعتمادا على احتياجاتهم ورغباتهم.
- 6- تطوير المنتجات والخدمات التي تتلائم مع احتياجات الزبائن.

### ج- أهمية التسويق بالعلاقات

تظهر أهمية التسويق بالعلاقات من خلال تركيز الشركات الموردة على الاحتفاظ بعلاقات طويلة المدى مع الزبائن المنتجين. ويرجع ذلك إلى إن العلاقات طويلة المدى مع الزبائن توفر ميزة تنافسية، والاحتفاظ بالزبائن يزيد الربحية بالإضافة للحصول على زبائن جدد. وهناك سبب آخر دفع الشركات الموردة إلى البدء في إجراء محاولات واعية لتعظيم العلاقات الحالية بالزبائن، وهو أن المنافسة الشديدة قد جعلت الحصول على الزبائن الجدد أصعب وان الزبائن المحليين يجب ان ينظر على أنهم أصول إستراتيجية يجب حمايتها.

وبناءً على ما سبق فان أهمية تسويق العلاقات تكمن في إدراك الشركات إن هناك ميزة تنافسية تنجم عن إقامة علاقات تعاونية مع مورديها. ففي ظل ما يشهده الاقتصاد العالمي من التكتلات الإقليمية والاتفاقيات التجارية وتحويل العالم ببلدانه المختلفة إلى سوق واحد كبير حيث تتنافس فيه المنتجات المصنعة في بلدان مختلفة لا تحميها إلا قدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية والإقليمية والمحلية وخلق ميزة تنافسية للصناعة تمكنها من الصمود أمام المنافسة العالمية على المدى الطويل (Kotler, 2000: 34).

د- أوجه الاختلاف بين مفهوم ومبادئ التسويق التقليدي (تسويق الصفة) و تسويق العلاقات:



يمكن إبراز أهم نقاط الاختلاف بين المفهومين من خلال الجدول التالي:

جدول رقم - 1- يوضح الاختلاف بين المفهومين

ت	الخصائص	تسويق الصفقة	تسويق العلاقات
1-	التوجه نحو الوقت	قصير الأجل	طويل الأجل
2-	الهدف التنظيمي	التأكيد على البيع	التركيز على المحافظة على الزبون
3-	أولوية خدمة الزبون	مستوى واطى نسبيا	عنصر رئيسي
4-	الاتصال بالزبون	منخفض إلى المتوسط	متكرر
5-	درجة الالتزام بالزبون	منخفض	عالي
6-	أساس التفاعل بين البائع والزبون	صدام وتحايل	ثقة وتعاون
7-	مصدر النوعية	ابتداء من المنتج	الالتزام في كافة أنحاء الشركة

المصدر: (رضوان العمر، 2005: 82)

يرى الباحث أن التسويق التقليدي والذي يسميه البعض بتسويق الصفقة قائم على أساس سياسة (الربح /الخسارة) في تعامله مع الزبون، وعلى أساس العلاقات الطارئة. لكن هذا التصرف مع الزبون والذي يبرره البعض بنقص الخبرة ولحالة السوق آنذاك أصبح مرفوضا بظهور التسويق العلاقاتي.

جدول رقم - 2- يوضح الاختلاف بين مبادئ العلاقة ومبادئ الصفقة

مبادئ العلاقة		مبادئ الصفقة	
ت	المبادئ	تعريفها	ت
1-	دور التكامل	يحافظ الأطراف على سلوك الشركاء الثابت (الدخل، الجمالية، الحركة)	1-
2-	الاتصال	الأطراف يطورون طريقتين في الاتصال (التبادل)	2-
3-	المرونة	إنهم يقدمون المرونة في التعامل	3-
4-	التكامل (التضامن يخرق ولا سيما في حالة التقيد الاقتصادي للمستهلك)	بديهم بعض الاستثناءات بن العقد	4-
		خلق وتحديد السلطة	
		يوضحون القوانين الشرعية والسلطة المحددة وتخلق خلالها موافقتهم وفي حالة المشاكل فان على الطرف المتدخل في المشكلة إصلاح أخطائه	
		يجهزون لتنفيذ الخطة من خلال تقيد أنفسهم بعدد من الأعمال الخاصة	
		توافق إن الطرفين كلاهما يحلان النزاع الصراخ	
		يحصل الطرفان على عدد من الفوائد من التبادلة	

المصدر: (البرواري، 2004: 67)

نلاحظ ومما سبق ومن خلال التعرف على مفهوم وخصائص وافترضات تسويق العلاقات وأوجه الاختلاف بينه وبين التسويق التقليدي (تسويق الصفقة) بان هناك اختلافات عديدة يمكن إجمالها بالنقاط التالية:

1- إن تسويق العلاقات يقدم الحلول ويبقى موجودا لتقديم نتائج أفضل بينما التسويق التقليدي يقدم بصفقة ما ثم يختفي.

- 2- إن تسويق العلاقات يقدم القيمة للزبائن ويعززها أما التسويق التقليدي ينافس بالأسعار.
- 3- يمتاز تسويق العلاقات بالتفكير والسلوك الطويل أما التسويق التقليدي فبالعكس يمتاز بالتفكر والسلوك قصير الأجل.
- 4- يتبنى تسويق العلاقات فلسفة العمل حول العلاقات أما التسويق التقليدي فيتبنى فلسفة العمل حول الصفقات.
- 5- يركز تسويق العلاقات على الاحتفاظ بالزبائن في حين يركز التسويق التقليدي على جذب الزبائن.
- 6- يخلق تسويق العلاقات هيكلًا من الأنشطة تعزز من العلاقات أما التسويق التقليدي فلا توجد أنشطة تتصف بالاستمرارية.
- 7- يركز تسويق العلاقات على الحوافز طويلة الأجل بينما التسويق التقليدي يركز على البيع.
- 8- يقدم تسويق العلاقات حوافز طويلة الأجل بينما التسويق التقليدي حوافز لتنفيذ الصفقات.
- 9- تسويق العلاقات يركز على عائدات الثقة أما التسويق التقليدي يركز على عائدات البيع.
- 10- يتصف تسويق العلاقات بان خدمات ما بعد البيع هي استثمار نحو العلاقات أما التسويق التقليدي فان خدمات ما بعد البيع تعني تكلفة إضافية.

#### ثانياً: الميزة التنافسية

أصبح موضوع الميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي. ويعود ذلك إلى مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم والمتمثلة في ظاهرة العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي وسياسات الانفتاح وتحرير الأسواق، إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. حيث أن الميزة التنافسية أصبحت حاجة ملحة للأفراد ليحظوا بفرص عمل الشركات لكي تبقى وتنمو وحتى الدول لتضمن تحسين مستويات معيشة شعوبها.

إن المنظمة تعتمد تنافسيتها على مدى قدرتها في مواجهة التهديدات والتحديات البيئية فهي تجعل المنظمة في مركز تنافسي أفضل وتعطيها القدرة على البقاء والاستمرارية والنمو، وتظهر تنافسية المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل



والمتميز لقدراتها وإمكانياتها في تدعيم مركزها التنافسي ومواجهة تحديات المنافسة. حيث يوفر النظام الاقتصادي العالمي الجديد المتمثل بقيود التجارة العالمية تحديا كبيرا وخطرا محتملا لدول العالم أو بالأحرى شركاته وبخاصة تلك الموجودة في الدول النامية. إلا أن هذا النظام في الوقت ذاته بشكل فرصة للبلدان النامية كذلك أن أمكن الاستفادة منه. فأهمية التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته.

ويشير تقرير التنافسية العالمي إلى أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية الشركات في الدول الصغيرة فرصة الخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمي. ويرى الباحثين هناك بعدين للتنافسية هما:

1- القدرات التنافسية: وهي تتمثل بمختلف العوامل والقدرات الداخلية للمنظمة والتي تمكنها من التنافس بشكل أفضل وتحقق لها مكانه وموقع تنافسي ملائم.

2- الميزة التنافسية: وتعكس مظهر المنظمة في السوق وهي تمثل تميز وانفراد المنظمة عن باقي منافسيها في احد مجالات التنافس كالجودة أو التكلفة أو المرونة أو سرعة التسليم.

#### أ/ مفهوم الميزة التنافسية

للميزة التنافسية عدة مفاهيم تناولها الكتاب والباحثين حيث عرفه (المعموري) بأنه (مجملة السياسات التي تتخذها المنظمة والتي تؤثر على سياسة سوق معين) (المعموري، 1999: 15). وعرف أيضا بأنه (أي شئ يميز المنظمة أو منتجاتها تميزا ايجابيا عن منافسيها من المنظمات الأخرى وكذلك في نظر زبائنها النهائيين) (نديم، 2000: 53). كما ويعرفه (الغنام) بأنه (قدرة المنشأة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق) (الغنام، 2007: 32)

وهناك من يعرف الميزة التنافسية على أنها مفهوم ديناميكي يعتمد على الجهد الذاتي والإبداع وإضافة الجديد للتفوق على المنافسين من خلال النوعية والتقنية العالية والتسويق الأفضل لجذب المشترين للسلعة كعلامة فارقة يدركها الزبون في المنشأة أو في المنتج، وهذا ما يحقق لها ميزة إضافية على منافسيها. ([www.alriyadh.com](http://www.alriyadh.com))

وهنا تعتبر الميزة التنافسية مجموعة من الأنشطة تقوم بها المنظمات لكسب رضا المستهلكين في السوق في إطار البيئة وظروف السوق. كذلك التركيز على

احتياجات العملاء عن طريق جهود تسويقية متكاملة منها حُسن توقع احتياجات العملاء وحُسن إرضاء هذه الاحتياجات والتي على ضوءها يتم تحقيق أهداف المنظمة. وهنا يلاحظ بان الميزة التنافسية تنشأ نتيجة عوامل داخلية و خارجية. فالعوامل الخارجية تتمثل باحتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية والتي قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم على التغيرات. أما العوامل الداخلية فهي قدرة المؤسسة على امتلاك مواد وبناء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين وحتى الإبداع والابتكار لهما دور كبير في خلق الميزة التنافسية، لا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة ولكنه يشمل الإبداع في الإستراتيجية و الإبداع في أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة والإبداع في خلق فائدة جديدة للزبون. (www.alriyadh.com).

ويرى الباحث بأن هناك نقطتين رئيسيتين للاستفادة من الميزة التنافسية للمنتجات المبتكرة من قبل المنظمة وهي:

1- الاعتماد على البدائل في الدخول للمنافسة: أي تقوم المنشأة بتقديم شي مختلف عما يقدمه الآخرون لينال رضا المشتري ويستقطب شريحة من السوق تستهدف هذا الاختلاف، وهذا يعني أن السلعة أو الخدمة التي تقدمها المنشأة يجب أن تكتسب صفة مميزة ولكن أن لا يكون هذا التميز مبني أو قائم على الغش.

2- الاستفادة من ما يقدمه الآخرون من منتجات وأفكار واخذ هذه الأفكار لدراستها وإضافة بعض الامتيازات عليها وتقديمها بشكل جيد.

#### ب / أهداف الميزة التنافسية

تهدف سياسة الميزة التنافسية إلى تشجيع المنافسة وخلق البيئة المناسبة في الأسواق المحلية والعالمية وذلك من خلال مستوى المنافسة السوقية وتحقيق الفاعلية في توظيف الموارد وعدالة الدخول إلى الأسواق والخروج منها إضافة لحماية المستهلك من الاحتكار ويتم تحقيق تلك الأهداف عبر عدد من العناصر يتخلص أهمها (سليمان، 2004: 67): توفير البيئة السوقية التي يتساوى فيها السعر والنفقة الحدية للإنتاج؛ تحقيق الشركات لمستوى الإنتاج بأقل التكاليف الممكنة؛ منع التركيز وعدم تشجيع هياكل الإنتاج غير الممكنة؛ حماية المستهلك من الاحتكار الذي يؤدي إلى زيادة الأسعار وتقليص العرض.

وهناك مجموعة من الإجراءات على المنظمة ان تبحث عنها عندما تريد ان تدخل السوق التنافسية بقوة وتحقيق هذه الأهداف ومن هذه الإجراءات: (الديوه جي، 2000: 75): إنتاج سلع جديدة؛ إجراء تغييرات جوهرية على المنتج بحيث

يكون أكثر فائدة من السابق؛ إيجاد طرق جديدة للتسويق؛ البحث عن مصادر الموارد وإتباع الطرق الصحيحة في استخدامها.

### ج / تحليل الميزة التنافسية

من الصعب إن تحدد المنظمة من هم المنافسين لها في لحظة معينة أو في وقت معين، وكذلك المنظمات الأخرى التي تتنافس معها في الحصول على الموارد أو على الأسواق لتسويق إنتاجها، وكذلك على المنظمة أن تحدد عناصر وعوامل المنافسة أو تحديد من هي المنظمات المنافسة لها في السوق أو من المحتمل وجودها في السوق. فالفشل في ذلك يؤدي إلى وجود المنظمة في موقف لا يسمح لها في النمو والاستمرار. (البكري، 2002: 34)

حيث يمكن خلق ميزة تنافسية ولكن سرعان ما يقلدها المنافسون وبالتالي تزول الميزة التنافسية. وان الموارد والقدرات التي بنيت عليها الميزة التنافسية تؤثر في سهولة أو صعوبة تقليدها فكلما كانت هذه الموارد يصعب نقلها ويصعب تقليدها كلما استمرت الميزة التنافسية لمدة أطول. كذلك فان اعتماد الميزة التنافسية على العديد من الموارد والقدرات يجعل من الصعب معرفة أسباب هذه الميزة التنافسية وكيفية تقليدها. (www.wordpress.com) أما (Kotler, 2000: 12-13) فيرى إن تحليل الميزة التنافسية يقتضي الإجابة على أربعة أسئلة رئيسية: هل المنظمة راضية عن موقفها الحالي في السوق؟ إذا لم تكن راضية عن وضعها الحالي في السوق فما هي التعديلات المتوقع القيام بها؟ ما هي أكثر جوانب الضعف لدى المنظمات المنافسة والتي يمكن استثمارها لصالح المنظمة؟ ما هي الأساليب المتبعة من قبل المنظمة بحيث تؤدي إلى احتمالات عالية بأن تقوم المنظمات المنافسة الأخرى باتخاذ إجراءات مضادة لها وتأثيرها على المنظمة في الحصول على ثمار تفوقها.

ويمكن قياس تنافسية المنظمة من خلال عدة مؤشرات أهمها، الربحية ومعدلات نموها عبر فترة من الزمن، إضافة إلى إستراتيجية المنظمة واتجاهها لتلبية الطلب في السوق الخارجي من خلال التصدير أو عمليات التزويد الخارجي وبالتالي قدرة المنظمة على تحقيق حصة أكبر من السوق الإقليمي والعالمي. ولا يعتبر نجاح تنافسية إحدى المنظمات العاملة في دول ما مقياسا على القدرة التنافسية للدولة. حيث يمكن أن يعزى نجاح منظمة واحدة إلى عوامل استثنائية لا تسهل محاكاتها في المنظمات الأخرى أو على صعيد القطاع أو الدولة. ولهذا كان لابد من التركيز على قدرة وتنافسية صناعة معينة وكافة النشاطات المتعلقة والمرتبطة بها. حيث إن نجاح مجموعة من المنظمات المكملة لبعضها البعض في تحقيق ميزة تنافسية دليل على وجود عوامل قوة في الصناعة ككل. (www.iraqism.com)



ويرى الباحث بأن تحليل المنافسين يقدم بعضا من التطورات والرؤى لمدير المنظمة حول طبيعة السوق الذي تعمل به المنظمة، كذلك التحليل يفيد الإداري في التعرف على المنظمات المنافسة وما هي التغيرات المحتملة في استراتيجيات المنظمات المنافسة؟ ويُمكن المنظمة من تحديد الجوانب الرئيسية والتي تزيد قدرتها على المنافسة في السوق واختيار أفضل الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن أن تستعين بها في منافستها للمنظمات الأخرى.

#### د / استراتيجيات الميزة التنافسية

صنف مجموعة من الكتاب استراتيجيات الميزة التنافسية إلى ثلاث استراتيجيات مهمة هي: (المعموري، 1999: 32-36)

1- إستراتيجية قيادة الكلفة: وتتمثل بالأعمال والأنشطة المصممة لإنتاج وتسليم السلع والخدمات بالكلفة الأقل قياسا بالمنافسين وعند مستوى النوعية الذي يعد مقبولا من قبل الزبائن، وهدف هذه الإستراتيجية هو جعل الوحدة الاقتصادية للمنتج الأقل كلفة في القطاع الذي تعمل فيه. ويتم تحقيق هذه الإستراتيجية من خلال إتباع واحده من الأساليب الخاصة باقتصاديات الحجم والخبرة والتكامل العمودي وأنظمة الوقت المحدد والرقابة المكتملة للكلفة.

2- إستراتيجية التمايز: تهدف هذه الإستراتيجية إلى جعل الوحدة الاقتصادية ذات إمكانيات لتقديم منتجات وخدمات متميزة بخصائص استثنائية لتصبح رائدة في الحقل الذي تعمل فيه ويمكن تحقيق ذلك من خلال التمايز في الأسعار وفي النوعية والدعم المقدم للمنتجات، وهناك جوانب أساسية يجب على المنظمة التركيز عليها لكي تحقق هدفها من إتباع إستراتيجية التمايز وهي: تحليل احتياجات العميل؛ قدرة عالية على تطوير المنتجات / الخدمات؛ قدرة تسويقية عالية؛ التركيز على التطوير والإبداع.

3- إستراتيجية التركيز: تستند هذه الإستراتيجية على اختيار مجال تنافسي محدود في القطاع بحيث يتم التركيز وتكثيف النشاط فيه وذلك على أساس بدليلين هما إستراتيجية قيادة الكلفة المركزة وإستراتيجية التمايز المركزة.

إن هذه التقسيمات التي اقترحها بورتر لاقت اهتماما وفي المقابل لاقت بعض النقد، فيرى البعض انه يمكن لمؤسسه أن تهدف إلى تقليل التكلفة وتقديم منتجات مميزة في آن واحد فالشركات اليابانية استطاعت تقديم جودة عالية بسعر قليل، وكذلك فقد يؤدي التمييز إلى اكتساب حصة كبيرة في السوق مما تؤدي إلى زيادة الإنتاج والحصول على وفورات الحجم (قلة تكلفة الوحدة نتيجة إنتاج حجم كبير

كذلك فان أي مؤسسه لا يمكنها أن تغفل عن السعر ولا ان تغفل عن الجودة ولا عن احتياج العملاء.

على الرغم من هذه الانتقادات إلا إن نظرية بورتر مازالت واسعة الانتشار، حيث أن هذه النظرية تساعد على تحديد إستراتيجية واضحة، فالإستراتيجية تهدف إلى وضوح الاتجاه وسير جميع العاملين باتجاه واحد فمن الصعب إن تكون الإستراتيجية تحقيق التميز والسعر المنخفض. كذلك من المفهوم ضمنا ان من يهدف إلى التمييز فانه لن يستثمر بلا حدود ولن ينسى السعر الذي يمكن ان يقبله الزبون و كذلك ان من يهدف إلى الوصول إلى اقل تكلفة لن ينسى الجودة المقبولة لدى الزبون وقد يحاول ان يجعل المنتج متميزا بعض الشيء ولكن الأولويات في الحالتين مختلفة. ([www.wordpress.com](http://www.wordpress.com))

### المحور الثالث: اختبار فرضيات البحث

يتناول هذا المحور تحليل علاقة الارتباط بين كل من التسويق بالعلاقات واستراتيجيات الميزة التنافسية، وذلك من خلال استخدام معامل الارتباط من اجل اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، والتي مفادها (عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر التسويق بالعلاقات وعناصر الميزة التنافسية). وللتحقق من وجود أو عدم وجود هذه العلاقة الإحصائية اعتمد الباحثين على التحليل الإحصائي لعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة.

### أولاً: علاقة الارتباط بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية

يوضح الجدول (3) نتائج علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية موجبة بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.82) كما بلغت قيمة (T) المحسوبة (11.053) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.390) عند درجة حرية (n1=1 , n2=59) وضمن مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%) ويمكن تفسير هذه العلاقة بأنه كلما سعت هذه الشركة عينة الدراسة إلى تطبيق التسويق بالعلاقات كلما تمكنت من تحسين ميزاتها التنافسية.

وبشكل أكثر تفصيلاً يوضح الجدول المذكور نتائج علاقات الارتباط بين متغيرات التسويق بالعلاقات كلا على انفراد مع كل متغير من متغيرات الميزة التنافسية وبشكل إجمالي وكما يلي:

جدول (3): علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

T		المؤشر الكلي	الميزة التنافسية			المتغير المعتمد المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		التركيز	التمييز	قيادة الكلفة	
2.390	8.345	0.74	0.73	0.68	0.72	الاحتفاظ بالزبون
2.390	9.537	0.78	0.69	0.74	0.73	الاتصال بالزبون
2.390	9.913	0.79	0.66	0.67	0.76	جودة أداء العاملين
2.390	9.393	0.77	0.67	0.70	0.76	الثقة بالزبون
<b>2.390</b>	<b>11.053</b>	<b>0.82</b>	<b>0.75</b>	<b>0.74</b>	<b>0.80</b>	<b>الإجمالي</b>

المصدر: من إعداد الباحث وفقا لنتائج الحاسبة الالكترونية P<0.01, N = 61

1. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين (الاحتفاظ بالزبون) والميزة التنافسية، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.74)، وهي الأول بينما بلغت قيمة (T) المحسوبة (8.345) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.390) عند درجة حرية (n1=1, n2=59) ومستوى معنوية (1%) ويمكن تفسير هذه العلاقة بأنه كلما اهتمت الشركة بالمبحوثة بمتغير الاحتفاظ بالزبون كلما انعكس ذلك بشكل ايجابي على الميزة التنافسية لها.

2. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين (الاتصال بالزبون) والميزة التنافسية) والصورة المدركة إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.78)، في حين بلغت قيمة (T) المحسوبة (9.537) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.390)، وتفسر هذه العلاقة بان زيادة اهتمام إدارة الشركة بالاتصال بالزبون مباشرة يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين الميزة التنافسية لمنتجات الشركة.

3. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين (جودة أداء العاملين) والميزة التنافسية إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.79) وبذلك حصل على أعلى قيمة معامل ارتباط بين المتغيرات، كما بلغت قيمة (T) المحسوبة (9.913) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.390)، وعليه يستدل الباحثين إن زيادة اهتمام الشركة عينة الدراسة بهذا المتغير يمكن أن يسهم وبشكل كبير في تحسين الميزة التنافسية.

4. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين متغير (الثقة مع الزبون) والميزة التنافسية إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.77)، فيما بلغت قيمة (T) المحسوبة (9.393) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.390) مما يدل على أن اهتمام الشركة بالمبحوثة بهذا المتغير يمكن أن يسهم وبشكل كبير في تحسين الميزة التنافسية للشركة.



وفي ضوء ما تقدم من نتائج , يمكن قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه (عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر التسويق بالعلاقات وعناصر الميزة التنافسية).

#### ثانياً: علاقة الاتجاه بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية

ويتضمن اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (لا توجد علاقة اتجاه ذات دلالة إحصائية بين عناصر التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية)، ولغرض قياس الاتجاه، استخدم الباحث نموذج الانحدار الخطي البسيط الذي تم بموجبه تحديد اتجاه عناصر تسويق بالعلاقات على الميزة التنافسية، واستخدم معامل التفسير ( $R^2$ ) لقياس نسبة تغير تسويق بالعلاقات بمتغيراته على التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية.

ومن أجل الوقوف على صحة الفرضية الرئيسية الثانية و ثبوتها، سيتم اختبارها أولاً بشكل فرعي، ومن ثم شكل أجمالي وكما يلي:

#### (أ) اختبار الفرضية الفرعية الأولى

ويشير الجدول رقم (4) إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من أجل قياس اتجاه التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية.

جدول (4): علاقات الاتجاه بين متغيرات الدراسة

الميزة التنافسية		معامل التفسير $R^2$	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
F	المحسوبة			
7.08	69.64	0.54	الاحتفاظ بالزبون	التسويق بالعلاقات
7.08	90.96	0.61	الاتصال بالزبون	
7.08	98.27	0.62	جودة أداء العاملين	
7.08	88.23	0.60	الثقة بالزبون	
<b>7.08</b>	<b>122.17</b>	<b>0.67</b>	<b>الإجمالي</b>	

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية  $P < 0.01$ ,  $N = 61$

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يأتي:

- 1- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدر بلغت (69.64) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، وبناء عليه ترفض فرضية العدم ( $H_0$ )، وتقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ )، وهذا يعني وجود اتجاه ذو دلالة إحصائية لعنصر الاحتفاظ بالزبون والميزة التنافسية.

2- من خلال قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) البالغة (0.54) يتضح أن عنصر الاحتفاظ بالزبون قادر على تفسير ما نسبته (54%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية وهي أدنى نسبة سجلت قياساً بالمتغيرات الثلاثة الأخرى.

وبناء على ما تقدم يتضح وجود اتجاه ذو دلالة إحصائية لعنصر الاحتفاظ بالزبون في التنافسية عند مستوى معنوي (1%).

#### ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يتضح من الجدول (4) ما يأتي:

1. أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدر بلغت (90.96) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، وبناء عليه ترفض فرضية العدم ( $H_0$ )، وتقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) وهذا يعني وجود اتجاه ذو دلالة إحصائية لعنصر الاتصال بالزبون في الميزة التنافسية.

2. من خلال قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) البالغة (0.61) يتضح أن عنصر الاتصال بالزبون قادر على تفسير ما نسبته (61%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية.

وبناء عليه يتضح وجود اتجاه ذو دلالة إحصائية لعنصر الاتصال بالزبون في الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (1%).

#### ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

يتضح من النتائج في الجدول (4) ما يأتي:

1. أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (98.27) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%) مما يدل على وجود اتجاه ذي دلالة إحصائية لمتغير جودة أداء العاملين في الميزة التنافسية.

2. من خلال معامل التفسير البالغ (0.62) نجد أن عنصر جودة أداء العاملين يفسر ما نسبة (62%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية، والنسبة الباقية تعود لمساهمة عوامل أخرى وتبلغ (38%).

واستناداً لما تقدم يتضح وجود اتجاه ذو دلالة إحصائية لعنصر جودة أداء العاملين في الميزة التنافسية.

#### د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (4) ما يأتي:

1. أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط البالغة (88.23) هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%) وبناء عليه ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، وهذا يعني وجود اتجاه ذي دلالة إحصائية لعنصر الثقة مع الزبون في الميزة التنافسية.

2. أن نسبة ما يفسره عنصر الثقة مع الزبون من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية بلغت (60%)، أما النسبة الباقية البالغة (40%) فتعود لمساهمة عوامل أخرى.

3. وعليه تأكد للباحث وجود اتجاه ذي دلالة إحصائية لعنصر الثقة مع الزبون في الميزة التنافسية.

بعد أن التأكد من صحة فرضيات الوجود للفرضيات الفرعية تم اللجوء إلى اختبار الفرضية الرئيسية الثانية بشكل إجمالي فيما يخص عدم وجود علاقة اتجاه بين متغير التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية وكما يلي:

1. بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار (122.17)، وهي بذلك أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08)، عند مستوى معنوية (1%)، مما يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، ويستدل من ذلك رفض فرضية العدم (H0) وقبول فرضية الوجود مما يشير إلى وجود اتجاه ذو دلالة إحصائية للتسويق بالعلاقات والميزة التنافسية.

2. بلغت قيمة معامل التفسير (R2) (0.67) مما يعني أن متغير التسويق بالعلاقات يفسر ما نسبته (67%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية، أما النسبة الباقية (33%) فتعود لمساهمة عوامل أخرى.

وعليه يستدل الباحث صحة فرضية الوجود (H1) للفرضية الرئيسية الثانية ورفض فرضية العدم بمعنى ذلك (إن هناك علاقة اتجاه ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية).

#### المحور الرابع: الاستنتاجات

أ- من خلال النتائج التي تم التوصل إليها أن هناك علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين المتغير التسويق بالعلاقات والمتغير الميزة التنافسية، مما يعني أن هذه الشركة ترفض فرضية العدم وبنسبة (100%) وتحقق الآتي:

1- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين عنصر الاحتفاظ بالزبون والميزة التنافسية من جهة، وعناصر الميزة التنافسية من جهة أخرى، وأقوى العناصر ارتباطاً بها هو عنصر التركيز.



- 2- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين عنصر الاتصال بالزبون والميزة التنافسية وعناصرها، وأقوى العناصر ارتباطاً بها هو عنصر التمييز.
  - 3- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين عنصر جودة أداء العاملين والميزة التنافسية وعناصرها، وأقوى العناصر ارتباطاً بها هو عنصر قيادة الكلفة.
  - 4- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين عنصر الثقة بالزبون والميزة التنافسية وعناصرها، وأقوى العناصر ارتباطاً بها هو عنصر قيادة الكلفة.
- ب- وجد من خلال نتائج التحليل الإحصائي أن هناك تأثيراً معنوياً بين المتغير التسويقي بالعلاقات والمتغير الميزة التنافسية مما يعني أن هذه الشركة ترفض فرضية العدم وبنسبة (100%) وتحقق الآتي:

- 1- وجود علاقة اتجاه مقبولة ومعنوية بين عنصر الاحتفاظ بالزبون والميزة التنافسية.
- 2- وجود علاقة اتجاه معنوية بين عنصر الاتصال بالزبون والميزة التنافسية.
- 3- وجود علاقة اتجاه معنوية بين عنصر جودة أداء العاملين والميزة التنافسية.
- 4- وجود علاقة اتجاه معنوية بين عنصر الثقة بالزبون والميزة التنافسية.
- 5- إن أكثر العناصر تأثيراً في استراتيجيات الميزة التنافسية جودة أداء العاملين قياساً بالعناصر الثلاثة الأخرى مما يعني أن هذه الشركة تهتم في اختيار الأفراد الأكفاء في العملية التسويقية مما يسهم في تحقيق ميزتها التنافسية.

#### المراجع:

1. البرواري، نزار عبد الحميد: استراتيجيات التسويق (المفاهيم، الأساس، الوظائف)، دار وائل، الأردن 2004.
2. عمر وصفي: كتاب مفهوم التسويق، دار المسيرة، الأردن، 1994.
3. العلاق، بشير عباس: تطبيقات الانترنت في التسويق ط1، دار الصفاء، عمان- الأردن، 2003.
4. هلا حداد: إدارة العلاقات العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دبي، 2005.
5. العمر، رضوان: مفهوم تسويق العلاقات، دار وائل، الأردن، 2005.
6. الديوه جي: المفهوم الحديث لإدارة التسويق، دار مكتبة الحامد للنشر، عمان-الأردن، 2005.

7. سليمان، احمد هاشم: التحليل الاستراتيجي وأثره على خيارات الأعمال التنافسية، أطروحة دكتوراه جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، 2004.
8. نديم، زينب شكري: أثر قرارات تصميم المنتج في تحقيق الميزة التنافسية، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
9. الغنام، إبراهيم: إدارة الأعمال الدولية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2007.

1. Philippe Chambon ، " Créativité mode d'emploi" ، in : Science, N<sup>0</sup> 1001 (février) 2001).
2. Jean Brilman، " Les meilleures Pratiques de Management " ، 3<sup>ed</sup> Organisations ، Paris, (2000) .
3. Jean Jacques Lambain , "Le marketing stratégique " ,2em édition Edition, science international, ( 1993).
4. Michael Kiston et Jonathan Michie ," Markets compition and innovation" , [ On Line ] , www.cam.ac.uk , Consulté le 21/02/2008 .
5. Ely Hounzangbé , L'entreprise moteur de l'innovation , [ On Line ], www.innovation-qc .Consulté le (04/01/2008).

