



**Tikrit Journal of Administration
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The role of customer value in competitive advantage
An exploratory study of the opinions of a sample of employees of the
Asia Cell Mobile Communications Company in Kirkuk Governorate**

Researcher: Hanan Abdulrahman Rahim
College of Administration and Economics
University of Mosul

Prof. Dr. Alaa Abdulsalam Yahya
College of Administration and Economics
University of Mosul

Hanan.bap135@student.uomosul.edu.iq

Alaa_abdulsalam@uomosul.edu.iq

Abstract:

The current research seeks to determine the contribution of the customer's value to enhancing the competitive advantage in the communication company in Kirkuk governorate. A reconnaissance for Asia Cell in Kirkuk and the importance of the research emerges from contributing to improving the organization's competitive position in the market after trying to improve its sales level and growth rate and its reflection on its profitability by providing value to the customer, and the research aims to contribute to improving the organization's competitive position in the market after trying to improve its sales level and growth rate and its reflection on its profitability by providing value to the customer. The research relied on (40) questionnaires to obtain data in the Asia Cell Company in Kirkuk Governorate and used several statistical methods, including percentages and frequencies, analysis of averages, standard deviation, depending on the (SPSS) program to test hypotheses and the (Excel) program in data entry and processing. The research reached results, including a significant correlation between customer value and competitive advantage at the overall level. The research concluded with a set of proposals, including drawing a good mental picture of the organization, by increasing interest in the services it provides to customers.

Keywords: customer value, competitive advantage.

دور قيمة الزبون في الميزة التنافسية
بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات المتنقلة
في محافظة كركوك

أ.د. علاء عبدالسلام يحيى
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

الباحثة: حنان عبدالرحمن رحيم
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

المستخلص:

يسعى البحث الحالي الى تحديد اسهام قيمة الزبون في تعزيز الميزة التنافسية في شركة الاتصال في محافظة كركوك، فقيمة الزبون تعد ركيزة اساسية في أي منظمة في ظل ازدياد

المنافسة، وبناء عليه تم اثاره تساؤلات عديدة حول مشكلة البحث(هل للقيمة الزبون اثر في الميزة التنافسية دراسة استطلاعية لشركة اسيا سيل في كركوك) وتبرز أهمية البحث من المساهمة في تحسين وضع المنظمة التنافسي في السوق بعد محاولة تحسين مستوى مبيعاتها ونسبة النمو فيه وانعكاس ذلك على ربحها من خلال تقديم القيمة للزبون، ويهدف البحث الى المساهمة في تحسين وضع المنظمة التنافسي في السوق بعد محاولة تحسين مستوى مبيعاتها ونسبة النمو فيه وانعكاس ذلك على ربحها من خلال تقديم القيمة للزبون، واعتمدت البحث على (40) استمارة الاستبيان للحصول على البيانات في شركة اسيا سيل في محافظة كركوك واستخدمت عدة اساليب احصائية منها النسب المئوية والتكرارات، تحليل متوسطات، الانحراف المعياري وذلك بالاعتماد على برنامج (SPSS) لاختبار فرضيات وبرنامج (Excel) في ادخال البيانات ومعالجتها، وتوصل البحث الى عدة استنتاجات منها علاقة ارتباط معنوية بين قيمة الزبون والميزة التنافسية على المستوى الكلي. واختتم البحث بمجموعة من المقترحات منها رسم صورة ذهنية جيدة عن المنظمة وذلك من خلال زيادة الاهتمام بالخدمات التي تقدمها للزبائن.

الكلمات المفتاحية: قيمة الزبون، الميزة التنافسية.

اولاً. المقدمة

يعتمد بقاء منظمات الاعمال ونجاحها في الوقت الحاضر على ما تقدمه لزبائنهم من قيمة، وذلك في إطار علاقة التعامل المباشر بينها وبين الزبون من جهة وما تقدمه من منتجات في أثناء عملية التبادل من جهة ثانية ، يتطلب الأمر وضع استراتيجية مهمة في التفكير إلى ما هو أبعد من عملية تقديم السلع والخدمات أو بالأحرى تحقيق مستوى جديد وعميق لعلاقة المنظمة بالزبون وفلسفة تسويق تمكن المنظمات من تحقيق رضا الزبون والاحتفاظ به طويلاً وبما يحقق الميزة التنافسية، ويعتمد ذلك على قدرة المنظمة في إيجاد نظام شامل لإدارة قيمة الزبون Customer Value Management, (CVM) لفهم وادراك احتياجات ورغبات الزبون ، ومن ثم خلق المنافع التي تجتذب الزبائن وتخلق القيمة، وفي ظل تغير اهتمامات المنظمات من تعظيم الربح إلى انتهاز طريقة تمكنها من اكتساب مكانة في السوق والاستمرار فيه أصبحت المنظمات مجبرة على تحسين منتجاتها وجودتها والبحث عن أساليب جديدة لها من أجل تسويقها واكتساب ميزة تنافسية، ومن هذه المنظمات يمكنها من تعزيز ميزتها التنافسية. ولتحقيق الأهداف الدراسة تم تقسم البحث الى اربعة مباحث:

المحور الأول: الجانب المنهجي للبحث.

المحور الثاني: الجانب النظري للبحث.

المحور الثالث: الجانب العملي للبحث.

المحور الرابع: الجانب الاستنتاجي للبحث.

المحور الأول: منهجية البحث

اولاً. المشكلة البحث: في ظل التطور الكبير في التكنولوجيا والعمليات الابتكارية ودور التسويق في العمل على تلبية حاجات ورغبات الزبون وتزايد حدة المنافسة، أصبحت كل المنظمات مطالبة بأن تنظر إلى الأمام وتنمي استراتيجيات طويلة الأجل لمقابلة الظروف المتغيرة والمتجددة، ولا يكون ذلك إلا من خلال تبني مفهوم القيمة الزبون تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية. أصبحت قوة المنافسة هي الشرط الوحيد للبقاء في السوق حيث أصبح السوق يتوجه نحو مفهوم وجود الفرص

أكثر منه مجرد مكان لالتقاء العرض والطلب وبالتالي يجب على المنظمات أن تعمل على خلق القيمة للزبون نظراً للتطورات الحاصلة في مجال الإدارة، إذا يمكن إثارة مشكلة البحث في تساؤل رئيس هو (هل هناك دور قيمة الزبون في الميزة التنافسية في الشركة المبحوثة) ومن هذا التساؤل الرئيسي ينبثق عدد من التساؤلات الفرعية هي:

❖ ما مستوى ادراك إدراك قيمة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة؟

❖ هل توجد علاقة ارتباط بين القيمة الزبون والميزة التنافسية المنظمة المبحوثة؟

❖ هل يوجد أثر قيمة الزبون في الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة؟

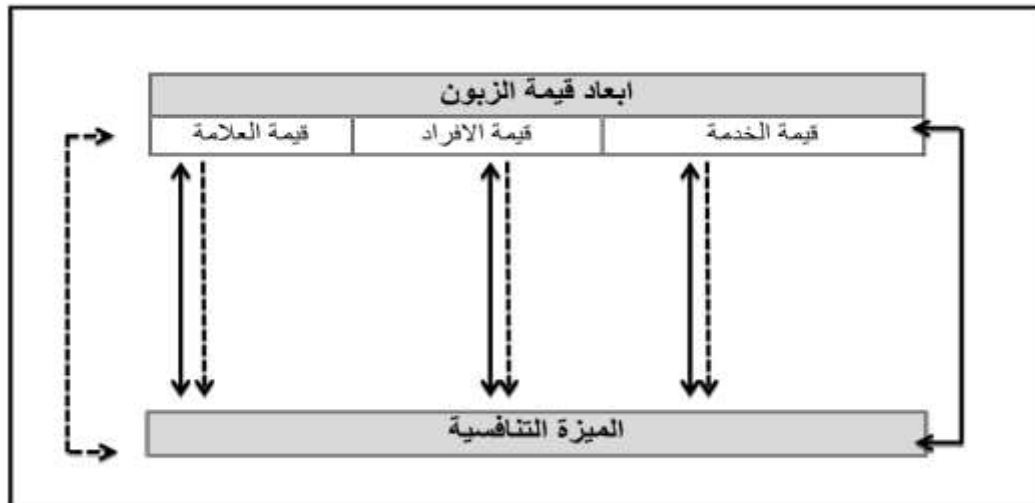
ثانياً: أهمية البحث: تتلخص أهمية البحث الحالي من خلال النقاط التالية:

1. المساهمة في تحسين وضع المنظمة التنافسي في السوق بعد محاولة تحسين مستوى مبيعاتها ونسبة النمو فيه وانعكاس ذلك على ربحيتها من خلال تقديم القيمة للزبون.
2. التأكيد على قيمة الزبون الخارجي والسعي لتحقيق رضاه ومن ثم الاحتفاظ به عند تقديم منتجات تلبي المتطلبات التي يحددها بنفسه وبما ينسجم مع توقعاته أو يتفوق عليها.
3. تكمن أهمية البحث الحالي في أنها تعد من الموضوعات المهمة في ميدان الإدارة، إذ تتناول مفهومين هما القيمة الزبون والميزة التنافسية.
4. تسعى هذه البحث للوصول إلى فهم العلاقة والأثر بين المتغيرين (قيمة الزبون، الميزة التنافسية).

ثالثاً: أهداف البحث: يمكن تحديد أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

1. التأكد من مدى إدراك الإدارة في المنظمة قيد البحث لقيمة الزبون.
2. إبراز البعد الذي يسهم من خلاله قيمة الزبون في تعزيز الميزة التنافسية لشركة اسيا سيل.
3. تحديد علاقة الارتباط بين قيمة الزبون والميزة التنافسية.
4. التعرف على أثر قيمة الزبون بأبعاده (قيمة الخدمة، قيمة الأفراد، قيمة العلامة) على ميزة التنافسية للشركة اسيا سيل.

رابعاً. المخطط الفرضي للبحث:



الشكل (١): مخطط البحث

→ يشير إلى علاقات الارتباط بين المتغيرين.

.....► يشير إلى تأثير المتغير المستقل بالمتغير المعتمد

المصدر: من إعداد الباحثين.

خامساً. فرضيات البحث:

١. توجد علاقة ارتباطية بين قيمة الزبون والميزة التنافسية على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية.
٢. توجد علاقة تأثير المعنوي بين قيمة الزبون والميزة التنافسية على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية.

سادساً. حدود البحث:

١. الحدود المكانية: تم اجراء البحث في عينة من فرع شركة اسيا سيل في محافظة كركوك.
 ٢. الحدود الزمانية: خلال العام الدراسي (2021/11/1-2021/8/1).
 ٣. الحدود البشرية: عينة مكونة من (40) فرداً من المديرين والعاملين في شركة آسياسيل.
- سابعاً. أساليب التحليل الإحصائي:** استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التوصل إلى أهداف البحث الحالي واختبار فرضياته، وتم الاعتماد على البرمجية الإحصائية SPSS في لتحليل، وتمثلت هذه الأساليب الإحصائية بالآتي:
١. الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الحسابي لبعدي البحث.
 ٢. معامل الارتباط البسيط والمتعدد استخدم تحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين مجموعة من المتغيرات المفسرة ومتغير مستجيب واحد.
 ٣. الانحدار البسيط والمتعدد استخدم لقياس التأثير للمتغيرات المفسرة في البعد المستجيب.

المحور الثاني: الإطار الجانبي النظري للبحث

اولاً. مفهوم قيمة الزبون: يعد مفهوم قيمة الزبون من المفاهيم المهمة والحديثة نسبياً في أدبيات التسويق المعاصر ومن خلال تتبع الأدبيات التي تناولت مفهوم قيمة الزبون يلاحظ عدم التوصل إلى إجماع واضح لدى الباحثين بشأن مفهوم قيمة الزبون، إذ قدم (الطائي، ٢٠١٤: ٦٢) أربعة تعاريف لقيمة الزبون هي (أ) بأنها أسعار منخفضة (ب) بأنها أي شيء يرغب به الزبون في المنتج (ت) إنها الجودة التي يستلمها الزبون مقابل ما يدفع (ث) ما يحصل مقابل ما يدفع، وتواجه المنظمات اليوم تحولات او تطورات سريعة في العديد من المجالات من أهمها تزايد طلبات الزبائن وزيادة معرفتهم بأنصاف المنتجات وجودتها (الفراجي، ٢٠٢١: ١٣٣). ويلخص الباحثين مفاهيم قيمة الزبون حسب اراء بعض الباحثين من خلال الجدول (١) التالي.

الجدول (١): مفهوم قيمة الزبون من وجهة نظر بعض الباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	Lamb, et al., 2004: 10	النسبة بين المنافع والتضحيات الضرورية للحصول على تلك المنافع وإن الزبون هو الذي يحدد القيمة لكل من المنافع والتضحيات.
2	كريم، ٢٠١٠: ٨	نتاج تفاعلي ايجابي ما بين المنتجات والزبائن من اجل خلق منافع تترجم بدورها إلى ميزة تنافسية أساسها إسعاد الزبون وإرضاءه.
3	Seppanen & Paananen 2012: 711	أنها تصور الزبون لصافي الفوائد المكتسبة في مقابل الكلف المدفوعة في الحصول على الفوائد المطلوبة.

ت	الباحث والسنة	التعريف
4	عبد الرزاق، ٢٠١٦: ٣٧	مقاربة استراتيجية تهتم بخلق القيمة عبر تطوير علاقات مناسبة تتلاءم مع الزبائن الرئيسيين وأجزاء الزبائن مما يجعل لها القدرة على توحيد استراتيجياتها مع تكنولوجيا المعلومات في خلق أرباح طويلة المدى بين الزبائن وأصحاب المصالح.
5	Hou et al., 2020: 2	التقييم العام لما يدفعه الزبون وما يحصل عليه أثناء عملية اتخاذ قرار الشراء.

المصدر: اعداد الباحثين.

ويعرف الباحثين قيمة الزبون على انها تقيم ما يحصل عليه من الخدمات مقابل الجهد الذي يبذله في حصول عليه.

ثانياً. أهمية قيمة الزبون: ويرى (الحمداني، ٢٠١٤: ٣٢) أهمية قيمة الزبون في الاتي:

١. تساعد قيمة الزبون المنظمات في الاحتفاظ بالزبائن الأكثر قيمة.
٢. تمكن المنظمة من استهداف وجذب الزبائن المحتملين (Kalra & Shi, 2009: 2)
٣. تستخدم كمعيار لتقييم ومكافأة العاملين في المنظمة.
٤. تعمل على تحسين القدرات التنظيمية (العاملين، والبنية التحتية، والثقافة) من خلال سد الثغرات والقيام بالإصلاحات، وتحسين المنتج ومتابعة ومراقبة جودته لغرض إرضاء الزبون وكسب مزايا تنافسية.

ثالثاً. عناصر قيمة الزبون: يتكون من مجموعة العناصر والتي تشمل قمية الزبون من:

١. **قيمة الخدمة:** الخدمة هي نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة أو غير مادية ولا يترتب عليها أية ملكية، فتقديم الخدمة قد يكون مرتبط بمنتج مادي أو لا يكون (عزام وآخرون، ٢٠٠٨: ٢٥٩) وعرفها (Skinner) انها عبارة عن منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للزبون كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية فيه على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة، والخدمة لا يمكن حيازتها واستهلاكها مادياً (الزغبى، ٢٠٠٩: ٣٩٩).

٢. **القيمة الافراد:** يعد العاملون في المنظمة مصدراً مهماً لتحقيق التميز، وبشكل خاص في التسويق المتجه نحو الخدمة، والجودة العالية للخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المنظمة ومهارات الإدارة في تمكين العاملين وتحفز كادر الخط الأول، وهناك الخصائص معية للأفراد الذين يضيفون قيمة من خلال الخدمة الشخصية وقد تكون هذه خصائص الاحتراف، الكياسة، المجاملة، الاعتمادية الجديرة بالثقة، المثابرة (ماصخ، ٢٠١٨: ٢٨٦).

٣. **قيمة العلامة:** لقد تزايد الاهتمام بالعلامة في الآونة الاخيرة نظرا لما لها من دور مهم في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل السلوك، إذ أدركت المنظمات أهمية مكانتها الذهنية لدى الزبائن اللذين تستهدفهم لما لها من دور في تحقيق النجاح للمنظمات من خلال التأثير الايجابي على سلوك الزبون. فقيمة الزبون لا تتمثل بجودة الخدمة فقط بل ان الصورة الذهنية او العلامة المترسخة في ذهن الزبون لها دور كبير في تعزيز تلك القيمة (الجبوري، ٢٠١٤: ٥٨). وتعرف العلامة بأنها مجموعة الادراكات التي يكونها الفرد حول شيء ما (الخطيب، ٢٠١١: ٢٩).

رابعاً. **الميزة التنافسية:** تعتبر الميزة التنافسية عنصراً أساسياً وجوهرياً للنجاح المنظمة في بيئة الأعمال التي تعمل فيه، إذ يرتبط مفهومها باستخدام المنظمة لمواردها وإمكانياتها بشكل يتسم بنوع من الخصوصية والتميز مما يشكل فجوة تفوقها على منافسيها، ونتيجة لذلك تحرص المنظمات حسب هذا المفهوم على العمل المستمر لخلق واكتساب والمحافظة على الاستثمار على الميزة التنافسية لمدة أطول (سويسي وخفاجي، ٢٠١٥: ٧٩)، ويعتبر Porter أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، حيث أشار إليها: بمكانة موقع المنظمة في السوق هي التي تحدد إذا ما كانت ربحيتها أعلى أو أقل من المتوسط ربحية الصناعة، فالمنظمة التي يستطيع التوضع بشكل جيد قد تكسب معدات عالية على الرغم من عدم ملائمة هيكل الصناعة وكون معدل الربحية تلك الصناعة معتدلاً. أي تتمثل الميزة التنافسية بالتقدم على الآخرين بالسعر والإنتاج وحجم السوق المستهدف والتميز بالموارد (حمود وبن عادل، ٢٠٢٠: ٢٢). ويخلص الباحثين مفاهيم الميزة التنافسية حسب اراء بعض الباحثين من خلال الجدول (٢) التالي:

الجدول (٢): مفهوم الميزة التنافسية من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	البكري، ٢٠٠٨: ١٩٢	هي قدرة المنظمة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهنية لها كمنظمة او لمنتجاتها، وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم.
2	Khalero, 2008, 342	الخواص الفردية للمنتج التي تعطي للمنظمة موقف التنافسي قوي تتميز عم منافسيها.
3	الطائي والخفاجي، ٢٠٠٩: ٢٩٤	السمة أو الخاصية التي تميز المنظمة المنظمات الأخرى بشكل عام.
4	القطب، ٢٠١٢: ٨٠	استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في اداء الانشطة الخاص بيها بحيث تخلق قيمة لا تستطيع بقية المنافسون تحقيقها في ادائهم لأنشطتهم.
5	الساير، ٢٠١٧: ٤٣٤	المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه المنافسون ويؤكد تميزها عن المنافسين من وجهة نظر الزبائن من حيث الاختلاف والتميز، إذ يحقق لهم المنافع والقيم التي تتفوق عما يقدمه المنافسون الآخرون.

المصدر: اعداد الباحثين.

وتعرف الباحثين الميزة التنافسية على انها قدرة المنظمة على تقديم الخدمات بالجودة والسعر مناسبين يميزها عن الخدمات المنافسين.

خامساً. أهمية الميزة التنافسية: يمكن ايجاز أهمية الميزة التنافسية بالآتي (عثمان، ٢٠١٧: ٥٧)

١. تعطي المنظمة تفوقاً نوعياً وكمياً وفضلية على المنافسين وبالتالي نتيج لها تحقيق نتائج اداء عالية.
٢. تجعل من منظمة قيام بالأعمال متفوقة في الاداء او في قيمة ما تقدمه للزبون او اثنين معا.
٣. تساهم في التأثير الايجابي في مدركات الزبائن، وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل.

٤. ان يكون الميزات التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجدد فان هذا الامر يتيح للمنظمة متابعة التطوير والتقديم على المدى البعيد.

واشار (الزبيدي، عباس، ٢٠١٤: ١٣٢) ان اهمية الميزة التنافسية تتكون من:

١. مساعدة المنظمة في التنسيق بين الموارد كافة التي تمتلكها بالشكل الذي يعزز من قيمتها
 ٢. زيادة مرونة المنظمة للتعامل مع التغيرات الداخلية والخارجية.
 ٣. تساعد على تحسين السمعة التي تتمتع بها المنظمة في بيئتها من خلال تحسين أداءها.
 ٤. تحقيق حصة سوقية للمنظمة وكذلك ربحية عالية للبقاء والاستثمار في السوق.
- سادساً. خصائص الميزة التنافسية:** إن للميزة التنافسية مجموعة من الخصائص والتي نوجزها بما يلي: (عناني، ٢٠١٩: ٤٤)

١. أن تتمتع بالديمومة: قابلية المنظمة على إدامة ميزاتها التنافسية يعتمد على سرعة المنظمات الأخرى في تقليدها.
٢. استمرارية التطوير والتحسين والتجديد: يعد بناء الاستراتيجية المستندة إلى مصادر وقبليات متعددة ومتفاعلة مما يجعل عملية التقليد من قبل المنافسين على درجة عالية من الصعوبة الأمر الذي يحملها تكاليف عالية وبما ينعكس والمحافظة عليها.
٣. عدم إمكانية تقليدها وعلى طول الوقت.
٤. إيجاد نماذج جديدة وبشكل دائم للميزة، طالما أن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة وشائعة.

سابعاً. ابعاد الميزة التنافسية: تعمل المنظمات اليوم على خلق ميزة التنافسية من خلال ما تقدمه من منتجات، بهدف تقديم قيمة مضافة للزبون، والتي تجعله يفضل منتجات هذه المنظمة دون منتجات المنظمات المنافسة، وتحدد الميزة التنافسية للمنظمة من خلال عدة ابعاد نستعرض أهمها (عدلان، شباع، ٢٠١٩: ٢٤)

١. **الجودة:** تعد الجودة من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن، حيث أصبحت المنظمات تولي اهتماما كبيرا برضا الزبون بصفته المحرك الأساسي لسلوك الزبون، كما أن الزبون يسعى للحصول على القيمة التي تحصل عليها من خلال جودة المنتج أو الخدمة، مما جعل المنظمات التي تسعى للريادة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال منتجات وخدمات ذات جودة عالية، فالجودة تعتبر عامل أساسي لنجاح المنظمات لما لها من دور بين استغلال الموارد وتحقيق موقع تنافسي في السوق

إذا اكدت (Heizer and Render, 1999: 36) على أن حصول المنظمة على القيمة المتوقعة التي تتناسب مع رسالتها يتطلب منها تحديد توقعات الزبائن ورغباتهم من الجودة والعمل على تحقيقها، وأن المنتجات ذات الجودة العالية تسهم في تحسين سمعة المنظمة وتحقيق رضا الزبائن فضلا على أن المنظمة يمكن لها أن تفرض اسعار اعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية متطلبات الزبائن

وتعد الجودة من أسس نجاح المنظمة في عالم المنافسة بجعل المنتجات تلبي رغبات الزبائن وتحقق رضاهم. فبعد الجودة يساهم بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

٢. **الكفاءة:** وتتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات جديدة، حيث كلما ارتفع معدل كفاءة المنظمة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج

مخرجات معينة، وبذلك تنخفض التكاليف مقارنة بالمنافسين مما يسمح ببناء ميزة تنافسية، وبين (Evans and Collier, 2007: 124) بأن المنظمة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفاء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلا عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والابداع في تصميم المنتجات وتقانة العمليات، اذ يعد ذلك أساس مهم لخفض التكاليف فضلا عن مساعدة المدراء في دعم واسناد استراتيجية المنظمة لتكون قائمة في مجال الكلفة، والمنظمات التي تسعى للحصول على حصة سوقية كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها.

كما تعد الكفاءة العامل الحاسم في مدى استمرار وبقاء ونجاح المنظمة لذا لا بد من سعي المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية من خلال تخفيض التكلفة، أي تركيز المنظمة على جعل تكاليف الإنتاج وتسويق منتجاتها أدنى من المنظمات الأخرى المنافسة (عدلان، شباع، ٢٠١٩: ٢٤).
٣. المرونة: أصبح الزبون أكثر انتقاء وأكثر تعقيدا في احتياجاته وتوقعاته من المنظمات ثم تحولت اهداف المنظمات الرائدة إلى تحقيق الأسرع والأجود والأرخص، وهو ما يفتح آفاق واسعة للمنافسة من خلال تحديث الأساليب والممارسات في الخدمة الزبائن واشباع احتياجاتهم وتحقيق رغباتهم وضمان رضاهم لما تقدمه من سلع والخدمات.

وتعرف المرونة على انها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال استجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في التصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن.

وتعني المرونة تعني قدرة المنظمة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج الى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي: (عدلان، شباع، ٢٠١٩: ٢٤)

- أ. مرونة المنتج: هي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة او معدلة
- ب. مرونة المزيج: تعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات
- ج. مرونة الحجم: تعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات
- د. مرونة التسليم: تشير الى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات تعد المرونة ميزة تنافسية تجعل المنظمة في موقع تنافسي جيد وذلك من خلال تلبية رغبات الزبون التي تتطور وتتجدد وكذا الاستجابة لحاجاته ومتطلباته من منتجات بأقل جهد.

٤. التسليم: يعد الوقت في مجتمع اليوم من المصادر الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، فالزبائن يرغبون بالاستجابة السريعة لطلباتهم، فضلا عن فترات انتظار قصيرة، وإن العديد من المنظمات تعرف اليوم كيف تستخدم كسلاح تنافسي من خلال تسليم المنتجات ألي الزبائن بشكل أسرع وأفضل. وإن بعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين منظمات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المدة الزمنية والسرعة في تصميم منتجات وتقديمها ألي الزبائن بأقل وقت ممكن وإشارة (Krajewsky and Ritzman, 2005: 64) بأن هناك ثلاث اسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت هي:

- **سرعة التسليم:** هذه السرعة تقاس بالوقت المستغرق بين استلام الطلب الزبون وتلبية الطلب والذي يسمى بوقت الانتظار، ومن الممكن زيادة سرعة التجهيز بتقليل وقت الانتظار.
- **التسليم بالوقت المحدد:** يعني تسليم طلبات الزبائن في الوقت المحدد لهم من قبل المنظمة.

- **سرعة التطوير:** هي سرعة تقديم منتج جديد وتقاس سرعة التطوير بالوقت بين توليد الفكرة وحتى التصميم النهائي للمنتج وتقديمه الى السوق.

يعد بعد التسليم مهم في ضل المنافسة، والذي يهدف لتسليم المنتجات للزبائن حسب الوقت المحدد، وقدرة العمليات على مواجهة طلبات الزبائن مما يكسب المنظمة ميزة تنافسية ويساعدها على النجاح والنمو في عالم المنافسة.

المحور الثالث: الإطار العملي

اولاً. مجتمع البحث وافراد المبحوثين:

١. وصف مجتمع البحث: تمثل مجتمع الدراسة في شركة آسياسيل للاتصالات في مدينة كركوك، اما عينة الدراسة فتمثلت بعدد من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات، ومن مبررات اختيار هذه الشركة، كون شركة آسياسيل للاتصالات تقدم خدمة لشريحة كبيرة من المجتمع، والتعاون والاستجابة الكبيرة من قبل المسؤولين في هذه الشركة.

٢. وصف الأفراد المبحوثين: طبق البحث على عينة قصديه مكونة من (42) شخص التي اقتصرت على العاملين ومن ضمنهم المدراء ممن استرجعت استثماراتهم، وقد تم استرجاع (40) استثماراً وهم يشكلون نسبة (95.24%) من المجموع الكلي للعينة المختارة.

الجدول (٣): وصف الافراد المبحوثين

الجنس							
ذكور				الإناث			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
24	60%	16	40%				
الفئات العمرية							
اقل من 25 سنة		26 إلى 35 سنة		36 الى 45 سنة		46 فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
8	20%	22	55%	6	15%	4	10%
التحصيل العلمي							
اعدادية		دبلوم فني		بكالوريوس		شهادة عليا	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
2	5%	8	20%	22	55%	8	20%

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

يتبين من خلل الجدول أعلاه أن النسبة العالية من أفراد العينة كان ذكور، ويرجع هذا التفوق بإعداد الذكور على الإناث إلى طبيعة العمل داخل الشركة، اما تقسيم الافراد حسب الفيات. فقد كانت الفية العمرية (26-35) سنة اعلى نسبة من بين الفيات الاخرى وهذا يدل على ان الشرك توجه الاهتمام بالخبرات، اما فيما ما يتعلق بالتحصيل العلمي فان اغلب العاملين هم من حملة شهادة البكالوريوس، وهذا ما يعكس أن العاملين قادرين على القيام بالمهام الموكلة إليهم من خلال اعتماد ذوي المؤهلات العلمية.

اولاً. وصف أبعاد الدراسة وتشخيصها:

١. وصف متغيرات قيمة الزبون وتشخيصه: يشير الجدول (٤) نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للمتغيرات قيمة الزبون لعينة البحث بدلالة (معلومات الوسيط لاستجاباتها، والوسط الحسابي والنسبة

المئوية، اذ يشير وجود نسبة اتفاق عالية بين اجابات الافراد المبحوثين حول فقرات قيمة الزبون المتمثلة بمتغير الاول قيمة العلامة (x1-x4) بنسبة (91.25%) مما يوحي هناك نسبة عالية من الانسجام من الجانب الافراد المبحوثين اتجاه هذا المتغير اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي قدره (4.40) وانحراف معياري بلغ (0.736)، حين نسبة اتفاق متغير قيمة الافراد للعينة المبحوثة (x5-x8) بنسبة (83.75)، وبلغ المعدل العام للوسط الحسابي قدره (4.15) وبانحراف معياري (0.789)، وحقق نسبة اتفاق متغير قيمة العلامة للعينة المبحوثة (x9-x12) بنسبة (95%) وبلغ المعدل العام للوسط الحسابي قدره (4.48) بانحراف معياري بلغ (0.614)، أما على المستوى الكلي فقد حقق بعد قيمة الزبون للعينة المبحوثة المعدل العام للوسط الحسابي قدره (3.34)، بانحراف معياري (0.713)، ونستنتج من ذلك بان متغيرات قيمة هي مدركة بشكل واضح من قبل العاملين في المنظمة قيد البحث، وبهذا يتحقق هدف البحث الاول الذي يتعلق بمدى إدراك العاملين في المنظمة قيد البحث، وكما موضح في الجدول (٤).

الجدول (٤): وصف متغيرات قيمة الزبون

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										المتغيرات
		لا أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	قيمة الخدمة
0.784	4.28	42.5%	17	47.5%	19	5.0%	2	5.0%	2	0%	0	X1
1.059	4.18	50%	20	30%	12	10%	4	7.5%	3	2.5%	1	X2
0.554	4.53	55%	22	42.5%	17	2.5%	1	0%	0	0%	0	X3
0.545	4.60	62.5%	25	35%	14	2.5%	1	0%	0	0%	0	X4
0.736	4.40	52.5%		38.75%		5%		3.125%		0.625%		المعدل العام
		91.25%						3.75%		المعدل الكلي للمتغير		
قيمة الافراد												
1.001	3.85	27.5%	11	42.5%	17	20%	8	7.5%	3	2.5%	1	X5
0.716	4.28	40%	16	50%	20	7.5%	3	2.5%	1	0%	0	X6
0.834	4.15	37.5%	15	45%	18	12.5%	5	5.0%	2	0%	0	X7
0.608	4.30	37.5%	15	55%	22	7.5%	3	0%	0	0%	0	X8
0.789	4.15	35.62		48.13%		11.87%		3.75%		0.625%		المعدل العام
		83.75						4.37%		المعدل الكلي للمتغير		
قيمة العلامة												
0.545	4.40	42.5%	17	55%	22	2.5%	1	0%	0	0%	0	x9
0.744	4.40	52.5%	21	37.5%	25	7.5%	3	2.5%	1	0%	0	x10
0.714	4.45	55%	22	37.5%	15	5%	2	2.5%	1	0%	0	x11
0.452	4.73	72.5%	29	27.5%	11	0%	0	0%	0	0%	0	x12
0.614	4.48	55.63%		39.37%		3.75%		1.25%		0%		المعدل العام
		95%						1.25%		المعدل الكلي للمتغير		
0.713	3.34	90%				6.87%		3.12%				معدل الكلي للبعد

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Ver. 21.

٢. وصف بعد الميزة التنافسية والتشخيصية: يعرض الجدول (٥) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للميزة التنافسية على المستوى الكلي فقد حققت الميزة التنافسية للعينة المبحوثة المعدل العام للوسط الحسابي قدره (4.28)، بانحراف معياري

(0.639)، ونستنتج من ذلك بان بعد الميزة التنافسية هي مدركة بشكل واضح من قبل العاملين في المنظمة قيد البحث، وكما موضح في الجدول (٥).

الجدول (٥): وصف الميزة التنافسية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										المتغيرات
		أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الميزة التنافسية
0.559	4.48	52.5%	21	42.5%	17	5%	2	0%	0	0%	0	y1
0.640	4.53	60%	42	32.5%	13	7.5%	3	0%	0	0%	0	y2
0.630	4.25	35%	14	55%	22	10%	4	0%	0	0%	0	y3
0.667	4.38	47.5%	19	42.5%	17	10%	4	0%	0	0%	0	y4
0.656	4.33	42.5%	17	47.5%	19	10%	4	0%	0	0%	0	Y5
0.700	4.16	32.5%	13	50%	20	17.5%	7	0%	0	0%	0	Y6
0.632	4.40	47.5%	19	45%	18	7.5%	3	0%	0	0%	0	Y7
0.709	4.40	52.5%	21	35%	14	12.5%	5	0%	0	0%	0	Y8
0.764	4.33	50%	20	32.5%	13	17.5%	7	0%	0	0%	0	Y9
0.744	4.10	32.5%	13	45%	18	22.5%	9	0%	0	0%	0	Y10
0.483	4.65	65%	26	35%	14	0%	0	0%	0	0%	0	Y11
0.736	4.15	32.5%	13	52.5%	21	12.5%	5	2.5%	1	0%	0	Y12
0.496	4.60	60%	24	40%	16	0%	0	0%	0	0%	0	Y13
0.552	4.55	57.5%	23	40%	16	2.5%	1	0%	0	0%	0	Y14
0.622	4.35	42.5%	17	50%	20	7.5%	3	0%	0	0%	0	Y15
0.639	4.45	52.5%	21	40%	16	7.5%	3	0%	0	0%	0	Y16
0.639	4.28	47.65%		42.81%		9.38%		0.16%		0%		المعدل العام
		90.46%		0.6%				المعدل الكلي للمتغير				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Ver. 21.

ثانياً. اختبار فرضيات البحث:

تحليل نتائج علاقات الارتباط بين بعدي البحث:

أ. تحليل نتائج علاقات الارتباط بين قيمة الزبون والميزة التنافسية على المستوى الكلي أوضحت النتائج المبينة في الجدول (٦) أن قيمة معامل الارتباط بين قيمة الزبون بلغت (0.663) وهي علاقة ارتباط معنوية وهذا يشير إلى أنه كلما زاد اهتمام المنظمة بقيمة الزبون زادت قدرتها على التميز في السوق.

الجدول (٦): تحليل علاقة الارتباط بين قيمة الزبون والميزة التنافسية

قيمة الزبون	المتغير المفسر
	المتغير المستجيب
0.663	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Ver. 21.

ب. تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات قيمة الزبون والميزة التنافسية:

١. قيمة معامل الارتباط بين متغير الخدمة وبعد الميزة التنافسية ما قيمتها (0.596)، وهي قيمة طردية ومعنوية عند مستوى معنوية بلغ (0.000) وهي اقل من القيمة (0.05).

٢. قيمة معامل الارتباط بين متغير الافراد وبعد الميزة التنافسية ما قيمتها (0.556)، وهي قيمة طردية ومعنوية عند مستوى معنوية بلغ (0.000) وهي اقل من القيمة (0.05).

٣. قيمة معامل الارتباط بين متغير العلامة وبعد الميزة التنافسية ما قيمتها (0.513)، وهي قيمة طردية ومعنوية عند مستوى معنوية بلغ (0.000) وهي اقل من القيمة (0.05).

ووفق ما ذكرنا اعلاه إذا نقبل الفرضية الرئيسة التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيرات بعد قيمة الزبون وبعد الميزة التنافسية).

الجدول (٧): تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات قيمة الزبون والميزة التنافسية

الميزة التنافسية	معامل الارتباط	الخدمة	الافراد	العلامة
	Pearson Correlation	0.596	0.556	0.513
	P-Value	0.000	0.000	0.000
	N	40	40	40

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Ver. 21.

ثالثاً. اختبار علاقات الاثر بين متغيرات البحث:

أ. نتائج العلاقة التآثرية بين قيمة الزبون في الميزة التنافسية على المستوى الكلي: أشارت النتائج المبينة في الجدول (٩) وجود تأثير ذي دلالة معنوية لقيمة الزبون في الميزة التنافسية على المستوى الكلي للمنظمة المبحوثة، حيث كانت قيمة (F) المحسوبة (29.822) وهي أعلى بكثير من القيمة الجدولية لها والبالغة (4.08) عند مستوى معنوية (0.000) ودرجتي حرية (1-39) فيما بلغ معامل التحديد R^2 ان (0.440) ان من تغيرات في الميزة التنافسية يفسره البعد قيمة الزبون، فضلاً عن متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار من الأساس، ومن متابعة قيمة معامل β_1 البالغة (0.817) واختبار (t) لها تبين أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (5.461) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.684) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1-39).

ووفق ما ذكرنا اعلاه إذا نقبل الفرضية الرئيسة التي مفادها (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين قيمة الزبون والميزة التنافسية).

الجدول (٨): علاقة تأثير بين قيمة الزبون والميزة التنافسية

القيمة الاحتمالية P-value	الجدولية	المحسوبة	معامل التحديد R^2	T		معامل الانحدار المعياري Std. Error	معامل الانحدار Estimate	المتغير المعتمد	اتجاه العلاقة	المتغير المفسر
				الجدولية	المحسوبة					
0.000	4.08	29.822	0.440	1.684	3.503	7.843	27.474	الميزة التنافسية Y	→	قيمة الزبون X
					5.461	0.150	0.817			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Ver. 21

ب. العلاقة التآثرية بين متغيرات بعد قيمة الزبون والميزة التنافسية: تشير معطيات الجدول (٩) إلى وجود علاقة تأثير معنوية لمتغيرات قيمة الزبون في الميزة التنافسية، إذ تؤثر (قيمة الخدمة، قيمة الافراد، قيمة العلامة) في الميزة التنافسية، ويدعم هذا التأثير قيم (F) المحسوبة البالغة (20.882) (17.028) (13.539)، على التوالي وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (4.08) عند مستوى

معنوية (0.005) ودرجتي حرية (39) وبلغ معامل التحديد (R^2 للأبعاد الثلاثة) على التوالي (0.355) (0.309) (0.263)، وإن الاختلافات لمفسرة في الميزة التنافسية تعود إلى تأثير متغيرات قيمة الزبون، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ومن تحليل (B1) بدلالة (t)، تبين أن (t) المحسوبة للأبعاد الخمسة والبالغة (4.559) (4.126) (3.679) معنوية وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.684).

ووفق ما ذكرنا اعلاه إذا نقبل الفرضية الرئيسة التي مفادها (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغيرات قيمة الزبون والميزة التنافسية).

الجدول (٩): علاقة تأثير بين متغيرات قيمة الزبون والميزة التنافسية

المتغير المستجيب المتغير المفسر	معامل الانحدار Estimate	معامل الانحدار المعياري Std. Error	T		معامل التحديد R^2	F		القيمة الاحتمالية P-value
			الزبون	الخدمة		الزبون	الخدمة	
الخدمة	39.390	6.771	5.818	1.684	0.355	20.882	4.08	0.000
	1.746	0.382	4.570					
الأفراد	45.239	6.085	7.434		0.309	17.028	4.08	0.000
	1.498	0.363	4.126					
العلامة	33.295	10.039	3.317		0.263	13.539	4.08	0.000
	2.046	0.556	3.679					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Ver. 21.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

١. تتبنى الشركة المبحوثة متغيرات قيمة الزبون المتمثلة ب (الخدمة، الأفراد، العلامة).
٢. نستنتج من خلال التحليل الإحصائي الخاص بوصف وتشخيص متغيرات قيمة الزبون هناك إدراك عالي من قبل الأفراد المبحوثين عن متغيرات هذا البعد وجاء متغير قيمة الخدمة بالمرتبة الأولى، مما يؤكد مدى قدرة المنظمة على تحسين أو تطوير منتجات التقليدية.
٣. أوضحت نتائج التحليل عن وجود علاقة ارتباط معنوية بين قيمة الزبون والميزة التنافسية على المستوى الكلي وكانت أقوى علاقة ارتباط بين متغير قيمة الخدمة والميزة التنافسية ليؤشر ضرورة تطوير وتعزيز قدرة المنظمة في تحسين مؤشرات الانتاجية باستمرار.
٤. أسفرت نتائج التحليل عن وجود تأثير للقيمة الزبون معنوي موجب يعزز الميزة التنافسية على المستوى الكلي، فكانت أقوى علاقة تأثير لمتغير قيمة الخدمة في الميزة التنافسية ليؤشر ضرورة المنظمة اهتمام بخدماتها المقدمة للزبائن لتحقيق الميزة التنافسية.

ثانياً. التوصيات:

١. أهمية تعزيز وتحسين قيمة الزبون لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال تقديم خدمات بالجودة عالية والسعر اقل.
٢. تعزيز الاهتمام بالقيمة الزبون، إذ إن للقيمة الزبون دور مهم وكبير في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
٣. رسم صورة ذهنية جيدة عن المنظمة وذلك من خلال زيادة الاهتمام بالخدمات التي تقدمها للزبائن.
٤. على الشركة العمل على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بطرق جديدة ومبتكرة من خلال أفكار ريادية جديدة ذات قيمة للزبون.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. البكري، ثامر، (٢٠٠٨)، الاستراتيجيات التسويقية، دار اليازوري، عمان.
٢. الجبوري، رياض شحادة حسين، (٢٠١٤)، مساهمة قيمة الزبون في تعزيز ولائه للمنظمة دراسة استطلاعية لأراء عينة من الزبائن في مجموعة من فنادق الدرجة الاولى في أربيل، رسالة غير منشورة، جامعة تكريت.
٣. الحمداني، عبدالباري عبدالمجيد أحمد خليل، (٢٠١٤)، دور قيمة الزبون المدركة في تعزيز استراتيجيات الاحتفاظ به دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن فنادق الدرجة الاولى لبعض محافظات المنطقة الشمالية، اطروحة ماجستير، جامعة الموصل.
٤. حمود، ايمان نور الهدى، بن عادل ياسمين، (٢٠٢٠)، التسويق الالكتروني ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة، دراسة الحالة للمؤسسات الناشئة بولاية المسلية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، الجزائر.
٥. الخطيب، علي محمد، (٢٠١١)، أثر الخداع التسويقي في بناء الصورة الذهنية للمستهلكين في سوق الخدمات الاردني، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الاعمال جامعة الشرق الاوسط - الاردن.
٦. الزبيدي عني دحام تناي الزبيدي، عباس، حسين وليد حسين عباس، (٢٠١٤)، المقدرات الجوهرية للمورد البشري الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال، دار غيداء، عمان، طبعة الاولى.
٧. الزغبى، عمي فلاح، (٢٠٠٩)، ادارة الترويج والاتصالات التسويقية مدخل تطبيقي استراتيجي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
٨. السايير، عمر ياسين محمد، (٢٠١٧)، العلاقة بين التوجه الريادي والتوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٩٢.
٩. سويسى، عز الدين بن علي، الخفاجي نعمة عباس، (٢٠١٥)، الميزة التنافسية فوق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان.
١٠. الطائي، رفل مؤيد عبد الحميد، (٢٠١٣)، دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون: دراسة استطلاعية لأراء عدد من الزبائن في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار في محافظة نينوى، رسالة ماجستير، جامعة الموصل.
١١. بالطائي، محمد عبد الحسين، الخفاجي، نعمة عباس خضير، (٢٠٠٩)، نظم المعلومات الاستراتيجية، الطبعة الاولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
١٢. عبد الرزاق، إبراهيمي، (٢٠١٦)، تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
١٣. عثمان، داؤود عبدالله محمد، (٢٠١٧)، التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في شركات اتصالات العامة في السودان، مذكرة لنيل شهادة ماجستير.
١٤. عدلان براهيمى، مسعد شباع، (٢٠١٩)، دور التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون قرارم قوقة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، الجزائر.
١٥. عزام زكريا احمد، وآخرون، (٢٠٠٨)، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن.

١٦. علي، السلمي، (٢٠٠١)، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب النضر والتوزيع، القاهرة، مصر.
 ١٧. عناني، مسعودة، (٢٠١٩)، أثر الادارة المواهب في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة العسكرية للأسمت/برانيس/بسكرة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر.
 ١٨. الفراجي، حارث مثنى محمود، (٢٠٢١)، دور التسويق الرياضي في قيمة الزبون، جامعة بغداد، مجلد ٢٧، عدد ١٢٥.
 ١٩. القطب، محي الدين، (٢٠١٢)، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد طبعة اولي، الاردن.
 ٢٠. كريم، فاضل عباس، (٢٠١٠)، أثر التكامل بين قيمة الزبون واستراتيجيات النمو في أداء الأعمال: دراسة تحليلية في معمل الالبسة الرجالية في النجف، مجلة دراسات الكوفة، العدد ١٩.
 ٢١. ماصخ، محمد سعيد، (٢٠١٨)، المزيج التسويقي للخدمات المصرفية وتأثيره في تحقيق قيمة الزبون المستدامة، مجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد ١٤، العدد ٥٦.
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**

1. Evans and Collier, (2007), Operation Management an Integrated Goods and services, Approach, Thomson, South, western, U.S.A international, studentedition,
2. Heizer, Jay and Render, Barry, (1999), Principles of Operations Management, 3rded, Prentice Hall, U.S.A,
3. Hou, C. E., Cheng, M. J., Hung, S. W., Chen, S. H., & Shen, M. Y., (2020), Where does customer value come from? An assessment of the global bicycle manufacturers industry's product attribute, technical capability, and brands. Total Quality Management & Business Excellence, Vol (31), No (1-2).
4. Kalra, Ajay, Shi, Mengze, (2009), Consumer Value-Maximizing Sweepstakes & Contests, American Marketing Association, Journal of Marketing Research, Vol. 5
5. Khalero, stakeholders: a source of competitive advantage? an analysis of the influence rural scottish museums during their organizational life cycle' a thesis in submitted in partial fulfillment of the requirmnt of doctor of philosophy Queen Margaret university,
6. Krajewsky, Lee, J.and Ritzman, Larry, P., (2005) Operations Management:".7th ed, Prentice Hall: New Jersey,
7. Lamb, Charles W., Hair, Joseph F. & Carl, McDaniel, (2004), Marketing, 7th ed., Thomson South-Western, Printed in Canada
8. Paananen, A., & Seppänen, M., (2013), Reviewing customer value literature: Comparing and contrasting customer values perspectives. Intangible Capital, Vol (9), No (3).
9. Porter, M. E., Cometitive Advantage: creating ans sustaining superior performance, "New York: The Free press".