إمكانية تبني أبعاد التفوق التنافسي

بحث استطلاعي لآراء عينة من الملاكات الوظيفية في شركة Vitra للصحيات والسيراميك وفروعها في المحافظات العراقية(*)

الباحث: علي نزار محفوظ
الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الإدارية
alinazar679312@gmail.com

أ.م. إسراء وعدالله قاسم
الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الإدارية
Israa_wadullah@ntu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.5.3

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٣/٢/١٩ تأريخ قبول النشر ٢٠٢٣/٣/١٦ تأريخ النشر ٢٠٢٣/١١/٣٠

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على إمكانية الشركة المبحوثة على تبني أبعاد التفوق التنافسي والمتمثلة (المرونة التنظيمية، الاستجابة للزبون، سرعة التسليم، الحصة السوقية)، واعتمد الباحثان على استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات والبرنامج الإحصائي (Spssv26) لغرض تحليل البيانات المجمعة من عينة مكونة من (63) مبحوثاً من الملاكات الوظيفية (مديري الأفرع، المحاسبين، مديري المبيعات وموظفيها، مديري المخازن وموظفيها) في الشركة المبحوثة، وعزز البحث بأساليب وصفية وتحليلية عدة، وتوصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج، منها: امتلاك الشركة المبحوثة للأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي، وهذا يؤشر لنا إن شركة Vitra للصحيات والسيراميك في العراق تهتم بتوفير متطلبات التفوق على المنافسين، وقدم البحث مجموعة من المقترحات من أهمها العمل على رفع قدرات الشركة المبحوثة فيما يتعلق بالمرونة التنظيمية، عن طريق مواكبة المستجدات التقنية وبما يمكن الشركة من التكيف مع الأحوال الطارئة التي تواجهها، وبما يعزز من قدرة الشركة على تحقيق أهدافها.

الكلمات المفتاحية: التفوق التنافسي، المرونة التنظيمية، الاستجابة للزبون، سرعة التسليم، الحصة السوقية.

مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٥) العدد (٥) ٢٠٢٣
الصفحات: ٤٥-٥٦

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الأول.

The possibility of adopting the dimensions of competitive superiority

An exploratory study of the opinions of a sample of staffing in the Vitra Sanitaryware and Ceramics Company and its branches in the Iraqi governorates(*)

Researcher: Ali Nizar Mahfouz Al- Neuman
Northern Technical University
Administrative Technical College
alinazar679312@gmail.com

Asist. Prof. Israa Wadullah Qasim
Northern Technical University
Administrative Technical College
Israa_wadullah@ntu.edu.iq

Abstract

The research aims to identify the ability of the researched company to adopt the dimensions of competitive superiority represented by (organizational flexibility, response to the customer, speed of delivery, market share). (63) respondents of job cadres (branch managers, accountants, sales managers and their employees, warehouse managers and their employees) in the researched company, The research was reinforced by several descriptive and analytical methods, and the two researchers reached a set of results, including: The researched company possesses the dimensions expressing competitive superiority, and this indicates to us that the Vitra Sanitaryware and Ceramic Company in Iraq is interested in providing requirements for superiority over competitors, and the research presented a set of proposals, the most important of which is work To raise the capabilities of the researched company with regard to organizational flexibility, by keeping abreast of technical developments, in a way that enables the company to adapt to the emergency conditions it faces, and in a way that enhances the company's ability to achieve its goals.

Key words: Competitive Advantage, Organizational Flexibility, Response to the Customer, Delivery Speed, Market Share.

(*) The research is extracted from a master's thesis of the first researcher.

المقدمة:

أصبح التغير المتسارع والتعقيد في ممارسات الأعمال أمراً حتمياً ومن أبرز معالم العصر الحديث، وإن طموح المنظمات للبقاء حتمَ عليها التفرد بخصائص معيّنة (بشرية، مالية، تقنية) وإدارة حكيمة تعي وتفهم دور استشراف المستقبل، من ثم التحضير له باستراتيجيات مناسبة لأجل منها الاستمرار عن طريق التفوق على المنافسين، وبالنتيجة الحصول على المزايا الاقتصادية، ولِمَ لا أن تكون تحت إطار بيئي واجتماعي.

إذ يطمح الباحثان إلى تشخيص مدى توافر التفوق التنافسي بأبعاده المُمثَّل بـِ(سرعة التسليم، الاستجابة المتفوقة للزبائن، الحصة السوقية، المرونة التنظيمية) ويعد هذا الموضوع من المواضيع المهمة، وتضمن هذا البحث أربعة مباحث على النحو الآتي:

المبحث الأول: منهجية البحث.

المبحث الثاني: الجانب النظري.

المبحث الثالث: الجانب الميداني.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

إن التفوق التنافسي من الأهداف التي تحاول المنظمات تحقيقها للوصول إلى مآرب عديدة، تتبلور في الاستمرار والتغلب على المعوقات، ثم المضي قدماً والتفرد بموضع قوي في السوق، وعلى المنظمة توفير متطلبات ذلك التفوق والمُمثَّلة بعوامل عدة توثر فيه منها (سرعة التسليم، الاستجابة المتفوقة للزبائن، الحصة السوقية، المرونة التنظيمية)، وهذه العوامل تختلف حسب طبيعة عمل المنظمة والبيئة التي تعمل فيها، اقتضت الضرورة تحديد مشكلة البحث التي تنص على: ما مدى توفر التفوق التنافسي بدلالة أبعادها في شركة Vitra للصحيات والسيراميك / العراق؟ وعليه تحددت مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

١. هل تتوافر رؤية واضحة لدى المبحوثين بشأن استراتيجيات التسويق المستدام؟

٢. ما طبيعة الأبعاد المفسرة لِاستراتيجيات التسويق المستدام؟

ثانياً: أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من خلال تناوله لمتغير التفوق التنافسي، إذ أنه وعلى الرغم من التطورات التي تحدث بصورة مستمرة في حقل الإدارة الاستراتيجية، إلا أن موضوع التفوق التنافسي يبقى من المواضيع الأكثر أهمية، لذا ومن المؤمل أن تسهم نتائج البحث في وصف إجابات المبحوثين التي تتعلق بالمؤشرات الخاصة بمتغير البحث وتشخيصه، للوقوف على واقع متغير البحث (التفوق التنافسي) في الشركة المبحوثة.

ثالثاً: أهداف البحث:

يتمثل الهدف الأساس للبحث في تشخيص واقع التفوق التنافسي في الشركة المبحوثة، فضلاً عن تحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت بالآتي:

١. التعرف على مدى امتلاك الشركة المبحوثة للأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي والمتمثلة بـِ(المرونة التنظيمية، الاستجابة للزبون، سرعة التسليم، الحصة السوقية).

٢. التوصل إلى بعض الاستنتاجات ذات العلاقة بمتغير التفوق التنافسي في الشركة المبحوثة، فضلاً عن تقديم بعض المقترحات.

رابعاً: فرضية البحث:

تجسد البحث في فرضية رئيسة تنص على "تتوافر لدى الشركة المبحوثة الأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي والمتمثلة بـ(المرونة التنظيمية، الاستجابة للزبون، سرعة التسليم، الحصة السوقية). في ضوء إجابات المبحوثين".

خامساً: نبذة تعريفية عن الميدان المبحوث:

في عام ١٩٤٢ قامت شركة (Vitra) بتشييد مصنعها الأول للسيراميك في محافظة كارتال بدولة تركيا، وبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية بدأت الشركة في النمو بسرعة، وحققت الشركة نجاحاً فورياً وكان إنتاجها الأساس هو تركيبات السباكة الخزفية، إذ مثل هذا ابتكاراً حقيقياً في السوق التركي بسبب حداثة المنتجات المقدمة للزبائن، ولهذا السبب انشأت الشركة مصنعها الثاني في عام ١٩٥٨، وتم تبني اسم العلامة التجارية لشركة (Vitra) في عام ١٩٦٦، وبدأت الشركة بتصنيع منتجات متنوعة من منتجات السباكة، ونتيجة لزيادة الطلب على منتجات الشركة أنشأت الشركة مصنع آخر للسيراميك في عام ١٩٧٧، ومصنع تجهيزات في عام ١٩٧٩، واتجهت الشركة إلى التصدير في أوائل الثمانينات من القرن الماضي وكانت ألمانيا اول الدول المُصدر لها، وفي عام ١٩٩١ شيدت الشركة مصنعاً بلاط، ومصنع لأثاث الحمامات في عام ١٩٩٢، وفي عام ١٩٩٩ تم شراء مصنع في ايرلندا، وتصدر الشركة اليوم إلى أكثر من 80 دولة حول العالم.

سادساً: مبررات اختيار الميدان المبحوث:

حفز الباحثان على اختيار شركة (Vitra) لتطبيق دراسته فيها ما يأتي:

١. امتلاك الشركة لعلامة تجارية عالمية ذات سمعة وموثوقية لدى زبائنها.
٢. كون الشركة تصنع كل أجزاء منتجاتها ذاتياً بدون الاعتماد على أي مصدر خارجي يورد لها تلك الأجزاء.
٣. اعتماد الشركة على تقنيات حديثة ومواكبة لمتطلبات الاستدامة، إذ تصنع المنتجات بنسب نفايات قليلة.
٤. لاهتمام الشركة بملاكاتها الوظيفية وعلى كل المستويات، وحرصها على زيادة وعيهم من خلال التدريب وإجراء الزيارات الميدانية إلى مصانع الشركة الرئيسي بين مدة وأخرى.

سابعاً: مجتمع البحث وعينته:

لتحقيق هدف البحث، اختار الباحثان عيّنة قصدية لتطبيق البحث وتكونت من الأفراد المبحوثين في كل فروع شركة (Vitra) في محافظات العراق كل، ومُثل مجتمع البحث بـ(مديري الفروع، مديري الحسابات، مديري المبيعات، مديري المخازن، موظفي الحسابات، موظفي المبيعات)، إذ تمّ ملء (63) استمارة استبانة من الأفراد المبحوثين ومن فروع الشركة في محافظات العراق.

ثامناً: حدود البحث:

١. **الحدود الزمنية:** وهي المدة التي استغرقها البحث زمنياً، بدءاً من ٢٠٢١/١١/١ ولغاية ٢٠٢٢/١٠/٣١.

٢. **الحدود المكانية:** تم اختيار شركة Vitra للصحيات والسيراميك بوصفها ميداناً للبحث.

٣. **الحدود المعرفية:** تضمن البحث متغير (التفوق التنافسي) ممثل بالأبعاد المعبرة عنه.

٤. **الحدود البشرية:** أجري البحث على عيّنة من الملاكات الوظيفية في شركة Vitra للصحيات والسيراميك بكل فروعها في العراق مُثلت بـ(مديري الفروع، رؤساء الأقسام، مديري وموظفي الحسابات، مديري وموظفي المبيعات، مديري المخازن).

تاسعاً: أساليب جمع البيانات:

اعتمد الباحثان على وسائل عدة في جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بموضوع البحث، فيما يخص جانبيها النظري والميداني، وعلى وفق السياق الآتي:

الجانب النظري للبحث:

استعان الباحثان بما وقع بيده (وبقدر الإمكان) من المصادر العربية والأجنبية التي تتعلق بموضوع البحث، إذ كيّفَت تلك المعلومات بطريقة تخدم الباحثان اولاً، ومفيدة لمن أراد الاستزادة من المعرفة، كالطلبة والباحثين ثانياً، وكانت الحصيلة الأوفر من تلك المعلومات قد توافرت في الرسائل والاطاريح والبحوث العربية والأجنبية المتوافرة في موقع الباحث العلمي، فضلاً عن مجموعة من الكتب الورقية والإلكترونية.

الجانب الميداني للبحث:

اعتمد الباحثان على (استمارة الإستبان) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث من الميدان المبحوث، واشتملت هذه الاستمارة على ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول:

يتخصص بالمعلومات الشخصية التي تتعلق بالأفراد المبحوثين الذين يطلق عليهم جميعاً بعيّنة البحث (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب، مدة الخدمة في المنصب الحالي، مدة الخدمة الكلية في الوظيفة).

الجزء الثاني:

تضمن التفوق التنافسي بأبعاده، وهي بُعد المرونة التنظيمية من (X1-X5)، وبُعد سرعة التسليم من (X6-X10)، وبُعد الاستجابة للزبائن من (X11-X15)، وبُعد الحصة السوقية من (X16-X21).

المبحث الثاني: الجانب النظري:

أولاً: مفهوم التفوق التنافسي:

على الرغم من اتفاق العديد من الباحثين على حاجة المنظمات للتفوق التنافسي، إلا أنه تم تأشير عدم اتفاق أغلب الباحثين والمختصين في هذا المجال على مفهوم واحد للتفوق التنافسي، والأمر يعود إلى التطورات التي حدثت في شتى المجالات جعلت من الصعب الاتفاق على مفهوم معين للتفوق التنافسي، وهذه التطورات أجبرت المنظمات على أن تطور اساليبها ونظرتها للبيئة

الخارجية لتحقيق التميّز والتقدم على المنافسين، والجدول (1) يوضح آراء مجموعة من الباحثين ومفاهيمهم الخاصة بالتفوق التنافسي.

الجدول (1) مفهوم التفوق التنافسي من وجهة نظر بعض الباحثين

ت	الباحث والعام	المفهوم
١	Safiullah, 2010:201	امتلاك المنظمة لأداء إداري متميز وقدرات تفوق ما يمتلكه المنافسون.
٢	Potjaruwit,2018:106	هو قدرة المنظمة على التفرد وتمييز نفسها على المنافسين.
٣	الحميدي، ٢٠١٩: ٤٤٨	استعداد المنظمة لمواجهة المنافسين الحاليين والمحتملين محلياً، اقليمياً، وعالمياً مستخدمة كفاءتها في الأداء، وقدراتها الإبداعية لتحسين جودة مخرجاتها والاستجابة لمتطلبات زبائنها.
٤	طنطاوي، ٢٠٢١: ٢٦٤	استخدام المنظمة للاستراتيجيات التنافسية وتطوير أدائها بطريقة تمكنها من التفوق في العديد من المجالات، ويزيد من مستوى الأداء المالي، ويحقق حصة سوقية كبيرة.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر الوارد فيها.

تأسيساً على لِما تقدم، يرى الباحثان ان التفوق التنافسي يمثل كل الوسائل والإجراءات والسياسات التي تنتهجها المنظمة من أجل الارتقاء بمنتجاتها إلى التفوق على منتجات المنافسين، وقد يتمثل هذا التفوق من خلال استخدام سياسة السعر أو الجودة، الاستجابة السريعة لحاجة الزبون، اكتشاف فرص تسويقية جديدة.

ثانياً: أهمية التفوق التنافسي:

يشير (النعيمي، ٢٠١٨: ٦٠) إلى أن التفوق التنافسي مهم لأسباب عدة منها:

١. لكونه يقدم منفعة للمنظمة من خلال جعلها متميزة عن غيرها لأن تلك المزايا مغروسة في مهارات المنظمة ومواردها وثقافتها، التي يصب على المنافسين تقليدها مما يجعل المنظمة في موقع تنافسي قوي في السوق.
٢. أنه معيار للمنظمات الناجحة التي تتفوق من خلال امتلاك خصائص فريدة.
٣. يعد مفتاحاً لنجاح منظمات الأعمال.

ثالثاً: أهداف التفوق التنافسي:

اتفق كل من (بوعسلة، ٢٠١٣: ٣٥-٣٦) (داؤود، ٢٠٢٠: ١٨٤-١٨٣) (الجبارية وآخرون، ٢٠٢١: ٢٣-٢٤) على أن تلك الأهداف تتجسد بما يأتي:

١. **زيادة الأرباح بدرجة كبيرة:** من الطبيعي أن يكون زيادة الأرباح هدفاً رئيساً للمنظمة التي تبحث عن التفوق التنافسي، إذ تعمد المنظمة إلى خطط وبرامج زمنية يتم من خلالها، زيادة العائد على الاستثمار، مثل الصكوك، الأسهم، السندات وأيضا زيادة المردود، مثل هامش الربح، القيمة المضافة، وكذلك زيادة الدخل مثل: الرواتب والمكافآت، ومن ثم تستطيع المنظمة التوسع في الاستثمار في نشاطاتها الذي يؤدي إلى تحقيق أرباح أعلى وتحقيقها لموقع مميز في السوق.
٢. **الانفتاح الواسع مع الزبائن:** تمكين المنظمة من تحقيق التفوق التنافسي لكونها تقدم مزايا عديدة للزبائن، على النحو الذي يجذبهم نحو منتجاتها، مما يقود إلى اكتساب تلك المنظمة لخبرات متراكمة في التعامل معهم.

٣. **الوصول إلى الأسواق العالمية:** الانتقال من خدمة الأسواق المحلية فقط، إلى خدمة الأسواق المحلية والعالمية، وليس ذلك فحسب وإنما الوصول إلى مرحلة متقدمة من التحكم والسيطرة على هذه الأسواق.

٤. **مواكبة أهم الاكتشافات والبحوث العلمية وتوظيفها لمصلحة المنظمة:** أي التفوق في البحث بآفاق جديدة من العلم والمعرفة والاكتشافات غير المسبوقة؛ تعطي إمكانية لتفوق منتجات المنظمة بدلاً من الوقوف عند مواجهة الازمات وحل المشكلات.

رابعاً: أبعاد التفوق التنافسي:

١. المرونة التنظيمية:

تعد المرونة التنظيمية بمثابة مزيج من القدرات التنظيمية والإدارية التي تسمح للمنظمات بالتكيف بسرعة في ظل هذه التحولات البيئية، والمنظمات الأكثر مرونة والعضوية والمجهزة بمهارات أفضل تمكن الموظفين من إظهار إبداعهم وقدراتهم المختلفة، وقدرتهم على التغلب على هذه الحركية من خلال مهاراتهم لتحقيق ميزة تنافسية في ضل التغيرات التقنية والبيئة المعقدة، في هذه البيئة الحركية المعقدة، يمكن التعبير عن المرونة التنظيمية على أنها: القدرة على الاستجابة لمتطلبات الزبائن واحتياجاتهم في أسرع وقت ممكن باستخدام قدرات المنظمة في مواجهة البيئة والتقنيات المتغيرة، وبمعنى آخر يمكن تعريفها على أنها: قدرة المنظمة على استخدام قدراتها الداخلية وتلبية توقعاتها الخارجية بعناية بالطريقة الأكثر فاعلية في البيئة المتغيرة، لذا فإن المرونة التنظيمية تعني أن المنظمة تتكيف وتعيد تنظيم مواردها وكفاءاتها على وفق البيئة المتغيرة، ويجب أن تكون المرونة التنظيمية ليس في قسم الإنتاج فحسب، بل تشمل كل أقسام المنظمة (Koçyiğit & Akkaya,2020:111-112).

٢. الاستجابة للزبون:

تعد الاستجابة للزبون من أهم عناصر المنظمة استراتيجية، وتشمل جميع مجالات الاتصال بين المنظمة والزبون الملموسة وغير الملموسة، وإنها تؤثر بشكل كبير على مستوى العلاقة وولاء الزبون للمنظمة، والذي يمكن تصنيفه على أنه الاصل الأكثر قيمة في أي المنظمة، فالعلاقات طويلة الأجل هي أساس الربحية الأعلى للمنظمة، ويسمح تحديد الاضطرابات في دورة الطلب بشكل دقيق في إمكانية القيام برد فعل سريع ويوفر فرصة لتحسين مستوى الاستجابة، والأمر المهم بشكل خاص هو التفاعل المتبادل الذي يؤثر على رأي الزبون الشخصي، فقد تتسبب الجودة المنخفضة للاستجابة في نفور الزبائن، في حين أن الجودة العالية للاستجابة ستكون تشجيعاً مناسباً للزبائن المحتملين (Odlanicka-Poczobutt & Szmal,2020:552).

٣. سرعة التسليم:

تعد سرعة التسليم أكثر أهمية من السعر عندما يكون هناك موعد نهائي، نظراً لأن الزبائن يقدرّون بشكل متزايد سرعة التسليم، إذ تخضع سرعة التسليم الفعلية دائماً لعدم اليقين بسبب عوامل الإنتاج أو المخزون أو الجدولة أو النقل، على سبيل المثال قد تواجه المنتجات المصنوعة حسب الطلب وقتاً أطول في التصنيع بسبب الموسمية، وقد تنتظر شركات النقل حتى يتم تحميل الشاحنات بالكامل من أجل الشحن على دفعات كبيرة، مما يجعل وقت انتظار الزبائن غير مؤكد، في مثل هذه الأحوال وعندما يختار بائع التجزئة إفصاحاً صارماً، يمكن أن يفي وعد التسليم الأسرع بالمزيد من المواعيد النهائية الزبائن، مما يؤدي إلى المزيد من عمليات الشراء، ومع ذلك فإن الإفصاح المتحفظ

في سرعة التسليم يشير إلى انتظار أطول ويجذب عدداً أقل من الزبائن، بمجرد أن يقدم الزبائن طلباً فإنهم يشكلون توقعاً عن المدة التي سيتعين عليهم الانتظار خلالها بناءً على معلومات التسليم المستلمة، عندما يعد بائع تجزئة بسرعة تسليم كبيرة، وفي الوقت نفس، يحافظ على السرعة الفعلية دون تغيير، فمن المرجح أن يواجه الزبائن وقت انتظار أطول من المتوقع، وقد يضر ذلك بتجربة الشراء لديهم (Cui,*et.al.*,2020:2).

٤. الحصة السوقية:

ويذكر (طنطاوي، ٢٠٢١: ٢٦٦) بأن الكثير من المنظمات تنظر إلى الحصة السوقية باعتبارها مؤشراً رئيساً على أدائها في السوق، وهي تفترض ان الزيادة في الحصة السوقية تؤدي إلى ربحية أعلى على المدى البعيد، والسبب في ذلك أن الحصة السوقية تتيح للمنظمات لأن تكون متميزة في السوق، وتعد المنظمة التي تحصل على حصة سوقية كبيرة في السوق هي رائدة في ذلك السوق.

المبحث الثالث: الجانب الميداني:

يشير مضمون هذا المبحث إلى اختبار فرضية البحث الرئيسية التي تنص على تتوافر لدى الشركة المبحوثة الأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي والمتمثلة بـ(تحديد الموقع، جودة المنتج المستدام، توقيت الدخول إلى السوق، تقسيم السوق، استهداف السوق) في ضوء إجابات المبحوثين وكما يأتي:

١. المرونة التنظيمية:

تعكس المؤشرات (X1-X5) قياس هذا البُعد، وبمتابعة معطيات الجدول (2) يتضح توجه إجابات (61%) من المبحوثين نحو الاتفاق على تلك المؤشرات إجمالاً، ونسبة عدم الاتفاق (لا أتفق، لا أتفق بشدة) (10%) ومحايد بنسبة (29%) ويدعمه قيمة الوسط الحسابي (3.717) وبانحراف معياري (0.81) وبمعامل اختلاف (23.92%) وكانت شدة الاستجابة (74.35%)، وجاءت أعلى اسهامات الاتفاق من المؤشر (X3) وبنسبة بلغت (87%) بوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.62) الذي يؤشر على امتلاك الشركة المبحوثة لعاملين لهم القدرة على أداء أكثر من وظيفة وهذا يدل على تنوع مهاراتهم، فيما حقق المؤشر (X4) أقل نسبة إسهام إذ بلغت (118%) بوسط حسابي (2.714) وانحراف معياري (1.562)، والذي يدل على أن الشركة المبحوثة لا تقدم العروض المجانية الخاصة بالمنتجات بشكل تقليدي، ويرجع ذلك إلى اعتمادها إلى خدمات ما بعد البيع مثل إعطاء الضمان لمدة معيّنة، إذ يحق للزبون تبديل المنتج في خلال مدة الضمان التي قد تصل إلى 10 سنوات إذا توقف المنتج عن العمل بالشكل السليم.

الجدول (2) وصف بُعد المرونة التنظيمية وتشخيصه

الأبعاد	المؤشرات	مقياس الإجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	شدة الاستجابة%
		أتفق بشدة %	أتفق %	محايد %	لا أتفق %	لا أتفق بشدة %				
المرونة التنظيمية	X1	41	30	27	0	2	4.095	0.829	20.26	81.9
	X2	0	58	40	0	2	3.556	0.348	9.778	71.11
	X3	43	44	11	0	2	4.27	0.62	14.51	85.4
	X4	16	2	38	27	17	2.714	1.562	57.56	54.29
	X5	27	44	27	0	2	3.952	0.691	17.49	79.05
المعدل		25	36	29	5	5	3.717	0.81	23.92	74.35
المؤشر الكلي		61		29	10					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرمجية (SPSS (V26. n=63

٢. سرعة التسليم:

يتمثل هذا البُعد بالمؤشرات (X6-X10)، إذ تشير معطيات الجدول (3) إلى ميل اجابات المبحوثين نحو الاتفاق على هذه المؤشرات إجمالاً وبنسبة بلغت (87%) ومحايد بنسبة (11%)، فيما بلغت نسبة عدم الاتفاق (2%)، وتدعم نسبة الاتفاق قيمة الوسط الحسابي البالغ (4.232) وبانحراف المعياري (0.599) وبمعامل اختلاف (14.15%) وشدة استجابة (84.63%).

وحقق المؤشر (X6) أعلى نسبة اتفاق بلغت (98%) مدعوماً بوسط حسابي (4.238) وانحراف معياري (0.378) الذي يؤكد على التزام الشركة المبحوثة بتقديم منتجاتها وفق المواعيد المتفق عليها مسبقاً، وحقق المؤشر (X8) أدنى نسبة اتفاق بلغت (82%) بوسط حسابي (4.222) وانحراف معياري (0.692) الذي يؤكد على قيام الشركة المبحوثة بتقديم منتجات جديدة بأسرع وقت مقارنة بالمنافسين.

الجدول (3) وصف بُعد سرعة التسليم وتشخيصه

الأبعاد	المؤشرات	مقياس الإجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	شدة الاستجابة%
		أتفق بشدة %	أتفق %	محايد %	لا أتفق %	لا أتفق بشدة %				
سرعة التسليم	X6	28	70	0	0	2	4.238	0.378	8.916	84.76
	X7	27	57	14	0	2	4.079	0.558	13.68	81.59
	X8	43	39	16	0	2	4.222	0.692	16.38	84.44
	X9	46	40	12	0	2	4.286	0.659	15.38	85.71
	X10	52	32	14	0	2	4.333	0.71	16.38	86.67
المعدل		39	48	11	0	2	4.232	0.599	14.15	84.63
المؤشر الكلي		87		11	2					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرمجية (SPSS (V26. n=63

٣. الاستجابة للزبائن:

تؤشر معطيات الجدول (4) اتفاق (اتفق بشدة واتفق) (81%) من المبحوثين على إجمالي المؤشرات المعبرة عنه والمُمثَّلة بـ(X11-X15)، ونسبة عدم الاتفاق (لا أتفق، لا أتفق بشدة) (2%) ومحايد بنسبة (17%) ويدعمه قيمة الوسط الحسابي (4.263) وبانحراف معياري (0.663) وبمعامل اختلاف (15.97%) وكانت شدة الاستجابة (85.27%)، ويعد المؤشران (X11,X12) الأكثر إسهاماً في الاتفاق على هذا البُعد وبنسبة بلغت (98%) بوسط حسابي (4.397, 4.635) وانحراف معياري (0.437,0.429) على التوالي الذي يؤكد على من أولويات الشركة المبحوثة الاهتمام بزبائنها، فضلاً عن عملها الدائم على جذب المزيد من الزبائن الجدد، بينما كان المؤشر (X14) الأقل إسهاما وبنسبة اتفاق (46%) بوسط حسابي (3.857) وانحراف معياري (1.092)، ويؤكد بأن منتجات الشركة المبحوثة تتمتع بقدرتها في الدخول إلى أسواق جديدة.

الجدول (4) وصف بُعد الاستجابة المتفوقة للزبائن وتشخيصه

الأبعاد	المؤشرات	مقياس الإجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	شدة الاستجابة%
		أتفق بشدة %	أتفق %	محايد %	لا أتفق %	لا أتفق بشدة %				
الاستجابة المتفوقة للزبائن	X11	44	54	0	0	2	4.397	0.437	9.934	87.94
	X12	68	30	0	0	2	4.635	0.429	9.258	92.7
	X13	30	44	24	0	2	4.016	0.693	17.26	80.32
	X14	43	3	52	0	2	3.857	1.092	28.32	77.14
	X15	57	30	11	0	2	4.413	0.666	15.08	88.25
المعدل		49	32	17	0	2	4.263	0.663	15.97	85.27
المؤشر الكلي		81		17	2					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرمجية (SPSS (V26. n=63

٤. الحصة السوقية:

عبر عن هذا البُعد بالمؤشرات (X16-X21)، إذ تشير معطيات الجدول (5) إلى توجه اجابات المبحوثين نحو الاتفاق على هذه المؤشرات إجمالاً وبنسبة بلغت (73%) ومحايد بنسبة (25%)، فيما بلغت نسبة عدم الاتفاق (2%)، وتدعم نسبة الاتفاق قيمة الوسط الحسابي (4.04) والانحراف المعياري (0.655) وبمعامل اختلاف (16.36%) وشدة استجابة (80.79%).

وأسهم المؤشر (X19) بأعلى نسبة اتفاق بلغت (98%) مدعوماً بوسط حسابي قدرهُ (4.492) وانحراف معياري (0.448) ويشير إلى تمتع منتجات الشركة المبحوثة بموصفات ومميزات عالية يمكن الشركة من التوسع جغرافياً، وحقق المؤشر (X20) أدنى نسبة اتفاق بلغت (47%) بوسط حسابي (3.619) وانحراف معياري (0.691) والذي يؤكد قيام الشركة المبحوثة لأعمالها بحملات تسويقية من أجل زيادة حصتها السوقية.

الجدول (5) وصف بُعد الحصة السوقية وتشخيصه

الأبعاد	المؤشرات	مقياس الإجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	شدة الاستجابة%
		أتفق بشدة %	أتفق %	محايد %	لا أتفق %	لا أتفق بشدة %				
الحصة السوقية	X16	27	59	12	0	2	4.095	0.539	13.17	81.9
	X17	30	43	25	0	2	4	0.71	17.74	80
	X18	17	41	40	0	2	3.73	0.652	17.47	74.6
	X19	54	44	0	0	2	4.492	0.448	9.962	89.84
	X20	17	30	51	0	2	3.619	0.691	19.1	72.38
	X21	58	16	24	0	2	4.302	0.891	20.72	86.03
المعدل		34	39	25	0	2	4.04	0.655	16.36	80.79
المؤشر الكلي		73		25	2					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرمجية SPSS (V26). n=63

وللتأكد من امتلاك الشركة المبحوثة للأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي والمُمثّلة بـ(المرونة التنظيمية، سرعة التسليم، الاستجابة المتفوقة للزبائن، الحصة السوقية)، يتضح من معطيات الجدول (6) اتفاق (76%) من المبحوثين على تلك الأبعاد إجمالاً، وحقق الحياد نسبة (20%)، اما نسبة عدم الاتفاق فقد بلغت (4%) وهذه النسب مدعومة بوسط حسابي (4.063) وانحراف معياري (0.681)، وحقق بُعد سرعة التسليم المرتبة الأولى في الشركة المبحوثة مقارنة بالأبعاد الاخرى وبنسبة اتفاق (87%)، وفي المرتبة الثانية حقق بُعد الاستجابة المتفوقة للزبائن نسبة اتفاق بلغت (81%)، بينما حقق بُعد الحصة السوقية المرتبة الثالثة وبنسبة اتفاق (73%)، وفي المرتبة الرابعة حقق بُعد المرونة التنظيمية اتفاق بنسبة (61%).

الجدول (6) ترتيب أبعاد التفوق التنافسي في المنظمة المبحوثة

ت	الأبعاد	الاتفاق%	الحياد %	عدم الاتفاق%	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	سرعة التسليم	87	11	2	4.232	0.599
2	الاستجابة المتفوقة للزبائن	81	17	2	4.263	0.663
3	الحصة السوقية	73	25	2	4.04	0.655
4	المرونة التنظيمية	61	29	10	3.717	0.81
إجمالي أبعاد التفوق التنافسي		76	20	4	4.063	0.681

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرمجية SPSS (V26). n=63

اعتماداً على ما تقدم من نتائج تحليل وصف أبعاد التفوق التنافسي وتشخيصها التي اثبتت توافرها لدى الشركة المبحوثة وبنسب متفاوتة، يمكن قبول فرضية البحث الرئيسة الأولى التي تؤكد توافر الأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي في الشركة المبحوثة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:

يتضمن هذا المبحث عرض أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث في الجانبي النظري وتحليل الجانب الميداني، فضلاً عن المقترحات التي تم تقديمها للشركة المبحوث.

أولاً: الاستنتاجات:

يتضمن هذا المبحث عرض لأبرز الاستنتاجات التي توصل اليها الباحثان بالاستناد إلى الجانب النظري وما أفرزته نتائج تحليل الجانب التطبيقي للبحث، ويمكن إجمال هذه الاستنتاجات بالآتي:

١. **الاستنتاج النظري:** التفوق التنافسي يعني تأدية المنظمة لأعمالها بأسلوب يجعل من المنظمات الأخرى عاجزةً عن مجاراتها في الحاضر أو في المستقبل، إذ أن المنظمة المتفوقة تُوصل قيمة أعلى للزبون مما يستطيع المنافسون تقديمه، ولكل منظمة أسلوبها الخاص في تحقيق ذلك التفوق والذي بدوره يعتمد على إمكانياتها ومقدراتها الجوهرية.

٢. **الاستنتاج العملي:** تعكس نتائج البحث امتلاك الشركة المبحوثة للأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي وبمستوى مرتفع.

أ. حقق بُعد سرعة التسليم المرتبة الأولى من بين الأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي في الشركة المبحوثة، وهذا يعطي صورة واضحة على قدرة الشركة المبحوثة على مواجهة الطلبات وتسليمها بانتظام وفي الوقت المتفق عليه.

ب. حاز بُعد الاستجابة للزبائن المرتبة الثانية من بين الأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي في ضوء إجابات المبحوثين، وبما يؤكد رغبة الشركة المبحوثة واستعدادها لتقديم الخدمة للزبائن، والرد على استفساراتهم وتقديم الحلول لمعالجة مشكلاتهم.

ت. تؤكد نتائج الدراسة على اهتمام الشركة المبحوثة بحصتها السوقية، إذ امتلك هذا البُعد نسبة اتفاق عالية توضح محاولة الشركة المبحوثة في الحفاظ على حصتها السوقية، فضلاً عن رغبتها في زيادتها عن طريق تقديم المنتجات التي تناسب الزبائن من ناحية الجودة وبما يفي بتوقعاتهم وبشكل متفوق على المنافسين.

ث. تؤشر نتائج الدراسة اعتماد الشركة المبحوثة على المرونة التنظيمية، وهذا يعني جاهزيتها للتكيف مع الأحوال المتغيرة المحيطة بها وذلك لامتلاكها بيئة تنظيمية مرنة تنعكس آثارها على مواقفها التنظيمية بما يسهم في التفوق التنافسي.

ثانياً: المقترحات:

في ضوء الإطار النظري والتحليل العملي للبحث سيتم عرض مجموعة من الاقتراحات التي توصل اليها الباحثان والتي تهدف إلى تعزيز قدرة الشركة المبحوثة على امتلاك الأبعاد المعبرة عن التفوق التنافسي، وكما يأتي:

١. العمل على رفع قدرات الشركة المبحوثة فيما يتعلق بالمرونة التنظيمية، عن طريق مواكبة المستجدات التقنية وبما يمكن الشركة من التكيف مع الأحوال الطارئة التي تواجهها.

٢. إيجاد طريقة تمكن الشركة من إيصال المنتجات داخل كل محافظة يوجد فيها فرع للشركة بشكل مجاني ويفضل أن تقوم الشركة بهذه المهمة وبملاك متخصص بهدف التميز على المنافسين بما يخص جودة التسليم وسرعته.

٣. تعزيز استراتيجيات ترويجية متطورة تستغل وسائل التوصل الاجتماعي لتعريف الزبائن المحتملين بمنتجات الشركة وتذكير الزبائن الحاليين بعلامة الشركة التجارية وخصوصاً عند تقديم منتجات جديدة.

٤. التأكيد على ضرورة قيام الشركة المبحوثة باستخدام آليات فاعلة لاختراق السوق بين الحين والآخر بهدف تعظيم حصة السوقية للشركة المبحوثة.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. أبو وردة، شرين، (٢٠١٧)، "التسويق المستدام: مدخل التسويق الشامل وتطبيقاته في المنظمات العربية والأجنبية"، ط١، دار التنوير للنشر والتوزيع، القاهرة، الجيزة.

٢. بوعسلة، فطيمة الزهراء، (٢٠١٣)، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير.

٣. الجبارية، بن عمر وعقيلة، بن عمر وفايدة، بوساحة ومنيرة، جديع، (٢٠٢١)، دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.

٤. الحميدي، منال حسين، (٢٠١٩)، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف، مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٥(٥)، ٤٤٢-٤٨٠.

٥. داؤود، محمد صالح، (٢٠٢٠)، التكامل بين أسلوبي التكلفة المستهدفة ومحاسبة استهلاك الموارد ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، Journal of the Faculty of Human Development، ٩(٢)، ١٧١-٢١٠.

٦. طنطاوي، رشاد فايز، (٢٠٢١)، أثر الاستراتيجيات التنافسية على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢(٢)، ٢٥٨-٢٨٤.

٧. النعيمي، حارث حسين علي، (٢٠١٨)، تأثير تجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٤، الإصدار ٤١، ٤٦-٧٥.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

8. Cui, R., Lu, Z., Sun, T. & Golden, J. (2020). Sooner or later? Promising delivery speed in online retail. Promising Delivery Speed in Online Retail (March 29, 2020).
9. Koçyiğit, Y. & Akkaya, B. (2020). The role of organizational flexibility in organizational agility: A research on SMEs. Business Management and Strategy, 11(1), 110-123.
10. Odlanicka-Poczobutt, M. & Szmal, A. (2020). Evaluation of the customer service quality with Servqual method in the chosen company. Pt. 2, Personnel perspective. Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska.
11. Potjaruwit, P. (2018). competitive advantage effects on firm performance: a case study of startups in thailand. journal of international studies, 11(03), 106.
12. Safiullah, M.D. (2010), Superiority of Conventional Bank and Islamic Bank of Bangladesh A comparative Study, International Journal of Economics and Finance, Vol. (2), No (3), pp. 199- 207.