

مساهمة أبعاد رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية

دراسة ميدانية مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة

-أ.رحمون رزيقة جامعة بسكرة - الجزائر

- د.شنشونه محمد جامعة بسكرة - الجزائر

**ملخص:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مساهمة رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات، وذلك من خلال إستقصاء آراء المبحوثين في مؤسسة الكوابل - بسكرة، و شمل مجتمع الدراسة كل إطارات المؤسسة. و توصلت الدراسة إلى أنه هناك إرتباط قوي بين رأس المال الزبوني بأبعاده الثلاثة (رضا و ولاء الزبون، الإحتفاظ بالزبون، تطوير العلاقة مع الزبون) و بين الميزة التنافسية ببعديها(تخفيض التكاليف، التميز) في المؤسسة محل الدراسة. و أوصت الدراسة بضرورة إهتمام المؤسسة ببعد تطوير العلاقة مع الزبون بشكل أكبر نسبيا لما له من أهمية في إستمرار و بقاء المؤسسة في السوق، كما أوصت أيضا بمحاولة إشراك المؤسسة لزبائنها في كيفية بناء، إعداد و تقديم المنتجات من أجل ضمان ولائهم.

**الكلمات الدالة:** رضا و ولاء الزبون، الإحتفاظ بالزبون، تطوير العلاقة مع الزبون، الميزة التنافسية.

**Résumé:**

L'étude vise à identifier la contribution du capital consommateur dans le renforcement de l'avantage concurrentiel des entreprises, par une enquête auprès des cadres de l'entreprise ENICAB- Biskra. L'étude a conclu qu'il existe une forte corrélation entre le capital consommateur avec ses trois dimensions (satisfaction et fidélisation de la clientèle, la preservation des clients, le développement d'une relation avec le client) et l'avantage concurrentiel avec ses deux dimensions (réduction des coûts, différenciation) dans l'entreprise objet de l'étude de cas .

L'étude a recommandé la nécessité de l'entreprise de s'intéressé à développer une relation avec le client en raison de son importance dans la poursuite et la survie de l'entreprise sur le marché, également l'étude a recommandé l'implication des clients de l'entreprise dans la préparation, création et présentation des produits afin de s'assurer de leur loyauté.

**Mots Clés:** Satisfaction et fidélisation de la clientèle, la preservation des clients, le développement d'une relation avec le client, l'avantage concurrentiel.

**مقدمة:**

في عالم اليوم الذي يشهد سباقا يتميز بإحتدام المنافسة و تعقيد بيئة الأعمال الذي أدى إلى ظهور الكثير من الإضطرابات و التحديات أمام مؤسسة الأعمال، و سعيها من هذه الأخيرة لكسب و الحفاظ على مكانتها في السوق أصبحت ملزمة بمجموعة من التحديات، أهمها سرعة الإستجابة لحاجات و رغبات العملاء و جعل صوت العميل هو مركز إهتمام دائم و أولوية في المؤسسة، و سعيها الحثيث لتواصلها الدائم و المباشر و الفعال و ربط علاقة حوار تفاعلية مع العملاء و سبيلها إلى ذلك هو التغذية العكسية الناتجة من تقييم العملاء لمستوى جودة المنتجات المقدمة لهم، لتستقي منهم الموصفات التي تحولها إلى مقاييس و معايير تنتج و فقها لتحقيق رضاهم و ضمان ولائهم، حيث تعتبر العلاقات القوية مع العملاء من أهم المميزات التنافسية قصد إحتلال المؤسسة موقع تنافسي في السوق يؤهلها للتفوق على المنافسين.

**كيف يساهم رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية ؟**

و تأسيسا على ما تقدم، تكمن أهمية هذه الدراسة في كون رأس المال الزبوني يعد أحد أهم مكونات رأس المال الفكري، خاصة بعد تزايد الإهتمام بالزبون في الآونة الأخيرة و ذلك بعد إزدياد حدة المنافسة بين المنظمات، حيث أن هذه الأخيرة تسعى إلى تحقيق رضا الزبائن بالتعرف على حاجاتهم و العمل على تلبيةها و السعي لإضافة بعض الخصائص المبدعة التي لا يتوقع الزبون وجودها عند إقتنائه للمنتج أو الخدمة.

أما أهداف الدراسة فقد تمثلت في:

- 1/ إبراز الأهمية و المكانة التي يحتلها رأس المال الزبوني في المؤسسات الاقتصادية.
  - 2/ تقديم ما يساهم في زيادة القدرات المعرفية و التنظيمية للمؤسسة قيد الدراسة.
  - 3/ التعرف على طبيعة العلاقة بين رأس المال الزبوني و بين الميزة التنافسية.
- و للإجابة على هذه الإشكالية و من أجل تحقيق أهداف البحث، فقد إتمتت الدراسة في جانبها النظري على ما توفره الكتب و الرسائل الجامعية، و المقالات الورقية و الإلكترونية، و بذلك فهي إستنتاجية تهدف إلى توضيح مساهمة رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية، أما في جانبها التطبيقي فهي دراسة مسحية.

## 1 الدراسات السابقة:

هناك الكثير من الدراسات التي تناولت علاقة رأس المال الزبوني بالميزة التنافسية و هذه بعض الدراسات التي نرى أنها مفيدة لدراستنا سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

1/ دراسة كامل محمد الحواجرة (2007) بعنوان: أثر إدارة مخاطر رأس المال المعرفي في تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات التأمين الأردنية.<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى إختبار العلاقة بين إدارة مخاطر الإستثمار في رأس المال المعرفي بأبعاده الأربعة و المزايا التنافسية، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين إدارة مخاطر الإستثمار في رأس المال المعرفي بأبعاده المختلفة و بين تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات التأمين الأردنية.

2/ دراسة أكرم الطويل و ندى عبد الباسط (2012) بعنوان: دور أبعاد رأس المال الزبوني في تعزيز إستراتيجيات الريادة لمنظمات الأعمال.<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور أبعاد رأس المال الزبوني في تعزيز إستراتيجيات الريادة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، و توصلت إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد رأس المال الزبوني و إستراتيجيات الريادة في الشركة المبحوثة.

3/ دراسة خالد الطراونة (2013) بعنوان: أثر أخلاقيات الأعمال و المسؤولية الإجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.<sup>3</sup>

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أخلاقيات الأعمال و المسؤولية الإجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، و توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأخلاقيات الأعمال على تحقيق الميزة التنافسية ( تخفيض التكلفة، الإبتكار و التجديد) في الشركات الصناعية الأردنية.

4/دراسة(Bontis.2000) بعنوان: Intellectual capital and business performance in Malaysian industries.<sup>4</sup>

هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى دراسة العلاقة بين عناصر رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، الزبوني) و معرفة الفوائد التي تجنيها الشركات من خلال إستغلال و إستثمار رأس مالها الفكري، و توصلت الدراسة إلى أن العنصر البشري مهم بغض النظر عن قطاع الصناعات أو الأعمال، كما توصلت الدراسة إلى أن لرأس المال الزبوني تأثير و أهمية كبيرة في نمو و إستمرار الشركات في السوق التي تتسم بحدة المنافسة.

**5/دراسة (Firer et Williams.2003) بعنوان: Intellectual capital and traditional measures of performance<sup>5</sup>**

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين كفاءة القيمة المضافة المتمثلة برأس المال الطبيعي، و رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي و الزبوني و مؤثرات الأداء، و توصلت الدراسة إلى أن هناك فروق في تأثير رأس المال البشري، و الهيكلي، و الزبوني على أداء المنظمات. و أوصت الدراسة بضرورة إهتمام المنظمة برأس المال الزبوني لما له من أهمية في تعزيز نموها و بقاءها في بيئة الأعمال.

**2 ملخص الدراسات السابقة:**

من خلال العرض السابق لنتائج الدراسات السابقة يتضح أن معظم هذه الدراسات تناولت دراسة رأس المال الزبوني و دوره في تحقيق و تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات، و قد بينت هذه الدراسات أن تطوير العلاقة مع العملاء من خلال تفهم سلوكهم و توقعاتهم من أجل تقديم منتجات متميزة، و خدمات متنوعة. و تتميز دراستنا على باقي الدراسات من حيث أنها تبحث في جانب مهم و حيوي و هو دراسة رأس المال الزبوني بطريقة تبادلية تأثيرية على متغير أساسي هو الميزة التنافسية.

**3 فرضيات الدراسة:**

و لغرض الإجابة على إشكالية الدراسة نقترح الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية.

و تتبثق من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية و هي:

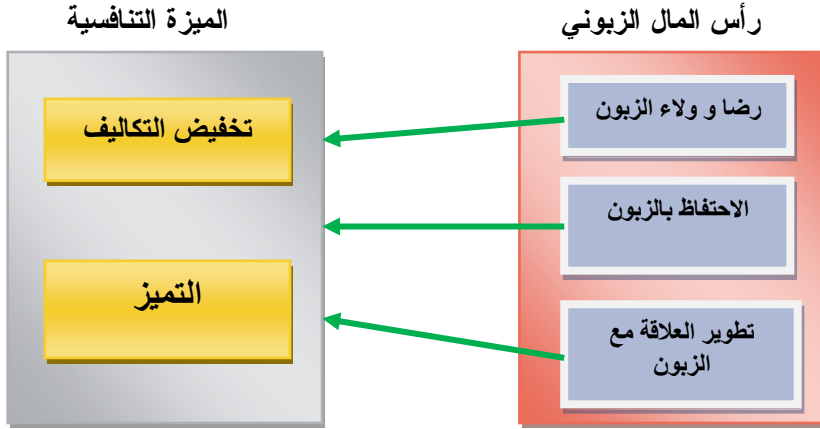
1/ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة رضا و ولاء الزبون في تدعيم الميزة التنافسية.

2/ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة الإحتفاظ بالزبون في تدعيم الميزة التنافسية.

3/ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة تطوير العلاقة مع الزبون في تدعيم الميزة التنافسية.

#### 4 نموذج الدراسة

تبعاً لإشكالية الدراسة و الفرضيات تم وضع نموذج مقترح للدراسة يتمثل في الشكل الموالي:



المصدر: من إعداد الباحثين

#### I- الجانب النظري

في هذا الجانب نحاول الإلمام ببحوثات الموضوع من حيث المفاهيم و الأبعاد و الأنواع، لتكوين صورة أكثر وضوح عن رأس المال الزبوني و ما يمكن أن يقدمه للمؤسسة.

#### I- I رأس المال الزبوني(المفهوم و الأبعاد):

إن رأس المال الزبوني يتمثل بالقيمة المشتقة من الزبائن الراضين ذوي الولاء، الموردین المعول عليهم، و المصادر الخارجية الأخرى التي تقدم قيمة مضافة للمؤسسة.

#### أولاً: مفهوم رأس المال الزبوني

يعرف رأس المال الزبوني بأنه: " العلاقة الناتجة عن علاقة المؤسسة مع الزبائن الذين تتعامل معهم مثل رضا الزبون و ولاءه و مدى الإحتفاظ به من خلال الإهتمام بمقترحاته و معالجة الشكاوى المقدمة منه و تلبية رغباته و إحتياجاته بالسرعة الممكنة و مشاركته في أعمالها و صفقاتها و مد جسور التعاون معه". (Stewart.1999).<sup>6</sup>

كما يعرف رأس المال الزبوني على أنه: " العلاقة مع الأشخاص الذين تتعامل المؤسسة معهم و الذين يتمثلون بزبائنهم و مجهزيها. و قد أسماه البعض برأسمال العلاقات و هو الأعلى قيمة بين مكونات رأس المال الفكري و الأسهل على القياس من خلال الإيرادات".<sup>7</sup>

في حين عرف (Bontis.1998) رأس المال الزبوني بأنه: "جميع العلاقات التي تؤسسها المؤسسة مع أصحاب المصالح (الزبائن، الشركاء، الحكومة، الموردين)".<sup>8</sup> و من خلال ما تقدم يمكن القول أن رأس المال الزبوني يعبر عن علاقة المؤسسة مع زبائنها و يتمثل في القيمة المتحققة لها من رضا الزبائن و ولائهم و تطوير العلاقة مع الزبون.

**ثانيا خصائص رأس المال الزبوني:** يتميز رأس المال الزبوني بما يلي:<sup>9</sup>

1/ خلق التفوق و التميز عن طريق الإبداع و التطوير مثل إيجاد منتجات جديدة أو إختراق أسواق جديدة أو كسب زبائن جدد.

2/ زيادة قيمة الزبائن عن طريق عمليات إدارة الزبائن و تعميق العلاقة مع الزبائن الحاليين.

3/ تخفيض أوقات التسليم أو سرعة الإستجابة لطلبات الزبائن.

**ثالثا: أبعاد رأس المال الزبوني**

هناك عدة أبعاد لرأس المال الزبوني نذكر منها:

**1/ رضا الزبون:**

أوضح (Harval.2002) بأن رضا الزبون هو شعور إيجابي أو سلبي أو محايد حول القيمة التي تم تحقيقها من منتجات المؤسسة. و بين (Arnold et al.2002) بأن رضا الزبون هو مستوى السعادة التي يمكن أن يشعر بها الزبون عند قيام المؤسسة بتلبية توقعاته. و أشار البعض إلى أن رضا الزبون هو الشعور بالبهجة أو خيبة الأمل نتيجة مقارنة الخدمة التي تقدمها المؤسسة مع توقعات الزبون المستفيد منها. و أوضح آخرون بأن تحقيق رضا الزبون يعد من أهم مفاتيح نجاح أي مؤسسة، إذ كلما زاد رضا الزبون عنها و منتجاتها كلما تحسنت قدرتها في تحسين الحصة السوقية. و تستخدم في قياس رضا الزبون عدة أساليب منها:

أ/ تحليل شكاوي و مقترحات الزبائن.

ب/ القيام بالإستقصاءات التي تهدف إلى التعرف على مدى رضائه.

و من خلال ما تقدم يمكن القول فإن رضا الزبون هو شعور أو إحساس بالبهجة أو خيبة الأمل نتيجة لمقارنة الأداء المدرك مع توقعات الزبون.<sup>10</sup>

## 2/ ولاء الزبون:

أوضح(Olivers.1999) بأن ولاء الزبون هو الإلتزام بإعادة الشراء أو قيامه بالشراء بصورة مستمرة بغض النظر عن تأثير المنافسين في إمكانية تغيير سلوكه.<sup>11</sup> و بين(Taylor.2004) بأن ولاء الزبون يشير إلى توجه الزبون باستمرار نحو منتجات مؤسسة معينة.<sup>12</sup> و أشار آخرون إلى أن ولاء الزبون يعد المفتاح الأساس في نجاح المؤسسات و زيادة ربحيتها و إيجاد القيمة المضافة لعملها، إذ يركز بعد ولاء الزبون على قاعدتين أساسيتين تتمثلان بمستوى الجودة الفنية التي تقدمها المؤسسة لمنتجاتها و خدماتها من جهة و قدرة الزبائن على المشاركة في ذلك من جهة ثانية. إن الزبون صاحب الولاء يتميز بالآتي:

أ/ يلتزم أكثر بتكرار الشراء من المؤسسة المعتاد عليها إذا ما قارناه بالزبون الجديد.

ب/ أقل حساسية إزاء ارتفاع أسعار المنتج فهو مستعد للدفع أكثر للحصول عليه.

## 3/ الإحتفاظ بالزبون:

يعرف(Jomehri et al.2011) الإحتفاظ بالزبون على أنه نية الزبون بالإستمرار في إستخدام عروض المؤسسة طالما أنها قادرة على تحقيق ذلك و بالتالي فإن قدرة المؤسسة على الإحتفاظ بزبونها يعد أحد الإستراتيجيات الدفاعية من أجل البقاء في السوق التنافسية الحالية.<sup>13</sup> و هناك من أضاف بأن سياسة الإحتفاظ بالزبون ينبغي أن تتضمن مجموعة من العناصر الرئيسية و المرتبطة بدورها بعملية تقديم المنتجات و من هذه العناصر:

أ/ التأكيد على قيام المؤسسة بتقديم منتجات ذات جودة متميزة فضلا عن الإهتمام بعملية إجراء تعديلات على خصائص المنتجات التي تقدمها بالشكل الذي يفي بمتطلبات الزبائن.

ب/ التأكيد على بناء قاعدة معلومات رصينة تحتوي على كافة البيانات و المعلومات المرتبطة بالزبون من حيث عدد مرات الشراء و تفضيلات الزبون فضلا عن معرفة الخصائص التي يبحث عنها الزبون في المنتجات التي يتطلبها.

## 4/ تطوير العلاقة مع الزبون:

إن إقامة علاقات طويلة المدى مع الزبون ليست مجرد عملية توريد سلعة أو خدمة، و تبادلها بمبلغ من المال فهي ليست مجرد عملية تجارية فحسب إذ أنها علاقة تفاعلية تبعد إلى أكثر من ذلك و تستند على ركنين أساسيين و هما:<sup>14</sup>

1/ سير المعلومات بالإتجاهين زبون و مؤسسة.

2/ معالجة هذه المعلومات من الطرفين.

و من خلال ما سبق ذكره نرى بأن تطوير العلاقة مع الزبون تعتبر أحد عمليات توسيع العلاقات مع الزبون المؤدية إلى زيادة قيامه بأعمال الشراء من منتجات المؤسسة و من ثم زيادة مبيعاتها فعندما تلبي المؤسسة متطلبات زبائننا قبل و بعد عملية الشراء فإنها ستمتلك علاقة متواصلة و متطورة مع الزبون.

## I-2 الميزة التنافسية ( المفهوم و الأنواع):

يحتل مفهوم الميزة التنافسية مكانة هامة في التفكير الإستراتيجي للمؤسسات، خاصة في عصر العولمة الإقتصادية، و هي بذلك تمثل القاعدة الأساسية التي يتركز عليها أداء المؤسسة.

### أولاً: تعريف الميزة التنافسية

حسب مايكل بورتر: فإن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المقدمة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الإكتشاف ميدانياً، أو بمعنى آخر إحداث عملية الإبداع بمعناه الواسع.<sup>15</sup>

وتُعرّف الميزة التنافسية بأنها المجالات التي يمكن للمؤسسة أن تنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فاعلية، و بهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المؤسسة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو فيما يتعلق بمواردها البشرية، لذا تعتمد الميزة التنافسية على نتائج فحص و تحليل كل من نقاط القوة و الضعف الداخلية إضافة إلى الفرص و المخاطر المحيطة و السائدة في بيئة المؤسسة مقارنةً بمنافسيها في السوق.<sup>16</sup> كما يُنظر للميزة التنافسية على أنها: قدرة المؤسسة على تطبيق عمليات إنتاج غير مطبقة لدى المؤسسات المنافسة، و عندما لا تستطيع هذه المؤسسات الحصول على الموارد الضرورية لتقليد تلك العمليات.<sup>17</sup>

مما سبق ذكره يمكن القول أن الميزة التنافسية: هي الوسيلة التي تستطيع المؤسسة من خلالها الفوز على منافسيها.

كما أن للميزة التنافسية عدة خصائص نذكر منها:

- الميزة التنافسية تبنى على إختلاف و ليس على تشابه.



- عادة ما تكون مركزية جغرافيا.
  - الميزة التنافسية يتم تأسيسها على المدى الطويل.
  - ثانيا شروط فعالية الميزة التنافسية: حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون:<sup>18</sup>
    - حاسمة، أي تمنح الأسبقية و التفوق على المنافسين.
    - ممكن الدفاع عنها، خصوصا من تقليد المنافسين لها.
    - مستمرة، أي إمكانية إستمرارها خلال الزمن.
- و تتضمن هذه الشروط الثلاثة صلابة الميزة التنافسية، لأن كل شرط مقرون بالآخر، حيث شرط الحسم مرتبط بشرط الإستمرار و هذا الأخير مرتبط بشرط إمكانية الدفاع. و نقصد بالإستمرار خلال الزمن هو أن للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل المنتج.
- ثالثا أنواع الميزة التنافسية: نميز بين نوعين من الميزة التنافسية، ميزة التكلفة الأقل و ميزة التميز.

أ/ **التكلفة الأقل:** تتمثل الميزة التنافسية المعتمدة على التكلفة الأقل بقدرة المؤسسة على تصميم و تصنيع و تسويق منتج أقل تكلفة مقارنة مع المؤسسات المنافسة، و بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، و حتى يتسنى للمؤسسة الوصول إلى هذه الميزة، فإنها تجد نفسها مجبرة على فهم الأنشطة المختلفة التي تؤدي في المؤسسة أو ما يسمى بحلقة القيمة (سلسلة القيمة) للمؤسسة و التي تعتبر من المصادر الهامة للميزة التنافسية.<sup>19</sup>

ب/ **تمييز المنتج:** يتمثل ذلك في قدرة المؤسسة على تقديم منتجا متميزا و فريدا و له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع...) <sup>20</sup> كما يعني تمييز المنتج التميز في السلعة أو الخدمة سواء على مستوى الجودة، الإبداع التكنولوجي أو خدمات ما بعد البيع.<sup>21</sup>

### I- 3 مساهمة رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية

إن رأس المال الزبوني هو الثروة المتمثلة في علاقات المؤسسة مع عملائها، و كذلك حقوق ملكية العلامة التجارية و ثقة العملاء بالمؤسسة و ولائهم لها، إضافة إلى علاقاتها مع جميع الأطراف الخارجية المؤثرة بشكل محسوس في نشاطها العادي.

### أولاً: مساهمة رضا و ولاء الزبون في تدعيم الميزة التنافسية

في ظل المنافسة الحادة تجد المؤسسة نفسها مجبرة على خدمة العميل و عرض المواد و الخدمات بالجودة المطلوبة لكسب رضا العميل بغية التفوق على منافسيها و بالتالي كسب ميزة تنافسية تضمن لها البقاء و الإستمرار. حيث أن رضا الزبون يمثل المفتاح للمنافسة بين المؤسسات، فضلا عن أنه يعد من مقومات النجاح الرئيسية في عالم المنافسة اليوم و أغلب المدراء يهتمون إهتماما كبيرا برضا الزبون و ذلك لغرض زيادة الربحية و الحصنة السوقية.

إن وفاء و ولاء الزبون يعبر عن علاقة تفضيل من طرف المستهلك لمنتج أو خدمة معينة، لكون الزبائن يفضلون دائما المنتج الذي يتسم بالجودة و التميز، مما ينتج عنه أرباح مرتفعة تتجسد من خلال تخفيض تكاليف تسيير الزبائن، زيادة حجم الشراء لدى الزبون بقبوله دفع سعر مرتفع لإقتناء المنتج.

من خلال مفهوم الولاء و الوفاء، تتضح الأهمية الكبيرة لهذا الأخير، و تتضح لنا الأسباب التي تجعل المؤسسات تبحث بإستمرار عن أساليب الإحتفاظ بزبائنها الحاليين، و محاولة إرضائهم و وفائهم الدائم لها و التي تتمثل في مايلي:

- إن الزبون الوفي أكثر مردودية من الزبون غير الوفي، و أن فقدان زبون معناه فقدان المؤسسة لدخل و مردود، و بالتالي يعتبر رأس مال الزبون أهم رأس مال للمؤسسة.
- إن الزبون الوفي ينقل إطباعاته عن المؤسسة و منتجاتها إلى عدد كبير من الأشخاص، خاصة العائلة و الأصدقاء، و بالتالي فهو يساهم في جلب زبائن جدد للمؤسسة و يؤثر في قرارهم بإعادة شراء المنتج.

### ثانياً: مساهمة الإحتفاظ بالزبون في تدعيم الميزة التنافسية

إن الإتصال الدائم و المستمر مع العملاء و تقديم القيمة المضافة لهم من خلال فهم و إدراك حاجاتهم و مشاكلهم و العمل على إيجاد الحلول لها و تقديم الخدمات الإضافية المرافقة للمنتجات و العمل الدائم على مواكبة توقعات العميل، مع التركيز على أن صيانة و توطيد العلاقة مع العملاء هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المؤسسة و تتضح أهمية هذا التوجه في ظل ظروف التنافسية القاسية ليساعد المؤسسة على بناء الميزة التنافسية طويلة الأجل.

لا تستطيع المؤسسة التعامل مع إحتياجات الزبائن إذا كانت غير مدركة لها، و يجب إعطاء الموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن إجراءات سهلة الإستخدام للحصول على آراء و مقترحات الزبائن و توصيلها للمسؤولين. فكثير من المديرين يحضون موظفيهم بإستمرار على أن يجعلوا الزبون محور إهتماماتهم في كل ما يقومون به من أعمال، و مع ذلك و رغم كل الإهتمام و الحماس الوارد في كلماتهم إلا أن التركيز الفعلي على الزبون و الإحتفاظ به يظل أمرا نظريا أكثر منه جانبا عمليا في مؤسساتهم، و من خلال كل هذا فإن المؤسسة بحاجة إلى إظهار الإلتزام الصادق بالتركيز على الزبون، و يجب أن يأتي التغيير الحقيقي من القمة، و أن تمكن جميع الموظفين من الوفاء بحاجات الزبون على نحو إستباقي، كما أنها في حاجة إلى إنشاء أنظمة تعمل على إيصال و نقل آراء الزبائن و نظراتهم المفيدة بين الموظفين.

و في الأخير يمكن القول أن المؤسسات الحديثة شهدت تحول جذري، حيث قامت بتغييرات واضحة في سياستها المرتبطة بالزبون و تمثلت هذه التحولات بالإنتقال من سياسة كسب أو إيجاد زبون جديد إلى سياسة الإحتفاظ بالزبون الحالي عن طريق العمل على بناء علاقات دائمة معه و ذلك من خلال تقديم أسعار خاصة لزبائن معينين و خاصين تساعد المؤسسة على الإحتفاظ بالزبائن و تحقيق ما يسمى بالإبتكار التسويقي و هذا بدوره يساعد على تدعيم الميزة التنافسية.

### ثالثا: مساهمة تطوير العلاقة مع الزبون في تدعيم الميزة التنافسية

أدركت معظم المؤسسات أنه لا يمكن الحيازة على ميزة تنافسية مستمرة بالإعتماد على المنتج فقط و من ثم إلترزم الكثير منها بالحفاظ على علاقاتها مع الزبائن و عليه فلا تريد التفوق على المنافسين من خلال إقتراح أحسن المنتجات فحسب، بل تظهر الأحسن في ميدان التسويق، البيع و خدمات ما بعد البيع و للوصول إلى ذلك كله يجب أن تكون المؤسسة الأحسن بصفة جذرية في علاقاتها مع الزبائن، حيث تنظم هذه العلاقة بطريقة تترك إنطبعا لا يزول لدى زبائنها و بالتالي التأسيس لصورة راسخة.

إن العلاقة القوية مع الزبون تعتبر من أهم الميزات التنافسية للتفوق على المنافسين و يطلق على هذا الأسلوب المبتكر منهج إدارة العلاقة مع الزبائن و يفيد هذا الأسلوب في تحقيق أعلى درجات التكامل ما بين الوظائف التسويقية و عمليات الإنتاج و البيع و خدمة الزبائن

داخل المؤسسة، بحيث تصبح هذه الوظائف في تكامل من خلال إدخال أسلوب التخصيص وفقا للبيانات الشخصية للزبائن فيها و في تكوين رأس المال الزبوني.

و من جهة أخرى الإحتفاظ بهم و تطوير العلاقة معهم و الإصغاء لمقترحاتهم و إنتقاداتهم و تلبية رغباتهم الخاصة و قد تطور هذا الأسلوب من خلال ما يعرف بالتسويق النفاعلي(المباشر) و الذي يعتمد على تقديم المؤسسة لأفضل مزيج من الإشباع لتحتفظ بأفضل مزيج ممكن من الزبائن لتحقيق ميزة تنافسية.

و في الأخير يمكن القول أن إدارة علاقات الزبون هي عبارة عن تلك الإستراتيجية التي تبدأ بالزبون و تنتهي عنده، و بالتالي فإنه بإمكان المؤسسات تحقيق الإستمرارية في علاقاتها مع زبائنهم من خلال تسهيل الخدمات التي تسبق عملية طلب المنتجات، كذلك تقديم مزايا للزبائن الراغبين في إقامة أي شكل من أشكال العلاقة مع المؤسسة.

## II- الدراسة الميدانية

من أجل تحقيق أهداف الدراسة و المتمثلة في التعرف على مساهمة رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية، فإن هذا الجزء يهدف إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية.

### أولاً: عرض نتائج الدراسة

نتناول في هذا الجانب من الدراسة التطبيقية من خلال بعض مقاييس الإحصاء الوصفي مثل المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري، و كذا مقياس معامل الثبات و الصدق.

### أ/ ثبات و صدق أداة الدراسة

الجدول(01): معاملات الثبات و الصدق

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد الفقرات	محاور الإستبيان
<b>0.87</b>	<b>0.77</b>	<b>18</b>	رأس المال الزبوني
<b>0.89</b>	<b>0.80</b>	<b>11</b>	الميزة التنافسية
<b>0.91</b>	<b>0.83</b>	<b>29</b>	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم(01) نلاحظ أن معاملات الإتساق لمتغيرات الدراسة حصلت على نسبة مقدارها(0.83) و هذا يمثل قيمة جيدة لثبات الإتساق الداخلي و نسبة مقبولة لأغراض التحليل بحيث تجاوزت الحد الأدنى المتفق عليه للإعتمادية و هو (0.60).

كما يظهر الجدول أن معامل الصدق الإجمالي هو (0.91) و هو معامل يشير إلى وجود مصداقية كبيرة لأداة الدراسة المستعملة للقياس، أي أن الإستمارة تقيس ما وضعت لقياسه.

### ب/ المتوسط الحسابي و الإتحراف المعياري و إتجاهات الآراء لكل بعد

قبل الإجابة عن الفرضيات نشير إلى إعتنادنا على سلم ليكارت الثلاثي، حيث كانت فئات درجات السلم كالتالي: (من 1 إلى 1.66) غير موافق، (1.67 إلى 2.33) غير متأكد، (2.34 إلى 3) موافق، و قد بينت مقاييس الإحصاء الوصفي لمجمل إجابات أفراد العينة النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول(02): المتوسط الحسابي و الإتحراف المعياري

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الإتحراف المعياري	الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة
رضا و ولاء الزبون	8132,	2214,	موافق
الإحتفاظ بالزبون	8772,	1767,	موافق
تطوير العلاقة مع الزبون	8692,	1747,	موافق
رأس المال الزبوني	2.853	.1424,	موافق
تخفيض التكاليف	8662,	1691,	موافق
التمييز	9242,	1285,	موافق
الميزة التنافسية	2.898	.1121,	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS

بالنظر إلى نتائج الجدول السابق نجد أن بعد الإحتفاظ بالزبون نال أكبر موافقة، حيث كانت إتجاهات آراء العينة تدل على تواجدها بدرجة كبيرة إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.877)، أي أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على الإحتفاظ بالزبون من خلال تقديم أسعار خاصة لزبائن معينين و مزايا إضافية، كما تقوم بإجراء تعديلات على خصائص المنتجات التي تقدمها بالشكل الذي يفي بمتطلبات الزبائن، يليها بعد تطوير العلاقة مع الزبون و التي جاءت بدرجة موافقة كبيرة أيضا لكن بمتوسط حسابي (2.869)، و هذا يعني أن تطوير العلاقة مع الزبون يساهم في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال سير المعلومات المهمة بالإتجاهين زبون و مؤسسة، أيضا عن طريق توسيع العلاقات مع الزبون المؤدية إلى زيادة قيامه بأعمال الشراء من منتجات المؤسسة. و في الأخير نجد أن بعد رضا و ولاء الزبون كانت إتجاهات آراء أفراد العينة بدرجة كبيرة حيث كان المتوسط الحسابي لها هو (2.813) و هذا يشير إلى أنها أخذت أقل نسبة من بقية الأبعاد المتعلقة برأس المال الزبوني. و بشكل عام فإن المتوسط الحسابي لإجمالي الأبعاد المتعلقة برأس المال الزبوني كان على نسبة عالية و هو (2.853) و هو يقع ضمن مجال الموافقة بدرجة كبيرة من طرف الإطارات المستجوبة.

بالنسبة لمدى مساهمة رأس المال الزبوني في تدعيم الميزة التنافسية، و بالنظر إلى الجدول الموضح أعلاه (رقم 02) نجد أن بعد التمييز نال أكبر درجة موافقة فكانت إتجاهات آراء أفراد العينة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.924) و هذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تحقيق السبق عن المنافسين من خلال قدرتها على الاستغلال الأمثل لمواردها، كما تقوم بالإهتمام بأفكار موظفيها و إبداعاتهم في تحسين جودة الخدمات. يليها بعد تخفيض التكاليف و الذي جاء بدرجة موافقة كبيرة أيضا لكن بمتوسط حسابي (2.866)، و هذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تقديم تخفيضات في أسعار المنتجات في مناسبات معينة، كما تعمل على توفير الجهد و الوقت عن طريق إستخدام تكنولوجيا المعلومات.

### ج/ معاملات الارتباط و طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة

نتطرق في النقاط الموالية إلى طبيعة الارتباط و درجته بالنسبة لأبعاد رأس المال الزبوني مع الميزة التنافسية لتوضيح درجة المساهمة لكل بعد في تدعيم الميزة التنافسية بالمؤسسة.

الجدول (03): علاقة الارتباط بين رأس المال الزبوني و الميزة التنافسية (معامل الارتباط

سبيرمان Spearman).

المتغيرات	تخفيض التكاليف	التمييز	الميزة التنافسية
رضا و ولاء الزبون	,512**	,103	,457**
	,001	,514	,002
	42	42	42
الإحتفاظ بالزبون	,367*	,545**	,564**
	,017	,000	,000
	42	42	42
تطوير العلاقة مع الزبون	,473**	,201	,458**
	,002	,203	,002
	42	42	42
رأس المال الزبوني	,576**	,354*	,625**
	,000	,022	,000
	42	42	42

\* درجة معنوية عند 0,05 \*\* درجة معنوية عند 0,01

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال استقراء قيم العلاقات الظاهرة في الجدول أعلاه نلاحظ أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رضا و ولاء الزبون و الميزة التنافسية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (\*\*0.457) و هذا راجع إلى إلتزام الزبون بإعادة و تكرار الشراء من المؤسسة

بصورة مستمرة، بالإضافة إلى استعداد الزبون للدفع أكثر للحصول على منتجات و خدمات المؤسسة.

أما من جهة علاقة بعد الإحتفاظ بالزبون مع الميزة التنافسية فكان معامل الإرتباط (\*\*0.564) عند مستوى الدلالة (0.01) و هذا ما يدل على وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بينهما، و يعود ذلك إلى قدرة المؤسسة على القيام بإجراء تعديلات على خصائص المنتجات التي تقدمها بالشكل الذي يفي بمتطلبات الزبائن، أيضا إنشاء أنظمة تعمل على إيصال و نقل آراء الزبائن و نظراتهم المفيدة للمؤسسة. و بالنسبة لعلاقة تطوير العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية فقد كان معامل الإرتباط (\*\*0.458) و هذا ما يدل على وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بينهما، و هذا يؤكد أن المؤسسة محل الدراسة تقوم بمنح الصلاحيات الكافية لخدمة الزبائن خدمة سريعة و متميزة. و فيما يتعلق برأس المال الزبوني و علاقته بالميزة التنافسية بشكل عام نجد إرتباط إيجابي بينهما حيث بلغت قيمة الإرتباط (\*\*0.625) عند مستوى الدلالة (0.01) و هي قوية جدا و هذا يشير أن رأس المال الزبوني يساهم بشكل كبير في تدعيم الميزة التنافسية من خلال تقديم مزايا للزبائن الراغبين في إقامة أي شكل من أشكال العلاقة مع المؤسسة، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الإضافية المرافقة للمنتجات و العمل الدائم على مواكبة توقعات الزبون.

#### ثانيا: إختبار فرضيات الدراسة

من خلال ما تم التوصل إليه من علاقات الإرتباط بين أبعاد نموذج الدراسة فإننا سنقوم بإختبار صحة الفرضيات، و ذلك بالإعتماد على تحليل الإنحدار الخطي البسيط.

• **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة رضا و ولاء الزبون في تدعيم الميزة التنافسية.

#### الجدول(04): تحليل نتائج التباين لرضا و ولاء الزبون و الميزة التنافسية.

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	معامل الإرتباط	معامل التحديد	Fقيمة	مستوى الدلالة
الإنحدار	0.099	1	0.437	0.191	9.466	0.004
البواقي	0.417	40				
الإجمالي	0.516	41				

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS

و من خلال الجدول(04) نلاحظ أن معامل ارتباط رضا و ولاء الزبون بالميزة التنافسية هو 0.437 و هذا يدل على وجود ارتباط موجب بين المتغيرين. أي أن هناك علاقة طردية ضعيفة القوة بين رضا و ولاء الزبون و الميزة التنافسية. كما نلاحظ أن معامل التحديد هو 0.191 و هذا يعني أن 19.1% فقط من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية سببها رضا و ولاء الزبون. و للتعرف على ما إذا كان لرضا و ولاء الزبون مساهمة معنوية في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) تم إختبار تحليل التباين F. حيث كانت الفرضيات كما يلي:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة رضا و ولاء الزبون في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ).

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة رضا و ولاء الزبون في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ).

و لدينا F المحسوبة هي 9.466. بما أن قيمة مستوى دلالة الإختبار هو 0.004 و هو أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) . فهناك مساهمة ذو دلالة إحصائية لرضا و ولاء الزبون في تدعيم الميزة التنافسية، و عليه نقبل الفرضية البديلة و نرفض الفرضية الصفرية، أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة رضا و ولاء الزبون في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) .

• **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة الإحتفاظ بالزبون في تدعيم الميزة التنافسية.

الجدول(05): تحليل نتائج التباين للإحتفاظ بالزبون و الميزة التنافسية.

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	معامل الارتباط	معامل التحديد	Fقيمة	مستوى الدلالة
الإنحدار	0.176	1	0.584	0.341	20.662	0.000
البواقي	0.340	40				
الإجمالي	0.516	41				

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS

و من خلال الجدول(05) نلاحظ أن معامل ارتباط الإحتفاظ بالزبون و الميزة التنافسية هو 0.584 و هذا يدل على وجود ارتباط موجب و قوي بين المتغيرين. أي أن هناك علاقة طردية قوية نوعا ما بين الإحتفاظ بالزبون و الميزة التنافسية. كما نلاحظ أن معامل التحديد



هو 0.341 و هذا يعني أن 34.1% فقط من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية سببها الإحتفاظ بالزبون. و للتعرف على ما إذا كان للإحتفاظ بالزبون مساهمة معنوية في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) تم إختبار تحليل التباين F. حيث كانت الفرضيات كما يلي:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة الإحتفاظ بالزبون في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ).

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة الإحتفاظ بالزبون في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ).

و لدينا F المحسوبة هي 20.662، بما أن قيمة مستوى دلالة الإختبار هو 0.000 و هو أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) . فهناك مساهمة ذو دلالة إحصائية للإحتفاظ بالزبون في تدعيم الميزة التنافسية، و عليه نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة، أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة الإحتفاظ بالزبون في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

• الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة تطوير العلاقة مع الزبون في تدعيم الميزة التنافسية.

الجدول (06): تحليل نتائج التباين لتطوير العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية.

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	معامل الارتباط	معامل التحديد	Fقيمة	مستوى الدلالة
الانحدار	0.089	1	0.395	0.156	4.145	0.041
البواقي	4.427	40				
الإجمالي	4.516	41				

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS

و من خلال الجدول (06) نلاحظ أن معامل إرتباط تطوير العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية هو 0.395 و هذا يدل على وجود إرتباط موجب و ضعيف بين المتغيرين. أي أن هناك علاقة طردية ضعيفة بين تطوير العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية. كما نلاحظ أن معامل التحديد هو 0.156 و هذا يعني أن 15.6% فقط من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية سببها تطوير العلاقة مع الزبون.

و للتعرف على ما إذا كان لتطوير العلاقة مع الزبون مساهمة معنوية في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0.05)$  تم إختبار تحليل التباين F. حيث كانت الفرضيات كما يلي:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة تطوير العلاقة مع الزبون في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى معنوية  $(\alpha = 0.05)$ .

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة تطوير العلاقة مع الزبون في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى معنوية  $(\alpha = 0.05)$ .

و لدينا F المحسوبة هي 4.145، بما أن قيمة مستوى دلالة الإختبار هو 0.041 و هو أقل من مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ . فهناك مساهمة ذو دلالة إحصائية لتطوير العلاقة مع الزبون في تدعيم الميزة التنافسية، و عليه نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة، أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة تطوير العلاقة مع الزبون في تدعيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0.05)$ .

#### خاتمة

من خلال هذا البحث توصلنا إلى عدة نتائج نذكر منها:

1/ نجاح المؤسسة مرهون بإحتواء الزبائن و يجب أن تكون الإستجابة لشكاوي الزبائن في الحال، و تكون أكثر مما يتوقعونه.

2/ التركيز على أن توطيد العلاقة مع الزبائن هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المؤسسة.

3/ إن تقديم القيمة للزبون يدفع به إلى الحرص على تقدير هذا الارتباط الذي تعززه المؤسسة معه، فتكون ردة فعله منحها معدلات عالية من الرضا و الولاء.

أما النتائج التي تخص الدراسة الميدانية فتمثلت في:

1/ بينت نتائج التحليل أن أفراد المؤسسة محل الدراسة على وعي كبير بأهمية رأس المال الزبوني، و مدى مساندته في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة من أجل المحافظة على بقاءها و إستمرارها في السوق، و هو ما دل عليه المتوسط الحسابي المرجح.

2/ أظهرت نتائج الدراسة أن هناك ارتباط قوي بين رأس المال الزبوني بأبعاده الثلاثة (رضا و ولاء الزبون، الإحتفاظ بالزبون، تطوير العلاقة مع الزبون) و بين الميزة التنافسية ببعديها (تخفيض التكاليف، التميز).

3/ كما أشارت نتائج الدراسة أنه من بين أبعاد رأس المال الزبوني نجد أن الإحتفاظ بالزبون إحتل المرتبة الأولى و حقق علاقة قوية مع الميزة التنافسية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.564) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، أما تطوير العلاقة مع الزبون فتحصلت على المرتبة الثانية و حققت علاقة قوية مع الميزة التنافسية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.458)، و في الأخير إحتل بعد رضا و ولاء الزبون المرتبة الثالثة و حقق علاقة قوية مع الميزة التنافسية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.457).

4/ أكدت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ذو دلالة إحصائية تبرز مساهمة رأس المال الزبوني بأبعاده الثلاثة (رضا و ولاء الزبون، الإحتفاظ بالزبون، تطوير العلاقة مع الزبون) في تدعيم الميزة التنافسية ببعديها (تخفيض التكاليف، التميز).

و في الأخير فإن التوصيات التي يمكن الخروج بها من هذه الدراسة تتلخص فيما يلي:

1/ ضرورة زيادة الإهتمام بسبل المحافظة على علاقة المؤسسة بزبونها لفترات طويلة، جعلها علاقة منفعة متبادلة، من خلال إيجاد التوازن بين مصالح الطرفين، الزبون من جهة و المؤسسة من جهة أخرى.

2/ البحث عن مجال لتطوير إستراتيجية إتصالية أكثر فعالية، و قدرة على بناء صورة المؤسسة و التعريف أكثر بمنتجاتها.

3/ القيام بدراسات قياس الرضا و بالأخص الإهتمام بشكوى الزبون، و معالجتها للتقليل من حالات عدم الرضا.

4/ ضرورة إهتمام المؤسسة ببعدها تطوير العلاقة مع الزبون بشكل أكبر نسبيا لما له من أهمية في إستمرار و بقاء المؤسسة في السوق، و المحافظة على حصتها و توسيعها.

## الهوامش:

<sup>1</sup> كامل محمد الحواجرة، أثر إدارة مخاطر رأس المال المعرفي في تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات التأمين الأردنية، المؤتمر العلمي الدولي السابع حول إدارة المخاطر و الإقتصاد المعرفي، جامعة الزيتونة، 2007.

<sup>2</sup> أكرم الطويل، ندى عبد الباسط، دور أبعاد رأس المال الزبوني في تعزيز إستراتيجيات الريادة لمنظمات الأعمال، دراسة تحليلية في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، مجلة الإقتصاد و الإدارة، السنة الخامسة و الثلاثون، عدد 2012، 93.

- <sup>3</sup> خالد الطراونة، أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، المؤتمر الدولي الثاني حول الفرص الإدارية و الاقتصادية في بيئة الأعمال التنظيمية، جامعة مؤتة، 2013.
- <sup>4</sup> Bontis,Nick,Keow,intellectual capital and business performance in malaysian industries,journal of intellectual capital.vol 1-issue 1,2000.
- <sup>5</sup> Firer,Steven.Williams, intellectual capital and traditional measures of corporate performance, journal of intellectual capital.vol 4,issue 3,2003.
- <sup>6</sup> بهاء زكي العزاوي، علاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، 2009، ص3.
- <sup>7</sup> ظاهر القشبي، عبد الناصر نور، رأس المال الفكري: الأهمية، و القياس، و الإفصاح،(دراسة فكرية من وجهات نظر متعددة)،الأردن، ص8.
- <sup>8</sup> Bontis,Nick,intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models, management decision,1998.vol 36.
- <sup>9</sup> مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري و خلق القيمة، دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 11، العدد3، 2009، ص176.
- <sup>10</sup> أكرم الطويل، ندى عبد الباسط، مرجع سابق، ص ص 4-6.
- <sup>11</sup> Olivers, Richard, whence consumer loyalty, journal of marketing.vol36,1999.
- <sup>12</sup> Taylor,Gerald,voice of the customer strategy service the performance group,www.http://helping makeithappen.com.2004.
- <sup>13</sup> Jomehri, Neda, Javanshir, Hassan and Ebrahim, Sadollah, An elpirical study to determine the critical success factors on customer rotation: A case study of iranian banking sector, management science latters.vol2011,http://www.ivsl.org.2011.
- <sup>14</sup> أكرم الطويل، ندى عبد الباسط، مرجع سابق، ص6.
- <sup>15</sup> Michel Porter, L'avantage concurrentiel des nations, Inter Editions, 1993, P48.
- <sup>16</sup> أحمد ميسر إبراهيم، معن وعد الله المعاضيدي، أثر عمليات إدارة رأس المال المعرفي في تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي حول: الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، الأردن، 2006، ص 6.
- <sup>17</sup> عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، مذكرة دكتوراه في فلسفة التسويق، جامعة الأردن، 2005، ص 92.
- <sup>18</sup> Spitezki.H,la stratégie d'entreprise: compétivité et mobilité, ED. Economica,paris,1995,p54.
- <sup>19</sup> فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية)، مذكرة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2006، ص99.
- <sup>20</sup> Gérard Garibaldi, Analyse stratégique, Editions d'organisation, 2008, P61.
- <sup>21</sup> كاريش، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، ص23.