

عنوان البحث

اثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات بالمملكة

The impact of using relationship marketing dimensions in achieving a competitive advantage
for telecommunications companies in the Kingdom

إعداد الطالب/

Meshal Asiri

إشراف/

أد.الفصيل عبدالحميد محمد

Dr.Alfaisal Abdelhameed Mohamed

أد.فايز علي جراد

Dr.Fayez Ali Jrad

العام الدراسي:

2025

المقدمة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات جوهرية في بيئة الأعمال، نتيجة التغيرات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والعولمة، وازدياد حدة المنافسة في الأسواق. وقد انعكست هذه التحولات بشكل كبير على استراتيجيات التسويق، حيث لم يعد التركيز ينصب فقط على جذب العملاء الجدد، بل أصبح الحفاظ على العملاء الحاليين وتنمية العلاقة معهم هدفاً استراتيجياً لا يقل أهمية. ومن هنا برز مفهوم تسويق العلاقات (Relationship Marketing) بوصفه توجهاً تسويقياً حديثاً يسعى إلى بناء علاقات طويلة الأمد ومربحة مع العملاء، من خلال الثقة، والالتزام، والتفاعل المستمر، والاهتمام باحتياجاتهم وتوقعاتهم (Berry, 1983).

لقد أصبح تسويق العلاقات أحد أبرز الأدوات التنافسية في سوق الأعمال المعاصر، خاصة في القطاعات الخدمية مثل الاتصالات، التي تعتمد على التفاعل المباشر والدائم مع العملاء. ففي ظل ما يشهده سوق الاتصالات في المملكة العربية السعودية من منافسة شديدة بين الشركات الكبرى، مثل شركة الاتصالات السعودية (STC)، وموبايلي، وزين، بات من الضروري أن تبحث هذه الشركات عن آليات تسويقية أكثر فعالية تهدف إلى الاحتفاظ بالعملاء وتعزيز ولائهم، وهو ما يتيح تسويق العلاقات من خلال التركيز على القيمة طويلة الأجل للعلاقة، وليس فقط على الصفقة الواحدة. (Gummesson, 2002)

يُعد العميل في الوقت الراهن هو المحور الأساسي الذي تُبنى حوله الاستراتيجيات التسويقية، إذ تشير الدراسات إلى أن تكلفة الحفاظ على عميل حالي أقل بكثير من تكلفة استقطاب عميل جديد، كما أن العملاء المخلصين أكثر استعداداً للترويج الطوعي لخدمات الشركة، وأقل حساسية للأسعار، وأكثر ميلاً للتعامل طويل الأمد، مما يعزز من فرص تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (Morgan & Hunt, 1994) ولهذا، تتجه شركات الاتصالات إلى تبني ممارسات تسويق علاقات فعّالة، تشمل بناء الثقة، التواصل الفعّال، تقديم قيمة مضافة، سرعة الاستجابة، وحل المشكلات بطريقة مرضية، باعتبارها عوامل أساسية في تحسين رضا العميل ومن ثم تعزيز الميزة التنافسية.

تجدر الإشارة إلى أن الميزة التنافسية (Competitive Advantage) أصبحت المفهوم المركزي في أدبيات الإدارة الاستراتيجية والتسويق، وتشير إلى امتلاك المؤسسة لمجموعة من القدرات أو الموارد أو الأساليب التي تتيح لها

التفوق على منافسيها في السوق، سواء من حيث جودة الخدمة، أو رضا العملاء، أو الكفاءة التشغيلية، أو الابتكار. (Porter, 1985) وفي هذا السياق، لا يمكن إغفال الدور الذي يمكن أن تلعبه أبعاد تسويق العلاقات في بناء هذه الميزة، خاصة وأن العلاقة القوية مع العملاء تؤدي إلى فهم أعمق لاحتياجاتهم، وتطوير الخدمات بناءً على توقعاتهم، مما يزيد من ولائهم ويقلل من معدل تركهم للخدمة.

على الرغم من وفرة الدراسات العالمية التي تناولت العلاقة بين تسويق العلاقات ورضا العملاء أو ولائهم، فإن الأدبيات العربية بشكل عام، والمحلية بشكل خاص، لا تزال تفتقر إلى دراسات معمقة تربط بين تسويق العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية، وخاصة في قطاع الاتصالات بالمملكة. وهو ما يبرز الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية تسلط الضوء على مدى تطبيق شركات الاتصالات لأبعاد تسويق العلاقات، وتأثير ذلك على قدرتها التنافسية.

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة معرفية وعملية، من خلال بحث أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات (مثل الثقة، الالتزام، الاتصال، رضا العميل، التفاعل) في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات بالمملكة، مستندة إلى إطار نظري وميداني متين. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين استراتيجيات تسويق العلاقات في هذا القطاع الحيوي.

مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها سوق الاتصالات في المملكة العربية السعودية، والتنافس الشديد بين الشركات الكبرى، أصبحت الحاجة ملحة لتبني استراتيجيات تسويقية أكثر فاعلية تضمن الحفاظ على العملاء وتحقيق الاستدامة في الأداء. وبينما تزداد أهمية تسويق العلاقات كمدخل حديث لتعزيز ولاء العملاء وبناء علاقات طويلة الأمد معهم، فإن تساؤلات عديدة تُطرح حول مدى فاعلية تطبيق هذا المدخل في شركات الاتصالات، ومدى تأثير أبعاده على تحقيق الميزة التنافسية لهذه الشركات.

إن الأدبيات تشير إلى أن أبعاد تسويق العلاقات – مثل الثقة، والالتزام، والتواصل، ورضا العميل، والتفاعل – تلعب دورًا رئيسيًا في تحسين علاقة الشركة بعملائها، ومن ثم التأثير إيجابيًا على الأداء التنافسي (Palmatier et al., 2006). إلا أن هناك نقصًا واضحًا في الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في

السياق السعودي، خصوصاً في قطاع الاتصالات، مما يطرح الحاجة لإجراء دراسة تحليلية تربط بين هذه الأبعاد ومفهوم الميزة التنافسية بشكل مباشر.

ومن هنا، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تركز على أحد التوجهات الحديثة في الفكر التسويقي، وهو تسويق العلاقات، وتسعى إلى استكشاف أثره في تحقيق الميزة التنافسية داخل قطاع حيوي ومتشعب بالمنافسة، مثل قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية. فمع تسارع التحولات الرقمية، وتزايد وعي العملاء، وتشابه الخدمات المقدمة من قبل الشركات، أصبحت العلاقة مع العميل تمثل أحد أهم الموارد غير الملموسة التي يمكن أن تمنح المؤسسة موقعاً تنافسياً مستداماً. (Grönroos, 2004)

وتكمن الأهمية النظرية للدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات العربية المتخصصة في مجال تسويق العلاقات وربطها بشكل مباشر بمفهوم الميزة التنافسية، وهو ما لم تُؤله العديد من الدراسات السابقة الاهتمام الكافي، خصوصاً في السياق السعودي. كما تسد هذه الدراسة فجوة معرفية من خلال تقديم نموذج تحليلي يوضح طبيعة العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات (مثل الثقة، الالتزام، الاتصال، التفاعل، رضا العميل) والميزة التنافسية.

أما الأهمية التطبيقية فتتجلى في إمكانية استفادة شركات الاتصالات السعودية من نتائج وتوصيات الدراسة في تحسين استراتيجياتها التسويقية، وتعزيز ولاء العملاء، وزيادة قدرتها على التميز في سوق مليء بالتقلبات. كما يمكن أن تفيد النتائج صانعي القرار في القطاع الخاص والحكومي على حد سواء، في تبني ممارسات تسويق علاقات أكثر فعالية، تركز على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، بما يساهم في تحقيق أهداف النمو والاستدامة.

ومن جهة أخرى، قد تكون نتائج هذه الدراسة ذات قيمة أيضاً للباحثين والمهتمين في مجالات التسويق والعلاقات العامة والإدارة الاستراتيجية، من خلال تقديمها لأساس علمي يمكن البناء عليه في دراسات لاحقة تتناول قطاعات أخرى أو أسواق مختلفة.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، بما يساهم في دعم استراتيجيات التسويق المستدام وتعزيز موقع هذه الشركات في السوق المحلي.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مستوى تطبيق أبعاد تسويق العلاقات (الثقة، الالتزام، الاتصال، التفاعل، رضا العميل) في شركات الاتصالات السعودية.
2. قياس مستوى الميزة التنافسية المحققة لدى شركات الاتصالات من وجهة نظر العاملين بها.
3. تحليل أثر كل بُعد من أبعاد تسويق العلاقات في تعزيز الميزة التنافسية لشركات الاتصالات بالمملكة.
4. اختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين تسويق العلاقات والميزة التنافسية تعزى إلى بعض الخصائص الديموغرافية (مثل نوع الشركة، عدد سنوات الخبرة، المستوى الإداري).
5. تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير استراتيجيات تسويق العلاقات لدى شركات الاتصالات بما يعزز قدرتها التنافسية واستدامتها في السوقين المحلي والدولي.

تساؤلات الدراسة

وانطلاقاً من مشكلة الدراسة أعلاه، تتفرع عنها الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مدى تطبيق شركات الاتصالات في المملكة لأبعاد تسويق العلاقات (الثقة، الالتزام، الاتصال، التفاعل، رضا العميل)؟
2. ما مستوى الميزة التنافسية التي تحققها هذه الشركات من وجهة نظر العاملين بها؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تسويق العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية؟
4. هل تختلف العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات والميزة التنافسية باختلاف المتغيرات الديموغرافية (مثل نوع الشركة، عدد سنوات العمل، المستوى الإداري)؟

فرضيات الدراسة

انطلاقاً من أهداف الدراسة وتساؤلاتها، تم صياغة الفرضيات التالية لاختبار العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية ممثلة في ولاء العملاء لدى شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية:

الفرضية الرئيسية:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تسويق العلاقات والميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
- H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تسويق العلاقات والميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. H_{1-1} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة والميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات.
2. H_{1-2} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام والميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات.
3. H_{1-3} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات.
4. H_{1-4} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفاعل والميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات.

5. H1-5 توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العميل والميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات.

وتسعى الدراسة إلى اختبار هذه الفرضيات باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المناسبة، من خلال جمع البيانات من عينة ممثلة للعاملين أو العملاء في قطاع الاتصالات بالمملكة.

الدراسات السابقة

استندت هذه الدراسة إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي تسويق العلاقات والميزة التنافسية في سياقات مختلفة، محلية ودولية، بهدف الاستفادة منها في بناء الإطار النظري وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. وقد تم التركيز على الدراسات التي بحثت في:

- أثر أبعاد تسويق العلاقات (الثقة، الالتزام، الاتصال، التفاعل، رضا العميل) على ولاء العملاء أو الميزة التنافسية.
- تطبيقات تسويق العلاقات في قطاع الاتصالات، أو القطاعات الخدمية المشابهة (مثل البنوك، السياحة، التعليم، والتأمين).
- العوامل المؤثرة في بناء الميزة التنافسية على مستوى السوق المحلي والإقليمي.

1. دراسة الزبيدي: (2021)

تناولت دراسة الزبيدي أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تعزيز الميزة التنافسية في شركات الاتصالات بالأردن، حيث ركزت على أبعاد الثقة، الالتزام، الاتصال، ورضا العميل. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبيانات وُزعت على موظفي شركات الاتصالات الكبرى مثل زين وأورانج وأمنية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين أبعاد تسويق العلاقات والميزة التنافسية، وكان أكثر الأبعاد تأثيراً هو رضا العميل، يليه الثقة. وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز التواصل المستمر مع العملاء ورفع مستوى التفاعل معهم بهدف تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

2. دراسة السرحان:(2018)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن تأثير تسويق العلاقات في تعزيز ولاء العملاء ضمن قطاع البنوك الإسلامية السعودية، من خلال التركيز على أبعاد التفاعل، الاتصال، والثقة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باستخدام استبانة وُزعت على عينة من عملاء عدد من البنوك الإسلامية في المملكة، وبلغ حجم العينة 300 مشارك. كشفت النتائج عن وجود علاقة قوية بين جودة العلاقة التسويقية وولاء العملاء، خصوصاً من خلال عنصر الاتصال المباشر، والثقة المتبادلة بين العميل والمؤسسة. وخلصت الدراسة إلى أن تعزيز الولاء يساهم في خلق قيمة تنافسية يصعب تقليدها من قبل المنافسين.

3. دراسة العقيدى:(2020)

ركزت هذه الدراسة على دور تسويق العلاقات في تحسين التنافسية داخل المؤسسات الخدمية، من خلال دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر. تم تطبيق منهج دراسة الحالة، وجمعت البيانات باستخدام استبانة ومقابلات مع موظفي الشركة وعدد من المشتركين. أظهرت النتائج أن تطبيق مفاهيم تسويق العلاقات أدى إلى رفع مستوى رضا العملاء وتعزيز ولائهم، مما انعكس إيجابياً على قدرة المؤسسة التنافسية. كما بينت أن الالتزام والاتصال المستمر من أهم محددات نجاح العلاقة التسويقية. وأوصت الدراسة بالتركيز على الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء باعتبارها أداة استراتيجية للحفاظ على الميزة التنافسية.

4. دراسة:Ndubisi (2007)

سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تسويق العلاقات وولاء العملاء في القطاع المالي بماليزيا، من خلال دراسة ميدانية شملت عملاء البنوك التجارية. استخدم الباحث المنهج الكمي وتحليل الانحدار لتقدير العلاقة بين الثقة، الالتزام، والاتصال، وولاء العملاء. توصلت النتائج إلى أن كل من الثقة والالتزام والاتصال يساهمون بشكل كبير في تعزيز ولاء العملاء، وأن العلاقة التسويقية الجيدة تُعد مقدمة ضرورية لبناء قاعدة عملاء مستقرة وتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل. وأكدت الدراسة أهمية البُعد الثقافي في تشكيل إدراك العملاء لجودة العلاقة التسويقية.

5. دراسة: (Morgan & Hunt 1994)

تُعد هذه الدراسة من الدراسات المؤسسة لنظرية تسويق العلاقات، حيث طوّر الباحثان نموذج "الثقة والالتزام" باعتبارهما العنصرين الأساسيين الذين يدعمان العلاقات التبادلية طويلة الأمد. اعتمدت الدراسة على تحليل نظري وتطبيقي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية، وشملت شركات من قطاعات متعددة في السوق الأمريكي. أكدت النتائج أن وجود الثقة والالتزام بين الطرفين يقلل من سلوك الانفصال ويعزز من التعاون، مما يساهم في بناء علاقات مستقرة وفعالة تُعدّ مصدرًا مهمًا للميزة التنافسية في بيئة الأعمال الحديثة.

6. دراسة: (Rauyruen & Miller 2007)

استهدفت هذه الدراسة تحليل دور جودة العلاقة (الثقة، الرضا، الالتزام) في التأثير على ولاء العملاء في العلاقات بين الشركات (B2B)، من خلال دراسة تطبيقية على مزود خدمة اتصالات في أستراليا. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدا على بيانات من 163 شركة عميلة. أظهرت النتائج وجود ارتباط قوي بين جودة العلاقة التسويقية والولاء، مما ينعكس إيجابًا على استمرارية التعامل وتحقيق مزايا تنافسية للشركة المزودة للخدمة. أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في بناء علاقات قوية وعميقة مع العملاء لتعزيز الوضع التنافسي في السوق.

وقد أظهرت معظم الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين أبعاد تسويق العلاقات وتحقيق نتائج تنافسية ملموسة، خصوصًا عبر بناء ولاء قوي ومستدام لدى العملاء. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوة واضحة في البيئة العربية، وبالأخص في السوق السعودي لقطاع الاتصالات، من حيث دمج تسويق العلاقات كمدخل استراتيجي لتعزيز الميزة التنافسية، وهو ما تسعى هذه الدراسة لسدّه.

وسيتم لاحقًا عرض الدراسات السابقة بشكل مفصل في الفصل الثاني، مع تحليل منهجي لأوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وبيان أوجه الإفادة منها في بناء النموذج النظري وفرضيات الدراسة.

المنطلقات النظرية للدراسة

تُعَدُّ المنطلقات النظرية الركيزة الأساسية التي تستند إليها الدراسة لفهم العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية، حيث توفر إطاراً مفاهيمياً ومنهجياً يسمح بتحليل المتغيرات وتفسير النتائج. في هذا الإطار، تعتمد الدراسة على نظريات ومفاهيم رئيسية تتعلق بتسويق العلاقات والميزة التنافسية.

أولاً، تسويق العلاقات (Relationship Marketing) هو توجه تسويقي يركز على بناء علاقات طويلة الأمد ومستدامة مع العملاء بدلاً من التركيز على المعاملات الفردية، وهو مفهوم أُبرز بشكل واضح في أعمال مورغان وهنت (1994)، اللذين طوّرا نموذج الثقة والالتزام كعناصر أساسية لتأسيس علاقات تسويقية ناجحة ومستقرة. وفقاً لهما، تعد الثقة والالتزام من المحفزات الرئيسية التي تعزز من ولاء العملاء، وبالتالي تزيد من قدرة المؤسسة على المنافسة في السوق. ويؤكد Ndubisi (2007) على أن مكونات تسويق العلاقات، مثل الاتصال المستمر والشفافية، تلعب دوراً محورياً في بناء قاعدة عملاء وفية تعزز الميزة التنافسية.

ثانياً، مفهوم الميزة التنافسية (Competitive Advantage) يشير إلى القدرة التي تتيح للمؤسسة التفوق على منافسيها من خلال تقديم قيمة فريدة ومستدامة للعملاء، وهو مفهوم تطور بشكل كبير في الأدبيات الإدارية والاقتصادية. يوضح بورتر (1985) في نظريته الأساسية أن الميزة التنافسية تتحقق عبر استراتيجيات تركز على التكاليف أو التميز أو التركيز، بينما تسلط هذه الدراسة الضوء على كيف يمكن لتسويق العلاقات أن يكون مصدراً غير تقليدي ومستدام لهذه الميزة، من خلال تعزيز ولاء العملاء وتقليل معدل خسارتهم.

وأخيراً، تستند الدراسة إلى نظرية جودة العلاقة (Relationship Quality) التي تعتبر مؤشراً على قوة واستمرارية العلاقة بين المؤسسة والعميل، وتتضمن أبعاداً مثل الثقة، الرضا، والالتزام. تشير الدراسات مثل (Rauyruen & Miller 2007) إلى أن جودة العلاقة تؤثر بشكل مباشر على سلوكيات العملاء، كالولاء والاستمرارية، مما يدعم استدامة الميزة التنافسية.

بالتالي، تجمع الدراسة بين هذه المنطلقات النظرية لفهم كيف يمكن لأبعاد تسويق العلاقات أن تسهم في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات في المملكة، معتمدة على الثقة، الالتزام، الاتصال، ورضا العملاء كمتغيرات مركزية.

متغيرات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين تم تحديدهما في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة في مجال تسويق العلاقات، على النحو التالي:

أولاً: المتغير المستقل – أبعاد تسويق العلاقات

يشير تسويق العلاقات إلى مجموعة من الأنشطة الاستراتيجية التي تهدف إلى بناء علاقات قوية ومستدامة بين المؤسسة وعملائها، بما يضمن استمرارية التعامل وتحقيق قيمة متبادلة للطرفين. (Berry, 1983) وتتمثل أبعاد هذا المتغير في:

1. الثقة: (Trust) وتشير إلى مدى اعتماد العميل على الشركة واطمئنانه إلى وعودها وخدماتها.
2. الالتزام: (Commitment) ويُقصد به رغبة الطرفين في المحافظة على العلاقة والاستمرار فيها.
3. الاتصال: (Communication) وهو تبادل المعلومات بين الشركة والعميل بوضوح وشفافية.
4. التفاعل: (Interaction) ويعني مدى مشاركة العميل في العمليات التسويقية وتجاوب الشركة معه.
5. رضا العميل: (Customer Satisfaction) وهو الشعور الإيجابي الناتج عن تطابق توقعات العميل مع جودة الخدمة الفعلية.

ثانياً: المتغير التابع – الميزة التنافسية

تُقاس الميزة التنافسية في هذه الدراسة من خلال مدى قدرة الشركة على تعزيز ولاء العملاء، باعتباره مؤشراً مهماً على تميز الأداء التسويقي. ويُعرف ولاء العملاء بأنه استمرار العميل في التعامل مع الشركة بشكل منتظم، مع استعداده للتوصية بها للآخرين، نتيجة لشعوره بالرضا والثقة تجاهها. (Oliver, 1999) ويعد ولاء العملاء من العوامل الحاسمة التي تساهم في الحفاظ على الحصة السوقية وتعزيز استقرار الإيرادات على المدى الطويل.

منهجية الدراسة

تبنى هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد من أكثر المناهج ملائمة لدراسة العلاقات بين المتغيرات، ووصف الظواهر كما هي في الواقع، وتحليلها بغرض الوصول إلى استنتاجات علمية يمكن تعميمها.

ويعتمد هذا المنهج على دراسة الواقع الفعلي لتسويق العلاقات في شركات الاتصالات، وتحليل مدى تأثير أبعاده على تعزيز الميزة التنافسية، ممثلة في ولاء العملاء.

وقد تم تصميم أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وتم توزيعها على عينة من العاملين في الإدارات التسويقية وخدمة العملاء لدى عدد من شركات الاتصالات العاملة في المملكة العربية السعودية، (مثل): شركة الاتصالات السعودية STC، وشركة موبيلي، وشركة زين.

واستخدمت الدراسة عددًا من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، ومن بين الأساليب المستخدمة:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري (لوصف الإحصائي).
- معامل الارتباط (Pearson) لاختبار العلاقة بين المتغيرات.
- اختبار الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لقياس أثر أبعاد تسويق العلاقات على ولاء العملاء.
- اختبار "كرونباخ ألفا" لقياس مدى ثبات وموثوقية الأداة.

ونتم تحديد مجتمع الدراسة بعناية بحيث يشمل العاملين في القطاع المستهدف، مع مراعاة اختيار عينة ملائمة من حيث الحجم والتنوع، لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

حدود الدراسة

تم تحديد هذه الدراسة ضمن مجموعة من الحدود التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج وتعميمها، وتشمل:

1. الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على تحليل أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات (الثقة، الالتزام، الاتصال، التفاعل، رضا العميل) في تحقيق الميزة التنافسية، ولا تتناول الأبعاد الأخرى المحتملة للتسويق أو استراتيجيات تنافسية أخرى مثل التكلفة أو التمايز. وبذلك فإن نطاقها النظري يقتصر على العلاقة بين هذين المتغيرين فقط، بناءً على ما ورد في الأدبيات التسويقية الحديثة. (Ndubisi, 2007)

2. الحدود المكانية:

تجرى هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية، وتركز على شركات الاتصالات العاملة في السوق السعودي (مثل STC، موبايلي، زين)، مما قد يجعل نتائجها أكثر ملاءمة للسياق المحلي، مع محدودية تعميمها على أسواق أخرى تختلف في البنية التنظيمية أو السلوك الاستهلاكي.

3. الحدود الزمانية:

تم إجراء هذه الدراسة خلال العام 2025، وتستند إلى البيانات التي سيتم جمعها خلال هذه الفترة. وبالتالي فإن النتائج تعكس الظروف الاقتصادية والتسويقية والتنظيمية السائدة خلال هذا الإطار الزمني، مما يعني أنها قد تتغير في ظل تطورات مستقبلية.

4. الحدود المنهجية:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة من العاملين أو المسؤولين في شركات الاتصالات. ويُعد هذا الأسلوب مناسباً لطبيعة الدراسة، إلا أنه قد يكون محدوداً من حيث القدرة على تفسير العلاقات السببية العميقة، مقارنةً بالمنهج التجريبي أو الدراسية الطولية. (Zikmund et al., 2010)

مصطلحات الدراسة

فيما يلي التعاريف الإجرائية للمفاهيم الرئيسة التي تقوم عليها الدراسة، وذلك لتحديد المعنى المقصود بها في سياق البحث الحالي:

1. تسويق العلاقات: (Relationship Marketing)

هو عملية استراتيجية تهدف إلى إنشاء، والحفاظ على، وتعزيز علاقات قوية وطويلة الأمد مع العملاء، من خلال التركيز على الثقة، الالتزام، التواصل، التفاعل، ورضا العميل، بما يؤدي إلى بناء ولاء مستدام (Berry, 1983).

2. الثقة: (Trust)

يقصد بها مدى شعور العميل بأن الشركة تتصرف بنزاهة ومصداقية، وأنه يمكن الاعتماد عليها في

تلبية توقعاته. وتُعد الثقة من أهم مكونات العلاقة المستقرة بين المؤسسة والعميل (Morgan & Hunt, 1994).

3. الالتزام: (Commitment)

يشير إلى رغبة المؤسسة والعميل في استمرار العلاقة بينهما، والحرص على تنميتها وتعزيزها بما يخدم مصالح الطرفين (Moorman et al., 1992).

4. الاتصال: (Communication)

هو عملية تبادل المعلومات بين الشركة والعملاء بشكل منتظم وشفاف، بما يساعد على تقليل الشكوك وتعزيز وضوح التوقعات (Anderson & Narus, 1990).

5. التفاعل: (Interaction)

يُقصد به درجة مشاركة العميل في العملية التسويقية وتجاوب الشركة مع احتياجاته وملاحظاته، مما يعزز الشعور بالتقدير والانتماء (Grönroos, 2004).

6. رضا العميل: (Customer Satisfaction)

هو الحالة النفسية التي تنشأ لدى العميل نتيجة لتطابق توقعاته مع جودة الخدمة المقدمة من الشركة، ويعد شرطاً أساسياً لبناء علاقات طويلة الأجل (Oliver, 1997).

7. الميزة التنافسية: (Competitive Advantage)

تُعرف بأنها قدرة الشركة على تقديم قيمة مضافة للعملاء بطريقة يصعب على المنافسين تقليدها، مما يمنحها مركزاً متقدماً في السوق. ويُقاس ذلك في هذه الدراسة من خلال ولاء العملاء (Porter, 1985).

8. ولاء العملاء: (Customer Loyalty)

هو التزام العميل المستمر بالتعامل مع شركة معينة دون غيرها، واستعداده لإعادة الشراء والتوصية بها للآخرين، ويعد مؤشراً مهماً على قوة الميزة التنافسية (Oliver, 1999).

الفصل الثاني : الإطار لنظري والدراسات السابقة

1. مفهوم تسويق العلاقات

يمثل تسويق العلاقات مسمى لإستراتيجية تسعى إلى بناء وتنمية شراكات طويلة الأجل مع الزبائن، حيث تقوم المؤسسات ببناء علاقات مع الزبائن من خلال إمدادهم بالقيمة وإشباع حاجاتهم ورغباتهم حيث يعود أول ظهور لمفهوم تسويق العلاقات عام 1983 وكان بيرى أول من استخدمه وعرفه على أنه « جميع أنشطة التسويق التي تهدف لإنشاء وتطوير والحفاظ على التبادلات العلائقية الناجحة بين المؤسسات »، حيث يرى بيرى أن اللقاءات المتكررة مع الزبون مع مرور الوقت تخلق روابط اجتماعية تمكن المشاركين في العلاقة من تحويل هذه التفاعلات إلى شراكة أي يصبح الزبون شريك في المؤسسة ، وعلى العموم لقد وردت العديد من التعاريف الخاصة بتسويق العلاقات والتي منها نذكر:

- يعرف ج. ليندريفي تسويق العلاقات بأنه: «سياسة ومجموعة من الأدوات لإنشاء علاقة فردية تفاعلية مع الزبائن، وخلق مواقف ممتازة ودائمة في نفوسهم تذهب إلى المؤسسة والعلامة».

- كما يعرف جرونوس تسويق العلاقات بأنه: «إنشاء وصيانة دخول العلاقات المربحة مع الزبائن والشركاء الآخرين، من أجل تحقيق أهداف الأطراف المعنية، وذلك لا يتم إلا من خلال عمليات التبادل والوفاء بالوعد».

- أما دكتور كوتلر فقد عرف تسويق العلاقات بأنه: «إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن أو مجموعة من الزبائن، وتحديدًا وفقًا للمساهمات في نجاح المؤسسة».

انطلاقًا من جملة التعاريف التي تم التطرق إليها يمكن القول بأن تسويق العلاقات يخرق النهج والسياسة التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى التوجه نحو الزبائن وبناء علاقات طويلة معهم، سواء كان الزبائن مستهلكين أو موردين أو موزعين أو عمال مؤسسة، وهذا كله من أجل إرضائهم عن طريق معرفة تطلعاتهم، والتعاون معهم لتحقيق الأهداف المشتركة وبالتالي كسب المال ولهم

1. مفهوم تسويق العلاقات:

يُعرّف تسويق العلاقات بأنه "جهود الشركة لبناء علاقات قوية ومستمرة مع العملاء من خلال توفير قيمة متبادلة ومستمرة. (Grönroos, 1994) "وهو أسلوب تسويقي يركّز على الحفاظ على العملاء بدلاً من جذب عملاء جدد فقط، ويهدف إلى بناء علاقات طويلة الأمد تعتمد على الثقة، والالتزام، والتفاعل الإيجابي (Morgan & Hunt, 1994).

وقد تطور هذا المفهوم مع تحوّل بيئات الأعمال إلى المزيد من التنافسية، مما جعل الشركات تعتمد على العلاقة مع العملاء كأصل استراتيجي وميزة يصعب تقليدها. (Ndubisi, 2007)

2. أبعاد تسويق العلاقات

يُبنى تسويق العلاقات على عدد من الأبعاد الأساسية، والتي تتمثل فيما يلي:

- **الثقة (Trust):** تشير إلى اعتقاد العميل بأن الشركة ستحترم التزاماتها ولن تسعى إلى استغلاله (Morgan & Hunt, 1994).
- **الالتزام (Commitment):** وهو رغبة الطرفين في استمرار العلاقة واستثمار الجهود للحفاظ عليها.
- **الاتصال (Communication):** يشير إلى تبادل المعلومات بين الشركة والعميل بانتظام وشفافية.
- **الرضا (Satisfaction):** يعكس شعور العميل بالرضا نتيجة لتجربة الشراء والتعامل مع الشركة، وهو مؤشر قوي على نجاح العلاقة واستمرارها.

انطلاقاً من القول بأن تسويق العلاقات يُسعى استراتيجية تسعى إلى بناء وتنمية مؤسسات طويلة الأجل مع الزبائن، من خلال توفيرهم بالقيمة وإشباع رغباتهم ورغباتهم، حيث يمكن لتلك المؤسسات حصد العديد من المنافع من تكرار البيع لهؤلاء الزبائن الذين يتم تنمية علاقاتهم معهم، حيث يمكنهم تحقيق زيادة في كل مبيعاتهم وحصصهم السوقية ومستويات أرباحهم، وبناءً على ذلك ولغرض التطبيق الجيد لمفهوم تسويق العلاقات من طرف المؤسسات، فإنه ينبغي عليها التطرق لأبعاد الخمسة وهي الجودة، والتحسين المستمر

للجودة، وشكاوي الزبائن، وتعزيز العلاقة بين المؤسسة والزبون، وأخيرًا التسويق الداخلي، وعلى العموم سيتم تقديم أهم المميزات الخاصة بكل ما يلي:

1.2. الجودة: وتعني إمكانية مواجهة المنتج لتوقعات الزبون المرتقب، أي مدى تحقيقها لرغبات وحاجات الزبائن، نظرًا لأن إعداد منتج جيد لا يعني قبوله من الزبون، وهو يمثل السمات والخصائص النهائية للخدمة أو المنتج الذي تنفرد به من تحقيق الرضا التام ومقابلة احتياجات الزبون؛

2.2. تحسين الاستمرار للجودة: وهو جانب أساسي وموجه في إدارة الجودة الشاملة، ويعرف على أنها دراسة مستمرة للعمليات في نظامنا، تهدف إلى تحسين الأداء والوصول إلى أفضل النتائج؛

3.2. شكاوي الزبائن: وهي توقعات الزبائن الذين لم يلتزموا بالمؤسسة بإشباعها، وهي سلاح ذو حدين إذا تم الاهتمام بها بشدة ولقاء الزبائن للمؤسسة، وإذا تم إهمالها يحول الزبائن إلى منافسين لها؛

4.2. تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن: حيث تعمل المؤسسة على تقوية علاقتها بزبائنهم، وبالتالي سوف يؤدي ذلك إلى تنمية علاقات زبائن مع المؤسسة، ويكون ذلك استمرار المؤسسة في السوق، لذا فالمؤسسة التي لا تقوم بتقوية علاقتها مع زبائنهم، سوف يحتاج زبائنهم إلى إقامة علاقة مع مؤسسة أخرى بدلاً منها، ومن ثم سوف يوجه أمواله إلى تلك المؤسسة لتوطيد علاقته بها؛

5.2. التسويق الداخلي: حيث تقوم فكرة التسويق الداخلي على أن كل فرد داخل المؤسسة يجب أن يبذل جهدًا من أجل زيادة كفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي بها، وأن كل وحدة تنظيمية أو جماعة داخل المؤسسة تسوق قدراتها وإمكانياتها للوحدات الأخرى داخل نفس المؤسسة

3. الميزة التنافسية

حضي مفهوم الميزة التنافسية بأهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة، والسبب يعود إلى أن منظمات الأعمال تعيش في بيئات تتصف بالتغير السريع والتعقيد وتتصف بظواهر مختلفة مثل العولمة والأسواق غير المنتظمة وطلبات الزبون المتغيرة والمنافسة المتزايدة على المنتج / السوق إضافة إلى ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحرير التجارة العالمية، وعلى الرغم من أن الاهتمام ببعض جوانب هذا الأمر يعود لزمان بعيد

إلا أن تبلور هذا المفهوم يرجع إلى الستينات من القرن الماضي وذلك عندما أكد Learned anderwes على الاهتمام بالتحليل الداخلي للمؤسسة (نقاط القوة والضعف والتحليل الخارجي (الفرص والتهديدات) فكان يشار إلى القوة على أنها تعبير عن الميزة التنافسية.

هذا وتسعى أي مؤسسة لضمان بقائها واستمرارها مع جميع العوامل المحيطة أن تنشط في ظل بيئة تنافسية تحدد وضعيتها التنافسية في السوق لمجابهة المنافسة من خلال اختيار الإستراتيجية المثلى لنطاق نشاطها بحيث تتوافق وتنسجم مع بيئتها وبهذا تحقق التميز والتوافق من أجل كسب رضا الزبون ومن ثمة الحصول على ولائه، وبالتالي تحقيق المؤسسة لميزة تنافسية والتي تعرف بأنها: « أهم المؤشرات على النجاح الاقتصادية في المواقع التنافسية للمؤسسة، حيث تعد المقوم الأساسي الذي بواسطته تحقق المؤسسة أهدافها الأساسية المتمثلة في الربح والمرودية والنمو، والمحافظة على الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين » ، كذلك تعرف الميزة التنافسية بأنها : « مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لإنتاج قيم ومنافع للزبائن أعلى مما يحققه لهم المنافسون، بالإضافة إلى تأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسها ».

ومن هنا يمكن القول بأن الميزة التنافسية تعني وضع التفوق الذي يحصل عليه المؤسسة، وهذا التفوق الذي يكون في شكل إضافة قيمة لدى الزبون قد يؤدي إلى أسعار أقل مقارنة بأسعار المنافسين، أو في شكل منتج مميز، والتي يكون الغرض منها دائماً هو زيادة الحصة السوقية وكذلك تحقيق هدف البقاء على مستوى السوق.

4. تأثير أبعاد تسويق العلاقات على الميزة التنافسية للمؤسسة

كون أن خدمة العملاء تعتبر من أهم العناصر اللازمة لبناء علاقات قوية فإن تسويق العلاقات يقوم على أساس تبادل العلاقات والثقة بين المؤسسة والعملاء، ولذلك فإن عامل الجودة يعتبر من بين العناصر الدائمة لتقوية تلك العلاقات بالإضافة إلى لبقية الأبعاد التي تم ذكرها، والتي ومن دون شك إن تم تطبيقها واستغلالها من طرف المؤسسة أفضل استغلال سوف تتمكن من الحصول على ميزة تنافسية تضاهي بها كل

منافس وعليه كيف سيظهر تأثير أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة؟ هذا الذي سنعرفه من خلال تتبع ما يلي:

1.4. مصدر الجودة للحصول على الميزة التنافسية: إن تحقيق رضا الزبون وتقديمه للمنتجات وخدمات أي مؤسسة، وفي ظل سوق يتسم بشدة بالتنافس لا يتحقق إلا من خلال تقديم عرض كبير له والذي ينظر إليه الزبون على أنها الجودة، وبالتالي فلن تستطيع المؤسسة التنافس على مستوى جودة لا بدءاً لها أن تتنافس على مستوى جودة عالية، وإلا فسوف تخسر وتضطر إلى المنافسة من السوق، لذلك فإنه من أجل توفير المؤسسة للميزة التنافسية يجب عليها وضع ومتابعة تطبيق برامج الجودة وقياس وتقييم الأداء في أنشطة المؤسسة التسويقية والهندسية والإنتاجية والخدمات المختلفة وهذا كله من أجل تحقيق أهدافها المتمثلة في رضا الزبون وزيادة الحصة السوقية لها بحيث يستطيع اختيار الجودة كهدف وشعار، لها .

2.4. تحسين الاستمرار والميزة التنافسية: إن الاعتماد على تحسين الاستمرار للعمل بكافة أشكاله في المؤسسة يجعلها تتفوق على المنافسين والتميز عليهم. ففكر في هذه الكيفية وتطويرها بشكل دائم يضمن متطلبات الاستمرار في الأسواق والبقاء حيثما كان ذلك بثبات، ومن هنا يبدو بوضوح أن تحسين الاستمرار شرط أساسي لنجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، ولهذا السبب بالذات وظف الكثير من مصادر تحسين الاستمرار بالعمود الفقري للمؤسسة وطلب نجاحها على أساس 12، لذلك فالتحسين يعتبر الاستمرار من أهم الأساليب المؤثرة للميزة التنافسية؛ 3.4. نظام شكاوي المهنية ودوره في تحقيق ميزة تنافسية: إن نظام الشكاوي الذي تقتضيه المؤسسة يعتبر من الأسباب الرئيسية التي تساهم في زيادة فرص نجاح المؤسسة مقارنة بمنافسيها من خلال الكشف عن الأخطاء وتقويمها والانحرافات التي تظهر في العمل 13 ، وعمّا إذا كان من المهم للغاية إثارة أي مشكلة من الزبون إلى المؤسسة ودراستها واهتمامها بها بشأنها باعتبارها فرصة لحل المشكلة وللكشف عن نقاط الضعف المحتملة، ومن خلال هاته الشكاوي يمكن تحويل الأشخاص غير المؤهلين من المؤسسة إلى أشخاص لديهم ولاء للمؤسسة وبالتالي اكتساب التميز عن المؤسسات المنافسة؛

4.4. تعزيز العلاقة بين المؤسسة والزبون والميزة التنافسية: إن تزايد الاهتمام بالزبون في الآونة الأخيرة وذلك بعد زيادة حدة التنافس بين المؤسسات، حيث يؤدي هذا التنافس الحاد بين المؤسسات إلى ضرورة التركيز على إشباع رغبات الزبون وذلك محاولة لإرضائه وإسعاده 15، كما أن المؤسسات تسعى إلى تحقيق رضا الزبائن بالتعرف على رغباتهم والعمل على تلبيةها والسعي المحتمل بعض خصائص المبدعين التي لا يوجد الزبون عند اقتناعهم بالمنتجات أو الخدمات في سبب وجودها شعور رائع بالرضا بما يضمن الحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب الزبائن الجدد، وبناءً عليه كلما كانت علاقة المؤسسة بزبائها قوية كلما كان ذلك مكسباً وتميزاً يساعدها على مجابهة كل منافس لها؛

5.4. التسويق الداخلي والميزة التنافسية: إن تحسين الوضع التنافسي على مستوى وطني ليس سهلاً أبداً فمن يمكن أن يحدث ذلك على مستوى المؤسسة أو مجموعة من المؤسسات أو حتى على مستوى قطاع اقتصادي معين، فالأفراد العاملين في المؤسسة على وجه الخصوص هم الأكثر معرفة ومهارة وتدريب وتعليم وهم الأكثر معرفة ومهارة وتدريب وتعليم وهم الأكثر إنتاجية وأفضل أداء بحيث أن تقليدهم وتدريبهم مهم في حالة المنافسة العالمية وتقديم منتجات وخدمات تنفق أقل بكثير من تلك التي لا تهتم بجانب التعليم والتدريب 17 ، ولتحقيق ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسة تعتمد على مجموعة من العوامل المقدمة من طرف جودة الخدمات كمكان تقديم الخدمة، العملية وطريقة تقديم الخدمة ومن أهم هذه العوامل هي فهم مؤسسة الموظفين على اتصال مباشر مع العملاء.

5. تقييم استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية لدى لشركات الاتصالات بالمملكة من أجل معالجة هذا الموضوع في شق التطبيق سيتم توظيف عناصر جانبية نظرية على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة وهذا الغرض الإجابة على سؤال الإشكالية والمتعلقة بالعوامل المساعدة على تحقيق الميزة التنافسية باستخدام أبعاد تسويق العلاقات، ارتأينا القيام بدراسة ميدانية عن طريق توزيع قائمة أسئلة - استبيان - على مؤسسة الموظفين والتي يتم اقتراحها للتعرف على تأثير استخدام أبعاد تسويق العلاقات لتحقيق و/أو الحصول على ميزة تنافسية

3. أهمية تسويق العلاقات:

يُعد تسويق العلاقات من التوجهات الحديثة التي أحدثت تحولاً جوهرياً في الفكر التسويقي، حيث تجاوزت المفاهيم التقليدية التي كانت تركز على المعاملة الواحدة أو الصفقة المنفردة، لتتبني نهجاً يقوم على بناء علاقات مستمرة ومربحة للطرفين. وتكمن أهمية هذا النهج في قدرته على تحقيق ولاء العملاء وتعزيز رضاهم، ما ينعكس إيجابياً على استقرار الإيرادات وتخفيض تكاليف التسويق والاحتفاظ بالعملاء. فقد أظهرت العديد من الدراسات أن العملاء الذين تربطهم علاقة طويلة الأمد مع الشركات يكونون أقل حساسية للأسعار، وأكثر ميلاً لتكرار الشراء، بل وقد يتحولون إلى سفراء للعلامة التجارية من خلال التوصية بها للآخرين. (Ndubisi, 2007)

كما أن العلاقات القوية بين الشركة والعملاء تُسهم في تسهيل تدفق المعلومات بين الطرفين، مما يساعد الشركات على تطوير منتجاتها وخدماتها بطريقة تلبي الاحتياجات الفعلية للسوق، ويؤدي ذلك إلى ميزة تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها. (Rauyruen & Miller, 2007) وفي بيئة اتصالية سريعة التغير كالتي نشهدها اليوم، تزداد قيمة تسويق العلاقات بوصفه أداة استراتيجية لتعزيز الاحتفاظ بالعملاء، ورفع قيمة العميل مدى الحياة، وتحقيق التمايز في الأسواق المشبعة بالبدائل.

وقد أشار Morgan & Hunt (1994) إلى أن الثقة والالتزام، وهما من ركائز تسويق العلاقات، يمثلان العاملين الأكثر تأثيراً في استمرار العلاقة بين الشركة والعميل، وهما محوران يركز عليهما التفاعل طويل الأجل الذي يولد منافع مزدوجة للطرفين.

المبحث الثاني : الميزة التنافسية

أولاً: ماهية الميزة التنافسية وأهميتها:

تعرف القدرة التنافسية على أنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون ، وتعرف الميزة التنافسية أيضاً على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس .

وتتمثل أهمية الميزة التنافسية في الأمور التالية:

قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بعملائها والحصول على عملاء جدد نظير ما تقدمه لهم من خدمات تتميز بها عن المنافسين وتحقق تطلعاتهم.

تحقيق رضا المستهلك، يمكن المؤسسة أن ترفع من حصتها السوقية بما يتوافق مع خططها الاستراتيجية.

تحقيق رضا المستهلك يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية واستمرار أرباح المؤسسة في ازدياد مما يحقق عوائد مالية مجزية وأرباح صافية مع نهاية كل عام.

ثانياً: مداخل الميزة التنافسية:

يمكن للمؤسسة توليد الميزة التنافسية من خلال ما يتوفر لها من مصادر تساعد على إيجاد تلك الميزة، فيمكن أن تعتمد على ما توفره لها البيئة التسويقية الخارجية من فرص لاكتساب الميزة التنافسية، أو على ما تمتلكه من قدرات ومهارات مختلفة مقارنة بالمؤسسات المنافسة، وبصورة عامة يمكن تحديد مدخلين رئيسيين للميزة التنافسية وفقاً لمصدر الميزة هما: المدخل الخارجي والمدخل الداخلي، وسوف نوجزهما على النحو التالي:

مدخل الميزة التنافسية:

يمكن للمؤسسة توليد الميزة التنافسية من خلال ما توفره من مصادر تسمح لها بتكوين تلك الميزة، وتعتمد على ما توفره لها بيئة تسويقية خارجية من فرص اكتساب الميزة التنافسية، أو على ما تمتلكه من قدرات ومهارات مختلفة مقارنة بالمؤسسات المنافسة، وصورة عامة يمكن تحديد مدخلين رئيسيين للميزة التنافسية وفقاً لمصدر الميزة 2: مدخل خارجي ومدخل داخلي، وسوف نوجزهما على النحو التالي:

1 - مدخل خارجي:

ينطلق هذا المدخل من فكرة أن الميزة التنافسية من البيئة الخارجية، وتبعاً لذلك تقوم المؤسسة بجدية أكبر، وتنبع هذه الفرص من المعلومات أو المواد الأولية أو التسهيلات الحكومية، بالإضافة إلى التغيرات السياسية، والاقتصادية، والديموغرافية، والاجتماعية والثقافية التي تعيشها البيئة الخارجية للمؤسسة.

فرص استثمارية موجودة في البيئة الخارجية للمؤسسة تعد النتيجة هي تحقيق تلك الفرص، وهو ما يحتاجه ممارسات مميزة من قبل المؤسسة لاقتناص تلك الفرص في البرازيل أفضل من المنافسين (٧)، ولو مارست المؤسسة أفضل ما لديها في تحقيق تلك الفرص فإن النسبة

النجاح لن يكون مضموناً في ظل وجود عوامل خارجية لا يمكن التنبؤ بها أو حتى التحكم فيها، ويمكن أن يكون المدخل الخارجي للميزة التنافسية أو تعزيزها مرتبطاً بقدرة المؤسسة على تطبيق منهج الممارسات الأفضل الخاصة بإدارة المعلومات وتحليلها والمقارنة المرجعية منها لتوجيه بقية الممارسات في المجالات الوظيفية الأخرى.

- المدخل الداخلي:

يتضمن هذا المدخل مدخلين فرعيين أساسيين هما (8) مدخل الموارد ومدخل تحليل السلسلة الكبرى، وسوف نعرضهما على النحو التالي:

أ- مدخل الموارد:

يقوم هذا المدخل على فكرة أنه مهما كان مصدر ميزة التنافسية، فإنه في النهاية يعتمد على ملكية ذات كفاءة عالية يمكن للمؤسسة من أداء الأنشطة بشكل أفضل أو أقل تكلفة من المنافسين، ويعزز المؤسسة على الميزة التنافسية يجب أن تمتلك موارد ذات كفاءة تتمتع بغموض سبب قوي، لأن هناك احتمال ضعيف أن يتمكن المنافسون من تحديد أو فهم مثل هذه الكفاءات الخاصة بتلك الموارد بشكل كاف لتقليدها، وذلك في حين يتمكن المنافسون من امتلاك تلك الموارد، فمثلاً: يمكن أن يكون امتلاك آلة متطورة في العمل بشكل هام، لكن كفاءة تلك الآلة تتعلق بما يتصل بها بشكل مباشر وخلفياً من أدوات وتجهيزات معدة سلفاً لهذا الغرض، وتتعلق بتلك الكفاءة بما تستخدمه الآلة من حيث الممارسة الفريدة من نوعها من حيث التدريب والمؤهلات والخبرة، وبهذه الكفاءة لا يمكن لأي منافس امتلاكها حتى لو امتلك تلك الآلة المتطورة.

وينظر هذا المدخل إلى المؤسسة على أنها مجموعة من الموارد والقدرات التي تتطلبها عملية الإنتاج والمنافسة في السوق، وتعتبر الموارد المتطورة ورأس المال الذي يمتلكه المؤسسة سواء كان مادياً أو بشرياً، بالإضافة إلى ذلك، فإن المؤسسة توفر أساليب تنظيمية تقوم بمقتضاها تصنيف تلك الموارد واستثمارها

وفقًا لقواعد معينة، ثم تقسم إلى رأس المال المادي، رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي الذي يمتلكه المؤسسة ويمكن أن يستخدمه لفهم وتطبيق مهارات التنافسية.

أما القدرات فهي تشرح عن قدرة المؤسسة على دمج تلك الموارد وتسويقها بالطرق التي تقيس بها الأداء المتفوق بالرغم من وجود عوامل مقاومة المنافسة والظروف المحيطة، والقدرات هي نوع خاص من الموارد الخاصة بالمؤسسة، وغير قابلة للتداول، وموجودة ضمناً في تنظيم المؤسسة، وهدف القدرات هو تحسين الموارد الأخرى داخل المؤسسة.

وتطور المؤسسة يعتمد على ما يتاح لها من قدرات، واختلاف والقدرات من مؤسسة لأخرى ومستوى التفاعل بينهما هو ما يفسر مستوى الأداء في المؤسسة، حيث يؤدي الاندماج الفعال بين قدرات المؤسسة إلى وجود الكفاءات الجوهرية والدمج يكون فعالاً كلما اتبعت المؤسسة نهجاً أفضل في جميع جوانبها، فمثلاً: امتلاك المؤسسة يعتمد على الموارد ما يوزع يحتاج إلى توفير القدرة على تشغيل ذلك الموارد واستثماره إدارة تسويقية، لكن مستوى تلك القدرة والتفاعلات مع الموارد يعتمد على الممارسات الأفضل بالنشاط الذي يتعلق بذلك الموارد العلاقات مع الموزعين يقومون على التشارك والصدق في التعامل، والتميز عن المنافسين من حيث إعطاء تسهيلات في الدفع والتسهيلات في النقل والنسب الأعلى، بالإضافة إلى رأس المال التنظيمي عن التوليف التنافسي من الهيكل التنظيمي المعمول به به الثقافة والتفاوض والإدارة العليا التي تقود تلك المؤسسة بفلسفة واستراتيجية محددة، وهذه التوليفة عبارة عن تركيبة أو مجموعة من المهارات الفارقة، والأصول الملموسة أو غير الملموسة ذات الطبيعة الخاصة، والتكنولوجيا فائقة المستوى، والممارسات المعتمدة بصورة مؤسسية، والتي تشكل بمجملها أساساً جيداً مكتسبة المؤسسة التنافسية، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية في السوق

وببدأ توليد الميزة التنافسية في المؤسسات التي يتم تحويلها بما تملكه من قدرات إلى كفاءات جوهرية، ويمكن لهذه الكفاءات أن تكون كفاءات متميزة وهي المصدر الأساسي للميزة التنافسية.

وتنقسم الموارد إلى عدة أنواع أهمها:

الموارد الملموسة وتصنف إلى: المواد الأولية، ومعدات الإنتاج، والموارد المالية).

الموارد غير الملموسة والجودة والزمن، ومعرفة كيفية العمل (تكنولوجيا المعلومات والمعرفة والإبداع).

الكفاءات باعتبارها أصول المؤسسة فلها طبيعة تراكمية وتقليد من طرف المنافس وتصنف إلى:

الكفاءات الفردية التي تمثل همزة وصل بين المهارات الفردية والمهارات المتحصل عليها من أجل الأداء الأمثل لوظائف مهنية محددة، فبإمكان المؤسسة الحيازة على الكفاءات الفردية بالاستناد إلى معايير موضوعية ودقيقة في عملية التوظيف وتكوين الأفراد بما يتماشى مع المناصب التي يشغلونها للحصول على مردودية أكبر.

هـ- كفاءات جماعية (محمورية) باعتبارها أساس بقاء المؤسسة أو عدم بقائها فهي تتضمن تركيبة من المهارات المترتبة على تداخل أنشطة المؤسسة، وتسمح تلك الكفاءات بإنشاء موارد جديدة للمؤسسة تهدف إلى إيجاد القيمة والمنفعة الأساسية المباشرة للزبون، وبالتالي تحقيق الريادة لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في مجال الأعمال، مما يجعل المؤسسة تلتزم بتطوير وتجديد كفاءاتها المحورية من خلال القدرات الديناميكية

ب مدخل تحليل سلسلة القيمة:

ثمة أساليب ومداخل متعددة تحقق الميزة التنافسية وتعززها عن طريق تعزيز القيم المضافة وتغيير طرق تطبيق الاستراتيجيات، ومن أهم هذه المداخل التحليل على أساس القيمة VCA ، لذا يتم تناول هذا المدخل على النحو الآتي:

تتمثل سلسلة القيمة (Value Chain (VC في مجموعة الوظائف المتتالية التي تضيف القيمة إلى المنتجات، بدء بالتفكير في إنتاجها وانتهاء باستهلاك الزبون لها مروراً بالتصميم والبحث والتطوير والإنتاج والتسويق والتوزيع.

ويُعرف مدخل تحليل سلسلة القيمة VCA بأنه أداة تستخدم لتحليل المؤسسة إلى مجموعة خلايا وأنشطة القيمة المترابطة والمولدة للقيمة، بهدف تقييم وتدعيم قدرة المؤسسة على الإضافة إلى القيمة، والكشف عن الفرص الحالية والمحتملة لتحقيق ميزة تنافسية (١٤)، وطبقاً لذلك يمكن فهم مدخل تحليل سلسلة القيمة على أنه مدخل لتحليل الممارسات التي تقوم بها المؤسسة في الأنشطة الأساسية والثانوية التي تولد وتضيف القيمة، بهدف تقييم تلك الممارسات وإجراء مقارنة مرجعية لها ومن ثم الوصول لأفضل الممارسات التي تم كن من إضافة أكبر قدر ممكن من القيمة جراء القيام بأي نشاط أو عملية في المؤسسة.

ركائز أساسية لسلسلة القيمة وذلك على النحو التالي:

1- الأنشطة الأساسية للقيمة :

وتسمى بـ: (خلايا القيمة)، وتركز على الأنشطة التي تسهم في التكوين المادي للمنتج، ويترتب على ممارسة هذه الأنشطة نواتج تخضع للتداول مباشرة في الأسواق، ويمكن أن يُضاف

لهذه الأنشطة تسليم هذه المنتجات إلى المشتري بالإضافة إلى خدمات ما بعد البيع، وتتكون هذه الأنشطة من أنشطة رئيسية يشتمل كل منها على أنشطة فرعية عديدة مثل: التشغيل الإنتاج والعمليات الإمدادات الداخلية، التسويق والمبيعات الإمدادات الخارجية، وتقديم المنتجات التامة، وخدمات ما بعد البيع).

وبالنظر إلى تلك الأنشطة يلاحظ أنه من الممكن تصنيفها إلى مجموعتين

أساسيتين هما :

الممارسات الأفضل الخاصة بإدارة العمليات.

الممارسات الأفضل الخاصة بإدارة التسويق.

تعد كلاً من الأنشطة الخاصة بالإمدادات الداخلية والأنشطة الخاصة بالتشغيل جزءاً من الممارسات الخاصة بإدارة العمليات، وهذه الإدارة معنية بممارسة تلك الأنشطة بأفضل مستوى ممكن، فمثلاً: يمكن لإدارة العمليات استخدام أنظمة المناولة الآلية والمبرمجة في عملية الإمدادات الداخلية إضافة لاستخدام نظام الداخل أو الخارج أو لضبط تاريخ الصلاحية بالنسبة للمواد الأولية.

وتعد من الأنشطة الخاصة بالإمدادات الخارجية وتقديم المنتجات التامة للمستهلك والأنشطة الخاصة بالتسويق والمبيعات وخدمات ما بعد البيع جزءاً من الممارسات الخاصة بإدارة التسويق، وهذه الإدارة معنية بممارسة تلك الأنشطة بأفضل مستوى ممكن، فمثلاً: يمكن لإدارة التسويق التركيز على تسليم الطلبات في الوقت المحدد، وتقوم بقياس رضا الزبائن باستخدام وسائل الإتصال الحديثة، وتبني علاقات طيبة مع

الزبائن وتقوم بإيصال رغباته واحتياجاتهم إلى الجهة المعنية، وتركز على خدمات ما بعد البيع وتلتزم بها ، وبالتالي فإن ممارسة تلك الأنشطة والعمليات وفق منهجية الممارسات الأفضل سيؤدي إلى نتائج أفضل على مستوى المنافسة وتعزيز الميزة التنافسية.

وعلى هذا فإن تلك الممارسات الخاصة بالأنشطة لا يكفي لتحقيق التميز، ولا بد من توفر نوعية خاصة من الموارد البشرية التي تتفاعل مع تلك الأنشطة والممارسات بإخلاص وانتماء عالي المستوى.

٢- أنشطة دعم القيمة

وتسمى بـ (أنشطة القيمة) وهي أنشطة تدعم الأنشطة الأساسية والدعم بعضها، وهي تتكون من أربعة أنشطة عامة، وتشمل كل منها على عدد من الأنشطة الفرعية كما يلي:

الأنشطة الخاصة بالبنية الأساسية للمؤسسة وتعبر عن نموذج الهيكل التنظيمي وأسلوب الاتصالات
الأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية وتعبر عن سياسة المؤسسة في استقطاب العاملين وتحديدهم وتدريبهم ومكافأتهم

الأنشطة الخاصة بالتطوير التكنولوجي: وتعبر عن التزام المؤسسة بمتابعة وتطوير التقنيات المستخدمة على مستوى المؤسسة

الأنشطة الخاصة بإدارة الشراء: وتعبر عن السياسة المتبعة في تأمين المستلزمات وبناء العلاقات الإستراتيجية مع الموردين

وبالنظر إلى تلك الأنشطة نجد أنها تعتمد على علاقة وثيقة بأبعاد الممارسات الأفضل والتي يمكن عرضها على النحو التالي:

الممارسات الأفضل هي الإدارة العليا والتي تعتمد على البنية التحتية للمؤسسة، وأهمها ممارساتها على سبيل المثال: أنها تظهر بوضوح ورسالتها الخاصة التي تعمل بموجبها والتي تركز على الجودة، وتشكل عملاً عند كل مستوى وظيفي مهم، وتضع الأهداف وتحدد الخطط، وتلتزم بمعايير حماية البيئة، وتعمل على كسب ثقة العاملين، وتروج لثقافة الجودة، في مقابل التغيير جزءاً من ثقافتها.

الممارسات الأفضل هي إدارة الموارد البشرية وأهمها ممارساتها على سبيل المثال: اعتماد وصف مرن وظيفي استخدام نظام خاص لتتبع المتقدمين أثناء عملية الاختيار والتعيين والاهتمام بالتدريب في موقع العمل اعتماد برنامج لدمج العاملين، وتمكينهم من أخذ الأدوار الحقيقية، وتفعيل الاتصالات متعددة الاتجاهات.

الممارسات الأفضل هي إدارة المعلومات وتحليلها وأهم تلك الممارسات على سبيل المثال: متابعة التطور التكنولوجي وتفعيل عملية البحث والتطوير، امتلاك ارتباط بين أنظمة الإنترنت والإنترنت وتطوير نظم تكنولوجيا المعلومات، إتاحة مخرجات نظام المعلومات الخاص بالجودة لجميع المدراء والعاملين. وهنا تبرز أهمية وجود نظام

خاص لتخطيط موارد هدفه دمج جميع عمليات المشروع مع تكنولوجيا المعلومات وتسهيل تدفق المعلومات لجميع شركاء العمل الداخليين والخارجيين.

الممارسات الأفضل الخاصة بإدارة التوريد والإمداد : وأهم تلك الممارسات على سبيل المثال: طلب مواصفات واضحة ودقيقة من الموردين اختيار الموردين وفقاً لمعايير ضمان الجودة، دمج الموردين في عمليات تخطيط الجودة وتطوير المنتجات، اعتماد نظام الطلب في الوقت المحدد.

وهذه الأنشطة إذا تم تطبيقها وفق منهجية الممارسات الأفضل، فإنها ستؤدي لدعم أفضل ومساندة أكبر للأنشطة الأساسية، مع التأكيد على أن الممارسات الأفضل للأنشطة الأساسية لا تكفي ولا يمكن أن تتم إلا من خلال الممارسات الأفضل للأنشطة الداعمة والتي تشكل أنشطة القيمة، والممارسات الأفضل للأنشطة الداعمة لا تكفي إذا لم تتوج بالممارسات الأفضل للأنشطة الأساسية المسؤولة عن تكوين المنتجات أو تجهيز الخدمات.

نطاق سلسلة القيمة:

يتحدد نطاق سلسلة القيمة، بمجموعة الخلايا المنتجة للقيمة، ويتسع نطاق هذه الخلايا ليشمل جميع عمليات توليد القيمة، بدءاً بالموردين وانتهاءً بالزبائن، وطالما أن نطاق سلسلة القيمة بهذا الشكل فإنه يشتمل بالترتيب على السلاسل الفرعية التالية:

سلسلة القيمة للموردين.

سلسلة القيمة للمؤسسة: وهي تعكس خلايا القيمة داخل المؤسسة لمنتج معين.

سلسلة القيمة لمنافذ التوزيع.

سلسلة القيمة للزبائن وتعكس خلايا القيمة للمنتج نفسه لدى الزبائن.

استراتيجيات الميزة التنافسية في مؤسسة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

تتبنى شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية (مثل شركة الاتصالات السعودية STC ، وموبايلي، وزين السعودية (عددًا من استراتيجيات الميزة التنافسية التي تهدف إلى تعزيز مكانتها السوقية، وتحقيق رضا العملاء، وزيادة العائدات. ويمكن تلخيص أبرز هذه الاستراتيجيات على النحو التالي:

أولاً: استراتيجية القيادة في التكلفة (Cost Leadership Strategy)

تُعد استراتيجية قيادة التكلفة إحدى الاستراتيجيات الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية كما حددها مايكل بورتر (Porter, 1985) ، حيث تركز المؤسسات على تقديم منتجات أو خدمات بأسعار أقل من المنافسين من خلال تخفيض التكاليف التشغيلية دون التأثير على جودة الخدمة. وفي قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، تمثل هذه الاستراتيجية مدخلاً فعالاً لشركات مثل الاتصالات السعودية (STC) وموبايلي وزين السعودية لمواجهة المنافسة الحادة وتحقيق الانتشار الواسع.

تعتمد شركات الاتصالات على عدد من المحاور لخفض التكاليف، منها: الاستثمار في البنية التحتية الذكية مثل شبكات الجيل الخامس (5G) لتقليل تكاليف الصيانة والتشغيل على المدى الطويل، وتبني الأتمتة والذكاء الاصطناعي لتقليل التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية، إضافةً إلى تقديم باقات موحدة أو مدمجة تستهدف قاعدة واسعة من العملاء. كما تسهم الحلول التقنية مثل الخدمات السحابية والخدمات الذاتية الرقمية في تقليل التكاليف وتحسين كفاءة العمليات.

وتسعى هذه الشركات إلى المحافظة على هوامش ربحية من خلال تحقيق وفورات الحجم الكبير، لا سيما وأن السوق السعودي يتميز بارتفاع عدد المستخدمين، مما يمكّن المؤسسات من الاستفادة من اقتصاديات

الحجم. على سبيل المثال، طورت شركة STC مجموعة من باقات "مفوتر" و"سوا" التي تدمج بين البيانات والمكالمات بأسعار منخفضة نسبياً مع الحفاظ على مستوى مقبول من الجودة.

إن نجاح استراتيجية قيادة التكلفة في سوق الاتصالات السعودي يعتمد على التوازن بين خفض التكاليف وتحقيق رضا العملاء، إضافة إلى الاستخدام الفعال للتكنولوجيا الرقمية، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة في بيئة سوقية متغيرة وسريعة النمو (Porter, M. E. (1985).

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقديم الخدمات بأسعار تنافسية منخفضة مقارنة بالمنافسين، وذلك عبر:

- الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتقنيات الجيل الخامس لتقليل تكاليف التشغيل على المدى الطويل.
- تطبيق أنظمة تشغيل ذكية تقلل الاعتماد على الموارد البشرية التقليدية، مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي.
- تقديم حزم متنوعة بأسعار منخفضة تستهدف شرائح متعددة من المستخدمين (الأفراد، والشركات الصغيرة والمتوسطة).

مثال تطبيقي: إطلاق STC لباقة "مفوتر بلس" التي تقدم بيانات غير محدودة بأسعار تنافسية.

ثانياً: استراتيجية التمايز (Differentiation Strategy)

تركز هذه الاستراتيجية على تقديم خدمات فريدة أو محسّنة يصعب تقليدها من المنافسين، مثل:

- الابتكار في خدمات المحتوى الرقمي (مثل stc tv، وخدمات البث التفاعلي).
- تطوير التجربة الرقمية للمستخدم من خلال تطبيقات ذكية وواجهات استخدام سلسة.
- تقديم خدمات عملاء مخصصة عالية الجودة، مثل الدعم الفني الفوري عبر الشات والروبوتات الذكية.

مثال تطبيقي: خدمات "حلول stc" المخصصة للقطاع الحكومي والخاص، والتي تتضمن خدمات الأمن السيبراني والحوسبة السحابية.

ثالثاً: استراتيجية التركيز (Focus Strategy)

تركز على استهداف شريحة سوقية معينة وتقديم عروض خاصة بها، مثل:

- التركيز على القطاع المؤسسي من خلال خدمات "5 G Business" و"الإنترنت المخصص".
- تخصيص عروض للطلاب والوافدين بأكثر من لغة.
- طرح خدمات اتصالات خاصة في المناطق النائية والريفية ضمن مبادرات الشمول الرقمي.
- مثال تطبيقي: إطلاق موبايلى لحلول "Mobily Business" التي تستهدف أصحاب المشاريع الصغيرة.

رابعاً: استراتيجية التحالفات والشراكات الاستراتيجية

- التحالف مع شركات تقنية (مثل هواوي، سيسكو، ميكروسوفت) لتقديم خدمات رقمية متقدمة.
- الدخول في شراكات مع الحكومة السعودية ضمن برامج التحول الرقمي ورؤية 2030.
- التعاون مع شركات المحتوى الرقمي والتجارة الإلكترونية لربط الخدمات ببعضها البعض (مثل stc pay).

خامساً: استراتيجية التميز في تجربة العميل (Customer Experience Excellence)

- الاستثمار في أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM).
- تعزيز التواجد الرقمي عبر التطبيقات والمواقع الإلكترونية وتسهيل الخدمات الذاتية.

- إطلاق مراكز خدمة افتراضية ومساعدة ذكية مدعومة بالذكاء الاصطناعي.

مثال تطبيقي: تجربة "الفرع الرقمي" لدى زين السعودية.

سادساً: استراتيجية الابتكار والتحول الرقمي

- تبني الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء (IoT) في تقديم حلول ذكية (مثل المنازل الذكية).
- تطوير بنية تحتية تدعم الحوسبة السحابية والأمن السيبراني.
- توفير منصات رقمية متكاملة تدعم التجارة الإلكترونية وخدمات الدفع.

مثال تطبيقي: دخول STC في قطاع التقنية عبر شركة "STC Solutions" ومنصة "تكوّن" للابتكار.

التكامل بين مداخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها

يشكّل التكامل بين المداخل النظرية للميزة التنافسية واستراتيجياتها محوراً أساسياً في فهم كيفية تحقيق المؤسسات لتفوق مستدام في الأسواق. تُبنى الميزة التنافسية في المؤسسات من خلال مدخلين رئيسيين: مدخل الموارد والإمكانات (Resource-Based View) الذي يركز على القدرات الداخلية الفريدة للمؤسسة، ومدخل موقع الصناعة (Industry Positioning) كما طرحه بورتر، والذي ينظر إلى موقع المؤسسة التنافسي ضمن هيكل الصناعة كعامل رئيسي للتميز. (Barney, 1991; Porter, 1985)

ويُعدّ التكامل بين هذين المدخلين ضرورياً لتفعيل استراتيجيات الميزة التنافسية مثل قيادة التكلفة، التمايز، والتركيز. فبينما يوفر مدخل الموارد تحليلاً لما تملكه المؤسسة من إمكانات نادرة وغير قابلة للتقليد (مثل الخبرات، المعرفة التكنولوجية، الشبكات الداخلية)، يُظهر مدخل الموقع كيف يمكن توجيه هذه الموارد لخدمة مراكز سوقية مميزة أو شرائح عملاء محددة.

في قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، يظهر هذا التكامل بوضوح؛ إذ تستثمر الشركات في مواردها التكنولوجية والابتكارية (مدخل الموارد) لتطبيق استراتيجيات تمايز واضحة، كما هو الحال في تقديم

خدمات رقمية متقدمة، وفي الوقت ذاته تحلل هذه الشركات أوضاع السوق والمنافسة (مدخل الصناعة) لاختيار المواقع السوقية التي تحقق لها ميزة تنافسية مستدامة.

ويؤكد هذا التداخل أن نجاح أي استراتيجية تنافسية لا يمكن أن يعتمد على مدخل واحد فقط، بل على انسجام بين ما تملكه المؤسسة داخلياً وما تتطلبه البيئة السوقية خارجياً. ومن ثم، فإن المؤسسات التي توفّق بين استثمار مواردها الفريدة وتحليل مواقعها السوقية تمتلك فرصاً أعلى لتعزيز مركزها التنافسي وتحقيق أداء طويل الأمد.

ثالثاً: العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات والميزة التنافسية

يُعدّ تسويق العلاقات أحد أبرز الاتجاهات المعاصرة في الفكر التسويقي، ويقوم على بناء علاقات طويلة الأمد ومربحة مع العملاء، بدلاً من التركيز فقط على المعاملات الفردية قصيرة الأجل. وقد أصبح تسويق العلاقات أداة استراتيجية فعالة تسهم بشكل مباشر في تحقيق الميزة التنافسية، خاصة في القطاعات الخدمية كثيفة التفاعل مع العملاء مثل قطاع الاتصالات (Berry, 1995؛ Morgan & Hunt, 1994).

تُعد العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات والميزة التنافسية من المحاور الجوهرية في الفكر التسويقي الاستراتيجي المعاصر، خاصة في القطاعات الخدمية مثل الاتصالات. ويتضح ذلك من خلال العناصر الآتية:

1. العلاقة الإحصائية بين أبعاد تسويق العلاقات والميزة التنافسية

أثبتت العديد من الدراسات التطبيقية وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد تسويق العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية، وعلى وجه الخصوص في قطاع الاتصالات الذي يتميز بدرجة عالية من التشابه في الخدمات. وتشمل هذه الأبعاد الجوهرية كلاً من الثقة، والالتزام، والتواصل الفعال، والرضا، والتخصيص، وهي تمثل الأساس الذي تُبنى عليه علاقة مستدامة بين المؤسسة والعميل. فقد أظهرت نتائج دراسة (Ndubisi, 2007) أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات قوية في تسويق

العلاقات تحقق معدلات أداء تسويقي أعلى، كما تتمتع بقدرة كبيرة على الاحتفاظ بالعملاء وتحقيق ولاء طويل الأمد لديهم، وهو ما ينعكس إيجاباً على تعزيز حصتها السوقية وقدرتها على التمايز وسط المنافسين.

وتُظهر هذه النتائج أن تسويق العلاقات لا يُعد فقط أداة لتحسين التفاعل مع العملاء، بل يمثل مدخلاً استراتيجياً يساهم في بناء مزايا تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها بسهولة. فحين تتمكن المؤسسة من بناء ثقة متبادلة مع عملائها، وتعزيز شعورهم بالرضا والخصوصية، وتنمية التفاعل والالتزام المتبادل، فإنها تحقق مستوى من التميز يصعب بلوغه عبر الوسائل التقليدية كخفض الأسعار أو العروض الترويجية القصيرة الأجل. كما أن العلاقة الإحصائية الوثيقة بين هذه الأبعاد والأداء التسويقي تشير إلى أن الاستثمار في تسويق العلاقات ليس خياراً ثانوياً، بل ضرورة استراتيجية في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

وقد أكدت دراسات لاحقة نتائج دراسة Ndubisi، حيث وجد Morgan & Hunt (1994) في إطار نظرية الثقة والالتزام أن العلاقة القوية والمستقرة بين المؤسسة والعميل تُعد عاملاً حاسماً في دعم القدرة التنافسية، من خلال تحسين رضا العميل، وتقليل معدل تسربه، وزيادة فرص التوصية بالمؤسسة للآخرين. كما أشار Berry (2002) إلى أن تسويق العلاقات يشكل عنصراً محورياً في بناء الولاء العاطفي والمعرفي للعملاء، وهو الولاء الذي يُعتبر أحد أهم أشكال رأس المال غير الملموس الذي يملكه المشروع الحديث.

2. تمايز الشركات في السوق من خلال تسويق العلاقات

في بيئة تتسم بتقارب كبير في الخدمات الأساسية بين شركات الاتصالات، تبرز الحاجة إلى مصادر غير تقليدية للتمييز والتفوق. ومن بين هذه المصادر، يُعد تسويق العلاقات أحد أقوى الأدوات الاستراتيجية لتحقيق تمايز مستدام يصعب تقليده من قبل المنافسين. فحين تتقارب جودة الشبكات، وتتساوى عروض الأسعار والباقات، يصبح التمايز الحقيقي نابغاً من تجربة العميل الشاملة التي تبنيها الشركة عبر التفاعل الطويل الأمد معه، وليس فقط من خلال المنتج أو الخدمة المباشرة. ووفقاً لما يؤكدته Berry (2002)، فإن تسويق العلاقات يتيح للشركات تقديم "قيمة مضافة" لا تُقاس بوحدات تقنية، بل تُترجم في شكل شعور بالخصوصية، والاهتمام، والثقة، والاستجابة الفورية لاحتياجات العميل المتغيرة.

ويمثل تسويق العلاقات في هذا السياق إستراتيجية دفاعية وهجومية في آن واحد؛ فهو يحمي قاعدة العملاء الحالية من التسرب إلى المنافسين عبر ترسيخ روابط عاطفية ومعرفية، ويجذب في الوقت ذاته عملاء جدد من خلال التوصيات الإيجابية والتجارب الشخصية المرضية. كما أن نجاح المؤسسة في بناء صورة ذهنية قوية عبر تسويق العلاقات يُعدُّ نوعاً من رأس المال الرمزي الذي يُسهم في بناء ولاء طويل الأمد، ويُقلل من حساسية العميل تجاه تغييرات الأسعار أو عروض المنافسين.

وتشير الأدبيات إلى أن هذا النوع من التمايز لا يعتمد على الموارد المالية الكبيرة بقدر ما يعتمد على الذكاء التسويقي، والمرونة التنظيمية، والقدرة على تخصيص الخدمة وتفصيلها بما يتناسب مع احتياجات الشرائح المختلفة. فشركات الاتصالات القادرة على تحليل سلوك عملائها، والتنبؤ بتفضيلاتهم، والتواصل معهم بلغة تُراعي خصوصياتهم الثقافية والاجتماعية، تكون أكثر قدرة على خلق تجربة عميل فريدة تؤدي إلى بناء تمايز حقيقي يصعب نسخه.

وفي هذا السياق، تُشير دراسة (Grönroos 1994) إلى أن نجاح المؤسسات في بناء علاقات قوية ومستدامة مع عملائها يُعد حجر الأساس لأي ميزة تنافسية في القطاع الخدمي. وقد بيّن أن التمايز الناتج عن تسويق العلاقات يُصبح أكثر وضوحاً واستدامة كلما زادت درجة التفاعل الشخصي، وارتفعت جودة التواصل، وتم تعزيز الشعور بالثقة والاحترام المتبادل بين العميل والمؤسسة.

يعتمد هذا النوع من التمايز على تقديم تجربة متكاملة للعميل تمتد إلى ما بعد الخدمة الأساسية، من خلال التفاعل المستمر، وتقديم حلول مخصصة، والاهتمام باحتياجات العميل وتوقعاته، مما يعزز الارتباط العاطفي والسلوكي بين العميل والمزود. ووفقاً لما أشار إليه (Berry 2002)، فإن الشركات التي تنجح في خلق علاقة طويلة الأمد مع عملائها تكون أكثر قدرة على بناء "رأس مال علاقتي" يمكنها من حماية حصتها السوقية ضد تقلبات السوق، بل ويساعدها على اختراق أسواق جديدة عبر التوصية الشفهية الإيجابية من العملاء الحاليين.

ومن هذا المنطلق، يمكن اعتبار تسويق العلاقات استراتيجية دفاعية وهجومية في آن واحد. فمن الناحية الدفاعية، يُسهم في تقليل معدلات تسرب العملاء، حيث أن العميل المرتبط عاطفياً بالمؤسسة يُظهر مقاومة أعلى للانتقال إلى منافسين حتى عند توفر عروض مغرية. ومن الناحية الهجومية، يُستخدم تسويق العلاقات

كوسيلة لجذب عملاء جدد من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية، تؤسس لمفهوم "المؤسسة الجديرة بالثقة"، وهي صورة لا تُبنى فقط من خلال الإعلانات أو الحملات الترويجية، بل من خلال التفاعل الحقيقي والمستمر مع الجمهور.

وتؤكد دراسات متعددة، منها دراسة (2007) Ndubisi ودراسة (1994) Morgan & Hunt ، أن الشركات التي تنجح في ترسيخ ثقة العملاء، وتحقيق رضاهم، وتمكينهم من خلال التواصل المتبادل والشفاف، تحقق مستويات أعلى من الولاء، وهو ما ينعكس في زيادة مدة العلاقة مع العميل، وتوسيع نطاق استخدامه للخدمات المقدمة. هذا التمايز الناتج عن تسويق العلاقات لا يُعد ميزة قصيرة الأجل، بل يمثل ميزة تنافسية مستدامة، يصعب على المنافسين الوصول إليها بسهولة، لأنها تعتمد على تراكمات زمنية من الثقة والتفاعل والمعرفة المتبادلة بين الشركة والعميل.

وعليه، فإن شركات الاتصالات في المملكة التي تستثمر بوعي في تسويق العلاقات، لا تكتفي بتحقيق رضا العملاء فحسب، بل تضع نفسها في موقع ريادي يجعلها أقل عرضة للتهديدات التنافسية، وأكثر قدرة على قيادة السوق عبر تمايز غير ملموس لكنه فعال في قرارات المستهلكين الشرائية.

3. تسويق العلاقات كأداة لاستدامة الميزة التنافسية

يُعدّ تسويق العلاقات من الأدوات الاستراتيجية التي تُمكن الشركات من بناء ميزة تنافسية مستدامة تتجاوز البُعد القصير الأجل للعروض السعرية أو الحملات الترويجية المؤقتة. بخلاف التسويق التقليدي الذي يركّز على الصفقات الفردية وتحقيق مكاسب آنية، يركّز تسويق العلاقات على تنمية العلاقة طويلة الأمد مع العميل من خلال الثقة، التواصل المستمر، والرضا التراكمي، مما يجعل هذه العلاقة ركيزة يصعب على المنافسين تقليدها أو انتزاعها بسهولة.

في سوق الاتصالات السعودي، الذي يتميز بدرجة عالية من النضج والتشبع، تبرز أهمية هذا النوع من التسويق في ظل تقلص الفروقات التقنية بين الشركات، وتقارب أسعار الخدمات والعروض. إذ تصبح العلاقة مع العميل نفسها عنصراً تنافسياً، بل أحد الأصول غير الملموسة التي تُضفي قيمة استراتيجية على المؤسسة.

ووفقًا لما أشار إليه (Grönroos, 1994) ، فإن تسويق العلاقات يُعدّ آلية لتحويل العميل من متلقٍ سلبي للخدمة إلى شريك طويل الأمد، ما يعزز من ولائه ويجعله أكثر تفاعلاً ومشاركة في تطوير الخدمة.

إن استدامة الميزة التنافسية عبر تسويق العلاقات تتحقق حينما يشعر العميل بأن المؤسسة تتفهم احتياجاته، وتستجيب لتطلعاته، وتحترم خصوصياته، مما يُسهم في خلق ارتباط نفسي وسلوكي لا يمكن استبداله بسهولة بمجرد عرض ترويجي منافس. هذا النوع من الولاء العاطفي يُعدّ أحد أقوى أشكال الولاء، ويُسهم في تعزيز الاحتفاظ بالعملاء، وتقليل تكاليف التسويق الموجهة لاكتساب عملاء جدد، وتحقيق انتشار إيجابي من خلال التوصيات الشخصية.

وتشير الأدبيات إلى أن الشركات التي تتبنى نموذج تسويق علاقات متكامل، قادرة على تحويل العلاقة مع العميل إلى ميزة تنافسية يصعب تقليدها (Barney, 1991) ، لأنها تتطلب تراكمًا زمنيًا من التفاعل، وخبرة مستمرة في إدارة التوقعات، وبنية داخلية مرنة قادرة على التكيف مع تغيّرات السوق. وهذا ما يمنح الشركة موقعًا تنافسيًا طويل الأمد، ويقلل من حساسيتها تجاه المنافسة السريعة.

عليه، فإن تسويق العلاقات لا يُمثل مجرد نشاط دعائي أو تسويقي، بل هو أداة استراتيجية لاستدامة التفوق السوقي، وبناء حصانة تسويقية ضد المنافسين، وخلق علاقات قائمة على الثقة والتجربة وليس فقط على السعر أو التكنولوجيا. ومن هنا، تتأكد أهمية دمج تسويق العلاقات في صميم استراتيجية الأعمال لدى شركات الاتصالات العاملة في المملكة، باعتباره قيمة مؤسسية محورية تضمن بقاء الميزة التنافسية لفترة طويلة رغم تحولات السوق.

4. البنية التحتية لا تكفي: أهمية البعد العلائقي

على الرغم من أن الاستثمار في البنية التحتية والتكنولوجيا يمثل أساسًا ضروريًا في قطاع الاتصالات، إلا أن هذا العنصر وحده لم يعد كافيًا لبناء ميزة تنافسية مستدامة في ظل التشابه الكبير بين الشركات في هذا الجانب. فقد أصبح من السهل نسبيًا لمحركات السوق والابتكار اللحاق بالتطورات التكنولوجية التي تُطلقها شركة ما، مما يعني أن ما كان يُعد ميزة تنافسية بالأمس سرعان ما يتحول إلى معيار صناعي اليوم. وفي هذا السياق، تُعد العلاقة مع العميل المورد الاستراتيجي الحقيقي، الذي لا يُمكن نسخه أو تقليده بسهولة، ويمثل فارقًا جوهريًا في بناء ولاء طويل الأمد وسمعة متميزة.

تشير الممارسات الرائدة إلى أن التميز في إدارة العلاقات مع العملاء—عبر التفاعل الاستباقي، الاستجابة الفورية، والاهتمام بخدمة ما بعد البيع—هو ما يُحدث الفارق الحقيقي في بيئة تتشابه فيها الخدمات وتتسارع فيها التحولات. فشركات الاتصالات التي تنجح في بناء هذا النوع من العلاقات العميقة تكون أكثر قدرة على الصمود أمام تقلبات السوق، وأقدر على امتصاص الصدمات الناتجة عن دخول منافسين جدد أو تغيير في أذواق العملاء. كما أن التوجه نحو الشخصية وتقديم تجارب مخصصة يعزز من القيمة المدركة للخدمة لدى العميل، ويحول العلاقة من كونها مجرد معاملة تجارية إلى شراكة ذات طابع إنساني.

وتعزز الأدبيات هذا الطرح، إذ يؤكد (Reichheld & Sasser (1990 أن المؤسسات التي تستثمر في بناء علاقات قوية مع عملائها، تحقق مستويات أعلى من الربحية على المدى الطويل مقارنة بتلك التي تركز فقط على التوسع التكنولوجي أو خفض التكاليف. فالعلاقة الفعالة مع العميل تمثل رأسمال علائقي لا يقل أهمية عن رأس المال المادي أو البشري، بل قد يتجاوزه من حيث القدرة على خلق ولاء يصعب كسره، وسمعة إيجابية يصعب شراؤها بالمال.

وبذلك، يتضح أن البنية التحتية وحدها، مهما بلغت من تطور، لا تخلق قيمة فريدة ما لم تُدعم ببعد علائقي إنساني واستراتيجي. ومن هنا، يصبح لزامًا على شركات الاتصالات العاملة في المملكة أن تدمج بين الاستثمار التكنولوجي وتفعيل أبعاد تسويق العلاقات بشكل متوازن، لضمان بناء ميزة تنافسية مستدامة قائمة على الثقة والولاء والانتماء الحقيقي من قبل العملاء.

الدراسات السابقة :

أولاً: الدراسات الخاصة بتسويق العلاقات:

1- دراسة ليث الربيعي ونهلة الناظر 2010 (30) بعنوان "التحقيق في تأثير توجه تسويق العلاقات على ولاء العملاء: منظور العميل سعت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير المتغيرات الديموغرافية على ولاء العميل، وكذا ارتباط أبعاد تسويق العلاقة بولاء العملاء، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، واستخدما استمارة الاستبيان كأداة جمع البيانات من عينة قوامها (450) من عملاء البنوك في العاصمة عمان، وأشارت نتائج الدراسة أن الجنس والدخل أكثر تأثيراً على علاقة ولاء العملاء بالتسويق، وكذا فهم العلاقات بين الأبعاد المختلفة لاتجاه تسويق العلاقات وولاء العملاء والمتغيرات الديموغرافية.

2- دراسة بجمان إبراهيمي ومهدي فدائي 2016 (35) بعنوان "تأثير تسويق العلاقات على ولاء الفريق دراسة حالة على مشجعي الفرق الرياضية في دوري أزديجان لكرة القدم بإيران". هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من تأثير أبعاد تسويق العلاقات، بما في ذلك الإرتباط بالفريق، والثقة بالفريق، ومشاركة الفريق، والتعبير الذاتي للفريق على ولاء الفريق لمشجعي الفرق الرياضية المشاركة في دوري أزديجان لكرة القدم، وتم ، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، واستخدما استمارة الاستبيان كأداة جمع البيانات من عينة قوامها (480) مشجعا لفرق كرة القدم، وقد أكدت نتائج الدراسة على أهمية أن يولي مديري العلامات التجارية للفرق الرياضية الاهتمام بمشجعي الفرق الرياضية واستخدام إمكاناتهم وقدراتهم العالية في توثيق علاقات النادي بال جماهير.

3- دراسة أحمد جلال (2016) بعنوان نموذج مقترح لتسويق العلاقات مع الاتحاد المصري لكرة السلة في ضوء الإدارة المالية". تهدف هذه الدراسة إلى وضع نموذج مقترح لتسويق العلاقات مع الاتحاد المصري لكرة السلة في ضوء الإدارة المالية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقام بتطبيقها على قوامها (565) من مجلس إدارة الاتحاد أعضاء اللجنة العليا المدير المالي والتنفيذي اللاعبين، الحكام، المدربين). وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد قصور في التعاطف بين الاتحاد والمستفيدين، ويتمثل هذا القصور في عدم سعي الاتحاد إلى فهم وإدراك البيئة المحيطة، وتهتميش الاتحاد لآراء المستفيدين في إعداد الخطة السنوية، كما حددت النتائج على أن الاتحاد يعاني من ضعف عام على المستوى المخصص مع المستفيدين في توفير أنشطة وخدمات عالية الجودة، وسرعة إنجاز الإجراءات المرافقة.

4- دراسة ديباشري تشاترجي وأفس كامش ديبوشري تشاترجي وأفس

2019 كاميش (23) بعنوان "التسويق بالعلاقات وتأثيره على رضا عملاء البنك". تهدف هذه الدراسة إلى رصد مفهوم تسويق العلاقات في البنوك، واستكشاف تأثير أبعاد تسويق العلاقات على رضا العملاء بهذه البنوك، وتستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة قوامها (753) من عملاء البنوك، وتؤدي الدراسة إلى أن أبعاد تسويق العلاقة مثل جودة الخدمة والتواصل والثقة والالتزام والتعاطف والروابط الاجتماعية تعمل على تعزيز مستوى رضا العملاء والذي بدوره يزيد من قوة العلاقة بين البنك وعمله

ثانيا: الدراسات الخاصة بالميزة التنافسية:

1- دراسة جدو بن على 2015 (8) بعنوان "الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي"، سعت هذه الدراسة إلى الاطلاع على واقع اعتماد الاستراتيجيات التنافسية من طرف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وأثر ذلك على تحقيق ميزة تنافسية لها، وتستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدام استمارة الاستبيان كأداة جمع البيانات من عينة مكونة من (864) من عملاء الفندق والعاملين به، وأكدت نتائج الدراسة أن اكتساب ميزة تنافسية ضرورة ملحة للمؤسسة الاقتصادية تفرضها تحديات وعوامل البيئة التنافسية الحديثة، كما تساهم ميزة تدني التكاليف من الحصول على هوامش ربحية تفوق ما يحصله المنافسين.

2- دراسة دويون وون وباكناسان شيلاديور Doyeon Won& Packianathan

2016 Chelladurai (24) بعنوان "الميزة التنافسية ألعاب القوى بين الكليات دور المصادر غير الملموسة". هدفت الدراسة إلى التعرف على المزايا التنافسية في ألعاب القوى بين الكليات من خلال التحقق من مدى مساهمة الموارد غير الملموسة في توليد الموارد الملموسة (أي الموارد البشرية والمالية). وتستخدم الباحثان المنهج الوصفي، واستخدام استمارة الاستبيان كأداة جمع البيانات من عينة قوامها (324) من طلاب المعاهد، وأوضحت أهم نتائج الدراسة أن الموارد الملموسة هي مصدر المزايا التنافسية في القسم الأول لألعاب

القوى الجماعية، وأن الموارد غير الملموسة تساهم في توليد الموارد الملموسة، والتي بدورها تؤثر على الأداء الرياضي بين الجنسين.

3- دراسة عمر الدليمي 2017 (16) بعنوان " دور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية بناء على الاستراتيجيات التسويقية دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق". هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية والتوجه الاستباقي بوصفه يساعد المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة جمع البيانات، وتم التطبيق على عينة مكونة من (50) فرد من العاملين بالشركة. وأشارت أهم النتائج إلى وجود علاقة وتأثير مباشر للاستراتيجيات التسويقية في التوجه الاستباقي الذي ثبت تأثيراً مباشراً على الميزة التنافسية، بالإضافة إلى وجود التأثيرات غير المباشرة للاستراتيجيات التسويقية غير مباشرة على الميزة التنافسي.

4- دراسة كوستا ماركوني وآخرون. 2018 Costa Marconi etal (22) بعنوان

وضع تصور للميزة التنافسية لنادي كرة القدم: دراسة تستند إلى وجهة النظر القائمة على الموارد". لقد استهدفت هذه الدراسة التعرف على كيف إدراك أندية كرة القدم المحترفة للميزة التنافسية التي تمتلكها في ضوء الرؤية القائمة على الموارد بالنظر إلى الموارد الداخلية والجوانب الخارجية. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتم استخدام استمارة الاستبيان والإيميلات كأدوات جمع البيانات، وتم التطبيق على عينة قوامها (223) نادي من 16 نادي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن استراتيجية إدارة العلامة والاتصال والمنافسة قد أثرت على وضع تصور للميزة التنافسية في صناعة الرياضة بشكل عام وكرة القدم بشكل خاص.

5- دراسة أمين جعفر 2020 (3) بعنوان دور التوجه الريادي في دعم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التوجه

الريادي في دعم جزء منها فقط الرياضية بجمهورية مصر العربية. للمبتدئين في الوصف الوصفي، وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة جمع البيانات، وتم التطبيق على إنشاء مكون من (70) فرد من مجالس إدارات الأندية الرياضية ومديري الأندية والإدارات الرياضية. وأهم النتائج الحديثة أن النادي الرياضي سبورتنس سبورتنس يدوم تأثيره؛ مما يساعد على سرعة إنجاز العمليات، كما بينت النتائج أن النادي يستخدم

الاسم التسويقي الجديد لأساسيات ورغبات الشركات الرياضية، وقد أوصت الدراسة على اعتماد كل وأساليب الابتكار والطرق الإستراتيجية والطرق المتميزة للمساهمة الفعالة في العمليات الإدارية.

ثالثاً: دراسات أثر علاقات التسويق على الميزة التنافسية

1- دراسة ندوبيسي (2007) Ndubisi بعنوان: *"Relationship marketing and customer loyalty"* : هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر مكونات تسويق العلاقات مثل (الثقة، الالتزام، الاتصال، التخصيص) على ولاء العملاء، وقد أجريت على عينة من عملاء البنوك في ماليزيا، باستخدام المنهج الكمي وتحليل الانحدار. أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تسويق العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية من خلال ولاء العملاء. وأوصت الدراسة بتبني استراتيجيات قائمة على الثقة والتفاعل طويل الأمد مع العملاء كوسيلة لتعزيز التميز السوقي.

2- دراسة الوريبيعي والناظر (2010) Alrubaiee & Al-Nazer بعنوان: *"Investigate the Impact of Relationship Marketing Orientation on Customer Loyalty in the Banking Sector in Jordan"*. سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رضا العملاء والثقة والالتزام في تحقيق ولاء العملاء، ومدى انعكاس ذلك على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك الأردنية. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستعاناً باستبيان تم توزيعه على عينة من عملاء البنوك، وأكدت النتائج أن رضا العملاء يلعب دوراً وسيطاً بين أبعاد العلاقة والميزة التنافسية، كما أن الالتزام والثقة لهما تأثير مباشر على التمايز في السوق.

3- دراسة محمد وراشد (2012) Mohammed & Rashid بعنوان: *"Customer Relationship Management in Telecommunication Sector of Saudi Arabia"*. تناولت الدراسة أثر ممارسات إدارة علاقات العملاء على ولاء العملاء وتحقيق ميزة تنافسية بشركات الاتصالات السعودية، واعتمدت المنهج الكمي من خلال توزيع استبيانات على عينة من عملاء شركات الاتصالات. وأظهرت النتائج أن التواصل المستمر، وتقديم الخدمة المخصصة، والاهتمام بما بعد البيع، تؤدي إلى رضا العميل وتعزز ولاءه، مما يمنح الشركات قدرة تنافسية واضحة في سوق تتقارب فيه الخدمات.

4- دراسة حسين وآخرون (2015) Hussain et al. بعنوان: *"The impact of relationship marketing on customer loyalty: Evidence from the banking sector in Pakistan"* :

هدفت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين استراتيجيات تسويق العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية في القطاع البنكي، واستخدم الباحثون استبياناً تم تحليله باستخدام نماذج الانحدار المتعدد. وأكدت النتائج أن الثقة والالتزام والتفاعل المنتظم مع العميل تُعد من المحركات الأساسية لولائه، مما يجعلها أدوات فعالة لبناء تميز تنافسي يصعب تقليده في بيئات عالية التشابه.

5- دراسة يوسف عبد الله (2018) بعنوان: "أثر تسويق العلاقات على تميز المؤسسات الخدمية – دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تسويق العلاقات في تحسين أداء شركات الاتصالات الأردنية، وتكوين ميزة تنافسية من خلال بناء علاقات قوية مع العملاء. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات عبر استبيان موجه إلى عينة من الموظفين والعملاء. وتوصلت النتائج إلى أن ممارسات تسويق العلاقات، خصوصاً (الرضا، الثقة، والتخصيص) تُسهم بفعالية في تحقيق التميز والاحتفاظ بالعملاء.

مقارنة تحليلية شاملاً للدراسات السابقة

أولاً: دراسات تسويق العلاقات

الدراسة	أوجه الاتفاق	أوجه الاختلاف	أوجه الاستفادة
الربيعي والناظر (2010)	ركزت على علاقة أبعاد تسويق العلاقات بولاء العملاء. استخدمت المنهج الوصفي والاستبيان.	بيئة الدراسة: البنوك في عمان – الأردن. أبرزت أثر المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الدخل).	أهمية فهم السمات الديموغرافية للعملاء عند تصميم استراتيجيات تسويق العلاقات.

إبراهيمي وفدائي (2016)	درست أبعاد تسويق العلاقات مثل الثقة والمشاركة. اعتمدت المنهج الوصفي والاستبيان.	التطبيق على مشجعي فرق رياضية، وليس عملاء مؤسسات تجارية.	توسعة أفق تطبيق التسويق بالعلاقات ليشمل المجالات الرياضية والترفيهية.
أحمد جلال (2016)	هدفت لبناء نموذج علاقات في ضوء الإدارة المالية. استخدمت المنهج الوصفي والاستبيان.	تناول الدراسة لاتحاد رياضي رسمي وليس مؤسسة تجارية تقليدية.	ضرورة دمج الإدارة المالية مع استراتيجيات تسويق العلاقات.
تشاترجي وكاميش (2019)	أكدت تأثير أبعاد العلاقات (الثقة، الجودة، التعاطف) على رضا العملاء.	حجم العينة كبير (753)، التركيز على الرضا بدلاً من الولاء فقط.	التركيز على الجودة والتواصل كمدخلات رئيسية لتسويق العلاقات في البنوك.

♦ ثانيًا: دراسات الميزة التنافسية

الدراسة	أوجه الاتفاق	أوجه الاختلاف	أوجه الاستفادة
جدو بن علي (2015)	تناولت أهمية الميزة التنافسية في بيئات تنافسية. اعتمدت المنهج الوصفي.	بيئة الدراسة: قطاع الفنادق، وركزت على خفض التكاليف كمصدر للتميز.	تبني استراتيجيات التميز في الخدمات يمكن أن يكون مفتاحًا للمنافسة.

القيمة العالية للموارد غير الملموسة (الثقافة، العلاقات) في بناء ميزة مستدامة.	الدراسة طبقت على ألعاب القوى الطلابية، وليس بيانات اقتصادية.	أكدت على دور الموارد غير الملموسة في خلق موارد ملموسة تؤدي للتميز.	وون وشيلاديور (2016)
توضيح أهمية التوجه الاستباقي كوسيط بين التسويق والتميز.	حجم العينة صغير (50 فقط)، والتطبيق على قطاع الاتصالات بالعراق.	ركزت على العلاقة بين التسويق والتوجه الاستباقي والميزة التنافسية.	عمر الدليبي (2017)
دمج عناصر الموارد والاتصال والعلامة التجارية لتفسير الميزة التنافسية.	بيئة تطبيق أوروبية – أندية كرة القدم – منهج جمع بيانات متعدد.	تناولت منظور الموارد الداخلية كعنصر تفسيري للتميز.	ماركوني وآخرون (2018)
تعزيز الابتكار كأحد روافد التميز التنافسي في المجال الرياضي.	المجال: أندية رياضية مصرية – تركيز على الابتكار والتجريب.	ركز على التوجه الريادي كأداة لتحقيق ميزة تنافسية.	أمين جعفر (2020)

أوجه الاتفاق العامة بين الدراسات:

- أغلب الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- اتفقت جميع الدراسات على أن تسويق العلاقات يؤثر إيجابيًا على الولاء، والرضا، ومن ثم على الميزة التنافسية.
- أكدت على أهمية أبعاد مثل: الثقة، الالتزام، التواصل، التخصيص، التعاطف.

أوجه الاختلاف العامة:

- تنوعت البيئات التطبيقية (بنوك، أندية رياضية، شركات اتصالات، فنادق...).
- اختلفت بعض الدراسات في التركيز على الولاء كمتغير تابع، والبعض الآخر على الميزة التنافسية مباشرة.
- تفاوتت أحجام العينات والمنهجيات (بعضها استخدم تحليل انحدار، البعض الآخر تحليل وصفي فقط).

أوجه الاستفادة في البحث الحالي:

- تدعم النتائج إمكانية تصميم نموذج تطبيقي يربط بين أبعاد تسويق العلاقات والتميز التنافسي.
- تسهم هذه الدراسات في بناء الفرضيات وصياغة أبعاد الاستبيان.
- تؤكد أهمية دور الوسطاء مثل: رضا العملاء، والتوجه الريادي، والتفاعل الاجتماعي.

خاتمة الفصل :

تناول هذا الفصل عرضاً نظرياً متكاملاً لمفاهيم وأبعاد كل من تسويق العلاقات والميزة التنافسية، كما استعرض الخلفيات النظرية والنماذج المفاهيمية التي تركز عليها العلاقة بين هذين المفهومين في بيئات الأعمال، لاسيما في قطاع الخدمات، وبوجه خاص قطاع شركات الاتصالات.

وقد بين الإطار النظري أهمية تسويق العلاقات كنهج استراتيجي يهدف إلى تعزيز رضا العميل، وبناء الثقة، وتحقيق الولاء، مما يؤدي إلى تحقيق مزايا تنافسية مستدامة في الأسواق عالية التشابه. كما أوضح مفهوم الميزة التنافسية وأهم أبعادها، وكيف يمكن تعزيزها من خلال أدوات تسويقية قائمة على العلاقة طويلة الأمد مع العملاء.

أما في قسم الدراسات السابقة، فقد تم تحليل مجموعة من البحوث العربية والأجنبية التي تناولت تسويق العلاقات والميزة التنافسية كلاً على حدة، ثم دراسات دمجت بينهما لبحث أثر ممارسات تسويق العلاقات على التميز السوقي. ومن خلال المقارنة التحليلية لهذه الدراسات، يمكن تلخيص أهم ما ورد على النحو الآتي:

- أوجه الاتفاق: أكدت معظم الدراسات على الدور الإيجابي لأبعاد تسويق العلاقات (كالثقة، الالتزام، التواصل، التخصيص) في تحقيق رضا وولاء العملاء، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. كما اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استمارات الاستبيان كأداة لجمع البيانات من العملاء أو الموظفين.
- أوجه الاختلاف: تنوعت البيئات التطبيقية بين الدراسات (بنوك، أندية رياضية، شركات اتصالات، فنادق...)، مما أثر على طبيعة العينات والمقاييس المستخدمة. كما اختلفت بعض الدراسات في تحديد أي من أبعاد تسويق العلاقات هو الأكثر تأثيراً في تحقيق الولاء أو الميزة التنافسية.
- أوجه الاستفادة: ساعدت هذه الدراسات في تحديد الأبعاد الرئيسية لتسويق العلاقات الأكثر ارتباطاً بتحقيق الميزة التنافسية، كما دعمت توجه هذه الدراسة نحو بناء نموذج متكامل فيه كل من (الثقة، الالتزام، الرضا، التواصل، والتخصيص) كمتغيرات مستقلة تؤثر على الميزة التنافسية كشركات اتصالات.

وبذلك، يشكل هذا الفصل الأساس العلمي والمنهجي الذي بُنيت عليه فرضيات الدراسة، وساعد في تحديد المتغيرات، وأدوات القياس، ومنهجية البحث، التي سيتم عرضها في الفصل القادم الخاص بالجانب التطبيقي والتحليلي للدراسة.

الفصل الثالث : منهج الدراسة

أولاً : منهج الدراسة

ثانياً : مجتمع الدراسة (عينة الدراسة)

ثالثاً : أدوات الدراسة

رابعاً : إجراءات الدراسة

خامساً : المعالجة الإحصائية

مقدمة :

تناولت الدراسة في الاجزاء السابقة الإطار النظري، وفي هذا الجزء نتناول وصفا لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها كما يتضمن هذا الجزء وصفا للإجراءات التي قمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي أعتمدت عليها في تحليل الدراسة.

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وبشكل أكثر تحديداً المنهج الوصفي المسحي، بهدف وصف وتحليل العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات (الثقة، الالتزام، الاتصال، التفاعل، رضا العميل) وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة.

يُعد هذا المنهج مناسباً لطبيعة الدراسة؛ نظراً لاعتماده على جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً لاستخلاص العلاقات بين المتغيرات موضع الدراسة. حرص الباحث بعد الانتهاء من جمع البيانات في كل مفردة من مفردات العينة بمراجعة هذه البيانات الواردة في كل استمارة، وذلك للتأكد من إكمال البيانات، وصحة المعلومات، ولتحقق من نسبة المردود لهذه الاستمارات ونسبة الفاقد في البيانات وبعد الانتهاء من مراجعتها بالشكل النهائي قمت بالدخول في مرحلة جديدة وهي تحويل البيانات الأولية إلى أرقام ليتم التعامل معها إحصائياً، ولتحقيق ذلك استخدمت دليل الترميز لتحويل الكميات الكبيرة من البيانات الخام الواردة في استمارة الاستبيان إلى بيانات مختصرة لتناسب عملية تفريغ البيانات والتحليل الإحصائي فيما بعد، فقد تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقاً لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة.

وبعد الانتهاء من مرحلة ترميز البيانات والتي تم فيها تحويل هذه البيانات من شكلها الكيفي إلى شكلها الكمي ثم نقلت هذه البيانات الكمية إلى بطاقات التفريغ المخصصة لذلك وفقاً للقواعد السابقة وأعطيت

أرقام متسلسلة لاستثمارات المقابلة بحيث تعكس كل واحدة من الاستثمارات مفردة من مفردات مجتمع البحث.

تم تحكيم الاستبيان من أعضاء هيئة تدريس جامعة تبوك وتم أخذ آرائهم في تحديد مدى ملاءمة العبارات للمحور الذي تنتهى إليه وسلامة الصياغة للعبارات وإضافة ما يروونه مناسباً أو حذف عبارات الغير مناسبة وقد تم الأخذ بأراء المحكمين حيث لم يتم استبعاد أى محور وتم إعادة صياغة بعض العبارات وبذلك أصبح الشكل النهائى للاستبانة مكوناً من (106) عبارة

عينة الدراسة

كانت عينة الدراسة 106 عينة لدراسة اثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات بالمملكة

حدود الدراسة:

سوف يتناول الباحث موضوع الدراسة مع الالتزام بالحدود التالية - :
الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على شركات الاتصالات العاملة في المملكة العربية السعودية، وهي: شركة الاتصالات السعودية (STC)، وشركة موبيلي، وشركة زين.

• الحدود الزمانية: تم تنفيذ هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من أبريل إلى مايو من عام 2023، وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات وتحليلها.

• الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل أثر أبعاد تسويق العلاقات (الثقة، الالتزام، الاتصال، التفاعل، رضا العميل) في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات في المملكة، من وجهة نظر العاملين في هذه الشركات.

- الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة من العاملين في شركات الاتصالات السعودية، ممن يشغلون مناصب مرتبطة بالتسويق، خدمة العملاء، التخطيط الاستراتيجي، وإدارة علاقات العملاء.

١ - مجتمع وعينة البحث

يتكوّن مجتمع البحث من العاملين في شركات الاتصالات السعودية، ويشمل ذلك: شركة الاتصالات السعودية (STC)، وشركة موبايلي، وشركة زين، حيث يُفترض أنهم الأكثر احتكاكًا بتطبيق استراتيجيات تسويق العلاقات، ولهم دور مباشر في تحسين مكانة الشركة التنافسية.

عينة البحث:

تتألف عينة البحث من العاملين في الإدارات ذات الصلة بالتسويق، إدارة علاقات العملاء، خدمة العملاء، وتطوير الأعمال، ممن لديهم خبرة ومعرفة بتطبيق أبعاد تسويق العلاقات داخل شركات الاتصالات. وتم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية بما يحقق تمثيلاً مناسباً لمختلف الشركات والمستويات الوظيفية، لضمان دقة النتائج وموضوعيتها.

٢ - أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم استبيان على أساس الدراسات السابقة، وقد تم تحكيم الاستبانة من قبل الدكتور المشرف، وتم توزيعه على أفراد عينة البحث المذكورين أعلاه. ولقد تم توزيع الاستبيان على 110 فرد وتم استرداد 106 إجابة صالحة للتحليل، تم استبعاد بعد الاستبيانات لعدم اكتمال معلوماتها أو نقص في إجاباتها.

ويتكون الاستبيان من أقسام نوضحها فيما يلي:

القسم الأول: معلومات ديموغرافية عن (التحصيل العلمي، عدد سنوات الخبرة المهنية، المسمى

الوظيفي).

أسلوب الدراسة:

الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد هنا على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة بالإضافة إلى مراجعة البيانات الثانوية وكذلك إجراء المقابلات الشخصية كما يتضح على النحو التالي:

أ- قوائم الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان أداة ملائمة بشكل كبير في تقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث

ب- الدراسة الوصفية المسحية:

وتم تفرغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصفيها وتبويبها لتسهيل عملية التحليل، باستخلاص النتائج والمؤشرات منها عن موضوع البحث مستخدماً وسيلات إحصائية تتناسب وتتفق مع الفرضيات الأساسية للدراسة.

البرامج الاحصائية المستخدمة

قام الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 وذلك لحساب الصدق والثبات والاحصاء

الوصفية ودراسة فروض الدراسة لنموذج الدراسة

الاساليب الاحصائية المستخدمه

تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية علي نموذج الدراسة

- اختبار معامل الفا كرنباخ Cronbach's Alpha وذلك لدراسة لثبات النموذج
 - استخدام اختبار الاتساق الداخلى لمحاوّر نموذج الدراسة
 - الرسومات البيانية Graphs: استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.
 - تم استخدام المتوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري ST. Deviation والاهمية النسبية Relative importance لدراسة اتجاهات العينة الإحصائية لمتغيرات الدراسة.
 - تم استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لدراسة التأثير المعنوي بين محاور الدراسة
 - التكرارات والنسب المئوية
- يتم دراسة البيانات الشخصية (الديموغرافية) وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية وذلك كما يلي:

جدول (1) يوضح توزيع العينة طبقا للمتغيرات الديموغرافية

النسبة	التكرار		
69.8	74	ذكر	النوع
30.2	32	إنثى	
100.0	106	الإجمالي	
50.0	53	أقل من ثلاثون سنة	الأعمار
25.5	27	من 30 - 40 سنة	
17.0	18	من 40 - 50 سنة	

7.5	8	أكبر من 50 سنة	
100.0	106	الإجمالي	
83.0	88	بكالوريوس	الدرجة العلمية
16.0	17	ماجستير	
0.9	1	دكتوراه	
100.0	106	الإجمالي	
44.3	47	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
17.9	19	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	
9.4	10	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	
28.3	30	أعلى من 15 سنة	
100.0	106	الإجمالي	

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن

يتضح من بيانات الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (69.8%) مقابل

(30.2%) من الإناث، مما يعكس تركيبة القوى العاملة في شركات الاتصالات التي يغلب عليها الطابع

الذكوري، خاصة في المناصب المرتبطة بالتسويق والعلاقات العامة.

أما من حيث الفئة العمرية، فتشير البيانات إلى أن النسبة الأكبر من أفراد العينة هم من الفئة العمرية "أقل

من 30 سنة" بنسبة (50.0%)، تليها فئة "من 30 إلى أقل من 40 سنة" بنسبة (25.5%)، مما يدل على أن

قطاع الاتصالات يستقطب فئة الشباب في الغالب، وهو ما قد يؤثر على مستوى استخدام أبعاد تسويق

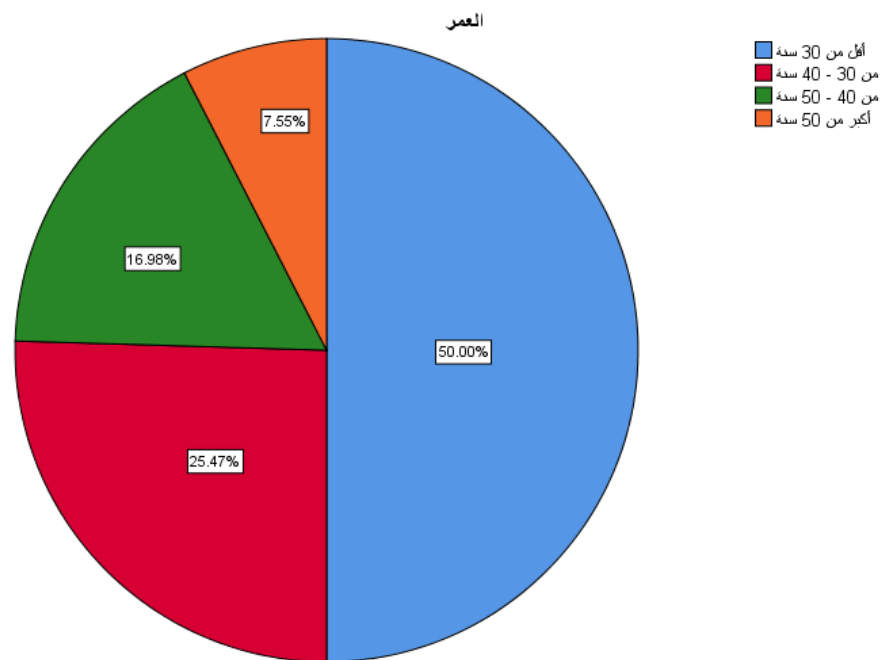
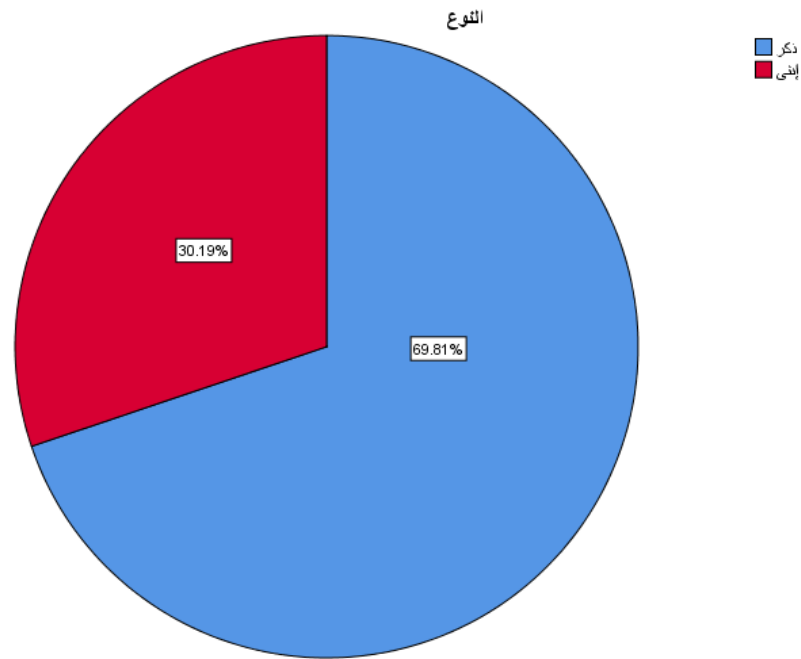
العلاقات نظراً للطبيعة الديناميكية والتقنية لهذا الجيل.

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، يتبين أن الغالبية العظمى من المشاركين يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (83.0%)، تليها درجة الماجستير بنسبة (16.0%)، في حين بلغت نسبة حملة الدكتوراه (0.9%) فقط، وهو ما يدل على أن القوى العاملة في شركات الاتصالات تمتلك مؤهلات علمية جيدة تُمكنها من فهم مفاهيم التسويق الحديث وتطبيقها.

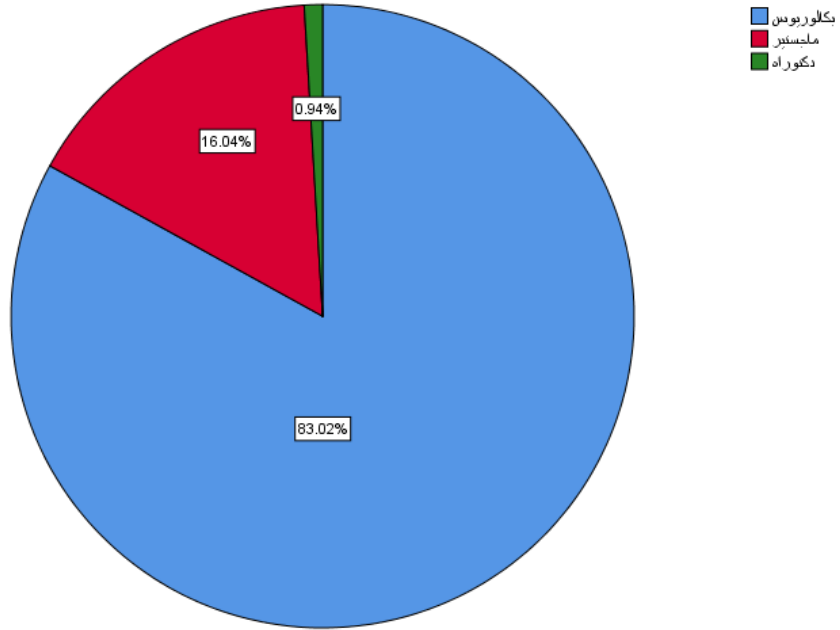
وبالنسبة لسنوات الخبرة، تشير النتائج إلى أن (44.3%) من العينة لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، بينما يشكل من لديهم خبرة تزيد عن 15 سنة نسبة (28.3%)، مما يعكس تنوعاً في مستوى الخبرات داخل العينة، وهو عنصر مهم لفهم مدى إدراكهم لمفاهيم تسويق العلاقات وتقييمهم لتأثيرها على تحقيق الميزة التنافسية.

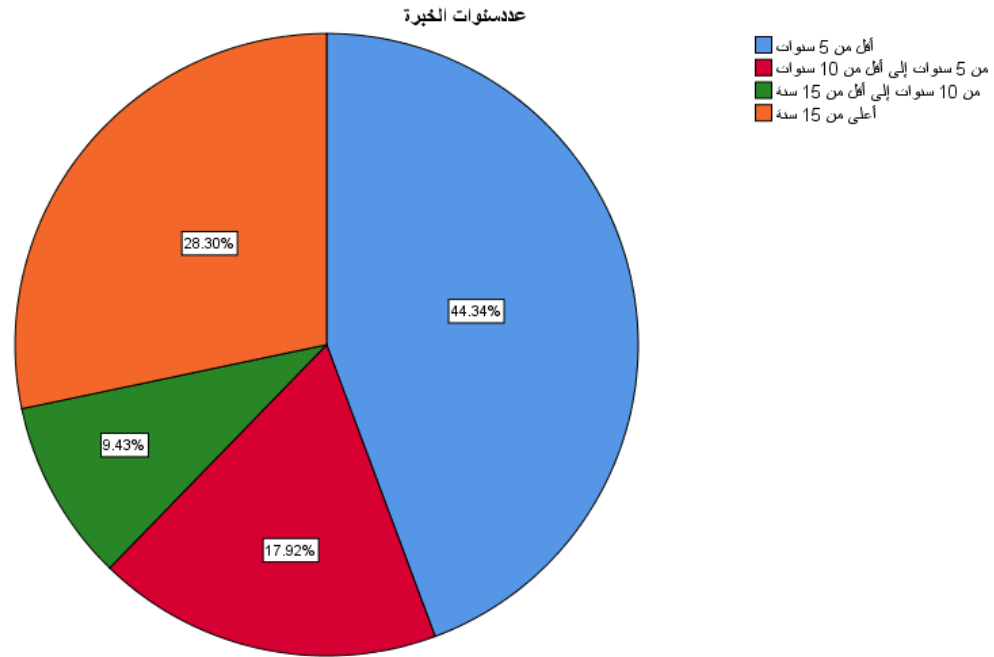
بشكل عام، تشير هذه الخصائص إلى أن العينة المدروسة تمثل فئات متنوعة من حيث الجنس والعمر والمؤهل والخبرة، وهو ما يعزز من موضوعية النتائج ويدعم تعميمها على مجتمع الدراسة المستهدف.

وهذا ما يوضح الشكل التالي :



الدرجة العلمية





الخصائص السيكومترية لمحاوَر استبيان الدراسة:

الثبات والصدق:-

يتم اختبار صدق وثبات الاستبيان باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح.. حيث أنه كلما اقترب مقياس كرونباخ الفا من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل

تقدير صدق عبارات المقياس

- الاتساق الداخلي

تم تقدير الاتساق الداخلي لعبارات المقياس من خلال حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية، و تم حساب معامل الارتباط بين الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس. حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية.

صدق الاتساق الداخلي لمحور الثقة

جدول (2) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور الثقة

الثقة		
.886**	معامل الارتباط	تحرص الشركة على الحفاظ على مصداقيتها في التعامل مع العملاء
0.000	المعنوية	
105	العدد	
.924**	معامل الارتباط	يتم تنفيذ الوعود التي تقدمها الشركة للعملاء بدقة..
0.000	المعنوية	
105	العدد	
.862**	معامل الارتباط	يشعر العملاء بالاطمئنان تجاه التعامل مع شركتنا .
0.000	المعنوية	
105	العدد	
.913**	معامل الارتباط	تبدي الشركة التزامًا بالشفافية في كافة تعاملاتها.
0.000	المعنوية	
105	العدد	
.824**	معامل الارتباط	تحرص الشركة على بناء علاقة طويلة الأمد مع العميل قائمة على الثقة.
0.000	المعنوية	
105	العدد	

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور الثقة ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لمحور الالتزام

جدول (3) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور الالتزام

الالتزام		
.917**	معامل ارتباط بيرسون	تلتزم الشركة بالحفاظ على علاقتها مع العملاء حتى في الظروف الصعبة.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
.811**	معامل ارتباط بيرسون	تبذل الشركة جهدًا كبيرًا لفهم احتياجات العملاء وتلبيتها.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
.961**	معامل ارتباط بيرسون	تولي الشركة اهتمامًا خاصًا بولاء العميل.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
.938**	معامل ارتباط بيرسون	تؤمن الشركة بأن نجاحها مرتبط باستمرار علاقتها مع العملاء..
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
.853**	معامل ارتباط بيرسون	تتابع الشركة رضا العميل بعد تقديم الخدمة لضمان استمرارية العلاقة.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور الالتزام ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لمحور الاتصال

جدول (4) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور الاتصال

الاتصال		
.810**	معامل ارتباط بيرسون	توفر الشركة قنوات فعالة وسهلة للتواصل مع العملاء.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
.926**	معامل ارتباط بيرسون	تحرص الشركة على إعلام العملاء بالتغييرات التي تطرأ على خدماتها.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
.919**	معامل ارتباط بيرسون	يتم الرد على استفسارات العملاء بسرعة وكفاءة.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
.870**	معامل ارتباط بيرسون	توفر الشركة معلومات واضحة وكاملة عن خدماتها.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
.854**	معامل ارتباط بيرسون	تتواصل الشركة مع العملاء بشكل منتظم لبناء علاقة قوية.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور الاتصال ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لمحور الاتصال

جدول (5) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور رضا العميل

رضا العميل		
.928**	معامل ارتباط بيرسون	أشعر بالرضا العام عن جودة الخدمات المقدمة من الشركة.
	مستوى المعنوية	
	العدد	
0.000		
106		
.945**	معامل ارتباط بيرسون	تلي الشركة توقعاتي من حيث الأداء والخدمة.
	مستوى المعنوية	
	العدد	
0.000		
106		
.908**	معامل ارتباط بيرسون	تعامل الموظفين مع العملاء يتم باحترام ولباقة.
	مستوى المعنوية	
	العدد	
0.000		
106		
.933**	معامل ارتباط بيرسون	يتم حل الشكاوى بسرعة وكفاءة.
	مستوى المعنوية	
	العدد	
0.000		
106		

.833**	معامل ارتباط بيرسون	أرغب بالاستمرار في التعامل مع هذه الشركة مستقبلاً.
0.000	مستوى المعنوية	
106	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور رضا العميل ككل تتسم بالصدق.

* صدق الاتساق الداخلي لمحور الميزة التنافسية

جدول (6) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور الميزة التنافسية

الميزة التنافسية		
.958**	معامل ارتباط بيرسون	تمتلك الشركة سمعة جيدة مقارنةً بمنافسيها.
0.000	مستوى المعنوية	
105	العدد	
.902**	معامل ارتباط بيرسون	تقدم الشركة خدمات ذات جودة أعلى من الشركات الأخرى.
0.000	مستوى المعنوية	
105	العدد	
.834**	معامل ارتباط بيرسون	تتميز الشركة بتقديم عروض وخدمات مبتكرة وجذابة.
0.000	مستوى المعنوية	
105	العدد	
.898**	معامل ارتباط بيرسون	شهدت منظمنا آثاراً مالية

0.000	مستوى المعنوية	إيجابية نتيجة الإدارة الفعالة لالثقة ين.
105	العدد	
.793**	معامل ارتباط بيرسون	تتمتع الشركة بحصة سوقية قوية في قطاع الاتصالات.
0.000	مستوى المعنوية	
105	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور الميزة التنافسية ككل تتسم بالصدق.

- ثبات المقياس

يتم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح. حيث أنه كلما اقترب مقياس كرونباخ الفا من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل).

تم تقدير ثبات المقياس باستخدام ألفا - كرونباخ، وذلك على النحو التالي:

(ثبات محاور عناصر الدراسة): -

جدول (7) يوضح ثبات محاور الدراسة باستخدام معامل الثبات الفا كرونباخ

الأبعاد	معامل الثبات ألفا كرونبيخ	عدد الفقرات
الثقة	0.926	5
الالتزام	0.935	5
الاتصال	0.917	5
رضا العميل	0.947	5
الميزة التنافسية	0.922	5
الاستبيان ككل	0.981	25

يتضح من الجدول السابق ان جميع معاملات الثبات جيدة وكانت قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا كرونبيخ للدرجة الكلية للاستبيان ككل 0.981 وهى قيمة مرتفعة أيضا وذلك يدل على الوثوق بمحاور الاستبيان في التعرف على تأثير الثقة بين على المشتريات والعقود

جدول (8) يوضح ثبات محاور الدراسة باستخدام التجزئة النصفية

الأبعاد	عدد الفقرات	الارتباط قبل التعديل	معامل الثبات
الثقة	5	0.716	0.811
الالتزام	5	0.836	0.882
الاتصال	5	0.906	0.913
رضا العميل	5	0.810	0.858
الميزة التنافسية	5	0.811	0.864

0.971	0.948	25	الاستبيان ككل
-------	-------	----	---------------

يتضح من الجدول السابق ان جميع معاملات الثبات جيدة وكانت قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للدرجة الكلية للاستبيان ككل 0.971 وهى قيمة مرتفعة أيضا وذلك يدل على الوثوق بمحاور الاستبيان في التعرف على تأثير الثقة ين على المشتريات والعقود

قام الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 وذلك لحساب الصدق والثبات والاحصاء الوصفية ودراسة فروض الدراسة لنموذج الدراسة الاساليب الاحصائية المستخدمه

تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية علي نموذج الدراسة

- اختبار معامل الفا كرنباخ Cronbach's Alpha وذلك لدراسة ثبات النموذج
- استخدام اختبار الاتساق الداخلى لمحاور نموذج الدراسة
- الرسومات البيانية Graphs: استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.
- تم استخدام المتوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري Deviation ST. والاهمية النسبية importance Relative لدراسة اتجاهات العينة الإحصائية لمتغيرات الدراسة.

- تم استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لدراسة التأثير

المعنوي بين محاور الدراسة

الفصل الرابع

تحليل البيانات ومناقشتها

تمهيد:

بعد أن تناولت فصول الدراسة السابقة الاطار النظري والدراسات والبحوث السابقة وفروض الدراسة واجراءاتها ، سيتناول هذا التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة بالأساليب الاحصائية ثم عرض لما توصلت إليه الدراسة من نتائج : ثم مناقشة وتفسير هذه النتائج : وتقديم التوصيات والبحوث المقترحة وفيما يلي بيان ذلك:

أولاً: نتائج الدراسة :

– اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للثقة بشكل إيجابي على الميزة التنافسية

الجدول (9): نتائج اختبار تباين الانحدار الخطى البسيط للفرضية الرئيسية

مستوى المعنوية	المحسوبة F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000b	200.9	2043.481	1	2043.481	0.658	0.661	.813
		10.172	103	1047.719			
			104	3091.200			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطى البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.813). وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.66) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (66%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع الالتزام يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.65) وأن الفرق بينها وبين قيمة R² بسيط جدا (0.01) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (200.9) أعلى من قيمتها الجدولية عند الدلالة بالمستوى (0.00) أقل من (0.05) الأمر الذي يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطى البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.059	1.910		1.241	2.370	(Constant)	1
0.000	14.174	0.813	0.061	0.865	الثقة	
الميزة التنافسيةa. Dependent Variable:						

يظهر من الجدول السابق يتبين أن الثقة له أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.865)، وبلغت قيمة (t) لها (14.174) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

أي أن زيادة وحدة واحدة في الثقة يؤدي إلى زيادة بمقدار (87%) وحدة في الميزة التنافسية

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "هناك تأثير ذا دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة (0.05) الثقة على الميزة التنافسية

الفرضية الثانية: لا تأثير ذا دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بشكل إيجابي على

الميزة التنافسية

الجدول (10): نتائج اختبار تباين الانحدار الخطى البسيط للفرضية

الرئيسية

المستوى المعنوية	المحسوبة F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000b	293.2	2326.726	1	2326.726	0.737	0.74	.860
		7.936	103	817.407			
			104	3144.133			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطى البسيط لتفسير الظاهرة حيث

بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.860). وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما

ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.74) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر

ما نسبته (74%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع الاتصال يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن

قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.73) وأن الفرق بينها وبين قيمة R2 بسيط جدا (0.01) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (293.2) أعلى من قيمتها الجدولية عند وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) الأمر الذي يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.217	1.242		1.096	1.362	(Constant)	1
0.000	17.123	0.860	0.054	0.923	الالتزام	
a. Dependent Variable: الميزة التنافسية						

يظهر من الجدول السابق يتبين أن الالتزام له أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.923)، وبلغت قيمة (t) لها (17.123) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

أي أن زيادة وحدة واحدة في الالتزام يؤدي إلى زيادة بمقدار (92%) وحدة في الميزة التنافسية

وعليه تكون الفرضية الصفريّة مرفوضة والفرضية البديلة مقبولة حيث أنه "هناك تأثير ذا دلالة

إحصائية بمستوى دلالة (0.05) الثقة على الميزة التنافسية

الفرضية الثالثة: لا تأثير ذا دلالة إحصائية بالمستوى ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام بشكل إيجابي على الميزة التنافسية

الجدول (11): نتائج اختبار تباين الانحدار الخطى البسيط للفرضية

الرئيسية

مستوى المعنوية	المحسوبة F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000b	269.9	2028.284	1	2028.284	0.721	0.724	.851a
		7.514	103	773.944			
			104	2802.229			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطى البسيط لتفسير الظاهرة حيث

بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (.851). وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما

ويظهر من الجدول أن قيمة (R²) بلغ (0.72) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته

(72%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع الميزة التنافسية يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة

معامل التحديد المعدلة بلغت (0.72) وأن الفرق بينها وبين قيمة R² بسيط جدا (0.003) ما يدل على قدرة

المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وبالاتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (269.9) أعلى من قيمتها الجدولية بمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج

اختبار الانحدار الخطى البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.002	3.236		1.050	3.399	الثابت	1
0.000	16.430	0.851	0.051	0.838	رضا العميل	
a. Dependent Variable: الميزة التنافسية						

يظهر من الجدول السابق يتبين أن رضا العميل له أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.838)، وبلغت قيمة (t) لها (16.430) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

أي أن زيادة وحدة واحدة في رضا العميل يؤدي إلى زيادة بمقدار (84%) وحدة في الميزة التنافسية وعليه فإن الفرضية الصفريّة مرفوضة والفرضية البديلة مقبولة حيث أنه "هناك تأثير ذا دلالة إحصائية وبمستوى دلالة (0.05) الثقة على الميزة التنافسية

الفرضية الرئيسية الرابعة

H04: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00) في تقديرات عينة الدراسة حول الميزة

التنافسية تعزى إلى (الجنس / العمر / سنوات الخبرة).

لاختبار الفرضية الفرعية الاولى تستخرج الحسابات المتوسطة والانحراف المعياري لإجابات أفراد

العينة على فقرات متغير الأداء الوظيفي تعزى لمتغير (الجنس).

وذلك على النحو الآتي:

الجدول (12): اختبارات للعينات بشكل مستقل لمعرفة دلالات الفروق في الميزة التنافسية تعود

للمتغير (الفئة الجنسية).

النوع		العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى المعنوية
الميزة التنافسية	ذكر	74	21.7703	2.22407	5.919	103	0.000
	إنثى	31	16.0645	7.59357			

بالنظر إلى الجدول السابق عثرنا على فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسط

إجابات العينة الميزة التنافسية تعزى لمتغير (الجنس) حيث بلغت قيمة ت لها (5.919) أكبر من قيمتها

الجدولية عند مستوى الدلالة (0.000) وبذلك الفرضية الصفرية مرفوضة والفرضية البديلة مقبولة حيث

أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول الميزة

التنافسية تعزى لمتغير (الجنس)

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تستخرج الحسابات المتوسطة والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد

العينة على فقرات متغير الميزة التنافسية تعزى لمتغير (العمر).

وذلك على النحو الآتي:

الجدول (13): اختبار تحليل التباين لمعرفة دلالات الفروق في الميزة التنافسية تعزى لمتغير

(العمر).

العمر	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى المعنوية
أقل من 30 سنة	52	17.4615	6.07296	12.372	0.000
من 30 - 40 سنة	27	22.6296	2.16880		
من 40 - 50 سنة	18	23.5556	1.38148		
أكبر من 50 سنة	8	20.7500	1.38873		
الإجمالي	105	20.0857	5.19081		

بالنظر إلى الجدول السابق عثرنا على فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الدلالة (0.05) في المتوسط لإجابات

العينة الميزة التنافسية تعود للمتغير (الفئة العمرية) حيث بلغت قيمة ت لها (12.372) أكبر من قيمتها الجدولية

عند مستوى الدلالة (0.000) وبذلك فإن الفرضية الصفريّة مرفوضة والفرضية البديلة مقبولة حيث أنه توجد

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعود

للمتغير (الفئة العمرية)

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تستخرج الحسابات المتوسطة والانحراف المعيارية لإجابات أفراد

العينة على فقرات متغير الميزة التنافسية تعزى لمتغير (المؤهلات العلمية).

وذلك على النحو الآتي:

الجدول (14): اختبار تحليل التباين لمعرفة دلالات الفروق في الميزة التنافسية تعزى لمتغير

(المؤهل العلمي).

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى المعنوية
بكالوريوس	88	19.5341	5.44766	3.292	0.041
ماجستير	16	22.8125	1.83371		
دكتوراه	1	25.0000			
الإجمالي	105	20.0857	5.19081		

بالنظر إلى الجدول السابق نجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات العينة الميزة التنافسية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي) حيث بلغت قيمة ت لها (3.292) أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.041) وبذلك فإن الفرضية الصفرية مرفوضة والفرضية البديلة مقبولة حيث أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

ويرى الباحث أن المؤهل العلمي يلعب دوراً مهماً في التأثير على نتائج وأداء الأفراد في الميزة التنافسية. من المرجح أن يؤكد الباحث على أهمية الحصول على مؤهلات تعليمية عالية وكيف يؤثر ذلك بشكل إيجابي على نتائج القسم.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تستخرج الحسابات المتوسطة والانحراف المعياري لإجابات أفراد

العينة على فقرات متغير الأداء الوظيفي تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

وذلك على النحو الآتي:

الجدول (15): اختبار تحليل التباين لمعرفة دلالات الفروق في الميزة التنافسية تعزى لمتغير

(سنوات الخبرة).

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى المعنوية
أقل من 5 سنوات	47	16.7660	5.96079	17.291	0.000
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	18	23.3889	1.78684		
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	10	23.0000	2.30940		
أعلى من 15 سنة	30	22.3333	1.98847		
الاجمالي	105	20.0857	5.19081		

بالنظر إلى الجدول السابق نجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات

العينة الميزة التنافسية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة) حيث بلغت قيمة ت لها (17.291) أكبر من قيمتها

الجدولية عند مستوى الدلالة (0.000) وعليه فإن الفرضية الصفرية مرفوضة والفرضية البديلة مقبولة

حيث أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول الميزة

التنافسية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة) ويرى الباحث أن سنوات الخبرة تلعب دوراً مهماً في التأثير على نتائج

وأداء الأفراد في قسم المشتريات والعقود. من المرجح أن يؤكد الباحث على أهمية التجربة وتأثيرها الإيجابي

على نتائج القسم

تفسير النتائج :

تشير نتائج اختبار الفرضية الأولى إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقة على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة بالمملكة. ويتسق هذا الأثر مع ما ذهبت إليه الأدبيات النظرية في مجال تسويق العلاقات، حيث تُعد الثقة إحدى الركائز الأساسية التي تبنى عليها العلاقات المستدامة بين المؤسسة والعملاء، ومن ثم فإن تعزيز مستوى الثقة يؤدي إلى رفع مستوى رضا العملاء وولائهم، وهو ما يمثل مدخلاً جوهرياً نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

كما أوضحت النتائج أن معامل الارتباط ($R = 0.813$) يعكس علاقة قوية بين الثقة والميزة التنافسية، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.661$)، مما يعني أن ما نسبته 66.1% من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية يمكن تفسيرها من خلال متغير الثقة، وهي نسبة عالية تدل على قوة التأثير. وقد جاءت قيمة ($t = 14.174$) دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدعم الفرضية القائلة بوجود علاقة تأثير.

وتتماشى هذه النتائج مع ما طرحته نظرية تسويق العلاقات (Relationship Marketing Theory)، التي ترى في الثقة عاملاً جوهرياً في بناء العلاقات طويلة الأمد، وتؤكد أن الشركات التي تنجح في ترسيخ الثقة مع عملائها تكون أكثر قدرة على التميز في بيئة تنافسية عالية، كتلك التي تشهدها صناعة الاتصالات.

وعليه، فإن تعزيز الثقة من خلال المصداقية، الالتزام، والشفافية في التعامل مع العملاء يُعد من بين الاستراتيجيات الفعالة التي تُمكن شركات الاتصالات من تحقيق التميز، والحفاظ على حصتها السوقية، وتوليد قيمة مضافة مستدامة في السوق.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية الثانية وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا للالتزام على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.860$) ، وهو ما يعكس علاقة قوية بين الالتزام والميزة التنافسية. كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.74$) ، ما يشير إلى أن 74% من التغير في مستوى الميزة التنافسية يُعزى إلى متغير الالتزام، بينما تُعزى النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج. هذا يدعم بقوة صلاحية النموذج التفسيري المستخدم.

وقد بلغت قيمة Beta غير المعيارية (0.923)، وقيمة t (17.123) وهي دالة إحصائيًا عند مستوى ($\text{Sig} = 0.000$)، مما يدل على أن الالتزام يسهم إسهامًا كبيرًا وفعاليًا في تفسير التغير في مستوى الميزة التنافسية، بحيث أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في درجة الالتزام تؤدي إلى زيادة تقارب 92% في مستوى الميزة التنافسية.

وتندرج هذه النتيجة مع الإطار النظري في أدبيات تسويق العلاقات، حيث يُعد الالتزام أحد الركائز الجوهرية التي تميز العلاقات طويلة الأمد بين المؤسسة والعملاء، كما يعكس الالتزام استعداد المؤسسة للحفاظ على العلاقة مع العميل على المدى البعيد، بما يتضمنه من مصداقية، استمرارية، والوفاء بالوعود، وهو ما يولد لدى العميل شعورًا بالثقة والانتماء، ويسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة في سوق شديد التنافس.

ووفقًا لنظرية الالتزام – الثقة (Commitment-Trust Theory) التي طرحها Morgan & Hunt (1994) ، فإن الالتزام يلعب دورًا حيويًا في بناء علاقات ذات قيمة عالية مع العملاء، ويؤدي إلى نتائج إيجابية تشمل الولاء، الإحالة، وتكرار التعامل، وهي جميعها مكونات جوهرية للميزة التنافسية المستدامة.

بالتالي، فإن تعزيز ثقافة الالتزام داخل شركات الاتصالات يسهم في تحسين مستوى التميز المؤسسي، ويشكل أداة استراتيجية فعالة للتفوق في بيئة تنافسية تتسم بالتغير السريع وتزايد توقعات العملاء.

أشارت نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا لرضا العميل على تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.851$)، مما يعكس وجود علاقة قوية ومتماسكة بين رضا العميل كمتغير مستقل، والميزة التنافسية كمتغير تابع. كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.724$)، مما يشير إلى أن 72.4% من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية يمكن تفسيرها من خلال درجة رضا العميل، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى خارج النموذج.

كما أن قيمة معامل التحديد المعدلة ($\text{Adjusted } R^2 = 0.721$) جاءت قريبة جدًا من قيمة R^2 ، بفارق طفيف لا يتجاوز (0.003)، ما يعزز موثوقية النموذج في تفسير العلاقة، ويشير إلى استقرار التأثير وعدم وجود تحيز كبير ناتج عن حجم العينة.

وقد بلغت قيمة إحصائية $F = 269.9$ ، وهي دالة عند مستوى معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$) وهو أقل من 0.05، مما يؤكد صلاحية النموذج ككل وقدرته على تفسير التأثير الإحصائي للمتغير المستقل (رضا العميل) على المتغير التابع (الميزة التنافسية).

أما بالنسبة لمعامل الانحدار غير المعياري ($B = 0.838$)، فيعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في مستوى رضا العميل تؤدي إلى زيادة مقدارها 0.838 وحدة في مستوى الميزة التنافسية. كما أن قيمة ($t = 16.430$) دالة إحصائيًا عند مستوى (0.000)، ما يعزز رفض الفرضية الصفرية لصالح الفرضية البديلة.

تتوافق هذه النتائج مع ما أورده أدبيات تسويق العلاقات ورضا العملاء، حيث يعتبر رضا العميل من أبرز العوامل المؤثرة في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات. فبحسب نموذج Oliver (1997) لرضا

العملاء، فإن رضا العميل لا يؤدي فقط إلى تكرار التعامل، بل يسهم أيضاً في بناء صورة ذهنية إيجابية، وزيادة ثقة العملاء في المؤسسة، وتحقيق الولاء طويل المدى، وهي جميعها من العوامل الحاسمة التي تعزز الميزة التنافسية.

كما يشير (Kotler & Keller, 2016) إلى أن المؤسسات التي تحقق رضا مرتفعاً للعملاء غالباً ما تتمتع بمزايا تنافسية مستدامة مثل: التوصية الإيجابية، انخفاض معدل التسرب، واستعداد العملاء لدفع أسعار أعلى، وهي عوامل مباشرة تعزز من قوة المؤسسة في السوق.

ومن ثم، فإن النتائج المتحصلة في هذا البحث تؤكد أهمية اعتبار رضا العميل استراتيجية مؤسسية مركزية ضمن خطط تطوير الأداء وتعزيز الموقع التنافسي، لاسيما في بيئة تتسم بتقلبات سريعة واحتدام المنافسة كما هو الحال في قطاع الاتصالات.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حول /الميزة التنافسية تعزى إلى (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبارات "ت" للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

أولاً: متغير الجنس

أظهر اختبار "ت" للعينات المستقلة (الجدول 12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في متوسط تقييماتهم للميزة التنافسية، حيث بلغت قيمة (ت = 5.919) عند مستوى دلالة (Sig = 0.000) ، وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود فروق معنوية لصالح الذكور (متوسط = 21.77) مقارنة بالإناث (متوسط

= 16.06). وعليه، تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل البديلة، أي أن هناك فروقاً دالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى الجنس.

ثانياً: متغير العمر

كما يبين الجدول (13)، فقد أظهر اختبار تحليل التباين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقييمات الميزة التنافسية تعزى إلى الفئة العمرية، حيث بلغت قيمة (ف = 12.372) عند مستوى دلالة (Sig = 0.000) وتشير النتائج إلى أن الأفراد في الفئة العمرية (40–50 سنة) سجلوا أعلى متوسط (23.55)، تليهم الفئة (30–40 سنة) بمتوسط (22.63)، في حين أن الفئة الأقل من 30 سنة سجلت أدنى متوسط (17.46). بناءً عليه، تُرفض الفرضية الصفرية لصالح البديلة، أي أن هناك فروقاً معنوية تعزى إلى العمر.

ثالثاً: متغير المؤهل العلمي

أظهرت نتائج تحليل التباين الموضحة في الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة (ف = 3.292) عند مستوى دلالة (Sig = 0.041)، وهي أقل من 0.05. وتشير البيانات إلى أن حملة الماجستير والدكتوراه حققوا متوسطات أعلى في تقييم الميزة التنافسية مقارنة بحملة البكالوريوس. وبذلك، تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل البديلة، أي أن هناك فروقاً دالة إحصائية في تقديرات العينة تُعزى إلى المؤهل العلمي. ويُعزى ذلك – بحسب رأي الباحث – إلى الأثر الإيجابي للمؤهل الأكاديمي الأعلى في تعزيز الفهم الاستراتيجي والقدرات التحليلية التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية أكبر.

رابعاً: متغير سنوات الخبرة

يتضح من نتائج اختبار تحليل التباين (الجدول 15) وجود فروق معنوية دالة في تقييمات الميزة التنافسية تعزى لسنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة (ف = 17.291) عند مستوى دلالة (Sig = 0.000) وقد سُجل أعلى

متوسط لدى الفئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات = 23.38)، تليها فئة (10-15 سنة = 23.00)، ثم فئة (أكثر من 15 سنة = 22.33)، بينما كانت أدنى متوسطات لدى من تقل خبرتهم عن 5 سنوات (متوسط = 16.77). وهذا تُرفض الفرضية الصفريّة وتُقبل البديلة، ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى سنوات الخبرة. ويُرجّح الباحث أن الخبرة العملية تسهم بشكل كبير في تعزيز أداء الموظف واستيعابه لأبعاد التميز المؤسسي، ما ينعكس إيجاباً على الميزة التنافسية للإدارة أو القسم.

وتتفق نتائج دراستك الحالية مع نتائج دراسة (Motteh Saleh Al-Shibly & Alkhawaldeh (2017) التي فحصت تأثير أبعاد تسويق العلاقات في شركات الاتصالات الأردنية. إذ أشارت الدراسة إلى أن أبعاد مثل الثقة، والتواصل، والرؤية المشتركة تُسهم بشكل مباشر في تعزيز الميزة التنافسية للشركة، وهو ما يتناغم تمامًا مع نتائجك التي أظهرت أثرًا معنويًا قويًا للثقة والالتزام ورضا العميل على الميزة التنافسية كما تتوافق نتائجك مع دراسة (Glory Sunday Etim et al. (2021 التي تناولت تأثير تسويق العلاقات (خدمة العملاء، والتواصل، وبناء الثقة، وجودة الخدمة) على الاحتفاظ بالعملاء في قطاع الاتصالات في نيجيريا، حيث وجدوا أن جميع هذه الأبعاد لها تأثير إيجابي معنوي على علاقة العميل بالشركة، بما يدعم استدامة الميزة التنافسية

فيما يخص أثر المتغيرات الديموغرافية، فإن دراستك أظهرت فروقًا دالة إحصائية تعزى إلى الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وهذا يتماشى جزئيًا مع الدراسة التي استعرضت تأثير المتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس والعمر والتعليم) على استراتيجيات التسويق عبر الإنترنت، والتي أكدت أن هذه المتغيرات تُشكل فروقات ملحوظة في سلوك العملاء واستجاباتهم نحو مخرجات التسويق.

مع ذلك، تختلف نتائج دراستك عن دراسة (Khayira نيروبي، 2022)، حيث لم تجد هذه الدراسة فروقًا معنوية بحسب الجنس أو العمر في العلاقة بين تسويق العلاقات وولاء العملاء، وهو ما يشير إلى أن السياق المحلي وطبيعة القطاع (الاتصالات مقابل البنوك أو الرياضة) يمكن أن يؤثر على وجود الفروق الديموغرافية وتأثيرها

توصيات الدراسة :

- تعزيز استراتيجيات تسويق العلاقات في شركات الاتصالات:
توصي الدراسة بضرورة تعزيز أبعاد تسويق العلاقات، خاصة "الثقة" و"رضا العميل" و"الالتزام"، لما لها من أثر مباشر في تحسين الأداء التنافسي للشركات.
- الاستثمار في العنصر البشري:
نظراً لوجود فروق ذات دلالة تعزى لمتغيرات (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، فإن الدراسة توصي بإعادة النظر في خطط التوظيف والتدريب، مع إعطاء أولوية للكفاءات ذات الخبرة والمؤهلات العليا، لما لذلك من أثر إيجابي على الميزة التنافسية.
- تطوير برامج تدريبية حسب الفئات العمرية والخبرات:
توصي الدراسة بتصميم برامج تطوير مهني تراعي احتياجات الموظفين تبعاً لسنوات الخبرة والمستوى العمري، مما يساهم في تعظيم الأداء وزيادة التفاعل مع استراتيجيات تسويق العلاقات.
- تشجيع مشاركة الإناث في المناصب القيادية والتسويقية:
أظهرت النتائج فروقاً تعزى إلى النوع الاجتماعي، ما يشير إلى ضرورة تمكين المرأة وزيادة تمثيلها في مواقع صنع القرار في قطاع الاتصالات، لما يمكن أن تضيفه من تنوع فكري ومهني يعزز من ميزة الشركة التنافسية.
- التركيز على رضا العميل كأولوية استراتيجية:
توصي الدراسة باعتبار "رضا العميل" مؤشراً أساسياً في قياس الأداء التسويقي، والعمل على تطوير آليات مستدامة لرصد وتحسين تجارب العملاء بشكل مستمر.
- إجراء دراسات مستقبلية على متغيرات جديدة:
تقترح الدراسة التوسع في دراسات مستقبلية تشمل متغيرات أخرى مثل: الثقافة التنظيمية، التحول الرقمي، أو الذكاء الاصطناعي، لمعرفة تأثيرها في الميزة التنافسية من منظور تسويق العلاقات.
- اعتماد أساليب تحليل متقدم:
للاستفادة المثلى من نتائج الدراسات الإحصائية، يُوصى باعتماد أساليب تحليل متعددة المتغيرات في البحوث المستقبلية، مما يعزز دقة النتائج ويساعد في فهم أعمق للعلاقات بين المتغيرات المدروسة.

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الباحثة، يُقترح إجراء الدراسات المقبلة التالية:

- دراسة أثر تسويق العلاقات في الميزة التنافسية في قطاعات أخرى
يُقترح تطبيق نموذج الدراسة الحالي على قطاعات اقتصادية أخرى مثل (القطاع البنكي، القطاع الصحي، أو قطاع التعليم) للتحقق من مدى عمومية النتائج وصلاحيّة النموذج في بيئات مختلفة.
- دراسة دور التحول الرقمي في تعزيز العلاقة بين تسويق العلاقات والميزة التنافسية
مع تزايد أهمية التكنولوجيا الرقمية، من المفيد إجراء دراسات تستكشف كيف يمكن للتحول الرقمي أن يدعم أو يعزز العلاقة بين أبعاد تسويق العلاقات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- تحليل تفاعلي بين المتغيرات الديموغرافية وأبعاد تسويق العلاقات
تقترح الباحثة إجراء دراسات متقدمة تدمج التحليل التفاعلي بين الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، وأبعاد تسويق العلاقات، لفهم أعمق لطبيعة الفروق وخصائص كل فئة.
- تصميم نموذج مقترح لتحسين أداء شركات الاتصالات عبر تسويق العلاقات
يُمكن إجراء دراسة تحليلية أو تطويرية لتقديم نموذج عملي وإجرائي يربط بين تطبيق استراتيجيات تسويق العلاقات وتعزيز الأداء التنافسي، مع تقديم آليات للقياس والتقييم.
- دراسة مقارنة بين شركات الاتصالات المحلية والعالمية
يُوصى بإجراء دراسة مقارنة بين شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية ونظيراتها العالمية فيما يتعلق بتطبيق استراتيجيات تسويق العلاقات ومدى تأثيرها في الميزة التنافسية.
- بحث دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط
يمكن اقتراح دراسة مستقبلية تبحث في أثر الثقافة التنظيمية بوصفها متغيراً وسيطاً يربط بين تسويق العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية.

- قياس استدامة الميزة التنافسية الناتجة عن تسويق العلاقات على المدى الطويل

تقترح الباحثة إجراء دراسات طولية تتبّع مدى استدامة الميزة التنافسية المحققة من خلال تسويق العلاقات عبر فترات زمنية متعددة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو النجا، محمد عبد العظيم. (2008). *إدارة التسويق، مدخل معاصر*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
2. أحمد، عبد الحميد السيد. (2010). *منهجية البحث في العلوم الاجتماعية*. القاهرة: دار الوفاء.
3. الروسان، محمد علي. (2007). العلاقة بين الميزة الفرص والتحليل البيئي: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (63)، 140.
4. السرحان، أحمد. (2018). تأثير تسويق العلاقات في تعزيز ولاء العملاء في قطاع البنوك الإسلامية السعودية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، 10(3)، 73.55-.
5. الزبيدي، رائد. (2021). أثر تسويق العلاقات على الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في الأردن. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 17(2)، 102.85-.
6. العقيد، منى. (2020). دور تسويق العلاقات في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية: دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر. *مجلة الاقتصاد والتسويق*، 5(1)، 128.112-.

7. لحول، سامية. (2008). *التسويق والمزايا التنافسية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الحاج لخضر - باتنة.
8. شفيق، منى. (2005). *التسويق بالعلاقات*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
9. سليمان، أحمد هاشم. (2014). *التحليل الإستراتيجي والميزة التنافسية*. دمشق: مكتبة الرضا.
10. عيتاني، رنا أحمد. (2013). *التحليل الإستراتيجي والميزة التنافسية*. عمان: دار المناهج.
11. كاظم، سناء جواد. (2005). *استراتيجيات التنافسية ودورها في تحديد الخيار الإستراتيجي*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الديوانية.
12. هيرميته، جوليان. (2005). *تسويق العلاقات والأحداث الرياضية*. مذكرة ماجستير، كلية علوم الرياضة، جامعة ستراسبورغ، فرنسا.
13. منصور، الزين وآخرون. (2016). *الإبداع والميزة التنافسية*. عمان: دار المسيرة.
14. موسى، عبد الناصر وآخرون. (2012). *الكفاءة - أخلاقيات المؤسسة - الميزة التنافسية*. عمان: دار المسيرة.
15. صديق، مسعود وآخرون. (2010). *الإبداع المحاسبي يبحث عن المؤسسات التنافسية*. عمان: دار المسيرة.
16. غالب، ياسين سعد. (2012). *الإدارة الإستراتيجية والميزة التنافسية*. عمان: دار المسيرة.
17. ليندريف، ج. وآخرون. (2006). *ميركاتور*. الطبعة الثامنة، ديوند إيديوكيشن، فرنسا.

ثانيًا: المراجع الأجنبية :

1. Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42–58.
2. Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. In *Emerging Perspectives on Services Marketing* (pp. 25–28). American Marketing Association.
3. Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (2002). *Relationship marketing: Creating stakeholder value*. Butterworth-Heinemann.
4. Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
5. Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4–20.
6. Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99–113.
7. Gummesson, E. (2002). Relationship marketing and a new economy: It's time for de-programming. *Journal of Services Marketing*, 16(7), 585–589.
8. Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpandé, R. (1992). Relationships between providers and users of market research. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314–328.
9. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
10. Ndubisi, N. O. (2007). Relationship marketing and customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(1), 98–106.

11. Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. McGraw-Hill.
12. Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33–44.
13. Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136–153.
14. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
15. Porter, M. E. (1999). *La stratégie concurrentielle: Techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence*. Paris: Dunod.
16. Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21–31.
17. Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business Research Methods* (8th ed.). South-Western Cengage Learning.

استبيان عن اثراستخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزه التنافسية لشركات الاتصالات بالمملكه

أولا : الخصائص الشخصية :

■ الجنس

- ذكر
- انثي

■ العمر

- أقل من 30 سنة
- من 30 – 40 سنة
- من 40 – 50 سنة
- 50 عام فأكثر

■ الدرجة العلمية

- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

■ عدد سنوات الخبرة

- أقل من 5 سنوات
- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
- من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة

محاورة الدراسة

المحور الأول: الثقة

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تحرص الشركة على الحفاظ على مصداقيتها في التعامل مع العملاء.					
2	يتم تنفيذ الوعود التي تقدمها الشركة للعملاء بدقة.					
3	يشعر العملاء بالاطمئنان تجاه التعامل مع شركتنا.					
4	تبدي الشركة التزامًا بالشفافية في كافة تعاملاتها.					
5	تحرص الشركة على بناء علاقة طويلة الأمد مع العميل قائمة على الثقة.					

المحور الثاني: الالتزام

م	العبارات	موافق	موافق	محايد	غير	غير
---	----------	-------	-------	-------	-----	-----

		ق بشدة		موافق بشدة
1	تلتزم الشركة بالحفاظ على علاقتها مع العملاء حتى في الظروف الصعبة.			
2	تبذل الشركة جهداً كبيراً لفهم احتياجات العملاء وتلبيتها.			
3	تولي الشركة اهتماماً خاصاً بولاء العميل.			
4	تؤمن الشركة بأن نجاحها مرتبط باستمرار علاقتها مع العملاء..			
5	تتابع الشركة رضا العميل بعد تقديم الخدمة لضمان استمرارية العلاقة.			

المحور الثالث: الاتصال

م	العبارات	مواف ق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	توفر الشركة قنوات فعالة وسهلة للتواصل مع العملاء.					
2	تحرص الشركة على إعلام العملاء بالتغييرات التي تطرأ على خدماتها.					
3	يتم الرد على استفسارات العملاء بسرعة					

					وكفاءة.	
					توفر الشركة معلومات واضحة وكاملة عن خدماتها.	4
					تتواصل الشركة مع العملاء بشكل منتظم لبناء علاقة قوية.	5

المحور الرابع: رضا العميل

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أشعر بالرضا العام عن جودة الخدمات المقدمة من الشركة.					
2	تلبي الشركة توقعاتي من حيث الأداء والخدمة.					
3	تعامل الموظفين مع العملاء يتم باحترام ولباقة.					
4	يتم حل الشكاوى بسرعة وكفاءة.					
5	أرغب بالاستمرار في التعامل مع هذه الشركة مستقبلاً.					

المحور الخامس: الميزة التنافسية

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تمتلك الشركة سمعة جيدة مقارنةً بمنافسيها.					
2	تقدم الشركة خدمات ذات جودة أعلى من الشركات الأخرى.					
3	تتميز الشركة بتقديم عروض وخدمات مبتكرة وجذابة.					
4	تستجيب الشركة للتغيرات السوقية بسرعة وفعالية.					
5	تتمتع الشركة بحصة سوقية قوية في قطاع الاتصالات.					

