



# The Effect of Hearing the Customer's Voice in Achieving Sustainable Competitive Advantage: An Exploratory Study of the Opinions of Employees of Baghdad Soft Drinks Company

Basma M. Al-Husseini<sup>2</sup>

1. Babylon University, C0omputer Center. [Basma@uobabylon.edu.iq](mailto:Basma@uobabylon.edu.iq)

## Article Information

**Submission date:** 3 /12/ 2020

**Acceptance date:** 31 /12/ 2020

**Publication date:** 31/ 12/ 2020

## Abstract

The research aims to achieve sustainable competitive advantage by hearing the customer's voice and paying attention to his desires and requirements in Baghdad Soft Drinks Company. The research problem was through questions raised about the relationship and effect of hearing the customer's voice in achieving the competitive advantage of Baghdad Soft Drinks Company. To achieve the research goal, two main hypotheses were tested. And a secondary one, and the questionnaire was used as a tool to collect data by distributing (137) questionnaires from which (100) questionnaires were retrieved for analysis, and the data were analyzed using the (Spss) program, and the research reached a good level in terms of the researched company's interest in the voice of its customers in addition to an investigation My relationship and the impact between the customer's voice and the sustainable competitive advantage, and the research recommended many recommendations, the most important of which is conducting periodic interviews with the company's customers and paying attention to their desires and suggestions about developing and improving the company's products.

**Key Words:** Customer's Voice, Sustainable Competitive Advantage, Baghdad Soft Drinks Company

## تأثير سماع صوت الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: بحث استطلاعي لآراء عينة من

### العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية

بسمه مهدي حمد

#### الخلاصة

يهدف البحث الى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال سماع صوت الزبون والاهتمام برغباته ومتطلباته في شركة بغداد للمشروبات الغازية، وتمثلت مشكلة البحث عبر التساؤلات المطروحة بشأن مدى علاقة وتأثير سماع صوت الزبون في تحقيق الميزة التنافسية لشركة بغداد للمشروبات الغازية، ولتحقيق هدف البحث تم اختبار فرضيتين رئيسيتين واخرى فرعية وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال توزيع (137) استبانة استرجع منها (100) استبانة قابلة للتحليل، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (Spss)، وتوصل البحث الى وجود مستوى جيد من حيث اهتمام الشركة المبحوثة بصوت زبائنها بالإضافة الى تحقيق علاقتي الارتباط والاثر بين صوت الزبون والميزة التنافسية المستدامة، واوصى البحث بالعديد من التوصيات اهمها اجراء المقابلات الدورية مع زبائن الشركة والاهتمام برغباتهم ومقترحاتهم حول تطوير وتحسين منتجات الشركة.

الكلمات الدالة: صوت الزبون، الميزة التنافسية المستدامة، شركة بغداد للمشروبات الغازية

#### المقدمة

يعد صوت الزبون من اهم متطلبات البيئة التسويقية في منظمات الاعمال اليوم من حيث قدرته في التأثير المباشر على نشاط المنظمة وديمومتها في قطاع اعمالها او صناعتها ومن الضروري ان تهتم المنظمات وتستمع لآراء زبائنها لان هذا الاستماع هو يعتبر نقطة الانطلاق للتخطيط او لتكييف الخدمات لتلبية احتياجات الزبائن، بمعنى ان تحسين جودة المنتجات المقدمة يمكن ان لا يتحقق ما لم تستمع المنظمة لرغبات وآراء زبائنها وتهتم بتحقيق متطلباتهم واحتياجاتهم. ويأتي الاهتمام بصوت الزبون نتيجة لتوسع الشركات المنافسة فقد بات من الصعب ارضاء الزبون بل ان الزبون اصبح خبيراً فيما يريد فبات على المنظمات ان تدير خبرة الزبون من خلال الاستماع لآرائهم والاخذ بها اتجاه منتجات الشركة.

## المحور الاول

### منهجية البحث والدراسات السابقة

اولا: منهجية البحث

#### 1- مشكلة البحث

يمر عالم الاعمال اليوم ببيئة معقدة ومتغيرة بسبب شراسة وقوة المنافسة في قطاع الاعمال ويات نجاح المنظمات وديمومتها بما تقدمه المنظمات من قيمة للزبون وهو ليس بالأمر السهل لان صوت الزبون والاهتمام به بات يمثل محور العملية الانتاجية ومحركها وهو ما يشكل تحدي امام المنظمة في ظل كثرة المنتجات المنافسة في قطاع الصناعة، فصوت الزبون يمثل تغذية راجعة للمنظمة لابد ان تستمع المنظمة لهذا الصوت فباتت مشاكل عدم الاخذ بنظر الاعتبار لآراء وشكاوي الزبائن مشكلة قد تفقد المنظمة بسببها العديد من زبائنها، ومن خلال مراجعة الدراسات والبحوث يظهر ان هنالك حاجة لتعزيز الوعي المعرفي بهذا الموضوع على المستويين النظري والتطبيقي ومن هنا يتمحور التساؤل الرئيسي لمشكلة البحث حول "مدى تأثير صوت الزبون في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لشركة بغداد للمشروبات الغازية؟" ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما مستوى ادراك الشركة المبحوثة لأهمية سماع صوت الزبون؟

2- هل تتبنى الشركة المبحوثة وسائل واليات لسماع صوت الزبون؟

3- ما مستوى الميزة التنافسية المستدامة في الشركة المبحوثة؟

4- ما درجة تاثير صوت الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من وجهة نظر العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية؟

#### 2- اهمية البحث

يكتسب البحث اهميته من كونه يلقي الضوء على احد الموضوعات الهامة في مجال الانتاج والعمليات الا وهو دور صوت الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة حيث لم تتناول الدراسات الميزة التنافسية المستدامة بالشكل الذي يتناسب مع اهميتها في نجاح عمل المنظمات وبذلك يمكن ان يساهم البحث بتعزيز الجانب المعرفي بموضوع الميزة التنافسية المستدامة من خلال الاستجابة لصوت الزبون وتحقيق رضاه وبالتالي الفوز بالحصص السوقية، ويمكن تجسيد أهمية البحث في ضوء النقاط الآتية:

1- يحاول هذا البحث إثارة اهتمام الشركة قيد البحث في تناوله لمثل هذه الموضوعات الحديثة، وزيادة إدراك العاملين لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة.

2- يكتسب البحث أهميته من كونه سيوفر قاعدة بيانات للشركة المبحوثة يمكن توظيفها في خدمة التوجه المستقبلي لنشاط الشركة المبحوثة.

3- سيساهم البحث الحالي بمساهمة علمية متواضعة بموضوع حديث يتسم بالتغير السريع والتطور الدائم.

### 3- اهداف البحث

استنادا الى مشكلة البحث واهميته يمكن الوقوف على اهداف البحث من خلال النقاط الاتية:-

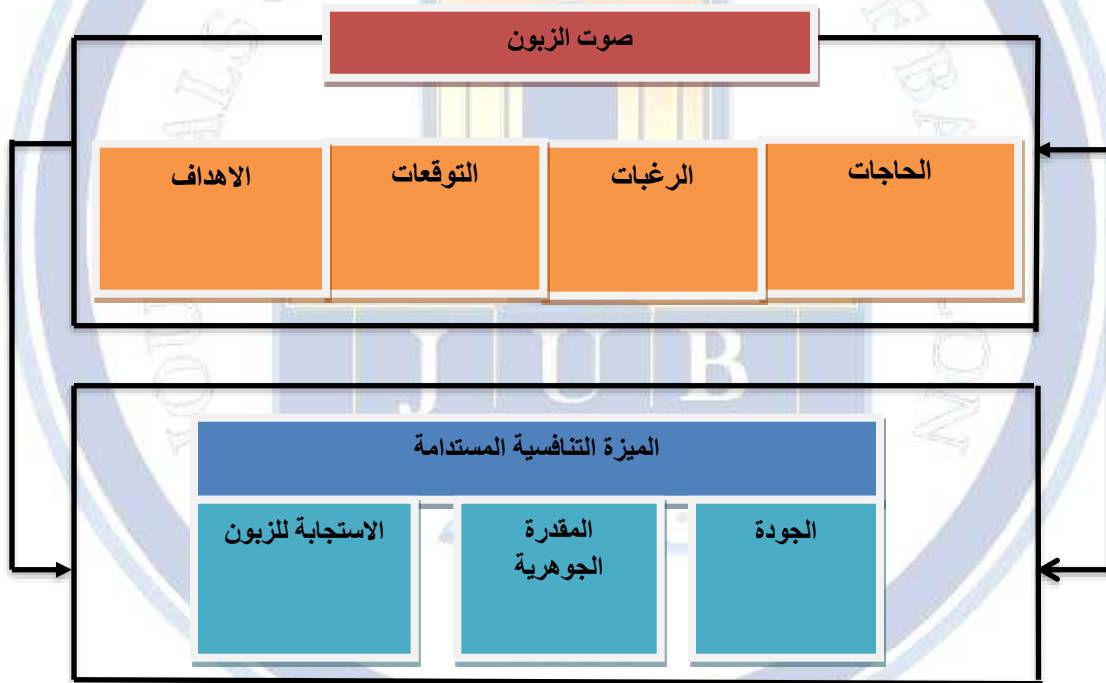
1- التعرف على مستوى توافر متطلبات صوت الزيتون في شركة بغداد للمشروبات الغازية.

2- التعرف على درجة استجابة شركة بغداد للمشروبات الغازية لصوت الزيتون.

3- الوقوف على درجة ترابط صوت الزيتون مع الميزة التنافسية المستدامة.

4- بيان دور صوت الزيتون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

### 4- نموذج البحث الفرضي



شكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث

علاقة ↔

تأثير →

## 5- فرضيات البحث:-

يحاول البحث اثبات صحة الفرضيات التالية:-

الفرضية الرئيسية الاولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد صوت الزيون والميزة التنافسية المستدامة، وتنقسم هذه الفرضية الرئيسية الى الفرضيات الفرعية التالية:-

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حاجات الزيون والميزة التنافسية المستدامة.
  - 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رغبات الزيون والميزة التنافسية المستدامة.
  - 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين توقعات الزيون والميزة التنافسية المستدامة.
  - 4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اهداف الزيون والميزة التنافسية المستدامة.
- الفرضية الرئيسية الثانية:- توجد تأثير معنوي لإبعاد صوت الزيون في الميزة التنافسية المستدامة، وتنقسم هذه الفرضية الرئيسية الى الفرضيات الفرعية التالية:-

- 1- يوجد تأثير معنوي لحاجات الزيون في الميزة التنافسية المستدامة.
- 2- يوجد تأثير معنوي لرغبات الزيون في الميزة التنافسية المستدامة.
- 3- يوجد تأثير معنوي لتوقعات الزيون في الميزة التنافسية المستدامة.
- 4- يوجد تأثير معنوي لاهداف الزيون في الميزة التنافسية المستدامة.

## ثانياً: أداة جمع البيانات وبناءها

بهدف الحصول على البيانات والمعلومات التي تغطي جانبي البحث النظري والعملي تم استخدام الأساليب والمصادر الآتية:

1. الجانب النظري: تم استخدام العديد من المصادر العلمية العربية والأجنبية من كتب وبحوث علمية ورسائل وأطاريح جامعية، فضلاً عن استخدام شبكة المعلومات العالمية (الانترنت).
2. الجانب الميداني: أُستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع بيانات الجانب العملي، إذ تم إعداد الفقرات الخاصة بصوت الزيون في البحث وفقاً لمشكلة البحث وأهدافه وفرضياته متبنين بذلك مقياس (ليكرت) الخماسي كما في الجدول ادناه:

اتفق بشدة	لاتفق	محايد	لاتفق	لا اتفق بشدة
5	4	3	2	1

وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة اجزاء :

- أ- **الجزء الاول:** يحتوي على مجموعة أسئلة عن البيانات الشخصية أو التعريفية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).
- ب- **الجزء الثاني:** يحتوي على مجموعة أسئلة تقيس أبعاد المتغير المستقل (صوت الزبون) وهي (الحاجات - الرغبات - التوقعات - الاهداف) وقد استعانت الباحثة في تطوير هذا القسم من الاستبانة بدراسة [1] التي تطرقت لدراسة صوت الزبون وانعكاسه بسمعة المنظمة.
- ت- **الجزء الثالث:** يحتوي على مجموعة أسئلة تقيس أبعاد المتغير التابع وهو الميزة التنافسية المستدامة (الجودة - المقدرة الجوهرية - الاستجابة للزبون)، وقد استعانت الباحثة في تطوير هذا القسم من الاستبانة بدراسة [2] التي تطرقت لدراسة تأثير تجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. والجدول ادناه يوضح تفاصيل اعداد توزيع فقرات الاستبانة بشكلها النهائي :

المصدر	عدد الفقرات	الأبعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
فخري، 2020	3	الحاجات	صوت الزبون
	3	الرغبات	
	3	التوقعات	
	3	الاهداف	
	12	المجموع	
النعيمي، 2018	3	الجودة	الميزة التنافسية المستدامة
	3	المقدرة الجوهرية	
	3	الاستجابة للزبون	
	9	المجموع	
	21	المجموع الكلي لفقرات الاستبانة	

## 6- مجتمع وعينة البحث

تم اختيار شركة بغداد للمشروبات الغازية بوصفها مجتمعاً للبحث كونها تعبر عن طبيعة القطاع الانتاجي، فضلاً عن كونها تضم عدد كبير من الأفراد العاملين يتجاوز عددهم (1800) عامل يعملون في وظائف مختلفة. أما عينة البحث فقد اشتملت على فئات مختلفة (عشوائية) من الأفراد العاملين في الشركة والبالغ عددهم (133) فرداً وتم توزيع الاستبانة عليهم الكترونياً عبر رابط الكتروني واستردت الباحثة (100) استبانة من أصل (133) بنسبة تحصيل 75% من عدد العينة الكلي.

## 7- الاساليب الاحصائية المستخدمة في البحث

تم استخدام الاساليب الاحصائية لاغراض تحليل الاستبانات الموزعة على العينة المبحوثة وكما يلي:

- أ- مقياس الاحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة وعرض وتحليل اجابات العينة وفق الفقرات الواردة في الاستبانة واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
- ب- معامل الارتباط (بيرسون): لتحديد قوة ونوعية العلاقة بين المتغيرات كافة.
- ت- تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis): وهو أحد الأساليب الإحصائية التي تستخدم لتوضيح التأثيرات بين متغيرين أحدهما معتمد، والآخر مستقل.
- ث- (F-Test): لغرض اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط او المتعدد.
- ج- (T-Test): لاختبار اثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (المعتمد).

## 8- منهج البحث

من اجل تحقيق اهداف البحث والوقوف على مدى صحة فرضياته فقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي والذي شمل الاسلوب الميداني حيث اعتمدت استمارة الاستبيان لجمع البيانات وتحليلها فضلاً عن استخدام المسح المكتبي بمراجعة الكتب والبحوث والمقالات العربية والاجنبية ذات الصلة بالموضوع محل البحث.

## 9- صدق وثبات الاستبانة

1) **الصدق:** المقصود هنا بصدق الاستبانة هو أن تؤدي وتقيس فقرات الاستبانة ما وضع لقياسه فعلاً، ويقصد به وضوح الاستبانة وفقراتها ومفرداتها ومفهومة لمن سوف يشملهم الاستبيان وكذلك تكون صالحة للتحليل الإحصائي، وللتأكد من صدق الاستبانة قامت الباحثة باستخدام طريقة (صدق المحتوى) ولأجل اختبار صدق محتوى الاستبانة، احتسب هذا المعيار وفق طريقة المقارنة الطرفية من خلال ايجاد مجموع أسئلتها وترتيبها تصاعدياً وقسمت الاجابات المرتبة على قسمين هما القسم الأعلى والقسم الأدنى، إذ أخذ (27%) من الطرف العلوي، وكذلك أخذ (27%) من بيانات الطرف الأدنى وتمت المقارنة

بين متوسطي الطرفين عن طريق اختبار الفرق بين متوسطي العينة، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي، إن هناك فرقاً معنوياً بين متوسطي الطرفين الأعلى والأدنى، لكون قيمة T المحسوبة وبالبالغة (8.894) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (1.789) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (99)، وهذا يشير إلى أن المقياس صادق، أي انه قادر على التمييز بين الإجابات ذات القيم الكبيرة والإجابات ذات القيم الصغيرة.

(2) **الثبات:** يشير مفهوم الثبات إلى مدى الاتساق في نتائج المقياس، إذ تعني قوة الثبات في الاستبانة إلى تقارب أو تساوي نتائج التطبيق في فترتين زمنيتين مختلفتين على الأفراد المستهدفين أنفسهم في البحث، إذ كلما كانت قيمة معامل الثبات (0.70) فأكثر دل ذلك على الثبات والتعويل على نتائج الدراسة، لهذا احتسب معامل الثبات على وفق طريقة (التجزئة النصفية) إذ تم تجزئة فقرات الاستبانة البالغة (21) فقرة إلى نصفين متجانسين متساويين، ولجميع الاستبيانات البالغ عددها (100) استبانة، إذ ضم النصف الأول الفقرات الفردية في حين ضم النصف الثاني الفقرات الزوجية مع إهمال الفقرة الوسطية، ومن خلال احتساب معامل ارتباط (بيرسون) بين النصفين وبالبالغة قيمته (0.92) وباستخدام معادلة (سبيرمان براون) التصحيحية كانت قيمة معامل الثبات على وفق طريقة التجزئة النصفية (0.94) للنصف الأول و(0.96) للنصف الثاني وهي قيم ثبات جيدة جداً تدعو إلى اعتماد نتائج البحث وتعميمها في الدراسات المستقبلية.

## ثانياً : الدراسات السابقة

### 1- الدراسات السابقة الخاصة بالمتغير المستقل (صوت الزبون)

أ- دراسة الهيبي [3] بعنوان " صوت الزبون مدخل لتحقيق قيمة الزبون / بحث ميداني في مستشفى الرازي الاهلي. هدفت الدراسة الى توليد المعرفة بشأن اعتماد صوت الزبون كمدخل لتحقيق قيمة الزبون في مستشفى الرازي الاهلي، وتوصلت الدراسة الى ان هناك اهتمام من قبل المستشفى المبحوث بسماع صوت الزبون والسعي الدائم للعمل بموجبه وكذلك ظهر ان هناك اهتمام ملحوظ من قبل ادارة المستشفى للسعي الدائم لتحقيق قيمة الزبون.

ب- دراسة جثير والعامري [4] بعنوان " اثر سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي دراسة مقارنة في شركات الهاتف النقال زين واسيا سيل للاتصالات "

هدفت الدراسة الى التعرف وتشخيص مدى تنفيذ شركات الاتصالات المبحوثة لسماع صوت الزبون واثار ذلك في تحقيق التفوق التنافسي وتألفت عينة البحث من مجموعة من العاملين في الشركتين المبحوثتين بلغ عددها (109) بواقع (49) لشركة زين و (60) لشركة اسيا سيل، وقد توصلت الدراسة الى وجود فروق معنوية في سماع صوت الزبون بين الشركتين المبحوثتين.



ت- دراسة فخري [1] بعنوان " انعكاس ممارسات صوت الزبون في تعزيز سمعة المنظمة السوقية في شركة زين العراق للاتصالات في بغداد "

هدفت الدراسة الى معرفة انعكاس ممارسات الاستماع لصوت الزبون في تعزيز سمعة المنظمة السوقية وقد تألفت عينة البحث من مجموعة من المدراء في شركة زين للاتصالات بلغ عددهم (40) مديرا وقد توصل البحث الى ضعف تبني الشركة المبحوثة لأبعاد صوت الزبون قد يعزى الى الرغبات المتجددة باستمرار.

2- الدراسات السابقة الخاصة بالمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)

أ- دراسة سرور [5] " دور تكلفة الإنتاج الانظف في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة"

يهدف البحث الى بيان دور الإنتاج الانظف وتأثير تطبيقه على تكاليف الوحدة الاقتصادية وادواته وتقنياته التي تساهم في دعم الميزة التنافسية المستدامة وتحقيقها من خلال رفع الأداء البيئي والمالي للوحدة الاقتصادية وتخفيض معدلات التلوث البيئي وإنتاج منتجات مستدامة صديقة للبيئة بهدف مواجهة التحديات التنافسية وتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للوحدة الاقتصادية من خلال مداخل الميزة التنافسية المستدامة لتحديد الاستراتيجيات التنافسية الملائمة لها، وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها ان استعمال تكاليف الإنتاج الانظف يساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وإنتاج منتجات صديقة للبيئة تحقق المتطلبات البيئية.

ب- دراسة النعيمي [2] " تأثير تجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة كورك الهاتف النقال في العراق."

هدفت الدراسة الى تحليل العلاقة بين تجربة الزبون والميزة التنافسية المستدامة في شركة كورك للاتصالات من خلال توزيع (50) استبانة على الافراد المبحوثين موزعين على اقسام وشعب الشركة المبحوثة، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة ووجود اثر معنوي لتجربة الزبون على الميزة التنافسية المستدامة.

ت- دراسة صالح [6] "عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة تحليلية في شركة ( Carrefour)"

تهدف الدراسة الى تناول دور عناصر التحسين المستمر في تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها واستدامتها , اذ تعد الميزة هدفاً محورياً لمعظم المنظمات المعاصرة الساعية الى تبني احد استراتيجيات (قيادة الكلفة, التمييز, التركيز) توصلت الدراسة الى عدد من النتائج اهمها ان هناك دورا مهما لعناصر التحسين المستمر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

## المحور الثاني الجانب النظري

### اولا : مفهوم صوت الزبون

اختلف الكثير من الباحثين والكتاب في مجال التسويق في تحديد تعريف محدد لمفهوم صوت الزبون، اذ جرى تعريفه كلا حسب وجهة نظره ومدى انسجامه مع هذا المفهوم فقد عرف صوت الزبون بأنه الكلمات والعبارات التي يستخدمها الزبون ليصف بها طلباته واحتياجاته، يقابلها استجابة من قبل الشركات لتلبي او تتجاوز متطلباتهم، اذ يستخدم في العمل ليصف اجراءات الاستجابة لمتطلبات الزبون، فصوت الزبون هو بيانات حوار مجمعة في المنظمة من خلال مركز خدمة الزبائن وطلبات الضمان والاستبانات والبريد الالكتروني [7]. ويرى [8] انه مصطلح يصف الحاجات المعلنة وغير المعلنة ويتم ايجاده من خلال عدة وسائل كالمقابلات والمسموحات وجماعات التركيز والمراقبة. وأشار [9] ان صوت الزبون هو القيام بعمليات التطوير في السلعة و الخدمة وبما يتفق مع متطلبات الزبون في كل جوانب العملية. اما [10] فأشاروا الى صوت الزبون بأنه اداة تستخدمها الادارة العليا لتحديد متطلبات الزبون وتلبيتها للحصول على رضا الزبون من خلال تقديم منتجات مطابقة للخصائص الموضوعه من قبل الزبون.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول ان صوت الزبون هو عبارة عن مدخل تنظيمي تتبناه الادارة العليا في استراتيجية الاعمال من اجل تقديم منتجات وخدمات ملائمة لاحتياجات ورغبات الزبائن والاستجابة للتغذية العكسية للزبون لقياس في تطوير المنتجات والخدمات بشكل متواصل.

### ثانيا: اهمية صوت الزبون

لصوت الزبون صدى في كافة اجزاء المنظمة الامر الذي يجعل المنظمة مستجيبة لصوت الزبون من اجل تحقيق رؤيتها ورسالتها واهدافها المتمثلة بالبقاء والنمو في سوق عملها وقطاعها التخصصي، فبيئة اليوم هي بيئة متغيرة وديناميكية وشديدة التعقيد والتغير ونتيجة لكل ذلك فان سماع صوت الزبون بات ضرورة حتمية من اجل التنافس في بيئة التنافس , فالاستماع لصوت الزبون ضرورة حتمية في تلك البيئة كونه يوفر الفهم الافضل لحاجات الزبون المتغيرة ويمكن تلخيص اهمية الاستماع لصوت الزبون من خلال النقاط التالية :- [11]

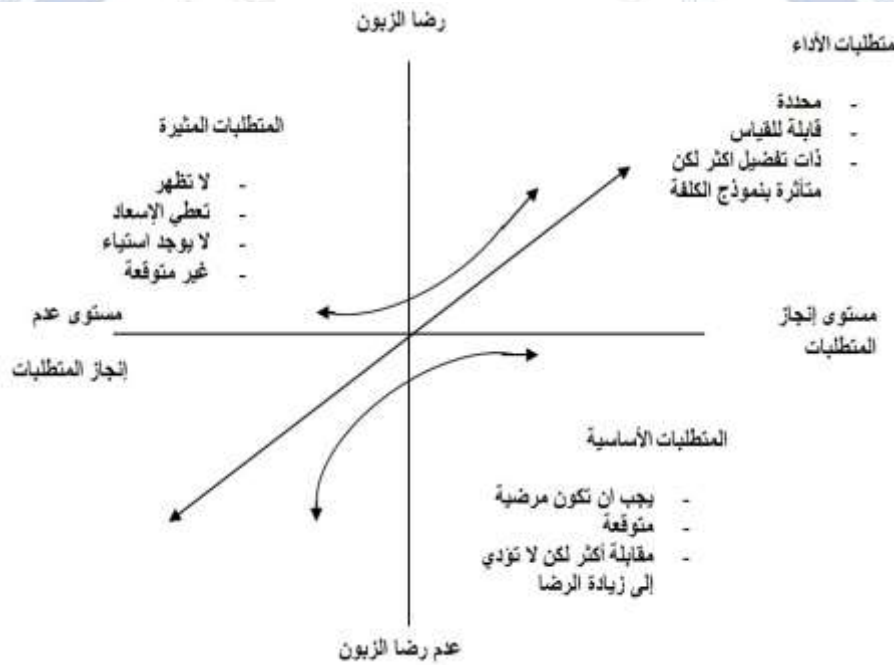
- ❖ يعد صوت الزبون بمثابة العمود الفقري لعمليات الاتصال وتحقيق التغذية العكسية المهمة وذلك من خلال المناقشات البناءة.
- ❖ يسهم الاصغاء لصوت الزبون في التعرف على دورة حياة المنتج وبخلاف ذلك يخلق المشاكل في جميع مراحل دورة حياة المنتج.
- ❖ يعتبر صوت الزبون الاساس في تصميم المنتج وبخلافه لا يمكن للتصميم ان يحقق التوافق بين القيمة والتكاليف.

### ثالثاً : ابعاد صوت الزبون

يمكن تحديد ابعاد صوت الزبون كما يلي : [12]

#### 1- الحاجات:

هي وصف حاجة الزبون التي يحتاجها والمنفعة التي ستحتويها الخدمة أو المنتج، وتشكل الحاجات من منظور صوت الزبون على نحو شخصي على وفق توقعات الزبون من المنتج، وتعرف أيضاً بأنها الشعور بالحرمان فهي متطلب أو احتياج بصورته الأساسية، إذ تمثل وجود نقص ما لدى الزبون يسبب له توتراً ويسعى إلى إشباعه من خلال شرائه المنتج. وتجدر الإشارة إلى أن هناك عدة أنواع من الحاجات كما حددها انموذج (Kano) للحاجات الأساسية للزبون كما في الشكل التالي :



Source : [13]

يساعد هذا النموذج على تحليل المتطلبات التي تزيد من معرفة الزبون للجودة وهي بذلك تزيد رضاه إذ يقدم النموذج ثلاثة

متطلبات تتعلق برضا الزبون وهي: [14]

**المتطلبات الأساسية** : وهي المتطلبات التي تمثل جزءاً من المنتج أو الخدمة ويعدها الزبون من الشروط الأساسية.

**متطلبات الأداء** : وتتمثل هذه المتطلبات بالرضا إذا كان أداء المنتج عالياً وتسبب عدم الرضا إذا كان الأداء منخفض [15].

**المتطلبات المثيرة** : وهي المتطلبات التي تجعل المنتج أو الخدمة فريدة وتميزها عن منتجات الشركات المنافسة لها وهذه الممي ازت عادتا لا تكون ذات كلفة عالية للشركة ولكنها تمثل رؤية مبتكرة.

## 2- الرغبات

تشير الى وجود نقص ما لدى الزبون بشكل غير ملح ولا يسبب له توتراً الا انه ينبغي على المنظمة ان تكون لها معرفة في السوق المستهدف غير ان الكثير من المنظمات تفشل في فهم رغبات الزبون، وما يريده بشكل واضح وصحيح فهي ليست بالطريقة البسيطة وذلك كون بعض الزبائن لا يكونون واعين لرغباتهم ولا يستطيعون التعبير عنها بكلمات والتي تتطلب بعض التفسير، فالرغبة هي حاجة انسانية يتأثر تشكيلها بشخصية وثقافة الفرد.

## 3- التوقعات

هي افكار ومعتقدات معينة يحملها الزبون لتكون بمثابة مقاييس او معايير ثابتة يعود اليها ليقرر جودة اداء المنتج، وينظر الى التوقعات بانها احتمالية يحددها الزبون عن وقوع احداث قد تكون ايجابية او سلبية اذا ما اشترك المستهلك في انتاجها وهنالك العديد من الفوائد التي يمكن الحصول عليها اذا ما تم فهم توقعات الزبون منها: [16]

- يوفر امكانية التعرف على مستويات الخدمة المتوقع للحفاظ على الزبائن وتحقيق مستوى عالي من الرضا لهم.
- تساعد المنظمة في التركيز على تلبية توقعات الزبائن.
- امكانية حل شكاوى الزبائن كون الشكاوى هي نتيجة لعدم تلبية التوقعات.

## 4- الاهداف

اعتمدت اغلب المنظمات في العصر الحالي التركيز على قيمة الزبون وتلبية كل ما يريده من منتجات او خدمات جديدة او مطورة بالشكل الذي يلبي توقعاته مما يحقق بالنتيجة اهداف الزبون فضلا عن النظر الى تلك الاهداف على انها تلبية حاجات وتوقعات الزبون بشكل افضل من المنظمات المنافسة وبتكلفة منخفضة تبعا لشروط الزبون وتفضيلاته، كما ان تقديم منتجات قيمة من قبل المنظمة تلبية هدف الزبون لا تتم فقط عبر ما توفره من منتجات مطورة او محسنة بل والخدمات المرافقة لها والاسعار التي تطرح بها منتجات تلك المنظمة، ومن المعروف ان الاهداف تتغير بمرور الوقت تبعا لتغيرات رغبات وتوقعات وحاجات الزبون بالإضافة الى الابتكارات التي تلعب دوراً اساسياً في تغيير اتجاهات السوق.

## رابعا: مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

تعتبر الاستدامة (Sustainable) المنهج الأساسي لنجاح أو فشل المنظمات، لذلك يجب على المنظمات اخذها بنظر الاعتبار لكي تقوم بالبحث باستمرار عن الوضعية المناسبة لها وتعد الميزة التنافسية (Competitive Advantage) هدفاً رئيساً تسعى جميع المنظمات إلى بلوغه، إلا أن تحديدها لا يتم إلا من خلال تحديد واستخدام ناجح لإستراتيجية تنافسية محددة، ومن ثم إدارتها بشكل ناجح، وبما يسهم في زيادة القيمة التي تخلقها داخلها وتعزيز موقفها التنافسي في إطار البيئة التي تعمل فيها. أما مصطلح الميزة التنافسية المستدامة فقد تم تطويره من قبل [17]. إذ عدها مظهراً جوهرياً وأساسياً لتبني المنافسة بين المجهزين لمواجهة التنوع في طلب المشترين، وعرف [17] أن الميزة التنافسية نسبية وليست مطلقة، وهي تتبع من داخل المنظمة وتستمر لمدة طويلة. وعرف [18] الميزة التنافسية المستدامة بأنها "الموقع الفريد الذي تطوره المنظمة مقابل منافسيها عن طريق أنماط نشر الموارد" أي أنها قدرات مميزة للمنظمة. وعبر عنها [19] من خلال الاهتمام بالأنشطة بأنها "القابلية على

تقديم قيمة متفوقة للزبون". اما [5] الميزة التنافسية المستدامة بانها المنافع أو الفوائد الناتجة عن استراتيجية تنتهجها الوحدة الاقتصادية والتي تميزها عن المنافسين الحاليين والمحتملين ولا يمكن تقليدها أو استنساخها بسهولة على الأمد الطويل. وأشار [2] الى ان الميزة التنافسية المستدامة هي اداة المنظمة التي تعزز من قدرتها في تطبيق استراتيجيات تجعلها تتفوق على المنافسين وبمركز افضل وأقوى، وكذلك ان هذه الميزة تطور الرؤية الاستراتيجية لدى ادارة المنظمة لاستباق الاحداث كونها تعيش حالة تسابق فيما بينها مما يجعل نشاطها استباقي وليس نشاطا علاجيا وبالتالي فالميزة التنافسية المستدامة تعبر عن قدرة المنظمة على تطبيق استراتيجيات تنافسية تستطيع من خلالها امتلاك مزايا تنافسية تستديم بها على المدى البعيد. من خلال ما تقدم من مفاهيم يمكن القول بأن الميزة التنافسية المستدامة هي قدرة وقابلية المنظمة على التميز بسمات مميزة في منتجاتها وخدماتها والاحتفاظ بها بصورة مستمرة نسبياً وتطورها من خلال مواكبة التطورات في البيئة الخارجية.

#### خامسا : أهمية الميزة التنافسية المستدامة

إن أهمية الميزة التنافسية المستدامة تتمثل من خلال خصائصها الآتية: [19]

- تقدم دعماً هاماً يساهم في نجاح الأعمال.
- تتصف بالديمومة وصعوبة تقليد المنافسين لها.
- تقدم التوجيه والتحفيز لعموم المنظمة.
- تقدم أساساً للحسينات المستقبلية.
- تحدد بالاعتماد على حاجات ورغبات الزبون.
- توافر الانسجام الفريد بين المنظمة والغرض في البيئة.

#### سادسا : مصادر الميزة التنافسية المستدامة

أ. المصادر الداخلية: تتضمن الموارد التي تمتلكها المنظمة والأنشطة والمهارات التي تقوم بها. فالموارد تشمل جميع الموجودات الرأسمالية والمالية والموجودات البشرية التي تمثل المعرفة والمهارات والموجودات التنظيمية [20]. إن تميز المنظمة بامتلاك موارد بشرية ذات مؤهلات علمية متقدمة أو امتلاكها لرأسمال كبير قياساً بالآخرين يجعلها تتميز عن المنافسين والأهم هو كيفية إدارة المنظمة لاستخدام هذه الموارد. وأما الأنشطة والمهارات فتتعلق أساساً بالإدارة وأساليبها وأنشطتها التي تقوم بها المنظمة ولا يكفي أن تكون الموارد والمهارات قادرة على جعل المنظمة تتنافس مع الآخرين، بل يجب أن تجعلها تتفوق عليها لتعد موارد قادرة على تحقيق وإدامة الميزة التنافسية [21].

ب. المصادر الخارجية: أن البيئة الخارجية قد تشكل مصدراً للمزايا التنافسية. إذ تضم البيئة الخارجية مجموعة من العوامل السياسية والاقتصادية والديموغرافية والتكنولوجية والتي تؤثر في المنظمات بالاتجاه الايجابي أو السلبي [22].

### سابعا : ابعاد الميزة التنافسية المستدامة

يمكن القول بان ابعاد الميزة التنافسية المستدامة قد تختلف من باحث الى اخر الا ان البحث الحالي اعتمد على الابعاد التالية وهذه الابعاد هي: [2]

- 1- **الجودة** : وقد عرفت الجودة من منظور العمليات بانها ( استجابة لتوقعات الزبون بصورة مستمرة ) وهذا يعني دورها المهم باتخاذ القرارات التي تتعلق بمعرفة التوقعات ومن ثم تلبيتها من خلال المواصفات اللازمة في المنتجات، كما ان الجودة هي حالة من الرضا التي تتحقق في نفوس الزبائن بصورة مستمرة عبر التطورات التي تحدث لكل العمليات التنظيمية.
- 2- **المقدرة الجوهرية**: وهي المهارات والامكانيات التي من خلالها يتم استثمار الموارد المتوفرة في أنشطة وعمليات المنظمة لغرض تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأساليب يصعب على المنافسين تقليدها او امتلاكها. وهي ايضا تمثل مجموعة من المهارات المتميزة التي تحصل عليها المنظمة من خلال التغلب على المنظمات الاخرى والتي تعد اساس الميزة التنافسية.
- 3- **الاستجابة للزبون**: عرفت الاستجابة للزبون بانها اسلوب ايجابي او سلبي والذي من خلاله يعتمد عليه الزبائن الحاليين او المحتملين حول تجاربهم لمنتجات المنظمة والتي تكون متوفرة لدى مجموعة كبيرة من الافراد والمنظمات الموجودة في العالم الحقيقي او في العالم الافتراضي كالاترنت. وعرفت ايضا بانها تأدية المنظمة لوظائفها ومهامها بصورة افضل من منافسيها عن طريق تحديد احتياجات الزبائن والعمل على تلبيتها وبالتالي يزداد اهتمام الزبائن بشكل اكبر لمنتجاتها وبما يقود الى خلق ميزة تنافسية مستدامة.

### المحور الثالث

#### الجانب العملي

يعرض هذا المبحث نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها باستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة منها الوصفية كأيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغيرات المبحوثة والاسئلة المتعلقة بها ,ومنها الاستدلالية كأيجاد معاملات الارتباط وتحليل الانحدار :

#### اولا: خصائص عينة البحث

لقد تم اختيار عينة الدراسة بصورة عشوائية مستهدفه جميع الافراد العاملين في الشركة المبحوثة وعلى مختلف المستويات الادارية، ويعرض الجدول (1) وصفاً مفصلاً لعينة البحث :

جدول (1) وصف عينة البحث

النسبة المئوية %	التكرار	الفئات المستهدفة	المتغيرات	ت
76%	76	ذكور	الجنس	1
24%	24	إناث		
100	100	المجموع		
25%	25	اقل من 10 سنوات	سنوات الخبرة	2
35%	35	اكثر 10 و اقل من 20 سنة		
40%	40	20 سنة فأكثر		
100	100	المجموع		
90%	90	بكالوريوس	التحصيل الدراسي	
10%	10	دراسات عليا		
100	100	المجموع		
41%	41	من 25 الى 35 سنة	العمر	3
38%	38	من 35 الى 45 سنة		
11%	11	من 45 الى 55 سنة		
10%	10	من 55 سنة فأكثر		
100	100	المجموع		

يبين الجدول اعلاه ان نسبة العاملين من جنس الذكور بلغ 76% من عينة البحث وهي نسبة جيدة تعكس اعتماديّة الميدان المبحوث على جنس الذكور في ادارة الشركة واقسامها فيما جاءت نسبة الاناث 24% من عينة البحث وتعزو الباحثة سبب تدني هذه النسبة الى تفضيل جنس الذكور في العمل وبالأخص في الشركات الانتاجية، اما فيما يخص سنوات الخبرة فتبين ان الافراد المبحوثين تحت مستوى (20 سنة فأكثر) شكلوا النسبة الاعلى بنسبة (40%) وهذا ما قد تعزوه الباحثة الى ان الشركة تمتلك خبرات بشرية متراكمة ، اما ما يخص التحصيل الدراسي فقد جاء التحصيل الدراسي لفئة البكالوريوس بنسبة (90%) وهي نسبة عالية اما فئة الدراسات العليا فشكلت نسبة (10%) وهو ما تعزوه الباحثة الى ان سياسة الشركة المبحوثة توظف الخبرات الشبابية من ذوي الشهادات الاولية بحسب طبيعة عمل الشركة الذي لا يتطلب الى شهادات عليا كثيرة، اما فئة العمر فقد حصلت الفئة من 25-35 سنة نسبة 41% اما فئة العمر من 35-45 سنة فقد حصلت على ما نسبته 38% في حين حصدت الفئة العمرية

من 45-55 سنة ما نسبته 11% واخيرا سجلت الفئة العمرية 55 سنة فأكثر نسبة 10%، وهذا يعكس ان اغلب الافراد المبحوثين هم من الطاقات الشبابية.

ثانيا: وصف اجابات المبحوثين ازاء متغيرات الدراسة

### 1- وصف ابعاد صوت الزبون وتشخيصها:

يتضمن هذا المحور وصفا "عاما" لإجابات الأفراد المبحوثين ازاء فقرات ابعاد صوت الزبون (متغير الدراسة المستقل) وكما مبين في الجدول رقم (2) ادناه:

جدول رقم (2) يوضح المعدل العام للتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الدراسة المستقل (صوت الزبون) على مستوى المنظمة المبحوثة.

نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										متغير	اسم المتغير	
			لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة				متغير
			%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد			
77.40	0.96	3.87	5.0	5	15.0	15	10.0	10	28.0	28	42.0	42	X1	الحاجات	
87.20	1.13	4.36	2.0	2	2.0	2	6.0	6	38.0	38	52.0	52	X2		
86.80	1.12	4.34	1.0	1	1.0	1	10.0	10	39.0	39	49.0	49	X3		
83.80	1.07	4.19	8.67				8.67		82.67				المؤشر الكلي	الترغبات	
81.60	1.03	4.08	5.0	5	5.0	5	12.0	12	33.0	33	45.0	45	X4		
88.80	1.17	4.44	2.0	2	2.0	2	1.0	1	40.0	40	55.0	55	X5		
84.00	1.07	4.20	3.0	3	6.0	6	15.0	15	20.0	20	56.0	56	X6		
84.80	1.09	4.24	8.66				9.33		83.00				المؤشر الكلي		
79.00	0.98	3.95	5.0	5	5.0	5	13.0	13	44.0	44	33.0	33	X7		
77.60	0.96	3.88	10.0	10	8.0	8	13.0	13	22.0	22	47.0	47	X8	التوقعات	
82.20	1.04	4.11	3.0	3	7.0	7	22.0	22	12.0	12	56.0	56	X9		
79.60	0.99	3.98	12.67				16.00		71.33				المؤشر الكلي		
81.00	1.02	4.05	5.0	5	5.0	5	13.0	13	34.0	34	43.0	43	X10	الاهداف	
81.40	1.02	4.07	10.0	10	7.0	7	10.0	10	12.0	12	61.0	61	X11		



82.00	1.03	4.10	3.0	3	7.0	7	22.0	22	13.0	13	55.0	55	X12
81.47	1.02	4.07	12.33				15.00		72.67				المؤشر الكلي
			10.33				12.25		77.4				المؤشر الكلي
82.41	1.04	4.12	الوسط الحسابي والانحراف المعياري الاجمالي لصوت الزبون										

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

تُشير مُعطيات الجدول اعلاه إلى وجود نسبة اتفاق جيدة بين إجابات الأفراد المبحوثين حول فقرات البعد الأول لصوت الزبون وهو الحاجات (X1-X3) إذ بلغت هذه النسبة (82.67%) (اتفق بشدة, اتفق) مما يوحي أن هناك درجة جيدة جداً من الانسجام من جانب الأفراد المبحوثين تجاه هذا البعد إذ بلغ الوسط الحسابي (4.19) والانحراف المعياري (1.07)، أما درجة عدم الانسجام لهذا البعد من جانب الأفراد المبحوثين فقد بلغت (8.67% ) (لا اتفق بشدة, لا اتفق) وسجلت نسبة إجابة ( محايد ) (8.67%) وبلغت نسبة الاستجابة الكلية لهذا البعد (83.80). أما البعد الثاني من ابعاد صوت الزبون وهو الرغبات فجاءت معطيات الجدول اعلاه كذلك إلى وجود نسبة اتفاق عالية أيضاً بين إجابات الأفراد المبحوثين (X4-X6) إذ بلغت هذه النسبة (83%) (اتفق بشدة , اتفق) مما يوحي أيضاً أن هناك درجة جيدة جداً من الانسجام من جانب الأفراد المبحوثين تجاه هذا البعد إذ بلغ الوسط الحسابي (4.24) والانحراف المعياري (1.09) أما درجة عدم الانسجام لهذا البعد من جانب الأفراد المبحوثين فقد بلغت (8.66%) (لا اتفق بشدة, لا اتفق) كما كانت نسبة إجابة (محايد) (9.33%) وبلغت نسبة الاستجابة الكلية لهذا البعد (84.80). أما البعد الثالث وهو التوقعات فقد اشارت معطيات الجدول اعلاه إلى وجود نسبة اتفاق عالية أيضاً بين إجابات الأفراد المبحوثين (X7-X9) إذ بلغت هذه النسبة (71.33%) (اتفق بشدة, اتفق) مما يدل إلى أن هناك درجة جيدة من الانسجام من جانب الأفراد المبحوثين تجاه هذا البعد إذ بلغ الوسط الحسابي (3.98) وبانحراف المعياري (0.99) أما درجة عدم الانسجام لهذا البعد من جانب الأفراد المبحوثين قد بلغت (12.67%) (لا اتفق بشدة, لا اتفق) وكانت نسبة إجابة (محايد) (16.00%) وبلغت نسبة الاستجابة الكلية لهذا البعد (79.60). أما البعد الأخير وهو الاهداف فبينت معطيات الجدول اعلاه إلى وجود نسبة اتفاق عالية أيضاً بين إجابات الأفراد المبحوثين لهذا البعد (X10-X12) إذ بلغت هذه النسبة (72.67%) (اتفق بشدة, اتفق) وهذا يدل إلى أن هناك درجة جيدة من الانسجام من جانب الأفراد المبحوثين تجاه هذا البعد وقد بلغ الوسط الحسابي (4.07) والانحراف المعياري (1.02) أما درجة عدم الانسجام لهذا البعد من جانب الأفراد المبحوثين فقد سجلت نسبة (12.33%) (لا اتفق بشد, لا اتفق) وكانت نسبة إجابة (محايد) (12.25%) وبلغت نسبة الاستجابة الكلية لهذا البعد (81.47). ومن خلال قراءة المؤشر الكلي للوسط الحسابي لصوت الزبون والذي بلغ (4.12) وبانحراف معياري (1.04) يتبين لنا أن مستوى الاستجابة لصوت الزبون في الشركة المبحوثة متوفر بدرجة جيدة وذلك من خلال مقارنة قيمة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي البالغ (3).

2- وصف ابعاد الميزة التنافسية المستدامة وتشخيصها:

تعرض هذه الفقرة وصفاً عاماً لإجابات الأفراد المبحوثين إزاء ابعاد الميزة التنافسية المستدامة (المتغير التابع) وكما مبين في الجدول رقم (3) ادناه:

جدول رقم (2)

( يوضح المعدل العام للتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الدراسة التابع (الميزة التنافسية المستدامة) على مستوى المنظمة المبحوثة.

نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										المتغير	اسم المتغير	
			لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة				المتغير
			%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد			
80.20	1.00	4.01	7.0	7	3.0	3	15.0	15	32.0	32	43.0	43	Y13	الجودة	
80.00	1.00	4.00	4.0	4	6.0	6	17.0	17	32.0	32	41.0	41	Y14		
77.40	0.96	3.87	4.0	4	15.0	15	15.0	15	22.0	22	44.0	44	Y15		
79.20	0.98	3.96	12.00				15.67		71.33				المؤشر الكلي		
85.00	1.09	4.25	2.0	2	4.0	4	10.0	10	35.0	35	49.0	49	Y16	المقدرة الجهرية	
81.20	1.02	4.06	4.0	4	6.0	6	15.0	15	30.0	30	45.0	45	X17		
74.20	0.91	3.71	4.0	4	14.0	14	20.0	20	31.0	31	31.0	31	X18		
80.13	1.00	4.00	11.33				15.00		73.07				المؤشر الكلي		
84.60	1.08	4.23	2.0	2	1.0	1	8.0	8	50.0	50	39.0	39	X19	الاستجابة للتزبون	
81.60	1.03	4.08	4.0	4	5.0	5	11.0	11	39.0	39	41.0	41	X20		
82.60	1.05	4.13	1.0	1	8.0	8	11.0	11	37.0	37	43.0	43	X21		
82.93	1.05	4.14	7.00				10.00		83.00				المؤشر الكلي		
			10.11				13.5		75.8				المؤشر الكلي		
80.75	1.01	4.03	الوسط الحسابي والانحراف المعياري الاجمالي للميزة التنافسية المستدامة												

تُشير مُعطيات الجدول اعلاه إلى وجود نسبة اتفاق جيدة بين إجابات الأفراد المبحوثين حول فقرات البعد الأول للميزة التنافسية المستدامة وهو الجودة (Y13-Y15) إذ بلغت هذه النسبة (71.33%) (اتفق بشدة, اتفق) مما يوحي أن هناك درجة جيدة من الانسجام من جانب الأفراد المبحوثين تجاه هذا البعد إذ بلغ الوسط الحسابي (3.96) والانحراف المعياري (0.98)، أما درجة عدم الانسجام لهذا البعد من جانب الأفراد المبحوثين فقد بلغت (12.00% ) (لا اتفق بشدة, لا اتفق) وسجلت نسبة إجابة ( محايد ) (15.67%) وبلغت نسبة الاستجابة الكلية لهذا البعد (79.20). أما البعد الثاني من ابعاد الميزة التنافسية المستدامة وهو المقدره الجوهرية فجاءت معطيات الجدول اعلاه كذلك إلى وجود نسبة اتفاق عالية أيضاً بين إجابات الأفراد المبحوثين (Y16-Y18) إذ بلغت هذه النسبة (73.07%) (اتفق بشدة , اتفق) مما يوحي أيضاً أن هناك درجة جيدة ايضا من الانسجام من جانب الأفراد المبحوثين تجاه هذا البعد إذ بلغ الوسط الحسابي (4.00) والانحراف المعياري (1.00) أما درجة عدم الانسجام لهذا البعد من جانب الأفراد المبحوثين فقد بلغت (11.33% ) (لا اتفق بشدة, لا اتفق) كما كانت نسبة إجابة (محايد) (15.00%) وبلغت نسبة الاستجابة الكلية لهذا البعد (80.13). أما البعد الخير وهو الاستجابة للزبون فبينت معطيات الجدول اعلاه إلى وجود نسبة اتفاق عالية ايضا بين إجابات الأفراد المبحوثين لهذا البعد (X19-X21) إذ بلغت هذه النسبة (75.8% ) (اتفق بشدة, اتفق) وهذا يدل إلى أن هناك درجة جيدة من الانسجام من جانب الأفراد المبحوثين تجاه هذا البعد وقد بلغ الوسط الحسابي (4.14) والانحراف المعياري (1.05) أما درجة عدم الانسجام لهذا البعد من جانب الأفراد المبحوثين فقد سجلت نسبة (10.11% ) (لا اتفق بشد, لا اتفق) وكانت نسبة إجابة (محايد) (13.5%) وبلغت نسبة الاستجابة الكلية لهذا البعد (82.93). ومن خلال قراءة المؤشر الكلي للوسط الحسابي للميزة التنافسية المستدامة والذي بلغ (4.03) وبانحراف معياري (1.01) يتبين لنا أن مستوى الميزة التنافسية المستدامة للشركة المبحوثة متوفرة بدرجة جيدة وذلك من خلال مقارنة قيمة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي البالغ (3).

### ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

#### 1- اختبار فرضيات الارتباط

نتناول في هذا الجزء اختبار علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (صوت الزبون) والمتغير المعتمد (الميزة التنافسية المستدامة) وعلى مستوى الابعاد بالاعتماد على الوسائل الاحصائية لمصفوفة معاملات الارتباط لبيرسون , وكالاتي:

جدول (1) معامل الارتباط بين ابعاد صوت الزبون والميزة التنافسية المستدامة

المؤشر الكلي	ابعاد صوت الزبون				المتغير المستقل
	الاهداف	التوقعات	الرغبات	الحاجات	المتغير التابع
<b>**0.625</b>	<b>**0.592</b>	<b>**0.521</b>	<b>**0.697</b>	<b>**0.517</b>	الميزة التنافسية المستدامة

N=100

• اختبار الفرضية الرئيسية الاولى

توجد علاقة ارتباط معنوية بين صوت الزبون والميزة التنافسية المستدامة في الميدان المبحوث

تشير معطيات الجدول (1) الى وجود علاقات ارتباط بين صوت الزبون والميزة التنافسية المستدامة بابعادها الاربعة (الحاجات، الرغبات، التوقعات، الاهداف)، اذ بلغ معامل الارتباط بين صوت الزبون والميزة التنافسية المستدامة (0.625) وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الاولى والفرضيات الفرعية المنبثقة منها، اذ سجلت اقوى علاقة ارتباط بين الميزة التنافسية المستدامة وبعد الرغبات بمعامل ارتباط (\*\*0.697) وهذا يفسر لنا قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الاولى، وسجلت اقل قيمة لمعامل الارتباط بين الميزة التنافسية المستدامة وبعد الحاجات بمعامل ارتباط (\*\*0.517) وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الاولى، فيما بلغت قيمة معامل الارتباط بين الميزة التنافسية المستدامة وبعد الاهداف (\*\*0.592) وهذا يفسر لنا قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الاولى، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين الميزة التنافسية المستدامة وبعد التوقعات (\*\*0.521) وهذا يفسر قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الاولى.

2- اختبار فرضيات التأثير

يتناول هذا المحور تحليل علاقات الأثر بين متغيرات البحث وفقاً للفرضية الرئيسية الثانية إذ تم اختبار هذه الفرضية وفرضياتها الفرعية وظهر التحليل النتائج التالية:

جدول (2) تأثير ابعاد صوت الزبون في الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة						التابع المستقل
التأثير	Sig	F المحسوبة	T	B	R2	ابعاد صوت الزبون
يؤثر	0.000	51.69	7.655	0.471	0.374	الحاجات
يؤثر	0.000	82.37	7.333	0.498	0.477	الرغبات
يؤثر	0.000	39.71	6.013	0.401	0.258	التوقعات
يؤثر	0.000	41.33	6.333	0.390	0.369	الاهداف
يؤثر	0.000	53.77	6.855	0.443	0.369	كل الابعاد

$$Df=(1-99)$$

- اختبار الفرضية الرئيسية الاولى القائلة ( يمارس صوت الزبون تأثيرا معنويا على الميزة التنافسية المستدامة في الميدان المبحوثة)

يوضح الجدول (2) نتائج تحليل المتغير التفسيري ( صوت الزبون ) في المتغير المستجيب (الميزة التنافسية المستدامة) وكما يلاحظ من النتائج مارست صوت الزبون تأثيرا معنويا في الميزة التنافسية المستدامة اذ كانت قيمة (f) المحسوبة (53.77) وهي اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و (0.01) وتحت درجة حرية (1-59)، وفسر معامل التحديد ( $R^2$ ) ما نسبته (36.9%) من مقدار الاختلافات الحاصلة في الميزة التنافسية المستدامة، كما ان قيمة (B) قد بلغت (0.443) وهي تشير الى ان التغيير الذي يحصل في صوت الزبون بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير في تحسين الميزة التنافسية المستدامة بمقدار (0.443)، وبما ان قيمة ال (Sig) بلغت (0.00) وان قيمة (f) المحسوبة هي اكبر من قيمتها الجدولية فهذا يشير الى قبول الفرضية الرئيسية الاولى التي مفادها ( تمارس صوت الزبون تأثيرا معنويا على الميزة التنافسية المستدامة في الميدان المبحوثة)

أ- اختبار الفرضية الفرعية الاولى من الرئيسية الاولى

تمارس الحاجات تأثيرا معنويا على الميزة التنافسية المستدامة في الميدان المبحوثة. فسر معامل التحديد ( $R^2$ ) ما نسبته (0.374) وهذا يشير الى ان ما نسبته (37.4%) من الاختلافات الحاصلة في الميزة التنافسية المستدامة تعود بالاساس الى الحاجات، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (7.655) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وهذا يدل على ان بعد الحاجات مهم في تحسين الميزة التنافسية المستدامة وبالتالي فان تأثيره معنويا في رفع مستوى الميزة

التنافسية المستدامة، اما بخصوص اختبار (f) فقد بلغت قيمتها المحسوبة (51.69) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وهذا يدل على ان شكل العلاقة بين المتغيرين مقبول، اما قيمة معال الارتباط القياسي Beta فقد بلغت (0.471) وهذا يعني وجود علاقة جيدة بين متغيري الحاجات والميزة التنافسية المستدامة، استنادا الى ما سبق من مؤشرات احصائيه فانها تؤكد قبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسة.

#### ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الرئيسة الاولى

تمارس الرغبات تأثيرا معنويا على الميزة التنافسية المستدامة في الميدان المبحوثة.

فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (0.477) وهذا يشير الى ان ما نسبته (47.7%) من الاختلافات الحاصلة في الميزة التنافسية المستدامة تعود بالاساس الى الرغبات، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (7.333) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وهذا يدل على ان بعد الرغبات مهم في تحسين الميزة التنافسية المستدامة وبالتالي فان تأثيره معنويا في رفع مستوى الميزة التنافسية المستدامة، اما بخصوص اختبار (f) فقد بلغت قيمتها المحسوبة (82.37) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وهذا يدل على ان شكل العلاقة بين المتغيرين مقبول، اما قيمة معال الارتباط القياسي Beta فقد بلغت (0.498) وهذا يعني وجود علاقة جيدة بين متغيري الرغبات والميزة التنافسية المستدامة، استنادا الى ما سبق من مؤشرات احصائيه فانها تؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة.

#### أ- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الرئيسة الاولى

تمارس التوقعات تأثيرا معنويا على الميزة التنافسية المستدامة في الميدان المبحوثة.

فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (0.258) وهذا يشير الى ان ما نسبته (25.8%) من الاختلافات الحاصلة في الميزة التنافسية المستدامة تعود بالاساس الى التوقعات، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.013) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وهذا يدل على ان بعد التوقعات مهم في تحسين الميزة التنافسية المستدامة وبالتالي فان تأثيره معنويا في رفع مستوى الميزة التنافسية المستدامة، اما بخصوص اختبار (f) فقد بلغت قيمتها المحسوبة (39.71) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وهذا يدل على ان شكل العلاقة بين المتغيرين مقبول، اما قيمة معال الارتباط القياسي Beta فقد بلغت (0.401) وهذا يعني وجود علاقة جيدة بين متغيري التوقعات والميزة التنافسية المستدامة، استنادا الى ما سبق من مؤشرات احصائيه فانها تؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة.

#### د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الرئيسة الاولى

تمارس الاهداف تأثيرا معنويا على الميزة التنافسية المستدامة في الميدان المبحوثة.

فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (0.369) وهذا يشير الى ان ما نسبته (36.9%) من الاختلافات الحاصلة في الميزة التنافسية المستدامة تعود بالاساس الى الاهداف، اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.333) وهي اكبر من قيمتها الجدولية

وهذا يدل على ان بعد الاهداف مهم في تحسين الميزة التنافسية المستدامة وبالتالي فان تأثيره معنويا في رفع مستوى الميزة التنافسية المستدامة، اما بخصوص اختبار (f) فقد بلغت قيمتها المحسوبة (41.33) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وهذا يدل على ان شكل العلاقة بين المتغيرين مقبول، اما قيمة معامل الارتباط القياسي Beta فقد بلغت (0.390) وهذا يعني وجود علاقة جيدة بين متغيري الاهداف والميزة التنافسية المستدامة، استنادا الى ما سبق من مؤشرات احصائية فانها تؤكد قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية.

## المحور الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

#### اولا: الاستنتاجات

1. تبين وجود علاقة ارتباط معنوية فوق المتوسط وعلى مستوى الابعاد بين صوت الزبون والميزة التنافسية المستدامة.
2. وجود مستوى جيد من حيث اهتمام الشركة بالبحوث بصوت زبائنها.
3. تبين وجود تأثير معنوي لصوت الزبون على الميزة التنافسية المستدامة.
4. هناك رغبة كبيرة لدى ادارة شركة بغداد للمشروبات الغازية بتقديم منتجات مبتكرة تتجاوز توقعات الزبون.
5. تهتم ادارة شركة بغداد للمشروبات الغازية بتحقيق متطلبات صوت الزبون اولا يليه من اجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وبالتالي نجاح المنظمة واستمرارها في بيئتها التنافسية.

#### ثانيا: التوصيات

1. ضرورة الاهتمام بمتطلبات الزبائن بوضع تقنيات جديدة كتخصيص ايميل خاص لتلقي شكاوي واقتراحات الزبائن و استطلاعات الزبائن افتراضيا.
2. اجراء المقابلات الدورية مع زبائن الشركة والاهتمام برغباتهم ومقترحاتهم حول تطوير وتحسين منتجات الشركة.
3. ضرورة سعي الشركة بالبحوث لتعزيز تحقيق رغبات الزبائن من خلال تحسين جودة المنتجات حسب رغباتهم.
4. استثمار الاهتمام بمتطلبات ورغبات الزبائن في تعزيز طرق تحقيق القيمة لهم.
5. تفعيل وسائل التواصل الالكترونية مع زبائن الشركة بهدف الحصول على كم اكثر من المعلومات من اجل المعالجة السريعة لحالات عدم الرضا.

### Conflict of Interests.

There are non-conflicts of interest .

### قائمة المصادر

- [1] فخري، نور(2020) " انعكاس ممارسات صوت الزبون في تعزيز سمعة المنظمة السوقية في شركة زين العراق للاتصالات في بغداد " مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، العدد (52) المجلد (16) الجزء 1، الصفحات (319-303).
- [2] النعيمي، حارث (2018)" تأثير تجرية الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة تحليلية لآراء عينة من الافراد العاملين في شركة كورك للهاتف النقال في العراق " مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية / العدد (41)المجلد (1) ج1 الصفحات (75-46).
- [3] الهيبي، مؤمن(2020) " صوت الزبون مدخل لتعزيز قيمة الزبون بحث ميداني في مستشفى الرازي الاهلي " مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 16، العدد 50، الصفحات (239-222).
- [4] جثير، سعدون والعامري. سارة(2012) "اثر سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي: دراسة مقارنة في شركات الهاتف النقال زين للاتصالات واسيا سيل للاتصالات" , مجلة العلوم الاقتصادية والادارية -جامعة بغداد، المجلد 18 العدد68، الصفحات (144-120) السنة.
- [5] سرور، منال ومحمد. شيماء(2020)"دور تكلفة الانتاج الانظف في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة جامعة تكريت،مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية العدد(51)، مجلد(16)، الصفحات(79-63).
- [6] صالح، ماجد (2017)" عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة تحليلية في شركة (Carrefour)" مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية. العدد 38، مجلد 2، الصفحات (180-144).
- [7] جثير، سعدون والعامري. سارة(2012)سارة"اثر سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي: دراسة مقارنة في شركات الهاتف النقال زين للاتصالات واسيا سيل للاتصالات" , مجلة العلوم الاقتصادية والادارية -جامعة بغداد، المجلد 18 العدد68، الصفحات (144-120).
- [8] O. Taha, and İ. Esenyel (2019), "The Effect of Internal Complaints Systems on Employee Retention and Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Justice" *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, Volume 8 (2) - ISSN: 2223-814X.
- [9] A. Timoshenko and J. Hauser (2018), "Identifying Customer Needs from User-Generated Content", Elsevier BV.





- [10] U. Khourouha, A. Sudiroa, M. Rahayua and N. Khusniyah(2019), “The mediating effect of entrepreneurial marketing in the relationship between environmental turbulence and dynamic capability with sustainable competitive advantage: An empirical study in Indonesian MSMEs” *a Faculty of Economics and Business, Brawijaya University, Malang, Indonesia , Management Science Letters Vol.10 No.2, pp.709–720.*
- [11] جثير، سعدون والعبدي. نور و سالم.حميد (2012) " اثر صوت الزبون في تحسين صورة المنظمة الصحية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الاطباء العاملين في مستشفيات بغداد الخاصة"، مجلة الادارة والاقتصاد-الجامعة المستنصرية، مجلد 35، العدد92، الصفحات 151-166.
- [12] شعلان. منذر (2017) "دور الهندسة المتزامنة في تعزيز صوت الزبون دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في معمل الالبسة الجاهزة في النجف الاشرف" مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 2، مجلد4، الصفحات (764-731) السنة.
- [13] J. Torres & P. Neto (2018) “World Café method integrated with QFD for obtaining the Voice of the Customer”, *Production, Prod. vol.28 .*
- [14] S. Affran, M. Dza, and J. Buckman , (2019), "**Empirical conceptualization of Customer loyalty on relationship marketing and sustained competitive advantage**" *Journal of Research in Marketing Vol. 10 , No.2 , pp.1-22.*
- [15] M. Hussain , H. Iqbal , S. kot, A. Androniceanu and K. Jermstipparsert(2019), “Role of Social and Technological Challenges in Achieving a Sustainable Competitive Advantage and Sustainable Business Performance” *Sustainability Vol.11, No.3811, pp.1-23.*
- [16] L. Richard, (2000), *Corporate Strategy*, 2nd Ed., Prentice-Hall, Inc., U.S.A.
- [17] B. Tom, (2001), *Creating Business Value From Knowledge Management*, Inc., New York. John,.
- [18] R. Richard & D. Robert(1990), "Causal Ambiguity Barriers to Imitation and Sustainable Competitive Advantage", *The Academy of Management Review*, Vol. (15), No.(1) pp.1-23 .
- [19] E. James , *Applied Production and Operations Management*, 4th Ed., West Publishing Co., New York. 1993
- [20] G. Day& R. Wensley (1998), “Assessing Advantage: a Framework for diagnosing a Competitive Superiority”, *Marketing Strategy*.
- [21] H. Ma, Q. Sun, Y. Gao and Y. Gao (2019). “Resource Integration, Reconfiguration, and Sustainable Competitive Advantages: The Differences between Traditional and Emerging Industries" *Sustainability Vol.11(2) , No.551, pp.1-20 January L. Richard, Corporate Strategy*, 2nd Ed., Prentice-Hall, Inc., U.S.A, 2000.
- [22] R. Pitts & D. Lei (1996)" *Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage*" West Publishing Co., U.S.A.

## الملاحق

م/ استبانة

السيدة/السيد المستجيب المحترم...

تمثل الاستبانة هذه جزء من متطلبات إنجاز البحث الموسوم: " تأثير سماع صوت الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، بحث استطلاعي لآراء العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية" وتأمل الباحثة من شخصكم الكريم قراءة جميع المؤشرات أولاً ثم البدء بتأشير كل منها ضمن سلم الإجابة وبما يعبر عن موقفكم الدقيق ازائها. ويرجى عدم ترك أي سؤال من دون إجابة، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل، ولاداعي لذكر الاسم او التوقيع على الاستبانة.

مع جزيل الشكر والاحترام

الباحثة



أولاً. معلومات تعريفية

يرجى وضع إشارة (✓) في المربع المناسب:

- 1- الجنس: نكر ( ) انثى ( )
- 2- سنوات الخبرة: اقل من 10 سنة ( ) 10-20 سنة ( ) 20 سنة فأكثر ( )
- 3- التحصيل الدراسي: بكالوريوس ( ) دراسات عليا ( )
- 4- العمر: 25-35 سنة ( ) ، 35-45 سنة ( ) ، 45-55 سنة ( ) ، أكثر من 55 ( )



ثانياً. المتغير المستقل ( صوت الزبون )

الحاجات	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تركز ادارة الشركة عند تقديم منتجاتها على تحقيق رضا زبائنها من خلال تحقيق صوتهم بما يرغبونه.					
2	تسعى ادارة الشركة الى ايجاد قاعدة معلومات حول حاجات زبائنها.					
3	تستمع ادارة الشركة الى شكاوي زبائنها.					
الرغبات		اتفق بشده	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشده
4	تعمل ادارة الشركة على الاستجابة لرغبات زبائنها من خلال تقديم خدمات مميزة.					
5	تمتلك الشركة القدرة الكافية لتحقيق رغبات زبائنها.					
6	تسعى الشركة الى تحقيق جودة عالية في منتجاتها لكسب ولاء زبائنها.					
التوقعات		اتفق بشده	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشده
7	تعمل ادارة الشركة على الاستفادة من جكاات العمل للتعرف على صوت الزبون					
8	تعتمد الشركة اساليب التنبؤ للتعرف على صوت زبائنها					
9	تجند الشركة عناصر استخباراتية للوصول الى صوت زبائنها					
الاهداف		اتفق بشده	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشده
10	تحرص ادارة الشركة على تقديم قيمة للزبون عن طريق خفض تكاليف منتجاتها					
11	تسعى الشركة الى تقديم اقصى المنافع لزبائنها عند شراء منتجاتها					
12	تعتمد الشركة على اقصر المنافذ لتسويق منتجاتها					

ثالثاً: المتغير التابع ( الميزة التنافسية المستدامة):

لا اتفق بشده	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشده	الفقرات	الجودة
					تستجيب الشركة لتوقعات زبائنها بصورة مباشرة	13
					تحدث تطورات في العملية التنظيمية للشركة بناءا على متطلبات الزبائن	14
					جودة منتجات شركتنا عالية مقارنة بالمنافسين	15
لا اتفق بشده	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشده	الفقرات	المقدرة الجوهريه
					تمتلك الشركة مهارات وامكانيات لاستثمار الموارد المتاحة بصورة كفاءة	16
					تعتمد الشركة على الجانب التكنولوجي في تقديم المنافع للزبائن	17
					تمتلك شركتنا قدرات بشرية وتكنولوجية صعبة التقليد من قبل منافسينا	18
لا اتفق بشده	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشده	الفقرات	الاستجابة للزبون
					تحدد الشركة احتياجات زبائنها وتستجيب لها بصورة سريعة	19
					عملية تحسين منتجات الشركة متلائمة مع حاجات الزبائن ورغباتهم	20
					يطلع المدراء في اقسام الشركة على جميع شكاوي الزبائن ويستجيبون لها	21