تأثير تجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة
دراسة تحليلية لآراء عينة من الافراد العاملين في شركة كورك للهاتف النقال في العراق

م.م. حارث حسين علي النعيمي
ديوان الجامعة التقنية الشمالية
harithalnimi@gmail.com

المستخلص :

إن الأساس الفكري للبحث استند إلى تحليل العلاقة بين تجربة الزبون والميزة التنافسية المستدامة ولقد تم اختبار البحث في شركة كورك للاتصالات ، حيث تم توزيع (٥٠) استمارة على الافراد المبحوثين موزعين على اقسام وشعب الشركة المبحوثة. وقد حددت مشكلة البحث على عدة تساؤلات تمحورت حول علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث ، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات ، ولغرض الوصول الى النتائج فقد سعى الباحث الى اختبار فرضيتين رئيستين متعلقة بعلاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسة ولغرض معالجة البيانات والمعلومات ، استخدم الباحث ادوات احصائية متنوعة باستخدام النظام الاحصائي spss وقد توصل البحث الى استنتاجات اهمها ، وجود علاقات ارتباط معنوية بين المتغيرين ووجود اثر معنوي لتجربة الزبون في الميزة التنافسية المستدامة ، وقدم الباحث مجموعة من المقترحات التي تخدم الشركة المبحوثة ، كان من أبرزها ضرورة تبني الشركة المبحوثة مفهوم تجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة .

الكلمات المفتاحية: تجربة الزبون ، الميزة التنافسية المستدامة .

The Impact of Customer Experience in Achieving Sustainable Competitive Advantage
An analytical study of the views of a sample of individuals working in Cork Mobile Company in Iraq

Abstract:

The basis of the research was based on an analysis of the relationship between customer experience and sustainable competitive advantage. The research was tested at korek Telecom.

Fifty (50) questionnaire forms were distributed to the individuals who were distributed in the departments and divisions of the studied company.

The problem of research has identified several questions about the relationship of correlation and influence between search variables, the questionnaire was used as a main tool for collecting data and information.

In order to reach the results, the researcher attempted to test two main hypotheses related to the relationship of correlation and influence between the main research variables and the purpose of processing data and information, the researcher used various statistical tools using the statistical system spss.

The research reached the most important conclusions, the existence of significant correlation between the two variables and the existence of a significant impact of the customer experience in the sustainable competitive advantage.

The researcher presented a set of proposals that serve the studied company, the most important of which is the need to adopt the company's research concept of the customer experience in achieving sustainable competitive advantage.

Key words: customer experience , sustainable competitive advantage.

المقدمة :

تعد تجربة الزبون بوصفها أحدى عناصر البيئة التسويقية في المنظمة التي تمتاز بقدرتها في التأثير المباشر على نشاط المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها ، لذلك كان لابد للمنظمات من إيجاد أدوات تقيس مستوى أدائها بالنسبة لمنافسيها ، وان تجربة الزبون تعتبر واحدة من أهم الأدوات التسويقية التي تستخدمها المنظمة في هذا المجال، اذ أكد(Gerald,2001:56) بأنها عملية تهدف من خلالها المنظمة الى التعرف على اسباب التغير بسلوك وتفضيلات الزبائن ، اذ ان التعرف على نتائج تجارب الزبائن اصبح اكثر اهمية لمنظمات الاعمال لتبني ممارسات تجعل عملية الشراء اكثر جاذبية للزبائن، كما ان سمات التجربة والرضا عنها لها اهمية كبيرة في تحديد التحكم بالسلوك المستقبلي ،ولهذا تضمن البحث أربعة مباحث اساسية هي الاول : منهجية البحث والمبحث الثاني : الإطار النظري والمبحث الثالث : نتائج التحليل والمناقشة بينما تضمن المبحث اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث والمقترحات التي يمكن ان تسهم في تعزيز الجانب النظري وزيادة الوعي بأهمية متغيرات البحث .

المبحث الاول: منهجية البحث

أولاً :مشكلة البحث: أن التساؤل الذي ينبغي ان تفكر به الشركة هو كيف تستطيع تحقيق ميزة تنافسية مستدامة باعتماد تجارب متميزة لزبائنها ، وهنا تتجسد مشكلة تطبيق تجارب الزبائن ومعايير تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في قطاع تقديم الخدمات .

ومن خلال ما تقدم فان مشكلة البحث تتبلور في طرح التساؤلات الآتية:-

١. هل لدى الشركة المبحوثة فكرة عن تجربة الزبون لمواجهة المتغيرات البيئية وتصحيح مسارات المستقبل والتكيف مع بيئة العمل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ؟

٢. هل هناك تصور واضح لدى الشركة المبحوثة عن الميزة التنافسية المستدامة ومتطلباتها لتحقق التميز في ادائها ؟

٣. هل يسهم تبني تجربة الزبون من قبل الشركة المبحوثة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ؟

٤. هل هناك علاقة ارتباط بين متغيرات البحث في الميدان المبحوث؟

٥. هل هناك علاقة تأثير بين متغيرات البحث في الميدان المبحوث ؟

ثانيا : أهمية البحث : تتجلى اهمية البحث على مستويين :

١- **المستوى النظري** : تتجسد أهمية البحث في البعد النظري الذي يتمثل بدراسة الجانب النظري لمفهوم تجربة الزبون والميزة التنافسية المستدامة.

٢- **المستوى الميداني** : كذلك يؤكد البعد الميداني الذي يتمثل في الوصول إلى بعض النتائج قد تخدم الشركة المبحوثة مستقبلاً.

ثالثا:- أهداف البحث : يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الاتية :

١.معرفة مدى تبني الشركة المبحوثة لمفهوم تجربة الزبون وتوظيفها لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

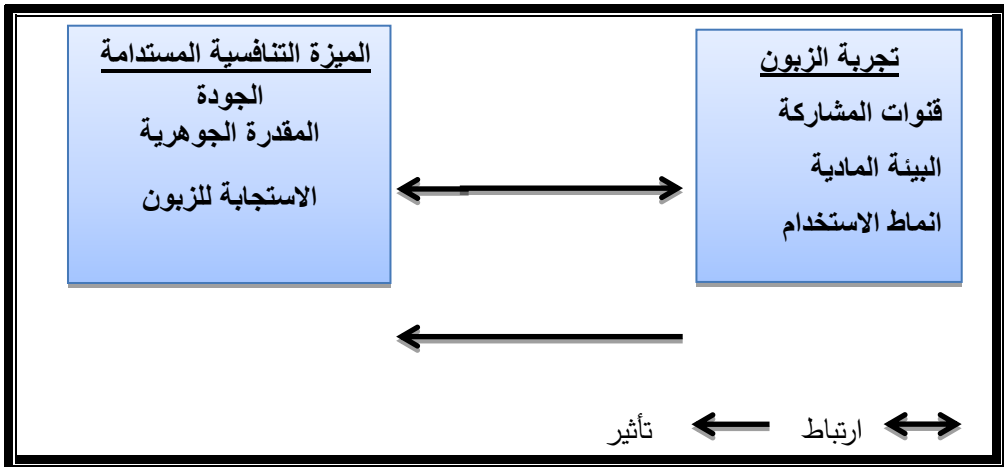
٢.تشخيص الدور الذي تؤديه تجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركة المبحوثة.

٣.التعرف على نوع وطبيعة الوسائل الملائمة لإدارة الشركة المبحوثة ضمن البيئة العراقية.

٤.تحديد التحديات الي تواجهها المنظمة المبحوثة في تحقيق تجربة زبون متفوقة .

رابعا :-مخطط البحث الافتراضي وفرضياته:

يتضمن مخطط البحث الافتراضي تحديد العلاقة والأثر بين تجربة الزبون بوصفها متغيراً مستقلاً والميزة التنافسية المستدامة بوصفها متغيراً معتمداً، من خلال الشكل (١)



شكل (١) مخطط البحث

فرضيات البحث : تندرج فرضيات البحث ضمن محورين وكما هو موضح فيما يأتي:

1. **الفرضية الرئيسة الاولى:** هناك علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية لتجربة الزبون مع الميزة التنافسية المستدامة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- هناك علاقة ارتباط معنوية بين قنوات المشاركة وبين الميزة التنافسية المستدامة.
- هناك علاقة ارتباط معنوية بين البيئة المادية وبين الميزة التنافسية المستدامة.
- هناك علاقة ارتباط معنوية بين انماط الاستخدام وبين الميزة التنافسية المستدامة.

2. **الفرضية الرئيسة الثانية:** هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتجربة الزبون على الميزة التنافسية المستدامة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية:

- هناك علاقة تأثير معنوية بين قنوات المشاركة وبين الميزة التنافسية المستدامة.
- هناك علاقة تأثير معنوية بين البيئة المادية وبين الميزة التنافسية المستدامة.
- هناك علاقة تأثير معنوية بين انماط الاستخدام وبين الميزة التنافسية المستدامة.

خامساً :ادوات البحث: جرى اعتماد عدد من الادوات الخاصة بجمع البيانات وتحليلها ، وعلى النحو الاتي :-

١. الجانب النظري :اعتمد البحث على المصادر العلمية المختلفة والمتمثلة بالأدبيات العربية والاجنبية من كتب ودوريات واطاريح ورسائل جامعية وبحوث ومقالات ذات علاقة بطبيعة البحث.

٢. الجانب العملي : تم الاعتماد على الاستبانة وتضمنت بعد إجراء التعديلات على شكلها الأولي محورين:

- تعريفا اوليا للمستجيبين من معلومات تعريفية لبعض خصائص عينة البحث التي تخص (النوع الاجتماعي ، العمر ، الشهادة ،عدد سنوات الخدمة) وكما موضحة بالجدول (١) الاتي :

جدول (١)خصائص الأفراد المبحوثين في الشركة عينة الدراسة

المتغير	الفئات والمسميات	العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكور	٤٤	%٨٨
	اناث	٦	%١٢
	المجموع	٥٠	%١٠٠
العمر	افل من ٣٠ سنة	٤	%٨
	٣٠- اقل من ٤٠	٣٥	%٧٠
	٤٠ - اقل من ٥٠	٨	%١٦
	٥٠ سنة فاكثر	٣	%٦
	المجموع	٥٠	%١٠٠
التحصيل العلمي	اعدادية فما دون	-	-
	دبلوم	٣	%٦
	بكالوريوس	٤٢	%٨٤
	دراسة عليا	٥	%١٠
	المجموع	٥٠	%١٠٠
عدد سنوات الخدمة	اقل من ٥ سنوات	٨	%١٦
	من ٥ - اقل من ١٠ سنة	٤٢	%٨٤
	من ١٠ سنة فاكثر	-	-
	المجموع	٥٠	%١٠٠

المصدر :اعداد الباحث

وقد اظهر الجدول (١) النتائج الاتية :

١-كانت نسبة الذكور اعلى من نسبة الاناث في العينة ،اذ بلغت (٨٨%) مقابل (١٢%) ،وهذه اشارة الى ان الشركة المبحوثة تعتمد بالدرجة الاساس على الذكور في المراكز القيادية العليا .

٢- سجلت الفئة العمرية (٣٠- اقل من ٤٠) النسب الاكبر ،اذ بلغت نسبتها (٧٠%) مقابل نسب متفاوتة للفئات الاخرى ، وهذه اشارة الى ان عينة الدراسة يتمتعون بفئات عمرية ذات خبرة ونضج ،وهذا ما يتطلبه المجتمع المبحوث بشكل عام .

٣- كانت نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس هي النسبة الاكبر لمتغير التحصيل الدراسي، ،اذ بلغت (٨٤%)مقابل نسب متفاوتة بالنسبة الى الدرجات الاخرى ،وفي هذا اشارة الى ان عينة الدراسة تتمتع بمؤهلات علمية مختلفة وعالية بغالبها ،اذ لم يُستثنى حملة الدراسة العليا والدبلوم من التصنيف ، الا ان النسبة الاكبر سجلت لمؤهل البكالوريوس ، مما يعني ان الغالبية هم من الحاصلين على شهادة جامعية اولية مقابل نسبة قليلة جدا للفئات الاقل في التعليم .

٤- أما فيما يخص عدد سنوات الخدمة فقد تبين من الأعداد الواردة في الجدول (١) أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من لديهم خدمة (٥ – اقل من ١٠ سنة) إذ بلغت نسبتهم حوالي (٨٤%) تليها نسبة من هم لديهم خدمة (اقل من ٥ سنوات) وقد بلغت (١٦%) من افراد العينة المبحوثة .

- اشتمل على متغيرات البحث الرئيسية : إذ يتضمن كل متغير من هذه المتغيرات مجموعة متغيرات فرعية موضحة في الجدول (٢) الذي يمثل هيكلية استمارة الاستبانة.

الجدول (٢) تركيبة استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسة	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	مصادر القياس
١-	تجربة الزبون	قنوات المشاركة	٦	١-٦	(حسن ،٢٠١١)
		البيئة المادية	٥	٧-١١	(Pedro,2010)
		انماط الاستخدام	٧	١٢-١٨	(جثير ، عبدالرزاق ، ٢٠١٤)
٢-	الميزة التنافسية المستدامة	الجودة	٥	١-٥	(القرنة ،٢٠١٤)
		المقدرة الجوهرية	٥	٦-١٠	(Juthamard&Gerard,2012)
		الاستجابة للزبون	٦	١١-١٦	(العامري ،٢٠١٤)

المصدر: أعداد الباحث

وقد تم استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي في الأوزان الخمسة في قياس فقرات متغيرات البحث الذي توزعت فيه الإجابة من (٥-١) درجات حيث تعطي أقصى درجة (٥ درجات) لتأييد (أتفق بشدة) وتتناقص تدريجياً حتى تبلغ أوطأ درجة (١) لتأييد (لا أتفق بشدة)وذلك لضمان الحصول على نتائج موضوعية وتجنب الإجابات المحايدة التي تؤثر على دقة نتائج التحليل، وكذلك وخضعت استبانة البحث بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات، فقد كانت قيمة (Alpha) ٨٩% وهي قيمة ملائمة تؤكد ثبات الاستمارة وصلاحيتها للاستخدام في القياس.

سادسا :- اهم الدراسات السابقة ومناقشتها

أ- الدراسات المتعلقة بتجربة الزبون :

١-دراسة (Yu Hsu،Hung-Tai Tsou Hsuan: ٢٠١١)

"فهم تجارب الزبون في بيئات صفحات الانترنت"

"Understanding customer experiences in online blog environments"

هدف هذا البحث الى فهم تجارب الزبون على بيئات صفحات الانترنت وان ان صفحات الانترنت اصبحت الان وسيلة لها قوة تسويقية مؤثرة على الزبائن و كيفية تلبية احتياجاتهم على صفحات الانترنت و دور المصداقية في تكوين تجارب متميزة للزبائن وكيفية التأثير على النوايا الشرائية وقرارات الزبون ، وتوصل البحث الى النتائج منها أن مصداقية المعلومات أمر بالغ الأهمية لتحقيق تجارب ايجابية للزبون والتي بدورها تعزز نية تكرار الشراء بالإضافة إلى ذلك ان زيادة المشاركة في صفحات الانترنت وزيادة التفاعلات مع الزبائن الذين سبق وان كانت لهم تجارب شرائية على الانترنت سوف تؤثر على قرارات الزبون وعلى تقييماتهم لمدى جودة الخدمة المقدمة ومقدار القيمة الي سوف يحصل عليها الزبون.

٢- دراسة (Sirapracha, Juthamard & Tocquer, Gerard : ٢٠١٢) "تجربة الزبون، وصورة العلامة التجارية وولاء الزبون في خدمات الاتصالات"

"Customer Experience, Brand Image and Customer Loyalty in Telecommunication Services"

هدف هذا البحث الى اكتشاف العلاقة بين تجربة الزبون وصورة العلامة التجارية وولاء الزبائن في خدمات الاتصالات في تايلاند وتوصل الى النتائج والتوصيات التي كشفت عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تجربة الزبون وصورة العلامة التجارية وولاء الزبون، اذ أن تصورات الزبائن يمكن ان تؤثر على طريقة تقييمهم للخدمات المقدمة لذلك تعمل المنظمات على تقليل من طموح الزبائن وفي نفس الوقت تحسين الخدمة المقدمة لهم.

ب - الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية المستدامة :

١- دراسة (Sour tar&Mazzroel:1999) (الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليمية : نموذج مقترح)

Sustainable Competitive advantage for Educational suggested for (Institution Model)

هدفت الدارسة الى تقديم نموذج العامل الرئيسي لبناء الميزة التنافسية المستدامة والمحافظة عليها في المؤسسات التعليمية وصولا إلى بناء نموذج لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال

بعدين طبقت هذه الدارسة في بعض المؤسسات التعليمية وتوصلت الى تحديد ومناقشة مفاهيم مشتركة بوجود العوامل الرئيسة التي تساهم في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات التعليمية.

٢- دارسة (المالك: ٢٠٠٩) (ابعاد استراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة ودورها في الاداء الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية .

هدفت الدراسة الى تحديد الالية التي تتم بها صياغة النشاطات والممارسات الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة ضمن اطار استراتيجية اجتماعية سانده لاستراتيجية الاعمال ، والتوجه نحو استدامة الاهداف التي تسعى لتحقيقها المنظمة بحيث يتم صياغة نموذج استراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة ، واختيرت الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية مجتمع للدراسة.

ج - اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

١- قد تم تطبيقها وتكيفها بما يلائم البيئة العراقية بكل ما تحويه من الاضطراب وعدم الاستقرار .

٢- استخدمت عدد من المقاييس الكمية فضلاً عن الاستبانة والتي لم يسبق استخدام كلا الاسلوبين معاً في هذا الموضوع .

٣- استعرضت عدد من الاساليب التي يمكن ان تساعد في تحسين استدامة الميزة التنافسية باستخدام ادوات تجربة الزبون.

المبحث الثاني

المرتكزات الفكرية والنظرية لمتغيرات البحث

من اجل التغطية النظرية لمتغيرات وتوجهات البحث في مجال تجربة الزبون والميزة التنافسية المستدامة سيقسم الإطار النظري إلى المحاور الآتية :

المحور الأول : تجربة الزبون

أولاً:- مفهوم تجربة الزبون

تعرف التجربة في علوم الإدارة من قبل (Holbrook & Hirschman)، بأنها الأحداث الكاملة التي يعاني منها الفرد ، وغالبا ما تؤثر على العواطف ، وتحدث عند التفاعل من خلال تحفيز السلع والخدمات المقدمة. ويمكن تعريف الأحداث التي يعاني منها الأفراد في اكتساب التجربة على أنها حدث استثنائي (Erna Andajani, 2015:630). وتعد تجربة الزبون خارطة طريق لتحسين البداية وكان من أوائل الكتاب الذين تناولوا فكرة تجربة الزبون Pine & Gilmore (١٩٩٨ و ١٩٩٩) في ورقتهم في عام ١٩٩٨؛ "مرحبا بكم في اقتصاد الخبرة" وكتابهم في العام

التالي. اقتصاد التجربة – العمل هو المسرح وكل الأعمال التجارية مرحلة، لاحظت كل من Pine & Gilmore أن تجربة الزبون مع الخدمات أصبحت أكثر سلاسة للشركات الرائدة التي تتنافس على التجارب ، و كيف تسعى الشركات فعلا في تصميم وتحسين تلك التجربة (Johnston & Kong, 2011:2) .وقد ظهر مفهوم تجربة الزبون في البداية في منتصف عام ١٩٨٠، جنبا إلى جنب مع الفكر السائد لسلوك الزبون التي تعتبر الزبائن هم صانعي القرار العقلاني ، وهناك اسلوب جديد يوضح كل من (Holbrook & Hirschman) بأن التجربة هي أصل سلوك الزبون (Erna Andajani,2015:32) .

وقد اكد (Vargo & Lusch,2004:10) عند تفاعل المنظمة مع الزبائن يجب ان يتم تحديد المنفعة وتقييمها من تجربة الزبائن لمنتجات المنظمة مقارنة بالمنفعة التي تقدم من قبل المنظمات المنافسة الاخرى . ويمكن الاشارة لمفهوم تجربة الزبون عبر وجهات نظر بعض الباحثين وكما مبين في الجدول (٣) :

الجدول (٣) مفاهيم تجربة الزبون من وجهة نظر بعض الباحثين

الباحث، السنة ،الصفحة	المفهوم
(Scmitt,2003:61)	هي عملية ادارية للاستراتيجية المصممة من قبل المنظمة لغرض تحسين المنتجات واسلوب تعامل الزبائن مع المنظمة بصورة مستمرة ، سواءً أكانت عن طريق وسيط او بصورة مباشرة وبمختلف قنوات البيع .
(Kim,2004:49)	هي عملية مستمرة من قبل المنظمة لتقييم الحالة النفسية للزبائن للوقوف على الاسباب الرئيسية لاستمرار التعامل مع منظمة ما فضلا عن بقية المنظمات لضمان وحصول على تجارب متميزة لزبائنها وبشكل مستمر .
(Bentun & Stone, 2005:29)	هي عملية يتم من خلالها وضع استراتيجية عمل شاملة لمختلف الانشطة الداخلية والخارجية من اجل التركيز على الزبائن وتحقيق منفعة للأطراف الاخرى أصحاب المصالح .
(Shaw, ٢٠٠٧:6)	هي التفاعل بين المنظمة والزبون وإنها مزيج من الأداء المادي للمنظمة ،وتحفيز الحواس و أثارت العواطف ،عند كل قياس حدسي ضد توقعات الزبائن عبر جميع لحظات العقد.
(Klaus & Maklan, 2012:10)	تجربة الزبائن على أنها تقييم الزبائن المعرفي والعاطفي لجميع اللقاءات المباشرة وغير المباشرة مع المنظمة المتعلقة بسلوكهم الشرائي.
(الملك ، علي ،٢٠١٦:٥٥)	أنها تلك التجربة التي ينتج عنها أن يصبح الزبون مدافعًا عن الشركة ومنتجاتها ومروجًا لها، ويزيد ولاؤه لها بما يجعله يؤكد علي إعادة التعامل معها مرارًا وتكرارًا وهو ما يزيد بالتالي من إنتاجها و أرباحها .

المصدر : اعداد الباحث بالرجوع الى المصادر اعلاه

ومن خلال استعراض المفاهيم أعلاه يمكن تحديد المفهوم الاجرائي لتجربة الزبون : (هي النظرة التي تتولد لدى الزبائن من خلال التفاعلات الحاصلة مع المنظمة ومدى تقييمهم للعروض المقدمة لهم عبر نقاط الاتصال المختلفة)

ثانيا : اهمية تجربة الزبون

١- إن التجارب المتفوقة تساعد المنظمات باتخاذ بعض القرارات التي تتعلق بأمور مهمة كالتفاعلات بمراكز الاتصال وتوفير نماذج عن المنتج وتهيئة المناخ الملائم في تقديم المنتجات وتحديد نوع التكنلوجيا المستخدمة وكذللك تقليل الكلف التي تقع على عاتق المنظمات (Joseph & Stone ,٢٠٠٣:١٩٠) .

٢- تساهم تجربة الزبون بتحليل العوامل التي تؤثر على سلوك الزبائن وتصوراتهم من أجل تقديم منتجات تركز اكثر على الجهود التسويقية وصياغة تجارب مستقبلية متميزة (Constantinides,2004:113) .

٣- تسهم بتحقيق الاهداف الفردية والتنظيمية من خلال ادراك الزبون للمنفعة الحالية المتحققة عن طريق شراء المنتج من جهة وادراك المنظمة للأدوات الفاعلة لكسب الزبائن وجذبهم والمحافظة عليهم من جهة اخرى (Bellou& Victoria 2007:513) .

٤- جعل المنظمات بحاجة الى الحفاظ على زبائنها وكسب رضاهم من خلال تلبية حاجاتهم ومعرفة رغباتهم مما يجعل مدراء المنظمات بتطبيق استراتيجيات اكثر دقة لتحقيق تجارب مستقبلية متفوقة وتقديم منتجات معاصرة ترضي حاجات الزبائن المتجددة بصورة مستمرة (Roa & Bharat, 2001 :65) .

٥- إن تجربة الزبائن قد توفر وسيلة جديدة للمنافسة ، كما أن تقديم خبرة جيدة أمر مهم أيضا لأنه يؤثر على رضا الزبائن ، ويؤمن ولائهم ، ويؤثر على التوقعات ، وتدعم الثقة والعلامة التجارية وتخلق أيضا روابط عاطفية معهم أو، على العكس، تؤدي إلى تندب عاطفي Johnston & (Kong,2011:3) .

ثالثا : ابعاد تجربة الزبون

لقد تعددت محاولات الباحثين في تشخيص أبعاد تجربة الزبون وعرضت تصنيفات متعددة في مضامينها ، مستندة كل منها إلى ما قبلها من دراسات مع إضافات جديدة تتلاءم مع الجوانب الزمانية والمكانية التي جرت فيها الدراسة ، ويقدم البحث من خلال الجدول (٤) عرضاً لأهم أبعاد

تجربة الزبون لبعض الدراسات وما وجده الباحثون على سبيل التعريف وفقاً لورودها الزمني مستهدفين اختيار الأبعاد التي سيتم اعتمادها في الدراسة الحالية :

جدول (٤) ابعاد تجربة الزبون من وجهة نظر عدد من الباحثين

الكاتب والسنة والصفحة	الجذب	اعادة الجذب	قنوات المشاركة	الانفاق	التسليم والخدمة	الثقة	التفاعلات	السلامة	المنتجات/	جودة الخدمة	الاستجابة النفسية	شخصية الزبون ونقاط	السعة التنافسية	البيئة الاجتماعية	تنظيم البيئة الداخلية	عروض المنظمات	السعر	تجربة الزبون في القنوات البديلة	العلامات التجارية البديلة للمنظمات الاخرى	المدخلات	البنية المادية	المخرجات	انماط الاستخدام
EDSC ,2000 :4	*	*	*	*	*			*												*	*		
Rabino,2007: 9																				*	*	*	
Hollyoake ,2009 :150			*			*	*	*															
HPDC , 2011:7							*		*	*	*												
etal, 2012:3, Shivaraman									*			*	*										
etal ,2013 : 234 Carreir							*							*	*	*	*	*	*				
٢ :(بدون سنة), Ruben Moffett			*						*			*											*
العدد	١	١	١٠٣	١	١	١	٣	٢	٣	١	١	٢	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١
النسب	١٤ %	١٤ %	٤٢ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %	٤٢ %	٢٨ %	٤٢ %	١٤ %	١٤ %	٢٨ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %	١٤ %

المصدر : إعداد الباحث بالرجوع الى المصادر أعلاه.

وفي ضوء الأبعاد التي عرضتها الدراسات السابقة ، يمكن القول أن أبعاد تجربة الزبون قد تختلف من باحث إلى أخر، إلا أن هناك عمليات وانشطة عامة تبين إطار أي تجربة مميزة وناجحة ، تساعد في ديمومة وبقاء المنظمة . واتساقاً مع ما تقدم يرى الباحث أنه ينبغي تحديد الأبعاد آلاتية التي تصب في الميزة التنافسية المستدامة ، وتأسيساً على ذلك أعتمد البحث الأبعاد التي تتناسب مع طبيعة المتغيرات الحالية وهذه الإبعاد هي :

١- قنوات المشاركة

واشار (Krajewski & Ritzman ,2012:120) ان تفاعل الزبائن ومشاركتهم في الخدمات يمكن ان يكون عاملا مؤثرا، مما يؤدي الى جعل العملية ذات كفاءة اقل ، اذ تمثل ادارة الوقت وحجم طلبات الزبائن تحدياً كبيراً عند الحضور الشخصي للزبون كما ان تسهيل الامور وكشفها امام الزبائن سيكون له تأثير على توقعات الزبائن من ناحية الجودة وبذلك يكون ردة فعل لتجربتهم

. وكما اكد (Zhang&Jaylin,2007:1719) بأن عملية تقديم الخدمات بمشاركة جميع الاطراف في تقديمها، سيترتب عليها اعباء منها انخفاض جودة الخدمات ، كما ان الجودة تتأثر باختلاف مقدمي الخدمات او مقدم الخدمة نفسه في اوقات مختلفة. يتضح من ذلك بان قنوات المشاركة تمثل مساهمة الزبون بالأفكار التي تتعلق بنشاطات وفعاليات المنظمة وإيجاد الحلول لها وحث الاخرين على المشاركة مع المنظمة في تحقيق التجارب المتميزة مقابل الحصول على التجربة المتميزة التي توفرها المنظمة لزبائنها وضمان تسليم احتياجاتهم وخدمتهم على نحو مرضي، والمحافظة على حقوقهم ومصالحهم

٢- البيئة المادية

اشار (Reynolds, 2006:339) الى أن البيئة المادية تمثل كل العناصر التي تحيط في مجال تقديم المنتجات كالخاصية الجمالية ومتطلبات الراحة والتي يكون لها تأثير بالغ الاهمية على توقعات الزبائن وسلوكياتهم ومواقفهم وتصوراتهم لتجاربهم مع المنظمة . وكذلك اكد (Walls,2013:181) ان البيئة المادية يمكن أن تؤثر على توقعات الزبائن لتجاربهم السابقة والحالية وهذا مما جعل المنظمات تركز اكثر على الانفاق من أي وقت مضى لتصميم البيئة المادية وتكوينها بشكل يميزها عن بقية المنافسين اذ ان جودة البيئة المادية المتوقعة من قبل الزبون تعد احد العوامل الأساسية التي تساهم في تكرار تجاربهم مع المنظمة.

٣- انماط الاستخدام

يوكد (الصميدعي ويوسف ،٢٠٠١: ١٦) بأن الزبون يعد حجر الزاوية في العملية التسويقية الناجحة حيث حاجات ورغبات الزبائن وخصائصهم هي التي تحدد معالم الاستراتيجية التسويقية الفعالة في الوقت الحالي كما يعرف نمط الزبون بأنه الافعال والتصرفات المباشرة للأفراد من اجل الحصول على المنتجات بضمنها اتخاذ قرار الشراء، وهو أيضا يمثل النقطة النهائية لعملية من الإجراءات التي تتم داخل المستهلك كالاحتياجات والادراك والدوافع والذكاء والذاكرة . وايضا يعرف (اسعد ، ٢٠٠٢ : ٩٥) النمط السلوكي للزبون بأنه ذلك النمط الذي يتخذه الزبون في سلوكه من اجل البحث للشراء أو للاستخدام أو لتقييم المنتجات التي يتوقعها بأن تشبع حاجاته ورغباته . وكذلك اشار (الطاهر ، ٢٠٠٤: ٣) أن الافراد بطبيعتهم يختلفون عن بعضهم البعض من حيث مكونات المجال النفسي لكل منهم والعوامل التي تؤثر بهذا المجال وكذلك يختلف الافراد باختلاف طبيعة النشاط الذي يتخذه كل فرد داخل أطاره النفسي .

يتضح من ذلك بان انماط الاستخدام تتمثل بالأنماط الشخصية للزبون من حيث العادات والتقاليد والقيم والاتجاهات .

المحور الثاني : الميزة التنافسية المستدامة

اولا: 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 . وان الزبون والمعرفة المتجددة لتجاربه اصبح هو العنصر الجوهري والاساسي الذي يحقق للمنظمات الميزة التنافسية المستدامة ، مما يحتم على المنظمات أن تسعى جاهدة الى التميز والتطور من خلال الاستخدام الكفوء لموارد المنظمة لبناء مزايا تنافسية جديدة ومتميزة وتحسينها باستمرار لضمان الاستدامة ، وذلك لن يتسنى لها إلا من خلال تبني اساليب جديدة مثل تجربة الزبون التي أصبحت أحدى المتطلبات الأساسية في الإدارة المعاصرة (اسحق ، ٢٠١٣ : ٦٨) .

وعليه فإن مفهوم الميزة التنافسية المستدامة يتطلب تحديد ومعرفة ثلاثة مصطلحات يتركز عليها هذا المفهوم وهي :الميزة ، التنافسية ، المستدامة.

اذ عرف قاموس (Webster) هذه المصطلحات ، فعرف الميزة بأنها المركز أو الحالة أو المنفعة المميزة التي تنتج عن نشاطات عمل المنظمة ، وعرف التنافسية بأنها الخصائص التي تتميز بها المنظمة عن منافسيها ، وعرف المستدامة بأنها الصفة التي يمكن ان تحتفظ بها المنظمة اطول فترة ممكنة . (يحياوي ، ٢٠١٣ : ٥٩)

وعلى وفق ذلك يرى كل من Porter & Day (١٩٨٤) بان الاهتمام باستدامة المزايا التنافسية اصبح هدفاً استراتيجياً امام المنظمات ، الأمر الذي جعل تلك المنظمات كيف تحافظ عليها باستمرار لضمان تحقيق الربحية طويلة الاجل مما ادى الى ظهور مصطلح الميزة التنافسية المستدامة . (Nicole P. Hoffman 2000 : 6)

في ضوء ما تقدم ، يعد مصطلح الميزة التنافسية المستدامة من الموضوعات المهمة الذي اكتسب اهمية كبيرة في منظمات الأعمال المعاصرة بفعل التطورات والتغييرات في بيئة الأعمال وبدأ يأخذ اهتماما كبيراً في جهود الباحثين والأكاديميين اليوم ، باعتباره يسهم في تكامل معرفة كل فرد في المنظمة ويعد إحدى سمات المنظمات الحديثة ، وبوصفه مطلباُ أساسياً لمنظمات الاعمال ، وتمتد أهميته لتغطي نطاقا واسعا من نشاطات الأعمال لذلك تباينت وجهات النظر حول مفهوم الميزة التنافسية المستدامة من خلال عرض وجهات النظر المختلفة في الجدول (٥) الاتي:

جدول (٥) مفاهيم الميزة التنافسية المستدامة من وجهة نظر بعض الباحثين .

الباحث، السنة، الصفحة	المفهوم
(David , 2005: 8)	هي كل ما تقوم به المنظمة بشكل افضل من المنظمات المنافسة كامتلاكها لميزة لا تملكها المنظمات المنافسة الاخرى أو ترغب بالحصول عليها مثل الجودة العالية أو خفض التكلفة .
(chutkaew, ٢٠٠٦,٣٣	بانها هدف للاستراتيجية الذي ينتج بفعل الأداء المتفوق بميزة تنافسية من قبل موارد المنظمة الجوهرية، والتي تقوم الإدارة الاستراتيجية باستدامتها من خلال المحافظة عليها ومنع تقليدها .
(Krajewski & Ritzman,2007:50)	بانها الاتجاهات الحاسمة التي يجب ان تكون لديها سلسلة من القيم لإرضاء زبائنها الداخليين والخارجيين في الفترة الحالية والمستقبلية .
(١٠: ٢٠٠٨، Hoffman)	هي المنفعة ذات الأمد الطويل التي تتولد من خلال تطبيق استراتيجية خلق القيمة المتميزة والتي توفر من خلالها الثقة المالية ، والأداء المتميز للمنظمة، ويتم بناؤها من خلال دمج المهارات والموارد الجوهرية في المنظمة بأساليب مميزة ودائمة ، بحيث يصعب على المنافسين تقليدها أو محاكاتها.
(السالم ، ٢٠٠٩ : ٢٧)	هي الميزة التي تتميز بها المنظمة عن غيرها من المنظمات بشكل معين وبفترة زمنية معينة أو بشكل مستديم وبأطول فترة ممكنة بحيث يصعب على المنافسين تقليدها ومناظرتها .
(Mcllory , 2010,39)	هي استراتيجية خلق القيمة الفريدة للمنظمة والتي تحقق منافع طويلة لها من خلال التركيز على موارد ها الداخلية والقدرات المتميزة التي تمتلكها المنظمة ولا تتوفر في المنافسين .
(العبادي ، العتبي ، ٢٠١٤ : ٢١٩)	هي قدرة المنظمة على إيجاد شيء متفرد ومختلف يميز منتجاتها من السلع والخدمات التي تقدمها ايجابياً عن المنافسين في نظر الزبائن من خلال قيام المنظمة بأداء أنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية.
(الطائي ، ٢٠١٦ : ١٣٩)	قدرة الشركة على طرح منتج يجمع بين الميزة التنافسية والميزة الاستراتيجية منطلقين من مفهوم جوهري كون أن الميزة التنافسية المستدامة هي تلبية الحاجات الحالية للسوق مع الأخذ بعين الاعتبار الحاجات المستقبلية القادمة وتتضمن الأبعاد التالية: المقدرة الجوهرية، الجودة، الموضع التنافسي، تكنولوجيا المعلومات، المرونة الاستراتيجية.

المصدر أعداد الباحث بالرجوع الى المصادر اعلاه.

يتضح من المفاهيم اعلاه أن الميزة التنافسية المستدامة هي اداة المنظمة التي تعزز من قدرتها في تطبيق استراتيجيات تجعلها تتفوق بها على المنافسين وبمركز افضل واقوى ، وكذلك إن هذه الميزة تطور الرؤية الاستراتيجية لدى ادارة المنظمة لاستباق الأحداث كونها تعيش حالة تسابق

فيما بينها مما يجعل نشاطها استباقي وليس نشاطاً علاجياً ، ومن خلال ما تم عرض المفاهيم أعلاه يمكن تحديد المفهوم الاجرائي للميزة التنافسية المستدامة بما يتلاءم مع الاتجاهات الحالية للبحث ، فإن الميزة التنافسية المستدامة انها (قدرة المنظمة على تطبيق استراتيجيات تنافسية تستطيع من خلالها امتلاك مزايا تنافسية تستديم بها على المدى البعيد).

ثانياً : اهمية الميزة التنافسية المستدامة :

يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية المستدامة بما يأتي:

١- بأنها معيارا للمنظمات الناجحة التي تميزها من خلال ايجاد خصائص فريدة يصعب تقليدها من قبل المنافسين ، كما تعد بمثابة السلاح الاساس لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة(Macmillan & Tampoe, 2000 :89).

٢- كلما كانت خصائص المنظمة عالية الدقة وصعبة التقليد كلما حافظة المنظمة على ديمومتها في السوق (Hill &Jones, 2001: 12) .

٣- تمثل مؤشراً إيجابياً عند توجه المنظمة لاكتساب موقع كبير في السوق من خلال الحصول على حصة سوقية أكبر من المنافسين وزيادة حجم المبيعات والأرباح. (Czepiel, 1992: 40).

٤- تعد عاملا اساسيا ومهما في عمل المنظمات المختلفة ، بكونها الاساس التي تصاغ لها الاستراتيجية التنافسية وتنسجم مختلف العوامل والمتغيرات مع هذه الميزة . (حمدان،٢٠٠٢ : ٣٧).

٥- انها تقدم للمنظمات التحفيز والتوجيه (Evan,1993:116).

٦- ان المنفعة الحقيقية التي تحققها المنظمة من المزايا التنافسية يصعب على المنافسين تقليدها مما يجعل تلك المزايا مغروسة ومعمقة في موارد ومهارات وثقافة المنظمة . (Lynch,2003:152).

٧- تعد مفتاحاً لنجاح منظمات الاعمال (المطيري ، 2012 :41) .

ثالثا : ابعاد الميزة التنافسية المستدامة : من خلال ما ورد في الادبيات واراء بعض الكتاب والباحثين فقد تعددت محاولاتهم لابعاد الميزة التنافسية المستدامة ، وان الجدول (٦) يقدم عرضاً لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة منها الاتية :

جدول (٦) ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من وجهة نظر عدد من الباحثين

الكاتب والسنة والصفحة	تحسين كفاءة المنظمة	المقدرات الجوهرية	زيادة الحصة السوقية	تحسين الجودة	الكلفة	المرونة	التسليم	الإبداع	الاستجابة للزبون	الموارد غير الملموسة	الكفاءات	الثقافة الإبداعية	تكنلوجيا المعلومات	الموضع التنافسي
شارل هيل ، جاريث جونز ،٢٠٠٨ : ٢٠٤	*			*				*	*					
Perrini & Vurro, 2010 :28										*	*			
مزهر و عذاب ، ٢٠١١ : ٢٣١				*	*	*	*	*						
الدعمي و محسن ، ٢٠١٢ : ٣٨		*				*						*	*	
العبادي و العتبي ، ٢٠١٤ : ٢٢٢	*	*	*	*										
الصفار و معن ، ٢٠١٥ : ١٢				*	*	*	*							
الطائي ، ٢٠١٦ : ١٤٧– ١٤٨		*		*	*								*	*
العدد	٢	٣	١٠ ١	٥	٣	٣	٢	٢	١	١	١	١	٢	١
النسب	%٢٨	%٤٢	%١٤	%٧١	%٤٢	%٤٢	%٢٨	%٢٨	%١٤	%١٤	%١٤	%١٤	%٢٨	%١٤

المصدر : إعداد الباحث بالرجوع الى المصادر أعلاه.

وفي ضوء الأبعاد التي عرضتها الدراسات السابقة ، يمكن القول أن أبعاد الميزة التنافسية المستدامة قد تختلف من باحث إلى أخر، إلا أن البحث أعتمد الأبعاد التالية وهذه الإبعاد هي :

١. الجودة Quality :

وقد عرفت الجودة من منظور العمليات أنها "استجابة لتوقعات الزبائن بصورة مستمرة"، وهذا مما يعني بدورها اتخاذ القرارات التي تتعلق بمعرفة التوقعات ومن ثم تلبيتها من خلال المواصفات اللازمة في المنتجات (Hill,2000: 304). واشار (Robbins, 2003: 16) الى الجودة بأنها حالة من الرضا التي تتحقق في نفوس الزبائن بصورة مستمرة عبر التطورات التي تحدث لكل العمليات التنظيمية . واكد(Hill &Jones, 2001:128-129) بان المنتجات ذات الجودة هي التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لممارسة الوظائف لأدائها ، وبذلك فان الجودة العالية للمنتج يعتبر تأثيرها على المزايا التنافسية تأثيرا قويا لسببين هما الاول عند طرح منتجات ذات جودة عالية فان ذلك سوف يزيد من قيمتها في انظار الزبائن مما يقود بالمنظمة الى فرض اسعار عالية لمنتجاتها ، أما الثاني فهو ينتج عن الكفاءة العالية والتكاليف المنخفضة للوحدة لان اي وقت يهدره العامل سيؤدي الى تقديم منتجات ضارة ومعيبة أما في حالة قيام العامل لاختصاره بالوقت سيؤدي الى تحقيق انتاجية أعلى له وتقليل بالتكاليف للوحدة .

٢. المقدرة الجوهرية Core Competences :

عرف (Johnson,2008:97) المقدرات الجوهرية بأنها المهارات والامكانات التي من خلالها يتم استثمار الموارد المتوفرة في أنشطة وعمليات المنظمة لغرض تحقيق الميزة التنافسية بأساليب يصعب على المنافسين تقليدها أو امتلاكها . وأشار (Bearden et al.,2007:56-57) إلى إن المقدرة الجوهرية تمثل مجموعة من المهارات المتميزة التي تحصل عليها المنظمة من خلال التغلب على المنظمات الاخرى ، والتي تعد أساس الميزة التنافسية . ويرى (Millmore et al.,2007:52) بأنها المقدرات التنظيمية المميزة التي أذا تم استثمارها بشكل كفوء فإنها ستقود المنظمة الى تحقيق الميزة التنافسية بصورة أفضل من منافسيها وعندما تكون هذه المقدرات صعبة التقليد . وأكد (رشيد وجلاب ، ٢٠٠٨: ١٤٣) بأنها مجموعة من المهارات والتكنلوجيا التي تساعد المنظمة في تقديم المنافع للزبائن والتي تمكنها من التميز عن بقية المنظمات المنافسة الاخرى .

٣. الاستجابة للزبون Response to Customers :

عرف (Feng&Papatla,2011:1) الاستجابات بأنها أسلوب 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 كالأنترنت. وأشار اليها(Hill&Jones,2001:131-132) عندما تسعى المنظمة الى تحقيقها بشكل متميز لابد عليها من أن تكون قادرة على تأدية مهامها بصورة أفضل من منافسيها عن طريق تحديد احتياجات الزبائن والعمل على تلبيتها عند ذلك يزداد اهتمام الزبائن بشكل أكبر لمنتجاتها وبالتالي يقود الى خلق الميزة التنافسية ، وأن عملية تحسين جودة المنتجات يجب أن تكون متلائمة مع الاستجابة المتحققة لحاجات الزبائن من خلال طرح منتجات جديدة تحمل صفات تفتقر اليها المنتجات الحالية ، وأن تخفيض وقت استجابة الزبون له دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية .

رابعا : العلاقة بين تجربة الزبون والميزة التنافسية المستدامة

نظراً لأهمية الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات المعاصرة فقد حظِيَ الموضوع باهتمامٍ كبير من قبل العديد من الباحثين لمعرفة مدى أهمية تحقيقها في المنظمات ، وتحليل علاقتها بتجربة الزبون ووضع الحلول والمعالجات المناسبة لها ، إذ إن للميزة التنافسية أثراً بالغ الاهمية في بقاء

ونمو المنظمة وامتلاكها قدرة التفوق والنجاح مقارنةً بالمنظمات المنافسة لها من خلال ما تُقدّمه من منتجاتٍ و خدماتٍ ذاتِ قيمةٍ جديدةٍ ومتميّزة ، وجودة عالية ، وذات كلفةٍ منخفضةٍ نسبياً ومناسبةٍ لزبائن بما يكسب رضاهم باستمرار ، وبشكلٍ غير قابل أو يصعب تقليدُه من قبل المنافسين . وأن احدى الاستراتيجيات التي تتاح اما م المنظمة لاكتسابها تكنلوجيا جديدة هي من خلال ممارستها لعمليات البحث والتطوير الخاصة بها والتي تؤدي لمعرفة جديدة بالمعدات والتكنولوجيات ومن ثم تطبيقها والتعرف بها على المنتجات والعمليات والخدمات الجديدة . ومن خلال ترجمة الافكار الى شيء ذو قيمة سوقية فأن البحث والتطوير يساعد المنظمات التجنب من التقادم التكنلوجي (Krajewski & Ritizman,2002 : 210)

وأن توفر الموارد الجوهرية من قبل المنظمة يعد وسيلة اساسية للحصول على الحصة السوقية في المنافسة العالمية ، وغالبا ما يختلف مقدار الإنفاق على البحث والتطوير من منظمة لأخرى ، وأن تقييم المقدرة التكنلوجية لوحدة البحث والتطوير في المنظمة يتم من خلال قدرتها على استخدام التكنلوجيا الابداعية (Wheelen&Hunger,2010 :202)

وأن التنافس في التكنلوجيا يجب ان تكون المنظمة اسرع من المنافس في الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن ، وان سرعة الاستجابة مهمة اساسية للتنافس في السوق العالمية ، من خلال استخدام التكنولوجيات الحديثة وزيادة سرعة التغيرات الحاصلة في عمليات الانتاج (Nickels & et al, 2005 :287) .

المبحث الثالث

نتائج البحث واختبار الفرضيات

تقوم مهمة المبحث الحالي على وصف وتحليل متغيرات البحث الأساسية بحسب اجابات افراد عينة البحث على عناصر استمارة الاستبانة ، واختبار نموذج البحث وفرضياته ، لذا سيتم تناول تلك المتغيرات كالاتي :

المحور الأول : وصف وتشخيص متغيرات وابعاد البحث

أولا : وصف وتشخيص أبعاد تجربة الزبون : تم توزيع فقرات الاستبانة على المتغير المستقل حسب ابعاد هذا المتغير، اذ شمل هذا المتغير (١٨) فقرة من فقرات الاستبانة وفيما يلي توضيح لكل بعد من ابعاد المتغير المستقل :

١- **قنوات المشاركة :** تضمن هذا البعد (٦) فقرات متمثلة بالمتغيرات من (X6-X1)، وتفسر نتائج التحليل الاحصائي ان الوسط الحسابي للبعد الاول قد بلغ (3.323) وبانحراف معياري (0.774) ، ويتضح لنا من المعطيات الواردة انفا' الى أن الشركة المبحوثة تولي اهتماماً

واضحا بقنوات المشاركة ، اذ يؤكد اغلب المبحوثين ومن خلال اجاباتهم أن شركتهم لها السيطرة على الوكلاء من خلال القنوات التوزيعية لديها في مجال السعر سياسات الترويج الولاء لدى الزبون من خلال المعطيات المتوفرة لديهم .

٢- **البيئة المادية :** تمثل هذا البعد ب (٥) فقرات متمثلة بالمتغيرات (X٧ -X١١) وتفسر نتائج التحليل الاحصائي ، ان الوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (3.364) وبانحراف معياري (0.871) ،ويتضح لنا من المعطيات الواردة انفا ، أن الشركة عينة البحث تولي اهتماماً جيد في مجال البيئة المادية ، اذ يؤكد اغلب المبحوثين على مساهمة البيئة المادية في تعزيز صورة الزبون عن الخدمة المقدمة ، وفرض الزي الموحد على العاملين جزءاً من ثقافة الشركة في تقديم الخدمة لتحقيق هدف محدد ، وان قيام الشركة بترتيب مكاتبها بشكل يوفر التقارب بين مراكز العمل مما تعمل على ايجاد علاقات عمل مكثفة ، كان اقل المتغيرات مساهمة من خلال المعطيات المتوفرة لدى الافراد المبحوثين .

٣- **انماط الاستخدام:** تضمن هذا البعد (٧) فقرات متمثلة بالمتغيرات (X12-X18) ،وتبين نتائج التحليل الاحصائي ان الوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (3.326) وبانحراف معياري (0.858) ، ويظهر لنا من النتائج التي سبق ذكرها الى أن الشركة المبحوثة تولي اهتماماً بأنماط الاستخدام ، كما تتوفر القناعة لدى الزبون بما تقدمه الشركة من تجربة عملية لاختبار المنتج ، وتستطيع تقديم تجارب جديدة في الوقت المناسب ، في حين جاء متغير(عند نفاذ السلعة التي يطلبها الزبون) ، كانت اقل المتغيرات مساهمة من خلال المعطيات المتوفرة لدى الافراد المبحوثين .

ثانيا- وصف أبعاد الميزة التنافسية المستدامة وتشخيصها

١- الجودة : تضمن هذا البعد (٥) فقرات متمثلة بالمتغيرات (X19 – X23) ، وتبين نتائج التحليل الاحصائي ، ان الوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (3.516) وبانحراف معياري (0.727) ، ويظهر لنا من المعطيات آنفا الذكر الى أن ادارة الشركة المبحوثة تطمح بان يكون معدل الوحدات التالفة لها اقل مقارنة مع المنافسين ، في حين أن متغير(عدد شكاوى الزبائن المتعلقة بالجودة قليلة بالنسبة للمنافسين) جاء اقل المتغيرات مساهمةٍ من خلال المعطيات المتوفرة لدى الافراد المبحوثين

٢- المقدرة الجوهرية :تمثل هذا البعد (٥) فقرات متمثلة بالمتغيرات (X24-X28)، اذ تشير نتائج التحليل الاحصائي ، الى ان الوسط الحسابي قد بلغ (3.412) وبانحراف معياري (0.676) ، ويظهر لنا من المعطيات آنفات الذكر الى أن الشركة عينة البحث تعتمد دائما على بحوث السوق عند تطوير منتجات جديدة من خلال جمع المعلومات وتفسيرها وتقديمها للمسوقين ، في حين جاء اقل المتغيرات مساهمة هو المتغير الذي ينص على(تنظم الشركة لقاءات مع الزبائن على اساس

منتظم لتحديد المنتجات التي يرغبون بها مستقبلا) من خلال المعطيات المتوفرة لدى الافراد المبحوثين.

٣- الاستجابة للزبون : تضمن هذا البعد (٦) فقرات متمثلة بالمتغيرات (X29- X34)، اذ تشير نتائج التحليل الاحصائي الى ان الوسط حسابي لهذا البعد قد بلغ (3.333) وبانحراف معياري (0.717) ، ويظهر من النتائج التي سبق ذكرها الى أن الشركة عينة البحث تسعى للاتصال بالمشتركين والطلب منهم ابداء أراءهم بشأن الخدمة والعروض التي تقدمها ، من خلال وسائل الاتصال مثل الخطوط الساخنة والانترنت ، والسعي دائماً إلى الاستماع لأراء الزبائن فيما يخص الخدمة والعروض التي تقدم لهم والمشاكل التي تواجههم ، فيما جاء اقل المتغيرات مساهمة هو المتغير الذي ينص على (استجابة الشركة بسرعة لأي استفسار أو شكاوي يتقدم بها الزبون) من خلال المعطيات المتوفرة .

المحور الثاني :اختبار مخطط البحث وفرضياته

أولا: تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

تتضمن هذه الفقرة تشخيص طبيعة علاقات الارتباط بين أبعاد البحث ومتغيراته من اجل اختبار صحة الفرضية الرئيسة الأولى والتي تشير إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية (معنوية) بين ابعاد تجربة الزبون و الميزة التنافسية المستدامة على مستوى المؤشر الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية) ، وكانت النتائج على النحو الاتي:-

١- علاقة الارتباط بين تجربة الزبون و الميزة التنافسية المستدامة على المستوى الكلي:-

لأجل توضيح علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة (تجربة الزبون و الميزة التنافسية المستدامة) في الشركة عينة البحث على المستوى الكلي ، اذ بلغ معامل ارتباط قيمته (**52%) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يدل على قوة العلاقة بين المتغيرين الرئيسين . إذ تشير معطيات الجدول (٧) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة .

الجدول (7)

نتائج علاقة الارتباط بين متغيري تجربة الزبون والميزة التنافسية المستدامة على المستوى الكلي

المتغير التفسيري / المتغير المستجيب	تجربة الزبون
الميزة التنافسية المستدامة	**0. 52****

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (spss).عند مستوى معنوية 0.01 N=50

٢- علاقة الارتباط بين ابعاد تجربة الزبون والميزة التنافسية المستدامة على مستوى المتغيرات:-

من خلال الجدول (٨) ، يتضح ما يأتي :

١. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين قنوات المشاركة والميزة التنافسية المستدامة ، اذ بلغت قيمة الارتباط (٠.١١٤) عند مستوى معنوية (0.01).

٢. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين البيئة المادية والميزة التنافسية المستدامة ، اذ بلغت قيمة الارتباط (0.230) عند مستوى معنوية (0.01).

٣. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين انماط الاستخدام والميزة التنافسية المستدامة ، اذ بلغت قيمة الارتباط (0.388) عند مستوى معنوية (0.01).

وتشير هذه العلاقات إلى أنه كلما توفرت ابعاد تجربة الزبون بدرجة اكبر في الشركة عينة البحث كلما تحققت الميزة التنافسية المستدامة بدرجة جيدة نسبيا ، ومن خلال (قنوات المشاركة والبيئة المادية وانماط الاستخدام) لما لتلك الابعاد من دور في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، وبناءً على ما تقدم من نتائج علاقات الارتباط على المستوى الكلي والجزئي ، نتوصل إلى أثبات صحة الفرضية الرئيسة الاولى.

الجدول (٨)

نتائج علاقة الارتباط الجزئي بين ابعاد تجربة الزبون وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة

المتغير التفسيري / المتغير المستجيب	ابعاد تجربة الزبون		
	قنوات المشاركة	البيئة المادية	انماط الاستخدام
تحقيق الميزة التنافسية المستدامة	0.114	0.230	0.388**

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (spss) عند مستوى معنوية ٠.٠١ N =50

ثانياً: تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث :

استنادا إلى مضمون الفرضية الرئيسية الثانية التي تشير إلى وجود علاقة تأثير معنوية لأبعاد تجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة على المستوى الكلي، وعلى مستوى الابعاد ، نعرض نتائج الاختبار وعلى النحو الاتي :

١- يظهر الجدول (٩) مؤشرات ونتائج علاقات التأثير لتجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد وكالاتي :

❖ **على المستوى الكلي:**

يوضح الجدول (٩) ان لأبعاد تجربة الزبون تأثيراً معنوياً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) والبالغة (17.342) عند درجتي حرية (1،48) ومستوى معنوية (٠.٠٥)، ويستدل من قسيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.265 %)، وهذا يشير إلى ان ابعاد تجربة الزبون تفسر ما قيمته (265%) من المتغير المستجيب والمتمثل بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (٠.274) وعزز ذلك قيمة (t) والبالغة (4.116) عند درجتي حرية (1، ٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٥) ، وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسة الثانية القائلة بوجود علاقة تأثير لتجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الميدان المبحوث.

الجدول (٩)

مؤشرات ونتائج علاقة تأثير إبعاد تجربة الزبون و تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

متغير مستجيب / متغير تفسيري	تحقيق الميزة التنافسية المستدامة				
تجربة الزبون	B_0	B_1	R^2	F المحتسبة	T المحتسبة
قنوات المشاركة	0.063	0,114	0.013	0.630	13.686
البيئة المادية	0.115	0.230	0.053	2.680	14.566
انماط الاستخدام	0.212	0.388	0.151	8.511	12.950
الابعاد مجتمعة	0.521	0.515	0.265	17.342*	4.116

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (spss) df(1,48) 0.05 ≥P* N =50

❖ **اختبار علاقات التأثير على المستوى الجزئي :**

أ- **تأثير قنوات المشاركة في الميزة التنافسية المستدامة:** تشير نتائج الجدول (٩) الى وجود تأثير معنوي لقنوات المشاركة في الميزة التنافسية المستدامة ويدعم هذا التأثير قيمة (F) والبالغة

(0.630) عند درجتي حرية (١،٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٠٥) ، ويستدل من قسيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.13%) ، وهذا يشير إلى ان ابعاد تجربة الزبون تفسر ما قيمته (١٣%) من المتغير المستجيب والمتمثل بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.063) وعزز ذلك قيمة (t) والبالغة (13.686) عند درجتي حرية (١،٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٠٥) ، وهذا يعني تحقق الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية.

ب- تأثير البيئة المادية في الميزة التنافسية المستدامة: تشير نتائج الجدول (٩) الى وجود تأثير معنوي للبيئة المادية في الميزة التنافسية المستدامة ويدعم هذا التأثير قيمة (F) والبالغة (2.680) عند درجتي حرية (١،٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٠٥) ، ويستدل من قسيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.053%)، وهذا يشير إلى ان البيئة المادية تفسر ما قيمته (53%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالميزة التنافسية المستدامة ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.115) وعزز ذلك قيمة (t) والبالغة (14.566) عند درجتي حرية (١،٤٨)ومستوى معنوية (٠.٠٠٥)، وهذا يعني تحقق الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية .

ت – تأثير انماط الاستخدام في الميزة التنافسية المستدامة: تشير نتائج الجدول (٩) الى وجود تأثير معنوي لانماط الاستخدام في الميزة التنافسية المستدامة ويدعم هذا التأثير قيمة (F) والبالغة (8.511) عند درجتي حرية (١،٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٠٥) ، ويستدل من قسيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.151%)، وهذا يشير إلى ان انماط الاستخدام تفسر ما قيمته (١٥%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالميزة التنافسية المستدامة ويدعم ذلك قيمة معمل الانحدار (0.212) وعزز ذلك قيمة (t) والبالغة (12.950) عند درجتي حرية (١،٤٨) ومستوى معنوية (٠.٠٠٥) ، وهذا يعني تحقق الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية .

المحور الثالث

الاستنتاجات والتوصيات

أ : الاستنتاجات: توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات تمثلت بالآتي:

١- أظهرت استنتاجات التحليل الإحصائي لأبعاد تجربة الزبون أن للشركة عينة البحث اهتمام ضعيف جدا بقنوات المشاركة اذ ان الشركة لا تستخدم قناة التوزيع المباشر (من المنتج الى المشتري) وهذا مما يؤدي الى ضعف في تفاعل الزبائن مباشرة مع الشركة.

٢- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة أن بعد الجودة حقق أعلى استجابة من قبل الافراد المبحوثين، يليه من حيث الأهمية بعد المقدرة الجوهرية في حين جاء بعد استجابة الزبون بالمرتبة الثالثة .

٣- أكدت نتائج التحليل الإحصائي بوجود علاقة الارتباط بين ابعاد تجربة الزبون والميزة التنافسية المستدامة في الشركة عينة البحث .

٤- اوضحت نتائج التحليل بوجود العلاقات التأثيرية بين إبعاد البحث ومتغيراته على المستوى الكلي والجزئي .

ب : المقترحات :

١- ضرورة إعطاء إدارة الشركة عينة البحث الاهتمام الذي يستحقه موضوع تجربة الزبون كونه الدالة التي ترتكز نجاحات المنظمة ومستقبلها عليها في التعامل مع بيئة التنافس.

٢- ضرورة أن تأخذ إدارة الشركة عينة البحث زمام المبادرة بتعزيز وتطبيق ابعاد تجربة الزبون في مجال العمل، وأن يتم وفق رؤية ناضجة واستراتيجيات منظمة .

٣- التأكيد على ضرورة وحتمية استخدام تجربة الزبون بأبعادها كأسلوب للتعامل مع مجموعة من الزبائن ليس لأنه يحقق نتائج ايجابية في دعم الموقف التنافسي للمنظمة ، ولكن كون استخدامها يضيف الى الشركة امتلاك القدرة على تحديد التغيرات في البيئة وفهمها من خلال المعطيات المتوفرة لديها .

٥- ضرورة قيام الشركة المبحوثة اجراء المسوحات والمقابلات مع الزبائن للتعرف على حاجاتهم ورغباتهم وردود افعالهم ومن ثم الاستماع الى آرائهم ومقترحاتهم حول الخدمة التي تقدم اليهم وبشكل دوري واعتمادها كأساس في عملية تحسين الخدمة.

٦- ينبغي على الشركة المبحوثة ان تولي المزيد من الاهتمام للموظفين عبر مشاركتهم باتخاذ القرارات في الشركة ، وفتح باب المشاركة بأبداء الآراء عن الخدمة او الاساليب المعتمدة في الشركة فضلاً عن تعزيز ثقة الزبائن بخدمات الشركة ومدى رضاهم عنها.

المصادر

اولا: المصادر العربية

١. اسحق، اثير حسو، (٢٠١٣) "دور ادارة المعرفة في تعزيز فاعلية ادارة علاقات الزبائن لضمان امتلاك مزايا. تنافسية "، مجلة كلية الحدباء الجامعة، بحوث مستقبلية ، العدد ٤١ .

٢. اسعد ،عبد الحميد طلعت ،(٢٠٠٢) ، التسويق الفعال (كيف تواجه تحديات القرن ٢١) ، مكتبات مؤسسة الأهرام ، القاهرة .

٣. بني حمدان ، خالد محمد طلال ، ٢٠٠٢ " تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية وراس المال الفكري واثرها في تحقيق الميزة التنافسية " اطروحة دكتورة غير منشورة فلسفة في إدارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

٤. جثير ، سعدون حمود ، عبدالرزاق ، الاء نبيل ، (٢٠١٤) " إدارة العواطف لدى الإدارة التسويقية وأثرها في تحديد الأنماط السلوكية للزبائن " دارسة تحليلية لآراء عينة من وكلاء شركات الاتصالات في بغداد مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد التاسع والثلاثون .

٥. الدعمي ، علاء فرحان طالب ، محسن ، ليث شاكر ، (٢٠١٢) " دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة " بحث استطلاعي في شركة التامين العراقية العامة ، مجلة دراسات محاسبية ومالية ، المجلد السابع ، العدد ٢١ .

٦. رشيد ، صالح عبد الرضا ، وجلاب ، إحسان دهش ، (٢٠٠٨) ، الادارة الاستراتيجية : مدخل تكاملي ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .

٧. السالم ، مؤيد سعيد (٢٠٠٩) "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي " ، أثراء للنشر والتوزيع ، عمان .

٨. شارل هيل ، جاريث جونز ، (٢٠٠٨) الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل ، ترجمة : محمد أحمد سيد عبد المتعال ، أسماعيل علي بسيوني ، دار المريخ ، الرياض ، ص ٢٠٤ .

٩. الصفار ، احمد عبد اسماعيل ، معن ، حامد خزيم ، (٢٠١٥) " تبني مداخل الايصاء الواسع في تحقيق الميزة التنافسية " دراسة تحليلية في شركة واسط العامة للصناعات النسيجية ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية كلية الادارة والاقتصاد / جامعة واسط ، العدد (١٩) .

١٠. الصميدعي ،محمود جاسم ويوسف ، ردينه عثمان ، (٢٠٠١) سلوك المستهلك :مدخل كمي وتحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان .

١١. الطائي ، احمد هادي طالب ، (٢٠١٦) " دور تبني الاستراتيجيات الريادية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة " دراسة استطلاعية على شركة بغداد للمشروبات الغازية المساهمة المختلطة ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية ، المجلد ٨ ، العدد ٤ ، ٢٠١٦ ، ص ١٣٦ – ١٦٢ .

١٢. الطاهر ، بن يعقوب ،(٢٠٠٤) دور سلوك المستهلك في تحسين القرارات التسويقية ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد السادس .

١٣. العامري ، سرى علي سعيد ، (٢٠١٤) ، " أثر التسويق الشعوري في تعزيز تجربة الزبون " بحث تطبيقي في شركة الطيف للتحويل المالي ، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

١٤. العبادي ، سناء عبدالرحيم سعيد ، العتبي ، تاغي زيدان محمد ناصر ، (٢٠١٤) " تأثير عناصر النجاح الحرجى في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث ميداني لآراء عينة من المدراء في شركة المعتصم العامة للمقاولات الإنشائية ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 20 العدد 80 لسنة 2014 ، العراق .

١٥. القرنة ، لميس يوسف احمد ، (٢٠١٤) " أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة " دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة عمان ، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط .

١٦. مزهر ، اسيل علي ، عذاب ، خولة راضي ، (٢٠١١) " التصنيع الرشيق و الميزة التنافسية المستدامة " العلاقة والاثر دراسة استطلاعية في معمل الالبسة الرجالية في النجف ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد ١٣ ، العدد ٤ .

١٧. المطيري، فيصل غازي، اثر التوجه الابداعي في تحقيق ميزة تنافسية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، ٢٠١٢ .

١٨. الملك ، هاجر محمد ، علي ، الطاهر محمد أحمد ، " جودة الخدمات المصرفية واثرها على رضا العميل " دراسة ميدانية علي بنك الصادرات" مجلة العلوم الاقتصادية (1) Vol. 17 2016 –http://scientific .journal.sustech.edu/

١٩. يحياوي ، رزيقة ، (٢٠١٣) " الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة " مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة المسيلة ، الجزائر .

ثانيا: المصادر الاجنبية

1. Bearden, William G., et. al., (2007) "Marketing : Principles and Perspectives" 5th Ed., McGraw-Hill Irwin, New York, USA.

2. Bellou , Victoria ,(2007)," Achieving long-term customer satisfaction through organizational culture", Journal of Business management, Vol(17), No(5),P510-522.

3. Bentum , Ralph van & Stone, Merlin,(2005)," management and the impact of corporate culture :A European study ",Vol(17),No(1),P28-54.

4. Carreir, Rui, ´cio, LiaPatrı, NatalJorge, Renato, Magee , Chris, and Hommes, Qi Van Eikema ,(2012), "Towards a holistic approach to the travel experience :Aqualitative study of bus transportation" , Journal of marketing, VOL(30), No(8), p.234 .

5. Chutkaew. Chutchanok, (2006) ," Sustainable Competitive Advantage of Strategic Corporate Social Responsibility in Thai Companies", Submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree MA Corporate Strategy and Governance.

6. Constantinides , Efthymios ,(2004)," Influencing the online consumer's behavior: the Web experience ", Journal of Marketing Management ,Vol(14), No(2) , P111-126.

7. Czepil, J., (1992), "Competitive Marketing Strategy" Prentice-Hall New Jerse.

8. David R. (2005) "Strategic Management: Concepts and Cases", 10th ed., Prentice Hall-Pearson Education International, Upper Saddle River , New Jersey.

9. EDS Company, (2000) ," digital customer experience " Chicago Macmillan Publishers Limited, VOL(9), No(6), p4.

10. Erna Andajani ,(2015), "Customer Experience Model: Social Environment, Retail Brand and Positive WOM " Research in Business and Management ISSN 2330-8362 Vol. 2, No. 1

11. Erna ,Andajani ,(2015),"Understanding Customer Experience Management in Retailing "2nd Global Conference on Business and Social Science-2015, GCBSS-2015, 17-18 September 2015, Bali, Indonesia.

12. Evan , J.R., (1993) " Applied production and operations management ",5th ed., west Pub . co. New York,N.Y.

13. Feng, J., Papatla, P.,(2011),"Advertising: Stimulant or Suppressant of Online Word of Mouth", Journal of Interactive Marketing, Vol(71),NO(23),P 1-10.

14. Joseph, M., & Stone, G.,(2003)," An empirical evaluation of US bank customer perceptions of the impact of technology on service delivery in the banking sector", International Journal of Retail & Distribution Management, Vol(31),No(4),P190-202.

15. Johnson, Garry ; scholes, Kevan & Whittington, Richard , (2008) " Exploring Corporate Strategy : Text and Cases " 8th Edition, Prentice Hall Financial Times, England.

16. Johnston, R. and Kong, X. (2011), " The Customer Experience: A Road Map for Improvement. Managing Service Quality", 21(1), pp. 5-24. To view the published open abstract, go to http://dx.doi.org and enter the DOI.

17. Hill, T., (2000), "Operation Management :Strategic Context and Management Analysis", First Published, London.

18. Hill, Charles & Jones, Gareth, (2001), "Strategic Management Theory", Houghton Miffin Company, Boston.

19. Hewlett Packard Development Company, (2011), "customer experience: A practical approach based on measurable outcomes" publisher: wiley- Blackwell , Vol (16), NO(10) , p7.

20. Hollyoake, Mark, (2009)," The four pillars : Developing a 'bonded ' business-to-business customer Experience", Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management ,Vol(16), No(2) ,p150 .

21. Hoffman , (2008) ," Some Sekjour Development of a CCR .Strategy " framework , Doctoral thesis , Queen's hniversity Belfast .

22. Kim, H., Yoon, C., (2004)," Determinants of subscriber churn and customer loyalty in the Korean mobile telephony market", Tele communications Policy Vol(28),N0(9), P751-765.

23. Klaus P; Maklan S,(2012),"EXQ: a multiple-item scale for assessing service experience", Journal of Service Management, vol(23),No(1),p 5 - 33.

24. Krajewski , Lee J. & Rtzman , L.P. , (2002) " Operation Management Processes and Value Chins " ,6th ed , New Jersey : Prentic Hall .

25. Krajewski, Lee J., and Larry P. Ritzman, (2007) Operations Management: Processes and Value Chains, 8th ed., Perarson, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.

26. Krajewski, Lee, J., and Ritzman, Larry P., (2012), "Operations Management: Strategy and Analysis", 17th ed, Prentice- Hall, New York

27. Lynch, Richard,(2003) "Corporate Strategy", 3rd Ed., Prentic-Hall, Inc., U.S.A.

28. MacMillan, Hugh & Tampo mahen, (2000), "Strategic Management" oxford university press.

29. McIlroy. Mark, (2010) , " Creating a sustainable, competitive advantage within a 'winning' football academy model in South Africa. ", in partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of Business Administration, University of Pretoria.

30. Millmore, Mike et al.,(2007) " Strategic Human Resource Management :Contemporary Issues"1st Ed., Prentice Hall Financial Times, England .

31. Niclels , Willian & et al. , (2005) " Understanding Business " 7th ed, Mc Graw –Hill Companies , Inc. , Americas , New York.

32. Nicole P. Hoffman,(2000) " An Examination of the Sustainable Competitive Advantage Concept: Past, Present, and Future", *Academy of* Marketing Science Review, http://www.amsreview. org/articles/hoffman04 pdf, P.6

33. Pedro, Cruz,(2010)," Heavy users of e-banking and Customer Experience Management: evidences on intrinsic motivation" ,Journal of Service Management ,Vol (8), No (2), p187-209.

34. Rabino, Samuel,(2007), " Examining the Future of Retail Banking: Predicting the Essentials of Advocacy in Customer Experience", VOL(12), No(8), p.9.

35. Rao, B ,(2001),"Broadband Innovation and the Customer Experience Imperative", Journal of Industrial Psychology ,vol(3),NO(11),p56-65.

36. Reynolds, Kristy, Judith Anne Garretson Folse and Michael A., Jones (2006), " Search Regret: Antecedents and Consequences," Journal of Retailing, Vol(82),No(4), P339-348.

37. Robbins Stephen P,(2003),"Organizational behavior",10th ed , Prentice-Hall, person education international, Upper Saddle River , New Jersey.

38. Ruben Moffett (بدون سنة) " The Four Dimensions of the Customer Experience " ,p2.

39. Schmitt , B . H . ,(2003) ,"Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers ", Journal of Managerial Psychology ,Vol(5),NO(8),P25-30.

40. Shaw, C. (2007). The DNA of customer experience: How emotions drive value. London: Palgrave Macmillan.

41. Shivaraman, Shiv, Mathur, Manish , Kumar, Vinod, and Jain ,Ira,(2012),"Delivering a Superior Customer Experience in the Passenger Vehicle Industry", resech published by A.T.kearney , p3 .

42. Vargo , S . L . and Lusch , R . F ., (2004),"Evolving to a new dominant logic for marketing " , Journal of Marketing , Vol(68) , No(1) ,P 1 – 11 .

43. Walls, Andrew R.,(2013)," A cross-sectional examination of hotel consumer experience and relative effects on consumer values ", International Journal of Hospitality Management ,Vol(32),NO(11),P 179-192.

44. Zhang , Yue & JayLin , Kwei,(2007)," The Interaction based Innovation Process of Architectural Design Service ", Academy of Management Journal , Vol(9),No(6),P1719-1923.

45. Wheelen , Thomas L. & Hunger J. Darid ,(2010) " Strategic Management and Business Policy " , 11th ed , Pearson Prentice Hall , Inc. , Upper Saddle River , New Jersey.