



<https://tge.uobasrah.edu.iq>

Journal the gulf economist

مجلة الاقتصادي الخليجي



The Impact of Branding on Enhancing Competitive Advantage: An Applied Study in the Iraqi Retail Sector

أثر العلامة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في قطاع التجزئة العراقي

AZHAR MOHSIN SEHEN

م.م. أزهار محسن صحن علي

Business Administration – Ministry of Higher Education – Department of Research and Development

ادارة الأعمال - وزارة التعليم العالي - دائرة البحث والتطوير

[Orcid 0009-0001-7408-3262](https://orcid.org/0009-0001-7408-3262)

azhar.sahan78@gmail.com

Keywords : Competitive advantage, brand, retail stores, Iraqi market, strategic management.

الكلمات المفتاحية:

الميزة التنافسية، العلامة التجارية، محلات البيع بالتجزئة، السوق العراقية، إدارة الاستراتيجية.

Abstract: This study explores the relationship between branding and competitive advantage in the Iraqi retail sector, focusing on the key dimensions of cost, quality, flexibility, and delivery, and addressing the ambiguity surrounding the extent to which brand elements such as identity, personality, association, and adequacy contribute to building organizational superiority. Employing a descriptive-analytical methodology supported by a field survey distributed to a sample of retail stores in Baghdad, the study analyzed the data using the statistical program (SPSS) to measure the strength of relationships between variables and test the proposed hypotheses. The findings reveal a strong and statistically significant correlation between branding and competitive advantage, demonstrating that branding has a clear impact on the dimensions of cost, quality, and flexibility, while its influence on delivery is relatively weaker. The results also indicate challenges related to weak cost-control practices and limited ability to anticipate future customer needs, contrasted with strong performance in delivery accuracy and responsiveness to customers' individual requirements. The importance of this study lies in its contribution to enriching Iraqi and Arab literature on competitive advantage while providing a practical framework that organizations can adopt to develop more effective marketing strategies, strengthen their market position, and achieve sustainable growth and survival in an increasingly dynamic business environment.

المستخلص: تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين العلامة التجارية والميزة التنافسية في قطاع التجزئة ببغداد، مع التركيز على أبعاد الميزة التنافسية الأربعة: الكلفة، الجودة، المرونة، والتسليم. اعتمد البحث على منهجية الاستبيان الذي تم تطبيقه على عينة عشوائية من تجار الجملة وعدد من المحلات الكبيرة، بلغ حجمها 6522 إجابة. تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واختبار الفرضيات من خلال معامل الارتباط (Correlation Coefficient). أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائية بين العلامة التجارية والميزة التنافسية الإجمالية ($r = 0.634, p < 0.01$)، مما يشير إلى أن تحسين مكونات العلامة التجارية ينعكس إيجاباً على الميزة التنافسية للمنظمة. كما كشفت الدراسة تفاوت أثر العلامة التجارية عبر الأبعاد؛ فكانت التأثيرات أكثر وضوحاً على أبعاد الكلفة، الجودة، والمرونة، في حين سجل بعد التسليم أقل قوة تأثير، لكنه حقق أعلى اهتمام نسبي وفقاً لآراء العينة. تشير النتائج أيضاً إلى قناعة عالية بدقة التسليم، مقابل انخفاض نسبي في سرعة طرح المنتجات الجديدة، وضعف نسبي في رقابة الكلفة الكلية، واحتياج أكبر لتحليلات تنبؤية لرغبات العملاء. بناءً على ذلك، توصي الدراسة بتبني استراتيجيات شاملة لتعزيز الأداء التنافسي، تتضمن تحسين مؤشرات أداء العلامة التجارية، تقوية نظم الرقابة على الكلفة، تطبيق تحليلات تنبؤية للسوق، وتسريع الابتكار مع الحفاظ على دقة التسليم. تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة الأكاديمية العراقية من خلال تقديم شهادة ميدانية على العلاقة بين العلامة التجارية والميزة التنافسية، كما توفر إطاراً عملياً لتوجيه استراتيجيات المنظمات في قطاع التجزئة.

جلة علمية فصلية محكمة تعنى بالشؤون الاقتصادية والإدارية والمحاسبية والمالية والإحصائية للخليج العربي والجزيرة العربية تصدر عن مركز دراسات البصرة والخليج العربي جامعة البصرة

المقدمة:

تُعد الميزة التنافسية الركيزة الأساسية لبقاء المنظمات ونموها في بيئة الأعمال الديناميكية، حيث تعمل الشركات على تحقيق التفوق من خلال استغلال أبعادها الرئيسية، المتمثلة في تخفيض التكاليف، وتحسين الجودة، وتعزيز المرونة التشغيلية، وضمان الالتزام بمواعيد التسليم. وتعتبر العلامة التجارية من أهم الأدوات الاستراتيجية التي يمكن أن تعزز هذه الأبعاد وتدعم قدرة المنظمة على التفوق في السوق. وتركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين تطوير العلامة التجارية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع التجزئة العراقي، استناداً إلى بيانات ميدانية تم جمعها من 6522 عاملاً من العاملين في محلات التجزئة، ممثلين عن عينة عشوائية من المحلات الكبيرة وتجار الجملة. وتسهم النتائج في تقديم إطار عملي واستراتيجي يساعد الشركات على بناء ميزة تنافسية مستدامة والتكيف مع تحديات السوق المتزايدة.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- تسليط الضوء على الدور الاستراتيجي للعلامة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية، وإبراز كيفية توظيف مكونات العلامة التجارية (الهوية، الشخصية، الارتباط، الكفاءة، الاتجاه) لتحقيق قيمة مضافة للمنظمة.
- تقديم إسهام علمي وعملي من خلال توضيح العلاقة بين العلامة التجارية والميزة التنافسية، مما يساعد المتاجر على زيادة حصتها السوقية والأرباح وتعزيز موقعها أمام المنافسين.
- الإثراء المعرفي للمكتبة الأكاديمية العراقية بتوفير دراسة ميدانية حديثة في قطاع التجزئة، وهو مجال يعاني من نقص الدراسات التجريبية.

مشكلة الدراسة:

تتمثل المشكلة الرئيسية في غياب وضوح العلاقة بين مكونات العلامة التجارية المختلفة والميزة التنافسية، مع عدم وجود دراسات ميدانية تحدد تأثير العلامة التجارية على أبعاد الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم) في محلات البيع بالتجزئة في العراق. كما يفتقر القطاع إلى مؤشرات كمية توضح قوة هذه العلاقة ومدى استفادة الشركات منها في تعزيز موقعها التنافسي.

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. تقييم مستوى الميزة التنافسية في محلات البيع بالتجزئة في السوق العراقية باعتبارها المتغير التابع الرئيسي.
2. تحديد فهم العاملين في محلات البيع بالتجزئة لأهمية العلامة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية.
3. بيان التأثير المباشر للعلامة التجارية على أبعاد الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم).

السؤال الرئيسي:

- ما طبيعة العلاقة بين العلامة التجارية والميزة التنافسية في محلات البيع بالتجزئة في السوق العراقية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى اهتمام محلات البيع بالتجزئة ببناء الميزة التنافسية؟
2. ما مدى فهم العاملين لأهمية العلامة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية؟
3. ما تأثير العلامة التجارية على أبعاد الميزة التنافسية المختلفة؟
4. أي من أبعاد الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم) يتأثر أكثر بالعلامة التجارية؟

منهج البحث:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة البحث الذي يهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين العلامة التجارية والميزة التنافسية في قطاع التجزئة العراقي، وقياس تأثير العلامة التجارية على أبعاد الميزة التنافسية المختلفة (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم) كما هي موجودة في أرض الواقع.

المجتمع والعينة :

تكون المجتمع البحثي من جميع العاملين في محلات البيع بالتجزئة الكبرى وتجار الجملة في مدينة بغداد، حجم العينة الفعلي 6522 فرداً تم اختيارهم بطريقة عشوائية لضمان تمثيل كافٍ لمختلف المحلات والفئات الوظيفية.

أدوات جمع البيانات:

تم جمع البيانات عبر استبيان ميداني مصمم خصيصاً لقياس:

1. مكونات العلامة التجارية (الهوية، الشخصية، الارتباط، الكفاية، الاتجاه).
2. أبعاد الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم).

طرق معالجة البيانات:

لمعالجة البيانات واختبار الفرضيات، استخدم الباحث البرنامج الإحصائي SPSS لإجراء التحليلات التالية:

- أ. التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة الديموغرافية.
- ب. الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحليل مدى تقارب أو اختلاف إجابات المبحوثين.
- ت. معامل الارتباط (Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين العلامة التجارية والميزة التنافسية واختبار الفرضية الرئيسية للدراسة.
- ث. معامل الاختلاف (Coefficient of Variation) للتحقق من تجانس إجابات أفراد العينة.

الفرضية البحثية:

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية والميزة التنافسية في محلات البيع بالتجزئة، بحيث يؤدي تحسين مكونات العلامة التجارية إلى تعزيز الأداء التنافسي للمؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم المزايا التنافسية وخصائصها

تعددت آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الميزة التنافسية، ويعود هذا التنوع إلى اختلاف الزوايا التي انطلق منها كل باحث. حيث يرى البعض أن الميزة التنافسية عملية إبداعية تمكن المنظمة من اكتشاف أساليب أكثر فاعلية من المنافسين وتجسيدها ميدانياً لإحداث قيمة مضافة مستمرة (Porter, 1993, 48) ومن زاوية القيمة المقدمة للزبون، تُعرف بأنها مهارة أو تقنية أو مورد متميز يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع تتفوق على ما يقدمه المنافسون، مما يعزز تفوق المنظمة من وجهة نظر الزبائن (Kaleka & Morgan, 2017, 25).

أما من منظور إستراتيجية التنافس، فالميزة التنافسية هي عنصر التفوق الذي يتحقق من خلال اتباع استراتيجية محددة لتحديد طريقة وأساس التنافس (Khalil, 1998,)

(37). ومن زاوية الموقف التنافسي، تعتبر الميزة التنافسية قدرة المنظمة على تحقيق الأرباح لفترة أطول مقارنة بالمنافسين، بينما في سياق الكلفة المنخفضة تُعرف بأنها قدرة المنظمة على أداء الأنشطة بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بالمنافسين، أو على فرض أسعار استثنائية مع الحفاظ على جودة المنتجات (Ghemawat & del Sol, 1998, 34).

ويعرف (Porter (1991 الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تقديم قيمة من خلال منتجات تلبي احتياجات الزبائن بأقل تكلفة وأعلى جودة (Khalil, 1998, 80). كما تُعرف بأنها السعي لتحقيق التميز بأعلى العوائد، والمحافظة على القدرات التنافسية للمنظمة واستدامتها عبر التنسيق الفعال للمهارات والموارد والتكنولوجيات لتقديم قيمة أعلى للزبائن مقارنة بالمنافسين. وتعد الميزة التنافسية أداة للتميز والابتكار وتفرد المنظمة من خلال استغلال مواردها النادرة لتحقيق قيمة مضافة مستمرة (Tanriverdi & Ning, 2017, 937).

ومن زاوية الأداء المؤسسي، تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تلبية احتياجات أصحاب المصلحة بجودة عالية، بما يوفر عائداً مستداماً للنمو وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما يعرفها (Baroto (2012 بأنها مجموعة العوامل التي تؤثر مباشرة وغير مباشرة على استقرار الشركة في السوق، بما في ذلك المشاركة الفاعلة في المجال الاقتصادي والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الأرباح وتنمية الاستقرار المؤسسي. وتعرف أيضاً بأنها سياسة متفوقة تتبعها الشركة للتنافس في السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات بجودة أو سعر أفضل مقارنة بالمنافسين (Abd AlHamid, 2018, 37).

خصائص الميزة التنافسية:

تتميز الميزة التنافسية بعدد من الخصائص التي تجعلها أداة فعالة لتفوق المنظمة واستمراريتها:

1. **الاستمرارية والديمومة:** تسعى لأن تكون دائمة وتحافظ على تفوقها على المدى الطويل، وليس مجرد ميزة مؤقتة.
2. **النسبية:** تقارن دائماً بما تمتلكه الشركات المنافسة وفي إطار زمني محدد.
3. **المرونة والتطوير:** يمكن تطويرها أو تعديلها بسهولة نسبية استجابة لتغيرات البيئة أو الموارد الداخلية.
4. **مواكبة التطورات:** يجب أن تتواءم مع التطورات التكنولوجية والابتكارية، وتستقطب الموظفين المبدعين.

5. **التوافق مع الأهداف الاستراتيجية:** يجب أن تتناسب مع أهداف المنظمة لتحقيق النتائج المرجوة.
6. **الابتكار والإبداع:** تشمل الابتكار في السياسات والخطط والسعي الدائم للتميز في تقديم المنتجات والخدمات.
7. **القيمة المدركة والولاء:** تساهم في بناء سمعة جيدة للمنظمة، وتوسيع حصتها السوقية، وخلق قيمة مدركة للزبائن تضمن ولاءهم واستمرارية الطلب (Hasan, 2017; Makhmoor & Verma, 2017).

المطلب الثاني: أبعاد الميزة التنافسية

تُعد الميزة التنافسية عنصراً أساسياً لبقاء المنظمات وازدهارها في الأسواق المتغيرة، وتتحقق عبر مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تتكامل لتحقيق تفوق المنظمة على منافسيها. ويأتي بعد **الكلفة** في مقدمة هذه الأبعاد، حيث يعكس قدرة المنظمة على خفض تكاليف الإنتاج والتشغيل مقارنة بالمنافسين، مما يمكنها من تقديم أسعار تنافسية تعزز موقعها السوقية. ويستلزم تحقيق هذا البعد إشرافاً دقيقاً، ومراقبة مستمرة للتكاليف، وإعداد تقارير دورية، إلى جانب الاستخدام الأمثل للطاقة الإنتاجية والتحسين المستمر للجودة وإتقان العمليات الإنتاجية، كما يساهم تأهيل الموارد البشرية لأداء مهامها بكفاءة في خفض تكاليف التشغيل والإشراف. ولقد أظهرت الدراسات أن السيطرة على الكلفة تمنح المنظمات ميزة قيادية تمكنها من مواجهة التغيرات السوقية ومنع دخول المنافسين الجدد (AlNajjar & Mohsen, 2004; Stevenson, 2007).

إلى جانب الكلفة، يعتبر بعد الجودة من الأبعاد الجوهرية للميزة التنافسية، حيث يشمل مجموعة الأنشطة والعمليات المتكاملة التي تتبعها المنظمة لتحسين الأداء وتقليل التكلفة وكسب رضا العملاء. وتكمن أهمية الجودة في تمكين المنظمة من تقديم منتجات وخدمات عالية القيمة، مما يزيد من الاقتناع بالعلامة التجارية، ويسمح بفرض أسعار أعلى مع تقليل التكاليف لكل وحدة. وبذلك، تتحول الجودة إلى أداة استراتيجية تؤثر في الحصة السوقية وتعزز الثقة والمصداقية لدى العملاء (Lee & Zhou, 2000)؛ ويرى بعض الباحثين أن الجودة تمثل قدرة المنظمة على تحسين وتطوير العمليات، والتحكم بالوقت، وتحقيق رغبات العملاء بما يتوافق مع المواصفات ومعايير السوق (Raslan, 2007).

كما يعد بعد الإبداع عاملاً حاسماً في بيئة الأعمال الديناميكية، إذ يعكس قدرة المنظمة على التعاون بين أنشطتها المختلفة لتبني أفكار جديدة وتطوير تقنيات مبتكرة تتيح تقديم منتجات أو خدمات محسنة. ويُنظر إلى الإبداع على أنه عملية اكتشاف وتطوير للمنتجات والخدمات والعمليات، وتحويل هذه المعرفة إلى تطبيقات تجارية تعزز القدرة التنافسية للمنظمة. ويُعد الإبداع مؤشراً على التوجه الاستراتيجي للمنظمة لدعم الجهود المشتركة بين الأقسام لإنتاج أفكار وتصاميم جديدة تلبي احتياجات العملاء (Williams, 2007).

وبنفس الأهمية، يلعب بعد المرونة دوراً محورياً، إذ يعكس قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف المتغيرة ومواجهة حالات عدم اليقين في بيئات الأعمال الداخلية والخارجية، والاستجابة السريعة للتغيرات في حجم الإنتاج ومزيج المنتجات وإدخال منتجات جديدة. وتتنوع أشكال المرونة بين مرونة المنتج، ومرونة المزيج، ومرونة الحجم، ومرونة التسليم، وهي جميعها أدوات فعالة لتمكين المنظمة من تلبية احتياجات العملاء المتجددة وتحقيق ميزة تنافسية مستمرة (Chase et al., 2007; Al-Llami, 2008).

أخيراً، يمثل بعد التسليم أو الوقت أولوية استراتيجية للمنظمة، إذ يركز على تلبية احتياجات العملاء بالكمية المناسبة وفي الوقت المحدد. وتعتبر القدرة على الوفاء بالطلبات في الوقت المناسب ميزة تنافسية مباشرة، حيث تؤثر على رضا العملاء وقيمتهم المدركة، وتمنح المنظمة ميزة نسبية في الابتكار والإنتاج وخدمات ما بعد البيع. وكلما تمكنت المنظمة من تقليل وقت الوفاء بالطلبات، كلما ارتفعت قوة الميزة التنافسية في السوق (Abo Bakr, 2008; Kahreh, 2011).

المبحث الثالث: تحليل إجابات الزبائن وفقاً لأبعاد الميزة التنافسية

اعتمدت الدراسة على قياس الميزة التنافسية من خلال أربعة أبعاد رئيسية: الكلفة، الجودة، المرونة، والتسليم. وقد تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من تجار الجملة وعدد من المحلات الكبيرة في بغداد، بهدف التعرف على مدى إدراك العينة لأبعاد العلامة التجارية وتأثيرها على تعزيز الميزة التنافسية. وتكونت أداة البحث من 25 فقرة، خصص لكل بعد خمسة فقرات. تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، بما في ذلك حساب الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، والأهمية النسبية لكل بعد وسؤال.

أولاً: بعد الكلفة

يبين التحليل أن بعد الكلفة يحظى باهتمام مرتفع لدى العينة، حيث بلغ الوسط الحسابي 3.68، أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3)، ما يعكس إدراكًا جيدًا لأهمية التحكم في التكاليف لتحقيق الميزة التنافسية. وأظهر الانحراف المعياري 1.088 ومعامل الاختلاف 29.56 تجانسًا نسبيًا في الإجابات، فيما بلغت الأهمية النسبية 73.60%.

الجدول (16) نتائج اجابات العينة لبعء الكلفة

الرقم	الفقرة	اتفق جدًا	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق جدًا	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
B1	تبتكر الشركة طرق جديدة لزيادة نسبة المبيعات	28%	36%	25%	8%	3%	3.792	1.021	26.91	75.84%
B2	تخفض الشركة تكاليف الإنتاج عبر الرقابة المستمرة	26%	35%	23%	12%	4%	3.662	1.119	30.55	73.25%
B3	تركز إدارة الشركة على نظام رقابة الكلفة الإجمالية	24%	35%	25%	11%	5%	3.637	1.101	30.29	72.73%
B4	تحسن الشركة استغلال الطاقة الإنتاجية	24%	36%	24%	12%	4%	3.651	1.084	29.70	73.03%
B5	تأهيل الموارد البشرية يساهم في خفض الكلفة	25%	37%	23%	11%	3%	3.697	1.068	28.89	73.95%
المجموع/المتوسط	—	—	—	—	—	—	3.680	1.088	29.56	73.60%

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

يتبين من الجدول أن الوسط الحسابي لبعء الكلفة قد بلغ 3.680 وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، فيما بلغ الانحراف المعياري 1.088 ومعامل الاختلاف 29.56 مما يدل على تجانس إجابات العينة. أما الأهمية النسبية فبلغت 73.60%، ما يعكس الاهتمام العالي بهذا البعد. وحصل السؤال B1 ("تبتكر الشركة طرق جديدة لزيادة نسبة المبيعات") على أعلى وسط حسابي (3.792) وانحراف معياري (1.021) ومعامل اختلاف (26.91)، مما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، فيما بلغت الأهمية النسبية (75.84%) مما يعكس دور الشركة في الابتكار لجذب العملاء. أما السؤال B3 ("تركز إدارة الشركة على نظام رقابة الكلفة الإجمالية") فكان له أقل وسط حسابي (3.637) وانحراف معياري (1.101) ومعامل اختلاف (30.29)، ما يعكس عدم القناعة الكاملة بإجراءات الشركة في تقليل الكلفة، مع أهمية نسبية بلغت (72.73%).

ثانياً: بعد الجودة

يبين تحليل بيانات بعد الجودة اهتماماً مرتفعاً من العينة، حيث بلغ الوسط الحسابي 3.605، مع انحراف معياري 1.121 ومعامل اختلاف 31.10، وأهمية نسبية 72.09%. تشير النتائج إلى أن المنتجات والخدمات عالية الجودة تعتبر أداة مهمة لجذب العملاء وضمان ولائهم.

الجدول (17) نتائج إجابات العينة لبعـد الجودة

الرقم	الفقرة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق جداً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
B7	تتنصف منتجات الشركة بنسبة عيوب منخفضة	26%	35%	22%	14%	4%	3.651	1.111	30.43	73.03%
B8	تحافظ الشركة على جودة منتجاتها باستمرار	25%	31%	26%	13%	5%	3.594	1.135	31.59	71.89%
B9	تلتزم الشركة بالمواصفات القياسية للمنتجات	23%	34%	25%	13%	4%	3.604	1.092	30.31	72.09%
B10	تهدف الشركة إلى تحسين رضا العملاء	25%	33%	25%	14%	3%	3.631	1.093	30.10	72.62%
B11	تستخدم الشركة استراتيجيات لتحسين الأداء والجودة	23%	35%	24%	12%	5%	3.581	1.127	31.47	71.61%

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

يتبين من الجدول أن الوسط الحسابي لبعـد الجودة بلغ 3.605، وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3)، فيما بلغ الانحراف المعياري 1.121 ومعامل الاختلاف 31.10، مما يدل على تجانس إجابات العينة. بلغت الأهمية النسبية 72.09%، ما يعكس الاهتمام العالي بالجودة. وحصل السؤال B7 ("تتنصف منتجات الشركة بنسبة عيوب منخفضة") على أعلى وسط حسابي (3.651) وانحراف معياري (1.111) ومعامل اختلاف (30.43)، مما يدل على أن المنتجات قليلة العيوب وتحظى برضا العملاء. أما السؤال B12 ("تتنبأ الشركة برغبات زبائننا من سلع وخدمات") فكان له أقل وسط حسابي (3.567) وانحراف معياري (1.166) ومعامل اختلاف (32.70)، مما يعكس عدم القناعة بأن الشركة تأخذ رغبات الزبائن بالدرجة الأولى عند الإنتاج.

ثالثاً: بعد المرونة

الرقم	الفترة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق جداً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
B13	تتميز المنظمة بقدرتها على التكيف مع حاجات الزبائن الفردية	27%	32%	20%	18%	3%	3.619	1.149	31.75	72.38%
B14	توفر الشركة خيارات متعددة للمنتجات	25%	29%	26%	14%	6%	3.539	1.174	33.16	70.78%
B15	تتعاون الأقسام داخل الشركة لحل لتبني مبنكرة	25%	36%	20%	14%	5%	3.617	1.154	31.91	72.35%
B16	تستجيب الشركة بسرعة لتغيرات السوق	26%	28%	30%	15%	2%	3.606	1.079	29.93	72.13%
B17	تقوم الشركة بتعديل المنتجات لتلبية احتياجات المستهلك	24%	32%	26%	13%	5%	3.583	1.124	31.37	71.67%
المجموع/المتوسط	—	—	—	—	—	—	3.582	1.148	32.06	71.64%

يتبين من الجدول أن الوسط الحسابي لبعد المرونة بلغ 3.582 وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3)، فيما بلغ الانحراف المعياري 1.148 ومعامل الاختلاف 32.06، ما يدل على تجانس إجابات العينة. بلغت الأهمية النسبية 71.64%، مما يعكس الاهتمام بالمرونة. وحصل السؤال B13 ("تتميز المنظمة بقدرتها على التكيف مع حاجات الزبائن الفردية") على أعلى وسط حسابي (3.619) وانحراف معياري (1.149) ومعامل اختلاف (31.75)، ما يدل على قدرة الشركة على تلبية الطلبات الفردية للزبائن. أما السؤال B18 ("تهتم الشركة بتحقيق مرونة مزيج المنتج لتلبية رغبات المستهلكين") فكان له أقل وسط حسابي (3.526) وانحراف معياري (1.204) ومعامل اختلاف (34.15)، مما يعكس أن الشركات تقدم أكثر من نموذج للمنتج الواحد بهدف رضا العملاء وتحقيق الأرباح.

رابعاً: بعد التسليم

الرقم	الفقرة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق جداً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
B19	تهتم الشركة بتحقيق أعلى دقة في عمليات التسليم	43%	36%	6%	6%	9%	3.978	1.240	31.17	79.56 %
B20	تهتم الشركة بتلبية الطلبات في الوقت المحدد	33%	46%	7%	6%	8%	3.904	1.169	29.94	78.09 %
B21	تحافظ الشركة على انتظام عمليات التوصيل	33%	46%	6%	7%	8%	3.876	1.186	30.61	77.52 %
B22	تهتم الشركة بالدقة في تنفيذ عمليات التسليم	42%	38%	6%	8%	7%	3.995	1.186	29.68	79.91 %
B23	تطرح الشركة منتجات جديدة بسرعة كبيرة	31%	48%	8%	5%	8%	3.863	1.166	30.19	77.26 %
المجموع/ع/المتوسط	—	—	—	—	—	—	3.796	1.181	31.12	75.93 %

يتبين من الجدول أن الوسط الحسابي لبعد التسليم بلغ 3.796 وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3)، فيما بلغ الانحراف المعياري 1.181 ومعامل الاختلاف 31.12، ما يدل على تجانس إجابات العينة. بلغت الأهمية النسبية 75.93%، ما يعكس الاهتمام العالي بهذا البعد. وحصل السؤال B22 ("تهتم الشركة بالدقة في تنفيذ عمليات التسليم") على أعلى وسط حسابي (3.995) وانحراف معياري (1.186) ومعامل اختلاف (29.68)، مما يدل على الدقة في إيصال المواد المطلوبة دون تغيير. أما السؤال B23 ("تهتم الشركة بطرح المنتجات الجديدة بسرعة كبيرة") فكان له أقل وسط حسابي (3.863) وانحراف معياري (1.166) ومعامل اختلاف (30.19)، ما يعكس عدم القناعة بسرعة طرح المنتجات الجديدة.

المبحث الرابع - اختبار فرضيات البحث

يتم في هذا المبحث اختبار فرضيات البحث وباستعمال البرنامج الاحصائي SPSS في استخراج معامل الارتباط لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية وكما موضح في الجدول

جدول (20) علاقات الارتباط بين العلامة التجارية والميزة التنافسية

الميزة التنافسية					
الاجمالي	التسليم	المرونة	الجودة	الكلفة	
.882**	.131**	.882**	.883**	.882**	شخصية العلامة التجارية
.882**	.144**	.884**	.886**	.882**	ارتباط العلامة التجارية
.883**	.139**	.887**	.887**	.883**	اتجاه العلامة التجارية
.882**	.145**	.884**	.884**	.882**	كفاية العلامة التجارية
.884**	.143**	.887**	.887**	.884**	هوية العلامة التجارية
.634**	.115**	.882**	.886**	.884**	الاجمالي
0	0	0	0	0	Sig. (2-tailed)
26088	6522	6522	6522	6522	N

الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

اختبار الفرضية الرئيسية:

يوضح الجدول (20) مقدار الارتباط بين العلامة التجارية والميزة التنافسية والذي بلغ (**.634) وعند مستوى المعنوية ($Sig = 0.00$) ويدل ذلك على وجود علاقة ارتباط فوق الوسط بين العلامة التجارية والميزة التنافسية، بمعنى ان الزيادة الحاصلة في العلامة التجارية ستؤدي لحدوث زيادة في الميزة التنافسية بمقدار (0.634). وبالاعتماد على النتائج اعلاه نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية والميزة التنافسية).

تحليل نتائج الارتباط عبر الأبعاد

1. **تفاوت تأثير الأبعاد:** على الرغم من قوة الارتباط الإجمالي، لوحظ تفاوت في قوة تأثير العلامة التجارية على أبعاد الميزة التنافسية الأربعة. العلاقة كانت قوية جداً مع أبعاد **الكلفة والجودة والمرونة**، بينما كانت أقل قوة مع بعد **التسليم**. هذا يشير إلى أن العلامة التجارية تؤثر بشكل أكبر على الجوانب المتعلقة بالقيمة والتكيف مقارنة بالزمن والسرعة.

2. **قوة بعد التسليم:** برز بعد التسليم كأحد الأبعاد المهمة، حيث أظهرت العينة اهتماماً عالياً بالدقة والالتزام بالمواعيد. هذا يعكس وعي المنظمات بأهمية التسليم في بناء الميزة التنافسية.
3. **ضعف الرقابة على الكلفة:** أظهرت النتائج قناعة أقل لدى الباحثين حول فعالية نظام الرقابة على الكلفة الكلية، مما يشير إلى مجال واضح لتحسين إدارة التكاليف لتعزيز الميزة التنافسية القائمة على الكلفة.
4. **ضعف التنبؤ برغبات الزبائن:** بالنسبة لبعد الجودة، كانت هناك قناعة أقل بقدرة الشركات على التنبؤ برغبات الزبائن المستقبلية، مما يعكس حاجة أكبر لتعزيز بحوث السوق وفهم العملاء بشكل استباقي.
5. **تحقيق المرونة في الخدمة:** على مستوى بعد المرونة، أظهرت النتائج قناعة جيدة بقدرة الشركات على تكيف الخدمات لتلبية الاحتياجات الفردية للزبائن، بينما كانت مرونة مزيج المنتج أقل، ما قد يعكس تحديات لوجستية أو ترتبط بتنوع العرض.
6. **الدقة مقابل سرعة الطرح:** ضمن بعد التسليم، ظهرت قناعة عالية بدقة عمليات التسليم، بينما كانت الثقة أقل في سرعة طرح المنتجات الجديدة، ما يشير إلى تركيز المنظمات على إتقان العمليات الحالية أكثر من تسريع الابتكار.

الخاتمة:

في ختام هذا البحث حول الميزة التنافسية، فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

- تأكيد العلاقة الارتباطية: أكدت الدراسة وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية والميزة التنافسية بشكل عام، مما يدعم الفرضية الرئيسية للبحث ويبرز الدور المحوري للعلامة التجارية في بناء وتعزيز التفوق التنافسي للمنظمات.
- تفاوت تأثير الأبعاد: على الرغم من قوة العلاقة الإجمالية، لوحظ تفاوت في قوة تأثير العلامة التجارية على أبعاد الميزة التنافسية الأربعة. حيث كانت العلاقة قوية جداً مع أبعاد الكلفة والجودة والمرونة، بينما كانت أقل قوة مع

- بعد التسليم، مما يشير إلى أن العلامة التجارية تؤثر بشكل أكبر على الجوانب المتعلقة بالقيمة والتكيف مقارنة ببعد التوقيت والسرعة.
- قوة بعد التسليم: برز بعد التسليم كأكثر الأبعاد حصولاً على اهتمام نسبي مرتفع وفقاً لاستجابات العينة، مما يعكس وعي المنظمات بأهمية الالتزام بالوقت والدقة في عمليات التسليم كعامل حاسم في إرضاء الزبون وبناء الميزة التنافسية في السوق المدروسة.
- ضعف الرقابة على الكلفة: من بين المؤشرات الفرعية، أظهرت النتائج وجود قناعة أقل لدى المبحوثين حول فعالية إجراءات الرقابة على الكلفة الكلية مقارنة بالمؤشرات الأخرى، مما يشير إلى وجود مجال للتحسين في إدارة وتخفيض التكاليف لتعزيز الميزة التنافسية القائمة على الكلفة.
- ضعف التوقع لرغبات الزبائن: أشارت النتائج المتعلقة ببعد الجودة إلى قناعة أضعف حول قدرة المتاجر على توقع وتلبية رغبات الزبائن المستقبلية بشكل استباقي، مما يسلط الضوء على فرصة لتعزيز بحوث السوق وفهم احتياجات العملاء بشكل أعمق.
- تحقيق المرونة في الخدمة: على مستوى بعد المرونة، أظهرت النتائج قناعة جيدة في قدرة المتاجر على تكييف خدماتها لتلبية الاحتياجات الفريدة لكل زبون، في حين كانت القناعة أضعف فيما يتعلق بمرونة مزيج المنتج وتنويعه، مما قد يعكس تحديات لوجستية أو تتعلق بتنويع العرض.
- الدقة في التسليم مقابل السرعة في الطرح: ضمن بعد التسليم، أظهرت النتائج قناعة عالية جداً بدقة عمليات التسليم، بينما كانت الثقة أقل في سرعة طرح المنتجات الجديدة، مما يشير إلى أن المنظمات تركز على إتقان العمليات الحالية أكثر من تسريع وتيرة الابتكار وإدخال منتجات جديدة.
- إثراء الجانب النظري: ساهمت الدراسة في إثراء المكتبة الأكاديمية في العراق بتقديم شهادة تجريبية على الأرض تدعم الإطار النظري الذي يربط بين إستراتيجية العلامة التجارية وتحقيق الميزة التنافسية في قطاع التجزئة، وهو مجال كان يعاني من نقص في الدراسات الميدانية.
- التحقق من تجانس النتائج: من خلال مقاييس التشتت ومعامل الاختلاف، أظهرت إجابات أفراد العينة تجانساً ملحوظاً في آرائهم عبر معظم فقرات الاستبيان، مما يعزز من مصداقية النتائج وموثوقيتها ويعكس اتجاهاً عاماً ومشاركاً في إدراك خصائص الميزة التنافسية في البيئة المبحوثة.

النتائج :

- توجد علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائية بين العلامة التجارية والميزة التنافسية إجمالاً ($r = 0.634$) ، مما يعني أن تحسين مكونات العلامة التجارية ينعكس بتحسّن ملموس في الميزة التنافسية الكلية.

- يتفاوت أثر العلامة التجارية عبر الأبعاد: الأثر أوضح على الكلفة والجودة والمرونة مقارنة بالتسليم، ومع ذلك سجل التسليم أعلى اهتمام نسبي من وجهة نظر العينة.
- بُعد التسليم حقق أعلى متوسط (3.796) وأعلى فقرة دقة (B22 = 3.995) ، ما يعكس تركيز الشركات على الالتزام بالمواعيد والدقة التشغيلية، بينما لوحظ انخفاض نسبي في سرعة طرح المنتجات الجديدة.(B23)
- بُعد الكلفة جيد عمومًا (3.680) لكن مع ضعف القناة برقابة الكلفة الكلية(B3) ، ما يكشف فجوة في نظم الضبط والتقارير.
- بُعد الجودة جيد (3.605) مع قناة أقل بقدرة الشركات على التنبؤ برغبات الزبائن (B12)، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز بحوث السوق والتحليل الاستباقي للطلب.
- بُعد المرونة جيد (3.582) وتحديدًا في تخصيص الخدمة للحاجات الفردية (B13)، مقابل ضعف نسبي في مرونة مزيج المنتج (B18).

التوصيات

1. حوكمة العلامة ومؤشرات أداء (Brand KPIs) بناء لوحة قياس تربط عناصر الهوية والشخصية والارتباط والكفاية بمخرجات تنافسية (حصة سوقية/هامش/ولاء)، مع مراجعة ربعيّة لاتخاذ قرارات سريعة .
الميزة التنافسية 2025-9-7
2. تقوية رقابة الكلف End-to-End: اعتماد ABC/ABB ، وتوسيع تقارير التكاليف على مستوى المنتج/القناة، وربطها مباشرة بقرارات التسعير وتموضع العلامة، لسدّ فجوة B3 وتعظيم بعد الكلفة .
الميزة التنافسية 2025-9-7
3. تحليلات طلب تنبؤية :إنشاء وظيفة Insights تجمع + (Survey + POS + سلوك رقمي (وتطبيقات نماذج تنبؤية لتقليل اللايقين في تفضيلات الزبائن) معالجة ضعف (B12) وترجمة ذلك إلى قرارات SKU ومخزون .
الميزة التنافسية 2025-9-7
4. تسريع الابتكار ووقت الوصول للسوق (TTM) تبني تطوير رشيق للمنتج (Agile NPD) وجلسات Design Sprint شهرية لرفع سرعة طرح المنتجات) علاج قصور (B23) مع إبقاء دقة التسليم ميزة فرق .

الميزة التنافسية 2025-9-7

5. سلسلة توريد مرنة للتميز في التسليم :مواءمة S&OP مع حملات العلامة، وعقود خدمة مع الموردين تتضمن SLAs على المهلة والموثوقية، واستخدام مخزون أمان ديناميكي للحفاظ على تفوق بُعد التسليم .

الميزة التنافسية 2025-9-7

6. توسيع المرونة من الخدمة إلى المنتج :الانتقال من تخصيص الخدمة فقط إلى مرونة المزيج (حزم، أحجام، نكهات/ألوان)، مع منصة تكوين منتجات (Product Configurator) لتحويل B18 إلى رافعة أرباح .

الميزة التنافسية 2025-9-7

7. رفع الجودة الملموسة للعلامة :برامج تحسين مستمر (Lean/Six Sigma) تربط خفض العيوب (B7) برسائل العلامة "جودة بلا تنازلات"، مع شهادات وثقة اجتماعية/UGC) مراجعات (تعزز القيمة المدركة .

الميزة التنافسية 2025-9-7

8. إستراتيجية قناة شاملة (Omnichannel Branding) توحيد تجربة العلامة عبر المتجر الفعلي/الأونلاين/التوصيل، وضبط الهوية البصرية والرسائل لتكبير الأثر على الأبعاد الثلاثة الأقوى (كلفة/جودة/مرونة) .

الميزة التنافسية 2025-9-7

9. تمكين الفرق على خط المواجهة :تدريب المبيعات وخدمة الزبون على سردية العلامة (Brand Storytelling) وربط الحوافز بمؤشرات ولاء واحتفاظ، بما يرفع الاستجابة للحاجات الفردية (B13).

الميزة التنافسية 2025-9-7

10. خارطة طريق تنفيذية من ثلاث مراحل:
- قصيرة (0-3 أشهر) KPIs :للعلامة، تقارير كلف شهرية، تجارب سريعة على تشكيلة المنتجات.
- متوسطة (3-9 أشهر): وحدة Insights تنبؤية، اتفاقيات SLAs توريد، إطلاق 2-3 منتجات/حزم رشيقة.
- طويلة (9-18 شهرًا): منصة تكوين المنتجات، تكامل كامل Omnichannel، اعتماد Lean على مستوى المؤسسة.

References :

1. Abu Bakr, Mustafa Mahmoud. *Human Resource Management: An Approach to Achieving Competitiveness*. Cairo: University House, 2008.
2. Al-Baldawi, Abdul Hamid Abdul Majeed, and Nadeem, Zainab Shukri Muhammad. *Total Quality Management and Reliability: Modern Techniques in Their Application and Sustainability*. Amman, Jordan: Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution, 2006.
3. Al-Lami, Ghassan Qasim. *Contemporary Techniques and Systems in Operations Management*. 1st ed., Amman, Jordan: Dar Al-Tharaa for Publishing and Distribution, 2008.
4. Al-Najjar, Sabah Majeed, and Mohsen, Abdul Karim. *Production and Operations Management*. Memory Library, 2004.
5. Baroto, M. B., Abdullah, M. M., and Wan, H. L. "Hybrid Strategy: A New Strategy for Competitive Advantage." *International Journal of Business and Management*, vol. 7, no. 20, 2012, pp. 120–133.
6. Chase, R. B., Jacobs, F. R., and Aquilano, N. J. *Operations Management for Competitive Advantage*. 11th ed., McGraw-Hill/Irwin, 2007.
7. Dirisu, J. I., Iyiola, O. O., and Ibidunni, O. S. "Product Differentiation: A Tool of Competitive Advantage and Optimal Organizational Performance." *European Scientific Journal*, vol. 9, no. 34, 2013.

8. Ghemawat, P., and del Sol, P. "Commitment versus Flexibility?" *California Management Review*, vol. 40, no. 4, 1998, pp. 26–42.
9. Hassan, A. *Strategic Management and Competitive Excellence*. Dar Al-Yazouri, 2017.
10. Kahreh, M. S. "Analyzing the Necessary Factors for Improving the Competitiveness of Organizations." *Arabian Journal of Business and Management Review*, vol. 1, no. 4, 2011, pp. 29–36.
11. Kay, J. *Foundations of Corporate Success: How Business Strategies Add Value*. Oxford University Press, 1993.
12. Khalil, N. M. *Competitive Advantage in Business*. Alexandria Book Center, 1998.
13. Lee, C. Y., and Zhou, X. "Quality Management and Manufacturing Strategies in China." *International Journal of Quality & Reliability Management*, vol. 17, no. 8, 2000, pp. 876–898.
14. Makhmoor, M., and Verma, A. "Competitive Advantage through Sustainable Supply Chain Management." *International Journal of Research in Management*, vol. 7, no. 8, 2017, pp. 1–10.
15. Porter, M. E. *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, 1993.
16. Stevenson, W. J. *Operations Management*. 9th ed., McGraw-Hill/Irwin, 2007.
17. Tanriverdi, H., and Ning, K. "The Limits of Competitive Advantage in Highly Contested Markets: The Case of Personal Computer Manufacturers." *Strategic Management Journal*, vol. 38, no. 4, 2017, pp. 937–955.
18. Williams, C. *Management*. 5th ed., South-Western Cengage Learning, 2007.

19. Baroto, M. B., Abdullah, M. M., & Wan, H. L. (2012). Hybrid strategy: A new strategy for competitive advantage. *International Journal of Business and Management*, *7*(20), 120-133.
20. Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2007). *Operations management for competitive advantage* (11th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
21. Dirisu, J. I., Iyiola, O. O., & Ibidunni, O. S. (2013). Product differentiation: A tool of competitive advantage and optimal organizational performance. *European Scientific Journal*, 9(34).
22. Ghemawat, P., & del Sol, P. (1998). Commitment versus flexibility? *California Management Review*, *40*(4), 26-42.
23. Kahreh, M. S. (2011). Analyzing the necessary factors for improving the competitiveness of organizations. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 1(4), 29-36.
24. Kay, J. (1993). *Foundations of corporate success: How business strategies add value*. Oxford University Press.
25. Lee, C. Y., & Zhou, X. (2000). Quality management and manufacturing strategies in China. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17(8), 876-898.
26. Makhmoor, M., & Verma, A. (2017). Competitive advantage through sustainable supply chain management. *International Journal of Research in Management*, 7(8), 1-10.
27. Porter, M. E. (1993). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
28. Stevenson, W. J. (2007). *Operations management* (9th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
29. Tanriverdi, H., & Ning, K. (2017). The limits of competitive advantage in highly contested markets: The case of personal computer manufacturers. *Strategic Management Journal*, *38*(4), 937-955.
30. Williams, C. (2007). *Management* (5th ed.). South-Western Cengage Learning