

دور تطوير المنتج الفلسطيني في اكتساب ميزة التنافسية

دراسة حالة: شركة سنقرط للمنتجات الغذائية

د. شاهر عبيد

[shaherobaid@yahoo.com](mailto:shaherobaid@yahoo.com)

د. رسلان محمد

[rmohammad@gou.edu](mailto:rmohammad@gou.edu)

جامعة القدس المفتوحة – فلسطين

## The role of Palestinian product development in gaining competitive advantage to face the Israeli product – Case Study - Sinokrot Food Company

Received: July 2017

Accepted: August 2017

Published: September 2017

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور تطوير المنتج الفلسطيني في اكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية، اتبع المنهج الوصفي بتطبيق استبانة على عينة بلغ حجمها (150) شركة من العاملين في شركة سنقرط، فبعد جمع البيانات وتحليلها أظهرت النتائج ان تطوير المنتج الفلسطيني يساهم في اكتساب الميزة التنافسية التي تجعل من السلعة الوطنية قادرة على منافسة المنتج الإسرائيلي، وأوصى الباحثان بضرورة قيام السلطة الوطنية بتشجيع الإنتاج المحلي لمنافسة المنتجات الإسرائيلية، عبر منح الشركات الوطنية ميزات وتسهيلات تمكنها من تطوير منتجاتها.

كلمات مفتاحية: تطوير المنتج، الميزة التنافسية، شركة سنقرط.

رموز O10: jel

**Abstract:** This study aimed at identifying the role of Palestinian product development to gain competitive advantage to face the Israeli product at the Palestinian industrial companies in West Bank, followed the descriptive approach by applying a questionnaire on a total sample size of (150) employees at (Sinokrot) company, after data collection and analysis results showed that the development of Palestinian product contributes to gain the competitive advantage that makes the national item able to compete with Israeli product, the researchers recommended the necessity for the Palestinian Authority to encourage local production to compete with Israeli products, by giving national companies advantages and facilities to enable them developing their products

**Key words:** Product development, competitive advantage, Sinkrot company

**Jel:** O10

### خلفية الدراسة:

مع استمرار احتلال إسرائيل للأراضي الفلسطينية، رغم توقيع اتفاقيات أوسلو التي نصت على انسحاب إسرائيل من الأراضي العربية المحتلة عام (1967)، فإن الشركات الصناعية الفلسطينية تواجه مشكلات في تسويق منتجاتها، بسبب الفائض التي تعرضه الشركات الإسرائيلي من منتجاتها، التي تغرق السوق الفلسطينية. الأمر الذي أدى إلى إغلاق الكثير من الشركات الصناعية الفلسطينية، التي لم تصمد أمام الإنتاج الإسرائيلي، سواء بسبب جودة المنتج، أو الأسعار التي تعرضها في السوق.

هذا الأمر أدركته القيادة السياسية في السلطة الوطنية الفلسطينية، التي أدركت أهداف إسرائيل من إضعاف الشركات المحلية، حتى تبقى السوق الفلسطينية مفتوحا أمام البضائع الإسرائيلية، حيث يشكل بالنسبة لإسرائيل ثاني أكبر سوق بعد سوقها المحلي (وزارة الاقتصاد الوطني، 2014). ولذا سعت القيادة السياسية إلى تشجيع المنتج الوطني ومقاطعة المنتج الإسرائيلي، لدعم الاقتصاد الوطني من جهة، ولتحقيق أهداف سياسية من جهة أخرى. غير أن تلك الدعوات لم تنجح بالشكل المطلوب، وذلك يعود لأسباب كثيرة، منها سيطرة إسرائيل على المعابر والحدود، إضافة إلى جودة المنتج الاسرائيلي.

وجاءت هذه الدراسة لتبحث في إمكانية تطوير المنتج الفلسطيني في الشركات الصناعية الفلسطينية لتحقيق الميزة التنافسية، لمواجهة السلع الإسرائيلية، حيث تم دراسة شركة سنقرط للصناعات الغذائية كنموذج. مشكلة الدراسة

ساد في الآونة الأخيرة جدل واسع في الشارع الفلسطيني حول مقاطعة المنتج الإسرائيلي، في سبيل تعزيز الاقتصاد الوطني من خلال دعم المنتج الفلسطيني، ولكن هناك إشكالية في مدى قدرة المنتج المحلي الفلسطيني منافسة المنتج الإسرائيلي من حيث جودة المنتج والأسعار، ولذا جاءت هذه الدراسة لتبحث في هذه الاشكالية، حيث تم صياغة مشكلة البحث على النحو التالي:

ما دور تطوير المنتج الفلسطيني في اكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل هناك علاقة دالة إحصائية بين مواصفات المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية؟
  2. هل هناك علاقة دالة إحصائية بين جودة المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية ؟
  3. هل هناك علاقة دالة إحصائية بين التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية ؟
- أهمية الدراسة:
- تكمن أهمية الدراسة بما يلي:

1. مهمة لإدارات الشركات الفلسطينية لتستفيد من نتائجها في تحقيق الميزة التنافسية لمنتجاتها.

2. مهمة لصناع القرار في السلطة الوطنية الفلسطينية كونها تبصرهم بالتسهيلات اللازم تقديمها للشركات الفلسطينية لتحقيق الميزة التنافسية.

3. مهمة للمواطن الفلسطيني كونها تطلعه على أهمية استهلاك المنتج الفلسطيني كبديل عن منتجات المستوطنات الإسرائيلية.

4. قلة الدراسات التي بحثت في العلاقة بين تطوير المنتج الفلسطيني واكتساب ميزة تنافسية  
أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة للتعرف على العلاقة بين تطوير المنتج الفلسطيني واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية. ويتفرع عنه تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على العلاقة بين مواصفات المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

2. التعرف على العلاقة بين جودة المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

3. التعرف على العلاقة بين التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

4. التعرف على مدى إدراك المبحوثين لتطوير المنتج الفلسطيني لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

5. التعرف على مدى إدراك المبحوثين لتحقيق الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

فرضيات الدراسة

1. لا توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين مواصفات المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

2. لا توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين جودة المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

3. لا توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

حدود الدراسة

حدود مكانية: أجريت هذه الدراسة في حدود شركة سنقرط للمنتجات الغذائية.

حدود بشرية: تقتصر هذه الدراسة على جميع العاملين في شركة سنقرط للمنتجات الغذائية.

حدود زمنية: أجريت هذه الدراسة خلال شهر كانون ثاني للعام (2016).

مصطلحات الدراسة:

تطوير المنتج: جميع أوجه النشاط الفنية في مجال تصميم المنتج للوصول إلى ابتكارات جديدة أو إدخال تحسينات أو تعديلات على المنتجات الموجودة حالياً أو محاولة الوصول إلى استعمالات جديدة لها.<sup>1</sup>

جودة المنتج: الصفات والخصائص والمعايير التي يجب أن تتوفر في المنتج وبما يتطابق ورغبات وتفضيل المستهلك.<sup>ii</sup>  
مواصفات المنتج: مجموعة من خصائص التصميم المحددة التي تمكن المنتج من تأدية مجموعة من المهام.  
التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع: وسيلة أو تكتيك، جهاز مادي أو طريقة تنفيذ أو صياغة يتم من خلالها التطوير  
والتحسين المستمر للسلع أو لآليات العمل.

شركة سنقرط: شركة فلسطينية لتصنيع المواد الغذائية، تأسست عام (1982)، وتعتبر أكبر شركة لصناعة المنتجات الغذائية  
في فلسطين، وتطورت حتى باتت توزع على (12) قطاعا إنتاجيا، حصلت على شهادة الايزو عام (1996) في مجالي النجاج  
الزراعي والغذائي، حيث تصدر إنتاجها إلى الولايات المتحدة وبريطانيا وفرنسا والسعودية والجزائر والأردن والسوق العربية  
في إسرائيل، إضافة إلى استثمارها بحصة كبيرة في السوق المحلية<sup>iii</sup>.  
الاطار النظري :

#### مفهوم المنتج

عرف الصميدعي<sup>iv</sup> المنتج بأنه: عبارة عن مجموعة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة التي يتألف ويرتبط بها والتي  
تعبّر عن حاجة ورغبة المستهلك، واما جبر<sup>v</sup> عرفه بأنه: "شيء مادي أو معنوي يقدم منفعة أو أكثر لإشباع حاجة أو رغبة أو  
أكثر لدى العملاء وبالتالي فإنه شعور معنوي لقيمة شيء ما، يدركه العملاء ويقدرونه عن طريق الموازنة بين المنافع التي  
يقدمها والتكلفة التي يتحملونها خلال عملية المبادلة، وعرفه الطائي والعلاق<sup>vi</sup> بأنه أشياء قد تكون ملموسة أو غير ملموسة  
تشبع حاجات المستهلك ورغباته

مفهوم تطوير المنتجات: عرف اللامي<sup>vii</sup> تطوير المنتجات بأنها خلق للمفاهيم والتصاميم والبرامج للمنتجات التي ترغب  
المنظمة الصناعية في تقديمها إلى السوق. وتعتبر عملية تطوير المنتج هي مستقبل المنظمة ومصدر قوتها التنافسية، سواء من  
حيث ابتكار منتجات جديدة أو تطوير للمنتجات الحالية للمحافظة على الحصة السوقية.<sup>viii</sup>  
ويقصد أيضا بعملية تطوير المنتجات على أنها: "جميع أوجه النشاط الفنية في مجال تصميم المنتج للوصول إلى ابتكارات  
جديدة أو إدخال تحسينات أو تعديلات على المنتجات الموجودة حاليا أو محاولة الوصول إلى استعمالات جديدة لها<sup>ix</sup>  
مبررات تطوير المنتجات: أن عملية تطوير المنتجات أصبحت ضرورة في المؤسسات المعاصرة، ومن بين أهم أسباب  
ومبررات تطوير المنتجات ما يلي<sup>x</sup>:

اكتشاف الفرص كما ونوعا وتطويرها، مع وجود ذهنية وقناعة حقيقية نحو التغيير والتطوير الهادف

التواصل المستمر مع المساهمين، الموردين، والمستهلكين؛ الذين يهتمهم عرض مواد أو سلع نصف صنعة جديدة أو  
غيرها من وقت إلى آخر.

التطور التكنولوجي المستمر في مختلف المجالات السلعية والخدمية يحتم على المؤسسة ضرورة اللحاق بما يجري من  
تطورات وإبداعات في هذا المجال أو ذاك

البيئة الاقتصادية المتغيرة لذا إذا أردت المؤسسة الاستمرار في أعمالها لا بد لها من تجديد وتطوير كفاءتها الإدارية

المستهلك أصبح أكثر دقة في اختيار السلع التي ترضي رغباته مما يؤدي ذلك إلى الضغط على المؤسسات من أجل  
البحث عما يناسب رغباته وحاجة المستهلك

قيام العديد من المنافسين بتقليد المنتجات الناجحة في السوق، الأمر الذي يمكن أن يجعل من ميزة منتج مبتكر ميزة هامشية أو متعادلة وبالتالي فإن بلوغ ميزة تنافسية مستدامة يستدعي الابتكار المتواصل للمنتج لكي لا يفقد ميزته التنافسية أمام عمليات تقليديه من قبل المنافسين.

#### أهمية تطوير المنتجات

يعد تطوير المنتجات من الأمور الهامة للمنظمات لنجاح استراتيجياتها ، وغالبا ما يستخدم مفهوم التطوير والابتكار مترادفين لأن كليهما يسعى الى تحقيق الهدف الرئيس وهو التوصل الى ما هو جديد، الأمر الذي يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق <sup>xi</sup>. وهناك أهمية كبيرة لتطوير المنتجات في المنظمات، وخاصة ان تطوير المنتجات يساعد المنظمة على البقاء والاستمرار في ممارسة اعمالها الامر الذي يعزز مكانتها في السوق، إضافة الى انه يساعد المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية المتعلقة بالنمو والتوسع قصيرة وطويلة المدى. ويزيد قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المالية وغير المالية <sup>xii</sup>.

مستويات المنتج: قام ابو قحف <sup>xiii</sup> بتقسيم مستويات المنتج الى ثلاثة مستويات

1. جوهر المنتج: وهو ما يشتره المستهلك بالضبط، مما يعني بيع منفعة حقيقية وليس النواحي المظهرية للسلعة ذاتها.
2. المظهر: وهو عبارة عن الجانب المادي أو الظاهر للمستهلك، والتي غالبا ما تتمثل بالآتي: مستوى الجودة، الموديل، الاسم، العلامة والغليف الخارجي.
3. المنافع الإضافية: وتتمثل في الخدمات المقدمة ما بعد البيع للسلع المعمرة أو الضمانات طبيعة ومصدر عملية تطوير المنتجات:

يختلف مصدر وطبيعة المنتجات الجديدة باختلاف درجة التطوير، فمفهوم التطوير خاضع لمعيارين أساسيين هما: فيلالي <sup>xiv</sup> الحداثة: والمقصود بالحداثة وجود المنتج منذ فترة زمنية قصيرة.

الاختلاف عن المنتجات الموجودة: وهو المعيار الذي يسمح بالتعرف على المنتج الجديد بين المنتجات الأقل حداثة، وقد تبنى مواصفات التمييز والتعرف على المنتج الجديد على عدة عناصر كالكنولوجيا، الكفاءة، التصميم، التكيف. ومن هذا المنطلق يمكن التمييز بين المصادر الثلاثة التالية لتطوير المنتجات الجديدة: فيلالي <sup>xv</sup>.

- تطوير تقني أو تسويقي.

- تطوير ناتج عن المخابر أو ناتج عن السوق.

- تطوير لتتج عن أبحاث أساسية أو عن أبحاث تطبيقية (ميدانية).

مفهوم الميزة التنافسية:

يرى (Macmillan and Tampoe) <sup>xvi</sup> بان الشركات دوما تسعى إلى التفوق في بيئة أعمالها، من خلال امتلاكها

للميزة التنافسية، التي تساهم في الحفاظ على حصتها السوقية، واكتساب أسواق جديدة، فالميزة التنافسية بذلك تعتبر وسيلة تمكن الشركة من التفوق على الشركات الأخرى في تسويق إنتاجها وخدماتها. ويرى (Liu) <sup>xvii</sup> الميزة التنافسية

باعتبارها ميزة الشركة التي تمنحها موقعا متقدما في السوق. في حين يرى (محسن والنجار) الميزة التنافسية تهدف إلى بناء نظام يمتلك ميزة فريدة أو مميزة تمكنه من التفوق على الشركات الأخرى في السوق بطريقة كفؤة ودائمة يمكن المحافظة

عليها باستمرار. <sup>xviii</sup>

بينما يؤكد<sup>xix</sup> بأن قدرة المنظمات وحيويتها وبقاؤها وتكيفها وانتقالها من مركز التابع إلى المتحدي فالفائد في تبني وخلق المزايا التنافسية (Competitive Advantage) الأكثر قدرة على توليد العوائد الأعلى من المعدل. وان التحدي الأكبر الذي يواجهه رجال الأعمال هو كيفية بناء القدرات الهجومية والدفاعية من تحركات المنافسين او صدها وان ذلك يتحقق من خلال القدرات التي تؤدي إلى الميزة التنافسية.

. ويشير بهذا الصدد<sup>xx</sup> بان الميزة التنافسية تعد خاصية تمايز الشركة عن الشركات الأخرى، من خلال امتلاكها موارد وعوامل مساعدة بما يمنحها قوة حركة داخلية تؤسس لها موقفا اتجاه مختلف الأطراف المنتفعين، يتجلى بما تقدمه من سلع وخدمات ذات قيمة متفردة لربائنها المستهدفين. ويذهب<sup>xxi</sup> منحي آخر باعتبار أن الميزة التنافسية، تقع على كاهل الإدارة العليا في الشركة، تعمل على تحقيق الميزة التنافسية التي تعبر عن المقدره على تحقيق حاجات الربون أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها الربون، من المنتج.

من خلال ما تقدم نرى أن جميع التعريفات تتمحور حول قدرة المؤسسة على تقديم خدمة أو منتج يتميز عن منتجات أو خدمات الشركات الأخرى، سواء من حيث الأسعار أو مواصفات المنتج أو جودته، والتي تتحقق في حال استخدام تكنولوجيا حديثة ومتطورة، تمكن الشركة من تقليل الكلفة، وطرح منتج أو خدمة تتفوق من حيث الجودة على المنتجات الأخرى في السوق. ويمكن تحديد أبعاد الميزة التنافسية بما يلي:  
أولا: خفض التكاليف

تواجه الشركات منافسة كبيرة في تسويق منتجاتها، ونظرا لكون المستهلك هو العنصر الأساسي في عملية الاستهلاك، وذلك انطلاقا من اعتبار المستهلك محايدا، ويسعى إلى الحصول على السلعة التي يطلبها بأقل ثمن، وبأفضل جودة، وبما تتناسب مع ذوقه من حيث المواصفات. فان الشركات تسعى إلى استقطاب أكبر عدد من المستهلكين من خلال تقديم سلع ذات جودة عالية، وتتسم بمواصفات تنسجم مع طلبات المستهلكين، وبذات الوقت في اقل سعر ممكن. لذا تسعى الشركات لتعزيز حصتها السوقية من خلال طرح سلع ومنتجات، بأسعار منافسة للشركات الأخرى، مع الالتزام بجودة المنتجات ومطابقة مواصفاتها لطلبات الربائن، وهذا ما يتطلب من الشركة العمل الدائم والدؤوب لتطوير منتجاتها عبر استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية لتقليل كلفة الإنتاج. ويشير العزاوي<sup>xxii</sup> إلى إن إدارة العمليات تسعى إلى تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق. بناء على ما تقدم نرى بان الكلفة يعدّ من الركائز الأساسية في نجاح الشركة وتفوقها ومساعدتها في الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية لمنتجات الشركة في السوق، وان عدم اهتمام الشركة بتخفيض كلفها قد يكون السبب وراء تدهورها وانسحابها من منتجات وأسواق قائمة.

#### ثانيا: جودة المنتج

تعتبر الجودة من العناصر الأساسية التي تمكن من تعزيز القدرة التنافسية في الأسواق، فجودة المنتج بالنسبة للربائن، تعتبر ركنا أساسيا نحو اتخاذ القرار بشراء السلعة أو البحث عن بديل آخر، وفي ابسط توضيح ل للجودة، يعني القدرة على تقديم منتجات تتطابق مع حاجات و رغبات الربائن. فالربائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلبى الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الدعاية والإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلي حاجات و رغبات الربائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.<sup>xxiii</sup>

كما وتعني الجودة نظرة الأفراد المختلفة للشركة مقابل التوقعات المختلفة للمستهلكين، حيث إن خصائص المنتج ستقابل رضا الزبون، حيث على سبيل المثال يجب أن تكون المنتجات (السلع أو الخدمات) ذات موثوقية وذات كفاءة وفعالية كي تقابل الحاجات التي يطلبها الزبون. ويؤكد (Evans and Collier)<sup>xxiv</sup> على إن المنتجات ذات الجودة العالية تسهم في تحسين سمعة الشركة وتحقيق رضا الزبائن فضلاً عن الشركة يمكن لها أن تفرض أسعار أعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية متطلبات الزبائن.

ويرى اللامي<sup>xxv</sup> بان الجودة العالية تعني في كل شيء أي إن النظام الإنتاجي يجب أن يطور لتقليل التلف كي لا يكون الإنتاج مطابقاً للمواصفات الموضوعية مسبقاً، وذا موثوقية عالية، فضلاً عن عدم وجود مجال لإعادة العمل أي إعادة فحص وتصليح المنتجات. وهناك من يرى بان الجودة هي "جودة المؤسسة أو الشركة بهدف تحسين وتطوير العمليات والأداء، وتقليل التكاليف، والتحكم في الوقت، وتحقيق رغبات الزبائن، ومتطلبات السوق، والعمل بروح الفريق، وتقوية الانتماء". وهذه جميعها يمكن تلخيصها في نقطتين أساسيتين:

أ-المطابقة للمواصفات

ب-إشباع وتحقيق متطلبات السوق.

لذا نرى بان الجودة تعد من ركائز نجاح الشركة في عالم الأعمال، من خلال تقديم منتجات بمواصفات تحقق أو تفوق متطلبات الزبائن، لإرضائهم ومن ثم إسعادهم وهذا يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للشركة في السوق.  
ثالثاً: المرونة

تعتبر المرونة الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة، عبر الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات، وبما يلاءم حاجات الزبائن. فالمرونة تعني القدرة على إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات، وإدخال منتجات جديدة، وتعديل المنتجات الموجودة بسرعة فضلاً عن الاستجابة لاحتياجات الزبائن. وبهذا تعد المرونة يعد من الأبعاد المهمة وتعني قابلية الشركة على تقديم منتجات متنوعة في الوقت المطلوب، فضلاً عن قدرة الشركة من تطوير المنتجات القائمة وتحسين عملياتها لتقديم منتجات جديدة. ويبين (Slack, et.al) بان المرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات.<sup>xxvi</sup>  
الدراسات السابقة

اجرى حجاج<sup>xxvii</sup> دراسة هدفت التعرف إلى إبراز دور الإبداع التكنولوجي باعتباره أحد أشكال الإبداع على مستوى المؤسسة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، من خلال تحديد العلاقة بين أنواع الإبداع التكنولوجي وأنواع الميزة التنافسية، واختيرت مؤسسة كوندور للصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية مجال للبحث و استندت نتائج البحث باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) ذو التوجه الإجمالي، إلى وجود وحدتين من ذو كفاءة عالية، ووحدتين ذو كفاءة متوسطة نسبياً. كما أن هناك إمكانية كبيرة لتخفيض بعض المدخلات، وزيادة بعض المخرجات وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بوظيفة البحث والتطوير وتفعيلها على مستوى المؤسسات.

قامت فوغالي<sup>xxviii</sup> بدراسة هدفت الى محاولة تسليط الضوء على تطوير المنتجات كمصدر للميزة التنافسية كما هدفت الى إبراز دور تطوير المنتجات في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة وتوصلت الدراسة الى أن استراتيجية تطوير المنتجات في المؤسسة ساهمت في تنمية وتطوير ميزات التنافسية كما بينت عدم وجود قسم البحث والتطوير يمتاز بالكفاءة والقدرة على الإبداع والابتكار واوصت الدراسة بضرورة إيجاد توازن

في درجة اعتمادها على اطراف خارجيين فيما يتعلق ببرامج المنتجات الجديدة وضرورة تفعيل وظيفة التسويق ومحاولة توسيع  
صلاحيات نشاط التسويق فيما يخص تطوير وابتكار منتجات.

وأجرى (Ebarefimia)<sup>xxix</sup> دراسة هدفت التعرف الى الحاجة لإنشاء عمليات تطوير المنتجات الجديدة واستقصاء  
ما إذا كان اعتماد هذه العمليات يعزز الصناعات ويكسيها ميزة تنافسية وأداء جيد اضافة الى اقتراح نموذج لتطوير منتجات  
جديدة وتحسين القائم منها والبحث عن العوامل التي تؤثر إيجاباً في تطوير هذه المنتجات والعوامل التي تؤثر سلباً عليها.  
واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت عينة بلغ حجمها (230) على (180) من الصناعات التحويلية  
النيجيرية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية مثل تحليل العوامل، وتحليل الارتباط وتحليل الموثوقية.  
واستناداً إلى تحليل البيانات، لاحظت النتائج أن الثقافة والاستراتيجية وقدرة الأفراد لا تؤثر فقط على خطة عمل تطوير  
المنتجات الجديدة بل تعزز الميزة التنافسية وأداء الأعمال، كما تبين انه لا توجد دالة احصائية لمشاركة الادارة في تطوير  
منتجات جديدة.

في حين قام أحمد<sup>xxx</sup> بدراسة هدفت إلى بيان دور تطوير المنتج في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الصناعات الوطنية  
وزيادة المعرفة لدى المديرين والعاملين في الشركة عن مفهوم تطوير المنتجات والميزة التنافسية، واتبع الباحث المنهج  
الوصفي التحليلي والمنهج المسحي والتاريخي للوصول لحل المشكلة من خلال التحليل الاحصائي SPSS وتوصلت  
الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من اهمها : وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تطوير المنتج وأبعاد الميزة  
التنافسية مجتمعة في الشركة قيد البحث كما أشارت نتائج التحليل الوصفي إلى إن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد  
العينة على تطوير المنتج كانت مرتفعة بشكل مقبول وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات -أهمها زيادة الاهتمام  
بتطوير المنتج كون من الأدوات الأساسية التي تساعدها في تقديم منتجات جديدة وتحسين المنتجات القائمة، حتى تتمكن  
من التكيف مع مخرجات التطور التقني وظروف المنافسة الحادة بالأسواق.

بينما هدفت دراسة حجاج وصديقي<sup>xxxi</sup> الى توضيح دور إبداع المنتج باعتباره أحد أشكال الإبداع التكنولوجي في تنمية  
الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، واختيرت شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي في الجزائر مجالاً للبحث، حيث  
تم استخدام المنهج الوصفي وخلصت الدراسة ان للشركة ميزة تنافسية من درجة منتجات متميزة، وهذا لتوفر مجموعة من  
العوامل ساعدتها في تحقيق هذه الميزة، كما تبين ان الشركة تهتم بعملية إبداع المنتج، وهذا راجع للاستراتيجية التي  
تنتهجها. واوصت الدراسة بضرورة العمل للحصول على معدات الإنتاج الحديثة، من أجل الحفاظ على صورة منتجات  
الشركة في أذهان العملاء، ومواصلة تكوين الموارد البشرية، باعتبارها من أهم مصادر الميزة التنافسية لأي مؤسسة. إذ  
أظهرت النتائج الدور الذي لعبه إبداع المنتج في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

في حين قام عباس<sup>xxxii</sup> بدراسة هدفت التعرف على أثر الابداع التقني بوصفه متغير مستقل والمتمثل ب (تقديم  
منتج جديد، تحسين منتج حالي أو قديم، تصميم عملية انتاجية جديدة، تحسين عملية انتاجية قائمة) والجودة بوصفها متغير  
معتمد في الشركة المبحوثة. وقد تم جمع البيانات باعتماد استبانة صممت لهذا الغرض ووزعت على (25) مديراً ذوي  
الاختصاص في الادارات العليا والوسطى والتشغيلية . وصل البحث ومن خلال استخدام الاساليب الاحصائية في تحليل  
استجابات عينة البحث الى جملة من الاستنتاجات كان من أبرزها ضرورة اعتماد الابداع التقني في انتاج وتحسين المنتجات  
القائمة والجديدة مع توفير الدعم الكبير والمستمر لمشاريع البحث والتطوير كونها القناة الرئيسية للأبداع التقني، وقد برهنت

النتائج بشكل عام صحة العلاقة والتأثير المتوقع بين الابداع التقني وتحسين جودة المنتج في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية.

وأجرى التميمي والحلاق<sup>xxxiii</sup> دراسة هدفت التعرف الى التعرف على أثر تطوير المنتجات (مواصفات المنتج، جودة المنتج والتكنولوجيا المستخدمة) في درجة ولاء المستهلك من وجهة نظر المستهلكين، والتحقق من وجود اختلاف في درجة ولاء المستهلك لمنتجات الألبان في منطقة أمانة عمان الكبرى تبعاً لاختلاف الخصائص الديمغرافية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتوزيع استبانة أعدت لهذا الغرض على عينة ملائمة مكونة من ( 500 ) مستهلك من مستهلكي منتجات الألبان، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها: وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين مواصفات المنتج، جودة المنتج والتكنولوجيا المستخدمة ودرجة ولاء المستهلك، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي ركزت على ضرورة الاهتمام بجودة المنتج والتركيز على التكنولوجيا المستخدمة والاهتمام بتعزيز ولاء المستهلك.

أما دراسة العجومي وآخرون<sup>xxxiv</sup> فقد هدفت إلى بحث دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة، حيث تم إبراز هذا الدور ومدى أهميته في تحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة فيما يتعلق بدور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا. وأظهرت نتائج البحث أن البنوك تتبع الإبداع التسويقي بصورة جيدة مما يعمل على تحقيق ميزة تنافسية للبنك ولكن هناك بعض القصور التي يبيتها نتائج التحليل والتي كان منها أن البنك لا يوفر خدمة الانترنت مباشرة للعميل بشكل مجاني لدى فتح حساب نت أكاونت، وأن البنك لا يهتم بالتغذية الراجعة من العملاء كما أظهرت النتائج أن هذه البنوك تتابع آخر المستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والنظم المصرفية مما يعزز الميزة التنافسية مع الأخذ بعين الاعتبار نواحي القصور التي أوضحتها نتائج التحليل.

وفي السياق نفسه قام سالم وآخرون<sup>xxxv</sup> بدراسة بحثت في دراسة دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة، حيث تم إبراز هذا الدور ومدى أهميته في تحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة فيما يتعلق بدور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج البحث، حيث قام الباحثون بإعداد استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (400) عميل من عملاء هذه البنوك. وأظهرت نتائج البحث أن البنوك تتبع الإبداع التسويقي بصورة جيدة مما يعمل على تحقيق ميزة تنافسية للبنك ولكن هناك بعض القصور التي يبيتها نتائج التحليل والتي كان منها أن البنك لا يوفر خدمة الانترنت مباشرة للعميل بشكل مجاني لدى فتح حساب نت أكاونت، وأن البنك لا يهتم بالتغذية الراجعة من العملاء. كما أظهرت النتائج أن هذه البنوك تتابع آخر المستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والنظم المصرفية مما يعزز الميزة التنافسية مع الأخذ بعين الاعتبار نواحي القصور التي أوضحتها نتائج التحليل. واوصت الدراسة أن تعزز البنوك من استخدام الإبداع التسويقي لديها والعمل على علاج نواحي القصور التي بينت ها نتائج التحليل.

وقام Iwu<sup>xxxvi</sup> بدراسة هدفت التعرف على العلاقة بين زيادة الحصة السوقية وتطوير وابتكار المنتجات. وتكونت عينة الدراسة من مطوري ومسوقي المنتجات والعاملين في الدعاية، كما أجرى الباحث مقابلات مع الباعين مباشرة، للتأكد ما إذا كان هناك أي علاقة بين ارتفاع الأرباح وإدخال منتج جديد و / أو استخدامات جديدة للمنتج. وخلصت الدراسة الى ان

تنظيم الابتكار وتطوير منتجات جديدة من شأنها التفوق على غيرها من المنتجات المنافسة واوصى الباحث بضرورة وأهمية إشراك العملاء في عملية الابتكار.

في حين أجرى الموسوي<sup>xxxvii</sup> دراسة تناولت العديد من العوامل التقنية في الإبداع التكنولوجي إلا وهي (تصميم المنتج، وتحسين المنتج الحالي، وتصميم وتحسين العملية الإنتاجية فضلا عن دعم الإدارة العليا، واستراتيجية الشركة تجاه الإبداع) ويسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، واعتمد على مجموعة من البيانات والمعلومات من سجلات الشركة المعتمدة وأجريت المقابلات المهيكلة باستخدام قوائم الفحص والملاحظة الشخصية ومراجعة الوثائق لتحليل وتقويم البحث. استخدمت قائمة الفحص في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالتكامل مع عينة البحث وتم معالجة البيانات استخدم الأسلوب الإحصائي (التحليل الوصفي)، وتوصلت الباحثة إلى نتائج عده منها: -تعتمد الشركة التي اجري عليها البحث، الاتجاهات الرسمية كأساس لتصرف العاملين من خلال إتباع القواعد والإجراءات في إدارة العملية التنظيمية اضافة الى عدم إبداء الاهتمام الكافي إلى التحديث والأتمتة في منتجاتها، وان كانت تسعى إلى التميز من خلال المحاولة في تحسين منتجاتها الحالية وهذا لا يكفي. الا بتكامل العوامل الخمسة وضعف الدعم المادي والمعنوي والإسناد لأفكار العاملين واوصت الباحثة بضرورة تجاوز الأساليب التقليدية المتبناة حاليا من قبل الإدارة الشركة واعتماد الأساليب التكنولوجية الحديثة التي من شأنها ان تحقق وفورات في الوقت والجهد

بينما أجرى الطويل وإسماعيل<sup>xxxviii</sup> دراسة سعت إلى تحديد العلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية في الشركات قيد البحث.

بينما اجري (Khoo & Tan)<sup>xxxix</sup> دراسة على شركة (Smelter plant) في استراليا أثناء عملية الانتقال والتحول من مرحلة الإعداد إلى مرحلة التطبيق والدعم والمساندة والتحسين المستمر والمسئولية الاجتماعية. استخدمت الدراسة نموذج تميز الأعمال الأسترالي ، حيث تم تحديد مكونات النموذج التي أعتقد أن لها تأثيرا على الأعمال وهي ( القيادة ، والاستراتيجيات والخطط ، والمعلومات والعاملون وقيمة المستهلك ، وإدارة العمليات ، ونتائج الأعمال ) ودلت النتائج على أنه ولتحقيق التميز في الأعمال والتحسين المستمر لابد من التركيز على المكونات أنفة الذكر كافة.

#### تعقيب على الدراسات السابقة :

يلاحظ أن الدراسات التي تم عرضها تشبه الدراسة من حيث الموضوع، ولكن تختلف عنها من حيث الهدف العام، كونها تبحث في دور تطوير المنتجات والخدمات لمنافسة الشركات العاملة في نفس المجال، من منظور اقتصادي هادف إلى تسويق المنتجات والخدمات لتعظيم الأرباح. بينما الدراسة الحالية، أنها تأخذ طابع سياسي، باعتبارها تبحث في دور تطوير المنتجات الفلسطينية لاكتساب الميزة التنافسية التي تمكنها من تحقيق هدف سياسي، يتمثل بمقاطعة منتجات الاحتلال الإسرائيلي.

اجراءات الدراسة الميدانية :

مجتمع الدراسة:

تكون المجتمع من جميع العاملين في شركة سنقرط للمنتجات الغذائية البالغ عددهم(420) موظفا.

### عينة الدراسة :

تم اختيار عينة بطريقة عشوائية بسيطة، بنسبة ( 35%) وبذلك يكون حجم العينة (150) موظفاً، والجدول الآتي يوضح كيفية توزيع أفراد العينة بحسب المؤهل العلمي وسنوات الخبرة للموظف  
توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول رقم (1)

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
43.3%	65	دبلوم فأقل
51.3%	77	بكالوريوس
05.4%	8	ماجستير فأعلى
100%	150	المجموع

جدول رقم (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
42.0%	63	أقل من 5 سنوات
48.0%	72	من 5-10 سنوات
10.0%	15	أكثر من 10 سنوات
100%	150	المجموع

### منهج الدراسة :

استخدم المنهج الوصفي وهو " المنهج الذي يقوم على توفير البيانات والحقائق عن المشكلة أو الظاهرة موضوع البحث، ويفسرها تفسيراً كاملاً" (الشناوي، 2003: 300). وكون هذه الدراسة تهدف لتوفير بيانات وحقائق عن مواصفات المنتج وجودته والتكنولوجيا المستخدمة في التصنيع، استخدم المنهج الوصفي التحليلي كونها تتطلب إجراءات ميدانية لجمع البيانات وتصنيفها، ومن ثم معالجتها بالطرق الإحصائية المناسبة.

### أداة الدراسة :

تقسم أداة الدراسة إلى قسمين هما:

أ. القسم المتعلق بقياس أبعاد تطوير المنتج:

بهدف قياس درجة توافر تطوير المنتج في شركة سنقرط الغذائية، صممت استبانة، ضمت في صورتها الأولية (27) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد: ( وصف المنتج، جودة المنتج، التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج) وذلك من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات والأدوات السابقة التي تعلق بتطوير المنتجات.  
ب. القسم المتعلق بقياس الميزة التنافسية: والتي تكونت من (13) فقرة بهدف قياس تصورات موظفي الشركة.  
صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة عرضت على لجنة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص؛ لإبداء آرائهم، وبناء على ما اقترحوه فقد حذف الباحث عدداً من الفقرات، وأضاف فقرات أخرى، كما عدل صياغة بعضها. ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من درجة ثبات أداة الدراسة تم توزيعها على عينة ثبات قدرها ( 28 ) موظف من موظفي شركة سنقرط للمنتجات الغذائية -من خارج عينة الدراسة- وحسب معامل الثبات لإجاباتهم عن أداة الدراسة، بوساطة معادلة الثبات (كرونباخ- ألفا) ، وفيما يأتي الجدول يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول (3): قيم معامل الثبات لمجالات الاستبانة

الرقم	وصف المنتج	عدد الفقرات	قيمة ألفا
1.	وصف المنتج	8	.784
2.	جودة المنتج	12	.826
3.	التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج	7	.853

يتضح من الجدول ( 3 ) أن قيم معامل الثبات لأبعاد تطوير المنتج نسب ثبات مقبولة في حين بلغ معامل الثبات لمجال الميزة التنافسية (0.872)، وهي نسبة ثبات مقبولة. متغيرات الدراسة:

1. المتغيرات المستقلة: وتمثلها أبعاد تطوير المنتج وهي: (مواصفات المنتج، جودة المنتج، التكنولوجيا المستخدمة في صناعة المنتج)
2. المتغيرات التابعة: تتمثل بالميزة التنافسية للمنتج. المعالجات الإحصائية للبيانات:

بعد جمع الاستبانات من عينة الدراسة، قام الباحث بتفريغ إجابات أفراد العينة، وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ومعالجتها باستعمال برمجية الـ (spss) ، فحسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة، وحسب معامل الارتباط بطريقة بيرسون (Pearson) ، من أجل فحص فرضيات الدراسة، في حين حسب معامل ثبات أداة الدراسة بوساطة معادلة الثبات "كرونباخ-الفا عرض نتائج الدراسة ومناقشتها القسم الأول: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

بهدف التعرف إلى درجة توافر أبعاد تطوير المنتج، والتصورات حول الميزة التنافسية في شركة سنقرط من وجهة نظر موظفيها، فقد حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ولكل مجالاتها المجتمعة، بشقيها (تطوير المنتج، الميزة التنافسية) ولتسهيل عرض النتائج اعتمد التوزيع الآتي:

درجات الاستجابة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
درجة الاستجابة	5	4	3	2	1
المتوسط الحسابي	4.21-5.0	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1-1.80

وصف مجالات الدراسة:

المجال الأول: مواصفات المنتج الفلسطيني في شركة سنقرط للمنتجات الغذائية، و لوصف هذا المجال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين كما هو موضح في الجدول (4) التالي:

جدول (4)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في مجال مواصفات المنتج

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
1	تقدم المنشأة منتجات تتميز بنوعية عالية من حيث خصائصها وصفاتها	4.8533	.42389	كبيرة جدا
2	مواصفات منتجات شركة سنقرط تتمتع بسمعة وشهرة كبيرة بالمقارنة مع	4.3867	.76664	كبيرة جدا
3	عبوات المنتجات مبين عليها المكونات الرئيسة لهذه المنتجات	4.1933	.79922	كبيرة
4	تقوم الشركة بشرح مفصل على عبوات المنتجات حول كيفية القيام بحفظها وتخزينها عند الاستخدام	4.5067	.65279	كبيرة جدا
5	منتجات الشركة لها فترة صلاحية أطول من المنتجات الإسرائيلية.	3.2400	.80000	كبيرة
6	من خلال منتجات الشركة تلتزم استخدامها لمواد أولية جيدة	4.1533	.63602	كبيرة
7	تقدم الشركة منتجات بأحجام مختلفة (حجم العبوات من ناحية الحجم والوزن) والملبية لحاجاتك ورغباتك	4.3400	.79284	كبيرة جدا
8	تنتج الشركة أصناف متعددة	4.3200	.74474	كبيرة جدا
	الدرجة الكلية	4.3878	.73949	كبيرة جدا

يبين الجدول (4) نتائج إجابات المبحوثين، حيث كانت درجة استجاباتهم تتراوح ما بين كبيرة وكبيرة جدا لجميع فقرات المجال، والدرجة الكلية لمجال مواصفات المنتج.

وقد كانت أعلى درجة استجابة الفقرة التي تتعلق بان المنتجات التي تقدمها الشركة تتميز بنوعية عالية من حيث خصائصها، بمتوسط حسابي (4.853) وانحراف معياري (0.423). تليها الفقرة التي تتعلق بقيام الشركة بإرشاد المستهلك على طريقة حفظ المنتج وتخزينها لحين الاستخدام، من خلال التعليمات المكتوبة على غلاف المنتج، حيث بلغ متوسط الإجابات (4.506) وانحراف المعياري (0.652).

وتفسر درجة الاستجابة العالية حول مواصفات إنتاج الشركة، يعود إلى أن مواصفات الإنتاج الغذائي للشركة يتمتع بخصائص مميزة، بحيث تجعل المستهلك يقبل على شرائها وتفضيلها على المنتجات الشركات المنافسة الأخرى، وذلك نتاج ما تتمتع به من سمعة وشهرة في أوساط المستهلكين. حيث تهتم الشركة بعرض مكونات الإنتاج بصدق وشفافية، وموضح عليها كافة التفاصيل التي تلزم المستهلك، وتأخذ بعين الاعتبار أذواق المستهلكين من حيث حجم العبوات، وتعدد وتنوع الأصناف، مما جعلها تستحوذ على رضى المستهلكين محليا وعالميا، ولذا يمكن القول بان المبحوثين أكدوا على أن مواصفات إنتاج المواد الغذائية التي تنتجها شركة سنقرط، مكنتها من امتلاك ميزة تنافسية تؤهلها لتكون بديل للمنتج الإسرائيلي نتيجة قدرتها العالية على المنافسة في جودة الإنتاج.

المجال الثاني: جودة المنتج الفلسطيني في شركة سنقرط للصناعات الغذائية، و لوصف هذا المجال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين كما هو موضح في الجدول (5) التالي:

جدول (5)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في مجال جودة المنتج الفلسطيني

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
1	يتصف المنتج الذي تتعامل معه بجودة مرتفعة	4.3400	.77572	كبيرة جدا
2	الجودة المرتفعة التي تتمتع بها منتجات الشركة تحفز تكرار عملية الشراء لهذه المنتجات	4.4333	.67968	كبيرة جدا
3	تتمتع منتجات الشركة بمذاق ونكهة مرتفعة الجودة	4.5500	.23828	كبيرة جدا
4	أسلوب تغليف المنتج المستخدم في منتجات الشركة التي تتعامل معها ذا جودة مرتفعة	3.4667	.63104	كبيرة
5	تلي منتجات الشركة كافة احتياجاتك ورغباتك أكثر من منتجات الإسرائيلية	4.4800	.62089	كبيرة جدا
6	زيادة سعر منتجات الشركة يعبر عن جودتها	3.3933	.66450	متوسطة
7	السمعة التي تتحلى بها منتجات الشركة هي تعبيراً صريحاً عن جودتها	4.5333	.64159	كبيرة جدا
8	زيادة الطلب على منتجات الشركة يعكس مستوى جودتها الذي تتمتع به هذه المنتجات	4.4867	.65268	كبيرة جدا
9	الأغلفة المستخدمة في التعبير عن المنتجات يعبر عن جودة هذه المنتجات	4.4333	.66974	كبيرة جدا
10	تعمل شركتنا على تطوير منتجاتها اعتماداً على دراسات السوق وتحديد حاجات ورغبات زبائننا	3.5233	.68097	كبيرة
11	تخصص شركتنا مبالغ جيدة لجهود البحث والتطوير لتطوير منتجاتنا	4.1867	.70270	كبيرة
12	تركز المنظمة على زيادة كفاءة المنتج باستخدام مواد أولية بنوعية عالية	4.3867	.74893	كبيرة جدا
	الدرجة الكلية	85034.	.68933	كبيرة جدا

يبين الجدول (5) نتائج إجابات المبحوثين، حيث كانت درجة استجاباتهم كبيرة جداً لجميع فقرات المجال، والدرجة الكلية لمجال جودة المنتج.

وقد مثلت أعلى درجة استجابة الفقرة التي تتعلق بتمتع منتجات الشركة بمذاق ونكهة مرتفعة الجودة بمتوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري (0.238). تليها الفقرة التي تتعلق باعتبار السمعة التي تتمتع بها منتجات الشركة تعبيراً صريحاً عن جودة المنتج، بمتوسط حسابي (4.53) وانحراف معياري (0.641).

وتعود درجة الاستجابة العالية من قبل المبحوثين حول الجودة العالية التي تتصف بها منتجات شركة سنقرط للمنتجات الغذائية، إلى الإقبال والطلب المتزايد على منتجات الشركة، التي باتت تتطور وتنوع منتجاتها لتلبية لرغبات المستهلكين، حيث تلي منتجات الشركة أذواق جمهور المستهلكين ورغباتهم، وتأخذ بعين الاعتبار تنوع وتعدد الاحتياجات من أصناف

مختلفة، ليجد المستهلك كل ما يطلبه من احتياجات غذائية من إنتاج الشركة، دون الحاجة إلى البحث عن أصناف أخرى في شركات أخرى منافسة، إضافة إلى توفير ميزة ملائمة أسعار المنتجات لقدرات جمهور المستهلكين، باعتبارها شركة وطنية وتعمل باستخدام إمكانيات محلية، دونما الحاجة إلى الاستيراد من أسواق خارجية، مما يخفض الكلفة التي تنعكس على انخفاض الأسعار قياساً مع منتجات الشركات المنافسة وخصوصاً الإسرائيلية.

المجال الثالث: التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج الصناعي الفلسطيني في شركة سنقرط للصناعات الغذائية، ووصف هذا المجال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين كما هو موضح في الجدول (6) التالي:

#### جدول (6)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في مجال التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج الصناعي الفلسطيني

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
1	استخدام التكنولوجيا في صناعة المنتج يعكس جودتها	4.5633	.42389	كبيرة جداً
2	تساعد التكنولوجيا على توفير درجة مرتفعة من التعقيم	3.3867	.76664	كبيرة
3	تشعر بالرضا عن الأسلوب المستخدم في تغليف المنتجات	3.2133	.79922	متوسطة
4	استخدام التكنولوجيا يساهم على تخفيض التكاليف من أجل دعم سياسة المنافسة مع المنتجات الإسرائيلية	4.5067	.65279	كبيرة جداً
5	الرضا عن منتجات الشركة ناتج عن طريقة التصنيع المستخدمة فيها	3.4400	.80000	كبيرة
6	التكنولوجيا المستخدمة في صناعة المنتج يقلل من الاهتمام بالمنتجات الإسرائيلية	4.1533	.63602	كبيرة
7	استخدام التكنولوجيا يعمل على تنوع خطوط الإنتاج من أجل زيادة مبيعاتها	4.3400	.79284	كبيرة جداً
	الدرجة الكلية	4.1889	.73949	كبيرة

يبين الجدول (6) نتائج إجابات المبحوثين، حيث كانت درجة استجاباتهم كبيرة جداً لجميع فقرات المجال، وكبيرة للدرجة الكلية لمجال التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج الصناعي الفلسطيني.

وقد كانت أعلى درجة استجابة للفقرة التي تتعلق باستخدام التكنولوجيا في صناعة المنتج يعكس جودتها، حيث كانت درجة الاستجابة كبيرة جداً بمتوسط حسابي (4.56) وانحراف معياري (0.423). تليها الفقرة التي تتعلق باستخدام التكنولوجيا يساهم في تخفيض التكاليف من أجل دعم سياسة المنافسة مع المنتجات الإسرائيلية، بمتوسط حسابي (4.506) وانحراف معياري (0.652).

وتفسر درجة الاستجابة العالية حول دور التكنولوجيا المستخدمة في تصنيع المواد الغذائية، إلى اهتمام إدارة الشركة، في استخدام أجود وأحدث الوسائل التكنولوجية اللازمة للتصنيع، بما يساهم بمنح المنتجات ميزة تنافسية تفوق منتجات الشركات المنافسة الأخرى. فقد حرصت إدارة الشركة على متابعة الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة التي تستخدم في تصنيع المواد الغذائية، حيث تعمل على تدريب فريق من العاملين على استخدامها، في تصنيع المواد الغذائية، لتحافظ على جودتها وقدرتها على المنافسة. لأن الإدارة تدرك أن هناك جهات تسعى جاهداً لضرب مقومات الاقتصاد الوطني، من خلال سيطرتها على السوق الفلسطيني، وتعي الإدارة أن الاحتلال الإسرائيلي يترصد بالشركات الوطنية، ويحاول تصفيتها، من

خلال غزو السوق المحلي بمنتجاته، مما جعل إدارة الشركة أن تستثمر كل طاقاتها وإمكانياتها، لإنتاج سلع غذائية تتفوق من حيث جودتها على السلع الإسرائيلية، عبر استخدام الوسائل الأكثر تطوراً وحادثة في مجال التصنيع الغذائي. المجال الرابع: الميزة التنافسية للمنتج الفلسطيني في شركة سنقرط للمنتجات الغذائية، ولوصف هذا المجال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين كما هو موضح في الجدول (7) التالي:

### جدول (7)

#### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في مجال الميزة التنافسية للمنتج الفلسطيني

الرقم	توفر البنية التحتية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
1	تتسم كلفة المواد المستخدمة في إنتاج منتجات شركتنا بالانخفاض مقارنة بالشركات المنافسة	4.5533	.69065	كبيرة جدا
2	تسعى شركتنا إلى خفض التكاليف الصناعية المباشرة باستمرار	4.5000	.57638	كبيرة جدا
3	تسعى شركتنا إلى خفض تكاليف عمليات الصيانة باستمرار	4.3600	.73530	كبيرة جدا
4	لدى شركتنا سياسة واضحة وموثقة للجودة	4.3133	.70603	كبيرة جدا
5	تعمل شركتنا على تحسين الوعي النوعي للأفراد العاملين لديها	4.4333	.67968	كبيرة جدا
6	تسعى شركتنا إلى جعل مواصفات منتجاتها مطابقة مع المواصفات القياسية الوطنية	4.3267	.80682	كبيرة جدا
7	تعمل شركتنا على تصميم عملياتها الإنتاجية بشكل سليم لتحقيق	4.4267	.66903	كبيرة جدا
8	يملك العاملون في شركتنا مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء	4.3333	.77431	كبيرة جدا
9	لشركتنا القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصاميم	4.4467	.59682	كبيرة جدا
10	تلتزم شركتنا بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار	4.3400	.78433	كبيرة جدا
11	لشركتنا القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقت أسرع من المنافسين.	4.4467	.74669	كبيرة جدا
12	تستخدم منظمتنا سياسة مخزون الأمان لتأمين سرعة الاستجابة للطلبات المتغيرة	4.3467	.77708	كبيرة جدا
13	يتوفر لدى الشركة طاقم صحي لفحص السلامة العامة للمنتج	4.3200	.67873	كبيرة جدا
	الدرجة الكلية	4.3738	.73248	كبيرة جدا

يبين الجدول (7) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة في مجال الميزة التنافسية للمنتج الفلسطيني والمجال الكلي، حيث تبين النتائج أن درجة الاستجابة كبيرة جدا في جميع فقرات المجال والدرجة الكلية. وقد كانت أعلى درجة استجابة للفقرة التي تتعلق بانخفاض كلفة المواد المستخدمة في إنتاج منتجات شركتنا بالانخفاض مقارنة بالشركات المنافسة، حيث بلغ متوسط الإجابات (4.55) وانحراف معياري (0.690). تليها الفقرة التي تتعلق بسعي الشركة لخفض التكاليف الصناعية المباشرة بمتوسط حسابي (4.50) وانحراف معياري (0.567).

ويرى الباحثان أن اهتمام الشركة بخفض كلفة الإنتاج، من شأنه طرح السلع بأسعار منافسة للشركات الأخرى، كون المستهلك دوماً يبحث عن سلع ذات جودة عالية وبأقل ممكنة ممكنة، ولذا حتى تستطيع الشركة منافسة الشركات الأخرى وخصوصاً الإسرائيلية، تعمل بشكل مستمر على البحث عن طرق وأساليب جديدة لخفض كلفة صناعة المنتجات، حيث لا جودة السلعة بمفردها، لا تمنح السلعة ميزة تنافسية ما لم تفترن بأسعار معقولة ومنافسة لأسعار السلع التي تطرحها شركات أخرى.

كما لا تستثني إدارة الشركة -حسب المبحوثين- اهتمامها بجودة المنتج من حيث المواصفات، وتنوع الأنواع وأحجام العبوات، إضافة إلى توفير السلعة باستمرار وبالكميات التي يطلبها المستهلكين، وتسليمها بالوقت المحدد، باعتبار كل تلك الأنشطة، تلعب دوراً كبيراً في تعزيز الميزة التنافسية للمنتجات.

وصف جميع مجالات الدراسة والمجال الكلي:

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين كما هو موضح في الجدول (8) التالي:

#### جدول (8)

#### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع مجالات الدراسة والمجال الكلي

الرقم	توفر البنية التحتية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
1	وصف المنتج الفلسطيني	78834.	68933.	كبيرة جداً
2	جودة المنتج الفلسطيني	504.38	73949.	كبيرة جداً
3	التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج الصناعي الفلسطيني	98184.	73582.	كبيرة
4	الميزة التنافسية للمنتج الفلسطيني	4.3738	73248.	كبيرة جداً

يبين الجدول (8) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة في جميع مجالات الدراسة والمجال الكلي، حيث تبين النتائج أن درجة الاستجابة كبيرة وكبيرة جداً في جميع المجالات.

فقد كانت درجة الاستجابة كبيرة جداً في مجال مواصفات المنتج بمتوسط حسابي (4.3878) وانحراف معياري (68933). وكذلك كبيرة جداً في مجال جودة المنتج بمتوسط حسابي (4.3850) وانحراف معياري (73949). وفي مجال التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع الغذائي كانت أيضاً كبيرة بمتوسط حسابي (4.1889) وانحراف معياري (73582)، وكذلك في مجال الميزة التنافسية للمنتج الفلسطيني بمتوسط حسابي (4.3738) وانحراف معياري (73248).

وبناء على تلك النتائج فإنه من الضروري زيادة الاهتمام بتطوير المنتج الفلسطيني، في كافة القطاعات، بما يساهم في إكساب المنتج الفلسطيني ميزة تنافسية تساعد على منافسة المنتج الإسرائيلي والاستغناء عنه، مما يعزز ويفعل مقاطعة المنتج الإسرائيلي، كهدف تسعى لتحقيقه الأوساط السياسية والفعاليات الوطنية دوماً، كأحد أساليب مقاومة الاحتلال.

القسم الثاني: النتائج المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة:

في البداية فُحص وجود علاقة ارتباطية بين جميع المتغيرات المستقلة (تطوير المنتج)، والمتغير التابع (الميزة التنافسية) من خلال اختبار الارتباط بطريقة بيرسون، وفيما يلي توضيح ذلك:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين مواصفات المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط، لتبيان نوع وقوة العلاقة بين مواصفات المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية، كما هو مبين في الجدول (9)

#### نتائج اختبار الانحدار البسيط

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
مواصفات المنتج / الميزة التنافسية	.724(a)	.524	.000(a)

يبين جدول (9) نتائج اختبار الانحدار البسيط لفحص العلاقة بين مواصفات المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية، حيث تشير نتائج الاختبار أن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين مواصفات المنتج الفلسطيني، وإكسابه الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.724). كما تشير النتائج إلى رفض الفرضية المبدئية، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.00) وهو اقل من الفرض المعنوي (0.05). لذا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية، بين مواصفات المنتج الفلسطيني، وإكسابه الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي وافقت هذه الدراسة مع دراسة عباس<sup>xli</sup> التي توصلت الى وجود علاقة بين الابداع وتحسين جودة المنتج.

لذا فان تحسين مواصفات المنتج الفلسطيني، تساهم بشكل كبير في منافسة المنتج الإسرائيلي، مما يستدعي ضرورة الاستمرار في الحفاظ على المواصفات الجيدة التي يطلبها المستهلك الفلسطيني، لتعزيز مقاطعة المنتج الإسرائيلي. الفرضية الثانية: لا توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين جودة المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط، لتبيان نوع وقوة العلاقة بين جودة المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية، كما هو مبين في الجدول (10)

#### جدول (10)

#### نتائج اختبار الانحدار البسيط

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
جودة المنتج / الميزة التنافسية	.731(a)	.534	.000(a)

يبين جدول (10) نتائج اختبار الانحدار البسيط لفحص العلاقة بين جودة المنتج واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية، حيث تشير نتائج الاختبار أن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين جودة المنتج الفلسطيني، وإكسابه الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.731). كما تشير النتائج إلى رفض الفرضية المبدئية، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.00) وهو اقل من الفرض المعنوي (0.05). لذا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية، بين جودة المنتج الفلسطيني، وإكسابه الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي وافقت هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة عباس<sup>xliii</sup> التي بينت وجود علاقة بين الابداع وتحسين جودة المنتج. لذا فان تحسين جودة المنتج الفلسطيني، تساهم بشكل كبير في منافسة المنتج الإسرائيلي، مما يستدعي ضرورة الاستمرار في الحفاظ على صناعة غذائية ذات جودة عالية لتعزيز مقاطعة المنتج الإسرائيلي.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية. لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط، لتبيان نوع وقوة العلاقة بين التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية، كما هو مبين في الجدول (11)

جدول (11)

نتائج اختبار الانحدار البسيط

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع / الميزة التنافسية	.740(a)	.547	.000(a)

يبين جدول (11) نتائج اختبار الانحدار البسيط لفحص العلاقة بين التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع واكتساب الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي لدى الشركات الصناعية الفلسطينية، حيث تشير نتائج الاختبار أن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين جودة المنتج الفلسطيني، وإكسابه الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.731). كما تشير النتائج إلى رفض الفرضية المبدئية، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.00) وهو أقل من الفرض المعنوي (0.05). لذا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية، بين التكنولوجيا المستخدمة في التصنيع، وإكسابه الميزة التنافسية لمواجهة المنتج الإسرائيلي.

لذا فإن التكنولوجيا المستخدمة في تصنيع المنتج الفلسطيني، تساهم بشكل كبير في منافسة المنتج الإسرائيلي، مما يستدعي ضرورة الاستمرار في استخدام التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في التصنيع الغذائي لدى الشركات الفلسطينية، لتعزيز مقاطعة المنتج الإسرائيلي وافقت هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة الطويل وإسماعيل xliii التي بينت وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنواع الابتداع التقني وابعاد الميزة التنافسية .  
التوصيات:

أن يكون للمنتج المحلي أفضلية في المؤسسات الرسمية، كأن يعطى أفضلية حتى لو كانت الاسعار اعلى بما نسبته 15% .  
وضع آلية مهنية ذات طابع تثقيفي بأهمية تعزيز هذه المنتجات من حيث جودتها وأثمانها، ونوعيتها.  
ضرورة العمل على تحسين تغليف المنتجات ليضاهي بذلك المنتجات المنافسة.  
رفع الجمارك على المنتجات المستوردة.  
زيادة وعي المستهلك الفلسطيني من خلال إبراز علامة الجودة الفلسطينية على المنتجات.  
تطبيق المواصفات الفلسطينية على المنتجات المستوردة.

قائمة المصادر والمراجع:

- i الددا علي موسى التسويق (المفاهيم والسياسات)، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن. (2010)
- ii الحسين، محمد أديوي تخطيط الإنتاج ومراقبته، دار المناهج، عمان، الأردن، (2004) ص 207.
- iii <http://new.sinokrot.com/about-sinokrot-global-group-sgg/?lang=ar>
- iv الصميدعي، محمود جاسم، استراتيجيات التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، (2009) ص 183.
- v جبر، أحمد (إدارة التسويق) المفاهيم - الاستراتيجيات - التطبيقات (، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، (2007) ص 168
- vi حميد الطائي، بشير العلاق تطوير المنتجات وتسعيورها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، (2008).
- vii اللامي، غسان قاسم، تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات، ط1، دار الثراء للنشر والتوزيع عمان - الأردن (2008)
- viii الطويل، إسماعيل، أكرم، رغيد، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية /دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى (2009).
- ix مرجع سابق (2010)
- x محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، طبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص 19
- xix مرجع سابق (2008)، ص (53)
- xii عكروش، مأمون، وعكروش، سهير تطوير المنتجات الجديدة: مدخل استراتيجي متكامل وعصري، ط 1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن (2004)، ص (96).
- xiii ابو قحف، عبد السلام، مبادئ التسويق الدولي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر (2002) ص 23.
- xiv فيالبي، غنية، أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة عتاد التكديسو المحمولة German قسنطينة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر (2008).
- xv المرجع السابق، 2008.
- xvi – Macmillan and Tampoe Strategic Management , Oxford University Press ,2000
- xvixvii – Liu, S.S., Luo, X., Shi, Y., “Market-oriented organizations in an emerging economy: A study of missing links”, Journal of Business Research, June 2003, Vol.56: 481-491.
- xviii الطويل وإسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، "دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى" كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، جامعة الموصل، العراق، (2008) ص 13.
- xix البكري وسليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، نيسان 2006 ص 16.
- xx العزاوي، سحر احمد، أثر التدريب في تحقيق الميزة التنافسية. دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المستشفيات الحكومية في بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية (2005).
- xxi - القرشي، محمد الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة علوم إنسانية، العدد (27)، السنة الخامسة، قسم علوم التسيير - جامعة بسكرة - الجزائر (2008).

xxii العزاوي، مرجع سابق، 2005

xxiii عكروش، مرجع سابق، 2004

xxiv Evans and Collier (2007), *Operations Management: Integrated Goods and Services Approach*, 2nd Edition, Thomson Learning.

xxv اللامي، غسان قاسم ، مرجع سابق (2008)

xxvi البكري، ثامر ، إدارة التسويق، ط1، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل(2002).

xxvii حجاج، عبد الرؤوف دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر(2015).

xxviii فوغالي، راندة دور تطوير المنتجات في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة: مؤسسة مطاحن عمر بن عمر-قالمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير، الجزائر(2015).

xxix Ebarefimia, Udegbe(2014) *New product development process and its impact on business performance in Nigeria*, *The Business & Management Review*, Volume 4 Number 4. pp25–39.

xxx أحمد، مأمون، تطوير المنتج ودوره في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة شركة الصناعات الوطنية (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البحر الأحمر، السودان(2013).

xxxi حجاج، عبد الرؤوف وصديقي، مسعود دور إبداع المنتج في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، -دراسة حالة شركة روائح الورود لصناعة العطور-مجلة الباحث، عدد(13) (2013).

xxxii عباس، فردوس دور الابداع التقني في تحسين جودة المنتج، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد السابع والثلاثون(2013).

xxxiii التميمي، وفاء والحلاق، سامر ، أثر تطوير المنتجات في درجة ولاء المستهلك: دراسة ميدانية عن مستهلكي منتجات الألبان في منطقة أمانة عمان الكبرى مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد (1) (2011).

xxxiv العجومي، عبيد، وآخرون ، دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية 2011، المجلد 13، العدد (2) (2011).

xxxv سالم، زيدان والعجومي، عبيد وأحمد، نهيل والغماري، سام ، دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 13، العدد 2، غزة (2011).

xxxvi Iwu, Chux Gervase(2010), *Impact of product development and innovation on market share*, *African Journal of Business Management* Vol. 4(13), pp. 2659–2667.

xxxvii الموسوي، بتول ، تأثير الابداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة، دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن والسبعون(2009).

xxxviii الطويل وإسماعيل ، مرجع سابق، 2008

xxxix Khoo, Hsien and Tan, Kay, *Using the Australian business excellence framework to achieve sustainable business excellence*, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Mgmt 9, (2002) 196–205.

xl - الشناوي، علي، المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية، المكتبة المصرية للتوزيع والنشر-القاهرة (2003).

xli عباس، فردوس، مرجع سابق (2013).

xlii المرجع السابق(2013).

xliii الطويل وإسماعيل مرجع سابق(2008).