

تمهيد

تتواجد منظمات الأعمال في بيئة عمل تلتزم أكثر فأكثر بالمواضيع البيئية ، و مرد ذلك تزايد توقعات أصحاب المصالح بخصوص الاستدامة و الحماية البيئية ، و لأن احتياجات و رغبات المستهلكين موجهة أكثر لمنتجات مستدامة و صديقة للبيئة ، أصبح الجمهور العام أكثر اهتمامًا بالقضايا البيئية التي لها التأثيرات المباشرة في نفس الاتجاه على السمات الاقتصادية و غيرها من السمات البيئية للمنظمة .

و إهتمت المنظمات بشكل خاص بعناصر المزيج التسويقي الأخضر لما لها من تأثير على المدى القصير و المدى الطويل على البيئة و مصادرها ، لذلك فهي تكيف أعمالها و عملياتها بموجب ذلك ، و أصبح الأداء البيئي عنصرا متزايد الأهمية لسمعة المنظمة ، و أصبحت البيئة الطبيعية الحلبة المهمة للاقتصاد و للمنافسة ، و تقدم المواضيع البيئية .

وبما أن المنظمات مجبرة على الاستجابة بفعالية و بكفاءة لبيئة العمل المتغيرة ، فإن واحدًا من التحديات الأكثر قوة التي تواجهها المنظمات هي كسب و تطوير الميزة التنافسية الملتزمة بيئيًا ، والتي قد تعرف على أنها المدى الذي تكون فيه المنظمة قادرة على إيجاد الوضع الدفاعي و الحفاظ عليه أمام المنافسين ، وكذلك هي القدرات التي تمكن المنظمة من صياغة ميزتها التنافسية و أن تتميز نفسها عن المنافسين من خلال اللاتناظرية أو التميز في أي صفة أو عامل الذي يمكن المنظمة من خدمة زبائنها الأخضر بفعالية أكثر ، وبالتالي إيجاد القيمة الأفضل للزبون و تحقيق الأداء البيئي الأعلى من خلال تلبية احتياجات الزبون و بتكلفة تنافسية

و لدراسة قضية الميزة التنافسية وفق مدخل التسويق الأخضر ، قسم الباحث هذا الفصل إلى مباحث ثلاث ، أولها يناقش الميزة التنافسية وثانيها يستطلع القيمة لدى الزبون و ثالثها يحلل و يناقش تحقيق الميزة التنافسية من خلال تبني مدخل التسويق الأخضر فلسفيا و إستراتيجيا.

المبحث الأول : الميزة التنافسية

تعطي الميزة التنافسية منظمات الأعمال التفوق على المنافسين و تمكنها من كسب الأرباح بشكل مستمر ، لذلك تستخدم منظمات الأعمال الاستراتيجيات المتنوعة لكسب الميزة التنافسية، و تتراوح هذه

الاستراتيجيات من استراتيجية التكلفة المنخفضة ، التميز ، الجودة و غيرها من الاستراتيجيات ، و قد أظهر نوع الاستراتيجية الذي يستخدم في عالم الأعمال الكثير من الاهتمام في الاستجابة لاحتياجات و رغبات المستهلك ، و قد أصبحت استراتيجيات التسويق حاضنة لمواضيع بيئية تؤثر على المجتمع العالمي من ناحية الاستهلاك للمصادر الطبيعية و التأثير على البيئة ، و أصبح للتسويق الأخضر الأهمية البالغة نتيجة لإيجاد المنظمات الطرق و الوسائل لتكون متلقية و مستجيبة للاهتمامات البيئية. و لاحظت المنظمات قيمة التسويق الأخضر كخطوة نحو الاهتمام بـ احتياجات و رغبات المستهلك ، بالإضافة إلى أن استراتيجية التسويق الأخضر تنمي الفوائد لطرفي التبادل، و تعزز ميزتها التنافسية من حيث تخفيض تكلفة الإنتاج ، و تعزيز الصورة الإيجابية عن العلامات التجارية .

و فيما يلي يحاول الباحث تحليل محور الميزة التنافسية بإعتباره المتغير التابع في الدراسة الحالية من خلال إبراز مفهوم الميزة التنافسية و الأبعاد الفكرية التي تستند إليها الميزة التنافسية و صولا إلى خصائص الميزة التنافسية و أهميتها ، و كل هذا تمهيدا لدراسة إمكانية تحقيق الميزة التنافسية من خلال مدخل التسويق الأخضر لاحقا.

المطلب الأول : الميزة التنافسية

الميزة التنافسية موضوعٌ كلاسيكي، لكنه متجدد، وفي الوقت ذاته موضوع مستقبلي تتغير أبعاده لمواكبة ديناميكية البيئة و المؤثرات ذات الصلة بتقديم قيمة أكبر للزبائن.

الفرع الأول : مفهوم الميزة التنافسية:

المنظمات الناجحة في السوق التنافسي على المدى البعيد، يجب أن تمتلك بعض المزايا نسبة إلى منافسيها، وتنشأ الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على أداء أنشطتها بكفاءة و فاعلية أكبر من منافسيها ويدل مصطلح الميزة التنافسية على قدرة المنظمة على تحقيق التفوق السوقي على منافسيها .

و في ظل انفتاح الأسواق العالمية "تجاوز مفهوم الميزة التنافسية عنصراً واحداً من عناصرها، إذ يمكن أن تجمع عنصر الجودة والسعر العادل، وهذا يحتاج من المنظمة الاهتمام البالغ بالموارد البشرية وتشجيع عنصر الإبداع، ومن خلال مصادر المنظمة وتطوير مهارات العاملين".⁽¹⁾

و عموماً تتعد تعريف الميزة التنافسية كما أنها تتقارب بشكل كبير ، حيث يرى Michel Porter أن "الميزة التنافسية تتحقق عندما تكون المنظمة قادرة على تقديم نفس المنافع التي يقدمها المنافسون لكن بتكلفة أقل ، أو

(1)-النسور عبد الحكيم عبد الله، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009، ص:20.

تقديم منافع تتفوق على تلك التي يقدمها المنافسون، وبهذا فالميزة التنافسية تمكن المنظمة من خلق قيمة كبيرة للزبائن و تحقيق أرباح أكثر لها"⁽²⁾

و في نفس السياق يعرفها Czepiel على " أنها تقديم قيمة متقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين"⁽³⁾
بينما يرى Hitt أن الميزة التنافسية المستدامة تتحقق عندما تضيف و تخلق المنظمة القيمة عن طريق إستراتيجية تعجز باقي المنظمات عن تبنيها أو تجدها مكلفة جداً.⁽⁴⁾
أما Kotler فيصفها على أنها قدرة المنظمة على الأداء بطريقة أو أكثر بحيث لا يستطيع المنافسون تقليدها و ينبغي على المنظمات بناء الميزة المستدامة و التي من شأنها تحقيق قيمة كبيرة للزبون مما يضاعف عملية الشراء و بالتالي ربحية المنظمة"⁽⁵⁾

و أيضاً يعرف (الخضيرى) الميزة التنافسية بأنها: «بناء وخلق وإيجاد أوضاع تفوق يملكها مشروع معين يتفوق فيها في مجالات الإنتاج، التسويق، التمويل، والموارد البشرية»⁽⁶⁾.

و يؤكد على أن الميزة التنافسية كونها إبداعية وابتكارية، فهي تحتاج إلى دعائم وأسس لبنائها، وهي:

- 1- القدرة على التقليد: وهي أسهل وأيسر هذه الأسس والدعائم وتتلخص في إنتاج سلع ماثلة للمنتجات المستوردة، ثم تكوين فائض منها قابل للتصدير اعتماداً على أن التقليد يكون أقل تكلفة من المنتج الأصلي، ليس فقط لتوفير نفقات البحوث والاختراع ولكن أيضاً لإنتاجه بكم كبير وتكلفة منخفضة، ومن ثمّ بيعه بسعر منافس.
- 2- القدرة على التطوير: أي عندما يتمكن المنتجون من استيعاب و فهم أسرار جوانب المنتجات كافة يقومون بإجراء دراسات لتطويرها، خاصة بعد الحصول على ردود أفعال من جانب المستهلكين لها، ومن ثم يسند الأمر إلى وحدات ومراكز بحوث للتطوير تركز على:

 - تطوير أداء المنتجات ووظائفها التي تقوم بها، والإشباع التي تحققها لكل من المستهلك النهائي والمستخدم الصناعي الوسيط.
 - تطوير في المواد الخام المستخدمة لتصبح أفضل وأقل سعراً وأكثر جودة.
 - تطوير في طرق التصنيع لتصبح أكثر سرعة وأقل تكلفة وأكبر إنتاجاً.

(2)- محمد علي العلي، تطبيق التسويق الإستراتيجي في الشركات الصناعية لتطوير آدائها، مرجع سابق، ص: 35.

(3) -الجميل طه علي نايل، أثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية في المصارف العراقية-دراسة ميدانية في المصارف العراقية غير الحكومية، رسالة دكتوراه ، (غير منشورة)، جامعة دمشق، سوريا، 2014، ص: 56.

(4) -Hitt

(5) -Kotler, Philip. **Marketing Management analysis planning implement and control**. New Delhi, Prentice-Hall, 1997, p: 35.

(6)-الخضيرى محسن أحمد، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، 2004. ص 35.

- وكلما كان التطوير والتحسين ملموساً كلما كان نجاح المنظمة في بناء الميزة التنافسية أكبر.
- 3- القدرة على الابتكار: وهي من أهم الأسس والدعامات لبناء واكتساب الميزة التنافسية خاصة عندما تكون قدرة الإبداع والاختراع والخلق والابتكار عالية لدى خبراء المنظمة، حيث تعمل المنظمة على توجيه تلك الاختراعات إلى إنتاج منتجات تتناسب مع خطوط الإنتاج القائمة لديها، ومن ثم تكتسب المشروعات مزايا تنافسية تتصف بأنها:

- مزايا ابتكارية غير مسبوقة.
 - تخاطب كافة المستهلكين.
 - لا يستطيع أحدٌ من المنافسين الحصول عليها إلا بعد مدة من الزمن.
- من خلال التعاريف آنفة الذكر تتشكل لدى الباحث فكرة مفادها أن الميزة التنافسية هي تعبير عن تفرد منظمة ما مقارنة بمنافسيها لنفس القطاع و لنفس السوق المستهدف، بما يحقق لها أهدافها (ربح ، حصة سوقية، الإستدامة..)

الفرع الثاني : الإسهامات الأدبية في مفهوم الميزة التنافسية

فيما يلي يستعرض الباحث بعض التعاريف و الإسهامات الأدبية في الميزة التنافسية عبر حقبة زمنية متوسطة نوعاً ما:

الجدول رقم 3-1: مفاهيم الميزة التنافسية وفقاً لآراء مجموعة من الباحثين.

ت	اسم الباحث	عنوان الدراسة	المفهوم أو الإسهام الأدبي
1	Aldersson 1986	البحث عن ميزة التمايز	اقترح ثلاثة أس لميزة التمايز التكنولوجية القانون والجغرافية: أربع استراتيجيات لتحقيق الميزة التنافسية لتجزئة اهتمام انتقائي، الصفقة والتميز
2	Hall 1980	استراتيجية البقاء في البيئة العدائية Hostile Environment	المنظمات الناجحة تحقق موقع الكلفة الأقل أو التمايز
3	Hendersson 1983	تحليل للمنافسة	مناقشة مستمرة لمزايا تفرد المنظمة في منافسيها أولئك الذين يمكن أن يتكيفوا أفضل وأسرع تجاه المزايا بشكل يفوق المنافسين ... / ...

4	Poter 1985	الميزة التنافسية تكوين وأداء متفوق	تقديم أفكار سلسلة القيمة كأداة أساسية لتحليل مصادر الميزة التنافسية
5	Coyne 1986	الميزة التنافسية المستدامة	تقسيم شروط الميزة التنافسية المستدامة لإيجاد فكرة فجوة التقديرات
6	Chemawant 1986	الميزة المستدامة	مناقشة تلك المزايا التي تميل إلى أن تكون مستدامة، حجم السوق المستهدف، الوصول السريع للموارد أو الزبائن والقيود على خيارات المنافسين
7	Hamel and Prabalad 1986	القصد الاستراتيجي 'StrategicIntent'	أي منظمة يجب أن لا تبحث عن الميزة التنافسية المستدامة ولكن يجب أن تتعلم كيف تكون ميزة جديدة لتحقيق القيادة العالية Global Leadership
8	Day and Wensley 1988	تقييم الميزة: هيكل لتشخيص التفوق التنافسي	المصادر المحتملة للميزة هي المهارات المتفوقة والموارد المتفوقة في تقديم الطريق لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وأن كل منظور الزبون والمنافسين يجب أن يؤخذ بنظر الاعتبار .
9	Day &Wensley, 1988 ;2	تقييم الميزة: هيكل لتشخيص التفوق التنافسي	المصادر المحتملة للميزة هي المهارات المتفوقة والموارد المتفوقة في تقديم الطريق لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وأن كل منظور الزبون والمنافسين يجب أن يؤخذ بنظر الاعتبار .
10	Diericks and Cool 1989	تركز مخزون الموجودات والميزة التنافسية المستدامة	استمرارية موقع موجودات الشركة يعتمد على سهولة تقليدية هذه الموجودات
11	Hamel*** / ***and Prabalad 1989	القدرة الجوهرية للمنظمة CoreCompetence	الميزة التنافسية المستدامة تنتج من قدرات المنظمة، يجب على الشركة أن تتحول موردها ومهارتها إلى قدرة جوهرية التي تمكنها من التكثيف السريع للفرص المتغيرة

12	Harvy, 1990, 90	الإدارة الإستراتيجية و سياسات الأعمال	المصدر الذي يعزز وضع المنظمة في السوق بما يحقق لها الأرباح الاحتكارية من خلال امتيازها على منافسيها.
13	Porter, 1991, 72	من المزايا التنافسية إلى الإستراتيجية الكلية	دالة الطريقة الأفضل التي تدير بها المنظمة النظام الكلي للقيمة
14	Barney 1991	موارد المنظمة والميزة التنافسية المستدامة	مناقشة أربة مؤشرات لموارد المنظمة المحتملة لتوليد الميزة التنافسية المستدامة القيمة بالندرة، عدم
15	Conner 1991	مقارنة تاريخية نظرية على أساس الموارد وخمس مدارس في التفكير ضمن الاقتصاد الصناعي، هل تمتلك نظرية جديدة للمنظمة؟	القابلية على التقليد ونقص البدائل. مع النظرة على أساس الموارد لتحقيق عائد فوق المتوسط ومنتجات المنظمة يجب أن تكون متميزة في نظر الزبون وان المنظمة التي تباع منتجات مشابهة للمنافسين يجب أن تمتلك موقع الكلفة الأقل
16	Czepiel, 1992, 40		القدرة التي يمكن بواسطتها جعل كافة أنشطة القيمة أدنى أو القيمة المقدمة للمشتريين أعلى مقارنة بالمنافسين
17	Peteraf.1993	حجر الزاوية للميزة التنافسية: نظرة معتمدة على أساس الموارد	مناقشة أربعة شروط يجب مقابلتها من أجل الميزة التنافسية المستدامة، موارد متفوقة superior(عدم التجانس ضمن الصناعة)، محددات الحسابات السابقة للمنافسين، قابلية حركة الموارد غير مكتملة، محددات تصعيد الموقف السابق للمنافسين
18	Bharadway, Varadarjan, and Faly 1993	الميزة التنافسية المستدامة في صناعة الخدمات، انموذج مفاهيمي ومقترحات بحث	تقيم الميزة التنافسية المستدامة في محيط تسويق الخدمات: توجد الميزة التنافسية المستدامة إذا أدركها الزبون
19	Hall 1993	هيكتر يربط بين الموارد غير الملموسة وقدرات الميزة	تحديد موارد غير ملموسة متنوعة (تتضمن الموجودات والقدرات) الميزة التي

	التنافسية المستدامة	تؤدي إلى الميزة التنافسية المستدامة
20	Mc Gahan, 1994, 120	الهيكل الصناعي للميزة التنافسية أداء المنظمات لأنشطتها بصورة أكثر فاعلية مقارنة بالمنافسين
21	Day 1994	اقتراحات إدارة الميزة التنافسية تعتمد استجابة المنظمة للبيئة واستخدام الاستراتيجية على توجه المنظمة (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسين)، الميزة التنافسية تبنى على أساس التوجه
22	Hung and Morgan	نظرية الميزة النسبية للمنافسة Te comparative Advantage Theory مقارنة نظريات الكلاسيك الجدد: ونظرية الميزة النسبية للمنظمة النسبية للموارد يمكن أن تحول ميزة تنافسية في السوق، عرض تصنيف للموارد
23	Pitts& Lei, 1996, 98.	الإدارة الإستراتيجية : بناء و صيانة الميزة التنافسية القدرة على إنجاز الأنشطة بفاعلية أفضل من المنافسين
24	Oliver 1997	الميزة التنافسية المستدامة: دمج المنظمات والنظرة المستندة على الموارد يقترح نموذج لعدم تجانس المنظمات الذي به يقترح أن كل من رأس المال للمنظمات والموارد هو أساسي للميزة التنافسية المستدامة
25	Kotler, ... 1997, 35	تحليل إدارة التسويق : تخطيط تنفيذ و رقابة. قابلية المنظمة على الأداء بأسلوب واحد أو عدة أساليب ليس بإمكان المنافسين اتباعها حالياً أو مستقبلاً ... / ...
26	Evens, 1997, 35	القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبون مقارنة بالمنافسين
27	Oliver 1997	الميزة التنافسية المستدامة: دمج المنظمات والنظرة المستندة على الموارد يقترح نموذج لعدم تجانس المنظمات الذي به يقترح أن كل من رأس المال للمنظمات والموارد هو أساسي للميزة التنافسية المستدامة
28	FjeldstedStabe ll, 1998, 414.	قدرة المنظمة من خلال طبيعة الموارد التي يتم الحصول عليها من التفرد أو عدم

قدرة المنافسين على التقليد			
الأفضلية على المنافسين في كسب الزبائن والقدرة على الدفاع إزاء القوى المنافسة	تطوير الميزة التنافسية باستخدام كل من الإبداع و منحى الخبرة	Hall & Smith, 1999,2	30
تجهيز الزبون بقيمة أكبر، حيث تفوق ما يدفعه من مبالغ للحصول على منتجات أو خدمات بجودة جيدة.	الإدارة الإستراتيجية : مفاهيم و حالات	Thomson é Strickland, 1999, 134	31
نتيجة للتزامن بين القدرات الجوهرية والفرص المتاحة	التسويق : مفاهيم و إستراتيجيات	Prid, 2000, 29	32
الزسيلة التي تستطيع من خلالها المنظمة الفوز في منافستها مع الآخرين	عملية الإدارة الإستراتيجية، الرقابة و التنفيذ	Macmillan & Tampo, 2000, 89	33
القدرة على ابتكار متفرد تتمتع بها المنظمة عن بقية المنافسين	الإستراتيجية الكلية	Lynch, 2000 ; 153	34
أي من أسس بناء الميزة التنافسية السماح للمنظمة باختلاف سلعها أو خدماتها من خلال التنافس الذي تحققه فيه يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية.	الميزة التنافسية	Hansch, 2003, 3	35
أي جهود تبذلها المنظمة باتجاه خلق قيم عمل مشتركة تمنح المنظمة فرصة الحصول على قوة عمل مندفعة ومنتمية تعمل باتجاه تحسين الإنتاجية كماً ونوعاً	العلم الجديد في إستراتيجية الموارد البشرية	Paul, 2004, 160	36
ميزة أو عنصر تفوق المنظمة يتم تحقيقها في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس		خليل، 1998 37	37
خاصية أو مجموعة خصائص تنفرد بها المنظمة ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها تمكنها من		الزعبى، 1999، 61	38

التفوق على المنافسين فيما تقدمه من خدمات او مدخلات للزبائن			
المجالات التي يمكن للمنظمة أن تنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية، وبهذا فهي نقطة تتميز بها المنظمة عن منافسيها في أحد الأنشطة أو في مواردها البشرية		المغربي، 1999، 24	39
قابلية المنظمة على تميز نفسها من خلال إجراء التطوير أو التعديل على الخصائص النموذجية للصناعات التي هي فيها من أجل تحقيق ميزة تنافسية.		العلاق والطائي، 126، 1999	40
المقدرة على تلبية حاجات الزبون او القيمة التي يرغب الزبون الحصول عليها من ذلك المنتج أو الخدمة ... / ...		العلي، 2000، 40	41
حالة اقتدار وتميز تنفرد بها المنظمة عن غيرها من المنظمات تستطيع من خلالها تعزيز مركزها التنافسي وزيادة الحصة السوقية		هامان، 2001، 52	42
امتلاك المنظمة قدرات خصائص، قابليات مهارات معرفة ومعلومات تمنحها قوة داخلية ديناميكية للتفرد عن المنافسين من خلال استجابة أبعاد تلك القدرات لقيم الزبائن وحاجاتهم من السلع والخدمات		البرواري، 2001، 75	43
الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المنظمة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع الزبائن لا يستطيع المنافسون من تقديمها.		القطب، 2002، 44	44

45	بني حمدان، 2002، 37	قدرة تمتاز بها المنظمة عن سائر المنظمات وتأتي من مجالات متعددة منها السعر، الكلفة، المنتج، والتركيز على سوق معينة
46	العاني، 2004، 81	أداء المنظمة لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية بشكل يجعلها منفردة، ومتميزة في تحقيق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها في أدائها لأنشطتها، ويمكن أن تحافظ عليها لمدة طويلة من الزبائن
47	مصطفى، 2004، 19	تميز المنظمة على منافسيها بمركز فريد يتيح لها تقديم منتج أو خدمة بأسلوب ناجح وربحية جيدة
48	محسن والنجار، 2004، 52	قدرة المنظمة على تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين في السوق ويتأتي هذا التفوق من خلال تطوير القدرات المميزة
49	السياحي، 2004، 47	قدرة المنظمة على تقديم منتجات متميزة قادرة على تقديم أكبر إشباع لزبائنهم
50	نجم، 2005، 282	قدرة المنظمة على التفوق على منافسيها في واحد أو أكثر من أساسيات بناء الميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، الإبداع، المرونة، الاستجابة للزبون وغيرها).
51	www.ituarbic، 2206 :1	تميز المنظمة مقارنة مع منافسيها كونها أكثر كفاءة وفاعلية وقدرة على استخدام مواردها المختلفة لتحقيق أعلى معدل من العائد المالي
52	صديقي وعجيلة، 2007، 5	القدرة على تحقيق رغبات الزبائن لأن الزبون هو الحكم في السوق، حيث أن رضا الزبون يعد الهدف الأساسي الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه

53	علي محمد العلي		امتلاك المنظمة بعض المزايا (أساسيات) مقارنة بمنافسيها، بحيث تتمكن المنظمة من أداء أنشطتها باقل تكلفة وبفاعلية أكبر من منافسيها بما يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية.
----	----------------	-------	--

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر على المصادر⁽⁷⁾

و من وجهة نظر الباحث يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على خلق فجوة إيجابية للقيمة في نظر الزبون لصالحها بينها و بين منافسيها الحاليين و المرتقبين و المحافظة عليها من خلال قدرتها على التفرد و عدم إمكانية تقليدها حيث تستغل ماهو متاح من فرص ونقاط قوة متحاشية التهديدات و نقاط الضعف و عموما تكون الميزة التنافسية مستدامة إذا كان مردها تعقد وتشابك مجموعة من الأنشطة وفق سلسلة القيمة مما يصعب تقليدها.

و في حقل التسويق الأخضر تعتبر الميزة التنافسية " اكتشاف المنظمة الصناعية طرقاً جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة في التسويق التقليدي تراعي الاهتمام والمحافظة على البيئة، تتفوق بها المنظمة على المنافسين، ويكون بمقدورها تجسيد الاكتشاف ميدانياً وإحداث عملية إيداع بمفهومه الواسع وميزة المنظمة الخضراء التنافسية هي نظام متكامل يتجه نحو حماية البيئة".

كما تجدر الإشارة في هذا المستوى من الدراسة إلى توضيح الفرق بين الميزة المطلقة أو النسبية والميزة التنافسية، حيث "ترجع الميزة المطلقة أو النسبية إلى وجود وفرة في عنصر الإنتاج أو أكثر (وفرة المواد الخام، وفرة رأس المال وفرة الموارد البشرية، ووفرة الإدارة والتكنولوجيا)، والفضل في ذلك لله سبحانه

(7)-Hoffman, Nicol 'An Examination of the 'Sustainable Competitive Advantage' Concept Present, and Future' Academy of Marketing Science Review, Volume2000, p4-5.

محمد علي العلي، تطبيق التسويق الإستراتيجي في الشركات الصناعية لتطوير أدائها، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2011، ص:39.

- طه علي نايل الجميلي، أثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية في المصارف العراقية-دراسة ميدانية في المصارف العراقية غير الحكومية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2014، ص ص:59-61.

- يعرب عدنان السعيد، تحليل إستراتيجيات مصفوفة قيمة الزبون كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة عينة من الفنادق المساهمة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة بغداد، 2003، ص:55.

-Paul, Temple, "The new science in human resource strategy", 4th ed, U. K. 2004.

وتعالى، وفضل الإنسان فيها هو اكتشافها واستعمالها، بينما الميزة التنافسية هي نتاج لسعي الإنسان في اغتنام الفرص المتاحة وقدرته على الإبداع والابتكار والتطوير واكتشافه من خلال البحث والدراسة"⁽⁸⁾.

(8)-موسى أحمد أصبح، إستراتيجية مقترحة للتسويق الأخضر لتحقيق ميزة تنافسية للشركات الصناعية، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، جامعة عمان العربية، الأردن، 2013، ص: 44-45.