



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

UNIVERSITE CHADLI BEN DJEDID -El Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des sciences Economiques, Commerciales Et Sciences De Gestion



السنة الجامعية: 2020/2019

الرقم التسلسلي:

قسم: العلوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

أهمية رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات

تخصص: إدارة استراتيجية

- إشراف الأستاذ:

طالب بدر الدين

إعداد الطالبتين:

➤ بن نهار زينب

➤ بن داية مريم

آية

لَسْمُ الْخَمْرِ الْخُبْرُ

« قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك العليم الحكيم »

(سورة البقرة: الآية 32)

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور وأهمية رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات، وقد تم الاعتماد على المقارنة النظرية بهدف مناقشة وتحليل نتائج الدراسات السابقة مع فرضيات الدراسة الحالية لاختبار صحتها.

وتتمثل متغيرات الدراسة: المتغير المستقل المتمثل في: رضا العميل والمتغير التابع المتمثل في: الميزة التنافسية ومتغيرات وسيطة المتمثلة في: جودة السلعة، سعر السلعة، طريقة التعامل، بهدف معرفة دور رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات وبالاعتماد على ذلك، قمنا بتقسيم البحث إلى جانبين، الجانب النظري والذي تطرقنا فيه إلى الإطار النظري لكلا من رضا العملاء والميزة التنافسية والولاء وتوضيح العلاقة بين رضا وولاء العملاء بالميزة التنافسية من خلال ذلك قمنا باستنتاج فرضيات وأنموذج الدراسة بناء على الجانب النظري، حيث توصلنا إلى أن العميل هو الركيزة الأولى والأساسية لبناء ميزة مستدامة وغير قابلة للزوال وحاسمة، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد قمنا باستعراض بعض الدراسات السابقة ثم قمنا بمقارنتها ومناقشتها مع فرضيات الدراسة الحالية من خلال إظهار نقاط التشابه والاختلاف وأهم الفروق لاختبار صحتها.

وفي الأخير تحصلنا على نتائج الدراسة ووضعنا نموذج الدراسة النهائي لهذا الموضوع. ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- رضا العميل على سعر السلعة يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية.

- رضا العميل على جودة السلعة يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: العميل، رضا العملاء، الميزة التنافسية، ولاء العملاء.

Résumé

This study aims to identify the role and importance of customer satisfaction in improving the competitive advantage of enterprises. The theoretical comparison has been relied upon with the aim of discussing and analyzing the results of previous studies with the current study to test their validity. The study variables are: the independent variable is: customer satisfaction, the dependent variable represented by the competitive advantage. In order to know the role of customer satisfaction in improving the competitive advantage of enterprises, depending on that, we divided the research into two aspects, the theoretical aspect in which we dealt with the theoretical framework for customer satisfaction, competitive advantage and customer loyalty and clarify the relationship between customer satisfaction and loyalty with competitive advantage. Through this, we derive hypotheses and a model of study based on the theoretical side, where we concluded that the customer is the main pillar for building a sustainable advantage, indestructible and decisive.

On the applied side, we only reviewed some of the previous studies and then compared them and discussed them with the results of the current study by showing points of similarities, differences to test the validity of the current hypothesis. Finally, we got the following results:

- Customer satisfaction on service quality leads to competitive advantage.
- Customer satisfaction on commodity price leads to competitive advantage.

Keywords : customer, competitive advantage, and customer loyalty

إهداء

الحمد لله أولاً

أهدي هذا العمل

إلى أمي وأبي أطال الله في عمرهما

وإخوتي وإلى أصدقائي

مريم+زينب

شكر و عرفان

الحمد لله حمدا كثيرا أولا و آخر

الذي أعاننا على إتمام هذا العمل

و من هنا لا يسعنا إلا أن نتقدم بخالص الشكر و الوفاء و التقدير

للكتور طالب بدر الدين

الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة والذي أحاطنا بكل اهتمام و رعاية علمية

و لم يخل بتقديم نصح القيمة و حكمة توجيهاته و أن يطول الله في عمره و جزاه الله خيرا

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة لجنة المناقشة

و لا ننسى أن نتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلى كل أساتذة قسم التفسير

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	أنواع العملاء	15
2-1	رضا الزبون	22
3-1	المواقف المختلفة التي يتعرض إليها العميل بعد شرائه للمنتج	23
4-1	خصائص رضا العملاء	25
5-1	محددات رضا العملاء	26
6-1	مطابقة الأداء والتوقعات	27
7-1	مراحل تحقيق رضا العملاء	27
8-1	نموذج كانو	38
9-1	أنموذج التوقعات لرضا العملاء EDP	39
10-1	نموذج أليفير	40
11-1	نموذج spreng , mackenzie , olshavsky	41
12-1	نموذج المؤثرات المعرفية والوجدانية والولاء cognitive and affective	42
1-2	نموذج بورتر للقوى التنافسية	51
2-2	نموذج الميزة التنافسية	57
3-2	العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية	60
4-2	دورة حياة الميزة التنافسية	61
5-2	مصادر الميزة التنافسية	66
6-2	أبعاد الميزة التنافسية	66
7-2	إستراتيجيات المنافسة	67

70	عجلة الإستراتيجية التنافسية	8-2
79	العوامل المؤدية لتطوير الميزة التنافسية	9-2
81	العناصر التي تبنا عليها الميزة التنافسية	10-2
96	أنواع الولاء حسب ديك (Dick)	1-3
98	مستويات الولاء	2-3
99	محاور الوصول للرضا	3-3
101	مراحل تطوير علاقات الزبون (الولاء / قيمة حياة الزبون)	4-3
104	سلسلة: « الرضا - الربحية»	5-3
106	العلاقة بين الجودة، الرضا، الولاء، الربح.	6-3
107	رضا الزبون وبقاء المؤسسة	7-3
109	تطور مختلف مصادر الميزة التنافسية بدلالة قوة العلاقة مع الزبون	8-3
112	العلاقة بين الولاء والربح طبقاً لأقدمية الزبون.	9-3
113	الولاء والرفع من التنافسية المنظمة	10-3
117	روابط سلسلة كسب ولاء الزبائن / العملاء	11-3
118	نموذج الدراسة	12-3
126	دراسة سامي فهد الرياضي 2016	1-4
128	دراسة مؤمن عبد السميع الحلبي 2017	2-4
129	دراسة فاطمة الزهراء عيشاوي و بثينة كربوسة 2019	3-4
130	دراسة نوال حازم	4-4
131	دراسة مروان عبد الفتاح أبو عنانة و آخرون	5-4
132	دراسة بثينة لقمان أحمد 2006	6-4
133	دراسة الأمين حلموس 2017	7-4
137	دراسة خالد عبد الفتاح الحلبي 2018	8-4

140	دراسة سامر محمد محمد الحلاق 2019	9-4
142	دراسة حسين المازوري	10-4
143	دراسة شريقي جلول 2015	11-4
145	دراسة أمال محمد علي سليمان 2014	12-4
146	دراسة حسين علي عبد الرسول، افتخار جبار 2017	13-4
162	نموذج الدراسة الحالية	14-4

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	أنواع العملاء وكيفية التعامل معهم	16
2-1	أوجه التشابه بين الزبون الداخلي و الخارجي	18
3-1	العوامل المؤثرة في سلوك العميل	20
4-1	تعريف رضا العملاء وفق وجهة نظر عدد من الباحثين	21
1-2	الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	63
2-2	مصادر الميزة التنافسية من وجهة نظر عدد من الكتاب الباحثين	65
3-2	أنواع الإستراتيجيات التنافسية	71
4-2	مزايا الإستراتيجيات التنافسية	72
5-2	مخاطر الإستراتيجيات التنافسية	74
6-2	تدهور الميزة التنافسية	78
1-3	تعريف ولاء العميل من وجهة نظر عدد من الباحثين	88
2-3	العلاقة بين رضا وولاء العملاء	92
1-4	مقارنة بين الدراسات السابقة من حيث المتغيرات والهدف والنتائج المتحصل عليها	147

فهرس المحتويات

i	ملخص
ii	آية
lii	إهداء
iv	شكر
v	قائمة الأشكال
viii	قائمة الجداول
lv	فهرس المحتويات
1	المقدمة العامة
	الفصل الأول: أساسيات حول رضا العملاء
9	مقدمة الفصل
10	المبحث الأول: بين الرضا والعميل
10	المطلب الأول: مفهوم الرضا
10	أولاً: تعرف الرضا
12	ثانياً: النظريات المفسرة للرضا عن الحياة
14	ثالثاً: العوامل التي تحدد مستوى الرضا عن الحياة
14	المطلب الثاني: العملاء
14	أولاً: من العميل أو المستفيد
15	ثانياً: أنواع العملاء
19	ثالثاً: تحديد مطالب الزبون
19	رابعاً : أهمية العميل للمنظمة
20	خامساً: العوامل المؤثرة في سلوك العميل
20	المبحث الثاني: ماهية رضا العملاء

21	المطلب الأول: مفهوم رضا العملاء
21	أولاً: تعريف رضا العملاء وفق وجهة نظر بعض الباحثين
24	ثانياً: خصائص رضا العملاء
25	ثالثاً: أهمية رضا العملاء
26	رابعاً: محددات رضا العملاء
27	خامساً: مراحل تحقيق رضا العميل
29	المطلب الثاني: تصنيفات الرضا من خلال سلوك العميل والعوامل المؤثرة في رضاه
29	أولاً: تصنيفات رضا العملاء من خلال سلوك العميل
29	ثانياً: العوامل المؤثرة في رضا العملاء
30	المبحث الثالث: السلوك الناجم عن الرضا وعدم الرضا وكيفية تحقيقه وقياسه وأبرز نماذجه
30	المطلب الأول: الرضا / عدم الرضا الناجم عن العميل
31	أولاً: السلوك الناجم عن الرضا
32	ثانياً: السلوك الناجم عن عدم الرضا
34	المطلب الثاني: تحقيق وقياس رضا العملاء
34	أولاً: تحقيق رضا العميل
35	ثانياً: قياس مستوى رضا العملاء
38	المطلب الثالث: نماذج رضا العملاء
38	أولاً: نموذج كانو kano model
39	ثانياً: نموذج التوقعات لرضا العملاء EDP
40	ثالثاً: نموذج الرضا حسب أليفير
41	رابعاً: نموذج SPRONG , MACKENZIE , OLSHAVKY

42	cognitive and affective	خامسا: نموذج المؤثرات المعرفية والوجدانية والولاء
43		خلاصة الفصل
		الفصل الثاني: الميزة التنافسية
48		مقدمة الفصل
49		المبحث الأول: مدخل للميزة التنافسية
49		المطلب الأول: ما معنى الميزة التنافسية
49		أولا: تعريف التنافسية ونموذج بورتر للقوى التنافسية
54		ثانيا: تعريف المنافسة
55		ثالثا: مفهوم الميزة التنافسية
57		رابعا: أنواع الميزة التنافسية
58		خامسا: خصائص الميزة التنافسية
58		سادسا: أهمية الميزة التنافسية
59		سابعا: أهداف الميزة التنافسية
59		ثامنا: العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية
60		تاسعا: عوامل ظهور الميزة التنافسية
61		المطلب الثاني: محددات، معايير الحكم، مصادر وأبعاد الميزة التنافسية
61		أولا: محددات الميزة التنافسية
64		ثانيا: معايير الحكم على الميزة التنافسية
64		ثالثا: مصادر الميزة التنافسية
66		رابعا: أبعاد الميزة التنافسية
68		المطلب الثالث: إستراتيجيات بورتر التنافسية
68		أولا: تعريف الإستراتيجيات التنافسية
70		ثانيا: أنواع الإستراتيجيات التنافسية

71	ثالثا: مزايا الإستراتيجيات التنافسية
74	رابعا: مخاطر الإستراتيجيات التنافسية
75	المبحث الثاني: أدوات الميزة التنافسية
76	المطلب الأول: أهم مؤشرات الميزة التنافسية ودوافع تحسينها
76	أولا: أهم مؤشرات الميزة التنافسية
77	ثانيا: دوافع تحسين الميزة التنافسية
79	المطلب الثاني: أهم العوامل المؤدية للعمل إلى تطوير الميزة التنافسية وأهمية تحسينها وأسباب تنميتها
79	أولا: العوامل المؤدية إلى تطوير الميزة التنافسية
81	ثانيا: أهمية الميزة التنافسية المستدامة
82	ثالثا: أهمية تحسين الميزة التنافسية
82	رابعا: أسباب تنمية الميزة التنافسية
84	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: علاقة الولاء ورضا العملاء بالميزة التنافسية
87	مقدمة الفصل
88	المبحث الأول: ولاء العملاء
88	المطلب الأول: مفهوم ولاء العملاء
88	أولا: تعريف ولاء العملاء
90	ثانيا: خصائص الزبون المقتنع بدرجة عالية من الولاء
91	ثالثا: أسباب الولاء
91	رابعا: العلاقة بين الرضا والولاء
94	المطلب الثاني: مفاهيم متعلقة بالولاء
94	أولا: أهمية الولاء
95	ثانيا: أنواع الولاء
97	ثالثا: مستويات الولاء
98	رابعا: وسائل بناء ولاء الزبون
99	خامسا: كسب الولاء

100	سادسا: استراتيجيات الولاء
100	المطلب الثالث: الآثار الاقتصادية لولاء العملاء والعلاقة بينه وبين قيمة الزبون
100	أولا: الآثار الاقتصادية لولاء العملاء
101	ثانيا: الولاء وقيمة الزبون
103	المبحث الثاني: دور رضا وولاء العملاء في تحسين الميزة التنافسية
103	المطلب الأول: دور رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية
108	المطلب الثاني: دور ولاء الزبون في تحسين تنافسية المؤسسة
117	المطلب الثالث: فرضيات وأنموذج الدراسة
119	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: مقارنة فرضيات البحث بنتائج الدراسات السابقة
123	مقدمة الفصل
124	المبحث الأول: الدراسة السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة
124	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة برضا العملاء
133	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية
142	المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بولاء العملاء
147	المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسات السابقة مع فرضيات الدراسة الحالية
147	المطلب الأول: مقارنة نتائج الدراسات السابقة
160	المطلب الثاني: ما يميز الدراسة الحالية من الدراسات السابقة واختبار صحة الفرضيات
163	خلاصة الفصل
167	الخاتمة العامة
172	قائمة المراجع والمصادر

المقدمة العامة

المقدمة عامة

مع بداية القرن الحادي والعشرون أصبح العملاء أكثر تعقيدا و أقل استجابة لضغوط السوق التقليدي، خاصة من خلال الإعلان حيث أصبح هناك مجال أكبر للاختيار نظرا لعولمة الأسواق (أمانة أبو النحاح محمد، ص :2)، ففرضت العولمة على المؤسسات ملموسية في درجة المنافسة وتنوعها مما يجب فهم الأسواق المحلية ومتغيرات ممارسة الأعمال في الأسواق الأجنبية ضد منافسين مختلفين ومتنوعين والتعامل مع السوق العالمي والتكنولوجي المتغيرة بصفة مستمرة والتعامل الفعال مع تغيرات البيئة الديناميكية وتوفير التوجه الإستراتيجي الذي يساعد المؤسسة على خوض غمار المستقبل المجهول وتوفير النظرة المستقبلية للمؤسسة من خلال القدرة على تتبع الأبعاد الجديدة للتغير من حيث سرعته وكثافته سواء على مستوى البيئة الخارجية أو البيئة الداخلية ففي داخل كل مؤسسة مقومات للنجاح و أخرى للفشل و ما يميز مؤسسة عن أخرى هو مدى استفادتها من مقومات النجاح لتحسين فرصتها في السوق . (نبيل محمد العفيري، ص: 2).

فمنذ نشأة المؤسسات ظهرت العديد من المصطلحات الإدارية التي نالت اهتماما واضحا من قبل الباحثين من بينها مفهوم التميز والميزة التنافسية وذلك لزيادة عدد المؤسسات وعدد خدماتها ومخرجاتها وبالتالي حدة تنافسها فأصبحت المنافسة لغة العصر ومحل اهتمام الجميع (نجلاء فتحي الصلاحات، 2017، ص : 4) ، وبعد أن اقتنعت المؤسسة بأن ضمان بقائها واستمرارها مرهونين بمدى استجابتها السريعة لحاجات ورغبات زبائنهم (مغراوي محمد، 2015، ص : 3) ومعتمدتا على الجودة والثقة في العلامة التجارية والتطوير في المنتجات التي تتحقق من خلال عنصر الابتكار والإبداع كوسيلة للحصول على أعلى المردودات (عالية جواد محمد علي، ص : 41). وللمحافظة على الاستمرارية ظهر في الآونة الأخيرة الكثير من التطبيقات والإستراتيجيات التي دعمت توجه هذه المؤسسات ومن بين هذه الإستراتيجيات إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن والتي تعنى بكيفية التواصل والتفاعل مع الزبائن بطرق غير تقليدية حيث هذه الإستراتيجية تساعد المؤسسة بتوسيع العلاقات مع زبائنهم وهذا يؤدي إلى زيادة الرضا والولاء لدى زبائن

المقدمة العامة

المؤسسة. (فاروق اهاب الدجاني، 2017 ، ص: 2.)، فمن أهم الوصايا التي قدمها كارل سيول « إذا سألك العميل عن أي شيء فإن الجواب دائما يكون نعم » بمعنى لكي تنجح في خدمتك للعميل يجب أن تقتنع بوجود أهم شيء من المال وأن تقلل متاعب التعامل معه لكي تجعل حياتهم أسهل و في كل مرة يسأل أحد العملاء إذا كان بإمكان مؤسستك مساعدته ويكون الجواب دوما نعم شريطة أن يكون طلبه متعلقا بمجال عمل مؤسستك . (كارل سيول ، بول بي براون، ترجمة: متولي حسن ، 1999، ص، ص 35، 36.) وعليه فإن تحقيق الربحية من الزبون مرتبط ارتباطا مباشرا برضا الزبون، ونجاح المؤسسة في تحقيق هدف إستراتيجي كهذا يتمثل في تحقيق التوازن الضروري بين إرضاء الزبون على المدى الطويل والحفاظ عليه (باسل أسعد، 2014، ص: 248)، فمن خلال السعي للتعرف على حاجات ورغبات العملاء والعمل على إشباعها وإقامة روابط الصداقة والحوار الدائم معهم بشكل فردي وخلق قيمة لهم مدى الحياة (نرmin أحمد عبد المنعم السعدي، 2012 ص: 17.)، ومن نستنتج بأن مكونات إدارة علاقات الزبائن تتمثل أولا في رضا العملاء : حيث اعتبرت فكرة إشباع رغبات العميل هو سر النجاح والتميز لمعظم المؤسسات المتعددة جنسيات و ما نتج عنها من تغيرات في أذواق وحاجات الزبائن بوصفهم الفرصة التسويقية وثانيا : الولاء كونه يعد الركن الأساس لنجاح أي مؤسسة والتكامل مع باقي العناصر الأخرى حيث تعد عملية الاحتفاظ بالعميل من القضايا الصعبة جدا بسبب التغيرات الخاصة بسلوك العملاء وثالثا: قيمة العميل حيث ينظر إلى تلك القيمة على أنها تحقيق حاجات وتوقعات الزبون أفضل من أي أحد آخر و بأقل تكلفة إذ تترجم هذه القيمة إلى كل ما يقيمه العميل وبذلك فهي معرفة من خلاله. (سعدون حود جتير و آخرون، 2013، ص، ص 379، 380.)، فعلى المؤسسة أن توفر قيمة للعميل من حيث منتجاتها (سلع و خدمات)، والعميل يوفر تلك القيمة من حيث تدفق الأرباح مع مرور الوقت، ربما يوفر الاستثمار في العميل هذه الأيام فوائد للمؤسسة في المستقبل وفي هذا المعنى العملاء يمثلون الأرصدة التي تحتاج المؤسسة إلى الاستثمار فيها (سونيك غوبتا، رونالد ليهمان، ترجمة: أمين الأيوبي، 2016، ص: 74)، ولكي تمنع المؤسسة انسحاب زبائنها تسعى جاهدة كسب رضاهم الذين تحتفظ بهم فيجب تذكر أن رضا العملاء هي وسيلة لتحقيق الوصول إلى

المقدمة العامة

النهاية إن الهدف العام هو تحسين درجة الولاء لدى العملاء لذلك فإن عملية قياس درجة رضا العملاء تتضمن عادة آليات مستمرة في مراقبة سلوك العملاء تجاه المؤسسة ومنتجاتها من سلع وتقديم خدمات. (كرينغ ف . تشرتشيل، ساهرا . هاليرن، 2011 ، ص: 58).

الإشكالية:

بناء على ما سبق لكي تضمن المؤسسة بقائها واستمرارها لأطول فترة ممكنة في سوقها عليها أن تقتنع بأن الاهتمام بالعميل هو أحد مفاتيح وأسرار النجاح للتميز لذلك لابد من تحقيق رضاه وفهم احتياجاته وتحسين آليات اليقظة الإستراتيجية لفهم احتياجاته وسبب تغيرها بهدف خلق منتجات تشبع رغباته وبهدف السعي لتوليد الولاء القوى وبالتالي خلق قدرة تنافسية تستطيع أن تنمي وتطور ميزة تنافسية تمكنها من الصمود أمام منافسيها من خلال التركيز على أهمية رضا العملاء.

ومن هذا المنطلق نطرح إشكالية بحثنا الجوهرية كالآتي:

كيف يساهم رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية؟

الأسئلة الفرعية:

من خلال إشكالية بحثنا تتطوي على عدة تساؤلات فرعية كالتالي:

-ماذا نقصد بكلا من رضا وولاء العملاء؟

-ماذا نقصد بالميزة التنافسية؟

-فيما تتمثل علاقة كلا من رضا وولاء العميل بالميزة التنافسية؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بدراسة أهمية رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية فمن هذا

الهدف الأساسي تتفرع لدينا عديدة أهداف فرعية منها ما يلي:

المقدمة العامة

- توضيح المفاهيم المتعلقة برضا العملاء.
- توضيح المفاهيم المتعلقة بولاء العملاء.
- فهم العلاقة بين الرضا والولاء وإبراز دور الولاء في الرفع من مردودية المؤسسة.
- توضيح المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية وأساليب تحسينها وتنميتها .
- تحديد العلاقة بين رضا وولاء العملاء ودورهما الفعال لتحسين الميزة التنافسية بهدف تحقيق النجاح والربح.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية البحث فيما يلي:

- التغيرات السريعة في البيئة التنافسية من تحولات التي اتجهت إلى ضرورة الاهتمام أكثر برضا العملاء .
- تعدد واختلاف مجال المنافسة من أساليب وإستراتيجيات مبتكرة.
- تعدد حاجات ورغبات العملاء والسعي للاستجابة السريعة لها وفهمها نتيجة للتطورات التكنولوجية و الفكرية وشبكات الانترنت وتعدد مصادر المنافسة.
- اعتبار العميل في قمة الهرم الإداري للمؤسسة بتحديد له معالم المنتج المراد استهلاكه بهدف كسب ثقته بالعلاقة التجارية.
- وجود نقص معتبر لموضوع أهمية رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية وهذا يستوجب اهتمام أكبر بهذا الموضوع.

دوافع اختيار البحث:

من بين أهم دوافع اختيارنا لهذا الموضوع نذكر منها:

- الموضوع له علاقة بالتخصص العلمي.
- أصبحت المنافسة في الأسواق العالمية تركز على أساس التفوق والتميز للمنتج.

المقدمة العامة

-أصبح مفهوم رضا العميل من المفاهيم الأكثر تداولاً في العصر الحالي واعتباره مصدر من مصادر الميزة التنافسية الحاسمة لصعوبة تحقيقه.

-كون الرضا حالة نفسية وشعورية من الصعب فهمها أو التنبؤ بها.

منهج الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع للجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بهدف الإحاطة بجوانب الموضوع وفهم متغيرات الدراسة والاستعانة بالمراجع العملية (الكتب، أطروحات الدكتوراه، مذكرات الماجستير والماسستير، المقالات، الملتقيات، التقارير العملية، المواقع الالكترونية)، أما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على المنهج الاستنتاجي من خلال مقارنة نتائج الدراسات السابقة بفرضيات البحث لاختبار صحة الفرضيات.

صعوبات الدراسة:

من بين أهم صعوبات الدراسة ما يلي:

-تفشي فيروس كورونا كوفيد 19 ما سببه من انعكاسات وصعوبات كغلق مراكز التعليم العالي والمكتبات العلمية لاستعادة الكتب مما صعب عملية البحث للحصول على المراجع العملية لذلك فقد تم الاعتماد على جمع المعلومات من المذكرات بكثرة والمقالات المنشورة .

-استحالة عميلة التواصل المباشر والاعتماد على عملية التعلم والتواصل عن بعد وصعوبة الفهم بسبب ضعف شبكة الانترنت.

-قلة المراجع العلمية وندرتها التي تتعلق بهذا الموضوع.

هيكل الدراسة:

تضمن هيكل الدراسة مقدمة وأربعة فصول متبوعين بخاتمة.

المقدمة العامة

تناولنا في الفصل الأول الذي تحت عنوان أساسيات حول رضا العملاء إلى ثلاثة

مباحث:

-في المبحث الأول تطرقنا فيه إلى تحديد مفهوم الرضا ومفهوم العميل؛

-المبحث الثاني ركزنا فيه على ماهية رضا العملاء ؛

-المبحث الثالث حددنا فيه السلوك الناجم على الرضا / عدم الرضا وكيفية تحقيقه وقياسه

وأبرز نماذجه.

أما الفصل الثاني تحت عنوان: الميزة التنافسية قسمناه إلى مبحثين:

-المبحث الأول ركزنا فيه على تحديد مفهوم المنافسة والتنافسية والمفاهيم المتعلقة

بالميزة التنافسية من ناحية التعريف والخصائص والأنواع؛

-أما المبحث الثاني ناقشنا فيه أدوات الميزة التنافسية.

في الفصل الثالث كان بعنوان : علاقة الولاء ورضا العملاء بالميزة التنافسية قسمناه إلى

مبحثين:

-المبحث الأول درسنا فيه ولاء العملاء؛

-المبحث الثاني ناقشنا فيه دور ولاء ورضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية ومنه

استنتجنا أنموذج الدراسة والفرضيات.

أما الفصل الرابع بعنوان: مقارنة فرضيات البحث بنتائج الدراسات السابقة وقد قسمناه إلى

مبحثين:

-المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

(دراسات سابقة عن رضا العملاء والميزة التنافسية والولاء) بعرض أهم نتائجها وأهدافها

وتوصياتها وأهميتها.

المقدمة العامة

المبحث الثاني قمنا بمناقشة نتائج الدراسات السابقة مع فرضيات الدراسة الحالية بإبراز الفروق بين هذه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية وما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات الأخرى واختبار حصة الفرضيات التي تم طرحها بهدف استنتاج أنموذج الدراسة النهائي.

الفصل الأول:

أساسيات حول رضا العملاء

مقدمة الفصل:

في ظل تزايد المنافسة في الأسواق سواء كانت الداخلية منها أو الخارجية و في ظل هيمنة المؤسسات خاصة الكبرى منها على معظم الحصص السوقية ونقص الأموال ذلك يجعلها تبحث عن ميزة مستدامة تأتي مثلاً هذه الميزة من خلال كسب رضا عملائها ومن خلال عدة طرق ووسائل تجعل عملائها راضين عن منتجاتها وأسعارها والجودة المقدمة من قبلها، ففي ظل هذه المنافسة الشديدة وقدراتها على الاحتفاظ بزبائنها لكسب ميزة تنافسية تمكنها من تحدي المخاطر البيئية المحيطة حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى أساسيات رضا العملاء من مفهومه والسلوك الناجم عن العميل.

وقد قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية:

-المبحث الأول: بين الرضا والعميل

-المبحث الثاني: ماهية رضا العملاء

-المبحث الثالث: السلوك الناجم عن الرضا وعدم الرضا وكيفية تحقيقه وقياسه وأبرز

نماذج.

المبحث الأول: بين الرضا والعميل

يعتبر العميل الفاعل الأساسي والأول لنجاح أي منظمة في مجالها وذلك لتأثيره عليها في ما يخص أذواقه وميوله ولابد أن يكون العميل راضيا تماما عن ما تقدمه المنظمة له من منتجات حتى يتولد عند هذا الأخير ولاء قويا لها ولقد تطرقنا في هذا المبحث إلى المطالب التالية :

-المطلب الأول: مفهوم الرضا

-المطلب الثاني: العملاء

المطلب الأول: مفهوم الرضا

أولا: تعريف الرضا

هي كلمة لاتينية تعني الاكتفاء de enough مما يعني أن الرضا عن الحياة هو تقبل الفرد لظروف حياته والشعور بتحقيق الاحتياجات والرغبات بصورة يراها الفرد كافية إلا أن جوهر الرضا عن الحياة يتمثل في التقييم الذاتي للفرد لجودة حياته، وتعرف كلمة الرضا satisfaction في قاموس أكسفورد الانجليزي oxford بثلاث معان هي:

- تأتي من الكلمة satisfying بمعنى كون الشيء مرضي ومشبع.

- شيء ما يشبع الرغبة أو يسر المشاعر.

- تعريض الإصابة أو الفقد أو الضرر تستدعي إرضاء.

أما الفعل satisfy يعني:

1 - إعطاء الفرد ما يريده أو يحتاجه لجعله سعيد أو مبتهجا.

2 - وضع نهاية للمطلب أو الرغبة الملحة من خلال إعطائه ما يتطلبه يشبع جوع الفرد.

3 - يتزود بإثبات وإقناع، مثل أن البوليس اقتنع ورضي تماما بأن وفاة هذا الشخص نتيجة

لحادث.

ويعرف وست الرضا عن الحياة بأنه محرك جوهري للسلوك الإنساني، وهو تقييم الفرد للجوانب المتنوعة التي تجعله يشعر بالرضا عن وجوده طوال حياته، وقد تم حصر العديد من

المجالات التي تساهم في تعزيز الشعور بالرضا عن الحياة في اثنتي عشر مجالاً هي : الحالة الاقتصادية، الصحة، العلاقات الأسرية، الصداقات، العمل المجزي، المسكن، الأنشطة الترفيهية شريك الحياة، التدين، وسائل المواصلات، تقدير الذات، المستوى التعليمي . (محمود عبده حسن محمد العيزي، 2019، ص، ص. 26، 27).

مفهوم الرضا عن الحياة بعد من مؤشرات السعادة الوجدانية الذاتية والتي تضمن بالإضافة إلى الرضا عن الحياة مؤشرات التأثيرات الموجبة أو التأثيرات السالبة ويختلف الرضا عن الحياة عن الرضا عنهما في أن الأخير يتضمن عامل التقدير المعرفي بجانب عامل التقديم الوجداني.

(محمد سالم العمران ، أحمد الرفورع، 2014، ص: 267).

وتشير دراسة ميكس ومورال إلى أن الأفراد المتعلمين يتمتعون بدرجات أعلى من الرضا عن الحياة وأن زيادة المستوى التعليمي تؤثر إيجابياً على الصحة النفسية والجسمية للأفراد من ناحية وهم أكثر قدرة على التكيف وتجاوز الأحداث السلبية في حياتهم من ناحية أخرى، كما درس الباحثون العديد من العوامل الديمغرافية والاجتماعية والسمات الشخصية من أجل معرفة العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالرضا عن الحياة فمفهوم الرضا يعتمد في نظرية هرمية الحاجات لماسلو في إشباع الحاجات متدرجا من الحاجات الفسيولوجية الدنيا إلى الحاجات العليا المتمثلة في تحقيق الذات لأن الإنسان يسعى لتحقيق أهدافه الهامة من أجل الشعور بالسعادة والرضا عن الحياة وتحقق الحياة الجيدة عندما تلبى للإنسان متطلبات الأمن والانتماء والاستقلال وتأكيد الذات، ويعتمد تحقيق الحاجات العليا على العوامل الخارجية المحيطة بالفرد (الأسرة والمجتمع والنواحي الاقتصادية والسياسية والتعليم وغيرها) وتقسم أهداف الأفراد إلى قسمين:

- أهداف جوهرية أو داخلية: مثل تقبل الذات، الانتماء والإحساس بالانتماء للجماعة

وهذه تعكس وجهة النظر الإنسانية للرضا.

- **أهداف خارجية:** وهي الأهداف التي يحصل من خلالها الأفراد على بعض الإشباع

والرضا من خلال الآخرين مثل النجاح من السعادة والرضا عن الحياة التي يتمتع بها

المعاقين. (محمد سالم العمران، محمد أحمد الرفورع، 2014، ص: 268).

ويعرفه مجدى الدسوقي الرضا عن الحياة بأنه تقييم الفرد لنوعية الحياة التي يعيشها طبقاً

لنسقه القيمي ويعتمد هذا التقييم على مقارنة الفرد لظروفه الحياتية بالمستوى الأمثل الذي يعتقد

أنه مناسب لحياته ويتكون من ستة أبعاد كما يلي:

- **السعادة:** وتشير إلى تمتع الفرد بالسعادة وشعوره بالرضا والارتياح عن ظروفه

الحياتية إلى جانب شعوره بالأمن والطمأنينة.

- **الاجتماعية:** وتشير إلى اتصاف سلوك الفرد بالتسامح والمرح وسيلة إلى الضحك

وتبادل الدعابة وتقبل الآخرين والتعايش معهم كما هم.

- **الطمأنينة:** وتشير إلى استقرار الحالة الانفعالية والصحية للفرد متمثلة في النوم الهادئ

المسترخي، وعدم المعاناة من المشاعر السلبية والرضا عن الظروف الحياتية وارتفاع الروح

المعنوية وتقبل نقد الآخرين.

- **الاستقرار النفسي:** ويشير إلى الرضا عن النفس والشعور بالبهجة والتفاؤل اتجاه

المستقبل.

- **التقدير الاجتماعي:** ويشير على الاستقرار الاجتماعي للفرد متمثلاً في الثقة في قدراته

وإمكانياته والإعجاب بأفكاره وآرائه وقدراته على اتخاذ القرارات وتحمل نتائجها والشعور

بالثقة اتجاه سلوكه الاجتماعي.

- **القناعة:** وتشير إلى رضا الفرد وقناعته بما وصل إليه وبمستوى الحياة أو المعيشة

الذي يعيش فيه. (حنان محمد الضرغامى الجمال، 2016، ص: 183).

ثانياً : النظريات المفسرة للرضا عن الحياة

يشير ما يكل أرجيل إلى وجود اختلاف في النماذج النظرية في تفسير الرضا عن الحياة

وكيفية تحقيقه ويمكن عرض ذلك كما يلي:

- 1- **نموذج التكيف:** ويشير إلى تصرف الفرد وفقا لأحداث الحياة التي يمر بها ونتيجة للتكيف الذي يعيشه الفرد يعود كما كان عليه قبل وقوع هذه الأحداث.
- 2- **نموذج القيم:** ويشير إلى أن الفرد يشعر بالرضا عن الحياة عند تعبيره عن ذاته وتحقيقه لأهداف ويختلف هذا الشعور باختلاف هذه الأهداف طبقا للقيم السائدة في المجتمع وإدراك الفرد لأهدافه وأهميتها يجعله يستمتع أكثر بالرضا عن الحياة.
- 3- **نموذج المقارنة الاجتماعية:** ويشير إلى أن مصدر الرضا عن الحياة هو مقارنة أنفسهم بالآخرين ممن يحيطون بهم وتختلف درجة الرضا باختلاف المعايير الذاتية والاجتماعية والاقتصادية لدى الأفراد (أحمد رفعت عبد الواحد أحمد، ص، ص. 27، 27).
- في حين اختلف تفسير الرضا عن الحياة بين العلماء حيث كل باحث يراها من وجهة نظره وتم تصنيفهم إلى أربع نظريات وتتمثل فيما يلي:
- 1- **نظرية المقاربة مع الآخرين:** يرى karyglanski & mayseless في تفسيره للرضا عن الحياة في أن شعور الفرد بالرضا يتم من خلال الحكم على نفسه وانجازاته وقدراته مقارنة مع الآخرين وانجازاتهم وقدراتهم.
- 2- **نظرية الحكم الشخصي على الانجازات:** يرى أصحاب هذه النظرية من بينهم meadow – metazer – rathz & sirgy في تفسيرهم الرضا عن الحياة إذ يرون أنه يتمثل في مقارنة الفرد لإنجازاته على أرض الواقع وبين قيمه ورغباته وخبراته فكلما كانت نتائج مقارنته مرضية له و مقبولة لديه كلما كان أكثر شعورا بالرضا عن ذاته وعن حياته.
- 3 - **نظرية النشاط:** لقد قدم brown الرضا عن الحياة في ضوء ما يشعر به الفرد من نشاط وحيوية في مختلف جوانب حياته فكلما كان الفرد أكثر نشاطا وأكثر قدرة على القيام بأدواره الاجتماعية المتنوعة كلما كان أكثر شعورا بالرضا عن الحياة.
- 4- **نظرية التكيفية:** وهي نظرية تحدد حالة الرضا عن الحياة في ضوء درجة تكيفه مع الظروف المحيطة وهي مستخلصة مما توصل إليه dienen – lucas & scallon من أن الرضا عن الحياة يتمثل في قدرة الفرد على التكيف من متطلبات الحياة المختلفة

والظروف المستجدة و التي تعكس مدى شعوره بالرضا عن الحياة فكلما كان الفرد أكثر قدرة على التعامل مع مستجدات وتغيرات حياته كان أكثر قدرة على التكيف وبالتالي أكثر شعورا بالرضا عن الحياة. (حنان محمد الضر غامي الجمال، 2016، ص، ص. 183، 184).

ثالثا : العوامل التي تحدد مستوى الرضا عن الحياة

يحدد الباحث (أحمد رفعت عبد الواحد أحمد، ص: 28.) العوامل التي تحدد مستوى الرضا عن الحياة

كما يلي:

- 1 - أحداث الحياة المحيطة بالفرد.
- 2 - القيم و المعايير الذاتية والاجتماعية.
- 3 - مستوى طموح الفرد ومدى إنجازه لأهدافه ومستوى الفرد الاقتصادي.
- 4 - شخصية الفرد وقدراته على التعبير عن ذاته وصحته البدنية.

المطلب الثاني : مفهوم العملاء

أولاً: من العميل أو المستفيد

العميل أو المستفيد أو الزبون أو المتعاملون كلها ألفاظ متشابهة في معانيها لكنها تختلف بحسب واقع المنظمات و تخصصاتها فهناك المنظمات التجارية كالشركات والمؤسسات وهناك المنظمات الخيرية والمنظمات غير الربحية والمنظمات الداعمة والمنظمات العامة، الحكومة وغيرها ؛

في العميل في المنظمات التجارية كالشركات أو المؤسسات هو الزبون وهو صاحب القدرة الشرائية في المنظمة وكلما زاد الطلب على منتجات المنظمة زادت أرباحها وازدادت أسعارها أيضا؛

أما العملاء في المنظمات الخيرية فهم كثر فمنهم العملاء المستفيدون وكذلك المتطوعون والداعمون أيضا وكل فريق من هؤلاء يحتاج إلى نوع مخصص من أساليب التعامل للوصول إلى مستوى الرضا الذي يرضي هذا النوع من العملاء، والذي ينبغي على المنظمة هو التعرف على كل نوع من أنواع أسواقها وكيفية كسب رضا هذا النوع من العملاء؛

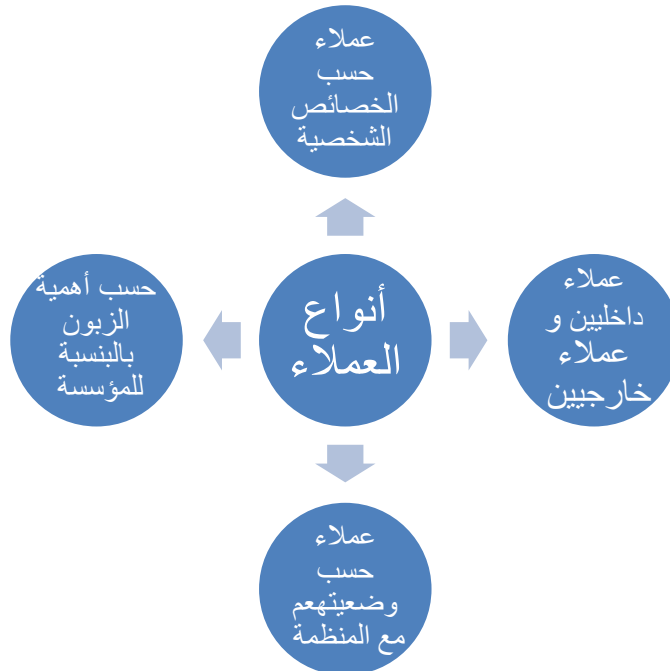
العميل في المنظمات الداعمة : العملاء في المنظمات الداعمة الخيرية والتنمية ومن يتواصل معها من أعضائها وهم في الغالب موظفون ولمتطوعون ووجهاء في مجالس الإدارات يغلب عليهم أنهم عاملون مثقفون باذلون؛

العميل في المنظمات التعليمية : هو الطالب في المقام الأول ثم أسرته في المقام الثاني، ثم المعلم وأسرته والمجتمع في المقام الثالث. (رائد بن عبد العزيز المهيب، 2017 ، ص، ص. 10، 11). فالزبون هو الشاري الذي يشتري السلعة أو يقتني الخدمة من بائع واحد بشكل منظم وليس بالضرورة أن يكون هو المستهلك الأخير لها. (عمر وصفي عقيلي، 2009 ، ص: 247).

ثانيا : أنواع العملاء

يمكن تصنيف العملاء بناء على أكثر من محور أو معايير مختلفة فيما يلي سنتعرف على مختلف أنواع العملاء؛

شكل رقم 1-1 : أنواع العملاء



المصدر: من إعداد الطالبتين.

1 - حسب الخصائص الشخصية:

تتمثل أنواع العملاء حسب الخصائص الشخصية وإستراتيجيات التعامل معهم فيما يلي :

لقد صنفهم بوعنان عام 2007 كما يلي:

جدول رقم 1-1: أنواع العملاء وكيفية التعامل معهم

العميل	التعريف	إستراتيجية التعامل معه
العميل الخجول أو الصامت	هذا النوع من العملاء خجول متردد، وبالرغم من ذلك له أهمية كبرى ومن السهولة فقده فهو لا يخبر المؤسسة بمشاكله لذلك يجب أن يبذل قصارى الجهد في الاقتراب من هذا النوع من العملاء	يجب أن يتم التعامل معهم بكل مهنية، ويستمع إليهم جيدا أو يشجعوا على إبداء وجهات نظرهم، وذلك من خلال سؤالهم وأخذ وجهة نظرهم عن المؤسسة وعن خدماته هذا يلعب دورا مهما جدا في المحافظة عليهم كعملاء دائمين ويعطي للإدارة الفرصة لتحسين الأداء وتقادي ما يشكي منه هؤلاء العملاء أو يواجههم من مشكلات ذات صلة بالخدمات وإذا كان السكوت من ذهب اعتقد حكما أن هذا إلا يشمل العميل الصامت.
العميل المندفع أو الغاضب	وهو نوع من العملاء يندفع في قراراته يفقد أعصابه بسرعة	يجب التعامل معه بشيء من الحكمة والصبر، وأن يكون في ذهن مقدم الخدمة أن العميل على حق مهما كانت مطالبة لأن كسب العميل الغضبان فن لا يجده إلا المجيدون .
العميل الثرثار	هذا النوع من العملاء يقضي أغلب وقته متحدثا	يجب التعامل مع هذا النوع من العملاء أن تأخذ نفسا عميقا، وكن مؤدبا، هادئا وحازما

أو الشاكي	ولا يعطي للطرف الآخر فرصة للحديث ولا فرصة للاستماع إلى شكواه	خلال المحادثة، أخبره أو وقته مهم وهو مشغول، لذلك ترغب في توفير وقته الثمين وكذلك وقتك، ثم أن تتاح فرصة أخرى للتحدث معه بشكل أكبر، أشكره على مكالمته ووقته ويجب على البائع التعامل مع مثل هؤلاء العملاء بكل مهنية وحرفية من أجل إرضائهم وكسبهم .
العميل الجاهل	وهذا النوع من العملاء بسيط ولا يعرف حقوقه، يرضي بأبسط الأمور وعند تعامله مع مقدم الخدمة لا يعرف ما يريده ولا يمكن خداعه	يجب على المؤسسة التعامل معه باحترام وأن تعرفهم بحقوقهم وواجباتهم وأن تجتهد في معرفة آرائهم .
العميل المنفتح	وهذا النوع من العملاء تبدي المؤسسة الرغبة في التعامل معه وهو العميل الذي يرغب بتجريب الجديد ويبدو مهذبا ومستمعا جيدا ويسأل أسئلة منطقية عن خدماتك ويعترض بطريقة صادقة	يجب أن يكون التعامل معه صادقا، مؤديا وتجنب التحدث معه بفوقية.

المصدر : من إعداد الطالبتين استنادا على ديمارضوان شاهين، 2014، ص:61.

2-العملاء الداخليين والعملاء الخارجيين:

العملاء الداخليين: هم أعضاء مجلس الإدارة والجهاز التنفيذي والعاملون فكل منهم يمثل متلقي لخدمة أو نتائج أعمال من الآخرين، وهو في الوقت ذاته مورد لخدمة أو يؤدي أعمالاً ويبنى عليها من يليه. (المؤسسة الأمريكية للتنمية، ص: 3).

العملاء الخارجيين: وهم الجمهور المتلقي لخدمات أو سلع فهم الفئات المستهدفة إلى جانب الجهات الرقابية والجهات المانحة وغيرها ويجب الوصول إلى هؤلاء وسؤالهم عن الخدمات المقدمة وعن مخرجات المؤسسات ومدى رضائهم عنها ولن يحدث ذلك إلا عن طريق القياس. (المؤسسة الأمريكية للتنمية، ص: 3).

جدول رقم 1-2: أوجه التشابه بين الزبون الداخلي والخارجي

أوجه التشابه	الزبون الداخلي	الزبون الخارجي
الاستلام من	العملية الإنتاجية السابقة.	آخر عملية إنتاجية.
التوقيت	حسب الحاجة.	حسب التسليم أو عند الحاجة.
الاهتمام	الاستلام بالتوقيت الملائم بالمواصفات المتفق عليها .	الاستلام بالموعد.
الشكوى	من التأخير أو عدم الملائمة.	من وقت الانتظار أو تأخر التسليم.
النتائج	الجودة الداخلية أو رضا العامل .	الجودة الداخلية (رضا وولاء الزبون).

المصدر: السعيد لونس، 2015، ص: 19.

3- حسب وضعيتهم مع المنظمة:

- عملاء سابقين: وهم عملاء أنهوا تعاملهم مع المنظمة أو انتقلوا إلى منظمة أخرى.
- عملاء حاليين: وهم عملاء لازالوا مرتبطين في معاملاتهم مع المنظمة.
- عملاء محتملين: وهم عملاء لهم استعداد أن يكونوا عملاء للمنظمة مستقبلاً كالأفراد الذين يبدون رضاهم عن منتجات المنظمة في المراحل التجريبية أو ابدوا معارضهم عن منتجات المنظمات الأخرى. (بن عليوش توفيق، 2017، ص: 54).

4- حسب أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة : من خلال الأرباح التي يحققها الزبون

للمؤسسة يمكن تصنيفه إلى:

- الزبون الإستراتيجي: هو الأكثر مردودية يمتاز بمستوى ولاء عال لخدمات المؤسسة.
- الزبون التكتيكي: أقل مردودية من الزبون الإستراتيجي لكنه يحتل مكانة مهمة ضمن انشغالات المؤسسة من خلال لرفعه إلى مستوى أفضل.
- الزبون الروتيني : هذا النوع من الزبون يساوي احتمال استمراره في التعامل مع المؤسسة مع احتمال قطعة وإنهائه العلاقة معها ، فهو يمثل فرصة وتهديد في آن واحد .(وله عائشة، 2011 ، ص: 93).

ثالثا : تحديد مطالب الزبون

يقترح تقسيم مطالب الزبون إلى أربعة أقسام هي ما يلي:

- الأهداف: وتمثل الطموح الذي يريد الزبون تحقيقه خلال فترة زمنية نتيجة شرائه السلعة أو الخدمة.
- الحاجات: وتمثل وجود نقص ما لدى الزبون يسبب له قلقا وتوترا ويسعى إلى تلبيته أو إشباعه من خلال شرائه للسلعة أو الخدمة.
- الرغبات: وتمثل وجود نقص ما لدى الزبون لكنه ليس ملحا ولا يسبب لديه توترا كبيرا.
- التوقع: ويمثل تنبؤ الزبون حول مدى قدرة السلعة أو الخدمة على تلبية أهدافه وحاجاته ورغباته في حالة شرائه لها.(عمر وصفي عقيقي، 2009 ، ص: 249).

رابعا : أهمية العميل للمنظمة

تكمن أهمية العملاء بالنسبة للمنظمة في ما يلي :

- العميل هو الأساس في خلق المنتجات الجديدة أو تحسين المنتجات الحالية، كما أنه المعيار الأساسي لقياس مدى نجاح أو فشل المنتجات.

-العميل هو المبرر الوحيد لوجود المنظمة فالعميل اليوم يتركز في قلب العملية

التسويقية وهمة للمنظمة هي التعرف على احتياجاته ورغباته والعمل على تلبيتها.

-تغلب عالم الأعمال، بالفرد أصبح يغير خياراته وأفكاره أمام كثرة العروض، كذلك

المنظمة لا تستطيع الاستمرار بالاعتماد فقط على العملاء الجدد، فالعميل الحالي هو مصدر

الربح الذي يتيح المنظمة فرصة النمو والتطور.

-تأمين الدعم المادي والمعنوي للمنظمة: حيث بينت الدراسات أن نسبة كبيرة من

المنتجات الجديدة يقبل عليها العملاء الحاليين ونسبة قليلة جدا من الجدد وهو ما يجعل المنظمة

تتخوف من إطلاق منتجات جديدة خاصة إذا كانت تكاليفها مرتفعة ولكن مع وجود عملاء ذو

ثقة في علامة المنظمة ومنتجاتها وعلى استعداد دائم لشراء منتجاتها يشجعها أكثر على

المبادرة.

-أما في ميدان الخدمات فإنها كثيرا ما تتميز بالنمطية وصعوبة تميزها ما يزيد في

صعوبة كسب العملاء و يزيد في أهميتهم. (بن عليوش توفيق، 2017، ص، ص.55، 65).

خامسا: العوامل المؤثرة في سلوك العميل:

يمكن توضيح أهم العوامل المؤثرة في سلوك العميل حسب الجدول الموالي :

جدول رقم 1-3: العوامل المؤثرة في سلوك العميل

العوامل النفسية	العوامل الشخصية	العوامل الاجتماعية	العوامل الثقافية
• الدافع • الإدراك • التعلم • الاتجاهات	• العمل ودورة • حياة الأسرة • الظروف • الاقتصادية	• الأسرة • الأدوار والمكان • الجماعات • المرجعية	• الثقافة العامة • الثقافة الفرعية • الثقافة الاجتماعية

المبحث الثاني: ماهية رضا العملاء

سننتظر في هذا المبحث إلى رضا العملاء باستعراض المفهوم والخصائص ومراحل تحقيقه ولأن المنظمات في الوقت الحالي تسعى جاهدة لكسبه رضاه بهدف تحقيق ولاء قوي للعميل من خلال تقديم منتوجات جذابة تلبي احتياجاته تشبع رغباته بغرض بناء علاقة دائمة مع عملائها التي تساهم هذه الأخيرة في الرفع من أرباح المؤسسة وبالتالي ضمان استمرارها وبقائها والبحث عن مجال جديد للتنافس فيه، وقد قسمنا هذا المبحث إلى المطالب التالية:

-المطلب الأول: مفهوم رضا العملاء

المطلب الثاني: تصنيفات الرضا من خلال سلوك العميل والعوامل المؤثرة في رضاه

المطلب الأول: مفهوم رضا العملاء

أولاً: تعريف رضا العملاء وفق وجهة نظر بعض الباحثين

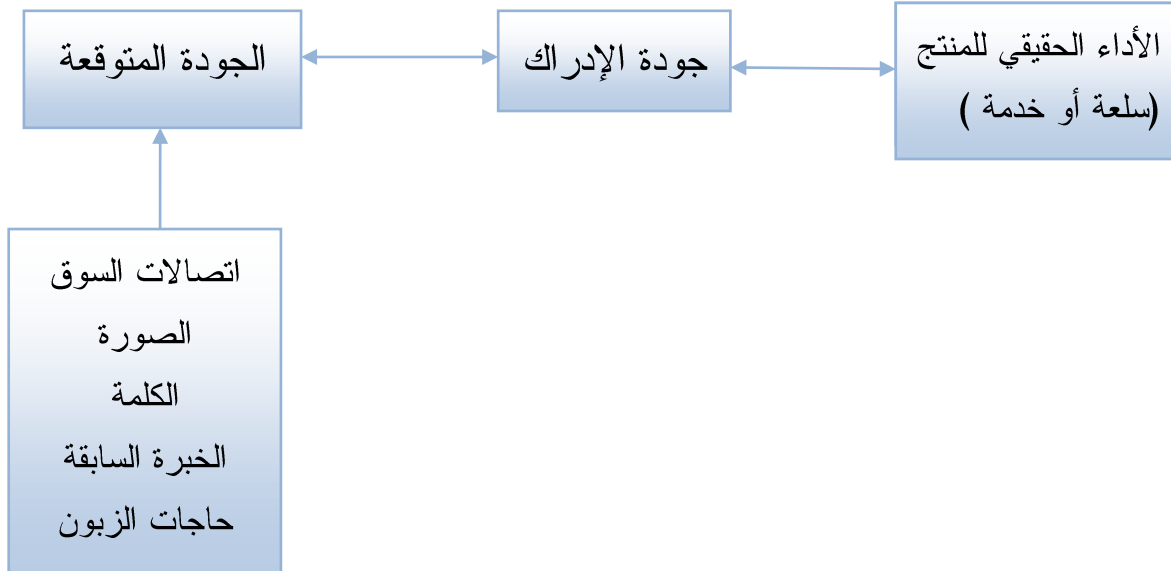
جدول رقم 1-4: تعريف رضا العملاء وفق وجهة نظر بعض الباحثين

الباحث	التعريف
Reed&Hall 1997	درجة إدراك الزبون مدى فاعلية المنظمة في تقديم المنتجات التي تلبي احتياجاته ورغباته.(افتخار جبار عبد ، ص: 10).
جمال خنشور، 2006، ص: 282.	رضا الزبون هو مجرد تقييم تجربة شراء زبون ما لمنتوج معين، ويعرف أفراد رضا العملاء على أنه حالة نفسية ناتجة عن عملية الشراء والاستهلاك .
John 1997	درجة الإدراك لدى الزبون والتي تمثل فاعلية التجهيز من قبل مقدم الخدمة عند تجهيزه للخدمة، والتي تلبي احتياجات الزبون ورغباته عند استعماله للخدمة المطلوبة.(افتخار جبار عبد ، ص: 10).
أوليفر	رد فعل عاطفي يتبع تجربة عدم التأكيد.(جباري فادية، 2011، ص: 125).
Hoffimam & Bastson 1997	مقارنة توقعات الزبون بالتصورات المتعلقة بالخدمة التي قدمت إليه .(افتخار جبار عبد ، ص: 10).

مؤمن عبد السميع حسن الكلبي، 2017، ص:13	هو درجة إدراكه لمدى فاعلية المنظمة في تقديم المنتوجات التي تلبي حاجاته ورغباته ومقارنة توقعاته مع الجودة المدركة لعناصر الخدمة فهنا تكون مشاعر العميل إما بالفرح أو الاستياء بعد شراء المنتج وتجربة الخدمة والمقارنة بين الأداء الفعلي للمنتج والتوقعات.
Ahonen	مقياس له مكانته في ثقافة المنظمة يمتد تأثيره ليشمل التحسينات المستمرة لكافة أنشطتها. (افتخار جبار علي، ص: 10).
Ph. Kolter & Dubois	هو شعور العميل الناتج عن مقارنة بين الخصائص المنتوج مع توقعاته. (جباري فادية، 2011، ص: 125).
Daniel	الرضا هو الانطباع بالمكافأة أو عدمها لقاء التضحيات التي يتحملها الزبون عند الشراء (افتخار جبار علي، ص: 10).

وبناء على التعاريف السابقة نستنتج الشكل التالي:

شكل رقم 1-2: رضا الزبون

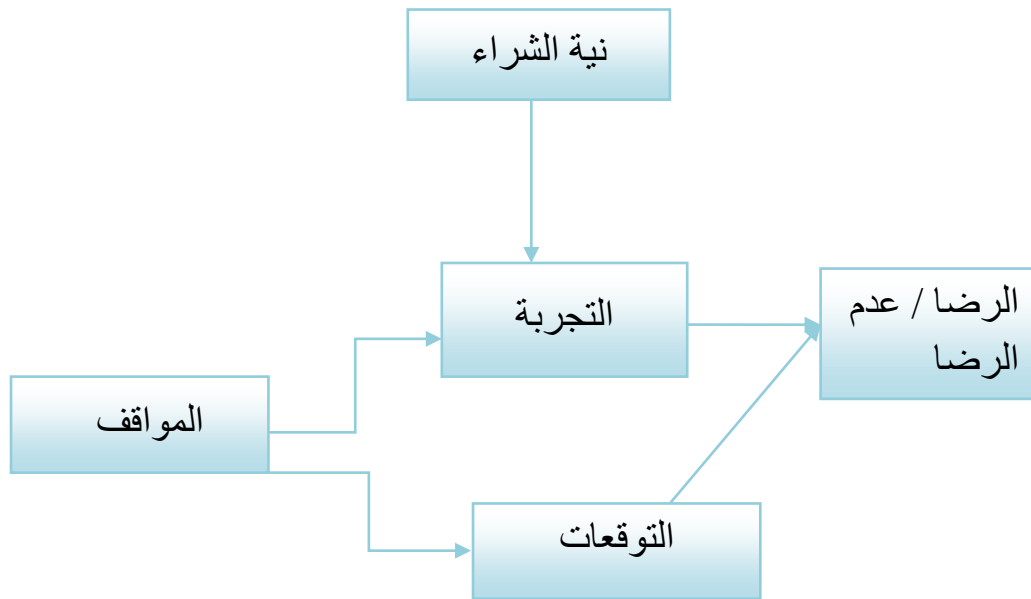


المصدر : أميرة شكرولي البياتي، ندى إسماعيل جبوري القماح ، 2017، ص: 661.

ولضبط مفهوم الرضا لابد أولاً من التفرقة ما بين رضا العميل والرضا الوظيفي لكون الأول يتعلق بالعمل الخارجي أما الثاني فله علاقة وثيقة بالعمل الداخلي أي الأفراد العاملين داخل المنظمة. (معاريف محمد وآخرون، ص: 16).

رضا العملاء هو الحالة النفسية لما بعد الشراء واستهلاك خدمة معينة يترجم بواسطة شعور عابر مؤقت ناتج عن الفرق بين توقعات العميل والأداء المدرك ويعتمد بالموازنة مع ذلك على الموقف السابق تجاه الخدمة، والشكل المولي يوضح المواقف المختلفة التي يتعرض لها العميل أثناء شرائه وتؤثر على نية على الإقبال على شراء كما أن مقارنته بين تجربة المنتج (سلعة أو خدمة المقدمة) وتوقعاته المسبقة وتؤدي إلى الرضا أو عدم الرضا. (جباري فادية، 2011، ص، 125).

شكل رقم 1-3: المواقف المختلفة التي يتعرض إليها العميل بعد شرائه المنتج



المصدر : جباري فادية ، 2011 ، ص : 125 .

وعليه فرضا العميل هو إحساس الفرد بالإشباع عند حصوله على ما يتوقعه من خدمة أو سلعة ما فهو ذلك الشعور أو الموقف المستهلك اتجاه (السلعة أو الخدمة) بعد استخدامه لها . (علاء محمد، 2016، ص: 40).

كما يمكن التمييز بين ثلاث مستويات للرضا / عدم الرضا يمكن أن تحقق من خلال مقارنة الأداء المدرك من قبل العميل بتوقعاته:

- أداء المنتج أقل من توقعاته ← عميل غير راضي.
 - أداء المنتج يساوي توقعاته ← العميل راضي.
 - أداء المنتج أكبر من توقعاته ← عميل سعيد. (محفوظ أحمد الجودة، 2004، ص: 74).
- حسب كوتلر فرضا العملاء هو دالة على الأداء المدرك والمتوقع من قبل الزبون، ففي حالة عجز الأداء عن المتوقع فإن الزبون يكون في حالة عدم السرور أو الاستياء وفي حالة تطابق الأداء مع المتوقع فإن الزبون سيشعر بالسعادة والرضا أما في الحالة التي يتجاوز فيها الأداء ما هو متوقع من قبل الزبون، فإن الزبون يتحول من الرضا على الولاء للمنظمة وسيربط وثيقا بها و هي الحالة التي تبحث عنها منظمات القرن الحدي عشرين، وعليه يمكن صياغة درجة الرضا حسب المعدلات الآتية:

- الأداء < المتوقع، السعادة ← الارتباط الوثيق والولاء للمنظمة.
 - الأداء = المتوقع، الرضا ← يمكن ترتيبه في ثلاث درجات: ضعيف، مقبول، جيد.
 - الأداء > المتوقع، الاستياء ← البحث عن بديل آخر. (سليم إبراهيم الحسنة، 2009، ص: 288).
- مما يعني بأنه ذلك الشعور الذي يوحى للزبون السرور أو عدم السرور (انطباع ايجابي أو سلبي) مدرك من طرف الزبون الذي ينتج عنه مقارنة أداء الخدمة أو السلعة الملاحظ مع توقعات الزبون. (خدير نسيم، 2011، ص: 80).

ويعرف رضا العميل على أساس مستويين :

- المنفعة التي يحصل عليها بعد استخدامه للسلعة المشتراة أو الخدمة المتحصل عليها.
- مقدار التضحيات المقدمة من أجل الحصول على المنفعة. (معاريف محمد وآخرون، ص: 16).

ثانيا: خصائص رضا العملاء

تؤكد العديد من الدراسات أن رضا الزبون هو مسألة إدراك نسبية يحددها الرضا

الذاتي، الرضا النسبي، الرضا التطوري للزبون.

1- الرضا الذاتي: يتعلق بطبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للزبون من جهة والإدراك

الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى فالزبون لا يحكم جودة الخدمة بواقعية وموضوعية بل

من خلال ما يتوقعه من الخدمة وينتج عن الرضا الذاتي ضرورة وجود عناصر مادية خاصة بالأنشطة يجعل العناصر المعنوية للخدمة ملموسة من أجل إظهار الرضا الخفي لدى الزبون.

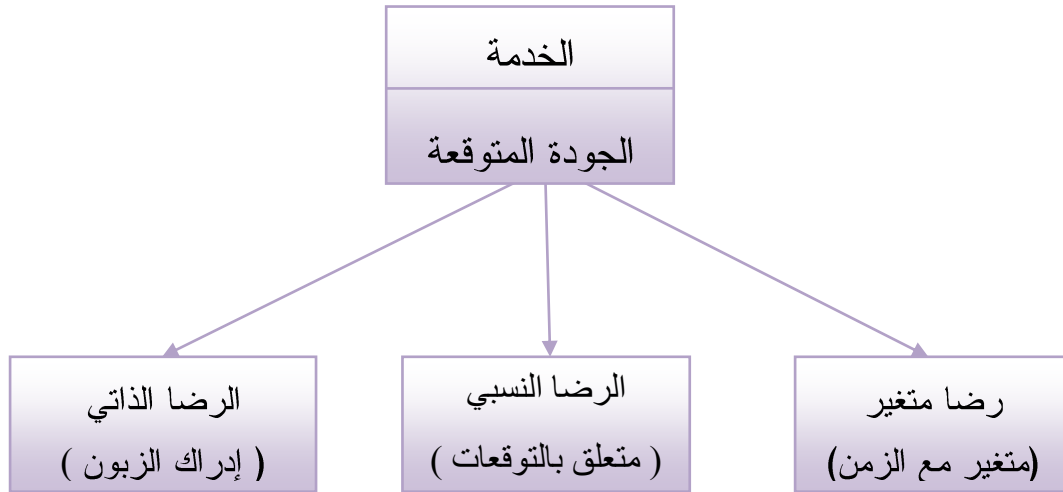
2- الرضا النسبي: إن رضا الزبون لا يتحمل حالة مطلقة بل تقدير نسبي فكل زبون

يقوم بالمقارنة من خلال نظريته لمعيار محددة ورغم ذاتية رضا لعميل إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع إذ يختلف من زبون لآخر حسب طبيعة توقعاتهم مما يفسر تفوق العروض الأكثر توافقا مع توقعات الزبائن وعدم تفوق العروض الأفضل ولمعالجة هذا التحدي يتطلب من المسوقين تقسيم أو تجزئة السوق على أساس التوقعات المتجانسة.

3- الرضا التطوري: يتعلق بالخط الزمني، والذي يؤثر على المحددين السابقين، إذ

يتغيران بمرور الوقت نتيجة ظهور خدمات جديدة أو تطور معايير الخاصة بالخدمة المقدمة بسبب تغير طبيعة المنافسة كما ينعكس على إدراك الزبون ما يحصل من تطور في طبيعة العروض والخدمات. (حسين علي الرسول، افتخار عبد، 2017، ص: 14).

شكل رقم 1-4: خصائص رضا العملاء



المصدر: جباري فادية، 2011، ص: 127.

ثالثاً: أهمية رضا العملاء:

يستحوذ رضا العملاء على أهمية كبيرة في سياسة أي منظمة ويعد أكثر المعايير فعالية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المنظمة متوجهة نحو الجودة إذ أكد كل من hoffnan and baston على الأمور الآتية باعتبارها معبرة عن رضا الزبون لأداء المنظمة:

- إذا كان الزبون راضيا عن أداء المنظمة فإنه سيحدث الآخرين عنها مما يولد زبائن جدد.
- إذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه فإن عودته ستكون سريعة.
- إذا كان الزبون راضيا سيقبل من احتمال توجهه لمنظمات أخرى. (مترين عبد القادر، 2012، ص: 100).
- يمثل الرضا تغذية عكسية بالنسبة للمؤسسة بحيث سيكون هناك تفاعل ودراية أكثر بحاجات العملاء وبالتالي تطوير خدماتها.
- الرضا هو مقياس لجودة الخدمة المقدمة.
- بناء علاقة وثيقة مع المنظمة. (نور صباغ، 2016، ص: 41).
- خلق ولاء من قبل الزبون للمؤسسة.
- تطوير جودة المنتج وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة في السوق.
- نجاح المنظمة وتحقيق الأرباح من خلال حاجات ومتطلبات العميل. (نذير بياز، 2018، ص: 44).
- إن المنظمة التي تسعى لقياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية.
- المؤسسة المهمة برضا الزبون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولاسيما فيما يخص المنافسة السعرية. (يوسف جسيم الطائي وآخرون، 2008، ص: 223).

رابعاً: محددات الرضا

يمكن حصر المحددات ضمن ثلاثة عناصر أساسية وهي:

شكل رقم 1-5: محددات رضا العملاء

محددات رضا العملاء		
المطابقة أو عدم المطابقة	الأداء الفعلي	التوقعات

المصدر: من إعداد الطالبتين

1-التوقعات: تتمثل توقعات أو أفكار الزبون بشأن احتمالية ارتباط أداء الخدمة بخصائص

ومزايا معينة متوقع الحصول عليها من طرف مقدمها.

2- الأداء الفعلي: ويمثل مستوى الأداء الذي يدركه الزبون عند الحصول على الخدمة

بالإضافة إلى الخصائص الفعلية للخدمة.

3- المطابقة أو عدم المطابقة: إن عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع

الأداء المتوقع أما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بأنها درجة انحراف أداء الخدمة عن مستوى

التوقع الذي يظهر قبل الحصول عليها وفي هذه الحالة يوجد حالتين:

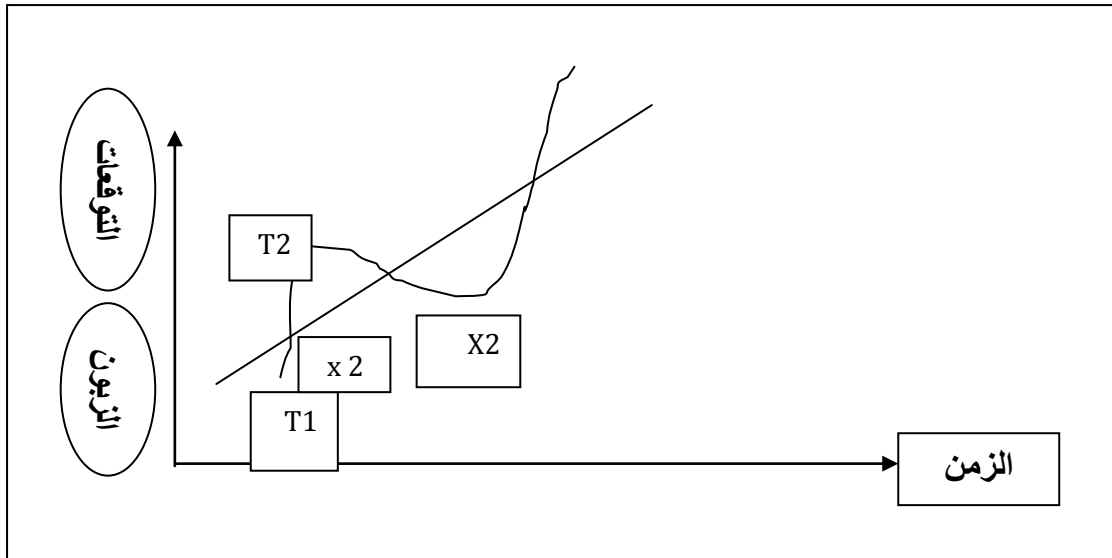
انحراف موجب: أي الأداء الفعلي أكبر من المتوقع وهي حالة مرغوب فيها وتولد

الشعور بالرضا.

انحراف سالب: أي الأداء الفعلي أقل من المتوقع وهي حالة غير مرغوب فيها ويتولد

عنها عدم الرضا. (شريفى جلول ، 2015 ، ص: 80).

شكل رقم 1-6: مطابقة الأداء والتوقعات

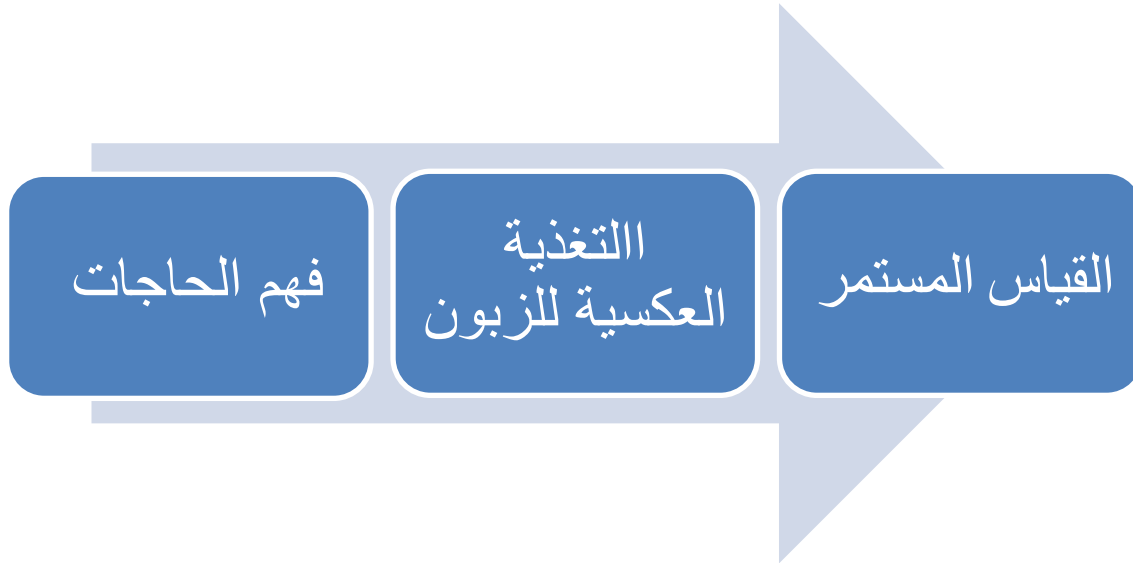


المصدر: خدير نسبية، 2011، ص: 99.

خامسا: مراحل تحقيق رضا العميل

شكل رقم 1-7: مراحل تحقيق رضا العملاء

مراحل تحقيق رضا العميل



المصدر: من إعداد الطالبتين

تتألف مراحل العميل من ثلاث مراحل وهي كالآتي:

1- فهم حاجات الزبون: تعد الخطوة الأولى في صياغة رضا الزبون وقياسه الأمر الذي

يتطلب مراقبة السمات التي تهتم بها والعناصر المؤثرة في رضاه لوجود احتمالية ظهور فجوات بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة للخدمات المقدمة، حدد hult & speh أربعة عناصر تؤثر في رضا الزبون وهي:

- العناصر الأساسية للخدمة التي يتوقع الحصول عليها من المنافسين.
- خدمات الدعم الأساسية التي تجعل الخدمة أكثر فاعلية.
- إصلاح المشكلات بشكل صحيح.
- الخدمات الاستثنائية التي تحل المشكلات المتفرقة لأكثر الزبائن . . (أميرة شكر ولي البياتي، ندى إسماعيل جبوري القماج، 2017 ، ص، 661 .)

2- التغذية العكسية للزبون: أي تعقب آراء الزبائن في الأداء الحالي للمنظمة لمعرفة

مدى تلبيةها لتوقعات الزبائن وتكون بطريقتين، أما الاستجابة reactive والمسبقة proactive وطريقة الاستجابة هي الأكثر شيوعاً وتعتمد على:

- نظام الشكاوى والمقترحات، فضلاً عن مستويات رضا الزبون.

تحليل فقدان الزبائن وهو من الطرائق المسبقة لاعتماده على تحليل أسباب الفشل في عدم إرضاء الزبون وليس فقط في إجراء المقابلة معه أو وضع خطوط هاتفية ساخنة لشكاوى الزبائن عن سوء الخدمة المقدمة. (أميرة شكر ولي البياتي، ندى إسماعيل جبوري القماج، 2017 ، ص، 661).

3 - القياس المستمر: أي قيام المؤسسات أو المنظمات بإعداد برامج لقياس رضا الزبائن على مر الزمن يتيح لها معرفة التغيرات الحاصلة في آرائهم ورضاهم وتحليل أسباب عدم الرضا ومتابعة معدل فقدان الزبائن، لأن زيادة هذا المعدل يعني فشل المؤسسات أو المنظمات بإرضاء زبائنهم. (أميرة شكر ولي البياتي، ندى إسماعيل جبوري القماج، 2017 ، ص، ص. 661 ، 662).

المطلب الثاني: تصنيفات الرضا من خلال سلوك العميل والعوامل المؤثرة في رضاه

أولاً: تصنيفات الرضا من خلال سلوك العميل

ينظر العميل إلى الرضا من خلال ثلاث مستويات هي كالاتي:

الرضا عن النظام: يعتبر الرضا عن النظام بالتقييم الموضوعي للعميل للمنافع الكلية التي حصل عليها من النظام التسويقي مثل: الأسعار، الجودة، توافر السلعة، التصور الذهني للسلعة.

الرضا عن المنظمة : يشير هذا الأخير إلى ما يحصل عليه العملاء في التعامل مع منظمات السلع والخدمات لذلك فإن الرضا عن المنظمة يوصف بأنه استهلاك السلع والخدمات وما يحيط بذلك من متوقع المنظمة والجو العام لها.

الرضا عن السلعة أو الخدمة: يشير إلى التقييم الموضوعي للفرد لمختلف مخرجات وخبرات عن استخدام أو استهلاك السلع والخدمات وتتوقف عملية التقييم عن العملية العقلية التي عن طريقها يقارن العميل لتوقعاته السابقة عن مخرجات السلعة لاكتساب رضا العميل تقوم المنظمة بـ:

- استخراج المعلومات الخاصة بطريقة حياة وسلوك وثقافة العملاء.
- مطابقة المعلومات مع مواضيع العملاء بعد تحديد المميزات أو الخصائص المشتركة.

- تحديد بدقة التمنيات والحاجات والإدراك للعملاء.
- تطوير السلع والخدمات مثل ما يعرفها العملاء.
- إرضاء العميل عن طريق مصادر كافية ودعامات لتسيير من أجل إحداث الفرق والتميز.
- اكتشاف طرق جديدة وجيدة لإرضاء العملاء.
- اقتراح السلع والخدمات المطورة حسب توجهات وإرادة العملاء. (مزيان عبد القادر، 2012، ص: 103).

ثانياً: العوامل المؤثرة في رضا العملاء

من بين أهم العوامل المؤثرة في رضا العملاء نذكر أهمها:

- 1- **العوامل الخارجية:** وهي مجموعة العوامل البيئية التي ينتمي إليها الفرد وتحيط به ويمكن تقسيمها إلى عوامل بيئية حقيقية ملموسة محيطة بالفرد وعوامل بيئية يرغب في الاعتماد عليها:
 - **عوامل بيئية حقيقية ملموسة محيطة بالفرد:** هي تلك العوامل اللصيقة بالفرد والتي أثرت على نشأته وسلوكه واتجاهاته وتشمل هذه العوامل: نظام الأسرة، العمل الوظيفي، فئة العمر، الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها التوزيع الجغرافي لإقامته.
 - **عوامل بيئية يرغب في الانتماء إليها:** هي العوامل المتصلة بالتطلعات التي يرغب الفرد في تحقيقها وتمثل في التطلع للانتماء إلى الطبقة معينة أو إلى مؤسسة معينة من المجتمع.
- 2- **العوامل الداخلية:** تشمل هذه العوامل كافة العناصر التي تنشأ من داخل الفرد ذاته والتي يمكن أن تشكل عوامل مؤثرة عليه كمستهلك للخدمة وأهم هذه العوامل: الدوافع، المواقف الإدراك، السلوك وهي كلها عوامل تختلف من فرد إلى آخر وفقاً للاختلاف في الطبيعة التكوين الذاتي، المزاج الشخصي وتركيبية الفرد وعوامل النضج وعدم النضج وهي عوامل وإن كانت تنشأ ذاتها إلا أنها تتأثر أيضاً باختلاف الجوانب الاجتماعية والثقافية لكل فرد. (يحي أحمد خليفة شبل، 2019، ص، ص. 57، 59).

المبحث الثالث : السلوك الناجم عن الرضا وعدم الرضا وكيفية تحقيقه وقياسه وأبرز

نماذجه

إن معيار الحكم على نجاح أي مؤسسة مرتبط بأدائها المتفوق في سوقها نتيجة لتركيزها على فهمها لسلوكيات العميل وسبل تحقيق رضاه لأن مفهوم رضا العملاء أصبح أحد أهم المفاهيم العصرية والتسويقية والأكثر أهمية في الوقت الحالي سنتطرق في هذا المبحث المطالب الآتية:

-المطلب الأول: السلوكيات الناجمة عن الرضا / عدم الرضا

-المطلب الثاني: كيفية تحقيق الرضا وقياسه

-المطلب الثالث: أبرز نماذج رضا العملاء

المطلب الأول: الرضا / عدم الرضا الناتج عن العميل

يعد العميل أهم أصل من أصول المنظمة حيث تسعى دوما لإرضائه ومعرفة السلوك الناجم عند استعماله لمنتجاتها، وفي ظل بيئة شديدة الاضطراب أصبح من الضروري على المؤسسة اكتساب ميزة تنافسية تمكنها من البقاء ولا يتم ذلك إلا من خلال دراسة ومعرفة سلوك العميل وقياس درجة رضاه. (محفوظ أحمد الجودة ، 2015 ، ص : 80 .)

أكدت الدراسات التي قام بها الباحثون أن الأسباب التي تؤدي إلى الرضا لا تؤدي حتما إلى عدم الرضا في حالة عدم توفرها، حيث أن تحقق بعض الحاجات ليس سبب للرضا لأنه يعتبرها شيء طبيعي على العكس لو لم تتحقق سيؤدي هذا الحدث عدم الرضا وهذا يقودنا إلى تصنيف الحاجات (آسيا ناصري، 2015، ص: 68) إلى ثلاث مستويات:

1- **الحاجات الدنيا:** والتي إذا تحققت لا يؤدي إلى أي نوع من الرضا ولكن توفرها يؤدي

حتما إلى عدم الرضا.

2 - **حاجات المؤثرة:** تحققها يعتبر مصدر للرضا.

3- حاجات غير معبر عنها : يؤدي تحقيقها إلى رضا فوق التوقع كما أن الرضا وعدم الرضا سلوكان ينتجان عن ردود أفعال العملاء بعد عملية الشراء واستخدام المنتج و إنهاء استخدامه. (آسيا ناصري، 2015، ص: 68).

أولا : السلوك الناجم عن الرضا

يتمثل السلوك الناجم عن الرضا في ما يلي:

-سلوك تكرار الشراء.

-سلوك التحدث بكلام ايجابي.

-الولاء.

1- سلوك تكرار الشراء : تختلف سلوك تكرار الشراء عن سلوك الولاء بالرغم من أن البعض يعرف سلوك الولاء على أنه تكرار الشراء، قد أجمع الباحثون على أن سلوك تكرار الشراء من أهم سلوكيات ما بعد الشراء المترتبة عن الرضا فلقد أكدت نتائج دراسة Woodside et al عام 1989 على وجود علاقة ارتباط بين الرضا على الخدمة المقدمة والعودة للشراء مرة أخرى، كما توصل cronin et toylor عام 1992 إلى تأثير الرضا على تكرار الشراء بعد أقوى من تأثير جودة الخدمة على تكرار الشراء. (إيمان بطرش، 2015، ص: 52).

2- سلوك التحدث بكلام ايجابي: يعد هذا السلوك أحد سلوكيات ما بعد الشراء المترتبة

عن الرضا، إن رضا العميل ينتج عن إحساس إيجابي يخزن في ذاكرته قد يستخدم في الحالة التي يكون فيها العميل جماعة تؤثر على السلوك الشرائي للأفراد من خلال التأثير علة معتقداتهم وقيمهم وسلوكهم بالإيجاب كما يمثل هذا السلوك وسيلة اتصال مجانية ذات فعالية لما يتميز به من مصداقية لأنها ناتجة عن تجربة نتج عنها صورة ايجابية تنتقل من الفم إلى الأذن مباشرة، وعليه فالعميل الراضي هو خير معن للمؤسسة ومنتجاتها ويعتبر تأثيره أقوى من القيام بالإعلان في الوسائل الاعلانية حيث أن هناك دراسة أوضحت أن العميل الراضي ينتقل انطباعه الإيجابي إلى النحو ثلاث أفراد. (آسيا ناصري، 2015، ص: 69).

3- الولاء: يعد سلوك الولاء أحد السلوكيات المترتبة عن الرضا (آسيا ناصري، 2015

ص: 69). فحسب أوليفر عام 1997 فهو التزام عميق بإعادة الشراء أو المداومة على المنتج (سلعة أو خدمة) على نحو مستمر مستقبلا بالرغم من التأثيرات والجهود التسويقية التي تحمل أسباب التحول، وبالنسبة لبراون عام 1996 فهو توقع شراء العلامة في غالب الأحيان انطلاقا من خبرة إيجابية سابقة. (بن علوش توثيق، 2017، ص: 67).

ثانيا: السلوك الناتج عن عدم الرضا:

حيث تستطيع المؤسسة اكتساب ميزة تنافسية أو المحافظة عليها ينبغي عليها البحث عن العملاء غير الراضين ولا تكتفي بأولئك المقتنعين بسلعها وخدماتها لأنها من خلالهم تستطيع اكتشاف النقائص التي تعاني منها ومعالجتها لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء (آسيا ناصري، 2015، ص: 67)، ويوجد نوعان من ردود الأفعال الناجمة عن عدم الرضا:

- التحول عن التعامل مع المؤسسة إلى المنافسين.

- التوجه بالشكاوى. (آسيا ناصري، 2015، ص، ص. 69، 70).

1- التحول عن التعامل مع المنظمة إلى المنافسين : بعد تحول رد فعل سلوكي ناتج عن

حدوث عدم الرضا عن المنتج مما ينتج عنه حالات هروب العملاء، لذا يجب على المنظمة الوصول إلى الصفر عيب أي الرضا بنسبة 100% وهذا عن طريق القضاء على كل الأسباب والتي نذكر منها:

- استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات العميل.
- عدم توفر المنتج (سلعة أو خدمة) المطلوبة.
- مستوى جودة مقارب مع المنافسين مع سعر أعلى.
- عدم قدرة المنظمة على الوفاء بوعودها كأن نجد فجوة بين المنتج التي وعدت به المنظمة والجودة التي يتميز بها المنتج فعلا.
- عدم القدرة على التعامل مع شكاوى العملاء بطريقة ترضيهم.
- ظهور مشكلات مع تقييم المنتج (سلعة أو خدمة) مما يؤثر على سمعة المؤسسة.

- عدم رضا العملاء الداخليين مما ينعكس سلباً على رضا العملاء الخارجيين.
- تقديم اعتذارات بشكل مستمر حول الأخطاء التي تقع أثناء تقديم المنتج. (محفوظ أحمد جودة 2015، ص: 77).

- **الشكاوى:** من المهم الترحيب بأي شكوى من العميل إلى المنظمة ودراستها والاهتمام بها واتخاذ قرار بشأنها، فالشكاوى يمكن النظر إليها على أنها فرصة لحل المشاكل والكشف عن نقاط الضعف المحتملة. (محفوظ أحمد جودة، 2015، ص: 77) وتأخذ شكاوى العملاء ثلاث أشكال رئيسية هي:

- **الشكاوى الخاصة:** شكاوى مرتبطة بالخبرة غير المرتبطة للعميل بصورة غير مباشرة وترتبط بالعلاقات الاجتماعية.

- **الشكاوى الموجهة إلى جهات أخرى:** وهي الشكاوى المرتبطة بالخبرة غير المرضية للمنتج بصورة غير مباشرة ولا ترتبط بعلاقاته الاجتماعية مثل اتخاذ إجراءات قانونية للحصول على تعويض من المنظمة أو إرسال خطاب إلى جريدة محلية لوصف الخبرة السيئة بالمنتج. (إيمان بلطرش، 2015، ص: 75، 77).

ويؤثر مستوى رضا العميل عن استجابة المنظمة شكواه وذلك بأنه كلما كانت استجابة المنظمة لشكاوى العميل سريعة كلما ارتفع رضاه وتكونت اتجاهات إيجابية نحو المنظمة والمنتج الذي تقدمه والعكس صحيح. (إيمان بلطرش، 2015، ص: 77).

المطلب الثاني: تحقيق وقياس رضا العميل

أولاً: تحقيق رضا العميل

يعد رضا العملاء مفهوماً متغيراً وذلك لتأثيره وبسرعة بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية وهذا سيضع منظمات أخرى في تحد كبير وذلك بسبب العوامل السيكولوجية التي لها تأثير على نفسية العميل وانعكاس ذلك على رضاه أو عدم رضاه فتغير رضاه إلى عدم رضاه يدعو المنظمات المهتمة بالعملاء إلى إنشاء نظام يرشد ويراقب بشكل دقيق وباستمرار رضا الزبون لأنه مرتبط بولائه وبالربحية طويلة الأمد، (يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، 2009 ص: 224).

ويمكن تحقيق رضا الزبون من خلال ما يلي :

- إشراك الزبائن في مناقشة خطوط الجودة وطرائق تطويرها وتخصيص مكافأة مجدية لكل مقترح من مقترحاتهم بتحقيق نتائج إيجابية.

- دعوة العملاء لزيارة المؤسسة وإطلاعهم على نشاطاتها والطلب منهم تقديم مقترحاتهم لتطويرها.

- إن أفضل طريقة لتحقيق رضا الزبون كما أوضحها REED AND HII عام 1997 تكون من خلال اختيار ودراسة مخطط تقسيم العملاء الذي من خلاله يتم التعرف على كيفية التعامل مع العملاء .

- متابعة الزبائن الذين اشتروا منتج المؤسسة مرة واحدة و لم يكرروا عملية الشراء ثانية وذلك للوقوف على السبب أو المسببات. (يوسف حليم سلطان الطائي وآخرون، 2009، ص: 224).

إن عملية التركيز على العميل تتطلب الاهتمام به وتلبية حاجاته ورغباته من أجل إرضائه بل و إسعاده حسب HIS SELIGHTNESS وتتضمن المبادئ الأساسية لخدمة العميل والعناية به النقاط التالية بالإضافة إلى ما سبق:

- التلبية الفورية PROMPTNESS: استعداد المنظمة لتلقي مطالب العميل والسرعة في انجاز هذه المطالب.

- القدرة على تلبية الوعود RELIABILITY (الموثوقية): ضرورة توفر الخبرة في موظفي المنظمة عن أداء العمل وتقديم المشورة المتخصصة.

- الدقة في التعامل ACCURACY: وتزويد العميل بالمعلومات بالإضافة إلى الدقة في الوفاء بالالتزامات.

- إبداء المودة COURTSEY (الكياسة): توفير جو من الألفة والمودة مع العميل ومخاطبته على نفس مستوى تفكيره يساهم في شعور العميل بأن له قرين في المنظمة يفهمه ويعمل لصالحه.

- اللياقة في التعامل TACTFULNESS: غضب العميل يكمن دائما في عدم كون البائع

لبى في إبلاغه بعدم تلبية طلباته.

- الإنصات للعميل LISTENING: الاهتمام بالعمل والإنصات له دون مقاطعة هو نصف

الطريق إلى فهم رغباته. (محفوظ أحمد جودة، 2015، ص: 76).

ثانيا: قياس مستوى رضا العملاء:

نقصد بقياس رضا العملاء: تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المنظمة للوقوف على مدى

رضا عملائها عما تقدمه لهم من خدمات وبرامج بهدف التعديلات المؤسسية والبرمجية اللازمة

بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات أفراد المجتمع والقاعدة الشعبية التي تقدمها .

(المؤسسة الأمريكية للتنمية، ص: 3).

إن قياس رضا الزبون يجب أن لا يكون نشاطا معزولا بل جزءا ثابتا من الأداء بحد ذاته

ويعد عملية تنشأ بشكل مستمر وتغذي دخول الزبون الجديد إلى المنظمة وعن إدارة رضا

الزبون، فضلا عن ذلك فإن على المنظمات أن تشرف على أداء منافسيها في هذه المجالات

والحصيلة هي أن قياس الرضا عد شيئا حساسا جدا ويوصف المنظمات التي تركز على رضا

الزبون عليها التأكيد من سوقها الأساسية وتعرف ذلك بشكل جيد وأن عملية قياس رضا الزبون

(نوال حازم جاسم ، ص : 11). تتم وفقا للخطوات الآتية:

-توضيح أهداف الجهد القياسي.

-تصميم البحث الذي يؤدي إلى قضايا مفيدة وذات مغزى للزبون والمنهجية المتبعة.

-اختيار العينة وتصميم استمارة استبانته.

- جمع البيانات وتحليلها. (نوال حازم جاسم ، ص : 11).

ومن خلال ذلك يمكن الوصول إلى فهم محددات رضا الزبون وإن هذه العملية يجب أن

تؤدي إلى تحسينها وإلا ستكون دون فائدة. (نوال حازم جاسم، ص: 11).

إن قياس مستوى رضا العملاء يعتبر مهما بالنسبة لأي منظمة لأنه يعبر عن مدى نجاح

إدارة المنظمة في التعامل مع عملاءها وفي تسويق منتجاتها وقد اثبتت الدراسات أن العميل

الراضي عن المنتج يتحدث عن رضاه لثلاث أشخاص من معارفه والعميل غير الراضي فتحدث عن عدم رضاه إلى 20 شخصا وهو ما يدل على أهمية إرضاء العميل. (محفوظ أحمد جودة ، 2015، ص: 80 .)

يقترح البروفيسور سكوت سميث مؤسس شريك في UALITRICS بعض الطرق الذكية لتحويل التغذية الراجعة التي تحصل عليها إلى أداة مفيدة لتحليل وتحسين رضا العملاء (ندى أشرف: الدليل الكامل لقياس رضا العملاء، مقالات ريادة أعمال عامة، أكاديمية حسوب، 9 / 11 / 2015 . general : http / acadeng . hsub . com , 23 / 12 / 2019) ويركز نظام سميث على قياس أربع عوامل رئيسية:

- الجودة المدركة perceived quality

- ولاء العميل loyalty

- رضا العميل عن المنتج (سلعة أو خدمة مقدمة) attributional satisfaction

- نية إعادة الشراء intention to repurchase (ندى أشرف: الدليل الكامل لقياس رضا العملاء، مقالات

ريادة أعمال عامة، أكاديمية حسوب، 09/11/2015، 23/12/2019. http/acadeng. hsub. com, general:

1- الجودة المدركة:

مثال: بشكل عام كيف كانت تجربتك مع شركة XYZ

يقول سميث: من الاعتقادات الشائعة بأن رضا العميل من عدمه مرتبط فقط بسعر المنتج

إلا أن رضا العميل في الواقع مرتبط أيضا بشكل وثيق مع ردود الفعل الإيجابية للعميل كأن

يقول في نفسه « كان اختيارا جيدا و أنا سعيد لشرائي المنتج ».

2- ولاء العميل:

مثال: هل تتصح أصدقائك بالتعامل مع شركة XYZ

إذا كان يبدو مألوفاً هذا السؤال ذلك بسبب أنه حجر الأساس ما يسمى مؤشر الترويج

الصافي nps وهو مقياس تم ابتكاره من قبل fred reicheld of bain and company يقدم

لمحة سريعة و شاملة عن أداء الشركة من وجهة نظر العملاء.

3- نسبة الرضا:

مثال: ما أهمية وجود الميزة A في قرارك الشراء من XYZ ؟

من أفضل الطرق لقياس مدى إعجاب العملاء بمنتج معين من عدمه هو صياغة أسئلة عن ميزة محددة في المنتج ولك الحرية في أن تبتكر وتطور مقاييس مختلفة للميزات التي تراها متعلقة بإرضاء العميل.

هذا النوع من الأسئلة عظيم لتحسين السلعة أو الخدمة المقدمة وقد يستخدم أيضا لقياس مدى رضا العملاء عن خدمة الدعم « هل عاملك فريق الدعم بلطف»، « هل شعرت بالراحة في التعامل مع فريق الدعم»، « هل ارتقت خدماتنا لمستوى توقعاتك» فالإجابات عن هذا النوع من الأسئلة تجعل المؤسسة قطعت شوطا كبيرا في سبيل امتلاك رؤية كاملة عن رضا العملاء.

4- نية إعادة الشراء:

مثال: هل تنوي إعادة التعامل مع شركة XYZ

هذا السؤال متعلق بالمنتج الذي يملكه العميل الآن لبعض المنتجات تشتري بانتظام وبعضها بينها فواصل زمنية.

يذكر سميث أن رضا العملاء في فترة ما بعد الشراء يمكنه أن يزيد احتمالية أن يروج للمنتج ويوصي به . (ندى أشرف : الدليل الكامل لقياس رضا العملاء، مقالات ريادة أعمال عامة، أكاديمية حسوب

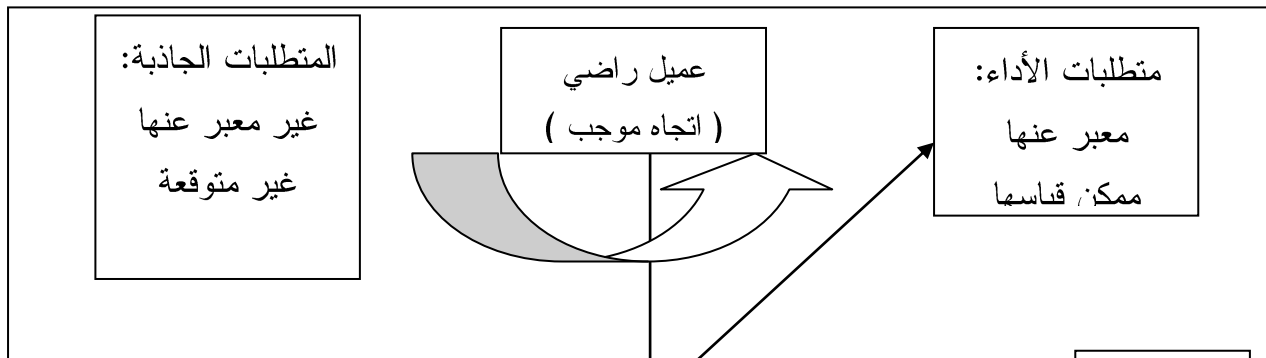
(general : http/ acadeng . hsub . com , 23 /12 / 2019. 2015 / 11/ 09

المطلب الثالث: نماذج رضا العملاء

أولا: نموذج كانو kano model

يوضح هذا النموذج متطلبات المنتج (سلعة/خدمة) من حيث مدى تأثيرها في رضا العملاء والتي يمكن أن تستدل من خلاله على اتجاهات العملاء. (أوغيدني هدي، 2009، ص: 17).

الشكل رقم 1-8: نموذج كانو



المصدر: محفوظ أحمد الجودة، 2004، ص: 81.

يوضح هذا الشكل ثلاث متطلبات ترتبط ارتباطا وثيقا برضا العملاء ومنه باتجاهات العملاء وهي:

1 - المتطلبات الأساسية: يتوقع أن تكون هذه المتطلبات موجودة في الخدمة وبالتالي لا

حاجة إلى التعبير عنها، أما إذا لم يتم تلبية هذه المتطلبات فإن اتجاه العميل يكون سلبي وبالتالي يكون راضيا بالمقابل إذا كانت هذه المتطلبات موجودة (من المسلم ب هان تكون موجودة) فإن اتجاه العميل لن يصبح ايجابي ولن يزيد من مستوى رضا العميل. (أوغيدني هدى، 2009، ص: 179).

2 - متطلبات الأداء: وفقا لمتطلبات الأداء التي هي اتجاه واجد فغن اتجاه العميل

ومستوى رضاه يتناسب طرديا مع درجة المتطلبات، فكلما كانت درجة تلبية هذه المتطلبات عالية كلما كان الاتجاه ايجابي وكان مستوى الرضا عالي، وبالعكس بالعكس وهذه المتطلبات يطلبها العميل صراحة. (أوغيدني هدى، 2009، ص: 180).

3 - المتطلبات الجاذبة : إن هذه المتطلبات تحتل أكبر درجة من التأثير على اتجاهات

العملاء ومنه على رضا العملاء، حسب طبيعة هذه المتطلبات، فإنها غير معبر عنها من قبل العميل وكذلك هي متوقعة من هذه الأخير. (أوغيني هدى، 2009، ص: 180).

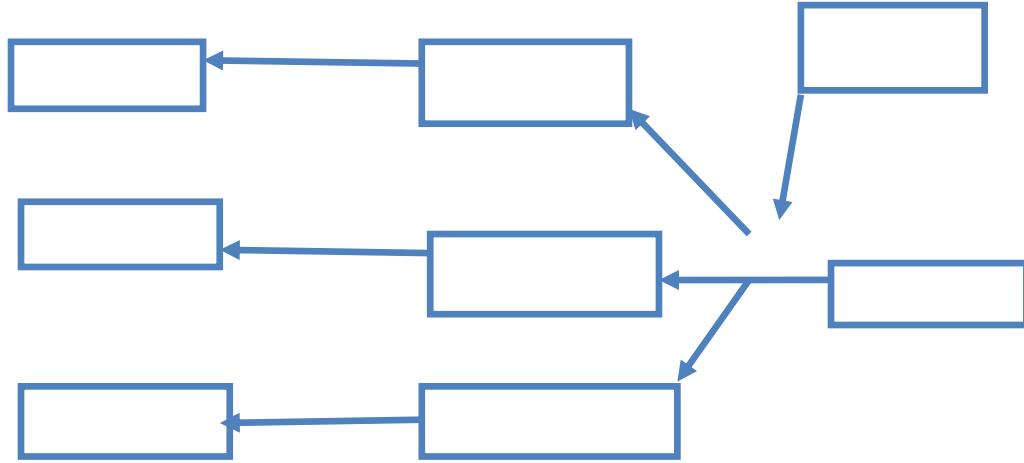
ثانيا: نموذج التوقعات لرضا العملاء EDP

يعد نموذج التوقعات / عدم التطابق Expectancy – Disconfirmation – Paradigm

أكثر النماذج شهرة وتطابقا في قياس رضا / عدم رضا العميل والشكل الموالي يوضح

ذلك:

شكل رقم 1-9: أنموذج التوقعات لرضا العميل



المصدر : سامر فهد سليمان الرياضي ، 2016 ، ص : 23 .

فحسب هذا النموذج فإن رضا العميل هنا هو دلالة على الأداء المدرك والمتوقع، ففي

حالة عجز الأداء عن التوقعات فإن العميل يكون في حالة عدم سرور أو الاستياء وخيبة الأمل

(عدم تطابق سلبي) ويترك التعامل مع المنظمة في المستقبل، وفي حالة أن يكون الأداء مطابقا

للتوقعات فإن الزبون سيشعر بالراحة والرضا أما في حالة تجاوز الأداء ما هو متوقع أو

يتخطى التوقعات (عدم تطابق إيجابي) فإن العميل في هذه الحالة سيبقى مرتبطا ارتباطا وثيقا

لهذه المنظمة، فيرى بعض الباحثين من بينهم كل من فيري وحسين أن هنالك اختلاف بين

الخدمة عن رضا العميل فيما يتعلق بالتوقعات (سامر فهد سليمان الرياضي، 2015، ص: 24). يلخصانها

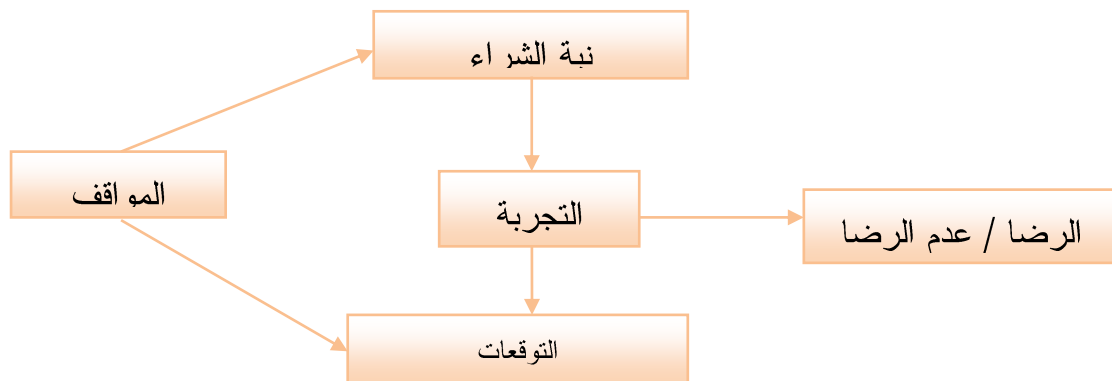
كالآتي:

- أبعاد جودة الخدمة التي تمكنها من الحكم عليها محددة مسبقا أما رضا العميل يمكن أن ينتج عن أي بعد سواء كان على علاقة بالجودة أو لا.
- التوقعات في جودة الخدمة قائمة على المثاليات أو ادراكات الامتياز أما الحكم على رضا العميل قائم على عدة مسائل غير الجودة مثل الحاجات، العدالة، ادراكات العدل.
- جودة الخدمة لها أقل سوابق مفاهيمي أما رضا العميل لديه سوابق مفاهيمي أكثر.
- جودة الخدمة لا تحتاج إلى التجربة مع مورد الخدمة أما الحكم على رضا العميل يحتاج إلى التجربة مع مورد الخدمة. (سامر فهد سليمان الرياضي، 2016، ص: 24).

ثالثا: نموذج الرضا حسب أوليفر

حيث اعتبر أليفير الرضا على أنه رد فعل عاطفي يتبع تجربة عدم التأكد . (شوكة أمينة، 2018، ص: 28).

شكل رقم 1-10: نموذج أليفير



المصدر: شوكة أمينة، 2018، ص: 29.

يوضح الشكل أعلاه أن المواقف المختلفة التي يتعرض لها الزبون أثناء قيامه بعملية الشراء تؤثر على نيته في الإقبال على الشراء وعلى توقعاته أيضا كما أن مقارنته بين تجربته للمنتج سلعة أو خدمة مقدمة و توقعاته المسبقة تؤدي به إلى الرضا أو لعدم الرضا . (شوكة أمينة، 2018، ص : 29).

رابعا: نموذج reng , mackenzie , olshavsky عام 1996

لقد أوضح كلا من هؤلاء الباحثين نموذجهم في الشكل الموالي:

شكل رقم 1-11: نموذج reng , mackenzie , olshavsky



المصدر: آسيا نصري، 2015، ص: 84.

- إن كل من رضا العميل عن خصائص المنتج ورضاه عن صدق المعلومات التي يقدمها السوق إليه، يؤثران بشكل معنوي في الرضا الكلي ويساهمان في تكوينه.
- إن تطابق الأداء المدرك للمنتج مع رغبات العميل يؤثر بشكل معنوي في كل من رضا العميل عن خصائص المنتج و رضائه عن صدق معلومات السوق.
- إن تطابق الأداء المدرك للمنتج مع توقعات العميل يؤثر بشكل معنوي في كل من رضا العميل عن خصائص المنتج ورضائه عن صدق معلومات السوق.
- تثر توقعات العميل بشكل طردي على كل من الأداء المدرك للمنتج بشكل مباشر وعلى الرضا الكلي للعميل بشكل غير مباشر.
- تؤثر توقعات العميل بشكل عكسي على كل من تطابق التوقعات بشكل مباشر وعلى الرضا الكلي بشكل غير مباشر.
- تؤثر رغبات العميل بشكل عكسي على تطابق الرغبات.
- يؤثر الأداء المدرك للمنتج بشكل طردي على تطابق الرغبات.
- يؤثر الأداء المدرك للمنتج بشكل طردي على تطابق التوقعات. (آسيا نصري، 2015، ص، ص. 84، 85).

خامسا : نموذج الرضا المعرفي و الوجداني والولاء cognitive and affective

هناك جانبان في التعرف على رضا المستفيدين والعملاء عبر التعرف على رضاهم المعرفي و رضاهم الوجداني فالرضا المعرفي يهتم بالسعر والجودة والنوعية والرضا الوجداني هو الذي يهتم بجوانب العلاقات وحسن التعامل من قبل الموظفين وقدم الباحثان **cognitive and affective** عام 2007 نموذجا لتأثير رضا العملاء المعرفي والوجداني برضا العملاء وولائهم للمنظمة. (رائد عبد العزيز المهيب، 2017، ص: 103).

نموذج 1-12: المؤثرات الوجدانية والمعرفية والولاء **cognitive and affective**

المعرفي: الجودة ، النوعية السعر	الرضا	رضا جزئي يتعرض للجوانب الأخرى	رضا كامل و ولاء قوي
	عدم الرضا	المتوقع الانتقال لجهة أخرى	رضا جزئي يتعرض للجوانب الأخرى
		عدم الرضا	الرضا
		الوجداني: العلاقات والاهتمام والخدمة	

المصدر: رائد عبد العزيز المهيب، 2017، ص: 103.

خلاصة الفصل:

من خلال ما عرضناه في الفصل الأول لأساسيات حول رضا العملاء عن العميل والرضا بين لنا أن العميل هو الفاعل الأساسي أو الركيزة لنجاح المنظمة من خلال رضا هذا الأخير عن منتجاتها حيث يعتبر العميل رضا عن المنتج بعد عميلة شراؤه للسلعة والخدمة وتجربتها ثم الحكم عليها وإن كانت تلبى رغباته واحتياجاته أم لا لذلك تعمل المؤسسة لكسب رضا العملاء بأقصى جهد ممكن، وبناءا على ذلك يمكن استنتاج ما يلي:

تتمثل خصائص رضا العملاء في : الرضا الذاتي الذي هو عبارة عن توقعات و إدراكات الزبون للسلعة أو الخدمة المقدمة و الحكم عليها ، الرضا النسبي و هو تقدير نسبي للزبون من خلال مقارنة مختلف العروض المتاحة له و اختيار الأفضل منها و المتفوقة منها ، الرضا التطوري يتعلق بالخط الزمني و يتغير بمرور الوقت نتيجة ظهور تكنولوجيا جديدة أو متطورة .

-تكمّن أهمية رضا العملاء بخلق الولاء القوي .

-نجاح المؤسسة مرتبط بمدى تحقيق رضا العملاء لهدف تحقيق الربح .

-يتحدد رضا العملاء وفق ثلاث محددات رئيسية وهي التوقعات، الأداء الفعلي، المطابقة أو عدم المطابقة.

-لتحقيق رضا العملاء لابد من فهم حاجات ورغبات الزبائن أولا وتصنف إلى حاجات دنيا و أخرى مؤثرة وأخرى حاجات غير معبر عنها، ثم التغذية العكسية لمتابعة آرائهم وأداء المنظمة في الوقت الحالي بالاستعانة بنظام الشكاوى والمقترحات وأخيرا القياس المستمر من خلال إعداد برامج قياس رضا العملاء.

-يمكن تصنيف رضا العملاء من خلال سلوك العميل إلى الرضا عن النظام أو الرضا عن المنظمة أو الرضا عن السلعة أو الخدمة المقدمة.

-رضا العملاء يتأثر بمجموعة من العوامل المختلفة منها عوامل خارجية تتعلق بالبيئة المحيطة بالعميل وعوامل داخلية تنشأ من داخل العميل بحد ذاته.

-من بين أهم السلوكيات الناجمة عن رضا العملاء لدينا سلوك إعادة الشراء و سلوك الحديث الإيجابي والولاء أما السلوكيات الناجمة عن عدم الرضا فتتمثل في: التحول عن التعامل مع المنظمة إلى المنافسين والشكاوى بأنواعها الخاصة أو الموجهة إلى جهات أخرى.

-وحسب البروفسور سكوت لأجل تحسين رضا العملاء يتم من خلال قياس أربعة عوامل

أساسية وهي: الجودة المدركة والولاء ونسبة رضا العميل عن المنتج (سلعة أو خدمة مقدمة) ونية إعادة الشراء.

لذلك نقترح على المنظمة معرفة أهم خصائص وسلوكيات العميل والعمل على فهمها أكثر فهي ناتجة عن ميولاتهم والمؤثرة فيهم.

وفي الأخير يمكننا القول إن رضا العميل تحكمه عدة عوامل وإستراتيجيات ويتغير وفق نوع العميل والبيئة المحيطة به وبالمؤسسة لذلك يجب أن تحاول أن تطور من خدماتها وأساليبها وطرق معاملاتها معهم حتى تتمكن من كسب رضاهم وبالتالي الوصول لولائهم الدائم والحفاظ عليهم في ظل المنافسة السوقية الشديدة من خلال الحفاظ على مكانتها في السوق وبالتالي كسب ميزة تنافسية مستدامة.

الفصل الثاني:

الميزة التنافسية

مقدمة الفصل:

جاء هذا الفصل الذي تحت عنوان الميزة التنافسية ليعالج الأهمية البالغة والكبيرة في حفاظ المؤسسات على موقعها ومكانتها التنافسية ورصد مختلف التغييرات البيئية المحيطة بالمؤسسة، وعليه فالميزة التنافسية هي تلك القيمة المضافة التي تحققها أو تتميز بها مؤسسة ما عن بقية المؤسسات الأخرى المنافسة لها يتم تحقيق ذلك عن طريق صياغة إستراتيجيات تنافسية تجعلها أو تمكنها من التفوق على منافسيها وعليه يتطلب ذلك تحقيق ثلاث شروط أساسية وهي أن تكون حاسمة والاستمرارية وإمكانية الدفاع عنها، ولذلك نميز بين نوعين من الميزة التنافسية: ميزة التكلفة الأقل والتميز أي بمعنى الاختلاف، ولعل أكثر ما يميز الميزة التنافسية أنها تشتق من حاجات ورغبات الزبائن فتبرز بذلك أهميتها الكبيرة والبالغة من خلال ما تحققه للمؤسسة من منافع مثل التميز بالتقدم نحو الريادة ومواجهة المنافسين فهي تعد بمثابة قوة تجعل المؤسسة مهيمنة على الأسواق التي تنشط فيها وبذلك ضمان تحقيق هدفها الأساسي النمو والاستمرار لأطول فترة وخلق فرص تسويقية جديدة وزيادة حصتها السوقية، فيتم تحديد الميزة التنافسية من خلال عنصرين أساسيين هما حجم الميزة التنافسية المعبر عنها بدورة حياة الميزة ونطاق التنافس أو السوق المستهدف ونجد ثلاث معايير للحكم على جودتها تتمثل في :

مصدر الميزة وعدد مصادرها التي تملكها ودرجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر .

وسنركز في هذه الفصل على المباحث التالية:

-المبحث الأول: مدخل للميزة التنافسية

-المبحث الثاني: أدوات الميزة التنافسية

المبحث الأول: مدخل للميزة التنافسية

الميزة التنافسية هي مفهوم إستراتيجي يعكس وضعاً تنافسياً مميزاً للمؤسسة مقارنة بمنافسيها ذلك من خلال تقديم منتجات بجودة عالية وأسعار أقل و بالتالي تقديم قيمة كبيرة ومتفردة للعملاء ولكي تضمن المؤسسة الأداء المتميز في كل عملياتها بالإضافة إلى ولاء زبائنها وزيادة حصتها السوقية وتعظيم أرباحها من خلال امتلاكها لموارد وكفاءات إستراتيجية. (هناء عبداوي، 2016، ص: 104).

تتمثل هذه الكفاءات والموارد بمختلف المصادر المتعددة للميزة التنافسية من مصادر داخلية (هي موارد ملموسة غير ملموسة) وهي تلك الموجود داخل حدود المؤسسة المتمثلة في بيئتها الداخلية ويسهل التحكم فيها ومصادر خارجية تتمثل في الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة فهي تعد خط أو خطط طويلة الأمد والتي تحدد المسار المستقبل للمؤسسة وما يميزها عن بقيتها من المؤسسات المنافسة هو عامل الاختلاف عنها بذلك تجعلها صعبة التقليد وتحقق الأفضلية.

وفي هذه المبحث سوف نتطرق إلى المطالب التالية:

-المطلب الأول: ما معنى الميزة

-المطلب الثاني: محددات، معايير الحكم، مصادر وأبعاد الميزة التنافسية

-المطلب الثالث: الإستراتيجيات التنافسية

المطلب الأول: ما معنى الميزة التنافسية

أولاً: تعريف التنافسية ونموذج بوتر للقوى التنافسية

1 - تعريف التنافسية

يختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة، قطاع أو عن دولة:

تنافسية المؤسسة : تعرف على أنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات

(سلع وخدمات) بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين (في السوق المحلية والدولية).

(بوغرة نادية، 2016، ص: 44).

تنافسية القطاع: تعني تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها وذلك

استنادا على تقويم حصة السوق النسبية. (كريمة كندي، 2011، ص: 37).

تنافسية الدولة: تعني الدخول بعمل تنافسي بالأسواق وهي وصف القوة الاقتصادية لكيان

اقتصادي ما مقارنة بمنافسيه في السوق الاقتصادي الإجمالي، أين تكون السلع والخدمات

الأفراد والمهارات تتحرك بحرية عبر الحدود الجغرافية. (زبير العياش، بوجعدار هاشمي، 2017، ص: 117).

التنافسية هي القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو

واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد وتسعى المنظمات ورجال الأعمال بصفة مستمرة إلى تحسين

المراكز التنافسية بشكل دوري نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية والمحلية. (عيسى دراجي، ص: 14).

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نضع تعريفا شاملا للتنافسية على أنها: قدرة المؤسسة

على الصمود أمام المنافسين من خلال إنتاج سلع وخدمات ذات جودة عالية بتوفير بيئة عمل

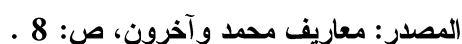
مناسبة لذلك وبالتالي تحقيق المؤسسة لمدا خيل ومعدلات نمو مرتفعة. (حمزة بن الزين، 2018، ص: 23).

متطلبات القدرة التنافسية للمؤسسات:

هنالك متطلبات عامة يمثل امتلاكها تحقيق قدرة تنافسية عالية وأهم تلك المتطلبات:

- الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة.
- التطوير التكنولوجي لزيادة إنتاجية وخفض التكلفة .
- الارتقاء بالعمالية وزيادة إنتاجيتها من خلال التدريب والتحفيز.
- الاهتمام بالبحوث والتطوير.
- دراسة الأسواق العربية والخارجية والبحث عن فرص التصدير.
- التطوير الإداري والتنظيمي للمؤسسة. (عبد الحكيم عبد الله النصور، 2009، ص: 21).

شكل رقم 1-1: نموذج بورتر للقوى التنافسية



1- تهديد المنافسين المحتملين:

يقصد بالمنافسين الحاليين المؤسسات التي تدخل في خلية المنافسة في الوقت الحالي ولكن لديها القدرة على تلك المنافسة إذا ما رغبت في ذلك في حين تسعى المؤسسات العاملة في قطاع معين إلى تثبيط عزائم المنافسين عن دخول السوق لأن زيادة عدد الداخلين الجدد إلى قطاع تحمل قدرات جديدة قد تصعب من مهمة المؤسسات القائمة بالاحتفاظ بحصتها في تلك السوق وهذا يمثل تهديد الربحية في القطاع وذلك من خلال تخفيض أسعار العرض أو ارتفاع تكاليف المؤسسات المتواجدة سلفا في القطاع وتتجدد درجة خطورة المنافسين المحتملين من خلال تشكيلة حواجز الدخول التي يفرضها القطاع ونوعيتها. (هلاي وليد، 2009، ص، ص: 18، 19).

2- الداخلين الجدد:

يمثل دخول مؤسسات منافسة جديدة إلى السوق تهديدا قويا للمؤسسات القائمة ويؤدي إلى تغيير قواعد المنافسة في السوق فقد حدد بورتر أن الداخلين الجدد لأي صناعة يجلبون قدرات جديدة والرغبة في الحصول على حصة سوقية وغالبا ما يملكون موارد جديدة وإن شدة التهديد الذي يشكله الداخلون الجدد يتوقف على العوائق التي تضعها الصناعة في وجه الداخلين الجدد و هنالك ستة مصادر رئيسية لتلك العوائق والممارسات وهي :

- وفرات الحجم؛
- تميز المنتج و وجود ولاء العلامة محددة؛
- متطلبات رأسمالية؛
- مساوئ التكلفة غير المتعلقة بالحجم؛
- تأثير منحى التعلم؛
- امتلاك التكنولوجيا؛
- الحصول على أفضل مصادر التوريد لإعانات الحكومة والموقع المتميز؛
- الحصول على قنوات توزيع يصعب الوصول إليها ،إضافة تكاليف تأسيس قنوات جديدة؛

- سياسة الحكومة وتدخلها لسلع الداخلين الجدد لبعض الصناعات باستخدام القوانين والتشريعات. (مصطفى محمد الدرويش، 2013، ص 80، 90).

3- حدة المنافسة:

يُعتبر السوق في وضعية غير بداية للدخل إذا كان يحوي عددا كبيرا من المنافسين الأقوياء والشرسين وتزايد حدة المنافسة حسب بورتر إذا كان:

- عدد المنافسين كبير في السوق.
- قوة المنافسين مما يسمح لهم بممارسة السيطرة في السوق.
- انخفاض معدل نمو السوق مما يرفع من درجة التنافس على الحصص السوقية.
- عدم تمايز المنتجات.
- ارتفاع التكاليف الثابتة.
- ارتفاع حواجز الخروج في السوق والصعوبة بتغيير النشاط. (إلياس سالم، 2016، ص: 294).

4- القوة التفاوضية للموردين:

إن القوة التفاوضية للموردين بإمكانها أن تشكل تهديدا حقيقيا للقطاع فتقلص من الهوامش ودية عن طريق الضغط الذي يمارسونه إما برفع الأسعار أو بتدنيه مستويات الجودة للموارد التي يوردون المؤسسات.

إن هذا التهديد يكون أشد خطورة في حالة توافر جملة من الشروط أهمها:

- أن تشكل منتوجا عنصرا مهما ضمن وسائل إنتاج زبائنها.
- أن تتميز منتجاتها بالجودة و أن تحاط تكاليف تحويل مهمة.
- أن يكون لديها زبائن مهمين من خارج القطاع.
- أن تكون لديها إمكانيات التكامل الخلفي.
- إن القوة التفاوضية للموردين يمكن أن تتغير عبر الزمن أو يفعل من المؤسسات العاملة في القطاع لبلتهاجها لسياسات وإستراتيجيات معينة (أحمد بلالي، 2005، ص، ص. 265، 266).

5- القوة المساومة للزبائن:

هي قدرة الزبائن على التفاوض والمساومة إن الزبائن قد يكونون هم المستهلكين النهائيين وقد تكون المؤسسات التي توزع منتجاتها على المستخدمين النهائيين مثل تجار الجملة والتجزئة يمكن النظر إلى المشتريين على أنهم يشكلون تهديدا تنافسيا وذلك عندما يكونون في وضع يطلبون فيه الشراء بأسعار منخفضة من المؤسسة أو عندما يتطلبون إلى تلقي منتجات أفضل حسما يراه بورتر فإن المشتريين يكونون أكثر قوة في الظروف التالية :

- عندما يقوم المشترون بشراء كميات كبيرة يستغلون قوتهم الشرائية كعامل ضغط المساومة على تخفيضات في السعر.

- تكاليف تحولهم إلى منتجات بديلة ضعيفة.
- إمكانية تحولهم إلى منتجات بديلة ضعيفة.
- إمكانية اللجوء إلى التكامل الرأسي للحصول على أسعار منخفضة .(حجاج عبد الرؤوف، 2007 ، ص: 38).

6- تهديد المنتجات البديلة:

يظهر التهديد الحقيقي الذي تمثله المنتجات البديلة إذا ما استطاعت تقديم المنتجات بنوعية مشابهة أو أفضل وبتكلفة أقل وبأسعار أقل من الأسعار المطروحة من قبل المنظمات الأخرى فإذا لم تستطيع المنظمات الحالية أن ترفع م ن مستوى جودة منتجاتها أو تميز هذه المنتجات بطريقة معينة فإنها تعاني في أرباحها و كذلك في نموها أيضا .(سيرين عبد المجيد الناظر، 2011، ص: 46).

ثانيا: تعريف المنافسة

إن المنافسة تعبر عن حالة المزاومة أو الصراع التي تكون بين الأشخاص أو المجموعات التي تمثل قوى التنافس في سعيها نحو التفوق وكسب العملاء وتحويل العملاء الحاليين والمرتبين لاقتناء منتجات المؤسسة باستعمال مجموعة من الأساليب متمثلة في : الأسعار الجودة، التوقيت، الخدمات المرفقة وغيره ا ومن نستنتج أن المنافسة تركز على النقاط التالية هي:

- أن الزبون هو محور التنافس.
- أن المنافسة مرتبطة بظروف السوق.
- المنافسة تحمل في معناها التفوق والتميز.
- المنافسة مفهوم ديناميكي. (إلياس سالم، 2016، ص، ص. 291، 293).

ثالثاً: مفهوم الميزة التنافسية

1- تعريف الميزة التنافسية

يرجع مفهوم الميزة التنافسية إلى cham berlin عام 1939 ثم إلى selznick عام 1959 الذي ربط الميزة التنافسية بالقدرة ثم حصل تطور في هذا المفهوم حيث وصف شاندلر وهووفر للميزة التنافسية بأنها الوضع الفريد الذي تطوره المنظمة مقابل منافسيها من خلال تخصيص الموارد ثم وضع كل من بورتر وداي عام 1984/1985 الجيل التالي من الصياغة المفاهيمية للميزة التنافسية حيث اعتبر أنها تعد هدف الإستراتيجية، بالنظر إلى أن الأداء يربط بالميزة التنافسية. (جباية محمد، 2012، ص: 29).

ويعتبر مايكل بورتر أول من وضع نظرية الميزة التنافسية فقد صمم لها نموذجاً لقياسها يستند على المتغيرات الجزئية الاقتصادية معتبراً أن التنافس إنما يتم بين المؤسسات نفسها، ولقد عرف بورتر الميزة التنافسية للمؤسسة على أنها: تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة. (حجاج عبد الرؤوف، 2007، ص: 5).

يعرفها محسن أحمد الخضيرى بأنها : إيجاد أوضاع مختلفة ومصنوعة تملكها مؤسسة معينة التي تتفوق فيها في مجالات : الإنتاج، التسويق، التمويل، الكوادر البشرية. (محسن بن الحبيب ، ص: 3).

عرف flym et al الميزة التنافسية على أنها العوامل المستعملة من قبل المؤسسة للوصول إلى مخرجات تفوق مخرجات المنافسين في سوق المنتجات وهي تؤثر تكلفة الوحدة الواحدة من التصنيع، الاستلام السريع، المرونة في تغيير الحجم، دورات المخزون، دورة

الوقت ضمن مجالات تشكيل الموارد وتحويلها إلى منتجات نهائية وهذه جميعها تدعم مدخل

الميزة التنافسية. (هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، 2015، ص: 200).

الميزة التنافسية هي ميزة أفضل من المنافسة يمكن للمنظمة الفوز بها من خلال تقديم عوائد أكبر خاصة عند ارتفاع الأسعار فهي أي شيء تختلف به المنظمة عن المنظمات الأخرى اختلافا ايجابيا لصالح المنظمة والعميل وأصحاب المنافع. (سعيد محمد جاد الرب، 2016، ص: 325). ويشير مفهوم الميزة التنافسية إلى قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط وتحقق من خلال استغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجيتها التنافسية. (محمد فوزي، ص: 43).

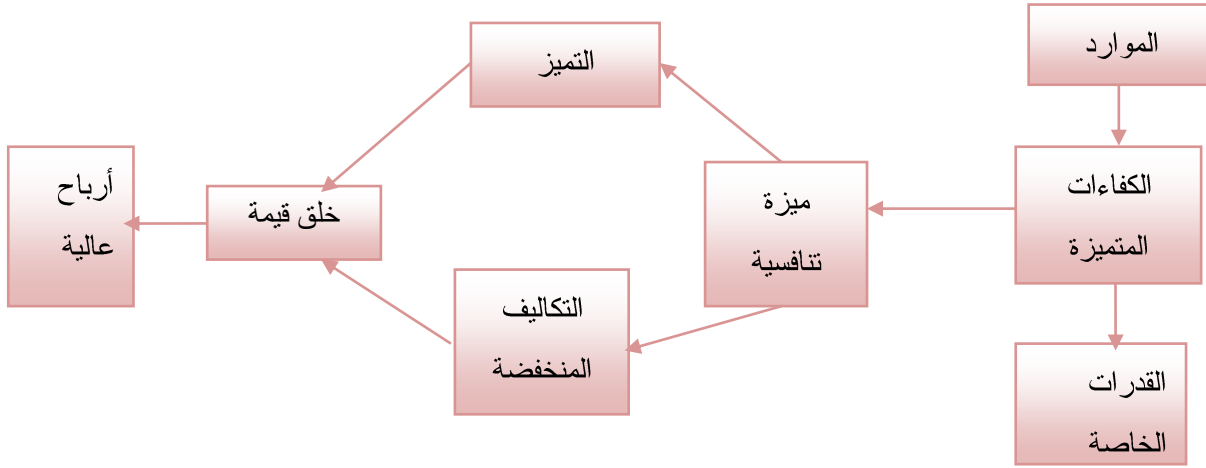
الميزة التنافسية الإستراتيجية: عرفت من قبل grepoil بأنها هي القدرة على تقديم قيمة متفوقة للسوق لمدة طويلة من الزمن وعموما الميزة التنافسية لا تأتي فقط من خلال الاختلاف وإنما يجب على المنظمة أن تضيف قيمة حقيقية للزبائن وهذا يتطلب من المنظمة أن تتمي موارد لها لتحقيق عوائد مرتفعة ومن ضمن تلك الموارد هي المعلومات التي تتم تنميتها من خلال تطوير نظم المعلومات ومما تقدم يمكن أن تعرف الميزة التنافسية بأنها خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تتفرد بها المنظمة ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبيا نتيجة صعوبة محاكاتها أو التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه خدمات أو سلع للعملاء. (حسن علي الزعبي، 2005، ص: 139).

من خلال التعاريف السابقة الذكر نستنتج تعريفا شاملا للميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق التفوق والأفضلية والتفوق على المنافسين في السوق أو في مجالات متعددة مثل : السعر، الجودة، اكتشاف فرص السوق الاستجابة السريعة للتغيرات في حاجات الزبائن، خلق قيمة للزبائن، وتعتمد قدرة المنظمة على خلق الميزة التنافسية على المقدرات الجوهرية المستقرة

في نشاطاتها الوظيفية إذ أن ضخامة المزايا التنافسية هي دالة للتفوق في المقدرات الجوهرية مقارنة بالمنافسين. (سعد علي العنزي، جواد محسن راضي، 2011، ص:196).

من خلال ما سبق يمكن استعراض نموذج الميزة التنافسية:

شكل رقم 2-2 : نموذج الميزة التنافسية



المصدر: رحيل أسية، 2011، ص:75

2 - شروط الميزة التنافسية

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يتم الاستناد إلى الشروط الآتية:

- حاسمة: أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين.
 - الاستمرارية: بمعنى يمكن أن تستمر خلال الزمن.
 - إمكانية الدفاع عنها: أي يصعب على المنافسين محاكاتها أو إلغائها. (عيسى دراجي، ص:11).
- وتضمن هذه الشروط مجتمعة فعالية الميزة التنافسية لأن كل شرط مرهون بالآخر حيث شرط الحسم مقرون بشرط الاستمرارية وهذا الأخير مقرون بشرط إمكانية الدفاع فكيف لها أن تستمر و هي هشة يمكن إلغائها وكيف لها أن تكون حاسمة وهي لم تستمر طويلا. (عيسى دراجي ، ص:11).

رابعاً : أنواع الميزة التنافسية

نميز بين نوعين من الميزة التنافسية وهما كالتالي:

1- ميزة التكلفة الأقل:

تحوز المؤسسة على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة لأنشطتها المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها في المؤسسات المتنافسة أي قدرتها على ضغط التكاليف مقارنة بالمنافسين. (مصباح عائشة، عبد الفتاح بوخمخ، 2019، ص: 34).

2- التميز (ميزة الاختلاف):

لابد أن يتميز فيها المنتج من حيث الجودة، السعر، الإبداع التكنولوجي، أي قدرة المؤسسة على حيازة خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بالسلعة أو الخدمة ويكون وفيا لها كما أن المعرفة الجيدة بميزتي التكلفة الأقل والتميز تمكنها المؤسسة من الاستغلال الأمثل لمواردها وتجنب هدر قدراتها وكفاءاتها. (مصباح عائشة، عبد الفتاح بوخمخ، 2019، ص: 34).

خامسا: خصائص الميزة التنافسية:

إن أي ميزة تنافسية تتبناها مختلف المؤسسات تتميز بالخصائص التالية:

- إن الميزة التنافسية نسبية وليست مطلقة أي تتحقق بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة.
الميزة التنافسية تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة لأنشطتها أو في قيمة تقدم للزبائن أو في كلاهما معا.

- يجب أن تؤدي الميزة التنافسية إلى التأثير في الزبائن وإدراكهم الأفضلية فيما تقدمه المؤسسة وسعيهم للشراء منها.

- الميزة التنافسية تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عند ما يتم تطويرها. (حسين علي الزعبي، 2015، ص: 138).

- تشتق من رغبات وحاجات الزبون.

- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص في البيئة.

- تقدم التحسينات اللاحقة.

- تقدم التوجيه والتحفيز لكل المنظمة.

- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.

- تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها. (سيرين عبد المجيد الناصر، ص: 41).

سادسا: أهمية الميزة التنافسية

تبرز أهمية الميزة التنافسية من خلال ما تحققه المنظمة التي تعتمد عليها من إيجابيات عديدة وتسعى الإدارة المحفزة نحو تطويرها من أجل استمرارها بتفوق وتتمثل هذه الأهمية بالآتي:

- تعد الميزة التنافسية مؤشر نحو قدرة المنظمة على امتلاك موقع ريادي في سوق شديدة المنافسة.

- تعد محور عمل المنظمات إذ من خلال تبني الميزة التنافسية يمكن أن تصاغ الإستراتيجيات بميزة تنافسية مناسبة.

- تعد السلاح الأقوى بيد المنظمة لمواجهة منافسيها الحاليين والمحتملين .

- تعد معيارا أساسيا لنجاح المنظمة عن غيرها من المنظمات ذات القطاع . (ماجد محمد صالح ص: 158).

سابعا: أهداف الميزة التنافسية

من بين أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال ميزة تنافسية نجد:

- خلق فرص تسويقية.

- الدخول إلى مجال تنافسي جديد كالدخول إلى أسواق جديدة.

- التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات.

- تعظيم أرباح ومدا خيل المؤسسة . (حمزة بن الزين، 2018، ص: 27).

ولعل أهم أهداف المؤسسة الإستراتيجية هو محاولة النمو والبقاء لأطول فترة ممكنة في

السوق وذلك نظرا للمتغيرات الطارئة والسريعة للمؤسسات للنهوض والاستقرار وتظهر

متغيرات جديدة تؤثر على نموها فالتحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات تحتم عليها وضع

إستراتيجية عامة تسعى من خلالها لمواجهة متغيرات البيئة الخارجية وكذا الداخلية . (حمزة بن

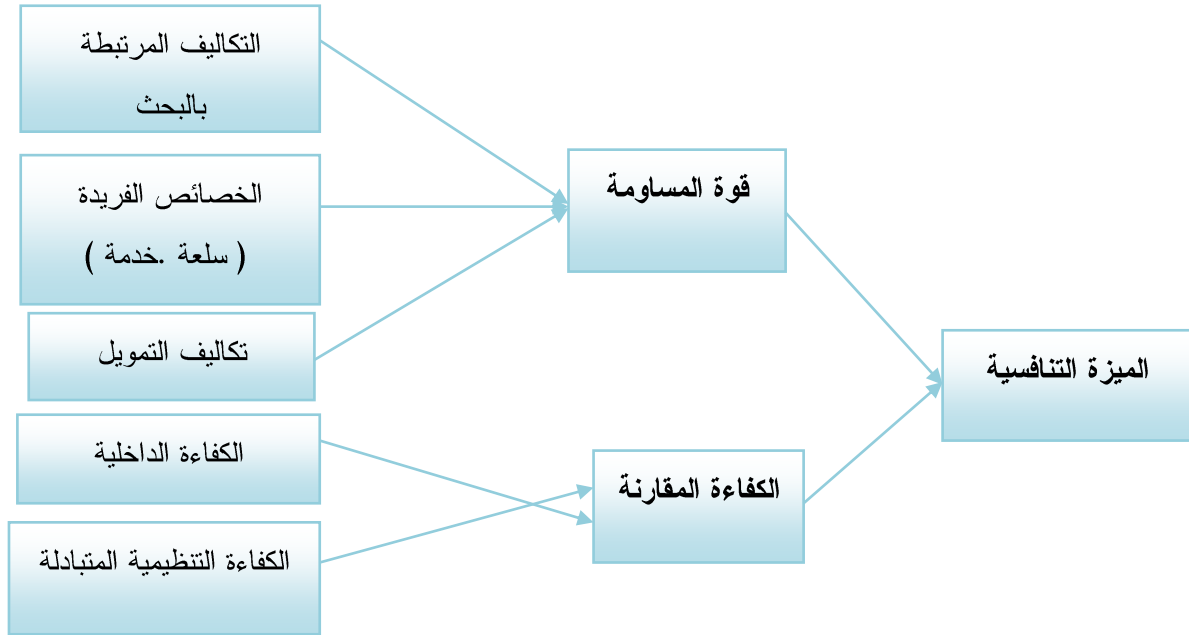
الزين، 2018، ص: 27).

ثامنا: العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية

هنالك العديد من العوامل التي تؤثر على الميزة التنافسية وفيما يلي يمكن ذكر أهم هذه

العوامل كالآتي:

شكل رقم 2-3: العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية



المصدر: حسين علي الزعبي، 2005، ص: 140.

تاسعا : عوامل ظهور الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية قد تستمر لوقت قصير أو لعدة سنوات تبعا لنشاط المؤسسة وإمكانياتها المادية والبشرية وحجم المنافسة في قطاع النشاط ومدى قوة أو ضعف المنافسين وهي تنشأ نتيجة لعوامل داخلية أو خارجية. (مصباح عائشة، عبد الفتاح بوخمخم، 2019، ص: 33). ويمكن إيجازها فيما يلي:

1- العوامل الخارجية:

تعتبر احتياجات العميل والتغيرات التكنولوجية والاقتصادية أو القانونية قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم و مرونتهم التي تمكنهم من تحقيق اكتشافات تكنولوجية تلبي احتياجات السوق.

2- العوامل الداخلية:

وهي قدرة المؤسسة على امتلاك موارد مادية وبشرية مؤهلة وبناء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين بالاعتماد على الابتكار والإبداع اللذان لهما دور كبير في خلق الميزة التنافسية والإبداع لا ينحصر هنا في تطوير المنتج ولكنه يشمل الإبداع في الإستراتيجية وفي أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة وفي خلق فائدة جديدة للعميل . (مصباح عائشة، عبد الفتاح بوخمخ، 2019، ص: 33، 34).

المطلب الثاني: محددات، معايير الحكم، مصادر وأبعاد الميزة التنافسية

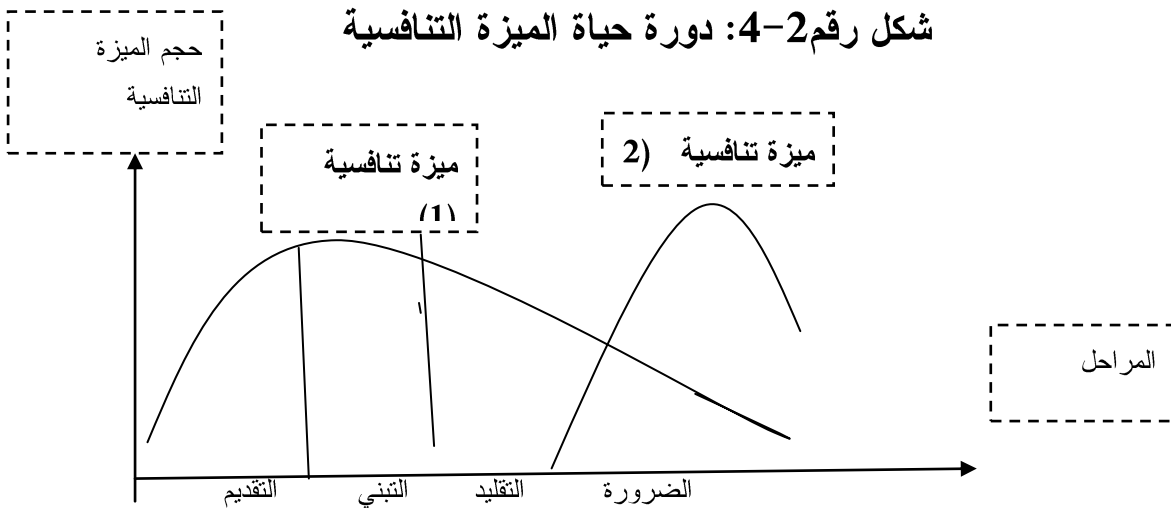
أولاً: محددات الميزة التنافسية

تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال عنصرين أساسيين وهما:

1- حجم الميزة التنافسية:

يتوقف ضمان استمرار الميزة التنافسية على قدرة المؤسسة على الحفاظ عليها في وجه المنافسة التي تواجهها وكلما كان حجم هذه الميزة أكبر كلما لاقى المؤسسات المنافسة صعوبة أكبر في محاكاتها أو القضاء عليها. (أبو بكر بوسالم، ص: 56).

وتملك كل ميزة تنافسية دورة حياة كما هو حال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة كما يلي:



المصدر : سمية بوران ، 2016 ، ص : 108 .

- **مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمنظمة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن من انتشار أكثر فأكثر حيث يعزي ذلك القبول الذي تحظى به من قبل عدد متزايد من الزبائن. (الأمين حلموس، 2017، ص: 189).

- **مرحلة التبنى:** تعرف الميزة التنافسية في المرحلة هذه استقرارا نسبيا فيما يخص عملية انتشارها لأن المنافسين قد يدعوا التركيز عليها. (بوبعة عبد الوهاب، 2012، ص: 100).

- **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة التنافسية في مرحلة التقليد وتتيحه شيئا فشيئا نحو الركود لأن المنافسين قاموا بتقليد ميزة تنافسية المؤسسة وتفقد ميزة المؤسسة أسبقيتها تدريجيا. (بوبعة عبد الوهاب، 2012، ص: 100).

- **مرحلة الضرورة:** يستوجب هنا تحسين الميزة التنافسية الحالية وتطويرها بسرعة، أو بناء ميزة تنافسية جديدة كلية، وتعتبر هذه المرحلة مرحلة حاسمة حيث إن لم تقم المؤسسة بتحسين أو بتكوين ميزة جديدة فإنها ستفقد أسبقيتها لأنها مرحلة يتدهور فيها أثر الميزة الحالية ويزول وإن لم تقم المؤسسة بالإجراءات اللازمة تجاه الميزة التنافسية في الوقت المناسب فإنه يكون من الصعب عليها العودة إلى سباق التنافس. (بوبعة عبد الوهاب، 2012، ص: 100).

نستنتج مما سبق أنه يمكن للمؤسسة من الناحية النظرية إن تحقق سمة الاستمرار لميزتها التنافسية وهذا إذا تمكنت بدورها من الحفاظ على ميزة التكلفة الأقل أو تميز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة لكن أصعب تحقيقه من الناحية العملية خصوصا إذا علمنا أن هناك جهودا معتبرة تبذل من طرف المؤسسات المنافسة للتغلب على تلك الميزة أو تحييد أثرها إضافة إلى أن تلك الميزات التنافسية تمتاز بقصر عمرها نظرا لما يشهده مجال الأعمال في عصرنا هذا ابتكارات مذهلة تخص إحداث تغييرات في المنتج طرق الصنع وطرق التسويق. (سمية بوران، 2016، ص: 108، 109).

2 - نطاق التنافس أو السوق المستهدف:

أي مدى اتساع أنشطة وعمليات المنظمة التي تساهم في تحقيق مزايا تنافسية وذلك بتحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين كالاستعداد من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة

خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية، أو مناطق أو صناعات مختلفة مما يساهم في تحقيق اقتصاديات المدى (الحجم) كما يمكن أيضا للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له. (عيسى دراجي، ص: 13).

هناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي: القطاع السوقي، النطاق الرأسمالي، النطاق الجغرافي، ونطاق الصناعة.

ومن أجل التعرف على الأبعاد المحددة لنطاق التنافس نأخذ الجدول التالي:

جدول رقم 2-1: الأبعاد المحددة لنطاق التنافس.

نطاق التنافس	التعريف والشرح
1- نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
2 النطاق الرأسمالي	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا أو خارجيا اعتمادا على مصادر التوريد المختلفة فالتكامل الرأسمالي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة للمؤسسة تغيير مصادر التوريد.
3- النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة وتبرز مدى أهمية هذه الميزة للمؤسسة التي تعمل حال ي على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها في كل ركن من أركان العالم .
4-نطاق	يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها

الصناعة	المؤسسة إذ أن وجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.
---------	--

المصدر : بوبعة عبد الوهاب ، ص: 91 .

ثانيا: معايير الحكم على الميزة التنافسية

للحكم على جودة الميزة التنافسية هناك عدة معايير نوجزها فيما يلي:

1 - مصدر الميزة التنافسية:

يمكن ترتيبها وفق درجتين هما:

- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة: مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، حيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة.
- مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة: مثل تكنولوجيا عالية تميز المنتج (التميز من خلال تقديم منتج بجودة عالية)، السمعة الطيبة بشأن العلامة استنادا إلى مجهودات تسويقية متراكمة أو علاقات وطيدة مع العملاء محكومة بتكاليف تحويل أو تبديل مرتفعة. (حجاج عبد الرؤوف، 2007 ، ص: 5).

2 - عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:

- في حالة ما إذا اعتمدت المؤسسة على ميزة واحدة مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد أولية رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين التغلب على أثار تلك الميزة أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافسين تقليدها جميعا. (بوازيد وسيلة، 2012 ص: 23).

3- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:

- يشير هذا العنصر إلى ضرورة التوليد والتجديد المستمر للمزايا التنافسية وإيجاد نماذج جديدة لطالما أن النماذج القديمة أصبحت معروفة لدى المنافسين. (حمزة بن الزين، 2018، ص: 26).

ثالثاً: مصادر الميزة التنافسية

يُمكن توضيح مصادر الميزة التنافسية كما يلي:

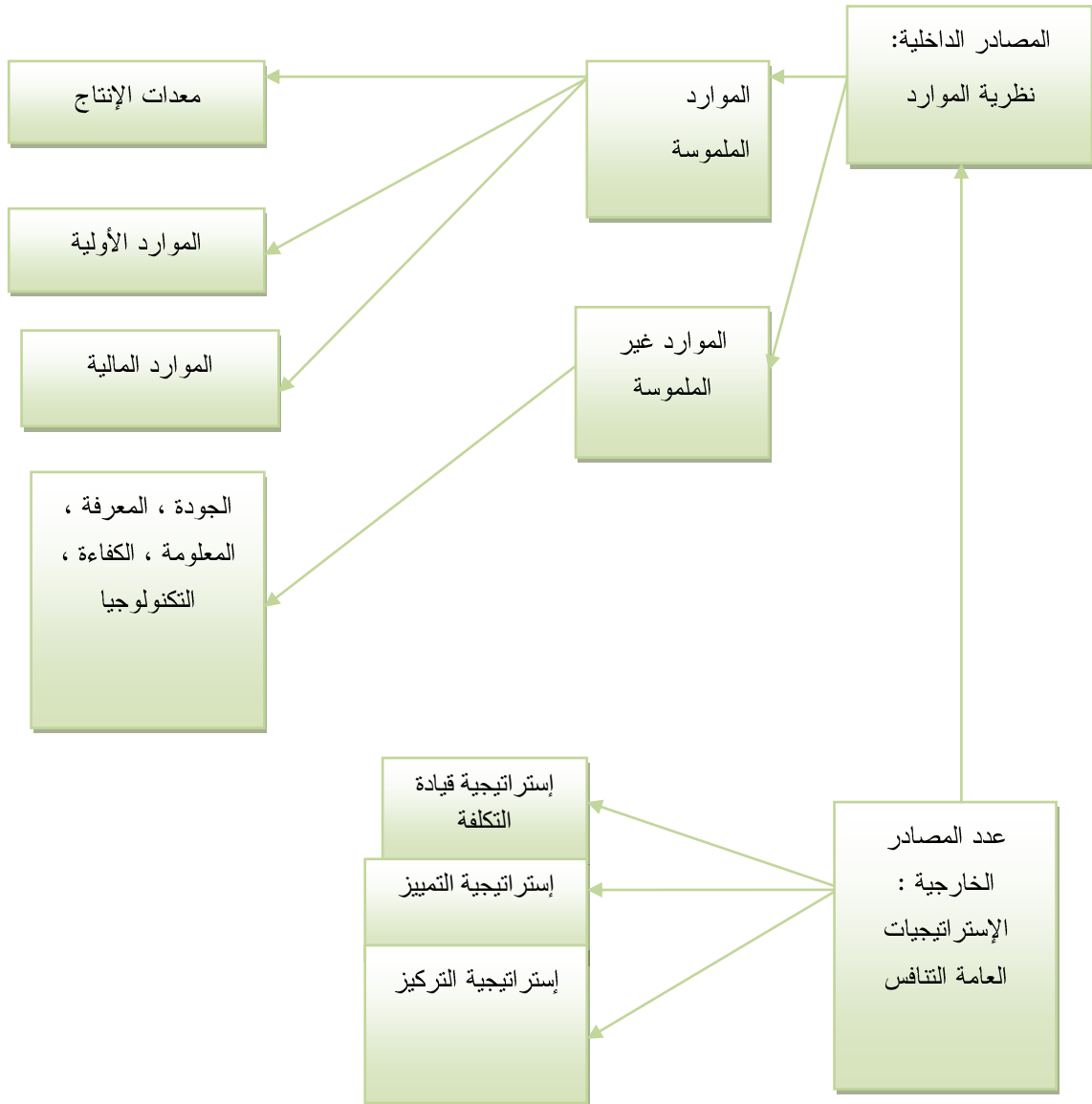
جدول رقم 2-2: مصادر الميزة التنافسية حسب وجهة نظر عدد من الكتاب والباحثين.

الباحث	السنة	المصادر
PORTER	1985	هيكل الصناعة ومكانة المنظمة والمشتريين والموردين والداخلين الجدد، والسباق التنافسي، تهديد المنتجات البديلة وأصحاب المصالح الآخرين.
AYKER	1989	الشهرة للنوعية وخدمة المستهلك (دعم المنتج، الأسهم المدرك، إدارة لئوادر، مهندسين جيدين، إنتاج بكلف منخفضة، موارد مالية، الأسبقيات التقنية، توفير أسس إرضاء المستهلك، تقديم السوق/التركيز، خصائص المنتج/التميز، ابتكار منتجات مستمرة، الحصة السوقية، الحجم/الموقع التوزيعي، أسعار منخفضة / قيمة عالية معروضة، معرفة الأعمال، منتجات مرنة كفوة، قوة بيع فاعلة، مهارات تسويقية واسعة، رؤية مشتركة / الثقافة، أهداف إستراتيجية، الموقع، تصورات (رؤى) إعلامية قوية، بحث وتطوير هندسي، تخطيط قصير الأجل، علاقات توزيع جيدة.
MARSH	1990	التدفق النقدي، إيجاد القيمة.
KAY	1993	الشهرة أو السمعة والمعمارية والإبداع والموجودات الإستراتيجية

1999	HEL ET JONZ	الجودة المتميزة والكفاءة المتميزة ورد الفعل المتميز تجاه حاجات الزبون والابتكار.
2002	PORTER	تكنولوجيا الانترنت وتطبيقاته.

المصدر: جباية محمد، ص: 48.

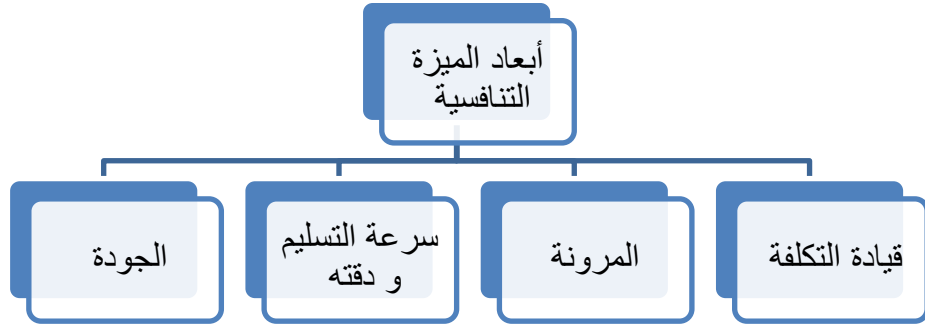
شكل رقم 2-5: مصادر الميزة التنافسية



المصدر: حمزة بن الزين ، 2018 ، ص: 39 .

رابعاً: أبعاد الميزة التنافسية

شكل رقم 2-6: أبعاد الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالبتين

1- قيادة التكلفة:

وتعني قدرة المنظمة على تصميم وتصنيع وتسويق منتج بأقل مقارنة مع المنظمات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق إيرادات أكبر أو بعبارة أخرى هي قدرة المنظمة على إنتاج و تسويق منتجاتها بسعر أقل من معدل السعر للمنظمات المنافسة وهذا لا يعني أن تقدم المنتجات بأقل من مستويات كلفتها ولكنه تكون أقل من الإيرادات بالنسبة للشركات الغذائية أو تعمل على تحقيق مستوى أقل من نفقات كل من التسويق وكذلك النفقات الإدارية في مجال التكلفة. (محمد احمد حمد الحريزات ، ص: 28).

2- المرونة:

هي الأساس في الميزة التنافسية للمنظمة من خلال الاستجابة السريعة المدروسة للتغيرات التي قد تحدث للمنتجات و بما يتلاءم مع حاجات الزبائن. (هبة محمد محمد عمرو، ص: 45).

3 - سرعة التسليم ودقته:

ويعني ذلك إتاحة المنتج للمشتري حسب الطلب دون تأخير، أي بمعنى السرعة في تقديم المنتجات للزبائن. (هبة محمد محمد عمرو ، ص: 45).

4 - الجودة:

تشير الجودة إلى قدرة المنتج على الوفاء بتوقعات المستهلك أو حتى تزيد عن توقعات المستهلك وتتضمن ثلاثة عناصر:

- المطابقة: مطابقة المنتج للمعايير المعروفة والخصائص الموضوعية الملائمة للعمل.

- الاستجابة: وتعني إرضاء متطلبات العملاء وتطلعاتهم وحاجاتهم.
 - الصلاحية: وتعني محافظة المنتج على خصائصه عبر الزمن من حيث المطابقة والاستجابة.
- (مصطفى محمد الدرويش، 2013، ص71).

المطلب الثالث: إستراتيجيات بورتر التنافسية

أولاً: تعريف الإستراتيجية التنافسية

تعد الإستراتيجية التنافسية فن خلق أو استغلال تلك المزايا التي هي أكثر ديمومة والتي من الصعب تقليدها، ويلاحظ أن الإستراتيجية التنافسية تركز على الاختلاف ما بين المنظمات ولا تركز على المهام المشتركة بينهما، والتي ما تركز عليه هو كيفية القيام بالوظيفة بشكل أفضل بما تؤديها المنظمات المنافسة. (حسين علي الزعبي، 2005، ص: 141).

تعرف الإستراتيجية على أنها الاتجاه ومنظور المنظمة لفترة طويلة الأمد تحقق ميزة للمنظمة من خلال تشكيلة الموارد التي تملكها ضمن البيئة المتغيرة من أجل الإيفاء بتوقعات أصحاب المصلحة. (طرشي محمد، تقرون محمد، 2011، ص: 9).

إستراتيجية التنافس هي مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية متواصلة ومستمرة عن المنافسين وتستطيع المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية من خلال وضع إستراتيجية التنافس والتي تتحدد بثلاث مكونات رئيسية:

- **طريقة التنافس**: وهي الإستراتيجية من طرف المؤسسة للوصول إلى ميزة تنافسية في

السوق وتتحدد وفق إستراتيجية السعر والمنتج والترويج والتوزيع.

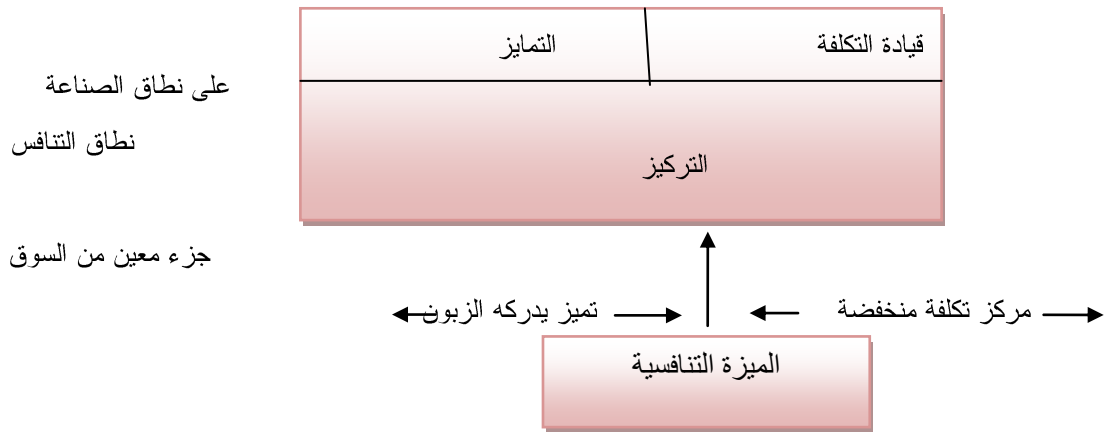
- **حلبة التنافس**: ويقصد بها السوق المستهدفة والمنافسين للمؤسسة.

- **أساس التنافس**: يشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة

التنافسية المتواصلة. (مريم خليج ، عبد القادر برينس، 2016، ص، ص. 116، 117).

صنف بورتر لدى لدراسته واقع عدد من المنظمات صناعة السيارات إستراتيجيات المنافسة التي يمكن أن تعتمد عليها منظمات الأعمال في سعيها للحصول على الميزة التنافسية إلى ثلاث أنواع (صالح عبد الرضا رشيد ، إحسان دهش جلاب، 2015، ص: 208). ويعرفها الشكل الموالي:

شكل رقم 2-7: إستراتيجيات المنافسة

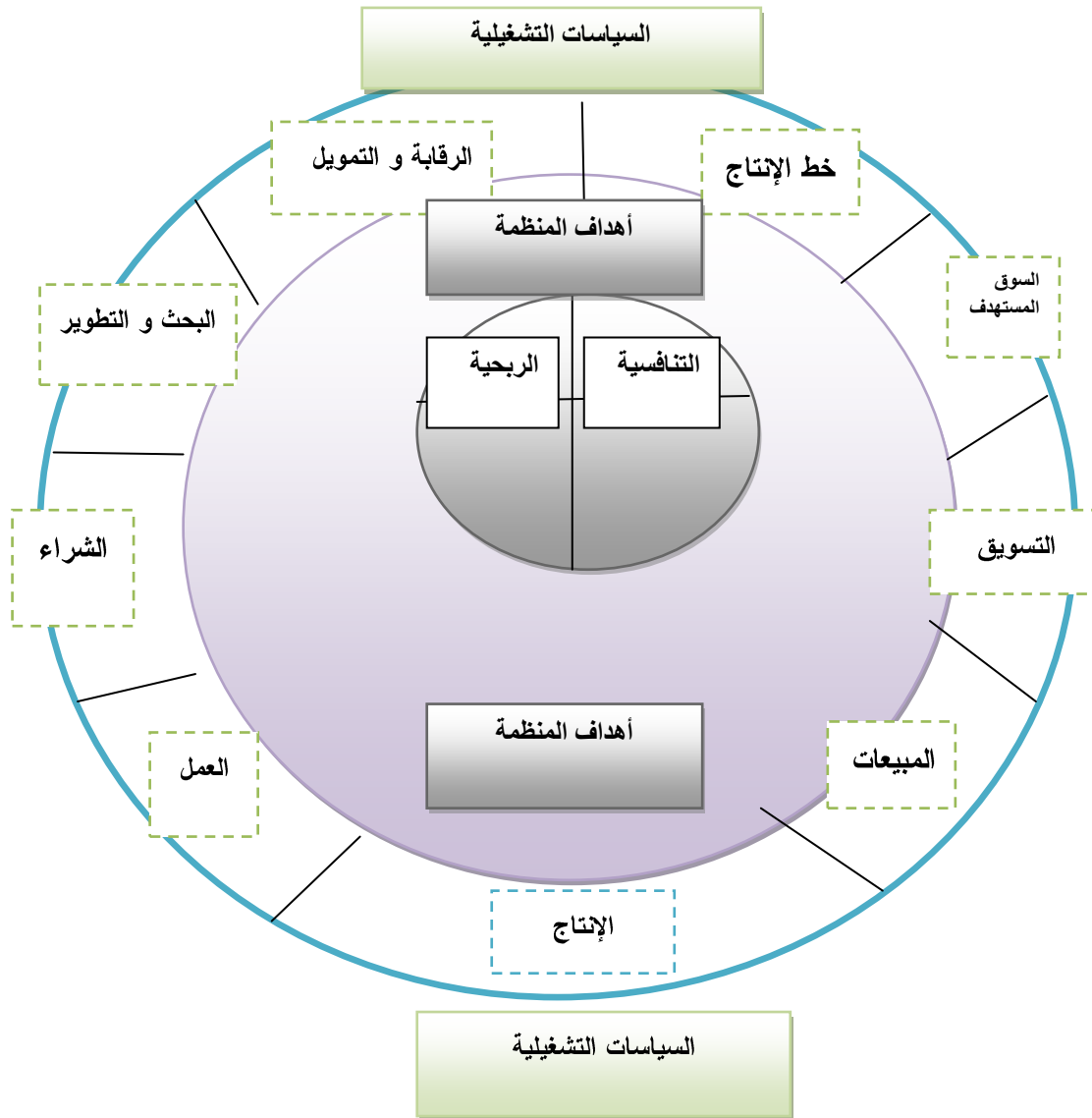


المصدر : صالح عبد الرضا رشيد ، إحسان دهش جلاب، 2015، ص: 208.

وعليه وبناءا على ما سبق فإن حسب بورتر فإن العوامل المؤثرة في صياغة الإستراتيجية التنافسية متمثلة بالآتي:

- نقاط القوة والضعف للمنظمة.
- القيم الشخصية للمديرين التنفيذيين بين الرئيسيين أو الأفراد المؤثرين.
- الفرص والتهديدات البيئية الخارجية.
- ما ينتظره المجتمع من المنظمة (التوقعات الاجتماعية) . (صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، 2015، ص: 205)، والشكل الموالي يوضح عجلة الإستراتيجية التنافسية.

شكل رقم 2-8: عجلة الإستراتيجية التنافسية



المصدر : صالح عبد الرضا رشيد ، إحسان دهش جلاب ، 2015 ، ص : 206 .

يتضح من الشكل أن الإستراتيجية التنافسية للمنظمة هي في حقيقتها انعكاس لأهداف المنظمة المتمثلة بالمنافسة والربحية والمسؤولية الاجتماعية، والحصة السوقية، وسياساتها التشغيلية معبرا عنها بكل من المنتج والرقابة والتمويل والبحث والتطوير والشراء والعمل والإنتاج والتوزيع والمبيعات والتسويق والسوق المستهدف . (صالح عبد الرضا رشيد ، إحسان دهش جلاب، 2015، ص: 306).

ثانيا: أنواع الإستراتيجيات التنافسية:

تتمثل أنواع الإستراتيجيات التنافسية في الجدول الموالي:

جدول رقم 2-3: أنواع الإستراتيجيات التنافسية

تعريفها	الإستراتيجية
تستطيع المنظمة أن تخلق لنفسها مركزا تنافسيا مميزا من خلال خلق درجة عالية من التميز لمنتجاتها عن تلك التي يقدمها المنافسون ومن خلال هذا التمايز يمكن للمنظمة فرض السعر الذي تبيعه وزيادة عدد الوحدات المباعة وتنمية نوع ولاء المستهلك لعلامتها التجارية. (عبد العزيز بن صالح حيدرو، 2004، ص: 229).	إستراتيجية التمايز
حيث تركز المنظمة مجهوداتها على خدمة قطاعات محدودة من السوق أفضل من منافسيها وذلك أفضل من التركيز على السوق الحالي. (سيد محمد جاب الرب، 2016 ، ص: 352).	إستراتيجية التركيز
تعرف إستراتيجية التكلفة بأنها مجموعة من الأعمال والتصرفات المصممة من أجل تقديم أو تسليم السلع والخدمات النمطية بأقل كلفة نسبة إلى المنافسين بمواصفات مقبولة من قبل الزبائن وتحاول المنظمة من خلال زيادة حصتها السوقية من خلال الاستخدام الكفؤ للتسهيلات و تخفيض مستمر المكلف من خلال الخبرة واستخدام	إستراتيجية قيادة التكلفة

رقابة محكمة على الكلف والمصاريف غير المباشرة من أجل تقديم منتجات بكفاءة أكبر من المنافسين وكذلك عن طريق تخفيض الكلف في مجالات مثل البحث والتطوير، الخدمات، قوى البيع، الإعلان . (سعد علي الغنزي ، جواد محسن راضي، 2009، ص: 195).	
---	--

ثالثاً : مزايا الإستراتيجيات التنافسية

تتميز الإستراتيجيات التنافسية بما يلي :

جدول رقم 2-4: مزايا الإستراتيجيات التنافسية

المزايا	الإستراتيجية
من أهم مزايا هذه الإستراتيجية: — فيما يتعلق بحدة المنافسة ما بين المنافسين فإن المؤسسة بفضل وفاء زبائنها وتأثير علامتها في إضعاف حساسية الزبائن تجاه السعر فضلاً عما تعرضه منتجات من خصائص ومميزات ستجد نفسها محصنة من تحرشات المنافسين. — هذه الخصائص والمميزات المنفردة هي حد ذاتها تعد عامل إضعاف لتهديد مساومة الزبائن خاصة في ظل انعدام منتجات مكافئة أو مقاربة لمنتجات على مستوى الجودة أو الخصائص الفنية أو الخدمات المقدمة و خاصة بالنسبة لزبائن أقل حساسية للسعر. — بالنسبة لقوة مساومة الموردين فإن الهوامش المرتفعة التي يضمنها نجاح هذه الإستراتيجية جراء تحقيق الميزة التنافسية على مستوى التميز من شأنه أن يجعل المؤسسة في وضعية تنافسية مقبولة لا بل مفاوضتهم، وأن أسوء الاحتمالات سيؤدي إلى تحميل أعبائهم على	إستراتيجية التمايز

جزء من أرباحها . — وإذا كانت هذه الإستراتيجية تقتضي بأن يكون التميز إما على المنتج نفسه أو على التوزيع والجهود التسويقية أو على جملة من العوامل الأخرى، فإن ذلك يعني أننا نفترض التخصص الذي لا يتناسب مع الحصة السوقية في السوق والذي يشكل في حد ذاته عقبة أمام دخول منافسين جدد خاصة من جهة تكاليف الدخول التي يتطلبها التميز كالبحوث العميقة والتصاميم الدقيقة والمواد الأولية ذات الجودة العالية . — على مستوى تهديد دخول منتجات بديلة من قطاعات أخرى فإن تميز منتجات المؤسسة ووفاء زبائنها ورضاهم عن أدائها كنتيجة لذلك سوف يحد من درجة هذا التهديد خاصة وأن جدية تهديد المنتجات البديلة لا يحقق إلا إذا كانت هذه الأخيرة تحقق نفس خصائص المنتجات المراد تعويضها وبأسعار أقل أم مماثلة لها . (أحمد بلالي، 2005 ، ص: 468، 469).	
وتتبع إستراتيجية التركيز المنظمة التي تتبعها التمتع بالعديد من المزايا أهمها : — الاستفادة بمزايا التخصص والذي ينعكس في نواحي عديدة مثل تخفيض التكاليف ومتابعة التطورات في مجال الصناعة والاستجابة لها وإشباع حاجات ورغبات العملاء ... الخ . — القدرة على التجديد والتطوير ، حيث تتيح إستراتيجية التركيز للمنظمات التي تتبعها على الابتداع و الابتكار في المجالات التي تتخصص فيها . — اكتساب المزايا التنافسية العالية نتيجة زيادة الكفاءة في العمليات و	إستراتيجية التركيز

المنتجات . (جمال الدين محمد الرسي ، مصطفى محمود ابو بكر ، 2007 ، ص : 207)	
إستراتيجية قيادة التكلفة إن إتباع هذه الإستراتيجية يحقق عدة مزايا للمنظمة تتمثل في : — فيما يتعلق بالمنافسين فالمنظمة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر . — فيما يتعلق بالزبائن فالمنظمة المنتجة بتكلفة اقل سوف تتمتع بحصانة من الزبائن الأقوياء حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض السعر مع إمكانية اتساع الوعاء الزبوني . — فيما يتعلق بالموردين : فالمنظمة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات . — فيما يتعلق بدخول المنافسين الجدد : فإن المنظمة المنتجة بسعر أقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تحقيق السعر لمواجهة أي هجوم من المنافسين المحتملين . — فيما يتعلق بالمنتجات البديلة : فالمنظمة المنتجة بسعر أقل يمكنها استخدام تخفيضات كسلاح ضد السلع البديلة التي قد تتمتع بأسعار جذابة . (عامر بشير، 2012، ص 184).	

رابعا: مخاطر الإستراتيجيات التنافسية

تتمثل أهم مخاطر الإستراتيجيات التنافسية ما يلي :

جدول رقم 2-5: مخاطر الإستراتيجيات التنافسية

مخاطر إستراتيجية التركيز	مخاطر إستراتيجية التمييز	مخاطر إستراتيجية القيادة في التكلفة
إستراتيجية التركيز يتم	هذه الإستراتيجية لا تدوم	هذه الإستراتيجية لا تدوم

طويلا بسبب:	طويلا بسبب:	تقليدها عندما:
- التقليد من جانب المنافسين.	- أساليب التميز تصبح أقل أهمية للمشتريين بسبب تغير سلوكياتهم.	- يصبح قطاع السوق المستهدف غير جذاب هيكليا بسبب التلاشي الطلب.
- التغير التكنولوجي .	- زوال عوامل التميز .	- يدخل المنافسون الكبار هذا القطاع على نطاق كبير بسبب تضاعل الفروق بين هذا القطاع وغيره من القطاعات الأخرى .
- قواعد أخرى لتدهور القيادة في التكلفة .	- التقليد من جانب المنافسين.	- ظهور شركات أخرى جديدة تتبع إستراتيجية التركيز على أجزاء من نفس القطاع السوقي.
- معدات جديدة آلية بإمكانها تعديل العمليات الصناعية .	- السعر المرتفع الذي لا يبرز عوامل تميز المنتج بالنسبة للمستفيد.	
- الاهتمام المفرط بالعمليات الداخلية مما يزيد خطر القدرة على تحصيل وإدراك احتياجات السوق .	- اختيار تمييز المنافسين الآخرين الفعالة أكثر من عوامل تمييز المنظمة.	
	- لامبالاة وعدم حاجة الزبائن للتمييز .	

المصدر: سامي تيسير سليمان ، 2013 .

المبحث الثاني: أدوات الميزة التنافسية

يعتمد نجاح المنظمات في تحديد البعد الملائم الذي يتنافس على أساسه في قدرتها على تحديد حاجات ورغبات سوقها المستهدف وإمكانية إشباع هذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل من منافسيها، (عالية جود محمد علي، ص : 43). ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحقيق أعلى القدرات بواسطة تلك الجهود الرامية إلى تطوير وتحسين الأنشطة أو العمليات التي تباشرها المنظمة وبذلك تعتمد تنافسية المنظمة على مدى توافر الميزة النسبية ومدى قدرتها على تحقيق مركزا فريد لمواجهة منافسيها (سمية لحوح، 2008، ص : 126). ولتحقيق هذا الهدف فلا بد على المؤسسة

مواكبة مختلف التغييرات والأحداث الخارجية والداخلية عن طريق اليقظة الإستراتيجية، والسعي نحو تمديد دورة حياة الميزة من خلال التطوير والتحسين المستمر بسبب عوامل متعددة منها تغير حاجات ورغبات العملاء بشكل سريع وظهور تكنولوجيا جديدة ذلك لا بد لها بالاستعانة ببعض الحلول لضمان استمرارها في موقعها الحالي بالتحالفات الإستراتيجية والابتكار بجعل الزبون هو ما يقترح على المؤسسة نوعية المنتج أو إضافة عليه بعض التعديلات وسرعة الاستجابة لمتطلباته.

وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى المطالب التالية :

المطلب الأول: أهم مؤشرات الميزة التنافسية ودوافع تحسينها.

المطلب الثاني: أهم العوامل المؤدية للعمل على تطوير الميزة التنافسية وأهمية

تحسينها وأسباب تدميرها.

المطلب الأول: أهم مؤشرات الميزة التنافسية ودوافع تحسينها

أولا : أهم مؤشرات الميزة التنافسية

هنالك العديد من المؤشرات التي تستخدم للدلالة على امتلاك المنظمة للميزة التنافسية مثل الربحية، الحصة السوقية ورضا المستهلك، قيمة السهم، تنوعا لمنتجات، القدرة على التصدير والفاعلية إلا أن أكثر المؤشرات استخداما وشيوعا هي مؤشرات الربحية، الحصة السوقية حجم المبيعات لما تتمتع به وسهولة الحصول عليها كما أن جميع تلك المؤشرات كمية أي يمكن حسابها بدقة على العكس من المؤشرات رضا المستهلك. (محمد فوزي علي الغنوم، ص: 46).

ويمكن اختصار وذكر أهم هذه المؤشرات كالآتي:

1 - مؤشر الربحية: وهي نسبة صافي الدخل إلى الأصول أو الاستثمارات ويرى الباحث

الوقفي أنه يوجد أربع طرق لقياس الربحية وهي الآتي:

العائد على الأصول.

العائد على حقوق الملكية.

العائد على الاستثمارات.

-العائد على البيع). (احمد خليل محمود الكحلوت، 2017، ص: 32).

2- تكلفة الصنع: يمكن اعتبارها تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين

كمؤشر كافي عن التنافسية في فرع النشاط ذو إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف عن التنافسية في فرع النشاط ذو إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تكون بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة وهذا عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية لكن هذه الوضعية يتناقص وجودها. (بن جدو بن علي، 2015، ص: 60).

3- الحصة السوقية: ويستخدم هذا المؤشر لحساب حصة المنظمة في السوق مقارنة من

المنافسين وبواسطته يتم التمييز بشكل دوري بين الرابحين والخاسرين، ويمكن تقسيم الحصة السوقية لثلاث أنواع كما يلي:

- الحصة السوقية الإجمالية للمنظمة وهي نسبة مبيعات المنظمة الكلية إلى مبيعات السوق كاملة.

- الحصة السوقية النسبية للمنظمة وهي مؤشر يظهر الفرق بين المنظمة وأكبر منافسيها في السوق بقسمة مبيعاتها على مبيعات المنظمة المنافسة.

- حصة السوق المخدم: وهي نسبة إجمالي مبيعات المنظمة على إجمالي مبيعات السوق الذي تركز عليه المنظمة في مبيعاتها. (أحمد خليل محمود الكحلوت، 2017، ص: 33).

4- الإنتاجية الكلية للعوامل: إن الإنتاجية الكلية للعوامل تقيس الفاعلية التي يحول

المشروع فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ومن الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مشروعات على المستويات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات الحجم كما يتأثر هذا المؤشر بالمفروقات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية. (عبد الحكيم عبد الله النصور، 2009، ص: 25).

5- النمو السنوي للمبيعات: يعد هذا المؤشر دليل صحة استثمارات المنظمة وتطور

أعمالها وزيادة الربحية فيها كما يؤثر في زيادة الحصة السوقية للمنظمة ويدعم موقعها التنافسي

في السوق وتسعى المنظمات الناجحة لوضع هذا المؤشر ضمن خططها الإستراتيجية وتضع نسب محددة تتوقع تحصيلها في هذا المجال. (أحمد خليل محمود الكحلوت، 2017، ص: 33).

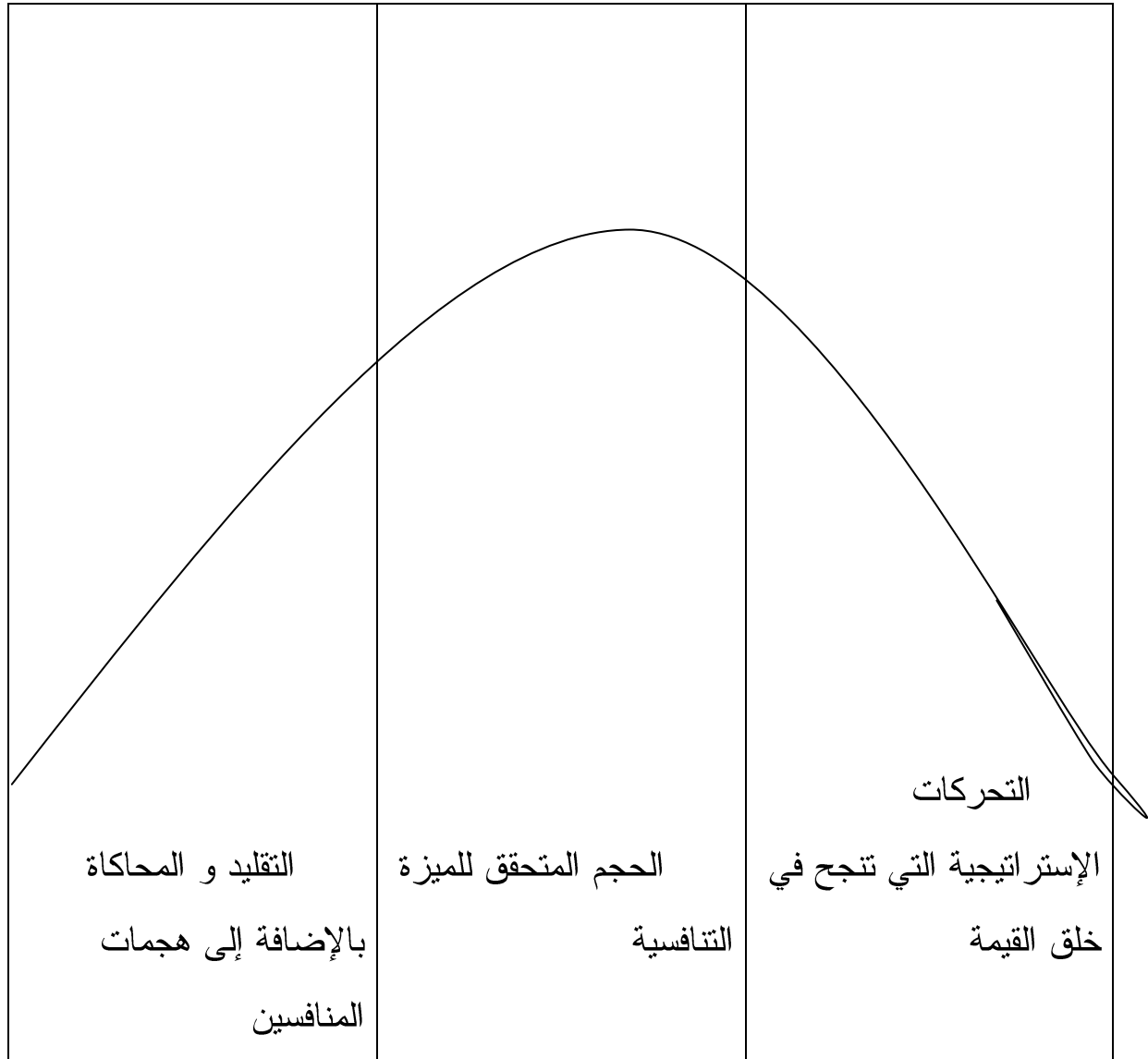
ثانيا : دوافع تحسين الميزة التنافسية

تسعى المؤسسات بعد بنائها لميزة تنافسية إلى تنميتها وتحسينها وتطويرها من خلال إدراك ولاكتشاف سبل جديدة وأفضل للمنافسة، ذلك لأن الميزة التنافسية يمكن أن تدهور وتتنحصر. (بلحسن لندة، 2013 ، ص: 35).

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 2-6 : تدهور الميزة التنافسية

فترة التدهور و التآكل	فترة الانتفاع والاستفادة	فترة الخلق و البناء
-----------------------	-----------------------------	---------------------

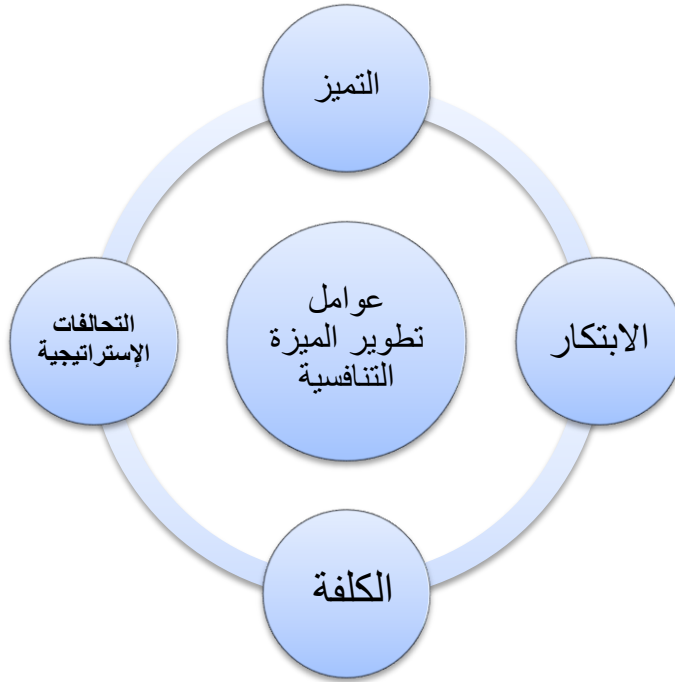


المصدر : بلحسين لندة ، 2013 ، ص : 35 .

نلاحظ من خلال الجدول أن الميزة التنافسية تمر بمراحل وقد أشرنا إلى ذلك سابقا من خلال توضيح دورة حياة الميزة التنافسية والشيء الذي يجب أن يأخذه المسيرين بحدية أكثر هو أن عملية الحفاظ على الميزة التنافسية المكتسبة والعمل على تحسينها ليس بالعملية السهلة إنما تتطلب تحركات وبقطة إستراتيجية تجعلهم مدركين لجميع العوامل والأسباب التي تساهم في تحسين وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة، الشيء الذي يؤكد ضرورة تبني أي مؤسسة إدارة تغيير تعمل على إحداث تغييرات جزئية أو كلية على المستوى الكلي للمؤسسة أو في بعض أجزاءها تمكنها من تحسين وتطوير الميزة التنافسية المحققة. (بلحسن لندة، 2013، ص: 35).

المطلب الثاني: أهم العوامل المؤدية للعمل على تطوير الميزة التنافسية وأسباب تنميتها

أولاً: أهم العوامل المؤدية للعمل على تطوير الميزة التنافسية
شكل رقم 2-9: العوامل المؤدية لتطوير الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالبتين

فيما يلي توضيح لأهم العوامل المؤدية للعمل على تطوير الميزة التنافسية:
1- التميز: ويمكن استخدامها بطريقتين.

أولاً: من خلال التميز للخدمات أو السلع للمنظمة عن المنافسين وذلك من خلال إضافة خصائص فريدة للمنتجات بما يعطيها جاذبية تنافسية في السوق ونادراً ما تكون المنتجات ذات الكلفة الأقل هي نفسها متميزة ولكن مطلوب من المنظمة أن توفر شروط أساسية هي وجوب أن تكون تلك الميزة مفيدة ومهمة بالنسبة للعملاء ؛

ثانياً: احتمال توفر فرصة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات .(حسين علي الزعبي، 2005، ص: 162).

2- الابتكار: هو استغلال أفكار جديدة لتقديمها إلى السوق على شكل سلع وخدمات ويمثل الابتكار أحد أهم الأسس أو المصادر لبناء ميزة تنافسية مستدامة و على المدى الطويل وذلك بفضل منحها شيئاً منفرداً أو مميزاً يفتقر إليه المنافسون ويتحقق الابتكار من خلال تقديم منتج جديد أو العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين. (عامر بشير، 2012، ص: 188).

3- الكلفة: وهي لا تعني أن تقدم تلك المنتجات بأقل مستويات الكلفة وإنما تكون بكلفة

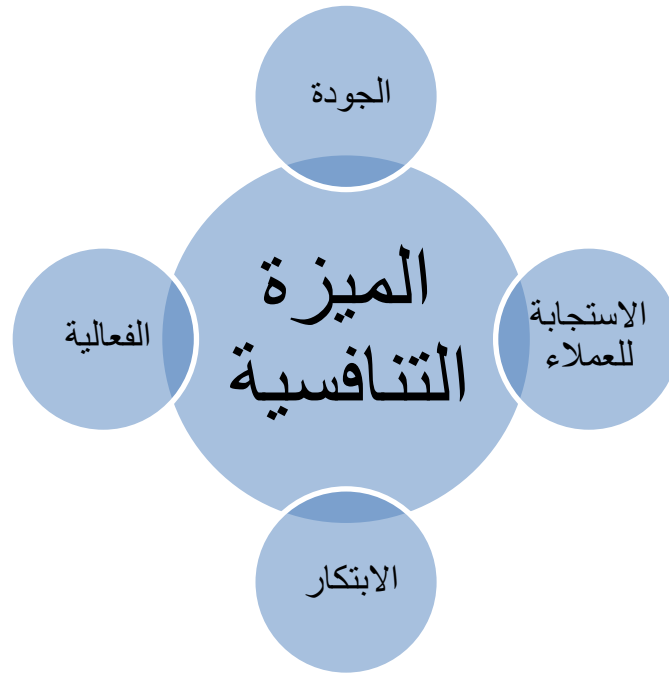
ذات علاقة بالنوعية والذي يجب أن يكون جذابا في تلك السوق ليعطي عائدا مقبولا على الاستثمار والكلفة لا تتضمن كلفة معالجة البيانات فقط حيث يمكن تحقيق ثلاثة أنواع مختلفة من الميزة الكفوية فممكن من خلال تحقيق كلفة متغيرة أقل أو تحقيق مستوى أقل من نفقات التسويق أو تحقيق مستوى أقل من النفقات التشغيلية والنفقات الإدارية وكل واحد من هذه الأنواع يمكن أن يكون مصدرا للميزة التنافسية الكفوية ومساعدة عملائها على تخفيض تكاليفهم أو زيادة تكاليف المنافسين. (حسين علي الزعبي، 2005، ص: 162).

4- التحالفات الإستراتيجية: عبارة عن اتفاقيات تعاونية بين المؤسسات المتنافسة أو غير

المتنافسة، أي بين الشركات متعددة الجنسيات التي تبحث عن فرص استثمار أو تملك، وتعد التحالفات الإستراتيجية بين مؤسستين أو أكثر على الدخول في ملكية إحدى المشاريع أو مجرد اتفاقية قصيرة الأجل تقتصر على حل مشكلة، حيث يتم توقيع اتفاق بين الشركاء للتعاون مثلا على تطوير منتج جديد. (علي عباس، 2009، ص: 178).

وحدد الباحث HILL and JONES العوامل الأربعة الأساسية التي تبني الميزة التنافسية وتشمل الفعالية، الجودة، الابتكار، الاستجابة للعملاء، وتستطيع أي مؤسسة أن تتبناها بغض النظر عن صناعتها أو منتجاتها التي تقدمها وجميع هذه العناصر متكاملة مع بعضها البعض . (محمد فوزي علي العتوم، ص: 43).

شكل رقم 2-10: العناصر التي تبني عليها الميزة التنافسية



المصدر : محمد فوزي علي العتوم ، ص : 43 .

الفعالية (الكفاية المتفوقة): وذلك من خلال السيطرة على التكاليف.

- الجودة المتفوقة: وذلك من خلال تقديم منتجات تحقق القبول لدى الزبائن

+الابتكار والإبداع المتفوق: وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة.

-الاستجابة المتفوقة لدى الزبائن: وذلك من خلال معرفة دقيقة لاحتياجات الزبائن. (عبد

الحكيم عبد الله النصور، ص: 20).

وبناء على ذلك يستلزم من أجل الحفاظ على استمرارية الميزة التنافسية لابد من استدامتها

نظرا لأهميتها البالغة لتمديد دورة حياة الميزة التنافسية.

ثانيا: أهمية الميزة التنافسية المستدامة

تتمحور أهمية الميزة التنافسية المستدامة فيما يلي :

- تمثل الميزة التنافسية المستدامة مؤشر لقدرات المنظمة من خلال حصولها على موقع ريادي

وامتلاكها حصة سوقية أكبر من منافسيها وقدراتها للاحتفاظ بزبائنها الحاليين وجذب المزيد من

الزبائن.

- يمكن للمنظمة من خلال ميزتها التنافسية مواجهة تحديات السوق والمنافسين ويتم ذلك عبر

تطوير المنظمة لقدراتها باستمرار، لتكون أكثر قابلية على استثمار أشباه الفرص.

- تمثل الميزة التنافسية المؤشر الأكثر دقة في تحديد النجاح من خلال تفريدها لإيمانها المطلق بان أداء اليوم يجب أن يكون أفضل من أمس وانجاز الغد الأفضل من ما نقدم اليوم. (ماجد محمد صالح، 2017، ص: 160).

ثالثاً: أهمية تحسين الميزة التنافسية

- من أبرز مداخل تساهم في تنمية وتحسين هذه القدرات التنافسية ومن أهمها:
- تلبية حاجات العملاء: إذ يتوقف نجاح المنظمة في اختراق الأسواق في ظل المناخ الاقتصادي الحالي على مدى إمكانية التلبية لحاجات المستهلكين مقارنة بالمنافسين وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي:
- سرعة الاستجابة في تلبية هذه الحاجات.
- تقديم منتج متقن يواكب المتطلبات المتجددة للعملاء.
- تقديم منتج بأسعار جذابة.
- تحقيق رضا المستهلكين. (سمية بوران. 2016، ص: 109، 110).

رابعاً: أسباب تنمية الميزة التنافسية

- من بين أهم الأسباب التي تؤدي إلى ضرورة تنمية و تطوير الميزة التنافسية ما يلي:
- 1- ظهور تكنولوجيا جديدة: إن ابتكار تكنولوجيا جديدة سيكون له تأثير مباشر على تصميم المنتج، طرق التسويق، الإنتاج، التوزيع بالإضافة إلى خدمات ما بعد البيع المقدمة للزبائن .
- 2- ظهور حاجات جديدة للزبائن أو تغييرها: تعد حاجات ورغبات الزبائن متجددة باستمرار و هذا نتيجة لانتشار الوعي الاستهلاكي وارتفاع المستوى المعيشي وعليه يحدث تجديد في الميزة التنافسية الحالية أو تنمية ميزة تنافسية جديدة.
- 3- ظهور قطاع جديد في الصناعة: إن ظهور قطاع صناعي جديد أو طرق جديدة لإعادة جميع القطاعات الحالية في السوق ينتج عنه خلق ميزة جديدة.

- 4- تغيير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها: إن الميزة التنافسية تتغير بتغير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل العمالة، المادة الأولية، الطاقة، وسائل الإنتاج.
- 5- حدوث تغييرات في القيود الحكومية: إن للقيود الحكومية تأثير مباشر على الميزة التنافسية مثل القيود الحكومية فيما يخص مواصفات المنتج، حملات حماية البيئة من التلوث
- قيود الدخول و الخروج من السوق. (بن جدو بن علي، 2015، ص: 59 .)

خلاصة الفصل:

نستخلص من خلال الفصل الثاني بدراسة الميزة التنافسية وذلك في بحثين حيث اهتم المبحث الأول منها بمدخل للميزة التنافسية من خلال إبراز معنى الميزة من خلال مجموعة من النقاط كتعريف الميزة وخصائصها وتفرقتها عن بقية المصطلحات المشابه لها مثل المنافسة والتنافسية أما المبحث الثاني تمثل بدراسة أدوات الميزة التنافسية كمؤشرات ودوافع تحسينها وأسباب تدميرها .

ومن أهم النقاط التي يمكن استخلاصها من هذا الفصل:

- يخلق مفهوم الميزة التنافسية باختلاف محل الحديث فيها (تنافسية المؤسسة، تنافسية القطاع ، تنافسية الدولة) .

- يتم تحديد التنافس في صناعة معينة من خلال خمس نقاط: دخول منافسين جدد، تهديد

المنتجات البديلة، قوة تفاوضية الموردين، قوة تفاوضية الزبائن، تهديد المنافسين الحاليين.

- الميزة التنافسية تنشأ أو تتحقق من خلال القيمة التي تستطيع المؤسسة أن تخلقها لعملائها

وتقديم قيم أكبر لهم مقارنة بمنافسيها وتخفيض الأسعار واستغلال موارد إستراتيجية من

إمكانيات وموارد داخلية أو خارجية ملموسة أو غير ملموسة بمعنى تقديم منتجات أفضل تفوقا من منافسيها.

- تتعدد أسباب ظهور الميزة التنافسية كتغير حاجات ورغبات العميل وظهور تكنولوجيا جديدة.

- هناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس التي تؤثر على الميزة التنافسية وهي القطاع السوقي

النطاق الرأسمالي، النطاق الجغرافي ونطاق الصناعة.

- الإستراتيجيات التنافسية هي عبارة عن خطة أو خطط طويلة الأمد تبنى على أساس

الاختلاف ما بين المنظمات.

- هنالك ثلاث أنواع من الإستراتيجيات التنافسية وهي قيادة التكلفة، التمايز والتركيز ولكل

إستراتيجية خصائص ومتطلبات ومخاطر يجب أخذها بعين الاعتبار.

- تكمن أهمية تحسين الميزة التنافسية في تلبية حاجات ورغبات العملاء وسرعة الاستجابة لتلك الحاجات وتحقيق رضاهم وتقديم منتج بسعر جذاب ويواكب متطلباتهم المتجددة.
- ضرورة إدراك المؤسسة بأهمية تحسين الميزة التنافسية وتجديدها وتشجيع عملية الابتكار داخل المؤسسة من أجل التنافس من خلال التميز وبناء تحالفات إستراتيجية مع منافسيها بغرض تقليل المنافسة وتقاسم الخسائر.

الفصل الثالث:

علاقة الولاء ورضا العملاء بالميزة التنافسية

مقدمة الفصل:

في ظل التغيرات الكبيرة ومتسارعة في بيئة الأعمال دفع بالمنظمات لمحاولة الحفاظ والدفاع عن الصدارة والبقاء في حلبة تنافس والتي بدورها يسودها التغير المستمر وديناميكية المتسارعة نتيجة لظهور للعولمة بأنواعها والتطور السريع في تكنولوجيا المعلومات وشبكات الانترنت وانعكاساتهم أدى هذا إلى تغير وتطور لأذواق وحاجات وميولات العملاء وصعوبة فهم السلوكيات الناجمة عنهم وضبط العوامل المؤثرة عليهم لصعوبة التنبؤ بها نتيجة توفر عدد لا متناهي من العروض من قبل المؤسسات المنافسة هذا ما دفع للبحث عن سبل جيدة لمحاولة كسب ولائه من خلال استغلال عدة آليات مبتكرة كأن تخلق له خدمات متفردة وجذابة لم يتوقعها وتفعيل دور اليقظة الإستراتيجية وبالتالي تعمل المنظمات على تطوير نظم دعم الولاء لمحاكاة السوق الذي تتنافس فيه وإعطاء لموضوع الولاء أهمية بالغة لأنه يحقق منافع عديدة للمنظمة بحسن استغلاله لصالح المنظمة لما له أثر على تحسين الميزة التنافسية وتحقيق التميز بجعل الولاء من أولويات المنظمة بهدف تقليل التكاليف وترشيد نفقاتها.

وقد قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: ولاء العملاء

- المبحث الثاني: دور رضا وولاء العملاء في تحسين الميزة التنافسية

المبحث الأول: ولاء العملاء

إن وصف العملاء بأنهم أرصدة هامة لأية منظمة ليس بالأمر الجديد فهناك الكثير من الكتب التي دافع عنها مؤلفوها عن أهمية العملاء وطرق توفير القيمة لهم وحاجة المنظمات إلى التركيز عليهم كما أن معظم المدراء الكبار يوافقون هذا الرأي بأن دور العملاء الحيوي في بقاء المنظمات وأنه يتعين أن ينصب تركيز المنظمة بأكملها عليهم (سونيك غوبتا، دونالد ليهان، ترجمة: أمين الأيوبي، 2006، ص: 13). منه نستنتج بأن الإدراك للأهمية البالغة للعملاء وتحقيق رضاهم وتوفير مختلف احتياجاتهم ورغباتهم يخلق لنا مفهوم الولاء الذي يعد مصدرا لتحسين مرد ودية المؤسسة وتحقيق أرباح عالية وبالتالي التوجه نحو فهم سلوك ناتج عن الرضا التام لذلك أصبحت المنظمات في الوقت الحالي تبحث في هذا المجال لتسويق منتجاتها بهدف كسب أكبر عدد من العملاء أصحاب الولاء القوي وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى العناصر التالية:

المطلب الأول: مفهوم ولاء العملاء.

المطلب الثاني: مفاهيم متعلقة بولاء العملاء.

المطلب الثالث: الآثار الاقتصادية لولاء العملاء والعلاقة بينه وبين قيمة الزبون.

المطلب الأول: مفهوم ولاء العملاء

أولاً: تعريف ولاء العملاء

جدول رقم 3-1: تعريف ولاء العميل وفق بعض الباحثين

الباحث	السنة	التعريف
براون	1996	توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان انطلاقاً من خبرة سابقة ايجابية.
غريفن	2001	التفضيل أو الميل إلى شراء أصناف معينة من جهات ومصادر محددة بقناعة.

الرجبة في التعامل مع المنظمة دون غيرها من المنافسين وهي مجموعة من الاتجاهات والمعتقدات والميول التي تتكون لدى الزبون.	2003	كوجان بيدج
التزام عميق بإعادة الشراء أو المداومة على منتج على نحو مستمر مستقبلا بالرغم من التأثيرات والجهود التسويقية التي تحمل أسباب التحول.		اوليفر

المصدر : بن علوش توفيق ، 2017 ، ص : 67 .)

يرجع مفهوم ولاء في اللغة العربية إلى الغرب والمحبة بينما في المعجم الإنجليزي IONMAN يعرف على أنه الرغبة الملحة في تقديم وإظهار مشاعر الود للأصدقاء أو المؤسسات أو الوطن، أما مفهوم الولاء من ناحية تسويقية يعرف أنه الشعور بالقرب والارتباط الذي يصل للمودة والمحبة والانتماء والنصرة والدعم نحو الأفراد أو المؤسسات أو المنظمات أو المنتجات وإظهار ذلك عبر مؤشرات مثل عدم اقتناء غير هذه المنتجات إلى جانب الوقوف مع المنظمة في الأزمات. (أمل سليمان، 2014، ص: 99).

فولاء العميل هو التزام المستهلك في الاستمرار كزبون للمؤسسة من خلال العمل المتكرر مع المؤسسة على الرغم من التأثيرات والجهود التسويقية للمؤسسات التي قد تتسبب في انتقال الزبائن للآخرين، فهو تعبير عن العملية التي يقوم فيها المستهلك بتكرار عمليات الشراء والتعامل مع المؤسسة ويعبوا فيها عن رضاه عن المنتج من سلع وخدمات مقدمة له. (مولود حواس حمودي، ص: 149).

الولاء هو درجة اعتقاد إيجابي للزبون بالنسبة للعلامة والالتزام اتجاهها والنية في مواصلة شرائها ويرتبط الولاء بدرجة كبيرة بالرضا ويمكن التمييز بين أربع فئات :

- فئة الأوفياء: تضم العملاء المضمونين، إذ يتميزون برضاهم وولاءهم العالي للمؤسسة.

- فئة غير الأوفياء : يتميز بالرضا العالي والولاء المنخفض إذ يتحولون إلى مؤسسة أخرى بمجرد معرفة عرض خدمات أفضل من المؤسسة الأصلي.
- فئة الرهائن: تتميز بولاء عالي ونسبة رضا منخفضة.
- فئة المدمرين: تتميز بولاء منخفض ورضا منخفض، وهذا لا بد من الحذر من هذه الفئة لأنها تدمر المؤسسة بكثرة نشاطها. (أسماء دردور، 2017، ص: 270).
- فعلى المؤسسة إدراك هذه الأنواع لإيجاد آليات معينة للتعامل معها إضافة إلى دمج تكنولوجيا المعلومات باستمرار لضمان المعاملة الجيدة وتقديم خدمات أفضل مما يسمح بضمان رضا العميل وولاءه. (أسماء دردور، 2017، ص: 270).
- فمن خلال التعاريف سابقة الذكر يمكن استنتاج أهم شروط الولاء وهي الآتي :
- التحيز (عدم العشوائية)؛
- الاستجابة السلوكية؛
- التعبير عنها بشكل مستمر؛
- تتم من خلال وحدات اتخاذ القرار؛
- ضمن مجموعة من العروض أو الاختيارات يتم اختيار عرض واحد؛
- تكون دالة نفسية لعملية اتخاذ القرار. (حسين علي الرسول، افتخار عبد ، 2017، ص: 12).

ثانيا : خصائص الزبون المقتنع بدرجة عالية من الولاء

- حسب Jobber 1997 فإن الزبون المقتنع بدرجة عالية من الولاء يتمتع بالخصائص الآتية:
- يبقى فترة أطول.
 - يشتري أكثر عندما يقدم المنظمة منتجات جديدة أو تحسين الموجودة منها.
 - يتحدث الزبون في صالح المنظمة.
 - يعطي اهتماما أقل للماركات المنافسة.
 - يكون أقل حساسية للسعر.

- يقدم أفكارا للمنظمة.

- يقدم خدمة أكبر للمنظمة. (نزار عبد المجيد البرواري و آخرون، 2015، ص: 50).

ثالثا : أسباب الولاء

تعود إلى الآتي:

- الشعور بالرضا عن جودة المنتج (سلعة/ خدمة).

- الخبرة في تقديم الخدمات والشعور بالرضا عن مستواها.

- تعديل العروض التي تتناسب احتياجات الزبائن.

- المساهمة في عملية التقييم من جانب الزبون.

- تبادل المعلومات والمعرفة بين الزبون والمنظمة. (نزار عبد المجيد البرواري وآخرون، 2015، ص: 49).

رابعا: العلاقة بين الرضا والولاء

تلجأ أغلب المؤسسات إلى التنبؤ بسلوك الزبائن ومع ذلك يجب أن لا تضعه حل لكل مشاكلها وإنما هو أداة تستخدم لإيضاح الرؤية المستقبلية مع الأخذ بعين الاعتبار أنه ليس كل معطيات ألاماض تحدد المستقبل بل هي تساعد في كثير من الأمور مثل أن يكون تفاوض رجال التسويق له معطيات تأسس معالمه، وتمكن المؤسسات التي تخوض في قواعد البيانات التسويقية من أن تملك فرص متعددة لاستعمال النماذج التنبؤية والوصفية من أجل جذب الزبائن والاحتفاظ بهم، والرفع من رضاهم للحصول على ولاءهم خصوصا مع تزايد أدلة العلاقة بين الرضا والولاء فقد أصبح أمرا معروفا ولا يدعوا إلى التعجب عند المسيرين بعد اكتشاف قوة الارتباط بين الولاء والمستويات المتقدمة من الرضا، ومنه تسعى المؤسسات إلى دعم برامج الولاء بشكل متزايد وهذا ما تظهره نتائج الدراسة التي قتمت بها Boston Consulting Group على مدى سريان برامج الولاء عند الموزعين في ألمانيا إذ خلصت إلى أنه تم تجهيزهم ببرامج الولاء بنسبة 36 %

وسيتم تجهيز 35 % في السنوات المقبلة وكانت الدراسة سنة 2008 غير أنها تبين مدى الإقبال منذ زمن على دعم برامج الولاء. (براهيمي عبد الرزاق، 2016، ص: 157).

هل الرضا يؤدي إلى الولاء ؟ هذا السؤال الذي لم يجد إجابة واضحة وتؤكد الأديبات المرتبطة بهذا الموضوع، من بينها : Jones et Sasser 1995 بأن الرضا لوحده لا يكفي لجعلهم أوفياء أما Stewart قد كتب بأن الاعتقاد بأن الرضا والولاء يسيران جنباً لجنب كما يتصور البعض غير صحيح أما Reichheld فيذكر بأن الرضا لا يكفي وأنه من خلال الإحصائيات ظهر لأن الزبائن الذين أكدوا أنهم حققوا نسبة عالية من الرضا نجد ما بين 65 % و 85 % يتخلون عن موردهم، أما في ميدان السيارات أن ما بين 85% و 95 % من الزبائن الراضين فقط 30 % إلى 40 % يعادون شراء نفس العلامة أو الصنف. (قريش بن علا، 2013، ص: 131).

فالعلاقة بين الرضا والولاء أكثر تعقيدا وغموضا وهو ما بينته الدراسة التي قم بها كلا من Jones et Sasser 1995 والتي بينت أن الشعور بالرضا لا يولد بالضرورة الولاء و قد تم توضيح حالتين:

1- حالة الأسواق الاحتكارية : درجة الرضا لها تأثير ضئيل على الولاء فهذه الأسواق تتميز بانعدام المنافسة ووجود محتكر، مثلاً مؤسسة توزيع الغاز والكهرباء أو قطاع محمي فهي هذه الحالة الزبون لا تجد أمامه البدائل فهو مجبر على إظهار سلوك الولاء حتى في ظل رضا ضعيف.

2- حالة الأسواق التنافسية : تكون المنافسة شديدة والزبون لديه عدة اختيارات وبدائل وله حرية الاختيار فالولاء يتأثر بدرجة الرضا، فإذا كان الزبون غير راضي عن علامة المنتج يمكنه التغيير والاختيار من بين البدائل المتاحة.

إن مجرد إرضا الزبائن لم يعد كافيا في الأسواق التنافسية فالزبائن الراضين جدا فقط من يتحولون إلى زبائن أوفياء وفي هذا الإطار، فقد تم تقسيم الزبائن الراضين إلى زبائن جد

راضين (مبتهجين) وإذا كان الأوائل يعدون أوفياء فإن الآخرين أقل وفاءاً ، (خلوط زهوة، 2014 ، ص: 85). وهذا ما يوضح لنا في الجدول أدناه:

جدول رقم 3-2: العلاقة بين رضا وولاء العملاء

الرضا	الولاء	
	ليس وفي	وفي
غير راضي	% 83	% 17
راضي	% 55	% 45
راضي جدا (مبتهج)	% 27	% 73

المصدر : خلوط زهوة ، 2014 ، ص : 85 .

نستنتج من الجدول أعلاه أن العلاقة بين الرضا والولاء محددة بوضوح في الحدين المتطرفين: زبون غير راضي ونقيضه زبون مبتهج، فمعظم الزبائن غير الراضين ليسوا أوفياء ومعظم الزبائن المبتهجين هم أوفياء إلا أن هذه العلاقة أقل وضوحاً في حالة الزبون الراضي أين تخضع العلاقة بين الرضا والولاء بشكل قوي لخصائص القطاع المعني وطبقاً لمستوى التنافسية والمفتوحة أن النسبة بين عدد الزبائن الأوفياء إلى عدد الزبائن الراضين هي: 1 إلى 4,5 في قطاع السيارات أو الخدمات ومن 1 إلى 2,25 في الأسواق الأقل تنافسية لنفس القطاع، لتصل بعد ذلك إلى 1 إلى 1,25 في قطاع المستشفيات. (خلوط زهوة، 2014، ص: 86 .)

في حين اعتبر Coyne بأن العلاقة بين الرضا والولاء تعتمد على نوعين من المستويات الحاسمة : فالعلاقة ضعيفة عندما يكون الرضا ضعيفاً ومعتدلة عندما يكون الرضا في

مستوى وسطي وقوية جدا عندما الرضا في مستوى عالي، أما في الآونة الأخيرة تم تدعيم فكرة الرضا لا يمكن أن يكون لها تأثير ذو دلالة على الولاء إلا عند مستوى الحد الأدنى للرضا عند هذا الحد يرتفع الولاء بنسب متزايدة ثم بنسب متناقصة عندما يصل الرضا لمستوى جد مرتفع ، إن الرضا هو انجاز ممتع (أي يحقق السرور) ولكي يصبح الرضا ولاءا لابد أن يكون هناك أثر تراكمي لهذا الأخير، ولقد عرف الرضا من قبل Tsé & Wilbon على أنه تقييم للفرق بين المتوقعات المسبقة والأداء الحالي للمنتج أما بالنسبة للولاء فقد عرفه Olivier على أنه التزام متجذر بعمق لإعادة الشراء أو مساندة وتفضيل منتج في المستقبل مما يؤدي إلى شراء متكرر لنفس العلامة أو العلاقات المنبثقة منها وذلك بالرغم من التأثيرات الظرفية والجهود التسويقية التي لها هدف محاولة تغيير هذا الموقف ويضيف فضلا عن ذلك بأن المستهلك سيقضي هدفه بالرغم من كل المخاطر و بأي زمن . (فريش بن علاء، 2013، ص : 132).

خلاصة القول أن العلاقة بين الرضا والولاء ليست خطية بل تتغير طبقا لطبيعة القطاع . (خلوط زهوة ، 2014 ، ص: 86)

المطلب الثاني: مفاهيم متعلقة بالولاء

أولا: أهمية الولاء

أصبح الولاء موضوعا مهما عند جميع منظمات الأعمال الصغيرة منها والكبيرة لما له من أهمية كبيرة في تحسين أرباح المؤسسات وبقائها وخصوصا بعد تعدد الحاجات والرغبات عند هؤلاء العملاء فالعمل أصبح أكثر إدراكا ووعيا وكلما زادت مطالبه وحاجاته ينشأ الولاء من كلا الطرفين (العملاء والمنظمات) . (دراسة بعنوان أثر التسويق بالعلاقات على ولاء العملاء بالمصارف التجارية منشورة في مجلة كسلا، العدد 11 ، ديسمبر 2017 ، على الموقع : <https://www.researchgat.net> ، 00:13 ، 22/ 06/ 2020 .)

- **فمن جانب المنظمات :** يتمثل في قدرتها على فهم حاجات ورغبات العملاء ويجول في خاطر من توقعات وتطلعات عن المنظمة وهذا من شأنه أن يضيف تعزيزا للعلاقة التبادلية بينها .

- **أما من جانب العملاء:** فانه يتمثل في قدرتهم على الإدراك والتمييز بين ما تقدمه لهم هذه المنظمات من خدمات أو سلع و محاولة الوصول إلى إيمان جاد ببناء علاقة راسخة مع منظمات دون الأخرى بما تتمتع به من مزايا مثل: الجودة أو السعر أو المعاملة الحسنة، إن بعض النقاط التي تدل على أهمية الولاء عند العملاء هي خلق العلاقات التجارية وتطويرها مع العملاء .(دراسة بعنوان أثر التسويق بالعلاقات على ولاء العملاء بالمصارف التجارية منشورة في مجلة كسلا ، العدد 11 ، ديسمبر 2017 ، على الموقع : <https://www.researchgat.net> ، 2020 / 06/ 22، 00:13)

أهمية أخرى للولاء:

- تخفيض التكاليف التسويقية بالنسبة للمؤسسة عند احتفاظها بالمستهلك الحالي أفضل من بحثها عن مستهلكين جدد.
- الولاء مصدر استقرار للمؤسسة.
- الولاء مصدر لجذب مستهلكين جدد بفعل ترويج المستهلك الحالي.
- الولاء يدعم موقع المؤسسة المنتجة أمام الموزعين عادة هذه العلاقة يحكمها مبدأ القوة.
- الولاء يمنح الوقت في الرد على المنافسين. (دباغي مريم، 2017، ص: 13).

ثانيا : أنواع الولاء

يمكن تصنيف الولاء إلى عدة أنواع كما أنه يمر عبر مراحل ليصل إلى الولاء القوي الذي تسعى المنظمة لتحقيقه ، (زهوة خلوط ، 214 ، ص 58 .) من أبرز أنواع الولاء نذكر ما يلي:

1 - حسب درجة التعامل:

- **الولاء المطلق:** هو قيام العميل بعمليات شراء متعاقبة لنفس العلامة ويميل هذا النوع بالشكل التالي (A ,A ,A ,A) تعني قيام العميل بتكرار شراء العلامة دون غيرها .
- **ولاء غير مستقر:** هو قيام العميل بشراء نفس العلامة على نحو متتابع ثم يتحول إلى علامة أخرى ويقوم بالشراء على نحو متتابع أيضا وتمثل بالصيغة التالية (A,A ,A,B,B ,B,B).

الولاء المجزأ : قيام العميل بشراء نفس علامتين بالتناوب وتمثل بالصيغة (A,B,A,B ,A,B).

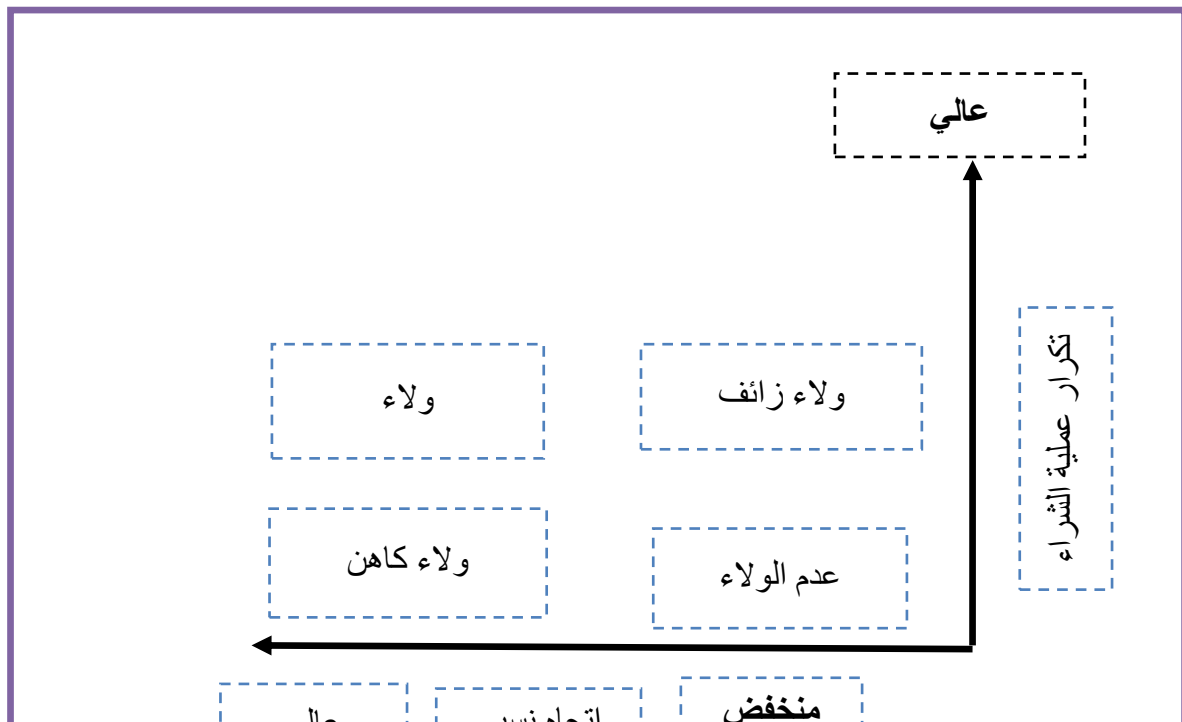
الولاء المعدم: هو عدم استقرار العمل على شراء معين على كل مرة ينتقل إلى علامة جديدة وصيغة هذا النوع هي: (A,B ,C,D,E). (بن عليوش توفيق، ص: 68 .)

2- تصنيف Basu and Dick:

وهو تصنيف أكثر واقعية مبني على عاملين رئيسيين عامل سلوكي وآخر على مدى الاتجاه النسبي فإذا كان العامل الأول يعبر عن درجة الانتقال أو تكرار عملية الشراء فإن العامل الثاني يعبر عن درجة الاستعداد أو القناعة عند العميل لهذا المنتج . (بن عليوش توفيق، 2017 ، ص: 68).

ويمكن تمثيله بالشكل التالي:

شكل رقم 3-1: أنواع الولاء حسب ديك (Dick)



المصدر: بن عليوش توفيق، 2017 ، ص: 69.

1- عدم الولاء: هذا النوع يتنافى تماما مع مفهوم الولاء حيث الاتجاه النسبي منخفض وكذلك درجة الإقبال (السلوك) جد منخفضة، مثال عنه محيطات البنزين أو نقاط تهيئة أرصدة الهواتف.

2 - الولاء الزائف: أو الولاء المؤقت يعني وجود تكرار على منتج أو علامة مع اتجاه نسبي منخفض أي الرغبة في إعادة الشراء منخفضة جدا فهذا النوع من العملاء لا مصلحة المنظمة معهم.

3 - الولاء الكامن: عكس الولاء الزائف تتوفر الرغبة في الشراء لكن هناك عوائق تمنع الفرد من ترجمتها لسلوك كأن يقتنع الفرد بخدمات شركة التأمين لكن تعاقدته مع 4 يمنع ذلك.

4- الولاء الحقيقي: هو الحالة التي يكون فيها الاتجاه النسبي مرتفع والسلوك المؤيد للشراء مرتفع أيضا فالرغبة مقرونة بالشراء المتكرر وهي الحالة التي تطمح لها المنظمات. (بن عليوش توفيق ، ص69).

أنواع أخرى للولاء:

كما أنه هنالك أنواع أخرى للولاء حيث يمكن تقسيم الولاء إلى الأنواع التالية:

- **ولاء الاحتكار:** وذلك في حالة عدم وجود بدائل أمام العميل.
- **ولاء الخامل:** يعني كسل أو عدم رغبة العميل في البحث عن بديل آخر.
- **ولاء الملائمة:** مثل أن يكون موقع المؤسسة قريب من سكن العميل وملائم له.
- **ولاء المحفز:** مستمد من تقديم جوائز للعملاء الأكثر شراءا أو ولاءا.
- **الولاء التعاطفي:** وهو الولاء لأسم تجاري معين. (شريف جلول، ص: 93).

ثالثا: مستويات الولاء

يكنننا التمييز بين أربعة مستويات هي:

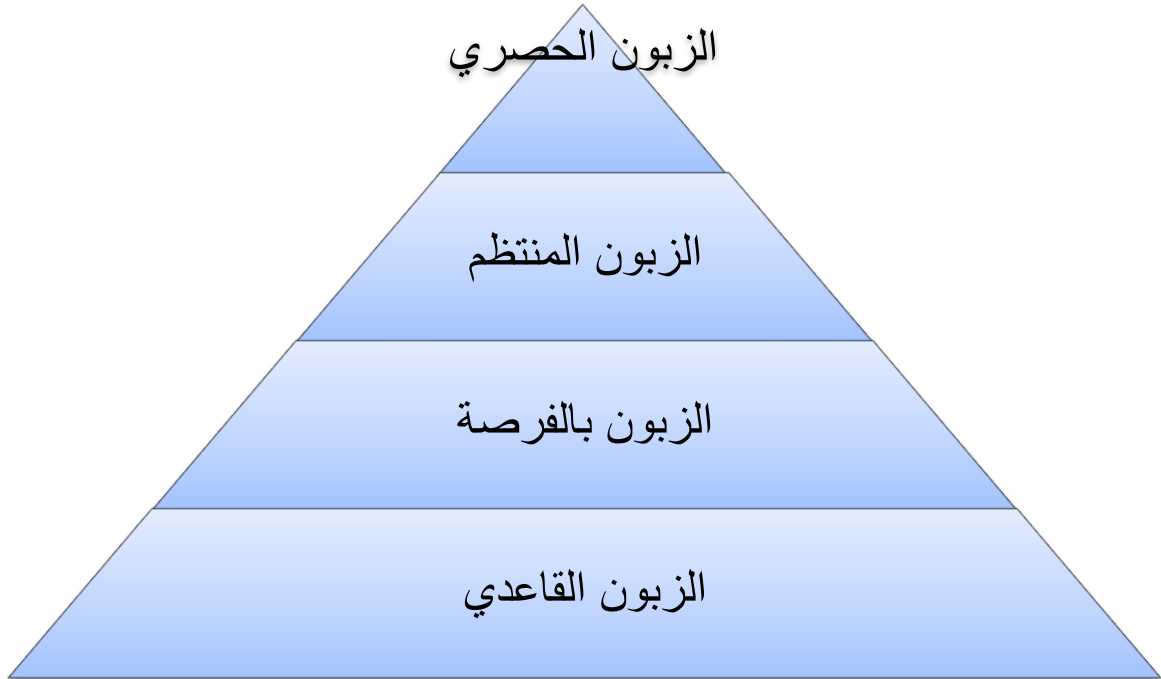
1- المستوى القاعدي: نجد في هذا المستوى الزبون غير مبالي بالعلامة ولا يركز على علامة واحدة يكون حساسا للسعر.

2 - الزبون بالفرصة: في هذا المستوى يكون الولاء غير تام فهو يتوقف على العروض المقدمة من قبل المؤسسة فهو يتأثر (بالسعر و الملل من التكرار) .

3- الزبون المنتظم: هنا يكون الرضا تام عن العلامة بفضل عدم الخوف من الوقوف في اختيار خاطئ.

4- الزبون الحصري: وهو المستوى الأعلى في الهرم ويعبر عن الولاء التام الذي تهدف له المؤسسة حيث يكون الزبون اهتماما كبيرا للعلامة إلى درجة ينصح الآخرين باستعمالها. (هالة فحن، 2015، ص: 12).

شكل رقم 3-2: مستويات الولاء



المصدر: من إعداد الطالبتين

رابعاً: وسائل بناء ولاء الزبون

تعتمد المؤسسة على مجموعة من الوسائل لبناء ولاء زبائنها

1- بطاقات الولاء: هي تمنح للزبائن ذوي الولاء للمؤسسة بالحصول على مزايا متعددة مثل: الخصومات، تخفيضات، معاملة خاصة... إلخ.

2 - نوادي الزبائن: تقوم المؤسسة بإنشاء نوادي تضم مجموعة من الزبائن يتم اختيارهم على أساس نظام النقاط الذين يحصلون عليه.

3- المجالات: هي مجلة تصممها المؤسسة للحديث عن منتجاتها أو علاماتها وإرسالها إلى مجموعة من الزبائن وتكون هذه الأداة أكثر ملائمة في حال وجود قدرة لدى المؤسسة على الإبداع والتجديد.

4 - مواقع الانترنت: تسمح هذه المواقع بالاتصال والتفاعل مع المؤسسة والاستفادة من النصائح التي يعرضها الموقع (ذهبية مشته، أفقرح محمد قطالي، 2016 ص : 18).

5- الكيونات والهدايا: هي وسائل تنشيط بهدف بناء ولاء الزبون تجاه المؤسسة . (هالة قحف ، 2015 ، ص: 10).

خامسا: كسب الولاء

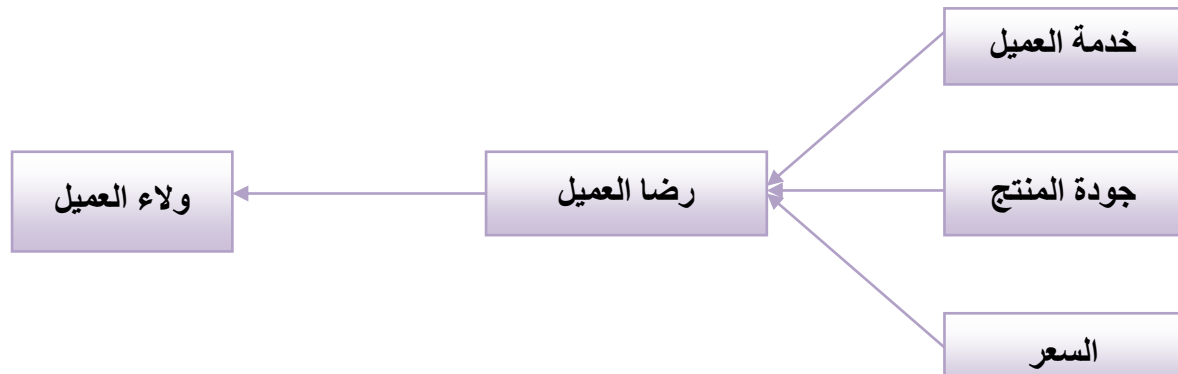
إن مفتاح النجاح في أسواق تحتوي على منافسة عالية هو في كسب ولاء العملاء والمستفيدين، كسب الولاء للمنظمة أو علامتها التجارية أو منتجاتها هو المستوى الإيجابي لذلك ينبغي على المسوقين استهدافه لأننا عندما نكسب ولاءات العملاء فإننا سنضع قفزة في استقطابهم وزيادة أرباح المنظمة كما وضح Mostghel عام 2006 في أطروحته فشركة أمازون مثلا تصل إلى أعلى مستويات لرضا العملاء ومن خلال ذلك وصلت إلى أعلى مستويات المبيعات أيضا؛ (رائد بن عبد العزيز المهيدب، 2017، ص، ص . 19).

رضا العملاء ← ولاء العملاء

فمن خلال الدراسات فإنه يمكن كسب الولاء من قبل العملاء بدون أن نصل إلى الرضا لديهم، وعلى هذه فإنه ينبغي على المنظمات الربحية وغير الربحية كسب ولاء

العملاء للمنظمة ولعلامتها ذلك بكسب الرضا بواسطة تطوير السلع والخدمات ورفع مستويات جودتها إلى مستوى أعلى من مستويات توقعات العميل أو المستهدف، علو مستويات الجودة في المنتجات يستجيب رضا العملاء والذي هو مهم جدا لاستقطاب ولائهم أيضا ويحدد Wils et All عام 2008 بتحديد ثلاث محاور أساسية للوصول إلى رضا العميل هي : خدمة العميل وجودة المنتج (جودة السلعة/جودة الخدمة) والسعر المناسب. (رائد بن عبد العزيز المهيدب، 2017، ص، ص. 20، 21).

شكل رقم 3-3 محاور الوصول إلى الرضا



المصدر: رائد بن عبد العزيز المهيدب، 2017، ص: 21 .

سادسا: استراتيجيات الولاء

فيما يلي بعض إستراتيجيات الولاء:

- إستراتيجية منتجات الولاء: تركز هذه الإستراتيجية على متابعة الزبون خلال دورة حياته ومن إطلاق المنتج إلى تدهوره بهدف خلق علاقة طويلة الأمد بينهما.
- إستراتيجية الزبون السفير: تستعمل هذه الإستراتيجية عندما يتحول أفضل الزبائن إلى قوة بيعية نشطة ومحفزة الزبون السفير بإمكانه أن يتبع زبون محتمل يتفاعل مع المؤسسة أو العلامة ويكافئ من قبل المؤسسة.
- إستراتيجية ضد التخلي: تعتمد الإستراتيجية الدفاعية في مجال الانتقال من محيط مستقر إلى محيط أكثر تنافسية.
- إستراتيجية بناء الولاء بالأحدث: مثلا هو ما قامت به مؤسسة Ganeral Motors في المعرض الدولي للسيارات سنة 1998.

- إستراتيجية بناء الولاء بالخدمات: تشمل في مجال الخدمات المصرفية للتأمين وتتطلب هذه العملية توسيع وتحسين خدمات إضافية تكون متناسقة مع رسالة المؤسسة مثل ما تقدمه بعض شركات الطيران كالحجز في الفنادق.

- إستراتيجية الولاء المعتمدي: سميت بالولاء المعتمدي لأنها لا تستهدف ولاء زبون نهائي مباشرة بل الاعتماد على وسائل. (هاجر بوعزة، 2012، ص: 23).

المطلب الثالث: الآثار الاقتصادية لولاء العملاء والعلاقة بينه وبين قيمة الزبون

أولاً: الآثار الاقتصادية لولاء العملاء

تعمل مشتريات العميل الأولى على إعادة ما أنفقته المؤسسة للحصول عليه، وتتنوع هذه النفقات من إعلانات وتجهيزات وغير ذلك، وبزيادة مشتريات العميل تبدأ المؤسسة في الربح، هناك خمسة أنواع من الأرباح والمكاسب التي تحصل عليها المؤسسة بعد استعادتها لنفقات اكتساب العميل (فريدريك رايتشيلد، 1996، ص: 3) وهي:

- الربح الأساسي: وهو الحد الأدنى الذي تحققه المؤسسة على أية عملية بيعية .
- زيادة العائد: بقاء العميل مدة طويلة في دائرة معاملات المؤسسة يدفعه لزيادة إنفاقه على منتجاتها، مثل عميل البقالة الذي يعرف بزيادة معاملاته مع متجر معين كل السلع الموجودة فيه فتزداد مشترياته كما يعرف العاملون احتياجاته فيوفرونها له.
- نقص تكلفة التشغيل: العميل الذي يدرك مميزات المؤسسة وما تستطيع تقديمه وأسلوبها في التعامل يختصر الوقت والجهد اللازمين لخدمته والعامل الذي يدرك احتياجات العميل وأسلوبه المفضل فليس الحصول عليها يمكنه أيضا أن يوفر في تكلفة التشغيل.

- التوصية: العميل الذي يحصل على قيمة متفوقة سوف يشهد للمؤسسة بالامتياز ويرشحها لعملاء جدد وغالبا ما يكون العملاء الجدد مثله في الولاء والإنفاق وهم عملاء لا تتكلف المؤسسة أي شيء للحصول عليهم.

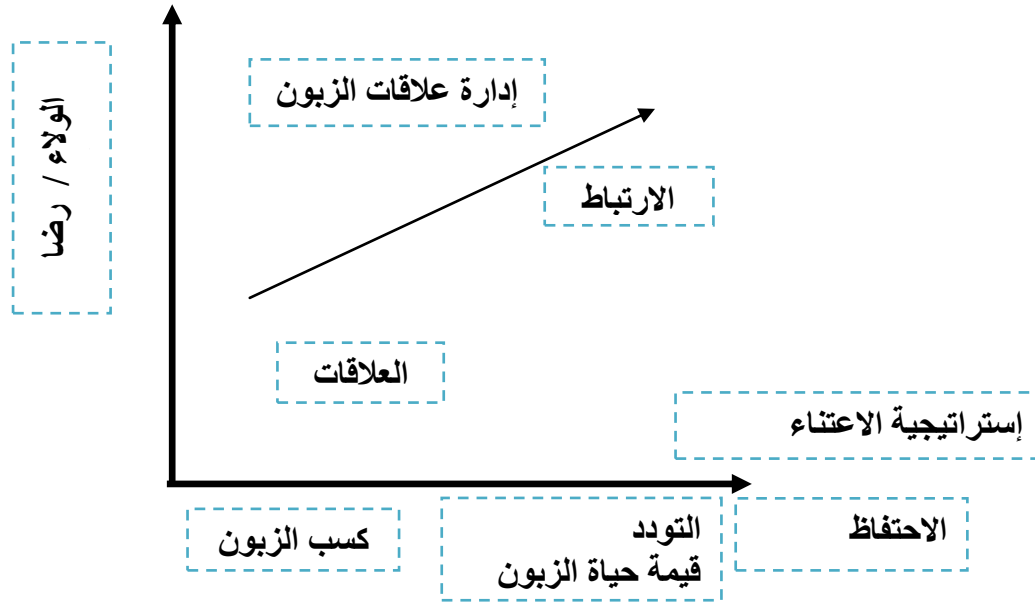
- السعر الأفضل: لا يحتاج العملاء الأوفياء لتخفيض السعر طمعا في زيادة مشترياتهم ونادرا ما يحاولون الاستفادة من الخصومات الخاصة التي تقدمها المؤسسات من وقت

لآخر. (فريدريك رايتشيلد، 1996، ص: 3).

ثانياً: الولاء و قيمة الزبون

حسب Brown فإن على المنظمة أن تدرك بأن علاقاتها مع الزبون تتطور وتحدد بثلاث مراحل هي: التودد، العلاقات، الارتباط

شكل رقم 3-4: مراحل تطور علاقات الزبون (الولاء/ قيمة حياة الزبون)



المصدر: نزار عبد المجيد البرويري وآخرون، 2015، ص:49.

- التودد: في هذه المرحلة يكون الولاء ضعيفا حيث تكون مراقبة المنتج بطيئة وأن

الزبون يتحول إلى السلعة ذو السعر الملائم وسبب ذلك إن الزبون يسأ نفسه ماذا قدمت

المنظمة لي؟ ما هو أكثر تطورا؟ مثال ذلك هو المنافسة في أسواق الهواتف النقالة.

- العلاقات: تتكون هذه المرحلة من خلال الرغبة والميل للتواصل في العلاقات التي

تحققها المنظمة وإن المنظمة تساهم في ذلك قبل كسب الزبون وتصغي المنظمة إلى

الزبون الذي تمت عنده المعرفة بالشكل التام وأن الولاء لا يبنى على أساس السعر وجودة

المنتج وحدها وليست بالكافية على إبقاء الزبون مرتبطا بالمنظمة وعدم توجيهه إلى

منافس آخر، بل أن العلاقة بين المنظمة والزبون هي التي تجعلها أن تحفظ بعضها بالآخر

والعمل على إقامة شراكة تمتلك رؤية واحدة و العمل على استمرارية العلاقة.

- **الارتباط:** ينشأ الارتباط عندما تصبح العلاقة بين الزبون والمنظمة علاقة متشابكة وهنا سوف يتم بناء الولاء على أساس درجة عالية من القناعة وسوف يرتبط بالزبون بشكل شخصي وقوي بالمنظمة وبقية استمرار العلاقة بين الزبون والمنظمة فعلى الطرفان تبادل المنفعة والشعور بالثقة المتبادلة التي من خلالها تستمر العلاقة، إن البعض من الزبائن لا يصلون إلى هذه المرحلة لعدم امتلاك القدرة على ذلك بينما هناك زبائن آخرون يمتلكون القدرة ويرغبون الوصول إلى هذه المرحلة (الارتباط) وشرط تحقيق ذلك هي الخدمة والجودة والسعر وغيرها التي تكون هنالك منتجات تتفصلها الجودة. (نزار عبد المجيد البرواري وآخرون، 2015، ص:49).

ولكي تستطيع المنظمة بناء هذه العلاقة لابد لها من الموظف المناسب حيث لا يستطيع الموظف غير الوفي بناء قاعدة من العملاء الأوفياء ولهذا أكثر من سبب، أولها أن بناء علاقات شخصية قوية بالعملاء يستغرق وقتا طويلا وثانيها أن الموظف الوفي فرصته اكبر للتعلم وزيادة الكفاءة، وثالثها إن بقاء الموظف مدة طويلة في نفس المكان يوفر تكلفة التعيين والتدريب ويسمح باستثمارها في إطار العملاء مزيدا من القيمة الموظف المناسب هو الكفاء الوفي، وهو من يملك الموهبة والحماس الكافيين لدفعه نحو زيادة إنتاجيته وبالتالي يرفع دخله و يزداد حماسه وإنتاجيته أكثر، فينشأ فائض كبير من القيمة للمؤسسة والعميل. (فريدريك رايتشد، 1996، ص:4).

المبحث الثاني: دور رضا وولاء العملاء في تحسين الميزة التنافسية

في غمرة حماس المؤسسات لتحقيق النمو، يركز العديد منها بكل شبه حصري على الدخول إلى أسواق جديدة وطرح منتجات جيدة واكتساب عملاء جدد لكن غالبا ما تستخدم هذه الشركات «دلوا مثقوبا» بمعنى أنه مع اكتساب تلك المؤسسات عملاء جدا ينفر العملاء القدامى منها وهناك بعض الدراسات التي تشير إلى أن معدل المحافظة لدى المؤسسات العاملة في الولايات المتحدة يبلغ في المتوسط 80% تقريبا وبعبارة أخرى ينفر قرابة 20% في المتوسط من عملاء الشركة كل عام، بتقدير تقريبي، هذا يعني أن الشركة تفقد

في المتوسط ما يعادل كامل قاعدة عملائها في غضون خمس سنوات تقريبا . (سونيك غوبتا، دونالد ليهان، ترجمة: أمين الأيوني، 2006، ص: 110).

وبناء على ما سبق على المؤسسة البحث عن حل لهذا المشكل العويص وكيفية مواجهة وتدارك هذا الموقف من خلال ربط كلا من رضا وولاء العملاء بالميزة التنافسية باحتنا بذلك عن حلول وكيفية الاستفادة من أثرهما على الميزة التنافسية بتحسينها وتطويرها باستمرار وبالتالي حفاظها على عملائها من جهة وموقعها في السوق التنافسي من جهة أخرى. ولقد قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

- المطلب الأول: دور رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية

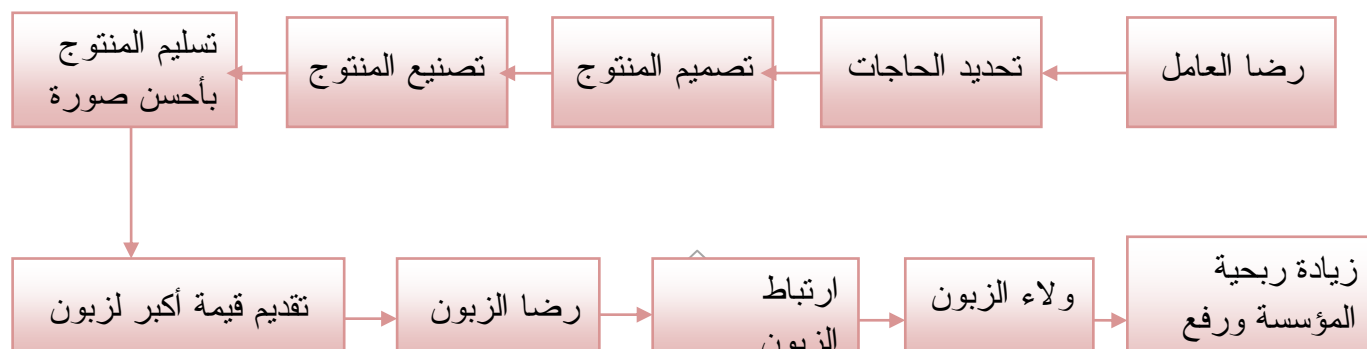
- المطلب الثاني: دور ولاء العملاء في تحسين الميزة التنافسية

- المطلب الثالث: فرضيات ونموذج الدراسة

المطلب الأول: دور رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية

إن إشباع رغبات الزبون والسعي الجاد لإرضائه سبب قوي للرفع من تنافسية المؤسسة فقد أصبح الزبون يحتل مركزا جد مهم ضمن اهتمامات وأولويات المؤسسة ولم يعد الزبون يبحث عن المنتجات بل أصبح يبحث عن حلول لمشاكله وتقديم الحل للزبون وإرضائه (أمينة عزاز، نموشي تقي الدين، 2018، ص: 31). لأن هذا غير صحيح فرضا الزبون سيؤدي بالضرورة إلى ضمان ربحية المؤسسة لأنه سيكون مستعدا لتكرار شراء نفس المنتج أو العلامة ولقد ظل الارتباط بين رضا الزبون والرفع من تنافسية المؤسسة لوقت طويل مجرد اعتقاد أكدته اليوم مجموعة من الحجج، ففي كثير من المؤسسات أصبح رفع تنافسية المؤسسة مرتبط برضا الزبون ورضا الزبون برضا العمال . (بن حمونجاة، 2016، ص: 146). وكما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم 3-5: سلسلة « الرضا - الربحية »



المصدر: بن حمو نجاة، 2016، ص:146.

هل رضا العميل يجلب رضا الموظفين أم العكس؟ أحد البحوث التسويقية ينظران لرضا العميل يجلب رضا الموظفين أيضا وذلك لأن رضا العملاء يزيد من مكاسب المنظمة وبالتالي يجلب رضا الموظفين من طرف آخر فرضا الموظفين يجلب مزيدا من القدرة على خدمة العميل بشكل أكبر وتحسس حاجاته وزيادة مستوى جودة الخدمة مما يجلب رضا العميل وولاءه وقد وجد أن أحد أسباب تحقيق النجاح لأحدى شركات الطيران "سوث إيست" هم رضا الموظفين والتعامل معهم كأسرة واحدة، ومن الضروري الاهتمام برضا الموظفين لأن رضا الموظفين يقلص من التسرب الوظيفي ويكسب ولاء الموظف للمنظمة ومن التأثيرات الإيجابية لولاء الموظفين هو كسب ولاء العملاء والمستفيدين وبالتالي كسب ولاءهم وتنمية الإنتاج ورفع جودته وتنمية العوائد المادية والربحية للمنظمة. (رائد بن عبد العزيز المهيبي، 2017، ص، ص.33. 34).

حيث يرى كلا من الباحثان le vens 2012 & Laurent hermel 2004 وجود علاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون وولاءه والربح. (أميرة شكر البياني، ندى إسماعيل جبوري القماح، 2017، ص: 664). تمثل بما يلي:

1 - الجودة مصدر لرضا الزبون : فالجودة تعد مصدرا للميزة التنافسية للمنظمة تؤدي إلى:

- رضا الزبون؛

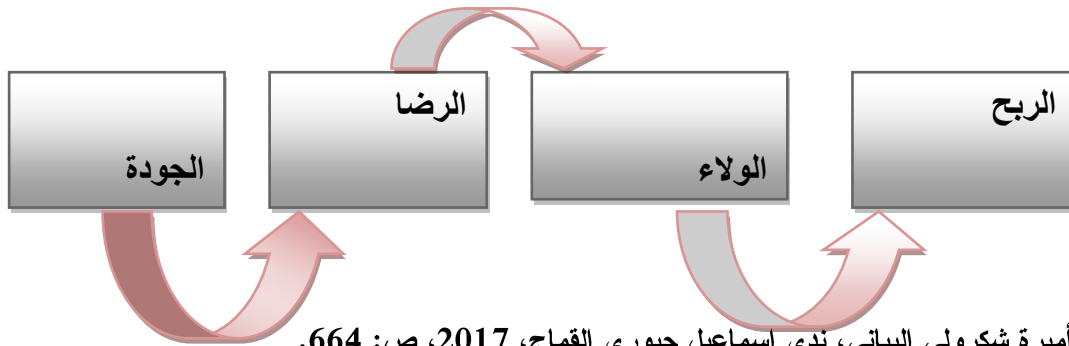
- زيادة ربحية المؤسسة على المدى القصير والطويل؛

- زيادة درجة ولاء (حاكم جبوري الخفاجي، ص:85).

- تحدد جودة الخدمة انطلاقاً من توقعات الزبون عن مدى قدرة الخدمة على تلبية رغباته وفي الواقع إن تقييم الزبون لجودة الخدمة يكون من خلال قياس الانحراف بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة. (أميرة شكر البياني، ندى إسماعيل جبوري القماح، 2017، ص: 664).
- 2- رضا الزبون مصدراً لولائه : إن الزبون يميل إلى إعادة عملية الشراء من جديد من الخدمات التي حققت له الرضا وبذلك لن يتحول إلى منظمات أخرى منافسة فيحقق ولاء الزبون. (حاكم جبوري الخفاجي، ص: 85) من خلال ما يلي:
- ولاء الزبون للمنظمة مصدراً لربحها: إن أهم مميزات الزبون ذو الولاء هي: يعمل على التقليل من كلف ومصاريف البحث لأنه هو الذي يأتي إلى المنظمة لا ندفع نقوداً وإنما على إغراء الزبون جذبه وإثبات جودة خدماتها.
 - يقوم بالإشهار عن طريق الفم إلى الأذن في المحيط الذي يعيش فيه والذي يمثل وسيلة اتصال مجانية للمنظمة.
 - يشتري الزبون الخدمة المميزة ويمكنه أن يزيد شراءه لتشكيلة الخدمات المعروضة.
 - يقبل الزبون دفع أثمان باهظة لأنه بعد ذلك ثمناً لراحته وثقته في العلامة.
 - ويرى الباحث السامرائي عام 2012 أن الزبون الوفي يترك الوقت الكافي للمنظمة لمواجهة التهديدات المقدمة من قبل المنافسين الآخرين والدفاع عن نفسها ويعد الزبون الوفي أحد عناصر رأس مال منظمة الأعمال الذي يتجنب انخفاض الحصة السوقية للمنظمة. (أميرة شكرولي البياني، ندى إسماعيل جبوري القماح، 2017، ص: 664).
 - الزبون هو يأتي إلى المنظمة لتكرار عملية الشراء وبذلك لا تدفع أي مبالغ بقصد جذبه.
 - يقوم بالإشهار عن طريق الحديث ايجابياً في المحيط الذي يعيش فيه لذا يعد وسيلة ترويج مجانية للمنظمة.
 - يدفع الزبون سعر أعلى ولا يتحسس منه لأنه من وجهة نظره هو يحقق راحته وثقته بالعلامة. (حاكم جبوري الخفاجي، ص: 86).

حيث تظهر بعض الدراسات أن هنالك ارتباطاً إيجابياً بين المردود المالي أو النفعي بعيد المدى ورضا العميل عن عمل المنظمة المالية فحينما تستطيع المنظمات الربحية مشاركة العميل في بعض الأعمال أو المشاريع أو الاستشارات للمنظمة ويكون له بعض المردودات المالية فيها فسكون ذلك أدى للرضا والولاء لها لذا نلاحظ أن الشركات التي تقدم مشاريع يشارك فيها العملاء عن طريق المساهمات يتم تسويقها بطريقة أكثر فاعلية من المشاريع المغلقة وكذلك المستشارون الذين يشاركون بعض الشركات يكونون أكثر معرفة وقابلية للتفاعل مع منتجات هذه الشركات عن غيرهم، أما في المنظمات غير الربحية فإن مشاركة المستفيد في مشاريعها وتبرعاتها وبرامجها وخططها أو استشاراتها وأي جوانب مادية أو معنوية يعتبر من المشاركة الجالبة للرضا ومن الملاحظات أن إحدى المنظمات أنشأت مجالس استشارية لعدد من العملاء والمستفيد وفتحت لهم مجال المشاركة في التخطيط واتخاذ القرار والانجاز كل حسب قدراته مما كسب المشاركين الولاء الكبير لها. (رائد بن عبد العزيز المهيب، 2017، ص: 61).

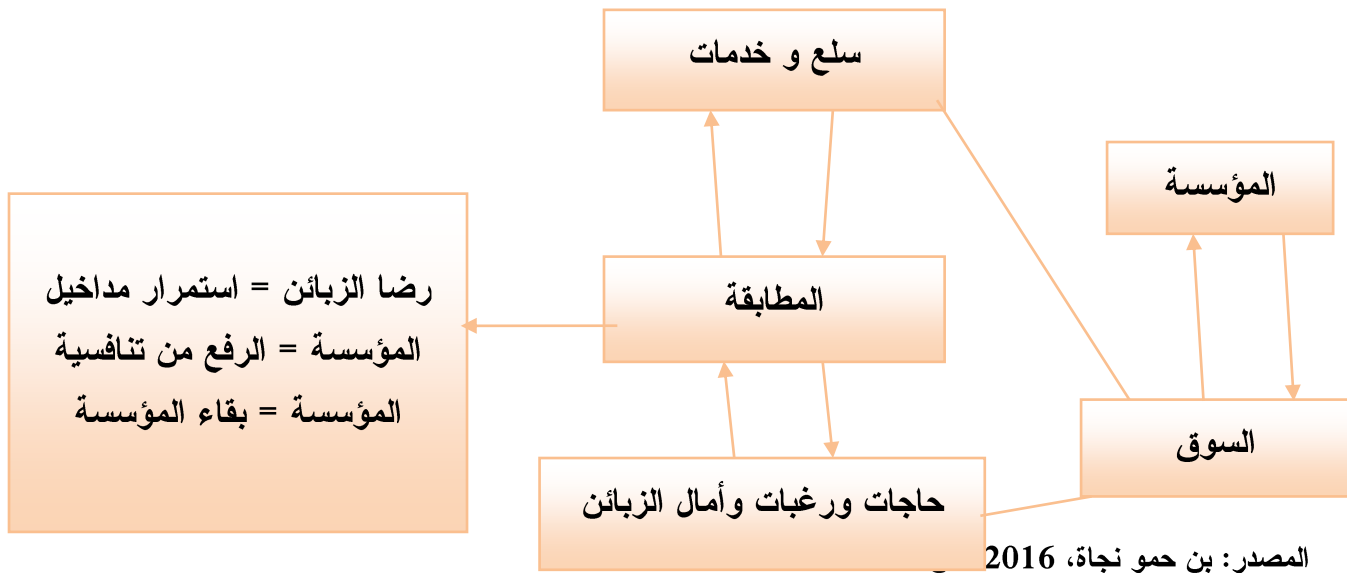
شكل رقم 3-6: العلاقة بين الجودة، الرضا، الولاء، الربح.



رضا الزبون يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة لأنه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل من خلال فترة زمنية وبالتالي تخفيض أعباء وتكاليف المؤسسة وكما ثبتت الدراسات أن المؤسسات التي تملك معدلاً مرتفعاً من رضا الزبائن عنها قادرة على التفوق بـ 10% من مبيعاتها أكبر من المؤسسات الأخرى مما يساهم في رفع تنافسياتها ، تحقيق رضا العملاء يعني كسبه وعدم التعرض للأخطار المترتبة عن عدم الرضا حيث أن فشل المؤسسة في

فهم الزبون يعني فشلها في إرضاءه مما يؤدي إلى ضياع الفرص عليها وتحول هذا الأخير إلى المؤسسات المنافسة، وفقدان المؤسسة لحصتها وخروجها من السوق، إن تحقيق رضا العميل هو مفتاح نجاح أي مؤسسة أو أي نوع من الأعمال خاصة مع بداية القرن الحادي والعشرون كما أن تحقيق الرضا هو خطوة نحو مواجهة التحديات المختلفة في عالم الأعمال والتغيرات السريعة والمتواصلة في أذواق العملاء وميولاتهم بفعل البدائل العديدة من السوق والمعلومات المتوفرة في كل مكان كل هذا يتحتم على المؤسسة أن تكون واعية ومدركة لحاجات ورغبات وتوقعات الزبائن والعمل على إحداث المطابقة بين توقعات الزبائن ومنتجاتها وهو أقل ما يجب عمله للوصول إلى رضا العملاء وبالتالي استمرار المؤسسة وبقائها والرفع من تنافسيتها، (بن حمو نجا، 2016، 147). كما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم 3-7: رضا الزبون وبقاء المؤسسة



من خلال الشكل أعلاه يتضح أنه على المؤسسة القيام بدراسة حاجات ورغبات وتوقعات العملاء وحتى أمالهم ومن بين أهم النماذج المعتمد لتوضيح رضا الزبون نموذج تحقيق أو عدم تحقيق توقعات الزبائن Affirmation Infirmary Des attentes Oliver 1980 فحسب هذا النموذج أن العملاء يكونون مجموعة من التوقعات نحو منتج

معين وهذا عند اتخاذ قرار الشراء كأحكام مسبقة عن أداء المنتج أو العلامة عند القيام بالعملية الاستهلاكية الحقيقية لهذا على المؤسسة أن تفهم جيدا توقعات العملاء وتلبيتها بالطريقة التي يريدونها وفي الوقت المناسب وبالجودة والسعر الذي يرغبون فالمنتج يجب أن يتميز بجودة منافسة لتلك الممتلكة من طرف المنافسين وبالتالي خلق تميز المؤسسة من أعين الزبون واكتساب قيمة عالية في ذهن العميل وهذا لتحقيق رضا العميل وبالتالي استمرار مداخل مما يؤدي إلى رفع تنافسية المؤسسة وبقائها في السوق ولتجعل المؤسسة من موقعها متميز يجب أن تتلاءم مع المتغيرات التي قد تظهر أعلى رغبات العميل وتستجيب بشكل فوري. (بن حمو نجا، 2016، ص:147).

المطلب الثاني: دور ولاء الزبون في تحسين تنافسية المؤسسة

إن من بين أهم أسباب نجاح واستمرار المؤسسة هو إقامتها لعلاقة دائمة وقوية مع زبائننا حيث في هذا الصدد ظهرت عديد من الشعارات تبنتها بعض المؤسسات والتي من بينها: الزبون شريك في المؤسسة، الزبون المالك، الزبون دائم على حق، الزبون هو رأس ما الشركة ؛ حيث تدل هذه الشعارات على مدى اهتمام المؤسسات الناجحة بزبائننا ولأجل ذلك فقد اتجهت العديد منها نحو هدف واحد يتمثل في ضمان قاعدة كبيرة من الزبائن الأوفياء لها، حيث إقامة علاقة طويلة المدى مع الزبون ليست مجرد عملية توليد سلعة أو خدمة أو تبادلها ل بمبلغ من مال، فهي ليست مجرد عملية تجارية فحسب في حين أن إقامة علاقة بين المؤسسة والزبون تذهب إلى أبعد من ذلك فهي تعتمد على ركيزتين أساسيتين:

- سير المعلومة في الاتجاهين زبون ومؤسسة.

- معالجة هذه المعلومة من الطرفين. (وداد بوزيد، 2015، ص:70).

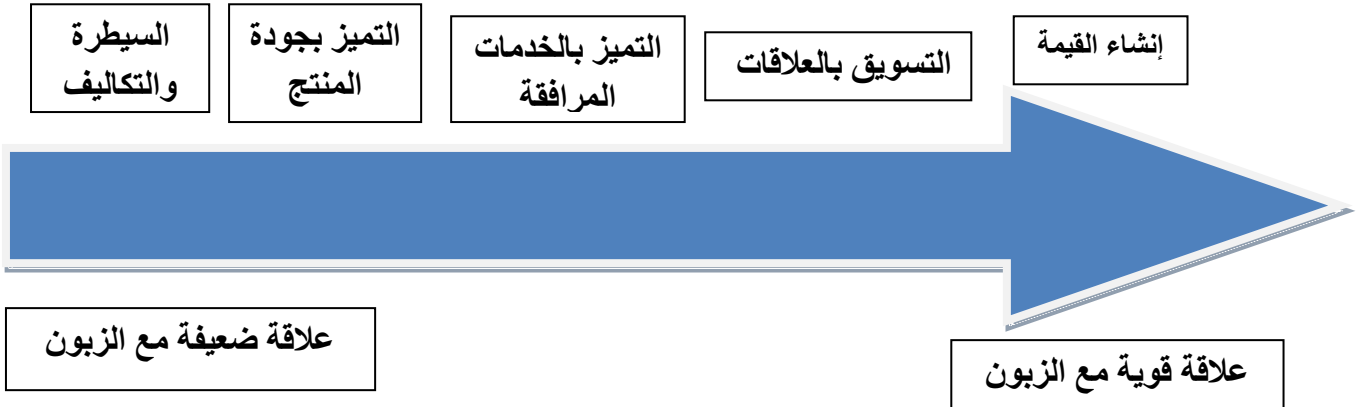
وعليه فعندما تضع المؤسسة مستقبل صوتي يجيب على تساؤلات الزبائن ويقدم الأجوبة أوتوماتيكيا فإنه لا يدل على وجود علاقة بالمعنى الصحيح، إنما هو تدفق للمعلومة باتجاه واحد من المؤسسة نحو الزبون كما أن جمع المعلومات عن الزبائن من

أجل الإحاطة بعاداتهم الاستهلاكية هو مجرد بداية علاقة لأنه لا يزال عبارة عن تدفق واحد من طرف الزبون، وعلى الرغم من ذلك فإنه توجد علاقة حقيقية بين المؤسسة وزبائنها وذلك عندما يتم تبادل المعلومات في نفس الوقت وفي الاتجاهين بين المؤسسة وزبائنها. (وداد بوزيد ، 2015 ، ص : 70).

ولاء الزبون وتحسين الميزة التنافسية:

أوضحت دراسة الباحثة fons cendrine طبيعة حجم العلاقة بين العملاء ومصادر الميزة التنافسية ضمن الإستراتيجيات العامة لبورتر. (أمال محمد سليمان، 2014، ص: 100).

شكل رقم 3-8: تطور مختلف مصادر الميزة التنافسية بدلالة قوة العلاقة مع الزبون



المصدر: هبة داؤد، 2012 ، ص: 82 .

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه بالاتجاه من اليسار إلى اليمين بأن إستراتيجية السيطرة بالتكاليف تعد الأقل تطبيقاً في البيئة الشديدة المنافسة، حيث أن تقليدها يكون سهلاً في حالة ظهور أي تطور تكنولوجي أو معرفي من جانب المنافسين، لهذا فإن تطبيق هذه الإستراتيجية يكون على المدى القصير، حيث تكون العلاقة بين المنظمة والعميل في هذه الحالة ضعيفة، أما الخيار الإستراتيجي الثاني فيتمثل في التميز من خلال جودة المنتج ويعني ذلك قدرة المنظمة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر العميل وضمن هذه الإستراتيجية تكون العلاقة بين المنظمة وعملائها قوية نوعاً ما وفيما يخص الخيار الإستراتيجي الثالث، فيتمثل في إقامة نظام فعال للخدمات والمرافقة الذي يسمح للمنظمة بتقديم جودة عالية للخدمات ومساعدة متميزة للعملاء مع

إقامة حوار بناء معهم من أجل التنبؤ وحل المشاكل التي يعاني منها العملاء هذا يساهم في بناء قاعدة للمعرفة المتبادلة كما أن طبيعة مرونة أنظمة الخدمات المرافقة تسمح بالتكيف مع الحاجات والرغبات الحاصلة بكل عميل، هذا بفضل التنسيق بين العلاقات الإنسانية والخبرة المهنية، أما إستراتيجية التميز عن طريق التسويق بالعلاقات مع العملاء تسمح هذه الإستراتيجية بالدخول في حوار تفاعلي بين المنظمة والعملاء بحيث يسهل الحصول على معلومات محدثة عن الحاجات والرغبات الخاصة بكل عميل فترجمة هذه المعلومة يمكن للمنظمة أن تكيف إستراتيجياتها التسويقية الحالية مع خصوصيات كل عميل، أنا فيما يتعلق بالخيار الإستراتيجي الأخير إنشاء القيمة نلاحظ أنها مرتكزة ليس فقط أن الزبون هو مشتري ومستهلك بل هو شريك ذو قيمة في داخل إستراتيجية التسويق، تعتمد بصفة أساسية على خبرة المنظمة وخبرة العملاء من أجل إيجاد منتج خاص لكل عميل. (أمل محمد سليمان، 2014، ص، ص. 100، 101).

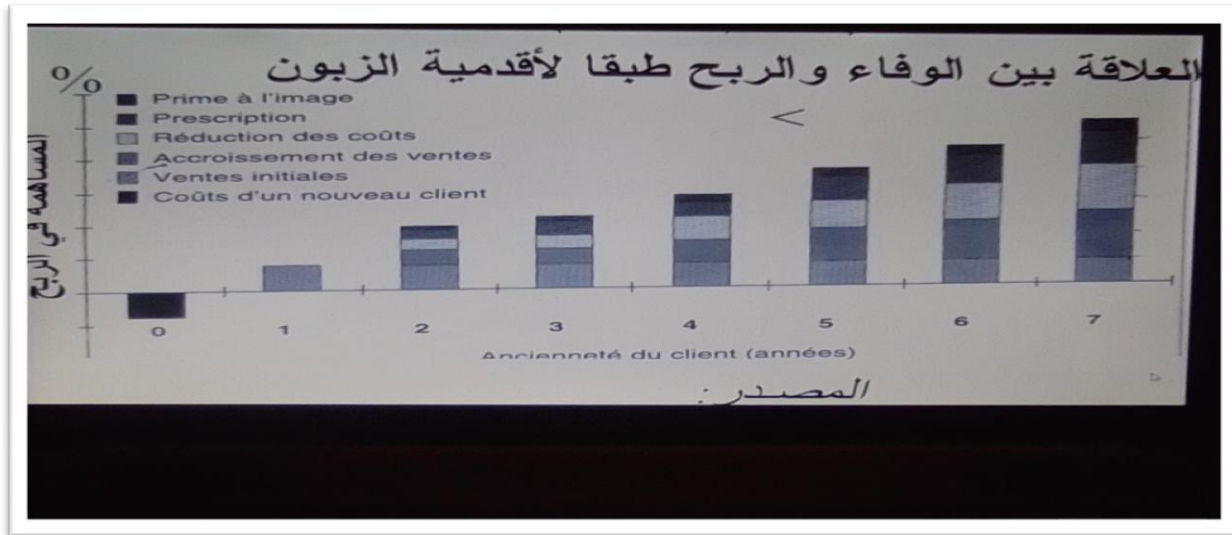
في نهاية القرن 20 الذي أسسه اقتصاديات المعرفة، ومع احتدام المنافسة بين المنظمات تحولت الرؤية إلى الزبون إذ أصبح هدفها الأساسي هو كيفية الوصول إليه وإقامة علاقات تفاعلية قوية معه فيقوم هو بتحديد حاجاته ورغباته أولاً ومن ثم تقوم المنظمة بالعمل على إشباع تلك الحاجات والرغبات إلى منتجات جديدة أو مطورة ثانياً وبذلك أصبح التفوق على التنافس بين المنظمات على أساس من يستطيع أن يلبي هذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل وفي هذه المرحلة المبكرة كان على المنظمة أن تتبع الزبون فيما يسمى بإستراتيجية سحب السوق ولذلك توجب هذا التطور الكبير بالمفاهيم الجديدة التي أصبحت أساس الترابط الفعال والعلاقات القوية مع الزبون، بهدف الحصول على رضاه وكسب ولاءه وتحقيق قيمة له مدى الحياة بعد أن تحول الزبون من كونه خصماً لثقافة المنظمة القائمة على (ربح - خسارة) إلى شريك في ثقافتها القائمة على (ربح - ربح) ومن طرف خارجي إلى جزء من عائلة المنظمة. (سعدون حمود جثير وآخرون، 2013، ص، ص. 378، 379).

أكدت قاعدة المعطيات لبرنامج profit impact of marketing strategies وجود ارتباط قوي بين مستوى مر دودية المؤسسة وبعض الإستراتيجيات مثل الارتباط بين حصة السوق أو الريادة ومستوى المر دودية والارتباط بين القيمة المحصلة من الزبون التي تفوق المنافسين وارتفاع حصة السوق و ثم مستوى المر دودية، أو بمعنى آخر انتهاج الزبائن أخذين بعين الاعتبار تجزئة في شراء منتج معين في سوق تنافسي مما ينعكس إيجابيا على ارتفاع القيمة لزبون المحصلة مقارنة مع المنافسين وعموما فإن ارتفاع مر دودية المؤسسة الناجم عن ارتفاع القيمة لزبون هو حيلة العمل المزدوج كالتالي:

- ارتفاع الأسعار النسبية بفضل أحسن قيمة محصلة مع الزبون مقارنة مع المنافسين.
- ارتفاع التكاليف النسبية بفضل حصة السوق نتيجة أفضل قيمة زبون محصلة مقارنة من المنافسين. (جمال خنشور، 2006، ص : 394).

فقد قدم frédèrick f . reichhld في كتابه أثر الولاء بناء على دراسات قام بها مكتب bainetco كمدخل مرشد وعملي يعزز نتائج برنامج profit impact of marketing strategies فيما يتعلق علاقة رقمية بين الولاء والربح المأخوذ على أساس متوسط مختلف القطاعات أعده أو حسبه frédèrick طبقا لأقدمية الزبون (جمال خنشور، 2006، ص: 394). وهذا يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم 3-9: العلاقة بين الولاء والربح طبقا لأقدمية الزبون.



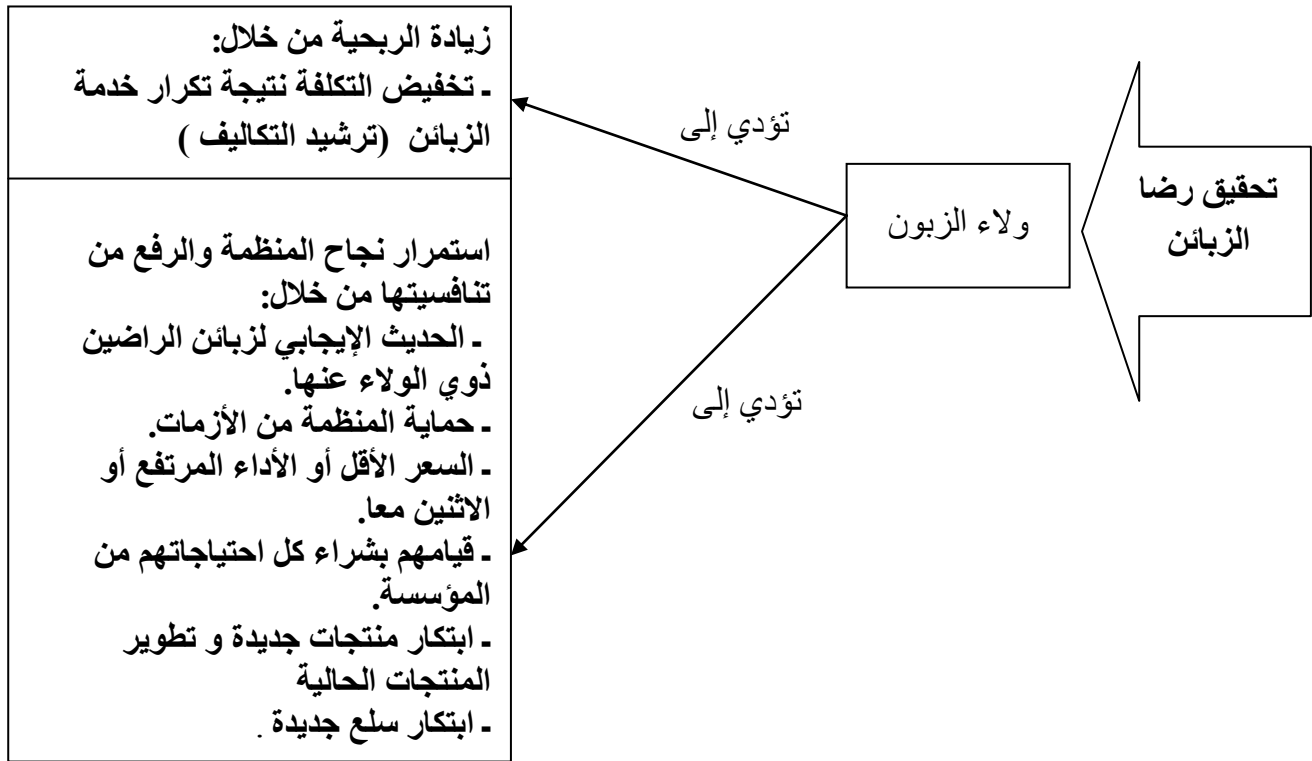
المصدر: جمال خنشور، 2006 ، ص: 394.

نستخلص من الشكل أعلاه نتيجتين هامتين هما:

- المر دودية مع الزبون صاحب الولاء القوي (الوفي) الزبون القديم: تفوق المر دودية مع الزبون الجديد بست إلى ثماني مرات في المتوسط خلال سبعة سنوات فضلا عن الربح الأساسي المرتبط بكل صفقة تؤديها المؤسسة توجد أسفل كل عمود المبيعات الأولية هناك أربعة عوامل تضافر فيها بينها لرفع الربح المحقق مع الزبون الوفي هي:
- **زيادة المبيعات:** يتجه اتفاق الزبون الوفي إلى الارتفاع باضطراد مع مرور الزمن فمثلا يشتري الزبون الوفي أكثر من الزبون الجديد بثمان مرات في المتوسط في قطاع التأمين وبضرب هذا العدد في ثلاثة خلال خمس سنوات في قطاع السيارات.
- **تخفيض التكاليف:** يؤدي تعاون المؤسسة الدائم مع زبونها إلى المعرفة الدقيقة لعاداته واحتياجاته الخاصة ، مما يخفض من تكاليفها الداخلية بانجازها المباشر لكل ما يرغب فيه الزبون بدون أي خطأ وبالتالي تعظيم إنتاجيتها.
- **علاوة العلامة:** لقد تبين أن الزبون الوفي أقل حساسية للسعر من الزبون الجديد فضلا عن ذلك فالزبون الوفي للعلامة مستعد للدفع ثمن أعلى ولاء لها.
- **الحق المكتسب:** عندما يكون الزبون وفيا فإنه يتكلم لمن حوله أكثر من الزبون العادي و قد عززت ذلك نتائج برنامج TRAP والتي مفادها أن الزبون المبتهج أو الزبون الوفي

يكتسب حق الكلام أو التبليغ ثلاث مرات بل حتى خمس مرات فأكثر للأشخاص الذين حوله من الزبون العادي وبالتأكيد لا يوجد من هو أكثر مصداقية من الزبون الوفي وبذلك فإن المبيعات أو الأرباح المحققة في ظل ممارسات الحق المكتسب للزبون الوفي يمكن أن ننسب له جزءا منها. (جمال حنشور، 2006، ص: 394).

شكل رقم 3-10: الولاء و الرفع من تنافسية المنظمة



المصدر: بن حمو نجا، 2016، ص: 157.

- **ترشيد التكاليف وتخفيضها:** من أفضل الطرق للرفع من تنافسية المؤسسة وتحقيق أو المحافظة على ميزتها التنافسية هي المحافظة على الزبائن وكسب ولاءهم عن طرق التوجه بالزبون فالإستراتيجيات التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على الزبائن تعتبر أقل تكلفة من نظيراتها الخاصة بالحصول على زبائن جدد وطبقا للبحوث الميدانية نجد أن تكلفة المحافظة على الزبون تساوي 1/5 من تكلفة الحصول على زبون جديد وأن التوجه بالزبون يمكن المؤسسات من إشباع حاجات ورغبات هؤلاء الزبائن لأطول فترة ممكنة ومن ثم المحافظة عليهم وكذلك زيادة احتمالات قيام الزبون بتكرار الشراء من نفس

المؤسسة وتكرار احتمالات قيام الزبون لمنتجات المؤسسة يؤدي إلى تحقيق أو رفع كفاءة التكاليف سنة بعد الأخرى فتكلفة خدمة نفس الزبون لأكثر من مرة تكلفة خدمة الزبون الجديد وهذا نتيجة:

- القيام بإنتاج لنفس الزبون يقلل التكاليف بسبب أثر التعلم و كذلك يؤدي إلى زيادة الإنتاجية خاصة في حالة إنتاج السلع النمطية، كما تتخفض تكلفة الإعلان حيث يمكن الاعتماد مثلاً فقط على الإعلان التذكيري، إن عدم رضا الزبائن يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الأعمال بسبب انخفاض مشتريات هؤلاء. (بن حمو نجا، 2016، ص: 157).

- **السعر الأقل أو الأداء المرتفع أو الاثنين معا:** إذا ما حاول منافس جذب أحد الزبائن فعليه إما أن يقدم له سعراً أقل بكثير مما تقدمه المؤسسة أو يقدم خدمة أعلى أو الاثنين معا، كما أن الواقع يشير إلى أنه من الصعب على زبون راضي عن المؤسسة ومخلص لها أن يتحول إلى مؤسسة أخرى فهو قد بذل الكثير من الوقت والجهد في البحث عنها و اختيار المؤسسة التي يتعامل معها و قد يكون غير قادر على تغييرها ومن بين مصادر القيمة التي تقدم للزبون بخلاف السعر تميز السلعة ، تميز الخدمة، السمعة الجيدة ، شهرة المؤسسة ، ثقافة تنظيمية تتلاءم مع طبيعة التوجه بالزبون. (أمينة عزوزي، تقي الدين نموشي، 2018، ص: 24).

- **حماية المؤسسة من الأزمات:** إن الزبون ذو الولاء المرتفع لمنتج ما سيقولم أي محاولة للتلاعب من قبل المنافسين فهؤلاء الزبائن يشاركون في تقديم المعلومات إلى المؤسسة عن المنافسين ويكشفون محاولاتهم غير المشروعة للإضرار بمصلحة المؤسسة التي يشعرون بالولاء لها ويقف هذا الزبون مع المؤسسة إذا تعرضت لأزمات داخلية كالإضراب وبذلك بتبرير ما يحدث فيها وانتظار أو تأجيل شرائه حتى تنتهي الأزمة أو تبدأ المؤسسة في الإنتاج. (أمينة عزوزي، تقي الدين نموشي، 2018، ص: 24).

- **انتشار الحديث الإيجابي عن المؤسسة:** يقول رئيس مجلس إدارة إحدى المؤسسات السياحية العالمية إن العديد من زبائنهم يعبرون عن درجة ولائهم لنا، ليس فقط

من خلال إصرارهم على التعامل معنا والاستفادة من خدماتنا وإنما أيضا من خلال
ترغيب زبائننا المحتملين بالتعامل معنا أيضا حيث أن عليهم كثيرا في نجاحها ونمونا
وازدهارنا أعمالنا لهذا فلن من أفضل الطرق التي تؤدي إلى نمو لأعمال والحصول على
زبائن جدد دون استثمارات إضافية أو إدخال تعديلات جوهرية على المنتجات أو
التسويق أو ازدياد موارد البيع هو انتشار الحديث الايجابي عن المؤسسة حيث تشير
الدراسات أن الزبون الواحد الراضي عن منتج المؤسسة سيحدث عنها أمام ما لا يقل
عن ثلاثة أفراد أما الزبون غير الراضي فسيحدث أمام تسعة أفراد. (بن حو نجاة 2016،
ص : 159 .)

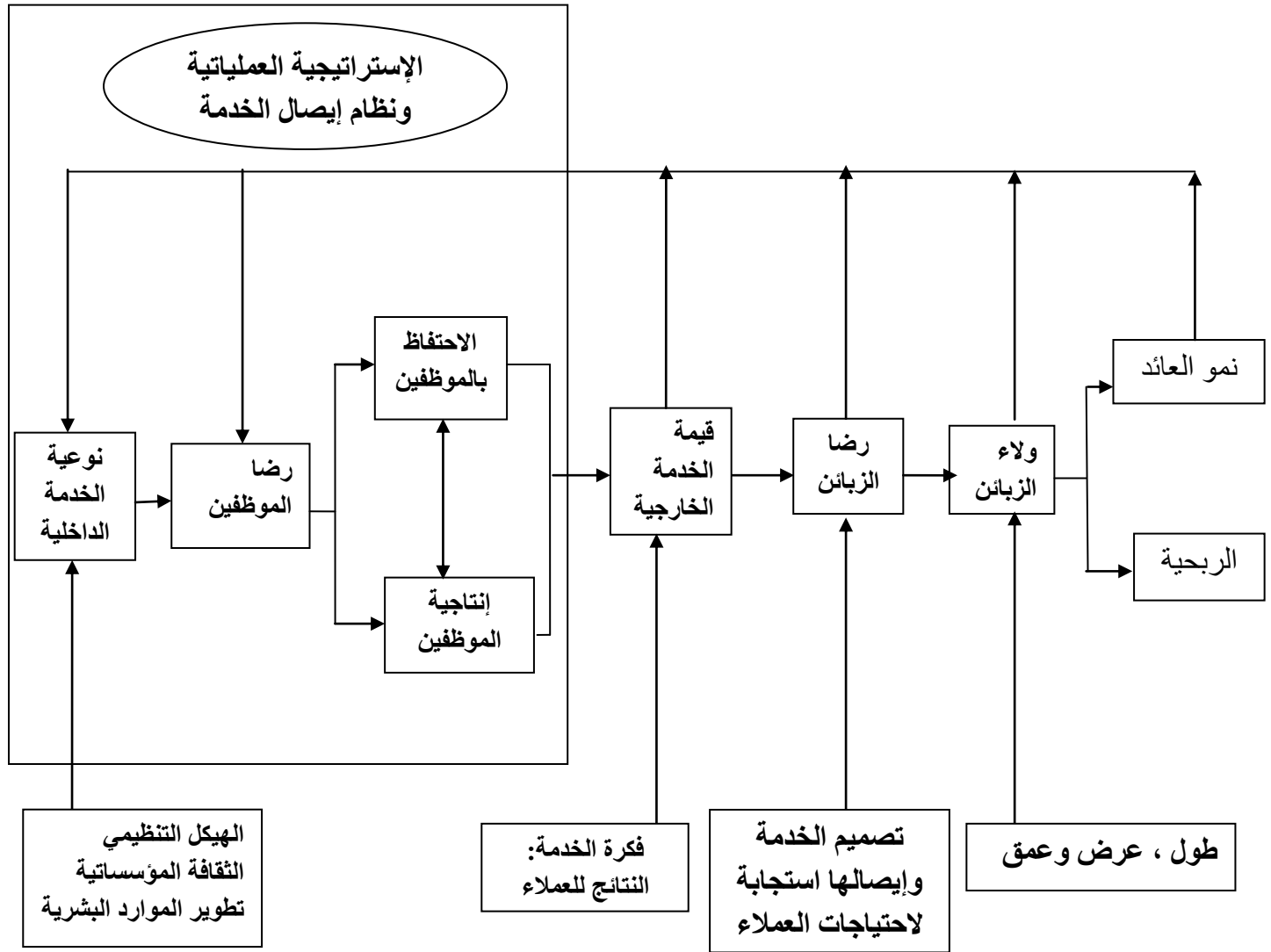
- **شراء كل الاحتياجات دفعة واحدة:** إن الزبون الراضي وصاحب الولاء قوم بشراء
كل ما يحتاج من هذه المؤسسة من أجل توفير الوقت، الجهد والتكلفة والحصول على
خصم على المشتريات والحصول على أفضل الشروط والعروض باعتباره زبون دائم
بالإضافة إلى الخدمات المتميزة. (بن حو نجاة، 2016، ص: 195).

- **ابتكار سلع جديدة:** إن الدراسات الحديثة ترى أن تحقيق تنافسية المؤسسة
الاقتصادية أصبح يرتبط بحجم الأرباح المرتبطة والنتيجة عن حجم الزبائن الذين تربطهم
علاقات بمنتجات المؤسسة إذ تهتم بتفضيلاتهم وتساير أذواقهم فهي بذلك مجبرة على
ترجمة ذلك إلى أفعال من خلال جعل الزبون في أعلى هيكلها التنظيمي (الهيكل المقلوب)
حيث أن نتائج تطبيقه تعمل على زيادة اهتمام المؤسسة بالزبون الذي يعتبر مصدر ربحية
المؤسسة ومن خلال ذلك يصبح لدى المؤسسة قاعدة معرفية تستند عليها في قراراتها
التسويقية وأخذة بعين الاعتبار المعارف المجمع حول الأسواق وتغييراتها فإلى جانب
حاجات الزبون التي تمثل الخصائص الأكثر أهمية لمنتجات المنظمة فإن التغيرات في
الأسواق يمكن رصدها بشكل مبكر من خلال حاجات الزبائن. (بوشعير زينب، 2018، ص: 67).

إضافة إلى ما سبق يجب عدم إهمال الدور الفعال الذي يلعبه الموظف ذو الولاء القوي لأنه يلعب دور كبير في تحقيق جملة من الآثار الاقتصادية المهمة لمنظّمته تتمثل فيما يلي:

- **الكفاءة :** هي حاصل ضرب كمية العمل في جودة نتائجه ، و تعني زيادة الكفاءة تقليلا في نفقات الرقابية و اعتزازا أكبر من الموظف بعمله و هو ما يدفعه لزيادة كفاءته .
- **الاحتفاظ بالعملاء:** يلتقي العملاء باستمرار مع رجال التسويق والبيع والصيانة وآخرين من موظفي المؤسسة وبإمكان هؤلاء الموظفين أن يزيدوا ولاء العملاء، وهناك موظفون آخرون لا يلتقون بالعملاء كعمال المصانع ولكن إنتاجيتهم الأعلى تعطي العملاء سعرا أفضل ومنتجا متفوقا فيمكن لهؤلاء العاملون الذين لا يراهم العملاء زيادة ولاءهم.
- **الاختيار للعملاء:** مع الوقت، يوجه الموظف جهده للحصول على عملاء جدد متميزين أو لخدمة أفضل للعملاء الحاليين وهو ما يعطى لعمله قيمة أكبر .
- **التوصية بالمؤسسة للعملاء الجدد:** يرشح الموظف الوفي منتجات المؤسسة لعملاء متميزين جدد ويتأكد من أنهم يلقاني عناية خاصة.
- **توصية الموظفين الجدد:** يأتي أفضل المتقدمين للعمل بالمؤسسة عن طريق الموظفين الأوفياء وهو ما يقلل تكلفة التعيين ومخصصات التدريب، كما أن المتقدمين للعمل بناءا على توصية موظف قديم يبقون في المؤسسة أطول. (فريدريك رايتشلد، 1996، ص: 6).
- من خلال ما سبق التطرق إليه يمكن تلخيص ما تم عرضه في الشكل الموالي :

شكل رقم 3-11: روابط سلسلة كسب ولاء الزبائن / العملاء



المصدر: كرنغ ف. تشرتشل، ساهرا س. هالبرن، 2011، ص: 24 .

المطلب الثالث: فرضيات ونموذج البحث

من خلال الدراسات النظرية والتطبيقية التي تناولت كل من ولاء العملاء ، رضا العملاء والميزة التنافسية لاسيما دراسة كل من : بن حمو نجاة (2016) ورائد بن عبد العزيز المهيدب (2017) توصلنا إلى فرضيات البحث التالية:

الفرضية الأولى:

- رضا العملاء على سعر السلعة يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة

الفرضية الثانية:

- رضا العملاء على جودة السلعة يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة.

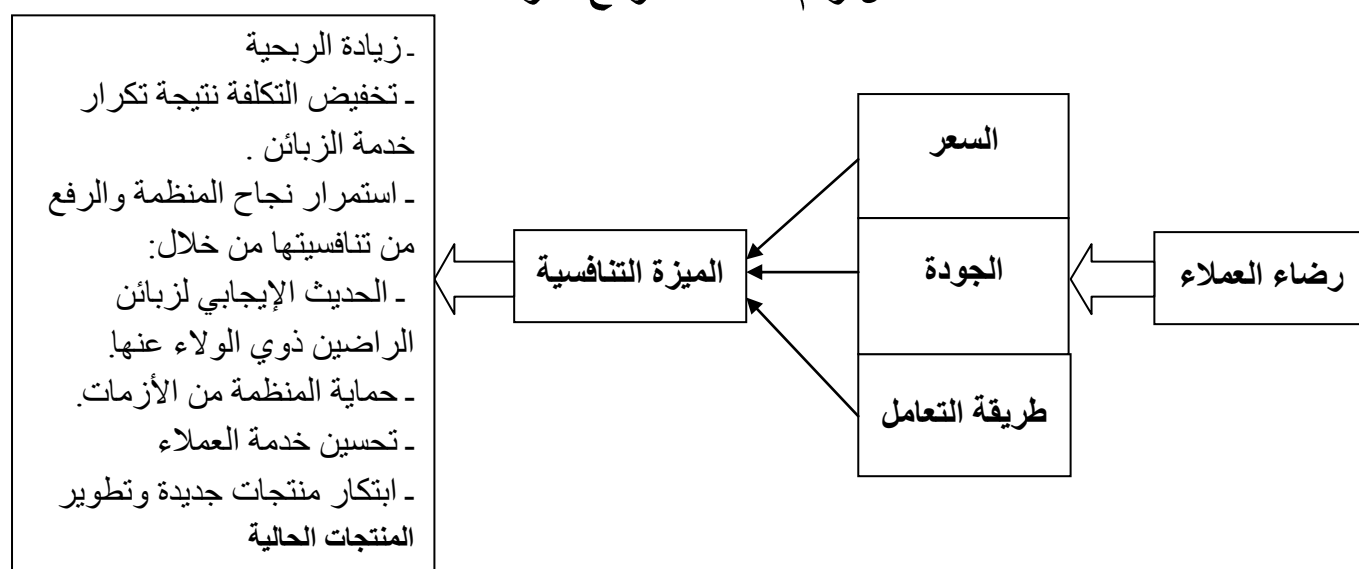
الفرضية الثالث:

- رضا العملاء على طريقة تعامل المؤسسة يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة.

أنموذج الدراسة:

بالاعتماد على فرضيات البحث قمنا بوضع نموذج الدراسة التالي

شكل رقم 3-12: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على دراسة بن حمو نجاة (2016) ورائد عبد العزيز المهيدب (2017).

خلاصة الفصل:

- من خلال ما تم تناوله في الفصل الثالث لأثر كلا من رضا وولاء العملاء على الميزة التنافسية نستنتج جملة من الاستنتاجات أهمها:
- يعد تحقيق الولاء هدف كل مؤسسة لأنه يعتبر مصدر تميز ومحو تنافسي مهم في الوقت الحالي لمنظمات الأعمال.
- يشترط كسب الولاء ضمان تكرار عمليات الشراء للعميل الراضي لنفس العلامة دون غيرها لبقية العروض الأخرى المتاحة في السوق.
- الولاء هو النظرة الايجابية للعميل اتجاه علامة ما ومواصلة إعادة شرائها وهو بذلك مرتبط بدرجة كبيرة بالرضا وبالتالي فالعميل صاحب الولاء القوي يكون أقل حساسية للسعر.
- إن أهم أساليب الولاء هو الشعور بالرضا التام عن جودة المنتج والسعر والقيمة المدركة للمنتج.
- العلاقة بين الرضا والولاء ليست خطية فالرضا لوحده لا يكفي لتحقيق الولاء وتختلف بحسب طبيعة القطاع.
- يساهم الولاء في الرفع من قدرة المنظمات من خلال فهم حاجات ورغبات العملاء وتعزيز العلاقة بينهما مما يخلق قدرة لدى العميل بإدراك التميز بين المنظمات للمنتجات.
- من بين أهم أنواع العملاء نجد حسب درجة التعامل (الولاء المطلق، الولاء المجزأ) وتصنيف ديسك إلى (عدم الولاء ، ولاء كامن ، ولاء حقيقي).
- يصنف الولاء إلى مستويات هي : (الزبون القاعدي، الزبون المنتظم، الزبون بالفرصة الزبون الحصري).
- من بين أهم الوسائل التي تبني بها المؤسسة الولاء لعملائها هي بطاقات الولاء، نوادي الزبائن، المجلات، مواقع الانترنت، الكيونات والهدايا .

- تسعى المؤسسة لكسب الولاء من خلال الرفع من مستويات الرضا لعلامتها من خلال تطوير المنتجات.

- من أبرز إستراتيجيات الولاء نجد: إستراتيجية منتجات الولاء، إستراتيجية الزبون الغير ، إستراتيجية ضد التخلي، إستراتيجية بناء الولاء بالأحدث، إستراتيجية بناء الولاء بالخدمات ، إستراتيجية الولاء المعتدي.

- إن ولاء العميل يحقق للمنظمة عدة مكاسب مهمة أهمها كسب الربح وزيادة العوائد وتخفيض التكلفة لأن العميل الوفي على معرفة كاملة بمنتجات المؤسسة ويساهم في التوصية بجلب عملاء جدد لها.

- رضا العملاء مرتبط بالدرجة الأولى برضا الموظفين العاملين داخل المنظمة وفعلى المؤسسة أن تسعى بكل جهد على كسب رضا وولاء العاملين أولا لأنهم مصدر لتفوق منتجاتها وباعتبارهم بحد ذاتهم ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد من خلال تشجيع عمليات الابتكار لفهمهم لحاجات ورغبات العملاء وطرق التعامل معهم وبالتالي نشر ثقافة الزبون هو صاحب المؤسسة.

- يحقق رضا العملاء بتوفر أولا الجودة لأن الجودة هي مصدر الرضا والرضا هو مصدر الولاء وبالتالي فالولاء يخلق الربح للمؤسسة.

- بقاء المؤسسة في السوق مرتبط برضا العملاء لأن عدم الرضا يهدد المؤسسة بالمعزول عن تكرار عمليات الشراء لمنتجاتها.

- يساهم الولاء في الرفع من تنافسية المؤسسة من خلال ترشيد التكاليف وتخفيضها السعر الأقل أو الأداء المرتفع أو الاثنان معا، حماية المؤسسة من الأزمات، انتشار الحديث الايجابي عن المؤسسة، شراء كل الاحتياجات دفعة واحدة وابتكار سلع جديدة.

الفصل الرابع:

مقارنة فرضيات البحث بنتائج
الدراسات السابقة

مقدمة الفصل:

بعد تطرقنا في الفصول السابقة للإطار النظري لكلا من رضا العملاء والولاء والميزة التنافسية وتوضيح العلاقة فيما بينهم في هذا الفصل سوف نقوم بمناقشة فرضيات وأنموذج الدراسة الحالية التي تم بناءها على دراسة كلا من بن حمو نجاة 2016 ورائد عبد العزيز المهيب 2017 ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة التي سوف نقوم باستعراضها لاحقاً، أي سوف تكون هذه الدراسة عبارة عن مقارنة نظرية تم بنائها على أساس افتراضات مبنية على الدراسات السابقة لبعض الباحثين ومناقشتها لاختبار صحتها أو خطئها ويرجع السبب وراء ذلك إلى الظروف والوضعية السائدة بسبب جائحة كوفيد 19 واستحالة الاعتماد على الاستبيان من أجل جمع البيانات أو إجراء دراسة ميدانية لإحدى المؤسسات لمحاولة تصور الجانب التطبيقي لهذه الدراسة.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: الدراسات السابقة
- المبحث الثاني: مناقشة فرضيات البحث مع الدراسات السابقة

المبحث الأول: الدراسات السابقة

سوف نتطرق في هذا المبحث واستعراض بعض الدراسات السابقة التي عالجت كلا من رضا العملاء والميزة التنافسية وولاء العملاء وإبراز هدف كل دراسة وأهم نتائجها وتوصياتها ولقد قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

- المطالب الأول: الدراسات المتعلقة برضا العملاء

- المطالب الثاني: الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية

- المطالب الثالث: الدراسات المتعلقة بولاء العملاء

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة برضا العملاء

أولاً: دراسة مايا بلاك بعنوان أثر جودة الخدمات المصرف على رضا العملاء بينك سورية والمهجر، رسالة ماجستير، عام 2016:

الهدف من الدراسة هو التعرف على أثر أبعاد الخدمة المصرفية والمتمثلة لا ملموسة والاعتمادية والتعاطف والاستجابة في رضا العملاء في بنك سورية والمهجر عن طريق دراسة أبعاد الخدمة المصرفية.

المتغيرات المستقلة : أبعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة (الملموسة، الاعتمادية الأمان، الاستجابة).

المتغيرات التابعة: رضا العملاء.

يتألف مجتمع الدراسة من العملاء المستفيدين من خدمات بنك سورية والمهجر في سورية واستخدمت الاستبيان وسيلة للحصول على البيانات حيث تم تصميم استبيان مكونة من 27 فقرة وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي وتكونت عينة الدراسة من 130 عميل البنك وتم استرداد 112 استبانة وفقدت 18 استبانة لم تسترد بنسبة 86% وخضع منها التحليل 89 استبانة بنسبة 80% بعد استبعاد الاستبيانات غير القابلة للتحليل.

خلصت الدراسة إلى أن هناك تأثير معنويًا بالأبعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة (الملموسة، الاعتمادية، الأمان، الاستجابة) على رضا العملاء حيث عد متغير الأمان هم الأكثر تأثيراً على رضا العملاء بين المتغيرات الأربعة، ووجدت الدراسة أن ليس لمتغير التعاطف أثر ذو دلالة إحصائية على رضا العملاء و بناءً على نتائج الباحثة قدمت عدة توصيات منها الاهتمام بالمرافق وإضافة المعدات المادية المتطورة التي تلائم صورة البنك والحرص على تقديم الخدمة للعملاء ضمن المدة الممدة ومن المرة الأولى وضرورة إدارة فترة انتظار العملاء والاهتمام بمشاكل العملاء والعمل على حلها .

ثانياً: دراسة بوعنان نور الدين، رسالة ماجستير بعنوان جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيدة، عام 2007:

الهدف من الدراسة هو تحليل العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء والتأكيد على أهمية جودة الخدمة المقدمة كمصدر للميزة التنافسية في ظل الانفتاح على السوق العالمي لمؤسسة مينائية لسكيدة.

المتغيرات المستقلة: جودة الخدمات (من حيث مؤشرات ونماذج)

المتغيرات التابعة : رضا العملاء (نظام الإصغاء للعميل كمصدر لمعرفة حاجات وتوقعات العملاء).

حيث أثبتت الدراسة بأنه هناك علاقة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العميل من خلال إعداد استمارة أسئلة بالاعتماد على نموذج Servpery ومعالجة البيانات عن طريق برنامج SpSS.

ثالثاً: دراسة سامر فهد سليمان الرياضي رسالة ماجستير بعنوان : أثر أبعاد جودة الخدمة المصرفية على رضا العملاء في البنك العربي (دراسة ميدانية في مدينة الزرقاء) عام 2016.

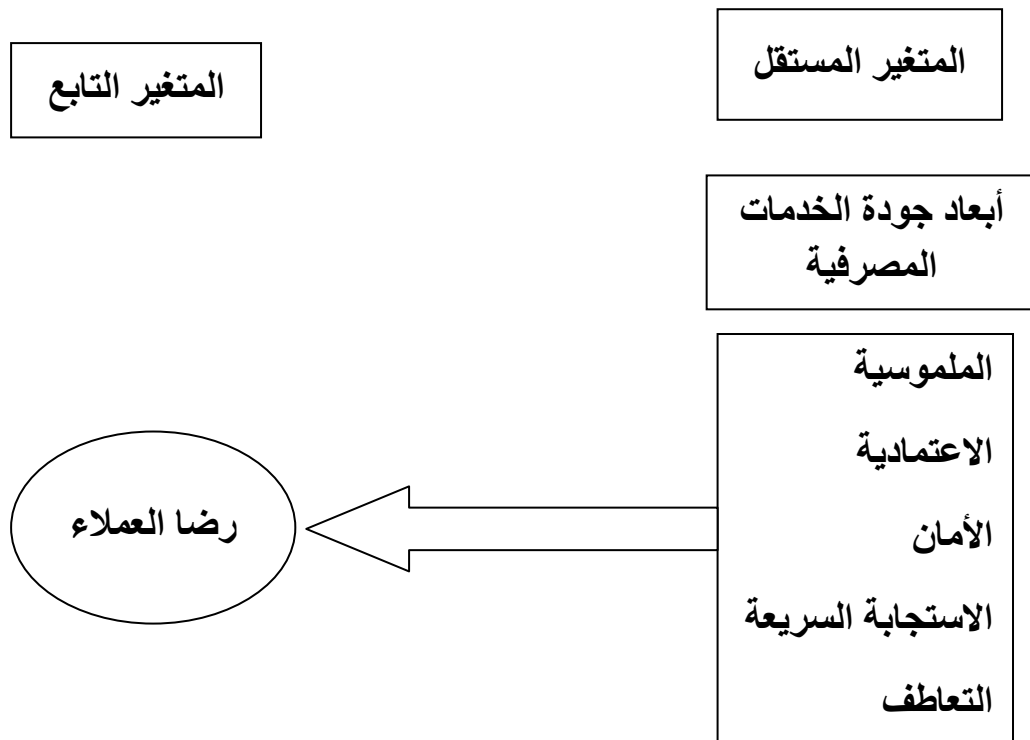
تهدف هذه الدراسة التعرف إلى أثر أبعاد جودة الخدمة المصرفية والمعايير التي يستند عليه العميل في تحديد جودة الخدمة المصرفية المقدمة ومعرفة المداخل الأساسية

لتحسين أداء البنك العربي التي تلعب الدور الأساسي في تحقيق الرضا للعملاء . حيث خلصت هذه الدراسة إلى جملة من الفرضيات:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ألفا أكبر من أو تساوي 0,05 لأبعاد للخدمة المصرفية على رضا العملاء في البنك العربي.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ألفا أكبر من أو يساوي 0,05 لبعد الملموسية على رضا العملاء في البنك العربي .

شكل 4-1: أنموذج دراسة سامر فهد الرياضي

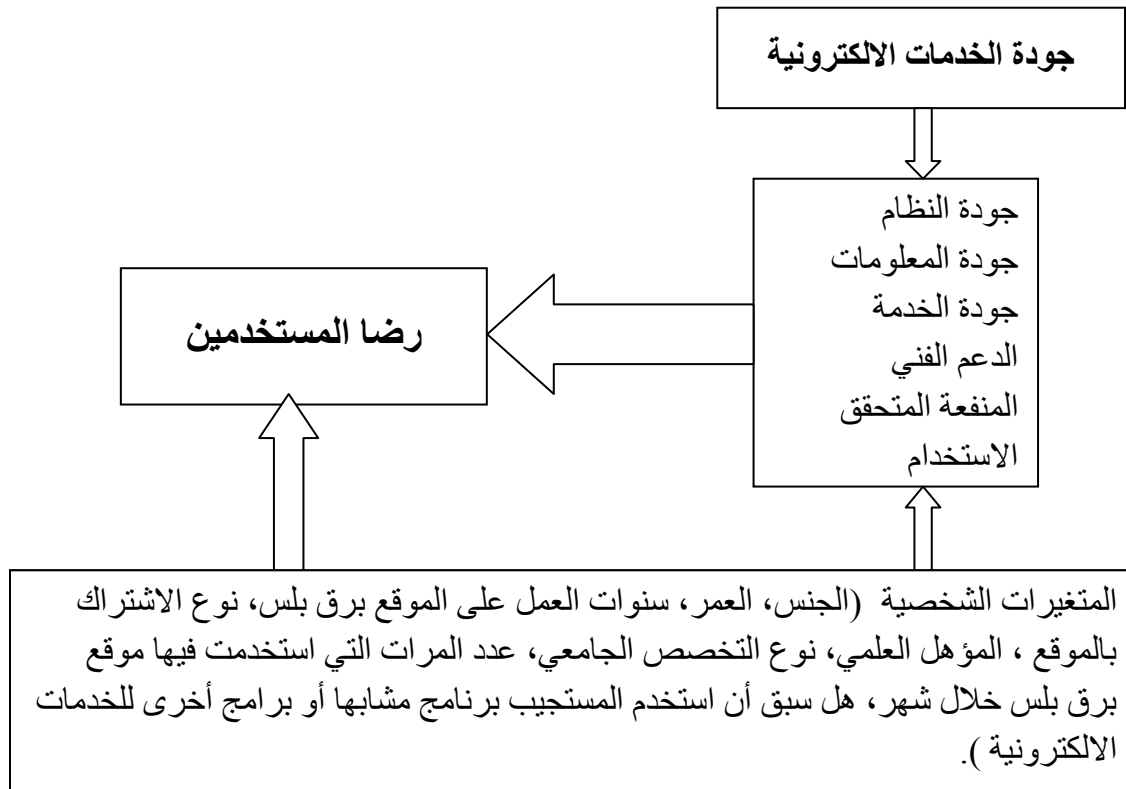


المصدر: سامر فهد الرياضي، 2016، ص:5

رابعا: دراسة مؤمن عبد السميع حسن الحلبي رسالة ماجستير بعنوان : جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين دراسة حالة على برنامج برق بلس – غزة – عام 2017:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين حيث تم الاستناد على نموذج ديلون وماكلين لنجاح نظم المعلومات ومن ثم بناء نموذج ومتغيرات لهذه الدراسة والذي يدرس العلاقة بين جودة الخدمات وجودة النظام وجودة الخدمة والدعم الفني والفوائد المحققة والاستخدام مع الرضا. حيث تم تطبيق هذه الدراسة على موقع برق بلس في غزة كدراسة حالة وتم توزيع استبانته على 400 من مستخدمين موقع برق بلس و تم استرداد 360 استبانته منها وقد أظهرت النتائج ان جميع العوامل متحققة في موقع برق بلس بنسبة 78,87% كما أظهرت أن جودة الخدمة من أهم العوامل تحقيقا في النظام وأن آخر العوامل تحقيقا في النظام هو الدعم الفني وأظهرت أيضا أهمية التغيرات المؤثرة على المتغير التابع وهو رضا المستخدمين على الترتيب: المنافع المتحققة من النظام ومن ثم جودة المعلومات و أخيرا الدعم الفني؛ وقد توصلت هذه الدراسة بالعمل على نشر الوعي بأهمية استخدام الخدمات الالكترونية، إضافة إلى عمل اتصالات وزيارات ميدانية دورية بنقاط البيع (المستخدمين) والاستماع لآرائهم ومقترحاتهم التي تساهم في تحسين جودة الخدمات الالكترونية والتدريب وشرح كافة العناصر في الموقع وكيفية استخدامها للمستخدمين الجدد وزيادة الاهتمام بالدعم الفني لموقع برق بلس خاصة بالنظام الآلي للتبليغ عن المشاكل.

شكل رقم 3-4 : نموذج مؤمن عبد السميع الحلبي



المصدر: مؤمن عبد السميع حسن الحلبي ، 2017 ، ص:5 .

خامسا: دراسة فاطمة الزهراء عيشاوي و بثينة كربوسة رسالة ماجستير أكاديمي

بعنوان: أثر إدارة معرفة الزبون على رضا الزبون حالة المديرية الجهوية موبليس

ورقلة عام 2019:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة معرفة الزبون على رضا الزبون بالإضافة

إلى التعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي

لدراسة الموضوع كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من خلال الملاحظة العلمية

والمقابلة الشخصية والاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات واقتصرت عملية التوزيع

على عينة عشوائية بسيطة، بحيث بلغ عدد عينة الدراسة 45 فرد في مؤسسة موبليس وتم

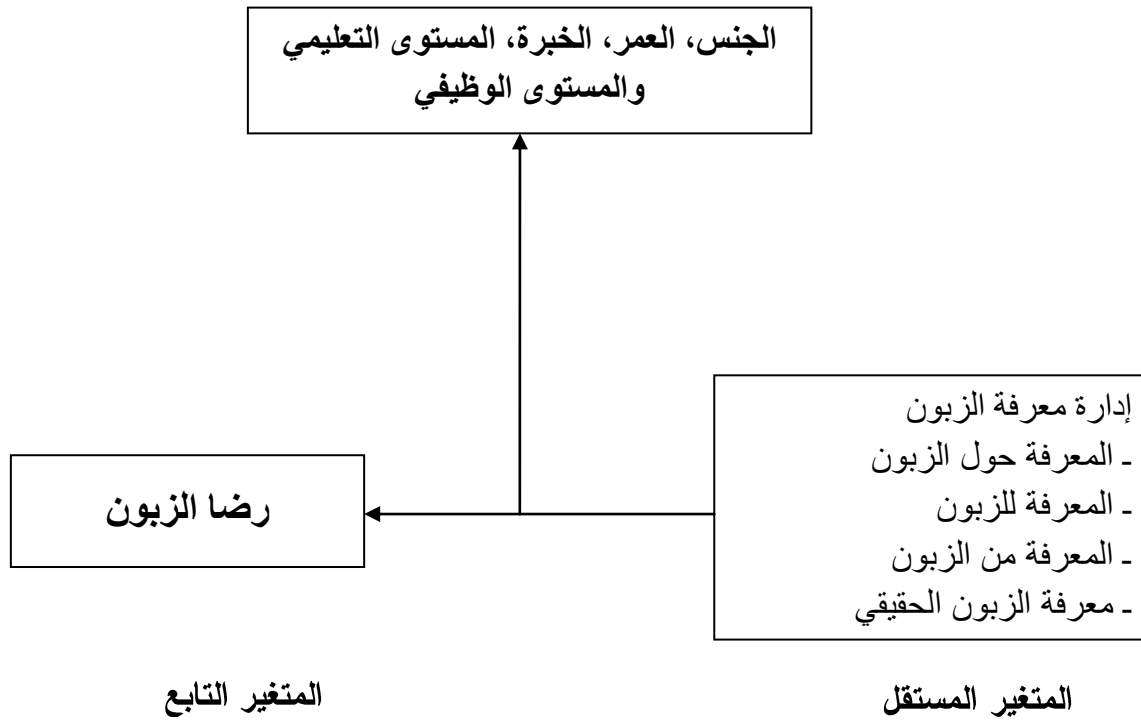
تحليل البيانات الواردة في الاستمارات عن طريق استخدام برنامج SpSS نسخة 19

وخلصت الدراسة إلى وجود مستوى عالي ووحيد من إدارة معرفة الزبون ورضا الزبون

العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل إدارة معرفة الزبون والمتغير التابع رضا الزبون

علاقة طردية قوية بعد المعرفة للزبون أكثر أبعاد إدارة معرفة الزبون أهمية في تحقيق رضا الزبون.

شكل رقم 4-3: أنموذج دراسة فاطمة الزهراء عيشاوي وبثينة كربوسة



المصدر: فاطمة الزهراء العيشاوي، بثينة كربوسة، 2019، ص: ث.

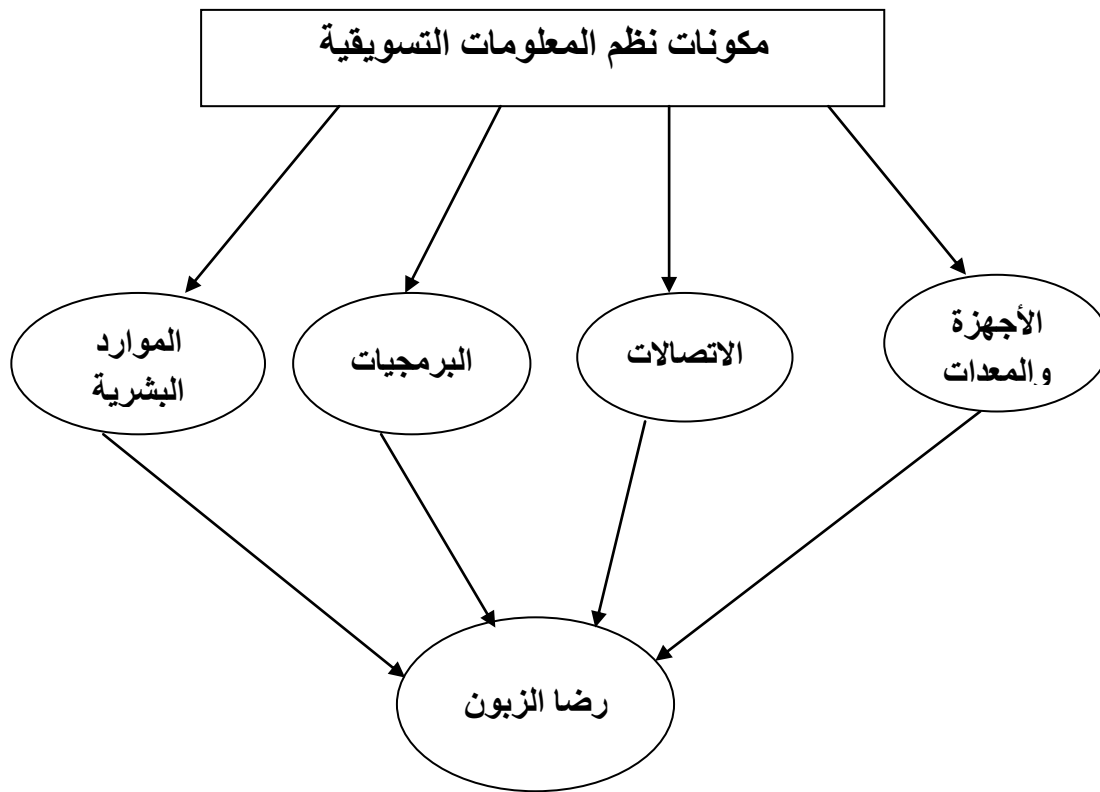
سادسا: دراسة نوال جاسم مقال بعنوان دور مكونات نظام المعلومات التسويقي في

رضا الزبون دراسة ميدانية في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي (الموصل)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على استخدام مكونات نظام المعلومات التسويقي في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي فضلا عن التعرف على مستوى رضا الزبون فيه بالإضافة للتعرف على العلاقة التأثيرية بين مكونات نظام المعلومات التسويقي ورضا الزبون، خلصت الدراسة بفرضية وجود علاقة ارتباطية وتأثيرية بين مكونات نظام المعلومات التسويقي وبين رضا الزبون وتم اختيار صحة هذه الفرضية عن طريق جمع وتحليل البيانات بالاعتماد على استبانة أعدت لهذا الغرض حيث تم توزيعها على عينة من المبحوثين عشوائيا فقد تم توزيع 40 استبانة على زبائن المنظمة وحللت البيانات باستخدام بعض الأساليب الإحصائية SpSS إصدار 15 واختتمت هذه الدراسة بمجموعة من

الاستنتاجات أبرزها تدني علاقات الارتباط والأثر بين مكونات نظام المعلومات التسويقي ورضا الزبون على نحو عام ويمكن تبرير هذا التدني في غياب الرؤية الواضحة لدى المبحوثين بشأن مكونات نظام المعلومات التسويقي ودورها الفاعل في المنظمة ليست على مستوى الرضا بل يمتد ذلك إلى متغيرات أخرى ومن بين اقتراحات هذه الدراسة تمثلت بالعمل على جعل حالات الرضا مرتبطة بنظام المعلومات التسويقي وذلك من خلال إسهاماته الفعلية في خدمة الزبائن إلى حد أن الزبون يرى أنه من خلال هذه المكونات سواء كان ذلك في مجال الاتصالات أم البرمجيات إلى آخره.

شكل رقم 4-4: نموذج دراسة نوال حازم



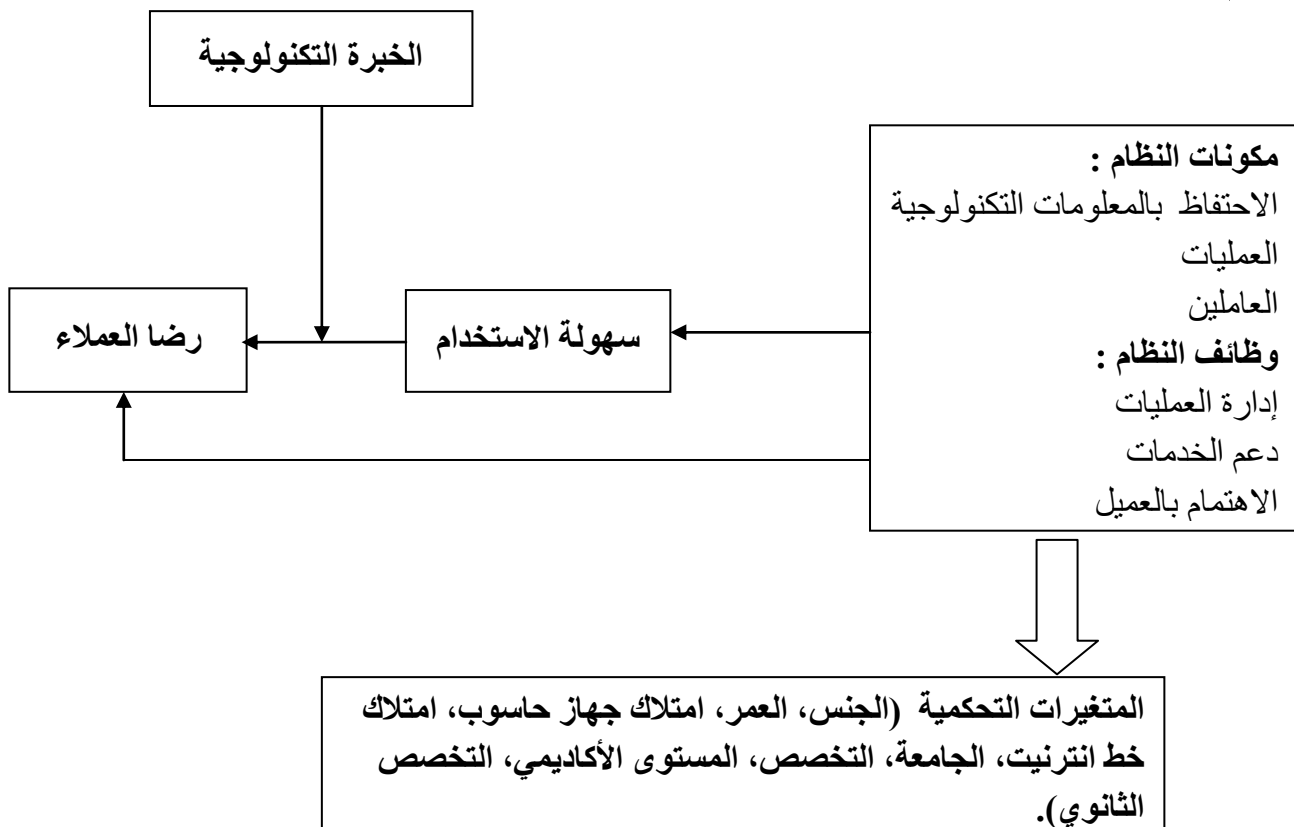
المصدر: نوال جاسم، ص: 4.

سابعاً: دراسة مروان عبد الفتاح أ بو عنونة وآخرون مقال بعنوان : دور الخبرة التكنولوجية في إدارة علاقات العملاء الالكترونية بين سهولة الاستخدام ورضا العملاء (دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة).

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور إدارة علاقات الزبائن الالكترونية في تحقيق رضا العملاء لدى العملاء حيث تم استخدام المتغير المتوسط سهولة الاستخدام والمتغير الوسيط الخبرة التكنولوجية في قياس أثر الرضا في وجود الأنظمة الالكترونية تم بناء نموذج البحث وتحديد متغيراته وفرضيات اعتمادا على أدبيات هذه الدراسة حيث تم تصميم استبانته لجمع البيانات وبلغت عينة الدراسة 382 باستخدام العينة العشوائية العنقودية وكانت أهم النتائج بأن رضا العملاء يزيد باستخدام أنظمة علاقة العملاء الالكترونية وكلما زاد رضا العملاء وأن وجود الخبرة التكنولوجية لدى العملاء في التعامل مع أنظمة علاقة العملاء الالكترونية يساهم في زيادة الرضا ولكن ليس بقدر سهولة الاستخدام وذلك لوجود خبرة تكنولوجية مناسبة لدى العملاء وأن المتغيرات التحكيمية لم يكن لها أثر على متغيرات الدراسة باستناد متغيرات الجامعة في جامعة الأقصى فقط هو ما أوصت هذه الدراسة به لفهم المزيد من العوامل المعززة للرضا في نظام إدارة علاقة العملاء الالكترونية.

شكل رقم 4-5: أنموذج دراسة مروان عبد الفتاح أبو عنانة و آخرون

نظام علاقة العملاء الالكترونية



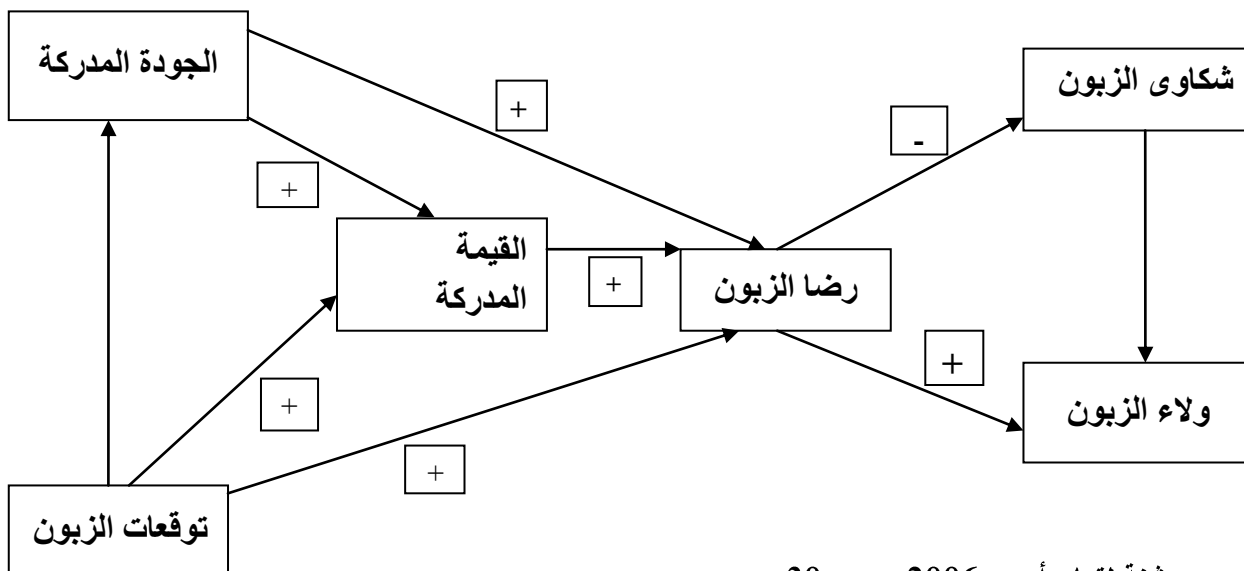
المصدر: مروان عبد الفتاح أبو عنونة و آخرون ، ص : 76 .

ثامنا: دراسة بثينة لقمان أحمد مقال، بعنوان محددات ونتائج رضا العميل عن الخدمات المصرفية (دراسة تحليلية لعدد من فروع مصرفي في الرشيد والرافدين في محافظة نينوى، عام 2006:

الهدف من البحث هو إعطاء صورة شاملة عن محددات رضا الزبون (توقعات والقيمة المدركة والجودة المدركة) وتأثير كل منها المباشرة وغير المباشرة في رضا الزبون وكذلك إعطاء صورة عن نتائج هذا الرضا بالإيجاب والوصول إلى الولاء الزبون للمنظمة؟ إما بالسلب وهو الشكوى والتذمر؟ المتغيرات المستقلة: محددات الرضا (توقعات الزبون ن الجودة المدركة، القيمة المدركة) المتغيرات التابعة: رضا الزبون

بالاعتماد على أسلوب المسار المباشر وغير المباشر لتوقعات الزبون في رضا الزبون أعلى من التأثير غير المباشر عن طريق القيمة المدركة والجودة المدركة وكذلك الحال مع الجودة المدركة عكس الحال مع القيمة المدركة فإن تأثير معامل المسار غير المباشر أكبر من التأثير المباشر بل وظهر الناتج السالب.

شكل رقم 4-6 :أنموذج دراسة بثينة لقمان أحمد



المصدر: بثينة لقمان أحمد، 2006 ، ص: 30 .

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية

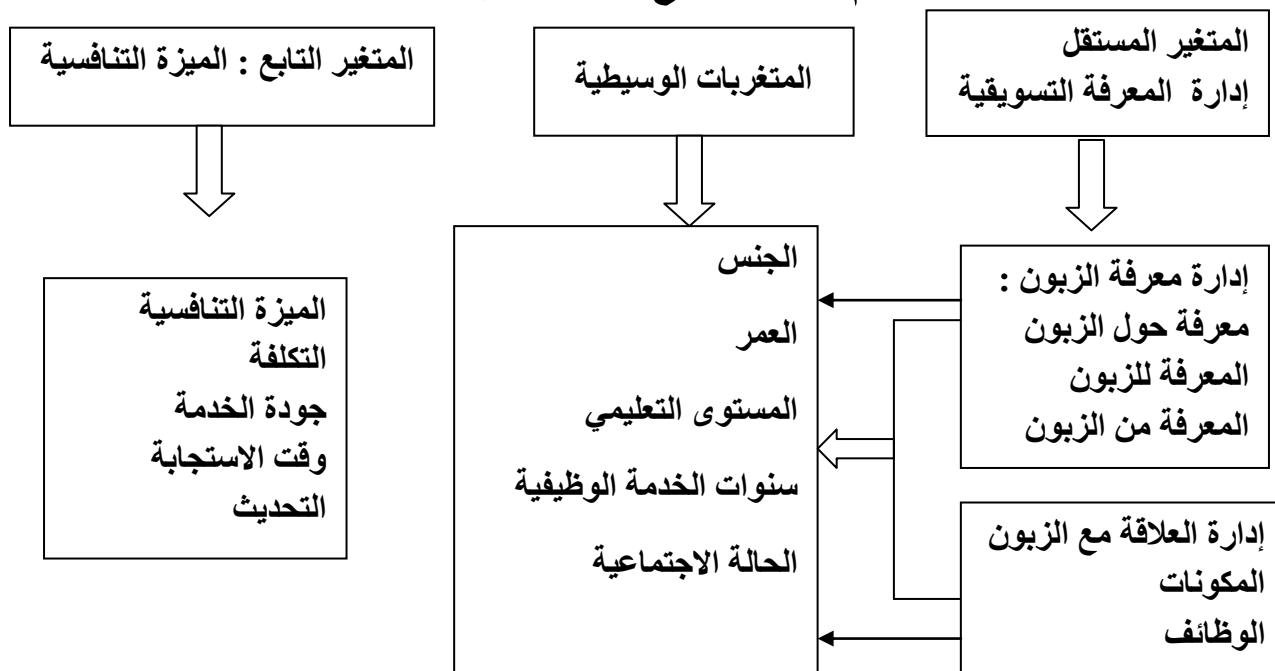
أولاً: دراسة الأمين ح لموس، أطروحة دكتوراه بعنوان دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، دراسة عينة: مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون لتحقيق ميزة تنافسية مع التركيز على إدارة المعرفة التسويقية في جانبها المتعلق بمعرفة الزبون لدى مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط والتي بلغ عددها 8 بنوك (سنة من القطاع العام و بنكان من القطاع الخاص) وقد بلغ العدد الإجمالي لموظفين 131 موظف تم أخذ عينة منه بلغت 114 موظف بنسبة تقدر بـ : 87% وقد تم اختيار الفرضيات باستخدام برنامج SpSS .

المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، معامل الارتباط. تحليل الانحراف الخطي البسيط والانحدار المتعدد، اختبار T - Tesct للعينات المستقلة (ذكور، إناث).

اختيار تحليل التباين الأحادي.

شكل رقم 4-7: نموذج دراسة الأمين حواس



المصدر: الأمين حموس، 2017، ص: ح.

من أهم نتائج الدراسة : أنه توجد علاقة ارتباطية بين إدارة معرفة الزبون والميزة التنافسية ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ألفا أقل أو تساوي 0,005.

ثانيا: دراسة محمد خوجلي محمد أحمد أطروحة دكتوراه بعنوان : إدارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي عام 2015:

تتناول الدراسة أثر إدارة علاقات العملاء على بناء الميز التنافسية في القطاع المصرفي وتهدف إلى التعرف على مدى اهتمام المصارف التجارية السودانية بممارسة مفهوم تتناول إدارة علاقات العملاء وأثر ذلك على بناء الميزة التنافسية كما تهدف أيضا إلى التعرف على مدى اهتمام هذه المصارف بممارسة الوظائف الداعمة لمفهوم دارة علاقات العملاء وأثرها في تعديل العلاقة بين ممارسة هذا المفهوم وبناء الميزة التنافسية تم اختيار بنك فيصل الإسلامي السوداني وبنك أم درمان الوطني ليمثلا عينة الدراسة الميدانية ثم تصميم لاستبانته وتوزيعها للعاملين بمدن العاصمة الكبرى وهي مدينة الخرطوم و مدينة أم درمان الوطني بلغ مجتمع الدراسة 1219 مفردة تمثل مفردات بنك فيصل الإسلامي عدد 720 مفردة و بنك أم درمان الوطني عدد 499 مفردة ، بلغت عينة الدراسة 396 مفردة تمثل نسبة 32,5 % ثم توزيعها بطريقة عمدية لمديري الإدارات والفروع ونوابهم ورؤساء الأقسام وبطريقة عشوائية لبقية الموظفين ثم توزيع الاستبانة بالاعتماد على الطريقة الحصصية بالتناسب على العاملين بالمصرفين حيث تم توزيع عدد 233 استبيان كموظفي بنك فيصل الإسلامي السوداني وعدد 163 استبانته لموظفي بنك أم درمان بلغ عدد الاستبيانات المستوردة والصحيحة المستخدمة في التحليل عدد 30 استبان تمثل نسبة 76%؛

أوضحت النتائج أن تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي كما أن ممارسة وظائف التسويق وتقنية المعلومات وخدمة العملاء تعدل وتقوي من هذه العلاقة لكنه تعديل محدود.

ثالثاً: دراسة بن حمو نجاه أطروحة دكتوراه بعنوان : إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة مؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريرج عام 2016.

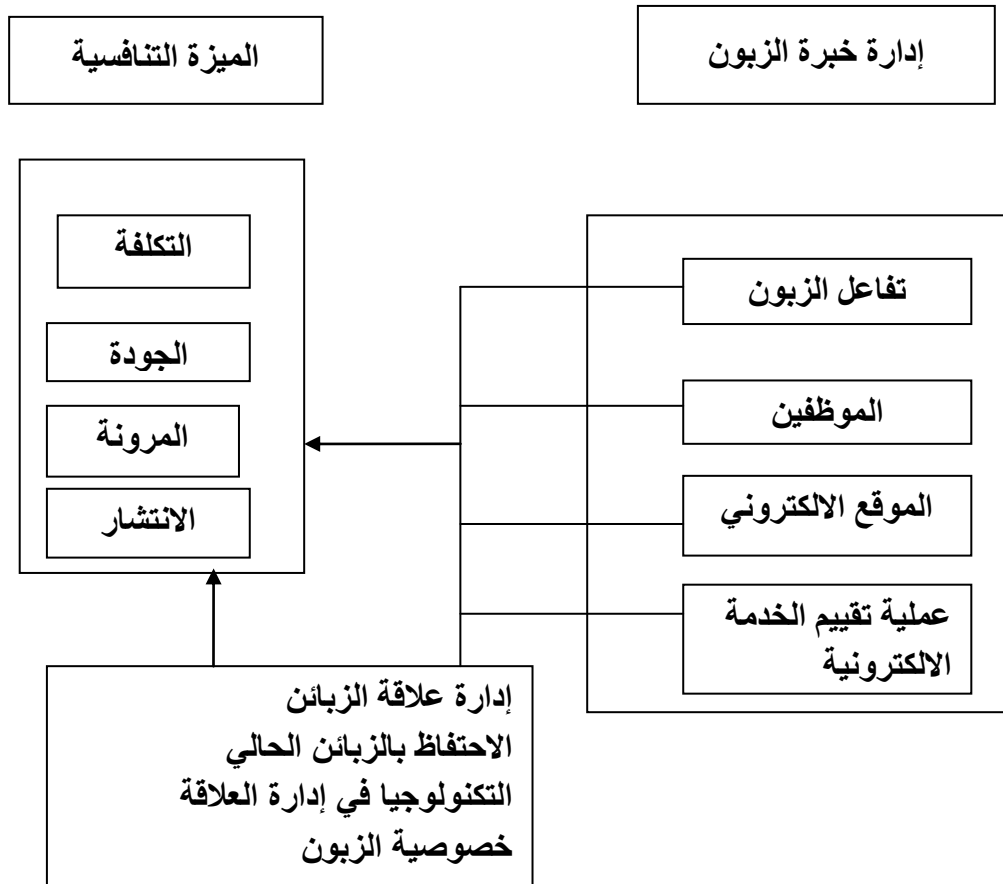
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وقد أجريت الدراسة على مؤسسة كوندور إلكترونيك بولاية برج بوعريرج حيث تم الاعتماد على الاستبيانين الأول وجه لعمال المؤسسة لمعرفة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في هذه الدراسة وشملت العينة 100 عامل من المؤسسة التي أجريت الدراسة عليها أما الاستبيان الثاني فقد وجه لزبائن المؤسسة في الجزائر لمعرفة مدى تميز المؤسسة ودرجة ولاء الزبائن كما شملت العينة 300 زبون وقد تم إخضاع الاستبيانين لبرنامج SpSS النسخة العشرون وبعد تحليل نتائج الاستبيانين تم حساب معامل الارتباط بيرسون لتوضيح درجة العلاقة بين أبعاد علاقات الزبائن وتميز المؤسسة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- تطبيق مؤسسة كوندور إلكترونيك إدارة علاقات الزبائن.
 - درجة تميز مؤسسة كوندور إلكترونيك في السوق الجزائرية متوسطة.
 - درجة ولاء زبائن مؤسسة كوندور إلكترونيك منخفضة.
 - هناك علاقة طردية بين تطبيق إدارة علاقات الزبائن وبين تميز المؤسسة.
- رابعاً : دراسة خالد عبد الفتاح توفيق عطية أطروحة دكتوراه بعنوان : أثر إدارة خبرة الزبون على الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في فلسطين عام 2018 .

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر خبرة الزبون على الميزة التنافسية على قطاع الاتصالات في فلسطين ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبانته وتوزيعها وقد تم سحب عينة عشوائية طبقية من العاملين في دوائر التسويق وخدمة الزبائن في شركات قطاع الاتصالات تبلغ 297 موظفاً، وقد تم استرداد 282 استبانته صالحة للتحليل إذ بلغت نسبة الاستجابة 94% ولغرض تحليل بيانات الدراسة واختيار فرضياتها استخدم الباحث مقاييس الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار الخطي والبسيط بالإضافة إلى تحليل المسار.

و قد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ألفا أكبر من أو تساوي 0,05 لإدارة خبرة الزبون على أبعاد إدارة علاقات الزبائن في قطاع الاتصالات ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ألفا أكبر من أو تساوي 0,05 لإدارة علاقات الزبائن على أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة، الانتشار) في قطاع الاتصالات، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ألفا أكبر من أو تساوي 0,05 لإدارة خبرة الزبائن على أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة، الانتشار) ومن خلال إدارة علاقات الزبائن على قطاع الاتصالات في فلسطين وعلى ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فقد أوصت بجملة من التوصيات منها : ضرورة متابعة تطوير وتحسين طرق جمع بيانات الزبائن والتطوير في مجال خصوصية الزبون على اعتباره من ضمن أهم الأمور التي ينظر لها الزبون عند التعامل مع منظمة معينة كما أن إدارة قطاع الاتصالات في فلسطين زيادة وعلى عملائها استخدام أدوات التفاعل الإلكترونية المرتبطة بإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا للتعرف على حاجاتهم المتغيرة باستمرار والحفاظ عليهم.

شكل رقم 4-8 : أنموذج دراسة خالد عبد الفتاح الحلبي



المصدر: خالد عبد الفتاح توفيق الحلبي، 2018، ص: 7.

خامساً: دراسة فاروق الدباني رسالة ماجستير بعنوان : أثر إدارة علاقات الزبائن الالكترونية في أولويات الميزة التنافسية دراسة ميدانية على قطاع الفنادق الخمس نجوم في عمان بالأردن عام 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن الالكترونية (اكتساب الزبائن، اختيار الزبائن، التخصص والمحافظة على الزبائن) في أولويات الميزة التنافسية (التكامل، التمايز، تقليل التكلفة، الإبداع، المرونة.)؛

تكونت عينة الدراسة من المدراء العاملين والتنفيذيين والإداريين ورؤساء الأقسام في إدارة علاقات الزبائن الالكترونية في فنادق الخمسة نجوم في عمان وقد استخدم الباحث فاروق الدباني العينة القصدية وتم توزيع 191 استبانة على 13 فندق في مدينة عمان وبعد مراجعة هذه الاستبيانات تبين ضرورة استبعاد بعضها نظرا لعدم صلاحيتها للتحليل وبالتالي اقتصررت هذه الدراسة على 185 استبانة بما نسبته 96,8% واستخدام عدد من الأساليب الإحصائية كان من أهمها أسلوب الانحدار المتعدد وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة و فرضياتها توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن إدارة علاقات الزبائن الالكترونية لها أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق أولويات الميزة التنافسية (التكامل، التمايز، تقليل التكاليف، الإبداع، المرونة) ومن أهم توصيات هذه الدراسة كان أهمها: أن يقوم مديرو الفنادق بعمل دورات تدريبية للموظفين ورؤساء الأقسام حول فاعلية اختيار الزبائن ذات القيمة العالية والتي تساعد في بناء رؤية واضحة عن البرامج المتوافقة مع خطط الفندق لاكتساب زبائن جدد للاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

سادسا: دراسة لما بسام الغصين رسالة ماجستير بعنوان دور إدارة علاقة العملاء

في خلق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية لشركة فيوجن لخدمات الانترنت وأنظمة

الاتصالات عام 2014.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية في شركة فيوجن لخدمات الانترنت وأنظمة الاتصالات وقد تم توزيع استبانة على أفراد العينة والمتمثلة في مشتركى الدفع المسبق لخدمة الانترنت المنزلي على اختلاف سرعتهم في شركة فيوجن وقد بلغ حجم العينة 333 عميل وهي تمثل 13% من مجتمع الدراسة الذي يتكون من 2500 مشترك وكذلك نسبة الاستيراد 92,5%.

ومن أهم نتائج الدراسة : أن هنالك دور لمكونات برنامج إدارة علاقة العملاء من مركز الاتصال الدعم الفني، التنقيب عن إدارة علاقة الخدمات عبر الانترنت في خلق ميزة تنافسية في شركة فيوجن بنسبة 74,35% .

كما أشارت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول خلق ميزة تنافسية من خلال برامج إدارة علاقة العملاء تغزو إلى العمر، الجنس المؤهل العلمي، المهنة، سرعة الاشتراك، مدة الاستيراد، مستوى الدخل .

ومن أهم توصيات الدراسة بضرورة التطوير المستمر لمهارات موظفي مركز الاتصال والمتعلقة بمهارات الاتصال وفحص مكالمات موظفي مركز الاتصال .
متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: هو مكونات برنامج إدارة علاقة العملاء ويشمل:

- مركز الاتصالات.
- الدعم الفني.
- استخراج وتحليل بيانات المشتركين.
- الخدمات عبر الشبكة.

المتغير التابع: الميزة التنافسية.

- الجودة.
- السعر.
- المرونة والتسليم.
- الإبداع.

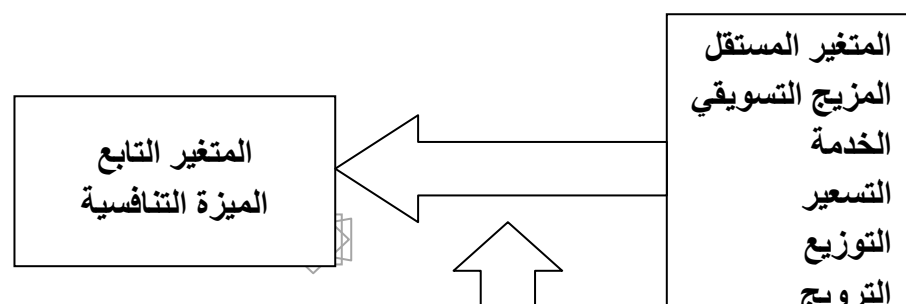
سابعاً: دراسة سامي محمد محمد الحلاق رسالة ماجستير بعنوان واقع استخدام المزيج التسويقي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على الأندية الرياضية في قطاع غزة عام 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام المزيج التسويقي (الخدمة، السعر الترويج والتوزيع) في الأندية الرياضية الفلسطينية في قطاع غزة وأثره في تحقيق الميزة التنافسية حيث يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء مجلس الإدارة لأندية الإدارة الممتازة في قطاع غزة وعددها 12 ناديا ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الضرورية حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل وتم توزيع الاستبانة على جمع أعضاء مجالس إدارة الخدمة في قطاع غزة والبالغ عددهم 95 عضوا تم استرداد 84 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استرداد 84,4% وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SpSS.

حيث توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المزيج التسويقي المستخدم في الأندية الفلسطينية وتحقيق الميزة التنافسية وتوصلت كذلك إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول علاقة المزيج التسويقي المستخدم على درجة تحقيق الميزة التنافسية تغزى إلى صفة العضو المؤهل العلمي وسنوات الخدمة وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات سنوات الخدمة ويبرز ذلك في (محور الترويج، الميزة التنافسية) لصالح فئة أكثر من 15 سنة.

ومن أهم توصيات هذه الدراسة ضرورة تعزيز الاهتمام بعناصر المزيج التسويقي بشكل لما له من تأثير كبير على تحقيق الميزة التنافسية من خلال وضع إستراتيجية تسويقية وضرورة المحافظة على مستوى الخدمات التي توفرها الأندية الفلسطينية للجمهور وتطويرها.

شكل رقم 4-9: أنموذج دراسة سامر محمد محمد الحلاق



المصدر: سامي محمد محمد الحلاق، 2019، ص:8.

ثامنا: دراسة آسيا ناصري بعنوان : أهمية رضا العميل في تدعيم الميزة التنافسية
دراسة حالة بنك الخليج - الجزائر AGB وكالة عين ميله رقم 110 رسالة ماستير
أكاديمي عام 2015.

هدفت الدراسة محاولة إبراز الأهمية الخاصة للموضوع وتدعيم الميزة التنافسية من
خلال إرضاءه وكسب ولاءه ومحاولة إبراز إهمال العميل على تطور ونمو البنوك؛
ومن أهم توصيات هذه الدراسة الاعتماد على بحوث التسويق في طرح السلع
والخدمات الجديدة وكذلك في صياغة المزيج التسويقي الذي يلاءم سلوك العميل.

تمثلت فرضيات الدراسة:

فرضيات الجانب النظري :

- يعيش البنك في بيئة معقدة ومتغيرة باستمرار والبقاء فيها أصبح مرهون بامتلاك ميزة
أو مزايا تنافسية.

- أصبح العميل يمثل بؤرة اهتمام البنك لأن رضاه وولائه يعتبر ميزة تنافسية غير قابلة
للمحاكاة.

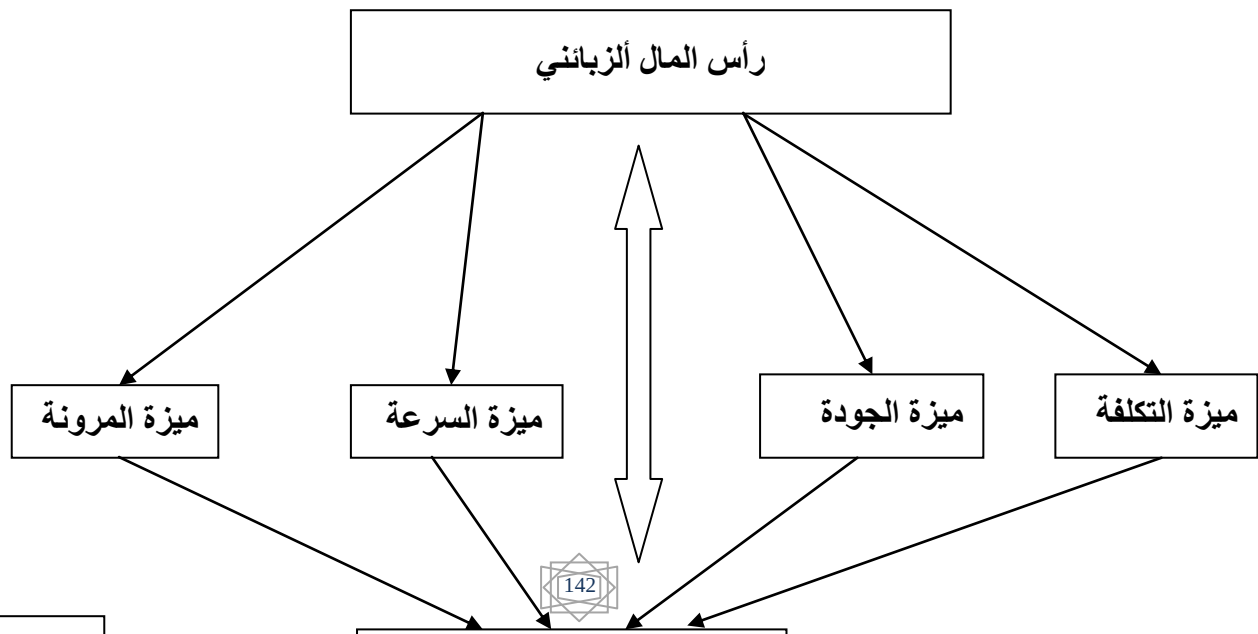
فرضية الجانب التطبيقي:

- يوحد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين رضا العميل وجودة خدمات بنك الخليج الجزائر وبالتالي أثر هذا الأخير عن الميزة التنافسية عند مستوى معنوية ألفا تساوي 0,05.

تاسعا: دراسة حسين المزوري مقال بعنوان : رأس المال الزبوني وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية دراسة استطلاعية للآراء عينة من العاملين في مصارف محافظة دهوك.

تسعى هذه الدراسة إلى بيان رأس المال الزبوني في تحقيق الميزة التنافسية لكون الزبون يعد مادة الاهتمام الرئيسية والميدان الذي يجب أن تركز عليه المصارف التجارية العاملة في محافظة دهوك لتحقيق الميزة التنافسية ولتحقيق ذلك فقد تم وضع فرضيتين رئيسيتين تختبران العلاقة التأثيرية بين رأس المال الزبوني والميزة التنافسية وعلى أساس ذلك فقد تم اعتماد الدراسة الميدانية من خلال إعداد استبانة تم توزيعها على عينة من مدراء ورؤساء الأقسام العاملين في مصارف المحافظة وبعد تحليل النتائج توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها : وجود اهتمام برأس المال الزبوني لدى إدارات المصارف في المحافظة فضلا عن ارتفاع مستويات الميزة التنافسية في مصارف المحافظة.

شكل رقم 4-10 : نموذج دراسة حسين المازوري



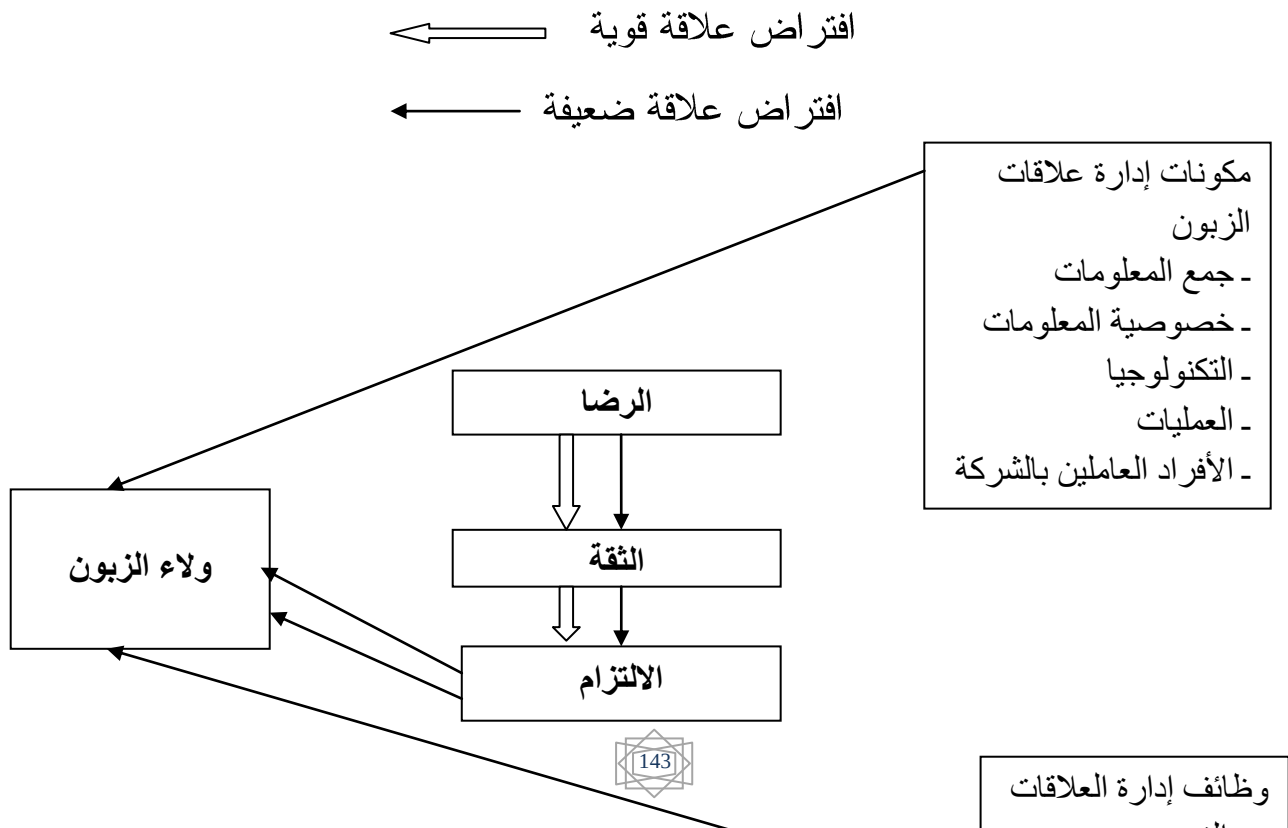
المصدر: حسين المازري، ص: 21.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالولاء

أولاً: دراسة شريفي جلول أطروحة دكتوراه بعنوان واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه دراسة حالة مؤسسة موبليس للاتصالات بعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران) عام 2015.

هدف هذه الدراسة هو معرفة أثر إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة الخدمية للاتصالات موبليس على ولاء الزبون بوجود الرضا، الثقة والالتزام كمتغيرات وسيطة.

شكل رقم 4-11: نموذج دراسة شريفي جلول



المصدر: شريقي جلول، 2015، ص: 67.

وخلصت هذه الدراسة بوجود علاقة طردية ما بين مكونات ووظائف إدارة علاقات الزبون الولاء.

ثانيا: دراسة بن عليوش توفيق أطروحة دكتوراه بعنوان : دور التوجيه التسويقي في تعزيز ولاء العميل (دراسة حالة شركة جازي) عام 2017.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التوجه التسويقي في خلق ميزة تنافسية والكشف عن تأثير التوجه السوقي على قيمة العميل.

يتكون مجتمع الدراسة من كل عملاء شركة جازي للاتصالات والذين سبق لهم زيادة الشركة أو أحد وكالاتها.

حيث قام الباحث بتوزيع الاستبيان بطريقة عشوائية على عينة حجمها 250 عميل وتم استرداد 238 استبيان أي أن نسبة المجيبين على الاستبيان كان 95.2% من المستقصين وتم الاعتماد على برنامج SPSS 19 وبرنامج EXCEL في تحليل بيانات الاستبيان من خلال:

- معامل GRONBACH ALPHA للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتقييم و ترتيب الفقرات.
- النسب المؤوية والتكرارات.

أ - لانحدار البسيط وذلك لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.
 - الانحدار المتعدد لدراسة أثر مجموعة المتغيرات المستقلة بأن واحد على المتغير التابع.
 حيث ثبتت نتائج الدراسة بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه بالعميل على الكلف الإجمالية للعملاء عند مستوى دلالة ألفا أكبر من أو تساوي 0.05 ويوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتنسيق الداخلي على الكلف الإجمالي للعميل عند مستوى دلالة ألفا أكبر من أو تساوي 0.05.

ومن أهم توصيات لهذه الدراسة بأن التوجه التسويقي يوفر للمنظمة المتابعة المستمرة لبيئتها التنافسية ويساعدها في رفع قيمة العميل والتي بارتفاعها يعزز ولائه للشركة.
 ثالثاً: دراسة معزز حسام الدين شهادة ماستير أكاديمي بعنوان : دور التسويق بالعلاقات في تعزيز الولاء للعلامة موبليس (دراسة حالة وكالة موبليس عين الدفلى عام 2018 .
 تهدف هذه الدراسة بتوضيح العلاقة بين التسويق بالعلاقات والولاء لعلامة موبليس بعين الدفلى حيث تتمثل أهمية هذه الدراسة في محاولة توضيح أهمية التسويق بالعلاقات في المؤسسة محل هذه الدراسة توجيه الاهتمام نحو رغبات الزبائن من أجل الحصول على ولائه وإبراز نمط التعامل مع الزبائن في المؤسسة التي هي محل هذه الدراسة حيث تمثلت عينة الدراسة في مشتركي موبليس لوكالة عين الدفلى وقام الباحث باختيار عينة عشوائية للدراسة واعتمد على البرنامج SpSS في تفريغ البيانات وتحليلها، ليصبح عدد العينة 92 عينة وتم استبعاد 8 استبيانات نظراً لعدم الإجابة الجادة عليها، إضافة إلى ذلك تم إجراء مقابلة مع السيد رئيس دائرة المستخدمين للوكالة وذلك من أجل التعرف على مجهودات المؤسسة لأجل الحصول على الولاء وعلى مدى تطبيقها للتسويق بالعلاقات وقد توصلت الدراسة لمؤسسة الاتصالات الجزائر للهاتف النقال إلى أن نسبة من ولاء الزبائن وفي رجع ذلك العديد من الأسباب.

وتمثلت فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات وولاء الزبون.

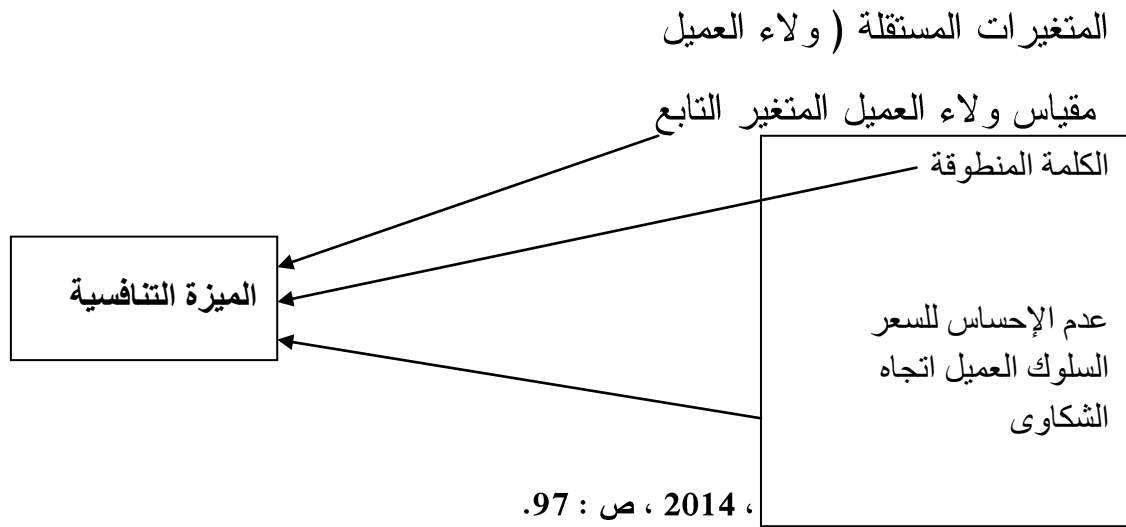
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الزبائن وولاء الزبون.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة خدمات المؤسسة وولاء الزبائن.

رابعاً: دراسة أمال علي محمد سليمان مقال بعنوان أثر ولاء العميل في تحسين

الميزة التنافسية لمصرف الجزيرة الأردني (السودان) عام 2014.

الهدف من الدراسة هو معرفة أثر ولاء العميل على تحسين الميزة التنافسية لمصرف الجزيرة بالسودان.

شكل رقم 4-12: نموذج دراسة أمال محمد سليمان

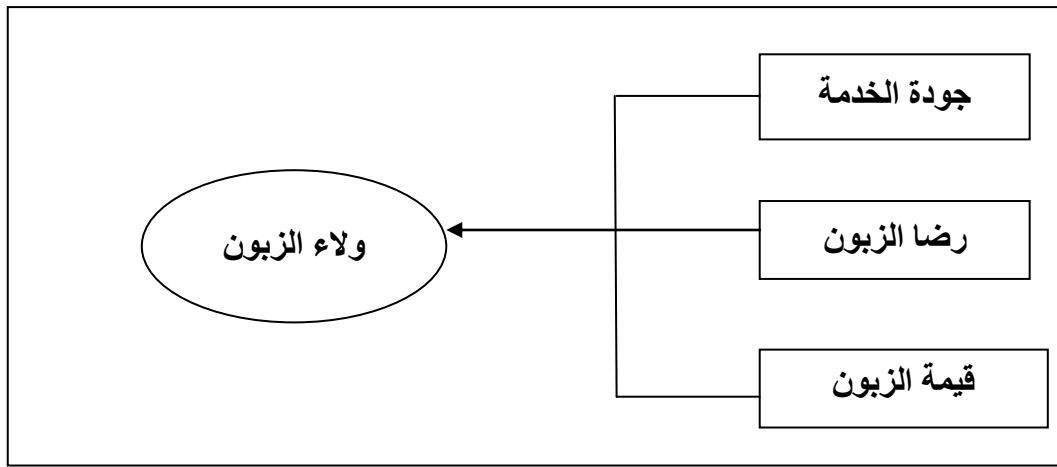


حيث تم تصميم استبانته لجمع البيانات الأولية اعتماداً على عينة عشوائية وقد تم توزيع 120 استبانته تم إرجاع 100 معبأة كاملة وقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية لمعرفة العلاقة بين ولاء العميل وتحسين الميزة التنافسية لمصرف الجزيرة الأردني بالسودان وبناءً على تحليل الدراسة تم التوصل لعدة نتائج منها أن نسبة ولاء العميل الحاليين لمصرف الجزيرة مرتفعة مما يتحتم على إدارة المصرف العمل على وضع الإستراتيجيات التسويقية التي تعمل على زيادة وتحسين الميزة التنافسية.

خامسا: دراسة حسين علي عبد الرسول، افتخار جبار عبد بمقال بعنوان : دراسة محددات ولاء الزبون في القطاع الفندقي دراسة تحليلية في الفنادق السياحية في محافظة النجف الإشراف، عام 2017 .

الهدف من هذه البحث هو استقراء ما قدمته دراسات السابقة والتركيز على ثلاث محددات الولاء هي (رضا العملاء، جودة الخدمة ، قيمة الزبون) اتجهت هذه الدراسة لاختيار عينة من نزلاء الفنادق السياحية في محافظة النجف الإشراف بلغ عددهم 104 نزيل وباستخدام استمارة استبيان مصممة في ضوء دراسات سابقة حيث تم صياغة مقياس واختياره في ضوء مجموعة من الأساليب الإحصائية المقدمة (معامل الثبات، معامل الثبات المركب ، صدق التقارب).

شكل رقم 4-13 : أنموذج دراسة حسين علي عبد الرسول و افتخار جبار



المصدر: حسين علي عبد الرسول، افتخار جبار عبد، 2017، ص:10.

توصل البحث إلى استنتاجات مهمة من أبرزها أن جودة الخدمة المدركة دور مهم في تحقيق ولاء الزبون، أما القيمة المدركة من قبل الزبون كان لها التأثير الواضح على تحقيق الولاء السلوكي للزبون، وأهم التوصيات من شأنها تعزيز التطور الحاصل في القطاع الفندقي وتقدم انطباع ايجابي عن الخدمات السياحية في المحافظة.

المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية

سوف نعالج في هذا المبحث الفرق ما بين الدراسات السابقة التي تم استعراضها في المبحث الأول من ناحية نوع المتغيرات والهدف منها وأهم النتائج المتحصل عليها ،وموقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بهدف اختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية،ولقد قسمنا هذا المبحث للمطلب التالية:

- المطلب الأول : مقارنة بين الدراسات السابقة من حيث المتغيرات والهدف والنتائج المتحصل عليها .

- المطلب الثاني : ما يميز الدراسة الحالية من الدراسات السابقة و اختبار صحة الفرضيات .

المطلب الأول : مقارنة بين الدراسات السابقة من حيث المتغيرات والهدف والنتائج المتحصل عليها

جدول رقم 4-1: مقارنة بين الدراسات السابقة من حيث المتغيرات والهدف والنتائج المتحصل عليها

الباحث	عنوان الدراسة	متغيرات الدراسة	الهدف من الدراسة	نتائج الدراسة
مايا بلاك 2016	أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء	المتغيرات المستقلة: أبعاد جودة الخدمة المصرفية. المتغيرات التابعة: رضا العملاء	التعرف على أثر أبعاد جودة الخدمة المصرفية في رضا العملاء.	هناك تأثير معنوي لأبعاد جودة الخدمة المصرفية المقدمة على رضا العملاء.
بوعنان نور الدين 2007	جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء	المتغيرات المستقلة: جودة الخدمات	التعرف على أثر جودة الخدمات بالمؤسسة المينائية	هناك علاقة بين جودة الخدمة المدركة و رضا العملاء.

	المتغيرات التابعة: رضا العملاء	بسيكدة على رضا العملاء		
مؤمن عبد السميع حسن الحلبي 2017	جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين	المتغيرات المستقلة: (جودة الخدمات الالكترونية، المتغيرات التابعة: رضا المستخدمين. المتغيرات الشخصية: (الجنس، العمر..)	التعرف على جودة الخدمات الالكترونية و أثرها على رضا المستخدمين	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ألفا أكبر من أو تساوي 0,05 بين جودة الخدمات الالكترونية ورضا المستخدمين يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ألفا أكبر من أو تساوي 0,05 بين متوسطات درجات تقدير ودرجات أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين تعزي للمتغيرات.
سامر فهد سليمان	أثر أبعاد جودة الخدمة	المتغيرات المستقلة: أبعاد	التعرف إلى أثر أبعاد جودة الخدمة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

الرياضي 2016	المصرفية على رضا العملاء	جودة الخدمات المصرفية. المتغيرات التابعة: رضا العملاء	المصرفية و المعايير التي يستند عليه العميل في تحديد جودة الخدمة المقدمة.	دلالة معنوية الفا أكبر من أو تساوي 0,05 لأبعاد جودة الخدمة المصرفية على رضا العملاء .
فاطمة الزهرة عشاوي وبثينة كربوسة 2019	أثر إدارة معرفة الزبون على رضا الزبون	المتغيرات المستقلة: إدارة معرفة الزبون. المتغيرات التابعة: رضا العملاء. المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)	معرفة أثر إدارة معرفة الزبون على الزبون	وجود مستوى عالي وجيد من إدارة معرفة الزبون ورضا الزبون العلاقة ارتباطية بين المتغير المستقل إدارة معرفة الزبون والمتغير التابع رضا الزبون علاقة طردية قوية.
نوال حازم جاسم	دور مكونات نظام المعلومات التسويقي في رضا الزبون	متغيرات مستقلة: مكونات نظم المعلومات التسويقية	التعرف على استخدام مكونات نظام المعلومات التسويقي في الشركة	وجود علاقة ارتباطية تأثيرية بين مكونات نظم المعلومات التسويقية وبين رضا

		المتغيرات التابعة: رضا العملاء	الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي ومستوى رضا الزبون فيه	الزبون.
مروان عبد الفتاح ابو عنونه وآخرون	دور الخبرة التكنولوجية في إدارة علاقات العملاء الالكترونية بين سهولة الاستخدام ورضا العملاء	المتغيرات المستقلة: نظام علاقة العملاء الالكترونية، وظائف النظام المتغيرات التابعة: رضا العملاء. المتغيرات الوسيطية: سهولة الاستخدام، الخبرة التكنولوجية. المتغيرات التحكيمية (الجنس ، العمر ...)	التعرف على دور إدارة علاقات العملاء الالكترونية في تحقيق الرضا لدى العملاء.	رضا العملاء يزيد باستخدام أنظمة علاقة العملاء الالكترونية وكلما تمتع النظام الالكتروني بديناميكية في التصميم والتعامل كلما زاد رضا العملاء.

بثينة لقمان أحمد 2008	محددات ونتائج رضا العميل عن الخدمات المصرفية	المتغيرات المستقلة: محدّدات الرضا. المتغيرات المستقلة: رضا العميل	إعطاء صورة شاملة عن محدّدات رضا الزبون (التوقعات الزبون والقيمة المدركة والجودة المدركة) وتأثير كل منهم المباشر وغير المباشر في رضا الزبون	تأثير معامل المسار المباشر لتوقعات الزبون في رضا الزبون أعلى من التأثير غير المباشر عن طريق القيمة المدركة والجودة المدركة وكذلك الحال على القيمة المدركة فإن تأثير معامل المسار غير المباشر أكبر من التأثير المباشر والنتائج سالبة.
الأمين حواس 2017	دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية	المتغير المستقل: إدارة المعرفة التسويقية المتغيرات الوسيطة: الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، سنوا الخدمة الوظيفية ، الحالة	معرفة دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون لتحقيق ميزة تنافسية	توجد علاقة طردية بين إدارة معرفة الزبون والميزة التنافسية ذو دلالة إحصائية أفا أكبر من 0,05. أو تساوي

		الاجتماعية المتغير التابع: الميزة التنافسية		
محمد خوجلي محمد أحمد 2015	إدارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي	المتغير المستقل: إدارة علاقات العملاء المتغير التابع : الميزة التنافسية	أثر إدارة علاقات العملاء على بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي	تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي كما أن ممارسة وظائف التسويق وتقنيته وخدمة العملاء تعدل و تقوي من هذه العلاقة لكنه تعديل محدود.
بن حمو نجا 2016	إدارة علاقات الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال	المتغير المستقل: إدارة علاقات الزبون. المتغير التابع: الميزة التنافسية	التعرف على دور إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريريج	تطبق مؤسسة كوندور إلكترونيك إدارة علاقات الزبائن درجة تميز مؤسسة كوندور إلكترونيك في السوق الجزائرية متوسطة. درجة ولاء زبائن مؤسسة كوندور

				إلكترونيك منخفضة. هناك علاقة طردية بين تطبيق إدارة علاقات الزبائن وبين تميز المؤسسة
خالد عبد الفتاح توفيق عطية 2018	أثر إدارة خبرة الزبون على الميزة التنافسية	المتغير المستقل: إدارة خبرة الزبون المتغير التابع : الميزة التنافسية المتغير الوسيط : إدارة علاقة الزبائن	تحليل أثر إدارة خبرة الزبون على الميزة التنافسية على قطاع الاتصالات في فلسطين	وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ألفا أكبر من أو تساوي 0,05 لإدارة خبرة الزبون بأبعادها على الميزة التنافسية ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ألفا أكبر من أو تساوي 0,05 لإدارة معرفة الزبائن على أبعاد الميزة التنافسية(التكلفة، الجودة ، المرونة، الانتشار) في قطاع الاتصالات.
فاروق	أثر إدارة	المتغير المستقل:	التعرف على أثر	إدارة علاقات الزبائن

اهاب الدباني 2017	علاقات الزبائن الالكترونية في أولويات الميزة التنافسية	إدارة علاقات الزبائن الالكترونية المتغير التابع الميزة التنافسية:	إدارة علاقات الزبائن الالكترونية (اكتساب الزبائن، اختيار الزبائن، التخصص، المحافظة على الزبائن) في اولويات الميزة التنافسية (التكامل، التمايز، تقليل التكلفة، الإبداع، المرونة)	الالكترونية لها أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق اولويات الميزة التنافسية (التكامل، التمايز، تقليل التكلفة، الإبداع، المرونة)
لما باسم الغصين 2014	إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية	المتغير المستقل : مكونات برنامج إدارة علاقة العملاء المتغير التابع: الميزة التنافسية	التعرف على برنامج إدارة علاقة الزبائن في خلق ميزة تنافسية في شركة فيوجن لخدمات الانترنت وأنظمة الاتصالات	لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين احتياجات المبحوثين حول خلق ميزة تنافسية من خلال برنامج إدارة علاقة العملاء.
سامي محمد محمد الحلاق	واقع استخدام المزيج التسويقي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية	المتغير المستقل: المزيج التسويقي المتغير التابع : الميزة التنافسية المتغيرات الضابطة:الصفة،	التعرف على واقع استخدام المزيج التسويقي (الخدمة، السعر، الترويج، التوزيع) في الأندية الرياضية الفلسطينية	هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المزيج التسويقي المستخدم في الأندية الفلسطينية وتحقيق الميزة التنافسية.

		المؤهل العلمي، سنوات الخبرة .	في قطاع غزة في تحقيق ميزة تنافسية	عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين حاجات أفراد العينة المدروسة حول علاقة المزيج التسويقي المستخدم على درجة تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى صفة العضو المؤهل العلمي وسنوات الخدمة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات سنوات الخدمة ويبرز ذلك من خلال محور الترويج والميزة التنافسية لصالح فئة أكثر من 15 سنة.
آسيا نصري 2015	أهمية رضا العميل في تحسين الميزة التنافسية	المتغير المستقل : رضا العميل المتغير التابع: الميزة التنافسية	محاولة إبراز الأهمية الخاصة لتدعيم الميزة التنافسية من خلال إرضاء العميل	يعيش البنك في بيئة معقدة ومتغيرة باستمرار والبقاء فيها أصبح مرهون

				بامتلاك ميزة أو مزايا تنافسية. أصبح العميل يمثل بؤرة اهتمام البنك لأن رضاه وولائه يعتبر ميزة تنافسية غير قابلة للمحاكاة. يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين رضا العميل وجودة خدمات بنك الخليج - الجزائر وبالتالي أثر هذا الأخير عن الميزة التنافسية عند مستوى دلالة افا أكبر من او تساوي 0,05 .
حسين أحمد حسين المزوري	رأس المال ألزبوني وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية	المتغير المستقل : رأس المال ألزبوني المتغير التابع: الميزة التنافسية	بيان رأس المال ألزبوني في تحقيق الميزة التنافسية لكون الزبون يعد مادة الاهتمام الرئيسية التي تركز عليه المصارف	توجد علاقة ارتباطية معنوية موجبة بين رأس المال ألزبوني في تحقيق الميزة التنافسية. يوجد تأثير معنوي موجب بين رأس

المال ألبوني في تحقيق الميزة التنافسية.				
توجد علاقة طردية ما بين مكونات وظائف إدارة علاقة الزبون والولاء	معرفة أثر إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسة الخدمية للاتصالات موبليس	المتغير المستقل : مكونات إدارة علاقة الزبون وظائف إدارة علاقة الزبون المتغير التابع: ولاء الزبون المتغيرات الوسيطية: الرضا ، الثقة، الالتزام	واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه	شريف جلول 2015
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه بالعمل على الكلف الإجمالية للعملاء عند مستوى دلالة ألفا أكبر من أو تساوي 0,05. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتنسيق الداخلي على الطلب	إبراز دور التوجه السوقي في خلف ميزة تنافسية والكشف عن تأثير التوجه السوقي على قيمة العميل	المتغير المستقل: التوجه التسويقي المتغير التابع: ولاء العميل	دور التوجيه التسويقي في تعزيز ولاء العميل	بن عليوش توفيق 2017

				الإجمالية للعميل عند مستوى دلالة ألفا أكبر من أو تساوي 0,05.
معزیز حسام الدين 2018	دور التسويق بالعلاقات في تعزيز الولاء للعلامة موبليس	المتغير المستقل : التسويق بال علاقات المتغير التابع: ولاء الزبائن	إبراز دور وأهمية التسويق بالعلاقات في المؤسسة وتوجيه الاهتمام نحو رغبات الزبائن من أجل الحصول على ولائهم وإبراز نمط التعامل معهم في المؤسسة	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات وولاء الزبائن. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقة الزبائن وولاء الزبائن. توجد دلالة إحصائية ذات دلالة إحصائية بين جودة خدمات المؤسسة وولاء الزبائن.
أمال علي محمد سليمان 2014	أثر ولاء العميل على تحسين الميزة التنافسية لمصرف الجزيرة الأردني (السودان)	المتغير المستقل : ولاء العميل المتغير التابع : الميزة التنافسية	معرفة أثر ولاء العميل على تحسين الميزة التنافسية لمصرف الجزيرة الأردني بالسودان	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ولاء العميل وتحسين الميزة التنافسية لمصرف الجزيرة الأردني بالسودان.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للكلمة المنطوقة من العميل وتحسين الميزة التنافسية				
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدم إحساس العميل اتجاه السعر وتحسين الميزة التنافسية				
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لسلوك العميل اتجاه الشكوى وتحسين الميزة التنافسية لمصرف الجزيرة الأردني.				
توجد علاقة ارتباطية معنوية بين كل من (الجودة المدركة، رضا الزبون، قيمة الزبون المدركة) وولاء الزبون .	التركيز على ثلاث محاور للولاء (رضا الزبون، جودة الخدمة، قيمة الزبون) ودورها المهم في تحقيق الولاء	متغير واحد: محددات الولاء: جودة الخدمة، رضا الزبون، قيمة الزبون	دراسة محددات ولاء الزبون في القطاع الفندقية	حسيين علي عبد الرسول، افتخار عبد

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة

المطلب الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة واختبار صحة الفرضيات.

تشير الفروق الموجودة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة هو من حيث المتغيرات فالدراسة الحالية بها المتغير المستقل الذي يتمثل في رضا العملاء والمتغير التابع الميزة التنافسية وبذلك هنالك تشابه من حيث نوع المتغيرات بين الدراسة الحالية ودراسة آسيا نصري لكن بالإضافة التي قدمتها الدراسة الحالية هو إضافة متغيرات وسيطة تمثلت في : جودة السلعة، سعر السلعة وطريقة التعامل بينما ركزت دراسة آسيا نصري على جودة الخدمات وكيفية تحقيقها لرضا العملاء .

وهنالك تشابه كذلك بين الدراسة الحالية ودراسة بن حمو نجاة فهذه الأخيرة قامت بدراسة مستوى الولاء الذي له دور في تحقيق ميزة تنافسية بينما الدراسة الحالية تمثلت في محاولة كسب الولاء من خلال تحقيق الرضا الزبائن الأوفياء أو أصحاب الولاء القوي من خلال دعم العلاقة القوية بين الرضا والولاء للعميل بواسطة جودة السلعة وسعر السلعة وطريقة التعامل، وكيفية استغلال هذه العوامل التي تؤثر على العميل من خلال بتفعيل دوره الهام الذي يساهم في تحقيق الربح للمؤسسة وبالتالي ضمان استمراريتها و نجاحها في سوق الأعمال من خلال الرفع من تنافسيتها وقدراتها لأنه يساهم في زيادة ربحية المؤسسة من خلال الحديث الايجابي وبالتالي تخفيض التكاليف بسبب تكرار عمليات الشراء و حمايتها من الأزمات وابتكار منتجات جديدة بالاستماع على اقتراحاته وآرائه حول المنتج.

تمتاز الدراسة الحالية باختصاصية دراستها لإحدى مكونات إدارة العلاقات مع الزبائن (رضا العميل) وكذلك أنها تمتاز باستعراضها عناصر كسب الولاء و دور كل هذه العوامل التأثير على الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال حيث تم ربط هذه الدراسة بين رضا العملاء وكيفية كسب الولاء من خلال جودة السلعة وسعر السلعة وطريقة التعامل واختبار دورهم في تحسين الميزة التنافسية.

اختبار صحة الفرضيات بناء على الدراسات السابقة :

وبناء على ما تم التوصل إليه من خلال إبراز الفروق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فإننا نستنتج بأن فرضيات الدراسة الحالية التي تم طرحها كالتالي:

الفرضية الأولى: رضا العملاء على سعر السلعة يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة هي فرضية صحيحة فمن خلال نتائج الدراسة السابقة (لأمل علي محمد سليمان 2014) بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدم إحساس العميل اتجاه السعر وتحسين الميزة التنافسية « لمصرف الجزيرة الأردني بالسودان »، بمعنى أن العميل الراضي يكون أقل حساسية تجاه السعر سواء كان هذا السعر مرتفع أو منخفض وإذا ما كان هذا المنتج يلبي احتياجاته و رغباته لذلك تسعى المنظمة بإنتاج المنتجات تفي بهذا الغرض بسعر منافس وجذاب مقارنة مع منافسيها في السوق بهدف تحقيق ميزة تنافسية أو التميز في السوق وبالتالي نقبل الفرضية الأولى.

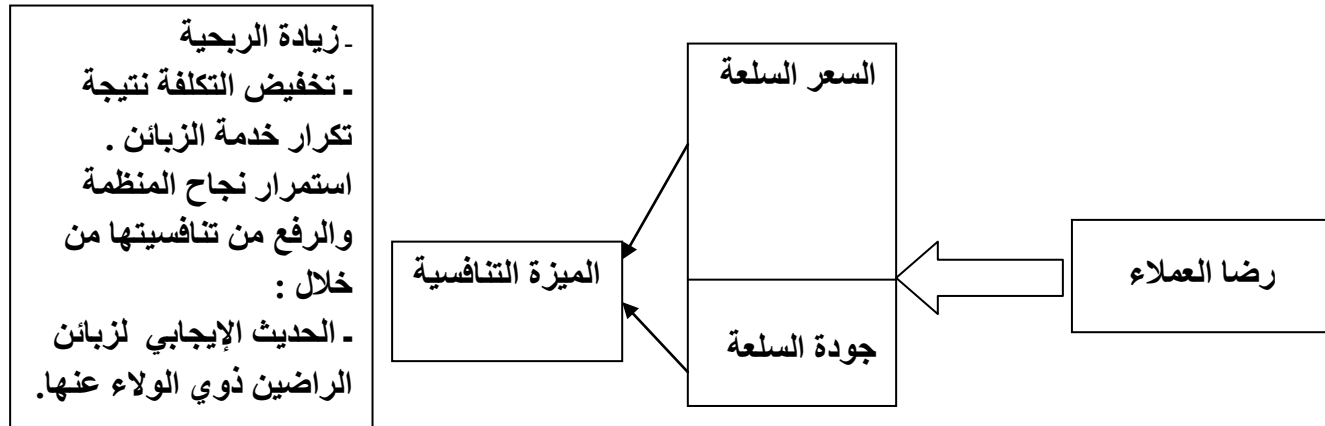
الفرضية الثانية: رضا العملاء على جودة السلعة يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية هي فرضية صحيحة من خلال استنتاجنا لنتائج بعض الدراسات السابقة حول:

هنالك أثر لجودة الخدمات ورضا العملاء (مايا بلاك 2016، بوعنان نور الدين 2007، مؤمن عبد السميع حسن الحلبي 2017 وآسيا ناصري، 2015) ولأنه ركزوا على كون أن الجودة تعد ميزة تنافسية بحد ذاتها و منه نقبل الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: رضا العملاء على طريقة التعامل يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية هي فرضية خاطئة لأن جميع الدراسات التي قمنا بمعالجتها لم تبدي أي اهتمام بطريق التعامل ومنه نرفض الفرضية الثالثة.

من خلال ما توصلنا إليه بعد مناقشة فرضيات الدراسة يصبح نموذج البحث على الشكل التالي:

شكل 4-14: نموذج الدراسة



خلاصة الفصل:

نستخلص مما سبق ما يلي:

- استخدمت أغلبية الدراسات السابقة بعض الأدوات لجمع المعلومات بالاعتماد على الاستبيانات والمقابلات وانتهاجها المنهج الوصفي التحليلي.
- استخدمت جميع الدراسات السابقة عدة أساليب إحصائية لجمع وتحليل المعلومات والبيانات منها excel،spss .
- أظهرت جميع الدراسات السابقة على أهمية رضا العملاء كعامل مساعد في زيادة ربحية المؤسسة وتعزيز الولاء للعملاء من خلال إدارة علاقات العملاء.
- ضرورة بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبون لأنه محور التنافس جديد.
- تسلط الضوء أغلبية الدراسات السابقة على إدارة علاقات العملاء في المجال الخدمي وكيفية تحقيق رضا العملاء من خلال التركيز على جودة الخدمات المقدمة لتحقيق ميزة تنافسية .
- ركزت أغلبية الدراسات السابقة على أبعاد جودة الخدمات وتأثيرها على رضا العملاء.
- ركزت الدراسات السابقة بدراسة متغير إدارة معرفة الزبون وأثرها على رضا العملاء ودور الولاء في تحسين الميزة التنافسية.
- بينما الدراسة الحالية فقد ركزت على إضافة جديدة في مجال رضا العملاء بتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة بالتركيز على العميل الراضي صاحب الولاء القوي ودوره في

تحسين الميزة التنافسية لضمان استمراريته وتحقيقها مزيداً من النجاح فالعميل الراضي يقلل التكلفة للمؤسسة من خلال الحديث الايجابي فهو يقوم بدور الترويج المجاني لها ويساهم في تطوير المنتجات الحالية أو الجديدة للمؤسسة من خلال الابتكار بأخذ آرائهم ومقترحاتهم .

- ركزت جمع الدراسات السابقة في دراساتها التطبيقية في المجال الخدمي وأهملت الجانب السلعي.

- استنتجنا بأن موضوعنا أهمية رضا العملاء في تحسين الميزة التنافسية لم تبدي الدراسات المحلية منها والإقليمية اهتمام بهذا الموضوع على حد علم الطالبتين، على عكس الدراسات الأجنبية التي تبحث دوماً عما هو جديد لتركز محور تنافسها عليه لذا نقترح على ضرورة الاهتمام أكثر بهذا الموضوع لأنه يمكن استغلاله كسلاح قوي لتحقيق موقع تنافسي قوي والاتجاه نحو ريادة الأعمال وكسب ثقة العملاء.

- لاحظنا من خلال ما تم التطرق إليه من دراسات السابقة حول الموضوع المدروس بأن كلا من رضا العملاء وولاء العملاء لم تتمكن بعد الدراسات والأبحاث التي تم جمعها من قبل الطالبتين بضبط معالم كلا منهما والفهم التام لمتغيرات سلوك العميل وتضارب في ضبط المصطلحات والمفاهيم.

خاتمة

الخاتمة العامة:

نستنتج أنه في ظل التغيرات والتطورات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية الحاصلة في العالم و في ساحة الأعمال بصفة خاصة، خاصة في ظل العولمة والانفتاح الاقتصادي على الأسواق الكبرى والبحث عن طرق ومنافذ إستراتيجية للتطور وفي ظل بيئة شديدة المنافسة على الأسواق والمواد الأولية أصبحت معظم المؤسسات المنافسة تسعى إلى الوصول إلى درجة الأولى إلى العملاء بغرض إشباع حاجاتهم ورغباتهم باعتبارهم الركيزة الأساسية الأولى لضمان الاستمرار والبقاء في الساحة الاقتصادية وذلك بهدف خلق ميزة تنافسية مستدامة وذلك بكسب رضا ثم ولاء العملاء.

فقد حاولنا من خلال هذا البحث إظهار أهمية رضا العملاء بتحسين الميزة التنافسية من خلال إبراز دور الرضا في تحقيق ميزة تنافسية وولاء دائم تجاه السلعة أو الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة في ظل وضع اقتصادي أصبح أكثر اهتماما بالعميل كونه عنصر نجاح أو فشل المؤسسة بالدرجة الأولى في محيطها الاقتصادي كون هذا العميل موجود في بيئة مفتوحة تمكنه من الاطلاع على كل احتياجاته ورغباته والمفاضلة بينها (البدائل) ثم اختيار البديل المناسب الذي يلبي رغبته مما يجعل المؤسسة تسعى إلى إرضاء عملائها من جهة والحفاظ على ميزتها التنافسية من جهة أخرى في ظل منافسة شديدة للوصول إلى أعلى درجة ومستويات من رضا العملاء وهي الولاء الدائم لخدماتها. هذا نتيجة لما يحققه رضا العميل عن منتجات ومخرجات المؤسسة فقد أصبح في الوقت الحالي كما ذكرنا سابقا مركز اهتمام العام والخاص، ولأن تحقيق متطلباته والعمل على إشباعها هو سبب لتحقيق رضاه ومعالجة نظام الشكاوى ، لأن رضا العميل يعد مصدر من مصادر الميزة التنافسية المستدامة ولا يتحقق هذا الهدف إلا إذا تولد لديه الولاء القوي، لأن هذا الأخير لا يتحقق إلا إذا توفرت عدت شروط للمنتج أهمها الجودة التي تعد كمصدر للرضا والسعر المناسب وباستغلال هذه المتطلبات يمكن أن تحقق المؤسسة الربحية، من خلال تخفيض التكلفة لأن العميل الراضي يتولد لديه أسلوب تكرر

عملية الشراء لنفس العلامة التجارية دون غيرها وبالتالي تضمن المؤسسة استمرارها وتحقيقها للنجاح من خلال الرفع من تنافسيتها، كذلك فالعميل الراضي يستمر بالحديث الايجابي عنها وبالتالي يلعب دور مروج مجاني لمنتجاتها وينصح الأفراد الآخرين باقتناء منتجاتها وعليه نوصي المؤسسات بضرورة الاهتمام برضا عملائها وجعله في قمة هرمها الإداري وترسيخ ثقافة أن العميل هو صاحب الشركة ومصدر لاتخاذ القرار فيها بأن تسمح له بإبداء رأيه حول المنتج بصراحة فالعميل صاحب الخبرة الطويلة التي يتمتع بها قد يلعب دور المبدع والمبتكر لأنه يقدم أفكار واقتراحات مبدعة تترجمها المؤسسة إلى منتجات جديدة أو محسنة وهذا عامل لتحقيق التميز .

أما بالنسبة للفصل الرابع ولأخير في بحثنا فقد قمنا بإجراء عملية مقارنة بين الدراسة الحالية المتمثلة في موضوعنا والدراسات السابقة ومعرفة نقاط التشابه والاختلاف وأهم المفروقات واختبار صحة الفرضيات بناء على نتائج الدراسات السابقة التي تم استعراضها لاستخلاص أنموذج الدراسة النهائي .

أهم نتائج الدراسة:

من خلال المقارنة بين نتائج الدراسات السابقة مع فرضيات الدراسة الحالية، قد خرجنا ببعض النتائج تتمثل أهم النتائج المتحصل عليها ما يلي :

-يعتبر رضا العملاء عامل أساسي و فعال في التأثير على سعر السلعة وتحسين الميزة التنافسية من خلال التحكم في قرارات الشراء والجودة المطلوبة وهو ما أظهرته نتائج الدراسات السابقة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سعر السلعة والميزة التنافسية وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

-يؤثر رضا العملاء على جودة السلعة وبالتالي تحسين الميزة التنافسية وذلك أنه كلما كانت السلعة ذات جودة مقبولة كلما كان العميل رض عنها وهو ما تبين لنا من خلال نتائج الدراسات السابقة وهذا يجعلنا نثبت صحة الفرضية الثانية.

- ليس بالضرورة أن يؤثر رضا العملاء على طريقة التعامل بين المؤسسة وعملائها و خلق ميزة تنافسية وذلك لأن كل عميل لديه طريقة تعامله وكذلك كل مؤسسة لديها طريقته الخاصة بالتعامل مع عملائها وهو ما تبين لنا من خلال الدراسات السابقة التي لم تبدي أي اهتمام بطريقة التعامل وهو ما يجعلنا نرفض الفرضية الثالثة.

التوصيات والاقتراحات:

بناءا على النتائج السابقة يمكن أن نقدم التوصيات التالية:

- يجب على المؤسسة الاهتمام أكثر بعملائها وتقديم أفضل المخرجات بأسعار وجودة متميزين.
- تقديم منتجات ذات جودة عالية ومقبولة لزبائنها بهدف توليد الرضا الذي يخلق الولاء.
- اهتمام أكثر بالزبائن الغير راضين بتفعيل مراقبة نظام الشكاوى ومعالجتها وذلك من أجل كسب رضاهم وولائهم وبالتالي الحفاظ على ميزتها التنافسية وتحسين صورتها وسمعتها بهدف كسب ثقة عملائها.
- توفير نظام معلومات واليقظة الإستراتيجية داخل وخارج المؤسسة لمعرفة ردود أفعال العملاء تجاه المنتج.
- التنبؤ بتوقعات العميل وسلوكه من خلال إجراء دراسات معمقة كدراسة علم النفس وعلم الاجتماع بهدف معرفة طباع العملاء وتجاه ميولاته نحو المنتجات.
- تطور وظيفة البحث والتطوير ووظيفة التسويق وإعطائهما أهمية بالغة لأنهما أساس الإبداع والابتكار من خلال خلق منتجات جذابة لاقتناص فرص تسويقية جديدة.
- البحث عن موارد بشرية كفئة والاهتمام بعملية تدريب وتأهيل الموظف الراضي صاحب الولاء القوى لمؤسسته الذي يخلق ب نور الابتكار وبالتالي خلق قيمة متميزة وجديدة مما يستوجب الاستثمار فيها.
- بناء علاقات قوية وصدقة مع العملاء والموردين للمحافظة على مكانتها في السوق.
- البحث دائما عن كل ما يرضي العميل من صفات لمنتجات ومخرجات.

- استغلال كل الطرق الترويجية من اشهارات، إعلانات ودعايات بهدف لفت انتباه العملاء وتقديم منتجات جانبية عند اقتناء منتج واحد وبأسعار تنافسية.
- تنويع المنتجات والهدايا بهدف للوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء وتقديم امتيازات للعملاء الراضين.
- اعتماد طرق فعالة كأساليب تسويقية مبتكرة تطرح من خلالها المنتجات كونها جذابة وملفت للانتباه تستدرج العميل تجاه المنتج.
- تغيير منافذ التوزيع والترويج للوصول لعدد أكبر من العملاء.

آفاق الموضوع:

- من خلال استعراضنا للموضوع نلاحظ أنه موضوع يتضمن عدة جوانب ويحتاج إلى دراسة معمقة أكثر في عدة جوانب منه وكبحوث مستقبلية ونقترح العناوين التالية:
- دور العميل في خلق وتدعيم الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية والاستشفائية.
- دور المدراء في الحفاظ على الميزة التنافسية.
- العميل كمصدر لابتكار.
- تأثير الإبداع التكنولوجي على رضا العملاء والميزة التنافسية.
- أثر جودة الخدمات و محددات رضا العملاء في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات الخدماتية.
- أثر رضا العملاء في خلق ولاء قوى للعملاء في المؤسسات الصناعية.
- أثر التسويق بالخدمات في ولاء الزبائن.
- محددات رضا الزبون وأثرها على أداء المؤسسات.
- دور ولاء العملاء في الرفع من قيمة وأداء المؤسسات.
- الابتكار التسويقي ودوره في بناء الرضا والولاء للمؤسسات الصناعية.
- دور الرضا الوظيفي في خلق رضا وولاء العملاء

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع والمصادر:

الكتب:

أ - الكتب العربية:

1. بزران سمية، 2016، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن.
2. جودة أحمد محفوظ، 2008، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، ط 1، دار وائل الأردن.
3. حجيم سلطان الطائي يوسف، فوزي دباس العبادي هاشم، 2009، إدارة علاقات الزبون، ط1، دار الورق، الأردن.
4. رائد عبد العزيز المهيدب، 2017، رضا العملاء والمستفيدين (أفكار تسويقية للمنظمات الربحية وغير الربحية، ط1، مركز إستراتيجيات التربية.
5. عباس علي، 2009، إدارة الأعمال الدولية المدخل العام، ط1، دار المسيرة، الأردن.
6. عبد الرضا الرشيد صالح، دهش جلاب إحسان، الإدارة الإستراتيجية وتحديات الألفية الثالثة، ط1، دار المناهج، الأردن.
7. علي الزعبي حسن، 2005، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي، ط 1، دار وائل، الأردن.
8. علي العنزي سعد، محسن راضي جواد، 2013، التميز المؤسسي مدخل الجودة وأفضل الممارسات مبادئ و تطبيقات، ط1، دار الورق، الأردن.
9. محمد المرسي جمال الدين، محمود أبي مصطفى، 2007، التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعة.

10. محمد جاد الرب سيد، 2016، التخطيط الإستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي ط1، دار الفجر، مصر.

11. وصفي عقيلي عمر، 2009، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (وجهة نظر)، ط2، دار وائل، الأردن.

ب - الكتب المترجمة:

12. سيول كارل، براون بول، 1999، ترجمة السيد متولي حسن، زبائن مدى الحياة: كيف تحول المشتري من المرة الأولى إلى زبون دائم، ط1، مكتبة جرير.

13. غوبتا سونيك، يهمان دونالد، ترجمة: أيمن الأيوي، إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الأمد، ط1، الدار العربية للعلوم ناشرون، لبنان.

الملتقيات:

أ - المؤتمرات العالمية

1. بلالي أحمد، 2005، إستراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة، المؤتمر

العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والجمومات، جامعة ورقلة.

2. تيسير سلمان سامي، 2013، الإستراتيجيات التنافسية وأثرها على المؤسسات الوقفية الملتقى الثاني للتنظيم للأوقاف، المعهد الدولي للوقف الإسلامي بماليزيا.

3. دراجي عيسى، البيئة والميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة

والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات، معهد العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي خميس مليانة طريق ثنية الحد، الجزائر.

4. طرشي محمد، تقرورت محمد، 2011، أهمية تكنزولوجيا المعلومات والاتصالات في

تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية، الملتقى الدولي الخامس حول رأس

المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة

بن بوعلي الشلف، الجزائر.

ب - المؤتمرات الوطنية:

5. معاريف محمد وآخرون، دور الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ملتقى وطني إستراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية.

الرسائل الجامعية:

أ - أطروحات الدكتوراه:

1. أحمد عبد المنعم السعدني نرمين، 2012، أثر تطبيق إدارة علاقات العملاء على أداء البنوك التجارية المصرية، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة مصر.

2. براهيم عبد الرزاق، 2016، تأثير تسير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية)، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

3. بن الزين حمزة، 2018، دور وظيفة البحث والتطوير في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات البترولية (دراسة حالة مجموعة من المؤسسات البترولية خلال الفترة 2006 - 2014) ، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

4. بن حمو نجا، 2016، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال (دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريريج)، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد الجزائر.

5. بن علال قريش، 2014، دور الهوية الاجتماعية في تحقيق ولاء الزبون بالعلامة NEDJMA (دراسة تطبيقية باستعمال نموذج المعادلات المهيكل)، أطروحة دكتوراه

- منشورة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان الجزائر.
6. جباية محمد، 2012، دور الرأسمالي الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 3، الجزائر.
7. حلموس الأمين، 2017، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتبار إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية (دراسة مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط أطروحة دكتوراه منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
8. حميد عبد الله حسن، 2012، دور نظم المعلومات الإدارية والإدارة المعرفية في بناء القدرة التنافسية للمنظمات الإنتاجية (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهروبنائية، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة سانت كليمنس العالمية، العراق.
9. حميدي عبد الرزاق، 2014، أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك (مع إشارة الحالة الجزائرية)، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر .
10. خوجلي محمد أحمد محمد، 2015، إدارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
11. دباغي مريم، 2017، دراسة العوامل المؤثرة في سلوك ولاء المستهلك النهائي اتجاه العلامة التجارية للأجهزة الكهربائية المنزلية، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة اكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر.
12. شريفي جلول، 2015، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه (دراسة حالة مؤسسة موبليس للاتصالات لبعض الولايات المتمثلة في

- الغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر .
13. عامر بشير، 2012، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك (دراسة حالة الجزائر)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر الجزائر.
14. عبد الله النور عبد الحكيم، 2009، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية الاقتصاد جامعة تشرين، سوريا.
15. عداوي هناء، 2016، مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اكساب المؤسسة ميزة تنافسية (دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبليس) أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
16. محمد الدرويش مصطفى، 2013، الممارسات الأفضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، فلسطين.
- ب - مذكرات الماجستير:**
1. أحمد السعود مالك، 2015، أثر إدارة علاقات الزبائن على رضا المستفيدين من خدمات أمانة عمان الكبرى في الأردن (دراسة ميدانية للمركز الرئيسي)، ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الأردن.
2. أحمد خليفة يحي، 2019، إستراتيجيات تحسين جودة الخدمات المصرفية لكسب رضا العملاء (دراسة حالة مصرف الجمهورية)، ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك ابراهيم الإسلامية الحكومة مالانح، جمهورية أندونيسيا.

3. آسية رحيل، 2012، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة الميدانية والبناء)، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.
4. أوغندي هدى، 2009، اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة (دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية EPS بسكيسكة)، ماجستير منشورة، كلية الأدب والعلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر.
5. بسام الغصين لما، 2014، دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية (دراسة تطبيقية شركة فيوجن لخدمات الانترنت وأنظمة الاتصالات)، ماجستير منشورة كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
6. بلحسن لندة، 2013، أثر إدارة التغيير في تحسين الميزة التنافسية للمديرية العملية للاتصالات الجزائر بالمسيلة، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر.
7. بن علي بن حدو، 2015، الإستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراس)، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.
8. بن عليوش توفيق، 2017، دور التوجه التسويقي في تعزيز ولاء العميل (دراسة حالة شركة جازي)، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير فرحات عباس سطيف، الجزائر.
9. بوازيد وسيلة، 2012، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية (دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف)، ماجستير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر.

10. بوعنان نور الدين، 2007، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء (دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيدة)، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
11. بوبعة عبد الوهاب، 2012، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس)، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
12. جباري فادية، 2011، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، دراسة حالة الوكالة التابعة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمينات Saa تلمسان، ماجستير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والإدارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.
13. ججاج عبد الرؤوف، 2007، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها (دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي)، ماجستير منشورة، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 55 بسكيدة، الجزائر.
14. خدير نسيم، 2011، أخلاقيات الأعمال وأثرها على رضا الزبون (دراسة حالة شركة الطيران الجوية الجزائرية)، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.
15. خلوط زهوة، 2014، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
16. خليل محمود الكحوت أحمد، 2017، علاقة إعادة هندسة العمليات بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في غزة، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، فلسطين.

17. داؤد هبة، 2012، دور نظام إدارة علاقات العملاء في زيادة فاعلية أداء لمؤسسات التمويل الصغير (دراسة ميدانية على مؤسسات التمويل الصغير في الساحل السوري) ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد الثانية بطرطوس، سوريا.
18. رضوان شاهين ديما، 2014، دور العلامة التجارية في تحقيق رضا المستهلكين (دراسة مسحية على مستهلكي الأجهزة الكهربائية المنزلية في الساحل السوري) ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد الثانية، جامعة تشرين، سوريا.
19. شوري عيسى، 2009، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر.
20. الصباغ نور، 2016، أثر التسويق الإلكتروني على رضا الزبون في قطاع الاتصالات (دراسة ميدانية)، ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
21. عبد السميع حسن الحلبي مؤمن، 2017، جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا المستخدمين (دراسة حالة على برنامج برق بلس غزة)، ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
22. عبد المحيد الناظر سيرين، 2011، علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية، ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين.
23. غازي شعشاعة حاتم، 2004، قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود من وجهة نظر العملاء، ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

24. فتحي الصلاحيات نجلاء، 2017، التمكين الإداري لدى القادة الأكاديميين وعلاقته بالميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشرق الأوسط ماجستير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
25. فتحي فضل الخالدي أيمن، 2006، قياس مستوى جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين (وجهة نظر العملاء)، ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
26. فوزي علي العتوم محمد، 2009، رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأدوية)، ماجستير منشورة، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.
27. محمد الحلاق سامي محمد، 2019، واقع استخدام المزيج التسويقي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على الأندية الرياضية في قطاع غزة)، ماجستير منشورة جامعة الأزهر غزة، فلسطين.
28. هلال وليد، 2009، الاستراتيجية العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة (دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال MOBILIS)، ماجستير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر.
29. وله عائشة، 2011، أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون (دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية)، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

ج - مذكرات الماستر:

1. بلطرش إيمان، 2015، دراسة سلوك المستهلك كمدخل لتحديد رضا العملاء (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر وكالة مستغانم)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ماستير أكاديمي منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر.

2. بوشعير زينب، 2018، أثر فجوة المعرفة على تنافسية المؤسسة (دراسة حالة شركة سونا كوم) ماستير أكاديمي منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
3. بوعزة هاجر، 2012، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، ماستير أكاديمي منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
4. بوغرارة نادية، 2017، دور سلسلة القيمة لبورتر في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة حالة Méga pizza ولاية قسنطينة)، ماستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
5. بياز نذير، 2018، تأثير أبعاد جودة الخدمة على رضا الزبون في قطاع الاتصالات (دراسة حالة عينة زبائن موبليس) ماستير أكاديمي منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
6. شمام أمال، 2015، الإبداع التكنولوجي والابتكار كإستراتيجية تنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ماستير أكاديمي منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.
7. شوكة أمينة، 2018، دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتكرير السكر مستغانم)، ماستير أكاديمي منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.
8. عزاز أمينة، نموشي تقي الدين، 2018، إدارة علاقات الزبائن وتأثيرها على تنافسية المؤسسة (دراسة حالة شركة الجزائر للتأمينات تبسة)، ماستير أكاديمي منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر.
9. عشاوي فاطمة الزهراء، بثينة كربوسة، 2019، أثر إدارة معرفة الزبون على رضا الزبون (حالة المديرية الجهوية موبليس ورقلة 2018 – 2019)، ماستير منشورة

،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،الجزائر .

10. قحن هالة، 2015، دور التسويق بالعلاقات في تعزيز ولاء الزبائن للعلامة موبليس ماستير أكاديمي منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
11. كريمة كندي، 2011، دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة، ماستير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر.
12. لونس السعيد، 2015، أثر إدارة معرفة الزبون على تنافسية المؤسسة (دراسة ميدانية بمؤسسة موندور برج بوعريريج) ماستير أكاديمي منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر.
13. مزيان عيد القادر، 2012، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء (دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CNMA ماستير أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
14. مغراوي محمد، 2015، أهمية تسيير العلاقات مع الزبائن في المؤسسة الخدمية (دراسة حالة موبليس) رسالة ماستير أكاديمي منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.
15. ناصري آسيا، 2015، أهمية رضا العميل في تدعيم الميزة التنافسية (دراسة حالة بنك الخليج - الجزائر AGB وكالة عين مسيلة رقم 110) ماستير أكاديمي منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي الجزائر.

المقالات:

1. ابراهيم الحسينة سليم، 2009، مدى رضا طلبة كلية الاقتصاد في جامعة حلب عن مستوى الأداء الإداري والأكاديمي لكتبتهم، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 25، العدد 2، سوريا.
2. بن جدوة حكيم، دلهوم خليفة، 2015، إمكانية تطبيق أداء تسويق العلاقات مع الزبون في الرفع من أداء المؤسسة التنافسي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 2 الجزائر.
3. أبو النجا محمد آمنة، إدارة ع قات العملاء وأثرها على جودة العلاقة والاحتفاظ بالعميل (دراسة تطبيقية)، كلية التجارة، جامعة طنطا.
4. أحمد حسين المزوري حسين، رأس المال الزبائني وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مصارف محافظة دهوك، مجلة دنانير، العدد 6، جامعة دهوك.
5. أسعد باسل، 2014، دور مدخل تحليل ربحية الزبون في ترشيد القرارات الإدارية (دراسة تطبيقية بمنشآت الخدمات التعليمية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد 2، سوريا.
6. بن الحبيب محسن، أنشطة القيمة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية (حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار).
7. جبار عبد افتخار، جودة الخدمات التأمينية وأثرها على رضا الزبون (دراسة تطبيقية للآراء عينة من زبائن شركة التأمين العراقية / فرع الديوانية)، الجزائر.
8. جواد محمد عالية، جودة المخرجات التعليمية وانعكاسها في تحقيق الميزة التنافسية مجلة دنانير، العدد 8، جامعة بغداد، العراق.
9. حازم جاسم نوال، دور مكونات نظام المعلومات التسويقي في رضا الزبون (دراسة ميدانية في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي / الموصل).

10. حسون الطائي علي، 2014، إدارة حقوق ملكية الزبون (بحث مستدل من أطروحة دكتوراه غير منشورة)، مجلة كلية العلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 40.
11. حمد جثير سعدون وآخرون، 2013، صياغة إستراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي والذكاء التنظيمي)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 5، العدد 10، العراق.
12. حواس مولود، رابح حمودي، 2013، أهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستهلك (دراسة حالة خدمات الهاتف النقال الوطنية للاتصالات الجزائر)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 3، الجزائر.
13. خليج مريم، بردفيس عبد القادر، 2016، تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تنمية الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 1، العدد 14، الجزائر.
14. خنشور جمال، 2006، أثر القيمة - الزبون والمفاهيم المحاذية لها على مردودية المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 10، الجزائر.
15. دردور أسماء، 2017، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على رضا العميل في المؤسسات المصرفية (دراسة استطلاعية على عينة من عملاء وكالات مصرف سوميستي جنرال الجزائر - قسنطينة) مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والإدارية، العدد 8، الجزائر.
16. رايشيلد فريدريك، 1996، تأثير الولاء (القوة الكامنة وراء النمو والأرباح والقيمة المستديمة)، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، العدد 6، مصر.
17. سالم العمرات محمد، أحمد الرفوع محمد، 2014، مستوى الرضا عن الحياة الجامعية وعلاقته بتقدير الذات لدى طالبات جامعة الطفيلة التقنية في الأردن، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 3، العدد 12، الأردن.

18. سالم إلياس، 2016، التحليل التنافسي باستخدام النموذج الخماسي لبورتر على شركة كوندور التكترونيك للصناعات الالكترونية برج بوعريريج، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، العدد 15، الجزائر.
19. شرولي البياني أميرة، اسماعيل جبوري القماج ندى، 2017، تأثير جودة خدمة التعليم العالي على رضا الزبون (دراسة استطلاعية في كليات طب الأسنان الأهلية في بغداد)، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد 3، العدد 2، ص، ص: 652، 6682 العراق.
20. عبد المجيد البرواري نزار وآخرون، 2015 الاستثمار في إدارة علاقات الزبون (توجه تسويقي معاصر)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصاد، المجلد 7، العدد 2 مملكة البحرين.
21. عبد الواحد أحمد رفعت أحمد، طبيعة العلاقة بين الا لكسيشيا والشكاوى النفسية والرضا عن الحياة.
22. عبده حسن العزيزي محمود، 2019، علم النفس الايجابي، ماهيته، أسسه وافترضاته وتطبيقاته، مجلة الاقناص للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 33.
23. علاء محمد، أبي محمود، 2016، جودة الخدمات المصرفية الالكترونية وأثرها في رضا العميل (دراسة مقارنة بين فروع المصارف العامة والخاصة في مدينة حماة) مجلة جامعة البحث، المجلد 38، العدد 21.
24. علي عبد الرسول حسين، جبار عبد افتخار، 2016، دراسة محددات ولاء الزبون في القطاع الفندقي (دراسة تحليلية في الفنادق السياحية في محافظة النجف الاشرف) مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 6، العدد 2.
25. علي محمد سليمان أمل ، 2014 ، أثر ولاء العميل على تحسين الميزة التنافسية لمصرف الجزيرة الأردني (السودان) ، مجلة أماريك الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم و التكنولوجيا ، المجلد 5 ، العدد 14 ، ص، ص: 95 ، 108 ، السودان .

26. عياش زبير ، هاشمي بوجعدار ، 2017 ، تكييف نماذج تنافسية الأعمال مع مراحل تطويرها لضمان نجاحها واستمرارها، مجلة الأصيل، العدد 01، الجزائر.
27. محمد الضر غامي الجمال حنان، 2016، الإسهام النسبي لكل من الذكاء الانفعالي والأمل في الرضا عن الحياة لدى الطالبات المعلمات لمرحلة ما قبل الدراسة، مجلة كلية التربية، العدد1.
28. محمد صالح ماجد، 2017، عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (دراسة تحليلية في شركة correfour) مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 2، العدد 38.
29. مصباح عائشة، بوخمم عبد الفتاح، 2019، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة بالمديرية الجهوية للشرق لمعامل الهاتف النقال أوريدو)، مجلة دراسات اقتصاد، المجلد 6، العدد1، الجزائر.

التقارير العلمية:

1. كريغ ف. تشرشل ، ساهرا .هالبرن ، 2011 ، بناء ولاء الزبائن / العملاء .
2. المؤسسة الأمريكية للتنمية ، قياس رضا العملاء من أجل بناء قدرات مؤسسية فعالة ، مركز خدمات المنظمات غير الحكومية .
3. المواقع الالكترونية:
4. دراسة بعنوان أثر التسويق بالعلاقات على ولاء العملاء بالمصارف التجارية منشورة في مجلة كسلا، العدد 11، ديسمبر 2017، على الموقع: <https://www.researchgat.net> ، 00:13 ، 22 / 06 / 2020 .
5. ندى أشرف: الدليل الكامل لقياس رضا العملاء، مقالات ريادة أعمال عامة، أكاديمية حسوب، 09 / 11 / 2015 . . acadeng . http / general : hsub . com , 23 / 12 / 2019