

تأثير ثقافة التوجه السوقي على ولاء الزبون
-دراسة إحصائية لعينة من زبائن شركة جازي-

**The Impact of Market Orientation Culture on client Loyalty
– Statistical study of a sample of djezzy Company clients -**

ط.د. بن عليوش توفيق

جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر

benaliouchet18@gmail.com

تاريخ القبول: 2022/05/07

تاريخ الاستلام: 2022/03/24

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات التوجه السوقي كمقاربة ثقافية في شركة جازي وأثرها على ولاء زبائن الشركة، وتمثلت ممارسات التوجه السوقي من المنظور الثقافي في: التوجه بالزبون، التوجه بالمنافس، التنسيق الداخلي، تم اختيارها بناء على نموذج **Narver** و **slater**، كما تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات المكونة من أربعة فقرات وزعت على عينة من 250 زبون لشركة جازي بولاية سطيف، وتم جمع وتحليل البيانات ثم اختبار الفرضيات من خلال برنامج Spss.

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها حاجة الشركة لممارسات التوجه السوقي من المنظور الثقافي كبديل للممارسات التقليدية أحادية التركيز، كما ثبت الأثر الإيجابي لعناصر التوجه السوقي منفردة ومجمعة على ولاء زبائن الشركة، حيث توصلت الدراسة لوجود أثر إيجابي للتوجه بالزبون، التوجه بالمنافس والتنسيق الداخلي على ولاء زبائن شركة جازي.

الكلمات المفتاحية: ثقافة التوجه السوقي؛ التوجه بالزبون؛ التوجه بالمنافس؛ التنسيق الداخلي؛ ولاء الزبون.

تصنيف JEL: M30؛ M31.

Abstract:

The current study aimed to identify the practices of market orientation as a cultural approach in Djezzy Company and its impact on the client loyalty, The practices of market orientation from a cultural perspective were: customer orientation, competitor orientation, internal coordination, and they were selected based on the Narver and slater model, The questionnaire was relied on to collect data, consisting of four paragraphs, distributed to a sample of 250 Djezzy clients in Setif province. The data was collected and analyzed, then hypotheses were tested through the Spss program, the study concluded several results, the most important of which is the company's

need for market orientation practices from a cultural perspective as an alternative to traditional unilateral practices.

Keywords: Culture market orientation; client orientation; competitor orientation; internal coordination; client loyalty.

Jel Classification Codes : M30 ; M31.

المقدمة:

حضي ولاء الزبون بأهمية كبيرة في أدبيات التسويق المعاصر نظرا لإرتباطه المباشر بربحية المؤسسة وإستمرارية نشاطها، فالزبون ذو الولاء يشكل ثروة حقيقية للمنظمة من خلال تراكم المداخل التي يوفرها للمنظمة إما بشرائه المباشر أو من خلال جلبه زبائن جدد نتيجة التأثير الإيجابي للكلمة المنطوقة (Singh et al, 2017)، لكن في ظل البيئة التنافسية المعاصرة أصبحت عملية كسب الزبون صعبة والأصعب منها الإحتفاظ به لأطول فترة كون الأخير هدف للمنافسين على مدار الساعة من خلال الرسائل الاعلانية عبر مختلف الوسائط الإعلامية ضف إلى ذلك زوال حواجز التغيير ما يجعل الإنتقال إلى علامة أخرى أكثر سهولة، هذه الحقائق عقدت من الوضعية التنافسية للمنظمة وأكدت على عدم كفاية التوجه التسويقي أحادي التركيز القائم على الزبون، ما حتم البحث عن توجه أوسع يشمل أهم المؤثرين على تنافسيته ويضمن تكريس ثقافة تنظيمية يتم من خلالها تحقيق ميزة تنافسية مستدامة تزيد في تعلق الزبون بمنتجات المنظمة (Mahmoud et al, 2016)، وكان نتيجة هذا الجهد ظهور فكرة ثقافة التوجه السوقي القائم على الإهتمام بكل الفاعلين في البيئة التنافسية، ما يعني توسيع دائرة إهتمام المنظمة، فبدل الإقتصار على الزبون وجب التركيز أيضا على المنافس وفي كيفية إحداث التكامل الداخلي لتحقيق أعلى درجات الإستجابة ومن تم خلق ميزة تنافسية مستمرة (Long, 2015).

اشكالية الدراسة: فالتحدي الذي تواجهه المنظمة في ظل البيئة التنافسية الحالية ليس كيفية خلق قيمة للزبون لكسب ولاءه بقدر كيفية الإستمرار في إعلاء هذه القيمة، هذه الحقيقة أدركها القائمون على شركة جازي التي إستطاعت في سنواتها الأولى أن تهيمن على السوق الجزائرية للإتصالات اللاسلكية بفضل برامجها التي تستجيب لشرائح واسعة من المجتمع، لكن إستناد المنافسة من جهة وتفضيل الشركة لسياسة الإستقرار من جهة أخرى جعلها تفقد أكثر من ثلاثة ملايين مشترك في فترة وجيزة (ARTP, 2014-2017)، ما جعل القائمين على الشركة يعيدون النظر

في نهجها التسويقي لإستعادة مكانتها الريادية في السوق وهذا بتبني مفهوم ثقافة التوجه السوق الذي يسمح لها بالتميز والإبتكار.

وإستنادا إلى ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما أثر ممارسات ثقافة التوجه السوق على ولاء الزبون في شركة جازي؟

فرضيات الدراسة : للإجابة على هذه الإشكالية تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه السوق على ولاء زبائن شركة جازي.

يمكن تقسيم الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه بالزبون على ولاء زبائن جازي.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه بالمنافس على ولاء زبائن جازي.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنسيق الداخلي على ولاء زبائن جازي.

منهج الدراسة:

يهدف الإحاطة بالموضوع والإجابة على الإشكالية وإختبار الفرضيات المدرجة، تم الإعتماد على

كل من المنهج الوصفي التحليلي الذي يلاءم طبيعة الموضوع لإبراز الإطار النظري لعناصر

الدراسة، إضافة إلى منهج دراسة الحالة لإسقاط الدراسة النظرية على واقع شركة جازي.

أهمية الموضوع:

➤ التعرف على التوجه السوق كتوجه جديد وإبراز الفرق بينه وبين التوجه التسويقي؛

➤ تحديد مستوى ثقافة التوجه السوق في الشركة محل الدراسة؛

➤ تحديد أثر عناصر ثقافة التوجه السوق على ولاء زبائن الشركة محل الدراسة؛

➤ إقتراح حلول على ضوء النتائج المتوصل إليها تفيد الشركة محل الدراسة.

1- الإطار المفاهيمي لمتغيرات للدراسة

1-1 التوجه السوق

1-1-1 نشأة التوجه السوق

تعود فكرة التوجه السوق إلى تسعينات القرن الماضي وتحديدًا بعد نشر دراستي كل من

slater and Narver وkohli and Jaworsky سنة 1990، وإلى اليوم لازالت هاتين الدراستين

تتخذ كمرجع لكل الدراسات التي لها علاقة بمفهوم التوجه السوق (Crick, 2021)، في البداية

كانت هناك دراسة لكل من kohli and Jaworsky إعتبرت التوجه السوق كأحد تطبيقات

التوجه التسويقي، وحسب الدراسة فإن التوجه السوق هو مزيج من ثلاثة أنشطة تتعلق

بإستخبارات حول حاجات الزبون، نتيجة هذه المرحلة معلومات توزع داخل المنظمة ككل بغية

الحصول على أعلى إستجابة، أما الدراسة الثانية لـ **slater and Narver** فكانت رؤيتها للتوجه السوقي على أنها شكل من أشكال ثقافة المنظمة مبنية على ثلاثة أبعاد: التوجه بالزبون، التوجه بالمنافس والتنسيق الداخلي (Hussain et al, 2015)، بعد عام 1990 أصبح مصطلح التوجه السوقي أكثر تداولاً في أدبيات التسويق وينظر له على أنه أحد المفاهيم التسويقية، بعد ذلك تعددت الدراسات التي تبرز أهمية هذا المفهوم كتوجه جديد، فكانت دراسة كل من **Wabster** **Fale and** سنة 1993 و **greenley** سنة 1995، والعامل المشترك بين هذه الدراسات أنها تقر بضرورة التوجه بالزبون والإستجابة له وتقر أيضاً بأن التوجه السوقي أكثر فعالية وشمولية من التوجه بالزبون السائد آنذاك، كون التوجه السوقي أكبر من مجرد نشاط أو وظيفة تسويقية أو إدارة داخل المنظمة، فالأخير ينظر له أنه توجه يخص المنظمة ككل، ويعد **peter draker** أول من لمح إلى هذا المعنى وكان هذا سنة 1954 حين قال "إن التسويق ليس وظيفة منفصلة داخل المنظمة وأن خدمة الزبون هي مركز تفكير وممارسات كل المنظمة"، (Ladipo et al, 2016)، هذه النظرة تتطابق إلى حد بعيد مع الوجهة الثقافية للتوجه السوقي والتي تضع الزبون في مركز إهتمام المنظمة.

1-2- مفهوم التوجه السوقي

هناك العديد من التعاريف التي تناولت التوجه السوقي ومن أهمها نذكر:

تعريف كل من kohli and Jaworsky: "التوجه السوقي هو إستحداث إستخبارات سوقية عن حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية لإشباع تلك الحاجات، مع توزيع هذه المعلومات على كل إدارات المنظمة وإحداث الإستجابة الواسعة" (Thorhallur, Adrianus, 2009).

تعريف slater and Narver: "التوجه السوقي هو ثقافة المنظمة التي تتعهد فيها بخلق أعلى قيمة للزبون بشكل متواصل" (Hussain et al, 2015).

يستخلص من هذا التعريف ما يلي:

- التوجه السوقي يدخل ضمن ثقافة المنظمة التي تخص كل الوظائف داخل المنظمة؛
 - تحقيق القيمة للزبون مسؤولية كل المنظمة وهذا التكامل يشكل مصدر للميزة التنافسية ؛
 - من إيجابيات التوجه السوقي أنه يمكن المنظمة من خلق قيمة عالية للزبون بشكل مستمر.
- ويعرف الإتجاه الذي إتبعه كل من **Slater and Narver** في بحوثهم الخاصة بالتوجه السوقي بالاتجاه الثقافي المبني على ثلاثة عناصر: الزبون، المنافس والتنسيق الداخلي (Thorhallur,

(Adrianus, 2009)، أما Song فينظر للمفهوم أنه "أحد السلوكيات الإستراتيجية المؤدية إلى الميزة التنافسية" (Iyer et al, 2019)

من التعاريف السابقة يلاحظ أنها تتفق في جوهر التوجه السوقي والمتمثل في تحقيق ما يلي:

✓ خلق أعلى قيمة للزبون على نحو تصاعدي؛

✓ التكامل الوظيفي داخل المنظمة؛

✓ النظرة الإستراتيجية للمفهوم التسويقي.

1-3 مقارنة بين التوجه السوقي والتوجه التسويقي

عجز التوجه التسويقي المبني على الزبون في مواكبة تطورات البيئة التنافسية المعاصرة أدى إلى بروز التوجه السوقي كمفهوم جديد، والذي يعتبره الكثير من الباحثين توسع للتوجه التسويقي على اعتبار أنه يتضمن أفكاره الأساسية إلى درجة أن بعضهم يعتبر التوجه السوقي والتوجه التسويقي لهما نفس المعنى (Jaworski, Kohli, 2017)، لكن باحثين آخرين والمنادين بالتوجه السوقي كتوجه مستقل أصروا على ضرورة التفرقة بين المفهومين مع إعترافيهم بوجود نقاط مشتركة بينهما، فأمثال (kohli and Jaworsky) و (slater and Narver) يؤكدون أن "التوجه السوقي توجه مستقل وهو الأنسب للبيئة التسويقية المعاصرة والتي تقتضي أن تكون للمنظمة ميزة تنافسية تتطور باستمرار وهو ما يوفره التوجه السوقي" (Mostaque, 2003)

وعليه يمكن تلخيص أهم الفروق بين المفهومين في النقاط التالية:

- من ناحية التركيز التوجه السوقي يركز على الزبون، المنافس والتنسيق الداخلي، في حين يركز التوجه التسويقي على الزبون، فمجال التوجه السوقي أوسع وأشمل من التوجه التسويقي من حيث إهتمامه بكل المؤثرين في البيئة التنافسية كما أنه يجعل المنظمة أقل عرضة لخطر قصر النظر التسويقي (myopia marketing)؛

- التوجه التسويقي لا يخرج عن نطاق وظيفة التسويق، أما التوجه السوقي فهو مفهوم يخص

كل وظائف المنظمة، وإذا كانت وظيفة التسويق تعبر عن فلسفة الشركة فإن التوجه

السوقي هو التنفيذ الفعلي والعملية لتلك الفلسفة (المرشدي، العتيبي، 2017).

- شمولية التوجه السوقي من حيث كونه يأخذ بعين الاعتبار البيئة الداخلية من خلال التنسيق الداخلي والبيئة الخارجية بإهتمامه بكل الفاعلين فيها خاصة الزبائن والمنافسين؛

- المنظمة المتجهة بالسوق تهتم بكل من الإحتياجات الظاهرة أو المعبر عنها إلى جانب الإحتياجات الكامنة، بمعنى أن رجل التسويق أصبح بإمكانه فهم إحتياجات الزبون حتى لو لم يعبر عنها، (Gills, 2006, p. 15).

4-1-1 أبعاد التوجه السوقي

1-4-1-1 البعد الثقافي للتوجه السوقي

يعرف كل من (slater and Narver) التوجه السوقي: "أنه ثقافة المنظمة الأكثر فعالية التي تولد السلوكيات الضرورية لإيجاد أعلى قيمة للزبون" (Long, 2015)، فالباحثان ينظران إلى التوجه السوقي أنه ثقافة المنظمة التي تسعى إلى تقديم ميزة تنافسية مستمرة تحقق أعلى قيمة للزبون، و هذا بتعهد كل العاملين بخلق وتقديم أعلى قيمة وبشكل متواصل، وقد تم اعتماد سلوكيات بعينها لتكريس هذه الثقافة والمتمثلة في (كاظم، 2010، ص: 36):

-التوجه بالزبون: أي الفهم الجيد لإحتياجات الزبائن الحاليين والمستقبليين والعمل على إيجاد أعلى قيمة لهم؛

-التوجه بالمنافس: الوصول إلى نقاط القوة والضعف لدى المنافسين الحاليين والمستقبليين وعلى المديين الطويل والقصير؛

-التنسيق الداخلي: إستغلال الموارد الداخلية للمنظمة لخلق أعلى قيمة للزبون.

هذه العناصر الثلاثة تمكن المنظمة من الجمع بين متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وإلى تمكينها من إتخاذ قرارات أكثر فعالية وتحقيق أعلى مستويات الأداء، فتحقيق أعلى قيمة للزبون تتطلب الفهم الجيد لإحتياجات الأخير، الفهم الجيد لتجاوب المنافس مع هذه الإحتياجات إضافة إلى تنسيق الجهود بين العاملين داخل المنظمة لتقديم أعلى قيمة للزبون (Gotteland et al, 2007).

2-4-1-1 البعد السلوكي للتوجه السوقي

تزامنت دراسة كل من Slater and Narver مع دراسة أخرى لكل من and Jaworsky kohli حيث أكد الباحثان على أهمية التوجه السوقي كفلسفة أو كثقافة كما جاء في الدراسة الأولى، لكنهما إعتبراها غير كافية وأكدوا أن تلبية حاجيات الزبائن ورغباتهم يتطلب معلومات دورية عنهم وعن إحتياجاتهم الحالية والمستقبلية، فالتوجه السوقي وفق هذا المفهوم يركز على توليد المعلومات الإستخباراتية التي تخص الإحتياجات الحالية والمستقبلية وتوزيعها عبر الإدارات والأقسام للحصول على أعلى تجاوب من قبل العاملين داخل المنظمة (المرشدي، العتيبي، 2017).

2-1 ولاء الزبون

1-2-1 تعريف الولاء

حاول العديد من الباحثين تقديم تعريف للولاء وكل منهم تناوله من زاوية معينة لذلك تعددت التعاريف التي تخص الموضوع وسنحاول إستعراض بعضها فيما يلي:

يعرفه **Oliver** أنه "إلتزام عميق بإعادة الشراء أو المداومة على منتج أو خدمة على نحو مستمر مستقبلا بالرغم من التأثيرات و الجهود التسويقية التي تحمل أسباب التحول" (Mei, Green, 2011)، ويعرفه **كوجان** أنه "الرغبة في التعامل مع المنظمة دون غيرها من المنافسين، وهي مجموعة من الاتجاهات والمعتقدات والميول التي تتكون لدى الزبون" (البراوي و التقشبندي، 2013، صفحة 284)، ويعرفه الشيخ أنه "درجة إعتقاد إيجابي للزبون بالنسبة للعلامة والإلتزام إتجاهها والنية في مواصلة شراؤها" (البراوي و التقشبندي، 2013).

وعليه ومن التعاريف السابقة يمكن القول أن الولاء يتضمن المعاني التالية:

- 1- التحيز: فالزبون له إختيار مسبق لمتجر أو علامة مدروس بعناية وبعيد عن العشوائية؛
- 2- يعبر عن إلتزام ضمني له ترجمة سلوكية؛
- 3- تكرار عملية الشراء مع وجود نية للبقاء لفترة أطول؛
- 4- توليفة بين عمليتين إحداها نفسية والأخرى سلوكية، فالولاء سلوك له مقدمات نفسية.

2-2-1 المقاربات المفسرة للولاء

تعدد الدارسين لموضوع الولاء باختلاف مشارهم الفكرية ولد إرتباك في الفهم الجيد للظاهرة، والإحاطة الجيدة بالمفهوم تستدعي التطرق إلى أهم مقارباته (بن اشهبو، 2010، صفحة 54):

أ-المقاربة السلوكية: حسب هذه المقاربة فإن الولاء يكون عندما يقرر الزبون تكرار نفس العلامة التجارية، لذلك نجد تعريف الولاء وفق هذه المقاربة على أنه: "السلوك المتكرر لعملية الشراء" لكن يؤخذ عليه إهماله للجانب الشعوري الذي يؤثر في قرار الشراء.

ب-المقاربة الموقفية: وفق هذه المقاربة فإن الولاء يفهم من خلال المؤشرات الموقفية التي تقيس تفضيلات الزبون، نوايا شرائه وإحتمال تغييره للعلامة، فأساس هذه المقاربة أن يكون للزبون موقف إيجابي تجاه العلامة التجارية مؤيد للسلوك.

ج-مقاربة الولاء المركب: وهي مقارنة وسطية بين المقاربتين السابقتين لتغطي نقائص كل منهما، وهي المقاربة التي تحض بالإجماع لدى الكثير من الباحثين.

3-2-1 أهمية الولاء

يعود إهتمام المنظمة بولاء الزبون إلى حقيقتين رئيسيتين:

الحقيقة الأولى: إنخفاض درجة ولاء الزبون، فالزبائن إستغلوا الأوضاع الجديدة للبيئة التنافسية في إعادة توجيه قدراتهم الشرائية وأصبحوا يتقنون مهنة التجوال بين العلامات التجارية أكثر من أي وقت مضى، وفي ظل هذا الوضع إزداد الضغط أكثر على المنظمة وحتم عليها وضع برامج ولاء لتعزيز درجة تمسك الزبون بمنتجاتها وفي نفس الوقت عرقلة إنتقاله إلى المنافسين (ريتشلد، 1996، صفحة 4).

الحقيقة الثانية: الإحتفاظ بالزبون الحالي أقل تكلفة من زبون جديد، كما أن الإحتفاظ بالزبائن بنسبة 5% يزيد في أرباح المنظمة من 25% إلى 100%. وعليه فأهمية الولاء تكمن في تحقيق المزايا التالية (عباس، 2009، صفحة 44):

- زيادة الأرباح: فربح المنظمة في علاقة إرتباطيه موجبة مع مدة بقاء الزبون، فالزبون الذي يبقى مع المنظمة لمدة طويلة يشتري أكثر ويوصي بالتعامل معها من خلال الكلمة المنطوقة وهو ترويج مجاني لعلامة المنظمة، فالأخير ينوب عن المنظمة حيث يحدث الناس من حوله ويحثهم على منتجات المنظمة (Timm, 2014, p. 6).

- خفض التكاليف التسويقية: تكلفة الإحتفاظ بالزبون الحالي أقل من جلب زبون جديد، فالأخير ليس بحاجة إلى الحملات الترويجية وفي أحيان كثيرة يكون الزبون نفسه وسيلة ترويجية.

- زيادة الأرباح بتكرار عمليات الشراء: ولاء الزبون يعني بقاءه لفترة أطول ومع بقاءه تزداد إحتياجاته مما يؤدي إلى زيادة مشترياته حجما وقيمة " (كوتلر و ارمسترونج، أساسيات التسويق، 2007، صفحة 89).

2- الجانب التطبيقي للدراسة

2-1 حدود الدراسة:

الحدود المكانية: زبائن شركة جازي سطيف

الحدود الزمانية: من 2021/07/15 إلى 2021/11/15

الحدود العلمية: تم الإعتماد في هذه الدراسة على متغيرات التوجه السوقي بمفهومه الثقافي المحدد من قبل (Narver & Slater)، أما متغير الولاء فتم الإعتماد على المفهوم المحدد من قبل (Dick و Basu)، والذي يشمل جانبي الولاء الموقفي والسلوكي.

2-2 عينة الدراسة

نظرا لإتساع مجتمع الدراسة وإنتشاره في مساحة واسعة من الولاية، ومع إستحالة القيام بالدراسة المسحية تم الإعتماد على عينة من هذا المجتمع، حيث قام الباحث بتوزيع الإستبيان

بطريقة عشوائية على عينة حجمها 250 زبون وتم إسترداد 236 استبيان، أي أن نسبة المجيبين على الإستبيان كان 94.4% من المستقصين.

3-2 أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

1-3-2 أداة الدراسة

بعد مراجعة للأدبيات والدراسات ذات العلاقة وجد الباحث أن أنسب وسيلة لجمع المعلومات هي الإستبيان، وقد تم تصميم الإستبيان بما يتوافق مع أهداف الدراسة، وكانت غالبية الأسئلة مغلقة لتسهيل عملية الإجابة، ربح الوقت وسهولة التعامل أثناء المعالجة، وقسم الإستبيان إلى ثلاثة أقسام كالتالي:

القسم الأول : تضمن عبارات تقيس ثقافة التوجه السوقي وبدوره ينقسم إلى:

✓ التوجه بالزبون: 6 عبارات

✓ التوجه بالمنافس: 7 عبارات.

✓ التنسيق الداخلي: 6 عبارات.

القسم الثاني: يقيس الولاء وتضمن 8 عبارات.

القسم الثالث: مجموعة بيانات شخصية تخص عينة الدراسة وتشمل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الدخل الشهري، مدة الإشتراك.

وقد تم إستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتميز بسهولة فهمه وتوازن درجاته.

2-3-2 الأدوات الإحصائية المستخدمة

لأجل الوصول إلى مؤشرات معتمدة تدعم أهداف الدراسة وفرضياتها فقد تم تبويب البيانات ليسهل فهمها والتعامل معها من خلال البرامج الإحصائية، وتم الإعتماد على برنامج الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في تحليل بيانات الإستبيان من خلال:

- معامل "Cronbach Alpha" للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم؛

- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات؛

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتقييم وترتيب الفقرات؛

- الإنحدار البسيط: لقياس تأثيرات المتغير المستقل على المتغير التابع؛

- الإنحدار المتعدد: لدراسة أثر المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع.

4-2 صدق وثبات أداة الدراسة

صدق الإستبيان هو التأكد من أن أسئلة الإستبيان تقيس ما وضعت لقياسه، وعلى هذا الأساس قام الباحث بالتأكد من صدق الإستبيان بطريقتين:

1-4-2 صدق المحكمين:

حيث تم عرض الإستبيان بشكله الأولي على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة الأكاديمية في الاختصاص، وقد إستجاب الباحث لأراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، ليخرج الإستبيان في صورته النهائية.

2-4-2 ثبات الإستبيان:

تحقق الباحث من ثبات إستبيان الدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ وذلك كما يلي:

الجدول رقم (1): معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل محور

البعد	معامل الفا كرونباخ
التوجه السوقي	التوجه بالزبون 0.80
	التوجه بالمنافس 0.76
	التنسيق الداخلي 0.90
الولاء	0.87
الإستبيان	0.95

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال، وتتراوح بين (0.76 , 0.90)، كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الإستبيان (0.95) وهذا يعنى أن معامل الثبات مرتفع،

2-5 وصف وتقييم متغيرات الدراسة

لوصف مستوى التوجه السوقي في شركة جازي إستعان الباحث بالوسط الحسابي والانحراف المعياري إضافة إلى أهمية العبارة.

2-5-1 محور التوجه السوقي

2-5-1-1 التوجه بالزبون في شركة جازي الجدول رقم (2): التوجه بالزبون في شركة جازي

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الملاحظة
1	جازي تعلمني بعروضها	3.95	0.82	1	مرتفع
2	جازي تهتم بحاجاتي ورغباتي	3.03	0.98	3	متوسط
3	شركة جازي حريصة على إرضائي	2.93	1.01	5	متوسط
4	جازي تهتم بشكاوي	2.98	0.90	4	متوسط

متوسط	6	1.00	2.87	جاذبي سريعة في حل شكاوي	5
متوسط	2	1.10	3.28	عروض الشركة تتجاوب وإمكانياتي	6
متوسط		0.69	3.17	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

تشير بيانات الجدول إلى أن مستوى التوجه بالزبون في شركة جازي فوق المتوسط، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.98 و 3.95)، بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام للتوجه بالزبون (3.17) نجد أن العبارة "الشركة تعلمني بعروضها" في المرتبة الأولى بوسط حسابي (3.95) وإنحراف معياري (0.82) وهي قيمة أكبر من درجة الحياد (3) حسب مقياس ليكرت الخماسي، أي أنه هناك ميل من قبل أفراد العينة إلى قبول أن الشركة تعلمهم بعروضها وفي تواصل معهم، فيما جاءت عبارة "جازي سريعة في حل شكاوي" في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (2.87) وإنحراف معياري (0.69)، وهي قيمة أقل من درجة الحياد، ونفس الأمر مع عنصر الاهتمام بالشكاوي الذي حل في المرتبة الرابعة بوسط حسابي أقل من درجة الحياد، ما يعني أن إدارة الشكاوي في شركة جازي لا تحض بالرضا من قبل عملائها، وعلى العموم وبتطبيق المتوسط الحسابي العام على مقياس ليكرت ذو الخمس درجات، يتضح أن المتوسط الحسابي العام للمحور يساوي (3.17) يقع بين درجة الحياد (3) ودرجة الموافقة (4) كما يلاحظ التشتت المنخفض ما يدل على التقارب في وجهات نظر أفراد العينة، وعليه يمكن القول أن هناك إتجاه بالزبون مقبول في شركة جازي.

2-1-5-2 التوجه بالمنافس في شركة جازي

الجدول رقم (3): التوجه بالمنافس في شركة جازي

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الملاحظة
1	أسعار جازي منافسة لأسعار المنافسين	3.27	0.98	1	متوسط
2	ظروف استقبال جازي أحسن من المنافسين	3.17	1.01	3	متوسط
3	الشركة أكثر تواجدا مقارنة بالمنافسين	3.13	0.98	4	متوسط
4	للشركة أسبقية في تقديم العروض الجديدة	2.85	1.06	7	متوسط
5	جازي تأخذ بأفكار المنافسين	3.11	1.01	5	متوسط
6	الشركة سريعة الرد على برامج المنافسين	2.98	1.06	6	متوسط
7	عروض الشركة ذات ميزة تنافسية	3.19	1.06	2	متوسط
	المتوسط العام	3.10	0.65		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يشير الجدول إلى أن مستوى التوجه بالمنافس في شركة جازي متوسط على العموم، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.85 و 3.27)، وبالمقارنة مع المتوسط العام للتوجه بالمنافس (3.10)، نجد أن فقرة "أسعار الشركة منافسة لأسعار الشركات الأخرى" حلت أولاً بوسط حسابي قدره (3.27) وإنحراف معياري (0.98)، وهو متوسط أكبر من درجة الحياد (3)، وهذا يعني أنه هناك قبول أن الشركة تقدم منتجات بأسعار تنافسية، في حين حلت الفقرة "للشركة أسبقية في تقديم العروض الجديدة"، في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (2.85) وإنحراف معياري (1.06)، وهو أقل من درجة الحياد، أي أنه هناك ميل إلى رفض كون الشركة لها الأسبقية في تقديم العروض الجديدة، وتفسير هذا يعود إلى تأخر الشركة في إطلاق خدمة الجيل الثالث، أما بخصوص خدمة النظام العام للاتصالات فالشركة لازالت تحتل الريادة، وبتطبيق المتوسط الحسابي العام على مقياس ليكرت ذو الخمس درجات، يتضح أن المتوسط الحسابي العام للمحور الذي يساوي (3.10) يقع بين درجة الحياد (3) ودرجة الموافقة (4)، كما أن التشتت منخفض في إجابات الأفراد على كل عبارات متغير التوجه بالمنافس، مما يدل أن مستوى التوجه بالمنافس للشركة مقبول.

3-1-5-2 التنسيق الداخلي في شركة جازي

الجدول رقم (5): التنسيق الداخلي في شركة جازي

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الملاحظ
1	تتوفر جازي على موظفين ذوي كفاءة	3.48	0.89	5	متوسط
2	استعداد عالي للموظفين لتقديم الخدمة	3.54	0.83	3	متوسط
3	الموظفون يتواصلون فيما بينهم بسهولة	3.71	0.82	1	مرتفع
4	ألفة وروح العمل الجماعي بين الموظفين	3.60	0.75	2	متوسط
5	وجود تنظيم وتنسيق جيدين بين الموظفين	3.49	0.78	4	متوسط
6	موظفون لهم انتماء عالي للشركة	3.47	0.92	6	متوسط
	المتوسط العام	3.54	0.68		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

يبين الجدول أن التنسيق الداخلي في شركة جازي ينحصر بين (3.47 و 3.71)، وبالمقارنة مع المتوسط العام للتنسيق الداخلي (3.54)، نجد أن عبارة "موظفو الشركة يتواصلون فيما بينهم

بسهولة"، حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.71) وإنحراف معياري (0.82)، وهي قيمة أكبر من درجة الحياد (3)، أي أنه هناك قبول من أفراد العينة على التواصل الجيد بين الموظفين في شركة جازي، أما عبارة "موظفون لهم إنتماء عالي للشركة" حلت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.47) إنحراف معياري (0.92)، وهي قيمة أكبر من درجة الحياد أيضاً، أي أنه هناك قبول من أفراد العينة على أن موظفو الشركة لهم إنتماء عالي لها، وعلى العموم وبتطبيق المتوسط الحسابي العام لمقياس ليكرت ذو الخمس درجات، يتضح أن المتوسط الحسابي العام لمحور التنسيق الداخلي يساوي (3.54) ويقع بين درجة الحياد (3) ودرجة الموافقة (4)، مما يدل أن هناك تنسيق داخلي في الشركة، وبمقارنة المتوسطات العامة لعناصر التوجه السوقي نجد أن التنسيق الداخلي في الشركة هو الأعلى ثم يليه التوجه بالزبون فالتوجه بالمنافس.

2-5-2 تقييم مستوى ولاء الزبون في شركة جازي

الجدول رقم (6): ولاء الزبون في شركة جازي

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الملاحظة
1	جازي اختياري الأول	3.74	1.03	1	مرتفع
2	ارغب في البقاء كزبون وفي للشركة	3.54	0.95	4	متوسط
3	انصح الأقارب والأصدقاء بالشركة	3.23	0.85	5	مرتفع
4	دوما أقول أشياء ايجابية عن الشركة	2.98	1.03	7	متوسط
5	اشعر بانتمائي لشركة جازي	3.21	1.00	6	متوسط
6	تتمتع جازي بمصداقية لدي	3.59	0.86	3	متوسط
7	لشركة جازي اسم وعلامة مميزتين	3.71	0.99	2	مرتفع
	المتوسط العام	3.42	0.72		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يبين الجدول أن قيمة الولاء تراوحت بين (2.98 و 3.74)، وقد جاءت العبارة "جازي إختياري الأول" في المرتبة الأولى بوسط حسابي (3.74) وإنحراف معياري (1.03) وهو أكبر من المتوسط العام للولاء ودرجة الحياد (3)، أي أنه هناك قبول أن جازي هي الإختيار الأول، في حين جاءت العبارة الرابعة في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (2.98) وإنحراف معياري (1.03)، وهي قيمة أقل من درجة الحياد أي أنه ليس هناك إتفاق على قول أشياء إيجابية عن الشركة، ما يعني أن الكلمة المنطوقة لا تساهم بشكل فعال في انتشار وتوسع الشركة، وعلى العموم ومن خلال المتوسط

الحسابي العام لمقياس ليكرت ذو الخمس درجات، يتضح أن المتوسط الحسابي العام لمحور الولاء الذي يساوي (3.42) يقع بين درجة الحياد (3) ودرجة الموافقة (4)، مما يدل أن مستوى الولاء في شركة جازي مقبول.

6-2 اختبار الفرضيات

1-6-2 الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التوجه السوقي على ولاء زبائن شركة جازي.

لاختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار المتعدد بين التوجه السوقي بمكوناته الثلاثة (التوجه بالمنافس، التوجه بالزبون، التنسيق الداخلي) ومتغير الولاء، وبما أن اختبار الفرضية سيتم إحصائياً فإن صياغتها الإحصائية تكون بالشكل التالي: لثقافة التوجه السوقي أثر ذو دلالة إحصائية على ولاء زبائن شركة جازي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

الجدول (7): ملخص نتائج اختبار أثر التوجه السوقي لشركة جازي على الولاء

Sig	T	B	درجات الحرية		F	R ² معامل التحديد المصحح	R ² معامل التحديد	R	المتغير التابع
المحسوبة	معامل الانحدار				المحسوبة			الإرتباط	
0.00	4.09	0.293	التوجه بالزبون	3	65.42	0.437	0.455	0.676	الولاء
	2.34	0.191	التوجه بالمنافس	234					
	4.91	0.359	التنسيق الداخلي	237					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

توضح نتائج الجدول الأثر الإيجابي لثقافة التوجه السوقي على الولاء، حيث الإرتباط بين عناصر التوجه السوقي الثلاثة مجتمعة والولاء ($R=0.676$) وهو ارتباط طردي موجب، في حين بلغ معامل التحديد ($R^2=0.437$) ما يعني بأن المتغيرات المستقلة التفسيرية (التوجه بالزبون، التوجه بالمنافس، التنسيق الداخلي) تفسر تقريباً 44% من التغيرات في ولاء الزبون، أما 56% فتعزى إلى عوامل أخرى، وبلغت درجة التأثير (0.293) للتوجه بالزبون و(0.191) للتوجه بالمنافس

و(0.359) للتنسيق الداخلي، كما توضح إحصائية F القوة التفسيرية للنموذج، حيث بلغت $F=65.42$ وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نقبل الفرضية القائلة:

للتوجه السوقي أثر ذو دلالة إحصائية على الولاء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وللتحقق من أثر مكونات التوجه السوقي على الولاء نجزم الفرضية الرئيسية إلى ثلاثة فرضيات فرعية، واختبار صحة هذه الفرضيات نستخدم معادلة الانحدار البسيط لكل فرضية.

2-6-2 الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه بالزبون على الولاء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (8): ملخص نتائج اختبار أثر التوجه بالزبون على الولاء.

المتغير التابع	R	R ²	R ² - معامل التحديد المصحح	F المحسوبة	B معامل الانحدار	درجات الحرية	*Sig مستوى الدلالة
الولاء	0.589	0.346	0.344	125.04	0.616	1	0.00
						236	
						237	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

* التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

من خلال الجدول أظهرت النتائج الأثر الموجب للتوجه بالزبون على ولاء زبائن شركة جازي، حيث معامل الارتباط ($R=0.589$)، ومعامل التحديد ($R^2=0.344$)، أي أن 34.4% من التغيرات في الولاء تنسب إلى التوجه بالزبون، وكانت نسبة التأثير ($B=0.616$)، أي أن الزيادة في قيمة التوجه بالزبون بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في الولاء بـ (0.616)، كما توضح إحصائية F القوة التفسيرية للنموذج، حيث بلغت القيمة المحسوبة (125.04) وهي معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وهذا يؤكد صحة الفرضية القائلة: للتوجه بالزبون أثر ذو دلالة إحصائية على ولاء زبائن شركة جازي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

2-6-3 الفرضية الفرعية الثانية: للتوجه بالمنافس أثر ذو دلالة إحصائية على الولاء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (9): ملخص نتائج اختبار أثر التوجه بالمنافس على الولاء

المتغير التابع	R	R ²	R ² -معامل التحديد المصحح	F المحسوبة	B معامل الإنحدار	درجات الحرية	Sig مستوى الدلالة
الولاء	0.496	0.246	0.243	77.13	0.548	1	0.00
						236	
						237	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

ويشير الجدول إلى الأثر الموجب للتوجه بالمنافس على ولاء الزبون في شركة جازي، حيث الارتباط طردي موجب $R=0.496$ ، إلى جانب معامل التحديد $R^2=0.243$ ، ما يعني أن 24.3% من التغيرات في الولاء تنسب إلى التوجه بالمنافس، وكانت نسبة التأثير $B=0.548$ ، أي أن الزيادة في قيمة التوجه بالمنافس بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في الولاء بـ (0.548)، كما نلاحظ من خلال إحصائية F القوة التفسيرية للنموذج، حيث بلغت القيمة المحسوبة (77.13) وهي معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد صحة الفرضية القائلة: للتوجه بالمنافس أثر ذو دلالة إحصائية على ولاء زبائن شركة جازي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

4-6-2 الفرضية الفرعية الثالثة: للتنسيق الداخلي أثر ذو دلالة إحصائية على ولاء زبائن شركة جازي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

الجدول (10): ملخص نتائج اختبار أثر التنسيق الداخلي على الولاء

المتغير التابع	R	R ²	R ² -معامل التحديد المصحح	F المحسوبة	B معامل الإنحدار	درجات الحرية	Sig مستوى الدلالة
الولاء	0.611	0.373	0.370	140.77	0.644	1	0.00
						236	
						237	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

من الجدول يتضح الأثر الموجب للتنسيق الداخلي على ولاء زبائن شركة جازي، حيث كان معامل الارتباط ($R=0.611$) وهو ارتباط طردي موجب بين المتغيرين، مع معامل التحديد ($R^2=0.370$)، أي أن 37% من التغيرات في ولاء الزبون تنسب إلى التنسيق الداخلي، وكانت نسبة التأثير ($B=0.644$)، أي أن الزيادة في قيمة التنسيق الداخلي بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في الولاء بـ (0.644)، كما نلاحظ من خلال إحصائية F القوة التفسيرية للنموذج، حيث بلغت القيمة المحسوبة (140.77) وهي معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا ما يؤكد صحة فرضية أن

للتنسيق الداخلي أثر ذو دلالة إحصائية على ولاء زبائن شركة جازي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)
النتائج:

من خلال ما سبق فإن الدراسة خلصت إلى مجموعة من النتائج والإقتراحات ،

النتائج النظرية

- التوجه السوقي إستمرار لتطور الفكر التسويقي وهو تأكيد على مرونة هذا الفكر؛
- التوجه السوقي جاء لسد العجز الذي عرفته التوجهات السابقة التي تميزت بقصر النظر التسويقي وتركيزها على الجانب الأكاديمي لمفهوم التسويق، على عكس التوجه السوقي الذي يتميز بنظرته الشمولية التي تهتم بكل مكونات البيئة التسويقية إضافة إلى طابعه العملي، فالمميز في أفكار التوجه السوقي أنها أكثر واقعية كونها تحمل في طياتها كيفية تجسيدها؛
- التوجه السوقي حتمية لكل منظمة تنشط في بيئة تنافسية، فالإستمرار في بيئة تنافسية يتطلب المتابعة المستمرة لمتغيرات هذه البيئة إلى جانب الإهتمام بالتنسيق الداخلي؛
- مرونة التوجه السوقي؛ حيث يمكن توسيعه حسب البيئة التنافسية، فإذا كان (Narver et Slater) حددا ثلاثة عوامل فهناك من المفكرين من حدد أكثر؛
- الولاء الحقيقي هو الذي يجمع بين الولاء السلوكي والولاء الموقفي؛
- المنظمة ليس بإمكانها الوصول إلى ولاء أبدي لكن بإمكانها العمل على إطالة فترة الولاء؛
- مغادرة الزبائن أمر طبيعي على المنظمة أن تتكيف معه بجلب زبائن جدد وبنسبة أكبر من المغادرين (منطق الدلو المثقوب)؛
- قد يكون هناك ولاء في غياب الرضا كما في حالة الإحتكار، لكن بلوغ مستويات عليا من الولاء يتطلب مستويات عليا من الرضا.

النتائج التطبيقية:

- مستوى ثقافة التوجه السوقي في شركة جازي متوسط مع وجود تفاوت في مستويات عناصره، حيث حل التنسيق الداخلي أولا وهذا راجع لتوفر المنظمة على نظام للإتصال الداخلي إلى جانب

التأهيل الذي يتميز به موظفوها وكذا التكوين المستمر لهم، بينما حل التوجه بالمنافس أخيرا وهو ما انعكس سلبا على تنافسية الشركة في الآونة الأخيرة؛

- مستوى التوجه بالزبون في الشركة متوسط، مع وجود تباين في الخدمات المقدمة حيث سجلت عملية إعلام الزبون بالعروض والمنتجات مستويات مرتفعة في حين كان الإهتمام بالشكاوي في مستوى أقل؛

- مستوى التوجه بالمنافس هو الآخر عرف مستوى متوسط مع وجود قبول لمستوى أسعار وعروض الشركة مقارنة بالمنافسين، في حين كان تراجع ملحوظ في أسبقية الشركة بالعروض الجديدة وكذا سرعة الرد على المنافسين؛

- مستوى ولاء زبائن شركة جازي متوسط، كما عرف الرضا مستويات منخفضة، وهو ما يفسر تعدد الشرائح لدى الزبون الواحد؛

- وجود علاقة ارتباط موجبة بين ثقافة التوجه السوقي وولاء زبائن شركة جازي، كما يوجد أثر موجب للتوليفة الثلاثية للتوجه السوقي(التوجه بالزبون، التوجه بالمنافس، التنسيق الداخلي) مجتمعة ومنفردة على ولائهم.

التوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها في الدراسة فإن الباحث يوصي بالآتي:

- على الشركة تعزيز ثقافة التوجه السوقي لديها كونها تنشط في بيئة تنافسية شديدة، فالأخير يعرف تباين في مستوى تطبيقه وهذا من خلال:
 - الإهتمام بعامل التوجه بالزبون، فإحتياجات الزبون بحاجة إلى متابعة أكبر خاصة خدمة الجيل الرابع وخدمات الأنترنت التي تعرف تأخرا مقارنة بالمنافسين، إضافة إلى ضرورة الإهتمام بتسريع عملية معالجة شكاوي الزبون؛
 - الإهتمام بالتوجه بالمنافس خاصة سرعة الرد على العروض التي تخص المنتجات الجديدة تجنباً لإتساع الهوة بينها وبين المنافسين؛
 - تعزيز ثقافة التوجه السوقي داخل الشركة نظرا لأثرها الإيجابي عل إلزام العاملين وعلاقة هذا الأخير بالزبون.
- الإهتمام بولاء الزبائن بالتركيز على الرضا خاصة بعد رفع المنافسين لمستوى المنافسة من جهة وتعدد الشرائح لدى الزبون الواحد من جهة أخرى، وعليه على الشركة:
 - مواكبة مستوى توقعات الزبون التي تعرف تطورا كبيرا؛

- الوفاء بالالتزامات التي تقدمها؛
- الإهتمام أكثر بالزبائن الحاليين بدل توسيع الحصة السوقية كون السوق في حالة تشبع؛
- الإهتمام بالخدمات الجوهرية لتحسين مستوى التغطية وخدمة الأنترنت بدل الإكتثار من برامج الولاء ومختلف العروض الترويجية.

❖ المصادر والمراجع:

الكتب

- نزار البراوي، فؤاد التقشبندي، 2013، التسويق المبني على المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر والإشهار، عمان الاردن.
- فريدريك ريتشلد، 1996، تأثير الولاء، (الإصدار العدد السادس)، الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"، القاهرة.
- فيليب كوتلر، جاري ارمسترونج، 2007، أساسيات التسويق: دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
- علاء علي عباس، 2009، ولاء المستهلك، كيفية تحقيقه والمحافظة عليه: الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- Gills Marion, 2006, l'horizon du marketing entrepreneurial exploration versus exploitation: the European institution lifelong Learning, emlyon, French.
- Timm Paul, 2014, Customer service: Career success through customer loyalty, 6th ed, Pearson Higher Ed, USA.

المقالات في مجلة علمية

- خالد عبد المحسن المرشدي، و عبد العزيز عبد الرحمن العتيبي، 2017، التوجه السوق والميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 37 (2)، ص 67-90.
- Crick James M, 2021, The dimensionality of the market orientation construct, *Journal of Strategic Marketing* , 29 (4), 281-300.
- Gotteland David, Christophe Haon and Caroline Gauthier, 2007, l'orientation marche: synthèse et nouvelles directions théoriques. *Recherche et Applications en Marketing* , 22 (1), 45–59, France.
- Hussain J, Kamariah I and Akhtar S, 2015, Market orientation and organizational performance: case of Pakistani SMEs, *social and basic sciences research review*, 3 (2) , 125-136.
- Iyer p, Davari A, and Zolfagharian M, 2019, Market orientation, positioning strategy and brand performance, *Industrial Marketing Management journal* , 81, 16-29, USA.

- Jaworski Bernard, Ajay Kohli, 2017, Conducting field-based, discovery-oriented research: Lessons from our market orientation research experience. Academy of Marketing Science Review , 7 (1), 4-12.
- Ladipo p, Rahim, A. G and Oguntoyibo C, 2016. Market orientation and business performance: A study of interrelationships and effects in a small sized hotels within Lagos state metropolis, Academic Journal of Economic Studies , 2 (4), 98-119.
- Long Hoang Cuu, 2015, The impact of market orientation and corporate social responsibility on firm performance: Evidence from Vietnam. Academy of Marketing Studies Journal , 19 (1), 265-279.
- Mahmoud M, Blankson C and Owusu F, 2016, Market orientation, learning orientation and business performance: The mediating role of innovation. International Journal of Bank Marketing , 34 (5), 623-648.
- Mei Li, Green Robert, 2011, A mediating influence on customer loyalty: The role of perceived value. journal of Management and Marketing research , 7 (1).
- Singh G, Inderpal S and Sandeep V, 2017, Antecedents and consequences of customer loyalty: a conceptual mode. International Journal of Applied Business and Economic Research , 15 (23), 237-251.
- Thorhallur G, Adrianus P, 2009, effects of market orientation on business performance, the European institute of retailing and service studies, 6, 1-17.

الرسائل الجامعية

- بن اشهنو سيدي محمد، 2010، دراسة المكونات المؤثرة في ولاء الزبون بالعلامة جيزي، اطروحة دكتوراه ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، تلمسان الجزائر.
- طاهر ميثاق كاظم، 2010، أثر التوجه السوقي و الالتزام على أداء شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية، رسالة ماجستير ، كلية إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.الأردن.
- Zebal Mostaque Ahmed, 2003, synthesis model of market orientation for developing country : the cases of Bangladesh, doctor of philosophy thesis, Victoria University of Technology, Melbourne, Australia.

المواقع الالكترونية

- <http://www.arpce.dz>, Observatoire Mobile (2014, 2017), Parc global des abonnés aux réseaux mobiles GSM & 3G par opérateur, page consultée le : 06/01/2022.