



## The effectiveness of market orientation strategy in customer relationship management: A field study in Altunsa company

Hayman Shamsadeen Ali Zakhoy\*

College of Administration and Economics, University of Zakho

### Keywords:

market orientation, customer relationship management, concentrate on customer, efficiency of the organization, Customer knowledge management.

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received 04 Jan. 2023

Accepted 28 Jan. 2023

Available online 31 Mar. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



\*Corresponding author:

**Hayman Shamsadeen Ali Zakhoy**

College of Administration and Economics,  
University of Zakho



### Abstract:

The current research seeks to identify the effectiveness of the market orientation strategy in managing customer relations (a field study in the Altunsa company). And the necessary information, the researcher prepared the current research tools and verified the necessary statistical characteristics of validity and reliability, and after applying the research tools, the study reached the following results:

1. The dimension (orientation towards the market) of the employees of the Altunsa company is classified as very good.
2. The management of customer relations in the Altunsa company is classified as being at a very good level.
3. There is a statistically significant relationship between market orientation and customer relationship management among the employees of the Altunsa company. The value of the correlation coefficient was (0.82).

## فاعلية استراتيجية التوجه نحو السوق في ادارة علاقات الزبون (دراسة ميدانية في شركة التونسا)

هيمن شمس الدين علي زاخوى

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة زاخو

### المستخلص

يسعى البحث الحالي الى التعرف على فاعلية استراتيجية التوجه نحو السوق في ادارة علاقات الزبون (دراسة ميدانية في شركة التونسا) ومن أجل تحقيق أهداف البحث فقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة من العاملين في شركة التونسا بلغت (١٥٠)، ومن أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة فقد قام الباحث بإعداد اداتا البحث الحالي والتحقق من الخصائص الاحصائية اللازمة من صدق وثبات، وبعد تطبيق أداتا البحث توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

١. ان بعد (التوجه نحو السوق) لدى العاملين في شركة التونسا يصنف على أنه جيد جدا.
  ٢. إن ادارة علاقات الزبون في شركة التونسا يصنف على أنه بمستوى جيد جدا.
  ٣. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة علاقات الزبون لدى العاملين في شركة التونسا. فقد بلغ قيمة معامل الارتباط (٠,٨٢)
- الكلمات المفتاحية: التوجه نحو السوق، إدارة علاقات العملاء، التركيز على العملاء، كفاءة المنظمة، إدارة معرفة العملاء.
- المقدمة:

### المبحث الأول: منهجية الدراسة ودراسات سابقة

أولاً. مشكلة البحث: نظرا لحد المنافسة بين الشركات نتيجة لعوامل عدة مثل العولمة والتقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن الكثير من المنظمات تأثرت بهذه العوامل، ولذلك كان من الضروري أن تعمل هذه المنظمات بتميز من أجل ضمان البقاء ضمن دائرة المنافسة والنمو من خلال تقديم منتجات جديدة ذات صفات ابداعية تلبي حاجات الزبائن وتحقق رغباتهم.

يمثل التوجه نحو السوق جوهر النظرية التسويقية والذي من خلاله تستطيع المنظمات تطوير أعلى المهارات والمزايا التنافسية في فهم وتلبية رغبات الزبائن والذي بدوره ينتج الأداء المتفوق، وبالتالي فإن التوجه نحو السوق مسألة استراتيجية في غاية الأهمية ولاسيما على مستوى المنظمات الانتاجية.

في فترات ليست بالبعيدة أدركت المنظمات أهمية الزبون وتأثيره الفعال في نمو وتطور واستمرار المنظمات مما جعلها تركز بشكل مكثف على العلاقات طويلة الأمد عند قيامها بعمليات التخطيط والانتاج والتسويق والتمويل. والبحث الحالي يحاول التحقق من فاعلية استراتيجية التوجه نحو السوق في ادارة علاقات الزبون من خلال منظمة انتاجية واسعة الانتشار ألا وهي شركة (التونسا). وتتخلص مشكلة البحث في الإجابة على السؤال الآتي:

❖ هل هنالك فاعلية لاستراتيجية التوجه نحو السوق في ادارة علاقات الزبون (دراسة ميدانية في شركة التونسا)؟

**ثانياً. أهمية البحث:** تتلخص أهمية البحث في:

١. تتناول استراتيجية حديثة في مجال التسويق ألا وهي استراتيجية (التوجه نحو السوق)، حيث تعد هذه الدراسة الأولى -سب اطلاع البحث- في المجتمع المحلي.
٢. نتناول في هذا البحث وهذا من أهم النماذج الإدارية للتعامل مع الزبون ومعرفة حاجاته ورغباته من خلال ادارة علاقات الزبون.
٣. نتناول احدي المنظمات المهمة على مستوى العراق وهي شركة التونسا التي كسب ثقة الكثير من الزبائن.

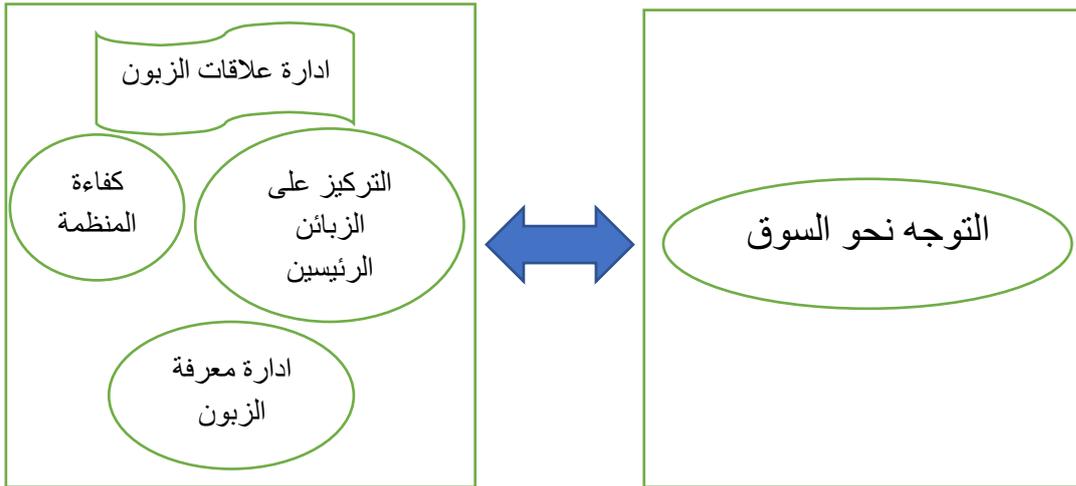
٤. امكانية الخروج بمجموعة من التوصيات إلى الجهات المختصة من أجل تطوير الواقع التسويقي والتعامل مع الزبائن على مستوى المنظمات الربحية والانتاجية.

**ثالثاً. أهداف البحث:** يسعى البحث الحالي إلى:

١. التعرف على فاعلية استراتيجية التوجه نحو السوق في ادارة علاقات الزبون (دراسة ميدانية في شركة التونسا).
٢. العلاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والتركيز على الزبائن الرئيسيين.
٣. العلاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والكفاءة التنظيمية.
٤. العلاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة معرفة الزبائن.

رابعاً المخطط الفرضي للدراسة

يقوم البحث الحالي على افتراض وجود تأثير ايجابي من قبل المتغير المستقل (خبرة المدقق الخارجي) في المتغير التابع (الكفاءة المالية) وكما يأتي:



الشكل (١): النموذج الافتراضي

**خامساً. فرضيات البحث:** يقوم البحث الحالي على الفرضية الرئيسية الآتية: "هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة علاقات الزبون لدى العاملين في شركة التونسا". وقد تفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والتركيز على الزبائن الرئيسيين.
٢. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والكفاءة التنظيمية.
٣. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة معرفة الزبائن

سادساً. دراسات سابقة:

**أولاً. دراسات سابقة متعلقة بالتوجه نحو السوق:**

١. دراسة (ال مراد، ٢٠١٢): التوجه نحو السوق وإسهامه في تطبيق المنهج المتكامل لإدارة الأزمات التسويقية: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوى هدف البحث إلى التعرف على العلاقة التوافقية والتفاوت المعنوي بين بعدي البحث المتمثلين بالتوجه نحو السوق كبعد مفسر، وهو المورد الأكثر أهمية في التعامل مع تطبيق المنهج المتكامل لإدارة الأزمة التسويقية كبعد مستجيب، لذا سعت الباحثتان إلى تضمين بحثهما الحالي هذين البعدين. ولتحقيق أهداف البحث تم اختيار الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى مجتمعاً للبحث، ولتنفيذ هذا البحث، تم تصميم استمارة استبيان تكونت من (١٣) مقياس لقياس بعدي البحث خصص (٧) مقاييس لبعدي التوجه نحو السوق، و(٦) مقياساً لبعدي المنهج المتكامل لإدارة الأزمة التسويقية، ووزعت (٨٣) استمارة استبيان على الأفراد المبحوثين المتمثلين بـ (مدير عام، مدراء الأقسام والشعب والخبراء وموظفي التسويق). وافترض البحث فرضيتين واختبرتا بـ  $\chi^2$  واختبار Runs من البيانات المجمعة من خلال الاستبانة، وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات وعلى أساسها تم وضع مقترحات البحث.

٢. دراسة (العطوي، ٢٠١٤): إمكانية القابليات التسويقية في تعزيز استراتيجية التوجه نحو السوق:

دراسة تطبيقية في الشركة العامة لأسمنت الجنوب: معمل أسمنت الكوفة الجديد يهدف البحث إلى الكشف عن العلاقة والأثر بين القابليات التسويقية من خلال أبعادها (قابليات إدارة علاقات الزبون، قابليات إدراك السوق، قابليات إدارة العلامة التجارية) والتوجه نحو السوق من خلال أبعاده (جمع واستخدام المعلومات التسويقية، تطوير استراتيجية التوجه نحو السوق، تنفيذ استراتيجية التوجه نحو السوق). منهجية البحث: حددت مشكلة البحث في أسئلة عدة تمحورت حول طبيعة علاقة التأثير بين متغيرات البحث، ولأجل ذلك وضع مخطط فرضي للبحث يعبر عن فرضية واحدة رئيسية وتفردت عنها ثلاث فرضيات فرعية، ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها لاختبارات متعددة للتأكد من مدى صحتها. استعمل البحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للبحث وقد استعمل البحث الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات، إذ مجتمع البحث كان شركة أسمنت الجنوب الجديدة أما العينة فقد اختصرت على العاملين في قسمين فقط وهما قسم التسويق والتجهيز وذلك لخبرتهم وداريتهم بالأنشطة التسويقية أكثر من غيرهم إذ كان عدد الموظفين في القسمين (٤٣) موظف وقد تم توزيع الاستبانة على جميعهم واسترجعت (٣٦) استبانة كاملة للتحليل الإحصائي وقد جرى تحليل البيانات باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري والنسبة المئوية والانحدار البسيط والمتعدد) واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS v.17). استنتاجات البحث: توصل البحث إلى استنتاجات عدة كان أهمها وجود تأثير للقابليات إدارة علاقات الزبون وإدراك السوق في استراتيجية التوجه نحو السوق إلا أن القابليات المتعلقة بإدارة العلامة التجارية لا تؤثر في استراتيجية التوجه نحو السوق للشركة موقع تطبيق البحث.

**ثانياً. دراسات سابقة متعلقة بإدارة علاقات الزبون:**

١. دراسة (عبد الرسول وحزمة، ٢٠١٨): برامج علاقات الزبون وأثرها في إسعاد الزبون: دراسة

تحليلية لآراء عينة من زبائن شركة زين للاتصالات

تناولت هذه الدراسة برامج علاقات الزبون وأثرها في إسعاد الزبون، وحاول هذا البحث تقديم إطار نظري لمتغيري البحث اعتمادا على ما قدمه المنظرين في هذا المجال، وإطار عملي تحليلي لأراء عينة من زبائن (نقاط البيع المباشر) شركة زين العراق للاتصالات اللاسلكية بلغت (٤٠٣) زبون. وتم التعبير عن متغير برامج علاقات الزبون كونه متغيرا مستقلا من خلال ثلاث متغيرات فرعية هي (البرامج المالية، البرامج الاجتماعية، البرامج الهيكلية)، أما إسعاد الزبون كمتغير مستقل فهو أحادي البعد. وقد استخدم البحث الاستبانة كأداة قياس أساسية لجمع البيانات التي وظفت لاختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية وفق أسلوب تحليل الانحدار. وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات ذات العلاقة بمتغيرات البحث.

٢. دراسة (صبح، ٢٠٢٢): دور إدارة علاقات الزبون في تحسين الصورة الذهنية للشركة: دراسة حالة شركة ميلك مان الغذائية

تعدّ إدارة علاقة الزبون أحد أهم متطلبات نجاح تسويق العلاقات المبنى على الفهم والمعرفة الجيدة للزبون والتقرب منه، إلا إن تجسيد إدارة علاقة الزبائن ضمن المنظمة يتطلب منها تبني مجموعة من الأدوات والمنهجيات والبرامج والتي ستمكن المنظمة من إدارة مختلف البيانات والمعلومات التي تحتاجها حول زبائنها للاستفادة منها واستخدامها إذا تطلب الأمر ذلك. وتناول البحث مفهوم إدارة علاقة الزبون، كما تناول أهمية وخصائص وأهداف إدارة علاقة الزبون، ودرس مستويات ومكونات إدارة علاقة الزبون، وما هي العوامل المؤثرة عليها من ناحية نجاحها وفشلها وعلاقتها بتحسين الصورة الذهنية للشركة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: - يوجد علاقة قوية بين المتغير المستقل (التركيز على كبار الزبائن) والمتغير التابع (الصورة الذهنية) كما أن قيمة معامل التحديد ٠,٩٢٤، مما يعني أن المتغير المستقل (التركيز على كبار الزبائن) يفسر ٩٢,٤٪ من تغيرات المتغير التابع. - هناك علاقة معنوية بين التركيز على كبار الزبائن وتحسين الصورة الذهنية في الشركة محل الدراسة. - يوجد علاقة قوية بين المتغير المستقل (تنظيم علاقات الزبون) والمتغير التابع (الصورة الذهنية) كما أن قيمة معامل التحديد ٠,٨٩٧، مما يعني أن المتغير المستقل (تنظيم علاقات الزبون) يفسر ٨٩,٧٪ من تغيرات المتغير التابع. - توجد علاقة معنوية بين تنظيم علاقات الزبون وتحسين الصورة الذهنية في الشركة محل الدراسة. - يوجد علاقة قوية بين المتغير المستقل (إدارة معرفة الزبون) والمتغير التابع (الصورة الذهنية) كما أن قيمة معامل التحديد ٠,٩٣٦، مما يعني أن المتغير المستقل (إدارة معرفة الزبون) يفسر ٩٣,٦٪ من تغيرات المتغير التابع.

**التعليق على الدراسات السابقة:** وظف الباحث الدراسات السابقة في الجوانب الآتية:

١. بلورة مشكلة وأهمية البحث.
٢. تحديد بعض الأطر النظرية المتعلقة بالبحث.
٣. تحديد حجم العينة المناسب والوسائل الاحصائية المفيدة.

### المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً. استراتيجية التوجه نحو السوق:

١. التوجه نحو السوق: التوجه نحو السوق فلسفة في ادارة الاعمال تقوم على فكرة الاهتمام بالزبائن والعمل على اشباع حاجاتهم ورغباتهم بدرجة متميزة أفضل من المنافسين ففي السنوات الاخيرة

شهدت ثقافة التوجه نحو السوق اهتمام عديد من الأكاديميين والممارسين على حد سواء لما لها من تأثير إيجابي على أداء المنظمات.

وقد تواجه المنظمات تحديات عدة نابعة من اشتداد درجة المنافسة وسرعة دورة حياة المنتج مما يتطلب تقديم منتجات/ خدمات تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة باستمرار وهذا ما يؤكد حاجة هذه المنظمات إلى تغيير ثقافتها السائدة وتبني ثقافية وفلسفة جديدة تدفع إلى تحقيق أهدافها من خلال اشباع حاجات ورغبات الزبائن بطريقة مناسبة، ومن ثم أصبح البقاء في السوق يعتمد بدرجة كبيرة على الأداء الفعال وكسب رضا وقبول الزبائن وهذا ما يؤكد أهمية التوجه نحو السوق وتأثيره على الأداء ومن منطلق وإيمان المنظمات بأن الزبون على حق دائما إلى تحدي ومعرفة ما يريده دائما، إذ أوجب عليها الأخذ بنظر الاعتبار كيفية تصرف المنافسين، وكيفية التواصل، وتنسيق تدفق المعلومات بين وظائف العمل بشكل تآزري، لتسهم هذه الأبعاد في التوجه السوقي للمنظمة.

يعد فهم المنافسة أمرا أساسيا لتشكيل خطط واستراتيجيات التسويق، فوضع الجنرال الصيني (سون تزو) اهتمامه في معرفة كل من العدو والنفس، فضلا عن التفاعل بحساسية مع الظروف المتغيرة بالفعل في القرن الرابع قبل الميلاد (Proctor, 2000: 12)، إذ يتعين على كل منظمة الاختيار بين نهجي مختلفي اختلافا جذريا في كيفية العمل والتوجه إلى السوق على وفق استراتيجيتين (Walker et al., 2006: 18):

أولاً. يمكن بيع ما يمكن انتاجه، في هذه الحالة يكون التركيز على ميزات المنتج والجودة والسعر.  
ثانياً. يمكن انتاج ما يمكن بيعه، في هذه الحالة يكون التركيز على مزايا المنتج والقدرة على ارضاء الزبون.

يركز التوجه نحو السوق على تحديد فرص جديدة وتطبيق تكنولوجيا جديدة لتلبية احتياجات الزبائن والمستهلكين النهائيين، وعلى احتياجات الزبائن والفرص السوقية واحتياجاتهم أو حل المشكلات الناجمة عن الفرق بين طلب المستهلكين المحتملين وقدرة المنظمة على انتاج وتلبية احتياجاتهم، وتقديمها بالكمية والجودة المطلوبة، وفي الوقت والمكان المناسب، وأشعارهم بأنهم سيدفعون سعرا عادلا، فضلا عن ذلك تجميع المعلومات عن السوق والأفراد والمنظمات، في ظل مرونة الوسطاء الذين تعتمدهم المنظمة (عبد الفتاح، ١٩٨٤: ٧٨).

كما يعد التوجه نحو السوق جزءا مهما من الفكر التسويقي المعاصر (Noble et al., 2002: 3)، فينظر إليه كعامل متغير ومتقلب، فيخطئ من يضع استراتيجية التسويقية المواجهة نحو السوق على اساس الثبات، ولاسيما أن المتغيرات المحددة (عامل السكان، عامل الدخل، عامل الاسرة، عامل المجتمع)، فتضع ادارات التسويق رؤية أنموذجية للمستهلك عندما تخطط للتوجه نحو السوق باستراتيجيتها، في ظل التشابه والاختلاف والرشد بين الزبائن، وإن المنظمات المنافسة تتفاعل بشكل تلقائي مع السوق، وادارة الماركة والعلاقات بالاستناد إلى الميزة التنافسية، فضلا عن ذلك محدودية الموارد (Robert & Shrihari, 2017: 119).

أصبح التوجه نحو السوق قضية رئيسية في مجالات التسويق والتنظيم الاستراتيجي كما أن التوجه نحو السوق يؤثر على أداء المنظمة ومستوى التوجه الاستراتيجي وجودة العلاقة والاحتفاظ بالزبائن والدعم الإداري للمنظمة والاتصال الداخلي وادارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي وضمن المعلومات والتكامل التنظيمي لها تأثيرات إيجابية في حين أن الصراع بين المنظمات له

تأثير سلبي على التوجه نحو السوق الداخلي فكلما زاد التوجه نحو السوق زادت التحسينات في متغيرات كفاءة المنظمة التي تتكون من الرضا والابتكار واختيار وتنفيذ الاستراتيجيات التنافسية والتعلم التنظيمي ومتغيرات استجابة الزبائن التي تتألف من رضا الزبائن وجودة الخدمة والولاء للخدمة ومشاركة المعلومات وبالمثل من المتوقع أن تعمل المنظمات ذات التوجه السوقي العالي على تحسين القدرة على تطوير المنتجات والتأثير ايجابا على الابتكارات التقنية والادارية ويعدّ التأثير على الابتكارات الادارية أكبر نسبيا من غيرها (Youn, et al., 2019: 3).

وضع العلماء مجموعة مختلفة من المقاييس للتوجه نحو السوق فمنهم من ربطها بنشاطات التسويق ومنهم من ربطها بالاستراتيجية التنظيمية، أن التوجه بالسوق هو الثقافة التنظيمية الأكثر كفاءة وفعالية والتي تخلق السلوكيات الضرورية لخلق قيمة عليا للزبون واستمرار أفضل أداء في العمل وتحقيق رسالة المنظمة، أن التوجه نحو السوق هو قيام وحدات التنظيم بتجميع معلومات عن حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية وتبادلها ونشرها بين الأقسام وتحقيق الاستجابة الفاعلة لها فالتوجه نحو السوق وفقا لهذا التعريف يتكون من ثلاثة عناصر هي: (نعمة وجاسم، ٢٠١٦: ٣).

أ. **الاستخبارات التسويقية:** إن نقطة البداية في التوجه نحو السوق هي الاستخبارات التسويقية وهي تتضمن تحليل لاحتياجات وتفضيلات العملاء وتحليل العوامل البيئية والتكنولوجيا والمنافسة والعوامل السياسية ولا تقوم الاستخبارات التسويقية بالاهتمام بالاحتياجات الحالية فحسب ولكن الاحتياجات المستقبلية أيضا فهي تقوم على مبدأ (ابحث عن الحاجة واشبعها) وتقوم المنظمة بتوقع احتياجات الزبائن وتحديد الخطوات اللازمة لمواجهة تلك الاحتياجات وتتم عملية جمع البيانات من خلال مقابلة الزبائن وتحليل قوائم العملاء وتحليل السوق إذ إن معرفة احتياجات الزبون هي حجر الاساس للتوجه نحو السوق.

ب. **نشر المعلومات عبر الاقسام:** لا بد من وجود ارتباط بين جمع المعلومات ونشرها حيث إن الاستجابة بفاعلية لاحتياجات السوق يتطلب مشاركة جميع الأقسام والادارات في المنظمة بتصميم وتطوير منتج جديد وعملية نشر المعلومات يجب ألا تكون دائما في اتجاه واحد دائما من خلال تدفقها من قسم التسويق لباقي الاقسام ولكن يمكن أن تتدفق في اتجاهات مختلفة ويعتمد ذلك على من أين تكون المعلومة وأفضل شكل لنقل المعلومات هو الاتصالات الأفقية لأن تدفق المعلومات عبر الأقسام يسهل ادراكها من جانب المنظمة، ومن ثم تحقيق نجاح المنظمة، فعلى سبيل المثال يقوم قسم التصنيع في تجهيز المنتج الجديد في حين يقوم قسم المشتريات بشراء المواد الخام والآلات الجديدة ويقوم قسم التمويل بتمويل هذه الأنشطة فلا بد من تعاون ومشاركة جميع الأقسام في هذه العملية.

ج. **الاستجابة لنشر المعلومات:** هي عملية الاستجابة لجمع ونشر المعلومات لخدمة المنظمة ويمكن للمنظمة أن تجمع المعلومات وتنشرها ولكن دون استجابة لاحتياجات السوق ولكي تتم عملية الاستجابة يجب تحديد هدف السوق وتصميم وتقديم السلع والخدمات التي تشبع الحاجات الحالية والمستقبلية من خلال عمليات الانتاج والتوزيع والترويج للمنتج حتى يصل للمستهلك النهائي ولا بد من مشاركة جميع الاقسام في عملية الاستجابة وليس قسم التسويق فقط، وأكد (حمزاوي وبومدين، ٢٠٠٦: ٧٧)

أن التوجه بالسوق يوضح إلى أي مدى تحصل وحدة الأعمال على المعلومات من العملاء وتستخدمها في تطوير الاستراتيجيات وتنفيذها بما يلي حاجات العملاء إذ إن التوجه نحو السوق يرتبط بالإدارات كافة وليس بإدارة التسويق فقط من خلال مساهمتهم في جمع المعلومات وتبادلها

بين الإدارتين إذ تشترك أكثر من إدارة في النشاطات الموجهة نحو تطوير وفهم احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية والعوامل المؤثرة فيها ويتم مشاركة نقل هذه الاحتياجات لباقي الإدارات لتلبيتها. وعليه يعرف الباحث التوجه نحو السوق اجرائياً على أنه "عملية مراقبة مستمرة تقوم بها إدارات المنظمات بهدف فهم حاجات ومتطلبات الزبائن، في ضوء تبنيتها لرؤية الحصول على رضا الزبون والارتقاء بقيمته من خلال التواصل وتبادل المعلومات والآراء، كتغذية رئيسة لبناء توجهها نحو السوق، فضلاً عن مناقشة موقعها من خلال نقاط القوة والضعف لدى أقرب منافسيها في السوق".

### ثانياً. إدارة علاقات الزبون: مفهوم إدارة علاقات الزبون:

أُعترف بإدارة علاقات الزبون منذ منتصف تسعينيات القرن الماضي، بسبب حقيقة الطلب المتزايد من قبل الزبائن على الجودة الأرقى، والوصول الواضح والأقل تشوشاً إلى الخدمة. وهذا التأكيد على خدمة الزبون المتجددة كان قد دفع الشركات ومدراء القمة إلى التفكير مجدداً بطرائق تقليدية لتوافر الخدمة. ولقد حددت إدارة علاقات الزبون أصلاً بأنها علاقة إستراتيجية تدير العملية التي تجمع بين أفضل ممارسات العمل وموارده ومعرفته وبرمجيات إدارة علاقات الزبون الملائمة للمنظمة، من أجل خدمة حاجات زبونها المشخصة وزيادة ولاءه. والرؤية الأصلية لإدارة علاقات الزبون كانت قد اعتمدت بصورة كبيرة على تكنولوجيا المعلومات وتطوير البرمجيات، والتركيز الأصلي لهذه الأنظمة كان رغبة تحولها إلى عملية تفاعل الزبون المتجهة خارجياً المصممة لإكمال عمل تكنولوجيا المعلومات المنظمة المتجهة داخلياً. ولعلّ أهم ما يُذكر أن النمو التكنولوجي وثورة الانترنت في التسعينيات كانت كلها قد وفرت الأساس لإدارة علاقات الزبون من خلال تأسيس قنوات البيع المباشرة مع تفاعل الزبون السريع ودورات المبيعات الأقصر (Smith, 2006: 87). منذ الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر كان الاكتشاف الأساسي في الأعمال هو الآلة (Machine) وما يرتبط بها من سعي دؤوب لإنتاج سلعة أفضل في خصائصها، وكذلك تميز عملياتي يؤدي التوصل إلى تلك السلعة بالكلفة الأدنى. وكانت هذه هي (رؤية الشركة). وفي هذه المرحلة كانت الأولوية تعطى للنظام التشغيلي وتطويره فيما يسمى باستراتيجية دفع التكنولوجيا (Technology-Push). ولكن هذا كله سرعان ما اصطدم مع تنامي المنافسة بحقيقة أن حسابات الشركة غير حسابات السوق. وإن الناس لا تشتري التكنولوجيا وإنما تشتري المنتجات التي تشبع حاجاتهم وتحسن معيشتهم. ومن هنا جاء الاكتشاف الأهم في القرن العشرين هو الزبون (Customer). ليصبح مركز اللعبة الذي يحدد حاجاته أولاً، ومن ثم على المنظمة أن تقوم بما يجب عمله لإشباع هذه الحاجات، ليصبح التفوق على وفق قواعد اللعبة الجديدة يعتمد في التنافس بين المنظمات على أساس من يستطيع أن يفي بهذه الحاجات بشكل أفضل. وفي هذه المرحلة المبكرة كان على المنظمة أن تتبع الزبون فيما يسمى باستراتيجية سحب السوق (Market-Pull.S.) (نجم، ٢٠٠٨: ٣٢٣).

عُرف التسويق بأنه "فن إيجاد الزبون والمحافظة عليه" ويجب هنا توسيع التعريف ليكون "التسويق علم وفن إيجاد الزبائن والمحافظة عليهم وتطويرهم" (كوتلر، ٢٠٠٠: ١٤٢). أن مبدأ (أعرف زبونك) في الشركات الحديثة تعني أن تعرف أهم مصادر عوائدك، وأن تعرف زبونك يعني أن تجد إدارة المعرفة الوسيلة الأساسية للوصول للملائم إلى الزبون، وإن الوصول للملائم للزبون يعني إقامة علاقات قوية مع الزبون.

عرف (Harper, 2003: 2) إدارة علاقات الزبون، بأنها فلسفة عمل يجري من خلالها معرفة زبائن المنظمة، وتجهيزهم بالخدمات المناسبة، في الوقت المناسب، وصولاً إلى تحقيق أهدافهم، وبما يؤدي إلى تعزيز الثقة في العلاقة التي تؤدي إلى منفعة مربحة لكلا الطرفين. كما عرّفها كل من (Kreuter & Moedritsher, 2002: 1) على أنها فلسفة أعمال موجهة نحو الزبون تتضمن تحليلاً وتخطيطاً ورقابة على العلاقات مع الزبون وإدارة التفاعلات معه. ومن وجهة نظر (Gebert et al., 2002: 2) عرفها بأنها عمليات تفاعلية تحقق التوازن الأفضل بين استثمارات المنظمة وإشباع حاجات الزبون لتوليد أعلى ربح. وأشار (نجم، ٢٠٠٥: ٣٠٤) إليها بأنها الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات والعمليات والتكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة.

على وفق ما جاء به (Kok & Zyl, 2006: 6) أن إدارة علاقات الزبون هي نشاطات المنظمة المرتبطة بتطوير الزبائن والمحافظة عليهم، وتمثل مجموع عمليات الأعمال الداخلية مثل المبيعات والتسويق ودعم الزبون مع استخدام التقنيات المتطورة. وجاء (نجم، ٢٠٠٨: ٣٣٠) بتعريف أوسع لإدارة علاقات الزبون، ليؤكد بأنها الاستخدام الواسع لتقنيات المعلومات وشبكات الأعمال وبرمجيتها وأنظمتها الخبيرة من أجل إدامة وتطوير العلاقات مع الزبون، وهذا التعريف يقوم على مدخل التكنولوجيا التي قدمت إمكانيات عظيمة في عملية التشابك الفائق والاتصال المستمر بالزبون.

ويمكن تعريف إدارة علاقات الزبون بشكل أكثر تركيزاً، بأنها فلسفة أعمال طويلة الأجل تهدف إلى تعزيز قيمة المنظمة عن طريق الاستخدام الاستراتيجي الفاعل للمعرفة لرفع قيمة الزبون وولائه وبناء علاقات قوية معه والمحافظة عليه وإيصال صوته ليكون شريكاً حميماً لها عبر دورة حياته مع المنظمة لتحقيق أهدافها المنشودة. وإن إدارة علاقات الزبون هي من الموجودات الأساسية للمنظمة، وعدت الزبون كالزرع على أرضها، إذ تتولى إيجاده وخدمته بأحسن وجه، من خلال معرفته، وتحقيق رغباته ورضاه، والاهتمام بولائه، ورفع قيمته، والاحتفاظ به، وإيصال صوته، ومن ثم تقوم بحصد أفضل الثمار وتعزيز القيمة والنمو والشهرة.

**أبعاد إدارة علاقات الزبون:** تبنى الباحث الأبعاد الآتية لإدارة علاقات الزبون:

١. **التركيز على الزبائن الرئيسيين:** تبدأ أنشطة وفعاليات التسويق من خلال التسويق التقليدي وصولاً إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الانترنت، هذه الأنشطة تعطي خبرة أفضل للزبائن في الاستمرار بالتعامل مع المنظمة مما يجب عليها، وامتلاك قاعدة بيانات متكاملة عن الزبائن تمكن المنظمة من تقديم تحليل كمي حقيقي وفي الأوقات المناسبة للبيانات تلك كنقطة انطلاق، من أجل تحقيق قيمة الزبون عن طريق التغذية العكسية، وعندها يتحتم على أصحاب القرار اتخاذ القرار المناسب بما يخص الحالة المطلوب جميع البيانات عنها لتصميم خدمة جديدة أو تطوير خدمات حالية (الربيعاوي وعباس، ٢٠١٦: ١٤٨).

وهناك عدد من العوامل ينبغي للمنظمات أن تؤثر في سلوك الزبون (العوامل النفسية، العوامل الاجتماعية، العوامل الشخصية، العوامل النفسية)، إذ ترسم هذه العوامل منطلق لتفكير جدي في المنظمة بزبائننا الحاليين والمتوقعين، وبما يجعلها متناسقة مع مدركاته حول منتجاتها، فضلاً عن الاهتمام الجدي بالخصائص التي تغير مدركاته وقرار اقتناء المنتج والحصول عليه (Kotler & Armstrong, 2008: 132).

ويمكن من خلال تركيز المنظمة على زبائنها الرئيسيين من ايجاد علاقة متنامية ذات توجه ايجابي بين القيمة ورضاه والجودة، لاسيما وإن تركيزها على سلوكياته ونواياه، فيكون الرضا عن منتجاتها متغير يعدل العلاقة بين القيمة والسلوك، فينظر إلى الرضا كمؤشر ينمي السلوك ويوصل الزبون إلى الولاء، وباعتماد أبعاد القيمة الفردية، والعلاقة المباشرة بين القيمة التي يمثلها المنتج والحصول على تطابق الحاجات مع الاسهامات (Graf & Mass, 2008: 18)، وقد يوصل تركيز المنظمة على زبائنها الرئيسيين ايجاد علاقة بين ارضاء وتلبية الحاجات المتعددة والمختلفة، والمصادر المستعملة لهذا الهدف (اعتماد اقل مصادر/ارضاء اكثر رغبات)، مما يولد كفاءة في التركيز، فتدخل ادارة علاقات الزبون بتقريب الاختلاف في الرؤى، ولتمكين المنظمة من تحقيق التقدم صوب زبائنها الرئيسيين وتحقيق مكانة سوقية أوسع من السابق باستعمال الحدود الدنيا من الموارد (Pecinova & Branska, 2007: 40).

إن التركيز على الزبائن الرئيسيين يعتمد في مضامينه على ادارة علاقات الزبون ومرتكزاتها (الزبون الصحيح، العلاقات الصحيحة، الاحتفاظ الصحيح)، مما يقودهم إلى التعامل المتكرر (Peasc, 2011: 179).

يرى (Soliman, 2011: 179) توجيه أنشطة المنظمة إلى اكتشاف واستثمار احتياجات زبائنها في تعزيز مكانتها السوقية، فتعتمد إلى تقديم منتجات تتلاءم وهذه الاحتياجات ونمط التخصص لها، فتعتمد إلى التعاون معهم وتكيف عملياتها ومزيجها التسويقي مع تلك المتطلبات، بعد أن يبني رجال التسويق مناخ حراري يستورد منهم المعلومات ويستشف تبدل رغباتهم ازاء التغيرات، وصولاً إلى كسب ولائهم لها.

من خلال ما ذكر يعرف هذا البعد اجرائياً على أنه " عملية التركيز على الزبون ذوي التوجه الاستراتيجي، المستند إلى الابداع وبناء معرفة جديدة، بما يمكن المنظمة من الوصول إلى ضمائر وافكار وهواجس وعواطف الزبون الذاتية، ودراسة شخصيتهم، فضلا عن مساهمة المعلومات المتأتية من هذا التوجه في تنمية حدس مديري المبيعات حول تغيير توجهات الأسواق وتبدل سلوك الزبون، والتعرف على خلفياتهم وبما يجعلهم أكثر ولاء للمنظمة، فضلا عن جذبهم للزبائن الجدد".

**٢. الكفاءة التنظيمية:** تعتمد المنظمات الحديثة على تقييم أدائها التنظيمي على مستوى الوحدات وأداء أفرادها الوظيفي، فتعزز نتائج ذلك التقييم بمكافأة، تقوم على أساس قدرتهم في تلبية احتياجات الزبائن بنجاح، من خلال تفاعل قوة المبيعات (رجال البيع الشخصي) مع الزبون المحتمل للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم ومن ثم الاحتفاظ به لأمد طويل، فهو أمر ضروري من أجل النجاح والتفوق على الآخرين ويقع ذلك على عاتق ادارة المنظمة حث مندوبي البيع على بذل الجهود الاضافية للحصول على المعلومات الاساسية عن زبائنها الجدد، وينبغي أن يمتلك الأدوات والآليات الحديثة والمتطورة للحصول على معلومات حول الزبائن خاصة ما يتعلق بحاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم (الطائي والعبادي، ٢٠٠٩: ٢١٤).

فيما يضيف (Soliman, 2011: 180) ضرورة تصميم إطار تنظيمي دقيق يسهل تعامل ووصول الزبون الى مندوبي المبيعات، فضلا عن تحديد الأهداف وتوجيهها لاستخدامتهم وابقائهم من جهة، وتوفير الخبرات والموارد التسويقية اللازمة لتحقيق النجاح في ادارة علاقات الزبون، في ضوء معايير الموضوعية، تستند إلى الوقت والجودة وأساليب وأنماط تلبية احتياجات الزبون بدقة.

وبالنظر إلى تنوع فريق العمل التسويقي وتنوع مهاراته بحسب تجاربهم ووجهات نظرهم وتشاركهم المعرفي، فإن هناك المزيد من الفرص لاتخاذ القرارات ذات الجودة العالية، لاسيما أن احتياجات الزبائن ومزايا وحدود التكنولوجيا، يؤدي بالضرورة إلى كسب تأييد مختلف الأفراد والمجموعات الذين يتأثرون بالقرار التسويقي الكفوء، في ظل البدائل المعقدة والمركبة (Iranmanesh, 2014: 23)، كما يعد التعاطف والمشاعر الاخلاقية التفاعلية الناجمة عن كفاءة التنظيم وتجانس توجهاته وتوحد غايته مؤثرة في تطور العملية المعرفية للزبون، من خلال التأثير المرغوب والموجه لسلوكيات الزبون يؤدي إلى مراحل متقدمة من التسويق الاجتماعي، فضلا عن التأثير في ردودهم النفسية حول أي منتج تقدم عليه المنظمة وتخبر به زبائنها قبل طرحه (Mullins, 2010: 183)، فالكفاءة المعرفية لقيادة التسويق تؤدي إلى سلسلة من العمليات التسويقية تقوم من خلالها بتجديد مختلفة انواع توجهاتها نحو الزبون وتكون رابطا استباقيا في حل المشكلات والمواقف المعينة ويحد من التخلي والتجرد عن الموقع الرئيس في سوق التنافس، وهذا بدوره يعتمد على كفاءة العمليات التنظيمية ابتداء من الاستراتيجية الكلية للمنظمة وتنتهي باستراتيجية وحدة التسويق في المنظمة الكفوءه، ويمكن لكفاءة المنظمات من الحصول على ولاء الزبون وتحويله إلى مندوب تسويقي لمنتجاتها مجانا، إذ يكون الولاء حاله من الاستجابة لمجمل كفاءات المنظمة ابتداء من التفاؤل بما في ذلك التحدث مع الادارة العليا لمواجهة الانتقادات الخارجية وتبادل الثقة مع الادارة لفعل الشيء الصحيح (Robbins & Judge, 2014: 41).

وعليه يمكن تعريف هذا البعد اجرائيا على أنه " رأس المال الفكري، ونوع التكنولوجيا التي تتبناها المنظمة، ودرجة التغيير فيها، وسرعة توظيف ادارتها العليا لمقدراتها قبل منافسيها، والا ستجد نفسها بدون اسواق لمنتجاتها الحالية مهما كانت كفاءة ذلك المنتج عالية، لأنه سيؤدي لمزيد من خسائر الوقت والفرص، وحصول الآخرين على موقع أفضل من موقعها الحالي".

٣. **ادارة معرفة الزبون:** تعد الخدمة المقدمة للزبائن التي تعتمدھا المنظمات المفتاح الرئيس لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المربحين والمخلصين وذوي الولاء الكبير وتطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة للاتصالات (البريد الالكتروني، الفاكس، الشبكة العالمية... الخ) وتعد الخدمة الذاتية شرطا أساسيا إذا كانت بشكل اوسع للزبائن يستخدمون الشبكة العالمية لدراسة حالة طلبهم ويقدمون الاستفسارات وقيام خدمة الزبائن بمعالجة أنواع الاستفسارات الموجهة من قبل الزبائن بما فيها أمور المنتجات والاحتياجات التي يكون المسوقون مطلعين عليها لإرضاء الزبائن. (Kok, 2006: 11) كما تعمل المنظمات على تفهم زبائنها بشكل مستمر، فضلا عن ابدائها الاهتمام بمساعدتهم، وتوقع تبدل اذواقهم وتقديم خدمات ذات جودة وموثوقية وبالوقت المناسب، والحفاظ على قنوات اتصال مستمرة بشكل ودي (Soliman, 2011: 178).

وإدارة معرفة الزبون تعبير عن قدرة المنظمة على التعلم والاكتساب وتجسيد المقتنيات المعرفية والتعلم ودراسة احتياجاته الحالية والمستقبلية، فضلا عن الاستعانة بالوسائل المتاحة لاكتشاف مختلف التصورات عن الزبون وتفكير المنافسين ومقارنتها ذهنيا ورسم السيناريوهات، وبما يجذب الافكار الخلاقة وتخزينها في ذاكرة المنظمة ومن ثم تطبيقها مرارا وتكرارا لجذبه والحيلولة دون فقدانه لأي منافس (نجم، ٢٠٠٨: ٢٦)، وإن دوافع ادارة معرفة الزبون تتيح المحتوى المعرفي لتطوير وتقديم السلع والخدمات، وتحقيق أقصر المسارات الجيدة، وتطوير المنتجات، وتسهيل الابتكار، والتعلم التنظيمي، والأفادة من الخبرات بجميع انحاء المنظمة، وتفعيل الاتصالات التسويقية من الداخل إلى الخارج وبالعكس، فضلا عن ادارة بيئة العمل والسماح

لأفرادها بالحصول على رؤى، وافكار تسويقية تتلاءم وطبيعة عملهم، وحل المشكلات المزمّنة، وادارة رأس المال الفكري والأصول الأخرى للمنظمة (دواي وحسين، ٢٠١٨: ٤٢٤)، كما تعد المعرفة التسويقية ادارة لمساعدة المنظمات على الافادة من التعلم من التجارب السابقة، والمساهمة في تطوير قدراتها على ابتكار منتجات جديدة، وتعزيز كفاءاتها الجوهرية والحفاظ عليها من الهدر والضياع، فضلا عن تعزيز مقدراتها على استبدال معرفة سابقة بأخرى جديدة ذات اطار مهاري يميل إلى الافادة من المعرفة المتاحة (السواط، ٢٠٠٣: ٤٢٦).

وتقود معرفة الزبون إلى زيادة قدرات المنظمة على التكيف مع التغييرات والتأقلم مع مختلف الظروف التنافسية، إذ تزيد من قدرتها على التنبؤ بالمشكلات والتقلبات المستقبلية سواء من قبل الزبائن أنفسهم أو التعرف من خلال الزبون على تفكير المنافسين، لإيجاد الحلول بشكل مرن ومستمر (1: Nurdin et al., 2012)، وتقود ادارة معرفة الزبون إلى التوافق والتقارب، والاتفاق في الافكار والرغبات والعواطف والميول، ويحسن من السلوك التوافقي بين الزبون والبيئة، والبيئة والمنظمة، والمنظمة والزبون بطريقة ذات فاعلية وكفاءة وانتاجية تعود بمزيد من المنافع على كليهما (السيد، ٢٠١٧: ٨).

ويمكن تعريف هذا البعد اجرائيا على أنه " توليد المعرفة و تخزينها وتطبيقها وتوزيعها بين اقسام المنظمة حول زبائننا، الأمر الذي يحفز على الابداع العالي في كافة توجهاتها، وصياغتها الاستراتيجية، فضلا عن ميلها إلى استكشاف الفرص السوقية واستثمارها بشكل بارع في السوق، وبما يتلاءم مع قدرتها في الادارة التسويقية، والمالية، والانتاجية، والتطويرية، وقد يصل ذلك إلى تبديل في نوعية المنتج عبر تلك المعرفة".

### المبحث الثالث: اجراءات البحث والجانب التطبيقي

في هذا الفصل سيتطرق الباحث إلى الجزء من الجانب العملي المتمثل بالإجراءات البحثية التي سيقوم بها من خلال تحديد منهج ومجتمع وعينة البحث، فضلا عن الاجراءات المتعلقة بإعداد اداتا البحث والتحقق من الخصائص الاحصائية لها والوسائل الاحصائية المستخدمة وكما يأتي:

**أولاً. منهجية البحث :** ستعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل اجابات الأفراد حول الاستبانة المستخدمة، وقد وظف الباحث هذا المنهج في الدراسة الحالية نظرا لكونه من أهم وأشهر المناهج المستخدمة في مجال العلوم، فضلا عن مناسبته للأهداف التي نسعى إلى الوصول إليها.

**ثانياً. مجتمع البحث:** يتكون مجتمع البحث الحالي من جميع الافراد العاملين في شركة (التونسا) للعام الدراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣.

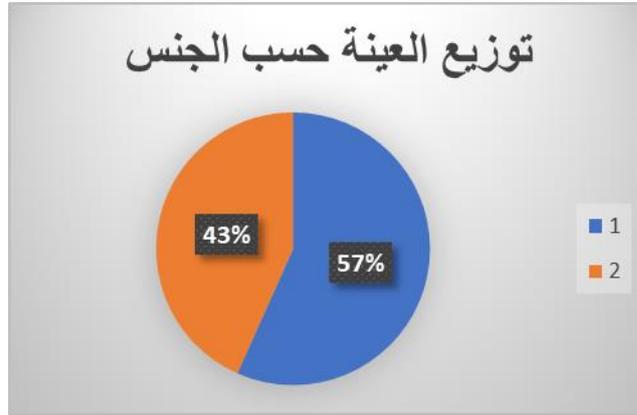
**ثالثاً. عينة البحث:** عينة البحث الحالي شملت (١٥٠) فرد من العاملين في شركة التونسا، وقد تم اختيار العينة بطريقة طبقية عشوائية وفقا لمجموعة من المتغيرات الديمغرافية الآتية:

#### ١. المتغيرات الديمغرافية حسب الجنس:

الجدول (١): المتغيرات الديمغرافية حسب الجنس

المتغيرات	N	%
نوع الجنس		
ذكر	٨٥	٥٧%
انثى	٦٥	٤٣%
المجموع	١٥٠	١٠٠%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبيان.  
تضح من خلال الجدول السابق أن عينة البحث من الذكور مثلت (٥٧٪) من أصل العينة، أما فئة (الاناث) فقد مثلت (٤٧٪) من أصل العينة الكلي.



الشكل (٢): توزيع العينة حسب الجنس

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).

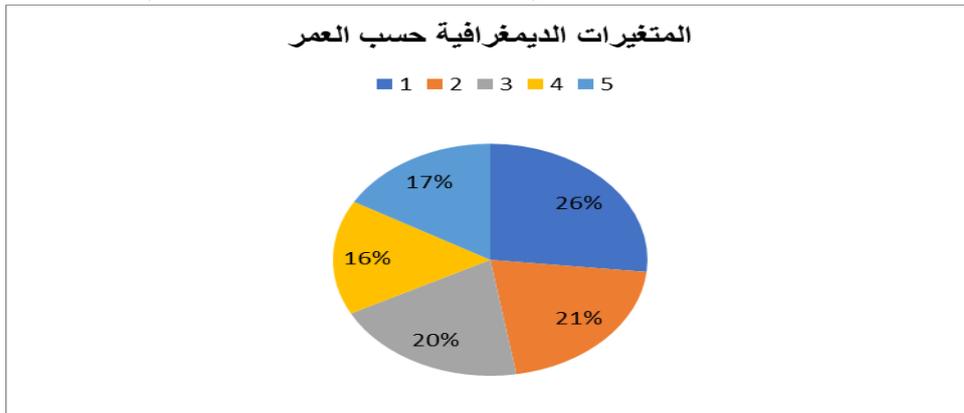
## ٢. المتغيرات الديمغرافية للعينة حسب العمر:

الجدول (٢): المتغيرات الديمغرافية حسب العمر

المتغيرات	N	%
العمر		
٣١ فأقل	٤٠	٢٧٪
٣٩-٣١	٣١	٢١٪
٤٩-٤٠	٣٠	٢٠٪
٥٩-٥٠	٢٤	١٦٪
٦٠ فأكثر	٢٥	١٦٪
المجموع	١٥٠	١٠٠٪

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

يتضح من خلال الجدول السابق أن فئات العمر الزمني (٣١ فأقل) - ٣٩-٣١ - ٤٩-٤٠ - ٥٩-٥٠ - ٦٠ فأكثر) قُدت وزعت على النسبة المئوية الآتية: (٢٧٪ - ٢١٪ - ٢٠٪ - ١٦٪ - ١٦٪).



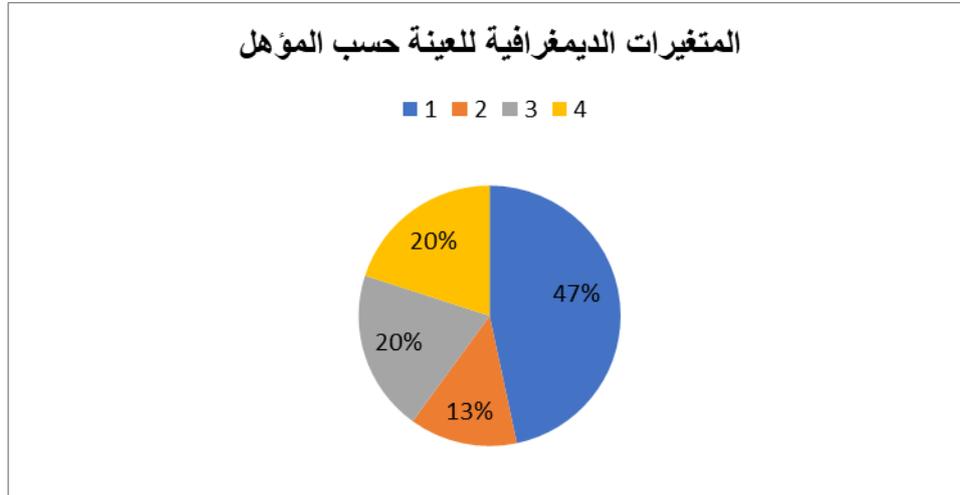
الشكل (٣): المتغيرات الديمغرافية حسب العمر

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).  
٣. حسب المؤهل العلمي:

الجدول (٣): المتغيرات الديمغرافية حسب المؤهل العلمي

المتغيرات	N	%
المؤهل		
بكالوريوس	٧٠	٤٧٪
دبلوم عالي	٢٠	١٣٪
ماجستير	٣٠	٢٠٪
دكتوراه	٣٠	٢٠٪
المجموع	١٥٠	١٠٠٪

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).  
يتضح من خلال الجدول السابق أن فئة المؤهل العلمي (بكالوريوس- دبلوم عالي- ماجستير - دكتوراه)، قد توزعت على النسب المئوية الآتية: (٤٧٪ - ١٣٪ - ٢٠٪ - ٢٠٪).



الشكل (٤): المتغيرات الديمغرافية للعينة حسب المؤهل العلمي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل)

٤. المتغيرات الديمغرافية للعينة حسب الخبرة الوظيفية:

الجدول (٤): المتغيرات الديمغرافية حسب الخبرة الوظيفية

المتغيرات	N	%
الخبرة الوظيفية		
٥ فأقل	٤٠	٢٧٪
٦-٩	٣٠	٢٠٪
١٠-١٤	٢٠	١٣٪
١٥-١٩	٣٥	٢٣٪
٢٠ فأكثر	٢٥	١٧٪
المجموع	١٥٠	١٠٠٪

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).

يتضح من خلال الجدول السابق أن الخبرة الوظيفية (٥ فأقل - ٦-٩ - ١٠-١٤ - ١٥-١٩ - ٢٠ فأكثر) قد توزعت على النسب الآتية: (٢٧٪ - ٢٠٪ - ١٣٪ - ٢٣٪ - ١٧٪).



الشكل (٥): المتغيرات الديمغرافية للعينة حسب الخبرة الوظيفية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).  
**ثالثاً. اداة البحث:** بناء على مراجعة الادبيات السابقة المتعلقة بالتوجه الاستراتيجي وادارة علاقات الزبون في المنظمات، فقد تم تطوير استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء وكما يأتي:  
**الجزء الاول:** يتضمن مجموعة من المعلومات الديمغرافية حول عينة البحث: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية.

**الجزء الثاني:** تضمن هذا الجزء من الاستبانة فقرات المغير المستقل (التوجه نحو السوق) وقد تكون هذا الجزء من (١٣) فقرة  
**الجزء الثالث:** تكون هذا الجزء من المتغير التابع (ادارة علاقات الزبون) وقد توزع هذا المتغير على الأبعاد الفرعية الآتية:

البعد الأول: التركيز على الزبائن الرئيسيين: ٥-١

البعد الثاني: الكفاءة التنظيمية: ٦-١٢

البعد الثالث: ادارة معرفة الزبون: ١٣-١٥

**الخصائص السايكومترية للاستبانة:**

**أولاً. الصدق:** من أجل التحقق من صدق الاستبانة، فقد تم عرضها مع التعريف النظري لكل متغير مع المتغيرات الفرعية على عينة من الخبراء والمتخصصين في مجال الادارة، وقد طلب الباحث من الخبراء ابداء الرأي في صلاحية الفقرات من حيث السلامة اللغوية ومدى مناسبة الفقرة للمغير أو البعد الفرعي الذي تنتمي إليه، وقد اعتمدت الدراسة على الحد الأدنى لقبول الفقرة وهي نسبة اتفاق (٨٠٪)، وبناء على هذا المعيار فقد عدت جميع الفقرات صالحة للتطبيق.

**ثانياً. الثبات:** تحققت الباحثة من ثبات الاستبانة من خلال تطبيق معادلة الفا كرونباخ على مجالات الاستبانة وكما يأتي:

الجدول (٥): ثبات أبعاد الاستبانة

قيمة الفا كرونباخ	الأبعاد	نوع المتغير
٠,٨٤٣	التوجه نحو السوق	المتغير المستقل: التوجه نحو السوق
٠,٧٢٣	١. التركيز على الزبائن الرئيسيين	المتغير التابع: ادارة علاقات الزبون
٠,٨٢٢	٢. الكفاءة التنظيمية	
٠,٧٣٤	٣. ادارة معرفة الزبون	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).

يتضح من خلال الجدول السابق تمتع الاستبانة بقيم ثبات عالية مما يجعلها صالحة للتطبيق.  
الوسائل الاحصائية: استعمل الباحث الوسائل الاحصائية الآتية:

١. الوسط الحسابي.
٢. الانحراف المعياري.
٣. الوزن المثوي.
٤. معامل ارتباط بيرسون.
٥. معادلة الفا كرونباخ.
٦. قيمة T.

### الفصل الرابع: نتائج البحث والاستنتاجات والتوصيات

أولاً. نتائج البحث الوصفية: قبل أن نبدأ بالإحصاءات الوصفية لمتغيري البحث، لابد من توصيف المعيار المستخدم للتحقق من كون المجال أو المتغير متحقق أم لا، بناء على المستوى التصنيفي الآتي:  
الجدول (٦): يوضح معيار التصنيف لمجالات الدراسة

ت	التصنيف	النسبة
١	ممتاز	٨٥-١٠٠٪
٢	جيد جدا	٧٥-٨٤٪
٣	جيد	٦٥-٧٤٪
٤	مقبولة	٥٠-٦٤
٥	ضعيف	أقل من ٥٠٪

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).  
أولاً. الاحصاءات الوصفية للمتغير المستقل (التوجه نحو السوق): للتعرف على مستوى (التوجه نحو السوق)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال، والنتائج المتعلقة بذلك موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (٧): الاحصاءات الوصفية للتوجه نحو السوق

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	قيمة T	الترتيب
١	تراقب ادارة المنظمة اقسامها لتلبية رغبات زبائنها عن كئيب	٣,٧٦	٠,٧٦	٪٧٤	٥,٤٣	الحادي عشر
٢	يتشارك العاملون في المنظمة المعلومات حول المنافسين في السوق	٤,٤٣	٠,٥٣	٪٨٨	٤,٢٣	الثالثة
٣	توجه المنظمة اهدافها واستراتيجياتها للحصول على رضا الزبون	٤,١٨	٠,٧٢	٪٨٣	٤,١٧	السادسة
٤	تتكيف ادارة المنظمة بشكل سريع مع الاجراءات التنافسية	٣,٩٨	٠,٤٣	٪٧٩	٧,٥٤	التاسعة
٥	تنشر المنظمة معلومات وحاجات الزبائن في جميع فروع المنظمة	٤,٣٢	٠,٦٥	٪٨٦	٧,٣٤	الرابعة
٦	تعتمد المنظمة الاستراتيجية التنافسية من خلال فهم احتياجات زبائنها	٣,٨٩	٠,٥٣	٪٧٧	٥,٢٦	العاشرة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	الترتيب
٧	تقوم المنظمة بدمج الوظائف والانشطة استجابة لاحتياجات السوق	٤,٢٢	٠,٣٩	٪٨٤	٩,٣٣	الخامسة
٨	تصاغ استراتيجيات المنظمة للارتقاء بقيمة زبائنها	٤,٠٥	٠,٦٥	٪٨١	١١,٤٣	الثامنة
٩	تقيم المنظمة رضا زبائنها بشكل منظم ومتكرر	٤,٥٩	٠,٥٣	٪٩١	٥,٤٣	الثانية
١٠	تولي المنظمة الاهتمام بخدمات ما بعد البيع	٣,٥٧	٠,٣٩	٪٧١	٥,١١	الثاني عشر
١١	تناقش المنظمة بانتظام نقاط القوة والضعف لد منافسيها	٤,٣٢	٠,٥٤	٪٨٦	٤,٨٠	الرابعة
١٢	تدرك المنظمة امكانية مساهمة موظفيها في بناء قيمة الزبون	٤,٦٥	٠,٦١	٪٩٣	٦,٥٤	الاولى
١٣	يستهدف الزبون بدقة عندما تسنح الفرصة لتحقيق ميزة تنافسية	٤,١٠	٠,٥٤	٪٨٢	٤,٣٥	السابعة
	المجموع	٤,١٥	٠,٥٥	٪٨٣	٥,٤٣	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل)

لقد أظهرت نتائج بعد (التوجه نحو السوق) أن الوزن النسبي له (٨٣٪)، وبمتوسط حسابي (٤,١٥) وانحراف معياري (٠,٥٥) وبناء على معيار التصنيف الذي تبناه الباحث في بداية الفصل، يتبين لدينا أن بعد (التوجه نحو السوق) لدى العاملين في شركة التونسا يصنف على أنه جيد جدا.

ثانياً. الاحصاءات الوصفية للمتغير التابع (ادارة علاقات الزبون): للتعرف على الاحصاءات الوصفية للمتغير التابع ادارة علاقات الزبون، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل مجال من المجالات، والنتائج المتعلقة بذلك موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي وترتيب فقرات ادارة

#### علاقات الزبون

الابعاد	عدد الفقرات	الدرجة الكلية	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	الترتيب
التركيز على الزبائن الرئيسيين	٥	٢٥	٤,٠٩	٠,٤٦	٪٨١	٤,٣٤	الثانية
الكفاءة التنظيمية	٧	٣٥	٤,٢٢	٠,٦٥	٪٨٤	٥,٤٣	الاولى
ادارة معرفة الزبون	٣	١٥	٣,٩٠	٠,٤٧	٪٧٨	٤,٤٣	الثالثة
الدرجة الكلية	١٥	٧٥	٤,٠٧	٠,٥٢	٪٨١	٤,٧٣	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل)

يتضح من خلال الجدول السابق أن الوزن النسبي لإدارة علاقات الزبون (٨١٪) بوسط حسابي قدرة (٤,٠٧) وانحراف معياري (٠,٥٢) وحسب معيار التصنيف ادارة علاقات الزبون في شركة التونسا يصنف على أنه بمستوى جيد جدا.

١. الاحصاءات الوصفية للمتغير الفرعي (التركيز على الزبائن الرئيسيين): للتعرف على مستوى مجال (التركيز على الزبائن الرئيسيين)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال، والنتائج المتعلقة بذلك موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (٩): الاحصاءات الوصفية للمتغير الفرعي (التركيز على الزبائن الرئيسيين)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	قيمة T	الترتيب
١	تبذل المنظمة المزيد من الجهود لاكتشاف احتياجات زبائنها الرئيسيين	٤,٢١	٠,٤٨	٪٨٤	٥,٤٣	الثانية
٢	تعنى المنظمة بتقديم المنتوجات وبما يتلاءم وحاجات وخصائص الزبائن الرئيسيين	٤,٦٤	٠,٦٥	٪٩٢	٤,٣٤	الاولى
٣	تتعاون المنظمة وتكيف منتوجاتها مع متطلبات الزبائن الرئيسيين	٣,٨٩	٠,٣٧	٪٧٧	٥,٣٩	الرابعة
٤	تهتم المنظمة بمواصلة المناقشات مع زبائنها الرئيسيين لتقديم منتوجات تتناسب واحتياجات كل واحد منهم	٣,٦٨	٠,٤٤	٪٧٣	٥,٢٣	الخامسة
٥	تعتمد المنظمة الى كسب ولاء زبائنها باهتمام وتركيز عالي	٤,٠٣	٠,٣٨	٪٨٠	٦,٥٤	الثالثة
	المجموع	٤,٠٩	٠,٤٦	٪٨١	٤,٣٤	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).

لقد أظهرت نتائج بعد (التركيز على الزبائن الرئيسيين) أن الوزن النسبي له (٨١٪)، وبمتوسط حسابي (٤,٠٩) وانحراف معياري (٠,٤٦) وبناء على معيار التصنيف الذي تبني الباحثة في بداية الفصل، يتبين لدينا أن بعد (التركيز على الزبائن الرئيسيين) لدى العاملين في شركة التونسا يصنف على أنه جيد جدا.

٢. الاحصاءات الوصفية للمتغير الفرعي (الكفاءة التنظيمية): للتعرف على مستوى مجال (الكفاءة التنظيمية)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال، والنتائج المتعلقة بذلك موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (١٠): الاحصاءات الوصفية للمتغير الفرعي (الكفاءة التنظيمية)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	قيمة T	الترتيب
١	تقيم المنظمة اداء موظفيها ومكافئتهم على اساس قدرتهم على تلبية احتياجات زبائنها بنجاح	٣,٨٩	٠,٧٦	٪٧٧	٥,٤٣	السابعة
٢	تحت المنظمة موظفيها على بذل المزيد من الجهود للحصول على زبائن جدد وتعميق العلاقات معهم بزجهم ببرامج تدريب وتأهيل	٤,٨٧	٠,٥٤	٪٩٧	٤,١٣	الاولى
٣	تحدد المنظمة اهداف واضحة تتعلق بالحصول على زبائن جدد وتحافظ عليهم وتزيد من ولائهم	٣,٩٨	٠,٧٦	٪٧٩	٣,٢٧	السادسة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	قيمة T	الترتيب
٤	تحديد اهداف واضحة تتعلق بالحصول على زبائن جدد وتحافظ عليهم وتزيد من ولائهم	٤,٤٣	٠,٤٣	٪٨٨	٤,٣٤	الثانية
٥	تهتم بتوفير الخبرات والموارد التسويقية اللازمة لبلوغ النجاح في ادارة علاقات الزبون	٤,١٧	٠,٥٠	٪٨٣	٦,٥٤	الخامسة
٦	تحدد معايير الاداء وتراقبها في جميع مراحل التواصل مع الزبون	٤,٣٠	٠,٥٢	٪٨٦	٨,٤٧	الثالثة
٧	تحدد الوقت المناسب والموارد الكافية لإدارة علاقات الزبون	٤,٢٢	٠,٦٥	٪٨٤	٧,٣٤	الرابعة
	المجموع	٤,٢٦	٠,٥٩	٪٨٥	٥,٤٣	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).

لقد أظهرت نتائج بعد (الكفاءة التنظيمية) أن الوزن النسبي له (٨٥٪)، وبمتوسط حسابي (٤,٢٦) وانحراف معياري (٠,٥٩) وبناء على معيار التصنيف الذي تبناه الباحث في بداية الفصل، يتبين لدينا أن بعد (الكفاءة التنظيمية) لدى العاملين في شركة التونسا يصنف على أنه ممتاز.

٣. الاحصاءات الوصفية للمتغير الفرعي (ادارة معرفة الزبون): للتعرف على مستوى مجال (ادارة معرفة الزبون) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال والنتائج المتعلقة بذلك موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (١١): الاحصاءات الوصفية للمتغير الفرعي (ادارة معرفة الزبون)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	قيمة T	الترتيب
١	تتفهم المنظمة بشكل تام لحاجات زبائننا الرئيسيين	٤,٣٤	٠,٣٧	٪٨٦	٤,٤٣	الاولى
٢	تعنى المنظمة بمساعدة الزبون على توقع وقت الوصول على المنتج بكفاءة وجودة عالية	٣,٨٩	٠,٥٤	٪٧٧	٥,٢١	الثانية
٣	توفر المنظمة قنوات اتصال مستمرة ثنائية الاتجاه مع زبائننا	٣,٤٧	٠,٥١	٪٦٩	٧,٥٤	الثالثة
	المجموع	٣,٩٠	٠,٤٧	٪٧٨	٤,٤٣	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).

لقد أظهرت نتائج بعد (ادارة معرفة الزبون) أن الوزن النسبي له (٧٨٪)، وبمتوسط حسابي (٣,٩٠) وانحراف معياري (٠,٤٧) وبناء على معيار التصنيف الذي تبناه الباحث في بداية الفصل، يتبين لدينا أن بعد (ادارة معرفة الزبون) لدى العاملين في شركة التونسا يصنف على أنه جيد جدا.

ثانياً. **التحقق من فرضية البحث:** يقوم البحث الحالي على الفرضية الرئيسية الآتية: "هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة علاقات الزبون لدى العاملين في شركة التونسا". وقد تفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والتركيز على الزبائن الرئيسيين.
2. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والكفاءة التنظيمية.
3. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة معرفة الزبائن.

وقد استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون بين اجابات الأفراد على متغيري البحث (التوجه نحو السوق، ادارة علاقات الزبون) من أجل التحقق من الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرضية المتفرعة منه وكما يأتي:

الجدول (١٢): العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيم معامل ارتباط بيرسون	(P.Value)
التوجه نحو السوق	التركيز على الزبائن الرئيسيين	٠,٧٦	٠,٠٠
	الكفاءة التنظيمية	٠,٨٨	٠,٠٠
	ادارة معرفة الزبون	٠,٧٧	٠,٠٠
اجمالي ابعاد العلاقة بين التوجه نحو السوق وادارة علاقات الزبون		٠,٨٢	٠,٠٠

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (اكسل).

من خلال الجدول السابق يتضح ما يأتي:

1. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة علاقات الزبون لدى العاملين في شركة التونسا. فقد بلغ قيمة معامل الارتباط (٠,٨٢)
2. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والتركيز على الزبائن الرئيسيين فقد بلغ قيمة معامل الارتباط (٠,٧٦).
3. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والكفاءة التنظيمية فقد بلغ قيمة معامل الارتباط (الكفاءة التنظيمية).
4. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة معرفة الزبائن حيث بلغ قيمة معامل الارتباط (٠,٧٧) وبناء على النتائج السابق تم قبول الفرضية

### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً. الاستنتاجات:

1. إن بعد (التوجه نحو السوق) لدى العاملين في شركة التونسا يصنف على أنه جيد جداً، وهذا يعني أن العاملين في شركة التونسا يولون لاستراتيجية التوجه نحو السوق الاهتمام الكبير في العمل اليومي نظراً لأهمية هذه الاستراتيجية في السوق.
2. إن ادارة علاقات الزبون في شركة التونسا يصنف على أنه بمستوى جيد جداً. وهذا يعني أن ادارة علاقات الزبون من وجهة نظر العاملين تمثل قيمة عالية يجب الاهتمام بها وتطويرها بشكل مستمر في المنظمة.

٣. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة علاقات الزبون لدى العاملين في شركة التونسا. فقد بلغ قيمة معامل الارتباط (٠,٨٢). وهو مؤشر على أن التوجه نحو السوق يؤثر بشكل واضح في تطوير ادارة علاقات الزبون وبالتالي تطوير عمل المنظمة.
  ٤. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والتركيز على الزبائن الرئيسيين فقد بلغ قيمة معامل الارتباط (٠,٧٦). وهو مؤشر على أن التوجه نحو السوق يهتم بالزبائن الرئيسيين كونهم القاعدة الأساسية للمنظمة.
  ٥. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق والكفاءة التنظيمية فقد بلغ قيمة معامل الارتباط (٠,٨٨) وهو مؤشر على أن التوجه نحو السوق يسهم في تطوير الكفاءة التنظيمية التي تمثل خلاصة مجهود عمل المنظمة.
  ٦. هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه نحو السوق وادارة معرفة الزبائن حيث بلغ قيمة معامل الارتباط (٠,٧٧). وهو مؤشر على أن التوجه نحو السوق يمكن المنظمة من تطوير ادارة معرفة الزبون ومعرفته حاجاته من أجل تلبيةها في المنظمة.
- ثانياً. التوصيات:** بناء على ما سبق يمكن الخروج بالتوصيات الآتية:
١. ضرورة تبني استراتيجية التوجه نحو السوق في المنظمات الانتاجية كونها من أهم وأحدث استراتيجيات التسويق الحديثة
  ٢. ضرورة تبني أبعاد ادارة علاقات الزبون في المنظمات الانتاجية كونها تسهم في تحقيق مستويات جيدة من الأداء.
  ٣. العمل على التواصل المستمر مع الزبائن من خلال مواقع التواصل الاجتماعي كونها من الطرق المهمة المتبعة في عمليات التسويق.
  ٤. الاهتمام بتدريب العاملين في قسم المبيعات بشكل مستمر بالطرق والاستراتيجيات التسويقية الحديثة بما يخدم المنظمات.
  ٥. العمل على تطوير آليات العمل داخل منظمات الأعمال بشكل مستمر نظراً للتطورات المتسارعة.
  ٦. السعي إلى اقامة دورات تدريبية تطويرية بشكل دوري للعاملين في منظمات الأعمال من أجل تطوير مهارات العاملين بشكل مستمر.

#### المصادر

#### اولاً. المصادر العربية:

#### أ. الكتب

١. الربيعاوي، سعدون حمود جثير وعباس، حسين وليد حسين، ٢٠١٦، التسويق (مدخل معاصر)، ط١، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان.
٢. السيد علي، محمد امين، ٢٠٠٠، اسس التسويق، الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
٣. الطائي، يوسف والعبادي، هاشم، ٢٠٠٨، الدور الاستراتيجي لادارة الجودة الشاملة في ادارة علاقات العملاء، مجلة علوم انسانية، السنة ٥، العدد ٣٦.
٤. عبد الفتاح، محمد سعيد، (١٩٨٤)، ادارة التسويق، الطبعة الاولى، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت.

## ب. الرسائل والبحوث

١. النجم، احمد عبد الكريم كاظم، ٢٠١٩، أثر السلوك الحضري، في ال تنمية السياحة المستدامة (دراسة تحليلية في محافظة كربلاء)، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد ٥٤، الجزء ٢.
٢. نعمة، نغم حسين وجاسم، طارق علي، ٢٠١٦، التوجه بالسوق واستخدام المعلومات والاتصالات وتأثيرهما في اداء المشاريع السياحية الصغيرة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد ٥٣.

### ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Harper, S., (2003), Customer Relationship Management (CRM) & Straight Through Processing (STP): Building block For Your Business.
2. Kok, J.A., (2006), The relationship between Knowledge Management and Business Intelligence and Customer Relationship Management, Department of Information Studies, Rand Afrikaans University.
3. Kotler Philip-Gary Armerstrong, Marketing management, Pablo union, Paris ,France, 20 emeédition-2014.
4. Kreauter, S. G. & Moedritscher, G. (2002), Alternative Approches toward Measuring CRM Performance",6th research Conference on Relationship Marketing and Customer Relationship Management, Atlanta, June 9-12.
5. Noble, C.H., Sinha, R.K. and Kumar, A., (2002) Market Orientation and Alternative Strategic Orientations: A Longitudinal Assessment of Performance Implications. Journal of Marketing. 66(4): 25-39.
6. Proctor, T., (2000) Strategic marketing: an introduction. Routledge.
7. Robert W. Palmartier & Shrihari Sridhar, (2017), Marketing Strategy, Based on First Principles and Data Analytics, 1 published by PalGrave.
8. Smith,Alan, (2006), CRM and Customer Service: strategic Asset or Corporate Overhead? Emerald Group publishing limited.
9. Walker, O.C., Mullins, J.W., Boyd, H.W. and Larréché, J-C., (2006), Marketing strategy - a decision-focused approach (5th edition). McGraw-Hill.
10. Youn, Kue Na, Sungmin, Kang and Hye Yeon Jeong, 2019. The Effect of Market Orientation on Performance of Sharing Economy Business: Focusing on Marketing Innovation and Sustainable Competitive Advantage, <http://www.mdpi.com/journal/sustainability>