



**إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM)  
وأثرها على الميزة التنافسية لشركات طيران تحالف النجوم  
Star alliance من خلال رضا العملاء- بالتطبيق على  
شركة مصر للطيران**

**Electronic Customer Relationship  
Management (E-CRM) strategy and its  
impact on the competitive advantage of  
Star alliance airlines through customer  
satisfaction - applied to Egypt Air**

**د. عبدالرحيم نادر عبدالرحيم إسماعيل**  
مدرس بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة- بنين - جامعة الأزهر  
[abdelraheemnader.22@azhar.edu.eg](mailto:abdelraheemnader.22@azhar.edu.eg)

**مجلة الدراسات التجارية المعاصرة**  
كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ  
المجلد السابع . العدد الثاني عشر- الجزء الأول  
يوليو ٢٠٢١م

## الملخص:

إن التطور في السوق الإلكترونية تم استغلاله في بناء علاقات بين الشركات وجمهورها على نطاق كبير وهو ما يعرف بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM). حيث تسمح شبكة الإنترنت للمشتريين من كافة أنحاء العالم أن يتشاركوا الآراء والتعليقات حول المنتج، وهو أمر هام وخطير يتطلب انتباه رجال التسويق بالشركات. ومن أجل توضيح ذلك، فلقد استهدفت الدراسة التعرف على العلاقة ما بين استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) وأثرها على الميزة التنافسية، لشركات طيران تحالف النجوم Star alliance من خلال رضا العملاء- بالتطبيق على شركة مصر للطيران. ولقد تم تطبيق الدراسة على عينة من العملاء بلغت ٣٥٥ مفردة، باستخدام قائمة استقصاء تم إعدادها لهذا الغرض.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها، وجود علاقة معنوية موجبة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء مجتمعة (جذب العملاء ، تصنيف العملاء، خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين، المحافظة على العملاء)، و الميزة التنافسية للمنظمة بأبعادها (التنسيق والتكامل ، التميز والجودة ، تخفيض التكاليف، الإبداع والتطوير المستمر)، من خلال رضا العميل.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة علاقات العملاء، التسويق الإلكتروني، إدارة علاقات العملاء الإلكترونية، الميزة التنافسية ، رضا العملاء.

**Abstract:**

The growing development in the electronic market has been exploited in building relationships between companies and their customers, which is known as Electronic Customer Relationship Management (E-CRM). Where the Internet allows buyers from all over the world to share opinions and comments about the product, which is an important and dangerous matter that requires the attention. In order to clarify this, the study aimed to identify the relationship between the strategy of electronic customer relationship management (E-CRM) and its impact on the competitive advantage of Star alliance airlines through customer satisfaction - applying to Egypt Air. The study was applied to a sample of 355 clients, using a questionnaire prepared for this purpose.

The study concluded a number of results, the most important of which is the existence of a positive moral relationship between the dimensions of CRM (customer attraction, customer classification, creating added value for distinguished customers, maintaining customers), and the competitive advantage of the organization with its dimensions (coordination and integration, excellence and quality, reducing costs, innovation and continuous development), through customer satisfaction.

**Keywords:** Customer relationship management, E-marketing, E-customer relationship management, Competitive advantage, Customer satisfaction.

## (١) مقدمة :

تسعى الشركات إلى تحقيق النجاح والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها وتجتهد من أجل بناء مركز استراتيجي وتنافسي متميز يضمن لها النمو وتحسين الأداء في ظل البيئة التي تعمل بها والتي تتسم بالتغير المستمر والمنافسة الحادة على الموارد بكل أنواعها. ومع تزايد حدة المنافسة في الأسواق أصبحت الحملات التسويقية التقليدية والتي ينفق عليها ميزانيات ضخمة غير فعالة، ففي السنوات الأخيرة اعتمدت الشركات بشكل كبير جدا على العلاقات للاحتفاظ بالعملاء القدامى وجذب عملاء جدد وتلبية احتياجاتهم على اكمل وجه عن طريق التعرف على تلك الاحتياجات بدقة ومتابعتها عن طريق بناء علاقات مستمرة معهم (Bai, et.al 2003). ذلك التوجه احدث تغييرا كبيرا في استراتيجيات التسويق لدى العديد من الشركات، لذا بدأ تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء (CRM) الذي يعتمد بشكل أساسي على ضرورة فهم حاجات ورغبات العملاء والعمل على الإستجابة لتفضيلاتهم بما يؤدي إلى زيادة معدلات رضا العملاء، وأصبح الهدف الاساسي من استخدام هذا المفهوم هو الحفاظ على ولاء العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد وتحقيق ميزة تنافسية في الأسواق المستهدفة (أبو اليمين، ٢٠٠٢).

ومن أجل اكتساب تلك الميزة التنافسية، لم يعد ينظر الى وظائف الإدارة المختلفة على أنها تستخدم فقط لحل المشكلات التي تواجه الشركة، ولكن الإدارة الحديثة أصبحت تنتهج منهجا استراتيجيا يستهدف التجديد والابتكار والتطوير، وأصبحت ذات بعدٍ طويل المدى وتتعامل مع الشركة من الداخل وايضاً مع البيئة من الخارج بهدف تحقيق التفوق المستمر على المنافسين (Heizer & Render, 2011). ومن هنا أصبح نجاح أي منظمة يعتمد على مدى استجابتها للتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها وقدرتها على تحقيق التميز والابتكار في عالم الاعمال، حيث يتم توظيف تقنية المعلومات في ممارسة النشاط التسويقي ليشمل جميع الأساليب والممارسات ذات الصلة بعالم التسويق عبر الوسائط الإلكترونية (Kumar, 2010)، ومع تزايد وتنامي السوق الإلكترونية سواء في مجال تجارة السلع او تسويق الخدمات فلقد حاولت كل شركة ان تقوم بتعديل استراتيجيتها لكي تتماشى مع هذا الانتشار للاعمال الإلكترونية، ومن هنا فان طريقة التعامل مع العملاء تغيرت وتطورت واصبح التفاعل مع العميل متاحا على مدى ٢٤ ساعه يوميا حيث أن الانترنت مفتوح في جميع اجزاء العالم مما يعنى ان السوق المستهدف أصبح سوفا غير محدودا (Kneafsey, 2016).

إن التطور في السوق الإلكترونية نتيجةً لانتشار الانترنت تم استغلاله في بناء علاقات بين الشركات وجمهورها على نطاق كبير وهو ما يعرف بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM). حيث تسمح شبكة الانترنت للمشتريين من كافة أنحاء العالم أن يشاركو الآراء والتعليقات حول المنتج، وهو أمر هام وخطير يتطلب إنتباه رجال التسويق بالشركات، حيث أثبتت الدراسة التي أجرتها شركة (Nielsen Global Online) أن أكثر من ٩٠٪ من ٢٥ الف مستهلك تم إجراء الدراسة عليهم، اتخذو قرار الشراء بناءً على تعليقات وآراء الآخرين عبر شبكات الإنترنت ومن خلال وسائل التواصل الإجتماعي حيث أنهم يتقنون بهم أكثر من الإعلانات التقليدية، ومن هنا فإنه يجب على الشركات الاهتمام بالتسويق الإلكتروني بالعلاقات ليس فقط للترويج للمنتجات، بل وأيضا للإصغاء للعملاء ومراقبتهم ومعرفة آرائهم (Dubihlela & Khosa, 2014)، حيث يتيح التسويق الإلكتروني بالعلاقات (E-CRM) استخدام البيانات المتاحة عن العميل بغرض فهم العميل بشكل جيد واستهدافه بشكل افضل عن طريق توفير واشباع احتياجاته قدر المستطاع مما يحقق له الرضا

ويزيد من ولاءه للشركة. كما يساعد التسويق الإلكتروني بالعلاقات على تقسيم العملاء الى شرائح مختلفة بناء على خصائصهم و رغباتهم لكي تتمكن الشركة من خدمتهم بشكل أفضل (Kumar, 2010).

ويعد قطاع الطيران من القطاعات الهامة المحفزة للتنمية الإقتصادية العالمية، فلقد وصل حجم مساهمة قطاع الطيران في الدخل القومي العالمي إلى أكثر من ٢,٧ تريليون دولار في الوقت الذي يعمل نحو ١٠ ملايين شخص حول العالم في هذا القطاع. أما في مصر فلقد أعلن وزير الطيران المدني عام ٢٠١٥ أن قطاع الطيران يشارك بحوالي ٢ مليار دولار، في الناتج المحلي بالإضافة إلى توفير ١٨٠ ألف فرصة عمل مباشرة وغير مباشرة ، وتوقع نمو الحركة الجوية بمصر إلى ٥٥ مليون راكب في عام ٢٠٢٠. (المجلة الإلكترونية لوزارة الطيران المدني، حصاد ٢٠١٧)

ومن أهم وأكبر تحالفات الطيران في العالم ما يعرف بتحالف النجوم Star Alliance، ويرجع تاريخ إنشائه إلى ١٤ مايو ١٩٩٧، وكانت بدايته بتحالف خمس شركات طيران عالمية هي طيران كندا، لوفتهانزا الألمانية، الخطوط الجوية الإسكندنافية، الخطوط الجوية الدولية التايلاندية ويونابند إيرلاينز الأمريكية، ومنذ ذلك الحين والتحالف في نمو مستمر، حيث يبلغ عدد أعضائه الحاليين ٢٨ عضواً<sup>(١)</sup>، ويقع المقر الرئيسي للتحالف في مدينة فرانكفورت بألمانيا. وتقدم شبكة تحالف النجوم خدمة عالية الجودة من بداية الرحلة حتى نهايتها إلى للمسافرين لضمان تجربة سفر تتسم بالراحة والسلاسة والكفاءة.

وحتى تصبح الشركات أعضاء في تحالف النجوم، ينبغي عليهم الالتزام بأعلى معايير الجودة في صناعة الطيران فيما يتعلق بخدمة العملاء، والأمن والبنية التحتية الفنية معاً. وتوفير سفراً ملائماً ومرحياً لأية وجهة في العالم تقريباً. ورفع درجة الخدمة والجوائز والصالات والاستراحات، والمكافآت لأصحاب النظم الذهبية والفضية. وبالتالي تعتبر شركات الطيران الأعضاء في شبكة تحالف النجوم من بين الشركات الأكثر قوة ومنافسة في العالم.

وعندما يقع اختيار المسافر على أحد شركات الطيران الأعضاء في التحالف فإنه يستمتع بالعديد من المزايا تتمثل في: (www.staralliance.com).

- ١- نقاط الاتصال الأسرع والأكثر سلاسة حيث يبلغ عدد الطائرات للشركات الأعضاء ٤,٦٥٧ طائرة ، عدد الموظفين ٤٣٢,٦٠٣ موظف، عدد المطارات ١,٣٣٠ مطار في ١٩٢ دولة حول العالم.
- ٢- تقديم خدمة مميزة بأسعار منافسة نتيجة لارتفاع عدد الركاب سنويا حيث يبلغ حوالى ٦٤١,١٠ مليون بايرادات تقارب ١٧٩,٠٥ مليار دولار أمريكي.
- ٣- تقديم الكثير من العروض والخصومات التي تقدم تخفيضات على الرحلات المتكررة للمسافرين الدائمين.

-مرفق جدول يوضح أسماء الشركات الأعضاء موضحا فيها (الدولة، تاريخ الانضمام ومركز العمليات)، بملحقات الدراسة<sup>1</sup>.

## (٢) مصطلحات الدراسة.

(١-٢) إدارة علاقات العملاء (CRM): يعرف على أنه الفلسفة التي تضع العميل في نقطة البداية من أجل توجيه موارد وجهود المنظمة لتقديم أفضل الخدمات وتعزيز ولاء العملاء لها، كما عرفها البعض على أنها إستراتيجية أعمال محور اهتمامها هو العميل بالدرجة الأولى للحصول على رضاه والمحافظة عليه والاستحواذ على ولائه عن طريق تقديم خدمة مميزة له. (Kotler & Keller, 2012).

(٢-٢) التسويق الإلكتروني (E-marketing): هي أحد الوظائف الشركة وهي الوظيفة التي تسعى إلى تسهيل تبادل وانسياب المنتجات من المنتج إلى المستهلك من خلال استخدام أدوات وأساليب معينة بحيث تحقق المنافع المطلوبة لأطراف العملية التسويقية وتتم هذه العمليات في ظل بيئة شديدة التغيير. وهذه العملية تتم بشكل رئيسي بواسطة الإنترنت Internet Based Marketing في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية كالإعلان والبيع والتوزيع والترويج وبحوث التسويق وتصميم المنتجات الجديدة والتسعير واستخدام الطرق الإلكترونية في عملية الوفاء بالثمن عبر الإنترنت. (Judy and Raymond, 2013).

(٣-٢) إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM): مع ظهور التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني وتطورهما، قام رجال التسويق بتكوين مزيج بينهما يعرف بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية وتعرف بأنها مجموعة من الأنشطة التي يتم القيام بها بهدف تحديد واختيار والحفاظ على عملاء ذوي فائدة وولاء للشركة، وذلك عن طريق تقديم المنتج أو الخدمة الملائمة لهم في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة (Maroofi. Et.al, 2012). وهناك تعريف آخر ينص على أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية هي استراتيجية تسويقية تركز بشكل أساسي على تحسين القدرة التنافسية عن طريق بناء علاقات صحيحة بين الشركات وعملائها عن طريق تقديم منتجات تلئم رغباتهم في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة (Das, 2008). كما عرفها (Pan. et.al, 2010) على أنها حقل إداري يتم استخدامه إذا ما رغبت الإدارة في بناء علاقة جيدة مع العملاء والحفاظ عليهم عن طريق الحصول على معلومات عنهم وتحليلها بهدف التعرف عليهم بشكل جيد وتحسين أداء الشركة البيعي.

(٤-٢) الميزة التنافسية (Competitive Advantage): هناك العديد من التعريفات للميزة التنافسية، فلقد عرفها (Porter, 1980) على أنها "القدرة التي تكتسبها الشركة من خلال خصائصها ومواردها بحيث تتمكن من التفوق على منافسيها في نفس القطاع أو السوق". ولم تختلف التعريفات الحديثة كثيراً، حيث عرفت الميزة التنافسية على "أنها قدرة الشركة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للشركات الأخرى العاملة في نفس النشاط". (Rothaermel, 2020).

### (٣) الإطار النظري والدراسات السابقة.

#### (١-٣) الإطار النظري.

إن استخدام استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية يحقق النفع للشركات وللعلاء على حد سواء، فبينما تزداد أرباح الشركات فإن العملاء يحصلون على المنتج أو الخدمة المطلوبة على أكمل وجه، ومن الممكن توضيح أهم الأسباب التي أدت إلى تزايد الإهتمام بتلك الإستراتيجية فيما يلي:

- اثبتت دراسة (Fragouli, E. & Noutrixa, A. , 2014) أن أكثر من ٦٥٪ من العملاء الذين قاموا بالشراء أو تلقى الخدمات عن طريق مواقع الإنترنت لن يشترطوا مرة أخرى إلا إذا تمت متابعتهم والتواصل معهم وإقامة علاقات طويلة معهم ويتم ذلك من خلال إدارة علاقات العملاء الإلكترونية.

- نظرا لاتساع السوق وحدة المنافسة وتجنبنا لإهدار الموارد فإن الشركات في حاجة الى تكوين قاعدة معلومات جيدة عن العملاء عن طريق إدارة علاقات العملاء الإلكترونية، وذلك حتى تستطيع الشركة جذب والاحتفاظ بالعملاء المفيد لها إقتصادياً وتجنب العملاء الأقل نفعاً.

- ان استخدام تلك الاستراتيجية يمكن الشركة من الوصول الى أفضل مستويات خدمة العملاء بشكل يفوق الأساليب التقليدية، حيث تتم الاستجابة لمطالبهم بشكل فوري وسريع وبأساليب مبتكرة.

#### (١-٣) عوامل نجاح إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

لتطبيق استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية فإن هناك مجموعة من العوامل الأساسية لضمان نجاح تطبيق تلك الاستراتيجية داخل الشركة، وقد حددها (الدجاني، ٢٠١٧) بما يلي:

أ- **الاستراتيجية:** حيث أنه يجب توجيه جميع الأنشطة الخاصة بالشركة في جميع المستويات وتركيزها على خدمة العملاء والاستجابة السريعة لهم واشباع رغباتهم حسب تفضيلاتهم الشرائية.

ب- **الميزة التنافسية:** حيث يجب التركيز على كيفية الوصول الى ميزة يتم على أساسها تمييز العرض أو المنتج أو الخدمة المقدمة من قبل الشركة عن المنافسين، ولا يتم ذلك الا اذا كان لدى الشركة القدرة على خدمة عملائها بطريقة فريدة عن باقي المنافسين.

ج- **المعلومات:** حيث يتم جمع المعلومات والبيانات عن العملاء وعن المنافسين وتكون هذه المعلومات مفيدة فقط في حالة ما اذا تم إستخدامها من أجل إرضاء العملاء واشباع حاجاتهم ورغباتهم بشكل مناسب وتقديم ما يلائمهم من منتجات أو خدمات.

د- **التكنولوجيا:** حيث أن تطبيق استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية يرتبط بشكل رئيسي وأساسي بالتطور التكنولوجي واستخدام تقنيات حديثة، بالإضافة الى تطوير الإمكانيات والمهارات البشرية لتصبح قادرة على التعامل مع تلك التقنيات.

### (٣-١-٢) معوقات تطبيق إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

من الطبيعي ان يواجه تطبيق إستراتيجية ذات مفهوم جديد مثل إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية العديد من الصعوبات، ومن الممكن أن تؤدي تلك الصعوبات الى الفشل في تطبيق تلك الإستراتيجية إذا لم يتم التعامل معها بشكل جيد، ولقد لخص (Chowdhury,2011) تلك الصعوبات فيما يلي:

(٣-١-٢-١) **عدم التوافق بين إستراتيجية الشركة وإدارة علاقات العملاء الإلكترونية:** ولذلك يجب على الشركة أن تركز جميع جهودها لإيجاد وسيلة مناسبة لتنسيق الخطط والاهداف الخاصة بالشركة بما يتوافق مع تلك الإستراتيجية.

(٣-١-٢-٢) **إستخدام تطبيق أو برنامج غير فعال:** حيث يجب على الشركة دراسة البرامج جيداً للوصول الى أفضل البرامج الإلكترونية أو التطبيقات، بالإضافة إلى دراسة الشركة المنتجة للبرنامج أو التطبيق للتأكد من قدرتها على الاستمرار وحل مشاكل البرنامج وتطويره أول بأول لكي يتوافق مع متغيرات البيئة.

(٣-١-٢-٣) **المقاومة من قبل المستخدمين النهائيين:** يجب على الشركة أن تقوم بتدريب ومشاركة الموظفين على عملية إدخال وتطبيق البرنامج للحد من فشل تطبيقه داخل الشركة، حيث أن المستخدمين سيشعرون عندها أنهم متخذى قرار وعندها تقل مقاومتهم لتطبيق هذه البرامج الحديثة.

(٣-١-٢-٤) **حجم الشركة:** تفشل بعض الشركات في تطبيق البرنامج بسبب اتساع نطاق الشركة، لذلك يجب على الشركة إدخال البرنامج بشكل جزئي أو تجريبي لمعرفة نقاط القوة والضعف، قبل القيام بإدخال البرنامج بشكل كامل للحد من المخاطرة أو الفشل في عملية تطبيق البرنامج.

(٣-١-٢-٥) **انعدام وسائل أمان المعلومات:** يجب على الشركة الأخذ بعين الإعتبار أن إحدى وظائف برنامج إدارة علاقات العملاء إلكترونياً هي معرفة معلومات خاصة عن الزبائن والاحتفاظ بها، لذلك يجب عليها أن تضمن حقوقهم ومعلوماتهم الشخصية واحترام عدم تسريبها من قبل الجهات العاملة أو عن طريق السرقة الإلكترونية.

### (٣-١-٣) أبعاد إدارة علاقات العملاء الكترونياً (E-CRM):

تتكون إستراتيجية التسويق الإلكتروني بالعلاقات من عدة أبعاد، منها (جذب العملاء، إختيار العملاء المناسبين، التخصيص، المحافظة على الزبائن) وفيما يلي شرح لتلك الأبعاد:

(٣-١-٣-١) **جذب العملاء:** في ظل المنافسة الشديدة بين الشركات ودخول منافسين في السوق العالمية بشكل سريع، وجب على الشركات أن تقوم بتطوير الطرق المستخدمة في تسويق منتجاتها وتحديثها بهدف الوصول الى العملاء وذلك عن طريق جمع المعلومات ومتابعة العملاء المحتملين ومعرفة توجهاتهم، واستخدام طرق الكترونية لمتابعتهم مثل الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة ومواقع التواصل الاجتماعي بالشركة، كل ذلك سيمكن الشركة

من تطوير جودة المنتجات و الخدمات التي تقدمها وطرق عرضها لربائنها مما سيؤدي إلى جذب عملاء وزيادة الحصة السوقية (Al-Haraizah,2014).

(٣-١-٣) **تصنيف العملاء:** ان استمرار الشركة فى الاسواق يعتمد على العميل بشكل رئيسي، ويجب على الشركة القيام بتقسيم العملاء إلى مجموعات مختلفة ومعرفة العملاء ذو القيمة العالية بالنسبة للشركة وكيفية استقطابهم واختيارهم حسب المعلومات التي يتم الحصول عليها لتطوير عملية تقديم المنتجات والخدمات بطرق فعالة .

(٣-٣-١) **خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين:** حيث يتم استهداف مجموعه من العملاء برسائل تسويقية خاصة بهم تعكس حاجاتهم ورغباتهم واهتماماتهم من خلال معرفة متطلباتهم والقيام بعرضها كأنها مخصصة لهم، وهنا فان العميل يتحول من مستهلك الى منتج من خلال كيفية اختياره لمواصفات المنتج أو الخدمة أو تقديم مقترحات تتعلق بالمنتج أو القيام بتقديم تحديثات حول حاجاته ورغباته أو اضافة خصائص له لتلبية رغباته ( Ab hamid , al.et. ) .  
2011

(٣-٣-٤) **المحافظة على العملاء:** إن أكبر التحديات التي تواجهها الشركات اليوم هو الحفاظ على العميل، وذلك يحدث من خلال تحليل المعلومات التي تم جمعها عن العملاء بشكل جيد بهدف إعطائهم أعلى قيمة ممكنة وتلبية إحتياجاتهم بدقة والتعامل مع طلباتهم وشكواهم بشكل فوري وفعال وتقديم منتجات حديثة وخدمات جديدة تنمى الولاء والإنتماء لدى العميل وتحافظ عليه عميلا للشركة (Jayashree, 2010).

### (٣-١-٤) خصائص الميزة التنافسية ومؤشرات وجودها:

ان الميزة التنافسية فى مجال الأعمال تتمتع بالعديد من الخصائص، أهمها:

أ- ان الميزة التنافسية تعتبر نسبية، بحيث أنه لا يمكن التعرف على مدى توافرها إلا من خلال المقارنة.

ب- انها تؤدي الى التفوق على المنافسين فى السوق أو القطاع.

ج- أنها تنبع من الشركة وامكانياتها وظروفها ومواردها.

د- تنعكس على أداء الشركة وما تقدمه من منتج أو خدمة لعملائها.

هـ- تستمر لمدة طويلة ولا يزول أثرها سريعا مما ينعكس على أرباح الشركة على مدى طويل.

وهناك العديد من المؤشرات التي يتم من خلالها التعرف على امتلاك الشركة لميزة تنافسية من عدمه، ولقد أشارت دراسة ( Da Silva & Rahimi, 2007 ) الى أهم تلك المؤشرات على النحو التالي:

أ-الربحية: تعرف الربحية بكونها مقياس من أهم مقاييس تقييم أداء الشركات عن طريق حساب نسبة صافى الدخل إلى الأصول أو الإستثمارات، ويمكن تعظيم الربحية عن طريق تحسين استثمارات الشركة واستخدام التقنيات الحديثة واستغلال الموارد بشكل أفضل.

ب-حجم المبيعات: ويشير حجم المبيعات الى نجاح أعمال الشركة على المدى القصير، وتسعى الشركات الى وضع هدف محدد لها فيما يتعلق بحجم المبيعات وذلك لمتابعة أداء الشركة أولاً بأول.

ج-الحصة السوقية: ويعطى مقياس الحصة السوقية مؤشراً عن وضع الشركة فى السوق، وعند انخفاض الحصة السوقية يجب على الإدارة البحث عن المشكلات الموجودة وحلها. ويختلف مؤشر الحصة السوقية عن مؤشر حجم المبيعات فى الفترة الزمنية، حيث أنه يدل على نجاح أعمال الشركة على مدى زمنى أطول نسبياً من المبيعات.

### (٥-١-٣) أبعاد الميزة التنافسية:

كما ذكر سابقاً، تمارس معظم الشركات الحديثة أعمالها في ظل بيئة عمل متغيرة ومعقدة تتميز بالمنافسة الشديدة، وبالتالي تسعى الشركات لإكتساب ميزة تنافسية راسخة تجعلها قادرة على التفوق على المنافسين بشرط أن تكون تلك الميزة فريده وغير قابلة للتقليد، ولقد أشار (Xu and Quaddus,2013) الى أهم أبعاد الميزة التنافسية فيما يلي :

(١-٥-١-٣) **التنسيق والتكامل:** هو عملية الربط والجمع لكل مكونات الشركة في نظام واحد عن طريق تفعيل التعاون والمشاركة بالبيانات والمعلومات وذلك بهدف الوصول الى تخفيض التكاليف، تحسين جودة المواد الخام، الحصول على التكنولوجيا المناسبة وتطبيقها داخل الشركة، وغالباً ما يتطلب ذلك من الشركات بناء بنية تحتية مخصصة لدمج الأجهزة الجديدة والبرمجيات ووسائل الاتصالات.

(٢-٥-١-٣) **التميز والجوده:** حيث يتم بذل الجهد من قبل الشركات لكي تصبح علاماتها التجارية ومنتجاتها أكثر تميزاً وبمواصفات جودة مختلفة عن المنافسين، ويتم ذلك بإضافة مميزات فريدة للمنتج أو تقديم الخدمة بشكل مبتكر مما يحسن من الصورة الذهنية للمنتج أو العلامة التجارية للشركة لدى العميل.

(٣-٥-١-٣) **تخفيض التكاليف:** حيث تعتمد الشركات على خفض تكاليفها عن منافسيها مما يزيد من أرباحها التي تساعد على الاستمرار والبقاء. وقد يتم خفض التكاليف بعدة طرق منها الحصول على مصادر توريد أقل تكلفة، أو خفض التكاليف عن طريق زيادة الانتاجية والكفاءة مع تقليل التالف والهالك.

(٤-٥-١-٣) **الإبداع والتطوير المستمر:** حيث ان الابداع والتطوير يمثل ميزة تنافسية للعديد من الشركات في الكثير من الأحيان سواء كانت شركة قائمة بالفعل أو جديدة على السوق، ويتمثل الابداع في قدرة الشركة على توليد الافكار الجديدة والبعد عن التفكير التقليدي، على الرغم من ذلك، فإن للإبداع تكاليف عالية قد تتحملها الشركة لفترة طويلة دون أن تستطيع توصيل منتجها الجديد إلى الأسواق.

(٥-٥-١-٣) **المرونة والاستجابة:** وهى تعرف على أنها مدى سرعة استجابة الشركة للظروف المتغيرة بكفاءة وفاعلية وتلبية حاجات ومتطلبات السوق المتغيرة من دون زيادة في الوقت والتكلفة.

### (٣-١-٦) تعريف رضا العميل وخصائصه

هناك العديد من التعاريف الخاصة برضا العميل، حيث يعرف بأنه " سلوك العميل ناتج عن حكم مقارنة بين أداء منتج ما مع ما ينتظر منه". وهناك تعريف آخر يقول أن الرضا هو "حالة نفسية بعد الشراء و الاستهلاك للمنتج أو الخدمة، و التي تترجم إلى سلوك قصير المدى ناتج عن الاختلاف بين توقعات (رغبات) الزبون و الأداء المتوقع و المحتمل. ومن خلال هذه التعريفات نستنتج أن رضا العميل هو سلوك ناتج عن عملية مقارنة بين الأداء الفعلي الذي استفاد منه العميل جراء اقتناؤه سلعة أو استفادته من خدمة معينة، ورغباته التي كان يرغب في الحصول عليها أو تحقيقها.

إن رضا العميل ليست عملية مادية محسوسة يمكن قياسها قياسا ماديا، وإنما هي عبارة عن شعور بالقبول والرضا يترجمه العميل عن طريق مجموعة من السلوكيات، ويتحدد بثلاثة خصائص أساسية هي:

- الذاتية: الرضا ذاتي، يتعلق بطبيعة الشخص العميل، وتتعلق بشعوره وإحساسه اتجاه الخدمة المقدمة.
- النسبية: رضا العميل نسبي، لأنه متغير حسب مستويات الرغبات المختلفة لدى العملاء.
- التطور: رضا العميل متطور عبر الزمن، وذلك تبعا لتطور وتغير رغباته، من جهة، وكذلك لدورة استعمال المنتج أو الخدمة (سلمان، ٢٠١٩).

### (٣-١-٧) أهمية رضا العميل.

- تحقق حالة الرضا جملة من المزايا للعميل والشركة في نفس الوقت منها حالة الرضا تعتبر ميزة في حد ذاتها للعميل كونها تعبر عن حالة من الاستقرار النفسي اتجاه موضوع معين.
- رضا العميل يحقق ميزة تنافسية للشركة لأنه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل خلال فترة زمنية وبالتالي تخفيض أعباء وتكاليف البنك.
- تدفع مستويات الرضا العالية العميل إلى تكرار عملية الشراء مما يعني تكرار المعاملات التي تربط الشركة بالعميل وبالتالي يمكن أن تنشأ علاقة واتصال دائم بينهما.
- الرضا يخلق حافز لدى العميل ليكون وفيا للشركة التي يتعامل معها (Munteanu,2010).

### (٣-٢) الدراسات السابقة.

(٣-٢-١) دراسة (Kumar,2010)، هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على مدى استجابة العملاء صفحات الانترنت الخاصة بالبنوك والتي تتبنى استراتيجية التسويق الإلكتروني بالعلاقات (E-CRM)، وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: إلى أي مدى يضمن الموقع الإلكتروني للبنوك تقديم خدمة عملاء ذات جودة عالية في معاملاتهم المصرفية؟ وتمثل مجتمع الدراسة في العملاء الذكور في البنوك العامة والخاصة بسلطنة عمان، أما عينة الدراسة فأشتملت على ٢٠٠ مفردة من العملاء الذين يستخدمون خدمة الانترنت البنكي لتلك البنوك. اعتمدت الدراسة على طريقة الاستقصاء لجمع البيانات وتم استخدام اسلوب التحليل العاملي وذلك لتلخيص كمية كبيرة من المميزات التي ذكرها العملاء فيما يخص استراتيجية التسويق الإلكتروني بالعلاقات. وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها: أن ممارسة التسويق الإلكتروني بالعلاقات أصبح من أهم

استراتيجيات التي يجب اتباعها بهدف إكتساب الميزة التنافسية، ان ممارسة أنشطة التسويق الإلكتروني بالعلاقات تساهم في زيادة جودة الخدمات التي تقدمها مواقع الإنترنت الخاصة بالبنوك البحرينية.

(٢-٢-٣) دراسة (Yazdanifard & Long,2010)، هدفت تلك الدراسة الى مناقشة التأثير الإيجابي والسلبى للإدارة الإلكترونية للعلاقات مع العملاء (E-CRM) على مختلف مستويات الشركة ودورها في تحقيق رضا العملاء. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث ناقشت الادييات التي تناولت التسويق الإلكتروني بالعلاقات لمحاولة الوقوف على اهم ما تقدمه تلك الاستراتيجية للشركة. وكان من اهم ما توصلت اليه الدراسة، يلعب نظام (E-CRM) الذي يتكامل مع نظام المعلومات الجديد بما في ذلك الإنترنت والتسويق عبر الهاتف والبريد الإلكتروني دورًا هامًا كاستراتيجية تربط بين العملاء وإدارة الشركة. كما يوفر (E-CRM) كما كبيرا من المعلومات عن العملاء والتي يمكن استخدامها في المستقبل للاستفادة منها سواء لتطوير المنتج الحالي او المنتجات المستقبلية، تتزايد اهمية مقياس رضا العملاء حيث تعتمد عليه الشركات حاليا بشكل أكبر للتعرف على مدى نجاحها بالاضافة الى معدلات الاحتفاظ بالعملاء، يجب على الشركات تقييم مدى فاعلية تطبيق استراتيجية (E-CRM) لديها قبل البدء في تطبيقها ودراسة اثارها المحتملة ايجابا وسلبا.

(٣-٢-٣) دراسة (Romenti. Et.al, 2011)، هدفت الدراسة الى تقييم طبيعة العلاقة بين توجه إدارة علاقات العملاء عبر الإنترنت للفنادق الإيطالية وأبعادها ومستوى جودتها. وتمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على مدى جدوى استخدام استراتيجية (E-CRM) في الفنادق الإيطالية حيث أن الفنادق تستخدم تلك الاستراتيجية لتقديم معلومات عن خدمات الفنادق بدلا من استخدامها لإقامة علاقات طويلة الأجل مع العملاء. ولقد اشتمل مجتمع الدراسة على الفنادق الإيطالية من فئة (٣) نجوم وحتى (٥) نجوم، وتمثلت عينة الدراسة في ١٥٦ فندق مع الأخذ في الحسبان حدود الدراسة التي اقتصرت على فنادق (ميلانو) فقط كما اقتصرت أيضا على الفنادق التي لديها موقع او اكثر على الانترنت. ومن أهم نتائج تلك الدراسة، ان الفنادق الإيطالية تستخدم استراتيجية (E-CRM) بشكل خاطئ حيث انها تستخدمها فقط لتقديم معلومات عن الفنادق وخدماتها، بالإضافة إلى ذلك فإن تلك المعلومات ليست كاملة حيث يلاحظ أنها لا تشمل على بيانات حول هيكل الإدارة والعاملين بالفندق أو مؤهلاتهم وشهاداتهم، كما أن الفنادق قليلا ما تنشر معلومات حول وضعها المالي أو مجلس إدارتها أو أنشطتها المتعلقة بالمسئولية الإجتماعية، وكل ماسبق يعتبر من المعلومات المهمة التي قد يبحث عنها عملائها في وقتنا الحالي ويؤثر في قدرتها التنافسية.

(٤-٢-٣) دراسة (Dawn & Chowdhury,2011)، تستهدف تلك الدراسة تطوير نموذج عملي لاستراتيجية (E-CRM) في الشركات الهندية من خلال اجراء مسحا ادبيا على الدراسات والمقالات التي تناولت الموضوع سابقا. ولقد تم اجراء مقابلات متعمقه مع العديد مديري الشركات الهندية التي لديها مواقع الكترونيه وتطبيق استراتيجية (E-CRM) وذلك لمناقشة ما تم ملاحظته خلال مراجعة ادبيات الدراسة. وكان من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة، لا يلزم لتطبيق استراتيجية (E-CRM) على الإطلاق لتغيير أنشطة التسويق بأكملها ولكنها استراتيجية مساعدة تعمل على تعزيز الأنشطة التسويقية من خلال تقديم الفرصة للشركات لتحسين فعاليتها وكذلك لتقديم منتجات قيمة للعملاء، بالإضافة الى تخفيض التكاليف اللازمة للتواصل مع العملاء، تسهيل تقسيم

السوق بشكل أفضل وتحسين جودة خدمة العملاء، الاحتفاظ بالعملاء ذوي القيمة والتخلص من العملاء الغير مفيد للشركة، واخيرا فان تلك الاستراتيجية تساعد على تفعيل مفهوم التوجه بالعمل وتقديم منتج او خدمة تتلائم مع احتياجاته تماما.

(٥-٢-٣) دراسة (Maroofi. Et.al, 2012)، استهدفت تلك الدراسة قياس نتائج استراتيجية (E-CRM) المتبعة في قطاع البنوك الايرانيه وذلك من وجهة نظر العملاء. وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي : ما مدى استفادة عملاء البنوك الايرانيه من التسويق خدمة العملاء الموجهة الكترونيا؟ . ولقد استخدم اسلوب العينة العشوائية لعملاء البنوك التجارية الايرانية الذين يزورون صفحاتها على الانترنت واشتملت عينة الدراسة على ٦٨٤ مفردة من العملاء. تم اجراء التحليل الاحصائي باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) وكانت اهم نتائج تلك الدراسة أن تنفيذ استراتيجية (E-CRM) يؤثر تأثيرا ايجابيا على القدرة على تقديم خدمة موجهة بالعمل كما ان له تأثير موجبا على نوعية ونتائج العلاقات بين العملاء والبنوك بما يساعد في الحفاظ عليهم لمدة اطول.

(٦-٢-٣) دراسة (Fragouli, E. & Noutrixa, A. , 2014)، هدفت الدراسة الى اجراء مسح للأدبيات والدراسات التي تناولت تأثير تطبيق استراتيجية التسويق الالكتروني بالعلاقات على سلوك العميل. وتمثلت أهم استنتاجات تلك الدراسات، أن نظام (E-CRM) الناجح يتطلب جمع كل المعلومات الضرورية عن المستهلك عن المستهلك وتشمل هذه المعلومات الوضع المالي للعميل والوظيفة والعمر والاهتمام الشخصي، كما يظهر هذا البحث أن نظام (E-CRM) له آثار ايجابية على المستوى التنظيمي للمنتجات والخدمات الخاصة به بما يؤدي الى تحقيق الكفاءة على مستوى الشركة بشكل عام، كما أن من أهم الإستنتاجات النظر في التكامل بين التكنولوجيا واستراتيجية (E-CRM) والتواصل مع العميل وتحليل المعلومات التي تم جمعها عنه بدقة شديدة، كما انه يجب التوصل الى استراتيجية ثابتة يتم الاتفاق عليها حول كيفية تعامل الموظفين مع مشاكل العملاء. كما تم التوصل أيضا إلى أن هناك نقصاً في مجموعة من المعلومات التي يهتم بها نزلاء الفنادق أيضا مثل الخدمات القريبة من الفندق ووسائل المواصلات والتنقل والأماكن التي يمكن زيارتها والتنزه فيها، وبالتالي فإن مشكلتي نقص المعلومات وعدم الاهتمام بمعلومات العميل تخفض من الميزة التنافسية التي من الممكن ان تستفيد بها تلك الفنادق من إتباع استراتيجية (E-CRM).

(٧-٢-٣) دراسة (Dubihlela & Khosa, 2014)، هدفت الدراسة الى تحديد العلاقة بين تطبيق استراتيجية (E-CRM) وولاء العملاء، الاحتفاظ بالعملاء وربحية العملاء. وتمثلت مشكلة الدراسة في محاولة تقييم تأثير إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) على ربحية العميل من خلال متغيرين وسيطين وهما ولاء العملاء والحفاظ على العملاء داخل قطاع صناعة الفنادق في جنوب أفريقيا. اشتملت عينة الدراسة على ٣٤١ من مدراء الفنادق ومساعدتهم، وتم اجراء مقابلات شخصية معهم واستخدام اسلوب الاستقصاء ، كما تم القيام بالتحليل الوصفي بالاضافة الى اسلوبي التحليل العاملي التاكيدي (Confirmatory Factor Analysis (CFA) ، ونموذج المعادلة الهيكلية (SEM) وكانت من اهم النتائج التي تم التوصل اليها، ولقد اثبتت النتائج ان استخدام استراتيجية (E-CRM) له تأثير ايجابي قوي على ربحية العملاء نتيجة لزيادة ولائهم والاحتفاظ بهم لاطول فتره ممكنه كعملاء للشركة، ومع ذلك ، وفقا للنتائج ، من أجل التنفيذ الناجح لتلك الاستراتيجية فان هناك حاجة للرؤية والالتزام من الإدارة

وإعطاء الأولوية للعميل مع قابلية التوسع والمرونة التي تعتبر عوامل مهمة لبناء ولاء العملاء في جنوب أفريقيا.

(٣-٢-٨) دراسة (Brun. et.al, 2014)، هدفت تلك الدراسة الى اكتشاف وفهم المقصود بالتسويق الإلكتروني بالعلاقات (E-CRM) وتحديد العناصر الرئيسية التي تساعد على نجاح تلك الاستراتيجية. وتم الاعتماد هنا على المنهج الاستكشافي باستخدام أسلوب الخرائط المعرفيه الذهنيه، حيث تتيح الخريطة المعرفية إمكانية رسم تمثيل بياني لمجموعة أفكار تتعلق بموضوع معين وربطها بعضها البعض. وتمثلت عينة الدراسة الاستكشافية في ٣ مفردات (خبير مصرفي، استاذ اكايمي، عميل مصرفي)، وتم اجراء مقابلات متعمقه معهم استمرت ٨٥ دقيقه لكل منهم. تتضمن هذه الطريقة إجراء مقابلة للموضوع باستخدام "شبكة استكشاف منتظمة وتم تحليل تلك الخرائط باستخدام اسلوب التمايز والتكامل، ولقد اتضح من أهم نتائج الدراسة أن المدراء يرون مميزات استراتيجية (E-CRM) في كونها تسهل التواصل مع العميل، كما أنها تعمل على فهم احتياجاته ورغباته بشكل أفضل، يفضل العميل الشركات التي تتبع استراتيجية (E-CRM) لسهولة التعامل من خلال الانترنت وسرعة الاستجابة من قبل الشركة.

(٣-٢-٩) دراسة (Lu, 2015)، هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على مزايا استخدام الفنادق لإستراتيجية (E-CRM) بهدف الوصول إلى العملاء من خلال برامج الهاتف المحمول. تمثلت مشكلة الدراسة في أنه على الرغم من أن العديد من الدراسات تناولت المزايا التسويقية المتعددة لبرامج الهاتف المحمول التي تصدرها الفنادق، إلا أنه حتى الآن لا توجد دراسات قدمت تقيماً لمدى فاعلية تلك البرامج من منظور التسويق الإلكتروني بالعلاقات (E-CRM). اشتمل مجتمع الدراسة على الفنادق التي لديها برامج وتطبيقات على الهاتف المحمول، واشتملت العينة على (١٠) فنادق، مع الإشارة إلى أنه تم إختيار عينه ميسره عمديه حيث ان الدراسة أكاديمية وتهدف الى بناء إطار نظري ولا يشترط صلاحيتها للتطبيق في الواقع العملي. ولقد تم استخدام أسلوب المقابلات الشخصية مع الاستعانة بقائمة إستقصاء، اما أسلوب تحليل البيانات فلقد تم الإعتماد على أساليب التحليل الوصفيه فقط. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها، ان الفنادق استغلت التطبيقات في عرض مميزات جديده وحديثه تتعلق بالفندق وخدماته وما يقدمه لعملائه قادره على جذب عملاء جدد، ولكن في نفس الوقت فشلت تلك التطبيقات في الترويج لموقع الفندق وما حوله من مناطق يمكن زيارتها واقرب وسائل المواصلات، كما اشارت الدراسة ايضا الى ان الفنادق لم تستخدم تلك التطبيقات كقناة اتصال فعاله بينها وبين العملاء للاستجابة السريعة لرغباتهم بالإضافة الى تلقي شكاوهم.

(٣-٢-١٠) دراسة (Kneafsey, 2016)، هدفت تلك الدراسة الى التعرف على أفضل أساليب التسويق الإلكتروني بالعلاقات التي يجب ان تستخدمها احد الشركات التي تمتلك سلسله من الكازينوهات واماكن الترفيه، وهي شركة Grosvenor Casinos Ltd بهدف تقوية علاقاتها بعملائها، ولقد تم تقييم تلك الطرق عن طريق قياس معدلات الرضا لدى العملاء وطريقة تفاعلهم مع الاقسام الإلكترونية للشركة من خلال قائمة استقصاء الكترونيه اعدت لهذا الغرض. وتمثلت عينه العشوائيه في حوالي ٣٦٠ مفرده من زوار الصفحه الإلكترونيه للشركة، وكان من اهم نتائج تلك الدراسة ارتفاع درجة الرضا لدى عملاء وزوار الشركة بعد استخدام استراتيجية التسويق الإلكتروني بالعلاقات نظرا لعدة اسباب اهمها: تقديم وعرض الخدمات من خلال الانترنت بسهولة،

تقديم المعلومات للعملاء عن كل الخدمات والمنتجات واسعارها، اتاحة الفرصة للعميل ان يطلب خدمة مفصلة وفقا لرغباته المحددة مسبقا.

(١١-٢-٣) دراسة (Hayder,2017)، تهدف الدراسة الى تحديد فعالية (E-CRM) في بنغلاديش. وتمثلت الأهداف الثانوية لهذه الدراسة في: أ) تحديد الممارسات العالمية الحالية لنظام (E-CRM)، تحديد كيفية قيام الشركات بنظام (E-CRM) في بنغلاديش وما هي الاساليب المساعدة على نجاحه، التعرف على أنشطة (E-CRM) التي يقوم بها الشركات بهدف الاحتفاظ بالعملاء من خلال (E-CRM) باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي. تعتمد هذه الدراسة على الطريقة الوصفية لوصف وقياس وتحليل ممارسة (E-CRM) في بنغلاديش، حيث اعتمدت الدراسة على مصادر البيانات الأولية والثانوية ، ولقد تم جمع البيانات الأولية عن طريق إجراء مقابلات شخصية مع الموظفين في إدارة علاقات العملاء في شركة Aarong superstore. اما البيانات الثانوية فلقد تم جمعها من صفحة الملف الشخصي للعلامة التجارية في Facebook ، وهي عبارة عن مشاركات وتعليقات مختلفة على المدونة تم نشرها بواسطة الشركة وعمالها. كما تم اخذ عينه ميسره من رواد صفحات الفيس بوك الخاصه بالشركة وتوجيه قائمة استقصاء الكترونيه لهم. واحصائيا تم استخدام التحليلات الوصفية بالاضافة الى تحليل الانحدار لمحاولة الاجابة على تساؤلات الدراسة، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها، ان فعالية استراتيجية (E-CRM) تطلب ثلاثة انواع من المحتوى المتعلق بالبيانات التي يجب توفيرها وهي، اولاً: المحتوى التنظيمي، حيث يجب تبادل الأخبار حول النمو التنظيمي، والشركات الجديدة والأنشطة التنظيمية الموجهة نحو المسؤولية الاجتماعية للشركات وخبرات الموظفين ومهاراتهم. ثانياً: المحتوى الترويجي، ويتضمن بيانات واقعية تتعلق بمميزات المنتجات والأسعار والمنتجات الجديدة ومقارنة المنتجات بالمنافسين. ثالثاً: محتوى العلاقات: وتشمل هذه الفئة متابعة التعليقات وخصوصاً تلك التي تتناول الخلافات أو الشائعات حول الشركة أو العلامة التجارية أو المنتج أو الخدمة.

(١٢-٢-٣) دراسة (سلمان، ٢٠١٩)، حيث هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير أزمة كورونا المستجد على العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية ونية إعادة التسوق الإلكتروني بواسطة رضا العملاء والكلمة المنطوقة الإلكترونية ولقد تمثل مجتمع الدراسة في السيدات والبنات عضوات مجموعات في مواقع خاصة بشئون المرأة على موقع التواصل الاجتماعي (فيس بوك)، وبلغ حجم عينة الدراسة ٣٨٤ مفردة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية ونية إعادة التسوق الإلكتروني بعد إنتهاء جائحة كورونا.

(١٣-٢-٣) دراسة (Kumar. et.al, 2021)، إستهدفت تلك الدراسة التعرف على العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) ورضا العملاء من خلال الدور الوسيط لتجربة العملاء في الصناعة المصرفية. تم جمع البيانات من عملاء ١٠ بنوك (٥ عامة و٥ بنوك من القطاع الخاص) في دلهي ، الهند. وقد تم جمع ٨٣٦ استبياناً صالحاً للاستخدام والتحليل، وتم تحليلها باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) من خلال AMOS. وتوصلت أهم النتائج إلى أن تجربة العملاء تلعب دوراً وسيطاً مؤثراً في العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM ورضا العملاء.

(٣-٢-١٤) دراسة ( Dehghanpouri,2021 )، إستهدفت الدراسة تأثير الثقة والخصوصية وجودة الخدمة ورضا العملاء على نجاح أنظمة إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM). ولقد تم تقديم نموذج جديد لتحديد العوامل الحاسمة في نجاح أنظمة E-CRM. وتم التحقق من النموذج المقترح باستخدام المربعات الصغرى الجزئية مع نمذجة المعادلات الهيكلية. حيث تم تصميم استبيان وجمع من ٧٨ قائمة من دافعي الضرائب في مقاطعة أذربيجان الشرقية بإيران. وكانت أهم النتائج أن رضا العملاء يتأثر بشكل كبير بالجودة الموقعة للخدمة. رضا العملاء ، في بدوره ، يتأثر بشكل كبير بالثقة. لذلك فإن جودة الخدمة والثقة والخصوصية من خلال رضا العملاء تؤثر بشكل كبير على نجاح أنظمة E-CRM

#### التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسات السابقة على أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) تساعد على تقديم خدمة موجهة بالعميل مما يساعد على الحفاظ عليهم لمدة أطول، بالإضافة إلى مساعدة الشركات على إكتساب ميزة تنافسية من خلال زيادة جودة الخدمات التي تقدمها مواقع الانترنت الخاصة بتلك الشركات نتيجة لتطبيقها استراتيجية ادارة علاقات العملاء الإلكترونية.

حيث أوضحت دراستي (Yazdanifard & Long,2010) و (Kneafsey,2016)، أن استراتيجية (E-CRM) تساعد الشركات في الحصول على كم كبير من المعلومات عن العملاء والتي يمكن استخدامها في المستقبل والاستفادة منها سواء لتطوير المنتجات الحالية أو المستقبلية عن طريق قياس مدى رضا العملاء والتعرف على أهم ملاحظاتهم وآرائهم ومقترحاتهم حول المنتجات الحالية وتطلعاتهم بالنسبة للمنتجات المستقبلية.

ومن أهم ما أشارت اليه الدراسات السابقة أن استراتيجية (E-CRM) ليست استراتيجية منفصلة تتطلب تغييراً جوهرياً في كل الأنشطة التسويقية، حيث أشار (Chowdhury,2011) و (Dawn & )، الى أنها استراتيجية مساعدة تعمل على تعزيز الأنشطة التسويقية من خلال تقديم الفرصة للشركات لتحسين فعاليتها وكذلك لتقديم منتجات قيمة للعملاء، بالإضافة الى تخفيض التكاليف اللازمة للتواصل مع العملاء. كما أشار (Brun. et.al,2014) الى أن تلك الاستراتيجية تعمل على فهم احتياجات ورغبات العملاء بشكل أفضل وبالتالي فان العميل يفضل الشركات التي تتبع استراتيجية (E-CRM) لسهولة التعامل معها من خلال الانترنت وسرعة الاستجابة له. كما أضاف (Kneafsey,2016) الى ان اتباع تلك الاستراتيجية يساعد على تقديم وعرض الخدمات من خلال الانترنت بسهولة و اتاحة الفرصة للعميل ان يطلب خدمة مفصلة وفقا لرغباته المحددة مسبقا.

كما أوضحت بعض الدراسات (Yazdanifard & Long,2010),( Dubihlela & )، ضرورة وأهمية التكامل بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM وإدارة نظم المعلومات بالشركات لما تحققه من دعم وتوفير للبنية الأساسية اللازمة لتطبيق هذه الاستراتيجية من خلال قواعد بيانات العملاء وتحليل ربحيتهم.

بينما أضافت دراسة (Hayder,2017) اتجاه الشركات للاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي كأحد أدوات إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM ، وقدرة تلك الوسائل في التفاعل الإيجابي مع العملاء وقياس مدى رضاهم.

(٣-٣) الفجوة البحثية : من خلال مراجعة الدراسات السابقة وما سوف تناوله الدراسة الحالية، يمكن تحديد الفجوة البحثية كما هو موضح في الجدول رقم (١):

الجدول رقم (١) الفجوة البحثية

| الدراسة الحالية   | الفجوة البحثية  | الدراسات السابقة  |
|---|---|---|
| <p>*تتناول الدراسة الحالية توجه شركات طيران تحالف النجوم Star alliance بإستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM وأثرها على تحقيق ميزة تنافسية لها.</p> <p>*تتناول الدراسة الحالية أثر أبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM (جذب العملاء، تصنيف العملاء، خلق قيمة مضافة للعملاء، المحافظة على العملاء) على أبعاد الميزة التنافسية لشركات طيران تحالف النجوم (التنسيق والتكامل، التميز والجودة، تخفيض التكاليف، الإبداع والتطوير، المرونة والاستجابة).</p> <p>*تعتمد الدراسة الحالية على برنامج المسافرين الدائم كنموذج لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM)، بشركة مصر للطيران - كمجال للتطبيق - باعتبارها شركة الطيران الرسمية في مصر.</p> | <p>* عدم وجود دراسات- إلى حد الباحث- تناولت النموذج المكون لأبعاد علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM و أبعاد الميزة التنافسية مجتمعة مع بعضها نموذج واحد كما تقدمه هذه الدراسة.</p> <p>*إختلاف بعض الأساليب والأدوات البحثية والمتغيرات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.</p> <p>*إختلاف مجال التطبيق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.</p> | <p>*أكدت الدراسات السابقة على أهمية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية CRM وانها تمثل إستراتيجية تسويقية حديثة تساهم في تحسين فعالية الشركات.</p> <p>*تناولت الدراسات السابقة عدد من المتغيرات الخاصة بأبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) -وفقا لمجال تطبيق الدراسة- مثل تطوير المنتجات، جودة الخدمات، تخفيض التكاليف، خلق قيمة مضافة للعملاء.</p> <p>*توصلت الدراسات السابقة إلى وجود أثر لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) على الاستجابة للعملاء و احتياجاتهم وحل مشاكلهم مما ينعكس على رضا العملاء والاحتفاظ بهم.</p> <p>*معظم الدراسات السابقة كان مجال تطبيق بها البنوك والفنادق ومنشآت الخدمات الترفيهية.</p> |

الجدول من إعداد الباحث.

#### (٤) الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية في سبيل السعي لزيادة القدرة المعرفية بموضوع البحث من الناحيتين النظرية والعملية، وكذلك صياغة المشكلة بشكل علمي سليم، ووضع الفروض التي سيتم إثبات قبولها أو رفضها، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية تم تحديد المتغيرات المستقلة والوسيلة والتابعة التي سيبنى عليها البحث، هذا ولقد تمت الدراسة الاستطلاعية من خلال:

١. المرحلة الأولى : الدراسة الاستطلاعية الثانوية : من خلال الرجوع للدراسات المكتبية والاطلاع على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، تبين للباحث إهتمام الشركة محل الدراسة بإدارة علاقات العملاء، وتصميمها برنامجاً للمكافآت مخصص لتحفز العملاء الحاليين وزيادة رضاهم وجذب عملاء جدد وفقاً لإستراتيجية إدارة علاقات العملاء وهو برنامج المسافرين الدائم، وبتناوله فيما يلي:

صمم هذا البرنامج خصيصاً ليناسب مع احتياجات العملاء ولتدعيم العلاقة الوثيقة بينهم وبين شركات طيران تحالف النجوم، حيث أن تلك الشركات تعتبر أن عضوية العملاء في هذا البرنامج يمنحها الفرصة لتقديم أفضل ما لديها باعتبارهم أفضل العملاء لكي يتمتعوا بمزيد من الراحة والمتعة.

ويتكون برنامج المسافر الدائم من أربعة فئات (بطاقات) ، كما في الجدول رقم (٢):

الجدول رقم (٢) برنامج المسافر الدائم بمصر للطيران

| العضوية والخدمات                                   | البطاقة الزرقاء                       | البطاقة الفضية  | البطاقة الذهبية  | البطاقة البلاطينية                            |
|--|---------------------------------------|---|--|---|
| بطاقة العضوية                                      | عند تسجيل أول رحلة بعد تاريخ الاشتراك | عند وصول رصيد العضو إلى ٣٠ ألف ميل من السفريات                  | ٣٠ ألف ميل من بعد المستوى الفضي خلال عامين                       | عند وصول رصيد العضو من السفريات ١,٠٠٠,٠٠٠ ميل |
| صلاحية العضوية (كل عامين)                          | لا يوجد                               | ١٥ ألف ميل أو ١٦ مقطع خلال عامين من تاريخ التعلية للمستوى الفضي | ٣٠ ألف ميل أو ٣٢ مقطع خلال عامين من تاريخ التعلية للمستوى الذهبي | لا يوجد                                       |
| صلاحية الأميال                                     | لا يوجد                               | ٢٠٪   | ٣٠٪  | لا يوجد                                       |
| أميال إضافية (على رحلات مصر للطيران)               | لا يوجد                               | ٢٠٪   | ٣٠٪  | ٤٠٪   |
| العضوية العائلية (بحد أقصى ٥ أفراد)                | لا يوجد                               | ٢٠٪   | ٣٠٪  | ٤٠٪   |
| المطالبة بأميال لم تسجل (بعد تاريخ الاشتراك)       | لا يوجد                               | ٢٠٪   | ٣٠٪  | ٤٠٪   |
| تذاكر مقابل أميال                                  | لا يوجد                               | ٢٠٪   | ٣٠٪  | ٤٠٪   |
| رفع درجة السفر مقابل أميال (على رحلات مصر للطيران) | لا يوجد                               | ٢٠٪   | ٣٠٪  | ٤٠٪   |

| البطاقة الزرقاء  | البطاقة الفضية | البطاقة الذهبية | البطاقة البلاستيكية  | العضوية والخدمات  |
|--|----------------|-----------------|--|---|
| يمكن للعضو استخدام أمياله لتغطية درجة السفر (Y-B) لدرجة رجال الأعمال (I) ودرجة السفر (C-D) للدرجة الأولى (O) وذلك على بعض شركات تحالف ستار |                |                 |  | رفع درجة السفر مقابل أميال (على رحلات شركات تحالف ستار) |
| لا يتم استحقاق الأميال إلا على الرحلات التي يتم تشغيلها بطائرات مصر للطيران أو بعض شركات تحالف ستار.                                       |                |                 |  | شراء أميال  |
| لا يوجد  | لا يوجد        | لا يوجد         | كاونتر درجة رجال الأعمال   | كاونتر إنهاء الإجراءات في المطار                        |
| لا يوجد  | لا يوجد        | لا يوجد         | للعضو مع مرافق (المرافق من عمر سنتين)  | استراحات المطار   |
| لا يوجد  | لا يوجد        | لا يوجد         | قطعة واحدة مجاناً على رحلات مصر للطيران وشركات تحالف ستار                            | الوزن الإضافي   |
| لا يوجد  | لا يوجد        | لا يوجد         | ٥٠٪ تخفيض على سعر قطعة واحدة على رحلات مصر للطيران                                   | الوزن الإضافي مقابل أميال                               |
| لا يوجد  | لا يوجد        | لا يوجد         | يمكن للعضو استخدام أمياله لدفع الوزن الإضافي على رحلات مصر للطيران - قبل موعد الرحلة | إعادة إصدار البطاقة                                     |
| لا يوجد  | لا يوجد        | لا يوجد         | يمكن إعادة إصدار البطاقة مقابل ٥٠٠ ميل تخصم من رصيد الأميال لدى العضو                |   |

٢. المرحلة الثانية : الدراسة الاستطلاعية الميدانية : في إطار تحديد وصياغة مشكلة البحث وتكوين الفروض ، تم القيام بدراسة استطلاعية ميدانية للوقوف على الفجوة التطبيقية الواقعية من خلال إجراء العديد من المقابلات الشخصية مع عينة من عملاء شركة مصر للطيران محل الدراسة من المسافرين على الخطوط الجوية والمترددبين على مطار مكاتب ووكلاء مصر للطيران بالقاهرة يبلغ عددها ٣٠ مفردة، وكان محور هذه المقابلات يدور حول إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ( E-CRM) وأثرها على الميزة التنافسية من خلال رضا العملاء وقد تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية الميدانية النقاط التالية:

- أشارت إستجابات عينة الدراسة الإستطلاعية إلى أن أكثر من ٧٠٪ منهم، يستقبلون العروض الترويجية الخاصة بالشركة عن طريق البريد الإلكتروني، مما يحفزهم على السفر من خلال شركة مصر للطيران.

- اتفقت آراء حوالي ٨٥٪ من عينة الدراسة الإستطلاعية على أن شركة مصر للطيران تقوم بإعلام عملائها بشكل إلكتروني فوري في حال تغيير أى من السياسات أو الإجراءات المتبعة.

- كما أشارت حوالى ٥٠٪ من إجابات عينة الدراسة، إلى أنهم يضطرون الى تكرار تجربة السفر مع الشركة للحفاظ على النقاط التي اكتسبوها من سفريات سابقة واستبدالها بخصومات.
- أتفقت آراء ٨٠٪ من مفردات عينة الدراسة الإستطلاعية على أن الشركة تستجيب لشكواهم ومقترحاتهم، على الرغم من صعوبة التواصل معها فى بعض الأحيان.
- يرى حوالى ٤٥٪ من المسافرين فى عينة الدراسة أن برنامج الولاء الذى تطبقه الشركة يستغل العملاء للسفر المتكرر ولا يستفيدون منه بالقدر الكافي نظرا لإرتفاع مسافة الأميال المطلوبة للانتقال من درجة إلى أخرى.
- أكثر من ٦٠٪ من مفردات العينة الإستطلاعية لم يتم الإتصال بهم من موظفي خدمة العملاء لمعرفة مدى تقييمهم للرحلة.

#### (٥) مشكلة الدراسة:

إن زيادة إهتمام الشركات للتوجه بمفهوم إدارة علاقات العملاء والذي يعتمد بصفة جوهرية على مبدأ شراكة العملاء Customer Partnership هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى التطور السريع فى التكنولوجيا والإنترنت أضاف بعداً جديداً للتواصل مع العملاء من خلال إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM وقد أوضحت الدراسات (Rodriguez-Ardura et.al,2009) (A hamid et.al,2011) أن الشركات تواجه صعوبات كبرى فى التعامل مع العملاء وخاصة فى مجال الخدمات وان تكلفة جذب عملاء جدد تعادل خمسة أضعاف تكلفة المحافظة على العملاء الحاليين.

وتجدر الإشارة إلى أن شركات الطيران كان لها السبق فى تبني إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM باعتبارها المحرك الأهم للحفاظ على الحصة السوقية لتلك الشركات أو زيادتها. إلا أن حدة المنافسة بين الشركات جعل هناك تحدياً يتمثل فى إنخفاض ولاء العملاء. حيث بينت الدراسات (Coltman, 2009) , (Joel, 2011) أن ما يقرب من ٦٥٪ - ٨٥٪ من المسافرين على شركات الطيران يقومون بتغيير الشركات التي يتعاملون معها.

الأمر الذى دفع بعض شركات الطيران إلى تكوين تحالفات إستراتيجية مثل شركات طيران تحالف النجوم Star alliance ، كما اتجهت بعض الشركات الى تقديم برامج مميزة خصيصاً لتلائم مع إحتياجات العملاء مثل برنامج المسافر الدائم بشركة مصر للطيران – مجال التطبيق – الذى يستهدف تدعيم العلاقة الوثيقة بين الشركة والعملاء والمحافظة عليهم وصولاً إلى رضا العملاء وولائهم بما يحقق ميزة تنافسية للشركة.

لذا فإن هذه الدراسة تتناول تطبيق إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM (من خلال برنامج المسافر الدائم بشركة مصر للطيران ) وأثرها على تحقيق ميزة تنافسية. فإن مشكلة الدراسة تتمثل فى مدى تأثير إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM على تحقيق ميزة تنافسية لشركات طيران تحالف النجوم، وذلك من خلال التساؤل التالي:

"إلى أى مدى يؤدي استخدام إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية إلى التأثير على الميزة التنافسية من خلال رضا العميل؟"

## (٦) أهمية وأهداف الدراسة.

فيما يلي عرض لأهمية الدراسة – العلمية والعملية – يتبعها الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها :

### (١-٦) أهمية الدراسة:

(١-١-٦) الأهمية العلمية: تكمن الأهمية العلمية للدراسة الحالية في تناولها لأحد الموضوعات الحديثة الهامة في مجال التسويق وهو إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM ، ودراستها لأهم المتغيرات المرتبطة بها والتي تمثل محاور إدارة علاقات العملاء. كما أن الثورة التكنولوجية وإنتشار الإنترنت في الحياة الاقتصادية والتجارية والذي أحدث تحول جذري في الأساليب والأدوات التسويقية من خلال التسويق المباشر الإلكتروني والتي تعتبر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM أحد إستراتيجياته فهذه الدراسة تعكس التوافق بين اثنين من الإتجاهات التسويقية الحديثة الهامة وهما إدارة علاقات العملاء، والتسويق الإلكتروني مما يجعل هذه الدراسة إضافة للمكتبة العربية في هذا المجال.

(٢-١-٦) الأهمية العملية: تتبع تلك الأهمية من أهمية شركات الطيران الدولية ، حيث وصف رئيس الخطوط الجوية البريطانية صناعة النقل الجوي بأنها العجلة الطائرة لمحركات الصناعة العالمية

“The fly wheel for the engine of the worlds industry” (Steven, 1995)

ولاشك أن شركات طيران تحالف النجوم Star alliance تمثل قوة ضاربة في صناعة النقل الجوي على مستوى العالم مما يضفي أهمية خاصة لهذه الدراسة ، كما أن ما سوف نتوصل إليه من نتائج وتوصيات يمكن أن يفيد المسؤولين بشركة مصر للطيران في تطوير برنامج المسافر الدائم – مجال التطبيق – مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية لها أفضل بين شركات الطيران العالمية.

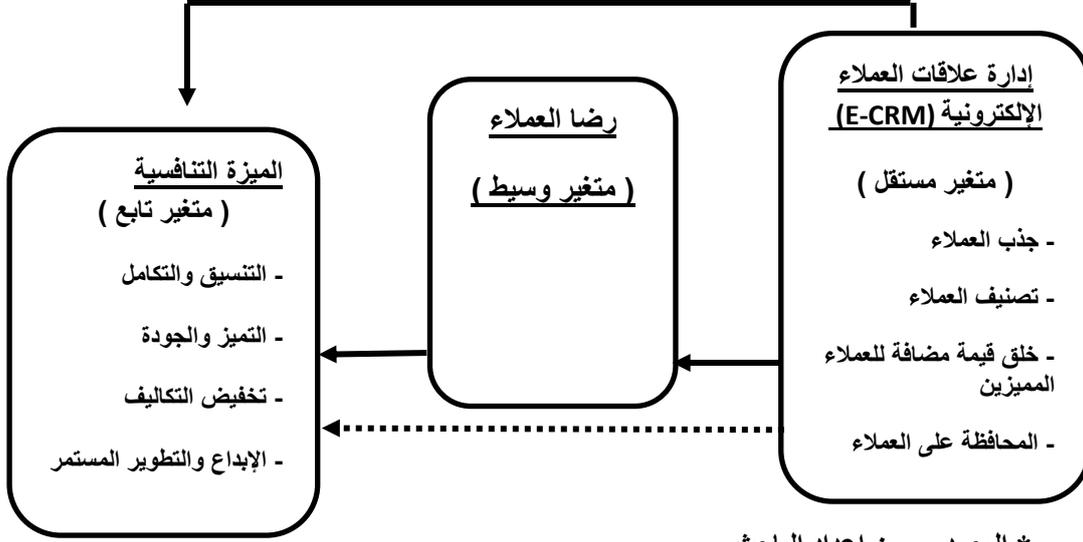
### (٢-٦) أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة في ما يلي:

- (١-٢-٦) التعرف على مفهوم إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وأبعاده في شركات الطيران.
- (٢-٢-٦) تحديد أهم متغيرات إدارة علاقات العملاء الإلكترونية من خلال برنامج المسافر الدائم وأثره على عملاء شركة مصر للطيران.
- (٣-٢-٦) إبراز دور إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في خلق رضا العملاء بشركة مصر للطيران.
- (٤-٢-٦) التعرف على مستوى أبعاد الميزة التنافسية من خلال رضا عملاء شركة مصر للطيران عنها.
- (٥-٢-٦) تحديد أثر إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية بشركة مصر للطيران على تحقيق ميزة تنافسية لها.

(٧) فروض الدراسة.

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة ، واعتماداً على المرجعيات ذات العلاقة ، تم بناء نموذج البحث الذي يوضح العلاقة بين متغيرات البحث ، كما هو موضح في الشكل رقم (١) :



\* المصدر : من إعداد الباحث

شكل رقم (١) نموذج متغيرات الدراسة.

كما في ضوء الدراسات السابقة يمكن توضيح المقياس المستخدم في البحث كما في جدول رقم (٣) :

جدول رقم (٣) : مقاييس متغيرات البحث وعدد فقراتها بالاستقصاء

| عدد الفقرات | أبعاده                          | نوعه  | المتغير                                  |
|-------------|---------------------------------|-------|--|
| ٤           | جذب العملاء                     | مستقل | إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) |
| ٥           | تصنيف العملاء                   |       |  |
| ٣           | خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين |       |  |
| ٣           | المحافظة على العملاء            |       |  |
| ١٠          | وسيط                            |       | رضا العملاء                              |
| ٣           | التنسيق والتكامل                | تابع  | الميزة التنافسية                         |
| ٣           | التميز والجوده                  |       |  |
| ٤           | تخفيض التكاليف                  |       |  |
| ٤           | الإبداع والتطوير المستمر        |       |  |

\* المصدر : من إعداد الباحث .

وفي ضوء نموذج متغيرات البحث ومقاييسه يمكن صياغة فروض البحث في الفروض التالية:

- **الفرض الأول** : توجد فروق معنوية حول مفهوم (إدارة علاقات العملاء E-CRM وعلاقته برضا العملاء بشركة مصر للطيران).
- **الفرض الثاني** : تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM تأثيراً معنوياً موجباً على رضا العملاء بشركة مصر للطيران.
- **الفرض الثالث** : تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM تأثيراً معنوياً موجباً على الميزة التنافسية لشركة مصر للطيران.
- **الفرض الرابع** : يؤثر رضا العملاء تأثيراً معنوياً موجباً على الميزة التنافسية بشركة مصر للطيران.
- **الفرض الخامس** : تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM على الميزة التنافسية من خلال رضا العملاء كمتغير وسيط، بشركة مصر للطيران.

## (٨) أسلوب الدراسة.

### (١-٨) منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يقوم على تفسير الظاهرة محل الدراسة ووصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كميّاً أو كميّاً بأبعادها ( إدارة علاقات العملاء E-CRM ، رضا العملاء، الميزة التنافسية ) ، هذا بجانب تحليل وتفسير العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة ، كما يمكن للباحث استعراض منهجية البحث من خلال العناصر التالية :

### (٢-٨) تحديد نوع ومصادر البيانات

#### (١-٢-٨) البيانات الثانوية :

تم تجميع البيانات الثانوية ذات الصلة بأبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM ، رضا العملاء، الميزة التنافسية ، من خلال المراجع العلمية والدراسات السابقة المنشورة بالمؤتمرات والدوريات والمواقع الإلكترونية ورسائل الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة بالجامعات المختلفة والتي لها علاقة بموضوع ومتغيرات الدراسة ، بالإضافة إلى البيانات والمعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال النشرات والإحصائيات والتقارير الصادرة عن الجهات المختصة ، وأيضاً البيانات المنشورة عن شركات طيران تحالف النجوم Star alliance وشركة مصر للطيران بصفة خاصة كمجال التطبيق.

#### (٢-٢-٨) البيانات الأولية :

تم الاعتماد عند جمع البيانات الأولية اللازمة على تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة عشوائية من عملاء شركة مصر للطيران وهم المسافرين على متن الخطوط الجوية للشركة محل الدراسة ، تحوي الاستمارة العناصر الأساسية والفرعية المطلوب تغطيتها لاختبار فروض الدراسة وتحقيق أهدافها ، وقد روعي فيها عدم ذكر اسم المستقصى منه بهدف توفير الأطمئنان للإجابة على الأسئلة بمصداقية ، كما روعي ترتيب الأسئلة ترتيباً منطقياً مترابطاً ، في محاولة لمعرفة آراء عينة الدراسة حول إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ( E-CRM ) وأثرها على الميزة التنافسية من خلال رضا العملاء .

#### (٣-٨) مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع البحث في عملاء شركة مصر للطيران وهم المسافرين على متن الخطوط الجوية للشركة محل الدراسة سواء على الخطوط الداخلية أو الخارجية ، ونظراً لصعوبة حصر مجتمع الدراسة أو وضع إطار محدد له وانتشار مفرداته ، فبالنسبة لعينة الدراسة كانت العينة الميسرة وهي المناسبة في حالة صعوبة وضع إطار للمعينة (SAUNDERS ET.AL., 2009) ، ويكون حجم العينة هو ٣٨٤ مفردة (بازرعة ، ٢٠٠٢) ، وقد اعتمد الباحث على توزيع قائمة الاستقصاء يدوياً على عينة من المترددين على مكاتب وكلاء مصر للطيران بالقاهرة الكبرى بالإضافة إلى توزيعها إلكترونياً على عينة من المترددين على المواقع الإلكترونية والصفحات الخاصة بالسياحة والسفر من خلال إعداد قائمة استقصاء إلكترونية ونشرها على شبكة الإنترنت و مواقع التواصل الاجتماعي ، وذلك لمدة ٣ شهور في الفترة بين ١٠ أكتوبر ٢٠١٩ و ١٣ يناير ٢٠٢٠ ، وقد كانت الاستمارات القابلة للتحليل بعد تنقيح الاستمارات التي تم استلامها عدد ٣٥٥ استمارة أي بنسبة ٩٣,٢ % .

#### (٤-٨) طرق وأساليب جمع البيانات

قام الباحث بإعداد قائمة استقصاء تم توجيهها من خلال طرح مجموعة من أسئلة الاختيار من متعدد، كما استخدم الباحث في تصميمه لاستمارة الاستقصاء " مقياس ليكرت الخماسي "، وشملت الاستمارة ما يلي :

الجزء الأول : المتغير المستقل ( إدارة علاقات العملاء E-CRM ) ويشتمل على أربعة أبعاد متضمنة العبارات من ( ١ إلى ١٥ ) ، البعد الأول : جذب العملاء الذي يشتمل العبارات من ( ١ إلى ٤ ) ، البعد الثاني: تصنيف العملاء الذي يشتمل العبارات من ( ٥ إلى ٩ ) ، البعد الثالث : خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين الذي يشتمل العبارات من ( ١٠ إلى ١٢ ) ، البعد الرابع : المحافظة على العملاء الذي يشتمل العبارات من ( ١٣ إلى ١٥ ) .

الجزء الثاني : المتغير الوسيط ( رضا العملاء ) ويشتمل على العبارات من ( ١٦ إلى ٢٥ ) .

الجزء الثالث : المتغير التابع ( الميزة التنافسية ) ويشتمل على أربعة أبعاد متضمنة العبارات من ( ٢٦ إلى ٣٩ ) ، البعد الأول : التنسيق والتكامل الذي يشتمل العبارات من ( ٢٦ إلى ٢٨ ) ، البعد الثاني : التميز والجوده التي تشتمل العبارات من ( ٢٩ إلى ٣١ ) ، البعد الثالث : تخفيض التكاليف الذي يشتمل

العبارات من ( ٣٢ إلى ٣٥ ) ، البعد الرابع : الإبداع والتطوير المستمر والذي يشتمل العبارات من ( ٣٦ إلى ٣٩ )

#### (٩) حدود البحث.

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

(٩-١) **حدود موضوعية** : يقتصر موضوع البحث على اختبار علاقة رضا العملاء باستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM بأبعادها المختلفة (جذب العملاء ، تصنيف العملاء ، خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين ، المحافظة على العملاء) ، بالميزة التنافسية بأبعادها ( التنسيق والتكامل ، التميز والجودة ، تخفيض التكاليف ، الإبداع والتطوير المستمر )

(٩-٢) **حدود مكانية** : تم تطبيق الدراسة على شركة مصر للطيران للخطوط الجوية .

(٩-٣) **حدود زمنية** : تم تطبيق الدراسة في الفترة الزمنية من عام ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ .

#### (١٠) الدراسة الميدانية.

تناول الباحث إجراءات التحليل الإحصائي مستخدماً في ذلك البرنامج الإحصائي ( SPSS VR(23 ، والأساليب التي تم استخدامها في تحقيق أهداف الدراسة ومنها:

- اختبار ألفا- كرونباخ Alpha Cronbach لقياس ثبات وصدق محتوى الاستبيان .
  - والاتساق الداخلي Internal consistency لدراسة العلاقة بين إجمالي البعد بإبعاده الفرعية.
  - واختبار T-Test لتوضيح الفروق المعنوية بين متوسطي فئتين .
  - واستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لقياس اتجاه العلاقة وقوتها.
  - وتحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Regression .
  - اختبار تحليل المسار من خلال برنامج (AMOS,V.24) لتوضيح التأثير المباشر والغير مباشر لمتغيرات الدراسة.
- وقد تمثلت البيانات الأولية التي تم جمعها عن متغيرات الدراسة من الواقع الميداني ، واعتمد الباحث على جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال قائمة الاستقصاء وذلك لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة وقد احتوت القائمة على بنود عينة الدراسة وصممت القائمة بحيث تحتوي على الأدوات التي يمكن استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة.

(١٠-١) معاملات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

جدول (٤) معامل الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات البحث باستخدام معامل ألفا- كرومباخ.

Alpha Cronbach

| معامل الصدق  | معامل الثبات | عدد العبارات                                  | أبعاد الدراسة                   |
|--|--------------|---|---------------------------------|
| أبعاد المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء الإلكترونية) |              |   |                                 |
| ٠,٨٢٤  | ٠,٦٨٠        | ٤   | جذب العملاء                     |
| ٠,٨٢١  | ٠,٦٧٥        | ٥   | تصنيف العملاء                   |
| ٠,٨٤٩  | ٠,٧٢٢        | ٣   | خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين |
| ٠,٨٤١  | ٠,٧٠٨        | ٣   | المحافظة على العملاء            |
| ٠,٨٣٤  | ٠,٦٩٦        | إجمالي أبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية |                                 |
| المتغير الوسيط (رضا العملاء)                             |              |   |                                 |
| ٠,٨٨٧  | ٠,٧٨٨        | ١٠  | المتغير الوسيط (رضا العملاء)    |
| أبعاد المتغير التابع (الميزة التنافسية)                  |              |   |                                 |
| ٠,٨٣٩  | ٠,٧٠٥        | ٣   | التنسيق والتكامل                |
| ٠,٨٧٦  | ٠,٧٦٨        | ٣   | التميز والجودة                  |
| ٠,٨٦٣  | ٠,٧٤٥        | ٤   | تخفيض التكاليف                  |
| ٠,٨٤٧  | ٠,٧١٨        | ٤   | الإبداع والتطوير المستمر        |
| ٠,٨٥٦  | ٠,٧٣٤        | إجمالي أبعاد الميزة التنافسية                 |                                 |
| ( إجمالي أبعاد المتغير المستقل والوسيط و التابع )        |              |   |                                 |
| ٠,٨٥٩  | ٠,٧٣٩        |   |                                 |

\* المصدر : إعداد الباحث من خلال مخرجات برنامج التحليل الاحصائي.

قام الباحث باستخدام معامل الثبات الفاكرونباخ، لقياس ثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة، ويعرف الثبات على مقياس الدقة بأنها قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرار القياس على نفس الشخص عدة مرات في نفس الظروف ، وقد تبين أن معامل الفاكرونباخ لإجمالي متغيرات الدراسة (المستقلة والوسيطه والتابعة) قد بلغ (٠,٧٣٩) مما يدل على الثبات المرتفع لعينة الدراسة، وكذلك الاستمارة ككل تتمتع بدرجة عالية جدا من الثبات، حيث أنه كلما كانت قيم ألفا أكبر من (٠,٦) كلما كانت المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات الداخلي وتقيس الظاهرة البحثية قياسا سليماً، وهو الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي (الذي يمثل الجذر التربيعي للثبات) حيث بلغ (٠,٨٥٦) ، هذا وقد أشارت قيم معاملات الثبات لأبعاد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ( كمتغير مستقل) إلى الارتفاع حيث تراوحت بين (٠,٨٢١ إلى ٠,٨٤٩) ، كما أشارت قيم معاملات الثبات لمتغير رضا العملاء ( كمتغير وسيط ) إلى الارتفاع حيث بلغت (٠,٧٨٨) ، كما أشارت قيم معاملات الثبات لأبعاد الميزة التنافسية ( كمتغير تابع) إلى الارتفاع وتراوحت بين (٠,٧٠٥ إلى ٠,٧٦٨) .

مما يعني القدرة علي الاعتماد علي تلك المقاييس ومن ثم يمكن القول بأن أداة البحث تتمتع بالثبات، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل .

(٢-١٠) توصيف عينة الدراسة "وفقاً للخصائص الديموجرافية للعينة":

جدول (٥) توزيع مفردات عينة الدراسة طبقاً للمتغيرات الديموجرافية

| التكرارات            |     | بيان                        |
|----------------------|-----|-----------------------------|
| نسبة %               | عدد |                             |
| <b>النوع:</b>        |     |                             |
| ٣٨,٣                 | ١٣٦ | أنثى                        |
| ٦١,٦                 | ٢١٩ | ذكر                         |
| ١٠٠                  | ٣٥٥ | <b>الإجمالي</b>             |
| <b>العمر:</b>        |     |                             |
| ١٤,٦                 | ٥٢  | أقل من ٢٥ سنة               |
| ٢١,٤                 | ٧٦  | من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة |
| ٣٤,٦                 | ١٢٣ | من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة |
| ٢٠,٥                 | ٧٣  | من ٤٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة |
| ٠,٠٨                 | ٣١  | من ٥٥ سنة فأكثر             |
| ١٠٠                  | ٣٥٥ | <b>الإجمالي</b>             |
| <b>الدخل الشهري:</b> |     |                             |
| ١١                   | ٣٩  | من ٢٠٠٠ إلى ٥٠٠٠ جنيه.      |
| ٣٦                   | ١٢٨ | من ٥٠٠١ إلى ١٠٠٠٠ جنيه.     |
| ٣٢                   | ١١٣ | من ١٠٠٠١ إلى ٢٠٠٠٠ جنيه.    |
| ٢١                   | ٧٣  | أكثر من ٢٠٠٠٠ جنيه          |
| ١٠٠                  | ٣٥٥ | <b>الإجمالي</b>             |

يتضح من الجدول السابق أنّ عدد الإناث قد بلغ ١٣٦ مفردة بنسبة ٣٨,٣ % من عينة الدراسة، وعدد الذكور ٢١٧ مفردة من عينة الدراسة بنسبة ٦١,٦ %، وأن الفئة العمرية "من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة" كانت أعلى نسبة حيث بلغت حوالي ٣٤,٦ % يليها مباشرةً الفئة العمرية "من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة" التي بلغت ٢١,٤ %، أما أقل الفئات العمرية تكراراً في عينة الدراسة هي الفئة العمرية "من ٥٥ سنة فأكثر" حيث تمثل ٨ % فقط من عينة الدراسة.

وبخصوص الدخل الشهري لمفردات العينة، فإن مستوى الدخل للنسبة الغالبة من مفردات عينة الدراسة يتراوح دخلهم (من ٥٠٠١ إلى ١٠٠٠٠) وهي تمثل ٣٦ % من عينة الدراسة، ثم تليها الفئة التي يتراوح دخلهم يتراوح دخلهم (من ١٠٠٠١ إلى ٢٠٠٠٠) وهي تمثل ٣٢ % من عينة الدراسة.

(٣-١٠) إختبار فروض الدراسة.

أولاً- الفرض الأول : توجد فروق معنوية حول مفهوم إدارة علاقات العملاء E-CRM وعلاقته برضا العملاء بناءً على المتغيرات الديموغرافية لدى عملاء شركة مصر للطيران.

لتحديد مدى وجود فروق بين مفردات عينة الدراسة حول مفهوم إدارة علاقات العملاء وعلاقته برضا العملاء بناءً على العوامل الديموغرافية ، فقد تم الاعتماد على اختبار T-Test لمعرفة الفروق بين (الذكور والإناث) ، كما تم الاعتماد على تحليل التباين الأحادي في اتجاه واحد ANOVA في هذا التحليل لمعرفة الفروق بين مفردات عينة الدراسة بناءً على (السن، المؤهل، الدخل الشهري) ، وذلك على النحو الموضح في الجداول التالية : جدول رقم (٦)

نتائج اختبار تحليل T-Test لتوضيح الفروق المعنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بمفهوم إدارة علاقات العملاء وعلاقته برضا العملاء

| الأبعاد | الأبعاد | العدد (ن) | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية (df) | مستوى المعنوية المشاهد | قيمة t المحسوبة | الدلالة |
|---------|---------|-----------|---------------|-------------------|-------------------|------------------------|-----------------|---------|
| النوع   | ذكور    | ٢١٩       | ٢,٦٣٣         | ٠,٨٨١             | ٣٥٤               | ٠,٠٠٠                  | ٢,٦٨٢           | *       |
|         | إناث    | ١٣٦       | ١,٣٢٢         | ٠,٣٦٥             |                   |                        |                 |         |

\* دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١ .

\* دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

توضح نتائج الجدول رقم (٦) أن مستوى المعنوية المشاهد قيمته Sig = (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية النظرى (٠,٠٥) مما يدل على وجود فروق معنوية أى أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين الذكور والإناث وإدارة علاقات العملاء وعلاقته برضا العملاء لصالح الذكور.

الجدول رقم (٧) : نتائج اختبار one-way-Anova لتوضيح الفروق بناءً على السن. (ن=٣٥٥)

| مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | (ف) المحسوبة | P. value |
|----------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------|
| بين المجموعات  | ١٨,٣٤٦         | ٤            | ٤,٥٨٦          | ٧,١٤٣٣       | ٠,٠٠٠    |
| داخل المجموعات | ٢٢٥,٠١٠        | ٣٥٠          | ٠,٦٤٢          |              |          |
| الإجمالي       | ٢٤٣,٣٥٦        | ٣٥٤          |                |              |          |

\* دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

\* دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥

توضح نتائج الجدول رقم (٧) أنه قد بلغ مستوى دلالة (ف) (٠,٠٠٠) مما يدل على وجود فروق معنوية فى متوسطات آراء المبحوثين على اختلاف تصنيفاتهم الفئوية فيما يتعلق بآراءهم تجاه المتغيرات التي تمثل (مفهوم إدارة علاقات العملاء وعلاقته برضا العملاء) بناءً على السن.

الجدول رقم (٨) : نتائج اختبار one-way-Anova لتوضيح الفروق بين إدارة علاقات العملاء وعلاقته برضا العملاء والدخل. (ن=٣٥٥)

| P. value | (ف) المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين   |
|----------|--------------|----------------|--------------|----------------|----------------|
| ٠,٠٠٠    | ٧,٩٧٨٥       | ٥,٣١٣٧         | ٤            | ٢١,٢٥٥         | بين المجموعات  |
|          |              | ٠,٦٦٦          | ٣٥٠          | ٢٣٣,١١٨        | داخل المجموعات |
|          |              |                | ٣٥٤          | ٢٥٤,٤٣٥        | الإجمالي       |

\*دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

\*دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥

توضح نتائج الجدول رقم (٨) أنه قد بلغ مستوى دلالة (ف) (٠,٠٠٠) مما يدل على وجود فروق معنوية في متوسطات آراء الباحثين على اختلاف تصنيفاتهم الفئوية فيما يتعلق بآراءهم تجاه المتغيرات التي تمثل (مفهوم إدارة علاقات العملاء وعلاقته برضا العملاء) بناءً على مستوى الدخل.

**ثانياً- الفرض الثاني :** تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM تأثيراً معنوياً موجباً على رضا العملاء بشركة مصر للطيران.

لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء E-CRM ورضا العملاء بشركة مصر للطيران، فقد تم الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Linear Regression Analysis في هذا التحليل ، وقام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط علي العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الخاضعة للدراسة كمتغير مستقل، ورضا العملاء كمتغير وسيط، ويمكن توضيح نوع وقوة هذه العلاقة ، من خلال الجدول رقم (٩) وذلك علي النحو الموضح أدناه:

#### ■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة تأثير موجبة وذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء E-CRM ورضا العملاء بشركة مصر للطيران، عند مستوى (١٪) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالي (٦٦٪) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار.

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة في تفسير التباين تصل إلى حوالي (٤٣,٩٪) وفقاً لمعامل التحديد R<sup>2</sup> في نموذج تحليل الانحدار. وهذا معناه ان المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء) تفسر (٤٣,٩٪) من التغيرات التي تحدث في المتغير الوسيط (رضا العملاء). أى ان (٤٣,٩٪) من التغير في رضا العملاء يرجع الى إدارة علاقات العملاء E-CRM.

الجدول رقم (٩) : مخرجات أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط

| Sig.  | T     | معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R |
|-------|-------|------------------------------|------------------|
| ٠,٠٠١ | ١٩,٠٨ | ٠,٤٣٩                        | ٠,٦٦٣            |

\* المصدر : إعداد الباحث من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وفي ضوء ما تقدم وفيما يتعلق باختبار الفرض والذي ينص على " تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM تأثيراً معنوياً موجباً على رضا العملاء بشركة مصر للطيران." فإن نتائج الاختبار المستخدم بجدول رقم (٩) أظهرت أنه يوجد تأثير حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,١ وفقاً لاختبار ت t-test ، وبالتالي نقبل الفرض القائل بأنه " تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM تأثيراً معنوياً موجباً على رضا العملاء بشركة مصر للطيران."

ثالثاً- الفرض الثالث : تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM تأثيراً معنوياً موجباً على الميزة التنافسية لشركة مصر للطيران.

لتحديد نوع العلاقة ودرجة التأثير بين إدارة علاقات العملاء E-CRM والميزة التنافسية بشركة مصر للطيران، فقد تم الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Linear Regression Analysis في هذا التحليل ، وقام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط علي العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الخاضعة للدراسة كمتغير مستقل، و الميزة التنافسية كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع وقوة هذه العلاقة ، من خلال الجدول رقم (١٠) وذلك علي النحو الموضح أدناه:

#### ■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة تأثير موجبة وذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء E-CRM و الميزة التنافسية بشركة مصر للطيران، عند مستوى (١٪) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالي (٥٦٪) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار.

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة في تفسير التباين تصل إلى حوالي (٣١,٥٪) وفقاً لمعامل التحديد R<sup>2</sup> في نموذج تحليل الانحدار. وهذا معناه ان المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء) تفسر (٣١,٥٪) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الميزة التنافسية). أي ان (٣١,٥٪) من التغير في الميزة التنافسية يرجع الى إدارة علاقات العملاء E-CRM.

الجدول رقم (١٠) مخرجات أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط

| Sig.  | T     | معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R |
|-------|-------|------------------------------|------------------|
| ٠,٠٠١ | ٢٧,١٢ | ٠,٣١٥                        | ٠,٥٦٢            |

\* المصدر : إعداد الباحث من خلال مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS

وفي ضوء ما تقدم وفيما يتعلق باختبار الفرض والذي ينص على " تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM تأثيراً معنوياً موجباً على الميزة التنافسية لشركة مصر للطيران" فإن نتائج الاختبار المستخدم بجدول رقم (١٠) أظهرت أنه يوجد تأثير حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,١ وفقاً لاختبار ت t-test ، وبالتالي نقبل الفرض القائل بأنه " تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM تأثيراً معنوياً موجباً على الميزة التنافسية لشركة مصر للطيران."

رابعاً- الفرض الرابع : يؤثر رضا العملاء تأثيراً معنوياً موجباً على الميزة التنافسية بشركة مصر للطيران.

لتحديد نوع العلاقة ودرجة التأثير بين رضا العملاء والميزة التنافسية بشركة مصر للطيران، فقد تم الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Linear Regression Analysis في هذا التحليل ، وقام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط علي العلاقة بين رضا العملاء كمتغير وسيط، و الميزة التنافسية كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع وقوة هذه العلاقة، من خلال الجدول رقم (١١) وذلك علي النحو الموضح أدناه:

#### ■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة تأثير موجبة وذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء و الميزة التنافسية بشركة مصر للطيران، عند مستوى (٠,٠٠) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالي (٣٨٪) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار.

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدره في تفسير التباين تصل إلى حوالي (٢٤,٧٪) وفقاً لمعامل التحديد R<sup>2</sup> في نموذج تحليل الانحدار. وهذا معناه ان المتغير الوسيط (رضا العملاء) تفسر (٢٤,٧٪) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الميزة التنافسية). أى ان (٢٤,٧٪) من التغير في الميزة التنافسية يرجع الى رضا العملاء.

الجدول رقم (١١) : مخرجات أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط

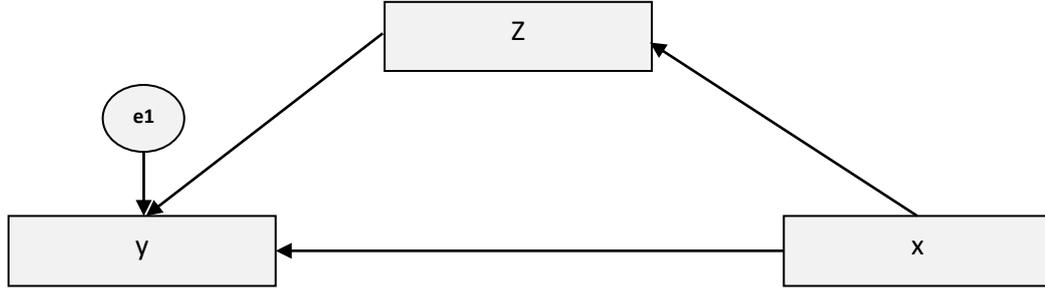
| Sig.  | T      | معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R |
|-------|--------|------------------------------|------------------|
| ٠,٠٠٠ | 42.077 | 0.247                        | 0.381            |

\* المصدر : إعداد الباحث من خلال مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS

وفي ضوء ما تقدم وفيما يتعلق باختبار الفرض والذي ينص على " يؤثر رضا العملاء تأثيراً معنوياً موجباً على الميزة التنافسية بشركة مصر للطيران". فإن نتائج الاختبار المستخدم بجدول رقم (١١) أظهرت أنه يوجد تأثير حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠ وفقاً لاختبار t-test ، وبالتالي نقبل الفرض القائل بأنه " يؤثر رضا العملاء تأثيراً معنوياً موجباً على الميزة التنافسية بشركة مصر للطيران".

خامساً- الفرض الخامس : تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM على الميزة التنافسية من خلال رضا العملاء كمتغير وسيط، بشركة مصر للطيران.

تطلب اختبار الفرض الخامس الاستعانة بمنهجية تحليل المسار من خلال الاستعانة ببرنامج ((AMOS, V24)) لتوضيح التأثير المباشر وغير مباشر لمتغيرات الدراسة. ويوضح الشكل رقم (٢) نتائج تحليل المسار لمتغيرات الدراسة، حيث تمثل متغير إدارة علاقات العملاء كمتغير مستقل، وتعبّر Z عن رضا العملاء كمتغير وسيط. وتمثل Y المتغير التابع وهو الميزة التنافسية. وترمز e الى البواقي في النموذج المقدر كما في الشكل (٢):



الشكل (٢) نموذج تحليل المسار لبيان تأثير إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على الميزة التنافسية من خلال وساطة رضا العملاء

وقد تبين من نتائج تحليل المسار ما هو موضح في الجدول رقم (١٢) كما يلي:

| نتائج مؤشرات جودة النموذج المقدر |       |       | المعنوية P-value | الخطأ المعياري | قيمة معامل المسار $\beta$ | المتغيرات/المسارات |
|----------------------------------|-------|-------|------------------|----------------|---------------------------|--------------------|
| Chi-square                       | CFI   | GFI   |                  |                |                           |                    |
|                                  |       |       | ٠,٠٠٠            | ٠,٠٣٣          | ٠,٦٣٣                     | X → Z              |
|                                  |       |       | ٠,٠٠١            | ٠,٠٣٤          | ٠,٥٧٢                     | Z → y              |
| ٠,٠٠٠                            | ٠,٨٩٤ | ٠,٦٩١ | ٠,٠٠٠            | ٠,٠٤٤          | ٠,٤٥٥                     | X → y              |
|                                  |       |       |                  |                |                           | الأثر المباشر      |
|                                  |       |       |                  |                | ٠,٤٧٢                     | X → y              |
|                                  |       |       |                  |                |                           | الأثر الغير مباشر  |

\*\*\* داله عند مستوى ٠,٠٠٠

المصدر: اعداد الباحث بناء على مخرجات التحليل الاحصائي AMOS V.24

يتضح من الجدول رقم (١٢) وجود تأثير مباشر موجب ل "إدارة علاقات العملاء الإلكترونية" كمتغير مستقل والمرمز في الشكل (٢) بالرمز X على "رضا العملاء" كمتغير وسيط والمرمز بالرمز Z، حيث أظهر تحليل المسار أن قيمة معامل التأثير المباشر بلغت (٠,٦٣٣) أى أن إضافة وحده واحده من المتغير المستقل تؤدي الى زيادة فى المتغير الوسيط بمقدار ٦٣٪. كذلك يتضح من الجدول أن قيمة مستوى المعنوية دالة إحصائيا عند مستوى معنويه (٠,٠٠٠) كما تشير النتائج الى وجود تأثير مباشر إيجابي بين المتغير الوسيط وهو "رضا العملاء" على المتغير التابع وهو "الميزة التنافسية" والمرمز بالرمز y. حيث تبين أن معامل التأثير بلغ (٠,٥٧٢) مما يعنى أن زيادة وحده واحده من المتغير الوسيط يمكنه زيادة المتغير التابع بنسبة ٥٧٪. وقد أظهرت النتائج معنوية هذا التأثير بشكل قوى عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) كذلك يبين الجدول الأثر المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع، حيث تبين ان هناك تأثيرا مباشرا لإدارة علاقات العملاء على الميزة التنافسية بقيمة (٠,٤٥٥)، مما يعنى أن زيادة وحده واحده من المتغير المستقل ستزيد من المتغير التابع بنسبة تصل الى ٤٥٪. وهذا التأثير دال عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وهذا يعنى أن وساطة المتغير الوسيط هي وساطة جزئية.

كما أشارت نتائج التحليل الى وجود أثر غير مباشر بين المتغير المستقل والتابع يبلغ (٠,٤٧٢)، مما يعنى أن هناك تأثير غير مباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع فى وجود المتغير الوسيط بنسبة ٤٧٪ فى اتجاه موجب، وهذا يشير الى ايجابية وجود المتغير الوسيط الذى ساهم فى زيادة معامل التأثير عنه فى العلاقة المباشرة.

مما سبق نستنتج أن هناك تأثيرات مباشرة وغير مباشرة للمتغير المستقل والوسيط على المتغير التابع، وقد تم التحقق من مدى جودة تطابق النموذج المقدر من خلال تحديد مؤشرات تقدير الجودة التى يوضحها الجدول رقم (١٢)، حيث تبين أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن "CFI" وهى (٠,٨٩٤) أنها قيمة جيدة ولها دلالة قوية على جودة النموذج. حيث انه كلما اقتربت النسبة من الواحد الصحيح كلما زادت جودة النموذج. كما بينت النتائج أن مؤشر جذر متوسط الخطأ التقريبي غير مقدر بنموذج Default Model بسبب أن قيمة Chi-square مساوية للصفر مما يعنى ارتفاع جودة المؤشر.

مما سبق نقبل الفرض الذى ينص على أنه " تؤثر إدارة علاقات العملاء الإلكترونية E-CRM على الميزة التنافسية من خلال رضا العملاء كمتغير وسيط، بشركة مصر للطيران."

## (١١) النتائج والتوصيات.

### (١-١١) النتائج.

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج تحليل البيانات واختبارات الفروض، فإنه يمكن تلخيص أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لفروض الدراسة ، وجود علاقة معنوية موجبة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء مجتمعة (جذب العملاء ، تصنيف العملاء، خلق قيمة مضافة للعملاء المميزين، المحافظة على العملاء)، و الميزة التنافسية للمنظمة بأبعادها (التنسيق والتكامل ، التميز والجودة، تخفيض التكاليف، الإبداع والتطوير المستمر)، من خلال رضا العميل.
- تساعد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على زيادة قاعدة العملاء وبالتالي زيادة المبيعات والأرباح والعائد على الاستثمار.
- تستفيد الشركة من إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) من خلال الإبقاء على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد وتحقيق التميز والتفوق على المنافسين.
- تساهم إدارة علاقات العملاء الإلكترونية فى إزالة العوائق والحدود الجغرافية وتوسعة الأسواق وتحقيق النمو.
- تتيح المعلومات التي تقدمها تلك الاستراتيجية تقديم سلع أو خدمات تتوافق تماماً مع رغبات العملاء وفى الوقت المناسب لهم تماماً.
- من أهم فوائد استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية هي تقليل الموارد المهدرة وتحقيق الكفاءة على كافة المستويات بالشركة.
- تحقق استراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية التنسيق والتكامل مما يوفر المرونة والسهولة فى التعامل مع العميل مما يزيد من درجة رضاه، ويحقق للشركة التميز والجودة كميزة تنافسية.

(٢-١١) التوصيات.

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات، والتي قدمها الباحث في شكل خطة تنفيذية لهذه التوصيات كما في الجدول التالي:

جدول (١٣) : توصيات الدراسة

| المسؤول عن التنفيذ                     | آلية التنفيذ  | التوصية   |
|--|---|---|
| - الإدارة العليا بالشركة               | - توفير المعدات التقنية والتكنولوجية اللازمة لتنفيذ نظام ادارة علاقات العملاء<br>- إقامة الدورات التدريبية للعاملين على استخدام منظومة ادارة علاقات العملاء<br>- تخصيص وحدة تنظيمية خاصة بنظام إدارة علاقات العملاء             | الاهتمام بتوفير نظام متكامل لإدارة علاقات العملاء بالشركة وتطوير معرفة العاملين بكيفية استخدامه |
| - إدارة التسويق                        | - توظيف جيد لأدوات إدارة علاقات العملاء<br>- الاهتمام بمعرفة مستوى رضا العملاء بشكل دوري<br>- الاهتمام بإجراء بحوث تسويق لاستكشاف رغبات العملاء المتجددة  | السعي لكسب ثقة العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد  |
| - الإدارة العليا<br>- مديري الإدارات   | - تطبيق الإبداع في عمليات الشركة<br>- تقديم الحوافز المعنوية و المادية لتقديم الافكار الابتكارية  | تشجيع العاملين على تقديم الأفكار الإبداعية التي تنعكس على رضا العاملين وتحقيق ميزة تنافسية      |
| - إدارة التسويق.                       | - التركيز على بحوث التسويق.<br>- تحليل مستمر للبيئة التنافسية.<br>- عمل لقاءات دورية مع العملاء لتعزيز العلاقة معهم وتحديد احياجاتهم وتوقعاتهم.<br>- الاهتمام بالخصائص الفريدة للشركة والموارد الغير ملموسة والتي يصعب تقليدها. | تبني مفهوم التسويق التنافسي.  |
| - الإدارة العليا.<br>- مديري الإدارات. | - رفع مستوى ولاء العاملين.<br>- تنمية الإحساس بالانتماء والعضوية للشركة.<br>- زيادة نسبة إشراك العاملين وتلقي مقترحاتهم.  | العمل على تحسين سمعة الشركة وتحسين التميز بالجودة.  |

المصدر : إعداد الباحث

## المراجع

### أ) مراجع باللغة العربية:

- أبو اليمين، عمرو. (٢٠٠٢). "مدي تطبيق مفهوم تسويق العلاقات في شركات خدمة الهاتف المحمول". المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد ٢٦، العدد (٢).
- الدجاني، فاروق اهاب. (٢٠١٧). " أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية في أولويات الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على قطاع الفنادق الخمس نجوم في عمان- الأردن". رسالة ماجستير، غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
- المركز الإعلامي لوزارة الطيران المدني. (٢٠١٧) المجلة الإلكترونية لوزارة الطيران المدني، حصاد ٢٠١٧، متاح على الموقع الإلكتروني: <http://www.civilaviation.gov.eg/magazines>
- سلمان، عصمت سيد. (٢٠١٩). "تأثير الكلمة المنطوقة الإلكترونية ورضا العملاء كمتغيرات وسيطة بين جودة الخدمة الإلكترونية ونية إعادة التسوق الإلكتروني في ظل جائحة كورونا المستجد (كوفيد ١٩)". مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد (٣). ص ١٥٠-١٨٦.

### ب) مراجع باللغة الإنجليزية:

- Ab hamid, Noor ; Cheng, Aw ; Akhir, Romiza. (2011). "Dimensions of E-CRM: An Empirical Study on Hotels' Web Sites". **The Journal of Southeast Asian Research**, Vol.32, pp.1-15.
- Al-Haraizah, A. (2014). "The role of electronic customer relationship management pillars in achieving competitive advantage for banking sector in Jordan". **British Journal of Marketing Studies**, Vol.2(7),pp.29-44.
- Bai, Billy & Hu, Clark & Jang, Soocheong. (2007). "Examining E-Relationship marketing features on hotel websites". **Journal of Travel & Tourism Marketing**. Vol.21, pp.33-48.
- Brun, Isabelle & Durif, Fabien & Ricard, Line. (2014). "E-relationship marketing: a cognitive mapping introspection in the banking sector". **European Journal of Marketing**. Vol.48(10).pp.310-345.
- Brun, Isabelle; Durif, Fabien; Ricard, Line. (2014) "E-relationship marketing: a cognitive mapping introspection in the banking sector". **European Journal of Marketing**, Vol. 48 (3/4), pp.572-594.

- Chowdhury, Rajdeep. (2011). "Electronic Customer (E-CRM): Conceptual Framework and Developing a Model". **International Journal of Business and Information Technology**. Vol.1, pp.75–84.
- Coltman, Tim ; Devinney, Timothy ; Midgley, David. (2009). Customer Relationship Management and Firm Performance. **Journal of Information Technology**, Vol. 26(3) ,pp.1-37.
- Da Silva, Vinhas; Rahimi, Ilan (Daniel's). (2007). "A Critical Success Factors model for CRM implementation". **Int. J. Electronic Relationship Management**, Vol.1(1),pp. 3-15.
- Das, Kallol. (2009). "Relationship marketing research (1994-2006): An academic literature review and classification". **Marketing Intelligence & Planning**, Vol. 27(3), pp.326-363.
- Dehghanpouri, H., Soltani, Z. and Rostamzadeh, R. (2020), "The impact of trust, privacy and quality of service on the success of E-CRM: the mediating role of customer satisfaction", **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 35 No. 11, pp. 1831-1847.
- Dubihlela, Job; Khosa, Palesa Molise. (2014). "Impact of e-CRM implementation on customer loyalty, customer retention and customer profitability for hoteliers along the Vaal Meander of South Africa". **Mediterranean Journal of Social Sciences**, Vol 5(16), pp175-178.
- Fragouli, E., & Noutrixa, A. (2014). "Application of Electronic Customer Relationship Management (e-CRM) for promoting products and Services in a Local Context: Exploration of a Case". **International Journal of Information, Business and Management**, Vol.6(4),pp.11-25.
- Hayder, Nashid Bintey. (2017). "The effectiveness of electronic customer relationship management using social media in bangladesh: A case study on aarong". **IOSR Journal of Business and Management**, Vol.19(9),pp.88-95.
- Heizer, J. and Render, B. (2011). **Principles of Operations Management**. 8th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River.

- Jayashree, Sreenivasan & Shojaee, Somayeh & Pahlavanzadeh, Solmaz. (2010). "A critical analysis of Customer Relationship Management from strategic perspective". **International Conference on E-business, Management and Economics IPEDR**, Vol.3,pp340-345.
- Judy, Strauss; Raymond, Frost. (2013). **E-Marketing**. 7th Edition, Prentice Hall.
- Kneafsey, Rosie & Brown, Sarah & Sein, Kim & Chamley, Carol & Parsons, Joanne. (2016). "A qualitative study of key stakeholders' perspectives on compassion in healthcare and the development of a framework for compassionate interpersonal relations". **Journal of clinical nursing**, Vol.25, pp.70-79.
- Kotler, Philip & Keller, K. (2006). **Marketing Management**. Upper Saddle River, New Jersey.
- Kumar, P., Mokha, A.K. and Pattnaik, S.C. (2021), "Electronic customer relationship management (E-CRM), customer experience and customer satisfaction: evidence from the banking industry", **Benchmarking: An International Journal**, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2020-528>.
- Kumar,Dileep. (2010). "Customer appreciation of E-CRM based website services in banks". **SuGyaan Management Journal of Siva Sivani Institute of Management**, Vol 2(1),pp 6-22.
- Lu, Xiaolin. (2015). "Evaluating E-Relationship Marketing Features on Hotel Mobile Apps". **UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones**. 2627.
- Maroofe, Fakhraddin; Darabi, Adel; Torabi , Jila. (2012). " Effects of e-CRM on Customer–Bank Relationship Quality and Results". **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**, Vol.2(3), pp.165-182.
- Munteanu,Corneliu; Ceobanu,Ciprian; Bobalca, Claudia; Anton, Oana. (2010) "An Analysis of Customer Satisfaction in a Higher

Education Context" **International Journal of Public Sector Management**, Vol. 23(2). pp. 124 - 140.

- Pan, Shan L & Tan, Chee-Wee & Lim, Eric. (2010). "Customer relationship management (CRM) in e-government: a relational perspective". **Decision Support Systems**. Vol.42. pp237-250.
- Rodriguez-Ardura, Inma & Martínez-López, Francisco & Luna, Paula. (2009). "The consumer and the web: a critical review of the contributions made by marketing and the consumer behaviour discipline to Web Science. **Proceedings of the WebSci'09: Society On-Line**.
- Romenti, Stefania; Minazzi, Roberta; Murtarelli, Grazia. (2011). " Online relationship and dialugo oriantation in the Italian hospitilaty industry." **14th "Toulon-Verona" Conference Alicante – Spain**.
- Rothaermel , Frank. (2020). **Loose-leaf for Strategic Management**. 5th Edition, McGraw-Hill Education.
- Xu, J. & Quaddus, M. (2013). **Managing information systems: Ten essential topics**. Atlantis Press.
- Yazdanifard, Rashad; Long , Khoo Cheng. (2010). " The Impact of Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) on achievement of Customer Satisfaction in Different Companies." **International Conference on Management Science (ICMS 2010)**, Zhengzhou, China.