

التوجه الحديث لتسويق العلاقات كمطلب لتحقيق المشاركة في خلق القيمة  
دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية

The modern orientation of relationship marketing as a requirement to  
achieving value co-creation: A Case Study of Algerian airlines

حمادوش سفيان

HAMADOUCHE Sofiane

<sup>1</sup> جامعة محمد بوقرة بومرداس (الجزائر)، so.hamadouche@univ-boumerdes.dz

تاريخ النشر: 2021/04/30

تاريخ القبول: 2021/04/15

تاريخ الاستلام: 2020/12/25

**ملخص:**

تعتبر العلاقات مع الزبائن والقيمة ذات أهمية بالغة خاصة اليوم، حيث أضحت من المهم أكثر من أي وقت مضى بناء علاقات قوية مع الزبائن استنادًا إلى القيمة الحقيقية والدائمة. ويلعب التفاعل وتكامل الموارد دورًا محوريًا في تقديم الخدمات، كما يطلقان فرصًا جديدة للمشاركة في خلق قيمة. فتهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز أهمية التفاعل وتكامل الموارد التي تؤدي إلى المشاركة في خلق القيمة من منظور تسويق العلاقات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة بين تسويق العلاقات القائم على التفاعل وتكامل الموارد والمشاركة في خلق القيمة في المؤسسة محل الدراسة. كلمات مفتاحية: تسويق العلاقات، التفاعل، تكامل الموارد، المشاركة في خلق القيمة، المنطق المهيمن في الخدمة.

تصنيفات JEL : M31؛ F16؛ L22؛ A13؛ L8

**Abstract:**

Customer relationships and value are especially important today. It's more important than ever to build strong customer relationships based on real and enduring value. Interaction and resource integration have a pivotal role in service provision and releases opportunities for novel value co-creation.

The main objective of this paper is to explain the importance of interaction and resource integration leading up to value co-creation from a relationship marketing point of view.

The results show a positive correlation between relationship marketing based on interaction and resource integration and value co-creation in the company under study.

**Keywords:** Relationship Marketing; Interaction; Resource Integration; value co-creation; S-D Logic.

**Jel Classification Codes:** M31; F16; L22; A13; L8

## 1. مقدمة

أخذ تحليل خلق القيمة في أدبيات تسويق العلاقات من خلال التفاعل والعلاقات دوراً محورياً، نظراً لتطور التسويق من نهج المعاملات نحو نهج العلاقات. وعلى نحو متزايد فالهدف الرئيسي للتسويق هو التطوير العميق وإدامة العلاقات مع الأشخاص أو المنظمات التي لها تأثير مباشر وغير مباشر على نجاح الأنشطة التسويقية للمؤسسة (Kotler & Keller, 2016).

ولاحظ العديد من الباحثين على غرار الباحثين Sheth و Parvatiyar (1995) أن التغيير يحدث في التركيز من تبادل القيمة نحو خلق القيمة، مما أدى إلى إشراك جميع شركاء سلسلة القيمة في علاقات تفاعلية وثيقة، فهذه الأطراف لا تعمل كأطراف منافسة بل كشركاء نشطين في توفير القيمة من خلال تقاسم الموارد، إنشاء الروابط الاقتصادية، العاطفية والهيكلية (Gummesson & Mele, 2010).

كما يُسَلِّم مفهوم التسويق متعدد الأطراف (many-to-many marketing)، بأن هذه التفاعلات لا تحدث ببساطة في التفاعل الثنائي، بل ومن خلال شبكة من العلاقات بين العديد من الجهات الفاعلة وجهات الاتصال ((Gummesson & Mele, 2010).

وهو ما يتوافق مع ما يقرره رواد الفن في هذا المجال من أمثال (Hunt and Morgan, 2002) و (Christopher et al, 2002) على أهمية إدراج منظور أصحاب المصلحة ضمن تسويق العلاقات،

وذلك في إطار " الإدارة المتكاملة لأصحاب المصلحة المعنيين" بهدف تعزيز قيمة أصحاب المصلحة (Gummesson & Mele, 2010).

وبذلك يعتبر تكامل الموارد آلية رئيسية في مفهوم خلق القيمة (Mele & Polese, 2010).

حيث يساهم كل طرف فاعل في خلق القيمة من خلال دمج الموارد المتاحة والتي من خلالها يحصلون على الفوائد (Gummesson & Mele, 2010).

ومن هذا المنظور، يعتبر تكامل الموارد مسار موجه متعدد الاتجاهات نحو الشبكة، وذلك مع "التكامل الفريد للموارد المتعددة لكل الأطراف لتحقيق مصلحتها ومصلحة الآخرين" (Gummesson & Mele, 2010).

فمن المهم أكثر من أي وقت مضى بناء علاقات قوية مع الزبائن استناداً إلى القيمة الحقيقية والدائمة (Kotler & Armstrong, 2012)، لأن الزبائن لا يشترون السلع أو الخدمات، بل يشترون العروض التي تقدم الخدمات التي تخلق قيمة (Vargo & Lusch, 2004).

وهو كما يقرّره أب الإدارة الحديثة P. Drucker فإنّ كل " ما يفعله الزبائن بمخرجات الشركة و ما يفكرون به هو قيمة بالنسبة إليهم و الذي يُعدُّ حاسماً لأي عمل تجاري " (Grönroos, 2011).

### 1.1 إشكالية البحث:

انطلاقاً من خلفية الدراسة فإنّ الإشكالية الرئيسية التي نحاول الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة هي:

كيف يمكن للمؤسسة محل الدراسة تحقيق المشاركة في خلق القيمة من المنظور الحديث لتسويق العلاقات؟

### 2.1 فرضيات البحث:

في ضوء الدراسات الاستطلاعية والخلفية النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة وإجابة أولية عن الإشكالية المطروحة، فإن فرضيات الدراسة هي كالاتي:

- هناك علاقة طردية موجبة بين المشاركة في خلق القيمة والتوجه الحديث لتسويق العلاقات القائم على التفاعل في المؤسسة محل الدراسة؛
- هناك علاقة طردية موجبة بين المشاركة في خلق القيمة والتوجه الحديث لتسويق العلاقات القائم على تكامل الموارد في المؤسسة محل الدراسة.

## 3.1 أهداف البحث:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التوجه الحديث لتسويق العلاقات لتحقيق المشاركة في خلق القيمة (Value Co-Creation)، من خلال إبراز أهمية التفاعل وتكامل الموارد في تحقيق المشاركة في خلق القيمة، حيث يسمح التفاعل بعملية التنشئة الاجتماعية التي من خلالها يقوم الفاعلون بتقييم ومقارنة الموارد من حيث مساهمتها المحتملة في خلق القيمة، فيتم خلق القيمة من خلال الفاعلين الاقتصاديين الذين يتبادلون مجموعة متنوعة من الموارد والتي تتجاوز السلع والأموال. فيلعب التفاعل وتكامل الموارد دورًا محوريًا في تقديم الخدمة ويطلق فرصًا لخلق قيمة جديدة.

## 4.1 منهج البحث:

اتبعنا في الجانب النظري للدراسة على المنهج الاستقرائي من خلال الاعتماد على أبحاث رواد الفن فيما يتعلق بأبعاد تسويق العلاقات ذات الصلة بالمشاركة في خلق القيمة. بالإضافة إلى الاعتماد على المنهج الوصفي، التحليلي والاستنباطي، حيث قمنا بوصف أبعاد تسويق العلاقات والمشاركة في خلق القيمة، ثم قمنا بتحليل كل بعد على حدة لإبراز خصائصه، وفي الأخير استنبطنا أهمية الاعتماد على تلك الخصائص لتحقيق المشاركة في خلق القيمة من خلال التوجه الحديث لتسويق العلاقات.

أما في الجانب التطبيقي للدراسة فقد اعتمدنا على منهج دراسة الحالة، من خلال توزيع استمارات الاستبيان على إطارات وموظفي المؤسسة محل الدراسة وإجراء بعض المقابلات لمعرفة مدى توجه هذه المؤسسة نحو تسويق العلاقات لتحقيق المشاركة في خلق القيمة. ولمعرفة ذلك قمنا باتباع المنهج الوصفي التحليلي الاستنباطي، حيث قمنا بوصف النتائج وتحليلها بالاعتماد على الإحصاء الوصفي والإحصاء الرياضي.

## 2. منهج تسويق العلاقات (Relationship Marketing Approach)

يُعد مفهوم تسويق العلاقات فكرة قديمة ولكن مع تركيز جديد اليوم في طليعة ممارسات تسويق الخدمات والبحث الأكاديمي، حيث جاء الدافع لتطويرها من نضوج تسويق الخدمات مع التركيز على الجودة وزيادة الاعتراف بالفوائد المحتملة للشركة والزبون والتقدم التكنولوجي. ويُقر رواد الفن في هذا المجال أنّ ظهور مصطلح "تسويق العلاقات" في أدبيات تسويق الخدمات كان لأول مرة على يد الباحث Berry في ورقة بحثية كتبها عام

(Berry, 1995) 1983.

وفي سنوات التسعينيات اجتذب المزيد من الاهتمام في كُليٍّ من الولايات المتحدة، بريطانيا وأستراليا (Grönroos, 1999).

وحسب Coote فقد تم تحديد ثلاث مقاربات لتسويق العلاقات، حيث تتمثل الأولى في المقاربة الأنجلو-أسترالية (Anglo- Australian approach) بناءً على أبحاث كلاً من Christopher، Payne و Ballantyne، والمقاربة الثانية تتمثل في المقاربة الاسكندنافية (Nordic approach) بناءً على الأكاديمية الاسكندنافية بقيادة Grönroos وتتمثل المقاربة الثالثة في مقاربة أمريكا الشمالية (North American approach) بناءً على أبحاث Berry و Christopher، Payne، & Levitt (Ballantyne, 2002).

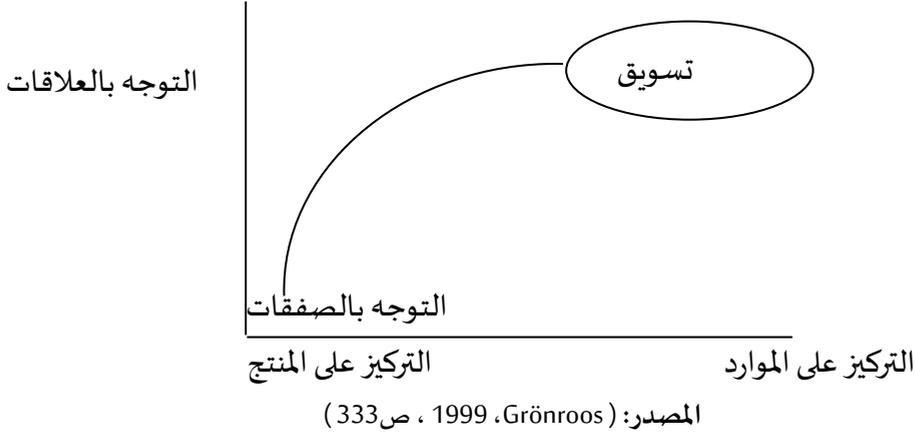
وعرّف Berry تسويق العلاقات بأنه "جذب، الحفاظ، و-في مؤسسات متعددة الخدمات- تعزيز لعلاقات الزبائن"، حيث أكد على ضرورة النظر إلى عملية جذب زبائن جدد كمرحلة وسيطة فقط في مسار التسويق ((Berry, 1995).

لذلك وعلى نحو متزايد فالهدف الرئيسي للتسويق هو التطوير العميق وإدامة العلاقات مع الأشخاص أو المنظمات التي لها تأثير مباشر وغير مباشر على نجاح الأنشطة التسويقية للمؤسسة (Kotler & Keller, 2016)).

وقام الباحثان Hunt و Morgan (1994) وفقاً لاستنباط (Grönroos, 1990) بتوسيع نطاق تسويق العلاقات ليشمل جميع أشكال التبادل العلاقتي وليس مجرد العلاقات الوحيدة مع الزبائن، حيث أكد الباحثان "يشير التسويق بالعلاقات إلى جميع الأنشطة التسويقية الموجهة إلى إنشاء، تطوير، والحفاظ على نجاح التبادلات العلاقتية مع المورد، البائع، العلاقات الثنائية والشركاء الداخليين (Berry, 1995).

كما أنّ معظم المؤسسات اليوم تُطبّق نهج تسويق العلاقات، لأنّ التحول الحقيقي نحو استراتيجية تسويق العلاقات يتطلب التركيز أكثر على الموارد والكفاءات في العلاقة (Grönroos, 1999). فتسويق العلاقات أحدث تغييراً نوعياً في توجه المنظمة ككل، وهو ما يوضحه الشكل الموالي.

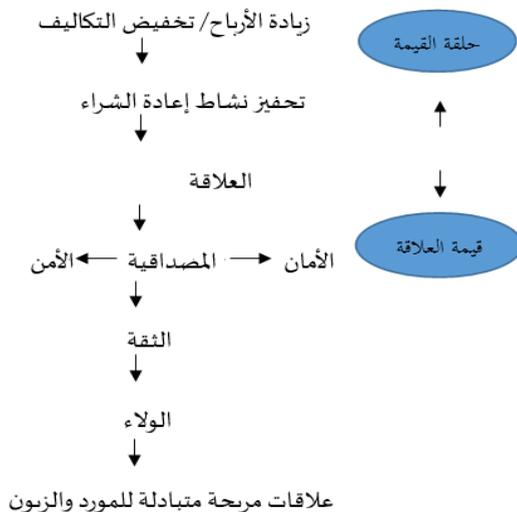
الشكل 1: تسويق العلاقات: منحى التحول



وفي العلاقة طويلة الأمد مع المورد يكون لمفهوم الفائدة معنى أعمق، حيث نتحدث عن السلامة والمصداقية والأمن والاستمرارية وما إلى ذلك، والتي تزيد معاً من الثقة للمورد وبالتالي تدعم وتشجع ولاء الزبائن (Ravald & Grönroos, 1996).

فبالنسبة للعديد من الشركات، لا يتم دائماً النظر في هذه الجوانب الأساسية للعلاقة مع الزبون، على الرغم من أن هذا أمر يجب على كل شركة السعي إليه من أجل الاحتفاظ بالزبائن. والجدير بالذكر أن كلاً من تساهم السلامة والمصداقية والأمن في تقليل التضحية بالزبون وهذا شيء نعتقد أن الزبون يجده ضرورياً وقيماً للغاية. وهو ما يبرزه الشكل الموالي.

الشكل 2: تأثير استراتيجيات القيمة المضافة في العلاقة طويلة الأمد



المصدر: Raval & Grönroos، 1996 ، ص 25.

فيعتمد منهج تسويق العلاقات في الأصل على فكرة أن العلاقات طويلة الأمد بين الزبائن والموردين فعالة لاعتباره محور التيار السائد في إدارة التسويق، وهو يتناقض تماماً مع تسويق المعاملات والمعاملات الفردية والتوجه على المدى القصير ((Gummesson & Mele, 2010).

ويبرز الشكل الموالي أهم الاختلافات بين توجه التسويق بالصفقات وتسويق العلاقات

الشكل 3: أوجه الاختلاف بين التسويق بالصفقات وتسويق العلاقات

التسويق بالعلاقات	التسويق بالصفقات
<ul style="list-style-type: none"> <li>● التركيز على الاحتفاظ المربح</li> <li>● التركيز على قيمة الزبون</li> <li>● طوليل المدى</li> <li>● تركيز عال على خدمة الزبون</li> <li>● اتصال عال بالزبون</li> <li>● الاهتمام بجودة العلاقة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التركيز على الحجم</li> <li>● التأكيد على ميزات المنتج</li> <li>● قصير المدى</li> <li>● تركيز قليل على خدمة الزبون</li> <li>● اتصال متوسط بالزبون</li> <li>● الاهتمام الأساسي بجودة المنتج</li> </ul>

المصدر: Raval & Grönroos، 1996 ، ص 25.

فالتسويق وعلى نطاق واسع هو مسار اجتماعي وإداري يحصل من خلاله الأفراد والمؤسسات على ما يحتاجون إليه ويريدونه من خلال إنشاء وتبادل القيمة مع الآخرين. وفي سياق أعمال أضيقي، يشمل التسويق بناء علاقات تبادل مريحة ومليئة بالقيمة مع الزبائن (Kotler & Armstrong, 2012).

فمن المهم أكثر من أي وقت مضى بناء علاقات قوية مع الزبائن استناداً إلى القيمة الحقيقية والدائمة (Kotler & Armstrong, 2012)، فالزبائن لا يشترون السلع أو الخدمات، بل يشترون العروض التي تقدم الخدمات التي تخلق قيمة (Vargo & Lusch, 2004). وهو كما يقرّره أب الإدارة الحديثة P. Drucker "فأنّ كل " ما يفعله الزبائن بمخرجات الشركة وما يفكرون به هو قيمة بالنسبة إليهم والذي يُعدُّ حاسماً لأي عمل تجاري (Grönroos, 2011).

## 1.2 أهمية التفاعل وتكامل الموارد في منهج تسويق العلاقات:

تمت دراسة التفاعلات من جانب التسويق في الغالب ضمن سياق العلاقات بين المشتري والبائع وفي نماذج التفاعل والشبكات، وعلاوة على ذلك يقدم مفهوم التفاعل بنية رئيسية في تسويق الخدمات المرتبط بالتفاعلات بين المشتري والبائع. والتفاعل (Interaction) عبارة عن " المواقف التي تدخل فيها ممارسات الأطراف المتفاعلة بعضها في البعض " (Vargo & Lusch, 2016).

حيث يأخذ التفاعل الثنائي للفاعلين (Actor-To-Actor A2A) مكانة لتوفير الخدمة والمنفعة المتبادلة (Vargo & Lusch, 2008)، فيجب أن يُفهم على أنه بمثابة تفاعل الخدمة وليس مجرد التواصل أو الاتصال (Gummesson & Mele, 2010).

فمن خلال التأكيد على الجانب المزدوج لمسار خلق القيمة مع الزبون والمورد، فقد تَبَّه كُلاً من الباحثان Grönroos و Raval (2011) أنه "أثناء التفاعل مع الزبائن، فإن المورد يحصل على فرص للتأثير أكثر على مسار خلق القيمة، ففي أفضل الحالات يتم تعزيز القيمة التي ينشئها الزبائن من نشاط الخدمة أو السلعة" (Gummesson & Mele, 2010, p 186).

حيث يتم تعميم تكامل الموارد (Resource Integration) للتفاعل الثنائي بين الفاعلين (A2A) من خلال دمج موارد الجهات الفاعلة من أجل المنفعة المتبادلة (Gummesson & Mele, 2010). وفي الأساس فالزبون هو المساهم في خلق القيمة أثناء التفاعل المباشر، ولكن عند دعوة

مقدم الخدمة إلى هذه العملية (عملية حوار مدمجة)، فإنه يتم إنشاء القيمة بشكل مشترك مع مقدم الخدمة (Grönroos & Voima, P. , 2013).

فيلعب التفاعل دورًا محوريًا في تقديم الخدمة ويطلق فرصًا لخلق قيمة جديدة، حيث يسمح التفاعل بعملية التنشئة الاجتماعية التي من خلالها يقوم الفاعلون بتقييم ومقارنة الموارد من حيث مساهمتها المحتملة في خلق القيمة ((Gummesson & Mele, 2010).

فمن خلال مستويات التفاعل المختلفة يقوم مقدم الخدمة بمواءمة "موارده وكفاءاته ومسار عمله مع المسار العملي لخلق القيمة للزبائن" (Gummesson & Mele, 2010).

فيتم خلق القيمة من خلال "الفاعلين الاقتصاديين الذين يتبادلون مجموعة متنوعة من الموارد والتي تتجاوز السلع والمال" (Gummesson & Mele, 2010, p 187).

فهذه الأطراف لا تعمل كأطراف منافسة بل كشركاء نشطين في توفير القيمة من خلال تقاسم الموارد، إنشاء الروابط الاقتصادية، العاطفية والهيكلية (Gummesson & Mele, 2010).

فيعتبر تكامل الموارد آلية رئيسية في مفهوم خلق القيمة ((Mele & Polese, 2010).

وعلى أساس ذلك فالتفاعل هو شرط للتعاون وخلق القيمة المتبادلة. (Gummesson &

Mele, 2010)

ومن هذا المنظور، يعتبر تكامل الموارد مسار موجه متعدد الاتجاهات نحو الشبكة، وذلك مع "التكامل الفريد للموارد المتعددة لكل الأطراف لتحقيق مصلحتها ومصلحة الآخرين"

(Gummesson & Mele, 2010).

## 2.2 المنهج الحديث لتسويق العلاقات كأساس لتحقيق المشاركة في خلق القيمة:

أخذ تحليل خلق القيمة في أدبيات تسويق العلاقات من خلال التفاعل والعلاقات دورًا محوريًا، وذلك من خلال تحليل تطور التسويق من المعاملات إلى نهج العلاقات، فلاحظ Sheth و

Parvatiyar (1995) أن التغيير يحدث في التركيز من تبادل القيمة إلى خلق القيمة، مما أدى إلى إشراك شركاء سلسلة القيمة في "علاقات تفاعلية وثيقة" (Gummesson & Mele, 2010).

فعلى الرغم من أن معظم العلاقات التسويقية والأدبية الخدمية تركز على التفاعل الثنائي بين الزبون والمورد، إلا أن بعض المساهمات وسعت المنظور إلى شبكات مختلف أصحاب المصلحة

(Gummesson & Mele, 2010).

حيث انتقلت نظرية الأعمال إلى الأعمال (B2B) من منظور التسويق الصناعي و الشرائي IMP من التفاعل الثنائي (dyad) إلى مجموعات من العلاقات الثنائية (dyads) إلى شبكات أكثر تكاملاً (more integrated networks).

حيث يساهم كل طرف فاعل في خلق القيمة من خلال دمج الموارد المتاحة والتي من خلالها يحصلون على الفوائد (Gummesson & Mele, 2010).

وعلى أساس ذلك تمّ توسيع مقاربة تسويق العلاقات ليتجاوز التفاعل الثنائي بين المورد والزبون ويعم جميع الأطراف الفاعلة

ف يتم خلق القيمة من خلال " الفاعلين الاقتصاديين الذين يتبادلون مجموعة متنوعة من الموارد والتي تتجاوز السلع والمال " (Michel et al. 2008، p. 154، Gummesson & Mele, 2010).

لذلك اقترح Gummesson التركيز على أصحاب المصلحة أو التركيز المتوازن حيث يجب أن تؤخذ مجموعة من المصالح في الاعتبار في تحليل مسار المشاركة في خلق القيمة (Gummesson & Mele, 2010).

وهو ما يتوافق مع ما يقرره رواد الفن في هذا المجال من أمثال (Hunt and Morgan, 2002) و (Christopher et al, 2002) على أهمية إدراج منظور أصحاب المصلحة ضمن تسويق العلاقات، وذلك في إطار " الإدارة المتكاملة لأصحاب المصلحة المعنيين" بهدف تعزيز قيمة أصحاب المصلحة (Gummesson & Mele, 2010).

كما يُسلّم مفهوم التسويق متعدد الأطراف (many-to-many marketing)، بأن هذه التفاعلات لا تحدث ببساطة في التفاعل الثنائي، بل ومن خلال شبكة من العلاقات بين العديد من الجهات الفاعلة وجهات الاتصال (Gummesson & Mele, 2010).

حيث يشير Gummesson إلى كلّ من العلاقات، الشبكات والتفاعل على أنها بمثابة الأبعاد الرئيسية الثلاثة للمنهج العلاقتي للتسويق، وعلى أساسه عرّف Gummesson تسويق العلاقات على أنه "التفاعل في شبكات العلاقات" (Gummesson, 2011).

فالنتيجة النهائية لمنهج تسويق العلاقات هي أحد الأصول الفريدة للشركة التي تسمى شبكة التسويق (marketing network)، وتتألف من الشركة وأصحاب المصلحة الداعمين لها - الزبائن، الموظفين، الموردين، الموزعين، تجار التجزئة وغيرهم - الذين أقامت معهم علاقات تجارية مربحة

للطرفين. لذلك؛ فمبدأ التشغيل بسيط وهو بناء شبكة علاقات فعّالة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، وسيتبع ذلك الأرباح لا محالة (Kotler & Keller, 2016).

فمنهج العلاقات يتميز بالتكامل الفعال للموارد بـ "الملاءمة التكوينية" configurational fit " للموارد، الأنشطة والمسارات العملية التي ترى المطابقة من حيث التكوين الداخلي – مع الطرف الفاعل -والتكوين الخارجي للشبكة بأكملها أو مجموعة فرعية داخلها (Gummesson & Mele, 2010).

فمن هذا المنظور، يعتبر تكامل الموارد مسار موجه متعدد الاتجاهات نحو الشبكة، وذلك مع "التكامل الفريد للموارد المتعددة لكل الأطراف لتحقيق مصحتها ومصحة الآخرين" (Gummesson & Mele, 2010).

### 3. مفهوم المشاركة في خلق القيمة من منظور المنطق المهيمن في الخدمة

مع ظهور التسويق في بداية القرن العشرين، فقد تم تبني منطق المهيمن في السلعة G-D. فقبل عام 1960، كان يُنظر إلى التسويق على أنه نقل الملكية المادية للبضائع وتوزيعها (Savitt 1990) وكان يُنظر إليه على أنه "تطبيق الحركة على المادة" (Lusch, Vargo, & O'brien, 2007).

وخلال الثمانينيات والتسعينيات دخلت تدريجياً في مجال الأبحاث في تسويق الخدمات وإدارة الخدمات مرحلة جديدة في الألفية الثالثة مع المنطق المهيمن في الخدمة (S-D). ص 183.

فيقدم المنطق المهيمن في الخدمة (Service-Dominant Logic) توليفةً لأفضل أجزاء أبحاث الخدمة مما كانت عليه سابقاً (Gummesson & Mele, 2010).

فضمن المفهوم الجديد (S-D Logic)، تشير مشاركة الزبون في عملية خلق القيمة إلى مكان أكبر وأوسع لإنشاء القيمة من خلال تفاعل الشركة أو الزبون. فلا الشركة ولا الزبون لديه ما يكفي من الموارد لخلق القيمة، سواءً بشكل مستقل أو بشكل تفاعلي في حالة ما إذا كان أحدهما بمعزل عن غيره (Vargo & Akaka, 2009).

ففي منطق S-D Logic، يحدث خلق القيمة "عندما يتم تحويل مورد محتمل إلى فائدة محددة" (Vargo & Lusch, 2008).

وبهذا المعنى فإنّ الموارد ليس لها قيمة جوهرية بحد ذاتها بل تحتاج إلى التطبيق والتكامل لتصبح ذات قيمة لأحد الفاعلين بهدف الاستفادة من بفوائدها (Gummesson & Mele, 2010).

فلقد انعكس هذا المفهوم على أحد المبادئ الأساسية الأكثر حداثة في المنطق المهيمن في الخدمة (S-D logic)، حيث يُعتبر جميع الجهات الفاعلة الاجتماعية والاقتصادية كموارد متكاملة، وهذا باعتبار كل الأطراف المشاركة في مجال التبادل الاقتصادي متماثلة (مثل الشركات، الزبائن من الأفراد وغيرها) (Vargo & Lusch, 2011).

فالعامل التعاوني الذي كان متواجداً منذ وقت مبكر أصبح يعرف باسم "المنطق المهيمن في الخدمة" (Vargo & Lusch, 2011).

وإحدى الأنظمة المساعدة في تحقيق التوجه نحو بني منطق S-D logic، هو نظام تخطيط موارد المؤسسة (-ERP- Enterprise Resources Planning) حيث يمكنه المساعدة في تحقيق التكامل الفعّال بين المتعاملين، من خلال تقديم المعلومة حول رغبات الزبون وكيفية تقديمها بشكل أفضل عما يقوم به المنافس (LI, MARKOWSKI, XU, & MARKOWSKI, 2008).

فنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بمثابة مسار عملي قائم على المبادرة التكنولوجية (LI, MARKOWSKI, XU, & MARKOWSKI, 2008).

كما أن اتحاد أنشطة الشبكة تكون جلية وواضحة خاصة حين تطوير المنتجات المعقدة ذات التكنولوجيا العالية، فيتم تطوير المقترحات جنباً إلى جنب مع العديد من الشركاء في المجال العلمي والاقتصادي. حيث ترتبط الشركات معاً بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وتقوم بدمج مواردها.

لذلك وكما يقرره عدداً متزايداً من الأكاديميين من مختلف التخصصات والتخصصات الفرعية، فإنّ المنطق المهيمن في الخدمة يمثّل سرداً ديناميكياً ومستمرّاً للمشاركة في خلق القيمة من خلال تكامل الموارد وتبادل الخدمات التي تم إنشاؤها (Vargo & Lusch, 2017).

وقد تم إعادة تحديد أدوار كلاً من الزبون-المورد، فالقواسم المشتركة بينهما أن كلاهما موارد فاعلة تشترك في خلق القيمة، فتصبح القيمة قيد التبادل والقيمة قيد الاستخدام مكونين رئيسيين ضمن سياق المشاركة في خلق القيمة (Gummesson & Mele, 2010).

### 1.3 مفهوم القيمة قيد التبادل:

إن طبيعة القيمة قيد التبادل (value-in-exchange) هي عبارة عن منفعة، حيث وبناءً على القيمة المضمنة في المورد ونواتج لمسار العمالة، فهي متواجدة ككيان فردي في وقت معين (وقت

(مناسب) ويمكن استبدالها بمرافق أخرى (أو التي يكون الزبون مستعد للدفع لها) (Grönroos & Voima, P. , 2013).

فيقترح المنطق المهيمن في الخدمة (S-D logic) أن الزبائن هم مبتكرو الخدمة وأن التسويق عبارة عن تفاعل مع الزبائن. ووفقاً لـ Vargo و Lusich (2008) يعتبر الزبون في الأساس مَوْردًا نشطًا وفعّالًا، حيث قاما بشرح أهمية التفاعل بين المورد والـزبون من خلال إبراز الطريقة التي يستخدم بها الزبائن موارد فعالة في التبادلات العلاقاتية والإبداع المشترك (Gummesson, Mele, Polese, Barile, & Polese, 2010).

### 2.3 مفهوم القيمة قيد الاستخدام:

تَمَّ تحديد القيمة على أنها قيمة قيد الاستخدام (value-in-use)، إذا أنشأها المستخدم (فرديًا واجتماعيًا)، أثناء استخدام الموارد والمسار العملي (ويتضمن ذلك حتى نتائجهما). فيتم تعريف مجال الزبون على أنه المجال التجريبي والتفاعلات الخارجية المباشرة، أين يتم إنشاء القيمة قيد الاستخدام (القيمة الحقيقية) من خلال تراكم تجارب المستخدم مع الموارد والمسار العملي (ونتائجهما) في السياقات الاجتماعية، المادية، العقلية، الزمانية و / أو حتى المكانية (Grönroos & Voima, P. , 2013).

فالزبون يلعب دورا هاما في مسار خلق القيمة ويجب أن يحظى بمزيد من العناية والاعتبار، لأن الزبائن لا يشترون سلعةً أو خدمات، بل يشترون العروض التي تقدم خدمات ذات قيمة (Vargo & Lusch, 2004).

فيمكن أن يكون الاستخدام مسار لجهود جسدي، افتراضي أو عقلي، أو يمكن أن يكون مجرد حياة. ومن هذا المنطلق ومنطقيا فمسألة خلق القيمة هو خلق الزبون للقيمة أثناء الاستخدام (Grönroos & Voima, P. , 2013).

وهو كما يقرّرهُ أب الإدارة الحديثة P. Drucker "فأنّ كل " ما يفعله الزبائن بمخرجات الشركة و ما يفكرون به هو قيمة بالنسبة إليهم و الذي يُعدُّ حاسماً لأي عمل تجاري " (Grönroos, 2011).

وعلى أساس ذلك تم تصميم استراتيجية تسويق تعتمد على الزبون بناء على تجزئة السوق والاستهداف " المستهلكين الذين سيتم خدمتهم " (Kotler & Armstrong, 2012).

#### 4. منهجية الدراسة

##### 1.4 طريقة إعداد الاستبيان:

قمنا بإعداد أسئلة الاستبيان انطلاقاً من الخصائص المتعلقة بالتفاعل وتكامل الموارد من منظور تسويق العلاقات، حيث تم قياس كل بند من بنود الاستبيان من خلال النقاط الخمسة لمقياس Likert (1: لا أوافق بشدة، 2: لا أوافق إلى حد ما، 3: محايد، 4: أوافق إلى حد ما، 5: أوافق بشدة).

كما اعتمدنا على برنامج STATA الإصدار 15.1 لتحليل البيانات التي تم تجميعها بهدف الوصول إلى نتائج تجيب على إشكالية الدراسة.

واعتمدنا في إعداد أسئلة الاستبيان على دراسة رواد الفن في مجال تسويق العلاقات من منظور المشاركة في خلق القيمة، حيث قمنا بالتركيز في إعداد الأسئلة على دراسة كِلِّ من (Grönroos & Voima, 2013)، ودراسة (Gummesson & Mele, 2010)، وكذا دراسة (Vargo & Akaka, 2009).

##### 2.4 عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من 94 استبان موزعة على إطارات وموظفي شركة الخطوط الجوية الجزائرية والمتمثلة في 79 إطار (الإطارات لعليا والوسطى) و 16 موظف، وهو ما أمكننا التوصل إليهم فبذلك فالعينة بمثابة عينة ملائمة غير احتمالية (Échantillon non Probabiliste par Convenance).

كما ركزت الدراسة على شركة الخطوط الجوية الجزائرية لأنها المعنية بالدرجة الأولى بالدراسة، وذلك لما لها من تأثير بالغ في تبني منهج تسويق العلاقات القائم على أساس التفاعل وتكامل الموارد، كما أنه قد تمّ توزيع استمارات الاستبيان على الموظفين كذلك وذلك قصد مقارنة أجوبة الإطارات مع أجوبة الموظفين للتأكد من مدى السع الحقيقي للإدارة نحو تبني منهج تسويق العلاقات بهدف تحقيق المشاركة في خلق القيمة.

##### 3.4 مدى مصداقية الاستبيان:

قصد التأكد من مدى مصداقية الاستبيان، قمنا بتوزيع الاستمارات على إطارات وموظفي شركة الخطوط الجوية الجزائرية، ثم قمنا بإجراء اختبار الموثوقية اعتماداً على مقياس معامل الموثوقية (Scale Reliability Coefficient)، وكانت النتيجة كما يلي:

الجدول 1: نتائج اختبار Cronbach Alpha لقياس صدق وثبات الاستبيان

Cronbach Alpha	Q1-Q6
Average interitem covariance	.5471594
Number of items in the scale	6
Scale reliability coefficient	0.7701

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA اصدار 15.1

فلاحظ أن نتيجة اختبار الموثوقية للاستبيان من خلال معامل كرونباخ ألفا كانت معتبرة والتي تقدر بـ 0.7701، الأمر الذي يدل دلالة واضحة على مصداقية الاستبيان وأن جميع عباراته تتسم بالصدق والموثوقية وبالتناسق الداخلي ككل، وهو ما يبرز أن أداة الدراسة تتميز بثبات ممتاز.

5. تحليل النتائج

1.5 أهمية تسويق العلاقات القائم على التفاعل في تحقيق المشاركة في خلق القيمة:

نلاحظ من خلال نتائج اختبار Student بأن القيم المحسوبة أكبر من القيم الجدولية، حيث أن:  $T(95, 0.05) = 1.661 > 2.07$ ، وهو ما يلخصه الجدول 2:

الجدول 2: نتائج اختبار Student لإبراز مدى استعداد الشركة لإبقاء موظفيها على علم مستمر بتطورات المؤسسة والاستعداد الدائم للموظفين لتقديم خدمات فائقة للزبائن

Q1	Coef.	Std. Err.	T	P> t	[95% Conf. Interval]
Q2	260181.	.1255773	2.07	041	5095526 .0108094 .
_cons	2.255656	.410875	5.49	0.000	1.43974 3.071572

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA اصدار 15.1

حيث أن:

Q1- مدى استعداد الشركة لإبقاء موظفيها على علم مستمر بتطورات المؤسسة؛

Q2- مدى الاستعداد الدائم للموظفين لتقديم خدمات مصممة خصيصا للزبائن.

فأظهرت نتائج الانحدار الخطي وجود علاقة طردية موجبة قوية بين الاعتقاد بأهمية التفاعل بين الموظفين والإدارة العليا من خلال استعداد الشركة لإبقاء موظفيها على علم مستمر

بتطورات الشركة، والتوجه نحو المشاركة في خلق القيمة من خلال استعداد الموظفين الدائم لتقديم خدمات مصممة خصيصا.

وهو ما تؤكدته نتائج اختبار  $\chi^2$  كذلك:

$\chi^2_{Pearson} (12) = 25.0709 > 21.02607$  ;  $Pr = 0.014$ ، فنلاحظ من خلال نتائج

اختبار  $\chi^2$  بأن القيم المحسوبة أكبر من القيم الجدولية.

وهو ما يؤكد على وجود علاقة طردية موجبة بين التوجه الحديث لتسويق العلاقات القائم على التفاعل والمشاركة في خلق القيمة في المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال التركيز على التفاعل بين المؤسسة وموظفيها الذي يتجلى في استعداد الإدارة العليا على إبقاء موظفيها على علم بتطورات الشركة من خلال إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات والاتصالات مع الإدارة العليا، والتوجه نحو تحقيق المشاركة في خلق القيمة من خلال استعداد الموظفين لتقديم خدمات ذات جودة عالية ومصممة خصيصا للزبون. وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

2.5 أهمية تسويق العلاقات القائم على تكامل الموارد في تحقيق المشاركة في خلق القيمة:

تم إجراء اختبار الارتباط لمعرفة مدى التوجه الحديث لتسويق العلاقات القائم على تكامل

الموارد وتحقيق المشاركة في خلق القيمة، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول 3: نتائج اختبار الارتباط لإبراز مدى أهمية تقاسم المعلومات واعتماد برامجيات ERP والاختيار الفائق لموظفي الخطوط الأمامية واستعدادهم الدائم لتقديم خدمات فائقة للزبائن

	Q3	Q2	Q4	Q5
Q3	1.0000			
Q2	0.0954	1.0000		
Q4	0.0948	0.2411*	1.0000	
Q5	0.2899*	0.3282*	0.2693*	1.0000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA اصدار 15.1

يُبرز الجدول أعلاه مدى أهمية التوجه الحديث لتسويق العلاقات القائم على تكامل الموارد

وتحقيق المشاركة في خلق القيمة، وهو ما يتجلى فيما يلي:

Q1- مدى استعداد الشركة لإبقاء موظفيها على علم مستمر بتطورات المؤسسة؛

Q3- مدى الاعتقاد بأن زملاء العمل مستعدون لمبادلة المعلومات وقت الحاجة فيما بينهم؛

Q4- مدى اعتماد الشركة أساسا على برامجيات تخطيط الموارد (ERP) لإدارة مواردها بفعالية؛

Q5- مدى الاعتقاد بأن الشركة تختار بعناية فائقة الموظفين الذين يتفاعلون مع الزبائن. فتظهر النتائج أعلاه وجود ارتباط قوي بين الاعتقاد بأهمية تكامل الموارد مع الزبون من خلال استعداد جميع الموظفين لتقاسم المعلومات فيما بينهم وقت الحاجة وكذا اعتماد المؤسسة بالدرجة الأولى على برمجيات تخطيط الموارد لإدارة مواردها بفعالية من جهة، وبين التوجه نحو المشاركة في خلق القيمة من خلال الاعتقاد باستعداد الموظفين الدائم لتقديم خدمات مخصصة خصيصاً للزبائن والاختيار بعناية فائقة لموظفي الخطوط الأولى الذين هم في اتصال مباشر مع الزبائن من جهة أخرى.

وبالإضافة إلى النتائج السابقة فقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط قوي بين مشاركة إدارة التسويق في اتخاذ القرارات الاستراتيجية (أهمية تكامل الموارد لاتخاذ القرارات الاستراتيجية)، والاستعداد الدائم للموظفين لتقديم خدمات مصممة خصيصاً (المشاركة في خلق القيمة)، وهو ما يتجلى في الجدول 4:

الجدول 4: نتائج اختبار الارتباط لإبراز مدى أهمية مشاركة مديرية التسويق في القرارات الاستراتيجية والاستعداد الدائم للموظفين لتقديم خدمات فائقة للزبائن

	Q2	Q6
Q2	1.0000	
Q6	0.3029*	1.0000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات STATA إصدار 15.1

حيث أن:

Q6- مدى الاعتقاد بمشاركة إدارة التسويق في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للشركة. ومن خلال النتائج أعلاه توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة بين التوجه الحديث لتسويق العلاقات القائم على تكامل الموارد والتوجه نحو المشاركة في خلق القيمة في المؤسسة محل الدراسة. وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية. وبذلك توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يمكن للمؤسسة محل الدراسة تحقيق المشاركة في خلق القيمة من خلال التوجه الحديث لتسويق العلاقات القائم على التفاعل وتكامل الموارد.

6. خاتمة:

يُعد التوجه الحديث لتسويق العلاقات مطلباً هاماً وضرورياً لتحقيق المشاركة في خلق القيمة ضمن التوجه الحديث للمؤسسة الخدمية من منظور المنطق المهيمن في الخدمة، أين يجب

أن تكون أنظمة تقديم الخدمة مدعومة بتكامل وتفاعل أمثل بين مقدمي الخدمة والزبائن باعتبارهم جهات فاعلة أساسية في السوق، بالإضافة إلى تحقيق التفاعل والتكامل الأمثل لموارد شبكات الجهات الفاعلة الأخرى من خلال إشراك شركاء سلسلة القيمة في علاقات تفاعلية وثيقة. وعلى أساس ذلك توصي الدراسة بما يلي:

- أهمية توسيع منظور تسويق العلاقات بالتوجه أكثر نحو التسويق متعدد الأطراف (many-to-many marketing)، القائم على التفاعل بين شبكة من العلاقات بين العديد من الجهات الفاعلة وجهات الاتصال، أين يقوم جميع الفاعلين ضمن الشبكة بتبادل الموارد والتنسيق فيما بينهم، ليصبحوا مبتكرين ومساهمين جميعاً في مسار خلق قيمة بما يعود بالنفع المتبادل على الجميع.
  - المزيد من التركيز على التسويق التفاعلي عبر مستويات التفاعل المختلفة وتبني منظور المنطق المهيمن في الخدمة (S-D Logic)، أين يقوم مقدم الخدمة بمواءمة موارده وكفاءاته ومساره العملي بما يتناسب مع المسار الأمثل لخلق القيمة للزبائن، كما يتم الحفاظ على مسار خلق القيمة في علاقة مستمرة.
  - المزيد من التوجه نحو تكامل الموارد مع الشركاء داخل وخارج المؤسسة لتحقيق المشاركة في خلق القيمة، من خلال تبني فلسفة تسويق العلاقات القائم على الشبكات (network-to-network) والذي يسعى إلى تحقيق تكامل موارد جميع أطراف الشبكة بفعالية. من خلال التطرق إلى التوجه الحديث لتسويق العلاقات كمطلب لتحقيق المشاركة في خلق القيمة، فقد اقتصرَت الدراسة على إبراز أهمية التفاعل وتكامل الموارد في مسار المشاركة في خلق القيمة، لذلك استوقفنا العديد من الأسئلة والتي نرى أنه من الجدير أن تكون مواضيع بحث مستقبلية، نذكر منها:
  - أهمية تبني فلسفة تسويق العلاقات القائمة على الثقة والالتزام لتحقيق المشاركة في خلق القيمة؛
  - أهمية أتوجه نحو المنطق المهيمن في الخدمة كأساس للمشاركة في خلق القيمة.
7. قائمة المراجع:

- Berry, L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of marketing science*, 23(4), 236-245.
- Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (2002). Relationship marketing. *Elsevier*.
- Grönroos, C. (1999). Relationship marketing: challenges for the organization. *Journal of business research*, 46(3), 327-335.
- Grönroos, C. (2011). A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. *Industrial marketing management*, 40(2), 240-247.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the academy of marketing science*, 41(2), 133-150.
- Gummesson, E. (2011). *Total relationship marketing*. Routledge.
- Gummesson, E., & Mele, C. (2010). Marketing as value co-creation through network interaction and resource integration. *Journal of Business Market Management*, 4(4), 181-198.
- Barile, S., & Polese, F. (2010). Linking the viable system and many-to-many network approaches to service-dominant logic and service science. *International Journal of Quality and Service Sciences*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing* (14th edition). New Jersey: Pearson Education Inc.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *(Marketing management* (15th global ed.). England: Pearson.

- Li, L., Markowski , C., Xu, L., & Markowski , E. (2008). TQM—A predecessor of ERP implementation. *International Journal of Production Economics*, 115(2), 569-580.
- Lusch, R., Vargo, S., & O'brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of retailing*, 83(1), 5-18.
- Mele, C., & Polese, F. (2010). Key dimension of service systems: Interaction in social & technological networks to foster value co-creation. *The science of service system*, New York, NY: Springer.
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European journal of marketing*.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Vargo, S., & Akaka, M. (2009). Service-dominant logic as a foundation for service science: clarifications. *Service Science*, 1(1), 32-41.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2011). It's all B2B... and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial marketing management*, 40(2), 181-187.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of marketing Science*, 44(1), 5-23.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46-67.