



## إستراتيجية قيادة التكلفة وأثرها في تعزيز ولاء الزبون

### دراسة حالة علامة كوندور

## Cost leadership strategy and its impact in enhancing customer loyalty

### A case study of Condor brand

فدوى عبو<sup>1\*</sup> ؛ سمير نعموني<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المركز الجامعي تيبازة (الجزائر).

البريد الإلكتروني المهني: abbou.fedwa@cu-tipaza.dz

<sup>2</sup> مخبر الدراسات الإسلامية والتنمية المستدامة - المركز الجامعي تيبازة (الجزائر).

البريدي الإلكتروني المهني: namouni.samir@cu-tipaza.dz

تاريخ النشر

2023/06/01

تاريخ القبول

2023/02/12

تاريخ الإيداع

2022/12/06

**الملخص:** يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى تأثير إستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها (التكلفة المستهدفة، الجودة، الخدمة) في تعزيز ولاء الزبون، وباستخدام المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج. تمت الاستعانة بأداة الاستبيان الإلكتروني من إعداد الباحثان يتكون من (34) فقرة موزعة على محورين هما: إستراتيجية قيادة التكلفة وولاء الزبون. بتطبيقها على عينة غير عشوائية (الصدفية) تشمل زبائن علامة كوندور، حيث بلغ عدد العينة (124) مفردة. وبعد استخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS V.25 تم التوصل إلى النتائج التالية: تكامل بعد التكلفة المستهدفة، الجودة، والخدمة وتضمينها كحزمة مهمة في تجسيد وتفعيل ولاء الزبائن، أهمية ولاء الزبون في تحقيق نجاح المؤسسات التجارية واستمرارها، كما أكدت النتائج وجود علاقة ارتباطية وأثر ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد إستراتيجية قيادة التكلفة بصفة مستقلة (كل بعد على حدى) وكذلك بصفة مجتمعة (الأبعاد الثلاثة) على ولاء زبائن علامة كوندور.

**الكلمات المفتاحية:** إستراتيجية قيادة التكلفة؛ تكلفة مستهدفة؛ جودة؛ خدمة؛ ولاء الزبون

\* المؤلف المرسل

**Abstract:** This study aims to identify the impact of the cost leadership strategy and its dimensions (targeted cost, quality, service) in enhancing customer loyalty, in order to achieve the study objectives, an electronic questionnaire was designed by the two researchers consisting of (34) items distributed on two axes: cost leadership strategy and customer loyalty by applying it to a non-random sample (psoriasis) that includes customers of the Condor brand, where the number of the sample was (124) individuals.

After using the SPSS V.25 statistical package program, the following results were reached: Integration of the target cost dimension, quality, and service and its inclusion as an important package in embodying and activating customer loyalty, the importance of customer loyalty in achieving the success and continuity of commercial enterprises, and the results confirmed the existence of a correlation and a significant impact Statistical significance for each dimension of the cost leadership strategy independently (each dimension separately) as well as collectively (the three dimensions) on the loyalty of Condor brand customers.

**Keywords:** cost leadership strategy; targeted cost; quality; service; customer loyalty

## مقدمة:

في ظل ديناميكية الأعمال المتسارعة تطور موقع الزبون وحظي باهتمام كبير من قبل الباحثين والتسويقيين، مما جعل المؤسسات تتجه نحو التركيز على استيعاب وفهم طبيعة الزبون والعوامل المؤثرة فيه، من أجل الاستجابة لحاجاته ومتطلباته بما يضمن استمرارية تعامله؛

جاءت دراسة كل من صديقي النعاس، ويونسي مصطفى سنة (2020) تهدف إلى إبراز دور العلاقة مع الزبون في تحقيق ولاء الزبون، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة 275 مفردة من زبائن مؤسسة موبيليس بولاية الجلفة، وقد خلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة العلاقة مع الزبون وولاء الزبون؛

كما جاءت دراسة علام عادل (2022)، تهدف إلى استكشاف وقياس أثر بيئة الخدمة في تعزيز ولاء الزبون من خلال إجراء دراسة ميدانية في سلسلة فنادق AZ، وقد تم الاعتماد على المنهج الكمي، وبلغت عينة الدراسة 325 مفردة، وكان من أهم نتائج الدراسة: ارتفاع مستوى إدراك بيئة الخدمة بأبعادها لدى زبائن فنادق AZ، وارتفاع

مستوى الولاء، إضافة إلى وجود أثر إيجابي لبيئة الخدمة بأبعادها على ولاء زبائن فنادق AZ؛

ومن أجل الوصول إلى اكتساب ولاء الزبون وتعزيز مستويات الثقة والالتزام لديه، كان جديرا بالمؤسسات تبني استراتيجيات تمكنها من تحقيق أهدافها وتعزيز مكانتها في السوق من جهة، والقدرة على الاتصال والاحتفاظ بزبائنها من جهة أخرى؛  
ومن أبرز الاستراتيجيات الفعالة نجد إستراتيجية قيادة التكلفة، والتي تعتبر واحدة من الاستراتيجيات التنافسية لبورتر، حيث تهدف إستراتيجية قيادة التكلفة إلى تحقيق الأفضلية على المنافسين عن طريق تحقيق القيادة وتخفيض التكاليف، مستخدمة في ذلك مجموعة من السياسات الفرعية التي تدفع باتجاه هذا الهدف.

ففي نفس السياق جاءت دراسة بلجازية عمر والشلبي فراس سنة (2020)، هادفة إلى تقديم إطار نظري شمولي لإستراتيجية قيادة التكلفة وأهميتها في تحقيق ميزة تنافسية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: ان إستراتيجية قيادة التكلفة تهدف إلى تحقيق الأفضلية على المنافسين، كما تهتم بتحديد الآليات التي تتنافس بها وحدات الأعمال الإستراتيجية لبناء ميزتها، مع الإشارة إلى ضرورة التحليل الشمولي لمتغيرات بيئة المنظمة.

كما جاءت دراسة حسين جمعة صبر وإسماعيل عباس منهل أبو رغيف سنة (2021) بهدف كشف الصلة بين إستراتيجية قيادة التكلفة وإدارة سلسلة التجهيز الفعال، وقد بلغت عينة الدراسة (150) مفردة، وقد توصل الباحثان إلى نتيجة وجود أثر لإستراتيجية قيادة التكلفة على إدارة سلسلة التجهيز الفعال، وان هذه الأخيرة تركز على الزبائن والمنتجات والجودة والسعر المناسب.

## إشكالية الدراسة

بعد مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع محل الدراسة الميدانية (إستراتيجية قيادة التكلفة وولاء الزبون)، ومن خلال الاطلاع على واقع المؤسسات الجزائرية، حاولت هذه الدراسة استكشاف مدى تطبيق علامة كوندور لهذه الإستراتيجية، وباعتبارها أحد المدخل الرئيسية لتعزيز ولاء الزبون، وعليه يمكن طرح التساؤل الرئيس الآتي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها مجتمعة وولاء زبائن علامة كوندور؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الآتية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  بين التكلفة المستهدفة وولاء زبائن علامة كوندور؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  بين الجودة وولاء زبائن علامة كوندور؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  بين الخدمة وولاء زبائن علامة كوندور؟

## فرضيات الدراسة

للإجابة على التساؤل الرئيس، قام الباحثان بصياغة الفرضية الرئيسة الآتية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها مجتمعة وولاء زبائن علامة كوندور.

وتتفرع الفرضية الرئيسة إلى الفرضيات الآتية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التكلفة المستهدفة وولاء زبائن علامة كوندور؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الجودة وولاء زبائن علامة كوندور؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الخدمة وولاء زبائن علامة كوندور؛

## 1. تحديد مفاهيم الدراسة

### 1.1 مفهوم إستراتيجية قيادة التكلفة

لقد طور Porter مفهوم الإستراتيجيات التنافسية العامة (إستراتيجية قيادة التكلفة، إستراتيجية التمايز، إستراتيجية التركيز) لتمثل التوجهات الإستراتيجية المختلفة التي ينبغي على المؤسسة إتباعها من أجل تحقيق أهدافها، وسوف نختص بالذكر من خلال بحثنا هذا إلى إستراتيجية قيادة التكلفة:

التعريف الأول: تمثل التكلفة المنخفضة أحد أبعاد المنافسة الذي تعتمد عليه الوحدات الاقتصادية في التنافس داخل الأسواق بإمكانية إنتاج السلع والخدمات وتقديمها بأسعار أقل من المنافسين العاملين في قطاع الصناعة نفسها. (جاسم، 2010، صفحة 48)

التعريف الثاني: تعرف بأنها قدرة المنظمة للإنتاج بأقل التكاليف لو تم مقارنتها بمنافسيها وذلك من خلال تحسين الإنتاجية وحذف الأنشطة غير الضرورية والرقابة المحكمة على عناصر التكاليف. (الجنابي، 2011، صفحة 177)

التعريف الثالث: هي الإستراتيجية التي بموجبها تتفوق فيها لوحة الاقتصادية على منافسيها من خلال إنتاج منتج بأدنى تكلفة، ويحصل قائد التكلفة (الوحدات الاقتصادية التي تعتمد هذه الإستراتيجية) على السمة التنافسية الدائمة. (صبر و ابو رغيف، 2021، صفحة 85)

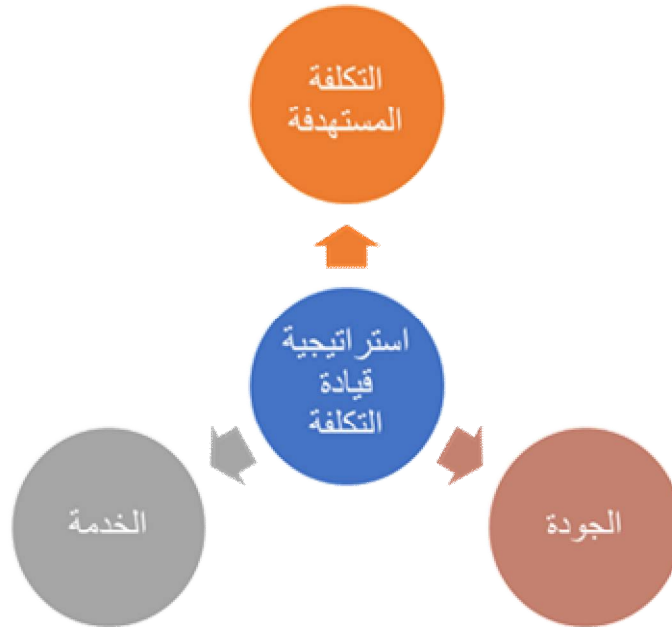
من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن إستراتيجية قيادة التكلفة هي الإستراتيجية التي تكون فيها المؤسسة أقل المنتجين تكلفة في نفس القطاع، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل للموارد والإنتاج بمعايير نموذجية والبيع بالأسعار الرائدة في السوق.

### 2.1 أبعاد إستراتيجية قيادة التكلفة

إن التطور الكبير في بيئة الأعمال عامة والبيئة التنافسية خاصة، تجعل نطاق الأسس التي تبنى عليها الميزة التنافسية عامة وإستراتيجية قيادة التكلفة خاصة غير

محصور بعدد أو أنواع، فتختار المنظمة أبعادها انعكاسا للتقويم المستمر لرغبات الزبائن المتغيرة من جهة وما يقدمه المنافس من جهة أخرى، فنظرا لخصوصيته ووفق ما يلاءم طبيعة بحثنا قمنا باعتماد الأبعاد التالية:

الشكل رقم (01): أبعاد إستراتيجية قيادة التكلفة



المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة.

التكلفة المستهدفة: تعرف بأنها: " النشاط الذي يهدف إلى تخفيض تكاليف دورة حياة المنتجات الجديدة، مع المحافظة والتأكيد على مواصفات الجودة والثقة والمتطلبات الأخرى للزبائن، من خلال فحص كل الأفكار الممكنة لتخفيض التكلفة عند مراحل البحث والتطوير والتصميم الهندسي والتخطيط للمنتجات الجديدة". (جاسم محمد، 2011، صفحة 352)

كما تعرف بأنها: " تقنية لإدارة الأرباح بصورة أساسية هدفها أن تضمن بأن المنتجات المستقبلية تولد أرباح تمكن المنشأة من تحقيق وإنجاز خطط الأرباح طويلة الأجل". (صباح، 2019، صفحة 53)

الجودة: تعتبر الجودة واحدة من أهم الأسس التنافسية التي تركز عليها المنظمات لتحقيق ميزة تنافسية فريدة، وتعني: " درجة ملائمة خصائص تصميم المنتج أو الخدمة للوظيفة أو الاستخدام، وكذلك تطابق المنتج أو الخدمة للتصميم". (حسن، 2017، صفحة 114)

للجودة تأثير مهم على القرار الشرائي للزبون، حيث تؤدي عملية تقديم منتجات ذات جودة عالية إلى تحسين سمعة المؤسسة وتشكيل صورة ذهنية إيجابية عنها لدى الزبائن الحاليين والمحتملين.

الخدمة: ويقصد بها ان بعض المنظمات تقدم خدمات مميزة ذات خصائص عالية، تعجز المنظمات المماثلة عن مجاراتها. (الجنابي، 2011، صفحة 176)

أي أن تقديم خدمات مميزة للعملاء سيجعل المنظمة تحقق ميزة تنافسية وتتفوق على منافسيها في القطاع نفسه.

### 3.1 مفهوم ولاء الزبون

يعتبر ولاء الزبائن من المفاهيم والمواضيع التي أخذت حيزا كبيرا من الاهتمام، وتعود أسباب الاهتمام بالولاء وتركيز الجهود في فهمه انطلاقا من ارتباطه المباشر بالزبائن.

التعريف الأول: الولاء هو التزام عميق لشراء أو إعادة تكرار شراء منتج أو خدمة على الرغم من العوامل الظرفية وجهود التسويق التي قد تسبب تغييرا في سلوك الشراء. (kotler & keller , 2015, p. 153)

التعريف الثاني: هو التزام عميق من قبل الزبون بإعادة شراء منتج معين مفضل لديه، وقيام هذا الزبون بتوصية الآخرين بشرائه. (صديقي و يونس، 2020، صفحة 214)

التعريف الثالث: هو ظاهرة سلوكية تدل على إعادة الشراء (Jacoby,1978,p. 90)

التعريف الرابع: هو عبارة عن توليفة من المشاعر الوجدانية والشعور بالرضا والاعتقاد الإيجابي الذي يتجسد في ثقة الفرد تجاه المؤسسة الخدمية، فضلا على الالتزام العميق باستمرارية التعامل والتفاعل في المستقبل بالرغم من الظروف والجهود التسويقية للمؤسسات المنافسة. (علام، 2022، صفحة 42)

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص بأن ولاء الزبائن هو شكل متطور للثقة الناتجة عن تفاعلات متكررة والتي تولد التزام عميق بالشراء وإعادة الشراء.

#### 4.1 أبعاد ولاء الزبائن

إن محاولة فهم وتفسير الولاء يتطلب تأصيل مفاهيمي لأهم الأبعاد التي يركز عليها، حيث يعتبر من الأمور الجوهرية التي تساعد في قياس وتقييم ولاء الزبائن تحديد عناصرها ومكوناتها وبالتالي تحديد القيمة الحقيقية للمؤسسات:

الرضا: يعرف الرضا على أنه "حكم الزبون الناتج عن مقارنة توقعاته الناتجة عن تجربته في استهلاك واستخدام المنتج، ويرى الكثير أن الرضا هو انفعال وتأثر (شعور) بخصائص المنتج. (صديقي و يونس، 2020، صفحة 213)

ويعرف بأنه: شعور يتولد عند الزبون نتيجة المقارنة بين القيم المتحصل عليها من استخدام المنتج والتضحيات المقدمة للحصول عليه. (بن أحسن، 2016، صفحة 175)

الثقة: عرفت الثقة بأنها: "التصور الراسخ الذي يتكون لدى الزبون حول ما سوف يقدمه موظفي المؤسسة، وبصفة أشمل هي مقدار الصدق القائم بين مقدم الخدمة ومثليه". (Salarzahi & Rahmani nejad, 2013, p. 13974)

الالتزام: يعرف الالتزام على أنه: "حالة متقدمة من وعي الزبون وتعلقه بالمؤسسة الخدمية التي يتعامل معها، بحيث تتجسد في استعداده ورغبته القوية في استمرارية التعامل والتفاعل مع ما تقدمه دون الاستجابة للجهود التسويقية للمؤسسات المنافسة." (علام، 2022، صفحة 76)



## 2. الإجراءات المنهجية للدراسة

سنتطرق من خلال هذا الجزء إلى مجمل خطوات الجانب التطبيقي ومختلف الأساليب الإحصائية المعتمدة.

### 1.2 منهج الدراسة

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي لأنه يناسب أهداف الموضوع وطبيعة فرضياته، فبعد جمع البيانات النظرية وترتيبها وتبويبها وبناء الأنموذج وفق ما هو متعارف عليه منهجياً، تم اعتماد أداة الاستبيان لجمع البيانات وتحليلها ومناقشتها لمعرفة مدى تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل "إستراتيجية قيادة التكلفة" على المتغير التابع "ولاء الزبون" من وجهة نظر زبائن علامة كوندور.

### 2.2 مجتمع وعينة الدراسة

حاول الباحثان في هذه الدراسة استهداف زبائن علامة كوندور فهو مجتمع غير محدد لذلك اعتمدا على العينة غير العشوائية (الصدفة)، حيث تم نشر استمارات الاستبيان الالكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي، واستقبال الردود لمدة فاقت شهرين، بلغت الاستبيانات المسترجعة (129) استمارة، استبعدت (5) استمارات لعدم صلاحيتها للدراسة، وبذلك اقتصرت عينة الدراسة على (124) مفردة.

### 3.2 أداة جمع البيانات

اعتمد الباحثان على أداة الاستبيان لجمع البيانات، فبعد مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع والتي تم الإشارة إليها سابقاً (دراسة عادل علام لسنة 2022)، ودراسة حسين جمعة صبر وإسماعيل عباس منهل أبو رغيف سنة 2021)) تم بناء استبيان تضمن المحاور الآتية:

المحور الأول: أسئلة ذات صلة بالمتغير المستقل "إستراتيجية قيادة التكلفة" والأبعاد المكونة له (التكلفة المستهدفة، الجودة، الخدمة)؛

المحور الثاني: أسئلة ذات صلة بالمتغير التابع "ولاء الزبائن"؛

#### 4.2 الأساليب الإحصائية المستخدمة

لضمان المعالجة الجيدة للبيانات الإحصائية المجمعّة قمنا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية V25. spss. ، حيث قام الباحثان بالاستعانة بمجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية التي تمثلت في (النسب المئوية، الانحدار البسيط) ، وهذا بهدف التحقق من مدى ملائمة النموذج المقترح للقياس.

#### 3. عرض ومناقشة واختبار نتائج الدراسة

سنحاول من خلال هذا الجزء قياس أثر إستراتيجية قيادة التكلفة بمختلف أبعادها في تعزيز ولاء زبائن علامة كوندور، من خلال الاعتماد على جملة من المؤشرات الإحصائية لتحليل البيانات المجمعّة بأداة الدراسة.

#### 1.3 قياس ثبات أداة القياس

من أجل التأكد من ثبات الاستبانة أي إمكانية الحصول على نفس النتائج لو تم توزيعها على العينة نفسها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، قام الباحثان بالاستعانة بمعامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لكل محور من محاور الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم 1: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

| المحاور                                    | عدد العبارات | قيمة معامل ألفا كرونباخ |
|--|--------------|-------------------------|
| المتغير المستقل "إستراتيجية قيادة التكلفة" | 21           | 0.953                   |
| المتغير التابع "ولاء الزبون"               | 13           | 0.976                   |
| الثبات العام للاستبيان                     | 34           | 0.980                   |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول الموضع لمعامل ألفا كرونباخ نستنتج أن أداة الدراسة تتميز بدرجة عالية من الثبات مما يجعلها صالحة للتحليل الإحصائي.

### 2.3 اختبار الصدق الداخلي للمتغير المستقل "إستراتيجية قيادة التكلفة" وأبعاده

يقصد باختبار الصدق الداخلي Content Validity معرفة مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي أعدت لتفسيره، ولحساب الصدق الداخلي للاستبيان الموزع على عينة الدراسة النهائية تم الاستعانة بمعامل الارتباط Spearman بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي له.

أولاً: الصدق الداخلي لبعد التكلفة المستهدفة

سوف يتم حساب معامل الارتباط Spearman بين بعد التكلفة المستهدفة ككل والعبارات التي تفسره، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار معامل الارتباط لهذا البعد.

الجدول رقم 2: نتائج اختبار معامل الارتباط Spearman لبعد التكلفة المستهدفة

| قيمة Sig<br>"درجة المعنوية"                             | معامل الارتباط<br>Spearman | البعد الأول: التكلفة المستهدفة  |
|---|----------------------------|---|
| 0.000   | 0.744**                    | العبارة 01: أسعار منتجات شركة كوندور مناسبة لي                                |
| 0.000   | 0.680**                    | العبارة 02: أسعار منتجات شركة كوندور تكافئ الجودة المقدمة                     |
| 0.000   | 0.562**                    | العبارة 03: تحرص شركة كوندور على خفض تكاليف النقل                             |
| 0.000   | 0.211**                    | العبارة 04: تقدم شركة كوندور تخفيضات لزيائنها                                 |
| 0.000   | 0.312**                    | العبارة 05: تراعي شركة كوندور عند تثمين منتجاتها حساسية الزبائن اتجاه الأسعار |
| 0.000   | 0.657**                    | العبارة 06: تراعي شركة كوندور عند تثمين منتجاتها مستوى الدخل الفردي للزبائن   |
| 0.000   | 0.613**                    | العبارة 07: تعتبر منتجات شركة كوندور الأدنى سعرا في السوق                     |
| ** الارتباط قوي جدا عند مستوى دلالة إحصائية أقل من 0.01 |                            |   |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS V.25

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن معاملات الارتباط Spearman بين البعد الأول "التكلفة المستهدفة" والعبارات السبعة التي تندرج ضمنه طردية قوية، حيث كانت درجة المعنوية في كل العبارات دالة إحصائياً، أي عند مستوى المعنوية  $\alpha \leq 0.05$  بإشارة طردية قوية (\*\*). عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.01$ ، وقد تراوح معامل الارتباط Spearman بين بعد "التكلفة المستهدفة" والعبارات المندرجة عنه بين 0.211 كأدنى حد

و0.744 كأعلى حد، وعلى هذا الأساس فإن العبارات السبعة لبعء التكلفة المستهدفة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: الصدق الداخلي لبعء الجودة

سوف يتم حساب معامل الارتباط Spearman بين بعء الجودة ككل والعبارات التي تفسره، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار معامل الارتباط لهذا البعء:

الجدول رقم 3 : نتائج اختبار معامل الارتباط Spearman لبعء الجودة

| قيمة Sig<br>"درجة المعنوية"                              | معامل الارتباط<br>Spearman | البعء الأول: الجودة  |
|--|----------------------------|--|
| 0.006  | 0.227**                    | العبرة 08: منتجات شركة كوندور دائماً في تطور وتحسين                |
| 0.000  | 0.627**                    | العبرة 09: تمتاز منتجات شركة كوندور بجودة عالية                    |
| 0.000  | 0.502**                    | العبرة 10: نوعية المواد المستخدمة في الإنتاج ذات جودة عالية        |
| 0.002  | 0.257**                    | العبرة 11: تواكب خصائص منتجات شركة كوندور خصائص المنتجات الدولية   |
| 0.002  | 0.257**                    | العبرة 12: تطابق منتجات شركة كوندور متطلباتي                       |
| 0.000  | 0.282**                    | العبرة 13: تتطابق منتجات شركة كوندور مع المعلومات الموضوعية لوصفها |
| 0.007  | 0.222**                    | العبرة 14: تطول فترة استخدام منتجات شركة كوندور دون مشاكل          |
| ** الارتباط قوي جداً عند مستوى دلالة إحصائية أقل من 0.01 |                            |  |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS V.25

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن معاملات الارتباط Spearman بين البعء الثاني "الجودة" والعبارات السبعة التي تتدرج ضمنه طردية قوية، حيث كانت درجة المعنوية في كل العبارات دالة إحصائياً، أي عن د مستوى المعنوية  $0.05 \leq \alpha$  وبإشارة طردية قوية (\*\*\*) عند مستوى الدلالة  $0.01 \leq \alpha$ ، وقد تراوح معامل الارتباط Spearman بين بعء "الجودة" والعبارات المندرجة عنه بين 0.222 كأدنى حد و0.627 كأعلى حد، وعلى هذا الأساس فإن العبارات السبعة لبعء الجودة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثاً: الصدق الداخلي لبعء الخدمة

سوف يتم حساب معامل الارتباط Spearman بين بعء الخدمة ككل والعبارات

التي تفسره، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار معامل الارتباط لهذا البعء:

الجدول رقم 4: نتائج اختبار معامل الارتباط Spearman لبعء الخدمة

| قيمة Sig<br>"درجة المعنوية"                             | معامل الارتباط<br>Spearman | البعء الأول: الخدمة   |
|---|----------------------------|---|
| 0.002   | 0.259**                    | العبرة 15: يتوفر الاستعداد الدائم لدى عاملي شركة كوندور لخدمة ومساعدة الزبائن           |
| 0.001   | 0.267**                    | العبرة 16: الخدمات المقدمة من طرف شركة كوندور تفوق توقعاتي                              |
| 0.005   | 0.230**                    | العبرة 17: توفر لدى موظفي شركة كوندور المعلومات الكافية عن منتجات العلامة               |
| 0.002   | 0.263**                    | العبرة 18: تهتم شركة كوندور بالاستجابة السريعة لشكاوي الزبائن                           |
| 0.000   | 0.290**                    | العبرة 19: توجد عدة فروع لشركة كوندور تسهل على الزبون التوجه لها                        |
| 0.001   | 0.265**                    | العبرة 20: تتميز شركة كوندور بخدمة ما بعد البيع   |
| 0.000   | 0.290**                    | العبرة 21: يبادر موظفو شركة كوندور إلى تحية الزبائن عند الاستقبال والرد على استفساراتهم |
| ** الارتباط قوي جدا عند مستوى دلالة إحصائية أقل من 0.01 |                            |   |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS V.25

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن معاملات الارتباط Spearman بين البعء

الثالث "الخدمة" والعبارات السبعة التي تتدرج ضمنه طردية قوية، حيث كانت درجة

المعنوية في كل العبارات دالة إحصائياً، أي عن د مستوى المعنوية  $0.05 \leq \alpha$  وبإشارة

طردية قوية (\*\*) عند مستوى الدلالة  $0.01 \leq \alpha$ ، وقد تراوح معامل الارتباط

Spearman بين بعء "الخدمة" والعبارات المندرجة عنه بين 0.230 كأدنى حد و0.290

كأعلى حد، وعلى هذا الأساس فإن العبارات السبعة لبعء الذكاء التنافسي صادقة لما

وضعت لقياسه.

رابعاً: اختبار الصدق الداخلي لعبارات المتغير التابع "ولاء الزبون"

سوف يتم حساب معامل الارتباط Spearman بين المتغير التابع ككل "ولاء الزبون" والعبارات التي تفسره، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار معامل الارتباط لهذا البعد:

الجدول رقم 5: نتائج اختبار معامل الارتباط Spearman للمتغير التابع

| قيمة Sig<br>"درجة المعنوية"                             | معامل الارتباط<br>Spearman | المتغير التابع: ولاء الزبون                                      |
|---|----------------------------|--|
| 0.000   | 0.824**                    | العبارة 22: أشعر بالأمان عند التعامل مع شركة كوندور              |
| 0.000   | 0.881**                    | العبارة 23: أنصح الآخرين بالتعامل مع شركة كوندور                 |
| 0.000   | 0.811**                    | العبارة 24: أشعر بالرضا على جودة منتجات شركة كوندور              |
| 0.000   | 0.615**                    | العبارة 25: أشعر بالرضا على أسعار منتجات شركة كوندور             |
| 0.000   | 0.849**                    | العبارة 26: أشعر بالرضا على تشكيلة منتجات شركة كوندور            |
| 0.000   | 0.824**                    | العبارة 27: أشعر بالرضا على الخدمات المقدمة من طرف شركة كوندور   |
| 0.000   | 0.804**                    | العبارة 28: أشعر بالرضا من خلال تجربتي مع شركة كوندور            |
| 0.000   | 0.905**                    | العبارة 29: أرغب في الاستمرار بالتعامل مع شركة كوندور            |
| 0.000   | 0.796**                    | العبارة 30: أعتبر منتجات كوندور اختياري الأول                    |
| 0.000   | 0.772**                    | العبارة 31: أفضل التعامل مع شركة كوندور ولا أنوي التغيير         |
| 0.000   | 0.908**                    | العبارة 32: أميل إلى التباهي والدفاع على علامة كوندور            |
| 0.000   | 0.872**                    | العبارة 33: تعاملتي مع شركة كوندور يكسبني شعور الاحترام والأهمية |
| 0.000   | 0.850**                    | العبارة 34: لدي الثقة العالية بالمنتجات التي تقدمها شركة كوندور  |
| ** الارتباط قوي جدا عند مستوى دلالة إحصائية أقل من 0.01 |                            |  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS V.25

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن معاملات الارتباط Spearman بين المتغير التابع "ولاء الزبون" والعبارات التي تندرج ضمنه طردية قوية، حيث كانت درجة المعنوية في كل العبارات دالة إحصائياً، أي عن د مستوى المعنوية  $0.05 \leq \alpha$  وبإشارة طردية قوية (\*\*\*) عند مستوى الدلالة  $0.01 \leq \alpha$ ، وقد تراوح معامل الارتباط Spearman بين "ولاء الزبون" والعبارات المندرجة عنها بين 0.615 كأدنى حد و0.908 كأعلى حد، وعلى هذا الأساس فإن عبارات المتغير التابع صادقة لما وضعت لقياسه.

### 3.3 اختبار الصدق البنائي للمتغير المستقل "إستراتيجية قيادة التكلفة" وأبعاده

في هذه الخطوة سيتم اختبار الصدق البنائي من خلال حساب معامل الارتباط " Pearson بين المتغير المستقل " إستراتيجية قيادة التكلفة " والأبعاد المكونة له (التكلفة المستهدفة، الجودة، والخدمة)، كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم 06: يوضح نتائج اختبار معاملات الارتباط "Pearson"

| المتغير المستقل "إستراتيجية قيادة التكلفة" | معامل الارتباط Pearson | قيمة Sig درجة المعنوية |
|--|------------------------|------------------------|
| البعد الأول: التكلفة المستهدفة             | 0.733**                | 0.000                  |
| البعد الثاني: الجودة                       | 0.755**                | 0.000                  |
| البعد الثالث: الخدمة                       | 0.635**                | 0.000                  |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه تتضح قوة الارتباط بين المتغير المستقل " إستراتيجية قيادة التكلفة " والأبعاد الثلاثة المكونة له، إذ تبين نتائج الجدول أنه يوجد ارتباط قوي بين إستراتيجية قيادة التكلفة وبعد الجودة والذي بلغ 0.755 عند مستوى المعنوية  $\alpha \leq 0,05$  وبإشارة طردية قوية \* \* ، كما أن قيمة الارتباط بين إستراتيجية قيادة التكلفة وبعد التكلفة المستهدفة بلغت 0.733 دلالة إحصائية 0.000 أقل من 0.05 ، في حين قيمة الارتباط بين إستراتيجية قيادة التكلفة وبعد الخدمة قدرت ب 0.635 وبدلالة إحصائية 0.000 وهي أقل من 0.05 ، وبناء على هذه النتائج نستنتج أن الأبعاد الثلاثة المكونة لإستراتيجية قيادة التكلفة صادقة لما وضعت لقياسه.

### 3.3 الصدق البنائي لأداة الدراسة

لمعرفة مدى ارتباط الأبعاد بالبعد الكلي للاستبيان، تم حساب معامل الارتباط Pearson بين كل محاور الاستبيان وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 07: الصدق البنائي لأداة الدراسة

| البعد الكلي للاستبيان |                | المحاور  |
|-----------------------|----------------|--|
| مستوى الدلالة         | معامل الارتباط |  |
| 0.000                 | 0.464**        | البعد الأول للمتغير المستقل: التكلفة المستهدفة |
| 0.000                 | 0.618**        | البعد الثاني للمتغير المستقل: الجودة           |
| 0.000                 | 0.532**        | البعد الثالث للمتغير المستقل: الخدمة           |
| 0.000                 | 0.942**        | المتغير التابع: ولاء الزبون                    |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS من خلال الجدول السابق، يتبين لنا وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاء مستوى الدلالة لكل الأبعاد أقل من 0.05، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

### 4.3 اختبار مدى ملائمة النموذج للأساليب الإحصائية المستخدمة

للتأكد من مدى ملائمة نموذج الدراسة المتبع للأساليب الإحصائية المستخدمة، قام الباحثان بإجراء جملة من الاختبارات الإحصائية كما يلي:  
اختبار التوزيع الطبيعي:

لاختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة قمنا بإخضاعها لاختبار "Kolmogorov Smirnov كومولوجروف سمرنوف"، حيث كانت النتائج المتحصل عليها كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 08: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

| المحور                   | القيمة الإحصائية | القيمة الاحتمالية Sig |
|--------------------------|------------------|-----------------------|
| إستراتيجية قيادة التكلفة | 0.040            | 0.200                 |
| التكلفة المستهدفة        | 0.049            | 0.200                 |
| الجودة                   | 0.047            | 0.200                 |
| الخدمة                   | 0.050            | 0.200                 |
| ولاء الزبون              |                  |                       |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS من خلال النتائج المحصلة في الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع القيم الاحتمالية Sig المتعلقة بمتغيرات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وعليه نستنتج أن توزيع



بيانات متغيرات الدراسة تتبع توزيعاً طبيعياً، وبناءً على هذا سيتبع تحليلنا لاحقاً على الاختبارات المعلمية.

اختبار التعددية الخطية بين أبعاد المتغير المستقل:

من أجل ضمان ملائمة البيانات المجمعة بأداة القياس لتحليل الانحدار قام الباحثان بالاستعانة باختبار معامل تضخم التباين Vif والتباين المسموح Tolérance وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 09: اختبار Vif و Tolérance

| التباين المسموح<br>tolérance | معامل تضخم<br>التباين<br>vif | المحور |       |
|------------------------------|------------------------------|--------|-------|
|                              |                              | 0.861  | 1.161 |
| 0.758                        | 1.320                        | الجودة |       |
| 0.871                        | 1.148                        | الخدمة |       |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن جميع قيم تضخم التباين أقل من القيمة 5 المقبولة إحصائياً، أما بالنسبة لقيم التباين المسموح فجميعها أكبر من القيمة 0.05 ، وعلى هذا تعتبر مشكلة الارتباط الذاتي مقبولة مما يتيح لنا الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار.

### 5.3 اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج

لاختبار صحة الفرضيات تم الاستعانة بتحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر المتغير المستقل (إستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها) على المتغير التابع (ولاء الزبون) ، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة مجتمعة (التكلفة المستهدفة، الجودة، الخدمة) على المتغير التابع (ولاء الزبون)، وكانت النتائج كالتالي:

التحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين التكلفة المستهدفة وولاء الزبون لدى زبائن علامة كوندور."

الجدول رقم 10: نتائج اختبار علاقة التأثير بين التكلفة المستهدفة وولاء الزبون

| معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R | اختبار T      |           | المعامل F     |           | معامل الانحدار |           | الثابت (باقي العوامل الأخرى)<br>التكلفة المستهدفة |
|------------------------------|------------------|---------------|-----------|---------------|-----------|----------------|-----------|---|
|                              |                  | مستوى الدلالة | المعامل T | مستوى الدلالة | المعامل F | الخطأ المعياري | المعامل B |   |
| 0.059                        | 0.243            | 0.000         | 6.194     | 0.007         | 7.635     | 0.324          | 2.008     |   |
|                              |                  | 0.007         | 2.763     |               |           | 0.108          | 0.299     |   |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (10)، نلاحظ أن معامل الانحدار لبعده التكلفة المستهدفة يساوي 0.299 وهذا يعني أن زيادة وحدة واحدة في بعد التكلفة المستهدفة يؤدي إلى زيادة ولاء الزبون بقيمة 0.299، كما نلاحظ أن قيمة Sig= 0.007 وهي أقل من 0.05، وعلى هذا الأساس يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  للتكلفة المستهدفة في تعزيز ولاء زبائن علامة كوندور.

ومنه تنتج لدينا معادلة الانحدار الخطي البسيط على الشكل التالي:

$$Y = a + Bx_1$$

$$Y = 2.008 + 0.299x_1$$

استنتاج: إضافة وحدة واحدة من التكلفة المستهدفة يؤثر بالزيادة في ولاء الزبون بمقدار 0.299 أي ما يمثل نسبة مئوية قدرها 29.9%.

التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين الجودة وولاء زبائن علامة كوندور."

الجدول رقم 11: نتائج اختبار علاقة التأثير بين الجودة وولاء الزبون

| معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R | اختبار T      |           | المعامل F     |           | معامل الانحدار |           | الثابت (باقي العوامل الأخرى) الجودة |
|------------------------------|------------------|---------------|-----------|---------------|-----------|----------------|-----------|-------------------------------------|
|                              |                  | مستوى الدلالة | المعامل T | مستوى الدلالة | المعامل F | الخطأ المعياري | المعامل B |                                     |
| 0.180                        | 0.425            | 0.031         | 2.180     | 0.000         | 26.838    | 0.396          | 0.863     |                                     |
|                              |                  | 0.000         | 5.181     |               |           | 0.130          | 0.676     |                                     |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (11)، نلاحظ أن معامل الانحدار لبعد الجودة يساوي 0.676 وهذا يعني أن زيادة وحدة واحدة في بعد الجودة يؤدي إلى زيادة ولاء الزبون بقيمة 0.676، كما نلاحظ أن قيمة Sig= 0.000 وهي أقل من 0.05، وعلى هذا الأساس يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  للجودة في تعزيز ولاء زبائن علامة كوندور.

ومنه تنتج لدينا معادلة الانحدار الخطي البسيط على الشكل التالي:

$$Y = a + Bx_2$$

$$Y = 0.863 + 0.676x_2$$

استنتاج: إضافة وحدة واحدة من الجودة يؤثر بالزيادة في ولاء الزبون بمقدار 0.676 أي ما يمثل نسبة مئوية قدرها 67.6%.

التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين بعد الخدمة وولاء زبائن علامة كوندور.

الجدول رقم 12: نتائج اختبار علاقة التأثير بين الخدمة وولاء الزبون

| معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R | اختبار T      |           | المعامل F     |           | معامل الانحدار |           | الثابت (باقي العوامل الأخرى) الخدمة |
|------------------------------|------------------|---------------|-----------|---------------|-----------|----------------|-----------|-------------------------------------|
|                              |                  | مستوى الدلالة | المعامل T | مستوى الدلالة | المعامل F | الخطأ المعياري | المعامل B |                                     |
| 0.146                        | 0.382            | 0.005         | 2.834     | 0.000         | 20.790    | 0.394          | 1.116     |                                     |
|                              |                  | 0.000         | 4.560     |               |           | 0.126          | 0.577     |                                     |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (12)، نلاحظ أن معامل الانحدار لبعد الخدمة يساوي 0.577 وهذا يعني أن زيادة وحدة واحدة في بعد التكلفة المستهدفة يؤدي إلى زيادة ولاء الزبون بقيمة 0.577، كما نلاحظ أن قيمة  $Sig= 0.000$  وهي أقل من 0.05، وعلى هذا الأساس يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  لبعد الخدمة في تعزيز ولاء زبائن علامة كوندور.

ومنه تنتج لدينا معادلة الانحدار الخطي البسيط على الشكل التالي:

$$Y = a + Bx_3$$

$$Y = 1.116 + 0.577x_3$$

استنتاج: إضافة وحدة واحدة من الخدمة يؤثر بالزيادة في ولاء الزبون بمقدار 0.577 أي ما يمثل نسبة مئوية قدرها 57.7%.

التحقق من الفرضية الرئيسية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها مجتمعة وولاء الزبون عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$

الجدول رقم 13: نتائج اختبار علاقة التأثير بين إستراتيجية قيادة التكلفة وولاء الزبون

| معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R | اختبار T      |           | المعامل F     |           | معامل الانحدار |           | الثابت (باقي العوامل الأخرى)<br>إستراتيجية قيادة التكلفة |
|------------------------------|------------------|---------------|-----------|---------------|-----------|----------------|-----------|--|
|                              |                  | مستوى الدلالة | المعامل T | مستوى الدلالة | المعامل F | الخطأ المعياري | المعامل B |  |
| 0.228                        | 0.477            | 0.925         | 0.095     | 0.000         | 35.937    | 0.478          | 0.045     |  |
|                              |                  | 0.000         | 5.995     |               |           | 0.159          | 0.952     |  |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول 13، نلاحظ أن معامل الانحدار لإستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها مجتمعة يساوي 0.952 وهذا يعني أن زيادة وحدة واحدة في بعد التكلفة المستهدفة يؤدي إلى زيادة ولاء الزبون بقيمة 0.952، كما نلاحظ أن قيمة  $Sig= 0.000$  وهي أقل من 0.05، وعلى هذا الأساس يمكن قبول الفرضية الرئيسية والتي تنص على

وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  لإستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز ولاء زبائن علامة كوندور.

ومنه تنتج لدينا معادلة الانحدار الخطي البسيط على الشكل التالي:

$$Y = a + Bx$$

$$Y = 0.045 + 0.952x$$

استنتاج: إضافة وحدة واحدة من التكلفة المستهدفة يؤثر بالزيادة في ولاء الزبون بمقدار 0.952 أي ما يمثل نسبة مئوية قدرها 95.2%.

مناقشة وتحليل نتائج الفرضيات:

في هذا الجزء سنناقش نتائج فرضيات الدراسة؛

الفرضية الأولى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التكلفة المستهدفة وولاء زبائن علامة كوندور"؛

تحققت هذه الفرضية، إذ بلغ معامل الانحدار قيمة 0.299 وعند مستوى دلالة إحصائية أقل من 0.05، وعلى هذا الأساس فإن تأثير التكلفة المستهدفة وولاء الزبون تأثيراً إيجابياً؛

الفرضية الثانية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الجودة وولاء زبائن علامة كوندور"؛

تحققت هذه الفرضية، إذ بلغ معامل الانحدار قيمة 0.676 وعند مستوى دلالة إحصائية أقل من 0.05، وعلى هذا الأساس فإن تأثير الجودة وولاء الزبون تأثيراً إيجابياً؛

الفرضية الثالثة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الخدمة وولاء زبائن علامة كوندور"؛

تحققت هذه الفرضية، إذ بلغ معامل الانحدار قيمة 0.577 وعند مستوى دلالة إحصائية أقل من 0.05، وعلى هذا الأساس فإن تأثير الخدمة وولاء الزبون تأثيراً إيجابياً؛

الفرضية الرئيسية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها مجتمعة وولاء زبائن علامة كوندور"؛

تحققت هذه الفرضية، إذ بلغ معامل الانحدار قيمة 0.952 وعند مستوى دلالة إحصائية أقل من 0.05، وعلى هذا الأساس فإن لإستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها الثلاثة مجتمعة تأثيراً إيجابياً على ولاء وبائين علامة كوندور.

#### 4. خاتمة:

من خلال هذه الدراسة النظرية والميدانية لموضوع إستراتيجية قيادة التكلفة وأثرها في تعزيز ولاء زبائن العلامة كوندور، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والمتمثلة في: تكامل بعد التكلفة المستهدفة، الجودة، والخدمة وتضمينها كجزمة مهمة في تجسيد وتفعيل ولاء الزبائن؛ أهمية ولاء الزبون في تحقيق نجاح المؤسسات التجارية واستمرارها؛ كذلك خلصت الدراسة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  لبعد التكلفة المستهدفة في تعزيز ولاء زبائن العلامة كوندور؛ ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  لبعد الجودة في تعزيز ولاء زبائن العلامة كوندور؛ و أيضاً وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  لبعد الخدمة في تعزيز ولاء زبائن العلامة كوندور؛ مما وصلنا إلى تبيان وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0,05$  لبعد إستراتيجية قيادة التكلفة مجتمعة في تعزيز ولاء زبائن العلامة كوندور؛ و بناء على قيمة معامل الارتباط «R» التي بلغت قيمة 0.477 تبين أنه هناك علاقة ارتباط بين إستراتيجية قيادة التكلفة بكافة أبعادها وولاء الزبون؛

انطلاقاً من قيمة معامل التحديد «R<sup>2</sup>» بقيمة 0.228 وكذا معامل الانحدار «B» ب قيمة 0.952 عند قيم «T» بقيمة 5.995 نستنتج أنه هناك تأثير إيجابي بين إستراتيجية قيادة التكلفة بأبعادها على ولاء الزبون بالمؤسسة محل الدراسة، إذ أن ارتفاع إستراتيجية قيادة التكلفة بوحدة واحدة يؤدي إلى تعزيز ولاء الزبون بنسبة 95.2% من هذه الوحدة؛ كما أظهرت نتائج الدراسة أن بعد الجودة هو المكون الأكثر تأثيراً على ولاء زبائن العلامة كوندور، حيث عند ارتفاعه بدرجة واحدة يرتفع معه الولاء ب 67.6%، ثم يليه

بعد الخدمة حيث عند ارتفاعه بدرجة واحدة يرتفع معه ولاء الزبون بنسبة 57.7%، وأخيراً بعد التكلفة المستهدفة حيث عند ارتفاعه بدرجة واحدة يرتفع معه ولاء الزبون بنسبة 29.9%.

**الاقتراحات:** بناء على النتائج السالفة الذكر يمكن أن نصوغ الاقتراحات الآتية:

- ضرورة التركيز على تحسين الجودة لدى علامة كوندور وذلك من خلال تفعيل نشاط البحث والتطوير، ودراسة السوق للاطلاع على رغبات المستهلكين وتلبيتها؛
- ضرورة قياس رضا وولاء الزبائن من طرف شركة كوندور بشكل منتظم إما عن طريق الدراسات الميدانية أو الاستماع لشكاوى الزبائن؛
- استحداث علامة كوندور برامج ابتكارية لتدعيم ولاء الزبون مثل تخصيص مكافآت وخصومات دورية لزبائنها الدائمين، تنظيم مسابقات وجوائز بين نقاط بيعها وزبائنها في حد ذاتهم.

## 5. قائمة المراجع:

### المراجع باللغة العربية:

- النعاس، صديقي، و مصطفى، يونس. (2020). إدارة العلاقة مع الزبائن كألية لبناء ولاء الزبائن. مجلة مجاميع المعرفة، 06(01)، 210-224.
- جميلة، بن نبلي. (2019). دور إدارة العلاقة مع الزبون في بناء وتعزيز ولاء الزبون. مجلة دفاتر اقتصادية، 7(2)، 232-241.
- حسين، جمعة صبر، و إسماعيل، عباس منهل ابو رغيث. (2021). استعمال إدارة سلسلة التجهيز الفعال لتنفيذ إستراتيجية قيادة التكلفة. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(40)، 79-106.
- خالد، قاشي، و خيرة، نوارى. (2017). إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تحسين الأداء التسويقي. مجلة البحوث والدراسات العلمية، 11(1)، 67-93.

- سامية، زواغي. (2017). الذكاء التسويقي كآلية لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة. أطروحة دكتوراه. البويرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص ادارة تسويقية، الجزائر: جامعة ألكي محند اولحاج.
- سعاد، جاسم محمد. (2011). التكلفة المستهدفة أداة لتحقيق الميزة التنافسية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 17 (63)، 350-363.
- سعيد، أسير، ولاء، خليل، و ريزان، منصور. (2018). دراسة واقع الذكاء التسويقي في المصارف الخاصة العاملة في الساحل السوري. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية-، 40 (5)، 480-461.
- سميرة، فرحات. (2016). مساهمة الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي. أطروحة دكتوراه. بسكرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- شفاء، حمد. (2020). الذكاء التنافسي كضرورة لرفع الحصة السوقية لمنظمات الأعمال. مجلة الإقتصاد الجديد، 11 (2)، 185-164.
- عادل، علام. (2022). أثر بيئة الخدمة في تعزيز ولاء الزبائن -دراسة حالة سلسلة فنادق AZ الجزائرية-. أطروحة دكتوراه في تسويق الخدمات. (المركز الجامعي مرسلبي عبد الله تيبازة، المحرر) معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- عباس، صباح طالب. (2019). تدور تقنية التكلفة المستهدفة في تخفيض تكاليف المنتجات - دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة المشروبات الغازية-. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 14 (48)، 51-61.
- عبود، نجم نجم. (2008). إدارة المعرفة، المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات (الإصدار الطبعة الثانية). عمان، الأردن: دار الوراق.
- عماد، عبد الخالق صابر الطحان. (2020). دور الذكاء التنافسي في تعزيز المكانة السوقية بالتطبيق علي شركات التأمين العامة والخاصة في مصر. مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والانسانية، 19 (03)، 143-117.
- ماجد، جودة جاسم. (2010). إستراتيجيات سلسلة التجهيز وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة في مصنع نسيج الديوانية-. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12 (2)، 41-61.
- ماجد، قاسم السباني. (2019). أبعاد إدارة علاقات الزبائن من وجهة نظر تسويقية. مجلة الباحث الاقتصادي، 7 (11)، 49-28.



محمد، محمود حسن. (2017). الإبداع الإنتاجي ودوره في تعزيز الميزة التنافسية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 08(03)، 104-127.

معاد، خلف ابراهيم الجنابي. (2011). الدور الإستراتيجي لتقنية التكلفة المستهدفة في تحقيق قيادة التكلفة. *مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية*، 07(21)، 173-192.

نصر الدين، بن أحسن. (2016). تكامل أنشطة التسويق الداخلي وإدارة جودة الخدمات وأثره على رضا الزبون. أطروحة دكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، الجزائر: جامعة باتنة.

### المراجع باللغة الأجنبية:

- Colakoglu, T. (2011). The Problematic Of Competitive Intelligence: How To Evaluate& Develop Competitive Intelligence? . *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 1615-1623.
- Jacoby, j. (1978). Consumer research: a state-of-the-art review. *Journal of Marketing*, 42, 87-96.
- kotler, p., & keller , k. (2015). *Marketing Management* (éd. 15 eme ). france : pearson education .
- Salarzahi, H., & Rahmani nejad, L. (2013). The effects of relationship quality and commitment on customer loyalty Case Study in Iran. *Elixir International Journal*, 57, 13973-13977.