

تأثير مرونة سلسلة التجهيز في تحقيق بهجة الزبون: دراسة استطلاعية تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية - بحث مستل

The effect of supply chain flexibility in achieving customer delight: An analytical survey in the General Company for Electrical and Electronic Industries

كاظم احمد الجشمي
قسم إدارة الاعمال، كلية الإدارة
والاقتصاد، الجامعة المستنصرية،
بغداد، العراق
Kadhem A. Al-Jashami
Department of Business
Administration, College of
Economics &
Administration, Al-
Mustnasirya University,
Baghdad, Iraq
uadh_jsheme@uomustansiriyah.edu.iq

مها عارف العزاوي
قسم إدارة الاعمال، كلية الإدارة
والاقتصاد، الجامعة
المستنصرية، بغداد، العراق
Maha A. Al-Azzawi
Department of Business
Administration, College
of Economics &
Administration, Al-
Mustnasirya University,
Baghdad, Iraq
Maha17arif@gmail.com

*نور عبدالرحمن راضي
قسم إدارة الاعمال، كلية الإدارة
والاقتصاد، الجامعة المستنصرية،
بغداد، العراق
Noor A. Radi
Department of Business
Administration, College of
Economics &
Administration, Al-
Mustnasirya University,
Baghdad, Iraq
noorabedalrahman2021@uomustansiriyah.edu.iq

معلومات البحث:

- تاريخ الاستلام: 03-08-2022
- تاريخ ارسال: 09-08-2022
التعديلات
- تاريخ قبول: 24-08-2022
النشر

*Corresponding author:

Noor A. Radi
noorabedalrahman2021@uomustansiriyah.edu.iq

المستخلص :

يهدف البحث الى اختبار تأثير مرونة سلسلة التجهيز بأبعادها (مرونة المزيج , ومرونة المنتج الجديد , وخفة حركة سلسلة التجهيز ومرونة التوزيع) في بهجة الزبون , وتكمن اهمية البحث بكونه ذو اهمية معرفية وتطبيقية ويمكن توظيفه في خدمة التوجهات المستقبلية للشركة بهدف تعزيز بهجة الزبون , ولقد تجسدت مشكلة البحث بقلة اهتمام ادارة الشركة المبحوثة (الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية) بتطبيق بعض ابعاد مرونة سلسلة التجهيز وبالشكل الذي يلبي حاجات ورغبات الزبائن المتجددة وبما يعزز تحقيق البهجة لهم, ولغرض تحقيق اهداف البحث والاجابة على التساؤلات تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي وزعت على عينة قصدية قوامها (55) مبحوثا تمثلت بـ (بمدير عام الشركة , ومعاونيه , ومديري الاقسام , ومديري المصانع ووكلائهم) , وقد تم اعتماد عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة مستوى أهمية متغيرات البحث وكذلك لاختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS V.28), ووفقا لذلك اعتمدت الباحثون المنهج الوصفي _ التحليلي. وفي ضوء النتائج المتحققة التي كان اهمها وجود تأثير معنوي لمرونة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون تم صياغة عدد من الاستنتاجات كان اهمها ان ادارة الشركة المبحوثة تهتم بشكل متباين في تطبيق ابعاد مرونة سلسلة التجهيز لتحقيق بهجة الزبون , اذ انها تركز بشكل كبير على بعدي خفة حركة سلسلة التجهيز ومرونة التوزيع , مما يؤثر عمق روابط التعاون بين ادارة الشركة والمجهزين مما يمنحها القدرة على التخلص من الانشطة التي لا تضيف قيمة ضمن سلسلة التجهيز وتقديم منتجات متنوعة تمتاز بالموثوقية والامان يتم تسليمها في مواعيدها المحددة , وبناء على ما تم صياغته من استنتاجات تم وضع مجموعة من التوصيات كان اهمها زيادة الاهتمام باعتماد جميع ابعاد مرونة سلسلة التجهيز وبخاصة فيما يتعلق بمرونة المزيج ومرونة المنتج الجديد اذا ما ارادت ادارة الشركة تعزيز البهجة لزيائنها.

الكلمات المفتاحية: مرونة سلسلة التجهيز، بهجة الزبون، الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية.

Abstract :

The research aims to test the effect of the flexibility of the supply chain with its dimensions (the flexibility of the mix, the flexibility of the new product, the agility of the supply chain and the flexibility of distribution) on the customer's happiness. The problem of the research is the lack of interest of the management of the company in question (the General Company for Electrical and Electronic Industries) in applying some dimensions of the flexibility of the supply chain and in a way that meets the needs and desires of renewable customers and in a way that enhances the achievement of joy for them, and for the purpose of achieving the objectives of the research and answering the questions, the questionnaire was adopted as a tool for collecting data that was distributed to a sample. An intentional group of (55) respondents represented by (the general manager of the company, his assistant, department managers, factory managers and their agents), and a number of statistical methods were adopted to know the level of importance of research variables as well as to test hypotheses using the statistical program (SPSS V.28), and accordingly The researchers adopted the descriptive-analytical approach. In light of the achieved results, the most important of which was the

presence of a significant effect of the flexibility of the supply chain on the customer's joy, a number of conclusions were formulated, the most important of which is that the management of the company in question is differently interested in applying the dimensions of the flexibility of the supply chain to achieve the customer's joy, as it focuses largely on the dimensions of chain agility. Processing and distribution flexibility, which affects the depth of cooperation links between the company's management and suppliers, giving it the ability to get rid of activities that do not add value within the supply chain and provide a variety of reliable and safe products that are delivered on time, and based on the formulated conclusions, a set of The most important recommendations were to increase the interest in adopting all dimensions of the flexibility of the supply chain, especially with regard to the flexibility of the mixture and the flexibility of the new product if the company's management wanted to enhance the joy of its customers.

Keywords: Flexibility of the supply chain, customer delight, the General Company for Electrical and Electronic Industries.

المقدمة :

ان التطور التكنولوجي المستمر في القطاع الصناعي فضلا عن التطور الثقافي والاجتماعي قد احدثت تغييرات في حاجات ورغبات وأذواق الزبائن , والتي شكلت جميعها تحديات امام ادارات الشركات الصناعية الكبيرة منها والصغيرة ومنها الشركة المبحوثة (الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية), وهذا مما قاد الى احتدام المنافسة والبحث عن ايجاد الحلول اللازمة لمواكبة هذه التغييرات وتقديم منتجات ذات قيمة للزبون ليس فقط تعمل على كسب رضائه , بل بما تجعله مبهتجا , فالزبون المبهتج لا يقوم بتكرار عملية الشراء فحسب بل انه يصبح شريكا في عملية التسويق ايضا ويتحدث مع الاخرين عن تجاربه تجاه منتجات الشركة والعاملين فيها بإيجابية والذي سيسهم في تعزيز الصورة الذهنية للشركة ومن ثم سيؤدي الى كسب زبائن جدد مما سيشكل لها دعما في دخول اسوق جديدة تسهم في زيادة حصتها السوقية وتمكنها من النمو والبقاء في دائرة المنافسة , ويعد امتلاك الانظمة المرنة من الاساليب المهمة التي يمكن ان تكسب الشركات القدرة التنافسية التي تمكنها من التكيف والاستجابة بشكل سريع للتغيرات والتقلبات المفاجئة التي تحدث في اسواقها , وان تبني سلسلة تجهيز مرنة يعد احد الاساليب الحديثة التي تمنح الشركة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات زبائنها وبما يحقق البهجة لهم , والذي يأتي من خلال تطبيق ابعاد مرونة سلسلة التجهيز التي تتمثل ب (مرونة المزيج , و مرونة المنتج الجديد , و خفة حركة سلسلة التجهيز و مرونة التوزيع). تجسدت مشكلة الدراسة بقلة اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بتطبيق بعض ابعاد مرونة سلسلة التجهيز وبالشكل الذي يلبي حاجات ورغبات الزبائن المتجددة وبما يعزز تحقيق البهجة لهم , وقد تم صياغة مشكلة الدراسة بمجموعة من التساؤلات تم الاجابة عنها في الجانب التطبيقي للدراسة .

بناءً على ذلك جاء البحث ليشمل اربعة ابحاث , اذ تضمن البحث الأول منه منهجية البحث , واشتمل البحث الثاني الجانب النظري لمغير مرونة سلسلة التجهيز ومغير بهجة الزبون , واعتمد البحث الثالث الجانب العملي وشمل عرض وتحليل نتائج البحث واختبار التأثير بين متغيرات البحث , اماالمبحث الرابع فقد خصص لاهم الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن ان تعتمدها عينة البحث .

المبحث الاول : منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث (الدراسة)

ان الضغوط التنافسية جعلت الشركات تدرك انه لم يعد رضا الزبون كافيا لضمان بقائه وولائه لها, لذا اخذت بعض هذه الشركات الى اثار استجابة العاطفية له لتشعره بالسعادة من خلال تقديم منتجات تفوق توقعاته وتحقيق المفاجأة له , ولتحقيق ذلك كان لا بد من توافر اساليب مرنة تستجيب لهذه التغييرات , وكان من بينها هو اعتماد سلسلة تجهيز مرنة , وللوقوف على مشكلة الدراسة , قامت الباحثة بزيارات ميدانية الى الشركة المبحوثة وقد وجدت هناك قلة اهتمام من قبل ادارة الشركة المبحوثة بتطبيق بعض ابعاد مرونة سلسلة التجهيز وبالشكل الذي يلبي حاجات ورغبات زبائنها المتجددة وبما يعزز تحقيق البهجة لهم , عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الاتية:

- 1- ما مستوى اهمية ابعاد مرونة سلسلة التجهيز للعينة المبحوثة ؟
- 2- ما مستوى اهمية ابعاد بهجة الزبون للعينة المبحوثة ؟
- 3- هل يوجد تأثير لمرونة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون ؟

ثانياً : أهمية البحث

تكمن أهمية البحث بالاتي:

- 1- تعرض الدراسة الحالي اطارا فكريا ومعرفيا بشأن متغيرات الدراسة التي تتمثل بمرونة سلسلة التجهيز وبهجة الزبون وذلك بالاعتماد على العديد من المصادر العلمية العربية والاجنبية فضلا عن تقديم جانب تطبيقي بخصوص هذه المتغيرات على وفق اجابات العينة المبحوثة .
- 2- تقدم الدراسة اجابات للتساؤلات الخاصة بالمشكلة المبحوثة وذلك عن طريق تحليل النتائج لإجابات العينة وايجاد التفسيرات المناسبة لها.

لقد تم اعتماد مجموعة من الأدوات في جمع المعلومات والبيانات وتحليلها وكما يأتي:

- المصادر النظرية ٢- الاستبانة ٣- الاساليب الاحصائية

المبحث الثاني : الجانب النظري المحور الاول : مرونة سلسلة التجهيز أولاً : مفهوم مرونة سلسلة التجهيز

تمثل مرونة سلسلة التجهيز إحدى استراتيجيات اكتساب الميزة التنافسية والحفاظ عليها لاية شركة كونها تعمل في بيئة ديناميكية تمتاز بسرعة التغيير Grigore,2007 (66:) ، حيث يطالب الزبائن بمزيد من التنوع والجودة والخدمة الأفضل ، لا ترتبط فقط بقدرات التصنيع ولكن أيضا بالصلات بين مزود المواد الخام والمستهلك والتي تمثل اساسا لسلسلة التجهيز بأكملها (Jangga et.al, ٢٠١٥ :٢٦٥)، اذ يبدو أن إحدى السمات الرئيسة للاعب الناجح في اسواق اليوم التي تمتاز بشدة المنافسة هي القدرة على الاستجابة بسرعة لطلب الزبون النهائي، وإنتاج مجموعة متنوعة من المنتجات بالكميات والتكاليف والصفات التي يتوقعها الزبائن ، مع الحفاظ على الأداء العالي لها (Kumar et.al,2006:305) ، كما تمثل المرونة في سلاسل التجهيز وسيلة محتملة لتحسين كفاءة الشركة، اذ انها تشتمل على أبعاد تؤثر بشكل مباشر على زبائن الشركة و هي المسؤولية المشتركة لوظيفتين أو أكثر على طول سلسلة التجهيز ، سواء كانت داخلية (تسويق ، تصنيع) أو خارجية (الموردون ، أعضاء القناة) ، و على الرغم من الفوائد الجوهرية لمرونة سلسلة التجهيز يرتبط تنفيذها وإدارتها أيضا بالمخاطر والتكاليف والتحديات (Fantazy et.al,2009:177) ، وقد عرف Selmosson (6:2015) & Hagström مرونة سلسلة التجهيز بانها " هي قدرة سلسلة التجهيز على الاستجابة والتفاعل والتغيير حتى تتمكن الشركات من تلبية التغييرات في طلب السوق" ، في حين عرفها (اعجمي ، ٢٠١٦ : ٢١) بانها "هي قدرة الشركة على تلبية الاستجابة السريعة والمتنوعة لمتطلبات ورغبات الزبائن ، من خلال مجموعة من الابعاد المهمة التي تعمل من اجل تحسين كفاءة ادارة الشركة في سلسلة التجهيز ، باقل تأثيرات سلبية ممكنة في التكلفة والوقت والجودة ، للوصول الى تحقيق المزايا التنافسية" ، بينما عرفها (Gupta et.al, 2019 :550) " هي قدرة الشركات على الاستجابة للتغيرات غير المتوقعة في احتياجات الزبائن / طلبات الزبائن المتغيرة باستمرار وتحركات المنافسين في بيئة الأعمال الديناميكية " .

ويمكن تعريف مرونة سلسلة التجهيز اجرائيا بأنها قدرة الشركة المبحوثة على تكوين وإدارة سلسلة التجهيز وتكييفها للاستجابة للتغيرات البيئية والتغيرات الحاصلة في رغبات الزبائن بسرعة وبسهولة.

ثانياً : أهمية مرونة سلسلة التجهيز

أظهرت الدراسات على مر السنين أن المرونة الفعالة لإدارة سلسلة التجهيز في العديد من الحالات تعمل على تحسين الأداء العام للشركة في جانب رضا الزبائن والأداء المالي (Huo, 2012: 597) ، وكما تساعد سلاسل التجهيز المرنة الشركات على تقليل عدد الطلبات المتأخرة ، والمبيعات المفقودة ، والطلبات المتأخرة ، وزيادة رضا

٣- تقديم معلومات للإدارة العليا في الشركة المبحوثة بشكل مفاهيمي موضوعي وعملي يمكن توظيفها في خدمة التوجهات المستقبلية للشركة المبحوثة كونها ذات طابع تحليلي.

٤- التواصل مع جهود الباحثين اخرين لإتمام واغناء الموضوع فكرياً.

ثالثاً: أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث بالآتي :

- ١- معرفة مدى تأثير مرونة سلسلة التجهيز وابعادها بهجة الزبون .
- ٢- اثاره اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بموضوع الدراسة لأهمية متغيراتها وتكاملها في تحسين الاداء .
- ٣- تشخيص مستوى اهمية كل من مرونة سلسلة التجهيز وبهجة الزبون بالنسبة للعينة المبحوثة .
- ٤- معرفة طبيعة وقوة العلاقة بين مرونة سلسلة التجهيز وابعادها وبين بهجة الزبون .
- ٥- تقديم مجموعة من الاستنتاجات على وفق نتائج الدراسة والتي يمكن عن طريقها تقديم التوصيات اللازمة لإدارة الشركة لدراستها والاخذ بها لأنها تعد حلاً للمشكلة الرئيسة والمشكلات الفرعية للدراسة .

رابعاً: فرضيات البحث

لقد تم صياغة فرضية البحث على وفق المخطط الفرضي واهداف البحث التي ستخضع للاختبار في الجانب العملي للوقوف على قبولها او رفضها وكما يأتي:

الفرضية الرئيسة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمرونة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمرونة المنتج الجديد في بهجة الزبون .

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمرونة المزيج في بهجة الزبون .

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخفة حركة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون .

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمرونة التوزيع في بهجة الزبون.

خامساً: منهج البحث

أعتمد الباحث المنهج الوصفي - التحليلي كونه أكثر المناهج ملائمة في البحوث الإدارية.

سادساً: مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية في بغداد التي تعد احد شركات وزارة الصناعة والمعادن ، وقد تم اختيار عينة قصدية تمثلت بمدير عام الشركة ومعاونيه ومديري الأقسام ومديري المصانع ووكلائهم كونهم الأكثر معرفة بمتغيرات الدراسة وأكثر تفهماً لفقرات الاستبانة والذي سينعكس بدوره على دقة الاجابات، وقد بلغ قوامها (٥٥) مبحوثاً .

سابعاً: أساليب جمع المعلومات والبيانات وتحليلها

والمواصفات الجديدة والأسلوب الجديد من أجل تلبية المتطلبات الحالية للزبائن (Singh & Acharya, 2014).

٣- خفة حركة سلسلة التجهيز: أشار (Prater, 2001:3) الى ان "خفة الحركة" هي قدرة الشركة على الازدهار في بيئة أعمال متغيرة باستمرار ولا يمكن التنبؤ بها, اذا أشار كل (Bidhandi & Valmohammadi, 2017:1066) الى ان مصطلح خفة الحركة يعني حرفيا السرعة والنشاط والحركة والقدرة على التنقل بسرعة وسهولة والقدرة على التفكير بشجاعة بطريقة ذكية, فهذا يعني الاستجابة الفعالة للبيئة المتغيرة التي لا يمكن التنبؤ بها واستخدام التغييرات كفرص للتحسين التنظيمي, اذ ان خفة حركة سلسلة التجهيز هي القدرة على مواجهة التحديات غير المتوقعة, والبقاء على قيد الحياة من التهديدات غير المسبوقة لبيئة الأعمال, والاستفادة من التغييرات كفرص (Swafford et al. 171: 2006), بينما أشار (Li, 2009:410) ان خفة حركة سلسلة التجهيز في الشركات هي نتيجة دمج يقظة سلسلة التجهيز للتغيرات (الفرص - التحديات) الداخلية والبيئية مع قدرة سلسلة التجهيز على استخدام الموارد في الاستجابة (استباقية/تفاعلية) لمثل هذه التغييرات, كل ذلك في الوقت المناسب وبأسلوب مرن, ومع تسارع المنافسة الشديدة بسبب العولمة في العقدين الماضيين, أصبحت سرعة سلسلة التوريد مصدرا مهما للميزة المستدامة في العديد من الشركات حول العالم, والتي تم تحديدها كعنصر أساس للقدرة التنافسية التي تمكن من انشاء مركز متفوق من خلال الاستجابة بشكل فعال وفي الوقت المناسب لتقلبات السوق واية شكوك اخرى, لذلك فإن خفة حركة سلسلة التجهيز المثالية ستلبي طلب الزبون فورا بطريقة مرنة, بمنتج عالي الجودة وعلى أعلى مستوى ممكن من الخدمة (AI-Shboul, 2017:4).

٤- مرونة التوزيع: وهي احد الابعاد الهامة لمرونة سلسلة التجهيز والتي لها دور اساسي فيها, اذ ذكر العديد من الكتاب والباحثين مرونة التوزيع كأحد ابعاد مرونة سلسلة التجهيز, حيث اتفق (Lummus et al., 2003:4) و (Singh et al., 2011:174) بان مرونة التوزيع هي القدرة على التقديم والوصول الواسع النطاق إلى المنتجات, وأشار (AI-Hawary & Alsarahni, 2013:45-46) الى انها القدرة على توفير تغطية توزيع واسعة النطاق او مكثفة او انها القدرة على الحفاظ على تدفق المواد الخام وتخزينها, وتسليم السلع والخدمات المتطورة للاستجابة لحاجات السوق المتجددة, اذ تستخدم مرونة التوزيع لفحص عملية تسليم البضائع والامدادات بين الشركات الاعضاء, وتساعد جعل المنتج متاحا على نطاق واسع ويمكن الوصول اليه بسهولة, وهذه المرونة تسهل التسويق عن طريق تدفق المنتجات الصادرة, وانها تجسد كفاءة الشركة في جعل المنتج قريب من الزبون. ان مرونة التوزيع تعني القدرة على تغيير طريقة النقل كما هو مطلوب, وهذا يعني أن المنتج الذي يمكن تسليمه من خلال عدة طرق يحتاج إلى مستوى أعلى من المرونة اللوجستية الصادرة من المنتج الذي يتم نقله عبر وضع التسليم الفردي (Bauer & Göbl, 2017:7). وعرفها (Singh

الزبائن فضلاً عن منح الشركات القدرة على الاستجابة لتغيرات الطلب واستيعابها, مثل الموسمية, والاستجابة واستيعاب فترات ضعف أداء التصنيع, والاستجابة لفترات ضعف أداء الموردين والاستجابة لها واستيعاب المنتجات الجديدة أو الأسواق الجديدة أو المنافسين الجدد (1998:8), وادك (Beamon, 2014:6) يمكن للشركات التي تتوفر فيها مرونة سلسلة التجهيز أن تشهد انخفاضا في عدد الطلبات المؤجلة, والمبيعات المفقودة, والطلب المتأخر, وزيادة اشباع الزبائن, واذ (Delic & Evers, 2020:3) بان مرونة سلسلة التجهيز تساعد الشركات في الحفاظ على قدرتها التنافسية, والكفاءة في البيئات الديناميكية دون المساومة في الابداء.

ثالثاً: أبعاد مرونة سلسلة التجهيز

هناك اختلاف في وجهات النظر للكتاب والباحثين حول تحديد ابعاد مرونة سلسلة التجهيز ويعود ذلك الى اختلاف توجهاتهم, وقد تم اعتماد الابعاد (مرونة المزيج, و مرونة المنتج الجديد, وخفة حركة سلسلة التجهيز ومرونة التوزيع) لكونها اكثر انسجاما مع متغير بهجة الزبون, وفيما يأتي شرح مفصل لهذه الابعاد:

١- مرونة المزيج: وهي قدرة النظام على إنتاج عدد من المنتجات المختلفة في وقت واحد وفي فترة معينة ضمن خط إنتاج واسع يلبي مختلف شرائح السوق (Kopecka et al., 2002:4), وادك (Selmosson & Hagström, 2014). ان مرونة مزيج المنتجات هي قدرة الشركات على تغيير مجموعة المنتجات المتنوعة, وهذا البعد يبين قدرة السلسلة على التعامل مع الطلبات المعقدة وغير القياسية لتلبية مواصفات الزبائن وإنتاج منتجات تتميز بالعديد من الميزات والخيارات والأحجام والألوان, ويتطلب تحقيق درجة عالية من مرونة مزيج المنتجات التعاون والتنسيق بين الزبون والمورد, فضلا عن اعتماد العديد من الوظائف الأخرى (Selmosson & Hagström, 2014:9).

٢- مرونة المنتج الجديد: هي قدرة النظام على إضافة أو استبدال منتجات جديدة إلى مزيج المنتجات في فترة زمنية قصيرة (أسواق كثيفة التكنولوجيا) (Kopecka et al., 2002:4), في حين بين (Lummus et al., 2003:4) بانها القدرة على اطلاق منتجات جديدة او منقحة, بينما عدها (Singh et al., 2011:174) بانها القدرة على إطلاق منتج جديد أو منقح او القدرة على تقديم العديد من انواع المنتجات الجديدة او المعدلة بسرعة, وعد (Arawati, 2011:136) مرونة المنتج الجديد بأنها مرونة مهمة من الناحية الاستراتيجية تتطلب تكامل العديد من الأنشطة القيمة عبر سلسلة التجهيز بأكملها, وقد بين كل (Al-Hawary & Alsarahni, 2013:40) ان مرونة المنتج الجديد هي ايضا مرونة التعديل, اذ يتم على الأقل اجراء التغييرات في المنتج الحالي لتطويره كمنتج جديد تماماً, وأشار (جواد, 2013:117) بانها القدرة على طرح منتج جديد في الأسواق او تغيير المنتجات الحالية, كذلك هي قدرة الشركة على صنع منتجات جديدة من حيث التصميم الجديد

الزبون ينتج علاقة عاطفية بالمنتج وليست تفضيلاً منطقياً فقط ، لذا تعمل الشركة الذكية على امتلاك زبائننا طوال الحياة وتحصل على قيمة زبوننا مدى الحياة.

ثالثاً: ابعاد بهجة الزبون

هناك اختلاف في وجهات النظر للكتاب والباحثين حول تحديد ابعاد بهجة الزبون ويعود ذلك الى اختلاف توجهاتهم ، وقد تم اعتماد الابعاد (العدالة ، والتقدير، والامان والثقة) ، كونها حققت اكثر اتفاقاً من قبل الكتاب والباحثين، وفيما يأتي توضيح لهذه الابعاد .

١- العدالة: تعد العدالة احد الابعاد المهمة كونها امر في غاية الاهمية لتحقيق البهجة للزبون ، اذ اشار كل من (Kwong & Yau, 2002:260 الى ان الزبون يطالب بصفقة عادلة في كل معاملة تتجاوز فيه تجربة البهجة المتحققة ، وهذا يتطلب ان تضع الشركة مصلحة الزبائن في المقام الاول ، وانها تكون على استعداد للتضحية ببعض ارباحها من أجل تحسين منتجاتها باستمرار. وهذا يعني أن الشركة ستستثمر هذه الأموال في برنامج ولاء ممتاز تعبر عن اهتمامها بزبائننا ، كأن تقوم بمنح زبائننا هدايا او مكافآت نقدية او عينية جراء استهلاكهم لمنتجات الشركة ، لكن المهم ان ينظر الزبون لهذه المنتجات على انها ذات قيمة كبيرة له ، لان العدالة تعني عدم حصول الشركة على ارباح عالية من الزبون مقابل حصول الزبون على قيمة اقل جراء استهلاكه لمنتجاتها ، كما ينظر الى ان منح خيارات كافية للزبائن يعد عنصراً مهماً في بعد العدالة لتحقيق بهجة الزبون ، وقد عرف (Septyaningrum, 2017:22) العدالة بانها " وضع الأشياء في مكانها أي انها تعني إعطاء الشخص حقه" ، ولقد بين (Arnold et al., 2005:1135) انه إذا ما تم انتهاك احتياجات الزبون العادلة بطريقة ما ، فانه قد ينتج عن ذلك تجربة تسوق سلبية قد تجعل الزبون يشعر بالغضب جراء ذلك ، وقد يتم انتهاك حاجة الزبون العادلة اذا ما تم فرض رسوم زائدة على الزبون مقابل حصوله على خدمة اضافية ، أو إذا قدم مندوب المبيعات وعوداً أو التزامات تجاه حالة ما ، ولكنه لم يلتزم بما وعد به لاحقاً .

٢- التقدير: يرغب الزبائن في تعزيز الهوية الذاتية في المعاملة عند اجراء الصفقات ، اذ يمكن للشركة ان تستثمر ذلك لأثارة البهجة لديهم عن طريق تعزيز حالة الاحترام والتقدير قبل واثناء اجراء الصفقة ، ومن المرجح أن يتعزز تقدير الزبون لذاته عند تلقيه خدمة شخصية للغاية ، او الحصول على منتج ذي اصدار محدود ، وان اعطاه الاولوية والسعي للنشاط لإبداء رأيه يساعدان في رفع تقدير المرء لذاته ايضاً ، كما ان السماح بأكثر قدر من المرونة للزبائن لاتخاذ الخيارات أمر وثيق الصلة ببعيد التقدير في اسعاد الزبون (Kwong & Yau, 2002:261) ، فالتقدير يعرف بانه " معاملة خاصة تمنحها الشركة للزبائن بحيث يشعر الزبائن بالتقدير أو الاهتمام بهم " (Septyaningrum, 2017:5) ، وقد بين (Arnold et al., 2005:1135) انه إذا ما تم انتهاك احتياجات الزبون في جانب التقدير بطريقة ما ، فانه ينتج عن ذلك تجربة تسوق سلبية قد تجعل الزبون يشعر بالغضب جراء ذلك ، قد يتم انتهاك حاجة الزبون في جانب التقدير اذا ما كان مندوب المبيعات سييء التصرف او لا يبذلون اي اهتمام بمساعدته ،

(et.al,2020:6) بأنها القدرة على الحصول على شبكة توزيع او مستودعات واسعة وكفؤة.

المحور الثاني : بهجة الزبون

أولاً: مفهوم بهجة الزبون

لقد عد (Schneider & Bowen, 1999:36) بهجة الزبون بانها امر في غاية الاهمية ، وان التركيز على فرح الزبون وسخطه قد يؤدي إلى فهم أفضل لديناميكيات مشاعر الزبائن وتأثيرها في سلوكهم وولائهم ، كما اشار (Widyastuti & Mu'afiah, 2015:65) الى ان بهجة الزبون هي بُعد موجه نحو المستهلك ، وتتشكل فرحة الزبائن عندما يشعرون بالراحة والدهشة تجاه ما تقدمه الشركة من منتجات ، وان اسعاد الزبائن يعد بمثابة استجابة عاطفية تنتج عن مستويات أداء مفاجئة وإيجابية ، اذ ان المفاجأة هي أحد العوامل المهمة في بهجة الزبون ، وقد فسر (Septyaningrum, 2017:19) بهجة الزبون على أنها قيمة مضافة يحصل عليها الزبون بشكل يفوق توقعاته كالخدمة العالية الجودة ، بينما اشار (Kotler et.al, 2020:20) الى ان بهجة الزبون تخلق علاقة عاطفية مع العلامة التجارية ، وليس مجرد تفضيل منطقي ، وهذه العلاقة تحافظ على عودة الزبائن ، وقد عرف (Finn, 2005:105) بهجة الزبون بانها " انه استجابة عاطفية تنتج عن مستويات اداء مفاجئة وايجابية" ، في حين عرفها (Jenefa, 2016:160) " هي مفاجأة الزبون من خلال تجاوز توقعاته وبالتالي خلق رد فعل عاطفي إيجابي لديه" ، بينما عرفها (Gregori, 2020:10071) " هي حالة من "السرور الكبير" أو "الرضا البهيج" التي يشعر بها الزبون جراء استخدامه لمنتج معين" .

ثانياً : اهمية بهجة الزبون

لقد جادل العديد من الباحثين بان رضا الزبون هو الاساس ، ولكنه قد لا يكفي للتفوق على المنافسين وزيادة المبيعات، وقد اثبتت الشكوك حول كفاية معدل عودة المجموعات الراضية (Kwong & Yau, 2002:256) ، كما ان توقعات الزبائن اخذت تتغير وتتطور باستمرار في ظل المنافسة الشديدة بين الشركات لذا بات من الضروري فهم توقعات الزبائن ، واحتياجاتهم ، ورغباتهم ، ومشكلاتهم ، وتجاربهم من أجل انشاء تجربة زبائن متميزة تزيد من قدرتها التنافسية ، لذا ظهرت الحاجة الى ابهاج الزبون وتجاوز حالة الرضا "المجرد" لديه، ولتحقيق بهجة الزبون فقد اخذت بعض الشركات الى انشاء تجربة زبائن متميزة من خلال "التميز في الخدمة" (Hara et.al, 2020:74) ، ، وقد اوضح (Arnold, 2005:1133) ان الزبائن الذين يتعرضون لتجارب غير متوقعة وممتعة (اي تجارب مبهجة تماماً) من المرجح ان يصبح هؤلاء الزبائن اتباع مخلصين على المدى الطويل، ورأى (الزبيدي, 2018: 25) ان بهجة الزبون اكثر اهمية من رضا الزبون لأنها تحافظ على الزبائن الحاليين ، اذ ان هناك احتمالية للزبائن الراضين ان يذهبوا نحو المنافسين بينما الزبائن المبتهجين يكونون موالين للشركة ، وكذلك تؤدي الى جذب زبائن جدد بسبب الفم الذي يقوم به الزبون المبتهج ، ولقد اشار (كوتلر وارمسترونج, 2009: 91- 92) الى ان التركيز على بهجة

تمثل عنصراً حيوياً للعلاقات بين الأطراف المختلفة، فالثقة تعرف بانها " رغبة الزبائن في الاعتماد على توقعاتهم حول سلوك الشركة المستقبلية" (Sallam,2016:29), ولقد بين (الذبحاوي, 2019: 117) ان الثقة تتمثل بقناعة الزبون بمنتجات الشركة بما يتلاءم مع توقعاته وتحقيق متطلباته مما يولد لديه الولاء تجاه هذه الشركة، اما اذا تم اقتناع الزبون بمنتجات الشركة بما يفوق توقعاته ففي هذه الحالة سوف تتولد البهجة لديه، وقد اضاف (الياسري, 2021: 141) ان الثقة تتضمن النوايا الحسنة و التوقع الايجابي التي يمتلكها الزبون تجاه الشركة وذلك بسبب قيامها بالوفاء بوعودها، و المصادقية والموثوقية في التعامل مع الزبون، وأشار كل من (Kwong & Yau,2002:261) بان الثقة هي بناء مدروس وجيد في العملية التسويقية، كما انها تعد افضل نهج في إدارة الأزمات، اذ تتحمل الشركة المسؤوليات الكاملة عن اي خطأ أو تعترف بذلك بصراحة، ثم تستجيب لمعالجة ذلك الخطأ بسرعة وبكثرة الطرائق انسانية، و تحافظ الشركة دائماً على كلمتها ويكون الأداء دائماً أعلى من المعيار الصناعي المعتمد، إذ ان الشركة في جوهرها تقوم بإسعاد زبائننا عن طريق أدائها المستقر و بشكل استثنائي يفوق المعايير الموضوعية، و هذا سيؤدي الى كسب ثقة الزبون.

المبحث الثالث : الجانب العملي

سيتم في هذا المبحث وصف وتشخيص متغيرات الدراسة واختبار فرضيات البحث، وكما يلي:

المحور الأول: وصف وتشخيص متغيرات البحث أولاً: وصف وتحليل ابعاد مرونة سلسلة التجهيز

يتضح من خلال الجدول (2) ان الوسط الحسابي المرجح لمرونة سلسلة التجهيز قد بلغ (3.82)، مما يشير الى وجود اتفاق في اجابات افراد العينة حول متغير مرونة سلسلة التجهيز وبمستوى استجابة مرتفع، وبانحراف معياري بلغ (0.874) والذي يشير الى مدى تجانس اجابات عينة الدراسة بخصوص فقرات وابعاد مرونة سلسلة التجهيز، وكما يظهر الجدول (2) ان اعلى مستوى استجابة من قبل افراد العينة المبحوثة قد حققه بعد مرونة المزيج بمتوسط حسابي مرجح بلغ (3.90) وبانحراف معياري (0.902) بما يؤشر اهمية هذا البعد لدى ادارة الشركة ضمن السياسة التي تنتهجها لتعزيز مرونة سلسلة التجهيز، في حين ان المتغير المستقل خفة حركة سلسلة التجهيز قد حققت المرتبة الاخيرة على مستوى الاستجابة، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح (3.69) وبانحراف معياري (0.884)، بما يؤشر الى وجود اهتمام اقل من قبل ادارة الشركة المبحوثة ببعد خفة حركة سلسلة التجهيز مقارنة ببقية ابعاد مرونة سلسلة التجهيز على وفق اجابات عينة الدراسة.

فقد تؤدي هذه المواقف بالفعل إلى تحمل الزبون لتجربة تسوق سيئة، ولتجاوز مثل هذه التجربة فقد اشار كل من (Torres& Ronzoni, 2017:8) الى ثلاث احتياجات اساسية تعد مفتاحاً لإسعاد الزبائن وبهجتهم هي: الأمان والعدالة واحترام الذات (التقدير)، وان من بين هؤلاء الأكثر أهمية ليهجة الزبون هو التقدير، وقد اوضح (2017:21) (Septyaningrum) ان البهجة ولدت بسبب التقدير، وأن معاملة الزبائن بشكل خاص ودائم ستعبر عن الاهتمام ب(الاننا) للزبائن، لأنها تشكل الهوية الحقيقية للزبون والشيء الايجابي للشركة، فكل زبون هو شخص لديه هوية، وان تحديد هدف الهوية يكون عن طريق المعاملة الحسنة، وقد اكد (الذبحاوي, 2019: 116) على ضرورة تقدير الزبون بما يحقق الانطباع الايجابي داخله.

3- الأمان: يعرف الامان بانه " حماية الزبون من مخاطر الاحتيال والخسارة المالية من استخدام بطاقة الائتمان أو المعلومات المالية الأخرى " (Abdelhady,2020:57), وان الامان او الضمان يعني الوعود التي يتعهد بها سواء المنتج أم البائع بما يتعلق بمواصفات المنتج الذي يقوم ببيعه، وقد يكون ذلك مكتوباً، ويعد الأمان جزءاً من مجموعة الخدمات المرافقة للمنتج الاساسي، وهو مصمم أيضاً لحماية الزبون وتقديم المعلومات الأساسية عن المنتج، وبالتالي فهو يضمن كفاية المنتج أو جودته لتلبية حاجات الزبون، وان الشركة تتحمل المسؤولية في إصلاح المنتج أو استبداله أو إعادة النقود إلى الزبون في حالة وجود خطأ مصنعي، وكل هذا يسهم في تعزيز البهجة لدى الزبائن (الذبحاوي, 2019: 116)، وان الزبون يرغب دائماً ان يشعر بالأمان وحماية مصالحه اثناء عملية التسوق، وان الشركة تستطيع تحقيق ذلك لزبائننا واشعارهم بالبهجة عن طريق توافر بيئة تسويقية آمنة تشعر الزبون وكأنه في بيته، لذلك فمن الضروري ان تقوم الشركة بتقديم جميع الضمانات التي ترسخ شعور الزبون بالأمان جراء اقتناؤه لمنتجاتها (Kwong & Yau, 2002:261).

لقد بين (Arnold et. al, 2005:1135) انه اذا ما تم انتهاك احتياجات الزبون للأمن بطريقة ما، فانه قد ينتج عن ذلك تجربة تسوق سلبية قد تجعل الزبون يشعر بالغضب جراء ذلك، وقد بين كل من (Strömberg& Frisk, 2011: 18) ان الزبائن يتوقون الى الامان حتى يشعروا بأنهم غير مهددين جسدياً.

4- الثقة: ان لبعدها أهمية واضحة للسلع والخدمات التي يرغبها ويدركها الزبون، اذ انها عنصر مهم وأساسي في الارتباطات التبادلية الناجحة والتي تمثل رغبة مندوب المبيعات واستعداده لاعتمادها في مبادلة تجارية عادلة تجعل الزبون ان يضع كامل ثقته بكافة العاملين في الشركة (عداي, 2017: 37)، وأشار كل من (خالد و يعقوب, 2021: 557) بان الثقة

الجدول (2) مستوى الإجابات عن ابعاد مرونة سلسلة التجهيز

المتغيرات المستقلة	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الابعاد
مرونة المزيج	3.90	0.902	الأول
مرونة المنتج الجديد	3.81	0.924	الثالث
خفة حركة سلسلة التجهيز	3.69	0.884	الرابع
مرونة التوزيع	3.87	0.785	الثاني

مرونة سلسلة التجهيز	3.82	0.874
---------------------	------	-------

المصدر: أعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي spss v.28.

الحالية، اذن تقبل الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة ، اي يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمرونة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون ، ويمكن تمثيل معادلة الانحدار بالمعادلة الاتي:

$$y = 0.615 + 0.83X$$

اما بخصوص تحليل اختبار الفرضيات الفرعية (الثانوية) التي تتعلق بتأثير كل بعد من ابعاد مرونة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون ، فهي كما يأتي:

1 - تحليل اختبار تأثير مرونة المزيج في بهجة الزبون

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يبين الجدول (4) قيم اختبار F - مرونة المزيج في بهجة الزبون والذي بلغ (62.418) ، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لمرونة المزيج في بهجة الزبون عند مستوى ثقة بلغ (100%) ، وبلغت قيمة الثابت ($\alpha=1.48$) الذي يعني أن هناك وجود لبهجة الزبون ما مقداره (1.48) حتى وان كانت مرونة المزيج تساوي صفرا ، وبلغت قيمة معامل β (0.59) ، اي ان زيادة قيمة مرونة المزيج بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغيير بمقدار (0.59) في بهجة الزبون ، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.541) والذي يعني أن ما مقداره (54.1%) من التباين الحاصل في بهجة الزبون هو تباين مُفسر بفعل مرونة المزيج التي دخلت النموذج، وأن (45.9%) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار للدراسة الحالية ، اذن تقبل الفرضية الفرعية الاولى ضمن الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة ، اي يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمرونة المزيج في بهجة الزبون، ويمكن تمثيل معادلة الانحدار بالاتي :

$$y = 1.48 + 0.59X$$

2- تحليل اختبار تأثير لمرونة المنتج الجديد في بهجة الزبون

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يبين الجدول (4) قيم اختبار F - لمرونة المنتج الجديد في بهجة الزبون والذي بلغ (99.438) ، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لمرونة المنتج الجديد في بهجة الزبون عند مستوى ثقة بلغ (100%) ، وبلغت قيمة الثابت ($\alpha=1.262$) الذي يعني أن هناك وجود لبهجة الزبون ما مقداره (1.262) حتى ان كانت مرونة المنتج الجديد تساوي صفرا ، وبلغت قيمة معامل β (0.662) ، اي ان زيادة قيمة مرونة المنتج الجديد بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغيير بمقدار (0.662) في بهجة الزبون ، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.652) والذي يعني أن ما مقداره (65.2%) من التباين الحاصل في بهجة الزبون هو تباين مُفسر بفعل مرونة المنتج الجديد التي دخلت النموذج، وأن (34.8%) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار للدراسة الحالية ، اذن تقبل الفرضية الفرعية الثانية ضمن الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة ، اي يوجد تأثير ذو

ثانيا: وصف وتحليل ابعاد بهجة الزبون

يتضح من خلال الجدول (3) ان الوسط الحسابي المرجح لبهجة الزبون قد بلغ (3.79) ، مما يشير الى وجود اتفاق في اجابات افراد العينة حول متغير بهجة الزبون وبمستوى استجابة مرتفع ، وبانحراف معياري بلغ (0.840) ، والذي يشير الى مدى تجانس اجابات عينة الدراسة بخصوص فقرات وابعاد بهجة الزبون ، وكما يظهر الجدول (3) ان اعلى مستوى استجابة من قبل افراد العينة قد حققه بعد التقدير بمتوسط حسابي مرجح بلغ (3.99) وبانحراف معياري (0.776) ، بما يؤشر اهمية هذا البعد لدى ادارة الشركة ضمن اهدافها الموضوعية لبهجة الزبون ، في حين ان المتغير المستجيب العدالة قد حقق المرتبة الاخيرة على مستوى الاستجابة ، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح (3.42) وبانحراف معياري (0.886) ، بما يؤشر الى وجود اهتمام اقل من قبل ادارة الشركة المبحوثة ببعد العدالة مقارنة ببقية ابعاد بهجة الزبون ضمن اهدافها الموضوعية على وفق اجابات العينة المبحوثة .

الجدول (3) مستوى الإجابات عن ابعاد بهجة الزبون

المتغيرات المستجيبة	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب الابعاد
العدالة	3.42	0.886	الرابع
التقدير	3.99	0.776	الاول
الامان	3.84	0.864	الثالث
الثقة	3.89	0.832	الثاني
بهجة الزبون	3.79	0.840	

المصدر: اعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي spss v.28 .

المحور الثاني : اختبار فرضيات البحث

يبين الجدول (4) قيم اختبار F - للنموذج ككل وقد بلغت قيمة اختبار F -test بالنسبة لمرونة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون (168.755) ، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لمرونة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون عند مستوى ثقة بلغ (100%) ، وبلغت قيمة الثابت ($\alpha=0.615$) الذي يعني أن هناك وجود ل(بهجة الزبون) ما مقداره (0.615) حتى وان كانت (مرونة سلسلة التجهيز) تساوي صفرا ، وبلغت قيمة معامل β والذي يمثل قيمة ميل خط الانحدار (0.830) ، والتي تفسر على انها مقدار التغيير في قيمة المتغير المستجيب عند حصول تغيير بمقدار وحدة واحدة في قيمة المتغير المستقل ، اي ان زيادة قيمة متغير مرونة سلسلة التجهيز وحدة واحدة ستؤدي الى تغيير بمقدار (0.830) في بهجة الزبون ، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.761) والذي يعني أن ما مقداره (76.1%) من التباين الحاصل في بهجة الزبون هو تباين مُفسر بفعل مرونة سلسلة التجهيز التي دخلت النموذج، وأن (23.9%) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار للدراسة

بمستوى دلالة (0.00) Sig. (2-tailed)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لمرونة التوزيع في بهجة الزبون عند مستوى ثقة بلغ (100%)، وبلغت قيمة الثابت ($\alpha=1.072$) الذي يعني أن هناك وجوداً لبهجة الزبون ما مقداره (1.072) حتى أن كانت مرونة التوزيع تساوي صفراً، وبلغت قيمة معامل β (0.714)، أي أن زيادة قيمة مرونة التوزيع بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى تغير بمقدار (0.714) في بهجة الزبون، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.604) والذي يعني أن ما مقداره (60.4%) من التباين الحاصل في بهجة الزبون هو تباين مُفسّر بفعل مرونة التوزيع التي دخلت النموذج، وأن (47.4%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل النموذج الانحدار للدراسة الحالية، إذن تقبل الفرضية الفرعية الرابعة ضمن الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة، أي يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمرونة التوزيع في بهجة الزبون، ويمكن تمثيل معادلة الانحدار بالآتي:

$$y = 1.027 + 0.714X4$$

ويتضح من نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لمتغيرات الدراسة، أن البعد الذي حقق أعلى نسبة تأثير في المتغير المستجيب (بهجة الزبون) بالمقارنة مع بقية الأبعاد الأخرى لمرونة سلسلة التجهيز هو بعد (خفة حركة سلسلة التجهيز)، إذ حقق معامل انحدار شكل ما نسبته (73.6%)، وجاء ضمن الترتيب الأول، في حين جاء ضمن الترتيب الثاني من حيث التأثير هو بعد (مرونة التوزيع) إذ حقق معامل انحدار شكل ما نسبته (71.4%)، بينما جاء في الترتيب الثالث من حيث التأثير هو بعد (مرونة المنتج الجديد)، إذ حقق معامل انحدار شكل ما نسبته (66.2%)، أما بعد (مرونة المزيج) فجاء بالمرتبة الأخيرة من حيث التأثير بنسبة معامل انحدار بلغت (59%)

دلالة معنوية لمرونة المنتج الجديد في بهجة الزبون ويمكن تمثيل معادلة الانحدار بالآتي:

$$y = 1.262 + 0.662X2$$

3- تحليل اختبار تأثير خفة حركة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يبين الجدول (4) قيم اختبار F لخفة حركة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون والذي بلغ (165.724)، وبمستوى دلالة (0.00) Sig. (2-tailed)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي لخفة حركة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون عند مستوى ثقة بلغ (100%)، وبلغت قيمة الثابت ($\alpha=1.068$) الذي يعني أن هناك وجوداً لبهجة الزبون ما مقداره (1.068) حتى أن كانت خفة حركة سلسلة التجهيز تساوي صفراً، وبلغت قيمة معامل β (0.736)، أي أن زيادة قيمة خفة حركة سلسلة التجهيز بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى تغير بمقدار (0.736) في بهجة الزبون، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.758) والذي يعني أن ما مقداره (75.8%) من التباين الحاصل في بهجة الزبون هو تباين مُفسّر بفعل خفة حركة سلسلة التجهيز التي دخلت النموذج، وأن (24.2%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل النموذج الانحدار للدراسة الحالية، إذن تقبل الفرضية الفرعية الثالثة ضمن الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة، أي يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخفة حركة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون، ويمكن تمثيل معادلة الانحدار بالآتي:

$$y = 1.068 + 0.736X3$$

4- تحليل اختبار تأثير مرونة التوزيع في بهجة الزبون

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يبين الجدول (4) قيم اختبار F لمرونة التوزيع في بهجة الزبون والذي بلغ (80.835) و

جدول (4) تحليل التباين لمعادلة مرونة سلسلة التجهيز في بهجة الزبون $n=55$

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28.

معامل التحديد R^2 % نسبة التفسير	الحد الثابت α	معامل الانحدار بيتا β	مستوى الدلالة Sig. (2-tailed)	F- test	الفرضيات		
					التابع	المستقل	
54.1%	1.480	0.590	(0.00)	62.418	مرونة التوزيع	1 مرونة المزيج	
65.2%	1.262	0.662	(0.00)	99.438		2 مرونة المنتج الجديد	
75.8%	1.068	0.736	(0.00)	165.724		3 خفة حركة سلسلة التجهيز	
60.4%	1.027	0.714	(0.00)	80.835		4 مرونة التوزيع	
76.1%	0.615	0.830	(0.00)	168.755		الرئيسية مرونة سلسلة التجهيز	
خمس فرضيات معنوية من بين خمس فرضيات					العدد	الفرضيات المقبولة	

* ملاحظة: ان الطريقة المستخدمة في تفسير نتائج الاختبارات تعتمد على القيمة p -value او (Sig. (2-tailed)) والتي تتميز بكونها لا تحتاج لاستخدام جداول توزيعات لرفض او قبول الفرضية، ويتم احتسابها مباشرة من قبل البرنامج الاحصائي spss ويمكن تعريف p -value او (Sig. (2-tailed)) بأنها مستوى الدلالة التي تكون قيمتها اقل من قيمة (α) المعتمدة في الدراسة والتي ترفض عندها فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، والعكس صحيح (بشير، 2003، : 104).

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

- 1- يركز المبحث على الاستنتاجات التي توصل إليها بناءً على نتائج الجانب العملي و كما يأتي:
 - 1- يوجد تباين في مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة بخصوص مدى تبني ادارة الشركة لأبعاد مرونة سلسلة التجهيز , اذ يتبين ان الادارة تهتم بشكل ملحوظ اكثر ببعد مرونة المزيج مقارنة ببقية الأبعاد والذي يدل على ان الادارة تنتهج استراتيجية التنوع في منتجاتها بهدف تلبية اكبر قدر ممكن من حاجات ورغبات زبائننا مع مراعاة المحافظة على جودة هذه المنتجات.
 - 2- هناك تباين في مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة بخصوص مدى تبني ادارة الشركة لأبعاد بهجة الزبون , اذ يتبين ان الادارة تهتم بشكل ملحوظ اكثر ببعد التقدير مقارنة ببقية الأبعاد والذي يدل على ان الادارة تهتم بترك انطباق جيد لدى زبائننا وبما يحسن من صورة الشركة من خلال حث العاملين لديها على حسن التعامل والاستماع والرد على استفسارات الزبائن بكل لطف واحترام .
 - 3- وجود تأثير لمرونة سلسلة التجهيز وابعادها في بهجة الزبون مما يدل على ان ادارة الشركة تهتم بشكل ملحوظ في تطبيق جميع ابعاد مرونة سلسلة التجهيز وان كان بشكل متباين لتحقيق بهجة الزبون, اي انها تعتمد سلسلة تجهيز مرونة تحرص من خلالها على تقديم منتجات تلبى حاجات ورغبات زبائننا وبالشكل الذي يفاجئ ويفوق توقعاتهم بهدف جعلهم زبائن مبهجين.
 - 4- تركز ادارة الشركة المبحوثة بشكل كبير على كل من خفة حركة سلسلة التجهيز ومرونة التوزيع في تحقيق البهجة لزبائننا مقارنة بالأبعاد الأخرى , مما يؤشر الى عمق روابط التعاون بين ادارة الشركة والمجهزين مما يمنحها القدرة على التخلص من الانشطة التي لا تضيف قيمة , وتقديم منتجات متنوعة تمتاز بالموثوقية والامان يتم تسليمها في مواعيدها المحددة.

ثانياً : التوصيات

- 1- ولأستكمال متطلبات البحث سنستعرض مجموعة من التوصيات وفقاً لما تم تقديمه من استنتاجات و كما يأتي:
 - 1- استمرار ادارة الشركة اهتمامها بمرونة المزيج وذلك من خلال انتاج العديد من المنتجات المختلفة في وقت واحد وذات موثوقية وضمن خط انتاج واسع يلبي حاجات ورغبات مختلف شرائح السوق فضلاً عن زيادة اهتمام ادارة الشركة المبحوثة ببعد خفة حركة سلسلة التجهيز وذلك من خلال زيادة تعميق روابط التعاون مع المجهزين باعتبارهم شركاء في تحقيق وازدادة القيمة.
 - 2- استمرار ادارة الشركة باهتمامها ببعد التقدير وذلك من خلال اجراء المعاملات الخاصة لزبائننا , كأن تكون تلك المعاملة على شكل خدمات خاصة تقدم لهم او اشركهم في انشطتها او من خلال معرفة ردود افعالهم والاستماع الى شكاويهم والرد عليهم بكل لطف واحترام فضلاً عن زيادة اهتمام ادارة الشركة ببعد العدالة وذلك من خلال عقد صفقة منصفة ما بين الشركة وزبائننا فضلاً عن استعداد الشركة للتضحية ببعض من ارباحها بهدف اجراء التحسينات لمنتجاتها.

- 3- زيادة اهتمام ادارة الشركة المبحوثة باعتماد كافة ابعاد مرونة سلسلة التجهيز لتحقيق البهجة لزبائننا وبخاصة فيما يتعلق ب:
 - أ- مرونة المزيج وذلك من خلال تعزيز القدرات لأعضاء سلسلة التجهيز على التعامل مع الطلبات المعقدة وغير القياسية فضلاً عن التعاون والتنسيق مع الزبون لتحقيق درجة عالية من مرونة المزيج.
 - ب- مرونة المنتج الجديد وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة او تطوير المنتجات الحالية من حيث التصميم الجديد والمواصفات الجديد وبالشكل الذي يفوق توقعات الزبائن ويحقق البهجة لهم.

المصادر:

أولاً: المصادر العربية

- 1- اعجمي , عبد الله , (٢٠١٦), اثر مرونة سلسلة التوريد في اداء الشركات الصناعة الكويتية, رسالة ماجستير , كلية ادارة الاعمال , جامعة اهل البيت , الكويت .
- 2- بشير, سعد زغلول,(٢٠٠٣), دليلك الى البرنامج الاحصائي SPSS الاصدار العاشر , المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية.
- 3- جواد, كاظم أحمد. (٢٠١٣). أثر مرونة سلسلة التجهيز في الاداء الاستراتيجي على وفق بطاقة الاداء المتوازن ' مجلة الادارة والاقتصاد , العدد ٩٧ . , الجامعة المستنصرية , بغداد .
- 4- خالد , دلال عكيد , منذر خضر يعقوب , عضو الكنيست (٢٠٢١) , وأثير إسعاد الزبون في الحصة السوقية للشركة دراسة استطلاعية في متجر فاملي مول في محافظة دهوك. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية , المجلد ١٧ , العدد ٥٥.
- 5- الذبحاوي , سناء جاسم محمد , (٢٠١٩), دور اللوجستيات المرتردة والبراعة التسويقية في تعزيز بهجة الزبون دراسة تحليلية لأراء عينة من زبائن معمل الحصيرة البلاستيكية في الناصرية, اطروحة دكتورا, كلية الادارة والاقتصاد , جامعة كربلاء.
- 6- الزبيدي , مرتضى ماجد حيدر, (٢٠١٨), انعكاس بهجة الزبون على الحصة السوقية في سوق المفرد الكبير بحث تطبيقي مقارن , رسالة ماجستير , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة بغداد.
- 7- عداي , علي حسين , (٢٠١٧), تطبيق نموذج Kano لتحديد رضا الزبائن عن جودة الخدمات , بحث تطبيقي في بلدية الدورة , دبلوم عالي معادل للماجستير , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة بغداد.
- 8- كوتلر , فليب وارمسترونج , جاري , (٢٠٠٩) , اساسيات التسويق , الكتاب الاول , ترجمة سرور علي ابراهيم سرور, دار المريخ للنشر , الرياض. المملكة العربية السعودية.
- 9- مريم , العياشي وصفية , اعماد , (٢٠١٧) , جودة الخدمات البنكية وتأثيرها على المنافسة بين البنوك ,

- 19- Delic, M., & Eysers, D. R., (2020), The effect of additive manufacturing adoption on supply chain flexibility and performance: An empirical analysis from the automotive industry, *International Journal of Production Economics*, 228, 107689,1-54.
- 20- Fantazy, K., Kumar, V. and Kumar, U. (2009), An Empirical Study of the Relationships Among Strategy, Flexibility, and Performance in the Supply Chain Context ,*Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 14 No. 3 pp. 177-188.
- 21- Finn, A., (2005), Reassessing the foundations of customer delight, *Journal of Service Research*, 8(2), 103-116.
- 22- Gregori Paul K J1 , K. S.,(2020),Chandrasekhar Alternative Banking Delivery Channels in India and Customer Delight – A Comparison between Public and Private Sector Banks in India Article Info , 83,10064 – 10074.
- 23- Grigore, S. D., (2007), Supply chain flexibility, *Romanian economic and business review*, 2(1), 66-70.
- 24- Gupta, S., Drave, V. A., Bag, S., & Luo, Z. ,(2019), Leveraging smart supply chain and information system agility for supply chain flexibility, *Information Systems Frontiers*, 21(3), 547-564.
- 25- Hara, T., Tsuru, S., & Yasui, S., (2020), Models for Designing Excellent Service Through Co-creation Environment, In *International Conference on Serviceology* , vol 1189, 73-83.
- 26- Huo, B., (2012), The impact of supply chain integration on company performance: An organizational capability perspective, *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(6), 596–610.
- 27- Jangga, R., Ali, N. M., Ismail, M., & Sahari, N. ,(2015), Effect of environmental uncertainty and supply chain flexibility towards supply chain innovation: An exploratory study,*Procedia Economics and Finance*, 31, 262-268.
- 28- Jenefa, L., (2016), Assessing Customer Delight an Essential Tool in Retail رسالة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة احمد دراية ادرار , الجزائر.
- ١٠- الياسري , أحمد غازي مهدي , (٢٠٢١), الدور الوسيط للمهارات الناعمة للمديرين لتعزيز تأثير التسويق الشمولي في بهجة الزبون بحث تطبيقي لعينة من المصارف الخاصة, اطروحة دكتورا , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة بغداد .
- ثانياً:المصادر الاجنبية**
- 11- Abdelhady, M. H., Kamal, N. M., & Abd El Samie, H.,(2020), Impact of affiliate marketing on customer loyalty, *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 4(1/1),50-71.
- 12- Al-Hawary, S. I. S., Mohammad, A. S., Mohammad, A. A. S., & Alsarahni, A. H. H, (2017), Supply chain flexibility aspects and their impact on customers satisfaction of pharmaceutical industry in Jordan, *International Journal of Business Performance and Supply Chain Modelling*, 9(4), 326-343.
- 13- Al-Shboul, M. D. A., (2017), Infrastructure framework and manufacturing supply chain agility: the role of delivery dependability and time to market , *Supply Chain Management: An International Journal*, 22(2), 172-185.
- 14- Arawati, A. G. U. S. (2011). Supply chain management, supply chain flexibility and business performance. *Journal of Global Strategic Management*, 9(1), 134-145.
- 15- Arnold, M. J., Reynolds, K. E., Ponder, N., & Lueg, J. E., (2005), Customer Delight in a Retail Context: Investigating Delightful and Terrible Shopping Experiences, *Journal of Business Research*, 58(8), 1132-1145.
- 16- Bauer, D., & Göbl, M, (2017), Flexibility measurement issues in supply chain management, *Journal of Applied Leadership and Management*, 5, 1-14.
- 17- Beamon, B. M. ,(1998), Supply chain design and analysis, Models and methods, *International journal of production economics*, 55(3), 281-294.
- 18- Bidhandi, R. A., & Valmohammadi, C. ,(2017), Effects of supply chain agility on profitability, *Business Process Management Journal*,23 ,5 ,1064-1082.

- Demand From a Supply Chain Perspective.
- 39- Septyaningrum, Lilik (2017), The Effect of Customer Delight on Customer Loyalty at Surya Supermarket Silent Building Bandar Lampung, Faculty of Economics and Business Universitas.
- 40- Singh, D., Oberoi, J. S., & Ahuja, I. S. ,(2011), A survey of literature of conceptual frameworks assessing supply chain flexibility, *International journal of applied engineering research*, 2(1), 172
- 41- Singh, R., & Acharya, P, (2014), An AHP model approach to supply chain flexibility: A case study of Indian FMCG firm, *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, 7(2), 64-69.
- 42- Singh R.K., Modgil, S. and Acharya P, (2020), Identification and Causal Assessment of Supply Chain Flexibility, Benchmarking: An International Journal, 27(2), 517-549.
- 43- Strömberg, M., & Frisk, L, (2011), Delighting the customers: How customers get their Expectations Exceeded.
- 44- Swafford, P. M., Ghosh, S., & Murthy, N., (2006), the antecedents of supply chain agility of a firm: scale development and model testing, *Journal of Operations management*, 24(2), 170-188.
- 45- Torres, E. N., & Ronzoni, G., (2017), the Evolution of the Customer Delight Construct: Prior Research, Current Measurement, and Directions for Future Research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30, 57-75.
- 46- Widyastuti, S., & Mu'afiah, A., (2015), Assessing the effects of service quality and customer delight toward customer loyalty of Small Medium Enterprise Blenger Burger, In *Forum Bisnis Dan Kewirausahaan, Jurnal Ilmiah STIE MDP* , 4(2), 62-62-73
- Sector. In *International Conference on Management and Information Systems September* ,Vol. 23, 24,160-163.
- 29- Kopecka, J., Penners, G. and Santema, S. (2009) ,Flexibility in supply chain management', *Operations Research*, Vol. 53, No. 3, pp.512–524.
- 30- Kotler, P., Armstrong, G., & Harri, L. C, (2020), *Principles of marketing-Eight European edition*, Harlow: Pearson Education Limited.
- 31- Kumar, V., Fantazy, K.A. and Kumar, U., 2006, Implementation and management framework for supply chain flexibility, *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 19, No. 3, pp. 303-319.
- 32- Kwong, K. K., & Yau, O. H., (2002), The Conceptualization of Customer Delight: A research Framework, *Asia Pacific Management Review*, 7(2) ,255-266.
- 33- Li, X., Goldsby, T. J., & Holsapple, C. W. ,(2009), Supply chain agility: scale development, *The International Journal of Logistics Management*,20(3),408-424.
- 34- Lummus, R. R., Duclos, L. K., & Vokurka, R. J., (2003),Supply chain flexibility: building a new model , *Global Journal of Flexible Systems Management*, 4(4), 1-13.
- 35- Prater, E., Biehl, M., & Smith, M. A. ,(2001),International supply chain agility tradeoffs between flexibility and uncertainty, *International Journal of Operations and Production Management*, 21(5/6), 823–839.
- 36- Sallam, M. A. ,(2016), An Investigation of Corporate Image Effect on WOM: The Role of Customer Satisfaction and Trust , *International Journal of Business Administration*, 7(3), 27-35.
- 37- Schneider, B. & Bowen, D.E (1999), Understanding Customer Delight and Outrage, *Sloan Management Review*, 41(1), pp. 35 – 45.
- 38- Selmosson, S., & Hagström, L. (2015). Strategies for Increased Supply Chain Flexibility: How to Meet Uncertainty in

ملحق (1): متغيرات البحث

اولا : مرونة سلسلة التجهيز :- وهي قدرة الشركة على تكوين وإدارة والتكيف مع ممارسات سلسلة التجهيز والاستجابة للتغيرات البيئية والتغيرات في رغبات الزبائن بكل سرعة وسهولة , وتتضمن الابعاد الاتية :-

أ- مرونة المزيح :- هي قدرة الشركة على تقديم مزيج من السلع بما يتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن من حيث الالوان والاحجام وغيرها.					
الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
١- تحرص ادارة الشركة على تقديم انواع مختلفة من المنتجات مع مراعاة المحافظة على جودة المخرجات .					
٢- لدى ادارة الشركة القدرة على التعامل مع مصادر متعددة لتجهيز المواد الاولية بكفاية وفاعلية .					
٣- تهتم ادارة الشركة باستخدام متطلبات معالجة متشابهة عند التحول من منتج الى آخر .					
٤- تهتم ادارة الشركة بتصنيع منتجات متنوعة مع مراعاة تحسين مستويات جودة المخرجات .					
٥- تمتلك الشركة القدرة على التعامل مع طلبات الزبائن المعقدة وغير القياسية.					
ب- مرونة المنتج الجديد:- وهي قدرة الشركة على تكوين منتج جديد او تطوير منتج موجود بحد ذاته والتعديل عليه من حيث المواصفات والاسلوب المطلوب وذلك لتلبية رغبات الزبائن.					
٦- تهتم ادارة الشركة بتقديم منتجات جديدة بنفس مستوى جودة المنتجات الحالية.					
٧- تستخدم ادارة الشركة خطوط الانتاج الحالية لتصنيع منتجات جديدة .					
٨- تهتم ادارة الشركة بالتعاون والتنسيق مع زبائنها لتقديم منتجات جديدة ومتنوعة.					
٩- يوجد تعاون كبير بين اقسام الشركة بالشكل الذي يمكن معه تقديم منتجات جديدة باستمرار.					
١٠- تتميز ادارة الشركة بقدرتها على اضافة واستبدال منتجات جديدة الى مزيج المنتجات خلال فترة زمنية قصيرة.					
ت- خفة حركة سلسلة التجهيز :- إنها عملية تطبيق منهجيات وأدوات خفة الحركة (الرشاقة) للتخلص من النفايات أو الأنشطة التي لا تضيف قيمة عبر السلسلة.					
١١- تحرص ادارة الشركة على اعادة ترتيب استخدام موارد سلسلة التجهيز لمعالجة التقلبات المفاجئة في الطلب .					
١٢- تمتلك ادارة الشركة القدرة على تعديل عمليات سلسلة التجهيز بهدف تقليل زمن الاستجابة داخل السلسلة.					
١٣- تتميز ادارة الشركة بقدرتها على استيعاب التغيرات في عمليات سلسلة التجهيز بهدف زيادة معدلات التسليم في موعدها .					
١٤- تسعى ادارة الشركة الى تنسيق وتنظيم عمليات سلسلة التجهيز بطريقة تؤدي الى تقليل الانشطة غير المضافة للقيمة داخل السلسلة.					
١٥- تسعى ادارة الشركة الى التعاون مع المجهزين بهدف ازالة الهدر من سلسلة التجهيز.					
ث- مرونة التوزيع :- وهي قدرة الشركة على تقديم السلع والخدمات المصاحبة لها على نطاق واسع للزبائن.					
١٦- تلتزم ادارة الشركة بتسليم طلبات الزبائن في مواعيدها المحددة .					

				١٧- تستجيب ادارة الشركة للتغيرات التي تطرأ في اوقات وصول المنتجات للزبائن .
				١٨- تتميز ادارة الشركة بتوافر مسار بديل تحرك به وحدات الانتاج داخل سلسلة التجهيز .
				١٩- تتحمل ادارة الشركة مسؤولية وصول الطلبات بالكميات المحددة الى الزبائن دون تأخير.
				٢٠- تتميز ادارة الشركة بإمكانية تغيير خطط وتواريخ التوزيع المحددة لتلبية متطلبات زبائننا المتوقعة.

ثانيا : بهجة الزبون :- استجابة عاطفية ايجابية لمستوى عال من المتعة والاثارة الناتجة عن تلبية منتجات الشركة لحاجات ورغبات الزبائن وبالشكل الذي يفوق توقعاتهم , وتتضمن الابعاد الاتية :-

أ- العدالة :- هي تقديم قيمة (منافع) للزبون تكون بشكل منصف يكافئ ما تحصل عليه الشركة من ارباح.				
الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق
٢١- لدى ادارة الشركة الاستعداد للتضحية ببعض ارباحها من اجل تحسين منتجاتها باستمرار.				
٢٢- تحرص ادارة الشركة على تقديم منتجات ذات قيمة تفوق توقعات زبائننا .				
٢٣- الارباح التي تحصل عليها الشركة تفوق المنافع المتحققة للزبون.				
٢٤- تركز ادارة الشركة على مبدأ التنوع في العرض ومنح الخيارات الكافية ولكافة زبائننا .				
٢٥- تستجيب ادارة الشركة بشكل منصف لاستفسارات جميع زبائننا وتعمل على تحقيقها بسرعة .				
ب- التقدير :- هو معدل حصول الزبون على الخدمة بشكل خاص او سلعة بإصدار محدد تشعره بانه زبون ذو اهمية بالنسبة للشركة.				
٢٦- تحث ادارة الشركة مندوبي مبيعاتها على حسن التعامل مع زبائن الشركة والاهتمام بمساعدتهم.				
٢٧- تسعى ادارة الشركة الى جعل كل زبون يشعر بانه يحتل مكانة وقيمة متميزة لديها .				
٢٨- تقبل ادارة الشركة ارجاع المنتجات التي تخالف المواصفات التي وعدت بها بكل سرور .				
٢٩- تحرص ادارة الشركة على الاخذ بنظر الاعتبار قيمة الزبون عند تقديم منتج ذات اصدار محدد له .				
٣٠- تحث ادارة الشركة العاملين لديها على الاستماع الى شكاوى الزبائن والرد عليهم بكل لطف واحترام.				
ت- الامان :- هو حصول الزبائن على منتجات الشركة على وفق ما وعدت به , وبما يضمن سلامة زبائننا جراء استهلاكهم لمنتجاتنا.				
٣١- تحرص ادارة الشركة على تقديم منتجات خالية من اية عيوب ومخاطر قد تلحق الضرر بزبائننا .				
٣٢- تهتم ادارة الشركة بتقديم معلومات اساسية ووافية عن منتجاتها .				
٣٣- تهتم ادارة الشركة بتوافر بيئة تسويقية امنة لزبائننا .				
٣٤- تقدم ادارة الشركة الضمان بمنتجاتها مدى الحياة .				
٣٥- تهتم ادارة الشركة بتقديم منتجات صديقة للبيئة.				
ث- الثقة :- هي تعبير عن نزاهة ومصداقية الشركة والايفاء بما وعدت به زبائننا من تقديم منتجات ذات موثوقية تفوق توقعاتهم.				
٣٦- تحرص ادارة الشركة على الوفاء بوعودها تجاه زبائننا.				



					٣٧- تحافظ ادارة الشركة على استقرار وتحسين اداء العاملين لديها .
					٣٨- تتحمل ادارة الشركة المسؤولية عند وجود خطأ في منتجاتها وتعترف بذلك بصراحة .
					٣٩- تتميز منتجات الشركة بالأمانة والمصداقية وقت الازمات.
					٤٠- تحرص ادارة الشركة على جعل الزبون يفضل التعامل معها لأنها غالبا ما تكون صادقة معه في تلبية وعودها .