



**العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني: الدور  
المعدل للاستجابة الشركة عبر الانترنت بالتطبيق على عملاء  
الشركة المصرية للاتصالات**

**إعداد**

**د. أهيرة علي الشبراوي** مدرس إدارة الأعمال بمعاهد القاهرة العليا للغات والترجمة والعلوم الإدارية  
**د. رحاب عادل محمد العراقي** مدرس إدارة الأعمال بمعهد الدلتا لتنظيم المعلومات الإدارية والمحاسبية

**مجلة راية الدولية للعلوم التجارية**

**دورية علمية محكمة**

**الجلد (٤) - العدد (١٣) - يناير ٢٠٢٥**

**<https://www.rijcs.org/>**

**معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة**

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

## العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني: الدور المعدل للاستجابة الشركة عبر الانترنت بالتطبيق على عملاء الشركة المصرية للاتصالات

### إعداد

د. رحاب عادل محمد العراقي

مدرس إدارة الأعمال بمعهد الدلتا لنظم المعلومات  
الإدارية والمحاسبية

د. أميرة علي الشبراوي

مدرس إدارة الأعمال بمعاهد القاهرة العليا للغات  
والترجمة والعلوم الإدارية

هدفت الدراسة الحالية إلى اختبار التأثيرات المباشرة

لاستراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق

الإلكتروني، والتواصل المتكرر) على الولاء الإلكتروني (الولاء

الموقفي، والولاء السلوكي)،

## المستخلص

وكذلك فحص الدور المعدل لاستجابة الشركة عبر الانترنت في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني لعملاء الشركة المصرية للاتصالات. وقد بلغ حجم العينة ٣٨٣ مفردة وتم جمع البيانات باستخدام الاستقصاء عبر الإنترنت Online Survey والذي تم تصميمه علي محرك بحث Google Drive. وتم استخدام أسلوب تحليل المسار لاختبار فروض الدراسة عن طريق برنامج (Warp PLS.7). وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثيراً معنوياً ايجابياً مباشراً لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) على أبعاد الولاء الإلكتروني (الولاء الموقفي، والولاء السلوكي). كما أظهرت النتائج وجود دور معدل لاستجابة الشركة عبر الانترنت في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني. وقد ساهمت نتائج هذا البحث من الناحية العملية في تقديم بعض

التوصيات لإدارة الشركة المصرية للاتصالات والتي من بينها التحسين المستمر لجودة الخدمة من خلال توسيع البنية التحتية للشبكة وتحسين التغطية في مناطق جديدة يمكن أن يساعد في وصول المزيد من العملاء، بالإضافة إلى تفعيل برامج الولاء والمكافآت للعملاء المخلصين من خصومات أو مكافآت مما يشجع على بقاء تعامل العملاء مع الشركة لفترات طويلة وجذب عملاء جدد.

الكلمات الرئيسية: استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء، الولاء الإلكتروني، استجابة الشركة عبر الإنترنت.

## Abstract

This study aimed to investigate the direct effect of Customer retention strategy (Fair pricing, Online marketing, Frequent communication) on Electronic loyalty (Attitudinal loyalty, Behavioral loyalty), as well as discovering the moderating role of online company response in the relationship between customer retention strategy on electronic loyalty. Data were collected from 383 Egyptian Telecom Company customers. Path analysis is employed to test the research hypotheses using Warp PLS version 7.

The study results showed that there were direct positive significant effects of Customer retention strategy (Fair pricing, Online marketing, Frequent communication) on Electronic loyalty (Attitudinal loyalty, Behavioral loyalty). Also, the results significantly support the moderating role online company response in the relationship between customer retention strategy and electronic loyalty. The results contributed to providing some recommendations to the management of Telecom Egypt, including the continuous improvement of the quality of service by expanding

the network infrastructure and improving coverage in new areas that can help reach more customers, in addition to activating loyalty and reward programs for loyal customers in the form of discounts or rewards, which encourages customers to continue dealing with the company for long periods and attract new customers.

**Keywords:** Customer retention strategy, Electronic loyalty, online company responses

#### مقدمة:

يُعد قطاع الإتصالات من القطاعات الحيوية الهامة في جمهورية مصر العربية، كما أن الشركة المصرية للإتصالات هي المشغل الوحيد لخدمات الهاتف الثابت في مصر، و المشغل أيضاً لشبكة الهاتف المحمول (WE) وقد حققت صافي ربح عن الفترة من أول يناير 2022 إلى ٣١/١٢/٢٠٢٢، بعد الضرائب بنحو ٩.٢ مليار مليار جنيهه وبلغ إجمالي الإيرادات المجمعة ٤٤.٣ مليار جنيهه محققاً نمواً قدره ١٩% مقارنة بالعام السابق، وقد بلغ عدد مشتركى شبكة المحمول we خلال الربع الثاني من عام ٢٠٢٢ عدد ١١.٧ مليون عميل، وبلغ عدد مشتركى الهاتف الأرضي ١١.٣ مليون عميل، وأيضاً عدد مشتركى خدمات الإنترنت فائق السرعة قد بلغ ٨.٤ مليون عميل في الفترة نفسها من عام ٢٠٢٢.<sup>(١)</sup>

وفي صناعة الخدمات تعد جودة العلاقة بين العاملين والعملاء عاملاً مؤثراً لإدراك العملاء لمستوى جودة الخدمة المقدم لهم ورضاءهم عنها ومن ثم بناء ولاء العملاء، ومن هنا تظهر أهمية استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء، فقد أظهرت العديد من الأبحاث التسويقية أن التركيز على الاحتفاظ بالعملاء يمكن أن يؤدي إلى زيادة الربحية (Stephen, 2023).

<sup>(١)</sup> وفقاً لتقرير نتائج الأعمال لعام 2022، www.te.eg، تاريخ الإطلاع 2023/12/16.

وتجدر الإشارة إلى أن تكلفة الاحتفاظ بالعملاء تقل عن تكلفة جذب عملاء جدد، وفي هذا الصدد يُعد مفهوم ولاء العملاء الإلكتروني أحد أهم عوامل النجاح للمنظمات، كما أن للولاء دوراً هاماً في العمليات الترويجية غير المباشرة من قبل العميل عن طريق الكلمة المنطوقة، وبالتالي يمكن القول بأن الولاء يؤدي إلى تعظيم الربحية وبناء الميزة التنافسية والقدرة على الاستمرارية وذلك من ارتفاع معدل الإحتفاظ بالعملاء (سعود، ٢٠٢٣؛ النجار وآخرون، ٢٠٢٢).

وقد اهتمت العديد من الأدبيات السابقة بفحص العوامل التي تؤثر على الاحتفاظ بالعملاء والدور الذي يمكن أن تلعبه في صياغة الاستراتيجيات والخطط، فقد توصلت دراسة كل من Akintunde and Akaighe (2016) إلى العلاقة الإيجابية بين إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعملاء في الصناعة المصرفية واتفق معها Chetioui (2017) ولكن في مجال الخدمات الفندقية،

وتوصلت دراسة طلبة (٢٠١٨) إلى أن أساليب تنشيط المبيعات تؤثر إيجابياً على الاحتفاظ بالعملاء، كما تناول كل من Subrahmanyam and Arif (2022) تأثير استراتيجية التسعير المتميزة في تحقيق الاحتفاظ بالعملاء، واهتمت دراسة عيد، وخلف الله (٢٠٢٢) بفحص تأثير الذكاء الاستراتيجي على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية، في حين فحصت بعض الدراسات السابقة تحليل العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (والتي يمكن اعتبارها من أساسيات مفهوم الاحتفاظ بالعملاء) والولاء الإلكتروني، واتفقوا على التأثير الإيجابي لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية على الولاء الإلكتروني (Yunarsih et al., 2022; Wanasida et al., 2021; Alzaam et al., 2021)، إلا أنه يتضح للباحثان أن الفجوة البحثية الأولى لتلك الدراسة تتمثل في ندرة الدراسات العربية والأجنبية تناول متغير الإحتفاظ بالعملاء كمتغير مستقل، وثانياً يتبين عدم تناول الدراسات السابقة -في حدود علم الباحثان- تأثير الأبعاد الثلاثة لاستراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) على بعدي الولاء الإلكتروني (الولاء الموقفي، والولاء السلوكي).

وفي ظل بيئة الأعمال الرقمية، أصبحت تقييمات العملاء عبر الإنترنت وطريقة استجابة الشركات لها من المحركات الرئيسية في التأثير على سلوك العملاء (Krey et al., 2024; Zhang et al., 2019)، وعلى الرغم من تركيز الأبحاث السابقة بشكل أساسي على تأثير خصائص الاستجابة على الثقة والأداء المالي وعدد المراجعات ومراجعات العملاء المستقبليين (Luo et al., 2021; Palese et al., 2021)، وعلاوة على ذلك، تم ربط نسبة استجابة المدير وسرعتها بالأداء المالي للفنادق وحجوزات الفنادق (Zhang et al., 2019)، وأثبتت دراسة (Kwok and Xie (2015) الدور المعدل لاستجابة الشركة في تقوية العلاقة بين خبرة العملاء والكلمة المنطوقة الإلكترونية، إلا أنه توجد ندرة في تناول الدراسات السابقة للدور المعدل لاستجابة الشركات عبر الإنترنت.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول بأن الفجوة البحثية تتلخص في عدم وجود دراسات سابقة تناولت التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) على بعدي الولاء الإلكتروني (الولاء الموقفي، والولاء السلوكي) من خلال الدور المعدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت وذلك بالتطبيق على عملاء الشركة المصرية للاتصالات.

وفي ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:-

- ١) ما طبيعة العلاقة بين أبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني لدى عملاء الشركة المصرية للاتصالات؟
- ٢) هل يوجد تأثير معنوي لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على الولاء الإلكتروني؟ وما نوع هذا التأثير إن وُجد؟
- ٣) هل يوجد دور معنوي للتفاعل بين الشركة والعملاء في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني؟

وللإجابة على هذه التساؤلات، تهدف الدراسة الحالية بشكل عام إلى تسليط الضوء على أهمية تعزيز العلاقة بين الشركة والعملاء الأكثر ربحية وبناء علاقات طويلة الأجل من خلال استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء ودوره في الولاء الإلكتروني للعملاء محل التطبيق، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق الأهداف التالية لسد الفجوة البحثية:

(١) معرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني لعملاء شركات الاتصالات المصرية محل البحث.

(٢) توضيح التأثير المباشر لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على الولاء الإلكتروني لعملاء شركات الاتصالات المصرية محل البحث.

(٣) بيان الدور المعدل للتفاعل بين الشركة والعملاء في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني لعملاء شركات الاتصالات المصرية محل البحث .

وتسعى هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الإسهامات على المستوى العلمي من خلال تغطية الفجوة البحثية السابق الإشارة إليها من خلال دراسة التأثير المباشر فيما يتعلق بالعلاقة استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني، بالإضافة إلى بيان الدور المعدل للتفاعل بين الشركة والعملاء في العلاقة بينهما، ولذلك قامت الباحثتان باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية لفحص العلاقات المباشرة وغير المباشرة لنموذج البحث، كما تمثل هذه الدراسة إضافة عملية في مجال الإتصالات لأهمية ذلك القطاع على المستوى القومي، حيث تعتبر الشركة المصرية للإتصالات واحدة من الركائز الأساسية لبناء اقتصاد قائم على المعرفة ويساهم أيضاً في تحقيق خطة التنمية الإقتصادية والإجتماعية في إطار السياسة العامة للدولة وذلك لمواكبة التغيرات العالمية من التحول الرقمي، كما تكمن أهمية تلك الدراسة من عدد العملاء الهائل والتي تقدم لهم المصرية للإتصالات العديد من الخدمات المتنوعة، فقد تزايد عدد عملاء الشركة ومن هنا تظهر أهمية بناء قيمة العميل والاحتفاظ بهم لما لهم من تأثير علي أرباح الشركة ككل، وتساعد هذه الدراسة إدارة الشركة المصرية للإتصالات علي فعل ذلك من خلال:

- قد تساهم نتائج هذه الدراسة في مساعدة إدارة الشركة محل التطبيق في زيادة ولاء العملاء عبر الإنترنت والتي تتجلى في الاتجاه الايجابي للعملاء نحو الشركة المصرية للاتصالات والاستمرار في التعامل بل والتوصية للمعارف والأصدقاء بالتعامل مع الشركة، وذلك من خلال الدور الحيوي الذي يمكن أن تحدثه تنفيذ استراتيجية للاحتفاظ بالعملاء بشكل مباشر ومن خلال الدول المعدل للتفاعل بين الشركة والعملاء بشكل غير مباشر.

- ستقوم هذه الدراسة بتقديم بعض التوصيات العملية التي يمكن تطبيقها لتعزيز ولاء العملاء الإلكتروني والذي يمكن تحقيقه من خلال الاعتماد على استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على المدى الطويل في الأسواق التنافسية والتي تتطلب الذهاب إلى ما هو أبعد من تحقيق الرضا للعملاء بل وإيجاد تقنيات لتشكيل روابط الولاء الإلكتروني التي من شأنها أن تساعد في الدفاع ضد هجمات الشركات المنافسة.

أولاً: الإطار النظري:

ويشتمل على متغيرات الدراسة والتي تقوم الباحثتان بعرضها من حيث المفهوم والأبعاد والعلاقة فيهم بينهم وذلك على النحو التالي:-

(١) استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء Customer retention strategy

(٢) الولاء الإلكتروني Electronic loyalty

(٣) استجابة الشركة عبر الإنترنت online company responses

وذلك من خلال العرض التالي:-

١/ استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء Customer retention strategy

أصبح الاحتفاظ بالعملاء بمثابة استراتيجية إدارية ذات أهمية متزايدة، لاسيما في مجال تسويق الخدمات، ويعتبر الاحتفاظ بالعملاء أحد سياقات التسويق بالعلاقات والذي يقوم على بناء علاقة طويلة الأجل بين المنظمات والعملاء بطريقة تمكن الأطراف من الاستفادة من الأعمال



المتكررة على المدى الطويل (Stephen, 2023). وستقوم الباحثتان بتبني استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء من حيث المفهوم والأبعاد وذلك على النحو التالي:-

#### ١/١ مفهوم استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء:

اتخذ الاحتفاظ بالعملاء أشكال عديدة من التعريفات، والتعريف الشائع هو عندما يستمر العملاء في شراء نفس عروض الشركة على مدى فترة طويلة من الزمن (Martey, 2014). وعرف (Mohd Kassim and Souiden, 2007) الاحتفاظ بالعملاء على أنه ميل العملاء المستقبلي للبقاء مع مقدمي الخدمة، كما يوصف الاحتفاظ بالعملاء باعتباره التزاماً راسخاً بإعادة شراء أو رعاية منتج أو خدمة مفضلة باستمرار في المستقبل على الرغم من التأثيرات وجهود التسويق التي تسبب احتمالات تغيير السلوك (Mashaenene et al., 2019).

واتفقت أيضاً بعض الدراسات على أن الاحتفاظ بالعملاء هو مفهوم لا يتجزأ عن إدارة التسويق بالعلاقات، وبالتالي فهو مفهوم موجه نحو إقامة علاقات طويلة الأمد والالتزام والثقة والتعاون بين المنظمة والعميل (Akintunde and Akaiqhe, 2016; Chetioui, 2017).

وقد عرف (Maladi et al., 2019) الاحتفاظ بالعملاء بأنه استراتيجية وإجراءات تسويقية شاملة تهدف إلى الاحتفاظ بالعملاء الجدد والحاليين من خلال تطوير وصيانة وتعظيم المكاسب طويلة المدى التي تعمل على تعميق وتوسيع العلاقة المشتركة بين الطرفين.

كما يشير أيضاً إلى قدرة المنظمات على ليس فقط مجرد تلبية توقعات العملاء بل هو مفهوم مرتبط بتجاوز رغباتهم، فيصبحون عملاء داعمين أقوياء للعلامة التجارية (Subrahmanyam and Arif, 2022).

وترى دراسة (Lovemore et al., 2023) أن استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء تعرف على أنها القيام بالأنشطة والإجراءات الإدارية التي تضمن شراء العميل نفس المنتج أو الخدمة عدة مرات، مما يؤدي إلى فائدة اقتصادية واكتساب ميزة تنافسية في السوق، فضلاً عن أن الاحتفاظ بالعملاء يتأثر بالاستراتيجيات الإدارية التي تتضمن التسعير العادل للمنتجات والخدمات، والتسويق عبر الإنترنت للسلع، والتواصل المتكرر بين الشركة والعميل.

ومن العرض السابق، يتضح للباحثان ما يلي:-

- يعتبر الغرض الرئيسي من الاحتفاظ بالعملاء هو عدم تحول العملاء نحو الشركات المنافسة.
- إن البقاء، والمحافظة، والالتزام، والاستمرار في علاقة مفيدة هو ما تشترك فيه العديد التعريفات.
- ومن ثم يمكن تعريف الاحتفاظ بالعملاء على أنه استدامة العملاء في التعامل مع الشركة، وبعبارة أخرى هو العلاقة الممتدة بين العميل والمنظمة والتي تعود بالنفع على الطرفين.
- تتضح أهمية الاحتفاظ بالعملاء للمنظمات، ولكن كيف يمكن الاحتفاظ بالعملاء المربحين؟ وإجابة ذلك السؤال يتمثل في جوهر مفهوم استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والمتمثل في تفعيل استراتيجية تستهدف الاستحواذ على العملاء المربحين أو المحتملين والاحتفاظ بهم مما جعله محل اهتمام الدراسة الحالية.

#### ٢/١ أبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء:

اتفقت العديد من الدراسات السابقة على تناول مفهوم الاحتفاظ بالعملاء كنوايا سلوكية، ولذا اشتمل على بعدين أساسيين هما نية إعادة الشراء، والتوصية للآخرين (yanamandram and white, 2010; Danesh et al., 2012; Steiner et al., 2014) التي اعتمدت على قياس الاحتفاظ بالعملاء كمتغير أحادي البعد مثل (Hanaysha, 2018) ; سليمان، ٢٠٢٢). بينما تناول كل من (Akintunde and Akaighe (2016) أبعاد الاحتفاظ بالعملاء من خلال خمسة أبعاد تتمثل في الكلمة المنطوقة، ولاء العميل، صعوبة الانتقال إلى مقدم خدمة آخر، تكرار الشراء، والتأثير المنخفض للسعر. في حين حددت دراسة كل من (Mashaenene et al. (2019) استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء من خلال ثلاثة أبعاد هما صورة العلامة، السعر، جودة الخدمة. كما فحص كل من (Tuguinay et

al. (2023) الاحتفاظ بالعملاء باعتباره عملية الشراء أو الزيارة الثانية ثم الشراء، ومن ثم تم قياس الاحتفاظ بالعملاء من خلال تسعة أبعاد هما: "ولاء العملاء، وتكرار الزيارة، ومدة الإقامة، وميزانية الإنفاق، والكلمة المنطوقة، والنية السلوكية، والاستعداد لدفع المزيد، واستخدام المنتجات الأخرى، والثقة والالتزام.

وقدمت دراسة Stephen (2023) استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء وفقاً لبناء علاقة طويلة الأجل والقادرة على بناء القيمة لكل من الشركة والعملاء والتي تهدف ليس فقط إلى الاحتفاظ بالعملاء بل أيضاً إشارات العميل customer referrals والتي تعني مدح العميل سلوكياً ولفظاً لمنتجات المنظمة، وتتكون من ثلاثة مكونات رئيسية أولهما الميزة السعرية (وهي تقديم المنظمات أفضل الأسعار مقابل أفضل قيمة لمنتجاتها وخدماتها)، ثانياً، التواصل المقنع (أي القدرة على إقناع العملاء بالشراء من خلال التواصل الودي والموثوق)، وأخيراً، المنافع الاقتصادية (وتشير إلى المزايا المعتادة التي تستخدمها الشركات لجذب العملاء والاحتفاظ بهم في شكل خصومات وائتمانات ونقاط وهدايا مجانية).

أما دراسة كل من Lovemore et al. (2023) فقدت مفهوماً شاملاً لاستراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على أنه مفهوم قائم على الاستراتيجيات الإدارية المبتكرة التي تتضمن المكانة التنافسية في بيئة الأعمال الرقمية، واشتمل على ثلاثة أبعاد هما السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر بين الشركة والعميل.

ويتضح من العرض السابق أن جوهر القيام باستراتيجية فعالة للاحتفاظ بالعملاء هو الميزة السعرية والقدرة على التواصل مع العملاء من خلال بناء علاقات طويلة الأمد مما جعل الأبعاد التي قدمها كل من Lovemore et al. (2023) أكثر ملائمة لتلك الدراسة، حيث قدمت المفهوم الأشمل والأعم لاستراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والأبعاد الأكثر تفسيراً لها، ويمكن عرض تلك الأبعاد كما يلي:

## أ- السعر العادل Fair pricing

يعتبر التسعير هو عملية تحديد مقدار الأموال التي ستحصل عليها الشركة مقابل الخدمات والسلع، ويتم استخدام طريقة التسعير لضبط تكلفة عروض المنتج لجعلها أكثر جاذبية لكل من الشركة المصنعة والعميل، وترتبط أيضاً استراتيجية التسعير الفعالة بدقة بين قيمة الخدمة التي تقدمها واستعداد العميل المستهدف للدفع (Chikwere et al., 2022)

كما يعرف السعر العادل بأنه سعر البيع الذي يأخذ في الاعتبار عوامل تشمل الأداء والعرض والتوقيت وخيارات الدفع، ويتم حسابه عند مستوى عادل لطرفي العلاقة بحيث يحقق هامش ربح مناسب للبائع وسعادة للعميل في نفس الوقت (Caiati et al., 2020).

ويؤدي السعر العادل إلى زيادة نوايا الشراء وقد يزيد من ولاء العملاء، وبالتالي الحفاظ على كفاءة أداء العمل في المستقبل، فمن خلال تقديم أسعار عادلة للعملاء يمكن للشركات أن تساهم في التنمية المستدامة مع تحمل المسؤولية الاجتماعية أيضاً (Fan et al., 2020).

## ب- التسويق الإلكتروني Online marketing

يُشار إلى التسويق الإلكتروني في الأدبيات التسويقية بمصطلحات مختلفة مثل التسويق الرقمي أو التسويق عبر الإنترنت، ويعرف على أنه استخدام مجموعة متنوعة من التقنيات الرقمية عبر الإنترنت للإعلان عن السلع والخدمات، وبعبارة أخرى هو الترويج للسلع والخدمات وتقديمها من خلال استخدام البيئة الرقمية والافتراضية (Bala and Verma, 2018).

ويُعرف أيضاً التسويق الإلكتروني بالتطبيق المخطط للشبكات الرقمية والمنصات التكنولوجية لتعزيز الأهداف التسويقية. ويشتمل على مجموعة من القنوات الرقمية وعبر الإنترنت للتواصل مع العملاء الحاليين والمحتملين للشركة، وعادة، يتم تصميم رسائل التسويق عبر الإنترنت من خلال محتوى مكتوب ومرئي كصور أو فيديو أو النصوص ويتم توزيعها من خلال وسائل الإعلام المتعددة مثل وسائل التواصل الاجتماعي ورسائل البريد الإلكتروني ومواقع الويب، ويمكن القول أن التسويق الإلكتروني لم يجعل ممارسة الأعمال التجارية منخفضة التكلفة فحسب، بل فعلاً

أيضاً في جذب العملاء على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع. ونتيجة لذلك، يجب على المسوقين فهم البيئة التسويقية الرقمية، وخاصة من هم العملاء المحتملين، وما هي العناصر التي يهتمون بها وكيفية إقامة علاقة معهم عبر الإنترنت (Lovemore et al., 2023).

### ج- الاتصالات المتكررة **Frequent communication**

وتعرفه دراسة (Lovemore et al., 2023) على أنه تسهيل نقل المعلومات حول المنتجات والخدمات والأفكار من الشركات إلى العملاء، بالإضافة إلى تطوير وصيانة العلاقات مع العملاء والعملاء المحتملين وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين داخل وخارج المنظمة. كما أن التواصل الفعال بين الإدارة والعملاء يؤثر بشكل إيجابي على تقليل شكاوى العملاء (Chikwere et al., 2022)، وكذلك فإن الأنشطة التسويقية المتكاملة تؤثر إيجابياً على الأداء التنظيمي (Kerr et al., 2023).

ومن الجدير بالذكر أهمية الاعتماد على الاتصالات التسويقية عند التواصل المتكرر مع العملاء وذلك لتقديم رسالة تسويقية واضحة ومتسقة، والتي تعرف بالعملية التجارية والاستراتيجية المستخدمة لتخطيط وتطوير وتنفيذ برنامج اتصال العلامة او لوصف المنتج من خلال الرسائل والمنصات التي تستخدمها الشركات للوصول إلى جمهورها المستهدف، وتشتمل على سبيل المثال لا الحصر، الإعلانات التقليدية والتسويق المباشر والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي والعروض التقديمية والرعاية (Luxton et al., 2015).

### (٢) الولاء الإلكتروني **Electronic Loyalty**

يعرف الولاء الإلكتروني أيضاً بمصطلح الولاء عبر الإنترنت **online loyalty**، ويعد الولاء مؤشراً رئيسياً لأداء المنظمات ولتقييم نجاح الأعمال التجارية بشكل عام، خاصة في بيئة الأعمال الرقمية والتي تتسم بالمنافسة الهائلة، ومن ثم يتطلب إعادة تشكيل نمط الأعمال مع زيادة التقنيات الرقمية وشبكات التواصل الاجتماعية (Khoa and Nguyenb, 2020)، وتعرض الباحثتان مفاهيم وأبعاد الولاء الإلكتروني على النحو التالي:

## (١-٢) مفهوم الولاء الإلكتروني

يتشابه مفهوم الولاء الإلكتروني مع مفهوم الولاء التقليدي، وقد قام كل من Reichheld and Schefter (2000) بدراسة أنماط الشراء على مواقع التجارة الإلكترونية الرائدة، وأشار الباحثان إلى أن تعريف الولاء الإلكتروني قائم على نظرية سلوك العميل وهو عبارة عن مزيج من السلوك والمواقف، بأنه نية الاستمرار في المشاركة في المعاملات على مواقع التجارة الإلكترونية. واتفق العديد من الباحثين على أن مفهوم الولاء الإلكتروني يتمثل في الاتجاه الإيجابي للعميل نحو الأعمال التجارية الإلكترونية، مما يؤدي إلى تكرار سلوك الشراء (Anderson and Srinivasan, 2003; Nguyen and Khoa, 2019; Al-Khayyal et al., 2020).

ويتم التعبير عن الولاء الإلكتروني للعملاء من خلال مواقفهم واتجاهاتهم (أي الإدراك الإيجابي أو التوصية بالأعمال التجارية للعملاء الآخرين)، والسلوك (أي إعادة الشراء وإعادة الزيارة)، ومزيج من الاتجاهات والسلوك، (أي الرغبة في زيارة الموقع مرة أخرى والرغبة في الحفاظ على علاقة طويلة الأمد مع الشركة) (Evanschitzky et al., 2012).

وعرفه كل من Li et al. (2015) بأنه الاتجاه الإيجابي للعميل تجاه بائع التجزئة الإلكتروني الذي يؤدي إلى سلوك الشراء المتكرر، وأضاف كل من Srivastava and Rai, (2018) بأنه رغبة العميل في دفع المزيد ومواصلة الشراء للحصول على خدمات معينة.

كما يشير كل من Kaya et al. (2019) إلى الولاء الإلكتروني على أنه الالتزام والرغبة لزيارة الموقع الإلكتروني باستمرار بسبب تفضيل التسوق على هذا الموقع دون الانتقال لموقع آخر، وكذلك إعادة الشراء من نفس البائع الإلكتروني، بل وحث المستهلكين على الشراء.

وذكر كل من (Khoa and Nguyenb, 2020) الولاء للعلامة التجارية بأنه الاستجابة والاتجاه والسلوك المفضل للعملاء فيما يتعلق بعلامات تجارية معينة، فالولاء مفهوم يمثل عملية الشراء المتحيزة والتي تبدأ مع مشاعر ووجدان المستهلك، مما يبني الاتجاه الإيجابي نحو التسوق المتكرر. وأضاف الباحثان أن الولاء الإلكتروني هو امتداد للولاء للعلامة التجارية من

المنتجات/الخدمات التقليدية إلى المنتجات/الخدمات عبر الإنترنت، واتجاهات العملاء الإيجابية تجاه الأعمال التجارية عبر الإنترنت، مما يؤدي إلى سلوك إعادة الشراء على مواقعهم الإلكترونية أو من خلال تطبيقات التسوق.

وقد عرفته دراسة النجار وآخرون (2022) بأنه قيام العميل بتكرار الشراء نتيجة تجاربه السابقة بناء على إشباع احتياجاته الماضية مع الالتزام بالشراء المستقبلي وتوصية الآخرين بالشراء من المنظمة.

### (٢-٢) أبعاد الولاء الإلكتروني

درست العديد من الدراسات السابقة الولاء الإلكتروني كمتغير أحادي البعد (Anderson and Srinivasan, 2003; Parasuraman et al., 2005; Evanschitzky et al., 2012; Valvi and West, 2013; Srivastava and Rai, 2018).

في حين اتفقت العديد من الدراسات (Komunda and Osarenkhoe, 2012; Kaur and Soch, 2013; Al-dweeri et al., 2017; Al-dweeri et al., 2019; Vijay et al., 2019) الولاء من خلال البعدان الأكثر شمولاً لمفهوم الولاء وهما الولاء السلوكي (Behavioral loyalty) والولاء الاتجاهي (Attitudinal loyalty)، واتفقت معهم دراسات (سعود، ٢٠٢٣-النجار وآخرون، ٢٠٢٢)، وأيضاً اقترح (Gremler, 1995) أنه يجب دمج الأبعاد السلوكية والموقفية في قياس الولاء.

في حين اعتمدت دراسة (السيد، ٢٠١٩) على ثلاثة أبعاد للولاء هما الولاء العاطفي، والولاء السلوكي، والولاء المعرفي. وذكر كل من (Bobalca, 2013) ; Nawafleh and Khasawneh, (2023) أبعاد الولاء من خلال أربعة أبعاد هما الولاء المعرفي، الولاء العاطفي، الولاء القولي، الولاء السلوكي.

ويتضح للباحثان من العرض السابق أن أدبيات الولاء تشترك في المقياس ثنائي البعدين هما الولاء الموقفي، والولاء السلوكي باعتبارهما جوهر مفهوم الولاء الإلكتروني والذي يقدم تنبؤات

أفضل لولاء العميل مثل المواقف والنوايا الإيجابية للعميل وتكرار الشراء مما جعل هذان البعدان محل اهتمام الدراسة الحالية.

### (أ) الولاء الموقفي (الاتجاهي) Attitudinal loyalty

يتم تعريف الولاء الاتجاهي على أنه استمرارية العلاقة والرغبة في الالتزام بها (Komunda and Osarenkhoe, 2012).

كما عرفه كل من (Kaur and Soch (2013 بأنه مفهوم يتضمن الالتزام العاطفي والذي يظهر في الشراء المتكرر والذي يُعد شرطاً ضرورياً للولاء الفعلي ولكنه ليس كافياً ويجب استكمالها بموقف إيجابي تجاه العلامة التجارية، وبناءً عليه يتم تعريف الولاء الموقفي على أنه مستوى الارتباط النفسي للعميل، والاستعداد للتوصية بمقدم الخدمة والمشاركة في الكلمة المنطوقة الإيجابية WOM، وتوصلت تلك الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة إيجابية بين الاتجاه والسلوك، حيث تؤدي المواقف (الاتجاهات) دوراً قوياً في التأثير على نوايا المستهلكين وسلوكهم الفعلي.

ويشتمل الولاء الموقفي على البعد العاطفي للولاء، والذي يعرف على أنه الشعور والالتزام والتعلق العاطفي تجاه المنتج، مما يجعله ذوي أفضلية عن المنتجات الأخرى، وأن هذا النوع من الولاء يتغير بمرور الوقت لأنه يشتمل على جانب المعرفة والمعلومات لدى العميل والتي تم تكوينها بناءً على خبراته السابقة ومن الآخرين، والتي من خلالها يتم عمل المقارنات والتفضيلات بين المنتجات المختلفة (السيد، ٢٠١٩).

### (ب) الولاء السلوكي Behavioral loyalty

يتم التعبير عن الولاء السلوكي من خلال المعاملات المتكررة وبعبارة أخرى من خلال النسبة المئوية لإجمالي المعاملات والنفقات (Komunda and Osarenkhoe, 2012).

ويعرف كل من (Kaur and Soch (2013 الولاء السلوكي على أنه سلوك الشراء المتكرر للعلامة التجارية بمرور الوقت من قبل المستهلك، واستعداد العملاء لإعادة الشراء والحفاظ على العلاقة مع الشركة.



ويرى السيد (٢٠١٩) أن الولاء السلوكي هو رغبة المستهلك في مواصلة علاقته بالشركة رغم عروض البدائل المنافسة ويظهر ذلك في صورة مواقف الشراء الفعلية ويُنظر أيضاً إلى الولاء السلوكي باعتباره توصية العملاء للتعامل مع الشركة من خلال موقعها الإلكتروني (Al-dweeri et al., 2019).

ويرى (النجار وآخرون، ٢٠٢٢) الولاء السلوكي بأنه "ولاء يعبر عن سلوك الشراء الفعلي والواقعي والذي يظهر في صورة الكميات، وعدد مرات الشراء"، وكلا النوعين مترابطين ببعض بدرجة كبيرة، حيث وجود أحدهما دون الآخر يعتبر ولاء زائف".

### ٣) استجابة الشركة عبر الإنترنت *online company responses*

لقد كان فشل الخدمة واستعادتها لفترة طويلة محوراً لأبحاث التسويق، وتمثل استراتيجية إصلاح الخدمة أمر حيوي بالنسبة للشركات، لأنها ستؤدي إما إلى الاحتفاظ بالمستهلك أو سلوك تجنب المستهلك، وفي بيئة الأعمال الرقمية، تبرز أهمية استجابة الشركة لعملاءها، حيث تشير استجابة الشركة إلى مدى اهتمام الشركة بالعميل ومدى حساسيتها تجاه الفشل الذي يعاني منه المستهلك (López-López et al., 2021). ويمكن للباحثان تناول استجابة الشركة عبر الإنترنت من حيث المفهوم والأبعاد كالتالي:

### ١-٣ مفهوم استجابة الشركة عبر الإنترنت:

عرف كل من (Kwok and Xie, 2015) استجابة الشركة عبر الإنترنت بأنه استجابة المدير لمراجعة (تقييمات) العميل *consumer review*. وأشار كل منهم إلى أن استجابة الشركة للمراجعات الإيجابية عبر الإنترنت *positive online reviews* يعتبر مؤشراً لتعبير الشركة عن تقديرهم للعملاء.

كما يرى (Xie et al., 2016)، أن استجابة الشركة للمراجعات السلبية عبر الإنترنت *negative online reviews* تساعد فريق الإدارة على معالجة فشل الخدمة وبالتالي زيادة رضا العملاء وفقاً لنظرية استرداد الخدمة.

وأشار ( Li et al., 2017 ) إلى أن استجابة الشركة هي عملية اتصال مستمرة وديناميكية ومتبادلة، وتتسم بالتكرار، والسرعة، والطول.

وتُعد استجابة الشركة بمثابة أداة لدعم العلاقة مع العملاء والسمعة وإدارة العلامة التجارية، وتهدف ممارسة توفير مراكز الاستجابة الإدارية إلى تعزيز رضا العميل والحد من الأضرار المحتملة للكلمة المنطوقة الالكترونية السلبية، كما أن الاستجابة الإدارية تلعب دورًا رئيسيًا في معالجة تعليقات العملاء وتُظهر أن الشركة يجب أن تأخذ على محمل الجد صوت العملاء واهتماماتهم (Xie et al., 2016).

وذكر (Lee and Cranage, 2014) بأن الاستجابة تشمل ثلاثة أشكال: (١) الاعتذار Apology: تعتبر الاعتذارات أمراً أساسياً، ولكنها تعتبر عنصر الاستجابة الأكثر أهمية الذي يمكن للمؤسسات استخدامه للتعامل مع فشل الخدمة وشكاوى العملاء. (٢) التفسيرات السببية Causal explanations: يعتبر تقديم التفسيرات رداً على حادث سلبي بمثابة استجابة تنظيمية فعالة أخرى وأداة لإدارة الانطباع لتقليل العواقب السلبية عبر مختلف التخصصات، بما في ذلك الإدارة وتسويق الخدمات والسلوك التنظيمي وسلوك المستهلك. (٣) مزيج من الاعتذارات والتفسيرات السببية The combinations of apologies and causal explanations: حيث من الممكن تحقيق تخفيف اللوم عن المشكلة بشكل أفضل من خلال الجمع بين الاعتذار مع تفسير داخلي أو تفسير خارجي.

وتخلص الباحثان أن استجابة الشركة عبر الإنترنت هي رد فعل إدارة الشركة من خلال الاعتذار وتقديم التفسيرات لتقييمات العملاء سواء كانت تلك التقييمات سلبية أو إيجابية عبر الإنترنت.

### ٣-٢ أبعاد استجابة الشركة عبر الإنترنت:

اتفقت العديد من الدراسات السابقة على قياس استجابة الشركة عبر الإنترنت كمتغير أحادي البعد (Rose and Blodget, 2016, Gu and Ye, 2014, Kwok and Xie, 2015)

في حين حددت دراسة (Li et al., 2017) استجابة الشركة عبر الإنترنت ب ثلاثة أبعاد وهي: (١) تكرار الاستجابة ، (٢) سرعة الاستجابة ، (٣) طول الاستجابة. بينما تناولت دراسة (Meng et al., 2018) قياس الاستجابة من خلال ثلاثة أبعاد متمثلة في: (١) عدم الرد No response ، (٢) استجابة سلبية Negative response ، (٣) الاستجابة لاسترداد الخدمة Service recovery response.

ويتضح من العرض السابق، عدم الاتفاق على أبعاد محددة لاستجابة الشركة عبر الإنترنت، إلا أن الأدبيات السابقة اتفقت على أن جوهر مفهوم الاستجابة يتمثل في تفاعل الشركة (الإيجابي والسلبي) مع عملاءها عبر الإنترنت ويتبنى البحث الحالي ذلك المفهوم كمتغير أحادي البعد والتي اعتمدت عليه العديد من الدراسات مثل (Rose and Blodget, 2016; Gu and Ye, 2014; Kwok and Xie, 2015)

ثانياً: العلاقة بين متغيرات الدراسة:-

وتستعرض الباحثان في النقاط التالية العلاقة بين متغيرات الدراسة مستنتجتان منها فروض الدراسة:

#### أ) العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني:

يعتبر استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء أحد أهم الأدوات التي يمكن للشركات استخدامها للحصول على ميزة استراتيجية والبقاء على قيد الحياة في بيئة تنافسية بشكل متزايد اليوم. ويعتبر الاحتفاظ بالعملاء ضمن مكونات إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM)، وفي هذا الصدد توصل كل من (Yunarsih et al. (2022); Wanasida et al. (2021); Alzaam et al. (2021) إلى التأثير الإيجابي لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية على الولاء الإلكتروني. في حين اختلفت معهم دراسة كل من (Haudi et al. (2022) والتي تناولت تحليل العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والولاء الإلكتروني بالتطبيق على الشركات التجارية غير الإلكترونية، وقد توصل الباحثون الإلكتروني إلى عدم وجود تأثير جوهري لإدارة علاقات العملاء

الإلكترونية على الولاء الإلكتروني، وذلك بالرغم من علاقة الارتباط المعنوية بين إدارة علاقة العملاء الإلكترونية والولاء.

وقدم كل من Paul and Rosenbaum (2020) نظرة عامة على التطورات الأخيرة في تجارة التجزئة والخدمات الاستهلاكية مع الأخذ في الاعتبار أن هذه الخدمات وصلت إلى نقطة تحول في عصر العولمة والتكنولوجيا والمنافسة، واقترحت أن العمليات التي من شأنها تعزز ولاء العملاء تندرج ضمن أنشطة الاحتفاظ بالعملاء.

كما سعت دراسة Lovemore et al. (2023) إلى فحص تأثير استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء (التسعير العادل، والتسويق عبر الإنترنت، والتواصل المتكرر) على جودة الخدمة الملموسة والأداء التنظيمي داخل قطاع البيع بالتجزئة، وتشير نتائج الدراسة إلى أن أداء المؤسسات في قطاع التجزئة يتأثر بجودة الخدمة الفائقة واستراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء المذكورة.

واستشهدت بعض الدراسات السابقة حول الاحتفاظ بالعملاء بنظرية الالتزام والثقة (Trust and Commitment Theory)، والتي قدمها Morgan and Hunt (1994) حيث تفترض النظرية أنه يمكن إنشاء علاقات مع العملاء والحفاظ عليها من خلال اكتساب ثقة المستهلكين والتزامهم بالعلامة التجارية الناتج عن تجارب الشراء الإيجابية، كما يعد فهم المكونات الرئيسية للثقة والالتزام أمراً حيوياً من أجل تطوير علاقات طويلة الأمد من خلال تلبية احتياجاتهم والوفاء بالالتزامات التي تم التعهد بها لهم، وبالتالي يميل العملاء إلى تطوير سلوكياتهم الإيجابية كلما كانت المنظمة قادرة على تطوير استراتيجية تلي احتياجاتهم (Hanaysha, 2018)

وبناء على ما سبق من نتائج الدراسات السابقة ووفقاً لنظرية الثقة والالتزام، يتضح أن الاحتفاظ بالعملاء يُعد عنصراً أساسياً يجب دمجه بشكل موثوق في إجراءات الشركات، كما يجب تحديد المهام بحيث تشكل ممارسات العاملين لاستيعاب وتنفيذ استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء ومن ثم بناء علاقة إيجابية طويلة الأجل مع العملاء والتي من شأنها تعزز سلوكيات الولاء الإلكتروني لهم. وعليه تتوقع الباحثتان وجود علاقة معنوية بين أبعاد استراتيجية

الاحتفاظ بالعملاء (التسعير العادل، والتسويق عبر الإنترنت، والتواصل المتكرر) على الولاء الإلكتروني (الولاء الموقفي، والولاء السلوكي)، لذلك تقترح الدراسة الفرض الرئيسي التالي:  
ف ١: يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على الولاء الإلكتروني.  
ف ٢: يوجد دور معدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني.

توصلت دراسة Kwok and Xie (2015) إلى أن استجابة المدراء لتقييمات العملاء عبر الإنترنت تقوى من العلاقة بين خبرة العملاء والكلمة المنطوقة الإلكترونية للفنادق.  
وتوصل كل من (Li et al., 2017) إلى أن تكرار وسرعة الاستجابة تعزز من ارتباط العملاء للفندق عبر وسائل التواصل الاجتماعي من خلال تقييمات العميل، والكلمة المنطوقة عبر الإنترنت.

ويوفر ظهور مواقع الشبكات الاجتماعية مجموعة واسعة من الخيارات للمستهلكين للتعبير عن آرائهم وتبادل المعلومات حول الشركة وخدماتها، ويعبر العملاء عن آرائهم سواء ببيانات إيجابية أو سلبية حول المنتجات أو الخدمات عبر الإنترنت أو ما يسمي بالكلمة المنطوقة الإلكترونية (eWOM)، وعلى الرغم من أن التعليقات الإيجابية قد تفيد الشركة، إلا أن التعليقات السلبية يمكن أن تضعف من صورة العلامة التجارية، خاصة عندما تكون استجابة الشركة لا ترقى إلى مستوى توقعات المستهلكين (López-López et al., 2021).

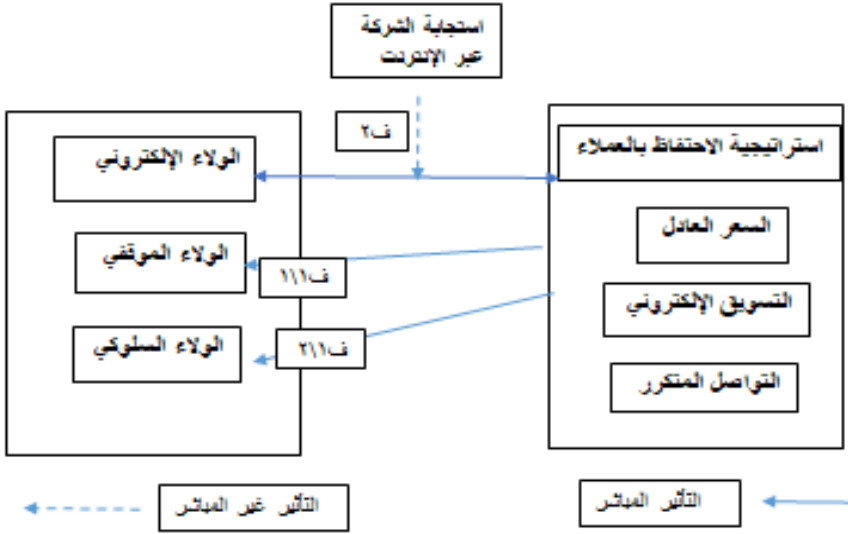
وقد توصل كل من Umashankar et al. (2017) إلى أن انفتاح مقدم الخدمة على تعليقات العملاء خاصة في حالة فشل الخدمة يؤثر وبقوة على ولاء المستهلكين، وأظهرت أيضاً دراسة Istanbuluoglu (2017) أن استجابة الشركة لشكاوى عملاءها عبر الإنترنت يؤثر إيجابياً على رضا العميل.

في هذا الصدد، أظهر كل من Abney et al. (2017) أن استجابات الشركة في خدمات الشبكات الاجتماعية تؤدي إلى ردود أفعال أكثر إيجابية من جانب المستهلك، واتفقت معهما دراسة López-López et al. (2021) على التأثير الإيجابي لاستجابة الشركة على سلوك المستهلكين

وأوضحت أن أسلوب استجابة الشركة (الردود الشخصية، والردود التلقائية) تؤثر على كل من الصورة الذهنية المدركة، والنية في إعادة الشراء، وأخيراً الكلمة المنطوقة الإلكترونية. وبناء على ما تؤكدته الدراسات السابقة بأن استجابة الشركة تعتبر مؤشراً لسلوك العملاء، وبالتالي فإن تفاعل الشركة عبر الإنترنت واستجابتها للعملاء يلعب دوراً رئيسياً في تعزيز وزيادة الولاء الإلكتروني، وبالتالي يمكن افتراض أن استجابة الشركة عبر الإنترنت يمكنها أن تزيد من تأثير استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على الولاء الإلكتروني، ولذا تفترض الباحثتان الفرض التالي:

ف٢: يوجد دور معدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني.

وبناءً على العرض السابق يمكن توضيح الإطار المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال الشكل رقم (١) التالي:



شكل رقم (١): الإطار المفاهيمي للدراسة

المصدر: إعداد الباحثتان في ضوء الدراسة السابقة

ثالثاً: طريقة البحث:-

ويتضمن مجتمع البحث والعينة، وأداة البحث وآلية جمع البيانات، وقياس متغيرات البحث، وذلك على النحو التالي:

#### (أ) البيانات المطلوبة ومصادرها:

اعتمدت الباحثتان علي نوعين البيانات في هذا البحث وهما:

١. بيانات ثانوية: وتتمثل في البيانات الناتجة عن الإطلاع ومراجعة البحوث التي تناولت متغيرات الدراسة والموضوعات المتعلقة بها بما يمكّن من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة.
- ٢- بيانات أولية: والتي تم تجميعها من عملاء الشركة المصرية للاتصالات محل الدراسة وتحليلها بما يُمكن الباحثتان من اختبار صحة أو خطأ فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج.

#### (ب) مجتمع البحث والعينة:

(١) مجتمع البحث: يتمثل مجتمع هذه الدراسة في عملاء الشركة المصرية للاتصالات، ويرجع سبب اختيار الباحثتان لهذا المجتمع إلى تنوع الخدمات التي تقدمها الشركة من خدمات الهاتف الثابت، والهاتف المحمول، وخدمات الإنترنت، وكذلك خدمات إستضافة المواقع والشبكات الداخلية والتأمين المعلوماتي وإنتاج الحاسبات الآلية، كما أن الشركة للمصرية للاتصالات هي شركة مساهمة مصرية متخصصة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتعد أول مشغل متكامل للاتصالات في جمهورية مصر العربية، ووفقاً لموقع الشركة الرسمي ([www.te.eg](http://www.te.eg))، تاريخ الإطلاع 2024/01/25) بلغ عدد مشتركي شبكة المحمول we خلال الربع الثاني من عام ٢٠٢٣ ١١.٧ مليون عميل، وبلغ عدد مشتركي الهاتف الأرضي ١١.٣ مليون عميل في الفترة نفسها من عام ٢٠٢٣، وبلغ عدد مشتركي خدمات الإنترنت فائق السرعة ٨.٤ مليون عميل في الفترة نفسها.

(٢) عينة البحث: نظراً لعدم وجود إطار لمجتمع الدراسة وانتشار مفرداته فإن مجتمع البحث يزيد عن ١٠٠,٠٠٠ مفردة وعليه يصبح الحد الأدنى لعينة الدراسة ٣٨٣

مفردة، وقد بلغ عدد القوائم الصحيحة التي تم الحصول عليها ٣٦٥ قائمة. وقد قامت الباحثتان باستخدام الإستقصاء عبر الإنترنت *Online Survey Internet- Mediated Questionnaires*، والذي تم تصميمه باستخدام محرك بحث *Google Drive* وذلك لتوافر شروط تطبيقه وهي أن تكون مفردات مجتمع البحث قادرة على التعامل مع الإنترنت كما يجب أن تكون الأسئلة الموجهة للمستقصى منهم قصيرة ومغلقة (Saunders et al., 2016)، وقد تم إتاحتها للجمهور وقد تم طرح الاستقصاء علي صفحة الشركة المصرية للاتصالات، بالإضافة إلى موقع التواصل الإجتماعي الفيس بوك (*Facebook*) وذلك في الفترة من ٢٠٢٤/٤/١٥ وحتى الفترة ٢٠٢٤/٧/١.

ج) قياس متغيرات الدراسة: اعتمدت الباحثتان في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء تم إعدادها لغرض هذا البحث يتم الإجابة عنها بمعرفة المستقصى منه وبفسه. بحيث تشمل مجموعة من الأسئلة لقياس متغيرات الدراسة وتعتمد على مقياس ليكرت الخماسي والتي تقع في مستويات تتراوح بين موافق تماماً (٥) إلى غير موافق تماماً (١). وشملت قائمة الاستقصاء على ثلاثة أجزاء، الأول: خاص بالمتغير المستقل: وهو استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء ويشتمل على ثلاثة أبعاد في السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر، وقد اعتمدت الباحثتان علي مقياس (Lovemore et al., 2023) والمكون من ١٦ عبارة، انقسمت إلى خمسة عبارات لقياس السعر العادل، وستة عبارات لقياس التسويق الإلكتروني، وخمسة عبارات لقياس التواصل المتكرر، والجزء الثاني خاص بالمتغير التابع: وهو الولاء الإلكتروني والذي يتم قياسه من خلال بعدين هما الولاء الموقفي والولاء السلوكي من خلال ستة عبارات لكل منهما بالإعتماد على مقياس كل من (Al-dwerri et al., 2019; Kaur and Soch, 2013)، والجزء الثالث متعلق بالمتغير المعدل: استجابة الشركة عبر الانترنت كمتغير أحادي البعد والذي يتم قياسه عن طريق خمسة عبارات، بالإعتماد على



مقياس (Lee and Cranage, 2014). وتم تطوير هذه العبارات وتبنيها من الدراسات السابقة وثيقة الصلة بالموضوع.

### جدول (١) مقياس متغيرات الدراسة

الدراسات السابقة	أرقام عبارات قياس كل متغير	متغيرات الدراسة
(Lovemore et al., 2023)	من ١٦-١	استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء
(Al-dwerri et al., 2019; Kaur and Soch, 2013)	من ٢٨-١٧	الولاء الإلكتروني
(Lee and Cranage, 2014)	٣٣-٢٩	استجابة الشركة عبر الإنترنت

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء الدراسات السابقة.

رابعاً: تحليل البيانات والنتائج:

اعتمدت الباحثان على أسلوب تحليل المسار لاختبار الفروض باستخدام برنامج Warp PLS.7 ويعتمد هذا البرنامج على نموذجين وهما القياسي والهيكلية ويمكن توضيحهما كما يلي:

#### ١. تقييم نموذج القياس

قامت الباحثان في هذا الجزء باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM). للتأكد من الصدق البنائي لمقياس الدراسة وكذلك من صحة النموذج وصلاحيته، فضلاً عن التأكد من مطابقته لبيانات الدراسة قبل إجراء اختبار الفروض من خلال اتباع الخطوات الآتية:

١١ تحديد اعتمادية معاملات التحميل Indicator loadings ويتضح من جدول (١) أن جميع معاملات التحميل مقبولة، ولتكون قيم معاملات التحميل المقبولة لابد أن تكون مساوية أو أكبر من ٠.٥٠ (Hair et al., 2010).

١١٢ حساب معامل الثبات المركب (Composite Reliability) ومعامل ألفا (Cronbach's alpha) للتعرف على ثبات الاتساق الداخلي للمقياس. وكما هو موضح بجدول (٢) أظهرت نتائج اختبار الثبات أن معامل ألفا لكرونباخ لكل من أبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء: السعر العادل والتسويق الإلكتروني والتواصل المتكرر، ٠,٩٤١، ٠,٩٨٠، ٠,٨٧١ على التوالي، بالإضافة إلى بعدي الولاء الإلكتروني: الولاء الموقفي، والولاء السلوكي ٠,٩٨٩، ٠,٨٩٧، على الترتيب، وكذلك استجابة الشركة عبر الإنترنت حيث كان ٠,٩٣٨، ومن ثم فإن جميع معاملات ألفا لكرونباخ مقبولة، حيث يرى (Hair et al., 2010) أن قيم ألفا المقبولة هي التي تتراوح من ٠,٦ إلى ٠,٧ في حين أن القيم أكبر من ٠,٧ مما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة. أما عن ثبات المكونات (Composite Reliability) فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها جدول (١) أن جميع قيم (CR) مقبولة - حيث أن قيم (CR) المقبولة لا بد أن تكون مساوية أو أكبر من ٠,٧٠. (Hair et al., 2010).

١١٣ قياس الصدق التقاربي convergent Validity ويشير إلى المدى الذي تتقارب فيه العبارات التي تقيس البعد أو المتغير، أو يمكن تحميلها معاً على بعد أو متغير واحد، ويتم قياسه عن طريق متوسط التباين المستخرج (Average variance extracted (AVE)، والذي لا بد أن تزيد قيمته عن ٠,٥٠. لكل بعد أو متغير يتم قياسه. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول رقم (٢) أن جميع قيم (AVE) مقبولة.

جدول (٢) نتائج اختبار تقييم نموذج القياس لمتغيرات الدراسة

الصدق التقاربي (AVE)	ثبات المكونات (CR)	معامل ألفا ( $\alpha$ )	معاملات التحميل	الانحراف المعياري S.D.	الوسط Mean	كود العبارة	البعد
0,532	0,838	0,941	0,698	0,877	3,87	FAP1	السعر العادل
			0,604	0,949	4,55	FAP2	
			0,699	1,034	3,51	FAP3	
			0,741	1,229	2,94	FAP4	

العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني: الدور المعدل للاستجابة الشركة عبر الإنترنت

الصدق التقاربي (AVE)	ثبات المكونات (CR)	معامل ألفا ( $\alpha$ )	معاملات التحميل	الانحراف المعياري S.D.	الوسط Mean	كود العبارة	البعد
			0,732	0,815	3,63	FAP5	
0,546	0,944	0,980	0,690	1,051	3,55	ONM1	التسويق الإلكتروني
			0,854	1,105	3,29	ONM2	
			0,670	1,091	3,98	ONM3	
			0,751	0,776	4,36	OMN4	
			0,853	0,839	4,58	OMN5	
			0,794	0,887	3,04	OMN6	
0,559	0,879	0,871	0,827	0,756	3,72	FRC1	التواصل المتكرر
			0,867	0,820	4,51	FRC2	
			0,892	0,899	3,82	FRC3	
			0,709	1,821	2,91	FRC4	
			0,827	1,325	2,85	FRC5	
0,646	0,912	0,989	0,664	1,981	3,33	ATL1	الولاء الموقفي
			0,705	1,002	3,72	ATL2	
			0,892	1,012	3,72	ATL3	
			0,804	0,864	3,67	ATL4	
			0,790	0,902	3,55	ATL5	
			0,749	0,882	4,31	ATL6	
0,733	0,791	0,897	0,741	1,501	4,11	BEL1	الولاء السلوكي
			0,763	1,092	4,01	BEL2	
			0,853	1,320	3,92	BEL3	
			0,693	0,870	2,90	BEL4	
			0,779	0,884	3,51	BEL5	
			0,864	0,911	3,49	BEL6	
0,709	0,825	0,938	0,704	0,741	3,66	OCR1	استجابة الشركة عبر الإنترنت
			0,860	0,857	3,78	OCR2	
			0,842	0,911	3,59	OCR3	

الصدق التقاربي (AVE)	ثبات المكونات (CR)	معامل ألفا ( $\alpha$ )	معاملات التحميل	الانحراف المعياري S.D.	الوسط Mean	كود العبارة	البعد
			0,764	0,901	2,90	OCR4	
			0,812	0,873	3,65	OCR5	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

١\٤ الصدق التمايزي Discriminant Validity: ويشير إلى المدى الذي يكون فيه كل بعد أو كل متغير مختلف عن البعد أو المتغير الآخر، ويتم قياسه عن طريق الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (square root of AVE)، حيث أنه لا بد أن يزيد ارتباط البعد أو المتغير بنفسه عن قيمه ارتباطه بباقي متغيرات الدراسة الأخرى. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول رقم (٣) أن جميع القيم مقبولة.

جدول رقم (٣) مصفوفة الارتباط بين المتغيرات والجذر التربيعي لـ (AVE).

استجابة الشركة عبر	الولاء السلوكي	الولاء الموقفي	التواصل المتكرر	التسويق الإلكتروني	السعر العادل	
					٠,٧٩٠	السعر العادل
				٠,٨٨١	٠,٦٢٢	التسويق الإلكتروني
			٠,٧٩٢	٠,٥٠٥	٠,٥٤٩	التواصل المتكرر
		٠,٨٩١	٠,٧١١	٠,٥٦٩	٠,٤٧٨	الولاء الموقفي
	٠,٧٧٤	٠,٥٤٠	٠,٦٤٦	٠,٤٩٢	٠,٦٣٩	الولاء السلوكي
٠,٨٦٥	٠,٦٤٥	٠,٥٧٦	٠,٧٥٠	٠,٧٢٤	٠,٧٠٣	استجابة الشركة عبر الإنترنت

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

## ٢- اختبار الفروض:

### ١٢٢ جودة تطابق وملائمة النموذج المقترح للدراسة *Model Fit*

وفقاً لأسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية *SEM* وباستخدام البرنامج الإحصائي (*Warp PLS.7*) يتم التأكد أولاً من جودة تطابق وملاءمة النموذج المقترح، ثم يلي ذلك اختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة. وقد ثبت معنوية النموذج من خلال مؤشرات جودة التطابق حيث بلغ متوسط معامل المسار *Average Path Coefficient APC* ٠,٢٥٤، ومتوسط معامل الارتباط *Average R-squared ARS* ٠,٥٦٩، ومتوسط التباين لمعامل التضخم *Average Variance Inflation Factor AVIF* ٣,١٣٥. حيث تقبل قيم متوسط معامل المسار ومتوسط معامل الارتباط إذا كان قيمة *P-value* < 0.05، بينما يقبل مؤشر متوسط التباين لمعامل التضخم إذا كانت قيمته أقل من ٥ وهو ما يشير إلي أن نموذج الدراسة يتمتع بجودة تطابق مقبولة.

### ٢٢٢ نتائج اختبار الفروض باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية:-

ويتضح في جدول رقم (٤) نتائج اختبار التحليل الإحصائي لنموذج الدراسة حيث يوضح معاملات المسار لتأثير أبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على بعدي الولاء الإلكتروني. نتائج اختبار الفرض الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على أبعاد الولاء الإلكتروني. وينقسم هذا الفرض إلي الفرضين الفرعيين الآتيين:

ف١/١: يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) علي الولاء الموقفي.

ف٢/١: يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) علي الولاء السلوكي. ويمكن بيان نتائج التحليل الإحصائي من خلال جدول رقم (٤).

جدول رقم (٤) نتيجة اختبار تأثير أبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على الولاء الإلكتروني

النتيجة	مستوى المعنوية P-Value	معامل المسار	المتغير التابع	المتغير المستقل	الفرض
قبول الفرض	٠,٠٠٤	٠,١٢٤	الولاء الموقفي	السعر العادل	ف١/١
	٠,٠٠٤	٠,٠٧٧		التسويق الإلكتروني	
	٠,٠٠٠	٠,٠٤٠		التواصل المتكرر	
قبول الفرض	٠,٠٠١	٠,٥١٣	الولاء السلوكي	السعر العادل	ف٢/١
	٠,٠٠١	٠,٠٥٤		التسويق الإلكتروني	
	٠,٠٠٣	٠,٣٢٤		التواصل المتكرر	

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من أرقام الجدول رقم (٤) وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على بعدي الولاء الإلكتروني عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠١، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي للسعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر على الولاء الموقفي بمعاملات مسار (٠,١٢٤، ٠,٠٧٧، ٠,٠٤٠ على الترتيب)، كما يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للسعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر على الولاء السلوكي بمعاملات مسار (٠,٥١٣، ٠,٠٥٤، ٠,٣٢٤ على الترتيب). وبناء على ذلك وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يتم قبول الفرض الفرعي الأول، والثاني كلياً.

نتائج اختبار الفرض الثاني: يوجد دور معدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني.

وتشير النتائج إلى معنوية الدور المعدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت بمعامل مسار ٠,٣٥٦، مما يدل على ثبوت صحة الفرض الثاني. كما هو موضح في الجدول رقم (٥)، حيث توضح النتائج أن استجابة الشركة عبر الإنترنت تقوي من العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني.

جدول رقم (٥) نتيجة اختبار التأثيرات غير المباشر للدور المعدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني.

الفرض	المتغير المستقل	المتغير المعدل Moderator	المتغير التابع	معامل المسار	مستوى المعنو P-Value	النتيجة
ف ٢	استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء	استجابة الشركة عبر الإنترنت	الولاء الإلكتروني	٠,٣٥٦	٠,٠٠٥	قبول الفرض

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

خامساً: مناقشة النتائج ومساهمات الدراسة والتوصيات:

أ. مناقشة النتائج:

(١) الفرض الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) علي بعدي الولاء الإلكتروني (الولاء الموقفي، والولاء السلوكي). اتفقت هذه النتيجة ضمناً مع ما توصلت إليه دراسة Fan et al. (2020) والتي ناقشت تأثير تبني تكنولوجيا الواقع المعزز (AR) على اتجاهات وسلوك العملاء وقد توصلت إلى أن السعر العادل يؤدي إلى زيادة نوايا الشراء وقد يزيد من ولاء العملاء للمنتجات عبر الإنترنت.

وفي سياق النظر إلى مفهوم الاحتفاظ بالعملاء ضمن مكونات إدارة علاقات العملاء الإلكترونية، اتفقت الدراسة الحالية ضمناً مع كل من (Yunarsih et al., 2022; Wanasida et al., 2021; Alzaam et al., 2021) في التأثير الإيجابي لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية على الولاء الإلكتروني.

كما تندرج تلك النتائج مع فلسفة نظرية الثقة والالتزام والتي تركز على أهمية بناء الثقة والالتزام من قبل العملاء تجاه الشركة، وكيف يؤثر ذلك على سلوك العميل وولائه. وعليه يمكن القول بأن بناء الشركة المصرية للاتصالات لثقة العميل وإيمانه بأن الشركة ستقدم الخدمة أو

المنتج المطلوب بالجودة المتوقعة وذلك من خلال مكونات استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء حيث تتأثر مستوى الثقة بعوامل مثل الشفافية، الاحترافية، والتواصل الفعال بين الشركة والعملاء مما يؤدي إلى ليس فقط التزام العميل في الاستمرار في العلاقة مع الشركة بل زيادة معدلات ولاء العملاء.

ويمكن للباحثان تفسير منطقية التأثير الإيجابي والمباشر لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء علي بعددي الولاء الإلكتروني كالتالي:

ف١/١: يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) علي الولاء الموقفي.

توصلت نتائج إلى الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) علي الولاء الموقفي، حيث بلغت قيمة معاملات المسار (١٢٤،٠٠، ٧٧،٠٠، ٤٠،٠٠ على التوالي) وذلك عند مستوى معنوية ٠،٠٠١، وتفسر الباحثان منطقية التأثير الإيجابي لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على الولاء الموقفي من خلال اعتماد الشركة المصرية للاتصالات على مجموعة من العوامل أدت إلى بناء بيئة إيجابية تساهم في نمو وازدهار الشركة وتعزز من ولاء العميل الموقفي والاعتزاز العاطفي والتفاعل الإيجابي الذي يشعر به العملاء تجاه منتجات وخدمات الشركة المصرية، ومن بين تلك العوامل الحملات والاستراتيجيات التسويقية التي تم تنفيذها من قبل الشركة عبر المنصات الإلكترونية المختلفة والتي تعتبر جزء لا يتجزأ من استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء، على سبيل المثال وفقاً لما تم نشره في جريدة اليوم السابع فقد نجح إعلان المصرية للاتصالات الذي أطلقته خلال حملتها التسويقية لشهر رمضان لعام ٢٠٢٢ في حصد المركز الثاني على مستوى العالم في القائمة التي أعلنها موقع يوتيوب لأكثر ١٠ إعلانات تجارية مشاهدة عبر موقعها في مختلف دول العالم، وضمت القائمة إعلانات تجارية لشركات عالمية كبرى مثل أمازون وأبل وغيرها، وهذا يكون هذا الإعلان هو الإعلان العربي الوحيد الذي استطاع التواجد في هذه



## العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني: الدور المحلل للاستجابة الشركة عبر الإنترنت

القائمة، وتكون المصرية للاتصالات قد أعادت رسم خريطة الإعلانات التجارية العالمية لتضمن مكاناً مميّزاً للمحتوى الإعلاني العربي.



حقق الإعلان انتشاراً وتفاعلاً جماهيرياً واسع النطاق في مصر والدول العربية سواء على القنوات التلفزيونية أو المنصات الرقمية كمنصة يوتيوب، كما تمت مشاركة مقاطع من الإعلان مع تفاعل العملاء على العديد من المنصات الإلكترونية الأخرى، الأمر الذي أدى إلى زيادة رغبة العملاء في الاستمرار في التعامل مع الشركة نتيجة للثقة والارتباط العاطفي بالعلامة التجارية

كما أن حرص الشركة المصرية للاتصالات على التطوير وتبني النهج الابتكاري ومواكبة العصر الرقمي من أجل الحفاظ على عملاءها والذي تجلّى في اتفاقية التعاون التي وقعتها الشركة لتسويق منتجاتها عبر موقع "سوق دوت كوم" الأمر الذي أثر إيجابياً على مشاعر والاتجاهات الإيجابية للعملاء تجاه الشركة وهو ما يُعرف بالولاء الموقفي، والذي يُعد عنصراً أساسياً في بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء، ويمنح الموقع عملاء الشركة تجربة فريدة من نوعها لشراء العديد من المنتجات منها على سبيل المثال وليس الحصر أجهزة المحمول لخدمات الجيل الرابع لمختلف الماركات العالمية بأسعار وعروض حصريّة تتناسب مع جميع شرائح العملاء. ويتيح الاتفاق أيضاً، شراء منتجات الشركة المصرية من خطوط وخدمات أخرى عبر الإنترنت، حيث تساهم تلك الإتفاقية في توسيع نطاق سبل الحصول على العروض المقدمة للعملاء الحاليين والجدد والتي تواكب احتياجاتهم المتطورة.

ف/٢٠١: يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والبيع والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) على الولاء السلوكي.

توصلت نتائج إلى الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء (السعر العادل، والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر) على الولاء السلوكي، حيث

بلغت قيمة معاملات المسار (٥١٣، ،٠،٠٥٤ ،٠،٣٢٤ على التوالي) وذلك عند مستوى معنوية ٠،٠٠١، وترى الباحثتان أن الجهود التي تقوم بها الشركة المصرية من بناء ثقة العميل عن طريق السعر العادل، وكذلك تحسن تجربة العملاء من خلال التسويق الإلكتروني، فضلاً عن تلبية احتياجات العملاء من خلال الاتصال الدائم معهم وبالتالي يمكنها فهم احتياجاتهم بشكل أفضل وتلبية تلك الاحتياجات بطريقة تجعل العميل يشعر بالرضا مما أثر إيجابياً على سلوكيات العميل الفعلية من تكرار الشراء وزيادة حجم المشتريات والبقاء كعميل دائم. ولعل خير دليل على ذلك ما تم نشره عن مؤشرات نتائج أعمال الشركة خلال موقعها الرسمي عبر الإنترنت في شهر يونيه لعام ٢٠٢٤ (<https://www.te.eg>)، ومن بين تلك المؤشرات أن أظهرت الشركة نمواً في قاعدة عملائها على مستوى كافة الخدمات المقدمة حيث ارتفع عدد مشتركى التليفون الثابت بنسبة ١١٪، وأرتفع عدد عملاء الإنترنت الثابت فائق السرعة بنسبة ١٤٪، ومشتركى المحمول بنسبة ١٩٪ مقارنة بنفس الفترة من العام السابق بعدد مشتركين تجاوز ١٠ مليون مشترك، وقد علق السيد المهندس/ عادل حامد، العضو المنتدب والرئيس التنفيذي للشركة المصرية للاتصالات على نتائج أعمال الشركة قائلاً:

"سعداء بالأداء التشغيلي والمالي المميز للشركة المصرية للاتصالات على كافة الأصعدة بالرغم من بعض التحديات التي يمر بها الاقتصاد العالمي. وقد واصلت الشركة تحقيق النمو عن طريق وحدات أعمالها المختلفة ونعمل على تطوير أدائنا المالي مع تعزيز قيمة الشركة والحفاظ عليها، ترتكز استراتيجية الشركة في سبيل تحقيق تلك الأهداف على تطوير خبرة العملاء، فقد وضعنا خطة عمل متكاملة تستهدف كل نقاط الاتصال مع العملاء للانتقال من تحسين جودة الخدمات المقدمة فقط إلى الاهتمام بخبرة العميل على كل المستويات من تصميم المنتجات إلى الارتقاء بطريقة توصيل الخدمات وتحسين خدمة العملاء ما بعد البيع على مستوى وحدات الأعمال المختلفة، مثل هذه الخطة لن تعزز من قيمة الشركة لدى عملائها فحسب، لكنها ستجعلنا أيضاً أكثر كفاءة ومرونة وقدرة على مواجهة المستقبل".

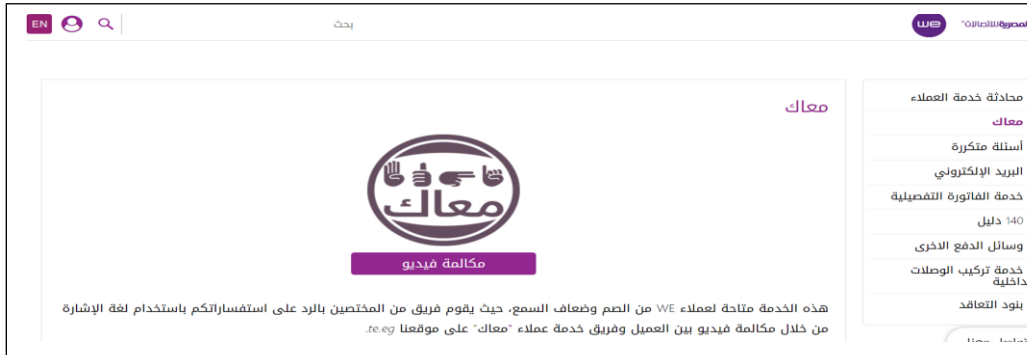
## العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني: الدور المحدد لاستجابة الشركة عبر الإنترنت

الفرض الثاني: يوجد دور محدد لاستجابة الشركة عبر الإنترنت في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني.

وتشير النتائج إلى أهمية الدور المحدد لاستجابة وردود الشركة عبر الإنترنت في تقوية العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني للشركة المصرية للاتصالات محل الدراسة.

حيث أن إدراك العملاء لاستجابة الشركة السريعة على استفساراتهم وتوفير حلول والتفاعل بشكل إيجابي مع تعليقات العملاء سواء السلبية أو الإيجابية يعزز من شعور العميل بالراحة والثقة كما أن استخدام الشركة لأسلوب حوار وشخصي في التفاعل مع العملاء يساعد في بناء علاقات أكثر قوة مما يؤدي إلى زيادة ولاء العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة على المدى الطويل.

ويتيح الموقع الإلكتروني للشركة المصرية للاتصالات أيقونات خاصة بأرقام اتصال العملاء للشكاوى والاستفسارات، كما يوجد خدمة معاك "كما هو موضح في الشكل رقم ٢" لذوي الاحتياجات الخاصة من خلال مكالمة فيديو بلغة الإشارة، الأمر الذي يدل على حرص الشركة على تعزيز العلاقات مع العملاء والاستجابة وتقديم الدعم والمساعدة لهم مما يزيد من ولاء العملاء.



شكل رقم (٢) : خدمة معاك لذوي الاحتياجات الخاصة

المصدر: <https://www.te.eg/wps/portal> تاريخ الاطلاع ٢٠٢٤/١١/٢٠.

## ب. المساهمة النظرية للدراسة:-

قدمت هذه الدراسة بعض المساهمات المعرفية النظرية فيما يتعلق باستراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني واستجابة وردود أفعال الشركة تجاه تقييمات وتعليقات العملاء عبر الإنترنت وذلك من خلال دراسة العلاقة بين ثلاثة متغيرات لم يتم الربط بينهم مسبقاً - في حدود علم الباحثان - ومحاولة سد الفجوة البحثية الناتجة عن ذلك وهو ما يمكن إيجازه في النقاط التالية:-

- تشير الدراسة الحالية إلى وجود تأثير إيجابي مباشر لأبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على بعدي الولاء الإلكتروني، وتساهم هذه النتيجة في تسليط الضوء على أهمية تقديم قيمة مضافة للعملاء وتحقيق مزيد من الأرباح فضلاً عن زيادة القدرة على البقاء والتطور والاستعداد لمواجهة التحديات التنافسية وذلك عن طريق بناء استراتيجية للاحتفاظ بالعملاء وبناء علاقة قوية طويلة الأجل، والتي تؤدي في النهاية إلى تعزيز الولاء الإلكتروني من خلال اتجاهاتهم وسلوكياتهم الإيجابية نحو الشركة عبر الإنترنت.

- تطرقت الدراسة الحالية إلى فحص الدور المعدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت وأهميتها في تقوية العلاقة مع العملاء في سياق خدمات الاتصالات وهو لم تتم دراسته من قبل، ومن ثم تقدم الدراسة الحالية دعماً عملياً جديداً لبيان التأثير غير المباشر لاستجابة وردود الشركة عبر الإنترنت في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني لعملاء الشركة المصرية للاتصالات. وقد أثبتت النتائج معنوية هذا الدور المعدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت والذي يعتبر مساهمة نظرية جديدة في سبيل تحسين فهم هذه العلاقة. فمدي تفاعل الشركة المصرية للاتصالات مع عملاءها عبر الإنترنت تزيد من قيام العملاء بسلوكيات تدل على انتماءهم وولائهم للشركة والتي من شأنها تعزز من القيمة المستدامة لتلك الشركة.

### ج. المساهمات العملية الإدارية:

يمكن أن تساهم نتائج هذا البحث من الناحية العملية في تقديم بعض النصائح والتوصيات لإدارة الشركة المصرية للاتصالات لفهم كيف يمكن الاحتفاظ بعملاءها وتعزيز ولائهم الإلكتروني، فقد سلطت النتائج الضوء على تعزيز الاهتمام ببناء استراتيجية للاحتفاظ بالعملاء والتي تعد سبب رئيسي ومباشر لتحفيز الولاء الإلكتروني، وبناءً على ذلك توصي الباحثان بتفعيل مجموعة من الإجراءات والمبادرات بهدف إنشاء بيئة داعمة لولاء العملاء عبر الإنترنت وذلك من خلال ما يلي:-

وفقاً لنتائج تلك الدراسة فإن الاحتفاظ بالعملاء الإلكترونيا يلعب دوراً رئيسياً في زيادة الولاء الإلكتروني وبناء عليه توصي الباحثان بمديري تسويق الشركة المصرية للاتصالات بتنفيذ استراتيجية شاملة للاحتفاظ بالعملاء الإلكترونيا من خلال ما يلي:

✘ تقديم مزيد العروض الترويجية والخصومات: مثل باقات الإنترنت اللامحدود بأسعار تنافسية، وعروض الاتصالات الدولية بأسعار أكثر عدالة، وخصومات على الهواتف الذكية.

✘ التحسين المستمر لجودة الخدمة: من خلال أولاً: تطوير الدعم الفني لحل المشاكل تواجه العملاء بسرعة وكفاءة، وثانياً توسيع البنية التحتية للشبكة وتحسين التغطية في مناطق جديدة يمكن أن يساعد في وصول المزيد من العملاء.

✘ اتفاقيات مع شركات اتصالات أخرى تهدف إلى التعاون المشترك والتوجه نحو تحسين تقديم الخدمات وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل مثل ما تم بين اتفاقية تعاون بين *Vodafone* و *Orange* لتبادل الخدمات والبنية التحتية والابتكار التقني والاستحواذ على حصة سوقية أكبر.

✘ تفعيل برامج الولاء والمكافآت: إنشاء برنامج ولاء يمنح العملاء المخلصين نقاط أو هدايا أو خصومات أو مكافآت عند استخدام خدمات الشركة مما يشجع على بقاء تعامل العملاء مع الشركة لفترات طويلة وجذب عملاء جدد.

✘ على الرغم من أسبقية الشركة في تطبيق تكنولوجيا 5G خاصةً وأن الشركة قد بدلت الكابلات من نحاس إلى فايبر مما أثر على سرعة النت الفائقة، إلا أنها مازالت التغطية ضعيفة بسبب قلة عدد الأبراج الهوائية مقارنة بالشركات المنافسة ، مع الأخذ في الاعتبار السعر العادل للخدمة والذي يعد العامل الأساسي لشكاوى العملاء من خدمات الشركة.

✘ تحسين خبرة العملاء: عن طريق تطوير الخدمات الرقمية مثل تطبيق هاتف محمول يشتمل على خدمات إضافية مثل تحويل الأموال داخل وخارج مصر ، والبدء بتفعيل الخدمات الجديدة التي أعلنت عنها الشركة مثل IPTV بالتعاون مع بنك مصر لسهولة تحويل الأموال بالإضافة إلى استخدام آليات التسويق الإلكتروني لتعريف وتعليم العملاء بالخدمات وكيفية استخدامها، والتفاعل مع العملاء عبر منصات التواصل الاجتماعي والاستجابة لشكاوهم واستفساراتهم بسرعة في حالة تقديم خدمات جديدة.

وتشير النتائج إلى الدور المعدل لاستجابة الشركة في تعزيز الولاء الإلكتروني، ففي ظل بيئة الأعمال الرقمية، أصبحت تقييمات العملاء عبر الإنترنت وطريقة استجابة الشركات هو عنصر مهم في زيادة ولائهم الإلكتروني، ولذلك توصى الباحثان الإدارة العليا للشركة بالتعاون مدير العلاقات العامة بقسم التسويق باتباع استراتيجية لردود أفعال الشركة عبر الإنترنت والتي سوف تساعد الشركة المصرية في بناء علاقات قوية مع العملاء عبر الإنترنت وتعزيز سمعتها الإيجابية ومن ثم زيادة ولاء العملاء إلكترونياً، وتتمثل تلك الاستراتيجية في اتباع مجموعة من الإجراءات التالية:

✘ الشفافية والمصداقية: تقديم معلومات واضحة وشفافة حول السياسات والشروط والأسعار، والتعامل بصدق مع الشكاوى والمشكلات ، والاعتراف بالخطأ عند حدوثه والعمل على تصحيحه بسرعة.

- ✘ الاستجابة السريعة: من خلال تحديد معايير زمنية للاستجابة على الاستفسارات وشكاوى العملاء ، مثل الرد خلال ساعة أو أقل، ومتابعة حالة الشكاوى بشكل دورى حتى يتم حلها بالكامل.
- ✘ التواصل الاستباقي: ارسال تنبيهات ورسائل استباقية حول أى مشكلات محتملة أو تحديثات فى الخدمة ، وابلغ العملاء مسبقا بأى صيانة مجدولة أو انقطاعات متوقعة فى الخدمة.
- ✘ الاهتمام بتطوير المهارات الناعمة للموظفين: من خلال تقديم برامج تدريبية منتظمة لموظفى خدمة العملاء لتحسين مهاراتهم فى التعامل مع العملاء ومهارة حل المشكلات بسرعة وكفاءة، وتشجيع الموظفين على الاستماع الفعال وتقديم حلول مخصصة لكل عميل.
- ✘ تخصيص الردود: تجنب الردود العامة واستخدم أسماء العملاء وتفاصيل عند الرد على استفساراتهم لجعل الرد أكثر شخصية.
- ✘ استخدام لغة مهنية وودية: البعد عن اللغة الرسمية المجردة واستخدم لغة ودية ومساعدة عند التواصل مع العملاء.
- ✘ تقديم حلول شاملة: استعداد وقدرة الموظف على تقديم حلول شاملة لمشاكل العملاء وتوجيههم بشكل صحيح.
- ✘ إظهار الاهتمام بالتعليقات السلبية: من خلال تعامل العلاقات العامة بحرفية مع التعليقات السلبية واستخدامها كفرصة للتحسين والتعلم.
- ✘ توجيه العملاء إلى مصادر إضافية: وذلك من خلال تقديم إرشادات حول كيفية الحصول على مساعدة إضافية، سواء من خلال الهاتف أو البريد الإلكتروني أو وسائل التواصل الاجتماعي.
- ✘ تشجيع المحادثات الإيجابية: تشجيع العملاء على مشاركة تجاربهم الإيجابية والتفاعل الإيجابي معها.

✘ قياس الأداء: لابد من تقييم أداء الردود الخاصة بالشركة من خلال متابعة معدلات التفاعل والتحليلات لتحسين الاستراتيجية بشكل مستمر.

✘ تحليل بيانات العملاء: جمع وتحليل بيانات العملاء لفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم بشكل أفضل، واستخدام هذه البيانات لتحسين الخدمة وتقديم عروض مخصصة.

كما توصي الباحثان بإتاحة دور أكبر للعملاء: من خلال إعادة تصميم الموقع الإلكتروني ليشمل على أيقونة خاصة برأي العملاء يستطيع العميل من خلالها التعبير عن الرضا والتقدير بمشاركته لتجربته الايجابية مع الآخرين وكتابة مراجعات جيدة عند الحصول على خدمة ممتازة، والتوصية بالشركة للعائلة والأصدقاء عند الرضا عن الخدمة، بالإضافة إلى المشاركة في استطلاعات الرأي والمسوحات التي تجريها الشركة لتحسين الخدمات، وتقديم ملاحظات صادقة وبناءة حول تجربة الاستخدام.

د. مقترحات لبحوث مستقبلية في مجال التسويق:

استهدفت الدراسة الحالية تقديم نموذج تأثير أبعاد استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء على بعدي الولاء الإلكتروني مع بيان الدور المعدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت، وعلى الرغم من الإسهامات النظرية التي قدمتها الدراسة في ضوء نتائج اختبار الفروض إلا أنه توجد بعض القيود والتي يمكن أن تقود إلى مزيد من الأفكار لمقترحات لبحوث مستقبلية وهو ما يمكن إيضاحه في النقاط التالية:

- اعتمدت الدراسة الحالية على استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء من خلال ثلاثة مكونات هما السعر العادل والتسويق الإلكتروني، والتواصل المتكرر، ولذا يُقترح دراسة أبعاد إضافية لاستراتيجية الاحتفاظ بالعملاء مثل جودة الخدمة، وإشارات العميل customer referrals كما يمكن تطبيق تلك الاستراتيجية في سياق المنتجات المادية مثل السلع الرفاهية، ومنتجات التجميل.



- كما تناول الاحتفاظ بالعملاء كمتغير تابع مثل دراسة العلاقة بين القيادة الرقمية والاحتفاظ بالعملاء.
- تمت دراسة الولاء الإلكتروني كمتغير تابع، ولذا يقترح فحص تأثير الولاء الإلكتروني على بعض المتغيرات الأخرى مثل سلوكيات مواطنة العميل الإلكترونية، التنمية المستدامة، والأداء المالي.
- ركزت الباحثتان في الدراسة الحالية على الدور المعدل لاستجابة الشركة عبر الإنترنت في العلاقة بين استراتيجية الاحتفاظ بالعملاء والولاء الإلكتروني، ولذا يُقترح على الباحثين أن يهتموا بدراسة بعض المتغيرات التنظيمية الأخرى كوسيط للعلاقة، على سبيل المثال الصورة الذهنية للشركة، الثقة الإلكترونية، جودة الخدمة الرقمية.
- استهدفت الدراسة الحالية فحص نموذج الدراسة في مجال قطاع الاتصالات، لذا تقترح الباحثتان أن يتم دراسة النموذج في قطاعات أخرى من صناعات الضيافة والسياحة مثل الفنادق والمطاعم.

## المراجع

السيد، عزيزة (٢٠١٩). دور مشاركة العملاء في زيادة الولاء: دراسة ميدانية على عملاء البنوك التجارية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة-جامعة قناة السويس، مج ١٠، ع 4، ص.ص 282-305.

النجار، حنان وأحمد، سهير وعبد الحميد، هبة (٢٠٢٢). دور جودة الخدمة المدركة كمتغير وسيط بين التسويق الحسي وولاء العميل : بالتطبيق على قطاع مطاعم الوجبات السريعة في جمهورية مصر العربية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة- جامعة المنصورة، مج ٤٦، ع ٤، ص.ص ١٠١-١٦٠.

طلبة، ياسمين محمد (٢٠١٨). العلاقة بين أساليب تنشيط المبيعات والاحتفاظ بالعميل: دراسة تطبيقية على عملاء شركات الهاتف الثابت والمحمول بمحافظة الدقهلية، رسالة ماجستير، كلية التجارة- جامعة المنصورة.

سعود، وفاء عبد السميع عمارة (٢٠٢٣). دور ممارسات التسويق بالذكاء الاصطناعي في تعزيز القيمة المدركة وولاء العملاء، دراسة تطبيقية على عملاء متاجر التجزئة الإلكترونية أمازون بمصر، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة-جامعة بورسعيد، مج ٢٤، ع ٢، ص.ص ٥٦٠-٥٩٧.

سليمان، أحمد سليمان السعيد (٢٠٢٢). تأثير تراث العلامة على الاحتفاظ بالعملاء والكلمة المنطوقة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على مستخدمي مواقع التسوق الإلكتروني. رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة-جامعة المنصورة.

عيد، أيمن عادل عبدالفتاح، وخلف الله، إيمان عزت محمد (٢٠٢٢). الذكاء الاستراتيجي وتأثيره على الاحتفاظ بعملاء البنوك التجارية: دراسة تطبيقية على عملاء البنوك التجارية المصرية، المجلة

العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة-جامعة مدينة السادات، مج ١٣، ع ١٤، ص.ص. ١-٣١.

Abney, A.K., Pelletier, M.J., Ford, T.R.S. and Horky, A.B. (2017). I Hate Your Brand: adaptive service recovery strategies on Twitter. *Journal of Services Marketing*, 31 (3), 281-294.

Akintunde, O. A., & Akaighe, G. O. (2016). Customer relationship management (CRM) and customer retention in Nigeria banking industry: A Strategic Standpoint. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 10(2).

Al-Azzam, A. F., & Al-Mizeed, K. (2021). The effect of digital marketing on purchasing decisions: A case study in Jordan. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 455-463. Anderson, Rolph E. and Srinivasan, S. (2003). E-Satisfaction and E-Loyalty: A Contingency Framework. *Psychology & Marketing*, 20 (2), 123–138.

Al-dweeri, R. M., Moreno, A. R., Montes, F. J. L., Obeidat, Z. M., and Al-dwairi, Kh. M. (2019). The effect of e-service quality on Jordanian student's e-loyalty: an empirical study in online retailing. *Industrial Management & Data Systems*, 119 (4) , 902-923.

Al-dweeri, R. M., Obeidat, Z., M., Al-dwiry, M., A., Alshurideh, M., T., and Alhorani, A., M. (2017). The Impact OF E- Service Quality and E- Loyalty on Online Shopping: Moderating effect of E- Satisfaction and E- Trust. *International Journal of Marketing Studies*, 9 (2), 92 -103.

Al-Khayyala , A., Alshuridehb , M., Al Kurdic , B., and Aburayyad, A. (2020). The Impact of Electronic Service Quality Dimensions on Customers' E-Shopping and E-Loyalty via the Impact of E-satisfaction and E-Trust: A Qualitative Approach. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. 14 (9) , 257- 281.

Bala, M., & Verma, D. (2018). A critical review of digital marketing. *M. Bala, D. Verma (2018). A Critical Review of Digital Marketing. International Journal of Management, IT & Engineering, 8(10), 321-339.*

Bobalca ,C.(2013), "Study of customers loyalty : dimensions and acts". *Management & Marketing, XI ( 1), 104- 114.*

Caiati, V., Rasouli, S., & Timmermans, H. (2020). Bundling, pricing schemes and extra features preferences for mobility as a service: Sequential portfolio choice experiment. *Transportation Research Part A: Policy and Practice, 131, 123-148.*

Chetioui, Y. (2017). The impact of CRM dimensions on customer retention in the hospitality industry: Evidence from the Moroccan Hotel sector. *Journal of Research in Marketing (ISSN: 2292-9355), 8(1), 652-660.*

Chikwere, D., Chikazhe, L., Tukuta, M., Chifamba, O., & Nyagadza, B. (2022). The influence of public procurement practices on service delivery: Insights from Zimbabwe's rural district councils. *Journal of Tianjin University Science and Technology, 55(9), 30-45.*

Danesh, S. N., Nasab, S. A., & Ling, K. C. (2012). The study of customer satisfaction, customer trust and switching barriers on customer retention in Malaysia hypermarkets. *International Journal of business and Management*, 7(7), 141-150.

Evanschitzky, H., Ramaseshan, B., Woisetschlager, D.M., Richelsen, V., Blut, M. and Backhaus, C. (2012). Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. *Journal of the academy of marketing science*, 40(5), 625-638.

Fan, X., Chai, Z., Deng, N., & Dong, X. (2020). Adoption of augmented reality in online retailing and consumers' product attitude: A cognitive perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101986.

Gremler, D. D. (1995). The effect of satisfaction, switching costs, and interpersonal bonds on service loyalty. Unpublished doctoral dissertation, Arizona State University, Tucson, Arizona.

Gu, B., & Ye, Q. (2014). First step in social media: Measuring the influence of online management responses on customer satisfaction. *Production and Operations Management*, 23(4), 570-582.

Hair, Jr J. F., Black, W.C., Babin, J. B. and A. (2010). *Multivariate data analysis* (7<sup>th</sup> ed.). **Pearson Prentice Hall**.

Hanaysha, J. R. (2018). Customer retention and the mediating role of perceived value in retail industry. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 14(1), 2-24.

Haudi, H., Rahadjeng, E., Santamoko, R., Putra, R., Purwoko, D., Nurjannah, D., ... & Purwanto, A. (2022). The role of e-marketing and e-CRM on e-loyalty of Indonesian companies during Covid pandemic and digital era. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(1), 217-224.

Istanbulluoglu, D. (2017). Complaint handling on social media: the impact of multiple response times on consumer satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 74 (1), 72-82.

Kaur, Harsandaldeep, and Soch, Harmeen (2012). Mediating roles of commitment and corporate image in the formation of customer loyalty. *Journal of Indian Business Research*, 5 (1), 33-51.

Kaya, B., Behraves, E., Abubakar, A.M., Kaya, O.S. and Orús, C. (2019). The moderating role of website familiarity in the relationships between e-service quality, e-satisfaction and e-loyalty. *Journal of Internet Commerce*, 18(4), 369-394.

Kerr, G., Valos, M., Luxton, S., & Allen, R. (2023). Understanding the link between an IMC technology capability and organisational integration and performance. *European Journal of Marketing*, 57(8), 2048-2075.

Khoa, Bui Thanh, and Nguyenb, Minh Ha(2020). Electronic Loyalty in Social Commerce: Scale Development and Validation. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 22(3), 276-300.

Komunda, Mabel, and Osarenkhoe, Aihie. (2012). Remedy or cure for service failure? Effects of service recovery on customer satisfaction and loyalty. *Business Process Management Journal*, 18 (1), 82-103.

Krey, N., Wu, S., Hsiao, S. H. S., & Lin, T. L. (2024). The joint effect of online reviews and manager responses in driving company ratings. *Tourism Management Perspectives*, 50, 101215.

Kwok, L., & Xie, K. L. (2016). Factors contributing to the helpfulness of online hotel reviews: Does manager response play a role?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(10), 2156-2177.

Lee, C. H., & Cranage, D. A. (2014). Toward understanding consumer processing of negative online word-of-mouth communication: the roles of opinion consensus and organizational response strategies. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 38(3), 330-360.

Li, C., Cui, G., & Peng, L. (2017). The signaling effect of management response in engaging customers: A study of the hotel industry. *Tourism Management*, 62, 42-53.

Li, Honglei , Anyanwu , Nnanyelugo , Tevricz, Cemal , and Luo, Xin(2015). The interplay between value and service quality experience: e-loyalty development process through the eTailQ scale and value perception. *Electron Commer Res.*, 15, 585–615.

López-López, I., Palazón, M., & Sánchez-Martínez, J. A. (2021). Why should you respond to customer complaints on a personal level? The silent observer's perspective. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 15(4), 661-684.

Lovemore, C., Chavunduka, D., Chinofunga, S., R. P., Marere, Chifamba, O. and Kaviya, M. (2032). Promoting perceived service quality and organizational performance through customer retention strategies: the moderating role of ICT. *European Journal of Management Studies*, 28 (3),193-211.

Luo, J. M., Vu, H. Q., Li, G., & Law, R. (2021). Understanding service attributes of robot hotels: A sentiment analysis of customer online reviews. *International Journal of Hospitality Management*, 98, 103032.

Luxton, S., Reid, M., & Mavondo, F. (2015). Integrated marketing communication capability and brand performance. *Journal of advertising*, 44(1), 37-46.

Maladi, M., Nirwanto, N., & Firdiansjah, A. (2019). The impact of service quality, company image and switching barrier on customer retention: Mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Applied Business and International Management (IJABIM)*, 4(2), 57-64.



Martey, E. M. (2014). The relationship between customer retention and customer loyalty in the restaurant industry in Ghana. *International Journal of Research (IJR)*, 1(8), 51-66.

Mashenene, R. G., Msendo, A., & Msese, L. R. (2019). The Influence of Customer Retention Strategies on Customer Loyalty in Higher Education in Dodoma, Tanzania. *African Journal of Applied Research*, 5(1), 85-97.

Meng, F., Dipietro, R. B., Gerdes, J. H., Kline, S., & Avant, T. (2018). How hotel responses to negative online reviews affect customers' perception of hotel image and behavioral intent: An exploratory investigation. *Tourism Review International*, 22(1), 23-39.

Mohd Kassim, N., & Souiden, N. (2007). Customer retention measurement in the UAE banking sector. *Journal of Financial Services Marketing*, 11, 217-228.

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20-38.

Nawafleh, S., & Khasawneh, A. (2024). Drivers of citizens E-loyalty in E-government services: E-service quality mediated by E-trust based on moderation role by system anxiety. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 18(2), 217-240.

Nguyen, M.H., and Khoa, B.T. ( 2019). Customer Electronic Loyalty towards Online Business: The role of Online Trust, Perceived Mental Benefits and Hedonic Value. *Journal of Distribution Science*, 17(12), 81-93.

Palese, B., Piccoli, G., & Lui, T. W. (2021). Effective use of online review systems: Congruent managerial responses and firm competitive performance. *International Journal of Hospitality Management*, 96, 102976.

Parasuraman, A., Zeithaml, Valarie A., and Malhotra, Arvind (2005). E-S-QUAL A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233.

Paul, J., & Rosenbaum, M. (2020). Retailing and consumer services at a tipping point: New conceptual frameworks and theoretical models. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 101977.

Reichheld, F. F., & Schefer, P. (2000). E-loyalty: your secret weapon on the web. *Harvard business review*, 78(4), 105-113.

Rose, M., & Blodgett, J. G. (2016). Should hotels respond to negative online reviews?. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(4), 396-410.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students*. 7th edition Pearson Education Limited, England.

Srivastava, M. and Rai, A.K. (2018). Mechanics of engendering customer loyalty: A conceptual framework. *IIMB management review*, 30(3), 207-218.

Steiner, W. J., Siems, F. U., Weber, A., & Guhl, D. (2014). How customer satisfaction with respect to price and quality affects customer retention: an integrated approach considering nonlinear effects. *Journal of Business Economics*, 84, 879-912.

Stephen, S. A. (2023). *A mediating effect of customer retention on the Customer Lifetime Value Achievement among fitness industry in Malaysia: A study on the fitness industry in Malaysia and the creation of Customer Lifetime Value to enhance customer retention*. University of Wales Trinity Saint David (United Kingdom).

Subrahmanyam, S., & Arif, S. A. F. (2022). PREMIUM PRICING STRATEGY AND CUSTOMER RETENTION-AN ANALYSIS. *International Journal of Early Childhood Special Education*, 14(3).

Tuginay, J., Prentice, C., Moyle, B., Vada, S., & Weaven, S. (2023). A Journey From Customer Acquisition to Retention: An Integrative Model for Guiding Future Gaming Marketing Research. *Cornell Hospitality Quarterly*, 19389655231214718.

Umashankar, N., Ward, M.K. and Dahl, D.W. (2017). The benefit of becoming friends: complaining after service failures leads customers with strong ties to increase loyalty. *Journal of Marketing*, 81(0), 79-98.

Valvi, A.C. and West, DC. (2013). E-loyalty is not all about trust, price also matters: extending expectation-confirmation theory in bookselling websites. *Journal of Electronic Commerce Research*, 14(1), 99-123.

Vijay, T.S., Prashar, S. and Sahay, V. (2019). The Influence of Online Shopping Values and Web Atmospheric Cues on E-Loyalty: Mediating Role of E-Satisfaction. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 14(1), 1-15.

Wanasida, A. S., Bernarto, I., Sudibjo, N. and Purwanto, A. (2021). The role of business capabilities in supporting organization agility and performance during the COVID-19 pandemic: An empirical study in Indonesia, *The journal of Asian Finance Economics and Business*, 8(5), 897-911.

Xie, K.L., Zhang, Z., Zhang, Z., Singh, A. and Lee, S.K. (2016), "Effects of managerial response on consumer EWOM and hotel performance: evidence from TripAdvisor", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 28 No. 9, pp. 2013-2034.

Yanamandram, V., & White, L. (2010). An empirical analysis of the retention of dissatisfied business services customers using structural equation modelling. *Australasian Marketing Journal*, 18(4), 222-232.

Yunarsih, N., Rahayu, s., Fatoni, Asra, Sustiyono, A., Anwar, T., Sri, N. and Purwanto, A. (2020). Develop leadership style model for nurse in Indonesian hospital , *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(8), 352-361.

Zhang, Z., Li, H., Meng, F., & Li, Y. (2019). The effect of management response similarity on online hotel booking: Field evidence from Expedia. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(7), 2739-2758.