

## متطلبات تنفيذ نظام الإيحاء الواسع وأثرها في تحسين قيمة الزبون دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي معمل الألبسة الرجالية في النجف

المدرس علي عبود علي حسون الرفياعي

الكلية التقنية الإدارية- كوفة - قسم تقنيات العمليات

### المستخلص

وصف نظام الايحاء الواسع بأنه المصدر الجوهري للتمايز، وهو نموذج ناشئاً للميزة التنافسية المستدامة والربحية العالية. ومن اجل الاستجابة لحاجاتهم الفردية تزداد ميول الزبائن نحو طلب منتجات وخدمات ايصائية ، كما ان تنامي تأثير الزبون على قرارات الاعمال الزمها التوجه نحو الزبون .

إن السبب الرئيس لهذا الاتجاه يقف عند تنامي تشبع الاسواق وضغوط العولمة على الاقتصادات المحلية، وبات على منظمات الاعمال الاستجابة لهذه التطورات من خلال عرض منتجات وخدمات ذات ايصائية عالية استجابة لتوقعات الزبون الجديد التي لايمكن تلبيتها من خلال نظام الانتاج الواسع هذه الإستراتيجية يمكن

إن تؤمن انجاز طلبات الزبائن الفردية وتمنياته مع الابقاء على كفاءة الانتاج الواسع . ان الهدف من البحث هو تشخيص متطلبات تنفيذ نظام الايحاء الواسع واثرها في تحسين قيمة الزبون أكدت نتائج الدراسة ان للايحاء الواسع اثر موجب وفعال في تعزيز قيمة الزبون وبالنتيجة تنافسية المنظمة قيد البحث في الاسواق المحلية كما كان لنتائج البحث مضامين مهمة لبحوث ودراسات مستقبلية في ميدان التكامل بين الايحاء الواسع وقيمة الزبون.

## Abstract

Mass customization is acknowledged as providing a substantial source of differentiation and competitive advantage . In order to meet their individual needs, today's consumers are increasingly demanding customized goods and services. In addition , consumer are gradually influence on organization decisions and requesting customer orientation.

The main causes of this trend lie in the increasing saturation of markets and the pressure of globalization on local economies . Organization are responding to this development by offering mass customization products.

This business strategy allows the fulfillment of individual customer wishes while upholding the efficiency of mass production. The research aims to investigate the effect of mass customization requirements on customer value enhancement . The proposed results show that mass customization system has a direct positive effect on customer value dimensions , that is mass customization cases a better understanding and perception of customers needs and wants . On the other hand better customer value require greater customization Finally the results hold important implication for other future studies and researches .

## المقدمة

آن التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة انعكست بشكل و بأخر على تحديث ومراجعة فلسفات التصنيع التقليدية، فالتحول من اقتصاديات الحجم إلى اقتصاديات المعرفة ألزم العديد من منظمات الأعمال الصناعية على مراجعة استراتيجيات التصنيع لتكون أكثر استجابة لمتطلبات الإيحاء الواسع، ومن هنا فأن مشكلة البحث الحالي تمثلت بتحليل وتشخيص عوامل النجاح الحرجة لمنهجية الإيحاء الواسع للشركة العامة لصناعة الألبسة

الجاهزة - معمل الألبسة الرجالية في النجف، فضلاً عن محاولة البحث تقديم عدد من الحلول لمنظمة البحث للاستفادة من الإيصاء الواسع في تحسين تنافسيتها .

## المبحث الأول

### منهجية البحث ودراسات سابقة

#### مشكلة البحث

أن التحديات التنافسية التي تواجهها المنظمات المعاصرة ألزمت العديد منها على إعادة ترتيب وهيكله أسبقياتها التنافسية، كما أن التحولات المتسارعة من منطق المنافسة على وفق استراتيجيات الإنتاج الكبير (MP) Mass production نحو استراتيجيات التصنيع حسب الطلب (MTO) Make to order جعلت من الإيصاء الواسع الإستراتيجية الأنسب لمواجهة تلك التحديات ، ولكون معظم المنظمات الصناعية العراقية تعاني من عدم وجود رؤية إستراتيجية للتحويل في استراتيجياتها التصنيعية، فقد بات من الضروري تبني هذه الإستراتيجية من أجل البقاء والنمو وتحقيق الميزة المستدامة، ومن هنا فأن مشكلة البحث تتمثل بالتساؤلين الجوهرين الآتيين :-

س ١: ما مستوى ادراك منظمات التصنيع العراقية لمفهوم واهمية ومتطلبات الإيصاء الواسع بوصفه اسنراتيجية بقاء ومنافسة في الاسواق المحلية .

س ٢: كيف تنظر المنظمات لقيمة الزبون بوصفها المصدر الاهم للميزة التنافسية .

س ٣ : مادور نظام الإيصاء الواسع في تحسين قيمة الزبون .

#### أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث في عدة نقاط أهمها، محاولة الباحث جمع وتأطير الإسهامات النظرية والبحثية في موضوع التكامل بين الإيصاء الواسع وقيمة الزبون على الصعيدين النظري والتطبيقي، كما أن البحث هو استجابة للاهتمامات المتنامية للعديد من الدراسات المعاصرة على مستوى التكامل بين الأيصاء الواسع أو قيمة الزبون والعديد من الباحثين منهم (Piller,etal;2004:1) (Piller,2005:4) كما أن للبحث أهمية تطبيقه تجسدت في

محاولة الباحث تقديم ما يساهم في تحسين قدرة المنظمة موضوعة البحث على تنفيذ نظام الإيصال الواسع وتشخيص دوره في تحسين وتعزيز قيمة الزبون .

## أهداف البحث

سعى الباحث لتحقيق الأهداف الآتية :-

- ١ - تحليل مستوى إدراك منظمات التصنيع العراقية لنظم الإيصال الواسع .
- ٢ - تشخيص متطلبات نظام الإيصال الواسع .
- ٣ - تحليل اثر متطلبات نظام الإيصال الواسع في تحسين قيمة الزبون .

## أنموذج البحث الفرضي

على وفق ما جاء في نتائج المراجعة للدراسات ذات الصلة بموضوع التكامل بين الإيصال الواسع وقيمة الزبون، تم تصميم أنموذج البحث الحالي الذي يعرض العلاقات الافتراضية بين متغيرات البحث والتي تمثلت بالاتي :-

أولاً : متغيرات الإيصال الواسع Mass Customization Variables

أعتمد الباحث أنموذج (1-4 : Henbury,2001) لقياس أبعاد الإيصال الواسع وهي:

### (١) التسويق الإيصائي Customized Marketing

وهو عكس التسويق الواسع و يشير إلى مستوى تبني إدارة المعمل لاستراتيجيات التسويق حسب طلب الزبون على مستوى الأنشطة التسويقية الأساسية (4PS)(المنتوج ، التسعير ، الترويج ، والتوزيع )، إذ غالباً ما يرتبط التنفيذ الفعال لنظام الإيصال الواسع بمستوى تنفيذ الأنشطة التسويقية الإيصائية .

### (٢) الإنتاج الإيصائي Customized Production

وهو عكس الإنتاج الواسع وهو في حدود دراستنا الحالية يعني قدرة المعمل على التزام وتنفيذ استراتيجيات التصنيع حسب الطلب بدءاً بعمليات التصميم بمساعدة الحاسوب وأنتهاءً

بعمليات التصنيع بمساعدة الحاسوب وأنظمة الإنتاج المتكامل (IMS) بضمونها تكنولوجيا الإيحاء الواسع .

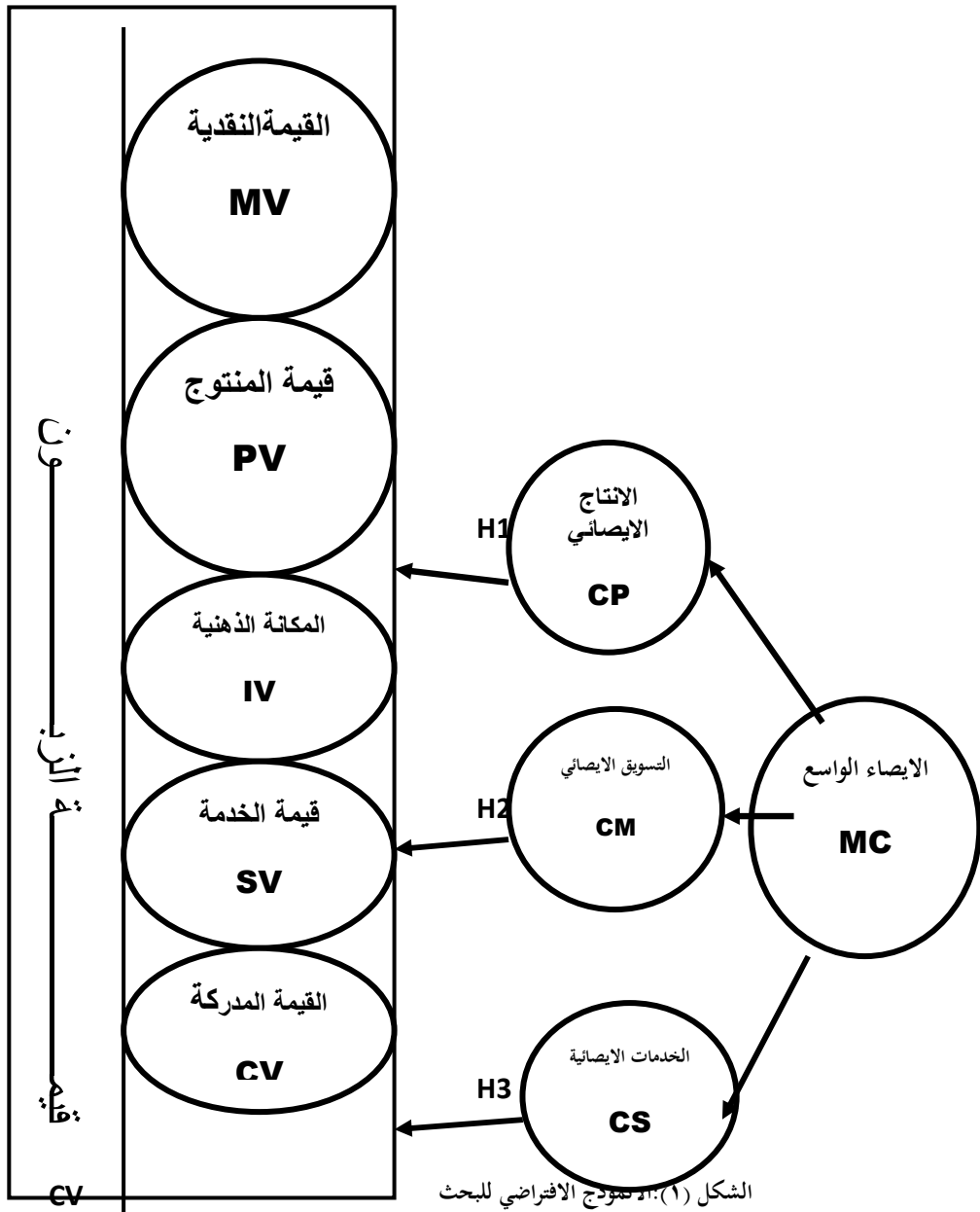
### ٣) الخدمات الإيوائية Customized Services:

وتشير في حدود بحثنا الحالي إلى مرونة (أيوائية) نظام خدمات الزبون في المعمل قيد البحث وتحديدأ في مجال خدمات الخزن والتجهيز والخدمات الساندة الأخرى .

ثانياً : متغيرات قيمة الزبون : (Customer Value Variables)

أعتمد الباحث نموذج (Naumann,2000:17) لقياس متغيرات قيمة الزبون وبدلالة الإبعاد الآتية :

- ١- القيمة النقدية (Monetary Value) ٢- قيمة المنتج (Product Value)
- ٣- قيمة المكانة الذهنية (Image Value) ٤- قيمة الخدمة (Service Value)
- ٥- القيمة المدركة (Perceptive Value)



## فرضيات البحث

على وفق مشكلة ونموذج البحث الافتراضي تم صياغة الفرضيات الآتية :

H1: توجد علاقة ارتباط و اثر ذات دلالة إحصائية بين الإنتاج الايصائي وإبعاد قيمة الزبون

H2: توجد علاقة ارتباط و اثر ذات دلالة إحصائية بين التسويق الايصائي وإبعاد قيمة الزبون

H3: توجد علاقة ارتباط و اثر ذات دلالة إحصائية بين الخدمات الايصائية وإبعاد قيمة

الزبون .

## ميدان البحث

تم انتخاب الشركة العامة لصناعة الألبسة الرجالية في النجف لاختبار نموذج وفرضيات البحث بوصفها إحدى المنظمات الفاعلة في الصناعة العراقية إذ استطاعت أن تحقق بعض المزايا التنافسية وتحديداً بعد التعاقد مع إحدى الشركات الصينية لإعادة تأهيل المصنع والشركة وبرغم ذلك تواجه صناعة الألبسة في العراق عموماً تحديات تنافسية كبيرة بفعل الانفتاح غير المسبوق للأسواق المحلية أمام المنتجات الأجنبية المنافسة، والبحث محاولة لتدعيم قدرة المعمل على تبني نظام الإيحاء الواسع بوصفه أحد النظم الفعالة للوقوف بوجه المنافسة والمنتجات الأجنبية الداخلة .

## وصف عينة البحث

يعرض الجدول (١) وصف لخصائص عينة البحث التي أنتخبت بأسلوب العينة العمدية من مجتمع الدراسة ممثلاً بالعاملين في منظمة البحث .

الجدول (١): وصف عينة البحث

المعلومات	الفئة	العدد	النسبة
أ- الجنس	ذكر	28	0.93
	أنثى	2	0.07
ب- العمر / سنة	المجموع	30	0.100
	40-31	4	0.13
	50-41	20	0.66
ج- التحصيل العلمي	50 فأكثر	6	0.21
	مجموع	30	0.100
	ماجستير	2	0.07
	بكالوريوس	22	0.73
د- سنوات الخدمة	دبلوم	6	0.20
	إعدادية	/	/
	مجموع	30	0.100
ب- المستوى الإداري	10-6	2	0.07
	15-11	8	0.26
	20 فأكثر	20	0.66
	المجموع	30	0.100
ب- المستوى الإداري	أدارة عليا	16	0.53
	أدارة وسط	14	0.47
	المجموع	30	0.100

المصدر : أعداد الباحث

### أداة القياس وأساليب التحليل الإحصائي :

أعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف وقياس متغيرات البحث على وفق استمارة أستبانة أعدت وفق مقياس ليكرت الخماسي (٥ أتفق تماماً ، ١ لا أتفق تماماً).  
تم اختبار صدق وثبات استمارة الأستبانة بعدة وسائل إحصائية ومنها مقياس (كرونباخ ألفا ) والذي بلغت قيمته (0.874 , 0.782 , 0.733) للمتغيرات الخاصة بمتطلبات تنفيذ

الإيصال الواسع بينما بلغت قيمته لابعاد قيمة الزبون (0.748, 0.739, 0.745, 0.782, 0.789) وهي مؤشرات مقبولة مقارنة بالقيمة المعيارية للمعامل والبالغة 0.30 وحسب الجدول الآتي :

الجدول (٢): نتائج صدق وثبات أداة القياس

نوع متغيرات البحث	معامل كرونباخ / ألفا Cronbach alfa
المتغيرات المستقلة / متطلبات الإيصال الواسع	
١- الإنتاج الإيصالي CP	0.874
٢- التسويق الإيصالي CM	0.782
٣- الخدمات الإيصاليه CS	0.733
المتغيرات التابعة قيمة الزبون	
١- القيمة النقدية MV	0.789
٢- قيمة المنتج PV	0.782
٣- قيمة المكانة الذهنية	0.745
٤- قيمة الخدمة SV	0.739
٥- القيمة المدركة CV	0.748

تم إخضاع البيانات التي جمعت عن متغيرات البحث لعدة اختبارات أحصائية بدءاً بالتحليل الوصفي الأولي للوقوف على مدى وضوح متغيرات البحث لعينة البحث فضلاً عن توظيف نظام (spss) لاستكمال تحليل علاقات الارتباط والاثربين المتغيرات المستقلة ممثلة بمتطلبات الإيصال الواسع وابعاد قيمة الزبون بوصفها متغير معتمد .

## ٢- دراسات سابقة

فيما يأتي عرض موجز لمضامين بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والتي حاول الباحث الاستفادة منها لبعض المعطيات النظرية والتطبيقية في تطوير نموذج ومشكلة البحث واطاره النظري وكما يأتي .

### دراسة Piller F. 2001

((Mass Customization ,Open Innovation ,Personalization & Customer Integration ))

((الايحاء الواسع ، الإبداع المفتوح والشخصنة وتكامل الزبون ))

حدد الباحث عدة عوامل تخلق التكامل بين الايحاء الواسع وقيمة الزبون من خلال دراسته لشركة (Land's End) تمثلت في تصميم المنتج المشترك مع الزبون وتلبية حاجات الزبون الفردية والعمليات المرنة وسريعة الاستجابة ومستوى مستقر من السعر والكلفة وأخيراً الإبداع المفتوح بدلالة القدرة على اكتساب قواعد معرفة ومعلومات دقيقة عن الزبائن المميزين و عن المنافسين وصولاً إلى مرحلة تعظيم قيمة الزبون .

أكدت الدراسة من خلال نتائجها أن الايحاء الواسع والإبداع المفتوح هو مفتاح تكامل الزبون مع نظم خلق القيمة للشركة.

### دراسة (Moeslein ,etal;2004)

((Does Mass Customization Pay ? An Economic Approach to Evaluate Customer Integration))

((هل يحقق الايحاء الواسع أهدافه ؟ مدخل اقتصادي لتقويم تكامل الزبون ))

عرضت الدراسة نظرة متكاملة لمصادر خلق قيمة الزبون من خلال نماذج الإنتاج بالايحاء الواسع .

ففي الوقت التي عُده تكنولوجيا التصنيع المرن (FMS) هي العامل الأساسي لنجاح الايحاء الواسع ، فقد أشارت الدراسات المعاصرة إلى أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً حيوياً في تحقيق الايحاء الواسع .

قدمت الدراسة تأكيداً على أن تكنولوجيا المعلومات أحد العوامل المساعدة في تنفيذ الايحاء الواسع بكفاءة وتحديداً في إطار خلق التكامل بين الزبون وعمليات الإنتاج ،

وأكدت النتائج أن لهذا التكامل نتائج مهمة في تحقيق مزايا كفاءة الكلفة وهو ما أطلق عليه الباحثون اقتصاديات تكامل الزبون.

٣/٢ : دراسة Manko,etal ;2003

#### Implementing Mass Customization Strategy to Enhance Customer Value

انطلقت الدراسة من حقيقة تنامي المنافسة الشديدة بين شركات الأعمال التي ألزمتها على التحول من مزايا الكفاءة من خلال تخفيض الكلفة إلى مزايا الفاعلية بدلالة ولاء الزبون وقيمة الزبون، إذ من الصعب على منظمات الأعمال تحقيق التداؤب المقبول أو المعقول بين التنوع والوظيفة والسعر. لقد أثبتت الدراسة أن إستراتيجية الإيحاء الواسع يمكن أن تحقق أفضل موازنة بين مزايا الكلفة والفاعلية على طول سلسلة التجهيز وبالنتيجة تعظيم ربحية وقيمة الزبون .

٤/٢ : مقارنة البحث الحالي والدراسات السابقة ومدى الاستفادة منها :

ان نقاط التشابه بين بحثنا الحالي والدراسات السابقة تختلف في تطابق الاهتمامات المعرفية او الفكرية .

فقد ركز كلاهما على نظام الإيحاء الواسع واثره في تحسين قيمة الزبون إذ تم الاستفادة من الاطر الفكرية والمنهجية لتلك الاسهامات المعرفية في تطوير نموذج ومنهجية البحث الحالي، اما نقاط الاختلاف فتمثلت في تباين اهتمامات واهداف وميدان ونتائج بحثنا الحالي عن الدراسات السابقة التي تم استعراض مضامينها الاساسية بأيجاز .

## المبحث الثاني

### الجانب النظري للبحث

#### أولاً: الإيحاء الواسع Mass Customization

١- تعريفات الإيحاء الواسع MC Definitions: إشارة الأدبيات والدراسات إلى

العديد من التعريفات لنظم الإيحاء الواسع فيما يأتي عرض مركز لمضامينها الأساسية :

▪ عُدَّ الإيحاء الواسع إستراتيجية أعمال تحويلية لنظام التصنيع من أجل المزيد من مشاركة الزبون وشخصنة المنتجات بتكاليف يمكن تبريرها أو تكاليف مقبولة (Pine,1993:15)

▪ أن الإيحاء الواسع هو منهجيه لتحقيق الإنتاج الكبير لمنتجات وخدمات أخصائية ، أي أنتاج وتوزيع سلع وخدمات بمنطق السوق الواسع لها القدرة على تحقيق الأخصائية ، أي إشباع حاجات متفردة لزبائن معينين . (Pine , 1997:14)

▪ أن الإيحاء الواسع يعني القدرة على أنتاج منتجات ذات استجابة سريعة لحاجات الزبون بكلفة منخفضة ، قادرة على تحقيق الرغبات المقررة للزبائن باستمرار (Heizer&Render,2004:282)

▪ هي الإستراتيجية التي تمكن من تحقيق عمليات أنتاج مرنة قادرة على توليد تنوع واسع من المنتجات والخدمات بتكاليف منخفضة وعقلانية . (Krajewski&Ritzman,2005:78).

ومن خلال مراجعة التعريفات السابقة يرى الباحث أن نظم الإيحاء الواسع هو تحول مفاهيمي جذري جاء استجابة للتحويلات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة بعد تراجع المزايا التنافسية التي يمكن اكتسابها من نظم الإنتاج الواسع ، كما أنه يعني بمنظور الباحث منهجية متكاملة لخلق الترابط والتكامل بين نظم الإنتاج الواسع ونظم التصنيع المرنة وتكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق وتحسين القيمة المستدامة للزبون عبر تحقيق الموازنة بين مزايا الكلف والجودة بشكل متزامن .

ان مصطلح الإيحاء الواسع يشير الى اي نوع من الاستراتيجيات التي ترتبط بالتنوع والشخصنة ونظام الانتاج المرن ( Mores,2007:7)

(All kind strategies connected with high variety personalization and flexible system)

## ٢ - منافع الإيحاء الواسع ( Benefits of Mass Customization )

أن للتطبيق الفعال لإستراتيجية الإيصاء الواسع مزايا ومنافع عديدة يمكن إيجازها بالنقاط الآتية :

■ الإرباح العالية: High Profit

أن تجهيز الزبائن بمنتجات أيصائية لتلبية احتياجات منفردة أو خاصة ،فأن نظم الإيصاء الواسع تجعل التسويق المقارن أكثر صعوبة ويغير التركيز من السعر الى القيمة. كما ان الوقت الذي يحقق فيه نظام الإيصاء الواسع مزايا الإنتاج الكبير فإنه يترك الخيار أمام المصنعين بإضافة علاوات سعريه تنافسية تفتح أمامهم المزيد من فرص السوق .

■ التكاليف الأقل: Lower Costs

أن الإيصاء الواسع يسمح للزبائن باقتناء المنتجات التي صنعت من اجل تلبية حاجاتهم الخاصة وبأسعار تنافسية وهذا يخلق قيمة إضافية أو استثنائية للزبون.

■ استثمار السوق: Market Exploitation

أن شخصنة وأيصائية المنتجات والخدمات سوف تجعلها أكثر تمايز مقارنة بالمنتجات والخدمات العامة أو القياسية ، وبرغم ذلك فهي بنفس الأسعار مما يجعلها أكثر جاذبية للزبون ، كما أن قيادة الزبون ستكون مصدراً ثميناً للأفكار التي يمكن أن تستثمر تقليل مخاطر الفشل والمنافسة، فضلاً على أن الإيصاء الواسع يوفر فرص تقديم خدمات مستمرة طيلة حياة الزبون من خلال الارتباط بمزايا متعددة للمنتجات والخدمات ،وأخيراً أنه يمكن تقديم علاقات محكمة مع المجهزين والموزعين والزبائن متزامناً مع تطوير مزايا وخصائص جديدة للمنتوج من أجل تحقيق رضا وولاء الزبون وتوفير مرجعيات ممتازة لهم ، أن أهمية نظم الإيصاء الواسع تتطلب التفرد في المنتجات الأيصائية العالية على وفق منطق اقتصاديات الحجم والسوق الواسع .

ويرى Heizer & Render, 2004:263 أن مزايا الإيصاء الواسع تتمثل بالاتي :-

(١) إنتاج كميات كبيرة وتنوع كبير.

(٢) تحول سريع لمعدات مرنة

٣) مشغلين مرنين مدربين على الايصائية الضرورية .

٤) تخفيض المخزون من المواد وإدارة المخزون تحت التشغيل بطريقة الإنتاج الآني . (٥)  
يعتمد إستراتيجية التجميع من أجل الطلب .

٦) تكاليف متغيرة أقل .

وختاماً يرى الباحث أن مزايا الايصاء الواسع تتركز حول سرعة الاستجابة للطلبات وتكاليف الإنتاج الأقل وتحقيق حاجات متفردة للزبائن لتعزيز وتحسين القيمة المضافة .

### ٣- متطلبات التنفيذ الفعال للايصاء الواسع MC The Requirements of

قبل البدء في عرض متطلبات الايصاء الواسع يمكن الإشارة إلى أن التنفيذ الفعال

للنظام يتطلب توافر أربعة مقومات في نظام العمليات هي (Pine , etal ; ;1993:15)

أ- الفورية Instantaneous وهي تعني سرعة استجابة نظام العمليات لمتطلبات التصميم المتزامن مع حاجات ورغبات الزبون نظراً عن تكامل مسارات تضم العملية والتصميم المتكرر والمركب على المنتج والعمليات.

ب- لا زيادة في الكلفة Cost less وتعني أن لا يترتب على الايصائية زيادة كبيرة في التكاليف يترتب عليها فقدان النظام لمزاياه التنافسية . فالعلاوات السعرية المضافة عن ايصائية المنتج أو الخدمة يجب أن تكون في حدود التكاليف المعقولة .

ج- الخلو من العيوب Seam less أن التنفيذ الفعال لمنهجيات (MC) تعني تكامل جميع الأنشطة والعمليات بدءاً بتصميم العمل وتشكيل فرق العمل ومرونة الهياكل وتكنولوجيا المعلومات ومناقلة المعرفة بين جميع الأطراف داخل المنظمة من أجل الاستجابة الفورية للطلبات المنفردة للزبائن، أن مبدأ الخلو من العيوب أو التغيرات يعد أهم مبادئ نجاح (MC).

د- الانسجام والتوافق Friction less أن تشكيل فرق العمل الفورية يجب أن يكون منسجماً ومتوافقاً وهذا يتطلب بدوره تفاعل جميع التقنيات ذات الصلة بالمعلومات

والاتصالات وتبادل المعرفة والخبرة فضلاً عن تناسق وتوافق العاملين في مختلف فرق العمل ضمن حدود المهام المشتركة .

آما المتطلبات أو العوامل الضرورية لتنفيذ الايضاء الواسع هي : ( Pine & Gilmore

92: 1997,

أ- التصميم بمساعدة الحاسوب: (Computer- Aided Design CAD): وهي تقنيات حاسوبية هدفها تحسين قدرة المصممين على تقديم تصاميم نموذجية بتكاليف ووقت وجهد أقل فيما تسهم في زيادة إنتاجية المصممين وتطوير نوعية التصاميم وعمليات التصنيع وذلك على وفق حاجات الزبون وتوقعاته .

ب- تكنولوجيا المعلومات Information Technology: وتشتمل تقنيات المعلومات والاتصالات وشبكات الانترنت والانترنت . وهي ضرورية لنجاح الايضاء الواسع عبر اهتمامها الفعال في تبادل المعرفة والمعلومات على مدى سلسلة التجهيز بدءاً بالزبون وأنتهاءً به أن تكامل تكنولوجيا المعلومات والايضاء الواسع يعني خلق المزيد من الحلول والمعالجات المرنة لنظام العمليات، وبالنتيجة المرنة في الاستجابة لشخصنة وايضائية الطلبات بكميات كبيرة وتكاليف اقل نسبياً .

ج- التصنيع بمساعدة الحاسوب Computer-Aided Manufacturing CAM: وهي أنظمة متطورة أسهمت في استثمار مزايا الإنتاج الواسع على أساس الدفعات عبر استخدام الحاسوب لأغراض تصميم وتنفيذ ورقابة عمليات التصنيع والسيطرة على المكان والعدد ومسارات انسياب المواد والإنتاج تحت التصنيع ، وهذا يعني تقليص أوقات الإعداد والتهيئة وسهولة إجراء التعديلات الضرورية على المسارات المختلفة للعمليات . ويكون أداء النظام أفضل عند تكامله مع نظام التصميم بمساعدة الحاسوب (CAD) حيث يسهم في زيادة تقليص المسافة بين التصميم والإنتاج والارتقاء بجودة المنتج ، فهو أفضل الطرق لتحسين مرونة نظم الإنتاج والتصنيع .

د- الهندسة المتزامنة **Concurrent Engineering** أن نجاح الإيضاء الواسع يتطلب نظام تصميم وإنتاج عالي المرونة، والهندسة المتزامنة تعني ربط الخدمات الحرفية مع التقنيات الحديثة (CAM,CAD) من أجل ملاحظة عمليات التصميم والإنتاج بشكل متزامن لتحقيق التداؤبية أو التكاملية في أنشطة إضافة القيمة لتحسين جودة المنتج وتقليص وقت التصميم وتخفيض تكاليف الإنتاج

هـ- عمال المعرفة **Knowledge workers** : كما أشير مسبقاً فإن خلق ومناقلة المعرفة عُدّ من العوامل الأرتكازية لنجاح نظم الإيضاء الواسع ، وسوف لن تحقق نظم العمليات هذه الخاصية دون توفر قدرات بشرية مؤهلة من الناحيتين المعرفية والفنية وهم (عمال المعرفة (KW) وهم الشريحة من العاملين الذين يحتلون مهارات متقدمة في جمع المعلومات ومناقلتها ونشرها لتحسين مستوى التكامل في نظام العمليات وأنشطة التصنيع وبما يحقق قيمة مضافةً للإعمال ، فعمال المعرفة أذن هم من يمتلك المستوى الأعلى من التعليم والخبرة والذي يؤهلهم لخلق وتوزيع واستخدام المعرفة. (Davenport&Beers, 1998:34).

أن مرونة المعدات ونظم العمليات لا تكفي للاستجابة لنجاح الإيضاء الواسع وهي بحاجة إلى مرونة العاملين ولن تتحقق المرونة في العاملين دون امتلاكهم لمقدرات معرفية للاستجابة السريعة للتغيرات في التصميم والإنتاج .



#### ٤- مداخل الإيحاء الواسع Mass Customization Approaches

لقد حدد (Pine & Glimore, 1997: 92) أربعة مداخل لنظام الإيحاء الواسع وقد تختار المنظمة مدخل واحد في عمليات الإنتاجية والذي يكون هو المهمين على عملياتها .

أ- المدخل التعاوني Collaborative Approach: وفيه ثلاثة خطوات :

- إدارة الحوار مع الزبائن لمساعدتهم في الإفصاح أو التعبير عن حاجاتهم .
- تحديد العروض الدقيقة التي تطابق احتياجاتهم (تحديد متطلباتهم لانجازها )
- تصنيع المنتجات التي يطلبونها وفقاً لرغباتهم .

ب- المدخل التكيفي Adaptive Approach: يقترح المنتجون في هذا المدخل تصميم قياسي واحد للمنتوج ولكن هناك إمكانية التكيف لهذا المنتج وفقاً لطلب الزبائن ، لان التقنية هنا تجعل الزبائن لهم القدرة على إجراء التغييرات بأنفسهم دون الرجوع إلى المصنع وسيحكم كل زبون وبشكل مستقل في قيمة المنتج وذلك لمرونة التصميم القياسي المعتمد ويناسب هذا المدخل الأعمال التي يرغب الزبائن بأدائها بطرائق مختلفة وفي مجالات مختلفة .

ج- المدخل التجميلي Cosmetic Approach: يقدم المنتجون وفق هذا المدخل منتجات معيارية مختلفة وبما يلبي الطلبات جميعها ولقنات مختلفة من الزبائن . وتختلف رغبات الزبائن هنا في أظهار شكل المنتج النهائي وطريقة تقديمه ، اذ يصمم الشكل النهائي للمنتوج وفقاً لطلب كل زبون .

فمثلاً من ناحية تعبئته وتغليفه ... الخ وكذلك تصميم برامج الترويج والاتصالات بصورة مختلفة ايضاً، ومع أن المنتج النهائي على وفق هذا المدخل هو تجميلي فقط ألا أنه ما زال يمثل قيمة حقيقية لكثير من الزبائن.

د- المدخل الشفاف (Transparent Approach): يقوم المنتجون ضمن هذا المدخل بتجهيز الزبائن بسلع وخدمات متميزة ومنفردة دون أدراك الزبائن بأن هذه السلع والخدمات قد صنعت خصيصاً لهم وضمن المواصفات التي يطلبونها ويكون هذا المدخل مناسباً عندما يكون التنبؤ والاستدلال على حاجات الزبائن الخاصة بسهولة وبالتحديد عندما يرغب الزبائن بالتصريح عن حاجاتهم بصورة متكررة مما يتطلب تعميق المعرفة عن الزبائن . وفي ختام هذه المناقشة الموجزة لأدبيات الإيحاء الواسع نقوم بأشراك أبعاد الإيحاء الواسع على وفق نموذج (Henbury.2001) والذي أعتمد في دراستنا الحالية والذي صمم ثلاثة أبعاد كما هي في الشكل (4)



الشكل (3)

أبعاد الإيحاء الواسع

Mc Dimensions

Source : Hen bury C. (2001) The Three

Dimensions Of Mass Customization

www.cheshirehenbury.

أن الإيحاء الواسع على وفق ما ورد في النموذج أعلاه هو منهجية متكاملة لتقنيات

التسويق الإيصائي مستوى تبني المنظمة أنشطة إيصائية في الأنشطة السبعة للتسويق (7PS)

على مستوى المنتج والتسعير والترويج والتوزيع والعملية والأدلة المادية للخدمة والأفراد العاملين مع تقنيات الإنتاج الابصائي والتي أشير إليها في فقرة متطلبات الابصاء الواسع بدأ بالتصميم باستخدام الحاسوب (CAD) وأنتهاءً بأنظمة التصنيع المرن. أن تحقيق الابصاء الواسع لا يتطلب التكامل أو التزامن من بين أنشطة الإنتاج والتسويق الابصائي فحسب بل نظم متقدمة من الخدمات الابصائية وهي بمثابة نظم سائدة لتنفيذ النظام بضمنها خدمات الزبون على طول سلسلة التجهيز الكلية للقيمة المضافة. أن المساحات المشتركة لتكامل الأبعاد الثلاثة هي القطاعات الأكثر ملائمة للتنفيذ الفعال لمنهجية الابصاء الواسع.

### ثانياً :- قيمة الزبون Customer Value

#### ١- تعريف وقياس قيمة الزبون :- Definition & Measure of (CV)

أشير في الأدبيات الى تعريفات عدة لقيمة الزبون (CV) وفيما يأتي عرض مختصر لدلالات تلك التعريفات ومضامينها .

• أنها نتاج تفاعلي أيجابي بين الاعمال والزبائن من أجل خلق المنفعة التي تترجم بدورها الى ميزة تنافسية أساسها أسعاد الزبون وابداعيته وولاءه (Alam& Perry,2002:515)

• أن اكتساب قيمة الزبون يعني تكامل أنشطة استكشاف القيمة وخلق القيمة وتسليم القيمة من أجل تحقيق علاقات مرضية ومتبادلة بين الاعمال والزبون .

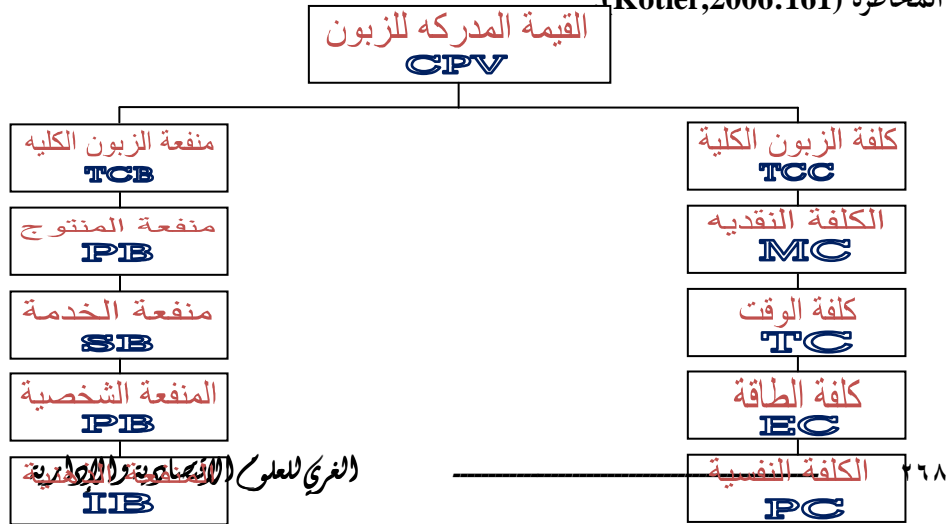
وعلى وفق هذا المنظور فأن سلسلة القيمة الافضل هي التي تسهم في تحسين مستويات جودة المنتج والخدمة وسرعة الاستجابة للزبون وبالنتيجة تحسين ولاءه والمحافظة عليه وتحقيق قيمة الزبون مدى الحياة (CLV) (Bowman ,2002 :15)

أن قيمة الزبون (CV) بمنظور نقدي تعني المناوبة بين الكلفة والمنفعة ألا أن هذا المنظور لا يتفق مع افتراضات التكوين المشترك للقيمة مع الزبون اذ يرى (Porter) أن قيمة الزبون هي نتاج لسلسلة القيمة وهي تعني مكونين اساسيين هما القيمة المضافة للمنتج أو الخدمة أو أداءه الاقتصادي وكلفة المشتري (Addis & Holbrook,2001:501)

وبمنظور آخر تعرف القيمة المدركة للزبون : بأنها الاختلاف بين تقييم الزبون المتوقع

لجميع المنافع والتكاليف لعرض تنافسي معين مقارنة مع البدائل التنافسية المتاحة .  
فقيمة الزبون الكلية هي القيمة المدركة لحزمة من المنافع الاقتصادية والوظيفية والنفسية التي يتوقعها الزبون من عرض معين ، أما (تكاليف الزبون الكلية ) فهي أيضاً حزمة من التكاليف المتوقعة عن الحصول على عرض سوقي معين بضمنها السعر والوقت والطاقة والتكاليف غير المادية ، لذا فأن تعظيم قيمة الزبون تتم أما من خلال تعظيم مكونات القيمة أو تقليص مكونات الكلفة انظر الشكل ( ٥ )

وأخيراً فأن قيمة الزبون مدى الحياة (CLV) تعني صافي القيمة الحالية (NPV) للتدفقات المستقبلية المتوقعة من إجمالي مشتريات الزبون مدى الحياة أي أنها صافي العائد المتوقع من الزبون مخصوم بمعدل خصم ملائم يحدد على وفق كلفة رأسمال وهامش المخاطرة (Kotler,2006:161)



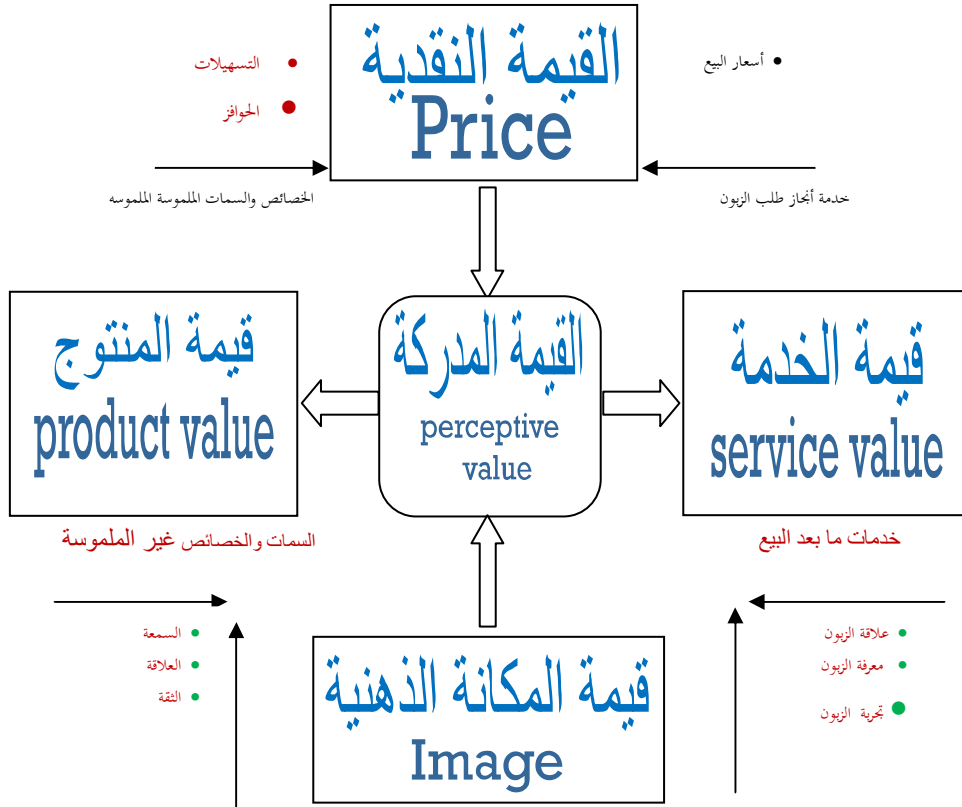
الشكل (4) /محددات القيمة المدركة للزبون

Source: Kotler , 2006 , 161

## ٢- موجّهات قيمة الزبون Customer Value Drivers

أشير في الأدبيات الى ان المكونين الأساسيين لقيمة الزبون هما مكون القيمة الأساسية ومكون القيمة المحفزة (أو الدافعة) إذ تعكس القيمة الأساسية القيمة الاجمالية المدركة للمنافع المتحققه جراء أستعمال المنتج أو أستهلاك الخدمة مقارنة بالعروض التنافسية الاخرى، أما القيمة المحفزة أو الدافعة فهي الخصائص أو الصفات الاضافية والتي إذا ما أستطاع المنافسون تقليدها تتحول الى قيم أساسية ولتعظيم قيمة الزبون يجب العمل على تحسين القيم الأساسية والمضافة لكل بعد من أبعاد قيمة الزبون .

وقد أتفقت الأدبيات حول خمسة موجّهات أساسية لقيمة الزبون هي : قيمة المنتج وقيمة الخدمة والقيمة النقدية (السعر)، وقيمة المكانة الذهنية والقيمة المدركة للزبون ويعرض الشكل (٦) الموجّهات الخمسة لقيمة الزبون .



الشكل (5)

الموجهات الأساسية لقيمة الزبون

Source: Bosedon Naumann, 2004, <http://www.naumann.com>

وتشير قيمة المنتج (PV) الى السمات الكلية للمنتج أو الخدمة (ملموسة أو غير ملموسة) أو أنها المنافع الاجمالية من استعمال المنتج أو من أستهلاك الخدمة .

أما قيمة الخدمة (SV) فهي تعني جودة الخدمة (SQ) وهي إحدى العوامل الحرجة في تشكيل القيمة المدركة للزبون على الاخص عند تماثل العروض التنافسية للقيمة ، فهي الساحات الاله للتمايز والتفرد في القيمة المضافة للزبون .

أما القيمة النقدية (MV) في دالة لأفضل مبادلات بين أداء المنتج والسعر الذي يتمكن الزبون ويضم (سعر البيع ، الحوافز المالية ) تكاليف دورة حياة المنتج ... الخ وحينما لا يكون الزبون قادر على تقييم قيمة المنتج أو مزايا السعر فأن الصورة الذهنية تصح أفضل عروض القيمة والعلامات التجارية والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للإعمال .

أن التحديات الأساسية أمام المديرين تكمن في تحديد الموجهات المفتاحية للقيمة أو الإبعاد الحرجة لقيمة الزبون وكيفية إدارة تلك الموجهات بشكل استباقي مقارنة بالمنافسين .

والتحدي الأخر يتمثل في ان مشاريع إعادة هندسة قيمة الزبون ذات طابع غير مستقر وديناميكي وهذا يعني أن دخول المنافسين الجدد قد يغير قواعد اللعبة وأدوارها إذا أستطاع هؤلاء تقديم الخدمة الأفضل من أجل سحب السوق أو قيادة التكنولوجيا .

### ٣- اثر الإبضاء الواسع في تعظيم قيمة الزبون

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات جذرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات انعكست بشكل واضح على تحول فلسفات التصنيع والإنتاج من الإنتاج الواسع إلى الإبضاء الواسع ، كما أن كثافة المنافسة ألزمت منظمات الأعمال على إعادة هيكلة أسبقياتها التنافسية لتحقيق أفضل مناوبه بين أسبقيات الكفاءة من خلال تخفيض التكاليف والفاعلية عبر المحافظة على ولاء الزبون وكسب ثقته . أن المناوبة بين التغير والوظيفية

والسعر هي من أصعب المهام أمام المديرين في بيئة الأعمال المعاصرة. وكما أشير مسبقاً فإن نقطة الانطلاق في بحثنا الحالي هو كيفية خلق التكامل بين تطبيق منهجية الإيصال الواسع وتحسين قيمة الزبون .

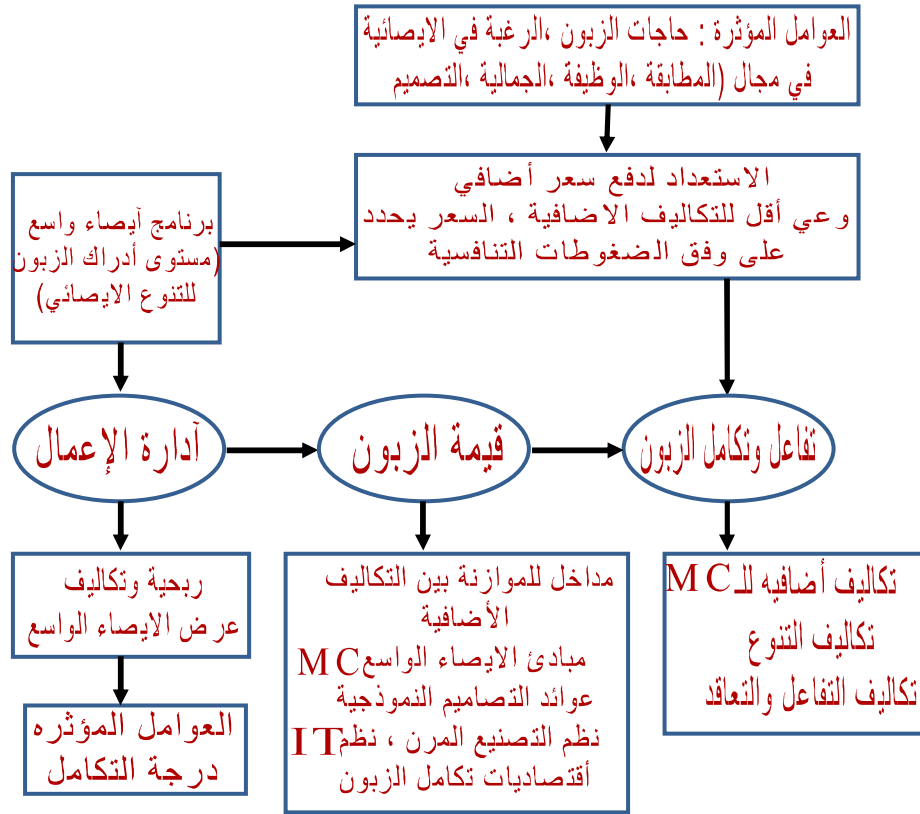
لقد أثبتت العديد من الدراسات المعاصرة حقيقة التكامل بين الإيصال الواسع وقيمة

الزبون تمثلت في النقاط الآتية: (Brochure,2008:1-8)

- ❖ أن الشركات الرائدة هي الشركات التي اعتمدت استراتيجيات التمركز حول الزبون عبر الإيصال الواسع وقد حققت تحسناً جوهرياً في قيمة الزبون المدركة النسبية.
- ❖ أن التحول من مرحلة رضا الزبون إلى مرحلة قيمة الزبون يتطلب التحول من استراتيجيات الإنتاج من أجل الخزن إلى استراتيجيات الإنتاج حسب الطلب .
- ❖ أن تنفيذ نظام الإيصال الواسع يتطلب التركيز على قيمة الزبون بوصفها الإستراتيجية الأهم على مستوى ثقافة الأعمال ونظام اتخاذ القرارات .
- ❖ أن تحسين قيمة الزبون تعني تحقيق أفضل الممارسات أي علاقات الزبون والعلاقات التجارية وخصائص الكلفة .
- ❖ أن تنفيذ منهجيات الإيصال من أجل تحسين قيمة الزبون يتطلب مزجاً جوهرياً لموجهات المنافسة وحالة السوق .
- ❖ وجود علاقات جوهريّة بين نجاح نظام الإيصال الواسع وكثافة تجزئة الزبون استناداً إلى قيمة الزبون مدى الحياة .
- ❖ أن نجاح منهجيات (MC) يتطلب تكامل وجهات نظر مختلف الشرائح من زبائن الأعمال

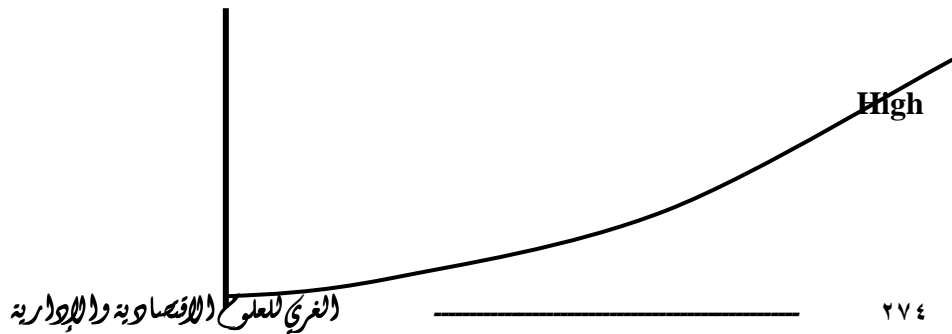
❖ أن قياس قيمة الزبون إحدى التقنيات المهمة لتطوير وتحسين المنتجات الجديدة وأن تطوير التصميم المتزامنة محدد مهم لنجاح الإيصال الواسع.

وحقيقة الأمر أن التكامل بين (MC) و (CV) يبدو أكثر وضوحاً على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي فكلاهما يضع الزبون في مركز اهتمامات الأعمال . كما إنهما يعدا مناهجاً لخلق قيمة الزبون مدى الحياة . وتحقيق كفاءة الكلفة على طول سلسلة التجهيز تزامناً مع الزيادة المقدره على الاستجابة للتغيرات المستمرة في حاجات ورغبات الزبائن والأسواق فيما يضعان الزبون في موقع الشريك في خلق القيمة وتكاملها مع عمليات خلق القيمة للإعمال (Piller,etal;2004:436) ويعرض الشكل (٧) نموذجاً لخلق قيمة الزبون في نظم الإيصال الواسع .



ومن الشكل السابق يتضح أن أهم مخرجات نظم الإيحاء الواسع هي تحسين وتعزيز قيمة الزبون التي تحددها عمليات تداخل وتفاعل عديدة تبدأ بتحديد حاجات ورغبات الزبون عبر آليات التكامل والتفاعل مع الزبون لتحديد التكاليف الإضافية لعمليات التصنيع حسب الإيحاء ومنها تكاليف التنوع والتعقيد في عمليات التصنيع وتكاليف التعاقدات والتفاعل مع الزبون أذ يترتب على ذلك اختيار نظام للموازنة بين هامش السعر المضاف وأقتصاديات التفاعل مع الزبون ، وفي ضوء جميع تلك المحددات يتم حساب التكاليف والارباح الكلية لعرض الإيحاء الواسع الذي ينعكس إيجاباً في تحسين أداء الاعمال وقيمة الزبون (Piller,etal;2004:439). وكما أن نجاح عمليات التكامل بين (MC) و (CV) يقف عند قدرة الاعمال على تحقيق أفضل المناوبات بين منافع وتكاليف التكامل التام مع الزبون . ان تكامل الزبون هو أحد أهم مقدمات نجاح نظام الإيحاء الواسع . وأخيراً يمكن تمثيل العلاقة بين الإيحاء الواسع وقيمة الزبون بدلالة التزامن الإيجابي (الاقتران الموجب) ، أذ تزداد مستويات قيمة الزبون بزيادة إمكانية تنفيذ منهجية الإيحاء الواسع . أنظر الشكل

(٨)





النجاح التنافسي للمعمل خاصة بعد أن أعيدت هيكلته بالتعاون مع إحدى الشركات الأجنبية

يليه من حيث الأهمية مؤشر التسويق الايصائي بمعدل موزون بلغ (3.482) بمعامل اختلاف (0.203) وبوزن منوي (77%) وهذا يعني بالضرورة أن إدارة المعمل بدأت تدرك تنامي دور أنشطة المزيج التسويقي في تعزيز المقدرة التنافسية للمعمل في بيئة الصناعة فضلاً عن دوره في آسناد وتعزيز استراتيجية الإضاءة الواسع. وأخيراً جاء مؤشر الخدمات الايصائية ثالثاً بوسط حسابي موزون قدره (3.279) ومعامل اختلاف (0.084) ونسبة أتفاق قدرها (pw=72%).

أن الاستدلال الأولي حول متغيرات الإضاءة الواسع في منظمة الدراسة تؤكد بأن إدارة المعمل تولي اهتمامات متنامية بمنهجية الإضاءة الواسع على مستوى أبعاده المختلفة (الإنتاج الايصائي، التسويق الايصائي وبدرجة أقل الخدمات الايصائية).

الجدول (٣): نتائج الاختبارات الوصفية لمتغيرات البحث N=30

ترتيب المؤشر	الوزن المنوي (PW)***	معامل الاختلاف (CV)**	الوسط المرجح* (WA)	رمز المتغير (VS)	مؤشرات القياس (MI)	المتغير (V.)	نوع المتغير (VT)
الاول	80.2	0.104	4.011	CP	• الإنتاج الايصائي	• الإضاءة الواسع (MC)	المتغيرات المستقلة INDV
الثاني	76.8	0.203	3.482	CM	• التسويق الايصائي		
الثالث	71.6	0.084	3.279	CS	• الخدمات الايصائية		
	76.0	0.275	3.591	XIW	الوسط الحسابي المرجح العام		
الثاني	80.646	0.410	3.996	MV	• القيمة النقدية	• قيمة الزبون (CV)	المتغيرات المعتمدة DV

الرابع	75.217	0.322	3.781	PV	• قيمة المنتج		
الأول	82.462	0.195	4.213	IV	• قيمة المكانة الذهنية		
الخامس	72.899	0.422	3.117	SV	• قيمة الخدمة		
الثالث	78.314	0.598	3.941	CV	• القيمة المدركة		
	77.400	0.362	3.762	Yiw	الوسط الحسابي المرجح العام		

المصدر : أعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسوب

**Note:**

$$*WA = \sum xiw / \sum wi \quad **CV = S / Y \times 100$$

$$***PW = \sum fi \{score(4) + score(5)\} \sum fi * 100$$

وفي محور المتغيرات المعتمدة (التابعة) حققت أبعاد قيمة الزبون أستجابات متفاوتة على وفق شدة الاجابة وتشتتها عن الوسط الحسابي الموزون على وفق أهميتها النسبية لعينة البحث . فقد آحتل مؤشر قيمة المكانة الذهنية الترتيب الاول من حيث أهميته النسبية لعينة البحث بوسط حسابي موزون قدره (4.213) ومعامل الاختلاف (CV=0.195) ونسبة اتفاق بلغت (82%) ، يليه من حيث الاهمية مؤشر القيمة النقدية بوسط حسابي موزون قدره (3.996) ومعامل أختلاف (CV=0.410) ونسبة اتفاق (80%). ثم مؤشر القيمة المدركة بوسط حسابي موزون قدره (3.941) ، بمعامل أختلاف بلغ (CV=0.598) ونسبة اتفاق بلغت (78%) يليه مؤشر قيمة المنتج بوسط حسابي موزون بلغ (3.781) ومعامل أختلاف (CV=0.322) ونسبة اتفاق (75%) وأخيراً مؤشر قيمة الخدمة بوسط حسابي موزون قدره (3.117) ومعامل أختلاف (CV=0.422) ونسبة اتفاق (73%)، ولمؤشرات قيمة الزبون آنفة الذكر دلالات مهمة تؤكد تباين الاولويات

التنافسية لمنظمة البحث بصدد مؤشرات قيمة الزبون ، آذ آحتل مؤشر تحسين الصورة الذهنية لمنتجات المعمل لدى زبائنه الاهتمام الاول لدى إدارة المعمل بينما جاء مؤشر تحسين قيمة خدمات الزبون نهاية سلسلة الأولويات التنافسية لإدارة المعمل ، ولعل ذلك يرتبط الى حد ما بأن المعمل يسعى إلى تعزيز وترسيخ مركزه التنافسي في السوق مقارنة بالمنافسين عبر التركيز على عاملين ، تخفيض تكاليف الانتاج وبالضرورة أسعار المنتجات وتحسين المكانة الذهنية لمنتجاته في الاسواق التنافسية .

وختاماً فإن مؤشرات التحليل الإجمالي تظهر أن الأهمية النسبية لمؤشرات لاإضاءة الواسع جاءت على وفق أهميتها النسبية (من وجهة نظر عينة البحث) كالآتي:-  
الانتاج الايصائي أولاً ، ويليه التسويق الايصائي ثم الخدمات الايصائية بمتوسط حسابي مرجح عام فإن متوسط أداة القياس اذ بلغ (3.591) بمعامل آختلاف (CV=0.275) ونسبة آتفاق بلغت (76%) في حين كان ترتيب متغيرات قيمة الزبون على وفق أهميتها النسبية كما يأتي :-

قيمة المكانة الذهنية ، القيمة النقدية، القيمة المدركة، قيمة المنتج و آخيراً قيمة الخدمة ، بمتوسط حسابي مرجح عام بلغ (3.762) وبمعامل آختلاف (CV=0.362) ونسبة آتفاق بلغت (77.4%)

#### • نتائج آختبار فرضيات البحث Research Hypotheses Test Results

من آجل آختبار فرضيات البحث بدلالة مستوى الارتباط والاثربين متغيرات البحث فقد وظف الباحث البرامجيات الجاهزة (spss8) لهذا الغرض وفيما يأتي عرض لنتائج التحليل :-  
.. نتائج آختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

يعرض الجدول (٤) نتائج علاقات الارتباط البسيط بين أبعاد الإضاءة الواسع ومؤشرات قيمة الزبون، بدلالة ارتباط سبيرمان للرتب و آحتساب (t) لتحديد مستوى معنوية علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة :

الجدول (٤): نتائج اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث N=30

القيمة المدركة (CV)		قيمة الخدمة (SV)		المكانة الذهنية (IV)		قيمة المنتج (PV)		القيمة النقدية (MV)		المتغيرات المعتمدة
Sign	r	Sign	rs	Sign	r	Sign	r	sign	rs	المتغيرات المستقلة
0.003	0.342*	0.146	0.185**	0.003	0.432	0.001	0.742*	0.002	0.537*	الانتاج الايصائي (CP)
0.006	0.541*	0.014	0.525*	0.004	0.422*	0.143	0.219**	0.104	0.325*	التسويق الايصائي (CM)
0.003	0.427*	0.004	0.641*	0.102	0.559*	0.568	0.187**	0.402	0.233**	الخدمات الايصائية (CS)

\*Significant  $P \leq 0.05$

\*\*Non significant  $p \leq 0.05$

**Source: Computer out put spss program**

وكما يتضح من الجدول (٤) فقد حقق متغير الانتاج الايصائي علاقات الارتباط ذات دلالة آحصائية بمستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) مع جميع مؤشرات قيمة الزبون (بأستثناء مؤشر قيمة الخدمة) والتي جاءت على وفق شدة معامل ارتباط ومعنوية كما يأتي : (0.742) مع مؤشر قيمة المنتج بمستوى معنوية ( $p=0.001$ )، و (0.537) مع مؤشر القيمة النقدية بمستوى معنوية ( $P=0.002$ ) وبمعامل ارتباط قدره (0.432) مع مؤشر قيمة المكانة الذهنية، و أخيراً مع مؤشر القيمة المدركة بمعامل ارتباط قدره (0.342) في حين لم يحقق الانتاج الايصائي علاقة ارتباط ذات دلالة آحصائية مع مؤشر قيمة الخدمة بوصفه أحد مكونات قيمة الزبون الكلية في المعمل قيد البحث .

في حين حقق التسويق الايصائي علاقات ارتباط معنوية مع جميع مؤشرات قيمة الزبون بأستثناء قيمة المنتج ، جاء ترتيبها على وفق شدة علاقة الارتباط ومعنوياتها كما يأتي : مع مؤشر القيمة المدركة بمعامل ارتباط قدره (0.541) وبمستوى معنوية ( $P=0.005$ )، يليه مؤشر قيمة الخدمة بمعامل ارتباط بلغ (0.525) ، ثم مؤشر المكانة الذهنية بمعامل ارتباط بلغ (0.422) وأخيراً مؤشر القيمة النقدية بمعامل ارتباط قدره (0.325) ، في حين لم يحقق التسويق الاحصائي علاقة ارتباط ذات دلالة آحصائية مع مؤشر القيمة النقدية .

وأخيراً حققت الخدمات الايصائية علاقة ارتباط ذات دلالة آحصائية مع مؤشرات قيمة الزبون كانت على وفق أهميتها النسبية كما يأتي :-

مع مؤشر قيمة الخدمة بمعامل ارتباط (0.641) يليه مؤشر المكانة الذهنية بمعامل ارتباط (0.559) ثم مؤشر القيمة المدركة بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.427) في حين لم تحقق الخدمات الايصائية في المعمل علاقات ارتباط معنوية مع مؤشري القيمة النقدية ،

وقيمة المنتج ، وبأيجاز فأن الانتاج الايصائي كان أكثر ارتباطاً مع مؤشر قيمة المنتج (PV) والقيمة النقدية ، بينما كان للتسويق الايصائي والخدمات الايصائية أعلى علاقات الارتباط مع مؤشرات القيمة المدركة والمكانة الذهنية ويستدل من النتائج السابقة قبول فرضيات الاثبات للبحث (H1,H2,H3) بصدد علاقات الارتباط بين أبعاد الايضاء الواسع ومؤشرات قيمة الزبون وأن كان ذلك القبول جزئياً في بعض المتغيرات .

### ... نتائج اختبار علاقات الأثر بين متغيرات البحث

يعرض الجدول (٥) نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الايضاء الواسع ومؤشرات قيمة الزبون .وكما يتضح من نتائج الجدول فقد أظهرت نتائج التحليل أن أبعاد الايضاء الواسع أسهمت في تفسير التباين في مؤشرات قيمة الزبون وقد آحتل متغير الانتاج الايصائي المرتبة الاولى وهو يفسر ما قيمته (48.7%) من قيمة الزبون ، يليه التسويق الايصائي والذي فسر بدوره (مع الايضاء الانتاجي) ما نسبته (57.8%) ، كما كان لبعد آيضاء الخدمة وهو البعد الثالث من أبعاد الايضاء الواسع أثراً جوهرياً في تفسير التباين الكلي في مؤشرات قيمة الزبون (مجتمعةً) لتصل قيمة (R<sup>2</sup>) الى (63.4%) وهو المتغير الاخير الذي دخل معادلة الانحدار التدريجي ، كما أظهرت نتائج اختبار (t) معنوية التأثير وهي ذات دلالة آحصائية بمستوى معنوية (0.05 ≤ α) و(0.01 ≤ α)

وهو ما يحقق فرضيات البحث ذات الصلة بعلاقات التأثير بين الايضاء الواسع ومؤشرات قيمة الزبون.

الجدول (٥): نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الايضاء الواسع ومؤشرات قيمة الزبون

Sign	T المحسوبة	R <sup>2</sup>	P- Value	الخطأ القياسي (SE)	ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ	المتغير التابع
0.005**	3.318	48.7	0.421	0.5214	١. الإنتاج الايصائي	قيمة الزبون (CV)
0.012*	2.641	57.8	0.346	0.5182	٢. التسويق الايصائي	
0.009**	2.567	63.4	0.287	0.4244	٣. الخدمات الايصائية	

\* Significant at  $\alpha \leq 0.05$  \*\*significant at  $\alpha \leq 0.01$

Source: Computer output spss program

## الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات

توصل البحث الى أستنتاجات عدة أهمها:

١. أن المعمل لا يمتلك القدرات التقنية الضرورية لتنفيذ متطلبات الإيصال الواسع وتحديداً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
٢. ليس للمعمل قاعدة بيانات متكاملة حول الزبون وهي محدد مهم للتنفيذ الفعال لمنهجية الإيصال الواسع .
٣. أكدت نتائج التحليل الاحصائي أن قيمة الزبون هي دالة لتفاعل مؤشرات الخمسة وهي على وفق أهميتها قيمة المكانة الذهنية، القيمة النقدية، القيمة المدركة، قيمة المنتج، ثم قيمة الخدمة .
٤. أثبتت نتائج البحث أن الإنتاج الايصائي هو المحدد الأهم لقيمة الزبون يليه من حيث الأهمية التسويق الايصائي وأخيراً الخدمات الايصائية .

٥. ضعف الاهتمام بالجوانب (المكونات) غير الملموسة (Intangible) لقيمة الزبون مقارنة بالمكونات المادية الملموسة .

## التوصيات

١. تنمية وعي الإدارات العليا بأهمية قيمة الزبون بوصفها إحدى أهم مصادر الميزة التنافسية وتحسين المركز التنافسي للمعمل من خلال تكثيف برامج التدريب والتطوير .
٢. تطوير وتحديث قدرات المعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات وتحديثاً الحواسيب و الكامرات الوقتية وأجهزة الاتصالات الحديثة بوصفها القاعدة التقنية الضرورية لتنفيذ الإيصال الواسع .
٣. بناء وتحديث قاعدة معلومات علائقية لكافة الزبائن والمتعاملين مع المعمل لتكون بمثابة الأساس لتطوير نظام معلومات متكامل يمهد الطريق نحو نظام علاقات زبون متكامل ، إذ أن تكامل تكنولوجيا المعلومات مع إدارة علاقات الزبون (IT&CRM) عامل النجاح الحرج للإيصال الواسع .
٤. ضرورة إعادة هيكلة معايير قيمة الزبون في المعمل لتبدأ بتريسيخ قيمة المكانة الذهنية والقيمة المدركة للزبون وقيمة الخدمة بوصفها العوامل الساندة فضلاً عن قيمة المنتج والقيمة النقدية .
٥. ضرورة الاهتمام المتوازن بأبعاد الإيصال الواسع (البعد الإنتاجي ، والتسويقي والخدمي ، لتقديم محفظة متكاملة من الإيصال الواسع من أجل تحسين قيمة الزبون .

## المصادر

### (١) الكتب

1. Heizer & Render, (2004), Operation Mangement ,7<sup>th</sup> ed. (prentice-Hall, New Jersey)
2. Kotler P. & Keller K. (2006), Markting Mangement, 13<sup>th</sup> ed. (Prentice Hall New Jersey).

3. Krajewski &Ritzman,(2005),Operations Management: Process and Value Chains, 7<sup>th</sup> ed, (Printic-Hall,New Jersey).

#### ٢) الدوريات والبحوث والدراسات

- 1- Addis &Holbrook,(2001)"On the Conceptual link between Mass Customization and Experiential"**Journal of Consumer Behavior Vol.i No .i,pp50-60.**
- 2- Alam&Perry,(2002)"Acustomer Orient New Service Development Process"**Journal of Service Markting,Vol 16 No .6,pp.515-534**
- 3- Bowman &Ambrosini,(2002)"Value Creation Versus Value Capture:Tow and Aconerent Defiuiton of Value in Strategy" **British Journal of Management,Vol.11No.1,pp.1-15.**
- 4- Davenport,T.,DeLong,D,and Beers,M.,(1998)"Successful Knowledge Management Projects" **Sloan Management Review, winter,1998 ,pp.43-57.**
- 5- Huber &Morgan ,(2001),"Gaiving Competitive Advantage" through customer Value Oriented Management , **Vol.11 No .1,pp.1-15**
- 6- Khalifa A.S.,(2004)"Customer Value Review of Recent Litarature and an Integrative" **Configuration Management Decisions, Vol.42,No.5,pp.605-666.**
- 7- Korkman.O(2006)" Customer Value Formation in Practic Apactice- Theoretical Approach" **phd Thesis ,Swedish School of Econmice and Business Adminstration.**
- 8- Piller etal (2004)"Does Mass Customization Pay? An Economic Approach to Evaluate Customer Integration" **Production Planning control,Vol. 15,No.4 ,June,pp.435-444.**
- 9- Pine,B,JosephII,(1993)"Mass Customization-The New Frontier in Bussiness Competition ,**Harvard Business School Press, Boston**
- 10- Pine II,Joseph,B&Gilmore,J.H.,(1997)"The Foure Faces for Mass Customization"**Harvard Business Review,Vol .75 No .1,p.92.**
- 11- Pine,B.& Gilmore, James H.,(2000)"Markets of One-Creating Customer-Unique Value through Mass Cuomization " **Harvard Business School Press ,Boston**

#### ٣) الانترنت

1. Anderson,etal;(200),Discovering the process of Mass Customization: Aparadigm Shift for Compelite Manufacturing <http://www.anderson.com>
2. BosedonNaumann,2004, <http://www.naumann.com>
3. Brochure,(2008),Customer Value Measurement: Gavining Strategic Advantage, <http://www.reseachandMarket.com|reports|4257|>
4. Henbury C. (2001),the Three Dimensions of Mass Customisation <http://www.cheshirehenbury.com>
5. Manko,etal;(2003) Implementing Mass Customizetion Strategy to Enhance Customer Value <http://www.tampereunvercity.org>
6. Moeslein.K.&Piller.F.(2004),Does Mass Cutomization pay? An Economic Approach to EvaluateCustomerIntegration, [unjobs.org|tags|moss-customization](http://unjobs.org|tags|moss-customization)
7. Manko,etal(2004)<http://www.tampere.com>
8. Pine &James,(2000), Mass Customization <http://www.managingchange.com>
9. Piller,(2005),Mass Customization, Open Innovation personallzation and Customer Integration <http://www.MassCustomization.delglossryhty>