

الدور الوسيط لرضا عملاء المصارف التجارية في العلاقة ما بين التوجه السوقي المدرك والولاء

سام عبد القادر الفقهاء

قسم التسويق، كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

بريد الكتروني: Sam@najah.edu

ناجح عبد القادر صوافطة

قسم التسويق، كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

بريد الكتروني: Najehaq@najah.edu

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في العلاقة بين التوجه السوقي المدرك للمصارف، و ولاء عملاء المصارف عن الخدمات المصرفية، واختبار الدور الوسيط لرضا العملاء عن الخدمات المصرفية في فلسطين. ولتحقيق غرض الدراسة تم تطوير فرضيتين حول تأثير متغيراتها وارتباطها، وتم جمع البيانات الميدانية باستخدام الاستبانة من عينة ملائمة اشتملت على (300) عميلاً مصرفياً. وقد وجدت الدراسة تأثير إيجابي معنوي للتوجه السوقي المدرك في ولاء عملاء المصارف التجارية، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن هناك تأثير وسيطي معنوي لرضا العملاء في العلاقة ما بين التوجه السوقي المدرك وولاء العملاء للمصارف التجارية. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات منها أن تقوم إدارات المصارف بالعمل على ترجمة التوجهات السوقية من فلسفات إلى ممارسات أكثر واقعية للحفاظ على عملائها وتحسين وضعها التنافسي.

الكلمات الرئيسية: رضا العملاء، الخدمات المصرفية، التوجه السوقي المدرك، الولاء

The mediating role of customers satisfaction with banking services in the relationship between perceived market orientation and loyalty

Sam Abd Al-Qadir ALFOQAHA

Department of Marketing, Faculty of Economics and Social Sciences, An-Najah
National University, Nablus, Palestine

Email: Sam@najah.edu

Najeh Abd El Qader Sawafta

Department of Marketing, Faculty of Economics and Social Sciences, An-Najah
National University, Nablus, Palestine

Email: Najehaq@najah.edu

Abstract

The main purpose of this study is to investigate the relationship between customers perceived market orientation and their loyalty to banks in Palestine as well as the mediating role of customers satisfaction with banking services in the relationship between perceived market orientation and loyalty. To achieve the purpose of this study, two hypotheses were developed and data are collected using a questionnaire administered to a convenience sample of 300 customers. The study found apposite significant effect of perceived market orientation on customers loyalty. The study also found that there is a significant mediating effect of customers satisfaction in the relationship between customers perceived market orientation and their loyalty.

The study concludes with a number of marketing implications, including encouraging banks managements to practically implement market orientation philosophies to maintain their customers and improve their competitive position.

Keywords: Customers satisfaction, banking services, perceived market orientation, loyalty

المقدمة:-

في ظل واقع بيئة الأعمال الحديثة التي تشهد وبشكل منقطع النظير تغير في تفضيلات المستهلكين وتنوعها، واشتداد المنافسة، ومما يترتب عليه من تزايد في مستوى البدائل المتاحة للمستهلك، وجدت الشركات أن هناك ضرورة ملحة ومتزايدة لجمع المعلومات حول المستهلكين وتحديثها والإستفادة منها في تطوير عروضها التسويقية.

وقد ظهر هذا التطور جلياً فيما أصبح يعرف بالأدبيات التسويقية بالتوجه السوقي (Market Orientation)، ويعود هذا المفهوم لعقود مضت من الزمن، وكان أول من قدم له تعريف شامل هو كولي وجاورسكي (Kohli & Jaworski, 1990)، بأنه محور السلوكيات والأنشطة التي تقوم بها المنظمة وتحصل من خلالها على المعلومات المتصلة بحاجات عملائها الحاليين والمستقبليين، وتجعلها متاحة لكافة وحدات المنظمة، واستجابة المنظمة المبنية على تلك المعلومات.

وقد قام الباحثان نارفر وسلاتر (Narver & Slater, 1990) بتعزيز مفهوم التوجه السوقي من خلال النظر له على أنه يمثل ثقافة منظمية تولد بشكل كفؤ وفعال السلوكيات الضرورية لإيجاد القيمة الكبيرة للمشتريين، وهكذا ينتج أداء عالي المستوى للأعمال.

وقد أجريت العديد من البحوث حول الموضوع على مدار الثلاثون عاماً الماضية مركزاً غالبيتها على البحث في تأثير التوجه السوقي في الأداء المؤسسي بأبعاده المختلفة مثل الأداء الاقتصادي، والإبداع، والربحية، والسلوك الاستراتيجي للأعمال (Maydeu-Olivares and Lado, 2003; Atuahene-Gima, 1996; Tse, 1998; Narver and Slater, 1990; Slater and Narver, 2000; Santos-Vijande *et al.*, 2005; Tsiotsou and Vlachopoulou, 2011; Šályová *et al.*, 2015).

كما وركز الجزء الآخر من البحوث السابقة في الموضوع على متطلبات تحقيق التوجه السوقي لتلك المنظمات بالبحث في العوامل والظروف أو المتطلبات اللازمة لتحقيق التوجه السوقي (Jaworski & Kholi, 1993; Malik & Naeem, 2009; Agirre *et al.*, 2014).

وتشير نتائج مراجعة البحوث السابقة وفي كلا الاتجاهين السابقين، أن غالبية تلك البحوث تناولت التوجه السوقي من وجهة نظر المنظمات ذاتها ولم تتناوله من وجه نظر العملاء الذين يعدون محور تركيز هذا التوجه، كما يلاحظ تركيز تلك البحوث على مؤشرات عامة للأداء المؤسسي وليس على العملاء، أي أن هناك محدودية في البحوث التي تناولت العلاقة ما بين

التوجه السوقي المدرك وولاء العملاء في مجال الخدمات المصرفية بالإضافة إلى اختبار الدور الوسيط لرضا العملاء ينظر مثلاً: (Ashour, 2014; Chen & Quester, 2006). ومن هنا فإن قياس العلاقة بين مفاهيم مثل رضا العملاء والتوجه السوقي ستكون أكثر دلالة عند قياسها من زاوية العملاء أنفسهم (Akinyele, 2011; Kreppa *et al.*, 2003). وهذا ما تقوم به الدراسة الحالية في مجال الخدمات المصرفية، فهذه الدراسة تهدف إلى اختبار العلاقة ما بين إدراك العملاء للتوجه السوقي لدى المصارف التجارية ورضاهم وولائهم، حيث سيتم في الجزء الأول منها عرض مشكلة البحث وأسئلته، وفرضياته، وفي الجزء الثاني سيتم عرض منهجية البحث، وفي الجزء الثالث سيتم عرض الإطار النظري والدراسات السابقة، أما في الجزء الأخير فسيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة ونتائجها ومضامينها.

مشكلة الدراسة:-

لا يزال موضوع ولاء العملاء يحتل نصيباً كبيراً في الأدبيات التسويقية، خاصة في مجال الخدمات المصرفية. ويعدّ موضوع الولاء قضية تسويقية معقدة سواء بأبعادها أو عند النظر في سبل تعزيزها. فهناك العديد من المحاولات التي جرت لتفسير هذه الظاهرة، فقد استخدم الباحثون والممارسون طرقاً متنوعة ومتغيرات متعددة لزيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء في المصارف التجارية التي تعمل في بيئة تنافسية. ولا يوجد إجماع في الأدب التسويقي على العامل أو مجموعة العوامل التي تفسّر ولاء العملاء. من هنا جاء هذا البحث لاختبار دور التوجه السوقي للمدرك في ولاء العملاء إضافة لاختبار الدور الوسيط لرضاهم عن الخدمات المصرفية في فلسطين. ولذلك فإنه يمكن تلخيص مشكلة الدراسة وعرض أبعادها من خلال التساؤلين الآتيين:

السؤال الأول: ما تأثير التوجه السوقي المدرك في ولاء عملاء المصارف التجارية؟

السؤال الثاني: هل يوجد لرضا العملاء دور وسيطي معنوي بين التوجه السوقي المدرك في ولاء عملاء المصارف التجارية؟

أهمية الدراسة:-

تتجسد أهمية هذا البحث في جانبين أساسيين، هما الجانب النظري والجانب التطبيقي، فمن الناحية الأولى يلاحظ أن معظم الدراسات السابقة حول موضوع التوجه السوقي تركز على تقديم إضافة جزئية لهذا الموضوع بتركيزها على جانب العرض فقط - جانب المنظمة، فدراسة طرفي المعادلة أي دراسة الموضوع من جانب المنظمة ومن جانب العملاء يعدّ مجالاً بحثياً غير مستكشف نسبياً (Zhou *et al.*, 2009). وقد استخدم دشباندي (Deshpande *et al.*,

(1993) منذ أكثر من عشرين عاماً مفهوم التركيز على العميل كمفهوم مواز للتأكيد على أن التوجه السوقي للمنظمة يجب أن يأتي من العملاء وليس من المنظمة، فالعملاء يقيّمون توجه المنظمة السوقي بشكل أحادي على أساس كيف نستمتع إلى احتياجاتهم (Grisaffe & Kumar, 1998)، وهذا لأن معرفتهم بعملياتها الداخلية معدومة أو قليلة (Tournois, 2013). ويعد التوجه السابق بالاعتماد على وجهة نظر العميل في قياس مدى توجه المنظمة السوقي مقياساً هاماً لأداء العمل، فهو يقلل من التحيز الذي ينتج عن تقييم المدراء أنفسهم أو أداء أعمالهم للتوجه السوقي (Rong & Wilkinson, 2011; Tournois, 2013). وبخلاف ما درجت عليه البحوث السابقة في البحث في علاقة رضا العملاء وولائهم مع القيمة التي يحصل عليها العميل فإن تلك المتغيرات (الرضا والولاء) نادراً ما اختبرت في دراسات التوجه السوقي (Chen & Quester, 2006). فهناك حاجة لدراسة آثار التوجه السوقي في رضا العملاء وولائهم فهي لا تزال بحاجة للاستكشاف (Ashour, 2014)، وهذا ما تقوم به الدراسة الحالية. أما من الناحية العملية، فهذه الدراسة تقدم معلومات ميدانية لادارات المصارف التجارية حول تحسين ولاء العملاء وزيادة معدلات الاحتفاظ بهم من خلال تقديم الأدلة الميدانية على الدور الذي يقوم به التوجه السوقي المدرك بأبعاده المختلفة ورضا العملاء.

أهداف الدراسة:-

- تهدف هذه الدراسة إلى اختبار الدور الوسيط لرضا العملاء عن الخدمات المصرفية في فلسطين في العلاقة ما بين التوجه السوقي المدرك وولائهم، وبشكل محدد تهدف هذه الدراسة إلى:
1. قياس تأثير التوجه السوقي المدرك في ولاء عملاء المصارف التجارية؟
 2. قياس الدور الوسيطي لرضا العملاء في العلاقة بين التوجه السوقي المدرك وولاء عملاء المصارف التجارية؟
 3. تقديم معلومات إحصائية حول خصائص عملاء المصارف التجارية بالإضافة إلى توضيح الآلية التي تعمل بها متغيرات البحث في زيادة ولاءهم للمصارف التجارية.
 4. الوصول إلى نتائج وتوصيات تفيد متخذ القرار التسويقي على ممارسات التوجه السوقي من وجهة نظر العملاء.
 5. تقديم مقترحات بحثية مستقبلية في مجال الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:-

هناك تحول عالمي ملحوظ نحو دراسة الولاء كأحد الأهداف التسويقية في معظم القطاعات الاقتصادية، فقد تحول التوجه العام إلى الخروج من حدود التركيز على رضا العملاء فحسب إلى إيجاد علاقات دائمة مع العملاء تمثل حصانة للأعمال من الضغوط التنافسية (Kumar & Srivastava, 2013).

وقد أشارت الكثير من البحوث لقيمة ولاء العملاء لصناعة الخدمات (Khan & Rizwan, 2004; Asuncion *et al.*, 2014). فالولاء يؤثر في تطوير القدرة التنافسية المستدامة للمنظمات الخدمية (Keaveney, 1995). فولاء العميل لا يضمن فقط تكرار الشراء من المنظمة ونشر الأخبار الإيجابية ذات الاعتمادية العالية عنها، إنما أيضا يقود إلى فوائد كثيرة مثل زيادة كمية مشترياته، وتنوعها وهو ما يقوي الوضع التنافسي المستدام للمنظمة (Kumar & Srivastava, 2013).

بالرغم مما سبق حول الرضا إلا أن رضا العملاء لا يزال يحظى باهتمام متزايد للباحثين والممارسين كحقل بحثي أكاديمي وكأداة تستخدمها المؤسسات المالية لتعزيز ولاء العملاء، والأداء المنظمي والربحية بالمحصلة النهائية (Mohsan *et al.*, 2011). وفي مجال الخدمات المصرفية يعدّ الولاء متطلباً سابقاً لبناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء ويزيد من مستوى ولائهم (Anthanassopoulos *et al.*, 2001)، ويؤثر الرضا بالولاء من خلال أنه يعمل على التأثير بإمكانية قيام العملاء الراضين بتوجيه العملاء المرتقبين للتعامل مع المصرف المحدد (Sivadas & Baker-Prewitt, 2000). ومن هنا فإن الرضا يعزز الولاء كونه يعد متطلباً سابقاً لاحتفاظ العملاء باتجاه إيجابي نحو المصرف وتوجيه عملائهم المرتقبين للتعامل مع المصرف والقيام بإعادة الشراء من نفس المصرف (Mohsan *et al.*, 2011).

ويعزّز رضا العملاء وولائهم التوجه السوقي للمنظمة لأن المنظمات المتوجهة سوقياً تعدّ في موضعاً جيداً لأن تنتبأ بحاجات العملاء وأن تقدم منتجات وخدمات لإشباع تلك الحاجات (Slater & Narver, 1994). إلى جانب أن التوجه السوقي يعزّز قدرات المنظمة الإبداعية وأداء المنتجات الجديدة لأنها دائماً تسعى نحو إشباع حاجات العملاء وتستخدم معلومات السوق بشكل واسع (Han *et al.*, 1998). وبناء على ما تقدم فإنه سيتم في القسم الآتي عرض اطار الدراسة المفاهيمي والذي يوضح العلاقة ما بين ادراك عملاء المصارف لتوجهها السوقي وتأثيره في رضاهم وولائهم على النحو الآتي:

التوجه السوقي المدرك

-:

تناولت البحوث السابقة التوجه السوقي المدرك على أنه مكوّن رئيس في ثقافة المنظمات الناجحة (Hunt & Morgan, 1994; Slater & Narver, 1995)، وبالرغم من تعدد المداخل التي درس من خلالها الباحثون التوجه السوقي إلا أن الباحثان نارفر وسلاتر (Slater & Narver, 1992) اقترحا نموذجاً هاماً للتوجه السوقي يشتمل على ثلاثة أبعاد رئيسة هي: التوجه نحو العميل، التوجه نحو المنافسة، والتنسيق بين وظائف المنظمة. أما التوجه السوقي وفق ما يدركه العميل فإنه يعرف بالتوجه السوقي المدرك (PMO) (Gounaris *et al.*, 2003)، وتوجه العميل المدرك (Krepapa *et al.*, 2003; Dean, 2007).

ولذلك فإن التوجه السوقي المدرك يستخدم للإشارة إلى اتجاهات العميل بالنسبة لمدى انخراط المنظمة في أنشطة التوجه السوقي (Mulyanegara, 2010). ولذلك فإن تقييم مدى توجه المنظمة نحو العميل يجب أن يأتي من عملائها وليس من المنظمة فحسب (Deshpande *et al.*, 1993; P:27)، لأن تقييم التوجه السوقي من وجهة نظر المنظمة فقط يعني التركيز على طرف واحد من المعادلة وهو طرف العرض ويسبب انحساراً برؤية المنظمة (Webb *et al.*, 2000, P:102).

التوجه السوقي ورضا العملاء:-

يحدث رضا العملاء عندما يتطابق أداء المنتج مع توقعاتهم، والتي قد تكون مساوية أو أكبر من المستوى الأدنى من الأداء المرغوب (Osugwu & Obaj, 2009). فالرضا يقلل درجة الصعوبة في اتخاذ العميل لقرار الشراء في المرات اللاحقة (Coney *et al.*, 2001). فالعملاء الراضين يقدمون اعلانات مجانية للمنظمة ويحظى رضا العميل بأهمية بالغة على مستوى الشركات لأنه بدون العملاء الراضين والموالين سوف تفشل الأعمال ولذلك بدأت الشركات وبشكل متزايد بتطوير استراتيجياتها لقياس مدى الإحتفاظ بالعملاء والتركيز عليهم وتقديم الخدمات لهم (Mohsan *et al.*, 2011). وقد أجري عدد من البحوث لاختبار العلاقة بين التوجه السوقي المدرك ورضا العملاء، فقد وجد كريبابا وآخرون أن تراجع التوجه السوقي المدرك يؤدي إلى تراجع مستوى رضا العملاء و يؤثر في الأداء المؤسسي أيضاً (Krepapa *et al.*, 2003).

كما وجد ويب وآخرون أن هناك علاقة معنوية بين أبعاد التوجه السوقي الثلاثة المدركة ورضا العملاء و جودة الخدمة، فهناك نتائج متعددة تتوقف على تبني المنظمة للتوجه السوقي وهي الجودة المدركة لمنتجات المنظمة، ولاء العملاء، رضاهم عن منتجاتها (Jaworski & Kohli, 2003).

(1996). فالتوجه السوقي يحسّن أداء المنظمة من خلال أنه يحسّن رضا العملاء وولائهم وجودة منتجاتها ودرجة إبداعها (Kirca *et al.*, 2005). وفي مجال الخدمات يستطيع العملاء بسهولة تقييم أداء الخدمة للمستخدمين بسبب الاتصال المباشر معهم لذلك فإن جهود المستخدمين لتنفيذ التوجه السوقي لها أثر في رضا العملاء (Chen & Quester, 2006).

التوجه السوقي المدرك وولاء العملاء:-

في ظل احتدام المنافسة وازدياد توقعات العملاء من المنظمات فإن وقف تسرب العملاء وبناء ولائهم طويل الأجل يعدّ الوسيلة الوحيدة للربحية والنمو المستدام (Kumar & Srivastava, 2013).

فالولاء عبارة عن مفهوم سلوكي يفيد بتكرار العميل للشراء ويعكس قيام العميل بإخبار الآخرين عن المنتج ودعوتهم لشراء الماركة أو المنتج كما يعكس مقدار قوة العلاقة أو أنه يعبر عن مزيج من كل العناصر السابقة (Homburg & Giering, 2001). كما أن الولاء يشتمل على بعداً اتجاهياً إيجابياً أيضاً (Berne' *et al.*, 2001). فمفهوم الولاء يشير إلى استمرار علاقة العملاء مع مصرف محدد (Ladhari *et al.*, 2011). وهذا يعكس الدور الكامن لرضا العميل أيضاً (Kumar & Srivastava, 2013). وهناك تصاحب إيجابي بين ولاء العملاء ورضاهم مع الأداء المنظمي بسبب أنهم يزيدون من كمية مشترياتهم، وتصاحب أيضاً مع مستويات منخفضة من شكاوي العملاء والكلمة المنقولة السلبية (Szymanski & Henard, 2001).

رضا العملاء وولائهم:-

يعدّ رضا العملاء عاملاً أساسياً لولاء العملاء (Kotler, 1994). فالعملاء الراضين يميلون للاستمرار مع المنظمة (Chen & Quester, 2006)، فهم يكررون شرائهم من المنظمة (Cronin *et al.*, 2006). وهكذا فالرضا ينتج عنه احتفاظ المنظمة بعملائها (Parasuraman *et al.*, 1991). بالرغم من أن البحوث السابقة أشارت إلى أن رضا العميل يعدّ محدداً رئيساً أو متطلباً سابقاً للولاء (Sharma & Sigh, 2012)، إلا أن العملاء الراضين ربما لا يكونوا موالين بسبب ضعف معوقات التحول لمقدم خدمة آخر (Chang & Chen, 2008).

الدراسات السابقة:-

دراسة محسن وآخرون (Mohsan et al., 2011) حول تأثير رضا العملاء وولائهم في التحول حول المصرف الذي يتعاملون معه في باكستان . هدفت الدراسة الى اختبار تأثير رضا العملاء وولائهم في نوايا تحولهم عن مصرفهم الحالي وجمعت البيانات من عينة مائة اشتملت على 120 عميلاً مصرفياً يزورون المصارف ولهم حسابات فعالة فيها واستخدمت الدراسة اختبار بيرسون لقياس الارتباط بين متغيرات الدراسة وتوصلت الدراسة الى ان الرضا يرتبط ايجابيا مع الولاء وسلبياً مع نوايا ترك المصرف.

دراسة ميوليانيجارا (Mulyanegara, 2010) حول التوجه السوقي والتوجه نحو الماركة من منظور العملاء في القطاع غير الربحي هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين التوجه السوقي والتوجه نحو الماركة من منظور العملاء في المنظمات غير الربحية في أستراليا. جمعت البيانات باستخدام الاستبانة من عينة اشتملت على 344 عميلاً (عملاء المنظمات الكنسية في استراليا) وتوصلت الدراسة إلى أن التنسيق بين وظائف المنظمة كان له الأثر الأقوى من بين أبعاد التوجه السوقي المدرك والتوجه المدرك نحو الماركة. ولم تجد الدراسة ارتباط معنوي بين التوجه نحو المنافسين والتوجه المدرك نحو الماركة. واستخدمت الدراسة اسلوب المعادلات البنائية لاختبار فرضياتها، كما وجد أيضاً أن التوجه نحو العميل يرتبط ايجابياً مع التوجه المدرك نحو الماركة.

دراسة أساجو وأوباجي (Osuagwu & obagi, 2009) حول التوجه السوقي في الشركات الصناعية النيجيرية هدفت الدراسة الى اختبار ممارسات التوجه السوقي لشركات صناعية نيجيرية ، اضافة لاختبار علاقة تلك الممارسات مع رضا العملاء ومعدلات الاحتفاظ بهم. جمعت بيانات الدراسة باستخدام الاستبانة، تم توزيع 1200 نسخة على مدراء المبيعات والتسويق في الشركات المستهدفة ، أعيد منها 1035 استبانة صالحة للتحليل الاحصائي. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ممارسات توجه سوقي قوية لدى الشركات المستهدفة بالدراسة وتوصلت ايضا الى وجود ارتباط الى رضا عملاء تلك الشركات ومعدل احتفاظ الشركات بهم واستنتجت الدراسة وجود رابط منطقي بين التوجه السوقي ورضا العملاء والاحتفاظ بهم.

دراسة كيركا وآخرون (Kirca *et al.*, 2005) حول التوجه السوقي، هدفت الدراسة إلى إجراء دراسة تحليلية شاملة للبحوث الميدانية المتعلقة بالتوجه السوقي، فقد تناولت تحليل مجموعة المتطلبات السابقة والنتائج المترتبة على توجه المنظمات السوقي . وتناولت الدراسة في الشق الثاني منها دراسة الدور الوسيط لمتغيرات ولاء العملاء، ورضاهم، وجودة الخدمات، والابداع ما بين التوجه السوقي والأداء المؤسسي.

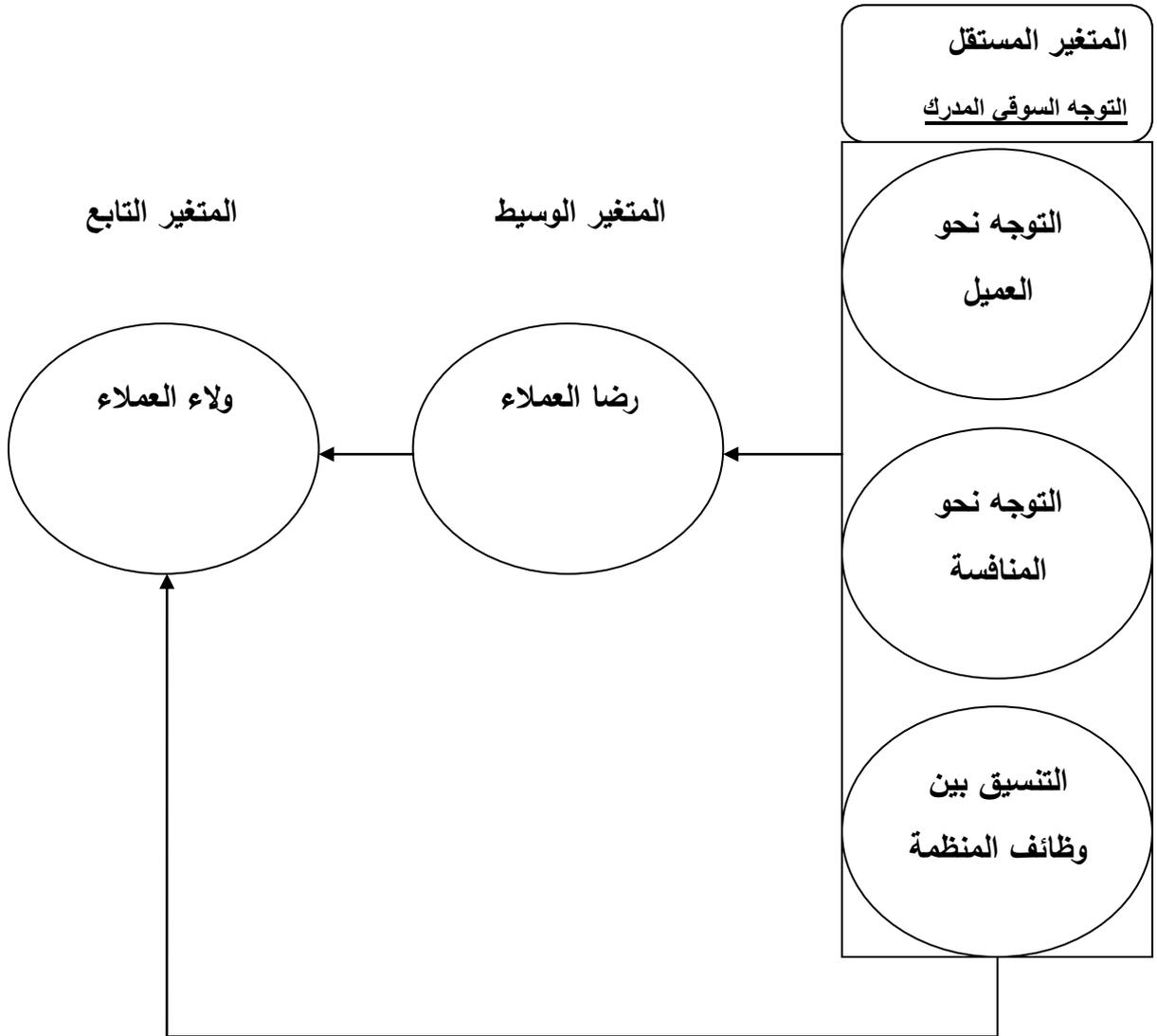
واستخدمت الدراسة تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة وتوصلت إلى أن هناك تصاحب إيجابي بين التوجه السوقي والأداء المنظمي. وأظهرت الدراسة ارتباط إيجابي بين الرضا والولاء كمتغيرات وسيطة مع الأداء المنظمي.

وبناء على ما تقدم من عرض ومناقشة للأدبيات والأبحاث الميدانية المتصلة بموضوع البحث ومتغيراته فإنه يمكن تطوير الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: يوجد تأثير إيجابي معنوي للتوجه السوقي المدرك في ولاء عملاء المصارف التجارية.

الفرضية الثانية: يوجد لرضا العملاء دور وسيطي معنوي بين تأثير التوجه السوقي المدرك في ولاء عملاء المصارف التجارية.

وتشكل الفرضيات أعلاه أنموذج الدراسة وإطارها النظري كما يظهر في الشكل رقم (1):



شكل رقم (1): أنموذج الدراسة.

منهجية الدراسة:-

استخدام هذا البحث أسلوب المسح لجمع البيانات البحثية وقياس المتغيرات حيث استخدمت الإستبانة (أداة الدراسة) لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي اشتملت على 300 عميلاً مصرفياً من محافظات شمال الضفة الغربية من فئات عمرية مختلفة ممن لديهم حسابات مصرفية أو لديهم تعامل مباشر ومتواصل مع المصرف، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المعاينة الملائمة نظراً لصعوبة حصر كافة مفردات مجتمع هذه الدراسة وانتشارهم الجغرافي إضافة لعدم إمكانية تزويد المصارف لكشوف بأسماء عملائها ويعد أسلوب المعاينة -الملائمة- وحجم العينة مناسباً لهذا النوع من الدراسات، ينظر مثلاً (Mohsan *et al.*, 2011).

كما قام الباحثان بتسليم الاستبانة لأفراد عينة الدراسة باليد، وذلك لضمان الفهم المتبادل من المستجيبين والتوضيح لهم كيفية الإجابة على أسئلتها إذا لزم الأمر ولضمان إرجاعها، واستبعدت (16) استبانة لعدم ملاءمتها للتحليل الإحصائي لأسباب تتعلق إما بعدم الجدية والوضوح في الإجابات وإما بعدم اكتمال الإجابات، ولذلك فقد جرى التحليل الإحصائي على (284) استبانة فقط (300 - 16 = 284). وبعد تفريغ الاستبيانات في برنامج التحليل الإحصائي SPSS أجريت الاختبارات الاحصائية الآتية على البيانات:

أولاً: تم قياس مصداقية واعتمادية المقياس.

ثانياً: تم إجراء تحليل ارتباط بيرسون إضافة للتحليلات الاحصائية الوصفية الأخرى لاختبار الارتباط بين المتغيرات المستقلة التابعة.

ثالثاً: تم إجراء تحليل الانحدار التدرجي (Stepwise) لاختبار الأثر الوسيط لرضا العملاء في تأثير التوجه السوقي بولاء العملاء. لقد تم من خلال هذا الاختبار تقييم العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع إضافة لإظهار السببية وطبيعة العلاقة بين المتغيرات. وهذا النوع من الاختبارات يستطيع تحديد مقدار التأثير المباشر لكل متغير مستقل، وأن يميز علاقة المتغير الوسيط بين العديد من المتغيرات المستقلة ومتغير تابع واحد بشكل دقيق (Malik, 2012). ويمكن قياس تأثير المتغير الوسيط بشكل واضح عندما يتم تقليل الأثر المعنوي السابق للمتغيرات المستقلة أو أن يصبح معدوماً من حيث الحجم بعد إدراج المتغير الوسيط في التحليل (Baron and Kenny, 1986).

قياس متغيرات الدراسة ومقاييسها:-

1- متغير الدراسة المستقل: التوجه السوقي المدرك والذي يشير إلى اتجاهات العميل بالنسبة لمدى انخراط المنظمة في أنشطة التوجه السوقي (Mulyanegara, 2010). فهو يشتمل على

ثلاثة أبعاد رئيسة هي التوجه نحو العميل، والتوجه نحو المنافسة، والتنسيق بين وظائف المنظمة (Slater & Narver, 1992). وقد تم تكيف المقياس الذي طوره كل من نارفر وسلاتر (1990) بما يتفق وقياس التوجه السوقي من وجهة نظر العملاء والذي اشتمل على (12) فقرة، وقد سبق وأن استخدم باحثون سابقون الأسلوب ذاته. ينظر مثلاً (Krepapa *et al.*, 2003; Webb *et al.*, 2000).

وقد تم استخدام هذا المقياس وفق ما قام بتكيفه (Mulyanegara, 2010). وأجرى عليه الباحثان التعديل اللازم ليتلاءم مع أهداف الدراسة الحالية واشتمل على تسع فقرات للأبعاد الثلاثة (ثلاث فقرات لكل بعد).

أما متغيري الدراسة الوسيط والتابع، فقد تم قياسهما بناءً على مراجعه الأدب والبحوث السابقة المتصلة بهذا البحث، فقد تم قياس فقياس متغير الرضا بأربع فقرات، بالإستناد إلى بحوث منها (Mohsan *et al.*, 2011; Anderson and Sullivan, 1993; Levesque and Mcdougall, 1996). أما متغير الولاء فقد تم قياسه بأربعة فقرات حيث استند الباحثان في قياسه لبحوث مثل (Mohsan *et al.*, 2011; Gerrard and Cunningham, 1997; Allered & Addams, 2000). وجميعها تم قياسها باستخدام مقياس لكرت خماسي الدرجات والذي تتراوح درجاته من 1 (معارض بشدة) إلى 5 (موافق بشدة).

عرض نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة ومناقشتها:-

أولاً: اختبار مصداقية واعتمادية مقياس الدراسة:-

كما يظهر في الجدول رقم (1) فقد تم قياس كل متغير من متغيرات الدراسة بعدد محدد من الفقرات. وقد أجرى اختبار Kaiser- Mayer- Olkin (KMO) للتأكد من مصداقية المقياس المستخدم بالدراسة، فهذا الاختبار والذي يقيس مدى كفاية العينة وجرى تطبيقه على كل متغير بالبحث وأظهرت النتائج أن المقياس مقبولاً حيث تجاوزت كل المتغيرات القيمة الدنيا المعيارية التي هي 0.60% حيث كانت كل النتائج معنوية وفق معامل Bartlett's test of sphericity. أما اعتمادية مقياس الدراسة فقد تم تقييمها من خلال احتساب معامل كرونباخ ألفا الكلي والجزئي، وقد كان أكبر من 60% لكافة متغيرات الدراسة المستقلة والوسيلة والتابعة، وهو ما يشير إلى اعتمادية جيدة للمقياس، فقيمة هذا المعامل تتراوح من (0) إلى (1)، وتعتبر قيمة معامل الثبات ($\alpha \leq 0.6$) مؤشراً على ضعف درجة اعتمادية المقياس الداخلية (Malhotra, 2004, p.268). وقد بلغت قيمة ألفا الكلية بالنسبة لمتغيرات الدراسة (76.2%) وتعدّ هنا قيمة

(α) جيدة لكونها أعلى من الحد الأدنى للنسبة المقبولة (60%). ويوضح الجدول رقم (1) نتائج اختبار مصداقية واعتمادية مقياس الدراسة.

جدول رقم (1): نتائج اختبار مصداقية واعتمادية مقياس الدراسة

المتغيرات/المقاييس	عدد فقرات المقياس	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy KMO	Bartlett's Test of Sphericity: Approx. Chi-Square	Cronbach's Alpha
التوجه السوقي المدرك	9	0.678	247.189	0.623
رضا العملاء	3	0.535	668.004	0.762
ولاء العملاء	4	0.531	577.647	0.673

ثانياً: خصائص عينة الدراسة الديموغرافية:-

ويوضح الجدول رقم (2) خصائص عينة الدراسة الديموغرافية على النحو الآتي:

جدول (2): البيانات الديموغرافية للعملاء الذين استجابوا للدراسة¹.

النسبة %	التكرار	الفئات	الخصائص
79.9	227	ذكر	الجنس
20.1	57	أنثى	
9.5	27	حوالي 6 أشهر فأقل	مدة التعامل مع المصرف الحالي
11.3	32	منذ عام	
14.1	40	منذ عامين	
26.4	75	منذ ثلاثة أعوام	
38.7	110	منذ أكثر من ثلاث أعوام	
8.8	25	أقل من 25 سنة	الفئة العمرية
10.6	30	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
25.4	72	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
42.6	121	من 45 سنة - 55	
12.7	36	أكثر من 55	

¹ ملاحظة: حجم العينة هو (284) عميلاً مصرفياً.

27.1	77	توجيهي فما دون	مستوى التحصيل العلمي
16.2	46	دبلوم مجتمع	
41.5	118	بكالوريوس	
15.1	43	دراسات عليا	

يلاحظ من نتائج التحليل الإحصائي لخصائص عينة الدراسة من العملاء وحسب ما هي واردة في الجدول رقم (2) أن هناك غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة بلغت (% 79.9) مقابل (20.1%) من الإناث. أما بالنسبة لمدة التعامل مع المصرف الحالي فيلاحظ أن النسبة الكبرى من مفردات العينة تتعامل مع المصرف منذ ثلاث سنوات فأكثر. كما أن هناك تفاوتاً في الفئات العمرية لمفردات عينة الدراسة فيلاحظ أن فئة من 45 سنة - 55 تمثل أعلى نسبة (42.6%)، يليها الفئة من 35 إلى أقل من 45 سنة بما نسبته (25.4%). وفيما يتعلق بمستوى التحصيل العلمي لمفردات العينة، فقد كانت النسبة الأكبر لفئة حملة درجة البكالوريوس بنسبة (41.5%)، والقليلة هي فئة الدراسات العليا بنسبة (15.1%). وما يمكن ملاحظته حول خصائص العينة هو انها تعبر عن الواقع الفعلي لمجتمع البحث من عملاء المصارف التجارية سواء من حيث الجنس أو التعليم أو مدة التعامل مع المصرف الحالي وهذا يمكن عزوه إلى الطريقة التي تم من خلالها جمع البيانات بالرغم من أن عينة الدراسة كانت عينة ملائمة غير احتمالية.

ثانياً: نتائج احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة:

جدول رقم (3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة.

معاملات الارتباط			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
ولاء العملاء	رضا العملاء	التوجه السوقي المدرك			ارتباط بيرسون
0.161**	0.109	1	0.38576	4.3705	التوجه السوقي المدرك
0.898**	1	-	0.43752	4.2006	رضا العملاء
1	-	-	0.40388	4.3876	ولاء العملاء

** دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة في الجدول رقم (3) أن اتجاهات عينة الدراسة كانت إيجابية نحو جميع متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة والوسيطة، وذلك لكون

المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة أكبر من متوسط أداة القياس (*)، والانحراف المعياري أقل من نصف المتوسط الحسابي.

ثالثاً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد والتدرجي: جدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد والانحدار التدرجي:

المتغير التابع (ولاء العملاء)		المتغيرات
نموذج (2)	نموذج (1)	
		المتغير المستقل
*0.067	*0.168	التوجه السوقي المدرك (β)
		المتغير المعدل
*0.823		رضا العملاء (β)
0.811	0.026	معامل التحديد R^2
0.809	0.022	Adjusted R^2
*601.870	*7.490	F
0.785	0.026	R^2 change
1165.328	7.490	F change

* دالة إحصائياً عند مستوى القيمة الاحتمالية $p < 0.05$ ($\alpha = 0.05$).

يظهر الجدول رقم (4) أعلاه نتيجة اختبار فرضيات الدراسة بخطوتين، الخطوة الأولى تم فيها اختبار الفرضية البحثية الأولى وأظهرت نتيجة الاختبار أن التوجه السوقي المدرك يرتبط معنوياً مع ولاء العملاء ($\beta = 0.168, P < 0.05$). كما يظهر فإن إدراج المتغير بالنموذج أسهم بتفسير 0.026 من تباين المتغير التابع.

ولذلك فقد تم تأكيد الفرضية الأولى والتي تنص على وجود تأثير إيجابي معنوي للتوجه السوقي المدرك في ولاء عملاء المصارف التجارية. أما في الخطوة الثانية، فقد تم إدراج المتغير الوسيط (رضا العملاء) لاختبار الفرضية البحثية الثانية، وقد أظهرت نتيجة الاختبار أن العلاقة بين التوجه السوقي المدرك وولاء العملاء كانت معنوية ($\beta = 0.067, P < 0.05$) عندما تم إدراج رضا العملاء في التحليل ولذلك فقد تم تأكيد الفرضية الثانية بالدراسة والتي تنص على وجود تأثير وسيطي معنوي لرضا العملاء بين التوجه السوقي المدرك وولاء عملاء

(*) متوسط أداة القياس = مجموع أوزان القياس $\div 5 = 1+2+3+4+5 \div 5 = 3$

المصارف التجارية. وبشكل محدد فإن إضافة رضا العملاء في التحليل قدم دليلاً على أن العلاقة المعنوية السابقة بين التوجه السوقي المدرك وولاء العملاء (Step 1: $\beta = 0.168$, $P < 0.05$) لم تتغير إلى علاقة غير معنوية (Step 2: $\beta = 0.067$, $P < 0.05$) لكن حجم التأثير لهذه العلاقة تراجع. أما على صعيد القوة التفسيرية للاختبار فإن إضافة متغير رضا العملاء (المتغير الوسيط) في الخطوة الثانية قد أسهم في تفسير 81.1% من تباين المتغير التابع، وهذا يعني أن قوة العلاقة بين التوجه السوقي المدرك وولاء العملاء قد زادت بمقدار 78.5% (R^2 change) بعد إضافة المتغير الوسيط للنموذج. وهذا يؤكد أن رضا العملاء يلعب دوراً وسيطياً جزئياً في العلاقة بين التوجه السوقي المدرك وولاء العملاء.

مناقشة نتائج الدراسة ومضامينها التسويقية:-

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن لرضا عملاء المصارف دور وسيطي جزئي في العلاقة ما بين التوجه السوقي المدرك، وولاء العملاء. وهذا ما برهنت عليه الدراسة بالاستناد إلى القاعدة التي طورها الباحثان بارون وكيني (Baron and Kenny, 1986) بأنه يمكن قياس تأثير المتغير الوسيط بشكل واضح عندما يمكن ملاحظة تراجع معنوية العلاقة السابقة (العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع) عند مستوى انعدام المعنوية أو تقليلها بالنسبة لحجم التأثير بعد إدراج المتغيرات الوسيطة في التحليل. وبناءً على ما تقدم فإن هذه الدراسة توصلت إلى أن رضا العملاء يلعب دوراً وسيطياً في العلاقة ما بين التوجه السوقي وولاء العملاء. وهذا يعني أن التوجه السوقي المدرك منفرداً لا يضمن للمصارف الاحتفاظ بالعملاء، فولائهم يمرّ من خلال مستوى رضاهم وبدرجة كبيرة. فملاحظة العملاء لمدى التزام المصارف نحو العملاء، وتقديمها عروضاً تنافسية (التوجه نحو المنافسة)، ووجود تنسيق بين الوظائف لوحدها لا تكفي لإيجاد الولاء لديهم، ولذلك فهذا البحث برهن على أهمية رضا العملاء كمتطلب سابق لولائهم وأنه يعبر عن تقييم العملاء لتوجه المصرف السوقي والذي تظهر نتيجته على شكل ولائهم، فنتائج البحث وبشكل دقيق أظهرت أن تأثير رضا العملاء في ولائهم كان أكبر بكثير من تأثير ادراكهم لتوجه المصارف السوقية في ولائهم.

إن نتائج هذه الدراسة تقدم إضافة معرفية باختبارها لعلاقة التوجه السوقي المدرك في ولاء العملاء كون غالبية البحوث السابقة بهذا المجال بحثت الموضوع من وجهة نظر المؤسسات وليس العملاء. أما من ناحية عملية، فنتائج هذه الدراسة يمكن أن تستخدم كمرشحات لإدارات المصارف للحفاظ على عملائها وتقليل معدلات تسربهم من خلال ربط ممارسات التوجه السوقي لديها بالعملاء أكثر. وبشكل أكثر تحديداً، جعل التوجه السوقي للمصارف أكثر واقعية ووضوحاً

للعملاء وهذا يعني أن تعمل إدارات المصارف على ترجمة التوجهات السوقية من فلسفات إلى ممارسات أكثر واقعية بحيث تعمل على تطوير برامج تشتمل على عروض وأنشطة وطرق تعامل تخبر العملاء وتجعلهم يشعرون بأنهم محور أنشطة المصرف، وأن إشباع حاجاتهم ورغباتهم يعدّ الهدف الأساس للمصرف، وأن خدمات المصرف مصممة بطريقة تنافسية، وأن عمليات المصرف ووظائفه تم تنسيقها بطريقة تقديم خدمة أفضل للعملاء وهذا يتطلب تعريف العملاء بألية تطوير الخدمات المصرفية وتقديمها ليكون بالفعل جزء من عملية إنتاج تلك الخدمات.

محددات الدراسة ومجالات البحث المستقبلية:-

اقتصرت البحث الحالي في تفسيره لولاء العملاء على التوجه السوقي المدرك علماً بأن مراجعة الأدب السابق المتصل بولاء العملاء تظهر أنه يمكن تفسيره من خلال متغيرات متعددة. كما واعتمد البحث على رضا العملاء كمتغير وسيط نظراً لأهميته البالغة في العلاقة ما بين التوجه السوقي المدرك والولاء. كما أن اعتماد الدراسة على أسلوب المعاينة الملائمة يحدّ من امكانية تعميم النتائج على مجتمع عملاء المصارف العاملة في فلسطين، وبذلك فهذه الدراسة توصي بالبحوث المستقبلية أن تأخذ تلك الحدود بعين الاعتبار كمجالات بحث مستقبلية.

المراجع:-

- Agirre, I., Reinales, P., & Agirre, A. (2014). Antecedents To Market Orientation In The Worker Cooperative Organization: The Mondragon Group. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 85(3), 387-408.
- Akinyele, S. T. (2011). An exploration of customer-defined perception of market orientation: Antecedents and Consequences. *An Exploration of Customer-Defined Perception of Market Orientation: Antecedents and Consequences*, 1-17.
- Allred, A. T., & Lon Addams, H. (2000). Service quality at banks and credit unions: what do their customers say?. *International Journal of Bank Marketing*, 18(4), 200-207.
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Mark. Sci.*, 12, 125-143.
- Anthanasopoulos, A., Gounaris, S., & Sathakopoulos, V. (2001). Behavioral responses to customer satisfaction: an empirical study. *European. J. Mark.*, 35(5/6), 687-707.
- Ashour, M. L. (2014). Marketing Orientation, Customer Satisfaction and Retention: the Case of the Telecommunications Services Market in Jordan.
- Asuncion, B., Martin, D.J., & Quintana, A. (2004). Model of customer loyalty in the retail banking market. *European Journal of Marketing*, 38(1), 253-275.
- Atuahene-Gima, K., 1996. Market orientation and innovation. *Journal of Business Research* 35 (2), 93-103.

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Berne´, C., Mugica, J. M., & Yague, M. J. (2001). The effect of variety-seeking on customer retention in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(6), 335-345.
- Chang, H. H., & Chen, S. W. (2008). The impact of customer interface quality, satisfaction and switching costs on e-loyalty: Internet experience as a moderator. *Computers in Human Behavior*, 24(6), 2927-2944.
- Chen, S. C., & Quester, P. G. (2006). Modeling store loyalty: perceived value in market orientation practice. *Journal of Services Marketing*, 20(3), 188-198.
- Coney K.A. D. Hawking and J.B. Roger (2001) *Consumer Behaviour: Building Marketing Strategies*, McGraw-Hill U.S.A.
- Dean, A. M. (2007). The impact of the customer orientation of call center employees on customers' affective commitment and loyalty. *Journal of Service Research*, 10(2), 161-173.
- Deshpande, R., Farley, J. U., & Webster Jr, F. E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *The Journal of Marketing*, 23-37.
- Gerrard, P., & Cunningham, J. B. (1997). Islamic banking: a study in Singapore. *Int. J. Bank. Mark.*, 15(6), 204-216.
- Gounaris, S. P., Stathakopoulos, V., & Athanassopoulos, A. D. (2003). Antecedents to perceived service quality: an exploratory study in the banking industry. *International journal of bank marketing*, 21(4), 168-190.
- Grisaffe, D.B., & Kumar, A. (1998). Antecedents and consequences of customer value: Testing an expanded framework. Working Paper (98-107), Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1-42.
- Han, Jin K., Namwoon Kim, and Rajendra K. Srivastava (1998), “Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?” *Journal of Marketing*, 62 (October), 30–45.
- Homburg, C., & Giering, A. (2001). Personal characteristics as moderators of the relationship between customer satisfaction and loyalty—an empirical analysis. *Psychology & Marketing*, 18(1), 43-66.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1996). Market orientation: review, refinement, and roadmap. *Journal of Market-Focused Management*, 1, 119-135.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *The Journal of marketing*, 53-70.
- Keaveney, S.M. (1995). Customer switching behavior in service industries: an exploratory study. *Journal of Marketing*, 59(2), 71-82.
- Khan, B., & Rizwan, M. (2014). Factors Contributing to Customer Loyalty in Commercial Banking. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 4(2), 413.
- Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of marketing*, 69(2), 24-41.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *The Journal of Marketing*, 1-18.
- Kotler, P. (1994), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 8th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

- Krepapa, A., Berthon, P., Webb, D., & Pitt, L. (2003). Mind the gap: an analysis of service provider versus customer perceptions of market orientation and the impact on satisfaction. *European Journal of Marketing*, 37(1/2), 197-218.
- Kumar, R. K., & Srivastava, M. (2013). The antecedents of customer loyalty: An empirical investigation in life insurance context. *Journal of Competitiveness*, 5(2).
- Ladhari, R., Ladhari, I., & Morales, M. (2011). Bank service quality: comparing Canadian and Tunisian customer perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 29(3), 224-246.
- Levesque, T., & McDougall, G. H. G. (1996). Determinants of customer satisfaction in retail banking. *Int. J. Bank. Mark.*, 14(7), 12-20.
- Malhotra, N. K., (2004), "Marketing Research", 4th ed., Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Malik, S. U. (2012). Customer satisfaction, perceived service quality and mediating role of perceived value. *International Journal of Marketing Studies*, 4(1).
- Malik, M. E., & Naeem, B. (2009). Identification of Drivers and Obstacles of Market Orientation among Diversified Industries of Pakistan. *A research Journal of South Asian Studies* Vol. 24, No.2, pp. 322-333.
- Maydeu-Olivares, A., and Lado, N. (2003) "Market orientation and business economic performance: A mediated model", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 14 Iss: 3, pp.284 – 309.
- Mohsan, F., Nawaz, M. M., Khan, M. S., Shaukat, Z., & Aslam, N. (2011). Impact of customer satisfaction on customer loyalty and intentions to switch: Evidence from banking sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 2(16).
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The journal of marketing*, 20-38.
- Mulyanegara, R. C. (2010). Market orientation and brand orientation from customer perspective an empirical examination in the non-profit sector. *International Journal of Business and Management*, 5(7), 14.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Osuagwu, L., & Obaji, R. (2009). Market orientation in Nigerian manufacturing companies. *International Business & Economics Research Journal. Volume 8, Number 9 pp 67-72.*
- Parasuraman, A., Berry, L.L. and Zeithaml, V.A. (1991), "Understanding customer expectations of service", *Sloan Management Review*, Spring, pp. 39-48.
- Rong, R., & Wilkinson, I.F. (2011). What do managers' survey responses mean and what affects them? The case of market orientation and firm performance. *Australasian Marketing Journal*, 19(3), 137-147. 62.
- Šályová, S., Táborecká-Petrovičová, J., Nedelová, G., & Ďaďo, J. (2015). Effect of Marketing Orientation on Business Performance: A Study from Slovak Foodstuff Industry. *Procedia Economics and Finance*, 34, 622-629.
- Santos-Vijande, María Leticia, María José Sanzo-Pérez, Luis I. Álvarez-González, and Rodolfo Vázquez-Casielles (2005), "Organizational Learning and Market Orientation: Interface and Effects on Performance," *Industrial Marketing Management*, 34 (3), 187-202.
- Sharma, A. & Singh, M. (2012) `Customers' Perceptual Analysis of Cellular Operators in Northern India`. *Journal of Services Research*. 12 (1) pp.131-152.

- Sivadas, E., & Baker-Prewitt, J. L. (2000). An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(2), 73-82.
- Slater, S. F. and Narver, J. C. (2000), "The Positive Effect of a Market Orientation on Business Profitability: A Balanced Replication", *Journal of Business Research*, Vol. 48 No. 1, pp. 69-73.
- Slater, Stanley, and Narver, John: Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing* 59 (July 1995): 63–74.
- Slater, Stanley F. and John C. Narver (1994), "Market Orientation, Customer Value, and Superior Performance," *Business Horizons*, 37 (2), 22–28.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1992). *Superior customer value and business performance: the strong evidence for a market-driven culture: commentary*(No. 92-125). Marketing Science Institute.
- Szymanski, D. M., & Henard, D. H. (2001). Customer satisfaction: A meta-analysis of the empirical evidence. *Journal of the academy of marketing science*, 29(1), 16-35.
- Tournois, L. (2013). Total market orientation, customer value, and market performance from a dual perspective. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 29(4), 1157-1174.
- Tse, Alan C.B. (1998) "Market orientation and Performance of Large Property Companies in Hong Kong", *International Journal of Commerce and Management*, 8, (1), 57-69.
- Tsiotsou, R.H. and Vlachopoulou, M. (2011) "Understanding the effects of market orientation and e-marketing on service performance", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 29 Iss: 2, pp.141 – 155.
- Webb, D., Webster, C., & Krepapa, A. (2000). An exploration of the meaning and outcomes of a customer-defined market orientation. *Journal of business research*, 48(2), 101-112.
- Zhou, K.Z., Brown, J.R., & Dev, C.S. (2009). Market orientation, competitive advantage, and performance: A demand-based perspective. *Journal of Business Research*, 62(11), 1063-1070.