



## The Role of Customer Value in Promoting Anso Matrix Strategies A Survey Study in Ibn Sina Teaching Hospital In Mosul A thesis Submitted

Mayada Mahdi SaIeh<sup>\*a</sup> & AdeI AbduIIah Muhammad<sup>b</sup>

a AL-Taie, university of MosuL/ College of Economics and Administration .

b AL-Taie, university of MosuL/ College of Economics and Administration.

### Abstract

The topic of customer value is one of the contemporary topics. A group of new and vital technologies have emerged that would contribute to the marketing of health products and services in general, as they have developed significantly in the last two decades, especially in light of crises, including the COVID-19 pandemic crisis. 19, The current research aims to explain the role of customer value, in its dimensions, in enhancing strategies based on the Ansoff matrix, on the assumption that customer value contributes to improving it, and also "the impact of strategies based on the Ansoff matrix." Ibn Sina Hospital in the city of Mosul was chosen, and a sample of the medical staff was taken. Their number is (50), and the research reached several conclusions, the most important of which was the hospital's interest in the value of the customer and working to revitalize its activities by providing high-quality health services to enhance its adopted strategies. The research also reached several recommendations, the most important of which was the application of techniques based on the Ansoff matrix, a strategy used by many organizations.

### Information

Received: 19/3/2024

Revised: 15/4/2024

Accepted: 23/4/ 2024

Published: 30/6/2024

### Keywords:

Customer value

Ansoff Matrix Strategies

Attract the Customer

The Serrvice

## دور قيمة الزبون في تعزيز الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff: دراسة استطلاعية في مستشفى ابن سينا التعليمي

ميادة مهدي صالح<sup>\*a</sup> و عادل عبد الله الطائي<sup>b</sup>

a جامعة الموصل/ كلية الادارة والاقتصاد.

b جامعة الموصل/ كلية الادارة والاقتصاد.

### الملخص

يعد موضوع قيمة الزبون من الموضوعات المعاصرة ، ففي الوقت الحاضر ظهرت مجموع من التقانات الجديدة والحيوية التي من شأنها أن تساهم في تسويق المنتجات والخدمات الصحية على نحو عام ، اذ تطورت بشكل كبير " جدا" في العقدين الاخيرين لاسيما في ظل الأزمات ومنها أزمة جائحة كوفيد - 19 ، ويهدف البحث الحالي الى بيان دور قيمة الزبون بأبعاده في تعزيز الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff ، على افتراض أن قيمة الزبون يسهم في تعزيزها ، وايضا" تأثير الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff تم اختيار مستشفى ابن سينا في مدينة الموصل ، واخذ عينة من الكادر الطبي والبالغ عددهم (50) ، ووصل البحث الى جملة من الاستنتاجات كان أهمها : اهتمام المستشفى بالمبحث بقيمة الزبون ، والعمل على تنشيط أنشطته عبر تقديم الخدمات الصحية بجودة عالية ، من اجل التفوق في تعزيز استراتيجياته المتبعة وكذلك توصل البحث الى جملة من التوصيات كان أهمها تطبيق الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff كونها استراتيجيات تعمل بها العديد من المنظمات .

**الكلمات المفتاحية:** قيمة الزبون، ستراتيجيات أنسوف، جذب الزبون، الخدمة.

### المقدمة

على الزبائن الحاليين واكتساب زبائن جدد ، كما ان امتلاك المستشفيات لقاعدة رصينة من الأجهزة والمعدات ومواقع فاعلة على شبكة الانترنت وموارد بشرية تعمل على مدار الساعة ، فرصة كبيرة لها للانتقال نحو أنشطة الرعاية الصحية ، كما وظهرت أهميتها في ظل الأزمات لاسيما الأزمة الراهنة (أزمة جائحة كوفيد - 19 ) ، مما دعت الضرورة الى استخدام التقنيات الحديثة في الرعاية الصحية أن تقنيات

تعد قيمة الزبون من الموضوعات المعاصرة ، اذ ظهرت في ظل التقدم والتطور التقني ، مجموعة من التقانات الجديدة التي من شأنها أن تلعب دورا " كبيرا" في تسويق الخدمات الصحية على نحو عام ، وقد لوحظ مدى اهتمام المنظمات الصحية بقيمة الزبون نتيجة المنافسة والسعي نحو زيادة الحصة السوقية وتحقيق الجودة فضلا " عن الحفاظ

\* Corresponding author: MayyadaSaIh@mtiq.

4- بيان مدى تأثير قيمة الزبون على الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة أنسوف Ansoff.

#### أهمية البحث

يلاحظ اليوم أن المنظمات الصحية توجهت نحو التعاملات الالكترونية في تقديم الخدمات الصحية للزبائن، والعمل على تغيير استراتيجياتها المتبعة والتفاعل والتواصل مع الزبون من جهة، واستخدام التقنيات الالكترونية فيما يخص نقل المعلومات عن الخدمات الصحية المتعلقة بكيفية تسويق الخدمات الرعاية الصحية للزبائن وهذا ما لاحظناه جليا" بسبب الظروف والمتغيرات الخارجية السريعة لاسيما التطور التقني والازمات ، فانه يمكن القول ان قيمة الزبون دور كبير في تعزيز استراتيجيات التسويق ، ومنها الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff والمستخدمه في معظم المنظمات الصحية .

#### فروض البحث

تمكن الباحثان من صياغة جملة من الفرضيات التي من شأنها تعالج مشكلة البحث وكالاتي :

1- توجد علاقة ارتباط معنوية بين قيمة الزبون والاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff في المنظمة المبحوث عند مستوى معنوية 0,05. واشتقت منها الفرضية الفرعية الاتية : وجود علاقة ارتباط بين كل بعد من أبعاد قيمة الزبون على انفراد واستراتيجيات مصفوفة Ansoff مجتمعة في المنظمة المبحوث عند مستوى معنوية 0,05 .

2- هناك تأثير ذو دلالة معنوية للقيمة الزبون في استراتيجيات مصفوفة Ansoff في المنظمة المبحوث عند مستوى معنوية 0,05.

الحديثة من شأنها أن تعزز من الاستراتيجيات التسويقية من قبلهم، لاسيما الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff ، وغيرها من الاستراتيجيات التسويقية.

#### مشكلة الدراسة

تعد قيمة الزبون هدفا" تسعى اليها المنظمات الصحية ، اذ تعاني الخدمات الصحية ضعف في تسويق منتجاتها والخدمات الصحية التي من شأنها ان تعزز من الاستراتيجيات التسويقية المتبعة فيها وتطويرها ، أن تغيير استراتيجيات التسويق التقليدية أو التعديل عليها لاسيما الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff في ظل الأزمات المتتالية ، ومنها الأزمات الوبائية، مثل جائحة كورونا وذلك ومن هذا العرض تمكن الباحثان من صياغة جملة من التساؤلات التي تعكس اشكالية البحث وكالاتي:

1- هل هناك علاقة ارتباط بين أبعاد قيمة الزبون والاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff؟

2- هل تؤثر قيمة الزبون على الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff؟

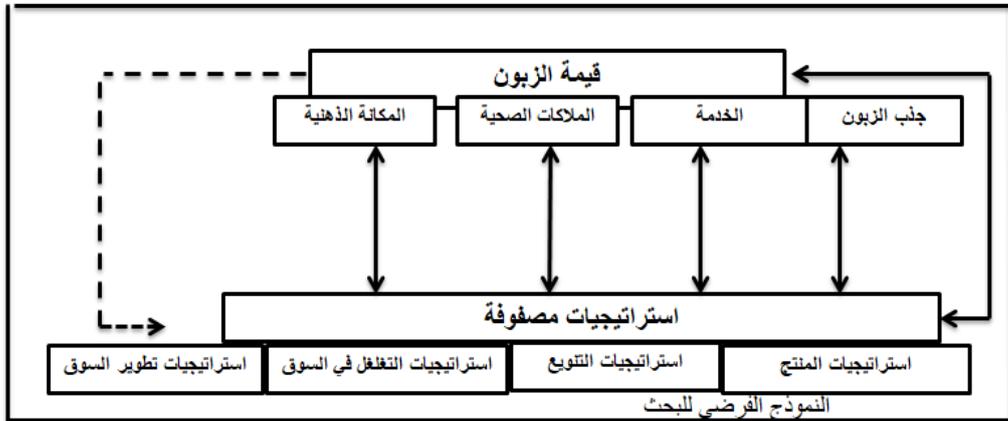
#### أهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق الاتي :

1- التعرف على طبيعة ومفهوم قيمة الزبون وابعاده .

2- التعرف على استراتيجيات المعتمدة على مصفوفة أنسوف Ansoff، وكيفية تطبيقها في المنظمات الصحية .

3- بيان العلاقة بين قيمة الزبون والاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة أنسوف Ansoff .



قيمة الزبون وانعكاسه على الاستراتيجيات المتبعة في المستشفى (مصفوفة أنسوف Ansoff) ولقياس الصدق الظاهري، والثبات للاستمارة تم عرضها على مجموعة من السادة الخبراء ذوي الاختصاص وكان لملاحظتهم وارانهم دور كبير في معالجة أخطاء الاستمارة واعادة صياغتها ، ومن ثم توزيع ( 50 ) استمارة على عينة البحث وتم جمعها بالكامل وتبويبها وفرزها وتحليلها باستخدام البرمجية الجاهز SpssVER24 .

#### الأدوات والأساليب المعتمدة في تحليل البيانات

تم استخدام استمارة الاستبانة لجمع البيانات الوصفية عن الاطباء والمحللين وكذلك صياغة عدد من العبارات وفق مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماما" ، اتفق، محايد لا اتفق ، لا اتفق تماما") والتي

#### مجتمع البحث وعينته

تضمن مجتمع البحث مستشفى ابن سينا في مدينة الموصل ، اما عينة البحث فقد تم اختيار عينه من الكادر الطبي كعينة بحثية لدراسة الموضوع دور قيمة الزبون في تعزيز استراتيجيات المعتمدة على مصفوفة أنسوف ، وتم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمفردات البحث النظرية والعملية عبر جمع البيانات الثانوية ، اذ تم الاعتماد على جمع المصادر العربية والاجنبية من كتب وبحوث ودراسات والتي لها علاقة بموضوع البحث لتغطية الجانب النظري للبحث ، أما البيانات الأولية التي تطلبها المشكلة ،فقد تم صياغة استمارة استبانة وزعت على الكوادر العاملة في المستشفى ،والبحث عن ابرز الايجابيات والسلبيات التي تشكل عائقا" في عمليات المحافظة على

## الإطار النظري

### قيمة الزبون

#### أولاً: مفهوم قيمة الزبون

إن قيمة المستفيد تمثل عاملاً حاسماً في نجاح أي مستشفى تجارية، سواء كانت تقدم منتجات أو خدمات. فعندما يكون المستفيد راضٍ عن المنتج أو الخدمة التي حصل عليها، فإنه يميل إلى العودة للشراء مرة أخرى، وينصح بها لأصدقائه وعائلته، مما يساعد على زيادة حجم المبيعات وتحسين الخدمات (البكري، 2014، صفحة 200). أصبح فهم قيمة المستفيدين أمراً بالغ الأهمية.

اكتسب مفهوم قيمة المستفيد اهتماماً كبيراً فبراسات التسويق والإدارة حيث تسعى المستشفيات جاهدة لتلبية توقعات المستفيدين وتأمين استدامة الأعمال على المدى الطويل. تمثل قيمة المستفيد الفوائد والمزايا المتصورة التي يتلقاها المستفيدين من منتج أو خدمة مقارنة بالتكلفة المتكبدة. إنه يتجاوز الاعتبارات النقدية ويشمل الجوانب العاطفية والاجتماعية والتجريبية للاستهلاك. يهدف هذا التفسير الشامل إلى توضيح قيمة المستفيد وعليه يمكن تعريف قيمة المستفيد على أنها القيمة الإجمالية أو المنفعة التي يدرکها المستفيد من منتج أو خدمة فيما يتعلق بسعرها. إنه يلخص الرضا المستمد من كل من الجوانب الوظيفية والنفسية للاستهلاك. يدرك المستفيد القيمة عندما يتم تلبية احتياجاتهم و رغباتهم وتوقعاتهم أو تجاوزها بما يقدمه المنتج أو الخدمة. يؤكد المفهوم أن المستفيدين لا يشترطون السلع فحسب، بل يسعون إلى تلبية مجموعة من الاحتياجات المعقدة، والتي تشمل الأبعاد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية والرمزية (الدوري، 2010، صفحة 71).

تشير قيمة المستفيد إلى القيمة أو الفائدة المتصورة التي يربطها المستفيدين بمنتج أو خدمة فيما يتعلق بتكلفتها. إنه الرضا العام والفائدة التي يكسبها المستفيد من استخدام المنتج، مع الأخذ في الاعتبار كل من جوانبه الوظيفية والعاطفية. يسلط هذا المفهوم الضوء على أن المستفيدين لا يشترطون الأشياء فقط؛ يبحثون عن الخبرات والاطول وتلبية احتياجاتهم. قيمة المستفيد هي المعادلة التي يستخدمها المستفيدين لتحديد ما إذا كان المنتج أو الخدمة تستحق أموالهم واهتمامهم. يتعلق الأمر بما يكسبونه مقابل ما يتخلون عنه. بالنسبة للخدمات الصحية، يعد فهم قيمة المستفيدين أمراً بالغ الأهمية لأنه يساعد في تصميم المنتجات وإنشاء رسائل تسويقية وتقديم تجارب لها صدى مع ما يبحث عنه المستفيدين (الحكم، وآخرون، 2017، صفحة 23).

قد يرى المستفيدين المختلفون القيمة بشكل مختلف بناءً على احتياجاتهم وتفضيلاتهم. بالنسبة لشخص واحد، قد تعني القيمة الحصول على أحدث التقنيات؛ من ناحية أخرى، يمكن أن يتعلق الأمر بالقدرة على تحمل التكاليف دون المساس بالجودة. هذا التنوع في كيفية تعريف المستفيدين للقيمة يؤكد مدى تعقيد المفهوم. تتجاوز قيمة المستفيد المنفعة الأساسية للمنتج. يتضمن الروابط العاطفية والتجربة الشاملة. على سبيل المثال، عندما تختار نوعاً من القهوة، قد لا يتعلق الأمر فقط بالمذاق ولكن بصورة العلامة التجارية والطريقة التي تجعلك تشعر بها وكيف تتناسب مع الروتين اليومي. تتلخص قيمة المستفيد في الفائدة التي يشعر بها المستفيد أنه يحصل عليها من منتج أو خدمة مقارنة بما يستثمره. إنه تقييم شخصي يتأثر بالوظائف والعواطف والتجارب وحتى الجوانب المجتمعية (عبدالقادر، 2007، 87).

يمكن للمستشفيات التي تفهم هذا المفهوم إنشاء عروض لها صدى لدى المستفيدين وتبني علاقات دائمة. وتتأثر قيمة المستفيد بمجموعة من

تتعلق بأبعاد متغيري البحث الرئيس، فالبعد المستقل (قيمة الزبون) تضمن خمسة ابعاد اساسية وهي (جذب الزبون، الخدمة، قيمة العناصر الملموسة للخدمات الصحية، قيمة الملاكات الصحية، قيمة المكانة الذهنية أما البعد المعتمد (الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff) فقد تضمن بعدين أساسيين هما: الخدمة (الحالي والجديد) والسوق (الحالي والجديد) وتم ادراج اربعة عبارات لكل بعد وتم استخدام الأساليب الاحصائية الاتية باستخدام البرمجية الاحصائية Spss.VER24.

- 1- تحليل البيانات الوصفية عبر استخدام التكرارات والنسب المئوية والاطواس الحاسبية والانحرافات المعيارية .
- 2- تحليل الارتباط البسيط لبيان العلاقة بين المتغيرين المستقل والمعتمد على المستوى الكلي .
- 3- تحليل الارتباط المتعدد لبيان علاقة الارتباط بين كل من ابعاد المتغير المستقل والمتغير المعتمد.
- 4- تحليل الانحدار البسيط لبيان تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد.

اذ تم استخراج معامل التحديد R2 واختبار قيمة F و T و B لبيان علاقات الارتباط والأثر للمتغيرين (المستقل والمعتمد)، ومدى تحقيق النتائج للفرضيات الموضوعية .

#### قياس الصدق الظاهري والثبات لاستمارة الاستبانة

يهدف التأكد من اعداد استمارة الاستبانة وقدرة قياس متغيراتها، تم اختبار الصدق الظاهري لمتغيرات الاستمارة، وبالاعتماد على المؤشرات المعتمدة في قياس استمارة الاستبانة للتأكد من صحة الفقرات، ومدى ملاءمتها لفرضيات البحث وأهدافها، واستطلاع رأيهم بشأن قدرتها على قياس متغيرات البحث، وبما يضمن وضوح فقراتها ودقتها من الناحية العملية، وقد حصلت على رأي الاكثريه من المحكمين .

#### 1- قياس الصدق الظاهري وثبات استمارة الاستبانة

من أجل التوصل الى دقة متغيرات الاستبانة للبحث المدروس أجري اختبار أولى لمتغيرات البحث، حيث تم توزيع استمارة الاستبانة على عينة من الهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد وبواقع (11) تدريسي وأعيد الاختبار بعد (15) من الاختبار الأول، وتبين أن التناظر في الاجابات كان بواقع 85.51% .

وبهدف التأكد من هذه النسبة، تم استخدام اختبار ( Reliability Alpha) الذي يوضح مدى الاعتماد على اداة القياس في اعطاء النتائج نفسها أو نتائج متقاربة، فيما لو أجرى تكرار لعمليات القياس، وفي ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وقد استخدم معامل كرونباخ الفا (CronbachAlpha) لتحديد درجة ثبات أداة القياس في هذا البحث، إذ بلغ المستوى القياس 81.35% وعد مقبولاً " لأغراض البحث، وتتحقق جودة الأداء اذا زاد معامل كرونباخ ألفا عن الحد الأدنى المقبول وهو 60% .

#### 2- الاتساق الداخلي

من أجل اختبار صدق محتوى استمارة الاستبانة، أجري اختبار الاتساق الداخلي بين متغيرات البحث المستقلة والمعتمدة، إذ تعكس قيم معاملات الارتباط البسيط والمعتمد الموجبة والسالبة قوة أو ضعف تعبير هذه الفقرات عن الظاهرة قيد البحث.

### 3- تعظيم الربحية:

تؤثر قيمة المستفيد مباشرة على ربحية المستشفى. المستفيدين المرتاحون على استعداد لدفع ثمن أعلى مقابل منتجات أو خدمات توفر قيمة متفوقة، مما يتيح للمؤسسات تحقيق أسعار أعلى وتحقيق هوامش ربح أعلى. علاوة على ذلك، يمكن للتركيز على قيمة المستفيد مدى الحياة أن يمكن للمؤسسات تحسين جهود التسويق وتحديد المستفيدين ذوي القيمة العالية وتخصيص الموارد بفعالية.

### 4- بناء سمعة العلامة التجارية القوية:

تلعب قيمة المستفيد دوراً حيوياً في تشكيل سمعة. عندما يدرك المستفيدين باستمرار قيمة عالية في العلامة التجارية، فإنه يعزز صورة العلامة التجارية ومصداقيتها. يساهم الدعاية الإيجابية والمراجعات عبر الإنترنت وتوصيات وسائل الإعلام الاجتماعية من المستفيدين المرتاحين في بناء سمعة قوية للعلامة التجارية وجذب مستفيدين جدد وتعزيز الولاء.

### 5- تحسين الاحتفاظ بالمستفيدين واكتسابهم:

ترتبط قيمة المستفيد ارتباطاً وثيقاً بالاحتفاظ بالمستفيدين واكتسابهم. من خلال تقديم قيمة متفوقة بشكل مستمر، يمكن للمستشفيات تقليل معدلات تحول المستفيدين وزيادة الاحتفاظ بالمستفيدين. المستفيدين المرتاحون أكثر عرضة لأن يصبحوا مؤيدي الرعاية الصحية، مما يجذب مستفيدين جدد من خلال التوصيات الإيجابية والشهادات.

### 6 - تعزيز تجربة المستفيدين

ترتبط قيمة المستفيد بشكل جوهري بتجربة المستفيدين الشاملة. المستشفيات التي تعطي أولوية لقيمة المستفيد تستثمر في فهم احتياجات المستفيدين وتخصيص التفاعلات وتوفير تجارب سلسلة عبر نقاط الاتصال المختلفة. من خلال تحسين تجربة المستفيدين باستمرار، يمكن للمؤسسات تعزيز الولاء للمستفيدين وتمييز نفسها عن المنافسين. في المشهد التجاري التنافسي المعاصر، أصبح فهم قيمة المستفيد وتقديمها أمراً بالغ الأهمية للمؤسسات التي تسعى لتحقيق النجاح المستدام. تعني قيمة المستفيد الفوائد المدركة والقيمة الشاملة التي يحصل عليها المستفيدين من المنتج أو الخدمة مقابل تكلفتها. وتتعدى المجرّد تبادل الصفقات التجارية وتشمل التجربة الشاملة والرضا والعلاقة الطويلة الأمد بين المستفيد والمستشفى.

### 7 - تعزيز العلاقات طويلة الأمد (الحكم، 2017، صفحة 91)

قيمة المستفيدين ذات أهمية حاسمة في بناء وتعزيز العلاقات طويلة الأمد مع المستفيدين. المستشفيات التي توفر قيمة باستمرار تطور ارتباطات عاطفية قوية مع عملائها، مما يؤدي إلى زيادة الثقة والولاء. توفر العلاقات الطويلة مع المستفيدين بُعْدَ قيمة المستفيدين من أهم المفاهيم التي يجب على المستشفيات الاهتمام بها في الوقت الراهن، وذلك لأنها تمثل الفوائد التي يربطها المستفيدين بالمنتج أو الخدمة أو العلامة التجارية. وبمجرد فهم المستفيدين وتلبية احتياجاتهم و رغباتهم، يمكن للشركات بناء علاقات قوية مع المستفيدين، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الولاء والتسويق الإيجابي.

### ❖ أبعاد قيمة الزبون:

1- جذب الزبون: ويشير الى مدى امكانية المنظمة عبر ما تقدمه من خدمات الرعاية الصحية التي تتميز بجودة عالية، وتوفيرها في الوقت والمكان المناسبين، وهذا يعد من متطلبات تلبية حاجات ورغبات الزبون على المدى القريب والبعيد، وصولاً " لتحقيق رضا الزبون بعد اشباع حاجاته ورغباته المتعددة والمتنوعة.

2 - قيمة الخدمة: الخدمة هي نشاط أو منفعة يقدمها طرف الى طرف اخر وتكون في الأساس غير ملموسة أو غير مادية ولا يترتب عليها أية

العوامل، مثل جودة المنتج أو الخدمة، وقيمة العلامة التجارية، وخدمة المستفيدين، والتسعير، والمنافسة في السوق، والعوامل الاجتماعية والثقافية، والتوقعات الشخصية والاجتماعية للمستفيدين لذلك، فإن فهم قيمة المستفيدين يمكن أن يساعد المستشفيات في تحسين خدماتها وزيادة قدرتها التنافسية في السوق من خلال تحسين تجارب المرضى وتحقيق رضاهم. يمكن للمستشفيات العمل على تعزيز قيمة المستفيدين من خلال تحسين جودة المنتج أو الخدمة، وتعزيز تجارب المستفيدين، وتحسين التواصل والعلاقات مع المستفيدين، وتقديم خدمات ذات قيمة مضافة، وتلبية احتياجاتهم بشكل فعال يمكن استخدام مقياس قيمة المستفيد كأداة تحليلية لتقييم رضا المستفيدين ومستويات ولاء المستفيدين، وكذلك لتحديد العوامل التي تؤثر على قيمة المستفيد وكيفية تعزيزها.

يمكن للمؤسسات أن تسعى جاهدة لبناء علاقات طويلة الأمد مع المستفيدين من خلال تحسين جودة المنتج أو الخدمة، وتقديم الدعم اللازم للمستفيدين، وتقديم الحلول المبتكرة والمنتجات الجديدة التي تلبى احتياجات المستفيدين بشكل فعال فإن قيمة المستفيد ليست محصورة فقط في مستوى الرضا والولاء العمائلي، بل تشمل ايضاً مدى تأثير المستفيدين على العلامة التجارية وتسويقها للمنتجات والخدمات للآخرين. فعندما يتحدث المستفيدين بإيجابية عن المنتجات والخدمات، فإن ذلك يعد إشارة إيجابية للعلامة التجارية ويزيد من شعبيتها وقدرتها على جذب المزيد من المستفيدين وتحقيق المزيد من الأرباح. المفهوم الأساسي لقيمة المستفيد هو الفائدة التي يحققها المستفيد من المنتج أو الخدمة التي يشتريها مقابل الموارد التي ينفقها عليها. ويمكن أن تتضمن هذه الموارد النقدية مثل السعر، والوقت المستغرق في الشراء والاستخدام، والتكاليف الإضافية مثل الشحن والتأمين. ومن المهم ملاحظة أن قيمة المستفيد ليست مجرد مجموعة من لخصائص والميزات التقنية للمنتج أو الخدمة، بل تشمل ايضاً " العوامل النفسية والاجتماعية المرتبطة بتجربة المستفيد الشخصية. ومن المهم أن نذكر أن قيمة المستفيد ليست ثابتة، بل تتغير بمرور الوقت وتتأثر بالعديد من العوامل. فمثلاً، يمكن أن يتغير مستوى رضا المستفيدين بسبب تجربة سيئة مع المنتج أو الخدمة، أو بسبب ظروف شخصية أو اجتماعية تغيرت في حياة المستفيد تعتبر قيمة المستفيد عاملاً حاسماً في نجاح المستشفيات، حيث تساعد في تحقيق العوائد المالية وتحسين سمعة المستشفيات وزيادة رضا الزبائن. ويعتبر تلبية احتياجات المستفيدين وتجربة المستفيدين الجيدة جزءاً من استراتيجية قيمة المستفيد، وتتطلب العمل المستمر على تحسين العلاقة مع الزبائن وتلبية احتياجاتهم وتطوير المنتجات والخدمات بشكل مستمر. (المصدر

وتتبع أهمية قيمة المستفيد فيما يلي. ( الشيلخي، 2011، 46):

### 1- تعزيز الولاء للمستفيدين:

تلعب قيمة المستفيد دوراً حاسماً في بناء وتعزيز الولاء للمستفيدين. عندما تقدم المستشفيات قيمة متفوقة بشكل مستمر تفي بتوقعات المستفيدين أو تتجاوزها، فإنها تعزز الثقة والرضا والولاء. يتجه المستفيدين المخلصون إلى إجراء مشتريات متكررة وتوصية العلامة التجارية للآخرين ومقاومة العروض التنافسية.

### 2 - دفع الميزة التنافسية:

قيمة المستفيد يمكن أن تكون مصدر قوي للميزة التنافسية. من خلال فهم وتلبية احتياجات المستفيدين بشكل أفضل من المنافسين، يمكن للمؤسسات أن تميز نفسها في السوق. تقديم عروض قيمة فريدة، مثل تجارب مخصصة أو خدمة مستفيدين استثنائية أو حلول مبتكرة، يمكن أن يخلق ميزة تنافسية مستدامة.

ح - **قيمة المكانة الذهنية** : لقد تزايد الاهتمام بالمكانة الذهنية في الآونة الأخيرة نظراً لمالها من دور مهم في تكوين الآراء واتخاذ القرارات، إذا أدركت المنظمات الرعاية الصحية أهمية مكانتها الذهنية لدى الزبون اللذين تستهدفهم لمالها من دور كبيرة فقيمة الزبون لا تتمثل بجودة الخدمة فقط بل ان الصورة بأنها مجموعة الإدراكات التي يكونها الزبون حول الخدمة وعرفها (الدوري، 2010، 98) بأنها الطريق التي عرف بها الزبائن خدمات المنظمة، وماله من مكانة في ذهن الزبون نسبة الى خدمات منظمات اخرى، وبينما عرفها الشعور العقلاني الذي يشعر فيه الفرد نتاج خبرته المباشرة وغير المباشرة بالمنظمة مستنداً فيها بالأدلة والوثائق عن كل ما تقدمه المنظمة، وعرف الزبائن يحقق جودة وقيمة واداء المنظمة ووفق الأولويات تختلف من فرد الى اخر فهو المسار الصحيح الذي يتبعه الفرد لتحقيق اهدافه واهداف المنظمة من خلاله .

### ثانياً: الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff

ان مصفوفة أنسوف والتي جاءت تسميتها نسبة الى الباحث (Igor Ansoff)، وذلك عام 1957م، وتعد هذه المصفوفة اطاراً للكشف عن فرص النمو للمنظمات، إذ تتضمن المصفوفة بعدين أساسيين هما: الأول: الخدمة والتي تشمل الخدمات الصحية التي تقدمها المستشفى. والثاني: السوق الحالية والسوق الجديد وهذا يضع المصفوفة أمام أربعة خيارات استراتيجية للنمو وكما يأتي (Diasz,2013:113).

وبعد هذا النموذج ضرورياً للتخطيط الاستراتيجي إذ يمكن تطبيقه لاستثماره الفرص المتاحة وزيادة الخدمات الصحية للمستشفى عبر تطوير الخدمات لذلك تعرف أحياناً باسم مصفوفة سوق الخدمات الصحية بدلاً من مصفوفة أنسوف (Evangelia,2017:23) وكما انها تقوم على التركيز نحو النمو، فهي إحدى المصفوفات التسويقية الأكثر استخداماً في المنظمات لتزيد من اعتمادية الخدمات الصحية وجودة الخدمة عبر اختيار الاستراتيجيات البديلة اي تحديد القطاعات للخدمات الصحية عبر المواقع الجغرافية الأكثر كثافة للمستهلكين، مقابل الخدمات التي تقدمها ولا يخفى أن مصفوفة أنسوف هي بمثابة طريقة منطقية في تحديد اتجاه تطور استراتيجية المستشفى وأن مرحلة تطوير استراتيجياتها تكون في اتجاهين هما: الأول الاستراتيجية والثاني: الاستراتيجية التنافسية، إذ المحفظة الاستراتيجية تعمل على تحديد الأهداف لكل الخدمات الرعاية الصحية. أما الاستراتيجية التنافسية فتحدد الطرائق التي ستحقق فيها المنظمة هذه الأهداف ويعد نموذج مصفوفة أنسوف ضرورياً للتخطيط الاستراتيجي إذ يمكن تطبيقه للنظر في الفرص المتاحة وتحسين الخدمات الصحية وهذه المصفوفة تقوم بالتركيز على النمو وهو واحداً من أكثر النماذج التسويقية استخداماً (Lynch,2012:24).

### ثالثاً: مكونات مصفوفة Ansoff

تتكون مصفوفة Ansoff من أربع استراتيجيات رئيسة وكالاتي : (الدوري، 2010، 76)

1- **استراتيجية التغلغل في السوق (Market Penetration Strategy)** : يتضح من اتباع هذه الاستراتيجية أن المنظمات تقوم بالتغلغل بالخدمات الصحية لتحقيق منافع للزبون من الخدمات والحصول على الحصة السوقية وتعد هذه الاستراتيجية مناسبة للنمو في البيئة المستقرة .

2- **استراتيجية تطور الخدمة الصحية** : وتشمل قيام المستشفى بتقديم الخدمات الصحية لاسيما ما يخص الخدمات ذات الصحة لأمرض المزمنا التي تحتاج الى تقنيات والمختبرات العلمية الطبية .

ملكية، فتقديم الخدمة قد يكون مرتبط بخدمة وعرفها (Skinner) عبارة عن منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة او اية قيمة او اشياء معينة ومحددة، والخدمة لا يمكن حيازتها واستهلاكها مادياً. وتعد الخدمة من أهم عناصر قيمة الزبون كونها عنصراً حاسماً في اختيار الزبون التعامل مع الخدمات الرعاية الصحية، كما تساهم جودة الخدمة المقدمة في تعزيز ادراك القيمة من قبل الزبون وقد تحتاج جودة الخدمة الى المعرفة والخبرة في مجال تقديمها لكي تستطيع ان تعمل على تسهيل كافة عمليات الاتصال مع المريض وتوفير كافة المعلومات للزبون وفي مختلف المجالات وهناك نوعين من الخدمة:

أ- **الخدمات الجوهريّة** : وهي عبارة عن المخرجات الأساسية والضرورية التي تقدمها الخدمات الصحية والتي تستهدف تقديم منافع غير ملموسة يتطلع الزبون الحصول عليها وتحقق له مستوى من الرضا وفقاً لتوقعاته وادراكه للمنافع المتأتية من الخدمة المطلوبة .  
ب- **الخدمات التكميلية** : هي العناصر التي تكون حيوية وحاسمة بالنسبة للزبون (المستفيد) من خدمة الجوهر والتي تتوفر لتحسين جودة خدمة الجوهر المقدمة للزبون، ومن أمثلتها (خدمة الاكل، خدمة التامين الصحي) تعطي الخدمة ميزة تنافسية والتي تؤثر على اداء الخدمة الجوهر واصبحت الخدمة التكميلية التي تعزز ذات أهمية متزايدة للتميز وان مجالات تميز الخدمة هي : (الحكم، 2017، 89).

3- **قيمة الملاكات الصحية** : يعد الكادر الطبي مصدراً مهماً لتحقيق التميز، وبشكل خاص في تقديم الخدمة الصحية والجودة العالية للخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المستشفى ومهارات الإدارة في تمكين وتحفيز الكادر الطبي وهناك الخصائص معينة الملاكات الصحية الذين يضيفون قيمة من خلال الخدمة الشخصية وقد تكون هذه خصائص الاحتراف، الكياسة، المجاملة، الاعتمادية الجديرة بالثقة، المثابرة .

**الاحتراف** : يمثل بارتفاع مستوى الجانب المهني والمهاري لدى كادر الطبي لتقديم الخدمات الزبون.

**المجاملة** : لان المريض يتوقع اللطف وبعض الاعتبارات التي ينبغي أن يتحلى بها مقدموا الخدمات الصحية، الاعتمادية او الجديرة بالثقة : فالكادر ان يكون موثوق به ومستقيم من حيث السلوك الفردي والجماعي ويرغب المريض بتوفير الدقة والثبات والاعتمادية المطلقة في الخدمات الصحية والتعامل مع الكادر يؤمن بأنه قادر على التغلب على اصعب المعوقات. ويرى (البكري، 2014، 44) يجب ان تكون شخصية الملاكات الطبيه شخصية ابتكارية واهم سمات ومميزات هذه الشخصية: أ- أن يكون دائم البحث والاطلاع وذو خيال واسع.

ب- ان يكون على درجة عالية من الاحساس بالمشكلات التي تدور حوله وخصوصاً المشاكل التي تتعلق بالمريض (المستفيد).

ت- أن يكون على درجة عالية من ادراك العيوب والقصور في المواقف.

ث- ان يتمتع بالمرونة في معالجة المشكلات .

ج- أن يكون متفتح العقل على كل الخبرات التي تناوله .

ح- ان يكون على وعي تام بأهداف ومثابرة على تحقيقها.

خ- ان يكون واثقاً من نفسه مؤمن بقدراته .

د- ان يكون متحمساً لأفكاره واعماله التي يقوم بها ويتميز بارتفاع مستوى طموحاته .

ذ- ان يكون لديه قدرة مميزة على تنظيم افكاره والتعبير عنها.

يتضح ان قيمة الملاكات الصحية تتمثل خصائص وسلوكيات يتصف بها تنعكس بصورة ايجابية في تسليم قيمة متميزة للزبون (البكري ،

(2014، 76)

التحرك الاستراتيجي الى ردود فعل الزبون . بذلك يلاحظ أن مصفوفة أنسوف تعد المرجع او الاطار العام لتوجه المستشفى للنهوض في النشاط الصحي في ظل الأزمات ، وهذه تأتي ضمن استراتيجيات المصفوفة التوجه نحو تطوير الخدمات الصحية الحالية.

### الجانب العملي

#### اولا: وصف وتشخيص عينة البحث

يوضح الجدول (1) وصفاً لأفراد عينة البحث ،اذ تم وصف وتشخيص المتغيرات الوصفية لأفراد العينة والمتمثلة ب(الجنس، والعمر، والتحصيل الدراسي، والوظيفة في المستشفى، وعدد سنوات الخدمة ) وكالاتي:

الجدول (1) وصف أفراد العينة المبحوثين

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الجنس
0.421	883	80%	40	ذكر
		20%	10	أنثى
		100%	50	المجموع
5250.	634	النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
		18%	9	35-30
		34%	17	40-36
		28%	14	45-41
		20%	10	45سنة فأكثر
100%	50	المجموع		
4010	533.	النسبة المئوية	التكرار	التحصيل الدراسي
		30%	15	اعدادية
		24%	12	دبلوم مهني
		46%	23	بكالوريوس
100%	50	المجموع		
4940	624.	النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة في المستشفى
		2%	1	طبيب
		4%	2	محللين
16%	8	ممرضين		

المستقل (قيمة الزبون)، والمعتمد (الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff)، اذ توضح النتائج على مستوى المؤشر الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بينها عبر معامل الارتباط الذي بلغ قيمته (0.981) عند مستوى معنوية (0.05)، وهذا ما يعني قبول الفرضية التيس تشير الى أن (هناك علاقة ارتباط معنوية عند مستوى معنوية (0.05) بين قيمة الزبون والاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة أنسوف، الارتباط البسيط بين المتغيرين المستقل (قيمة الزبون)

3- استراتيجية تطوير الملاكات الطبية : تعمل هذا الاستراتيجية على تطوير الملاكات الطبية التي تتميز بكفاءتها المركزية في منتجاتها التي تطرحها في تقديم الخدمة كونها مقبلة نحو زبائن تطمح الى اكتسابهم المنافع الصحية.

4- استراتيجية التنوع : تقوم هذه الاستراتيجية بتقديم المنظمة الخدمات الصحية وتتبع المنظمات هذه الاستراتيجية عندما تتوجه نحو النمو لاسيما اذا كانت في مرحلة الحصول على اعلى اعتمادية في تقديم الخدمات الصحية .

ان تغلغل الخدمات الصحية يتمثل في الحصول على الجودة والمنافسة في تقديم الخدمات كون هناك منافسين لديهم خدمات الصحية بجودة عالية تتمثل في المستشفيات الأهلية ، أما تقديم الخدمة فهو يتمثل في بيئة تسويقية شبه مستقرة وخالية من المنافسين المحتملين ويؤدي هذا

ثانيا: اختبار فرضيات علاقات الارتباط البسيط والمتعدد بين متغيري البحث:

1- اختيار الفرضية الرئيسية الأولى (هناك علاقة ارتباط بين قيمة الزبون واستراتيجيات مصفوفة Ansoff مجتمعة) .

تشير الفرضية الرئيسية الأولى الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين قيمة الزبون بأبعاده مجتمعة واستراتيجيات مصفوفة Ansoff، اذ يعرض الجدول (2) نتائج تحليل قيم الارتباط البسيط بين المتغيرين

**الجدول (2) علاقات الارتباط بين قيمة الزبون والاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff**

التسويق الرقمي	المتغير المستقل	قيمة الزبون	المتغير المعتمد
**0.981	الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff		
*p<0.05			N=50

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي وفق برنامج SpssVER24  
 2- اختبار فرضية البحث الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى  
 واختبار الفرضية الفرعية التي تتضمن نتائج تحليل علاقات الارتباط  
 على المستوى الجزئي لمتغيري البحث ، فان الجدول (3) يوضح ذلك.

**الجدول (3) نتائج علاقات الارتباط المتعدد بين كل من ابعاد قيمة الزبون والاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff**

أبعاد قيمة الزبون					المتغير المعتمد
					الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff
جذب الزبون	قيمة الخدمة	قيمة الملائكات الصحية	قيمة المكافآت الذهنية		
**0.976	**0.984	**0.979	**0.982	**0.980	استراتيجية التغلغل في السوق
**0.971	**0.976	**0.977	**0.979	**0.983	استراتيجية تطوير السوق
**0.986	**0.981	**0.978	**0.980	**0.982	استراتيجية تطوير المنتج
**0.970	**0.978	**0.975	**0.974	**0.972	استراتيجية التنوع
P<0.05					N=50

يدل على ان قوة قيمة الملائكات الصحية الملموسة مع الخدمات الحالي كما هناك علاقة ارتباط معنوية بين قيمة الخدمة واستراتيجية التغلغل وقيمة الخدمات الصحية الملموسة عبر استهلاكه الخدمات الصحية وهكذا جاءت بقية ابعاد المتغير المستقل (قيمة الزبون) في علاقاتها المعنوية مع ابعاد المتغير المعتمد (الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff) ، وهذا يعني قبول فرضية البحث التي تشير الى انه توجد علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد من ابعاد قيمة الزبون والاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة أنسوف عند مستوى معنوية 0,05.

**ثانياً:** اختبار تأثير قيمة الزبون في الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff  
 يبين الجدول (4) تأثير قيمة الزبون (بوصفه متغير مستقلاً) في الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff بوصفه متغيراً معتمداً وعلى النحو الآتي:

**الجدول (4) تأثير قيمة الزبون في الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff**

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	قيمة الزبون	R2	المجدولة
	b0	b1	0.988	المجدولة
الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff				
(7.84**) (0.991**)				
df=(48,1)		n=50		p<0.05

يشير الجدول (3) الى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين كل بعد من ابعاد قيمة الزبون والاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff ، وأظهرت نتائج التحليل لعلاقات الارتباط المتعددة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين بعد جذب الزبون وبعد استراتيجية التغلغل في السوق، اذ بلغ معامل الارتباط المتعددة ( \*\*0.980 )، وهذا ان دل انما يدل على قوة العلاقة بين جذب الزبون والاستراتيجية المتبعة من المستشفى ابن سينا واستراتيجية التغلغل اذ بلغ معامل الارتباط المتعدد (\*\*0.982) وهذا ايضا يدل على قوة مشاركة الزبون في اختيار المنتجات والخدمات الصحية عبر استراتيجية التغلغل في السوق ، وأيضاً يلاحظ علاقة ارتباط معنوية بين قيمة الخدمة واستراتيجية التغلغل بلغت قيمة الارتباط المتعدد (\*\*0.979) وهذا ان دل انما يدل على أن قيمة الخدمة مع الخدمات الصحية قوي كما هناك علاقة ارتباط معنوية بين تواصل الزبون واستراتيجية التغلغل اذ بلغت قيمة الارتباط المتعدد (\*\*0.984) وهذا

استطلاعية لأراء عينة من زبائن شركات الاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة الغربي للعلوم الاقتصادية، المجلد (4)، العدد (3) كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.

زكريا، الدوري، ويعرب، السعيد (2010) (الريادية الاستراتيجية في منظمات الاعمال وفق فلسفة استراتيجية المحيط الازرق، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر للفترة من 26-29 نيسان، جامعة الزيتونة الاردنية، عمان، المملكة الاردنية الهاشمية.

سام عبد القادر، 2007، ادارة معلومات الزبائن و اثرها في الاداء المؤسسي، دراسة ميدانية على الشركات المساهمة، قسم التسويق، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

الشيخلي، اسامة، 2011، أثر ادارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة على الاداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

عبيدات، محمد ابراهيم، (2014) استراتيجيات التسويق، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، دار الحامد للطباعة والنشر .

نجم، عبودنجم، 2005، (ادارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات، الطبعة الاولى، عمان)..

Diasz,Lewie.(2012).Marketing Strategies For Sri Lankan Busineses,The First editions copyrights,U.S.A.

Evangelia,Tsatsoula.(2017)."Application of Ansoffs matrix\_ methology.Markcting groth strategies for product""Marketing growth strategies for product",Master message unpubliashed, school of economics and business administive and legal studies.

Lake.(2012)"The Different Types of Marketing Strategies"WWW. The balancesmb.com Retrieved 14-3-2019. Editcd..

تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط الى وجود تأثير معنوي للقيمة الزبون في الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff ،اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (210.25) وهي أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (4.00) عند درجتي حرية (48.1) وبمستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد (%98.8 R2)، ومن خلال متابعة معاملات (b) واختبار (t) لها تبين أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (7.84)، وهي أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (0.975) عند درجتي حرية (48,1) وبمستوى معنوية (0,05) وهذا ما يثبت الفرضية التي مفادها أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية للقيمة الزبون في الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة أنسوف في المستشفى عند مستوى معنوية (0.04).

### الاستنتاجات والتوصيات

#### ❖ الاستنتاجات:

1. اهتمام المستشفى المبحوثة بقيمة الزبون ، والعمل على تنشيط أنشطته في تقديم الخدمات الصحية من اجل التفوق في تعزيز استراتيجياته المتبعة .
2. من خلال النظر الى أبعاد قيمة الزبون وابعاد الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة أنسوف تبين أن هناك علاقة ارتباط قوية بين أبعاد المتغيرين ، وهذا يعكس مدى التزام المستشفى بتقديم الخدمات الصحية الحالية للزبون وديمومة عمله نحو خدمة المرضى .
3. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي أن قيمة الزبون بأبعاده لهم تأثير كبير على الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة Ansoff مما يعطي انطبعا إيجابيا" للمستشفى في تعامله مع الزبون ورغبة المستشفى في زيادة خدماته الصحية المقدمة للزبون عبر التوسع في استخدام الخدمات الصحية الى ابعد نقطة .
4. ظهر اهتمام المستشفى بمشاركة المريض وتفاعلهم عبر المجتمعات الافتراضية ، وذلك من خلال تقديم الخدمات الصحية وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بما يناسب الوضع القائم في ظل الأزمات ومنها أزمة الوباء كورونا ، والعمل على تقديم الخدمة الصحي .

#### ❖ التوصيات:

1. زيادة الاهتمام من المستشفى بالخدمات الصحية من خلال مواقع الاعلانات الرقمية كونها احدى الوسائل الهادفة الى المحافظة على تقديم قيمة الزبون .
2. اهتمام بعرض الخدمات الصحية على نحو يتناسب بالزبون في ظل الظروف الحالية ومنها أزمة جائحة كورونا.
3. الاجابة على تساؤلات واستفسارات الزبون كون الزبون يعد القاعدة الرئيسية لتحقيق اهداف المستشفى والاحتفاظ بالزبون .
4. تطبيق الاستراتيجيات المعتمدة على مصفوفة أنسوف كونها استراتيجيات تعمل بها العديد من المستشفيات فهي تهتم بالخدمات الصحية والتي من خلالها تحقيق اهداف وغاياتها في تحقيق منافع وقيمة الزبون.

### المصادر

البكري ، ثامر ياسر (2014) ادارة التسويق ، الطبعة الاولى ، عمان ،الاردن :دار الحامد.

الحكيم ،ليث علي يوسف ،والحمداني ،زين محمد سعيد ،(2017) (قيمة الزبون ودوره في تحقيق الميزة التنافسية) دراسة