

## الملخص:

يعتبر الزبون بالنسبة للمؤسسة مركز اهتمام نظرا للدور الرئيسي الذي يلعبه في ظل التحولات المختلفة الذي يشهدها عالم الأعمال اليوم من منافسة شديدة للغاية، وهذا ما أجبر العديد من المؤسسات بتطبيق التسويق بالعلاقات من أجل بناء علاقات طيبة مع زبائننا لأطول فترة ممكنة وكذا محاولة الحفاظ عليهم والتعرف على مختلف حاجاتهم و رغباتهم، هذا من أجل خلق القيمة لديهم وكذا تحقيق رضاهم بخطوات ثابتة لبناء الثقة وتحقيق الإلتزام معهم وبالتالي الوصول إلى ما يسمى بالولاء، وهذا ما يضمن لها تحقيق أهدافها المسطرة و أرباحها كل هاته الأمور تحسن من صورة المؤسسة إزاء زبائننا وتفعيل علاقاتنا معهم باستخدام أنظمة ال CRM باعتبارها وسيلة فعالة تسهل عملية التواصل والاتصال بالزبائن، بما يجعلها مستقبلا تمتلك قاعدة من الزبائن الأوفياء الذين تربطهم علاقة متميزة مع المؤسسة .

وفي الأخير فقد تم التوصل إلى أن مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم تعتبر التسويق بالعلاقات مصدرا أساسيا يساهم تأثيره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وبهذا تعزز مكانتها في السوق كمنافس متميز عن باقي المنافسين .

الكلمات المفتاحية: الزبون، التسويق بالعلاقات، الرضا، القيمة، الولاء، أنظمة ال CRM، قاعدة بيانات الزبون، ، إتصالات الجزائر .

إهداء.....	.....
شكرو وتقدير.....	.....
ملخص الدراسة.....	.....
قائمة المحتويات.....	.....
قائمة الجداول.....	.....
قائمة الأشكال البيانية.....	.....
قائمة الاختصارات والرموز.....	.....
قائمة الملاحق.....	.....
مقدمة.....	.....
الفصل الاول: التسويق بالعلاقات.....	.....
تمهيد الفصل:	.....
المبحث الاول: الاطار العام للتسويق بالعلاقات.....	.....
المطلب الاول: نشأة التسويق بالعلاقات.....	.....
المطلب الثاني: مفهوم تعريف التسويق بالعلاقات.....	.....
المطلب الثالث: أهمية التسويق بالعلاقات.....	.....
المبحث الثاني: مرتكزات دوافع ومزايا التسويق بالعلاقات.....	.....
المطلب الاول: مرتكزات التسويق بالعلاقات.....	.....
المطلب الثاني: دوافع و(أهداف) التسويق بالعلاقات.....	.....
المطلب الثالث: فوائد و منافع التسويق بالعلاقات.....	.....
المبحث الثالث: المبادئ الأساسية و الأبعاد الخمس للتسويق بالعلاقات.....	.....
المطلب الأول: المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات.....	.....
المطلب الثاني: الأبعاد الخمس للتسويق بالعلاقات.....	.....
الفرع الاول: الجودة التحسن المستمر للجودة.....	.....
الفرع الثاني:شكاوي الزبون تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون التسويق الداخلي.....	.....
الفصل الثاني: التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات و خطوات تطبيقه.....	.....
المبحث الأول: التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات.....	.....
المطلب الأول: بناء العلاقة بين الزبون و المؤسسة.....	.....

المطلب الثاني : الإحتفاظ بالزبون وكسب ولائه.....	
المطلب الثالث: تحقيق و تعزيز الولاء من خلال العلاقة مع الزبون.....	
الفرع الأول: مفاهيم أساسية حول الولاء.....	
الفرع الثاني : أهمية وعلاقة التسويق بالعلاقات في خلق الولاء عند الزبون.....	
<b>المبحث الثاني:إدارة العلاقة مع الزبون CRM</b> .....	
المطلب الاول : نشأة و مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون.....	
الفرع الاول : نشأة إدارة العلاقة مع الزبون.....	
الفرع الثاني : مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون.....	
المطلب الثاني : أهمية وأبعاد العلاقة مع الزبون.....	
الفرع الاول : أهمية إدارة العلاقة مع الزبون.....	
الفرع الثاني : أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون .....	
المطلب الثالث:خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات.....	
خلاصة الفصل.....	
الفصل الثالث : دراسة حالة اتصالات الجزائر.....	
تمهيد الفصل.....	
المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة.....	
المطلب الأول: تقديم عام لاتصالات الجزائر.....	
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي وتوزيع المسؤوليات.....	
المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي للمفوضية الإقليمية.....	
المبحث الثاني :الوكالة التجارية مستغانم.....	
المطلب الأول:التعريف بمصلحة التسويق مستغانم.....	
المطلب الثاني:الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق بالوكالة التجارية بمستغانم.....	
المطلب الثالث:مهام ومسؤوليات مصلحة التسويق بالوكالة التجارية بمستغانم	
المطلب الرابع:المزيج التسويقي الخدمي لمصلحة التسويق بالوكالة التجارية لمستغانم.....	
المبحث الثالث: يوضح موقف رجال التسويق في وكالة مستغانم ايزاء تطبيق التسويق بالعلاقات وتبيان أثره على الزبون و المؤسسة -الدراسة- ميدانية.....	
المطلب الأول:التعريف بالدراسة والأسلوب المتبع.....	
المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بزبائن ورجال تسويق الوكالة التجارية بمستغانم..	

..... خلاصة الفصل

..... الخاتمة

..... المصادر والمراجع

..... قائمة الملاحق

## قائمة الجداول

رقم	عنوان	صفحة
01	الفروق الأساسية بين التسويق بالصفقات والتسويق بالعلاقات	
02	أنماط الزبائن و خصائصهم و طرق التعامل معهم	
03	تسعير خدمة الانترنت ADSL	
04	تسعير المكالمات الوطنية	
05	تسعير المكالمات الدولية (تشغيل تلقائي)	
06	خصائص الجنس لعينة الدراسة	
07	خصائص الفئة العمرية لعينة الدراسة	
08	خصائص المستوى التعليمي	
09	المهنة لدى عينة الدراسة	
10	مدة التعامل مع المؤسسة	
11	كيفية التعرف على المؤسسة	
12	ما إذا تتوقف علاقة الزبائن بالمؤسسة بمجرد الحصول على الخدمة	
13	الوسائل المستخدمة للتواصل مع المؤسسة للحصول على المعلومات	
14	ما إذا كانت المؤسسة تعلم زبائنها بما تقدمه	
15	تقييم الزبون لخدمات المؤسسة	
16	مدة الإنتظار لتلقي الخدمة	
17	ما إذا كان الزبون بحاجة إلى منافس أفضل من المؤسسة	
18	إن كان الزبون يتلقى معاملة جيدة	

19	ما هو أكثر أهمية لدى الزبون
20	ما إذا كان هناك نية في مواصلة التعامل مع المؤسسة
21	الدافع الذي يجعل الزبون يواصل التعامل مع المؤسسة
22	درجة رضا الزبون
23	خصائص الجنس لعينة الدراسة
24	خصائص الفئة العمرية لعينة الدراسة
25	خصائص الحالة الشخصية
26	المستوى الدراسي لعينة الدراسة
27	مناصب العمل لدى عينة الدراسة
28	الخبرة المهنية لأفراد العينة لرجال التسويق لمؤسسة إتصالات الجزائر
29	أقسام المصلحة لعينة الدراسة
30	مقياس الإجابة على سلم ليكارت الثلاثي
31	مدى تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسة بمعيار ليكارت الخماسي

## قائمة الأشكال

رقم	عنوان	صفحة
01	مصفوفة زبائن المؤسسة	
02	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للإتصالات الجزائر	
03	الهيكل التنظيمي المفوضية الاقليمية	
04	الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لإتصالات الجزائر لولاية مستغانم	
05	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية	
06	خصائص الجنس لعينة الدراسة إتصالات الجزائر	
07	خصائص الفئة العمرية لعينة الدراسة	
08	خصائص المستوى التعليمي	
09	المهنة لدى عينة الدراسة	
10	مدة التعامل مع المؤسسة	
11	كيفية التعرف على المؤسسة	
12	ما إذا تتوقف علاقة الزبائن بالمؤسسة بمجرد الحصول على الخدمة	
13	الوسائل المستخدمة للتواصل مع المؤسسة للحصول على المعلومات	
14	ما إذا كانت المؤسسة تعلم زبائنها بما تقدمه	
15	تقييم الزبون لخدمات المؤسسة	
16	مدة الإنتظار لتلقي الخدمة	
17	ما إذا كان الزبون بحاجة إلى منافس أفضل من المؤسسة	
18	إن كان الزبون يتلقى معاملة جيدة	

19	ما هو أكثر أهمية لدى الزبون
20	ما إذا كان هناك نية في مواصلة التعامل مع المؤسسة
21	الدافع الذي يجعل الزبون يواصل التعامل مع المؤسسة
22	درجة رضا الزبون
23	خصائص الجنس لعينة الدراسة
24	خصائص الفئة العمرية لعينة الدراسة
25	خصائص الحالة الشخصية
26	المستوى الدراسي لعينة الدراسة
27	مناصب العمل لدى عينة الدراسة
28	الخبرة المهنية لأفراد العينة لرجال التسويق لمؤسسة إتصالات الجزائر
29	أقسام المصلحة لعينة الدراسة



قائمة الرموز والاختصارات

شرح الإختصار	عنوان الإختصار	رقم الإختصار
إدارة العلاقة مع الزبون	(CRM)	01

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
	نموذج الإستبيان	01
	إحصاءات الدراسة الميدانية	02
	نماذج عن بعض عروض خدمة الانترنت لاتصالات الجزائر	03

# المقدمة

## المقدمة :

مع التغيرات الهامة التي ظهرت في الألفية الثالثة على المستوى الدولي في جميع نواحي الحياة ومختلف التوجهات الحديثة , ولعل أبرزها ذلك الإتجاه من الإقتصاد المخطط إلى الإقتصاد السوق ، وباشتداد المنافسة وظهور ما يسمى بالعملة الإقتصادية وظهور ثورة في المعلومات التكنولوجية وكذا تعزيز الإستثمارات الأجنبية أدى هذا بدوره إلى إنخفاض تكلفة الإحتفاظ بالعملاء عن تكلفة جذب العملاء الجدد,ومن هنا كان الإهتمام بالتسويق بالعلاقات حيث أن الأساس لتحقيق النجاح والنمو وكذا الإستمرارية في السوق يتوقف في القدرة على جذب أكبر عدد من الزبائن بتنمية ولائهم والقيام بتأسيس علاقة شراكة وثيقة مع كل الزبائن بتنمية ولائهم والقيام بتأسيس علاقة شراكة وثيقة مع كل زبون أو معاملته كأنه قسم سوقي قائم بحد ذاته وكل هذه العوامل تجعل من المؤسسة التي تمتلك ميزة تنافسية بتوفير نماذج و إجراءات تسويقية حديثة تكون المنطلق لإستحداث أنظمة للمعلومات وإعادة التفكير في متطلبات الزبون ومدى صدق وصحة علاقة الشراكة بين المؤسسة والزبون ،ومن خلال إنشاء علاقة وطيدة مع زبائنها والسيطرة عليهم يساعدوا على جلب أكبر عدد من زبائن منافسيها.

وكل هذا لا يتأتى إلا بالتعرف الجيد على الزبائن من خلال جمع وتحليل بياناتهم وكذا حسن تجزئتهم إلى مجموعات متجانسة واختيار الشرائح الأكثر ملائمة للمؤسسة ، ومن أجل ذلك كان جديرا بأي مؤسسة تبني منهج جديد يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية ومكانة مرموقة في السوق من خلال ما يعرف بالتسويق بالعلاقات الذي يهتم بالزبون وبناء علاقات دائمة معه والبحث عن أفضل الطرق لخلق الولاء لديه .

فالسؤال الذي يحدد الإشكالية العامة هو:

واقع التسويق بالعلاقات المؤسسات الجزائرية الخدمائية (مؤسسة اتصالات الجزائر) ؟

يمكننا من هذا السؤال أن نستنتج أسئلة فرعية على النحو التالي:

1 . ما هو التسويق بالعلاقات و كيف يتم تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون ؟

2 )هل التسويق بالعلاقات يقوم بجذب مستهلكين جدد والحفاظ على الحاليين ؟

3) ما هو واقع التسويق بالعلاقات مؤسسة اتصالات الجزائر ؟

**الفرضيات :**

1) التسويق بالعلاقات يقوم بجذب مستهلكين جدد و الحفاظ على الحاليين وذلك على المدى الطويل من أجل علاقات مريحة مع عملائها .

2) . يتم تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون باكتساب أكبر عدد من المعلومات عن الزبائن وكذا الإهتمام بهم في كيفية بناء هذه العلاقة الوطيدة معهم مما يكسب المؤسسة أرباح وخدمات ذات جودة عالية .

3) إحتلال مركز تنافسي لا يكون إلا بتفعيل أداء أنشطة المؤسسة خاصة المتعلقة بالتسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون.

4) تستطيع مؤسسة إتصالات الجزائر التميز من خلال تفعيل أنشطتها التسويقية المتعلقة ببناء علاقة مع الزبون وإدارة العلاقة معه نظرا لتطبيقها مبادئ التسويق بالعلاقات.

#### مبررات اختيار البحث:

1) الرغبة في زيادة رصيد علمي للمكتبة الجامعية حيث يلاحظ نقص في هذه المواضيع ...

2) . عدم تبني فكرة التسويق بالعلاقات في الكثير من المؤسسات وصعوبة فهم الموضوع بشكل جيد من طرف العاملين في المؤسسة .

3) . الرغبة في شرح هذا الموضوع الشيق والمهم نظرا لأن الزبون هو أهم طرف في الخدمة وباعتبار أن الزبون هو المالك للخدمة وهو صاحب الحق .

4) قلة الأعمال والدراسات التي تحاول الربط بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية بالرغم من احتياج المؤسسات وفقا معطيات الاقتصاد الحديث

#### أهمية البحث:

1) صعوبة السيطرة على الزبون وبالتالي محاولة تبني مفهوم التسويق بالعلاقات وتنمية الولاء وكذا تحقيق نظام إدارة العلاقة مع الزبون

محاولة إبراز أهمية ومكانة التسويق بالعلاقات في مؤسسة إتصالات الجزائر الذي بدوره يحقق الوصول إلى الزبون والحفاظ عليه وبهذا. تحقيق التميز عن باقي المؤسسات المنافسة، ولهذا نقول أنه يحقق ميزة تنافسية لأكثر المؤسسات منها العالمية .

3) تبيان أهم النقاط الأساسية للمؤسسة الدراسة ومحاولة التغيير فيها بما يتماشى مع رغبات زبائنها .

## أهداف الدراسة:

- 1) توضيح العلاقة بين المؤسسة والزبون وهي السبيل الأنجع لمساعدتها على توطيد هاته العلاقة
- 2) فتح المجال أمام بحوث أخرى في هذا المجال بالإجابة عن الإشكاليات الواردة في البحث وتدعيمها بحلول لأوجه القصور به .
- 3) المساهمة في طرح تصورات لتبيان أثر التسويق بالعلاقات بمؤسسة إتصالات الجزائر بما يسمح لها باحتلال مراكز متقدمة .
- 4) وضع نظام التسويق بالعلاقات يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة الدراسة ومحاولة السيطرة على حصة أكبر للسوق وإكتساحه بشكل إيجابي يمكنها من الريادة .
- 5) توضيح وتحليل أبعاد التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون

## منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

تم المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع وهذا نظرا لعنوان البحث الذي يستدعي إبراز وتحليل مجموعة من العلاقات والتفاعلات بين مفاهيم أساسية في البحث مثل : التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون، التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية ويكون هذا الوصف والتحليل من خلال الدقة في المصطلحات المستعملة، والأدوات المستخدمة في الدراسة تباينت حسب ماهية الفصل فاستعمل في الفصول النظرية المسح الشامل للمكتبة من كتب مذكرات ومدخلات في ملتقيات بمجالات متخصصة، أما في الجانب التطبيقي فقد استعملت وثائق المؤسسة إضافة إلى الاستمارات المستعملة بحيث يكون ملئها عن طريق المقابلة الشخصية لزبائن وعمال إتصالات الجزائر مصلحة التسويق وكذا اعتماد أدوات التحليل الإحصائي الوصفي لعرض وتحليل النتائج الدراسة التطبيقية

## حدود الدراسة:

تتمثل الحدود المكانية لدراسة واقع التسويق بالعلاقات في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم بدراسة عينة من العمل لمصلحة التسويق أما، الحدود الزمنية فتمثلت في الفترة الممتدة ما بين 2009 إلى 2011 للدراسة وامتدت فترة النتائج من 2013 إلى 2014.

## تقسيمات البحث:

بغرض دراسة الإشكالية ومن أجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول فصلين نظريين وفصل تطبيقي :

الفصل الأول: تم التطرق إلى الإطار المفاهيمي للتسويق بالعلاقات من خلال 3 مباحث المبحث الأول تم عرض أهم عناصر التسويق بالعلاقات من تاريخ نشأته والمفهوم و الأهمية، أما المبحث الثاني مرتكزاته ، دوافعه ، فوائده، أما البحث الثالث فتناول مبادئه و أبعاده الخمس.

أما الفصل الثاني خصص لدراسة التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات و خطوات تطبيقه من خلال مبحثين، المبحث الأول التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات من خلال دراسة بناء العلاقة بين الزبون و المؤسسة، الإحتفاظ بالزبون وكسب ولاءه ،تحقيق و تعزيز الولاء من خلال العلاقة مع الزبون، أما في المبحث الثاني فكان حول نشأة و مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون، أهمية وأبعاد العلاقة مع الزبون، خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات.

أما في الفصل الثالث تطرقنا إلى دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال ثلاث مباحث، المبحث الأول حيث تناولنا تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر ثم تطرقنا إلى تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر ، كما تناولنا مختلف الهياكل التنظيمية من الهيكل العام لإتصالات الجزائر ، ثم الهيكل التنظيمي للمفوضية الإقليمية وأخيرا الهيكل التنظيمي للوحدة العملية الإقليمية لولاية مستغانم، المبحث الثاني تطرقنا إلى تعريف لمصلحة التسويق بمستغانم ، كما تناولنا الهيكل التنظيمي بالوكالة التجارية بمستغانم وماهي أهم مسؤولياتها ومهامها وأخيرا تطرقنا إلى المزيج التسويقي الخدمي لمصلحة التسويق بالوكالة التجارية، وأما في المبحث الثالث قمنا بدراسة ميدانية لتبيان واقع التسويق بالعلاقات في المؤسسة الجزائرية الخدمية .

#### الدراسات السابقة:

تم التطرق إلى جملة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا بشكل جزئي وهي كالتالي :

- عيسى بن شوري ، " دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون ، " مذكرة لنيل شهادة الماجستير

كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 14 ماي 2009 .

- وطرحنا الإشكال التالي إلى: أي مدى يؤدي التسويق بالعلاقات إلى ضمان ولاء الزبون؟ وإلى أي مدى يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببناء علاقات جيدة مع زبائنه بهدف زيادة ولائهم؟

- من أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: تبيان وتوضيح دور التسويق بالعلاقات في جذب الزبائن والمحافظة عليهم في المدى البعيد. و توضيح تركيز الإستراتيجية العالاقية على الزبائن المرشحين والسعي لشخصنة العرض لكل زبون.

-ناريمان بن عبد الرحمان ،"التسويق بالعلاقات في المؤسسات الخدمية السياحية " ،مذكرة لنيل شهادة  
ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر ، 20/09/2011

-وطرحت الإشكال التالي :مامدى اعتماد المؤسسات السياحية على تطبيق التسويق بالعلاقات؟

- ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ضرورة تجزئة زبائن المؤسسة إلى شرائح، والإهتمام بالشرائح  
الأكثر أهمية، والإهتمام بالعاملين بتكوينهم أكاديميا، وكذا ضرورة إنشاء نظام فعال لاستقبال الزبائن

**صعوبات البحث:**

- نقص العناوين بالمكتبة والتي تخص الموضوع مباشرة.

- ضيق الوقت لإنجاز هذا البحث.

- صعوبة الحصول على المعلومات من طرف موظفي المؤسسة وهذا راجع إلى سرية المعلومات والخوف من

تسربها للمؤسسات المنافسة.



# الفصل الأول: التسويق بالعلاقات

## تمهيد:

أصبح التسويق في عصرنا الراهن، عماد ربحية المؤسسات وأساس بقاءها، سواء كانت خدماتية أو إنتاجية، كما أن التسويق الناجح هو الذي يقود المؤسسة إلى النجاح ويفتح لها مجالاً واسعاً لدخول السوق وتعريف الزبائن بالمؤسسة المنتجة، وهذا يتم من خلال التعريف بإنتاجها ومزايا خدماتها باستخدام الأسلوب العلمي والعملية في البيع وجذب الزبائن الجدد باستمرار.

حيث أصبحت المؤسسات تولي اهتماماً كبيراً لوظيفة التسويق، ولها توجهات حديثة من

هذه التوجهات ظهور ما يعرف بالتسويق بالعلاقات منذ الثمانينات من هذا القرن حيث أن العلاقة ليست هدفاً بحد ذاته، بل وسيلة لزيادة وتعزيز الولاء عند الزبون، فسننظر في هذا الفصل إلى تحديد المفاهيم التسويق بالعلاقات، وإدارة العلاقة مع الزبون و قسمناه الى ثلاثة مباحث كالآتي :

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق بالعلاقات

المبحث الثاني: مرتكزات ودوافع ومزايا التسويق بالعلاقات

المبحث الثالث: الأبعاد الخمس للتسويق بالعلاقات

## المبحث الأول: التسويق بالعلاقات

ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات كمفهوم حديث يركز توجيه الجهود التسويقية نحو الزبائن الحاليين أو المحتملين، وسنحاول من خلال هذا المبحث أن نتطرق الى أهم المصطلحات التي تضم هذا الموضوع وأهميته ومن ثم ذكر المنافع و الفوائد التي جاء هذا المفهوم..

### المطلب الأول: نشأة التسويق بالعلاقات:

إن مفهوم التسويق بالعلاقات مفهومًا تم تقديمه خلال فترة الثمانينيات وانتشر استخدامه في البداية في مجال الصناعة والخدمات، وفي فترة التسعينيات استحوذ مفهوم التسويق بالعلاقات على اهتمام متزايد من جانب الباحثين وحتى الميدانيين، وهذا نتيجة للتطور التكنولوجي الهائل، تحرير الأسواق واشتداد المنافسة العالمية، وأدراك أهمية الاحتفاظ بالزبائن لقد قامت مجموعة كبيرة من المؤسسات في الماضي بالتركيز على العلاقات في أنشطتها التسويقية، ولكن ذلك لم يأخذ طابع الفلسفة العامة في المؤسسة ولم يدخل ضمن إستراتيجيتها.

ويعود صراحة الاهتمام بهذا المدخل تاريخيا عندما أكد عدد من الباحثين في التسويق على دور التبادل باعتباره مفهومًا محوريًا في علم التسويق (كوتلر وليفي 1975)، وفي عام 1979 أثار صراحة الباحث أرند Arndt إشكالية وأهمية العلاقات حيث رأى أن وجودها يجب الاعتراف به عند صياغة نظرية التسويق.

وفي الآونة الأخيرة بدأت معظم المؤسسات في تبني هذا المفهوم الجديد للتسويق وأدركت محدودية التسويق بالمعاملات وهذا للأسباب التالية<sup>1</sup>:

- التسويق بالعلاقات له تأثير على قطاعات عديدة تشمل أسواق المستهلكين، أسواق الموردين، الأسواق الداخلية والأسواق ذات التأثير مثل الأسواق الحالية وغيرها.

- طبيعة العلاقات مع الزبائن في حالة تغير ولا تعرف الاستقرار وعليه يجب التحول عند التركيز على الصفقة إلى التركيز على العلاقة

<sup>1</sup>منى شفيق، التسويق بالعلاقات، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، مصر، سنة 2015، ص7

## المطلب الثاني: مفهوم وتعريف التسويق بالعلاقات

لأنه من الواجب ضبط تعريفًا للتسويق بالعلاقات، ونعرفه على أنه التسويق الذي ينشط في ظل ظروف بيئية تعرف بعدم الثبات والإستقرار ولإستجابة الصغيرة من الزبائن يتم تحديدهم وفقا لمعايير عديدة كتكرار الشراء، نسبة المساهمة في رقم الأعمال ودرجة الوفاء.

وهناك من الدراسات ما يؤكد أن التسويق بالعلاقات يتضمن مجموعة من المكونات العملية منها:<sup>1</sup>

- قياس وتحقيق هدف الاحتفاظ بالعملاء.
- دعم سياسات واجراءات الاحتفاظ بالعملاء.
- ادراك بطريقة عملية أسباب تسرب العملاء.
- اعداد برامج مستمرة ودائمة للاحتفاظ بالعملاء من خلال ما يعرف Safety net. programs
- تدريب وتأهيل الموظفين على كيفية التعامل مع العملاء ومتابعتهم وحل مشاكلهم.
- ويتحقق ذلك من خلال الخطوات التالية:<sup>2</sup>
- تجزئة السوق الكلية. Segmentation
- إختيار السوق المستهدفة - Targeting. جذب العملاء المستهدفين المرشحين. Attracting
- إشباع حاجات هؤلاء العملاء. Satisfying
- الإحتفاظ بهم. Retention
- دعم وتعزيز ولاءهم Enhancing.

<sup>1</sup>المهام فخر الدين أحمد حسن، "التسويق بالعلاقات"، الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي ، الفرص والتحديات، الدوحة، دولة قطر، 8-6-393 أكتوبر 2003 ص

<sup>2</sup>جيهان عبد المنعم، العلاقة بين المشتري و المورد -مدخل للتسويق بالعلاقات، منشور المؤسسة العربية للتنمية الإدارية 2006، ص47

"ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات لأول مرة في عام لأول 1983، وكان بيرى (Berry,1983) أول من استخدم هذا المفهوم"<sup>1</sup>.

• عرفه (J.Lenctreve): «هو سياسة ومجموعة من الأدوات لإنشاء علاقة فردية تفاعلية مع

الزبائن، وخلق والحفاظ على مواقف إيجابية دائمة في نفوسهم واحترام المؤسسة والعلامة»<sup>2</sup>

• عرفه MC. Kenna على أنه: «إنشاء علاقة دائمة مع الزبون»<sup>3</sup>

• عرفه «Kotler» بأنه: «نموذج مطور من التسويق يسعى للتفكير بصيغة ارتباط وتبادل وتعاون

مع الزبون على المدى الطويل لمواجهة المنافسة يسعى للتفكير بصيغة ارتباط وتبادل وتعاون مع الزبون على المدى الطويل لمواجهة المنافسة»<sup>4</sup>.

من خلال التعارف المتعلقة بالتسويق بالعلاقات يمكن القول أن الهدف من التسويق بالعلاقات هي نشوء

العلاقة والتواصل مع الزبائن والتي قد ترجع بالربح للمؤسسة وهذا من خلال بناء وتطوير علاقات شخصية معهم، حيث من تعريف MC.Kenna يمكن القول أن من خلال التسويق بالعلاقات تنشأ علاقة دائمة وطويلة بما يعرف زبون مدى الحياة.

ويتميز أيضاً باهتمامه بالزبون بدل الاهتمام والتوجه للمنتوج وأيضا المحافظة على الزبائن الحاليين وتوطيد العلاقة معهم ومحاولة جذب زبائن آخرين والمحافظة عليهم من جهة أخرى.

"استنادا إلى التعاريف السابقة والتي أوردناها على سبيل المثال لا على سبيل الحصر يمكن الوصول إلى تعريف شامل للتسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات هو أسلوبا متكاملًا يتم من خلاله تعريف الزبائن وتحديدهم، العمل على استقطابهم، ومن ثم إشباع حاجاتهم و رغباتهم وفق إمكانياتهم، وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم وهذا يعني الاحتفاظ بهم، مما يساعد المؤسسة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب، ويتم ذلك من خلال مجموعة من قنوات الاتصال المباشرة مثل الانترنت والمكالمات الهاتفية والبيع الشخصي، وهذا يساعد على تعظيم القيمة المتحققة لكل من البائع والمشتري خلال عملية تبادل بين المؤسسة وزبائنهم كما يساعد المؤسسة على جعله من السهل على الزبائن إجراء عمليات التفاعل والتبادل معها في أي

1 محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة أريذ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، جامعة أريذ، الأردن، 2010، ص 23

2 بن عبد الرحمن ناريمان، التسويق بالعلاقات في المؤسسة الخدمية السياحية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، ورقلة، الجزائر، 2011، ص 5

3 كيم بن جروة، مقالة حول: التسويق بالعلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة، الملتقى الدولي حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحرقات في الدول العربية، ص 4

4 عيسى بن شوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009، ص 4

مكان وأي زمان، وبالطريقة التي يرغبون بها، ويعطيهم الإحساس والشعور بأنهم يتعاملون مع مؤسسة فريدة ومميزة تتعرف عليهم بشكل شخصي في كل حالة تعامل بينهم.<sup>1</sup>

ونبين في الجدول التالي أهم الفروق بين التسويق بالصفقات والتسويق بالعلاقات

الجدول رقم (1) يوضح الفروق الأساسية بين التسويق بالصفقات والتسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات Marketing relationnel	التسويق بالصفقات Marketing transactionnel	
- الاهتمام بولاء الزبائن. - الاهتمام بالعلاقة بعد عملية التبادل - الأولوية لرضا الزبائن الحاليين.	- جذب الزبائن. - تحديد محفظة الزبائن. - زيادة عدد الزبائن.	مستوى الأهداف
- عرض حلول لمشاكل الزبائن. - بيع موجه بالزبون. - الاستماع والاهتمام والعناية. - زيادة الجهود على الخدمات. - العلاقة يكون كل من الطرفين راجحاً فيها	- تقديم المنتج وخصائصه. - بيع موجه بالمنتج. - مشكلة النوعية. - قلة الجهود على الخدمات. - الهدف الأساسي هو الربح.	مستوى الوسائل
- واحد لواحد أو واحد لبعض	- جماهيري	نوع الاتصال
- علاقة على المدى الطويل (قبل وأثناء وبعد الشراء)	- خلال وقت الشراء فقط	مدة الاتصال

المصدر: عيسى بن شوري، مرجع سبق ذكره ص 6

نلاحظ من خلال الجدول أن التسويق بالعلاقات هو تحول من تسويق كان يعتمد على الصفقات أي تنتهي العلاقة مع أية الصفقة، إلى تسويق يعتمد على إحداث علاقة طويلة الأجل مع الزبائن.

1. الهام فخر الدين أحمد حسن، "التسويق بالعلاقات"، بحث علمي مقدم إلى الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي، الفرص والتحديات، الدوحة، دولة قطر، 6-8 أكتوبر 2003 ص 393

### المطلب الثالث: أهمية التسويق بالعلاقات

تعتبر العملية التسويقية من خلال العملاء بمثابة موضوع ذو أهمية كبرى عند مديري التسويق والخدمات، حيث تكمن الأهمية في المنافع التي يشكلها التسويق بالعلاقات والتي تعود إلى كلا الطرفين بالفوائد ويمكن توضيح أهمية التسويق بالعلاقات في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- يساهم التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع العملاء، ومحاولة تعزيز وتقوية العلاقات المتعلقة ولاء العملاء من خلال وسائل محددة تساعد على الوصول إليهم بشكل سريع ومناسب، وقد تكون هذه الوسائل مثل الانترنت، أو المكالمات الهاتفية أو البيع الشخصي.

- يركز التسويق بالعلاقات على أهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر من مجرد السعي الدائم لاستقطاب العملاء الجدد فقط.

- يسعى التسويق بالعلاقات إلى التركيز على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن، كما يسعى إلى الإبلاغ والابتكار الدائم على العكس من التسويق التقليدي الذي يسعى فقط إلى جذب العملاء الجدد، وإبرام الصفقات البيعية دون محاولة لبناء علاقات متينة وطويلة الأجل مع العملاء.

- أنشطة التسويق بالعلاقات تناسب المؤسسات للتعامل مع زبائنها في الوقت الحالي، الذي يتصف بالمنافسة الشديدة، والتطور التكنولوجي الهائل في ظل بيئة تتصف بالديناميكية والتغيير السريع.

- ينظر التسويق بالعلاقات إلى موضوع الإيفاء بالوعد التي توعد المؤسسات لزبائنها عند التعامل معهم، ويأخذ على محمل الجد، لأن الوفاء والصدق مع الزبائن نحو تطوير الخدمات التي يحتاجوا عمل يحقق لهم الرضا والولاء والاستمرارية في التعامل.

- التسويق بالعلاقات يساعد المؤسسات في سهولة إجراء عمليات التفاعل والاتصال مع الزبائن، من أجل معرفة حاجات ورغبات والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغب بها العملاء أنفسهم، وبأسلوب أفضل من المنافسين الآخرين.

- التسويق بالعلاقات تعتبره بعض الدراسات من الأدوات الهامة التي تساعد على تجاوز التحديات التسويقية التي تفرزها التغيرات البيئية، فهي تحقق المنافع لكل من المسوق والعميل في آن معا، وللمنظمات الكبيرة والصغيرة على حد سواء، وعلى الرغم من أن نتائج التسويق بالعلاقات قد تكون بطيئة لكنها كبيرة.

<sup>1</sup>: محمود يوسف ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 29

وفي استعراض لما تطرقت له من الدراسات والأبحاث في مجال التسويق بالعلاقات من فوائد ومنافع للمنظمات التسويقية:

## 1- للمنظمات التي تبني هذا المفهوم:<sup>1</sup>

- تعتبر العلاقات طويلة الأجل مع العملاء هي ميزة تنافسية دفاعية للمنظمة، في ظل أسواق كثيفة المنافسة، تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما، وتجنب الحروب السعرية.
- تساعد المنظمات على الوصول إلى ما يعرف بعميل مدى الحياة، من خلال الوصول إلى العميل الموأل.
- تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة.
- تحقق موقع في ذهن العميل، بأن المنظمة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها.
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمنظمة وجهود استقطاب العملاء الجدد.
- تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من العميل أحد شبكة التسويق للمنظمة. ونوع من الدعاية المجانية للمنظمة ومنتجاتها.
- تزيد من كمية المشتريات وحجم الانفاق من قبل العميل على منتجات المنظمة.
- تساعد على استهداف العميل المناسب والمريح وفي الوقت المناسب ومن خلال العروض المريحة. مما يزيد من فعالية استراتيجية الاستهداف Targeting.
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المنظمة وعملائها.
- خلق وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المنظمة وعملائها تحقق نوعاً من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضى العملاء.

## 2- للعملاء:

أما ما يحققه التسويق بالعلاقات للعميل فيتمثل في:<sup>2</sup>

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد العميل على التعامل معها.

<sup>1</sup> محمود يوسف ياسين، مرجع سبق ذكره، ص31

<sup>2</sup> محمود يوسف ياسين، مرجع سبق ذكره، ص40



- العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعده على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات.

- التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر سواء التكاليف الاجتماعية او المادية أو النفسية. حيث يعتبر Kenntth أن العلاقات بين البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر .Switching Barriers

ويعتبرها Hide & Weiss هي من تكاليف التحول التي يدركها العميل عندما يتحول من مسوق لآخر.

### المبحث الثاني: مرتكزات ودوافع ومزايا التسويق بالعلاقات

يقوم مفهوم التسويق بالعلاقات على ستة مرتكزات أساسية، وهي كالتالي:<sup>1</sup>

- 1- خلق قيمة مضافة جديدة للزبائن من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة أو الخدمة المقدمة.
- 2- إدراك الدور الرئيسي للزبون في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة.
- 3- العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والمشتري بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل الزبون.
- 4- دعم التعاون والتنسيق المستمر بين مقدمي الخدمة والزبائن.
- 5- إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للزبائن.
- 6- بناء شبكة من العلاقات مع الزبائن بالإضافة إلى شبكة من العلاقات بين المؤسسة ومختلف الأفراد، مثل الموردين والموزعين والوسطاء.

### المطلب الثاني: دوافع (أهداف) التسويق بالعلاقات

تقوم دوافع التسويق بالعلاقات على شقين هما:<sup>2</sup>

- أ الحفاظ على الزبائن بد لا من المحاولة المستمرة في البحث عن زبائن جدد .
- ب- إقامة روابط هيكلية واجتماعية، تمثل حاجزا للخروج، وتجعل الزبون مضطر للاستمرار في العلاقة

<sup>1</sup>بن عبد الرحمان نريمان، مرجع سبق ذكره، ص7  
<sup>2</sup>. الهام فخر الدين أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص405

## المطلب الثالث: منافع فوائد التسويق بالعلاقات

أصبح نشاط التسويق بالعلاقات ضرورة لنجاح وتطور كثير من المؤسسات لما له من فوائد تعود على جميع أطراف العلاقة على حد سواء، فهي تحقق المنافع لكل من المسوق والعميل في آن معاً، وللمنظمات الكبيرة والصغيرة على حد سواء، وعلى الرغم من أن نتائج التسويق بالعلاقات تكون بطيئة إلا أن منافعها وفوائدها كبيرة.

### أولاً- منافع التسويق بالعلاقات:

#### ● تكمن منافع التسويق بالعلاقات في النقاط التالية:<sup>1</sup>

- تعتبر العلاقة طويلة الأجل مع العملاء هي ميزة تنافسية دفاعية للمنظمة، في ظل أسواق كثيفة، تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما، وتجنب الحروب السعرية.
- تساعد المنظمات على الوصول إلى ما يعرف بعميل مدى الحياة، من خلال الوصول إلى العميل الموالي.
- تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة.
- تحقق موقع في ذهن العميل، بأن المنظمة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها .
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمنظمة وجهود استقطاب العملاء الجدد،
- تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من العميل أحد شبكة التسويق للمنظمة، ونوع من الدعاية للمنظمة ومنتجاتها.
- تزيد من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل العميل على منتجات المنظمة خلال العروض المرحة، مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف.
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المنظمة وعملائها.
- خلق وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المنظمة وعملائها تحقق نوعاً من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا العملاء..

عيسى بن شوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009، ص 3.

## ثانياً- فوائد التسويق بالعلاقات :

قد تتعدد فوائد التسويق بالعلاقات حيث يمكن حصرها في النقاط التالية:<sup>1</sup>

أ- زيادة كمية الشراء:

إن حجم عمليات العميل الواحد تكون أكبر مع المورد الذي يحتفظ معه بعلاقة أكبر، وذلك أنه كلما تعرف العملاء أكثر على منظمة الأعمال ونوعية الخدمات التي تقدمها قياساً بما يقدمه المنافسون فإنهم سوف يزيدون كمية المشتريات من هذه المنظمة كما أنه كلما نصح العميل من ناحية (العمر، دورة الحياة) فإنه عادة ما يشتري كمية أكبر من الخدمة أو المنتج ذاته.

ب- تقليل التكاليف:

قد تتحمل منظمات الأعمال العميل الجديد العديد من التكاليف مثل مصاريف الإعلان والترويج وتكاليف وضع الأنظمة المحاسبية وتكاليف الوقت للتعرف على هؤلاء العملاء وهذه التكاليف تعادل بل تفوق أحياناً الربح المتوقع من العميل الجديد.

ج- السمعة الطيبة:

عندما تكون الخدمة أو المنتج المراد شراؤه معقد وصعب التقييم من حيث مقارنته بالمنتجات الأخرى، والحصول عليه يلحقه درجة عالية من المخاطرة، وفي مثل هذه الحالات يلجأ الآخرون إلى الأخذ بنصيحة زملائهم عن المورد الأفضل لهذا المنتج، وهنا يأتي دور العميل الراضي الذي لديه ولاء للشركة، حيث يقدم نصائح إيجابية قوية لزملائه وأقاربه عن خدمات المنظمة من خلال كلمة الفم المنطوقة المنتشرة على ألسنة الناس.

د- الاحتفاظ بالموظفين:

تكمن درجة احتفاظ منظمة الأعمال بموظفيها أكبر عندما يحتفظ بقاعدة عريضة من العملاء الذين لديهم ولاءها، حيث تكون وظائفهم مستقرة ومرضية وهذا يؤدي بالتالي إلى رضا العملاء ويساهم في بناء علاقات قوية معهم.

<sup>1</sup>محمود يوسف ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 42

### المبحث الثالث: المبادئ الأساسية و الأبعاد الخمس للتسويق بالعلاقات

للتسويق بالعلاقات مبادئ أساسية كما له خمس أبعاد هي: الجودة، التحسن المستمر للجودة، شكاوي الزبائن، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون، وأخيرا التسويق الداخلي.

#### المطلب الأول: المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات

باعتبار أن تسويق العلاقات يعتبر المنهج الذي يؤكد مدى استمرارية العلاقات التي يجب أن تتواجد بين المؤسسة و زبائنها، و التي تؤكد على أهمية خدمة العملاء و الجودة وتطوير العديد من التعاملات مع الزبائن، فإن تسويق العلاقات يركز على مجموعة من الأنشطة الإستراتيجية التي تقود المؤسسة لبناء علاقة طويلة المدى و التي نذكر منها:<sup>1</sup>

**1- معرفة الزبون:** يتم إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات و البيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة.

**2- الإتصال و الحوار مع الزبون:** يعرف تسويق العلاقات على أنه تسويق الإتصال، يركز على المبادلات التفاعلية بين المؤسسة و كل زبون من زبائنها، فطورت المؤسسات مجموعة كبيرة من وسائل الإتصال مع الزبون من أجل بناء ولائه هي:

**أ- الإتصال في اتجاه الزبون:** اتصال المؤسسة نحو الزبون بكل أشكاله التقليدية و عن طريق الفاكس و الهاتف، رسائل المعلومات و الأنترنت.....

**ب- الإستماع للزبون:** الإتصال بالزبون يجب أن يكون تفاعلي بمعنى في الإتجاهين، من مؤسسة نحو الزبون و من الزبون نحو المؤسسة هذا التفاعل يترجم قدرة المؤسسة على الإصغاء لزيائنها وفهم تطلعاتهم و إنشغالهم، ويظهر من خلال تطوير مراكز الإتصال و إستقصاءات الرضا و غيرها من الوسائل التي تسمح بالإستقبال للمعلومات من الزبون.

**3- بناء ولاء الزبون:** تهدف المؤسسة من وراء بناء علاقة مع الزبون إلى بناء ولائه لمنتجاتها أو علامتها من أجل ضمان عائد الزبون الوفي.

<sup>1</sup> محمد فريد صحن و آخرون، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 44

4-اشترك الزبون في المؤسسة أو العلامة:و هنا تصل العلاقة بين الزبون والمؤسسة إلى مرحلة متطورة فيصبح شريك للمؤسسة حيث تؤخذ بعين الإعتبار أفكاره و تطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه مختلف الإستراتيجيات التسويقية (اختيار منافذ التوزيع،ون الرسالة الإشهارية...إلخ).<sup>1</sup>

**المطلب الثاني: الأبعاد الخمس للتسويق بالعلاقات**

**الفرع الأول:الجودةو التحسن المستمر للجودة**

1. تعرف الجودة على مجموعة خصائص منتج أو خدمة التي تؤثر على قدرة على تلبية حاجات صريحة وضمنية

2. هو جانب أساسي ومحوري في إدارة الجودة الشاملة، ويعرف على أنه الدراسة المستمرة للعمليات في نظام ما يهدف إلى تحسين الأداء والحصول على أفضل النتائج وهو السعي المتواصل للمؤسسة في تحسين جودة منتجاتها والعمل على تطويرها بصفة مستمرة.

**الفرع الثاني: شكاوي الزبائن،تقوية العلاقة بين الزبون والمؤسسة،التسويق الداخلي**

**1. :شكاوي الزبائن**

هي توقعات الزبائن التي لم تقم المؤسسة بإشباعها، حيث يؤدي الاهتمام بها إلى زيادة الولاء، ويؤدي إهمالها إلى تحول الزبائن إلى المنافس وهو ما يدمر مبدأ العلاقة.

**2:تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن**

وهي مختلف الأساليب لتبقى العلاقة قائمة بين المؤسسة والزبون في سوق تخدم الطرفين.

**3:التسويق الداخلي**

هو عبارة عن مجموعة من السياسات والإجراءات التي تقوم بها المؤسسة من أجل جذب أفضل الكفاءات والاهتمام بحاجاتهم ورغباتهم و تلبيتها من أجل تحقيق رضاهم، وبالتالي تقديم أفضل خدمات ممكنة مما ينعكس إيجابا على رضا الزبائن وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

والهدف من التسويق الداخلي هو خلق قوة عمل أكثر وعياً وتفهماً وتحفزاً واهتماماً بخدمة العملاء، وعلى المستوى الإستراتيجي فإن هدف المؤسسة هو خلق بيئة داخلية مناسبة تدعم تفهم العميل وتفتح العقلية البيعية للأفراد وعلى المستوى التكتيكي فإن هدف المؤسسة هو بيع الخدمات والخدمات الداعمة وترويج الجهود التسويقية للموظفين.

## خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا للفصل الأول اتضح لنا أن التسويق بالعلاقات هو عملية تقوم بتنمية العلاقة بين المؤسسة والزبون في فترات طويلة المدى كما أنه يعتمد على مدخل استراتيجي لتحقيق ذلك الهدف. حيث يحافظ على مستوى التواصل الدائم مع العملاء والإحتفاظ بهم كما يركز على جودة الخدمات المقدمة لهم و تفاعلهم مع المنظمة، ويقوم التسويق بالعلاقات على مرتكزات ودوافع تتلخص في هدفين الحفاظ على الزبون وإقامة روابط معه، فالتسويق بالعلاقات عنصر فعال لنشاط المؤسسة.

الفصل الثاني: التوجه نحو الزبون

من خلال التسويق بالعلاقات



تمهيد:

-التسويق بالعلاقات هو سلسلة من السياسات التي تقوم بقياس وتحقيق هدف الاحتفاظ بالعملاء وهذا ما يدعم سبل وإجراءات الاحتفاظ بالعملاء في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء والمحافظة على هذه العلاقة جيدة من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم وبالتالي تعزيز ثقتهم بالمؤسسة من خلال الحصول على منافع وقيمة ، كما تقوم العديد من المؤسسات باستخدام إدارة العلاقة مع الزبون للمحافظة على استبقاء الزبائن الحاليين وبناء علاقات مريحة وطويلة الأجل معهم إذن إدارة العلاقة مع الزبون هو امتداد للتسويق بالعلاقات وهو فلسفة ووسيلة لتطبيق التسويق بالعلاقات وبهذا تطرقنا في هذا المبحث إلى ما يلي:

المبحث الأول: التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات

المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع الزبون CRM

المبحث الثالث: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات

## المبحث الأول: التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات

أضحى الزبون حالياً يحتل المرتبة أو المكانة الأولى لدى مختلف المؤسسات فهو يشكل المحور الأساسي للأنشطة التسويقية، والتي لا يمكن أن يكتب لها النجاح و تحقيق أهدافها ما لم تكن مسندة في تصميمها و إعدادها على فلسفة تفهم الزبون و سلوكه عن طريق معرفة حاجياته و رغباته و محاولة توفيرها في الوقت ، و المكان و الجودة المناسبة ، لا سيما وأن توجهات و أذواق الزبون متغيرة باستمرار و غير ثابتة ، كل هذا فرض على المؤسسة التفكير أكثر في سبل إقامة علاقة متينة بينها بين زبائنها و ذلك كله من أجل التفوق على منافسيها. وبعد دراستنا لتسويق العلاقات سوف نتطرق من خلاله إلى التوجه نحو الزبون.

### المطلب الأول: بناء العلاقة بين المؤسسة و الزبون

يعد الزبون العنصر الحاسم في بناء سمعة و مكانة للمؤسسة ، ولذا كان الجدير بأي مؤسسة تسعى لإكتساب حصة سوقية و السيطرة على منافسيها ، أن تولي إهتماماً في كيفية بناء علاقة و طيدة و متماسكة بينها وبين زبائنها ، و الذي سيمكنها من تحقيق التميز العددي و التنافسي الذي يجعلها دوماً في الريادة بين نظائرها من المؤسسات.

#### 1- مفهوم الزبون

يعد الزبون من أهم المرتكزات التي تستند عليها إدارة علاقات الزبون إذ أجمع الباحثون والمفكرون على أن

الزبون يعد المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المنظمة، حيث استمد الزبون هذه الأهمية بوصفه أحد

أهم الاكتشافات التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين بعدما كانت المنظمات خاضعة قبل ذلك

لمتطلبات الإنتاج والنظام التشغيلي ولصوت الآلة، ولكن سرعان ما ظهر الزبون ليصبح هو العامل رقم واحد

للمنظمات، وإنه هو السيد<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>: يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص59

فهناك عدة تعاريف للزبون وهي كالآتي:

أ- «هو المستخدم النهائي لخدمات المنظمة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب، والدوافع والذاكرة، وبعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء وقد يكون الزبائن أفراداً أو منظمات».

ب- «هو ذلك الشخص الداخلي أو الخارجي والذي يقتني منتج منظمة ما من السوق الصناعي أو الاستهلاكي أو الداخلي (داخل المنظمة) لتحقيق حاجاته ورغباته أو رغبات عائلته عن طريق عملية الشراء أو المبادلة»<sup>1</sup>

وقد نميز بين نوعين من الزبائن هما:

1-1 الزبون الداخلي: وهم الأفراد العاملين في جميع الوحدات والأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال.<sup>2</sup>

1-2 الزبون الخارجي: وهم الذين يتعاملون مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المنظمة وينقلون المخرجات النهائية منها وهم ثلاث عملاء خارجيين أساسيين للمؤسسة هم<sup>3</sup>:

- المورد: يقصد به مختلف مصادر التمويل أو التمويل التي تتعامل معها المؤسسة بما في ذلك مورد رأس المال كالبنوك و مختلف المؤسسات المصرفية، و مورد المواد، مورد بالعنصر البشري (سوق العمل) و تعتبر عقود المؤسسة مع الموردين في الغالب من العقود المتوسطة أو طويلة الأجل تتطلب تطوير علاقة قوية معهم تسمح بمشاركةهم في خلق القيمة للزبون.
- الموزع: ينبغي اعتبار الموزع عنصر إستراتيجي في نشاط المؤسسة لأن العلاقات التعاونية داخل قنوات التوزيع تساهم في تحقيق رضا الزبون النهائي و بالتالي تحقيق ربحية المؤسسة، و تنتج حالة تعاون هذه من وجود إتصال مباشر ما بين الموزعين و الزبائن على إختلاف أنواعهم و خصائصهم ، و يمثل الموزعين مجموعة المؤسسات التسويقية التي تسهل مختلف التدفقات بين المؤسسة و الزبون.

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 60

<sup>2</sup> أميرة هاتف حدادي الجنابي، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، مذكرة ماجستير غير منشورة، في العلوم التجارية، جامعة الكوفة، العراق 2007، ص 3

حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص 28<sup>3</sup>

- الزبون: الزبون في الفكر التسويقي العميل الأكثر أهمية ، ويمثل الشخص الذي يشتري و يستعمل ما تنتجه المؤسسة ، ويعرف أيضا على أنه شخص معنوي أو طبيعي يدفع للحصول على سلعة أو عدة سلع ، أو الإستفادة من خدمة أو عدة خدمات.

## 2- تصنيف زبائن المؤسسة

1. التصنيف على أساس الخصائص الشخصية و طرق التعامل معهم:

والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (2): أنماط ازبائن و خصائصهم و طرق التعامل معهم

نمط الزبون	صفاته الشخصية	طرق تعامله
زبون سلبي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتصف الزبون هنا بالخلج والمزاجية كثرة الأسئلة ورغبته في الإصغاء بانتباه</li> <li>• البطء في اتخاذ القرارات</li> <li>• إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار</li> <li>• مسابته للوصول إلى ما يحقق رغباته</li> <li>• أن لا يجبره الموظف للتعرف بالاتجاه الذي يرغب به.</li> <li>• يعمق الإدراك لديه بأهمية وقته</li> </ul>
الزبون المتشكك	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتصف هذا الزبون بالشك وعدم الثقة</li> <li>• الهيمنة التهامية التي تنطوي على سخرية ما يقوله الغير له</li> <li>• صعوبة معرفة الشيء الذي يريده</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معرفة الأساس الذي يبنى عليه شكله وعدم الثقة.</li> <li>• عدم محاولته في ما يدعي ويقول</li> <li>• وتكيف الحوار معه بطريقة تزيل شكه وعدم ثقته</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● شعاره بأن فرص الاختيار أمامه محددة</li> <li>● إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق</li> <li>● إشعاره بافتقار آرائه إلى المنطق من خلال تدعيم أقواله بالأسباب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● بالغ في إدراكه لذاته وهذا ما يولد لديه اتجاهات ونزعات</li> <li>● الغرور المفرط الذي يقوده دائماً إلى الشعور بالثقة</li> <li>● يثار بسهولة ولا يسأل كثيراً وذلك لشعوره بأنه عرف كل شيء</li> <li>● التميز والسيطرة</li> </ul>	<p>الزبون المغرور المندفع</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● الأدب والتحلي بالصبر في التعامل معه</li> <li>● استيعاب ثورة غضبه والتعرف على مشاكله ومحاولة الوصول إلى أسباب الغضب لديه وتسويتها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● صعوبة إرضائه فأراؤه دائماً متشددة وفيها نوع من التهجم</li> <li>● تميزه بالغضب وإمكانية الإثارة بسرعة</li> <li>● يستمتع بالإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم</li> <li>● صعوبة إرضائه فأراؤه دائماً متشددة وفيها نوع من التهجم</li> </ul>	<p>الزبون الغضبان</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● أن يتم تتبع حركاته ومحل اهتمامه دون إشعاره بذلك</li> <li>● تقديم البراهين التي تثبت بأن ما تقوم المنظمة به هو الأفضل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● يميل هذا الزبون إلى التمعن في الأشياء وتفحصها</li> <li>● لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريد به فهو يتمتع بالتسوق</li> <li>● لا يرغب في أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة وإذا شعر بذلك فإنه يكف فوراً عن القيام بما يعمل.</li> </ul>	<p>الزبون المشاهد</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● تقديم النصيحة التي تساعد على الاختيار الصحيح</li> <li>● محاولة مساعدته لتجنب الأخطاء</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● يتصف بالتفاخر الدائم وقدرته على اتخاذ قرارات سريعة</li> <li>● تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي</li> <li>● يكره المعلومات التفصيلية والشرح</li> </ul>	<p>الزبون التروي</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● الطلب منه قراءة أية معلومات تتعلق باختياره قبل اتخاذ القرار</li> </ul>	<p>المستفيضة عن الخدمة وما يعد ذلك إلى مضیعة الوقت</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● استخدام الحقائق التي تساعد على الاختيار الصحيح</li> <li>● الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم</li> <li>● الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم.</li> <li>● يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار</li> <li>● يعتمد على البحث والتقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار</li> <li>● يعتمد على البحث والتقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار الأنسب</li> </ul>	<p>الزبون المفكر الصامت</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● محاولة مسأيرته فيما يقول والثناء على ذلك</li> <li>● إظهار التقدير والاحترام لمعارفه</li> <li>● إشعاره بالاهتمام بالأشياء التي يقولها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● متصف بأنه إيجابي و نشيط</li> <li>● يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيداً عن تأثير الآخرين</li> <li>● محافظ يقاوم التغيير وذو عقلية مغلقة</li> </ul>	<p>الزبون العنيد</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● معاملته بحرص وحذر</li> <li>● الإمساء بزمام المبادرة أثناء الحديث معه</li> <li>● التعبير عن الامتنان والتقدير والاقترحات التي يقدمها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● يتسم بأنه صديق مجامل يستمتع في محادثة الغير</li> <li>● يتصف بالفكاهة والدعابة</li> <li>● لديه نزعة الاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره.</li> </ul>	<p>الزبون الثرثار</p>

المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي ، مرجع سبق ذكره ، ص 62

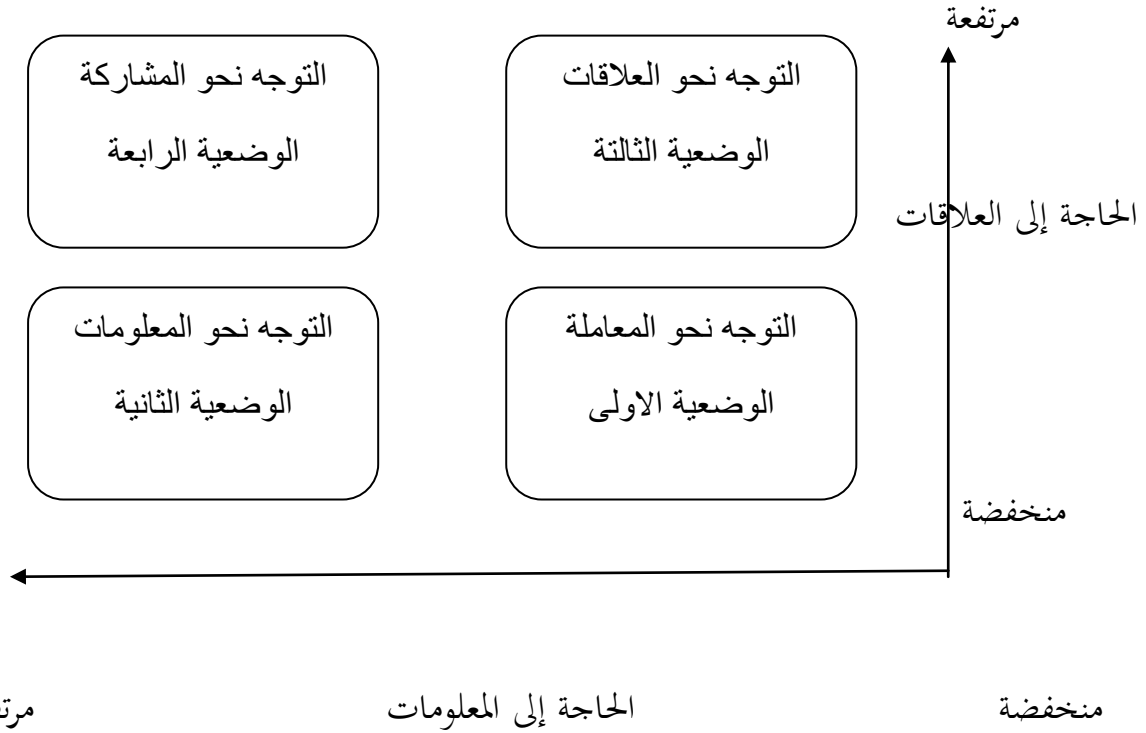
إن معرفة هذه الأنواع من الشخصيات والأنماط من قبل المؤسسة قد تسهل من مهمتها في التعامل مع زبائنها، ولا بد على المؤسسة بناء اطار بشري كفؤ في إدارة التسويق داخل المنظمة على أفراد المنظمة تحليل كل زبون على حدى ووضع إستراتيجيات فاعلة، وكفاءة في التعامل معهم.

**1-التصنيف على أساس أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة:** لا يحتل كل زبائن المؤسسة نفس المستوى من الأهمية في نشاطها و الأثر في ربحية المؤسسة و بناءا على هذا المعيار يمكن أن نصنف زبائن المؤسسة إلى ثلاث أصناف وهي:<sup>1</sup>

- الزبون الإستراتيجي: هو الزبون الأكثر مردودية ، يتميز في الغالب بمستوى ولاء أو علامة المؤسسة.
- الزبون التكتيكي: هذا النوع من الزبائن أقل مردودية لكنه يحتل مكانة مهمة في سلم أولويات و إنشغالات المؤسسة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن.
- الزبون الروتيني: هو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المؤسسة مع احتمال قطعه العلاقة و يعرف على أنه الزبون المشكل، بمعنى يمكن أن يمثل للمؤسسة فرصة أو تهديد.
- التصنيف على أساس نوع الإرتباط بين الزبون و المؤسسة: تأخذ العلاقة التي يمكن أن تربط الزبون بالمؤسسة عدة أوجه ، تمثل مختلف نقاط التقاطع بين متغيرين أساسيين هما:  
حاجة الزبون إلى العلاقات و الحاجة إلى المعلومات كما هو موضح في الشكل الموالي:

سعادى خنساء ،التسويق الإلكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي ، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الإقتصادية ، جامعة الجزائر ، 2006، ص 44

الشكل رقم (1). مصفوفة زبائن المؤسسة.



المصدر :حاتم نجود، مرجع سبق ذكره،ص 29

من الشكل السابق نستخلص وجود أربعة و ضيعات يمكن أن تفسر الإرتباط بين المؤسسة و الزبون هي:<sup>1</sup>

- الوضعية الأولى: الزبون المدرج ضمن هذه الوضعية يعرف على أنه زبون مشتري يريد الحصول على المنتج المناسب و بأقل تكلفة، تتميز بقله رغبته في بناء علاقة مع المؤسسة أو المشاركة في المشروع.
- الوضعية الثانية: هنا نجد الزبائن الراغبين في المعلومات ، فهم يهتمون كثيرا بالحصول على المنتج أو العلامة المراد شراءها مع قلة حاجاتهم إلى العلاقات ، يتسم الزبون الباحث عن المعلومات بمعرفته لما يريد لكنه بحاجة إلى التعلم.
- الوضعية الثالثة: في هذه الحالة نجد الزبون الراغب في العلاقة ،هذا الزبون يعطي أهمية كبيرة و قيمة للمؤسسة التي يفترض أنها تدرك بدقة حاجاته و رغباته و هي قادرة على تلبيتها و

حاتم نجود، مرجع سبق ذكره ،ص30<sup>1</sup>



ستمكنه من الاستفادة من المعلومات التي تملكها ،غالبا ما يكون الزبون الذي يبحث عن العلاقة من زبون يفتقد للخبرة ولا يرغب في بذل مجهود بشكل دائم للبحث عن المعلومات.

- الوضعية الرابعة: الموجود في هذه الوضعية يترجم فكرة متطورة مفادها أن الزبون هو شريك للمؤسسة ، و الزبون الراغب في المشاركة هو الذي يسعى لإقامة علاقات شخصية و طويلة المدى مع المؤسسة من أجل تحقيق أهداف مشتركة ، تبرز مثل هذه العلاقات في مجال التعاملات الصناعية

2. إقامة العلاقة بين المؤسسة و الزبون: إن من أهم أسباب نجاح و استمرار المؤسسة هو إقامتها لعلاقة دائمة و قوية مع زبائنها ،حيث في هذا الصدد ظهرت العديد من الشعارات تبنتها بعض المؤسسات والتي من الزبون شريك في المؤسسة ،الزبون ملك ، الزبون دائما على حق ، الزبون هو رأسمال المؤسسة حيث تدل هذه الشعارات على مدى إهتمام المؤسسات الناجحة بزبائنها ، ومن أجل ذلك فقد اتجهت العديد منها نحو هدف واحد يتمثل في ضمان قاعدة كبيرة بين الأوفياء لها<sup>1</sup>.

3. مفهوم العلاقة بين المؤسسة و الزبون: إن إقامة علاقة طويلة المدى مع الزبون ليست مجرد عملية توريد سلعة أو خدمة و تبادلها بمبلغ من المال ، فهي ليست مجرد عملية تجارية فحسب ، في حين أن إقامة علاقة تفاعلية بين المؤسسة و الزبون تذهب إلى أبعد من ذلك فهي تعتمد على ركنين أساسيين و هما<sup>2</sup>:

✓ سير المعلومة في الإتجاهين زبون ومؤسسة .

✓ معالجة هذه المعلومة من الطرفين.

وعليه فعندما تضع المؤسسة مستقبل صوتي يجب على تساؤلات الزبائن و يرد الأجوبة أوتوماتيكيا فإنه لا يدل على وجود علاقة بالمعنى الذي نريده ،و إنما هو تدفق للمعلومة بإتجاه واحد من المؤسسة نحو الزبون كما أن جمع المعلومات عن الزبائن من أجل الإحاطة بعاداتهم الإستهلاكية هو مجرد بداية علاقة لأنه لا يزال عبارة عن تدفق واحد من طرف الزبون ،و

يشير عباس العلاق وحميد عبد النبي الطائي،تسويق الخدمات ،دار زهران للنشر و التوزيع ،200،عمان ، الاردن ،ص 175<sup>1</sup>  
عبد الرحمان رايس ،درو تنمية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الاسواق الدولية ، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية،جامعة الحاج لخضر ،باتنة ،2008،ص 66<sup>2</sup>

على الرغم من ذلك فإنه توجد علاقة حقيقية بين المؤسسة و زبائنها و ذلك عندما يتم تبادل المعلومات في نفس الوقت وفي الإتجاهين بين المؤسسة و زبائنها<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: الإحتفاظ بالزبون وكسب ولاءه

يساهم الزبائن الراضون بدرجة كبيرة في تقديم العديد من المنافع للمؤسسة ، فعادة ما يكون هؤلاء الزبائن أقل حساسية للأسعار ، ويتحدثون بشكل جيد للآخرين عن المؤسسة و منتجاتها ، كما أنهم يحتفظون بولائهم لفترة طويلة من الوقت ، كما تتباين شكل العلاقة بين رضا الزبون وولائه بشكل كبير بتباين الصناعات و المواقف التنافسية المختلفة ، حيث يلاحظ أن زيادة رضا الزبون يؤدي لا محال إلى زيادة ولاءه للمؤسسة و منتجاتها لا سيما بين أسواق المؤسسات التي ترتفع فيها درجة المنافسة<sup>2</sup>.

### الفرع الأول: مفهوم ولاء الزبون

بالنظر لتزايد اهتمام المؤسسات بزبائنها وحرصا منها على استخدام كل الوسائل والطرق المؤدية لكسبهم و باعتمادهم على تسويق العلاقات كنموذج لإدارة و تسيير علاقاتها مع زبائنها فكان لزاما على كل مؤسسة محاولة الإحتفاظ بزبائنها و كسب ولاءهم حيث يعرف ولاء الزبون على أنه توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان ا نطلاقا من خبرة إيجابية سابقة ، بمعنى أن الزبون الذي يتميز بالولاء هو الزبون الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات و بشكل متتالي ،ومنه يمكن تحديد وقياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن الزبون يكون وفيّ إذا قام بشراء ثلاث أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي و يكون اعتقاد إيجابي اتجاه هذه العلامة كما ينظر للولاء الزبون على أنه درجة اعتقاد ايجابي للزبون بالنسبة للعلامة و التزام اتجاهها و النية في مواصلة شراءها<sup>3</sup>.

نفس المرجع ،ص 67<sup>1</sup>

محمد عبد العظيم ،التسويق المتقدم ، الدار الجامعية ، اسكندرية مصر ،2008،ص 38<sup>2</sup>

حاتم نجود ، مرجع سبق ذكره ، ص 118<sup>3</sup>

## الفرع الثاني :خصائص الزبون صاحب الولاء

إن الزبون صاحب الولاء للمؤسسة و منتجاتها يتميز عن الزبائن العاديين بمجموعة من الخصائص حيث يكون راضيا تماما عما تقدمه المؤسسة ،جاهز لبناء علاقة معها ،مقتنع بضرورة تطويرها توطيدها عن طريق تزكية المؤسسة عند الآخرين ، و التمسك بها لمقاومة أي إغراء تمارسه المؤسسات المنافسة ، فهو ذلك الزبون المتحمس دائما لمنتجات المؤسسة،المخلص لها حتى في أوقات أزمتها ، حيث يشعر أنه مسؤول عنها ،وأن مصلحته من مصلحتها ، إذن فولاء الزبون فائدة عظيمة تعود على المؤسسة ،ذلك يعتبر هدفا استراتيجيا تعمل هذه الأخيرة على بلوغه و التخطيط لذلك بدقة و حذر شديد<sup>1</sup>.

### الفرع الثالث :أهمية الإحتفاظ بالزبون

إن تكلفة جذب زبون جديد يتم تقديرها بأنها خمس مرات تكلفة الإبقاء على زبون واحد وهو راض و سعيد ، و لسوء الحظ فإن معظم نظريات التسويق و ممارسته تركز على فن جذب الزبائن الجدد بدلا من الإحتفاظ بالموجودين أصلا ،لذا فإنه من السهل كسب زبون جديد لكن من الصعب أو من المستحيل استرجاع زبون غادر المؤسسة.

"إن مدخل تسويق العلاقات يلفت الإنتباه ليس فقط إلى أهمية الإحتفاظ بالزبائن وإنما أيضا إلى أهمية استقطاب الزبائن مع التركيز على تطوير علاقات طويلة الأجل و حميمة مع الزبائن ،لذا فإن المدخل و الحالة هذه ينطوي على درجة تركيز التسويق من تركيز معاملات تجارية إلى تركيز بالعلاقات ، مع التأكيد على الإحتفاظ بالزبون ، وتقديم خدمة راقية و متميزة لإسعاد و إشباع رغباته و إحتياجاته ،و تعزيز تمسكه بمؤسسة الخدمة (مورد الخدمة)، فالجودة هنا هي الشغل الشاغل لكافة أطراف العلاقة (الزبون ومورد الخدمة معا)"<sup>2</sup>.

وفي هذا السياق أيضا ، فإن تسويق العلاقات ينطوي على الإقرار و الإعتراف الصريح بالأهمية القصوى التي تعيرها منظمات الخدمة لقاعدة الزبائن ،و العمل على حماية هذه القاعدة بأي ثمن

دراج نبيلة صليحة ،خلق المؤسسة للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه ، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر<sup>1</sup>  
2006 ،ص 118

باعتبارها تمثل أصول أو موجودات المؤسسة ، و بخصوص أسباب اهتمام المؤسسات بالذات بمفهوم تسويق العلاقات ، فإن ذلك يعود للتقدم الهائل في الثروة المعلوماتية التي وفرت قواعد بيانات شاملة عن الزبائن حيث أن المؤسسات الصغيرة

و الكبيرة أصبحت تلجأ إلى قواعد المعلومات لهذا الغرض بالذات .

### الفرع الرابع :آلية الإحتفاظ بالزبون

لم تعد المعركة تدور حول حصة السوق ،بل في كيفية جلب الزبون و الإحتفاظ به لا سيما مع وجود المنافسة الشرسة بين المؤسسات و التي تسعى كل منها الى الظفر بحصة الاسد من حيث عدد المتعاملين معها و على هذا الاساس فمن اجل الحصول على زبون و الحفاظ عليه هناك مجموعة من السبل او الإجراءات التي ينبغي على المؤسسة الاعتماد عليها و التي نذكر منها <sup>1</sup>:

1. إغراء المعلومات التي تنسي هموم الواقع :حيث اعتمدت الكثير من المؤسسات على مايجوزتها من قواعد و بيانات متعلقة بالزبائن لتكون بمثابة الحل السحري لها في حالة الاحتفاظ بالزبون و التي تجعلها قادرة على التنبؤ بسلوكهم ،اضافة الى السيطرة عليهم في بعض الاحيان .
2. جذب الزبون المناسب :قد تكون عملية الاحتفاظ بالزبون اكثر تعقيدا مما تدركه معظم المؤسسات التي تسوق منتجاتها ،لكن ذلك لا يعني وجوب التخلي عن الهدف .
3. معرفة ما الذي يريده افضل زبائنك :حيث تتمثل الخطوة الاولى لزيادة حصتك من مشتريات افضل زبائنك في اكتشاف السبب الذي يدعوهم الى البقاء كافضل زبائن لك حتى الان ،حيث انهم قد يعتقدون انك تقدم لهم افضل قيمة و يؤمنون ان منتجاتك و خدماتك موثوق بها بالاضافة الى المكافئة على الولاء لها او العقاب بحالة التخلي ، و منه يمكن التعبير عن الية الحفظ بالزبون كما يلي :

$$\text{الاحتفاظ بالزبون} = \text{قيمة متوقعة} + \text{ثقة} + \text{تكلفة مرتفعة للتبديل}$$

4. التركيز على القيمة :حيث نجد ان بعض الزبائن يعطون قيمة للاسعار الرخيصة كل يوم ، و البعض يفضلون الابتكار المستمر ، و في كلتا الحالتين انت بحاجة لادخال النوعيات التي تثمن

:مايكل ج سلفر شتاين وجورج ستاك الابن ، الحل الوسط (اغتنام فرصة في اسواق المستهلك)، ترجمة معين محمد الامام ، مكتبة العبيكان ، 1 مملكة العربية السعودية ، ط 1 ، 2003،ص- ص : 225-232

قيمتها كل من الزبائن نقطة اتصال معهم ، و على هذا الاساس فمن اجل التركيز على مايقدر مستهلك قيمته فعلا يجب اتباع الارشادات التالية :

- لا تفترض ان كافة زبائنك يكتشفون منتجات و يجربونها بالطريقة نفسها ، و بالتالي عليك تركيز اهتمامك على تعزيز النوعية التي يقيمها افضل زبائنك .
- لا تفكر ضمن أطر ضيقة و وظيفية بل حاول إكتشاف كيف جرب افضل زبائنك علامتك التجارية بدءا باللحظة التي علمو بها بالمنتج ، ووصولاً الى شرائه و استعماله و خدمته و استبداله .
- لا تجعل عزوف بعض الزبائن عن منتجك يسبب لك القلق ، بل حاول اجبار منافسيك على خدمة الزبائن الذين لا تريدهم انت .

### المطلب الثالث: تحقيق و تعزيز الولاء من خلال العلاقة مع الزبون

#### الفرع الأول: مفاهيم أساسية حول الولاء

أصبح الولاء موضوعا مهما عند جميع منظمات الأعمال الصغيرة و الكبيرة منها ، لما له من أهمية كبيرة في تحسين أرباح الشركات و بقائها و خصوصا بعد تعدد الحاجات و الرغبات عند هؤلاء العملاء ، فالزبون أصبح أكثر إدراكا و وعيا ، كما زادت مطالبه و حاجاته .

#### 1- مفهوم الولاء:

تعددت الأبحاث و الدراسات في محاولة ضبط مفهوم سلوك الولاء الذي يبيده الزبون اتجاه العلامة أو

1 المؤسسة أو المحل، و فيما يلي ندرج تعريفين يلما بأنهم جوانب الولاء<sup>1</sup>.

أ- يعرف (Brown) ولاء الزبون على انه " توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان انطلاقا من خبرة ايجابية

:حاتم نجود ، نفس المرجع السابق ، ص 102<sup>1</sup>

سابقة." بمعنى أن الزبون الذي يتميز بالولاء هو الزبون الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات و بشكل متتالي،

ومنه يمكن تحديد و قياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن الزبون يكون وفيّ إذا قام بشراء ثلاث أو أربع مرات

نفس العلامة بشكل متتالي و يكون اعتقاد إيجابي اتجاه هذه العلامة.

ب- يعرف Mown الولاء على أنه "درجة اعتقاد ايجابي للزبون بالنسبة للعلامة و الالتزام اتجاهها والنية في مواصلة شراءها".

تشير مراجعة التعريفات المقدمة لمفهوم ولاء المستهلك إلى أنه يمكن تصنيف هذه التعريفات المتعددة على أنها

إما أنها تركز على أن ولاء المستهلك هو اتجاه معين أو سلوك شرائي أو إن الولاء يجمع بين الاتجاه و السلوك

الشرائي معاً. و لكن ما هو المقصود بالإتجاه ؟ الإتجاه هو إستعدادات متعلمة مسبقاً للإدراك أو التصرف نحو

شخص ما أو شيء ما ( منتج ،علامة ،خدمة ، شركة ، متجر ،رجل بيع .....). ففي الكثير من الأحيان

يقوم المستهلك بالشراء بناء على الاستعداد المسبق في ذاكرته، فعندما تسأل أحد الأفراد ما الفريق الذي

تشجعه اليوم ؟ تكون الإجابة جاهزة مسبقاً لديه أو عندما تسأله ما هي أفضل سيارة تفكر في شرائها ؟ قد

تكون الإجابة جاهزة لديه إما كذا أو كذا. و بصرف النظر ان كان الولاء اتجاها أو سلوكا فان أفضل تعريف للولاء هو ذلك التعريف الذي يعتبر ولاء المستهلك متضمنا كل من الاتجاه و السلوك معا و بناء على ما سبق

يمكن تعريف ولاء المستهلك على أنه<sup>1</sup>:

- 1- مفهوم يتصف بالتحيز (غير عشوائي).
- 2- ينطوي على استجابات سلوكية ( القيام بالشراء).
- 3- يتم التعبير عنه عبر الزمن (القيام بالشراء أكثر من مرة على مر الزمن).
- 4- بواسطة وحدة اتخاذ قرار معينة (فرد، أسرة، لجنة مشتريات، إدارة، شركة).
- 5- فيما يتعلق بعلامة أو أكثر من ضمن مجموعة من العلامات الخاصة بمنتج معين (بولو، باسات، بورا،

جولف ، كأنها تنتمي إلى نوع واحد من فولكس واجن الخ).

6- و هو نتاج لبعض العمليات النفسية للوحدة.

أي أن الولاء هو تمسك الزبون بما تقدمه المؤسسة، و تفضيله عن ما تقدمه المؤسسات الأخرى، والإصرار على ذلك مهما كانت البدائل و المؤثرات.

2 - مفاهيم تنتمي الى الولاء وهي<sup>2</sup>:

✓ رضا الزبون: يسبق رضا الزبون ولاءه، لكن لا يؤدي بالضرورة إليه، حيث أنه شرط ضروري وليس كافيا له، فعلى الرغم من كون الرضا جزءا هاما في تكوين الولاء إلا أنه لا يعبر عليه في أحيانا كثيرة، فقد يرضى أحد الزبائن عن منتجات المؤسسة، ثم يتعامل مع منتج مؤسسة أخرى و بالتالي الرضا لا يعني الولاء، و لا يؤدي دائما إليه.

: علاء عباس علي، ولاء المستهلك، كيفية تحقيقه و الحفاظ، الدار الجامعية، الإسكندرية 2009 ص 34-35  
:دراج نبيلة صليحة، نفس المرجع السابق، ص 117<sup>2</sup>

✓ الاستجابة لأحد العروض أو الدوافع: لا تعتبر الاستجابة الفورية لأحد العروض أو الدوافع ولاء دائما، حيث أن الولاء يكتسب عبر الزمن، فمن الممكن أن تشد إحدى الإعلانات عن منتج ما إنتباه

و فضول الزبون فيسرع إلى اقتنائه، لكن سرعان ما يخيب أمله فيه، أو يتشبع فضوله، ما يجعله يتخلى

عن فكرة امتلاكه مرة أخرى، و هذا عكس الولاء.

✓ حصة كبيرة من السوق: امتلاك المؤسسة حصة معتبرة من السوق لا تدل بالضرورة على وجود ولاء من طرف الزبائن لها، بل قد يحدث هذا بسبب ضعف منافسيها أو لأن أسعارها أقل و أنسب للزبائن،

و هذا لوحده لا يخلق الولاء.

✓ التعود فقط على الشراء: حيث يقوم بعض الزبائن بمعاودة الشراء لنفس المنتج المقدم من طرف المؤسسة نتيجة العادة أو ملاءمة الأسعار، و هو ما يؤدي إلى تحولهم بسرعة باتجاه مؤسسة أخرى تعرض منتجات أفضل و بأسعار أحسن، و هو ما يتنافى مع مبدأ الولاء، و هو الإصرار برغم المؤثرات و البدائل.

-تركز المؤسسات لحدوث ولاء الزبائن على مبدئين أساسيين هما:

✓ الاستماع الدائم للزبون: و هو يسمح لها بالتعرف أكثر عليه، على آرائه، طلباته و حتى أحلامه فيما

يخص طرق و كفاءات تلبية حاجاته، حيث أن تصوراتها تعتبر بمثابة التصميم الذي تعمل المؤسسة وفقه في إنتاج سلعتها وخدماتها التي تكون مناسبة تماما لهذا الزبون، حيث أنها أنتجت انطلاقا مما يريد ويرغب.

✓ التطوير الدائم و المستمر للعرض: ذلك بالعمل وفق النقطة الأولى إضافة إلى الاستعانة بما يستجد من تكنولوجيات حديثة و متطورة من أجل مواكبة التطورات في الأذواق و الاتجاهات المتباينة من زبون لآخر.



إذن الاستماع إلى الزبون و التطوير المستمر لعروض المؤسسة هما مفتاحا النجاح الرئيسيان لتحقيق ولاء الزبون... و الذي يصل بالمؤسسة إلى النتيجة التاليتين:

- تخفيض معدل الزبائن المفقودين: هم الزبائن الذين يتحولون إلى التعامل مع مؤسسة أخرى.
- انخفاض التكاليف المتعلقة بالمبيعات: حيث أن كسب زبائن جدد يكلف الكثير، كما أنهم ليسوا دائما

ذوي مردودية للمؤسسة، لهذا فوصول الزبائن إلى اكتساب زبائن ذوي ولاء، يرفع من مبيعاتها بزيادة عدد الزبائن، عن طريق "الغم الأذن"، و هو ما يساعد على تدنية تكاليف كسب الزبائن الجدد، بالتالي تنخفض التكاليف الإجمالية و يزيد الربح.

### الفرع الثاني : أهمية وعلاقة التسويق بالعلاقات في خلق الولاء عند الزبون

حضي الولاء في أيامنا هذه نصيبا كافي و اهتماما عالي من قبل المؤسسات و الشركات وخصوصا ذات التوجه الاستراتيجي التي تسعى دائما إلى تحقيق رضا العملاء و استمرارية التعامل معها، فالتسويق بالعلاقات هو بمثابة الطريق المؤدية إلى تحقيق و خلق الولاء لان الولاء لا يمكن تحقيقه إلا بوجود علاقات حسنة و طيبة مع العملاء.

فالتسويق بالعلاقات هو نشاط من الأنشطة التسويقية الهامة التي لا يمكن الاستغناء عنها.

#### 1-علاقة التسويق بالعلاقات في خلق الولاء عند الزبائن:

"إن كل مؤسسة بحاجة إلى إن تبني قاعدة متينة من الزبائن الموالين إليها و لكن السؤال الذي يدور في ذهن الباحث هو كيف تسعى هذه المؤسسات لبناء علاقات مع زبائننا؟ و الجواب هو :حتى تستطيع الشركات أن تحقق أهدافها و أن تكون الرائدة في تقديم الخدمة الأفضل بين جميع المنافسين، عليها أولا أن تحدد من هم زبائننا لتقدر أن تبني علاقات طويلة الأمد مع هؤلاء الزبائن و توثيق الصلات معهم بطريقة تخلق عند هذا الزبون حالة من السرور و الثقة و الأمان و إن جميع هذه الصفات لا يمكن تحقيقها إذا كانت هذه المؤسسات تنظر إليها من المنظور الربحي و الأداء المالي فقط، عليها أن تسعى إلى خلق و تكوين شعور عندالزبون بأنه يتعامل مع شركاء

و إخوة و أصدقاء و لا يتعامل مع موظفين و أصحاب رؤوس أموال. وعندما يكون العميل و واثقا من الخدمات التي يقدمها الموظفون له و ملتزما في التعامل معهم فان هذا العميل قد أصبح لديه ولاء للمؤسسة و لموظفيها وخدمتها و لا يمكن أن يغير ولاءه ما دام هنالك تعامل حسن من قبل المنظمة عند تقديمها لما يحتاجه"<sup>1</sup>

## 2- أهمية العلاقة لتحقيق الولاء لدى الزبائن:

وتعتبر العلاقات شرطا أساسيا من شروط تحقيق الولاء و تعتبر العلاقة ذو أهمية كبيرة لتحقيق الولاء، حيث يمكن استخدام نظام توليد الربح كأداة لتوضيح أهمية ولاء المستهلك للشركة ككل. فعلى سبيل المثال

المستهلك ذو الولاء لمتجر " دومينتوز بيتزا" يحقق مبيعات بمفردها قدرها 5000 جنيه خلال عشر سنوات و

المثال الأخر على أهمية اعتناق هذا الفكر شركة فورد للسيارات و التي توصلت من خلال الأبحاث السوقية التي

قامت بها أن القيمة التي تحصلت عليها من المستهلك ذو الولاء طيلة حياته تمثل قيمة تعادل أصولها قدرها

142000 دولار .

إن كل ما سبق لا يمكن أن يتحقق أبدا إلا من خلال الاستثمار في العلاقات مع المستهلكين. مع العلم أن

جميع العاملين بالشركة يجب أن يشاركوا في تأصيل هذه العلاقة و خصوصا مقدمي الخدمة أو رجال البيع

، حيث يجب أن يهتموا بتنمية علاقات مستمرة و طويلة الأجل و مربحة وليس مجرد إتمام معاملة واحدة .

إن أحد رجال البيع و المسجلين في موسوعة جيتز للأرقام القياسية و هو جو جيرارد و الذي أصبح أفضل

رجل بيع في العالم لمدة 11 سنة متتالية ،قد قدم مفهومها جديدا و هو مفهوم "زراعة المستهلك" لقد قام هذا

الرجل ببيع عدد من السيارات و الشاحنات يفوق قدرة أي رجل بيع آخر ،وفقا لمفهوم زراعة المستهلك فانه

بدون تأصيل و تأسيس علاقة مستمرة بين البائع و بين المشتري فانه يجب على البائع أن يبحث أن أي عمل

آخر، وفقا له فان المستهلك ما هو إلا استثمار يجب أن يحافظ على استمرار التواصل معه ،كما أنه كان يجب

لمستهلك بأنه على استعداد لإرجاع السيارة متى كان غير راضيا عنها ،و بمرور الوقت فان "جو جيرارد" كان

يهدف -وفقا له- إلى بيع السيارات و الشاحنات إلى أطفال عملاؤه الحاليين<sup>1</sup>.

3- خطة تدريجية لتنفيذ إستراتيجية ولاء الزبائن:

يجب أن يبدأ أي عمل ناجح لتحقيق أو تقوية و تعزيز ولاء الزبائن بهذه الخطوات<sup>2</sup>:

❖ الاتفاق على فلسفة محددة: و يعتبر نقطة البداية و فيها يجب الوصول إلى اتفاق عام على أهمية الجهود

المبدولة و المستمرة لبناء الولاء، ذلك في داخل المؤسسة على النقاط الأساسية التالية:

1. يجب أن يكون بناء الولاء هو المهمة رقم واحد، لدوره الكبير في تعزيز النتيجة النهائية للمؤسسة أكثر من أي حملة إعلانية أو أية جهود للعلاقات العامة... إلخ.

:علاء عباس على ، مرجع سبق ذكره ، ص 114<sup>1</sup>  
:دراج نبيلة صليحة ، مرجع سبق ذكره ، ص 120<sup>2</sup>

2. أهمية الوعي بالخطورة التي يسببها الزبائن غير الراضين عن المؤسسة، حيث أن خيبة أملهم تدفعهم إلى إفقاد المؤسسة لفوائدهم تم اكتسابها من خلال الإعلان الشفهي السلبي الذي يشيع بسرعة في أوساط الزبائن.

3. أن خلق زبون جديد يكلف على الأقل خمس مرات ما يكلفه زبون حالي موجود.

4. إن علاقات العملاء الداخليين تعتبر جزءاً أساسياً حاسماً في عملية بناء ولاء الزبائن.

5. إن أفضل الطرق للوصول إلى ولاء الزبائن هي تجاوز توقعاتهم.

❖ تحديد فريق القيادة: ذلك بجمع فريق من المساعدين ممن يملكون مهارات التعامل مع الزبائن، وتوجه

إليهم مهمة قيادة جهود بناء الولاء، ومنحهم الموارد الضرورية لذلك، ويجب اختيار أشخاص من مجالات مختلفة في المؤسسة، و من مستويات مختلفة، و الذين تتوفر فيهم المؤهلات التالية: موقف متميز اتجاه

الزبائن، المهارات البارزة في التعامل مع شكاويهم، إضافة إلى القدرة على الإبداع، و الحماس،...و غيرها من المؤهلات المميزة.

❖ خلق الحماس و المحافظة على استمراره: على المؤسسة تقديم ما يجب من جهود لدعم إستراتيجية بناء

ولاء الزبائن، ليس على أنها برنامجاً أو حملة جديدة، إنما تؤكد على أنها فلسفة مستمرة و أسلوب يجب أن تتبعه

المؤسسة على المدى الطويل.

❖ دعم الإدارة العليا: سوف تنعكس كمية الحماس التي تظهرها الإدارة على كل أرجاء المؤسسة،

ولا بد أن يشارك المديرون على كل المستويات في الجهود، و مساندتهم للعاملين و دعم جهودهم، فإن لم تكن

الإدارة العليا ملتزمة 100% فإن الجهد الكلي لن ينجح.

❖ التدريب و التحفيز: حيث يحتاج الأمر إلى إقامة دورات تدريبية مثيرة و ديناميكية لتوفير المعلومات

والمهارات لخلق الفرص، هذه الدورات يمكن وضعها لمساعدة العاملين على فهم كيفية استفادتهم من الموقف،

وخلق الحماس و الالتزام الضروري من أجل النجاح المستمر.

### المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع الزبون CRM

يرتكز مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون على مبادئ التسويق بالعلاقات، لهذا فإن معرفة تطور التسويق منذ

نشأته العلمية إلى حين ظهور التسويق بالعلاقات سيوضح الظروف التي نشأ فيها هذا المفهوم الحديث يركز مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون على مبادئ التسويق بالعلاقات، لهذا فإن معرفة تطور التسويق منذ نشأته العلمية إلى حين ظهور التسويق بالعلاقات سيوضح الظروف التي نشأ فيها هذا المفهوم الحديث CRM وكذلك العوامل التي تمخض عنها.

### المطلب الأول: نشأة ومفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

#### الفرع الأول: نشأة إدارة العلاقة مع الزبون

لقد كان نضج الصناعة عاملا مهما في زيادة حدة المنافسة، الأمر الذي أدى إلى تغيير الطلب في السوق، وهو ما تمخض عنه مفهوم العلاقة مع الزبون التي أصبحت تشكل محور نقاش لدى العديد من الأكاديميين والممارسين المختصين في حقل التسويق.

لقد تميزت سنوات الخمسينيات بارتكاز المؤسسات على المنتجات وكيفية عرضها في السوق، فأتثناء هذه الفترة كانت المؤسسات متجهة نحو تحسين منتجاتها وتقنيات توزيعها.

في حين تميزت سنوات السبعينيات بالتوجه نحو تقسيم السوق، من أجل تخفيض تكاليف التصنيع، إلا أن

نشاط المؤسسة بقي متمحوراً دائماً حول المنتج في هذه الفترة.

ومع بداية الثمانينات بدأت المنافسة تأخذ أشكالاً جديدة، إذ أصبحت متطلبات الزبائن في تزايد مستمر، هذا ما جر المؤسسات إلى تطوير عمليات الإنتاج من أجل تقديم منتجات ذات جودة عالية، في حين شكلت بداية التسعينات منعرجاً كبيراً في الاتجاهات الإستراتيجية للمؤسسة، إذ أن التزايد المستمر في متطلبات الزبائن أصبح يفرض على المؤسسات وضعه محور كل أنشطتها، حينها ظهرت حتمية البحث عن الطرق والأدوات، وكذا استغلال التكنولوجيات الحديثة، التي كانت السبب الرئيسي في إفراز المتغيرات الجديدة، في مواجهة المتطلبات المتزايدة للزبائن.

ففي ظل هذه الظروف نشأ المفهوم الحديث، الذي اصطلح على تسميته بتسيير العلاقة مع الزبائن.

### الفرع الثاني: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

يرجع الاختلاف الذي تتميز به التعاريف التي تخص مفهوم تسيير العلاقة مع الزبائن إلى اختلاف الرؤى بين

الباحثين في هذا المجال، ذلك لشمولية تطبيقه وارتباطه بالعديد من المجالات في المؤسسة.

فقد عرف (Sawney,2001) إدارة علاقة الزبون (CRM) بأنها: «القدرة على على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون»<sup>1</sup>

ويرى (Peppers and Rorses) تسيير العلاقة مع الزبائن على أنه: «تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات يهدف لإشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه»<sup>2</sup>

( إدارة العلاقة مع الزبون. CRM ) \*

1: يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 197.

: - عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة 2  
البلدية، الجزائر، 2008، ص 50.

ويرى (Durafour Daniel): «بأنه المنهج الذي يسعى إلى خلق وتطوير وتعزيز العلاقات مع زبائن مختارين بعناية، لتحسين القيمة وتحسن ربحية المؤسسة<sup>1</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) على أنها: «المنهجية التي تسعى إلى خلق وتعزيز العلاقة بين المؤسسة والزبون وهذا باستعمال الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون لإشباع رغباته من أجل المحافظة عليه وكسب ولائه وتحسين القيمة وربحية المؤسسة من خلال ذلك».

### المطلب الثاني: أهمية وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون.

إن أمر الاحتفاظ بالزبائن وتطوير العلاقات معهم، أصبح مهماً وضرورياً عند جميع المؤسسات الخدمية والإنتاجية، لما لهذه العلاقات من فوائد لا تعود على الشركات والمؤسسات فقط، بل جميع أطراف هذه العلاقات، حيث أن الأبعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن تتمثل بالمجالات الوظيفية الجوهرية الثلاثة وهي:

(المبيعات، التسويق، وخدمة الزبون)، وإن اهتمام المنظمة بهذه النقاط تمكنها من بناء علاقات ترابطية تفاعلية

طويلة الأمد مع زبائنها .

### الفرع الاول :أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن:

قد تظهر أهمية وفوائد العلاقة مع الزبائن في النقاط التالية:<sup>2</sup>

1-زيادة عوائد الشركة عن كل عميل:

3: - بن عبد الرحمان ناريمان، مرجع سبق ذكره، ص 10.

- محمود يوسف ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 51-50.<sup>2</sup>

إن الاحتفاظ بالزبائن على المدى الطويل فإنه يحقق المزيد من الإنفاق ويعني بهذه النقطة أن بناء علاقات حميمة ومتينة مع العملاء يخلق عندهم ولاء مستمر في التعامل مع الشركة دون غيرها، وهذا الولاء يحقق أرباحاً على المدى البعيد من خلال إقبال الزبائن المستمر في شراء منتجات وخدمات الشركة.

## 2- انخفاض التكاليف التشغيلية للمؤسسة:

أي أن الزبائن الذين تم بناء علاقات جيدة معهم تصبح عملية تقديم الخدمة أسهل وأقل تكلفة، على عكس

الزبائن الجدد الذين هم بحاجة إلى جهود كثيرة من قبل الشركة لخلق وتطوير العلاقات معهم.

## 3- حصول المؤسسة على مزيد من التوصية الشخصية:

أو ما يسمى بـ (كلمة الفم المسموعة) والتي نعني بها تلك السمعة الطيبة التي تستطيع الشركة تحقيقها بين أفراد المجتمع، حيث أن بناء العلاقات القوية مع الزبائن تخلق مستوى عالي من الرضا والولاء، وإن أخبار بعض الزبائن لبعضهم عن التجربة الطيبة في تعاملهم مع الشركة يزيد من إقبال الزبائن الآخرين على منتجات وخدمات الشركة، فعلى الشركة أن تسعى جاهدة إلى تحقيق مستوى عالي من الرضا والولاء لزيادة عدد زبائنها وبالتالي تحقيق أهدافها.

## 4- قدرة الشركة على فرض فارق في السعر:

إن الزبائن على المدى الطويل يحققون أرباحاً أكثر لأنهم غالباً ما يدفعون نظير نفس المنتجات أو الخدمات ثمناً أعلى مقارنة بما يدفعه الزبائن الجدد، وقد يحدث هذا لأن الزبائن القدامى ليسوا مؤهلين للحصول على العروض الأولية التمهيدية الخاصة أو لأن الزبائن القدامى عادة ما يكونوا أقل حساسية تجاه الأسعار، وهم على معرفة بإجراءات الشركة وموظفيها ومنتجاتها و بالتالي يحصلون على قيمة أكبر جراء العلاقة."



## الفرع الثاني : أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون :

لكي تتمكن المؤسسة من بناء علاقات ترابطية وتفاعلية طويلة الأمد عليها أن تولي أهمية لثلاث نقاط تعتبر من الأبعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون وهي كالتالي:<sup>1</sup>

### 1-المبيعات :

إذ تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة برجال البيع الشخصي بالمنظمة مع الزبون المعتمد للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم ومن ثم الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد أمراً ضرورياً لأعمال المنظمة من أجل النجاح والتفوق على الآخرين، ويقع ذلك على عاتق إدارة المنظمة عبر الكثير من مجالاتها المتداخلة مع وحدات الأعمال الأخرى، ويعد رجل البيع مصدراً مهماً للمعلومات الأساسية، فينبغي أن يمتلك الأدوات والآليات الحديثة والمبدعة للحصول على معلومات حول الزبون وخاصة فيما يتعلق بحاجاته ورغباته وتوقعاته.

### 2- التسويق:

تبدأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الانترنت العالمية، هذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للزبائن في الاستمرار بالتعامل مع المنظمة، لذا يجب عليها امتلاك قاعدة بيانات (DATA base) قوية عنهم تمكنهم من تقديم تحليل كمي ونوعي حقيقي وفي الوقت الآني للبيانات تلك كنقطة بداية، لتحقيق قيمة الزبون من خلال التغذية المرتدة إليها، وحينها يجب على صناع القرار اتخاذ القرار المناسب فيما يخص الحالة التي من المطلوب جمع البيانات عنها، مثل تصميم منتج جديد أو تطوير المنتج الحالي، إيجاد طرق جديدة في التسعير أو الترويج، وتوسيع القنوات التوزيعية وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى.

### 3-الخدمة:

إن خدمة الزبائن التي تعتمد المؤسسة عليها هي المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المريحين والمخلصين ذوي الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس، والبريد الإلكتروني)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على

يوسف حجيم سلطان الطائي،مرجع سبق ذكره،ص 214<sup>1</sup>

استفساراتهم وشكاويهم بما فيها أمور المنتوجات والحاجات إلى المعلومات والطلبات، إذ ينبغي أن يكون المسوقين مطلعين على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوماً."

### المطلب الثالث: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات

"تحتاج كل مؤسسة ترغب في تطبيق التسويق بالعلاقات الاعتماد على الخطوات التالية:<sup>1</sup>

1- تحديد القطاع السوقي المستهدف: ويعني تحديد المؤسسة لمن سوف تقوم ببيع منتجاتها وخدماتها في السوق .

2- خلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف: حيث تحتاج المؤسسة لخلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف، لاستخدامها كمرجع مهم في المحادثات التي سوف تتم مع الزبائن فيما بعد.

3- تقييم أهم العملاء في القطاع السوقي المستهدف: ويتم ذلك بحساب ربحية كل زبون بناء على فترة تعامله مع المؤسسة، إضافة إلى حساب تكلفة خدمة هذا الزبون.

4- إنشاء نظام فعال للاتصالات مع زبائن المؤسسة: والذي يؤدي إلى وجود علاقات تبادل مربحة لكل من المؤسسة والزبون بناء على الثقة المتبادلة بينهما.

5- المحافظة على ولاء الزبائن: إن ولاء الزبون لا يمكن شراؤه ولكن أي مؤسسة تستطيع الحصول ليه إذا كانت تستحق ذلك."

## خلاصة الفصل :

يمكن أن نستخلص أن التحولات التي مست جانب التسويق كانت ايجابية إلى أن وصلت إلى توجه حديث ما يسمى بالتسويق بالعلاقات أو التوجه نحو الزبون و هذا من خلال تكوين علاقة جيدة معه ،هذا ما يفترض على المؤسسات وضع الزبون في أولى اهتماماتها و جذبه نحوها عن طريق الاهتمام به و معاملته كشريك ومحاوله بناء علاقات معهم ،حيث أن بناء علاقات قوية مع الزبائن تخلق مستوى عال من الرضا و الولاء ،ولكي يتحقق الولاء لدى مؤسسة ما يجب أن تسعى إلى تحقيق الوفاء لزيائنها و هذا من خلال تأهيل الموظفين وتثقيفهم وإشعارهم بمدى أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة ،لان العلاقة تكون بالتعاملات التي تكون بين الموظفين و الزبائن، ومن هنا تظهر أهمية إدارة المؤسسات على توفير الظروف المناسبة للموظفين خاصة الذين يتعاملون مع الزبائن مباشرة.

دراسة حالة مؤسسة

إتصالات الجزائر

## تمهيد الفصل:

تطرقنا في الفصلين السابقين إلى مفاهيم التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون و مختلف العناصر المكونة له وقصد إظهار التقارب بين المعلومات النظرية التي تم التطرق إليها، اخترنا مزود خدمات الانترنت مؤسسة اتصالات الجزائر كدراسة حالة، بغية التعرف على وضعية التسويق بالعلاقات داخل هذه المؤسسة، و ما مدى تأثيره على الزبائن، و من ثم توضيح أثر التسويق بالعلاقات في هذا المجال، و كيفية تأثير أساليب التسويق بالعلاقات على علاقة هذه المؤسسة بزبائنها. لهذا سنحاول في هذا الفصل إسقاطها ميدانيا، من خلال عرض و تحليل واقع التسويق بالعلاقات لهذه المؤسسة التي تصنف على أنها خدمية وهو ما يعطي جودة للخدمة المقدمة من قبل رجل التسويق وتبيان الدور الهام للتسويق بالعلاقات من أجل خلق نوع من التميز لمنتجاتها الخدمية، ففي الخدمة يكون هناك التقاء واحتكاك مباشر بين الزبون وعارض الخدمة(رجل التسويق .)

وسندعم هذه الدراسة بإجراء استبيان موجه للرجال التسويق داخل المؤسسة لمعرفة وتبيان واقع التسويق بالعلاقات في المؤسسة الجزائرية الخدمية.

وبهذا سوف يتم معالجة الفصل من خلال دراسة النقاط التالية :

- المبحث الأول: دراسة التقديم العام لمؤسسة إتصالات الجزائر .
- المبحث الثاني: دراسة التسويق بوكالة مستغنام
- المبحث الثالث: يوضح موقف رجال التسويق في وكالة مستغنام ايزاء تطبيق التسويق بالعلاقات وتبيان أثره على الزبون و المؤسسة -الدراسة الميدانية -

## المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة

تعتبر الجزائر واحدة من بين الدول التي بدأت تدرك أهمية تحديث قطاع الاتصالات، لذا سعت إلى إحداث مؤسسات عمومية من بينها مؤسسة البريد والمواصلات والتي تحولت فيما بعد إلى اتصالات الجزائر والتي تنشط في مجال الاتصالات السلكية و اللاسلكية ، لذا سنحاول التحدث عن المؤسسة إبتداء من نشأتها وتقديدها مروراً بھيكلها وتوزيع المسؤوليات وصولاً إلى نشاطاتها و خدماتها وهذا في أربعة مطالب كما سيأتي:

### المطلب الأول: تقديم عام لاتصالات الجزائر

نظراً لما تلعبه المؤسسة العمومية في الاقتصاد والدخل القومي كما تمس حياة المواطن، وسعيها للإستقرار الإقتصادي و الإجتماعي، سعت الجزائر لتطوير هذه المؤسسات وإعطائها أولوية كبرى منذ الإستقلال إلى يومنا هذا فبعد أن كانت الجزائر تتبع الإقتصاد الموجه، تسعى اليوم المزاجحة بينه وبين إقتصاد السوق، بامتلاكها للرأسمال بعض المنشآت الإقتصادية من جهة وفتح المجال أمام المنافسة في بعض القطاعات من جهة أخرى، من أجل تطويره ودفع حركة التنمية ووضع أسس للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة، وتعتبر إتصالات الجزائر من أهم هذه المؤسسات .

#### 1-1 : تقديم إتصالات الجزائر

إتصالات الجزائر شركة نشأة بعد إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات، حيث تحصلت على الشكل القانوني في 11 أوت 2001 وبدأت نشاطها انطلاقاً من 06 جانفي 2002، وذلك تبعاً للمرسوم التنفيذي رقم 02 - 04 والمتعلق بتوزيع الموظفين وأملاك إدارة البريد والمواصلات، وهي شركة عمومية ذات أسهم برأسمال افتتحي قدره 100 مليون دينار جزائري بعدد أسهم بلغ 20000 سهم، ثم رفع رأسمال الشركة فيما بعد سنة 2005 إلى 50 مليار دينار جزائري بعدد أسهم يبلغ 10 000 000 سهم، تعمل في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، تغطي كل تراب الوطني ومقرها الاجتماعي بالجزائر العاصمة بالطريق الوطني رقم 5 الديار الخميس الحمديّة 16211 الجزائر وعمر المؤسسة قانوناً محدد بتسع وتسعين سنة. وتقوم أساساً بالمهام الكبرى التالية:

- توفير خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت والوسائل النصية والبيانات الرقمية والمعلومات السمعية والبصرية.
- تطوير وتشغيل وإدارة الاتصالات السلكية واللاسلكية في القطاعين العام والخاص.
- إنشاء وتشغيل وإدارة جميع أوجه الترابط الشبكي مع مشغلي الشبكات .

وتسهر على تحقيق الأهداف الإستراتيجية التالية :

- ❖ زيادة المعروضات من الخدمات الهاتفية وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات السلكية اللاسلكية والوصول إلى أكبر عدد مستخدمين ممكن لاسيما في المناطق الريفية.
- ❖ رفع نوعية ونطاق الخدمات المقدمة للوصول لثقة العميل وخدمته بشكل متميز بما يسمح للمؤسسة رفع قدرتها التنافسية.
- ❖ تطوير شبكة وطنية محل للاتصالات السلكية واللاسلكية، وضمان توصيل هذه المعلومات بالسرعة والدقة المتناهية .

## 1-2: نشأة و تطور المؤسسة

مرت مؤسسة إتصالات الجزائر لتصل إلى شكلها الحالي بعدة مراحل وتميزت كل مرحلة بخصائص معينة نحاول إختصارها قدر الإمكان في النقاط التالية:

- ❖ من 1962.1974: تعتبر بمثابة الإنطلاق للمؤسسة بعد الإستعمار، سميت مؤسسة البريد والمواصلات وتميزت هذه الفترة بجملة من الصعوبات نظرا للظروف السياسية والاقتصادية التي كانت سائدة حيث ورثت الجزائر عن الإستعمار الفرنسي هياكل وأنظمة في مجال الخدمات بصفة خاصة مؤسسة البريد والمواصلات، فقد كان تصميم هيكلها وإدارتها وتسييرها على النمط الأوربي أو الفرنسي بصفة خاصة، ونظرا لنقص خبرة وتأهيل الكادر الجزائري، وإنعدام التجربة في التسيير أدى ذلك إلى ضعف فاعلية الأداء وإنخفاض المردودية، مما إقتضى إصلاحات هيكلية شاملة في المؤسسة بما يتماشى مع التوجه الاقتصادي والإمكانات والظروف العامة .

- ❖ من 1975.1990: عرفت هذه الفترة إصدار المرسوم رقم 75.89 المؤرخ بتاريخ 30.12.1975 ويشغل تبعا لقرارات هذا الأمر الذي يمدد ويغير تخصصاته وصلاحياته في ميدان الإدارة وممارسة إحتكارخدمة البريد و الإتصالات، لكن هذه المرحلة لم تخلو من بعض السلبيات في عدم كفاية مؤسسة البريد والاتصالات في تنفيذ مهامها الموكلة لها .

- ❖ من 1991.1999: نظرا لنتائج المرحلة السابقة تم إدخال بعض التغييرات والإصلاحات التي تتماشى نوعا وكما مع الأوضاع الداخلية والخارجية لاقتصاد الجزائر، فشهدت هذه المرحلة إعادة هيكل القطاع، حيث يتم تقسيم المديرية الولائية إلى ثلاث مجموعات وذلك حسب المنطقة، بحيث يعين لكل مجموعة هيكل تنظيمي خاص، وهذا طبقا للمرسوم 92/129 المؤرخ في 28 مارس 1992 .

❖ ما بعد 2000: أهم ما يميز هذه المرحلة هو الإصلاحات الاقتصادية في ظل التعامل مع الإقتصاد الحر والمنافسة، وإستعدادا للدخول في المنظمة العالمية للتجارة ومواكبة التطورات العالمية المتجهة نحو تحرير الأسواق وفتح المجال أمام الإستثمار الأجنبي المباشر في جميع الميادين من بينها الخدمات بما في ذلك قطاع الإتصالات، وبناءا على ماتقدم يمكن القول إن قانون 03-2000 المؤرخ بـ 06/08 / 2002 أعاد تحديد القواعد العامة للبريد والمواصلات وجعلها في السياق المعمول به عالميا، كما اقر نظام التسيير المركزي بحيث تصدر القرارات من المديرية العامة للاتصالات بالجزائر العاصمة وتطبق تسلسليا على باقي مستويات الهيكل التنظيمي .

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي وتوزيع المسؤوليات

إستطاعت مؤسسة اتصالات الجزائر وضع الهيكل التنظيمي الهرمي بحيث قامت بتقسيم المؤسسة إلى أربع مستويات رئيسية خلال إصلاحات 2003، وهي المديرية العامة بالعاصمة والمديريات الجهوية والوحدة العملية الولائية والوكالة التجارية، وإستمر العمل به دون تغيير إلى غاية سنة 2010، حيث شهد بعض التعديلات والذي سنتحدث عنه لاحقا، ويمكن تبسيط المستويات الأربعة في أشكال ثم محاولة شرحها فيما يلي :

### ➤ الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للإتصالات الجزائرية

تعتبر المديرية العامة أعلى سلطة بالمؤسسة و رأس الهيكل التنظيمي، و هي تقع بالديار الخمس المحمدية بالجزائر العاصمة، تمارس سلطة الإشراف العام ووضع الإستراتيجيات والبرامج الكلية للمؤسسة، يرأسها المدير العام PDG ويخوله بتنصيب أو عزل المدراء الإقليميين ومدراء الوحدات العملية بالتنسيق مع مجلس الإدارة، ويحتوي مباشرة بعد الإدارة العامة مديريات المشاريع و المديريات المساعدة والمديريات الإقليمية (الجهوية)، كما هو موضح:

**المدير العام الرئيسي :**

هو رئيس مجلس الإدارة و يعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المختصة و من مهامه السهر على مايلي :

- ❖ الحفاظ على الحصص في السوق .
- ❖ تطوير ثقافة الشركة في سوق المنافسة .
- ❖ تطوير التسويق العملي .
- ❖ السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها و التنسيق بين الصالح .
- ❖ مراقبة تسيير النشاطات المختلفة في المؤسسة من خلال التقارير التي تصل إليها من المصالح المختلفة .



❖ النظر في الاقتراحات المقدمة من طرف المصالح .

❖ المحافظة على السير الحسن و العادي في الشركة.

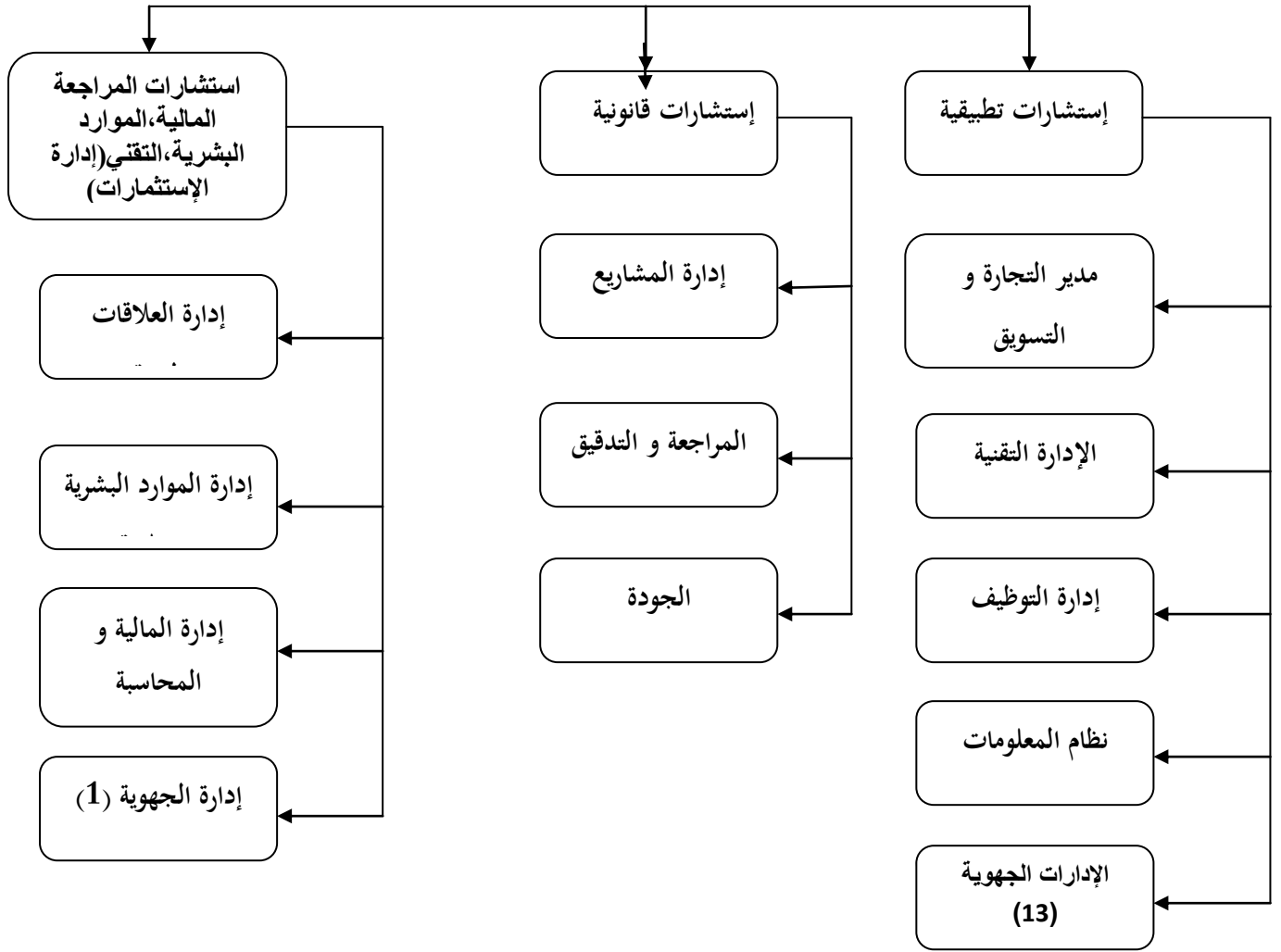
استشارات التطبيقية : هي التي تمثل بمختلف نشاطات الإدارة والمسئولة ، عنها وتتكون من:

- إدارة التسويق والتجارة : هي المسئولة عن كل معاملات التجارية وتسويق الخدمات.
- إدارة التوظيف : تتكفل بنظام الإعلا في م المؤسسة.
- الإدارة التقنية: هي المسئولة عن نظام التقني في الشركة.
- الإدارات الجهوية : تعتبر كإدارات مسئولة عن مجموعة من الولايات وتوجد ثلاثة عشر إدارات جهوية للإستشارات التطبيقية.

-إستشارات قانونية : هي التي تتكفل بالأمر القانونية للشركة وتتكون من

- إدارة المشاريع : هي المسئولة عن تسيير ومراقبة مشاريع الشركة.
- المراجعة والتدقيق :تتكفل بمراجعة مختلف أنظمة التسيير .
- الجودة : هي المسئولة عن جودة الخدمات للشركة.
- إدارة الاستثمارات : تتكفل بكامل الاستثمارات التي تخص الشركة وتتكون من
- إدارة العلاقات العامة : هي التي تتكفل بالعلاقات العامة للشركة داخليا وخارجيا.
- إدارة الموارد البشرية : هي المسئولة عن العمال وتركيب نظام الشركة.
- الإدارة المالية والمحاسبة : التي تتكفل بالمشاريع المالية والمحاسبة في الشركة.
- إدارة الجهوية : تختص بالتسيير في بعض الولايات ، وتوجد إدارة جهوية واحدة خاصة بالاستثمارات<sup>1</sup>.

### الشكل: (2-3) الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للاتصالات الجزائر



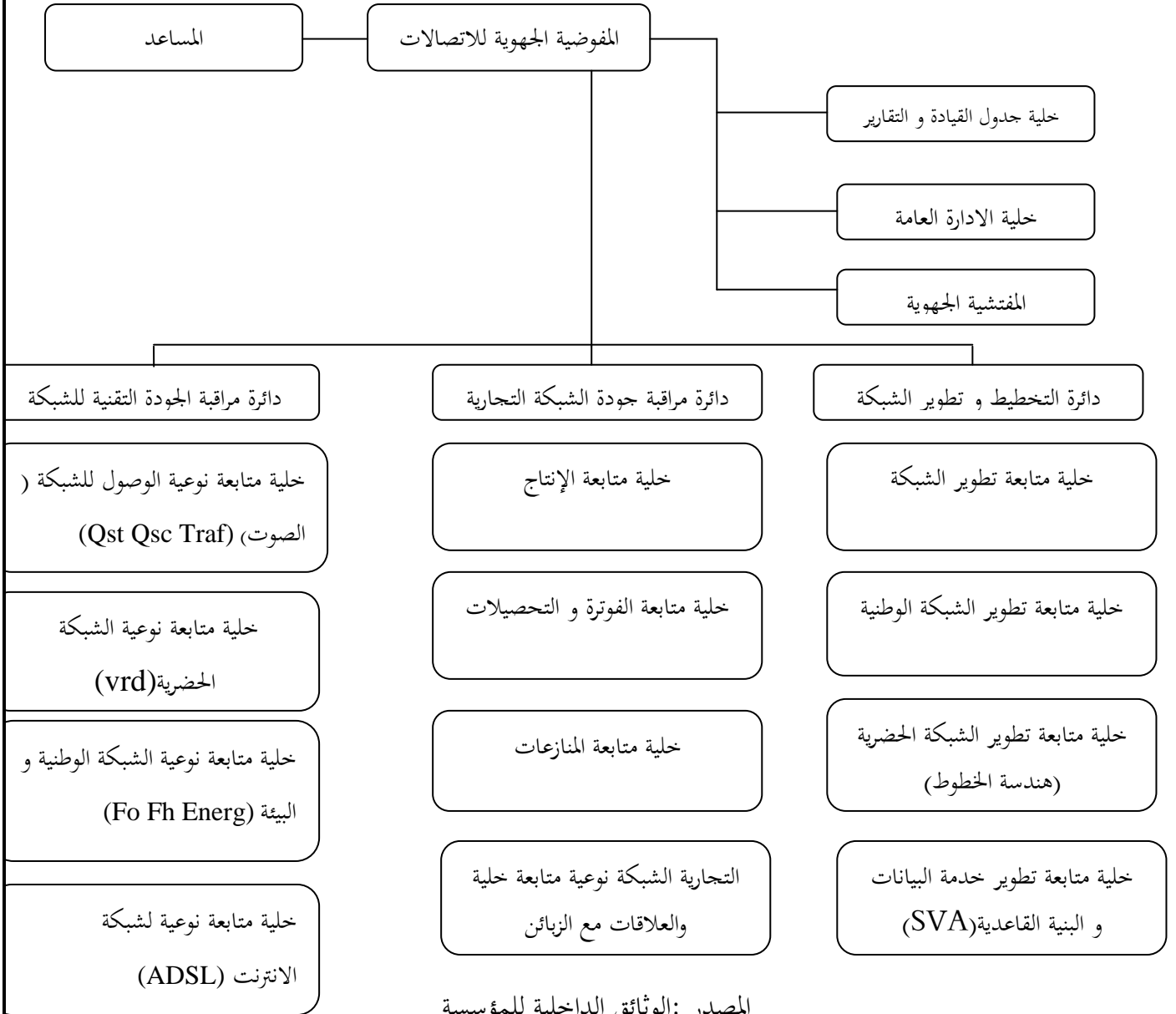
المصدر : من وثائق المؤسسة


### المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمفوضية الإقليمية

وهي ثاني مرتبة بعد المديرية العامة، تشرف كل مفوضية على أكثر من ولاية بحيث نستطيع القول أن بعد التعديلات الحاصلة في سنة 2007 ارتفع عددها من ثماني مديريات الى ثلاث عشر مديرية بحيث بقيت المسؤوليات المخولة لها كما هي، تتمتع بسلطات إشراف وتسيير واسعة على الوحدات العملية و المراكز التابعة لها في حدود منطقتها الجغرافية، كما تحتوي على مديريات فرعية تشرف على معظم العمليات والأنشطة في مجال إختصاصها، مثل المديرية الفرعية للمحاسبة و المديرية الفرعية للمستخدمين والمديرية الفرعية للوسائل و أخرى خاصة بالاتصالات، كما يجد الإشارة أن هذه السلطات والمهام تحاول المؤسسة اليوم تفويضها للوحدات العملية الولائية، بحيث تصبح كل وحدة لها إشراف مباشر لمهامها، جاءت هذه الخطوة كاستمرارية لمجموعة الإصلاحات

التي تقوم بها المؤسسة ابتداء من 2009 إلى أن صدر قرار في مارس 2010 بتقليص مهام المديرية الإقليمية ويفوض هذه المهام للمستوى الأدنى في الهيكل التنظيمي ألا وهي الوحدة العملية ، وهذه الخطوة تعتبر دعم للمركزية والتي يرجى أن تؤتي نتائج جيدة في المستقبل القريب .

الشكل رقم: (3-3) الهيكل التنظيمي المفوضية الإقليمية



الهيكل التنظيمي للوحدة العملية: 

وهو ثالث وحدة تنظيمية ، بحيث تقوم بجملة من المهام وتقوم بالتنسيق بين من كل الوكالات التجارية التابعة لها في كل أرجاء الوطن ، و تسعى الدولة بالتوسيع لنطاق نشاطها من اجل تسيير ها بشكل امثل وكفاء ولوحدها دون المشورة والرجوع المديرية الإقليمية ولان المؤسسة ترى أن من خلال الاعتماد على نفسها محاولة الزيادة في الطاقة الإنتاجية للمؤسسة ، وهي تحتوي على جملة من المصالح وهي كالتالي: مصلحة التسويق ، مصلحة المستخدمين ، مصلحة الزبائن، مصلحة الوسائل ، مصلحة شبكة المشتركين، مصلحة الشبكة القاعدية ، ويبين الشكل الموالي هيكلها التنظيمي .

شرح الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر لولاية مستغانم :  
وسنحاول التطرق لأهم المصالح<sup>1</sup>:

✓ مدير الوحدة: و هو المسؤول الرئيسي و الأول ومن مهامه الرقابة و المصادقة على مختلف مهام المصالح المتواجدة داخل المؤسسة .

✓ الأمانة العامة (سكرتاريا): وتعتبر كمساعد لمدير الوحدة من تبليغ المراسلات لكل مصلحة خاصة بها.

✓ مكتب المنازعات و الشؤون القانونية: يهتم بمختلف المنازعات و الشؤون القانونية الخاصة بالمؤسسة والمتعلقة مع مختلف المؤسسات.

✓ مصلحة استثمار لشبكة المشتركين: ومن مهامها التخطيط، متابعة المشاريع ، و هي مكلفة بالدراسات الخاصة بشبكة المشتركين و متابعة التعطلات.

✓ مصلحة المحاسبة: ومن أهم مهامها تسيير ميزانية العمل وتمويل المعدات والتجهيزات اللازمة والقيام بشؤون المحاسبة خاصة تلك المتعلقة بمناقصات التنظيم والتوثيق.

✓ مصلحة المستخدمين: و مهامها تسيير وتنظيم شؤون العمال كالتوظيف و تنظيم الامتحانات و المسابقات بالإضافة إلى الاهتمام بالشؤون الاجتماعية والثقافية و الرياضية للعمال .

✓ مصلحة استثمار الشبكة القاعدية: و مهامها تتمثل في متابعة تكييف التجهيزات، و نقل المكالمات الوطنية والدولية عبر الألياف البصرية و ضمان وصولها .

✓ مصلحة الوسائل: وتهتم بالمشتريات، و تسيير الوسائل المادية ( المركبات، الأسهم، المخزونات الخ.. ) .

✓ مصلحة التسويق: مهامها التسيير الإداري للشبكات الهاتفية و الاتصالات المتخصصة في الاستغلال والتسويق والتسعير . و هي مؤلفة من 04 مكاتب و كل مكتب له مهام خاص به

1) مكتب الحسابات الكبرى : دوره يتمثل في إنشاء الخطوط المتخصصة مثل "X25" أو "DZ Pack" وهي تتعامل مع كل من البنوك، الشرطة، الجيش، الحماية المدنية... على مستوى الولاية و يقوم هذا الأخير بإنشاء أنظمة التن (بيه الإنذار) للمؤسسات .

2) مكتب المصالح الحديثة: يتمثل دوره أو مهامه في متابعة الوكلاء التجاريين من جانب "ADSL" من حيث عدد الزبائن و عدد الخطوط الممنوحة للإنترنت و حساب رقم الأعمال فيما يخص ADSL .

3) مكتب النوعية التجارية: يتمثل دوره في مراقبة و صيانة الخطوط الهاتفية fixe و حتى خطوط ال ADSL و الخطوط المتخصصة على حسب نوع الزبون حيث ينقسم هذا الأخير إلى ثلاثة أنواع وهم الزبون العادي و الزبون المتوسط و الحسابات الكبرى و المصالح العمومية و مراقبة نوعية الخدمات المقدمة .

4) المكتب التجاري: و تتمثل مهامه فيما يلي :

♣ تنظيم الوكالات التجارية و تحسيس دور كل عامل فيهم و بنوعية عمل الخطوط المتخصصة.

♣ متابعة المداخل و ذلك عن طريق فواتير الهاتف و ADSL عبر الوكالات التجارية التابعة لها

♣ متابعة التركيبات (installations) الجديدة للزبائن إن وجدت .

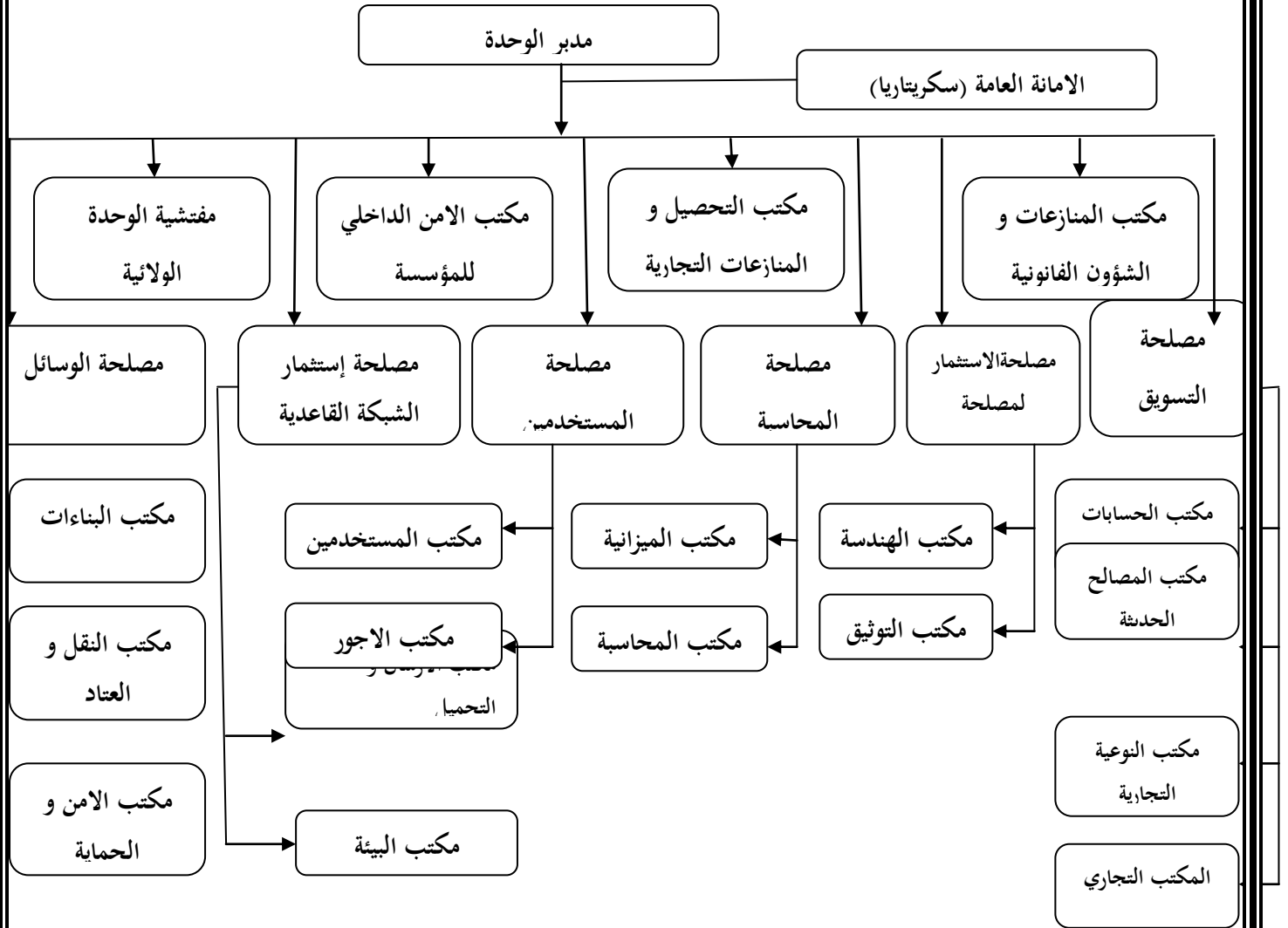
♣ وضع برنامج هادف مسطر لإتباعه عبر جميع الولايات و تحقيقه.

♣ توجيه العمال مع التعامل مع الزبون أي كيفية تعامل العمال مع الزبون بطريقة حضرية.

♣ تحسيس و توعية العمال بضرورتهم في هذه المؤسسة و أن لهم دور في زيادة المردودية من رقم الأعمال ولهم رأي في اتخاذ القرار فالمؤسسة أصلا قائمة عليهم.

ومن خلال هذا نجد أن مصلحة التسويق ذات تسيير تجاري في الوحدة العملية لاتصالات الجزائر<sup>1</sup>.

الشكل رقم (3-4) الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر لولاية مستغانم



المصدر: من وثائق مؤسسة اتصالات الجزائر (مصلحة المستخدمين)

## المبحث الثاني: الوكالة التجارية مستغانم

### المطلب الأول: التعريف بمصلحة التسويق مستغانم

تأتي بعد الوحدة العملية مباشرة وهي تمثل المستوى الرابع للهيكل التنظيمية لاتصالات الجزائر، وظيفتها الرئيسية تسويق وبيع المنتجات والخدمات وتحصيل إيرادات المؤسسة وتسعى للوصول لرضا وولاء المستهلكين عن طريق خدمتهم بكفاءة وفعالية بحيث تعتبر حلقة الوصل بين المؤسسة وزبائنها، كما تتوفر على المكاتب أمامية (الواجهة الأمامية) وتقوم بالالتقاء مع الزبائن وتحتك بهم وتتواصل معهم باستمرار ومكاتب خلفية (الواجهة الخلفية) وتهتم وتقوم بدعم و مساندة الأنشطة الأخرى في أداء وظائفها. بحيث تحتوي على جملة من الأقسام التجارية والتي تتجسد نشاطاتها و إهتمامتها بالوظائف التسويقية بحيث تقوم كل مصلحة فيه بوظيفة تسويقية معينة . وهي بدورها تنقسم إلى ثلاث أقسام:

✓ **قسم العلاقة مع الزبون** : تتمثل أهدافها ومبادئها في تنمية وتطوير التواصل بين مؤسسة اتصالات الجزائر بالزبائن و العملاء مهما كان نوعهم كالزبائن عاديين أو كبار الحسابات والمؤسسات العمومية... الخ

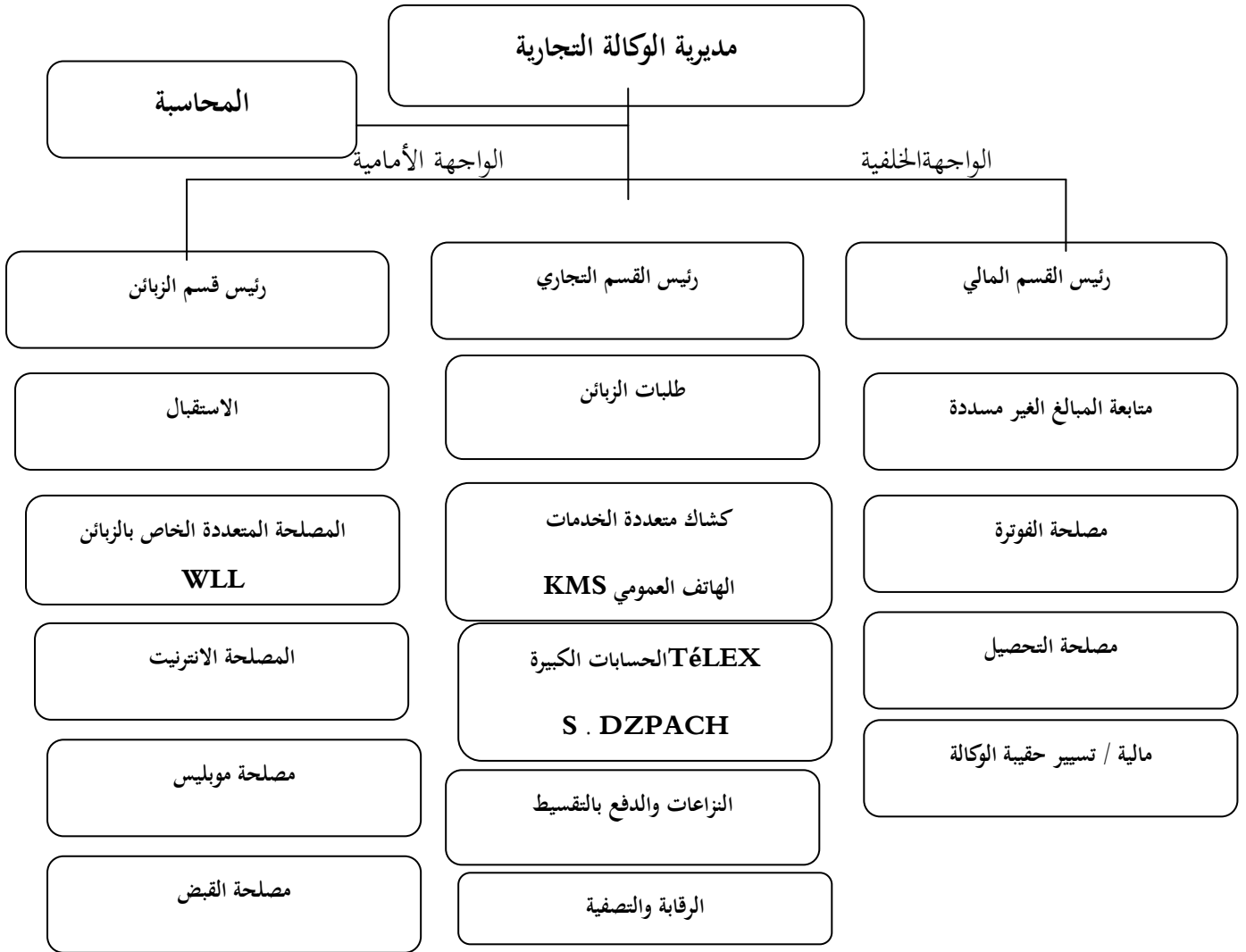
✓ **قسم قوى البيع و شبكة الوكالات التجارية** : تقوم بمتابعة وتقييم أداء الوكالات التجارية

✓ **قسم الفوترة و التحصيل**: تقوم بالفوترة إنطلاقا من مرحلة تهيئتها و حتى وصولها للزبون و متابعة الديون

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق بالوكالة التجارية بمستغانم

يتكون الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق بالوكالة التجارية فرع ورقلة من ثلاث أقسام رئيسية وهي القسم المالي والقسم التجاري وقسم خاص بالزبائن، يمكننا تلخيص هذا كله في الهيكل التنظيمي الموالي .

الشكل رقم (3-5): الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية



المصدر: وثائق الوكالة التجارية لاتصالات مستغانم



## المطلب الثالث: مهام ومسؤوليات مصلحة التسويق بالوكالة التجارية بمستغانم

### 1-3 مهام ومسؤوليات القسم التجاري :

❖ القسم التجاري: تعتبر القسم التجاري من أهم الوظائف الحيوية الذي يساهم في تطوير المؤسسة والذي

يعمل على:

- 1 - إرضاء الزبائن بواسطة وحدات تجارية وتقنية .
- 2 - معالجة عائدات الزبائن والتدخل بين الوحدات التجارية والزبائن .
- 3 - تكوين الخدمة الشخصية لكل فرد على حسب تطلعاته ورغباته .
- 4- تسيير ومراقبة ملفات الزبائن .
- 5 - ترقية المصلحة من حيث تقديم الخدمات والإشهار .
- 6 - جمع المعلومات الإحصائية التجارية التي تسمح للمصلحة بتطوير نوعية الخدمات .
- 7 - تسيير ملفات طلبات المشتركين الجدد

### 2-3 مهام ومسؤوليات قسم الزبائن وشبكة ACTEL:

❖ قسم الزبائن: وهو قسم يهتم بكل الامور المتعلقة بالزبون ويعمل على:

- 1 - ضمان وضوح الوسائل اللازمة للحصول على طلبات وآراء الزبائن بالنسبة لبيع الوحدات التجارية التي تكون مرتبطة بالبيع .
- 2 - ضمان الدعامة بالنسبة للوحدات التجارية من أجل تحسين قوى البيع .
- 3 - تفعيل مقومات الإرضاء للزبون بتحليل تصرف الزبون بالمقارنة بقوة بيع الوحدات التجارية .
- 4 - تشكيل مخطط المساهم التجاري، وتعريف موضوعات البيع للزبون بالنسبة لكل وحدة لكل وحدة تجارية وضمن التابع للحصول على الأفكار والمواضيع المحبذة من قبل الزبائن لتطبيقها والعمل بها مستقبلا .
- 5 - تكوين وتحسين الخدمة الشخصية من خلال الشرح الجيد للخدمة المقدمة ومحاولة استقطاب آراءهم ووضع دفتر اقتراحات للزبائن .
- 6 - استقبال الزبون ومتابعة انشغالاته .
- 7 - تلبية طلبات الزبون .
- 8 - متابعة طلبات الخط الهاتفني الجديد .
- 9 - متابعة طلبات تحويل خط الهاتف .

10- تقديم الفاتورات للزبون .

### 3-3 مهام ومسؤوليات الفوترة و التحصيل:

❖ القسم المالي: وهو قسم يهتم بالوظيفة المالية ،ومن أهم وظائفه الحيوية التي يتوقف عليها نشاط المؤسسة

وتتمثل مهامه ومسؤولياته في مايلي:

1 - تضمن عملية الفوترة التحصيل تغطية وعلاج القيم المحققة والمدروسة من أجل الوصول الى مرحلة التطوير والإبداع والاختراع .

2 - تضمن عملية تأسيس والاحتفاظ بأرشيف المؤسسة من إحصاءات الفوترة والتحصيل والاتصال بالترتيب ،قوة المعلومة الموجهة لتعريف الزبائن لخدمات المؤسسة وتحقيق رضا زبائنهم وضمان ولائهم .

3 - تضمن عملية الفوترة والتحصيل تغطية الاختراعات وضمان الحصول على أفكار الزبائن وأرقام أعمال وكذا التأمين على الزبائن .

4 - معالجة الشكاوي والاحتجاجات .

5 - توفير الأموال الخارجية .

6 - المتابعة المالية للوكالة التجارية .

7 - توفير الموارد المالية لاحتياجات ومتطلبات المؤسسة .

8 - التسيير الأمثل للموارد المالية

المطلب الرابع: المزيج التسويقي الخدمي لمصلحة التسويق بالوكالة التجارية لمستغانم

### 1-4:سياستي المنتج والسعر

➤ المنتج الخدمات المقدمة: تتميز مؤسسة اتصالات الجزائر بمنتجات أو خدمات متنوعة تتوافق مع

المتطلبات التكنولوجية في قطاع الاتصالات وهي :

1) الهاتف الثابت (fixi): - اتصالات الجزائر تعرض وتمنح شبكة اتصالات كبيرة، وهذا بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني .

2) الهاتف اللاسلكي (wll) : بالإضافة إلى الربط بالخيوط للهاتف الثابت، اتصالات الجزائر توفر تقنية تسمح بتحقيق اتصالات بين المشتركين WLL والمعروف "بالدائرة المحلية راديو" ونظرا لليونة التي تتمتع بها هذه التقنية من حيث القدرة على إدماج الحلول دون خيوط واستدراك التأخر المسجل في مجال الكثافة الهاتفية على مستوى المناطق الحضرية والريفية.

3) تـلا+@ : وهي خدمة جديدة للصوت والصورة ، يتضمن تـلا+ ع@ لى جهاز هاتفي يسمح بالدخول للانترنت ذات السرعة الفائقة (512 /كب ثا حتى +)ايغم 02 رقم هاتفي بالصورة .

4)الهاتف النقال(mobilis): اتصالات الجزائر" موبيليس " فرع اتصالات الجزائر مختصة في مجال الهاتف النقال والرائدة في هذا المجال.

5) نظام الانترنت (wifi – لاسلكي – ADSL): انطلق برنامج الانترنت ADSL في الجزائر في 22نوفمبر 2003 من طرف وزير البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية في فندق الجزائر حيث ADSL هي التكنولوجيا لبداية الانترنت مع ارتفاع تدفق عبر خطوط الهاتف التقليدية و ذلك من اجل التنسيق مع الاتصالات الموجودة من .قبل

6) الجيل الرابع للانترنت 4GLTE :تعد اتصالات الجزائر أول متعامل يقوم بتسويق تكنولوجيا الجيل الرابع 4GLTE في شمال إفريقيا، والثاني على المستوى الإفريقي بعد جنوب إفريقيا و(LTE أل تي) هو اختصار لعبارة التطور على المدى البعيد، سرعة الجيل الرابع 4GLTE ، للانترنت 10 مرات أسرع من ذي قبل والدراسة الجيدة لمواقع تركيب التجهيزات مكنت من خلق تغطية مثلى مع ربط أفضل، وللإستفادة من هذا العرض، يجب أن تتواجد المدينة في منطقة تغطيها تكنولوجيا الجيل الرابع. 4GLTE ،إن شبكة الجيل الرابع 4GLTE موجودة في كل ولايات الوطن.

● عروض 4G: يتم التعبير عن عروض الجيل الرابع 4GLTE بالحجم، غير أنه بعد استنفاد الحجم الشهري المستفاد منه، فإن الزبون يبقى متصل بالانترنت بسرعة تدفق تقدر بـ 512Kbps كيلوبيت في الثانية طيلة مدة صلاحية العرض، يسمح عامل سرعة التحميل بالتمتع كلياً بإشتراك الزبون.

#### ● الجديد والمزايا:

-تمثل تكنولوجيا الجيل الرابع 4GLTE مرحلة جديدة ألا وهي مرحلة سرعة التدفق الجدة عالية. فهي تمكن من الدخول إلى الأنترنت من كمبيوتر المكتب، الهاتف الذكي، اللوحة أو الكمبيوتر -تمكن سرعة التدفق الجدة عالية لهذه التكنولوجيا من إجراء التحميلات فائقة السرعة، التصفح السهل الذي يسمح بالإستفادة من خدمات متعددة الوسائط.

-تمكن تكنولوجيا LTE من تقليص زمن الاستجابة إلى أقل من 150 ms.

-تركيب وإعداد جهاز استقبال الزبون (CPE) بطريق سهلة وسريعة.

-يمكن للمستهلكين استخدام مختلف الدعامات اللاسلكية (Wifi) الكمبيوتر المحمول، اللوحة أو الهاتف الذكي  
تخدم الزبائن الذين لا يملكون الهاتف الثابت.

• **الجهاز:** هو عبارة عن جهاز صغير يحتوي بداخله على بطاقة SIM التي ترسل إشارة البيانات (DATA) عبر الشبكة اللاسلكية (ويفي WIFI) إلى أجهزة أخرى (الكمبيوتر المحمول، الهاتف الذكي...)، وهو جهاز بسيط جدا وسهل التركيب ودون أي إعداد، يكفي فقط توصيله بكابل RJ45 :

➤ **التسعير:** تختلف طريقة تسعير الخدمات المقدمة من طرف اتصالات الجزائر فكل خدمة لها تسعيرتها الخاصة وسنقدم تسعير بعض الخدمات :

### 1- تسعير خدمة الانترنت ADSL

جدول رقم (3-3) يوضح تسعير خدمة الانترنت ADSL

سرعة التدفق ADSL عادي	التسعيرة /دج شهر	سرعة التدفق wifi/ADSL	التسعيرة /دج شهر
كيلوبايت 256/ثانية	1028.00	كيلوبايت 256/ثانية	10.832
كيلوبايت 512/ثانية	1393.00	كيلوبايت 512/ثانية	17.654
ميغابايت 1/ثانية	1729.00	ميغابايت 1/ثانية	35.514

المصدر: <http://www.algeriatelecom.dz/AR/index.php?p=actualite>

ملاحظة: إن في حالة الاشتراك الجديد تقوم المؤسسة بتقديم المودام مجانا بالإضافة لشهر مجاني وهذا مع القيام بتسديد فاتورة الاشتراك لمدة 06 أشهر المقبلة، و أما في حالة تسديد حق الاشتراك لمدة شهر فعلى الزبون شراء المودام، و سعر المودام 4000 دج بالنسبة للمودام العادي، ومودام من نوع wiF يقدر سعره 15000<sup>1</sup> دج

### 2- تسعير المكالمات الوطنية:

<sup>1</sup>تم الإطلاع على الموقع في 20-05-2015 <http://www.algeriatelecom.dz/AR/index.php?p=actualite> بدون ناشر،

الجدول رقم (3-4) يبين تسعير المكالمات الوطنية

الإتجاه	تسعيرة الدقيقة / بدون رسوم
الهاتف الثابت لاتصالات الجزائر (محليا، وطنيا)	3 دج
الهاتف النقال	8 دج

المصدر: <http://www.algeriatelecom.dz>

3- تسعير المكالمات الدولية

\* التشغيل التلقائي (تسعيرة الدقيقة بالدينار الجزائري بدون رسوم)

الجدول رقم (3-5) يبين تسعير المكالمات الدولية (تشغيل تلقائي)

الإتجاه	نحو شبكة الهاتف الثابت	نحو شبكة الهاتف النقال
المجموعة الأولى		
أروبا	12 دج 26 دج	
المجموعة الثانية		
المغرب والدول العربية		
20 دج	34 دج	أو 02 / دج 3.5 ثانية
المجموعة الثالثة		
أمريكا الشمالية		
21 دج	21 دج	أو 02 / دج 5.7 ثانية
		أو 02 / دج 5.7 ثانية

34 دج	34 دج	المجموعة الرابعة أمريكا الجنوبية، إفريقيا، آسيا أوقيانوسي
أو 02 / دج 3.5 ثانية	أو 02 / دج 3.5 ثانية	المجموعة الخامسة
55 دج	55 دج	بلدان أخرى كوبا - ساو تومي وبري نسيبي - غينيا بيساو - اسكيتسيو الصومال - كورية الشمالي
أو 02 / دج 2.2 ثانية	أو 02 / دج 2.2 ثانية	

المصدر: <http://www.algerietelecom.dz>

#### 4-تسعيرة 4G:

التعبئة: بطاقات التعبئة 1 جيجا أوكتي ب 1000 دج/لشهر، 3 جيجا أوكتي ب 2500 دج/ للشهر، 5 جيجا أوكتي ب 3500 دج/ للشهر و 10 جيجا أوكتي ب 6500 دج/لشهر، وهذا عبر فضاء التعبئة أسعارالدخول 3500 دج وتتضمن:

- جهاز استقبال "مودام" وبطاقة LTE 4G Sim

- حجم تحميل قدره 5 جيجا أوكتي لمدة صلاحية تقدر بشهر واحد

#### 4-2: سياستي التوزيع و الترويج

➤ التوزيع: تستند اتصالات الجزائر في طريقة توزيعها لخدماتها على طريقة التوزيع غير مباشر، بحيث تقوم بعملية التوزيع عن طريق الوكالات التجارية التابعة لها، ونجد أن الوحدة العملية لاتصالات الجزائر فرع مستغانم تحتوي على وكالة تجارية: الوكالة التجارية بمستغانم و الوكالة التجارية بتجديت.

➤ الترويج: و يعتبر الترويج على أنه عملية اتصال بين المؤسسة والزبون، ويتم الترويج بأساليب كثيرة ومتعددة من أبرزها:

وأول وسيلة تنتهجها المؤسسة في مزيجها الترويجي هي الإعلان بإعتباره أكثر تأثيرا على الزبائن يمتاز بالإقناع المباشر عن غيره من العناصر الأخرى له عدة طرق للإعلان سواء في أجهزة الإعلان المختلفة (تلفاز،راديو،الوئاح الإعلانية،المجلات و الجرائد،المنشورات،المعارض.....إلخ) وكما تعتمد مؤسسة إتصالات الجزائر على الإعلان عن طريق الأنترنت بالتواصل وتعريف الزبائن بمختلف خدماتها عن طريق المواقع المصممة لها بحيث تعرض التعارف فيها خدماتها في المواقع التالية: <http://www.algeriatelecom.dz> أو [www.at.dz](http://www.at.dz) الموقع الرئيسي للإتصالات الجزائر:

موقع جواب: [www.djweb.dz](http://www.djweb.dz)

موقع موبليس: [WWW.MOBILIS.DZ](http://WWW.MOBILIS.DZ)

كما تعتمد على البيع الشخصي: يعتبر البيع الشخصي أحد أهم الوسائل الأساسية التي تعتمد عليها مؤسسة إتصالات الجزائر في طريقة إستقبال الزبائن "أهلا وسهلا ومرحبا بكم في الوكالة التجارية للإتصالات الجزائر وتلجأ المؤسسة عليه قصد الوصول إلى مستوى أفضل من الأداء كما تعتمد المؤسسة جمل عند إستقبال أي زبون بعدها يطلب الموظف من الزبون حاجاته من خلال العبارة "سيدي هل من خدمة نقدمها لكم؟" وتعتمده المؤسسة من أجل إظهار الصورة الإيجابية للمؤسسة في وسط زبائنهاو المجتمع،وتلركز مؤسسة إتصالات الجزائر على التدريب و التكوين المستمر لعمل المكتب الأمامي بإعتبارهم مقدمي للخدمة بمد الزبائن بالمعلومات المتعلقة بالخدمات التي تقدمها الإتصالات من أجل شرح و إيصال الخدمة بشكل أسهل وتقريبهم أكثر من المؤسسة.

#### 3-4 : الجمهور و البيئة المادية و العمليات في المؤسسة

❖ الجمهور(الناس): يقوم الأفراد المساهمة في إنتاج الخدمة من العاملين و الزبائن فنجدها تتكون من عاملي الواجهة الأمامية من موظفي الوكالة التجارية والذين يقومون بتقديم وتعليم والتعريف بخدمات مؤسسة إتصالات الجزائر،ومن مختلف الزبائن المشتركين ويسعون هم أيضا للإجابة على تساؤلاتهم و شكاو يهم من طرف الموظفين، ويختلف زبائن المؤسسة:من زبائن عاديين (أفراد) و زبائن أو عملاء للمؤسسة مثل المؤسسات العمومية و الخاصة و مثال على ذلك مؤسسة سونلغاز، مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية،المستشفيات،الجامعات... الخ و يبلغ عدد عاملي الوحدة العملية لاتصالات الجزائر 372 عامل، أما عن الزبائن فيبلغ عدد زبائن الهاتف (الثابت و wall) حوالي 53868 زبون، و عدد الزبائن المشتركين في خدمة الانترنت ADSL على مستوى الولاية حوالي: 15500 زبون مقسمين 9600 زبون مشترك في صيغة فوري، و 3400 زبون مشترك في صيغة

إيزي، و المتبقي 2500 زبون مشترك في صيغة أنيس .

❖ البيئة المادية : تعتبر الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بمستغانم ذات مساحة واسعة نوعا ما بالمقارنة مع الوكالات المجاورة وهي ذات بناء قديم نظرا لقدم المؤسسة في المنطقة ، لكن حجم الوكالة التجارية مستغانم صغيرة المساحة و ذات منظر من الداخل حسن جدرانها ذات لون أزرق على لون شعرها، وفيها مقاعد للانتظار للزبائن، والعمال في المكتب الأمامي مقسمين :

من جهة اليمين عمال خاصين بالهاتف الثابت أو اللاسلكي وذلك لتسديد فاتورة الهاتف أو استقبال طلبات خطوط هاتفية جديدة، ومن جهة اليسار عمال خاصين بخدمة الانترنت و مهامهم أيضا استقبال لتسديد فاتورة الشهر المقبل أو استقبال طلبات جديدة لخدمة الانترنت، وبين هذين صندوق الدفع، ولكل عامل من هؤلاء مكتب خاص و جهاز إعلام آلي . كما يحتوي كل مكتب في مؤسسة اتصالات الجزائر على تجهيزه الخاص من مكاتب و أجهزة الإعلام الآلي، إلا أن بعض المصالح تعاني من نقص بعض الأجهزة الأساسية مثل آلة نسخ الورق....الخ.

❖ العمليات: كل العمليات التي تتم بين الزبون و العامل تتمثل في إجراء عقد الاشتراك في خدمة الانترنت ( هذا في حالة الزبون مشترك جديد)، و أما في حالة عملية تسديد الفاتورة المترتبة على الزبون، كما تختلف العملية من تسديد فاتورة الهاتف عن فاتورة الانترنت بحيث لكل منها تسعيرته الخاصة إلا أن كلاهما تتطلب تقديم رقم الزبون الشخصي للحصول على التسديد الفعلي في مكتب التسديد. ومن بين أهم العمليات التي قامت بها إتصالات الجزائر إجراء استبيان خاص بالطلبة الناجحين في البكالوريا 2011 و ذلك من خلال منحهم خط هاتفي و مودام WIFI، والاستبيان باللغتين العربية والفرنسية..

المبحث الثالث: يوضح موقف رجال التسويق في وكالة مستغانم ايزاء تطبيق التسويق بالعلاقات وتبيان أثره على الزبون و المؤسسة -الدراسة الميدانية -

في هذا المبحث نريد الإجابة عن كثير من الأسئلة المتعلقة بأسلوب الدراسة وخصائص رجال التسويق مع الزبون وطبيعة العلاقة التي تجمعهم، والتقييم العام لرجال التسويق للمؤسسة وخدماتها ومعرفة آرائهم في مدى الدور الفعال الذي يقوم به التسويق بالعلاقات في خلق نوع من التميز لدى مؤسسة اتصالات الجزائر لدى زبائنها ، وسنوضح في هذا المبحث منهجية الدراسة و النتائج المتحصل عليها، بعد مراجعة الجداول و تحليل البيانات، و من



هنا قسم المبحث إلى مطلبين يهتم الأول بالتعريف بأسلوب المتبع بالدراسة وخصائص العينة المدروسة (رجال التسويق، و الزبائن)، والثاني يهتم بتحليل البيانات المتعلقة برجال التسويق و الزبائن.

### المطلب الأول: منهجية الدراسة التطبيقية

#### 1- مجتمع و أدوات الدراسة

#### ❖ مجتمع الدراسة و متغيرات الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عينتين ، العينة الأولى هي الزبائن و العينة الثانية تمثلت في عمال مؤسسة إتصالات الجزائر وذلك لمعرفة ردود أفعالهم اتجاه طبيعة العلاقة بينهم وبين المؤسسة .

و كانت متغيرات الدراسة كالتالي :

المتغير المستقل : يتمثل التسويق بالعلاقات

المتغير التابع: واقع التسويق بالعلاقات

ثانيا : أدوات الدراسة

لتأكد من فرضيات البحث قمنا بتوزيع إستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة حيث إشتمل الإستبيان على 13 سؤالاً موجه لزبائن إتصالات الجزائر موزعة على محورين و 7 أسئلة موجهة لعمالها: فيما يخص إستبيان الموجه للزبائن:

- الجزء الأول : يتمثل في البيانات عامة للزبائن (الجنس ، السن، المهنة، المستوى التعليمي )
- المحور الأول : تكون من 6 اسئلة تمحورت حول التسويق بالعلاقات و إدارة العلاقة مع الزبون
- المحور : تكون من 8 اسئلة تحت محور رضا الزبون و ولائه

فيما يخص الإستبيان الموجه للعمال :

- الجزء الأول : يتمثل في البيانات عامة للزبائن (الجنس ، السن، المنصب الإداري ،الخبرة المهنية، المستوى التعليمي )

- أما الجزء الثاني:تكون من 8 أسئلة خصصناها لمعرفة العلاقة بين العمال و المؤسسة ومدى سعيها لبناء علاقة جيدة مع الزبائن

يقوم العمال بملاً الاستمارة من خلال وضع العلامة (X) على الخانة المناسبة وفق سلم اليكرات (موافق محايد، غير موافق).

- ه مصادر جمع المعلومات:

من أجل الوصول إلى نتيجة صحيحة يجب التحقق من جمع المعلومات الصحيحة من المصدر الصحيح بالأسلوب الصحيح، وغالبا ما يستعمل الباحث مصادر كثيرة ومتنوعة من اجل إثراء الموضوع والإجابة عن الإشكالية بمعلومات دقيقة ومتخصصة، على هذا النحو تمكنا من تقسيم المصادر إلى :

- 1-المسح أو الطرح المكتبي: يشمل هذا العنصر الكتب والمذكرات والرسائل والمجلات الجامعية وغيرها و المحاضرات والمداخلات و كل ما يمكن أن يتواجد على رفوف المكتبات .
- 2- الملاحظة: بحيث تخدم الملاحظة العلمية الكثير من أهداف البحوث، فقد تلقى الضوء على البيانات الكمية فتضيف لها بعدا كفييا ونوعيا، والملاحظة تتيح للباحث التأكد والتحقق من البيانات والنتائج .
- 4- الوثائق الإدارية: في الجانب النظري تم الإستعانة بالوثائق الإدارية من مصالغ مختلفة وعلى مستويات مختلفة من أهمها مصلحة التسويق بالوكالة التجارية بمستغانم ، ومصلحة الدراسات بالمديرية العامة ومصلحة المستخدمين بالمديرية العامة .
- 5- الاستمارة : في المبحث الأخير استعان الباحث باستمارات موجهة لرجال التسويق مقسمة على الوكالة التجارية لولاية مستغانم تحتوي كل منها على مقدمة توضيحية وأسئلة شخصية و أسئلة في الموضوع، بلغ عدد أسئلة رجال التسويق 08 أسئلة و إستمارة موجهة لزبائن المؤسسة تحتوي على مقدمة توضيحية وأسئلة شخصية و أسئلة في الموضوع، بلغ عدد الأسئلة 13سؤال وفي التحليل قسمت هذه الأسئلة إلى يحتوي على محورين.

### **المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بزبائن ورجال تسويق الوكالة التجارية بمستغانم**

إن واقع التسويق بالعلاقات في المؤسسة لايمكن انجازها وتحقيقه ، إلا من خلال توظيف كل إمكانياتها من أجل اختيار رجال تسويق متخصصين و متميزين في أداء و تطبيق التسويق بصفة عامة والتسويق بالعلاقات بصفة خاصة لأداء وظائفهم بأكمل وجه اتجاه المؤسسة وزبائنها على حد سواء باعتبارهم زبائن داخلين للمؤسسة ولهم سلطة التأثير على الزبائن الخارجيين ، بما يسمح للمؤسسة من تحقيق التميز والرفع من أدائها الوظيفي وتحقيق الجودة في الخدمات المقدمة لزبائنها وتلبية رغباتهم وبناء علاقات طيبة وقوية ودائمة معهم .

وباعتبار أن رجال التسويق هم عنصر مهم وفعال بالنسبة للمؤسسة فهم أكثر دراية بانشغالات الزبائن ومشاكلهم ، وبالتالي لديهم كل الصلاحيات من أجل بناء ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال الاستغلال الأمثل لكل تطلعاتهم و رغباتهم ، ويملكون القدر الكافي من الأفكار والإبداع في الابتكار في طرح أهم الإقتراحات التي تخلق للمؤسسة تنمية من خلال زبائنها باعتبار أن الزبون هو أهم عنصر للمؤسسة

### **2-1 دراسة أولية لعينة الدراسة**

أ- تحليل المعلومات الشخصية الخاصة بالزبائن لعينة الدراسة

بدراسة واقع التسويق بالعلاقات داخل مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم قمنا بتقسيم الإستهبان إلى محورين كل من التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون، و رضا الزبون وولائه .  
وفيما يلي ندرج دراسة وصيفية إحصائية لعينة المختارة عشوائيا في هذه الدراسة :

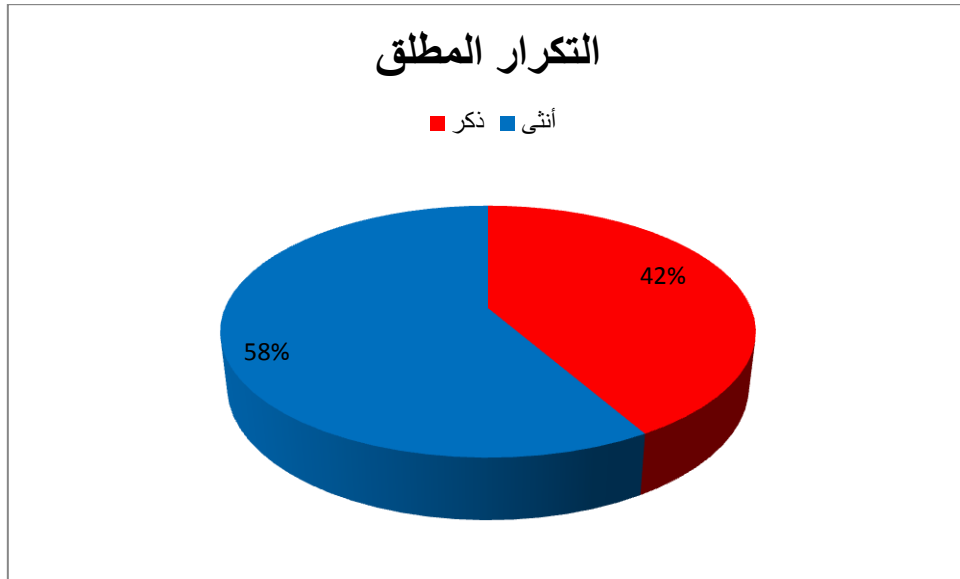
1-الجنس

الجدول رقم (3-6): يمثل التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	20	42%
أنثى	28	58%
المجموع	48	100%

المصدر: استخلاص من نتائج الاستبيان

الشكل رقم(3-6) يمثل تركيبة جنس أفراد عينة مؤسسة إتصالات الجزائر



المصدر: نتائج الإستهبان

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه إن العينة المدروسة تنقسم ب58%إناث و 42% ذكور و يرجع ذلك إلى أن الإناث لهم ميول كبير إتجاه الأنترنزنت .

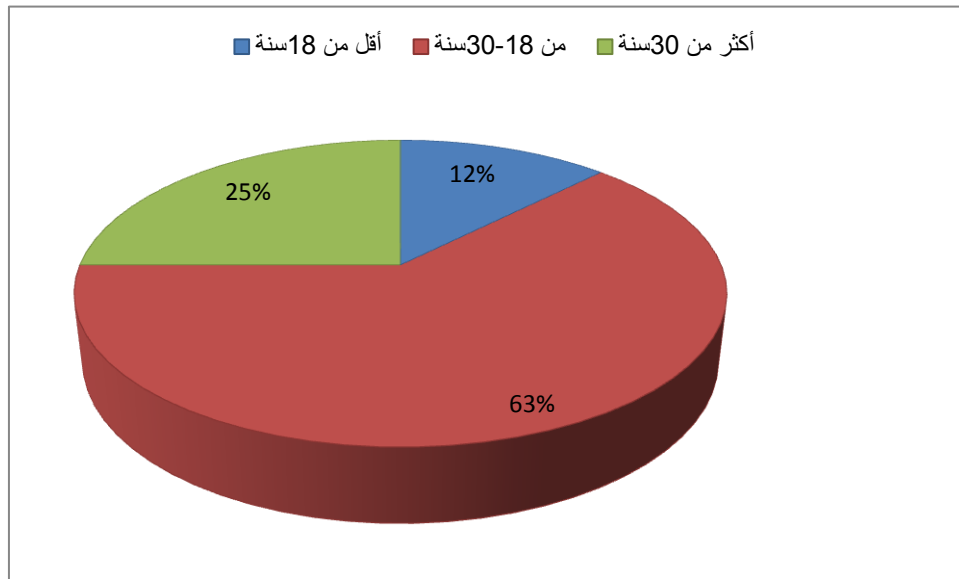
## 2- حسب الفئة العمرية:

تم تقسيم فئات العمر إلى أربعة فئات هي: أقل من 18 سنة، من 18-30 سنة، أكثر من 30 سنة  
الجدول رقم (3-7) يمثل لنا خصائص الفئة العمرية لعينة الدراسة

العمر	التكرار المطلق	التكرار النسبي
أقل من 18 سنة	06	12%
من 18-30 سنة	30	63%
أكثر من 30 سنة	12	25%
المجموع	48	100%

المصدر: إستخلاص من نتائج الاستبيان

## الشكل رقم (3-7) يوضح الفئة العمرية لعينة الدراسة



المصدر نتائج الإستبيان

أما بالنسبة للعمر فقد أشارت النتائج أن نسبة الزبائن التي تقل أعمارهم عن 18 سنة تقدر بـ:

(12%) من أفراد العينة في حين أن نسبة الزبائن التي تتراوح أعمارهم ما بين 18 إلى 30 سنة تقدر

(63%)، والملاحظ أيضا أن نسبة الزبائن التي أعمارهم أكثر من 30 سنة فنسبتهم تقدر

ب (25%) ومن هذا نستنتج أن أغلب الزبائن للمؤسسة تتراوح أعمارهم بين 18-30 لأنهم شباب و أكثر إهتماما بالتكنولوجيا و الأنترنت ومواقع التواصل الإجتماعي أما الزبائن الذين تقدر أعمارهم بأكثر من 30 سنة فنسبتهم أيضا ليست قليلة و من هذا نستنتج أنهم يستخدمونها من أجل الأعمال .

### 3-المستوى التعليمي :

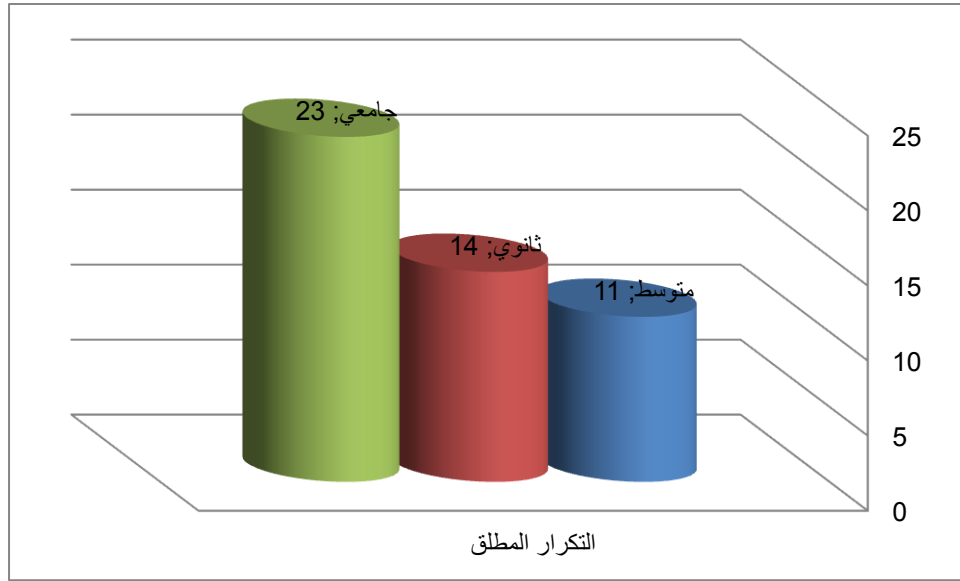
تم تقسيم المستوى التعليمي إلى ثلاث أقسام:متوسط، ثانوي ، جامعي.

#### جدل رقم(3-8)وضح لنا خصائص المستوى التعليمي

التكرار النسبي	التكرار المطلق	المستوى التعليمي
23%	11	متوسط
29%	14	ثانوي
48%	23	جامعي
100%	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الاستبيان

الشكل رقم (3-8) يوضح المستوى التعليمي لعينة الدراسة



#### المصدر: نتائج الاستبيان

أما عن توزيع أفراد العينة فنلاحظ أن حجم عينة كل مستوى تعليمي كالتالي نسبة الزبائن الذي ( من هذا نستنتج %) أما الجامعي (23%) أما الثانوي (14% مستواهم التعليمي متوسط (11) أن أكبر نسبة هي لطلبة الجامعات لأن هذه الفئة تستخدم الأنترنت بشكل كبير نتيجة لحاجتهم لها.

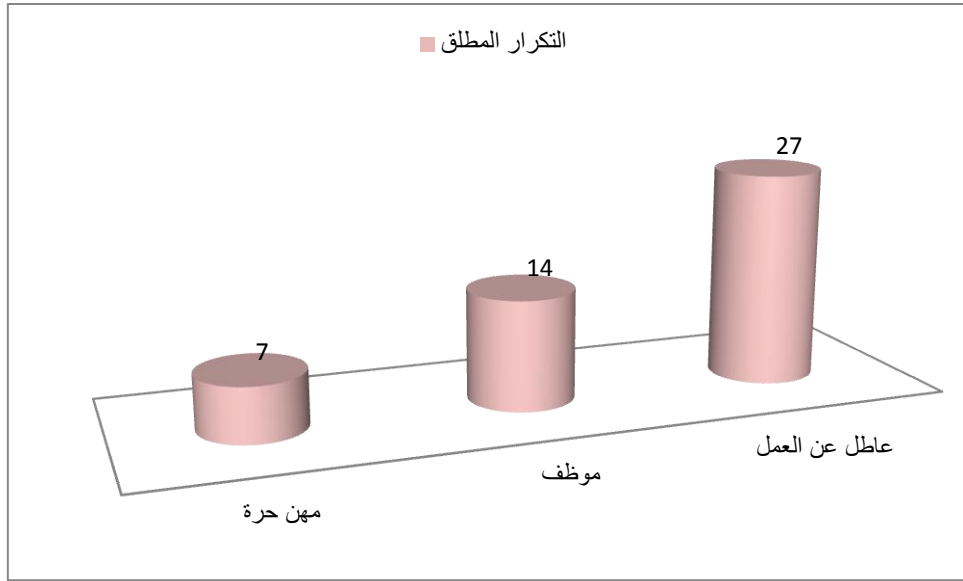
4- المهنة: منا بتحديد ثلاثة خيارات كانت كالتالي: عاطل عن العمل، موظف، مهن حرة

الجدول رقم (3-9) يبين المهنة لدى عينة الدراسة

التكرار النسبي	التكرار المطلق	المهنة
56%	27	عاطل عن العمل
29%	14	موظف
15%	07	مهن حرة
100%	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الاستبيان

الشكل رقم (3-9) يوضح مهنة عينة الدراسة



### المصدر: من نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول أن أكبر نسبة كانت للعاطلين عن العمل بنسبة 27% أما نسبة الموظفين 14% وأصحاب المهنة الحرة بنسبة 7% من هذا نستنتج أن العاطلين عن العمل لهم كل لوقت للأنتزنت لهذه نجدهم يستحودون على أكبر نسبة.

### 2-3: دراسة التسويق بالعلاقات و إدارة العلاقة مع الزبون داخل مؤسسة اتصالات الجزائر

في هذا الجانب سنحاول أن ندرس معرفة الاتجاه العام لآراء الزبائن حول تطبيق أساليب التسويق بالعلاقات في المؤسسة وهذا من خلال طرح 15 سؤال بحيث قسمنا هذه الأسئلة إلى محورين كالتالي:

#### ❖ المحور الأول التسويق بالعلاقات و إدارة العلاقة مع الزبون:

1- منذ متى تتعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر؟

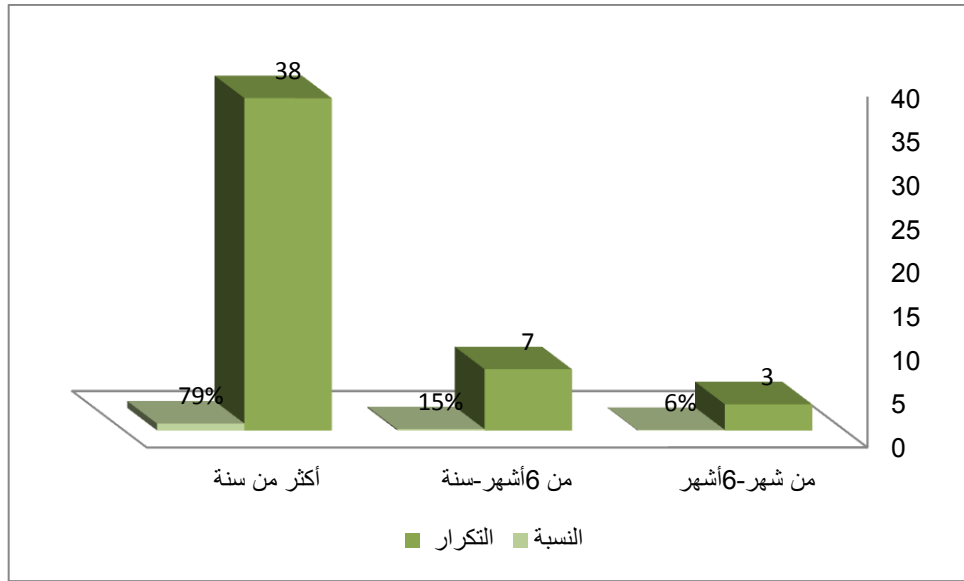
وكانت الخيارات على السؤال كالتالي:

من شهر-6 أشهر، من 6 أشهر إلى سنة، أكثر من سنة

#### الجدول رقم (3-10) يمثل توزيع مدة التعامل مع المؤسسة

النسبة	التكرار	مدة التعامل مع المؤسسة
6%	3	من شهر-6 أشهر
15%	7	من 6 أشهر- سنة
79%	38	أكثر من سنة
100%	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان  
الشكل رقم (3-10) يمثل توزيع مدة التعامل مع المؤسسة



المصدر: نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن زبائن المؤسسة الذين يتعاملون معها لأكثر من سنة نسبتهم 79% من هذا نستنتج أن المؤسسة لها الأقدمية في هذا المجال.

2- كيف تعرفت على مؤسسة إتصالات الجزائر :

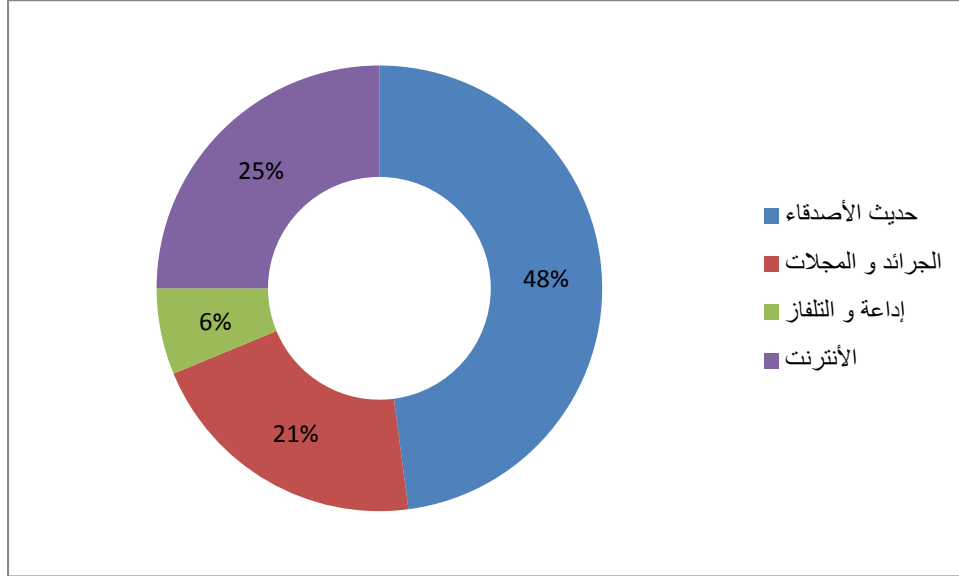
حديث الأصدقاء، إذاعة وتلفاز، جرائد ومجلات، الأنترنت

جدول رقم (3-11) يمثل توزيع كيفية التعرف على المؤسسة

النسبة	التكرار	كيف تعرفت على منتجات المؤسسة
48%	23	حديث الأصدقاء
21%	10	الجرائد و المجلات
6%	3	إذاعة و التلفاز
25%	12	الأنترنت
100%	48	المجموع



المصدر: إستخلاص من نتائج إستبيان  
الشكل رقم(3-11) يمثل توزيع كيفية التعرف على المؤسسة



المصدر: نتائج الإستبيان

يرى أكثر المستجوبين بأن حديث الأصدقاء والمعارف يتصدر الطليعة في كونه أحد أقوى الطرق التي ساعدت على التعرف بمؤسسة إتصالات الجزائر وخدماتها ولعل هذا يسمح لنا بأن نقول أن المؤسسة قد استطاعت إرضاء الزبائن الحاليين الذين كانوا بمثابة وسيلة جذب وإشهار مجانية لصالحها وهذا ما يسمى التسويق السفاري و نجد أن معظم الزبائن يقومون بتقليد أصدقائهم و معارفهم. أو لعدم وجود بديل لهذا لا بد من الإقرار بالدور الكبير الذي يلعبه الحديث الإيجابي للزبائن الراضين في استمالة زبائن جدد إلى المؤسسة وترغيبهم في التعامل معها، وهو ما يعرف باسم "De bouche à l'oreille" "من الفم إلى الأذن".

3- هل تتوقف علاقتك مع مؤسسة إتصالات الجزائر بمجرد حصولك على منتجاتها:

نعم ، لا

جدول رقم(3-12) يمثل توزيع ما إذا تتوقف علاقة الزبائن بالمؤسسة بمجرد الحصول على الخدمة

النسب	التكرار	تتوقف العلاقة
48%	23	نعم
52%	25	لا

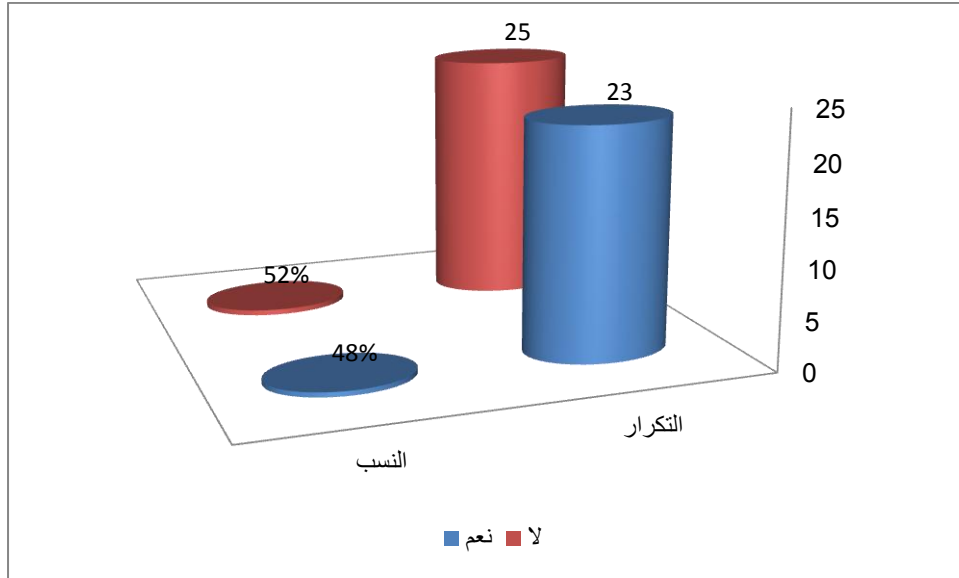
%100

48

المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم (3-12) يمثل توزيع ما إذا تتوقف علاقة الزبائن بالمؤسسة بمجرد الحصول على الخدمة



المصدر: نتائج الإستبيان

حسب النسب الموضحة في الجدول أعلاه فإن عدد الزبائن الذين يرون بأن علاقتهم تتوقف عند مجرد الحصول على المنتج بلغ نسبة 48 % ، عكس الذين يرون أن العلاقة لا تتوقف عند ذلك فقد بلغ نسبتهم 52 % و هذه العلاقة التي لا تتوقف عند عملية البيع لأن الزبون يحس أنه مازال يحتاج خدمات المؤسسة من خدمات ما بعد البيع و وثائق المنتجات التي قام بشرائها و أيضا الزبائن المهتمين بالمنتجات الجديدة يقومون بمتابعة و جلب معلومات من المؤسسة قصد الشراء مستقبلا، أو لعدم وجود بديل لها.

4- ماهي الوسائل المستخدمة للتواصل مع المؤسسة والحصول على المعلومات عن ما تقدمه:

هاتف، الأترنت، أعوان التجارين

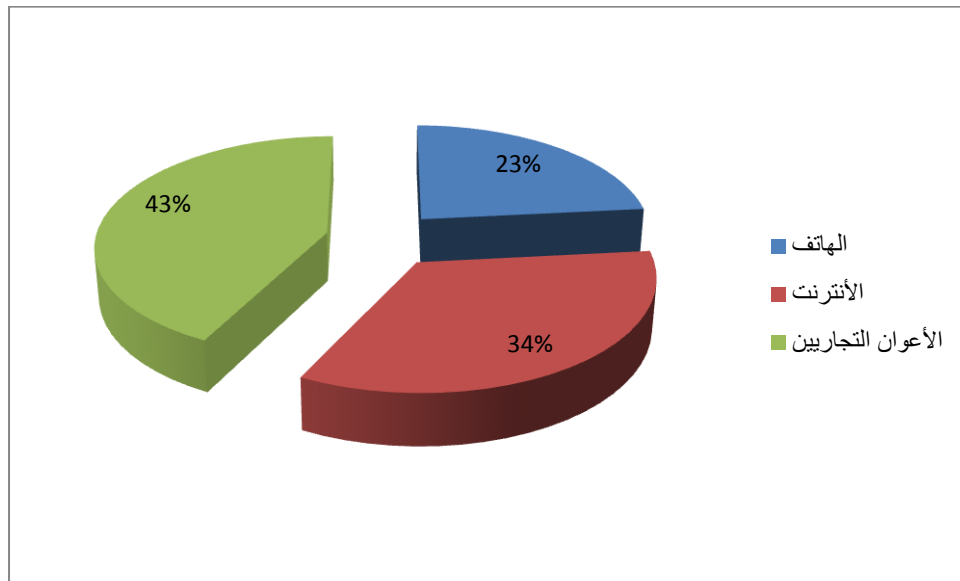
جدول رقم (3-13) يمثل توزيع الوسائل المستخدمة للتواصل مع المؤسسة للحصول على المعلومات

الوسائل المستخدمة للتواصل مع المؤسسة و الحصول على ما	التكرار	النسب

		تقدمه
23%	11	الهاتف
34%	16	الأنترنت
43%	20	الأعوان التجاريين
100%	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم (3-13) يمثل توزيع الوسائل المستخدمة للتواصل مع المؤسسة للحصول على المعلومات



المصدر: نتائج الإستبيان

لاحظ من خلال النسب المتحصل عليها في الجدول بأن غالبية الزبائن يستعملون طريقة التواصل المباشرة مع أفراد المؤسسة من أعوان تجاريين و غيرهم و هذا لطرح الاستفسارات التي لا يستطيعون أن يتحصلوا عليها من وسائل الاتصال الأخرى فمثلا استفسارات عن وجود منتج معين متوفر في المؤسسة أو طلبات تتطلب وثائق معينة.

5- هل ترى بأن المؤسسة تعلمكم بما تقدمه من مزايا و خدمات بشكل:

جدد كافي، كافي، غير كافي

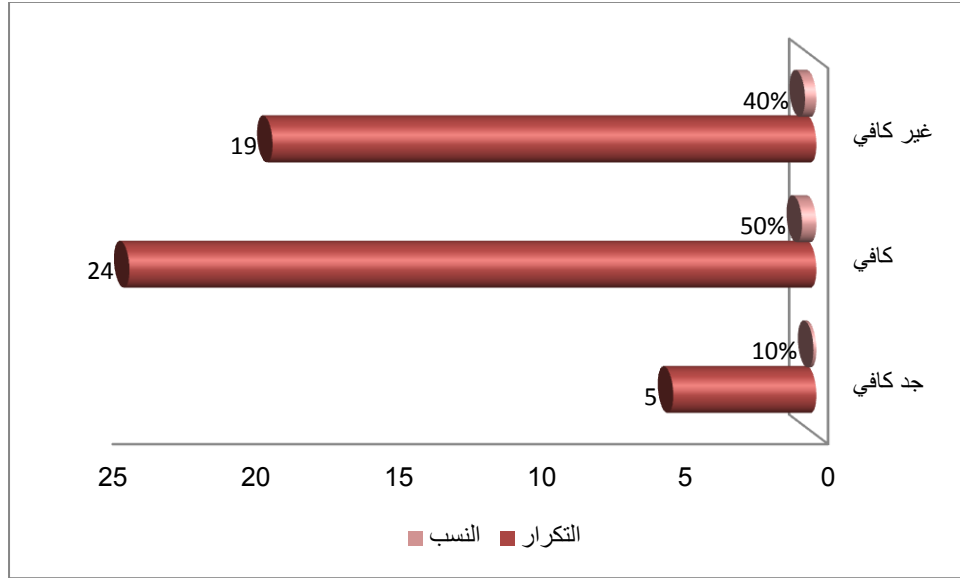
جدول رقم (3-14) يمثل توزيع ما إذا كانت المؤسسة تعلم زبائنهم بما تقدمه

النسب	التكرار	هل ترى بأن المؤسسة تعلمكم بما تقدمه مزايا وخدمات بشكل
10%	5	جدد كافي

%50	24	كافي
%40	19	غير كافي
%100	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم(3-14) يمثل توزيع م إذا كانت المؤسسة تعلم زبائنها بما تقدمه



المصدر: نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة المعلومات التي تقدمه المؤسسة كافية في نظر الزبائن و هذا لتتنقل المعلومات بين المصالح و أهمية هذه العملية في كل المؤسسات حيث يجب أن يكون العون التجاري يمتلك نسبة كافية من المعلومات التي تمكنه من إشباع تطلعات الزبائن وأن تطلعهم بكل ما هو جديد من أسعار ومنتجات.

#### ❖ المحور الثاني: رضا الزبون وولائه:

6- ماهو تقييمك العام لخدمات إتصالات الجزائر؟

ممتاز ، جيد، متوسط ، رديء

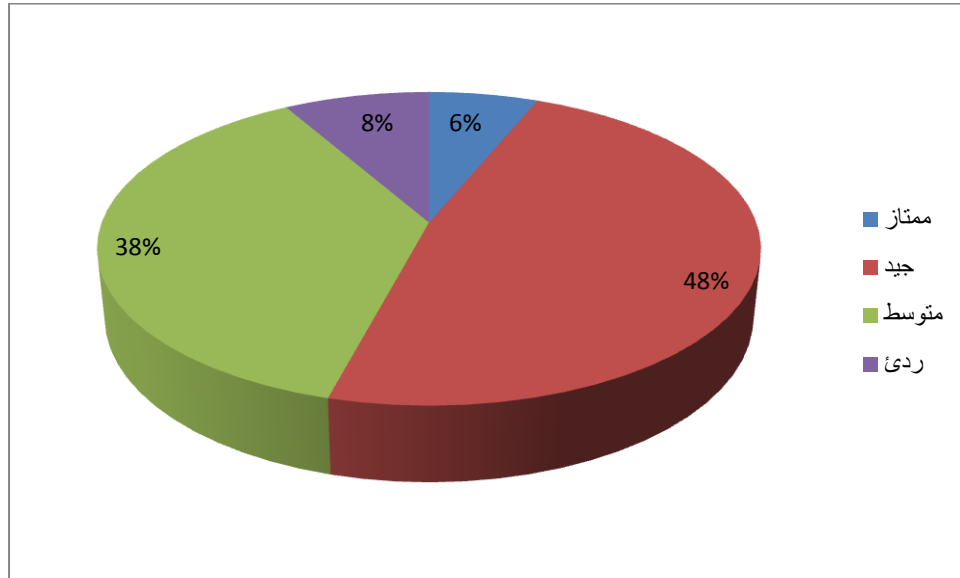
جدول رقم(3-15) يمثل توزيع تقييم الزبون لخدمات المؤسسة

النسب	التكرار	ماهو تقييمك العام للمؤسسة
%6	3	ممتاز
%48	23	جيد
%38	18	متوسط

ردئ	4	8%
المجموع	48	100%

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم(3-15) يمثل توزيع تقييم الزبون لخدمات المؤسسة



المصدر: نتائج الإستبيان

نلاحظ من الجدول أعلاه أن ما نسبته 48% من الزبائن محل الدراسة يرون أن منتجات المؤسسة جيدة و هذا لما تكتسيه من جودة و حداثة و بأسعار مناسبة، هذا ما يشجع الزبائن على إقتناء منتجات من المؤسسة وبهذا تشكل عندهم ما يسمى بالرضا الذي يؤدي إلى الولاء

7-مدة إنتظار لتلقي الخدمة:

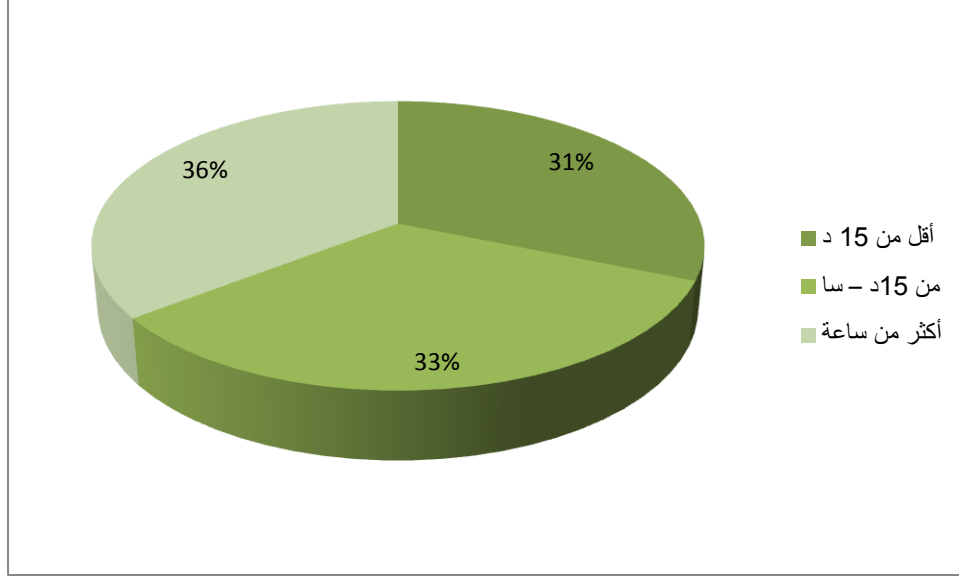
أقل من 15 د، من 15 د - سا، أكثر من ساعة

جدول رقم(3-16) يمثل توزيع مدة الإنتظار لتلقي الخدمة

النسب	التكرار	المدة
31%	15	أقل من 15 د
33%	16	من 15 د - سا
36%	17	أكثر من ساعة
100%	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم(3-16) يمثل توزيع مدة الإنتظار لتلقي الخدمة



المصدر: نتائج الإستبيان

و هذا لا % نلاحظ من خلال الجدول أن مدة الإنتظار لتلقي الخدمة أكثر من ساعة بنسبة 36 يرضي الزبون لأن الزبون دائما مستعجل يريد إنهاء معاملاته بسرعة وأيضا يكره الإنتظار لدى على المؤسسة الإهتمام أكثر و زيادة تكثيف جهودها لتسريع الخدمة.

8- هل تشعر بأنك بحاجة إلى منافس أفضل أداء من إتصالات الجزائر؟

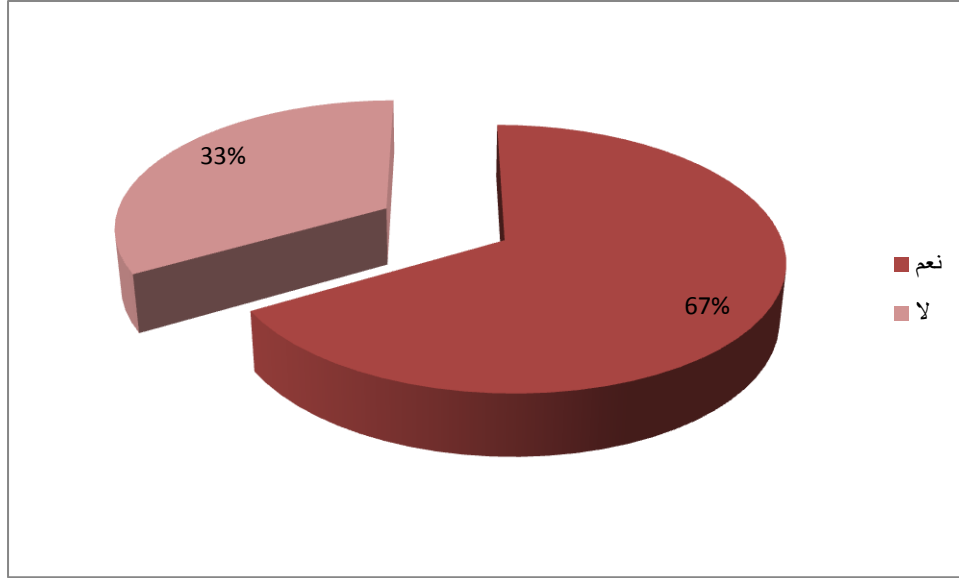
نعم ، لا

جدول رقم(3-17) يمثل توزيع ما إذا كان الزبون بحاجة إلى منافس أفضل من المؤسسة

النسب	التكرار	هل تشعر بأنك بحاجة إلى منافس أفضل أداء من إتصالات الجزائر
%67	32	نعم
%38	16	لا
%100	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم(3-17) يمثل توزيع ما إذا كان الزبون بحاجة إلى منافس أفضل من المؤسسة



المصدر: نتائج الإستبيان

وهذا راجع لعدم % نلاحظ أن أغلبية الزبائن وافقو وبشدة على وجود بديل للمؤسسة بنسبة 67 رضا الزبون لدى عليها معرفة الأسباب و محاولة التحسين من أداءها وذلك بتسريع الخدمة ، تطوير المنتج و تحسينه، تدريب و تكوين العمال.

9- يتلقى الزبون معاملة جيدة عند القدوم إلى مؤسسة إتصالات الجزائر:

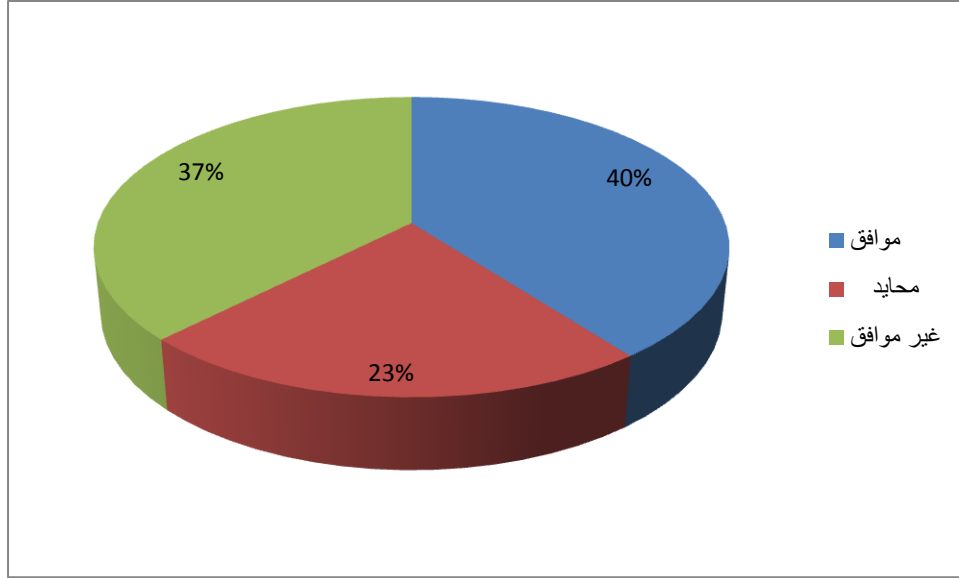
موافق ، محايد ، غير موافق

جدول رقم (3-18) يمثل توزيع إن كان الزبون يتلقى معاملة جيدة

النسب	التكرار	يتلقى الزبون معاملة جيدة عند القدوم إلى مؤسسة إتصالات الجزائر
%40	19	موافق
%23	11	محايد
%37	18	غير موافق
%100	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم (3-18) يمثل توزيع إن كان الزبون يتلقى معاملة جيدة



المصدر: نتائج الإستبيان

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلب الزبائن التي تصل نسبتهم إلى 40% بأن المعاملة جيدة و هذا راجع إلى أن المؤسسة تستعمل مصطلح التسويق الداخلي في إستراتيجيتها حيث أن التسويق الداخلي يعتمد على مبادئ أساسين و هما: إن أفراد المؤسسة يعرفون أهداف المؤسسة لذا يسعى كل فرد لتحقيق النشاطات التي تؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف، و أيضا يجب أن يكون للأفراد الدافعية لتحقيق ذلك و إذا اختل شرط من هذين الشرطين فنقول أن على المؤسسة تطبيق ما يسمى بمفهوم التسويق الداخلي.

10- بما تهتم أكثر؟

السرعة في تقديم الخدمة ، حسن المعاملة

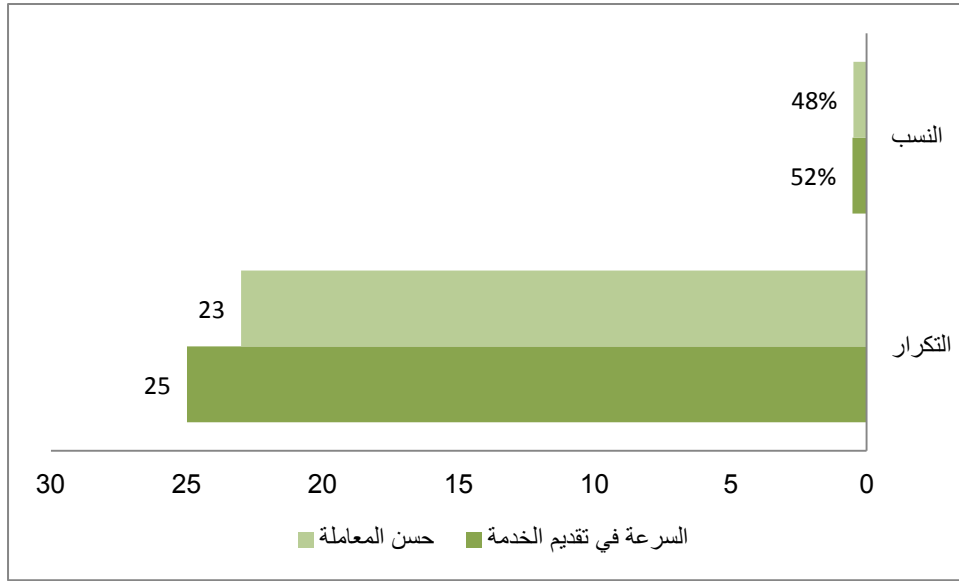
جدول رقم (3-19) يمثل تويج ما هو أكثر أهمية لدى الزبون

النسب	التكرار	بما تهتم أكثر
52%	25	السرعة في تقديم الخدمة
48%	23	حسن المعاملة
100%	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم (3-19) يمثل تويج بما هو أكثر أهمية لدى الزبون





المصدر: نتائج الإستبيان

وهذا رهجع لأن الزبون يكره % نرى هنا أن الزبون يهتم أكثر بالسرعة في تقديم الخدمة بنسبة 52  
الانتظار و يريد السرعة في تقديم الخدمة.

11- هل لديك نية في مواصلة التعامل مع المؤسسة؟

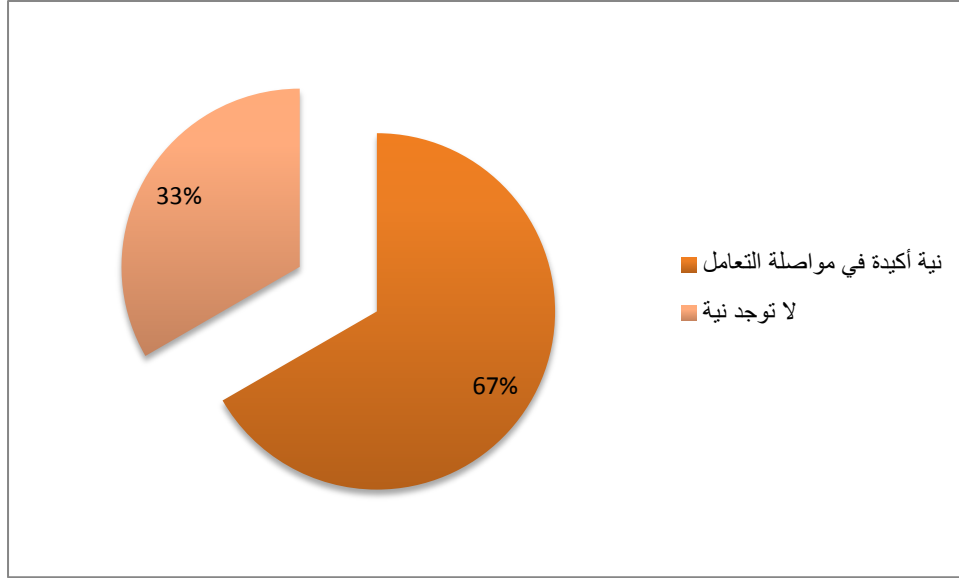
نية أكيدة في مواصلة التعامل ، لا توجد نية

جدول رقم (3-20) يمثل توزيع ما إذا كان هناك نية في مواصلة التعامل مع المؤسسة

النسب	التكرار	هل لديك نية في مواصلة التعامل مع المؤسسة
%67	32	نية أكيدة في مواصلة التعامل
%33	16	لا توجد نية
%100	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم (3-20) يمثل توزيع ما إذا كان هناك نية في مواصلة التعامل مع المؤسسة



المصدر: نتائج الاستبيان

نلاحظ من الشكل أعلاه أن أغلب الزبائن لديهم نية في مواصلة التعامل مع المؤسسة و خلال هذا يمكن أن نقول أن الولاء تشكل عند الزبائن الذين لديهم نية في مواصلة التعامل مع المؤسسة و هذا النوع من الولاء يمكن أن نسميه ولاء للعلامة التجارية

12- ما الذي يدفعك إلى مواصلة التعامل مع المؤسسة وتشجيع الآخرين على إقتناء منتجاتها؟

الوفاء بالتزاماتها تجاه الزبائن، الأسعار المتعامل بها، جودة الخدمة، لا يوجد بديل

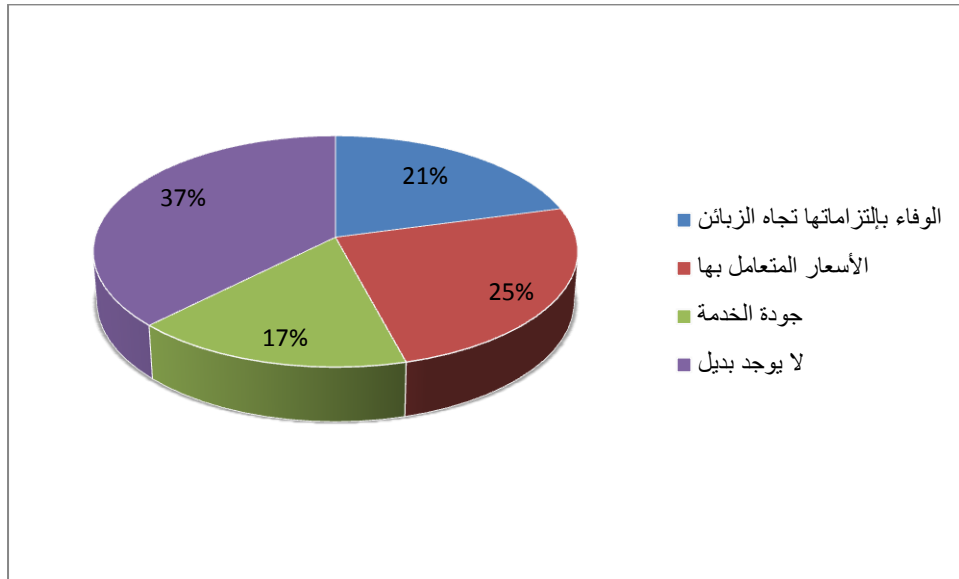
جدول رقم (3-21) يمثل توزيع الدافع الذي يجعل الزبون يواصل التعامل مع المؤسسة

وتشجيع الآخرين

النسب	التكرار	ما الذي يدفعك إلى مواصلة التعامل مع المؤسسة وتشجيع الآخرين على إقتناء منتجاتها
21%	10	الوفاء بالتزاماتها تجاه الزبائن
25%	12	الأسعار المتعامل بها
17%	8	جودة الخدمة
37%	18	لا يوجد بديل
100%	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الاستبيان

الشكل رقم(3-21) يمثل توزيع الدافع الذي يجعل الزبون يواصل التعامل مع المؤسسة



المصدر: نتائج الإستبيان

تعتبر منتجات المؤسسة ذات أسعار جيدة هذا ما شجعه 25% من الزبائن و عنصر الوفاء بالوعد أيضا يعتبر أمرا مهما ويمكن أن نستنتج من الجدول أن الأسعار المنافسة يمكن أن تحدث الولاء للزبائن و حسب إيجابيات الزبائن في استمارات الدراسة حول الأسباب الأخرى التي تدفع الزبون إلى إخبار الآخرين و مواصلة التعامل نلاحظ أن أغلب الإجابات كانت كالتالي:

- الجودة : إذ تعتبر منتجات المؤسسة ذات تنوع خاص تحتوي على منتجات تناسب مع متطلبات ورغبات جميع الزبائن

-أما أكبر نسبة كانت لأنه لا يوجد بديل لها وهذا بنسبة 37%.

13- ما هي درجة رضاك عن ما تقدمه المؤسسة؟

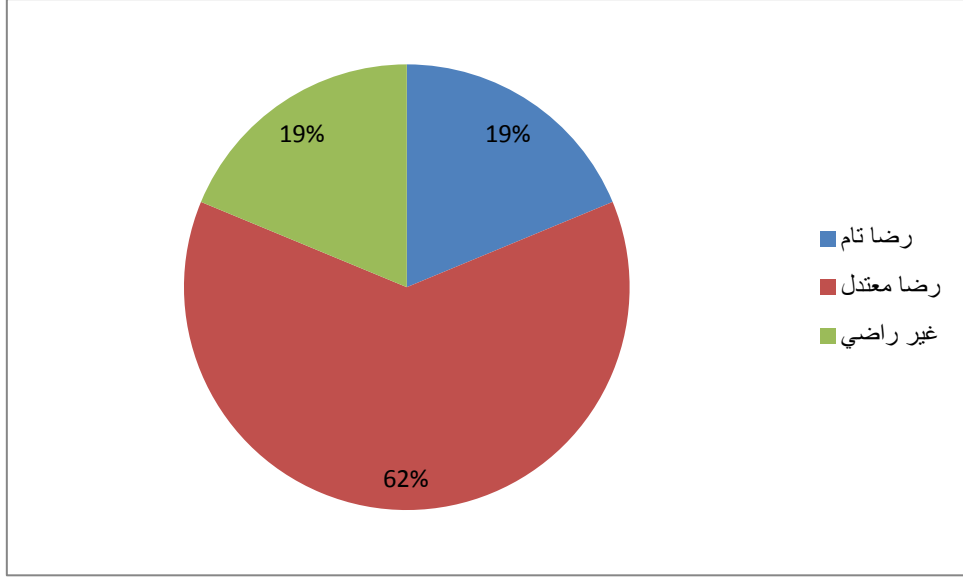
رضا تام ، رضا معتدل ، غير راضي

جدول رقم (3-22) يمثل توزيع درجة رضا الزبون

النسب	التكرار	درجة رضاك عن ما تقدمه المؤسسة
19%	9	رضا تام
62%	30	رضا معتدل
19%	9	غير راضي
100%	48	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم (3-22) يمثل توزيع درجة رضا الزبون



#### المصدر: نتائج الإستبيان

نلاحظ أن الرضا أغلب الزبائن و ما يفوق النصف راضين عن منتجات المؤسسة و هذا لتوفر المنتج و تميزه بالتنوع و الرضا تشكل لدى هؤلاء بعد تقبلهم المنتج و كما قلنا سابقا لعدم توفر البديل فنجد أن هناك رضا معتدل بنسبة 62%.

#### 2-2- دراسة أولية لعينة الدراسة

أ- تحليل المعلومات الشخصية الخاصة برجال التسويق لعينة الدراسة:

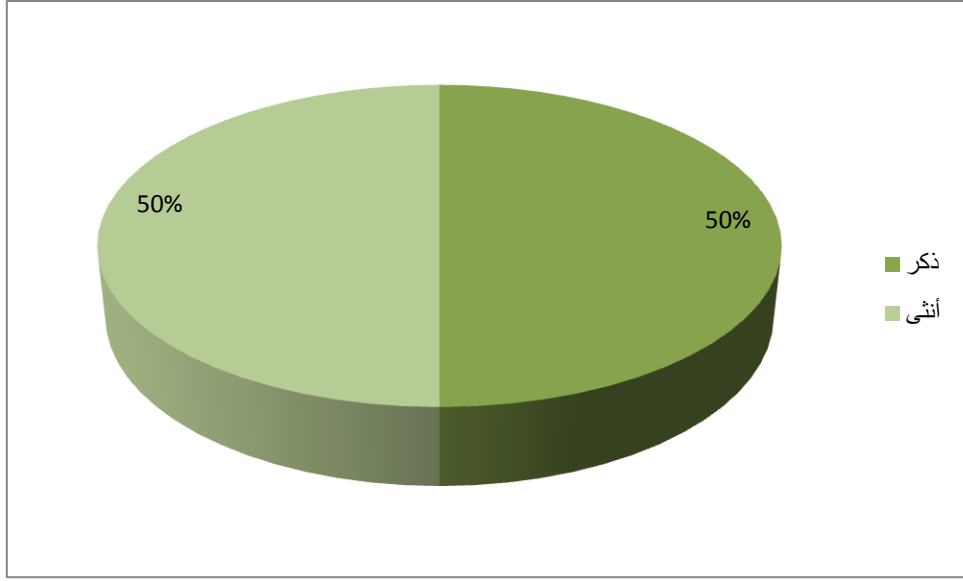
#### 1-الجنس :

الجدول رقم (3-23): يمثل التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسب
ذكر	15	50%
أنثى	15	50%
المجموع	30	100%

#### المصدر : إستخلاص من نتائج الاستبيان

الشكل رقم(3-23): يمثل تركيبة جنس أفراد عينة مؤسسة اتصالات الجزائر



### المصدر: نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن العينة المدروسة تنقسم بالتساوي بين الذكور والإناث مما يمكن من قياس تأثير اختلاف الجنس في اختلاف النظرة إلى التسويق بالعلاقات ومما نلاحظ في المؤسسة لكلا الطرفين القدرة على التأثير وهذا نظرا للصفات التي يتمتع بها الطرفين في أسلوب الإقناع والتفاوض .

### 2- حسب الفئة العمرية:

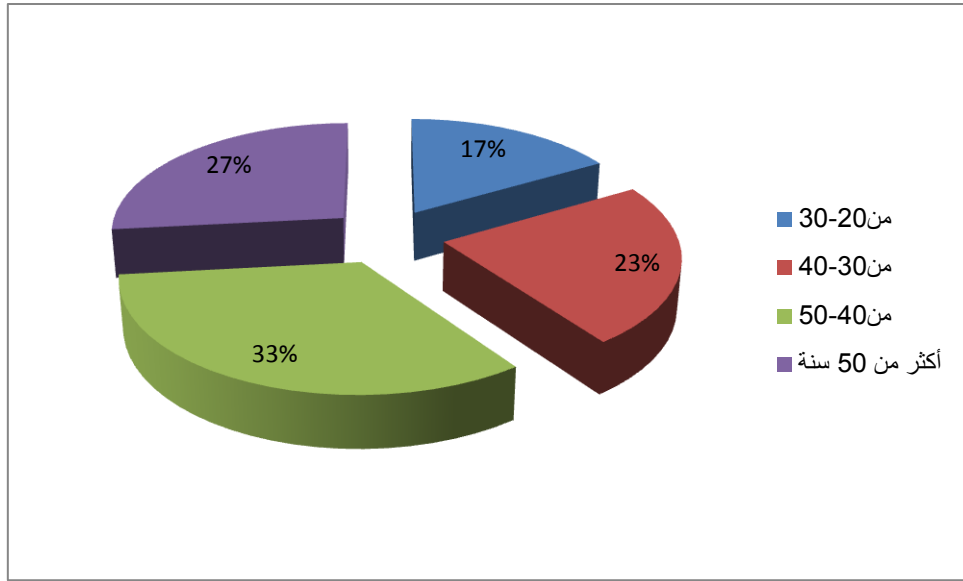
تم تقسيم فئات العمر إلى أربعة فئات هي: من 20-30 سنة، من 30-40 سنة، من 40-50 سنة، أكثر من سنة

### جدول رقم (3-24) : يمثل لنا خصائص الفئة العمرية لعينة الدراسة

العمر	التكرار	النسب
من 20-30	5	17%
من 30-40	7	23%
من 40-50	10	33%
أكثر من 50 سنة	8	27%
المجموع	30	100%

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم (3-24) يمثل لنا خصائص الفئة العمرية لعينة الدراسة



المصدر: من نتائج الإستبيان

من خلال الجدول المدون أعلاه يتبين لنا ما مدى أهمية هذا التقسيم في الفئة العمرية لمؤسسة اتصالات الجزائر بحيث أتضح أن عدد أفراد الفئة العمرية من 20-30 سنة تعادل 5 أفراد من العينة المدروسة وهذا ما يدل على أن المؤسسة تساند الأشخاص ذوي الخبرة القليلة والجدد في مجال العمل و أيضا نظرا لما تحتوي عليه هاته الفئة من نشاط وحيوية وأداء متميز وبالتالي أكثر إنتاجية وهي تحتاج لمعرفة وميدانية مضاعفة لأنها في الغالب أقل خبرة وتليها الفئة العمرية من 40-50 سنة بنسبة 33% من هنا نستنتج أ، المؤسسة تعتمد على الخبرة المهنية والأقدمية أكثر.

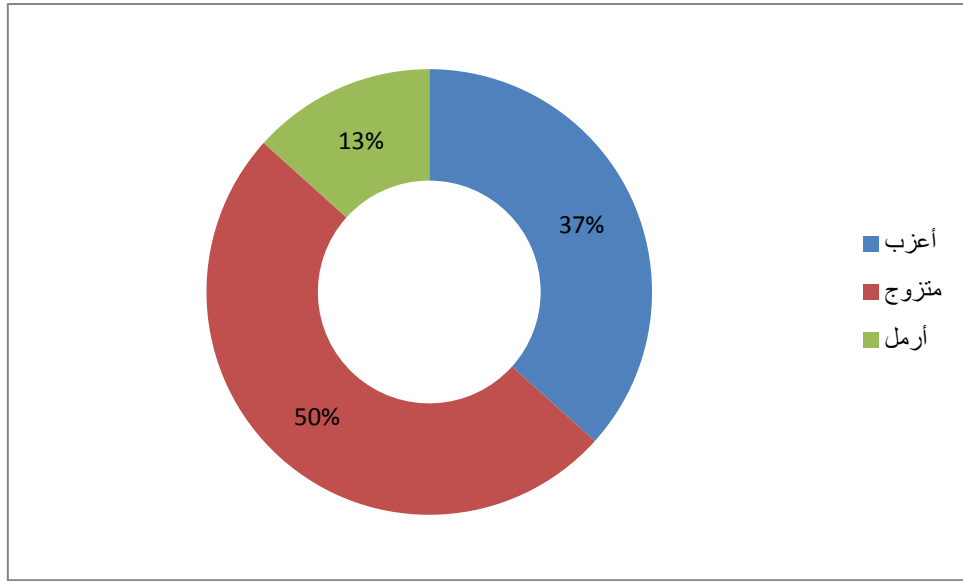
### 3- الحالة الشخصية:

الجدول رقم (3-25) وضح لنا خصائص الحالة الشخصية

النسب	التكرار	الحالة الشخصية
37%	11	أعزب
50%	15	متزوج
13%	4	أرمل
100%	30	المجموع

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم (3-25) وضح لنا خصائص الحالة الشخصية



#### المصدر: نتائج الإستبيان

لاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة المتزوجين كانت بنسبة 50% لمدى فعالية هذه الفئة من عينة الدراسة ومدى تأثيرها في تطبيق التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية بينما كانت فئة العزوبة كانت بنسبة 37% وهذا ما يدل على أن المؤسسة تمتلك خليط من الموارد البشرية .

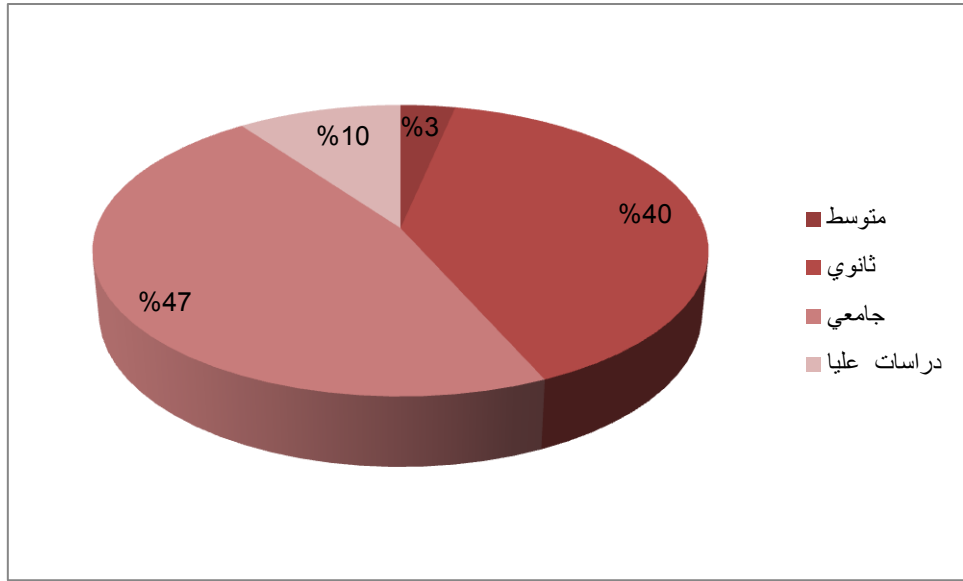
#### 4-المستوى التعليمي لرجال التسويق في العينة:

#### الجدول رقم(3-26)وضح لنا المستوى الدراسي لعينة الدراسة

النسب	التكرار	المستوى الدراسي
3%	1	متوسط
40%	12	ثانوي
47%	14	جامعي
10%	3	دراسات عليا
100%	30	المجموع

#### المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

#### الشكل رقم (3-26) وضح لنا المستوى الدراسي لعينة الدراسة



#### المصدر: من نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول التالي أن المستوى التعليمي له أهمية كبيرة بحيث يمكن المؤسسة في التغيير والإبداع والمرونة في محيطها التنافسي، بحيث يوظف كل قدراته ومعارفه من أجل التحسين والرفع من أداء التسويقي للمؤسسة بحيث نلاحظ أن نسبة المستوى الجامعي وصلت إلى 47% وهي أكبر نسبة تكوينهم الأكاديمي ثم تليها الدراسات العليا وكانت نسبتها 10% من أفراد العينة نظرا للمستوى التعليمي العالي مما يمكن المؤسسة من الزيادة تحقيق ميزة تنافسية وفي الأخير وجدنا عينة المستوى الثانوي 40 %

#### 5-المنصب:

قمنا بتحديد أربع مناصب كانت كالتالي:عامل بسيط، عون إداري، إطار رئيسي

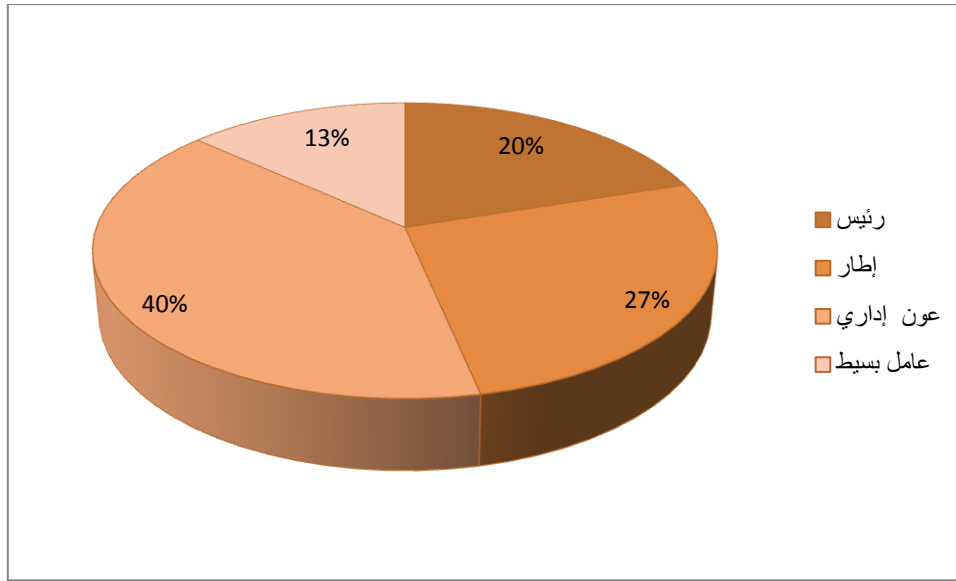
#### الجدول رقم(3-27)بين مناصب العمل لدى عينة الدراسة

المنصب	التكرار	النسب
رئيس	6	20%
إطار	8	27%
عون إداري	12	40%
عامل بسيط	4	13%
المجموع	30	100%

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان



الشكل رقم (3-27) بين مناصب العمل لدى عينة الدراسة



المصدر: من نتائج الإستبيان

نلاحظ من خلال الشكل أن نسبة عون إداري مرتفعة بحيث قدرت نسبتها ب 40% وهذا دليل على أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على هاته الفئة من المنصب ثم نلاحظ أن نسبة منصب إطار قدرت ب 27% ويليهما عامل بسيط بنسبة 14% أخيرا منصب رئيس مصلحة بنسبة 20%.

6-الخبرة المهنية:

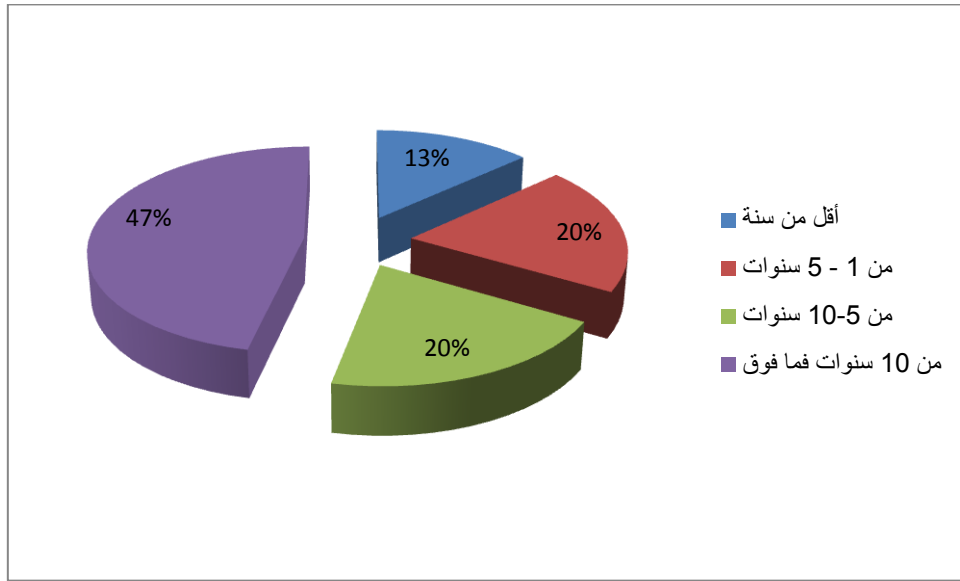
حددنا فيما يخص الخبرة المهنية إلى 4 فئات وهي: أقل من سنة ، من 1 - 5 سنوات، من 5-10 سنوات، من 10 فما فوق

الجدول رقم (3-28) يوضح الخبرة المهنية لأفراد العينة لرجال التسويق لمؤسسة اتصالات الجزائر

الخبرة المهنية	التكرار	النسب
أقل من سنة	4	13%
من 1 - 5 سنوات	6	20%
من 5-10 سنوات	6	20%
من 10 سنوات فما فوق	14	47%
المجموع	30	100%

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

الشكل رقم (3-28) يوضح الخبرة المهنية لأفراد العينة لرجال التسويق لمؤسسة اتصالات الجزائر



المصدر: من نتائج الإستبيان

نلاحظ على غرار الجداول السابقة إن الخبرة الغالبة هي 10 سنوات فأكثر بنسبة 47% أي أكثر من نصف العينة المدروسة، كما تساوت نسبة كل من الخبيرتين من (1-5 سنوات) و(5-10 سنوات) بنسبة 20% وهاتين النسب وبالمقارنة مع أعمار العينة تدل أن عنصر الشباب بخبرة متوسطة وهي تحتل جزء كبير من الوظيفة، وفي هذا صالح الأجل البعيد إلا أنهم يحتاجون لمزيد من التكوين وحتى وإن لم يتاح لهم قدر أكبر لخلق جو من التغيير والإبداع بحيث أن هذه الوظيفة تعتبر واجهة المؤسسة وأداة الربط بين المؤسسة وعملائها.

7-المصلحة:

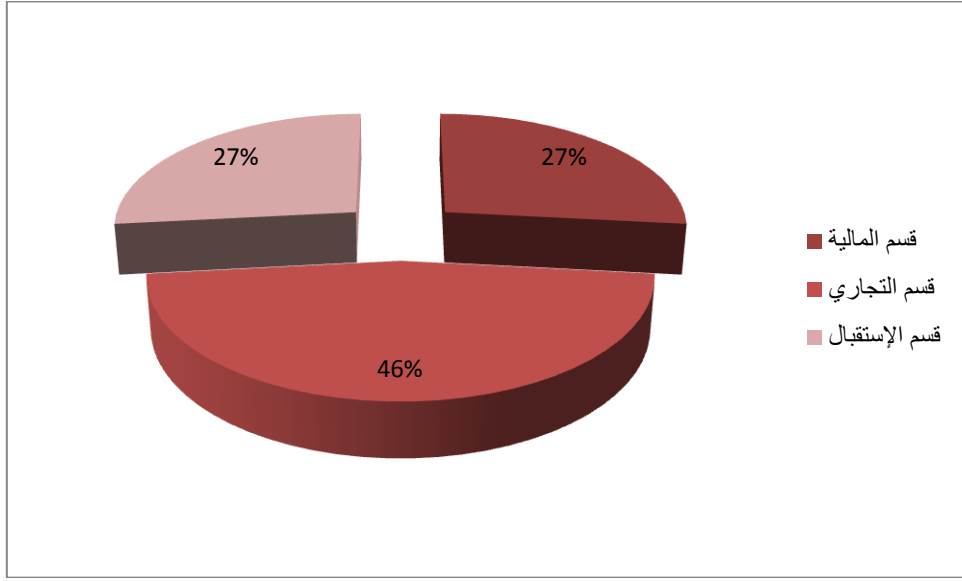
حددنا فيما يخص المصلحة ثلاث أقسام هي: قسم المالية، القسم التجاري وقسم الاستقبال

الجدول رقم (3-29): يوضح أقسام مصلحة لعينة الدراسة

المصلحة	التكرار	النسب
قسم المالية	8	27%
قسم التجاري	14	46%
قسم الإستقبال	8	27%
المجموع	30	100%

المصدر : إستخلاص من نتائج الإستببنا

الشكل رقم (3-29) يوضح أقسام مصلحة لعينة الدراسة



#### المصدر: من نتائج الإستبيان

من الجدول المدون أعلاه تبين لنا أن القسم التجاري يستحوذ على أكبر نسبة من العمال بنسبة 47% وهذا راجع إلى الدور الحيوي الذي يلعبه القسم التجاري في تطوير خدمات المؤسسة وترقية الإشهار وكذا الرقابة على ملفات العملاء مما يخلق لديها القدرة على تقوية العلاقة مع الزبائن وجذب واستقطاب زبائن جدد من خلال حملات لإعلانية، بينما وجدنا أن قسم الاستقبال يمثل بنسبة 27% من الأفراد العينة وهذا راجع لأهمية هذه الوظيفة لديها احتلاك مباشر مع العملاء باعتبارهم يمثلون الواجهة الأمامية مما ينتج عنه نشوء علاقة بين المؤسسة والعملاء، أما عن القسم المالي تبين لنا أن نسبة عماله من العينة المدروسة تمثلت في 27% نظرا لأنها تماثل دور قسم الإستقبال

**2-3: دراسة التسويق بالعلاقات داخل مؤسسة اتصالات الجزائر في هذا الجانب سنحاول أن ندرس معرفة الاتجاه العام لآراء رجال التسويق حول تطبيق أساليب التسويق بالعلاقات في المؤسسة وهذا من خلال طرح 08 أسئلة بحيث يقيس كل منها عنصر من عناصره . حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتطبيق التسويق حيث تعطي للمستجوب اختيار مستوى من بين مستويات الموافقة ونقيس درجتها بإعطاء خمس أوزان هذا من أجل الحصول على متغير كمي  $M$  يقيس مدى تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسة (وهو متوسط إجابات رجال التسويق أو كل عامل على 08 أسئلة والمخلق رقم ( ) يبين التوزيع التكراري لـ 08 أسئلة التي تقيس**

التسويق بالعلاقات حسب درجة حرية الموافقة . فيما يلي نحاول معرفة اتجاه الآراء العام في كل عنصر من عناصر التسويق بالعلاقات وهذا باستخدام معيار ليكارت الخماسي، و يتبين مدى تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسة مقارنة بمتوسطات إجابات كل سؤال بمعيار ليكارت الخماسي .

### الجدول (3-30) مقياس الإجابة على سلم ليكارت الثلاثي

التصنيف	أوافق	محايد	غير موافق
الدرجة	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالب

وطبقا للجدول أعلاه

المدى = 3-1=2 (أعلى قيمة مطروحة منه أقل قيمة)

طول المدى = 6.66 = 3 / 7 ( طول المدى = المدى / عدد الدرجات (وتم إضافة العدد 6.66 إلى أقل درجة

في المقياس، أي 1، من أجل وضع الحد الأعلى

وكانت الحدود كما يلي :

من 1 إلى 1.66.....غير موافق

من 1.66 إلى 2.33.....محايد

من 2.33 إلى 3.....موافق

أما بالنسبة للوسط الحسابي المعتمد 2 (درجتين) والذي استخرج من المعادلة (مجموع القيم

/عددها) (2=3/3+2+1)

### الجدول رقم (3-31): مدى تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسة بمعيار ليكارت الخماسي

الرقم	العبارات	التكرار	متوسط حسابي	إنحراف المعياري	إتجاه العينة	
1	تعطي المؤسسة تحفيزات للعاملين عند تغطيتهم لعدد كبير من الزبائن.	غير موافق	1.53	0.67	غير موافق	
		محايد				موافق
		17				3
		%57	%33	%10		
2	- كيف هي علاقتكم بالزبائن.	5	2.67	0.75	موافق	
		0				
		25				

			%83	%0	%17		
موافق	0.85	2.47	21	2	7	تستحوذ المؤسسة على ولاء الزبائن من خلال التحسن المستمر لجودة خدماتها.	3
			%70	%7	%2		3
محايد	0.87	2.33	18	4	8	تتبع المؤسسة نظاما لإهتمام بشكاوي العملاء	4
			%60	%13	%2		7
محايد	0.83	2.1	12	9	9	تقوم المؤسسة بإشراك زبائنها في كيفية تقديم الخدمة	5
			%40	30%	%		30
موافق	0.81	2.47	20	4	6	تواجه المؤسسة مشاكل الزبائن بسرعة	6
			%67	%13	20%		
محايد	0.78	1.70	6	9	15	تطبق المؤسسة إدارة العلاقة مع الزبون بهدف الوصول لتطلعاتهم وبالتالي تقوية العلاقة مع زبائنها.	7
			%20	%30	%50		
محايد	0.7	1.90	6	15	9	تساهم العلاقة الجيدة مع الزبون و حسن المعاملة في توسيع اسواق المؤسسة و كسب زبائن جدد	8
			%20	%50	%30		

المصدر: إستخلاص من نتائج الإستبيان

التحليل نتائج الإستبيان:

من خلال الجدول أعلاه إتضح لنا أن العبارة (1) خاصة بتحفيز المؤسسة لعمالها بمتوسط حسابي 1.53 فكان إتجاه العينة غير موافق.

أما العبارة (2-3) خاصة بمحاولة المؤسسة كسب ولاء الزبون بمتوسط حسابي 2.1، 2.67 على التوالي فكان إتجاه العينة موافق.

أما كل من العبارة (4-5) كان إتجاه العينة محايد بمتوسط حسابي 2.1، 2.33 على التوالي .

فيما يخص العبارة 6 كان إتجاه العينة غير موافق بمتوسط حسابي 2.47

ثم لدينا العبارتان (7-8) خاصة بعلاقة المؤسسة بعملائها وكان إتجاه العينة محايد بمتوسط حسابي 1.70، 1.90 على التوالي

#### تفسري نتائج الإستبيان:

تبين من خلال السؤال الأول تحليل إجابات الأفراد المتعلقة بتعطي المؤسسة تحفيزات للعاملين عند تغطيتهم لعدد كبير من الزبائن، بمتوسط حسابي 1.53 فكان إتجاه العينة غير موافق، هنا نفسر أن المؤسسة لا تولي إهتماما كبيرا بعمالها لدى عليها الإهتمام أكثر بهم من أجل تغطيتهم لعدد كبير من الزبائن وذلك بتحفيزهم مادي و معنوي وبالتالي يكون هناك نشاط وحيوية في العمل من أجل الزيادة في مردودية العمل لأنهم واجهة المؤسسة

ومن خلال السؤالين (2-3) تحليل إجابات الأفراد المتعلقة بمحاولة المؤسسة كسب ولاء الزبون بمتوسط حسابي 2.1، 2.67 على التوالي فكان إتجاه العينة موافق، نستنتج أن المؤسسة تضع الزبون من أولوياتها وذلك عن طريق التحسين المستمر من جودة الخدمة وكيفية تقديمها بهدف إقامة علاقة جيدة معه و بالتالي كسب ولاءه.

ومن خلال السؤالين (4-5) تحليل إجابات الأفراد المتعلقة بدرجة إهتمام المؤسسة بالزبون كان إتجاه العينة محايد بمتوسط حسابي 2.1، 2.33 على التوالي دليل على أنه يجب على المؤسسة الإهتمام أكثر بالعملاء و محاولة تحفيزهم على إبداء رأيهم فيما يخص خدمات المؤسسة وكيفية تقديمها

ومن خلال السؤال (6) تحليل إجابات الأفراد المتعلقة بمواجهة المشاكل بسرعة كان إتجاه العينة غير موافق بمتوسط حسابي 2.47 وهذا دليل على أن المؤسسة لا تولي أهمية كبيرة لسرعة حل مشاكل العملاء أو يمكن أن يكون هذا دليلا على عدم فهم العامل لمشكلة الزبون من طريقة شرحها للمشكلة و بالتالي تكون الحلول متعددة بسبب عدم دقة المعطيات و هذا ما يجعله يتطلب وقتا أكثر.

ومن خلال السؤالين (7-8) تحليل إجابات الأفراد المتعلقة بعلاقة المؤسسة بعملائها وكان إتجاه العينة محايد بمتوسط حسابي 1.70، 1.90 على التوالي هنا نفسر أن عمال المؤسسة لم يفصحوا عن ما إذا كانت

المؤسسة تطبق إدارة العلاقة مع الزبائن و لدى وحب عليها إستعمال و تطوير نظام إدارة العلاقة مع الزبائن و الإهتمام أكثر بجلب معطيات و معلومات عن عملائها من أجل الوصول إلى ما يرغبون به وبالتالي تقوية العلاقة معهم و هذا يعود عليها بفائدة كبيرة وهي توسيع أسواقها و كسب عملاء جدد.

## خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى تطور سوق الاتصالات في الجزائر، حيث لاحظنا التطور الكبير والسريع الذي عرفه في العشرة الأخيرة من حيث كثافته و عدد المشتركين و حجم المبيعات المحقق. كذلك قمنا بتقديم عرض السوق حيث قدمنا مؤسسة اتصالات الجزائر و منتجاتها ، و ركزنا على نشأتها وهيكلها وأهدافها، ثم مختلف العروض و الخدمات التي تقدمها. كذلك تطرقنا إلى مصلحة التسويق وهيكلها التنظيمي ومهامها ومسؤولياتها كما تطرقنا إلى واقع المزيج التسويقي . ثم في الأخير قمنا بدراسة عن اثر التسويق بالعلاقات الذي تقدمه مؤسسة اتصالات الجزائر من اكتساب أكبر عدد من الزبائن وتحقيق الولاء لديهم وبالتالي الوصول إلى تحقيق التميز، لذا قمنا بتصميم و تنفيذ استبيان يستجيب لأهداف الدراسة، من خلال تطبيق الاستبيان و جمع البيانات و تجهيزها لغرض التحليل الإحصائي و .بعدها قمنا بعملية معالجة البيانات و تحليلها و إخبار صحة الفرضيات الموضوعة لنعقبها في الخاتمة بالنتائج والإقتراحات فجوهر ما توصلت إليه الدراسة أن التسويق بالعلاقات هو أحد أهم الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة و أحد المحاور الأساسية في بناء و اكتساب ميزة تنافسية بحيث تسعى من خلالها المؤسسة إلى الاستحواذ على كم كبير من الزبائن وبناء علاقات طويلة معهم وكذا تلبية رغباتهم من أجل تصدر المرتبة الأولى بين باقي المؤسسات المنافسة.