الجـــمهورية الـــجزائرية الـــديموقراطية الـــــشعبية
وزارة التـــــعليم الـــــعـــالي والـــبحث الـــعلـــــمي
جـــــامعـــــة عـــبد الـــحمـــيد ابـــن بـــاديـــس مـــستغانم
كـــليـــة الـــعلوم الاقتصادية والتجارية وعـــلوم التسيير
قـــــسـم الـــــعـــلوم الـــــتـــجاريـــــة

مـذكـرة تـــخـــرج ضـــمـــن متـطلبـات نيـــل شـهادة مـاستر أكـــاديمي

الـــــــشعبة: الـــــعلوم التجارية التخصص: تسويق الـــخدمات

تســـــيير عـــــلاقة الـــــزبون بالمؤسسة في ظل التسويق الحديث

دراســـــة ميدانيـــــة لمـــــؤسسة مـــــجموعة لـــــــزرق

من إعداد الطالبة:
بـــومدين مـــــــعزوزة

تحت إشراف الأستاذ:
بـــن زيـــــدان يـــــــــاسين

أعـــضاء لـــجنة المـــــناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئسيا	بـــــوزيان العـــــجال	أستاذ	الجامعة
مقررا	بـــن زيـــــدان يـــــــاسين	أستاذ	الجامعة
مناقشا	معارفية طيب	أستاذ	الجامعة

السـنة الـــــجامعيـــــة : 2017 /2018

الجـــمهورية الـــجزائرية الـــديموقراطية الـــــشعبية
وزارة التـــــعليم الـــــعـــالي والـــبحث الـــعلـــمي
جـــــامعـــــة عـــبد الـــحمـــيد ابـــن بـــاديـــس مـــستغانم
كـــليـــة الـــعلوم الاقتصادية والتجارية وعـــلوم التسيير
قـــــسـم الـــــعـــلوم الـــــتـــجاريـــــة

بطاقة شكر

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد الله مالك الكون وخالق العباد عالم الغيب والشهادة به نستعين وعليه نتوكل ، وصلى الله على نبيه المصطفى .

أول شكري هو لله رب العالمين الذي رزقني العقل ووفقني في مسيرة وإتمام هذه المذكرة التي نرجو أن تكون عونا ومرجعا يستفاد منه مستقبلا.

وأتقدم بالتشكرات الخالصة الى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع سواء من قريب أو من بعيد ، وأخص بالذكر كل من الأستاذ المشرف بن زيدان ياسين الذي شرفنـــــــــــــــا بإشرافه على مذكرتنا ولم يبخل علينا بتوجهاته القيمة طيلة فترة إنجازها .

كما أشكر كل من أعانني على إنجاز هذه المذكرة من مؤطرين مؤسسة مجموعة لزرق بمستغانم وكل الأساتذة والزملاء الذي أعانوني ولم يبخلوا علي بآرائهم ومساعدتهم ولي كـــــــــل الفخر أن ارفع نفس العبارات الشكر للأساتذة ممن شرفوني بعضويتهم في لجنة المناقشة وكل من تولوا إمدادنا بالعلم والمعرفة .

إهـــــــــداء

اهدي ثمرة جهدي الى من هي مثلي الاعلى في هذه الحياة يامن وهبتني الامان والحنان ,من لن انسى حبها انارت لي دربي ورافقتني بدعواك ,إليك أمي العزيزة على قلبي ونور عيني ,اتمني ان يحفظها الله ويطيل في عمرها ,والى منبع قوتي وسندي ولدي العزيز الذي ضحى من أجلي والى افراد عائلتي اخواني واخواتي ومن قدموا لي يد المساندة سواء بالمعلومات الموجودة في المذكرة أو عن طريق الدعم المعنوي ,واشكرهم شكرا جزيلا.

الي كل من يحمل لقب "بومدين "ولاانسى زملائي وزميلاتي وكل من يدرس معي في دفعة تسويق الخدمات .

والى صديقتي ورفيقة دربي في الجامعة "بوخداش حنان" التي اتنمي لها النجاح.

الي زوجي ورفيق دربي "عبد القادر"الذي أتمني له الحياة المديدة ومزيد من النجاح والتفوف في الحياة العملية.

معزوزة

المحتوى	رقم الصفحة
بطاقة شكر	/
إهداء	/
فهرس المحتويات	/
فهرس الأشكال	/
فهرس الجداول	/
المقدمة العامة	أ-ج
الفصل الأول: عموميات التسويق الحديث والزبون	
تمهيد	01
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق الحديث	02
المطلب الأول:مراحل تطور التسويق الحديث	03
المطلب الثاني: مفهوم التسويق الحديث	04
المطلب الثالث: وظائف التسويق الحديث	07
المبحث الأول: الزبون في ظل التسويق الحديث	08
المطلب الأول: مفاهيم حول الزبون وأنماطه	08
المطلب الثاني: خصائص الزبون	10
المطلب الثالث: إدارة دورة حياة الزبون	12
المطلب الرابع : مشكلات الزبون	14
خلاصة الفصل	16
الفصل الثاني: تسيير العلاقات مع الزبائن	
تمهيد	18
المبحث الأول: تسيير العلاقات مع الزبائن	19
المطلب الأول: مدخل الوعاء المثقوب	19
المطلب الثاني: تعريف تسيير العلاقات مع الزبائن	21
المطلب الثالث: أسس بناء العلاقات مع الزبائن	24
المطلب الرابع: مستويات وأهداف تسيير العلاقات مع الزبائن	27
المبحث الثاني: سياسات و استراتيجيات تسيير العلاقات مع الزبائن	33
المطلب الأول: سياسة استعادة، ذب و الاحتفاظ بالزبائن	33
المطلب الثاني: استراتيجيات تسيير العلاقات مع الزبائن	36
المطلب الثالث: التوجه الجديد لخلق ميزة تنافسية	40
المطلب الرابع: عراقيل تطبيق تسيير العلاقات مع الزبائن في المؤسسة	49
خلاصة الفصل	52
الفصل الثالث: تسيير علاقة الزبون بمؤسسة لزرق في ظل التسويق الحديث	
تمهيد	54
المبحث الأول: ماهية شركة مجموعة لزرق	54
المطلب الأول: شركة مجموعة لزرق	54
المطلب الثاني: مبادئ المؤسسة و أهم إنجازاتها و أهدافها	55
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مجموعة لزرق	57
المبحث الثاني: واقع تسيير العلاقات مع الزبائن في مؤسسة مجموعة	58

لزرق	
المطلب الأول: المزيج التسويقي لمؤسسة مجموعة لزرق	58
المطلب الثاني: عملاء و مناطق التوزيع	59
المطلب الثالث: ولاء العملاء لمؤسسة مجموعة لزرق	60
خلاصة الفصل	62
الخاتمة العامة	64
قائمة المراجع	67
الملاحق	
ملخص	

فهرس الاشكال:

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	الفعاليات التسويقية الأربعة لإدارة علاقات الزبون	13
02	مراحل حياة الزبون وعلاقتها بالرضا والولاء وقيمة الزبون	14
03	التطور الذي عرفته المؤسسة لتوجه الفعلي نحو الزبون	20
04	التوجه القديم	28
05	التوجه الجديد	29
06	الاستراتيجيات ومنهج تسيير العلاقات مع الزبائن	37
07	سلسلة القيمة لـ M ACMILLAN	41
08	فوائد عملية الاحتفاظ بالزبون	43
09	نموذج الرضا والولاء	45
10	مبدأ الشراء الرابع	46
11	دور C R M في خلق القيم	47
12	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مجموعة لزرق	57

فهرس الجداول :

رقم الجدول	العنـــــــــــــــــــــــــــــــــوان	الصفحة
01	الزبون الداخلي والخارجي	
02	أنماط الزبون	
03	خصائص أنواع الزبون	

المقدمة العامة

يأتي القرن الواحد والعشرون والعالم يخطو خطوات سريعة نحو التطور والتغيير، حيث أن لكل عصر متطلباته وأساليبه في الحياة عامة وفي إدارة العمال خاصة ، فان الواقع اليوم يفرض على المؤسسة التوجه نحو الزبون والإقرار بأهمية ونشر ذلك في كل قسم من اقسامها وعند كل عامل فيها ، من اجل تضافر الجهود وتوحد الاتجاهات نحو نقطة تركيز رئيسية تمكن المؤسسة من النجاح والاستمرار فيه.

من ثمة كان الوعي بضرورة التواصل مع الزبون بدءا بإقناعه أنه محور الاهتمام ، الى غاية إشراكه في اتخاذ القرارات عن طريق التقرب منه جديا ، والبحث على ما يريده بل والتطلع الى أكثر من ذلك ، وهو ما يمنحها فرصة بناء علاقة تفاعلية طويلة الأجل معه ، والتي يتعين على المؤسسة حسن ضبطها وتسييرها عن طريق ما يسمى بإدارة العلاقة مع الزبون بهدف نيل رضا هذا الزبون وتمسكه بهذه المؤسسة ومنتجاتها حيث **(CRM)**يعتبر اكبر اسباب بقاءها ونموها، في ظل اشتداد المنافسة بين مؤسسات المحلية والأجنبية في الجزائر اصبح عليهم اعتناق فلسفة المفهوم التسويقي الحديث الذي يعتمد على جذب اكبر عدد ممكن من العملاء ثم القيام بتنمية ولائهم للمؤسسة الامر الذي يتطلب تحقيق والاستجابة لمتطلبات واحتياجات الزبائن وتدعيم مستويات رضاهم للعروض التسويقية المقدمة وذلك للحفاظ على صورتهم و مكانتهم في السوق .

على ضوء ما سبق يتسنى لنا صياغة الاشكالية التالية :

كيف يمكن تسيير علاقة الزبون بالمؤسسة في ظل التسويق الحديث؟

وللإجابة على هذه الاشكالية نقوم بطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية .

- هل يمكن القول بأن تفعيل رضا الزبون وكسب ولائه يحقق حصة سوقية دائمة للمؤسسة ؟
- يساهم التسويق الحديث وتسيير العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ؟
- ما هو واقع تسيير العلاقات في مؤسسة مجموعة لزرق ؟
- للإجابة عن هذه ا التساؤلات قمنا بوضع الفرضيات التالية :

الفرضية الأولى: تفعيل رضا الزبون يكسب المؤسسة زبائن دائمين ويخفض من التكاليف التسويقية .

الفرضية الثانية : تطبيق التسويق بالعلاقات وتسيير العلاقة مع الزبون يكسب المؤسسة حصة سوقية دائمة

الفرضية الثالثة : تحقق المؤسسة ميزة تنافسية من خلال تطبيق تسيير العلاقة مع الزبون .

أسباب اختيار الموضوع :

اخترنا هدا الموضوع لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية :

الأسباب الذاتية :

- أصبح مفهوم التسويق الحديث والمزايا الموجهة إليه واقعا معاشا دفعنا الى التعرف اكثر على ابعاد هذا الموضوع ، والذي يعتبر اقوى اسباب نجاح وزيادة المؤسسات العالمية اليوم حيث يشير الى كيفية بناء ولاء دائم للزبون للضمان النمو والبقاء .
- توضيح العلاقات الكبيرة بين الرضا التام للزبون وولائه للمؤسسة ، بما يدركه من اهتمام حقيقي به والذي تبديه المؤسسة له .
- رغبتنا في البحث مواضيع الساعة التي لها علاقة بتخصصنا كرجال تسويق .

الاسباب الموضوعية :

* في واقع تشتد فيه المنافسة يوم بعد يوم بمقدور المؤسسة الصمود والحفاظ على مكانتها السوقية بنفس الطريقة والأفكار التقليدية ، كان عليها تبني توجهات جديد ، من بينها ولاء الزبائن من خلال جذبهم بتفعيل علاقات دائمة معهم .

* اصبح موضوع التسويق الحديث وتسيير العلاقة مع الزبون ، الرضا التام للزبون ، وولاء وإخلاص الزبون ،مواضيع بحث ونقاش في الأوساط العامة " الجمهور العام " والأوساط الخاصة " باحثين ومتخصصين " .

أهمية الدراسة :

في ظل التغييرات الجذرية الحاصلة في البيئة التسويقية التنافسية وفي ظل المنافسة الشديدة و تأثير التكنولوجيا ،اصبح من الضروري على المؤسسة أن تسعالى الطرق الأكثر فعالية نحو دراسة السلوك الشرائي للمستهلك والاهتمام به ، كما اصبحت هناك الحاجة لإجراء وابتكار اساليب وطرق أكثر اهتمام ورعاية نحو زبائنها والعمل على استقطابهم وتعزيز مستوى ولائهم وذلك يتم عن طريق تسيير العلاقة مع الزبون .

أهداف الموضوع :

- رفع الغموضعن تسيير " العلاقات مع الزبون " الرضا والولاء ثم ترقية هذا النوع من الادوات والتقنيات لدى مؤسسة مجموعة لزرق .
- التأكيد علىدور تسيير العلاقات في رفع درجة الرضا والولاء لدى الزبون وتعزيزه وبالتالي استمرار علاقته بالمؤسسة .
- تسليط الضوء على المجهود الذي تقوم به المؤسسة للحصول على ولاء الزبون وتعزيزه .

منهجية الدراسة :

- استعملنا في دراستنا المنهج الوصفي والمهج التحليلي وتطرقنا لهذا الموضوع من خلال جانبين تمثل الجانب النظري في فصلين في الفصل الأول تكلمنا عن عموميات التسويق الحديث والزبون والفصل الثاني عن تسيير العلاقات مع الزبائن أما الجانب التطبيقي تمثل في دراسة ميدانية حول واقع تسيير العلاقات مع الزبائن في مؤسسة مجموعة لزرق في ولاية مستغانم.

النتائج المتحصل عليها :

سمحت هذه الدراسة باستنتاج أن الموزع هو كذلك زبون لأحد الموردين ولديه نفس الخصائص التي يتمتع بها المستهلك النهائي، إلا أن رضا الموزعين يتم عن طريق رضا الزبائن ، ولتعزيز ولاء الموزع أستوجب على المؤسسة تطبيق التسويق الحديث للوصول المستهلك النهائي.

محاور البحث : بغرض دراسة الاشكالية ومن اجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم البحث الى ثلاثة فصول فصلين نظريين وفصل تطبيقي :

- الفصل الأول تم إلى التطرق الى عموميات حول التسويق الحديث والزبون
- الفصل الثاني تم التطرق الى المفاهيم السياسية لتسيير العلاقة مع الزبون.
- الفصل الثالث دراسة قطاع مجموعة لزرق بولاية مستغانم .

تمهيد :

لقد حدثت تحولات كثيرة بفلسفة التسويق في السنوات الأخيرة بدءا من محاولة تعظيم الربح في فترات قصيرة وصولا إلى بناء علاقات طويلة الأمد ومربحة لكل الزبائن والمنظمة والأطراف الأخرى التي تشملها عملية التسويق .وهذه علاقات طويلة يطلق عليها بإدارة علاقة الزبون والتي تعني القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال الدائم مع الزبون . والفكرة لإدارة علاقة الزبون منبثقة من اهتمام التسويق الحديث والمعاصر على الزبون واعتباره أحد الأركان الأساسية للمنظمة في تحقيق النجاح والنمو والبقاء عند مد جسور والعلاقات المترابطة مع الزبائن وتتكون إدارة علاقة الزبون "CRM " من أربع عمليات فرعية هي : عملية تشكيل علاقة الزبون ، عملية الحكم على العلاقة ، عملية تقييم الداء العلائقي وعملية تطور او تحسين "CRM ".

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى العناصر التالية: المبحث الأول: مفهوم التسويق الحديث ووظائفه، أما بالنسبة للمبحث الثاني تطرقنا إلى مفاهيم حول الزبون وخصائصه وإدارة دورة حياة الزبون وأهم المشاكل التي يتعرض إليها الزبون في المؤسسة.

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول التسويق الحديث

ماهية التسويق :

التسويق فن قديم مارسه الانسان منذ عصور بعيدة ، ولم يحظ بالدراسة كعلم له قواعد وأساليب إلا حديثا، وبدأ مفهومه يأخذ أبعاد غير تلك التقليدية ، وبالأخص بعد تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وعليه سنسعى في هذا المبحث الى إبراز مفهوم ا لتسويق من حيث مراحل تطور مفاهيمه، مفهومه، أهميته، أهدافه ووظائفه .

المطلب الأول: مراحل تطور التسويق الحديث

لا شك أن كثرة المنظمات وتباين أنشطتها ، وكذلك تعدد وتنوع وتغيير حاجات الأفراد يمثل أحد الملامح الرئيسية للمجتمعات في عالم اليوم كما أن سرعة الانتقال من مرحلة الثورة و لإدارة الصناعية الى مرحلة المستهلكين والإدارة التسويقية ، ثم التحول بعد ذلك الى ثورة المعلومات والإدارة الاستراتيجية ، إنما يعني ظهور الكثير من التحديات والمشكلات التي تواجه منظمات الأعمال وبقدر تعدد أنواع التحديات والمشكلات بقدر تعدد وتنوع الفرص أمام هذه المنظمات .[1]

وفكرة التسويق لم تكن وليدة صدفة، بل مرت بمراحل جديدة وبصفة موجزة يمكن تلخيص المسيرة التاريخية لولادة التسويق نمن خلال ثلاث مفاهيم أساسية وهي :

1-1- المفهوم الإنتاجي للتسويق

ظهر هذا التوجه في بداية الثورة الصناعية ، وأساسه الفكرة التالية " بيع كل ما يمكن إنتاجه " كما ارتبط بالعملية الإنتاجية وكانت المؤسسات في تلك المرحلة تهدف الى زيادة الإنتاج بمعدلات عالية وتخفيض التكلفة لوجود طاقات استيعابية هائلة في السوق ومن خصائص هذا المفهوم ومبرراته ما يلي :

- التركيز على الجوانب الهندسية للسلعة على حساب منافعها ومزاياها .

- إن المعروض من السلع أقل بكثير من المطلوب فتزداد أهمية هذا التوجه .
- الاعتقاد بأن المستهلك يسعى للبحث دائما عن السلع الرخيصة والمتوفرة .
- التركيز على كمية الإنتاج وتكلفته لأن كل ما ينتج يباع ، ولضعف المنافسة .
- ونلاحظ أنه لا وجود للتسويق في هذه المرحلة لأن الطلب أكثر من العرض .

2-1- المفهوم البيعي .

عرفت هذه المرحلة فائض كبير في عرض السلع نتيجة لتحسين طرق الإنتاج فإنتقل إهتمام الإدارة من قضايا الإنتاج الى مواجهة التحدي الجديد المتمثل في انخفاض الطلب، فظهرت فلسفه مفادها أن المستهلك لا يقبل على سلع المؤسسة ولا يتعرف عليها إلا من خلال جهود البيع الشخصية والترويجية ، وأن هناك علاقة طرديه بين هذه الجهود و الطلب على السلعة المعروضة.[2]

---

[1]- نعيم العيد عاشور ن رشيد نمر عودة (2006)، "مبادئ التسويق" ، الدار اليازوري للنشر ,الطبعة الثانية عمان ص14 .
[2]-ناجي لمعلا ، رائق توفيق(2005)،« أصول التسويق مدخل تحليلي » ، الطبعة الثالثة ، عمان دار وائل للنشر ، ص 21.

ومن خصائص هذا التوجه الذي ساد في الربع الثاني للقرن الماضي:

- التركيز على تصريف الفائض من خلال القوى البيعية والحملات الترويجية والإعلان بالدرجة الأولى .
- كسب رضا المستهلك من خلال التركيز على منافع ومزايا السلع المعروضة .
- العمل على تعظيم الأرباح من خلال زيادة المبيعات ، وترجيح مصلحة المؤسسة على مصلحة المستهلك .[1]

1-3- المفهوم التسويقي الحديث

ظهر هذا التوجه بداية من الخمسينات للقرن الماضي وأساسه هو التركيز على المستهلك ، فقامت المؤسسات بإنشاء إدارة التسويق وأوكلت لها اداء جميع الوظائف التسويقية ، والتنسيق مع باقي الإدارات الآخرى للمؤسسة .

ويركز هذا المفهوم إلى العناصر التالية :[2]

- التركيز على السوق : اختيار الأسواق المستهدفة بدقة وتفصيل البرنامج التسويقي الملائم لها .
- التوجه بالمستهلك: دراسة سلوكه والعوامل المؤثرة في استهلاكه مثل الدخل ، حجم ، الأسرة .... الخ .
- التسويق المتكامل: الحشد الكامل لإمكانيات التسويق لإشباع حجات ورغبات المستهلك بعد تحديدها وتشخيصها .
- التوجه بالأرباح : التركيز على تحقيق الأرباح طويلة الأجل، من خلال الاحتفاظ بالمستهلك وكسب رضائه، لأن المستهلك هو الضمان الوحيد لبقاء المؤسسة واستمرارها وتواجدها أصلا سواء كانت هادفة للربح أم لا تهدف له .

1-4- المفهوم الاجتماعي للتسويق

نظرا لإنحراف المؤسسات عن تطبيق مبادئ مفهوم التسويق الحديث ، وكذا أثار الإنتاج السلبية على البيئة وصحة أفراد المجتمع ، وظهور جمعيات حماية المستهلك النشطة ، بدأ التوجه نحو هذا المفهوم الجديد والذي يقوم على الأسس التالية :[3]

- التركيز على حاجات ورغبات المستهلكين وتحسين نوعية حياتهم .
- المحافظة على البيئة باعتبارها مصدر الموارد والخيرات.
- العمل على تحقيق رفاهية المجتمع باعتباره أساس البقاء.
- العمل على التوفيق بين مصالح المجتمع والمستهلك والمؤسسة.

1-5- مفهوم الأخلاقي للتسويف[4]

---

[1]-رضوان محمود العمر (2005)،« مبادئ التسويق » الطبعة الثانية عمان ، دار وائل للنشر ص 16 .
[2]-حميد عبد النبي الطائي وآخرون(2002) ، «الأسس العلمية للتسويق الحديث » ، عمان ، دار اليازوري العلمية للنشر ص 17.
[3]-إسماعيل السيد (1999) ، « مبادئ التسويق » ، المكتب الجامعي ، مصر ص 20
[4]-حميد عبد النبي الطائي وآخرون، مرجع سابق، ص21.

يعتبر هذا التوجه إمتدادا للمفهوم الاجتماعي حيث ظهر للوجود في بداية التسعينات من القرن الماضي، ويركز هذا المفهوم على العناصر الآتية :

- يعتبر التزام المؤسسات بأخلاقيات التسويق مصدر الحكم على مكانتها وسمعتها .
- إن القيمة المضافة المقدمة من قبل المؤسسات للأفراد والمجتمع تقاس ماديا وإجتماعيا وأخلاقيا وإنسانيا.
- أصبحت المعرفة حق للإنسان ، وحجب المعارف والمعلومات عن المستهلك يعتبر إنتهاك لحقوقه.
- المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والإعتبارية للتسويق.
- من المداخل الرئيسية لدراسة التسويق حسب المفهوم الحديث التركيز على المستهلك باعتباره المحرك الأساسي لعملية إنتاج السلع والخدمات.
- **المطلب الثاني : التسويق الحديث**
- **أولا** : مفهوم التسويق الحديث

إن لفظ التسويق MARKETING مصدره المصطلح اللاتيني MERCATUS والذي يعني السوق وهذا المصطلح الأخير مشتق بدوره من الكلمة اللاتينية MERCARI والتي تعني المتجرة.

وبالرغم مما قد وصل إليه علم التسويق من تطور ، ولكن لا يوجد إجماعا على تعريفه لأنه يعتبر من النشاطات الديناميكية المتجددة ، ولهذا سنقتصر على عرض وتحليل أهمها حسب تسلسلها التاريخي وهي : [1]

- تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق 1960 " هو نشاط الأعمال الذي يوجه انسياب السلع والخدمات إلى حيث استهلاكها أو استعمالها أو استخدامها ".

وهذا التعريف يعتبر أول تعريف رسمي للتسويق ، الذي لقي قبولا عريضا من قبل الأكاديميين آنذاك ومن الانتقادات التي وجهت له ما يلي :

يشير هذا التعريف لوظيفة التسويق بأنها تبدأ بعد عملية الانتاج ، وتنتهي مباشرة بمجرد البيع للمستهلك النهائي السلع والخدمات . [2]

- كما يخرج هذا التعريف من دائرته المؤسسات الغير الهادفة للربح ، والتي تستخدم التسويق في نشاطاتها.
- كما يحمل في مضمونه انطباعا بأن التسويق نشاط محدود ويقتصر على عمليتي البيع والتوزيع.
- كما يقلل من أهمية ودور رجل التسويق والمستهلك ، ويتجاهل الكثير من الأنشطة التسويقية كدراسة السوق ، التسعير ، الاشهار .... الخ وكذا الجوانب السلوكية للمستهلك.

- تعريف الجمعية الامريكية للتسويق 1985" هو العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات اللازمة لإتمام عملية التبادل ، والتي تؤدي الى إشباع حاجات ورغبات الأفراد ، وتحقيق أهداف المنظمات ". [1]

---

[1]-عبد السلام أبو قحف(2001)" التسويق وجهة نظر معاصرة " مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية بالإسكندرية ، ص 49.
[2]- حميد عبد النبي الطائي وآخرون ، مرجع سابق 10

- من إيجابيات هذا التعريف المحسن من قبل الجمعية الأمريكية للتسويق مايلي:حدد العناصر الأساسية الأربعة للمزيج التسويقي السلعي هي : المنتج ، السعر ، الترويج ، التوزيع.
- يقر بإمكانية تطبيق مفهوم التسويق الحديث في جميع مؤسسات الربحية وغير الساعية للربح .
- كما يقرر بأن عملية التبادل هي وسيلة لتحقيق أهداف الأفراد والمؤسسات ،و الركيزة الأساسية للنشاط التسويقي ومن جوانب القصور إهماله للكثير من الانشطة التسويقية كتصميم المنتج ، بحوث التسويق الرقابة التسويقية ، تحليل سلوك المستهلك ، ..... الخ .

-تعريف الجمعية الامريكية للتسويق 2003 " هو عملية نظمية تنطوي على تخطيط وتنفيذ ومراقبة نشاطات مدروسة في مجالات تكوين ، وتسعير ، وترويج ، وتوزيع الافكار والسلع والخدمات من خلال عمليات التبادل من شأنها خدمة أهداف المنظمة والفرد " .[2]

ثانيا: ومن خصائص هذا التعريف : [3]

- يعتبر التسويق نشاط حركيا متغيرا سابقا لعملية الإنتاج ، وعملية إبتكارية .
- يقر بدور وأهمية الرقابة التسويقية وعلاقتها بعمليتي التخطيط والتنفيذ.
- ومن النقائص التي تعتري هذا التعريف أنه أهمل العناصر الإضافية للمزيج التسويقي الخدمي وهي مزود الخدمة أو الفكرة ، أسلوب تقديم الخدمة ، البيئة المادية للخدمة .
- ولعل من التعاريف التي حظيت بقبول عريض من قبل رجال التسويق ما جاء بها الأستاذ كوتلر وزميله برنارد وهو كالتالي :
- " التسويق هو عملية إقتصادية وإجتماعية التي يستطيع الأفراد والجماعات من خلالها تلبية حاجاتهم وإشباع رغباتهم بواسطة ابتكار وعرض ومبادلة السلع والخدمات ذات قيمة مع الاخرين "
- ومن خلال هذا التعريف نستنتج أن كوتلر حدد مجموعة من المفاهيم ا لأساسية للتسويق وهي :
- التسويق هو نشاط إقتصادي منتج للأرباح.
- التسويق هو نشاط إجتماعي لأن مضامينه ترتبط بالحاجات والرغبات الإنسانية .
- أعطى مفهوم للربح أوسع من الربح المادي (النقدي) حيث يتعدى الى الربح الإجتماعي .

-من التعاريف السابقة نستخلص التعريف التالي :" التسويق هو علم وفن يتواجد في كافة أنشطة الأفراد والمؤسسات والمجتمع ، ويساهم في تلبية الراغبات وإشباع الخدمات وتحقيق الأهداف بواسطة عمليات التبادل من خلال المزيج التسويقي للسلع والخدمات والأفكار مع تخطيط وتنفيذ ومراقبة الأنشطة التسويقية في بيئة تتميز بالديناميكية والتغيير الإستمرار ".[4]

---

[1]- محمد صالح مؤذن(2002) ، " مبادئ التسويق " ، الطبعة الاولى ، عمان ، الدار الثقافة للنشر والدار العلمية الدولية للنشر ص 8.

[2]- نعيم العيد عاشور ، مرجع سابق ص 11.

[3]- حميد عبد النبي الطائي ، مرجع سابق ، ص 11

[4]-Philip ôter bénard , marketing managements Puli – union ; paris 1994 p 5.

ثالثا : أهمية التسويق وأهدافه .

1-3 أهمية التسويق :

إذا كانت الوظائف التسويقية تمثل أهمية بالنسبة للأفراد أو الجماعات، سواء مستهلكين أو منتجين أو وسطاء...

فإن وظائف التسويق بما تضمنه من أنشطة وجهود تساعد بشكل فعال في زيادة حجم النشاط الإقتصادي الكلي، اذا أنه بدون عمليات التبادل لا يحدث أساسا لمعظم الحركة الإقتصادية في المجتمع.

وقد أثبتت الدراسات من أن 35% من العمالة في المجتمع ترتبط من أو بعيد بأنشطة تسويقية.

تظهر أهمية التسويق فيما يلي :

1- يساعد التسويق على الابتكار والتجديد ، فالتسويق ينشط الطلب على السلع والخدمات الجديدة ، وعندما تحصل المنشآت على تعويض عادل من مجهوداتها فهي تقضي على المزيد من الإبتكار .
2- بلعب التسويق دور أساسيا في رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع.
3- يساهم التسويق في زيادة قيمة السلعة عن طريق خلق المنافع الزمنية والمكانية .
4- يوفر التسويق فرص عمل أمام العديد من أفراد المجتمع.
5- يساعد على إعداد إستراتيجية والبرامج لمقابلة حاجات الأسواق المحلية والخارجية
6- تتجاوز تكلفة تسويق أحيانا نصف المبلغ الذي يدفعه المستهلك النهائي ثمنا لسلعة ما .

كما يعمل التسويق على إيجاد العديد من المنافع [1] :

المنفعة المكانية : توفير المنتج في المكان الملائم بواسطة النقل.

المنفعة الزمنية: توفير المنتج في الوقت المناسب بواسطة التخزين.

المنفعة الحيازية: تحويل ملكية السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك.

المنفعة الرمزية: القيمة العاطفية والنفسية التي يمنحها المستهلك لسلعة ، لخدمة العلامة معينة.

- **المنفعة التعليمية** : تزويد المستهلك بالمعلومات عن المنتج ، المكان ، الجودة ، المكونات ... الخ.
- **المنفعة الشكلية:** الكشف عن الحاجات ورغبات المستهلك بواسطة بحوث التسويق ثم ترجمتها إلى سلع وخدمات .

ومن الأسباب التي أدت بالمؤسسات للإهتمام بالتسويق ما يلي :

- تدهور مبيعات المؤسسات وإرتفاع حدة المنافسة.
- الرغبة في إقتحام أسواق جديدة داخلية وخارجية. تغيير وتنوع سلوك المستهلك الشرائي وتجدد حاجاته.

[1]- نعيم العيد العاشوري ،مرجع سابق ص 15،مرجع سابق ص 16.

- ظهور المؤسسات متعددة الجنسيات وغزوها للأسواق العالمية.

رابعا : أهداف التسويق: [1]

- للتسويق أهداف عدة يسعى إلى تحقيقها ومن أهمها ما يلي :
- الرفع من حصة المؤسسة في السوق
- الوصول إلى تحقيق نصيب معين من الأرباح.
- القيام بأبحاث التسويق من أجل التنبؤ بحاجات ورغبات أفراد المجتمع ومحاولة إشباعها بالسلع والخدمات.
- تقوية المركز التنافسي للمؤسسة والمحافظة عليه.
- العمل على كسب رضاء العميل بمفهومه الواسع.

المطلب الثالث : وظائف التسويق .

تنقسم وظائف التسويق الى ثلاثة مجموعات :

أولا: وظائف العرض المادي:

1-1- **وظيفة النقل**: تعني هذه الوظيفة نقل السلع من أماكن إنتاجها إلى الوسطاء (تجار الجملة والتجزئة) إلى المستهلك النهائي ، وتعمل كذلك على ايجاد المنفعة المكانية.

1-2-وظيفة التخزين تعمل وظيفة التخزين على إيجاد المنفعة الزمنية فكلما كانت الفترة بعيدة كلما زادت أهمية التخزين . [2]

وتعتبر وظيفة التخزين ضرورية للأسباب التالية :

- الإنتاج الموسمي و الإستهلاك الموسمي.

- الإنتاج الدائم والإستهلاك الموسمي.

-طبيعة السلعة حتى تصبح صالحة للإستهلاك.

- توفير إرتفاع الأسعار.

- مواجهة الظروف الطارئة.

ثانيا: وظائف المبادلة

وهي الوظائف التي تساعد على نقل ملكية السلعة من بائعها الى مستهلكها، لها وظائف فرعية هي :

2- 1- وظيفة الشراء : يقوم بها كل من المنتج والوسيط تتضمن الأنشطة التالية :

- تحديد الحاجة ، تحديد مصادر التوريد ، مفاوضات ، تعريف على شروط كل مصدر من مصادر التوريد والدخول ، إختيار مصدر التوريد الملائم.

---

[1]- محمد امين السيد : (2000)"اسس التسويق »، الطبعة ، عمان ، مؤسسة الوارق للنشر ، ص 18.
[2]- محمد أمين السيد مرجع سابق ص 25.

2-2-وظيفة البيع:ويعتبرها البعض من أهم الأنشطة التسويقية يتضمن الأنشطة الرئيسية التالية :

- خلق الطلب على السلعة وإيجاد مشترين لها.
- دخول البائع والمشتري في المفاوضات حول السعر والكمية وشروط الدفع والمواصفات.
- إنتقال ملكية السلعة من البائع لمشتري. [1]

ثالثا: وظائف التسويق التسهيلية : وتشمل هذه الوظائف فرعية وهي كالتالي :

3-1- التمويل : شرطه الوحيد هو توفير الأموال للقيام بالأنشطة التسويقية و ذلك عن طريق البنوك والمؤسسات التجارية.

3-2- تحمل المخاطر: ونعني بالمخاطر أن العديد من السلع تتعرض الى الخطر وكسر أو حريق أو تغير أذواق المستهلكين فيتحمل أعباء هذه الخسائر الوسطاء.

3-3- التنميط والتدريج: يقصد به وضع معايير معينة ومحددة ، تقرر السلع على أساسها إلى مجموعات ، وهذه معايير تتمثل في (اللون ، الحجم ، مستوى النضج)

المبحث الثاني : الزبون في ظل التسويق الحديث

المطلب الأول : مفاهيم حول الزبون وأنماطه

أولا: مفهوم الزبون

عمليا تستخدم كلمة الزبون لوصف ثلاثة أنواع منن الزبائن أولهما :

الزبون الداخلي وهم الأفراد العاملين داخل المنظمة والثاني الزبون على شكل افراد وثالثهما الزبون الصناعي أو المؤسسي وتسعى جميع المنظمات لتحقيق الرغبات وحاجات هؤلاء الزبائن.

ويعد الزبون من أهم المرتكزات التي تستند عليها إدارة علاقات الزبون ، إذا أجمع الباحثون والمفكرون على أن الزبون يعد المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المنظمة ، حيث إستمد الزبون هذه الأهمية بوصفه أحد أهم المنظمات خاضعة قبل ذلك لمتطلبات الإنتاج والنظام التشغيلي ولصوت آلة ،ولكن سرعان ما ظهر الزبون ليصبح هو العامل رقم واحد للمنظمات ، وإنه هو السيد .(Customer is master) .

هنالك العديد من التعارف التي تطرقت إلى الزبون فلقد عرفه (**عبيدات** 1995) " هو ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها لإستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي) و كما يعرف الزبون بأنه (الشخص العادي أو الإعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق لإستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك) حيث يقوم الزبون بعملية الشراء الرشيدة لإشباع حاجاته ومتطلباته والتي تشبع من خلال حصوله على السلع والخدمات من السوق عن طريق عمليات مختلفة .

[1]-نظام موسى سويدان شفيق إبراهيم حدادج (2003)، " التسويق مفاهيم معاصرة »، دار الخامس للنشر والتوزيع ، مصر ، ص 42.

في حين يعرف **الكاتبان** الزبون (هو كذلك 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 والمبادلة " [1].

وميز كل من (**kotler** ،1999) (**الدراكة والشبلي** : 2002) ، (**القزاز و المالك** ، 2001) / (**نجم** ، 2004) بين نوعيين من الزبائن هما :

الزبون الخارجي : هو كذلك الفرد (المستهلك) الذي تتمحور حوله كافة الأنشطة والجهود من أجل تحقيق رغباته وتحفيزه في إقتناء السلعة أو الخدمة التي تنتجها المنظمة.

الزبون الداخلي : ويشمل الأفراد العاملين في جميع الإدارات والأقسام والشعب ، الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال .

الجدول (1) يوضح التشابه بين الزبون الداخلي والزبون الخارجي . [2]

الجدول (1): الزبون الداخلي والخارجي

أوجه التشابه	الزبون الداخلي	الزبون الخارجي
الإستلام من	العملية الانتاجية السابقة	أخر عملية إنتاجية
التوقيت	حسب الحاجة	حسب موعد التسلم أو عند الحاجة
الإهتمام	الإستلام بالتوقيت الملائم وبمواصفات المتفق عليها	الإستلام بالموعد
الشكوى	من التأخير أو عدم الملائمة	من وقت الإنتظار أو تأخر التسليم
النتائج	**الجودة الداخلية(رضا العامل)**	**الجودة الخارجية (رضا وولاء الزبون**

المصدر: نجم ، عبود نجم ، (2004) ، (المدخل الياباني الى إدارة العمليات " الاستراتيجية والنظم والأساليب " مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ص 298

ومن خلال إدارة معلومات الزبائن فأن الزبون يعد أحد أهم مصادر معرفة منظمات الأعمال ، لذا يتوجب عليها أن تستفيد من الزبائن لرصد معرفة التغييرات الحاصلة في السوق .

ثانيا: أنماط الزبون [3]

الجدول (2) : يمثل أنماط الزبون

ت	نمط الزبون	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
	الزبون السلبي Passive Customer	-يتصف الزبون هنا بالخجل والمزاجية - كثرة الأسئلة ورغبته في الإصغاء بانتباه ويقظة - البطيء في إتخاذ القرارات -إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح عليه	- الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار - مسايرته للوصول الى ما يحقق رغباته - أن لا يجره الموظف للتصرف بالإتجاه الذي لايرغبه - تعميق الإدراك لديه بأهمية وقته وجهده
	الزبون المتشكك Skeptical	- يتصف هذا العميل بنزعة عميقة إلى الشك وعدم الثقة	- معرفة الأساس الذي يبنى عليه شكه وعدم ثقته - عدم مجادلته فيما يدعي ويقول

[1]-الدكتور : يوسف حجيم سلطان الطائي والدكتور هاشم فوزي دباس العبادي (2009)،" إدارة علاقات الزبون" عمان الاردن ،الوراق للنشر والتوزيع ص 59-60 .

[2]-الدكتور : يوسف جحيم سلطان الطائي والدكتور هاشم فوزي دباس العبادي (2009)،"إدارة علاقات الزبون"، عمان الاردن ، الوراق للنشر والتوزيع ص -60 - 61.

	Customer	- لهجته التهكمية التي تنطوي على سخرية لما يقوله الغير له. - صعوبة معرفة الشئ الذي يريده هذا الزبون	- تكييف الحوار معه بطريقته تزيل شكه وعدم ثقته
	الزبون الثرثار Talkative Customer	-يتسم بأنه صديق مجامل يستمتع في محادثة الغير - يتصف بالفكاهة والدعابة - لديه نزعة الإستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره.	- معاملته بحرص وحذر - الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث معه. -التعبير عن الإمتنان والتقدير للإقتراحات التي يقدمها
	الزبون المتردد Mndecisive Customer	-يتصف بعدم قدرته على إتخاذ القرار بنفسه -يبدو مترددا في حديثه وغير مستقر في رأيه -لا تتسم إجاباته بنعم أو لا وإنما يؤجل في قراره إلى وقت لاحق	- إشعاره بأن فرص الإختبار أمامه محدودة - إشعاره بأن الطريق الى الحلول البديلة مغلق - إشعاره بافتقار رأيه الى المنطق من خلال تدعيم أقوالك بالأساليب المنطقية
	الزبون الغضبان angry Customer	- يتميز بالغضب وإمكانية الإثارة بسرعة - يستمتع في الإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم صعوبة إرضائه فآراؤه دائما متشددة وفيها نوع من التهجم	الأدب والتحلي بالصبر في التفاعل معه - إستعاب غضبه والتعرف على مشاكله - محاولة الوصول الى أسباب الغضب لديه وتسويتها
	الزبون المشاهد المتسوق Just Looking Customer	-يميل هذا الزبون الى التمعن في الأشياء وتفحصها -لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده فهو يستمتع بالتسوق -لا يرغب أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة إذا شعر بذلك فإنه يكف فورا عن القيام بما يعمل	- أن يتم تتبع حركاته ومحل إهتمامه دون إشعاره بذلك. - عدم محاولةإستخدام أية أساليب تدريجية ضاغطة - تقديم البراهين التي تثبت أن ما تقدمه المنظمة من خدمات هو الافضل
	الزبون النزوي Snap julgement Customer	- يتصف بالتفاخر لا الدائم وقدرته على إتخاذ قرارات سريعة - تتحكم عواطفه بسلوكه الإستهلاكي يكره المعلومات التفصيلية و الشرح المستفيض عن خدمة وما يعد ذلك مضيعة للوقت.	- تقديم النصيحة التي تساعده على الاختيار الصحيح - محاولة مساعدته لتجنيبه الاخطاء - الطلب منه قراءة اية معلومات تتعلق باختياره قبل اتخاذ قراره
	الزبون العنيد dogmatic Customer	- يتصف بأنه إيجابي النزعة نشيط ومبادر -يفضل إتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيدا عن تأثير الأخرين - -محافظ يقاوم التغيير وذو عقيلة معلقة	محاولة مسايرته في ما يقول و الثناء على ذلك -إظهار التقدير والاحترام لمعرفة وذكائه - -إشعاره بالاهتمام به وبالأشياء التي يقولها
	الزبون المفكر الصامت Silent thinker Customer	- يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم - يمتاز بالإتزان وعدم السرعة في إتخاذ القرار يعتمد على البحث والتقصي عن المعلومات لإتخاذ القرار الانسب	- الحرص على اعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم - إستخدام الحقائق والمنطق التحليلي الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه.

المصدر : الربيعي ، رشا عباس عبود (أثر متطلبات إدارة الجودة الشاملة في أبعاد جودة الخدمة المصرفية دراسة تطبيقية في مصرف الرشيد)،

رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة القادسية ، 2005 ، بالاعتماد على الدرادكة والشبلي ، 2002 ص 190-193.

ثالثا: خصائص الزبون

ويمكن أيضا تصنيف الزبون حسب السلع المقتناة والتي تقسم إلى السلع الإستهلاكية والسلع الصناعية ويرتبط بهما الزبون الإستهلاكي والزبون الصناعي ويمكن توضيحها في الجدول التالي :

---

(1)-الدكتور : يوسف حجيم سلطان الطائي والدكتور هاشم فوزي دباس العبادي(2009) ،"إدارة علاقات الزبون" ، عمان ، الاردن ، الوراق للنشر والتوزيع ص 62-63-64-65 عمان-الأردن.

الجدول (3) : خصائص أنواع الزبون

العناصر الاساسية	خصائـــــــــــــص الزبـــون	
	الزبون النهائي (الاستهلاكي)	الزبون الصناعي
موضوع السلوك	شراء السلع والخدمات لإستهلاكه الشخصي بهدف إشباع حاجة وتحقيق منفعة	شراء السلع والخدمات (كموارد) لعملياته الإنتاجية بهدف الإنتاج الجديد وتحقيق ايراد
القرار والتصرف	قرار الشراء سريع ويبني على معلومات قليلة من مصادر مختلفة وتؤثر به العوامل النفسية والعاطفية	قرار الشراء بطيء ويبنى على تخطيط مسبق دراسات مطولة ومعلومات دقيقة ، والسلوك هو سلوك اقتصادي يقوم على أسس فنية
المساومة في الشراء	بتم الشراء عادة بدون مساومة باستثناء الحالات التي تكون فيها موضوع عملية الشراء سلع أو خدمات ذات قيمة عالية و اسعارها مرتفعة ونحتاج معلومات كبيرة مثل شراء غسالة أو براد أو غرفة نوم أو سيارة	يهتم جدا بالتسهيلات التجارية كالخصم التجاري والائتمان التجاري وبالخدمة بعد البيع وبالأسعار المنافسة ، لذلك يتم الشراء بعد إجراء عمليات مساومة على السعر والخدمة
مصادر الشراء	تكون متعددة حيث يتم شراء في كل مرة من مصادر مختلفة وحسب الظروف وعمليات الشراء تكون كثيرة وخاصة السلع ذات التسويق الواسع كالخضر والفواكه والمواد الغذائية والصحف والمجلات والدخان ، تكرار الشراء كثيرا.	تكرار عمليات الشراء كثيرة لكن يمكن أن يتم الشراء من نفس المصادر وذلك بهدف بناء علاقات جيد ة مع الموردين وللحصول على التسهيلات التجارية منهم أو لأن المشتريات محصورة في عدد من الموردين كشراء المواد الأولية والخام ونصف المصنعة وقطع الغيار ويكون عدد مرات قليل نسبيا
الجهات التي تساعد في إعداد القرار	الزبون وحده وبناء على خبرته ومعلوماته القليلة ويؤثر بالقرار العادات والتقاليد المتبعة وعوامل داخلية شخصية	يشارك في قرار عدد كبير من الاشخاص وغالبا يتم ذلك بتشكيل لجان لهذه الغاية وذلك بسبب ارتفاع حجم الاموال التي يتضمنها القرار الى جانب تشابك الامور الفنية والإنتاجية والتسويقية للسلع
السعر بالمقارنة مع الخدمة	السعر هو الاهم لأن موارده محدودة وبالتالي قدراته الشرائية محدودة وهذه الموارد تتفق لمرة واحدة وتهمل الخدمة اللاحقة بعملية البيع	يتم التأكيد على الخدمة أكثر من السعر وعلى مواعيد التسلم وجودة السلعة أو الخدمة المشتراة بالرغم من أن موارده غير محدودة نسبيا والسعر يؤثر على التكلفة
السعر	بالنسبة للحاجات الفردية فإن السعر لا يلعب دورا حاسما لكن بالنسبة للسلع الكمالية فإن السعر مهم جدا لأن موارده محدودة وعمليا تزداد أهمية السعر كلما ارتقينا بسلم الحاجات وعندما تتوفر إمكانية الاختياريين عدة بدائل للشراء ن فإن السعر يصبح العامل الحاسم وخاصة عندما تكون الموارد محدودة وثابتة	يلعب السعر دورا حاسما في تحديد تكلفة السلع والخدمات المنتجة وبالتالي سعرها التنافسي في السوق لهذا يلجأ الزبون الصناعي الى سياسة التسويق المبنية على السعر الأقل.

المصدر : المنصور ، كاسر نصر (سلوك المستهلك : مدخل الاعلان) ، عمان ، دار الحامة للنشر والتوزيع ، 2006 ، ص 98-99[1]

[1]- الدكتور : يوسف جحيم سلطان الطائي والدكتور هاشم فوزي دباس العبادي(2009) ، " كتاب إدارة علاقات الزبون " الطبعة الاولى مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع ص 66-76- ص 68 كلية الادارة الاقتصادية – جامعة الكوفة..

المطلب الثالث : إدارة دورة حياة الزبون

أولا: دورة حياة الزبون

هو نموذج يصف علاقة الأشخاص بالمنظمة ويوضح مراحل تطور هذه العلاقات كلما إنتقل الشخص الى مرحلة أخرى حيت اصبحت العلاقة أكثر عمقا وتعززت ثقة الزبون بالمنظمة من خلال قدرة المنظمة على التكوين قاعدة معرفية تفهم من خلالها حاجات الزبائن ورغباتهم وتجسيدها في منتجات ذات قيمة وتحقق فائض للزبون.

لذلك فإن القاعدة الزبائنية التي تمتلكها المنظمة يمكن أن تقسم الى ثلاثة مراحل وعلى أساس دورة حياة الزبون ضمن المنظمة وهذه المراحل كما وضحها (**kamakura& mela** 2004) هي :

1. المرحلة الأولى : الحصول على الزبون
2. المرحلة الثانية : التطوير
3. المرحلة الثالثة : الإحتفاظ بالزبون

في حين حدد (**kolter & Armstrang** 2008) دورة حياة الزبون كالأتي (أنظر الشكل رقم 2)

1-إختيار الزبون : يعني التعرف على أنواع الزبائن الذي سوف تسوق المنظمة لهم وذلك يعني تحديد المجاميع المختلفة للزبائن والتي يمكن تطوير العروض لهم واستهدافهم من خلال عملية الاكتساب والاحتفاظ والاتساع أن مراجعة الطرق المختلفة لتقسيم الزبائن من خلال القيمة ومن خلال تفاصيل دورة الحياة مع المنظمة .[1]

2- اكتساب الزبون :تشير هذه المرحلة الى فعالية التسويق التي تبني علاقات مع الزبائن الجدد وبينما تخفض تكاليف الاكتساب واستهداف زبائن من ذوى القيمة العالية .

3-الاحتفاظ بالزبون : وتشير هذه المرحلة الى فعاليات التسويق النى اتخذتها المنظمة لحفظ وجود الزبائن ، كما تعد المفتاح لتشخيص العروض ذات العلاقة على أساس الاحتياجات الشخصية والموقع في دورة حياة الزبون تفصليا.

4-إتساع الزبون : وتشير الى زيادة مدى وعمق المنتجات التي يشتري بها الزبون من المصنع . وهذا غالبا ما يشار له بتطوير الزبون . وهناك مجموعة من تقنيات إتساع الزبون والتي تكون مهمة بصورة خاصة في خط البيع بالتقسيط أهمها:

أ- **إعادة البيع** : بيع منتجات متشابهة للزبائن الحاليين.
ب- **البيع المشتق** (تفاصيل البيع) بيع المنتجات إضافية والتي ربما تكون ذات علاقة قريبة من المشتريات الاصلية.

[1]-الدكتور : يوسف جحيم سلطان الطائي والدكتور هاشم فوزي دباس العبادي (2009)،" كتاب إدارة علاقات الزبون " الطبعة الاولى مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ص 68- 69.

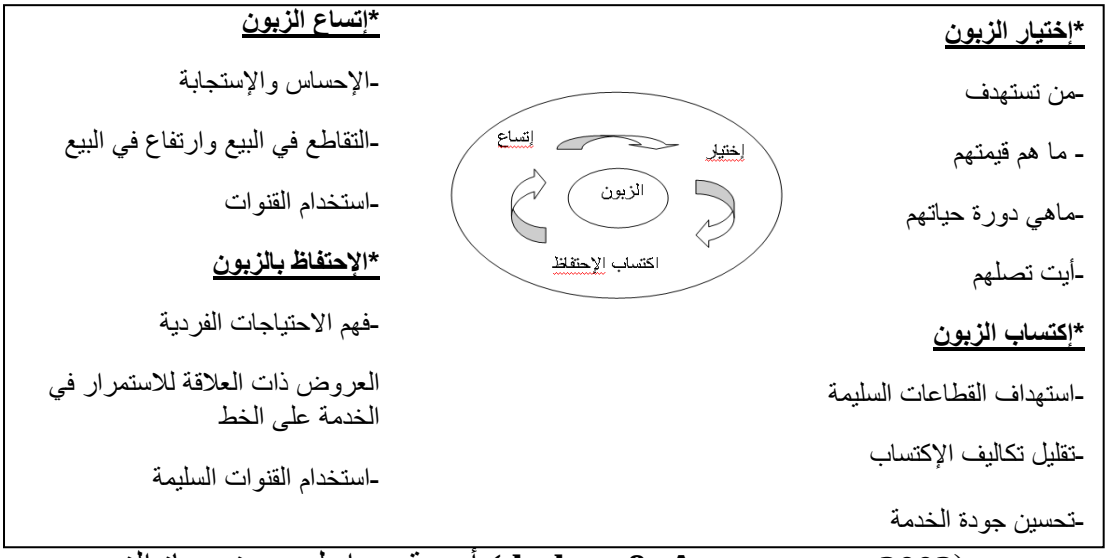
ت- **ارتفاع سعر البيع** : وهو فرع من فروع البيع المتقاطع ولكن في هذه الحالة تبيع الشركة منتجات بسعر عالي.

ث- **ردود الفعل**: الزبون الذي لم يشتري لفترة من الزمن أو الذي توقف عن عملية الشراء والذي يمكن تشجيعه للشراء مرة ثانية.

ج- **البيع على الطلب** : توليد مبيعات استجابة لتوصيات الزبائن الحاليين على سبيل المثال (عضو يحصل على اتفاق مع عضو اخر)

ومن الجدير بالذكر هنا ، بأنه لا بد من التمييز بين الاحتفاظ بالزبون واتساع الزبون ، فالاحتفاظ بالزبون يتضمن حفظ الزبائن وتكوين القيم العالية لهم ، وذلك باختيار الزبائن من ذوي العلاقة المتينة وجعلهم يشترون ويكررون عملية الشراء ومن ثم تطوير إستراتيجيات تشجع المراقبة وتقوية العلاقة بينما أتساع الزبون يشملا تطوير زبائن يجربون منتجات ذات مديات أوسع وذلك لتحويل معظم الزبائن الى زبائن ذو قيم عالية.

الشكل(2): الفعاليات التسويقية الربعة لإدارة علاقات الزبون source ;kotler,philip armstrong lony «marketing mangement ; hall ,new jesez,2008



ويحدد (**kolter & Armstrang ،2002**) أربعة مراحل دورة حياة الزبون

1) **المرحلة ألأولي المشتبه به suspect**

وهذا يعني قدرة المنظمة على جذب انتباه شخص ما ومن ثم العمل على الحصول عليه ، وذلك يعني قدرة المنظمة على جذب الشخص الى منظمة تأثيرها.

2) **المرحلة الثانية : المحتمل prospect**

وهو المشتبه به التي يستجيب للإعلان ، وإظهار الاهتمام بالشراء ، والهدف الأول هنا هو العمل على زيادة التأثير لتقوية العلاقة مع المحتمل ومن ثم العمل علة تحويل المحتمل الى الزبون .

3) المرحلة الثالثة : الزبون customer

وهو الشخص المحتمل الذي يقوم بالشراء ، والهدف هنا هو الاحتفاظ بالزبون اي المحافظة عليه ، ومن ثم زيادة ولاء الزبون وإذا أن الولاء يحول الزبون الى مدافع .

4)المرحلة الرابعة : المدافع Advocate

وهو الزبون الذي يساعد على جذب الزبائن الجدد ، والهدف هنا هو المحافظة على المدافع وزيادة ولائه.

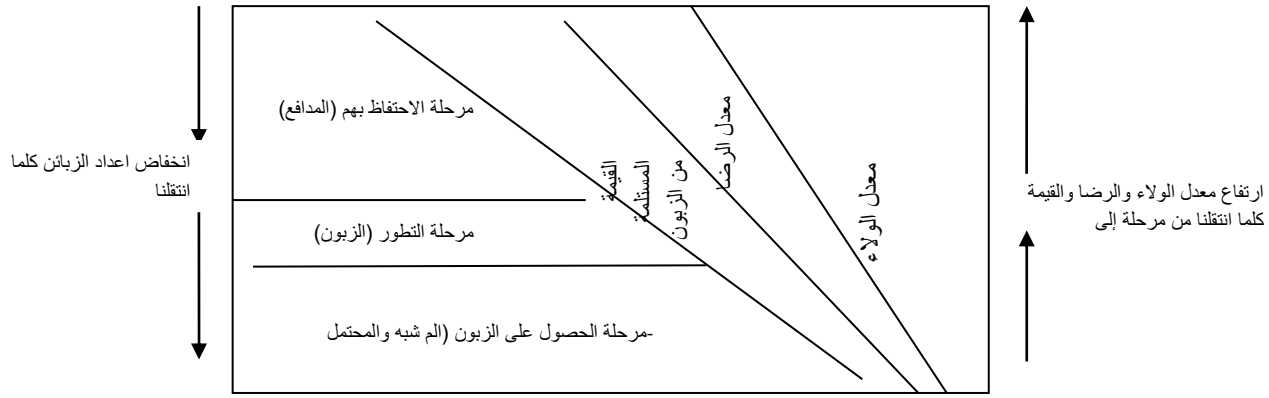
لذلك يقول (**الدوري ، 2006**) إن : [1]

مجموع الرأسمال الزبون : مجموع الزبائن الموجودين في مرحلة الحصول (المشتبه والمحتمل +مرحلة التطوير

(الزبون)+مرحلـــــــــــــة الاحتفاظ (المدافع) ويظهر من الشكل 3 ، أن عدد الزبائن يقل كلما انتقالنا من مرحلة الى أخرى ، إذ ليس كل الزبائـــــــــــــن اللذين تتعامل معهم المنظمة تحتفظ بهم ، أن في كل مستوى من هذه المستويات توجد كلفة تتحملها المنظمة وبشكل عام ، كلفة الاحتفاظ بالزبائن أقل كلفة من الحصول على زبائن جدد وكلما يتنقل من مرحلة الى أخري فإن معدل الولاء والرضا يرتفع لديه ويصاحبه ارتفاعا في القيمة التي يستلمها الزبون.

الشكل رقم: (3) مراحل حياة الزبون وعلاقتها بالرضا والولاء والقيمة الزبون

.



المصدر : الرفيعي ، على عبود ، 2007 ، (تأثير إدارة معرفة الزبون في عدد من قرارات العميلات لدراسة وصعبة تحليلية في معمل الالبسة الجاهزة في النجف) رسالة ماجستير – الكلية التقنية الإدارية – بغداد – هيئة التعليم التقني ن ص 39.

المطلب الرابع : مشكلات الزبون

في الواقع يواجه الزبون نهائي مشكلات عديدة في سلوكه الشرائي تتمثل في نقص المعلومات عن جودة السلع وأسعارها والكميات المعروضة ، منها بالإضافة الى ذلك عندما تتوفر المعلومات فإن هذه المعلومات لا توظف لصالح الزبون بسب وسائل الدعاية والإعلان المغررة

[1]-الدكتور : يوسف حجيم سلطان الطائي والدكتور هاشم فوزي دباس العبادي(2009) ،" كتاب إدارة علاقات الزبون " الطبعة الاولى مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ص 70- 71.

بالزبون .فمثلا " للإعلان عن سيارة مستعملة يحاول رجل البيع بكافة الوسائل إقناع الزبون بأنها سيارة ممتازة وعملية جدا وإخفاء عيوبها كافة. [1]

ومن بين هذه المشاكل التي يواجهها الزبون هي:

1- قد يعتمد المنتج أو البائع على تغليف السلع بشكل جيد كي لا يرى الزبون مدى جودة السلعة كما هو الحال في بعض المواد الغذائية المصنعة (حلوى – بسكويت) وهنا يعتمد الزبون على السعر المرتفع لتبرير الجودة العالية و العكس صحيح ، فالسعر هو المؤشر الوحيد للجودة في حال غياب المعايير الاخرى .
2- جهل الزبون بالسعر بسبب نقص المعلومات ، وبذلك يشتري السلعة بأعلى من سعرها الحقيقي على الرغم من وجود التخفيضات (الرخص sold) عليها لأن هذه التخفيضات تكون في بعض البلدان على الاغلب صورية.
3- بالنسبة الى الكميات تباع بعض السلع عادة على اساس انها موزونة أو ذات قياس معين ، وقد يتبين أحيانا بأن الكمية أو القياس غير طابق للواقع (الأرز السكر والسجاد).

يقوم المشتري عادة بالتعامل مع متجر خاص وهو على علم بأنه يشتري السلعة بسعر أعلى من السعر السائد في السوق وبالتالي تظهر مشكلة استغلال الزبون بشكل واضح (خاصة في متاجر الاحياء البعيدة عن مركز المدينة والقريبة من منزل الزبون). [2]

4- **مشكل الإعلان** : يلعب الإعلان دورا هاما في تعريف الزبون على السلع الجديدة واستخدامات جديدة للسلع القديمة ، وهو بذلك يساعد الزبون على اتخاذ قرار الشراء ، لكن قد يتعدى غالبا) الاعلان حدوده فيركز على الدوافع العاطفية للفرد ليجعل منها أساس للشراء ، كما قد يعتمد على تضليل الزبون والتغرير به بحيث يغالي في إظهار الاختلافات بين السلع المتماثلة والتي لها نفس الجودة (حالة بعض انواع المنظفات). كما يستخدم الاعلان للشهادة المزيفة ، كأن يروج شخص لسلعة (مثل السيجارة أو المنظفات) على اساس أنه استخدامها وجربها و ثبت أنها جيدة وهو بالأصل لم يستعملها .
5- يركز الاعلان على سلع الموضة كذلك من أجل زيادة الطلب على السلع الجديدة وتخفيض الطالب على السلع الحالية مع العلم ان السلعيين تؤديان نفس الخدمة او الاشباع للزبون ويمكن ان تكون القديمة افضل.

ان هذه المشكلات المتعددة السابقة الذكر تجعل الزبون فعلا في حيرة حقيقة عند شرائه لسلع والخدمات واختيار المناسب منها هذه الحيرة قد تكون مكلفة جدا للزبون .لكن كون الاعلانات هي مصدرا من مصادر المعلومات بالنسبة الى الزبون عن السلع وكيفية استخدامها ، كان لا بد هنا من إخضاع وسائل الدعاية والإعلان الى رقابة جادة من قبل السلطات الحكومية وذلك لتامين قدر معين من الحماية للزبائن.

---

[1]-الدكتور : يوسف حجيم سلطان الطائي والدكتور هاشم فوزي دباس العبادي(2009)،" كتاب إدارة علاقات الزبون " الطبعة الاولى مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ص - 72.

[2]-الدكتور : يوسف حجيم سلطان الطائي والدكتور هاشم فوزي دباس العبادي (2009)، " كتاب إدارة علاقات الزبون " الطبعة الاولى مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ص - 72.

بالإضافة الى ذلك ، لا بد من إنشاء ما يسمى بجمعية حماية المستهلك على غرار بعض الدول المتقدمة التي تمتد المستهلك بالمعلومات عن السلع ,اسعارها واستخداماتها . كما يمكن مساعدة الزبون بإرغام المنتجين والباعة على وضع أسعارهما على السلع والإشراف الجاد على ذلك .

خلاصة الفصل:

يعتبر التسويق من القضايا المهمة بالنسبة للمؤسسات في العصر الحديث ، وهي قضية من قضاياها التي توليها اهتماما كبيرا ،حيث أنه يمثل العلم والفن في نفس الوقت ، وهو في اساسه يبدأ قبل وخلال وبعد عملية الانتاج ، ويبني على جوهـــــــــــــر أساسي متعلق بعملية التبادل وإيصال السلع من مواطن وفرتها الى مواطن ندرتها وفق قناة توزيعية ، وطريقة ترويجية مناسبة ، وبسعر ملائم لعرض إشباع حاجات ورغبات المستهلكين . وبالتالي يتوجب على رجال التسويق تحديد درجة تكيف منتجاتهم و برامجهم التسويقية لتلبية احتياجات وثقافات الزبائن في مختلف الأسواق الخارجية .

تمهيد

في سوق مزدحم بالسلع والخدمات أصبح من الصعب جدا، إن لم نقل من المستحيل أن تميز المؤسسة منتجاتها أو خدماتها عن باقي المؤسسات المنافسة الأخرى، فكل المنتجات / الخدمات تم تطويرها لتصبح ذات جودة عالية وأسعار معقولة ، وإستعملت لأجل تصريفها في سوق شديدة المنافسة، حملات إشهارية مكلفة جدا واختيار أحسن وانجع القنوات .

فكيف العمل ؟ كيف تستطيع المؤسسة أن تضمن بقاء ولاء زبائنها ؟

إن مهمة البحث عن زبائن جدد أصبحت صعبة المنال ومعقدة جدا وخاصة من ناحية التكلفة.

في ظل هذه الظروف، لم تجد المؤسسة سبيلا ، ومخرجا سوى ربط علاقات طويلة الامد وقوية مع زبائنها ، لأجل المحافظة عليهم من أي شكل من اشكال التسرب ، من هنا ظهرت فكرة تسيير العلاقات مع الزبائن .

سنتناول في هذا الفصل المفاهيم الأساسية لتسيير العلاقات مع الزبائن متطرقة الى :

مدخل الى الوعاء المثقوب وهنا نبين كيف انتقلت المؤسسة من محاولة جذب الزبون الى محاولة الاحتفاظ به ، ثم نعرض أهم التعاريف ، التطور، التاريخي وكذا أسس بناء هذه العلاقات وكيف استطاعت المؤسسة بفضل جملة الجسور المالية الاجتماعية وكذا الهيكلية أن تنسج علاقة وطيدة مع الزبون ، ثم في الاخر اقف عند أهداف تسيير العلاقات مع الزبائن سواء تعلق الامر بأهداف المؤسسة أو الزبون على حد سواء.

المبحث الأول : تسيير العلاقات مع الزبائن

المطلب الأول : مدخل الوعاء المثقوب[1]

اتجهت المؤسسات بغض النظر على نشاطها (انتاجية ، تجارية ، أو خدماتية) خاصة كانت أم عمومية نحو توطيد علاقات طويلة الأمد مع زبائنها المربحين، أي في محاولة منها لكسبهم والاحتفاظ بهم أكبر وأطول مدة زمنية ممكنة .

إن المتتبع للفكر التسويقي – مما أشرنا الى ذلك بنوع من التفصيل في الفصل السابق –يلمس أن المؤسسات قد ركزت في بناء إستراتيجيتها على جلب المستهلكين الجدد ، إذ كانت تتعامل معهم كأرقام سواء لزيادة أرباحها أو حصتها السوقية ، وكانت تربطها بمستهلكيها المعاملة (la transaction) ، لأنها كانت تتعامل مع بيئة تتصف بالاستقرار النسبي فعدد المنافسين محدود ، المنافسون معروفون ، الموردون معروفون ، فالتزايد الهائل والمستمر للمستهلكين كان يمثل لها نوعا من الاستقرار والمتابعة على نهج هذه الاستراتيجية.

فمدخل الوعاء المثقوب يصف المؤسسات التي تهدف في الأساس الى جذب الأعداد الهائلة من المستهلكين ولكن لا يهمهم الاحتفاظ بهم ، كون حجم الأسواق كانت تعرف نمو كبيرا ، سريعا وخاصة متزايدا من المستهلكين ، فإشكال تسرب المستهلكين لم يكن يعني للمؤسسة خسارة أو حتى يمثل لها تخوف مادامت قادرة على استقطاب وجذب مستهلكين جدد كلما استدعت الضرورة لذلك .

والحقيقة أنه في هذه الفترة كانت هناك أعدادا هائلة من المستهلكين تتسرب من مؤسسة الى أخرى وهذا يمكن رده الى عدة أسباب لعل أهمها عدم رضا المستهلكين عن المنتج أو الخدمة ، الأسعار التي لا تتماشى وتتطابق مع القدرات الشرائية وخاصة المعاملة السيئة التي كان يتلقاها المستهلكين من طرف المؤسسة أو بسبب العلاقة الظرفية التي كانت تنتهي بمجرد انتهاء الصفقة [2] .

اولا: تطور المؤسسة نحو الزبون :

كانت عملية الاتصال من طرف واحد اي ذات اتجاه واحد فقط ، فالمؤسسة تعلم بوجود سلعة / خدمة معينة ذات خصائص وسعر معينين دون التركيز الفعلي والحقيقي لرغبات المستهلك ودون الحاجة الى بناء جسور معه.

---

[1]-د- محمد عبد العظيم ابو النجا (2008)," **التسويق المتقدم التسويق العالمي،تسيير العلاقات مع الزبائن** "الدار الجامعية ، ص 34

[2]-نفس المرجع السابق ، ص 35.

الشكل رقم (03) : التطور الذي عرفته المؤسسة للتوجه الفعلي نحو الزبون[1]

المراحل	الشركـــــــــــة	الزبـــــــــــون
1		
2	السلعة السلعة	الحاجة الحاجة
3	رؤية الشكل رؤية الزبون تسيير العلاقات مع الزبائن	

المصدر: د.نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة ، المفاهيم والاستراتيجيات، " الطبعة الأولى، عمان، مؤسسة الوراق، 2004، ص297.

إن التفسير الشكل والاستنتاج الذي يمكن استخلاصه كون في:

1- تصميم المنتجات :

كانت المؤسسة تصمم المنتجات بما يسمح لها بتدنيه تكاليف الانتاج الى المستويات الدنيا ضمانا للمنافسة، كانت المنافسة تعتمد الى حد كبير على الأسعار دون مراعاة الرغبات ولا التطلعات التي ينتظرها المستهلك، ففي نظر المؤسسة مادام هناك حاجة لدى المستهلك ومنتجاتها تضمن حدا معينا من الجودة فهي قادرة على تلبية هذه الحاجة .[2]

2- حاجة الزبون:

اكتشفت المؤسسة الزبون وتأكدت أن بقائها مرهون الى حد كبير بخدمة وتلبية راغبات وحاجات الزبون ، فأصبحت تنتج وتصمم منتجات (أشكال، ألوان، أحجام) لكن لكافة المستهلكين أي إهمال وجود الفروقات الفردية بين المستهلكين ولكنها على العموم خطوة عملاقة الى الامام مادام حاجة الزبون أصبحت هي تحرك العملية الانتاجية ، ولكن حتى هذه المرحلة تعرف بوجود قصور كبير في تباين بين كل من المؤسسة والزبون.

3- الإشتراك والتداخل:

تعرف المرحلة الثالثة على الاشتراك والتداخل الكبير الموجود بين كل من وجهة نظر المؤسسة والزبون، والاتصال المتبادل ، ازدواجية الاتصال، فانتقل الزبون من خصم للمؤسسة في البداية الى المستهلك يجب مراعاة حاجاته ورغباته وصولا الى شريك في المؤسسة في هذا الاتجاه الجديد للمؤسسة أي حاولت توطيد علاقاتها مع الزبائن مع مراعاة ملائمة كل الظروف لإنجاح ذلك ، عرفت هذه الرؤية بتسيير العلاقات مع الزبائن .

[1]-د.نجم عبود نجم ،(2004)،"إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجية " الطبعة الأولى ،عمان، مؤسسة الوراق،ص 297، ص299

[2]-نجم عبود نجم ، المرجع السابق، ص299.

المطلب الثاني : تعريف تسيير العلاقات مع الزبائن :

لقد نمى وتطور مفهوم تسيير العلاقات مع الزبائن وانتشر في مجال التسويق الصناعي وذلك في مجال تسويق الخدمة ولكنه في الآونة الاخيرة بدأ في الانتشار في مجال تسويق السلع المادية وقد وصل الى أوروبا في أواخر الثمانينات في قالبه النظري وتجلى في ميدان الادارة وخاصة عند دخول الاعلام الالي في المؤسسة وقد وصل عدد البحوث والمقالات حول هذا الموضوع في منتصف سنة 2003 حوالي 3.383.000 بحث ومقال في محرك البحث "GOOGLE"[1].تتضمن تسيير العلاقة مع الزبون مناهج البحث والاستراتيجيات وبرامج الوايب كمؤهلات قائمة تساعد المؤسسة في تنظيم تسيير العلاقات مع الزبون و استخدام هذا المنهج لهدف معرفة جيدة لحاجات الزبون ومن ثم تحقيق لربح .[2]

أولا: الحروف الثلاثة CRM هي :

اختصار للكلمات (Customer Relationship Management) باللغة الفرنسية GRC

(**G**estion de la **R**elation **C**lient) وهي مفهوم جديد ومنهجية لفهم وأيضا التأثير في سلوك الزبون من خلال عملية التواصل معه وذلك بهدف تحسين عملية الاحتفاظ بالزبون ، الحصول على الزبون وخاصة بلوغ ولاء الزبون وتحقيق الربح .[3]

ولقد وردت في الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم عدة تعاريف لعملية تسيير العلاقات مع الزبائن ولكن ما تيسر منها باللغة العربية قليل جدا كون هذه الطرق التسييريةلم تأخذ حظها المنوط اليه في المؤسسات وتم تعريفها على أنها " نظام جلب واكتساب العملاء المربحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ بعين الاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة واستراتيجيتها لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط وتقليص مستوى العلاقات مع العملاء غير المربحين. [4]**أو بمعني أخر** :" هي مرحلة تغيير

سلوك الزبون تبحث لتتعلم انطلاقا من كل عملية تفاعل مع هذا الأخير وتهدف الى التعامل ومعاملة كل الزبون بطريقة مختلفة أي بطريقة انفرادية حتى تستطيع توطيد العلاقة الموجودة بينه وبين المؤسسة "[5].

تعريف أخر : " تسير العلاقات مع الزبائن هي سيرورة تفاعلية ترمي الى تحقيق التوازن الأمثل بين استثمارات المؤسسة وإشباع حاجات الزبائن بغية توليد أرباح.[1]

---

[1]-STANLY Brown/ customer rlationsip management , édition village mondial,2006,page :211

[2]-Ibid , page :244

[3]-أ.فاطمةمانع و أ.نعيمة بارك ،" إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الاعمال" – الممارسة للتسويق الإلكتروني جامعة شلف،الجزائر ،ص 10.

[4]-كتب المدير ورجال الأعمال ،نفس المرجع السابق ، ص 02.

[5]-Université des sciences et de la technologies, houari boumediene ,laboratoire de recherche en intelligence artificielle(LRIA), département d'informatique ; faculté d'électronique et d'informatique ; bap ezzouar ; alger, mars2007,p02.

لقد عرفها (Ann laroche):

" إستراتيجية أعمال تهدف الى الاشباع ووفاء الزبون نتيجة تقديم خدمة أكثر إحساسا وتكيفا مع حاجاته"[2].

تعريف اخر : يشمل تسير علاقة الزبون اتجاه مجمل وظائف المؤسسة الى جذب والاحتفاظ بالزبون ".[3]

أو هي إجراء أو منهج يستعمل لمعرفة أكثر للزبون واحتياجاته لتقوية العلاقة معه "[4].

" إن تسيير العلاقات مع الزبائن ليس بإجراء وظيفي ولا بتطبيقات في الاعلام أو أنظمة المعلومات ولكنه أجراء تنظيمي وإستراتيجية واضحة المعالم تتبعها كل مؤسسة تضع الزبون في المقام الأول لبلوغ أهدافها ".[5]

وهنالك العديد من عناصر التكنولوجيا التي تستعمل داخل هذا المنهج بحيث لا تعتبر تسيير العلاقات مع الزبائن كتكنولوجيا وإنما هو عملية تتكون أساسا من جميع المعلومات والبيانات عن الزبائن حجم المبيعات ومؤشرات السوق وتقلباته لتحقيق أعمال المؤسسة باستعمال تكنولوجيا المعلومات والإمكانات البشرية الملائمة (رجال البيع) لكسب الزبون والاحتفاظ به وفيا ومعرفة رغباته ومنه قيمته لدى المؤسسة .

ثانيا: أسباب تطور تسيير العلاقات مع الزبائن: [6]

- ارتفاع أو نمو الوفاء لدى الزبون
- دمج قنوات الاتصال بين المؤسسة والمحيط الخارجي
- ارتفاع أو نمو الانتاجية لدى المؤسسة

السبب الأول: تنامى عنصر الوفاء في ظل الاقتصاد المتطور ، بحيث حصة المؤسسة من السوق تكون مركزة على نسبة الوفاء لدى الزبائن وهذا لا يأتي إلا بقيام علاقة قوية مع الزبون ومنه استعمال وسائل اتصال شخصية.

السبب الثاني: دمج قنوات الاتصال المختلفة كالأنترنت،الرسائل الالكترونية، نقاط البيع ... قصد الاتصال والجيد مع الزبون.

---

(1)-أ .كربالي بغداد ،نوفمبر (2005)، **" الانترنت وتسير علاقة الزبون، دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية"**،الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة بسكرة ، ص 180.

(2)-نفس المرجع السابق، ص 80.

(3)--line lasser et Bernard Le grand ,CRM-les attentes des clients ,village mondial press,2002 p149.

(4)-Lbid , page155

(5)-د نجم عبود نجم، رجع سبق ذكره ص 312.

(6)-بيتر ف دراكر،(2008)، " الإدارة ترجمة اللواء محمد عبد الكريم " ، الدار البيضاء الدولية للنشر والتوزيع القاهرة ، ص 488.

السبب الثالث: تنامي عنصر الانتاجية عبر أليات لزيادة فعالية العلاقة مع الزبون بتبني جزئيا أو كليا نشاطات الية و باستعمال أدوات اتصال مباشرة وتقصي المعلومات المتعلقة بالزبون وهذا يؤدي الى تخفيض التكلفة وزيادة قوة البيع .[1]

- في الحقيقة لقد ظهرت تقنيات العلاقات مع الزبائن في الثمانينات ، ولقد اتخذت في البداية طابعا عرف باسم نظام معلومات الزبائن **(C.I.S)** ، تمثلت أهمية هذا النظام أولا في مساعدة الموظفين والزبائن في تقديم يد العون أولا لإدارة قسم المبيعات والتسويق والزبائن بالدرجة الثانية.

لم يبق هذا النظام على الشكل الذي كان عليه من قبل بل عرف عدة تطورات بداية:

1- الإتصالات الإدارية :(C.M)

أين أصبحت المعلومات الخاصة بالزبائن والمنافسين تتحرك وتنتقل في كل الاتجاهات داخل المؤسسة بسهولة كبيرة مما سهل مهمة التعامل مع هذه المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات.

2- القوة البيعية: (S.F.A)

حيث شكلت هذه التطبيقات أدوات فعالة تخدم الشركات من خلال إدارة عمليات التسويق، المبيعات، التحليل، خدمة الزبائن ، وغيرها ، وبعد أن نضجت هذه الأفكار وتطورت أخذت بعدا أكثر فعالية وأهمية لتصبح تمثل مراكز للاتصال بالزبائن.

3- مراكز الاتصال بالزبون :(c.c.c)

- إن التنظيم الالي لمراكز الاتصالات الهاتفية مع الزبائن وكذا التكنولوجيات والدمج (الاتصال /والإعلام الالي) ،يضمن بشكل فعال تحديد الزبون وهذا من خلال مكالمتهن إذ يبين النظام كل المعطيات الخاصة بالزبون لدى العون المتلقي للمكالمة.
- رغم وجود عدة مجالات للاتصال بين رجل البيع والزبون كالانترنت التي فسحت مجال التواصل وجعلته سهلا بين المؤسسة والزبون ، إلا أن هذا لا ينفي الوجود الدائم لاستعمال الهاتف والتعامل وجها لوجه ، لذى تسعى معظم المؤسسات اليوم الى إنشاء مراكز الاتصال لتلبية متطلبات الزبون والتواصل معه.
- إن تطورات هذه التطبيقات إن دل على شيء وإنما يدل على الرغبة للمؤسسة من خلال إدارة عمليات التسويق ، إدارة المبيعات وخدمات الزبائن أن تتجه نحو أكثر نحو الزبون لخدمته ، الاعتناء ، وخاصة كسبه أكثر.
- إن قمة تطورات هذه التطبيقات والأفكار عبر الزمن استجابة للمتغيرات البيئية وصلت الى ما أصبح يعرف بتسيير العلاقات مع الزبائن (**C.R.M**).

ثالثا: المراحل الخمس لتسيير العلاقات مع الزبائن:

المؤسسة الراغبة والطامحة في تقوية مركزها التنافسي بالاعتماد على قوة العلاقة مع زبائنها ، تتبع في الحقيقة عدة خطوات أو مراحل، يتفق المختصون والباحثون في مجال تسيير العلاقات مع الزبائن على ضرورة تبني خمس مراحل رئيسية لإنجاح هذه العملية .

[1] Ibip, page 150.

التعريف:

جمع المعلومات وبيانات عن كل زبون مستهدف في مخطط الأنشطة ، هذه المعلومات يتم معالجتها ودمجها في قاعدة بيانات وتكون مصادرها عن طريق الاستبيانات والأسئلة وكذلك عن طريق الخدمة المقدمة ، وخدمات ما بعد البيع ، مركز الاتصالات (الهواتف)، الانترنت والبريد.

التقسيم:

أي تقسيم الزبائن بعد جمع المعلومات عنهم ومعالجتها ودمجها في قاعدة بيانات ، بحيث يقسم الزبائن حسب اهمية الشراء وكذلك حجم الشراء صغير ، كبير متوسط وكذلك حسب المنتج المراد شراؤه وحسب القدرة الشرائية لديه، للضبط الجيد لسياسة العلاقة مع الزبون.

التكيف:

إن معرفة الزبون وتقسيمه الى مجموعات ، الهدف منه هو تكييف المؤسسة مع الزبون والاتصال به ويكون هذا التكيف عن طريق قنوات الاتصال المختلفة.

التبادل:

"تقوم المؤسسة بالاتصال مع الزبون هاتفيا أو عن طريق الرسائل الالكترونية بتكوين علاقة معه بإعطائه مجمل المعلومات التي يحتاجها.

الزبون يتصل بالمؤسسة عن طريق وسائل أخرى كالرسائل الالكترونية أو الالتقاء في نقطة البيع هذا الإلتقاء يكون قاعدة بيانات بالمؤسسة ، يجب أن تستغلها وعليها أن تكمل عملية الشراء عند الالتقاء به.

التنمية:

أي تنمية علاقة الزبون ببنائها وتقويتها في نفس الوقت اثناء أول اتصالا واحتكاك معه ،بحيث أن ممارسة الاتصال هو بعد هام لتحقيق الأهداف المسطرة والمعدة مسبقا ومؤشرات العلاقة يمكن أن تأخذ عدة اشكال مثل :

- علامة تحقيق الرضا
- رقم أعمال لكل زبون
- المردودية لكل زبون وحصته
- معدل تبادل الرسائل الالكترونية.

المطلب الثالث: أسس بناء العلاقات مع الزبائن

إن فلسفة التي تقوم عليها المؤسسة التي تودي وتطمح الى بناء علاقات جيدة وطويلة مع زبائنها تتمثل في إمداد هؤلاء الزبائن بأكبر قيمة ممكنة هذا من زاوية ، والتطلع دائما إلى حاجاتهم ورغباتهم

المستقبلية قبل منافسيها لإشباعها ، ومن تم تحقيق رضاهم، لقد أثبتت التجربة أن الزبون الراضي أكثر تكرارا لعملية الشراء ، وأقل اعتراضا فيما يخص الأسعار والشكاوي .[1]

سنحاول في المدخل مناقشة عنصرين مهمين يمكن الاعتماد عليها لبناء قاعدة وأرضية صلبة لتطوير العلاقات مع الزبائن ومن بعد محاولة تسييرها وإبقائها مدي الحياة.

أولا: محاور القيمة :

يتعامل المستهلك مع المؤسسة التي يعتقد أنها تقدم له أكبر قيمة مقارنة ببقية المنافسين المتواجدين بالسوق تتم المقارنة والمفاضلة حتى مع السوق الافتراضية).

1- 1 - تعريف القيمة:

تعرف القيمة على أنها جميع المنافع التي ينفق من أجلها المستهلك ماله ، وقته وجهده في سبيل الحصول عليها لكن مع مراعاة أنه يسعى دوما الى البحث عن ـأكبر قيمة ممكنة في السوق وفي ظل طبعا ميزانيته.

على العموم يجب على المؤسسة مراعاة اي المنتجات تنتج ، بأي أحجام، اشكال، ألوان، كميات وغيرها ،هذا من جانب ، ومراعاة أيضا أن تخدم بأكبر كفاية ممكنة السوق في حدود كفاءتها المحورية (الاستراتيجية) ، معناه بشيء من الوضوح ،لا يجب على المؤسسة أن تنصاغ وراء رغبات وحاجات الزبائن التي تتنافى ومهنتها الاساسية. من وجهة نظر التسويق تنقسم القيمة (قيمة المنتج) الى قسمين :

1- القيمة الملموسة:

يعبر عن القيمة المادية جميع المنافع التي يتحصل عليها المستهلك من جراء شرائه لسلعة كالجودة ، الشكل ، السعر ، العلامة التجارية ، ويطلق عليها تسمية المركز الداخلي لقيمة السلعة.

2- القيمة الغير ملموسة:

وهي مجمل المكونات والمنافع التي يبحث عنها المستهلك ولا تمس الجانب المادي للمنتوج ، وتتمثل عموما في :

- خدمات ما بعد البيع
- كطرق وتسهيلات الدفع
- سرعة التسليم
- ضمان سلامة المنتج
- ويعبر عنها بالصورة الذهنية للمنتوج / الخدمة.

3- رضا الزبون :

[1]-د. عبد الرحمان توفيق ، (2005)" الادارة الالكترونية وتحديات المستقبل" ، سلسلة إصدارات بميك ، لطبعة الثالثة ، القاهرة ص271.

عادة ما يقتني الزبون منتجات أو خدمة على أمل كبير أن تلبي له اكبر قدر من المنفعة ، وهو بذلك يتوقع قدرا من الأداء للمنتوج / الخدمة ويقارن هذا التوقع بالاستخدام الفعلي، فإذا ما تم التوافق بين ما تم توقعه وما تم الحصول عليه فعلا نتج عن ذلك حالة رضا ، أما إذا أحس الزبون أن أداء المنتج أو الخدمة أقل من توقعاته أصابه نوع من الاحباط و أحس بنوع من عدم الرضا ، والحالة المثلى التي تسعى المؤسسة دوما الى بلوغها هي أن يفوق الأداء الفعلي لمنتوجها أو خدماتها ما توقعه الزبون وإذا ما بلغت المؤسسة هذه الخطوة تكون بذلك قد ضمنت استمرار تعامل هذا الزبون معها لفترة طويلة جداشريطة أن تستطيع المحافظة على هذه الخاصية.

ثانيا: تعريف رضا الزبون:

يعرف رضا الزبون :" درجة إدراك الزبون لمدى فاعلية المنظمة في تقديم المنتجات التي تلبي حاجاته ورغباته"[1].

ولقد تم تعرفه على أنه "ذلك الشعور الذي يوصي للزبون السرور أو عدم السرور الذي ينتج عند مقارنة أداء المنتج لملاحظ مع توقعات الزبون".[2]

مراحل تحقيق رضا الزبون:

حتى تحقق المؤسسة رضا زبائنها عليها إتباع خطوات جوهرية:

1- فهم حاجات الزبون:

تعتبر عملية متابعة الزبائن والاتصال بهم عملية أساسيةجدا في مخطط تحقيق رضا الزبون ، فالفهم الجيد لرغباته وحاجاته يساعد المؤسسة في فهم العوامل الخارجية وكذا السيكولوجية التي تدفع الزبون للشراء أو الإحجام عنه ومن ثم إعداد السياسية التسويقية التي تدفع الزبون الى اتخاذ قرار شرائي إيجابي ، يعد فهم العوامل الداخلية والخارجية أمرا في غاية الأهمية بالنسبة للمؤسسة ، المعادلة السلوكية التالية تفسر جملة هذه العوامل :

C=f(P.E) حيث:

C : السلوك

F : دالة

P : العوامل ألسيكولوجية/ الداخلية

E : العوامل الخارجية / عوامل المحيط.

[1]-د، يوسف حجيم سلطان الطائي هاشم فوزي وياس العبادي ، (2008)3"الدور الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون "، دراسة تطبيقية في معمل بيبسي، الكوفة ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة، مجلة علوم إنسانيه، السنة الخامسة ، العدد 63، ص15

[2]-نفس المرجع السابق ، ص 15.

2-التغذية العكسية:

إن فهم رضا الزبون تترجم فيما بعد الى منتوجات / خدمات يتم طرحها في السوق لتلبي رغبات فئة معنية من الزبائن ، يتم بعد ذلك متابعة هؤلاء الزبائن لمعرفة أرائهم عن المنتج / الخدمة، إذ تعتبر المعلومات المرتدة من الزبائن مصدرا أساسيا لتعديل جوانب القصور التي قد تكون المؤسسة قد غفلت عنها.

ثالثا: القياس: رضا الزبون ليس في حد ذاته ، بل الرضا على المدى الطويل هو لهدف الحقيقي التي تسعى المؤسسة لبلوغه ، ولن يتأتى لها كذلك إلا من خلال قياس مدى رضا الزبائن باستمرار وذلك باستعمال طرق عدة طرق كمصفوفة قياس رضا المستهلكين (**C.S.M**).

كيفية تحقيق رضا الزبون:

أمام المؤسسةالتي ترمي الى تحقيق وتطوير رضا زبائنها عدة نقاط، نذكر أهمها وأكثرها شيوعا وإتاحة امام المؤسسة :

1- نزول الموظفين وحتى المدراء الى الميدان للالتحاق بالزبائن ومقابلتهم وجها لوجه.
2- إرسال برقيات ، **E mail, sms** الى الزبائن لتحسيسهم بالمكانة التي يتبوؤها في المؤسسة.
3- استقصاء الزبائن وخاصة الذين قدموا شكاوي.
4- القيام بحفلات ودعاوي للزبائن لزيارةالمؤسسة والتعرف على مجالات نشاطها وكذا المشروعات المستقبلية.

المطلب الرابع: مستويات وأهداف تسيير العلاقات مع الزبائن:

أولا: المستوى الجسور المالية

إن تحقيق رضا الزبون كما سبق وأن رأينا يعتمد في الأساس على إرادة ونية المؤسسة في جذب والاحتفاظ بالزبون، وتلك العمليةليس بالعمل السهل كما تعتقد بعض المؤسسات بل تتطلب في حقيقة الأمر الاستجابة لعدة مستويات، نذكر أهمها :

1- المستوى الأول: الجسور المالية:

كثيرا ما سمعنا عن " برنامج تسويق تكرار الشراء "[1]، وعلاقتها في ربط جسور المودة والألفة بين الزبون والمؤسسة، وتعرف على أنها :" البرامج التي تكافئ المستهلكين الذين يقومون بتكرار الشراء ، أو الذين يشترون بكميات كبيرة من خلال منحهم بعض الحوافز السعرية الخاصة. [2]

تقوم المؤسسة أولا بإحصاء زبائنها ذوي تكرار الشراء المرتفع (كميات الشراء في مجموعات تساهم بنسبة كبيرة في رقم أعمال المؤسسة)، وبعدها نقدم لهم امتيازات خاصة ، هذه الحوافز تكون ذات طابع مالي ، خصم على الكميات المشتراة).

[1]-pierre mogat ,fidléiser vos clients ;stratégies ,outils ,CRM et E-CRM deuxième édition, édition d'organisation ;p89.
[2]-Don pepper s ,Martha Rogers, le one to one- valorisez vos capital client traduit part Enri Kaufman et L Laurence faguer les éductions d'organisations, cinquième tirage,2001, page117.

2-المستوى الجسور الإجتماعية

تستعين المؤسسة التي تحاول كسب رضا الزبون وولائه بمجموعة أخرى من الحوافز والتي عادة ما تكون مكملة للمستوى الأول أي الجسور المالية.

2-1التعريف:

تعرف هذه الحوافز على أنها : [1]برامج الأندية التسويقية ، تقدم لأعضائها بعض الخصومات المميزة ، وتحاول أن تخلق مجتمعات خاصة بها ولها عضوية يتم منحها لأفراد معينة من العملاء

تسعى المؤسسة من خلال تبنيها لهذا المدخل تحويل المستهلكين الأكثر ربحية الى زبائن أوفياء ، لا يمكن لأي مؤسسة منافس من جذبهم والتأثير عليهم ، كما يعتمد هذا المنهج على شريحة معينة من الزبائن فقط أين زيادة على منحهم العضوية في الأندية ، خدمتهم بفريق معين من الموظفين ، يكون الموظف مدرب ، مكون وكفئ ، يجيد طرق وفنون التعامل وخدمة الزبون.

3- المستوى الجسور الهيكلية [2]

تعرف الجسور الهيكلية : " بتقديم خدمات ذات قيمة عالية جدا للمستهلك فالوقت الذي تتوافر فيه تلك الخدمات لدى المنافسين ولا يستطيعون تقديمها أو تقليدها بسهولة.

كأمثلة هذه الجسور الهيكلية ما تقوم به مؤسسات الاتصال خاصة على شبكة الانترنت ، أين يتم تزويد خط الزبون ببعض الامتيازات لا يقدمها المنافسين ، شركات الطيران أيضا استفادت من هذا المدخل ، ومنحت لزبائنها خطوط الاستعلام والحجز أو حتى على مستوى التجزئة أين يتم معاملة بعض الزبائن (المربحين ، أو ذوي معدلات تكرار الشراء المتنامية) معاملة خاصة ، كإعلامهم عن طريق البريد الالكتروني أو الهاتف الثابت أو النقال بالمنتجات الجديدة ،أو المنتجات الموسمية وهذا قبل وضعها في نقاط البيع أو الرفوف.

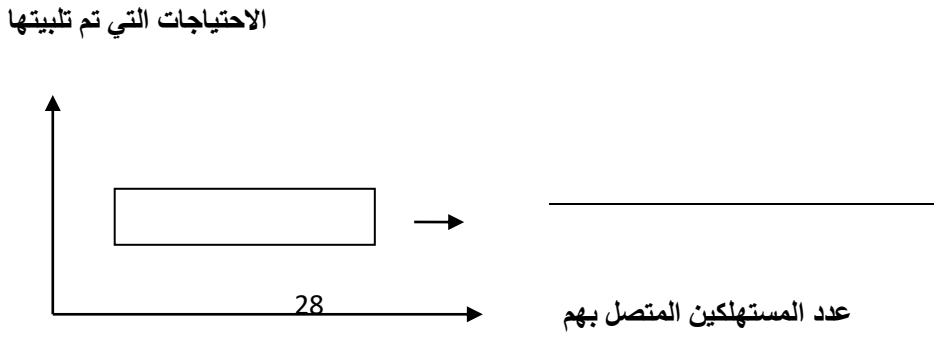
ثانيا: أهداف تسيير العلاقات مع الزبائن :

الهدف التي تسعى اليه تسيير العلاقات مع الزبائن يتمثل بالدرجة الأولى في تحقيق نمو قياسيا في حصة المستهلك من جهة ، ومحاولة تحسين أداء الوظائف الأساسية للمؤسسة من جهة أخرى.

2-1-تسيير العلاقات مع الزبائن حصة المستهلك:

المؤسسة قديما كانت تبيع أو تحاول تصريف منتوجا واحدا أو خدمة واحدة لأكبر عدد ممكن من المستهلكين دون التفكير في انتهاج لمداخل لاحتفاظ بهم.

الشكل رقم :(04) التوجـــــــــــــــه القديـــــــــــــــم

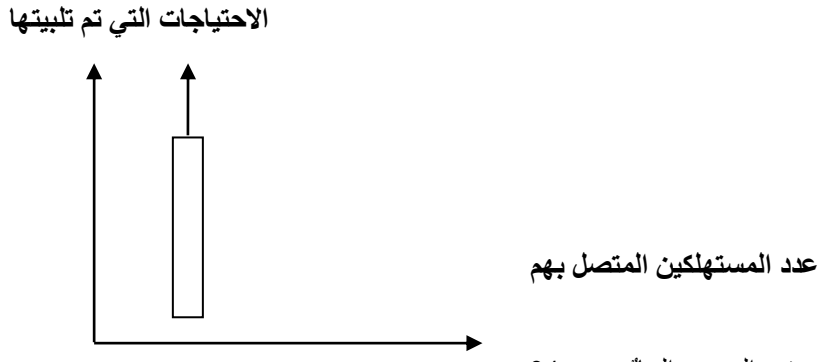


[1]-1IBID , page 179.
[2]-2IBID ; page 176.

المصدر: استنتاج شخصي بالاعتماد على قراءات من ملف "power point " من إعداد

N.Miquel- belaud, L. meyr-waarden,2004,p 23

الشكـــل رقم (05) التوجه الجديـــــــــــــــد



المصدر : نفس المرجع السابّق، ص 24

- اما المؤسسة في المنهج الجديد تسعى الى زيادة وتنمية حصة المستهلك بدلا من محاولة زيادة الحصة السوقية.

تعريف حصة المستهلك :

يمكن إيجاد تعريف مختصرا لحصة المستهلك مجموعي المبيعات التي يمكن تحقيقها ووعي المستهلك جراء قيام المستهلك الحالي بشراء مجموعة المنتجات التي تطرحها الشركة في السوق".[1]

إن توجه المؤسسة التي تبني هذا المنهج الجديد كنتيجة المنافسة الشديدة ، ووعي المستهلك، إذ أصبحت مضطرة الى انتهاج الطرق التي من شأنها الاحتفاظ بعدد معين من الزبائن ومحاولة حثهم على شراء المنتجات معتمدة في ذلك على طريقة "توسيع عملية البيع مع المستهلك الحالي (**Cross-Selling**) ، أي دفع المستهلك على التعامل مع جميع خط المنتوجات المؤسسة وبمعنى أخر العمل قدر المستطاع على جعل العلاقة مع المستهلك أطول ما يكون :

[1]-Frédéric jallat, la reconquête du client, stratégies de capture ; édition village mondial,2001 page109.

2-2-قيمة الزبون :

من بين الأهداف الاستراتيجية والتي تسعى لبلوغها تسيير العلاقات مع الزبائن الوصول الى أكبر رقم ممكن من قيمة لزبائن الذين يتعاملون مع المؤسسة.

تعرف على أنها: " مجموع قيم دورة حياة جميع عملاء الشركة ".

ما يمكن استخلاصه من هذا التعريف أن قيمة الزبائن تعبر عن :

-مجموع قيم المشتريات في فترة زمنية (**T**).

زيادة درجة ولاء الزبائن تعني زيادة قيمة زبائن المؤسسة.

مقياس لأداء و نجاعة المؤسسة.

- **نرمز الى قيمة الزبائن بـــــ : Ve : valeur des clients**
- **نرمز الى درجة الولاء بـــــ : D_L : degré de loyauté**

و عليه يمكن استنتاج ما يلي :

$$V_C = \sum_{i=1}^{n} (\text{ valeurs des achats })_{client} (\text{ T })$$

$$D_L \uparrow \rightarrow V_c \uparrow$$

زيادة على ما تم التعرض اليه يمكن القول أن مقياس قيمة الزبائن يعد مدخلا جديدا يعتمد عليه في قياس أداء المؤسسة بالمقارنة مع المتنافسين بدلا من الاعتماد على المقاييس الكلاسيكية كالحصة السوقية وغيرها.

2-3- تدفق المعلومات : [1]

زيادة على تنمية حصة المستهلك ورفع قيمة الزبائن التي اعتبرناها أهداف جوهرية تطمح المؤسسة لبلوغها هناك هدفا اخر لا يقل أهمية ، تدفق المعلومات.

يمكن استنتاج تعريفا على النحو التالي: " هي جميع المعلومات التي تنتج بين المؤسسة والمستهلك نتيجة التعامل بينهما ، شريطة أن تكون ذات اتجاهين :

- الأول: يعبر عن إفصاح المستهلك عن رغباته ، أذواقه ، حاجاته...
- الثاني: يعبر عن المعلومات التي تنقلها المؤسسة / زبون / رجل البيع عن المؤسسة أولا و المنتج بالدرجة الثانية (سعر- ذوق- جودة- استعلامات ، خدمات ما بعد البيع ...)
- ويجب أن تخدم المعلومات طرفي المعاملة ، لتتوطد في الأخير و تتحول الى علاقة تنشئ أحسن تعامل وتفاهم وانسجام بين المؤسسة والمستهلك "

ثالثا تأثير علاقة الزبون مع المؤسسة:

[1]-د. كربالي بغداد ، مرجع سبق ذكره ، ص 181.

تتألف أنظمة تسيير العلاقات مع الزبائن من مجموعة من الميزات الوظيفية العامة لها تأثير مباشر على جميع وظائف المؤسسة ، على العموم نتطرق الى أهم هذه التأثيرات على :

- تسيير الحسابات
- تسيير فرص البيع
- تسيير الوقت
- تسيير المعلومات والمستندات
- تسير التسويق
- خدمة الزبائن
- تحليل البيانات وإعداد التقارير.

3-1- تسيير الحسابات : Accounts

تساعد عملية تسيير العلاقات مع الزبائن على معرفة زبائن المؤسسة بشكل أفصل عبر تسيير مركزية من خلال :

- تسيير وتخزين عددغير محدود من الحسابات التي تمثل الزبائن،وما يتعلق بتلك الحسابات من عناوين واتصالات ، وفرص بيعيه متاحة،مع إمكانية إنشاء علاقات فيما بينها.
- القدرة على إنشاء حقول جديدة معرفة من قبل المسير ذاته لكل حساب ، تمكنه من إضافة حجم غير محدود من المعلومات،ملحقة بالحسابات عدا تلك التي يوفرها النظام وحسب رغبة المسير وحاجته.
- متابعة كافة الاتصالات مع أي زبون، أو حساب سواء عبر رسائل البريد الالكترونية المتبادلة أو ملاحظات وزيارات رجال المبيعات ، أو المواعيد التي يتم تحديدها.
- القدرة على عرض الزبائن والحسابات بالشكل الملائم للمسير ، دون التقيد بشكل معين يفرضه النظام .

3-2 تسيير فرص البيع : Opportunities

تساعدعملية تسيير العلاقات مع الزبائن تسيير المبيعات والتسويق في المؤسسة على وضع استرتيجية البيع والتسويق المناسبة لنشاطها التجاري ،التي تساعدها على النجاح والفوز بالصفقات التجارية ، وبشكل لم يسبق له مثيل،من خلال التعرف بشكل دائم وعبر النظام على مسار المبيعات ، وعوامل النجاح والفشل في الاعمال، وذلك من خلال :

- تسيير فرص البيع بدءا من كونها مجرد فرصة متوقعة،و حتى إنهاء الصفقة،إما بالفوز بها أو خسارتها أو اهمالها مع ربطها بشكل كامل مع حسابات الزبائن ، ومندوبي المبيعات وخطط البيع .
- المساعدة في تحديد أهداف كل صفقة محتملة،والإيرادات المتوقعة ومصاريفها والمنافسين الذين يعملون على ذات الصفقة وشركاء المؤسسة في النجاح والفشل ،من خلال الصفقات

التي تم الفوز بها والتي لم يتم الفوز بها،ولمن ذهبت وتواريخ انتهاء الصفقات و الصفقات التي تم الاستغناء عنها أو تجاهلها.

- القدرة على التنبؤ بالمبيعات والإيرادات المتوقعة ، و ارباح التي تم تحقيقها ، والتي لم يتم تحقيقها.
- ربط الفرص التسويقية بخطط البيع المناسبة التي تم إعدادها من قبل تسيير المبيعات والتسويق ، متضمنة عوامل النجاح وفريق العمل والنشاطات والوظائف التي يجب القيام بها للفوز بالصفقة.

3-3-تسيير الوقت :

تساعدعملية تسيير العلاقات مع الزبائن على تسيير وقت الأفراد في المبيعات والتسويق، وهو ما يساعد على القيام به بطريقة فعالة من خلال :

- تحديد النشاطات والمهام التي ينبغي القيام بها لكل فرد من أفراد المبيعات ،جدولة المواعيد مع الزبائن أو بين أفراد فريق العمل.

- المساعدة في إسناد المهام لأي فرد من أفراد المبيعات ، بعد تحديد أوقات الفراغ لديهم

- تنسيق العمل بين العاملين في قسم المبيعات وللتسويق

- تنبيه المسير وتذكيره بالمواعيد ، والمهام المطلوب تنفيذه عند حلول موعدها.

3-4-تسيير المعلومات والمستندات:

تساعد عملية تيسير العلاقات مع الزبائن على متابعة كافة الخطابات والرسائل والمستندات المرسلة أو المستلمة من الزبائن أو الزبائن المحتملين ، من خلال تسيير تلك الوثائق والمعلومات مركزيا وربطها معا عند إرسالها أو استقبالها من خلال :

* المساعدة في إنشاء قوالب جاهزة ، تكون أساسا للوثائق والخطابات والبريد الالكتروني الذي يتم إرساله للزبائن وبشكل متكرر ودائما لمساعدة في تحديد المعلومات والوثائق الواجب ارسالها لزبون ما ، والعمل على عدم تكرار إرسال ذ ات المعلومة أو الوثيقة أكثر من مرة.

* إرسال الرسائل أو الخطابات من خلال النظام ، عبر الفاكس أو البريد الالكتروني أو طباعتها لإرسالها بريديا.

*إنشاءأي نوع من أنواع المستندات عبر النظام من خلال أنظمة أخرى خارجية،كمعالج النصوص **MS word** أو معالج الجداول الالكترونية **MS excel** ونحوها.

* جلب اي مستند من خارج النظام ، وربطه مع الزبون المناسب عند الحاجة.

3-5-تسير التسويق:

توفر عملية تسيير العلاقات مع الزبائن مكتبة الكترونية تساعد فريق العمل في تبادل ومشاركة المعلومات التي تم اكتسابها، أو إنشاؤها خلال العمل حول البيع والتسويق ومعلومات المنتجات، والأسئلة الشائعة والمواد التسويقية والبيعية المختلفة حيث تساعد هذه المكتبة الالكترونية في :

- حفظ تلك المعلومات وتبادلها بين اعضاء فريق العمل ومشاركتهم فيها.

- توافقها مع أي نوع من أنواع المستندات التي قد يتم إنشائها أو استيرادها من خارج النظام

- تساعد في الحصول على زبائن جدد،والتعامل معهم بشكل فعال من خلال الحفاظ على المعلومات التاريخية والتجارب السابقة.

- توفر مكتبة للتسويق لجميع العاملين لإستخدامها ، حسب الحاجة في تأدية اعمالهم البيعية والتسويقية.

3-6-خدمة الزبائن :

تساعد عملية تسيير العلاقات مع الزبائن المؤسسة على الحفاظ على زبائنها من خلال تقديم خدمة متميزة لهم وذلك عبر العناصر التالية:

- الاهتمام بالمشاكل التي ترد من الزبائن وحفظها والعمل على حلها
- الحفاظ على المعلومات الخاصة بالمنتجات التي تقدمها المؤسسة ، وما يتعلق بها من مشاكل لتساعد مسؤولي خدمة الزبائن على خدمتهم بشكل افضل في حلها بسرعة عند حدوثها
- متابعة عقود الصيانة والضمان الممنوحة للزبائن .

3-7-تحليل البيانات وإعداد التقارير:

- تسهل عملية تسيير العلاقات مع الزبائن عمليات التحليل وإعداد التقارير ، مما يتيح للمستخدمين الوصول الى المعلومة الأكثر حداثة عن مجريات العمل، وذلك من خلال:
- الوصول الى تقارير الجاهزة التي توفرها ـ كتقارير توقعات المبيعات ، الزبائن ، النشاطات البيعية ونحوها.
- تمكين المسير من بناء وتصميم ما شاء من التقارير ، حسب حاجاته من خلال "مصمم التقارير ، مع إمكانية الحصول على تقارير مدعمة بالرسوم البيانية.
- إمكانية ربط أي تقرير بمعلومات من خارج النظام حسب الحاجة.

المبحث الثاني: سياسات واستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن:

إن تبني المؤسسة لمفهوم ومنهج تسيير العلاقات مع الزبائن يتطلب الفهم لجيد لهذا المنهج الجديد حتى تستطيع بلوغ الأهداف المرجوة.

إن تسيير العلاقات مع الزبائن مجموعة سياسات مختلفة تستعملها المؤسسة على حسب توجهاتها وأهدافها ، فقد تستغلها المؤسسة لاستعادة ما تسرب من الزبائن لسبب أو لآخر ، لجذب زبائنا جدد ، وخاصة للاحتفاظ بزبائنها ومحاولة تنمية حصتهم الزبونية ، هذا من جهة ، ومن جهة أخرى وكما أسلفنا الذكر تسيير العلاقات مع الزبائن إستراتيجية عامة في المؤسسة متوجهة نحو الزبون.

نتناول في هذا المبحث تسيير العلاقات مع الزبائن كمنهج جديد لخلق الميزة التنافسية ، لا يخلو أي منهج جديد من جملة من العراقيل والمشاكل، هذا هو حال تسيير العلاقات مع الزبائن ، نستعرض كذلك جملة من العراقيل التي رأينها مهمة ، سواء كانت هذه العراقيل داخلية أي مرتبطة بالمؤسسة ، او خارجية مرتبطة بالمحيط الخارجي .

المطلب الأول : سياسة استعادة ، جذب والاحتفاظ بالزبائن:

ليس ثمة مؤسسة قادرة على الاحتفاظ لمدة طويلة بزبائنها، إذا يعتبر تسرب وهروب الزبائن علامة فشل خطيرة ودليل على تراجع مستوى القيمة التي تقدمها المؤسسة للزبون ، وتنطلق المؤسسة في محاولة لمعرفة الأسباب الحقيقة التي تتفق وراء عملية التسرب والهروب.

تهدف عملية تسيير العلاقات مع الزبائن الى توطيد العلاقات التبادلية حيث تتم بين المؤسسة وزبائنها ،الواقع العملي أثبت انه بالاعتماد على هذه العملية التسيرية الجديدة تمكن المؤسسة من التعامل مع زبائنها وفق ثلاث سياسات رئيسية.

- **سياسة الاجتذاب : ACQUISITION**

سياسة الاحتفاظ : RETENTION

سياسة الاستعادة : WIN- BACK

أولا: سياسة اكتساب زبائن جدد :

تستغل المؤسسة نقاط الضعف المنافسين وهذا بعد قيمها بالتشخيص الخارجي للمنافس لجذب زبائن جدد لم يسبق لها التعامل معهم من قبل ، وذلك بالاعتماد على الطرق والوسائل المتاحة لديها ، ومادمنا في موضوع تسيير العلاقات مع الزبائن كسياسة لاكتساب الزبون ، تستعمل هذه المؤسسة وسائل جديدة كاتصال بالزبون(مثل الانترنيت)اطرح المنتجات خدمات جديدة ذات قيمة كبيرة أو إستقالة هؤلاء الزبائن بشتى الطرق الكلاسيكية والتي تعتبرها المؤسسة مكملة تسيير العلاقات مع الزبائن.

إن سياسة الاكتساب قد لا تصلح جميع السلع أو الخدمات بل العكس من ذلك فهي صالحة مثلا للسلع أو الخدمات الضرورية أين الطلب على هذه السلع أو الخدمات لا يتعرض لتقلبات مفاجئة أي وجود حد أدنى من الطلب لا ينزل عن مستواه والصفة الثابتة لا تكون هذه السلع أو الخدمات تتوزع على فئات مختلفة من الزبائن أي لا تتركز على فئة معينة.

ثانيا: سياسة الاحتفاظ بالزبائن:

بعدما تسنى المؤسسة عملية اكتساب الزبائن تسعى جاهدة الى الاحتفاظ بهم وذلك عن طرق اعتمادها على مزيج تسويقي متكامل ومتجانس قوامه و رغباته، أذواق واتجاهات الزبون ،كما تدعم المؤسسة عملية الاحتفاظ بوسائل أخرى أكثر نجاعة مثل الخصومات والهدايا،خدمات ما بعدالبيع ،بطاقات العضوية والتي تعتبر كلها سياسات تشجيعية ،الغاية منها الابقاء على الزبون والاحتفاظ به.

كما تركز المؤسسة على تحسين السلع والخدمات بالاعتماد على الاستجابة السريعة لشكاوي الزبائن ومحولة الاستجابة الفعلية لهم.

أ- تكلفة فقدان الزبائن :

- تستعمل المؤسسة هذه السياسة حينما تكون تتعامل مع سلع وخدمات غير ضرورية أي الطلب على هذه الأخيرة معرض لتقلبات مفاجئة وأن تكون سلع الخدمات ينحصر استهلاكها واستعمالها على فئة معينة من الزبائن دون تغيرها وأن تكون هذه السلع غير معمرة أي يحتاجها الزبون كل مرة (فترة تكرار الشراء كبيرة) ما يفسر انتهاج المؤسسة لسياسة الاحتفاظ بالزبائن وهو تكلفة الزبائن

المتسربين وان تكلفة الحصول على زبون جديد تساوي خمس مرات إرضاء والاحتفاظ بالزبون الحالي .

يمكن توضيح ذلك من خلال المثال الموالي :

لننقرض ان المؤسسة عند حساب تكلفة زبون تتبع النظام التالي:

- التكلفة المتوسطة لكل زيادة (أجور وعمولات وتكاليف)= 230 و.ن
- عدد الزيادات الضرورية لجذب الزبون = 4 مرات
- تكلفة جذب زبون جديد = 230X 4 = 920 و ن

الحقيقة أن هذه التكلفة لا تأخذ تكاليف الاشهار والترويج ، ضف الى ذلك بعض التكاليف الادارية. لنفرض أن المؤسسة قيمة الزبون على النحو التالي :

- رقم الأعمال السنوي المتوسط لكل زبون = 3800و.ن
- الوفاء المتوسط في العام = 2
- هامش ربح المؤسسة = 10%
- قيمة الزبون المتوسط = (3800× 2)×10 % = 760و.ن

الملاحظ أن تكاليف جذب زبون جديدا بالنسبة لهذه المؤسسة مكلفة بالمقارنة مع ما تحصل عليه من أرباح وراء هذا الزبون.

ب- الاستعادة للمنتجات المعابة :

تستطيع المؤسسةأن تحتفظ بزبائنها وتجذب زبائن جدد وهذا بتبنيها لمنهج استعادة المنتجات المعابة، وحسب

Reichheld et sasser : يمكن للمؤسسة أن تحسن مردوديتها من **25% الى 85%** بتقليص نسبة العيوب في منتجاتها ب **05%**"[1].

كما يمكن لها ان تحتفظ بهؤلاء الزبائن باستعادة كل المنتجات المعابة من عندهم وهذا حتى ولو كلفها ذلك غاليا ، تعتبر هذه السياسة إحدى الركائز الأساسية والمستعملة في بناء إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن.

ثالثا: سياسة استعادة الزبائن :

إن استكشاف واستطلاع عوامل الاخفاق في علاقة المؤسسة بزبائنها وخاصة المهمين منهم بطريقة تضمن التدخل الفوري والسريع لتقديم المعالجة الضرورية، واكتشاف مواطن الخلل مما قد يجعل من الاخفاق فرصة للتعلم، وأيضا فرصة لتجديد هذه العلاقة وتعزيزها.

أمام المؤسسة عدة وسائل للقيام بهذه المهمة ' اكتشاف الخلل) لاستعادة زبائنها القدامى مثل بحوث الزبون، بيانات خدمات ما بعد البيع ، وطرق تحليل شكاوى الزبائن ، كما يمكن للمؤسسة ايضا اللجوء الى تطوير أدوار المبيعات والمكاتب الأمامية ليكونوا وكلاء تعلم ومعرفة من الزبائن،

[1]-F.F Reichhled ,L'effet loyoté anned ;paris 1996,p 24

وتقديم الحوافز الايجابية لأي افكار وأراء جديدة يمكن أن تساهم في زيادة معرفة المؤسسة بالزبون وتحسين خدماتها ورعايتها به.

- بيع سلع/خدمات جديدة لزبائن قدامى وذلك عندما تطرح المؤسسة منتجات/ خدمة جديدة لم يعلم عنها الزبائن القدامى،إن القيام بذلك يستدعي الاحتفاظ بالبيانات الموجودة عند الزبائن ، ودراسة احتمال قبولهم لهذه السلعة أو الخدمة الجديدة .

- يعتبر تكرار البيع للزبائن القدامى، أقل تكلفة من البيع لزبائن الجدد، وهذا من خلال استغلال البيانات دون اللجوء الى البحث عنها ، مما يسهل عملية صياغة المزيج التسويقي الذي يتلاءم وتوقعات الزبون.

- إن الزبون القديم يعتبر مرجع الزبائن الجدد، إذ يقوم بالإعلام عن منتجات/خدمات المؤسسة حينما يقترح هذه الاخيرة على معارفه ممن يتوقعهم ان يستفيدوا من هذه المنتجات تستطيع المؤسسة الاستفادة من تسيير العلاقات مع الزبائن لاستعادة الزبائن من خلال التواصل المستمر وكذا الاتصال/ وتقديم المنتجات /الخدمات المناسبة لهم ومحاولة الاستجابة لتطلعاتهم المستقبلية.

المطلب الثاني: استراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن

لقد عرض كل من الباحثين " **Martha Rogers et Don Peppers** " لأول مرة طريقة (**I.D.I.C**) في مجال تسيير العلاقات مع الزبائن والتي تعتبر أول الخطوات في تطبيق إستراتيجية فعال ومخططة متوجهة نحو الزبون وهدفها الأول والأخير المحافظة عليه حاليا وجذب زبائن جدد.

تهدف هذه الطريقة (**I.D.I.C**) [1] الى التعرف على الزبون، تمييز الزبون ، التفاعل مع الزبائن ، وفي الاخير تكييف المنتجات والخدمات مع تطلعات الزبون.

- سنتعرض الى كل خطوة بشيء من التفصيل في هذا المطلب وطبعا هذا بعدما نتطرق الى بقية الخطوات الأساسية لبناء إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن .

أولا: تعريف استراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن : [2]

التشخيص الدقيق والعلمي لمحيط المؤسسة (خاصة ما يتعلق بالمنافسين والمستهلكين) للوقوف عند الفرص والتهديدات وكذلك التحليل الداخلي للوقوف عند نقاط القوة ونقاط الضعف، وهي الاستراتيجية الهادفة في المقام الأول الى تحسين العلاقات مع الزبائن والتي تأخذ في الحسابات وزن الزبون باعتباره مركز كل التصورات والقرارات، تحديد حاجات الزبائن ، وعلى المؤسسة العمل الدائم والمستمر على تحسين كفاءة الأداء وإجراءات التقييم الدورية المستمرة ، ضرورة وجود نظام تسويقي (**SIM**) فعال، مهمته مراقبة كل تغيير يطرأ على محيط المؤسسة.

- ما حاولنا البحث عنه عند تعرضنا لهذا الجزء المهم من المذكرة هو الوقوف عند الأدبيات التي تناولت الاستراتيجية ومدى صلاحيتها لتطبيق مفهوم تسيير العلاقات مع الزبائن ،

---

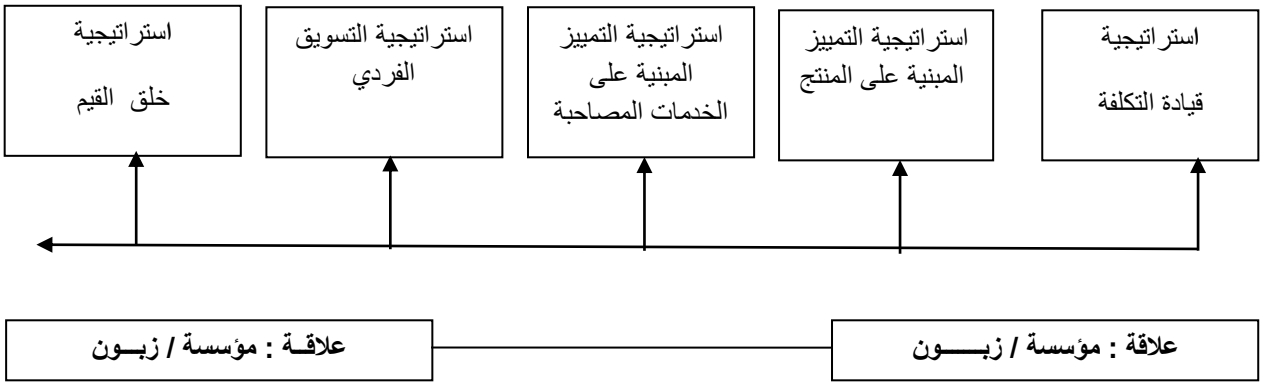
[1]-Martha rogers, Don Peppers,op-cit,p85.
[2]-LIONEL Mira ton /http//www.netalys.com ;visionner le :18/10/2009.

فتعرضنا تقريبا الى معظم هذه الأدبيات وركزنا في عملنا على تحليل الاستراتيجي الكبير الذي يعتبر مرجعا في مثل هذه الأعمال.

مايكل بورتر **(M. PORTHER)** ووصلنا الى إشكالية أساسية.[1]

- **هل كل الاستراتيجيات صالحة لتطبيق تسيير العلاقات مع الزبائن ؟**
- يمثل الشكل الموالي الاستراتيجيات الممكن تطبيقها من طرف المؤسسة، وإمكانية أخذها لأبعاد تسيير العلاقات مع الزبائن بعين الاعتبار.

الشكل رقم : (06) " الاستراتيجية ومنهج تسيير العلاقات مع الزبائن"



LA SOURCE :Fons cendrine ; « la relation client comme source d'avantage concurrentiel ; un modèle expérimental des stratégies générique « , Montréal,6-9 juin 2007, p :13

قبل التطرق الى شرح خطوات بناء إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن في المؤسسة،لا بأس أن نتعرض ولو بالتحليل الوجيز الى صلاحية وحدود كل إستراتيجية على حدى ومدى ملائمتها للمفهوم الجديد الذي بات هاجسا لكل مؤسسة تنوي الاحتفاظ، جذب الزبائن وخاصة البحث عن منافذ للتفوق التنافسي في ظل محيط شديد المنافسة .

1-1- استراتيجية القيادة عن طريق التكلفة: حسب الشكل أعلاه إذا أخذنا أبعاد هذه الاستراتيجية من جهة وأبعاد قوة وضعف العلاقات مع الزبون فيمكن الحكم على أن هذه الاستراتيجية تعتبر الأكثر استعمالا لمنهج تسيير العلاقات مع الزبائن ،كون المؤسسة في هذه الحالة تعتمد بصورة مطلقة على التقنيات و الوسائل لخفض التكلفة (تكنولوجيا،مؤهلات وكفاءات فردية، الاقتصاديات السليمة ...) إذن لا مجال للحديث عن تطبيق منهج تسيير العلاقات مع الزبائن.

[1]- محمد بن عبد الله ،15-16 اكتوبر (2002)" استراتيجيات التسويق التنافسية ، إطار جديد لمفهوم قديم"،الملتقى لأول التسويق في الوطن العربي
(الواقع وأفاق التطوير) الشارقة الامارات العربية المتحدة ص7-10.

1-2-إستراتيجية التمييز المبنية على المنتج: [1] في هذه الاستراتيجية المؤسسة تبحث عن التميز عن طريق تمييز منتجات صفقاتها وهذا بالاعتماد على الجودة كمقياس لرضا الزبون ، وبهذا تعتبر أقل و أضعف توجها نحو بناء علاقات قوية وطويلة مع الزبائن.

1-3-إستراتيجية التمييز المبنية على الخدمات المصاحبة: على حسب موقع هذه الاستراتيجية في الشكل السابق ، يمكن الحكم على أنها ذات توجهات أقل ما يقال أنها أحسن من الاستراتيجة السابقة (1و2) ، إذ تعتمد المؤسسة في هذا الحال على التركيز على جودة المنتج /الخدمة الأصلية وكذا ما يصاحبه من خدمات للزبائن للوقوف على المساعدة التي يقدمها الموظفون للزبائن ومن ثم يتولد نوع من لغة تفاهم متبادلة بين الموظف والزبون تخدم المصلحتين(المؤسسة / الزبون)،تحدد هذه التبادلية في حل مشاكل الزبون إتجاه المنتج/ الخدمة،مما قد يعطي قيمة إضافية للمنتج / الخدمة

1-4-إستراتيجية التسويق الفردي: تعتبر توجها حقيقيا نحو بناء علاقة حقيقية مع الزبائن وذلك من خلال المعرف الجديد والحقيقة لراغبات وتطلعات الزبون المستقبلية،فهي إذن استراتيجية صالحة لتطبيق المفهوم الجديد لتسيير العلاقات مع الزبائن.

1-5- إستراتجية خلق القيم للزبون: حتى تستطيع المؤسسة تبني هذا النوع من الاستراتيجية عليها أولا إحداث تغييرات وتنظيماتها الداخلية . أيبن تتوحد الرؤى وتعتبر الزبون ليس مجرد مشتريا يساهم في رفع رقم أعمالها وفقط وإنما الزبون شريكا في خلق القيمة في إجرائية التسويق الاستراتيجي يعتبر كل من

(**Ramaswamy** et **Prahalad**) سنة 2004 و كذا(**Lush** et **Vargo**) في نفس السنة من الأوائل ومؤسسي هذا التوجه الحديث،حيث يؤكدون على ضرورة إحداث التغيير على مستوى كل هياكل المؤسسة بداية من وظيفة البحث والتطوير وصولا الى وظيفة البيع .

1-بهذا النقاش الموجز الذي أردنا من خلاله توضيح كل إستراتيجية ومدى إمكانية مفهوم تسيير العلاقات مع الزبائن،يمكن لنا الان الحديث عن الخطوات والأساليب التي يمكن للمؤسسة الاستعانة بها لتطبيق إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن والوصول الى نتائج جيدة.

نشير هنا أننا سنركز على تسيير العلاقات مع الزبائن كإستراتيجية توجه المؤسسة نحو تفعيل علاقات طويلة وقوية مع زبائنها ومن ثم الوصول والحصول على رضاه وولائه وبالتالي إمكانية التميز عن باقي المنافسين ، ولا نركز ليس معناه إهمال) عليهـــــا **(C.R.M**) كتطبيق للتكنولوجيات فقط.

ثانيا: مراحل إعداد إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن :

على المؤسسة عند تبنيها لإستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن أن تتبع عدة خطوات أساسية ومحورية.

لقد أشار الباحثين الأمريكيين "**Martha Rogers** et **Don Peppers** [2] في كتابهما الشهير (**Le One To One**)، الصادر عام **2001**، أن المؤسسة التي تتجه نحو الزبون وتود إنشاء علاقة طويلة معه ، عليها أولا عند تطبيق إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن أن تنتهج طريقة (**I.D.IC**) كأولى الخطوات ،ونحن قد اشرنا الى هذه الطريقة في بداية هذا المطلب، وسيتم دمجها مع باقي العناصر المكونة للإستراتيجية.

2-1-مرحلة جمع المعلومات : **Identification**

[1]-Fons cendrine ; « la relation client comme source d'ventage concurrentiel ; un modèle expérimental des stratégies générique «Montréal,6-9 juin 2007, p :13

[2]-Fons cendrine ; O.P.C.I.T. P :15

-تعتبر أول خطوات بناء استراتيجية فعالة حيث تلجأ الى جمع المعلومات من مختلف المصادر(تم الاشارة اليها في المطلب السابق)،وهي معلومات تخص الزبائن كالاسم،العنوان،نوع المنتج، الخدمات التي تم شراؤها، كميات الشراء،وإلى غيرها من المعلومات والمهم في هذه المرحلة أن تشكل المؤسسة فرقا مختصة للقيام بهذه المهمة وهذا طبعا الى جانب المصادر الأخرى كالمكاتب الأمامية، الاستقصاء ودفاتر الشكاوى،ويجب الاشارة هنا الى وجوب الاستمرارية في هذه العملية لتزويد المؤسسة بالمعلومات الحديثة (السوق لا يعرف الثبات).

2-2- مرحلة التجزئة السوقية الفعالة :Differentiation

هذه المرحلة تستطيع المؤسسة القيام بها بعد تحليلها ومعالجتها الدقيقة للمعلومات التي تم رصدها من مختلف المصادر إن التجزئة في هذه المرحلة تبدأ برسم وتطوير ملامح الزبون (**Profil**) وهذا باحتوائه على وصف غني ومواصفات دقيقة خاصة بكل زبـــــــــــون (تفصيلات،ميولات،التوجهات) وهذا بالإضافة الى المعلومات القاعدية (ديموغرافية، الدخل ...).

كما يمكن التوصل الى قنوات الاتصال التي يحبذها والمنتجات/الخدمات التي يفضلها وتناسبه ، وكم أنفق الزبون في الماضي وكم مستعد أن ينفق في المستقبل،كما تلجأ المؤسسة الى تحليل دورة حياة الزبون تحديد الاختلافات والتشابهات المهمة عند الزبائن ومن ثم تتاح لها فرصة تجميع الزبائن في مجموعات(فئات)كون التجزئة أو إعادة التجزئة إنما تهدف من حيث مساهمتهم الفعالة في رقم أعمال المؤسسة.

2-3-ثقافة المؤسســـة :

يعرف (**Edgar Morin**) ثقافة المؤسسةعلى أنها " ذلك النظام الذي ينقل التجربة الموجودة لدى أفراد والمعارف الجماعية المركبة التي تتمثل في الاتجاهات(المعتقدات) ـ القيم والمعايير السائدة بين الجماعات، الأساطير وتاريخ المنظمات والطقوس الجماعية .[1]

إنطلاقامن التعريف ومادامت المؤسسةنظاما متكاملا لتراكم الخبرات والمعارف الفردية المكونة بدورها لمعرفة والكفاءة الجماعيـــــــة (كفاءة التنظيم) فلن تستطيع المؤسسة من تطبيق إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن ما لم تستطيع إحداث تغيير جذري في ثقافتها، واستبدالها بثقافة مبينة على توحيد الرؤى والاتجاه فمثلا كثيرا ما تقع المؤسسة في مشاكل وتعقيدات حول وضوح الرؤى التسويقية فلن تستطيع ضبط المفهوم الجيد للزبون الذي تحاول أن تحتفظ به أو تريد جذبه (رجل بيع، مندوب مبيعات) سوف يفسر المعلومات المتاحة لدى المؤسسة من وجهة نظره، هذا كله من زاوية ، أما من زاوية أخرى فعدم مقدرة الفرد في المؤسسة (سواء تعلق الأمر بالمكاتب الخلفيةأو الأمامية)على التكيف مع التكنولوجيات الحديثة،لأن تطبيق استراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن تتطلب نوعا حديثا من تكنولوجيات الاعلام والاتصال (**N.T.I.C**) للاتصال الجيد والتواصل المستمر مع الزبون، فالاستعمال الجيد للتكنولوجيات المناسبة يعطى إضافةرؤية فريدة وجديدة حول الزبائن عبر كل النقاط الحاسمة في المؤسسة .

مركزية اتخاذ القرار تعتبر نقطة مهمة وحرجة في بناء الاستراتيجية لان هذا النوع من الاستراتيجيات ذو حساسية كبيرة الى نوعية والهيكل التنظيمي الذي تتبعه المؤسسة،فالهيكل الكلاسيكي الذي يعتمد على مرور المعلومات الرأسي لا يخدم أبدا مثل هذه الاستراتيجية،بل على عكس من ذلك فالهيكل

[1]-د. مصطفى عشوي الخليفة (1992)،"الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية "، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، ص 51.

التنظيمي الحديث المبني على تسهيل مرور وانتشار المعلومات في إنحاء المؤسسة يعتبر هيكلا مرغوبا فيه، فهو يخدم هذه الاستراتيجية ويأخذ بالحسبان ابداعات واقتراحات كل الأفراد الموزعين على هذا الهيكل.

2-4-الدمج لقنوات الاتصال :

تستعين المؤسسة لصياغة استراتيجيتها وضمان نجاحها بتكنولوجيا الاعلام والاتصال (**N.T.I.C**) إذ تستغل الوسائل المتاحة الكلاسيكية مع إضافة الوسائل الجديدة كالويب ، الانترنت ، الرسائل الالكترونية ،وهذا حتى تتصل وتتواصل مع الزبون لان الاعتماد على الاتصال من جهة واحدة فقط لن يخدم تسيير العلاقات مع الزبائن بل يجب عليها الاعتماد على التفاعلية في الاتصال إضافة الى التغييرات الواجب على المؤسسة إحداثها نذكر تغييرات تمس جوهر العملية الانتاجية ، إذ يجب على هده الوظيفة أن تكون منظمة بطريقة تسمح لها من اقتراح عددا كبيرا من المنتجات / الخدمات تتلاءم مع طبيعة الزبون ، لأن المؤسسة في هذه الاستراتيجية تهدف الى عظيم حصة الزبون بدلا من التركيز على الحصة السوقية.

المطلب الثالث : التوجه الجديد لخلق الميزة التنافسية

تستطيع المؤسسات ذات الأداء التسويقي الجيد المبني على تحسين وتوطيد العلاقات مع الزبائن أن تفوز بزبائن جدد وتحافظ على الزبائن الحاليين، وتحقق نموا في المعاملات مع هؤلاء الزبائن ، ويكون اساس هذه العلاقات تحقيق رضاهم ومنتم كسب ولائهم عن طريق تقديم منتوجات/ خدمات ذات قيمة كبيرة لهم ، وهذا من خلال الفهم الجيد لهؤلاء الزبائن أي تحديد ملامح الزبون بدقة وبعناية كبيرتين حتى تستطيع بعد ذلك تصميم عروض تسويقية يمكن الاعتماد عليها لتقديم قيمة اكبر من تلك التي يقدمها المنافسين ،/ وسنتعرض بشيء من التفصيل في هذا المطلب الى تحليل مفهوم القيمة في المدخل الجديد لتسيير العلاقات مع الزبائن ، فالقيمة التي نتحدث عنها تتمثل في جملة القيم التي تستطيع المؤسسة أن تخلقها للزبون بداية بقيمة المنتج، قيمة الخدامات المصاحبة للمنتوج ، القيمة الشخصية وأخيرا قيمة المكانة الذهبية.

نعرض أولا باختصار مفاهيم عامة حول التفوق التنافسي والميزة التنافسية تم التطرق الى مصادرها معتمدين على تسيير العلاقات مع الزبائن كأحد هذه المصادر وأهمها خاصة في الوقت الراهن.

أولا: التفوق التنافسي:

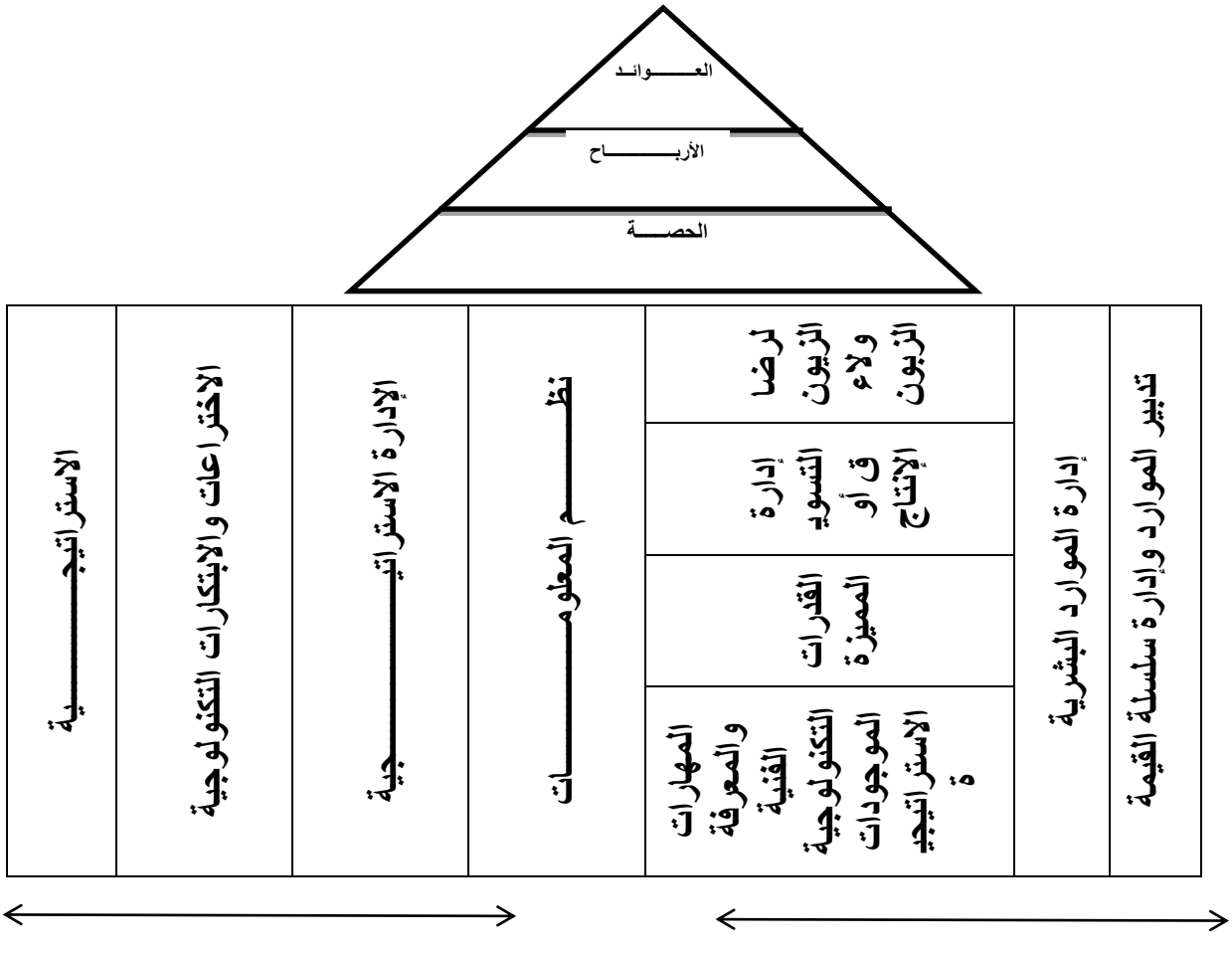
نال مفهوم التفوق التنافسي أهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة للإدارة ولما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات جوهرية على المستويات المحلية والعالمية نتيجة ثورة وتكنولوجيا المعلومات ، المعرفة وثورة الاتصالات وتحرير التجارة العالمية ، ونشير في هذا الصدد الى أنه يمكن للمؤسسة تحقيق منذ متصف التسعينات من القرن العشرين هو في الكيفية التي يمكن للمؤسسة التي تتبناها لخلق الميزة التنافسية وقد أشير في الأدبيات الى أن التفوق التنافسي يعني المجالات التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها.

ولقد أعطى **Evens** سنة **1993** تعريفا للتفوق التنافسي الذي بدوره يحقق الميزة التنافسية بأنه :" القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبون ". [1]

يمكن استنتاج أن **Evens** قد ركز على أنشطة المؤسسة وطريقة أدائها المميزة في تعزيز قيمة الزبون. وقد ركز كل من (**Ulrich و Lake**) سنة **1991** على أن مصدر ميزة التفرد يمكن خلقها من عنصرين مهمين ،القيمة المدركة من طرف الزبون والتفرد في الأداء .

لقد قدم(**Macmillan**) سنة**2000** نموذجا مطورا لسلسلة القيمة ، وهذا عن طريق إدخال شبكة المعلومات الدولية،التي اصبحت عاملا يعول عليه كثيرا في نقل المعلومات اللازمة في المؤسسات وفي الوقت نفسه تعمل على زيادة توطيد العلاقات والروابط بين المؤسسة والزبائن كون تصميم سلسلة القيمة الكلاسيكي لصاحبه **(Porter Michael)** أصبح غير ملائما للمؤسسات بسبب تطور أنظمة الاتصالات وتكنولوجيات المعلومات وقصر دورة حياة المنتجات وهذا نظرا لزيادة حدة المنافسة وسرعة التطور.

الشكل رقم : (07) سلسلة القيمة لـ Macmilan



[1] [illegible] (1998) [illegible] ل" ، مجلة البحوث ألتبري [illegible] ص 24.

ثانيا: مصادر التفوق التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية:

1984- المنافسة : الشربيني

1990- تحليل سلسلة القيمة: **Porter**

1991- القدرات الاستراتيجية :**Faney & Grant**

1992- التغير التكنولوجي : أبو قحف

1993- إستراتيجية الدخول أو الخروج للسوق : **Krjowski**

1994- المعلومات ، الزبائن وفرص التقديم : **Mcgahan**

1994- القدرات الاستراتيجية : **Roweet**

1996- البيئة الخارجية وهيكل الصناعة :**Pitts**

1997- الجانب الابداعي للمنظمة : **Thombson**

2000 – نظم المعلومات ، القدرات الجوهرية وعوامل رضا الزبون**Macimlan & tompe**

2005- ثورة المعرفة والمعلومات ، وتحديات عولمة الاقتصاد : أميرة هاتف حداوي الجنابي

2008- تسيير العلاقات مع الزبائن

ويتضح مما سبق أن مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات تنحصر في مصدرين أساسين، الأول داخلي ويتمثل في موارد المؤسسة المادية وخاصة المعنوية منها،كالكفاءات والمهارات وقدرة المؤسسة في تسيير علاقاتها، الثاني يتمثل في المصادر الخارجية، متمثل في البيئة الخارجية، كالتكنولوجيا الاستفادة من المنافسين وخاصة الزبائن الذين يعتبرون مسألة حياة أو موت بالنسبة لأي مؤسسة .

ثالثا: الأهداف التسويقية لتسيير العلاقات مع الزبون :

يعتبر الزبائن مسالة جد معقدة بالنسبية لأي مؤسسة وسط محيط تنافسي أين تتنافس عدة مؤسسات على فئة قليلةمن الزبائن،لذا باتت مسالة ربط علاقات طويلة وقوية معهم محور اهتمام الكثير من هذه المؤسسات لتدنيه التكاليف(الاستفادة من زيادة إنفاق الزبون بمرور الوقت)،رضا الزبائن الذي يكون مستعدا للدفع والإنفاق أكثر ابتدءا من الشراء الرابع وفي تحقيق ولائه، سنناقش كل هذه النقاط التي تعتبر محاور التميز والانفراد الذي تكسبه المؤسسة من وراء تطبيقها لتسيير العلاقات مع الزبائن كمنهج جديد لتحقيق الريادة والتفوق.

3-1-دور حياة الزبون وتناقص التكاليف

يتفاوت الزبائن في قيمتهم الاقتصادية وكذا مساهمتهم في رقم أعمال المؤسسة الإجمالي، لذا تلجأ المؤسسة إلى الاستعانة بالتجزئة في المفهوم الحديث أي تقسيم هؤلاء الزبائن إلى مجموعات حسب

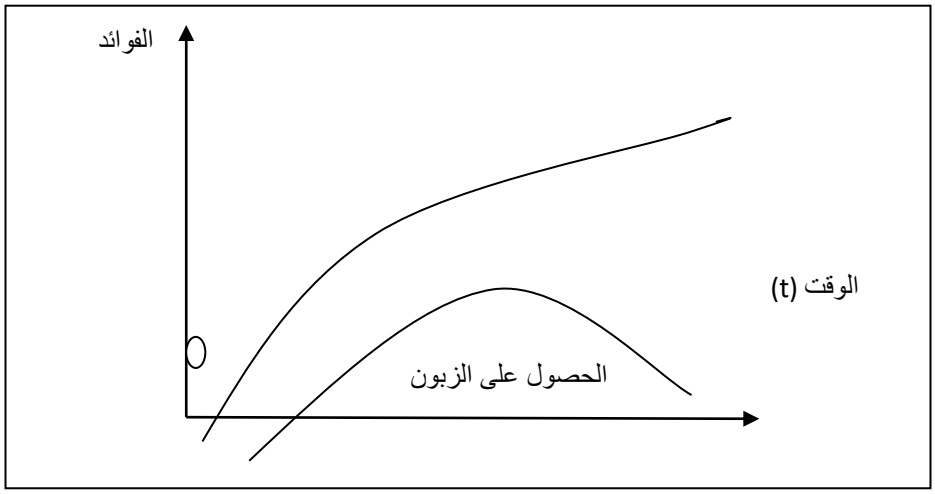
درجة مردوديتهم وهي تسعى في ذلك إلى الاحتفاظ بأكثر ربحية، لأن التجربة أثبتت أن الاحتفاظ بالزبون الحالي أكثر ربحية من الحصول على زبون جديد خلال نفس الفترة الزمنية وخاصة إذا تعلق الأمر بزبون مربح، فالمؤسسة تعمل جاهدة على تعظيم ربحيتهم من خلال عملية التجديد والابداع في صياغة مزيجها التسويقي بطرق وأساليب لم يسبق لها مثيل.

تلجأ المؤسسة في مثل هذه الظروف الى طريقة المسوحات الدورية التي تكشف لها قدرتها من عدمها في إيجاد قيمة للزبون .

تعتبر قيمة الاستمرار في الاحتفاظ بالزبون غير قابلة للجدال ، لان تكلفة الحصول على زبون جديد غالبا ما تكون خمس(5) مرات وقد تصل أحيانا الى سبع (7) مرات (يتوقف ذلاك على قوة أو ضعف المنافسة وكذا طبيعة المستهلك) وهذا مقارنة بتكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي[1] لقد أثرت كتابات **فريدريك ريتشارد** خاصة منها ما تم تشره في سنة 1996 في كتابة " **تأثير الولاء** "، والذي أثار فيه إلى منافع الاحتفاظ بالزبون ومدى ارتباطه بتدنيه التكاليف.

الشكل الموالي يوضح الفوائد التي توفرها عملية الاحتفاظ بالزبون .

الشكل رقم (08): فوائد عملية الاحتفاظ بالزبون



-التكاليف التي تنفقها المؤسسة على عملية الإبداع، الاتصال والتواصل مع الزبون تتناقص مع الوقت وهذا كلما عاود الزبون عملية الشراء لمرات عديدة، ضف إلى ذلك فالزبون الذي ثم الاحتفاظ به يكون أكثر استعداد للإنفاق على منتوجات المؤسسة سواء الحالية منها أو المنتجات المستقبلية.

2-3-رضا الزبون:[2]

[1]-www.Chrysalisinternational.com:visionner le:19/03/2015.
Source « Addeb values of e-supply chaines : CRM and knowledge management, « Bankok, Thailand 2002, page 23 : chantjiraporn, Krizz.

[2]- فريدليك ريتشالد، مرجع سبق ذكره، ص05.

تعول المؤسسات كثيرا على رضا زبائنها في تحقيق التفوق التنافسي خاصة في سوق لا يعرف الثبات والاستقرار، ويعد موضوع رضا الزبون من المداخل الحديثة التي استقطبت آراء وكتابات الكثير من الباحثين سواء منهم النظريين وكذا الباحثين العمليين.

لقد أشار البروفيسور" **كوتلر**" إلى تعريف رضا الزبون بمقدار السعادة التي يشعر بها نتيجة لمطابقة توقعاته مع مواصفات وخصائص المنتج التي تقدمه المنظمة إليه.

بالإضافة إلى ذلك يأتي" **كوتلر**" سنة 2003 ويعرفه من نواحي أخرى:

"الرضا شعور الزبون بالسرور وبخيبة الأمل ناتج عن مقارنة أداء المنتج الملاحظ أو ايراده مع توقع الزبون عنه"

أما العبيدي فأشار إلى الرضا سنة 2004 بأنه: "مقياس له مكانته في ثقافة المنظمة يمتد تأثيره ليشمل التحسينات المستمرة لكافة أنشطتها المختلفة".

يمكن التعبير عن الرضا بالصيغة الرياضية التالية:

الرضا= دالة (الأداء المدرك لتوقعات الزبون).

3-3-مراحل ايجاد رضا الزبون: [1]

حتى تستطيع المؤسسة كسب رضا زبائنها عليها بإتباع عدة خطوات لعل أهمها:

1- فهم حاجات الزبون.
2- التغذية المرتدة للزبون.
3- القياس المستمر.

يرتبط مفهوم رضا الزبون كثيرا بمفهوم الجودة إذ نستنتج مبدئيا أن الجودة العالية (نسبيا) تحقق مقدار معينا من الرضا لدى المستهلك إذ تطبيق تسيير العلاقات مع الزبائن في المؤسسة يسمح لها من الحصول على معلومات دقيقة وجديدة حول تطلعات، انتظارات وسلوكات الزبون، وبالمقابل تكون هذه المؤسسة السباقة في تصميم برنامج تسويقي متكامل يتماشى مع الزبون وبالتالي تستطيع اغتنام فرصة تحقيق وكسب رضا الزبون ومنه تتفوق على باقي المنافسين، والذي ينعكس ايجابا على حصة المؤسسة (حصة المستهلك الشرائية) لا الحصة السوقية، وزيادة عوائد المؤسسة.

3-4-ولاء الزبون:

إن كسب الزبون في الوقت الحالي أو جذبه لأول مرة رغم أنه مكلف إلا أنه لم يعد مشكلة، لكن إيجاد طريقة ووسيلة للمحافظة هو المعادلة الصعبة في حياة المؤسسة، ضف إلى كون الولاء أصبح طرفا آخرا في استمرار العلاقة بين المؤسسة والزبون.

لقد عرفه (**G.D. Harrell**): "مقياس لدرجة معاودة الزبون الشراء من علامة معينة"

وقد عرفه **فيليب كوتلر (1999)**: "مقياس الزبون ورغبته في مشاركة تبادلية بأنشطة المنظمة".

[1]-شريف أحمد شريف، مرجع سبق ذكره، ص56.

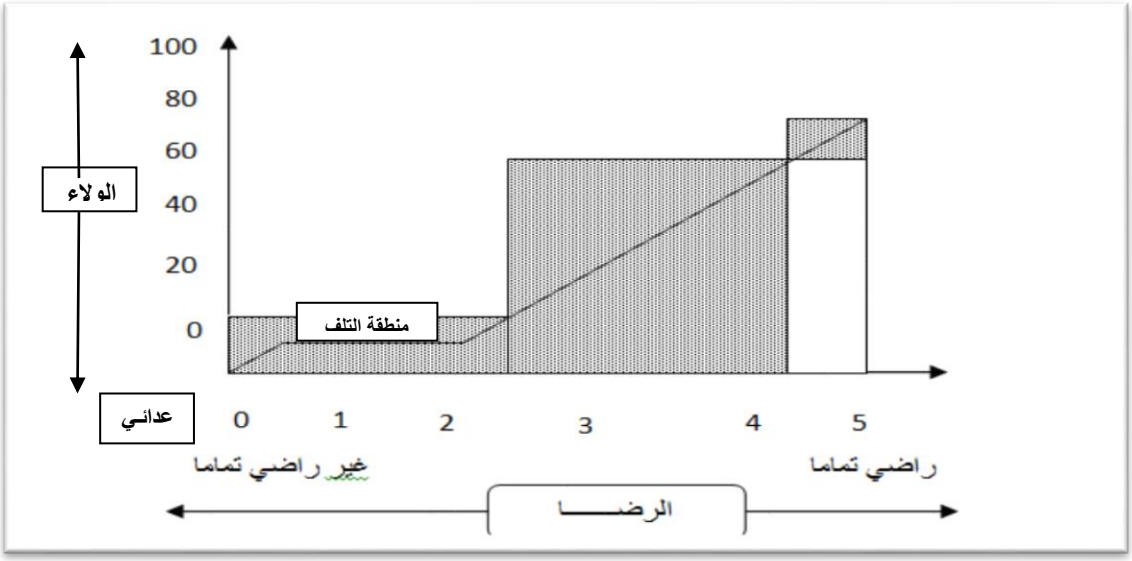
-الزبون ذو درجة ولاء عالية يمتلك التزاما قويا وهذا بالاعتماد على تجربته السابقة في التعامل مع المؤسسة، وهو بفضل منتوجاتها، خدماتها وعلاقاتها التجارية التي تحقق ميزة المؤسسة واستنادا إلى دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية (**U.S.A**) أنه إذا شعرت نسبة 48% من الزبائن بالتذمر وحالة الاستياء فإن هذه النسبة لن تبقى عند حالها بل ستتضاعف لتبلغ حوالي 96% أي تفسر هذه الظاهرة يعود إلى كون كل زبون غير راضي يبلغ من تسعة إلى عشرة زبائن عن تجربته الخائبة لكن ودائما بالاستناد إلى نفس المصدر، إذا ما تلقى هذا الزبون غير الراضي (المتذمر) عناية ورد سريع عن شكواه وسبب تذمره فإن بالمقابل يصبح بعد ذلك أكثر ولاءا من ذي قبل.

3-5-نموذج الولاء وتقسيم الزبائن:

قد (**Jammerngy**) سنة **1998** نموذجا لولاء الزبائن والذي يمكن الاعتماد عليه في تقسيم الزبائن، ومن ثم محاولة الاهتمام والعناية بهم لا بغيرهم.

- ينتمي الزبائن الذين لديهم علاقات شراء في كل وقت إلى فئة قاعدة ولاء قوية.
- أما الزبائن الذين لديهم ولاءا لعلامتين أو أكثر فينتمون إلى فئة قاعدة ولاء معتدل.
- أما آخر نوع فيعرفون الولاء والتبديل من علامة مفضلة واحدة إلى أخرى.
- وهناك تصنيفات أخرى للولاء والزبائن كالنموذج الذي قدمه (**Oliver**) سنة **2002**، حيث ميز بين: التميزي، الانفعالي، الميولي والفعل.
- سنة **2003**، قدم كل من (**Judith W. et Kincaid**) نموذجا حيث ضما فيه الرضا والولاء.

الشكل رقم (09): نموذج الرضا والولاء



Source: Judith W. et Kincaid, customer Relationship Management, prentice, Hall, New Jersey 2003, P20.

ما يمكن استخلاصه من الشكل أعلاه:

في القسم الأعلى من الهرم، المؤسسة تنفق القليل من التكاليف، الجهود والوقت للإيفاء بحاجات الزبائن، وفي الوقت نفسه تنفق أقل مما يكسبها ميزة تنافسية، على العموم الاحتفاظ بالزبون عن طريق تسيير العلاقات مع الزبائن وزيادة ولاء يكسب المؤسسة ميزة تنافسية تظهر في:

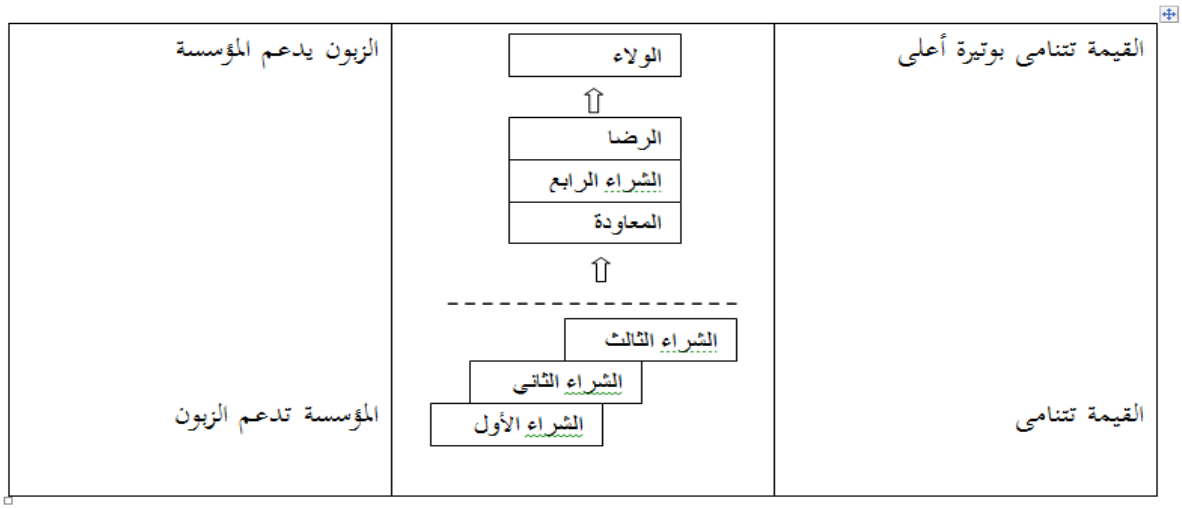
-تكثيف الزبون بمشترياته من المؤسسة مما يقلل تكاليف التوزيع.

-الزبون ذو الولاء يعطي انطباع جيد عن المؤسسة (الاتصال المجاني)

-رغبته في دفع أسعار عالية.

يمكن لمؤسسة أن تطور حلقة الولاء لزبائنها عن طريق المبدأ المعروف بمبدأ الشراء الرابع، والشكل الموالي يوضح أنه بعد جذب الزبون ومحاولة ربط علاقات معه عن طريق تقنية أو تقنيات تسيير العلاقات مع الزبائن ثم التطرق إليها في المداخل السابقة، يمكن للزبون أن يكرر عملية الشراء، وإذا ما تم هذه المعاودة لأربع مرات فإنه يكون قد وضع قدميه في أولى خطوات الرضا ومن ثم يمكن تطوير حلقة ولاءه.

الشكل رقم (10): مبدأ الشراء الرابع

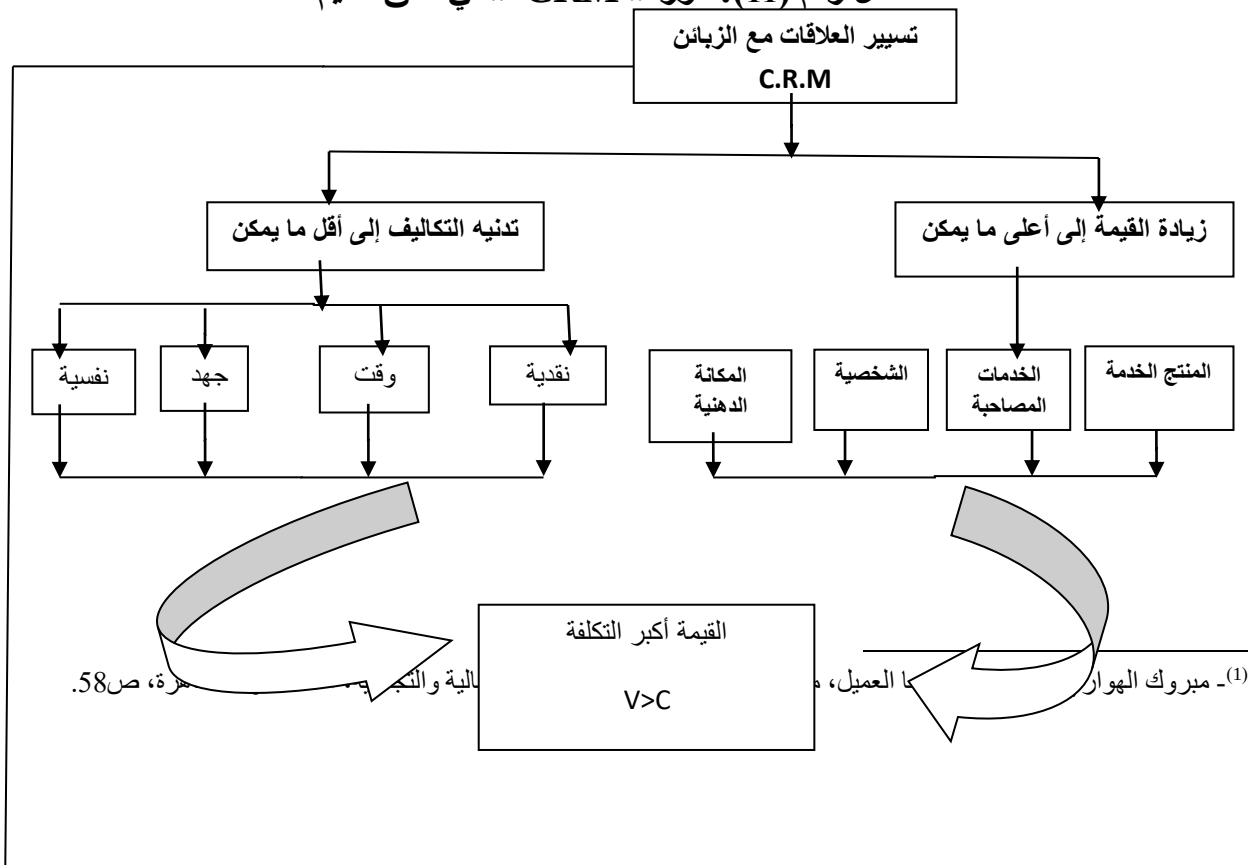


المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص307.

رابعا: منهج القيمة الجديد مصدرا للميزة التنافسية: [1]

المؤسسة التي تنتهج تسيير العلاقات مع الزبائن كأداة فعالة لكسب ميزة الانفراد، عليها أولا وقبل كل شيء التفكير في ما إذا كانت في استطاعتها خلق قيمة إضافية غير التي يستطيع منافسوها تقديمها للزبائن، فالزبون أصبح في الوقت الحالي يهتم بما يدفعه للحصول على المنتج والخدمات المصاحبة وليس ما تدفعه المنظمة لإنتاج المنتج وتقديم الخدمة.والأدبيات التي اهتمت بهذا المدخل قد تناولته من جوانب عديدة، فالبعض رأى جوهر القيمة في السعر المنخفض والحقيقة هذا مدخلا كلاسيكيا، وما يهمنا في هذا المدخل هو كيف ترى المؤسسة التي تتبنى تسيير العلاقات مع الزبائن القيمة للتميز؟

الشكل رقم (11): دور « CRM »في خلق القيم



[1]- مبروك الهوار[illegible] العميل، م[illegible]الية والتجا[illegible]رة، ص58.

خلق القيمة

المصدر: أميرة هاتف حداوي الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص53.

4-1-تعريف خلق القيمة:

تستطيع المؤسسة حسب الجدول أعلاه من خلق (القيم)، وذلك بالاستعانة بتسيير العلاقات مع الزبائن أولا في فهم زبائنها، تقسيمهم إلى قطاعات حسب أهمية كل زبون ومن بعد يمكنها تكييف استراتيجيتها بما يتوافق مع طموحات وتطلعات الزبائن وعليها مراعاة في ذلك تدنيه تكاليف الإنتاج، تكلفة الجهد وغيرها وبالمقابل مفروض عليها تعظيم وزيادة القيم كقيمة المنتج وقيمة والمكانة الذهنية.

تعريف قيمة الزبون (قيم)

"بحزمة المنافع التي يحصل عليها من المنتج أو الخدمة" kotler ،1997

4-2-عناصر القيمة الإجمالية:

تتألف القيمة الإجمالية للزبون من مجموع قيم، نوردها فيما يلي:

1) **قيمة المنتج:** وتتكون من خصائص المنتج المادية، ويجب أن تتطابق مواصفات المنتج مع توقعات الزبون ولما لا تكون أكثر، وبسرعة التسليم، وكذلك الدعم الإضافي الذي يقدمه رجل البيع للزبون، وتقديم الضمانات الذي من شأنه أن يقلل من مخاطر الشراء المدركة.
2) **القيمة الشخصية:** [1] يعتبر خلق القيمة الشخصية من أصعب الأمور تقليدا، إذ يعتمد على ثقافة المؤسسة وكفاءات وكمهارات الأفراد وخاصة أفراد المكتب الأمامية إذ تستطيع المؤسسة بفضل خلق هذه القيمة من التميز والريادة.
3) **قيمة المكانة الذهنية:** عند محاولة المؤسسة خلق قيمة في أذهان الزبائن فإنها بذلك تكون على أتم المعرفة بزبائنها، وهذا من خلال الاتصال الدائم بهم، وإذ ما استطاعت خلق هذه القيمة فإنها بذلك تكون قد قدمت شوطا كبيرا في كسب ولاء الزبون ومن ثم التميز عن باقي المؤسسات الأخرى.

-أما فيما يخص التكاليف، وكم أطلق عليها **(Kotler)** تسمية كلف الزبون الإجمالية، وتتضمن على العموم التكاليف النقدية والغير النقدية كتكاليف المجهود والتكاليف النفسية.

4-3-التكاليف النقدية: عرف **(Stanton)** سنة **1997**التكلفة النقدية على أنها: "كمية النقود أو عناصر أخرى عند منفعةمطلوبة للحصول على المنتج" وحتى تستطيع المؤسسة التميز في تدنيه تكلفة المنتج النهائي فإنها تستعين في إطار تسيير العلاقات مع الزبائن الاستفادة من تدنيه التكاليف الكبيرة التي كانت تتحملها من جراء الاتصالات المكثفة التي كانت تستعملها في التسويق الكلاسيكي وكما هو معروف فإن كل من تكلفة التوزيع C_d وتكلفة الترويج.

[1]- Joel Brée, O.P.C.I.T, P :65.

($C_{com.}$) تدخلان عند حساب سعر البيع (P_v) كما توضحه المعادلة التالية:

P.v = C.tp + C.c
P.v = Ctp + (C.d + C.com)
P.v : prix de vente
C.tp : coûts totale de production
C.c: coûts commercial
C.d : coûts de la distribution
C.com : coûts de promotion

4-4-**التكاليف غير النقدية:** تتضمن التكاليف غير النقدية عادة تكاليف الوقت، تكاليف الجهد والتكاليف النفسية.

1-**تكلفة الوقت**: يعد الوقت أثمن ما يملك الزبون، لذا تعتبر تكاليف الوقت الذي يقضيه الزبون في البحث والمفاضلة بين المنتجات/ الخدمات في أغلب الأحيان أعلى قيمة من التكلفة النقدية للمنتوج، فالمؤسسات التي تركز على تسيير العلاقات مع الزبائن يمكن أن تدني هذه التكلفة إلى أقصاها وهذا بتصميم منتوج أو خدمة على قياس الزبون وستعمل أحدث الطرق الاتصال والتواصل معه، وبهذا تستطيع أن ترفع عنه عناء الوقت، خاصة إذا كان زبائن المؤسسة من فئة الذين الوقت عندهم مهم.

2-**تكلفة المجهود**: تقريبا تتداخل التكلفة المجهود الذي يبذله الزبون في البحث والمفاضلة بين المنتجات المناسبة، الأسعار المناسبة وكذا الجودة المناسبة مع تكلفة الوقت، إذ بذل مجهودا كبيرا يعتبر مضيعة للوقت، ضف إلى ذلك الجهود الذي قد يبذلها في تكريب وصيانة المنتج، تتدخل المؤسسة هنا لوضع المنتج/ الخدمة المناسبة في الوقت المناسب وطرح في كل مرحلة جملة من الخدمات المصاحبة لمنتوجاتها التي باتت في الوقت الراهن ميزة تنافسية بقاء المؤسسات في السوق.

3-التكلفة النفسية: تعتبر هذه التكلفة هي الأخرى مهمة للغاية بالنسبة للزبون، المؤسسة وحتى تستطيع جعل من هذا المدخل ميزة تنافسية تدرب وتكون موظفيها حتى يستطيعون التعامل الجيد مع الزبائن والتكيف مع مختلف الوضعيات خاصة وأن زبائن المؤسسة مختلفو الطباع والشخصية والمزاج، ولكن عن طريق البيانات [1] يستطيع مقدم الخدمة أن يتعرف على ملامح كل زبون ومن ثم يختار الطريقة التي تلائمه.

المطلب الرابع: عراقيل تطبيق تسيير العلاقات مع الزبائن في المؤسسة

كغيرها من المفاهيم الحديثة نسبيا، تعتبر تسيير العلاقات مع الزبائن حديثة النشأة في المؤسسة وخاصة إذا تعلق الأمر بالمؤسسات التي تنشط في الدول النامية، أين يواجه هذا المفهوم عدة عراقيل ومشاكل، وعلى العموم يمكن تقسيم هذه العراقيل إلى داخلية أين تكون مرتبطة ارتباطا وثيقا بالظروف الداخلية للمؤسسة كالعراقيل التنظيمية، المالية، الثقافية وخاصة التي تخص كفاءات وقدرات الأفراد، ضف إلى ذلك العراقيل الخارجية التي يفرزها المحيط الخارجي والتي عادة ما تتعلق بثقافة الزبون، المنافسة، القوانين والتشريعات، وفيما يلي وحتى تتضح الرؤية يجب التعرض بشيء من التفصيل إلى كل مشكل على حدا.

[1]- IBID, p :68.

أولا: **العراقيل الداخلية:** [1]

1-1-العراقيل التنظيمية: كثيرا ما ترتبط هذه العراقيل بالإطار التنظيمي والذي لا يخدم أهداف تسيير العلاقات مع الزبائن، إذ تعتمد المؤسسة على هرم سلطة كلاسيكي لا يسمح مرور وانتشار المعلومات وتوافرها في كافة الأقسام بالسرعة المطلوبة ولا بالكمية المطلوبة، بل بالعكس إن مثل هذا التنظيم يبقي المعلومات والسلطة في يد وعصمة الطبقة العليا فقط وحينما يسيء المسير الفهم الجيد للمعلومات ويترجمها على حسب أهوائها فإن المؤسسة (التنظيم الداخلي) لا تتوصل إلى اتفاق حول من هو الزبون الذي نريد جذبه، والذي نريد الاحتفاظ به أن لا نريد ربط علاقات معه.

إن عدم وضوح الرؤية التسويقية بسبب عدم مرونة الهيكل يسقط المؤسسة في هاوية التناقضات والتضاربات حول تحديد المزيج المناسب للزبائن، وإشكالية القيادة (العلاقات رئيس/ مرؤوس)، هي الأخرى تعتبرا من أصعب واعقد العراقيل التي تواجهها المؤسسة، فالقيادة التي لا تهدف إلى تحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وتهيئة الأرضية لخلق جو تفاهمي يسمح برفع الروح المعنوية للأفراد وحفزهم لبذل المزيد من الجهد والأداء، لن نستطيع بلوغ الأهداف المتوخاة من استراتيجية العلاقات مع الزبائن.

إن النظام التسييري المبني على المفهوم التايلوري، لا يدفع أبدا المؤسسة للمضي قدما لبلوغ أهدافها، إذ أن تطبيق تسيير العلاقات مع الزبائن تتطلب مساندة الجميع، وكذا التحام والتفاف كل أفراد المؤسسة، وكل الأقسام في هذه الفلسفة الجديدة تعتبر معنية بإنجاح والسهر على متابعة الاستراتيجية خطوة بخطوة، وكيف ننتظر من الأفراد المساندة والتفاهم، وهم لا يشعرون بالرضا عن وظائفهم، ولا يحسون بالانتماء، فهم غير محفزون، ماديا ولا معنويا، وهذا ينعكس سلبا على العملية الإنتاجية، الأداء، وبالتالي عوض أن تجذب المؤسسة زبائننا جددا أو تحافظ على زبائنها الحاليين، فإنها على العكس من هذا سوف تفقد المزيد من الزبائن، وبالتالي يضعف موقفها التنافسي.

1

-2-العراقيل المالية:

يعتبر هذا الجانب أكثر المشاكل التي تواجهها المؤسسات الرامية إلى تبني تسيير العلاقات مع الزبائن كمنهج لبناء التفوق التنافسي في ظل ظروف لا تعرف الاستقرار، والحديث عن الجانب المالي يكون أكثر تأثيرا إذا أضدنا حجم المؤسسةبعين الاعتبار، فالمؤسسةالصغيرة والمتوسطة(**PME**)أو المؤسسات الصغيرةجدا(**T.P.E**) أو المؤسسات الصغيرة جدا (**T.P.E**)، فكثيرا ما يتطلب تبني هذا النوع من الاستراتيجيات (**CRM**) أموالا ضخمة لإنجازها وانجاحها، لإقامة البينة التحتية (**Plateforme**)،كجلب تكنولوجيات الإعلام والاتصال لإقامة مراكز الاتصال بالزبائن، الانترنت للإعلام الجيد والسريع عن المنتجات الخدمات، الأسعار، وللتواصل مع الزبون، الانترنت التي تسمح بالشفافية وسرعة تدفع المعلومات عبر كامل الأقسام، الانترنت التي تسمح هي الأخرى من التواصل مع الزبون وكذا بقية فروع المؤسسة، ضف إلى ذلك المبالغ التي تنفقها المؤسسة لغرض تدريب وتكوين أفرادها للتعامل الجيد والقدرة على التكيف مع الأوضاع والسيكولوجيات المختلفة للزبائن، إن منهج تسيير العلاقات مع الزبائن يعتبر استثمارا ضخما على المؤسسة أن تكون واعية بذلك وأن فشل هذه الاستراتيجية قد ينعكس سلبا على الوضعية المالية ككل.

[1]– رولاند سويفت، مجرع سبق ذكره، ص08.

1-3-عراقيل تخص ثقافة المؤسسة:

كما سبق وأن أشرنا في المطلب سابق، تعتبر ثقافة المؤسسة مجموع العادات، التقاليد، التوجهات والخبرات المتراكمة عبر الزمن التي يبديها كل الأفراد المؤسسة عبر فترات زمنية طويلة، على هذا الأساس يعتبر منهج تسيير العلاقات مع الزبائن مسألة توافق ثقافة المؤسسة مع خطوات تطبيق هذا المنهج الجديد (**CRM**)، كثيرا ما نلاحظ عدم قبول أفراد المؤسسة التكيف مع المنهج الجديد، الخاص حينما يتعلق الأمر بمحاولة إحداث تغيير يمس ثقافة المؤسسة ككل، فلا يمكن على الاطلاق تبني هذا المفهوم الجديد والاحتفاظ بثقافة لا تشجيع التوجيه نحو الزبون، أو ثقافة تميل أكثر إلى استهداف السوق ككل، وضع الزبائن في قطاع واحد، حيث أن منهج تسيير العلاقات مع الزبائن أول ما يهدف إليه عادة تجزئة الزبائن، هذا كله من زاوية، ومن زاوية أخرى عدم قبول الأفراد للتغيير الخاص بإدخال التكنولوجيات الجديدة وعدم مقدرتهم على التكيف معها، أو حينما تستعين المؤسسة بطاقات بشرية جديدة لإنجاح الاستراتيجية فكثيرا ما نلاحظ جمود وجحود الأفراد خوفا على مناصبهم ومراكزهم.

ثانيا: العراقيل الخارجية:

2-1-ثقافة الزبائن:

يعتبر الزبائن مسألة حياة أو موت بالنسبة لأي مؤسسة، لذا نجدها تسعى جاهدة لمحاولة احتوائه بشتى الطرق الأساليب والادوات، لكن على الرغم من ذلك نجدها في الكثير من الأحيان في بلوغ ذلك، وقد لا يرجع ذلك إلى قصور من طرف المؤسسة ولا إهمالا منها نحو زبائنها، ولكن ما يرجع ذلك إلى ثقافة المجتمع، دون مراعاتهم لأدنى اهتمام من طرف المؤسسة، وقد تستعمل المؤسسة كل الوسائل المتاحة للتواصل معه، مما ينعكس سلبا على نفسية بعض الزبائن وينزعجون من ذلك وقد يفهم الزبون ذلك في كثيرا من الأحيان أن المؤسسة غير قادرة على جذب زبائنها جدد، مما يضطره إلى معاملتهم بطرق تعسفية.

أو كما يحدث في أغلب الأحيان، الزبون غير المربح يرغب ويريد معاملة كما التي تعامل بها المؤسسة زبائنها المربحين، وإن لم يتلق ذلك فإنه يقاطع المؤسسة، معناه لا يعاود الشراء وقد يذهب إلى أبعد من هذا ويسيء إلى سمعة المؤسسة حتى وإن كان ذلك كذبا وزورا، مما قد ينعكس سلبا على إنجاح استراتيجية التسويقية للمؤسسة.

2-2-عراقيل تخص المنافسة:

-إن المؤسسة التي تتبنى استراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن تهدف بالدرجة الأولى إلى إقامة علاقات طويلة وقوية مع زبائنها وبالنتيجة الحصول على الميزة تنافسية وأرباح وهذا في سوق تنافسي، ولكن عدم وجود منافسة قوية أو وجود عدد قليل من المنافسين يؤثر سلبا على هذه الاستراتيجية وتصبح تكاليفا لا غير، كون المنافسين يمكن لهم الاحتفاظ بحصتهم السوقية دون اللجوء إلى استثمار في هذا المنهج الجديدة (**CRM**) الذي قد تصبح تكاليفه عبئا على المؤسسة، ونلاحظ مثل هذه العراقيل خاصة في القطاعات صناعية أو الخدماتية.

2-3- عراقيل تشريعية وقانونية:

تساهم القوانين والتشريعات الحكومية كثيرا في النهوض وتعزيز استراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن، كما قد تعرقل تطبيقها وتضعف إنجاحها.

إن الدولة التي لا تتعامل بصرامة وبطرق رعدية مع الاقتصاد الموازي (السوق الموازية)، هذا يحفز على انتشار ثقافة التقليد والسوق السوداء، وكما هو معروف فإن هذه المؤسسات لا يهمها مطلقا الاحتفاظ بالزبون ولا حتى كسب ولاءه مادامت تهدف إلى تعظيم أرباحها ومكاسبها عن طريق حجم المبيعات التي لا يخضع إلى رقابة جبائية، مما في الكثير من الأحيان يساعدها على تخفيض أسعارها، وبالتالي تستطيع جذب أكبر عددا ممكنا من الزبائن، وعليه فإن المؤسسات التي في نيتها الاحتفاظ بالزبون وكسب ولاءه يعد هذا غير ممكن بالنسبة لها في مثل هذه الطروف، مما ينعكس سلبا على استراتيجيتها.

2-4-ثقافة المجتمع:

إن نمو المجتمع من الناحية الثقافية، وخاصة الاستهلاكية منها يعتبر محفزا ومشجعا كبيرا على نمو ثقافة تسيير العلاقات مع الزبائن كثقافة مؤسسية، وعلى العكس من هذا كله، فالمجتمع الذي يفتقر إلى منظمات وجمعيات حكومية وغير حكومية، كجمعيات حماية المستهلك ومنظمات حماية البيئة، لا يشجع المؤسسة على الاهتمام بالزبون ولا حتى بالبيئة، مما يدفعها إلى التفكير أولا في الأرباح ولو حتى على حساب صحة الزبون أو على حساب البيئة التي أصبحت مهددة أكثر.

خلاصة الفصل:

لم تكن المؤسسة الاقتصادية تهتم بزبائنها وتحافظ عليهم، بقدر اهتمامها بتعظيم الأرباح، ولكنها اصطدمت بإشكالية المتغيرات المكونة للمحط الخارجي الذي أصبح حقيقة مصدرا للتهديد.

تهدف تسيير العلاقات مع الزبائن في الأساس إلى تغيير السلوكات الزبونية لصالح المؤسسة وذلك من خلال أولا الاهتمام بالفرد الداخلي كونه مصدرا مهما من مصادر التفوق التنافسي، وعنصرا يعول عليه تقديم القيمة للزبون، إنشاء قاعدة بيانات الزبائن لتحديد ملامح الزبون بدقة ومن ثم تكييف مزيجها التسويق بما يتناسب معه، قاعدة بيانات المنافسين حتى تستطيع من الاحتياط قدر المستطاع والاستعداد لمواجهة هؤلاء الزبائن.

ترتكز عملية تسيير العلاقات مع الزبائن أيضا على تسيير شكاوى الزبائن والبث فيها إرضائهم وخدمة الزبائن التي أصبحت حقيقة فرصة أمام المؤسسة للتميز.

إن تبني تسيير العلاقات مع الزبائن كاستراتيجية للمؤسسة تسمح لها من خلق الميزة التنافسية التي تظهر في اكتساب رضا وولاء الزبائن، تخفيض التكاليف وتقديم القيمة (مجموع القيم في المدخل الحديث)، وكغيرها من المفاهيم الحديثة تواجه استراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن عدة مشاكل وعراقيل لعل أهمها: العراقيل التنظيمية، الثقافة، التكنولوجيا، عراقيل تشريعية وقانونية ، وخاصة العراقيل الخاصة بثقافة الزبائن.

تمهيد:

بعدما تطرقنا إلى الجانب النظري سوف نتطرق إلى الجانب التطبيقي الذي قسمناه إلى فصل واحد ويتضمن مبحثين المبحث الأول: لمحة تاريخية حول مؤسسة مجموعة لزرق وأهداف التي حققتها منذ نشأتها إلى غاية يومنا هذا والمبحث الثاني حول واقع تسيير العلاقات مع الزبائن داخل المؤسسة والذي يشمل المزيج التسويقي لمؤسسة وأهم العملاء ومناطق التوزيع التي يروج فيها منتوج المؤسسة "ثم كيفية كسب وجعل الزبون وفي لدى المؤسسة أي أهم المراحل التي تتبعها المؤسسة لجعل زبائنها أوفياء لها وكسب رضا عملائها.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة "مجمع لزرق"

المطلب الأول: نشأة المؤسسة

تأسست مؤسسة "مجمع لزرق" سنة 1977م من طرف السيد لزرق الهاشمي بحيث كانت تسمى في تلك الفترة بمؤسسة "لزرق وإخوانه"، بدأت المؤسسة ببيع وشراء مواد البناء ثم إنشاء مصنع صغير للأجور الإسمنتية وثم تغيير اسمها في5 أفريل 1989 إلى "مؤسسة مجمع لزرق" أي هي عبارة عن مجمعو نشاطات مختلفة التي تقوم بها المؤسسة وكذلك لأن مالكها أصبح الوحيد في إدارة شؤونها كونها مؤسسة ذات مسؤولية محدودة وذات شخص وحيد.

يقع مقر الرئيسي لمجمع في المنطقة الصناعية الكائنة بضواحي سوق الليل **BP514RP** مستغانم.

للمجمع طابع إنتاجي وتجاري واستطاع أن يحقق نجاحا باهرا ومكانة في السوق، في 1985 تم إنشاء مصنع الأجور الاسمنتية ومن ثم تأسيس فرع تربية الدواجن سنة 1988، وفي سنة 1993 تأسس فرع خاص باستيراد الأسمدة والمواد الفلاحية، وفي سنة 1995 تم بناء مصنع الشبك الحديدة وبناء غرف التبريد، وفي سنة 1997 تأسس فرع خاص باستيراد الأسمدة والمواد ، وفي سنة 1997 تم تأسيس مصنع الأجور « Briqueterie1 » بدائرة عين النويصي وفي 2007 « Briqueterie2 »، وفي سنة 2005 تم بناء المخازن الكبرى واستيراد الذرة والصوجا، وكذا شراء مكتب الدراسات للولاية وإعادة تجديد سنة 2009 الذي يقع في 84 شارع محمد خميستي مستغانم وفي سنة 2014 مصنع المواد الغذائية للدواجن، وفي مستقبل القريب سيتم افتتاح مصنع خلية البيض في سبتمبر 2015 وهناك مشروع طور الإنجاز وهو مصنع تعبئة المياه والمشروبات (العصير) بدائرة عين النويصي.

نشاطات المؤسسة:

من أهم النشاطات ذكر ما يلي:

* مصنع الشبك الحديدة (**Treillis à Souder**): تستخدم هذه المواد في بناء السلالم والطوابق.

* مصنع الأجور « **Briqueterie1** »، مصنع للأجور « **Briqueterie2** ».

*مصنع خلية البيض (**elvéole**): تقم بصناعة علب كرتونية لوضع البض فيها.

من أهم المتعاملين الوطنيين:

NAFTAL- مستغانم، تزويد المؤسسة بالزيوت.

-**SARL GEALCO**M بومرداس: تصنيع قطع غيار ميكانيكية خاصة لمصانع الأجور.

-**SARL MTA** وهران: شركة النقل والتوصيل.

-**SARL HANIF METAL** وهران: تصدير واستراد الحديد.

من بين المتعاملين الأجانب:

-**VERDES** اسبانيا: صناعة قطع غيار ميكانيكية خاصة لمصانع الأجور.

-**ALPINA** ايطاليا: صناعة مصانع الأجور.

-**EVG** ألمانيا: صناعة مصانع الشبك الحديدة والمسامير.

-**INMACO** هولندا: صناعة مصانع خلية البيض.

أما بالنسبة للبنوك فتتعامل المؤسسة حاليا مع بنك الوطني الجزائري **BNA**، بنك الخليج الجزائر **AGB**.

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة

- **زيادة الإنتاج والمبيعات**: أي إنتاج أكبر قدر ممكن من السلع القابلة للاستهلاك وبما أن المؤسسة تقوم بزيادة إنتاجها وفق الكفاءة الفنية الاقتصادية، تحتاج إلى تعريف هذه المنتجات، فتعتمد المؤسسة أحيانا على التسويق لبيع كل منتجاتها.
- **تخفيض التكاليف بصفة عامة**: تبحث المؤسسة عن مواقع الوفرة من أجل استنفاذها، وبالتالي استغلال الاحتياطات بشكل أمثل، أو الوصول إلى تكاليف بأقل مستوى ممكن، وهذا يعني تحويل مواقع الوفرة.
- **زيادة الربح**: تسعى المؤسسة إلى تحسين منتجاتها مهما كانت التكلفة، سعيا لتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح.
- **إيجاد مركز تنافسي جيد في السوق:** لكي تصل المؤسسة إلى مركز تنافسي في السوق يجب أن تنافس غيرها من المؤسسات في أبعاد المنافسة والمتمثلة فيما يلي: السعر المناسب، النوعية المناسبة، الكمية المناسبة، الوقت المناسب، طريقة الدفع المناسبة ووجود مواقع معلوماتية مناسبة.
- **زيادة في الاستثمار**: تسعى مؤسسة دائما إلى الاستثمارات الناجحة دون توقف وهذا ما يشجع استثمار في البلاد.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة ونظام العمل

تتألف مؤسسة مجموعة لزرق من (246) عامل منهم (4) مسيرين و(6) محاسبين...إلخ

1. **الرئيس المدير العام**: يتمثل في مالك المؤسسة وهو يعتبر المنصب الإداري الأول على مستوى المجمع فهو القاعدة التي تقوم عليه الوظائف الأخرى.
2. **مساعدا الرئيس:** يقصد بهم المدرين الذين يساعدان الرئيس ويشرفا على سير العمل واتخاذ القرارات المتعلقة بتنظيم وعمل وتطور نشاط المجمع.
3. **المسير**: هو جهاز الذي يربط بين المدراء والعمال ويقوم بالتنفيذ قرارات الرئيس والمدراء وتوجيه العمال.
4. **مصلحة الصيانة**: يقوم هذا الفرع بجميع أشغال الصيانة والترميم وإعادة الهيكلة من الجانب التقني كأشغال الحدادة والنجارة والكهرباء...الخ.
5. **مصلحة التقاضي**: تهتم بالمنازعات والشؤون القضائية.
6. **قسم الشؤون المالية والإدارية**: ينقسم إلى أربعة أقسام:

أ-**قسم المحاسبة والمالية:** يهتم بالمدخلات والمخرجات المؤسسة وبالموردون والزبائن وحسابات البنوك.

ب-**قسم المستخدمين:** يهتم بالعمال ومصالحهم والضمان الاجتماعي.

ت-**قسم الأمن والنظافة**: يسهر على توفير الأمن ونظافة داخل المؤسسة.

ث-**قسم التجارة Service Commercial:** يهتم بطلبيات الزبون حتى وصولها والقيام بتسويق المنتوج وينقسم إلى:

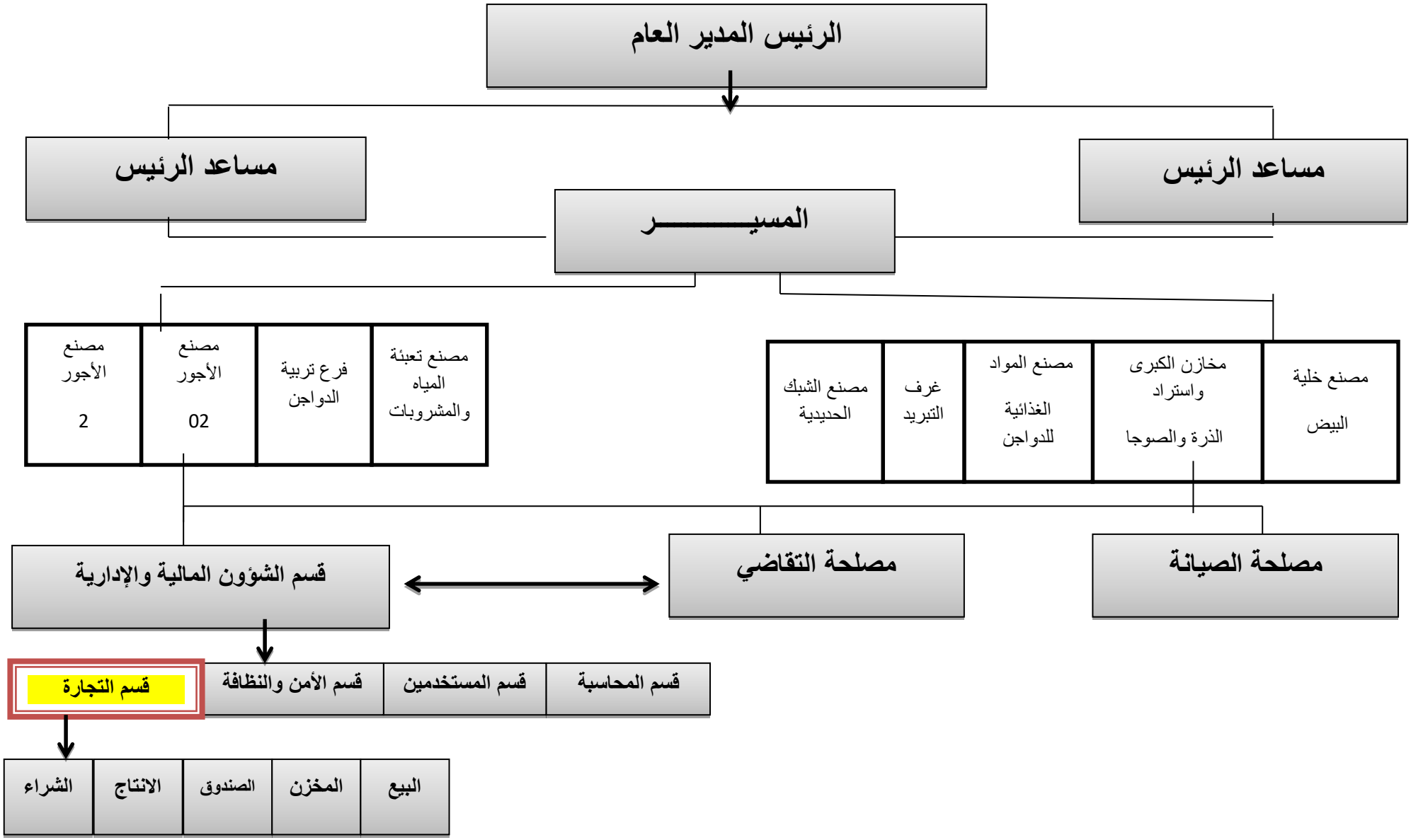
-**الشراء**: شراء المواد الأولية

-**الإنتاج:** من خلاله يتم تحويل المواد الأولية إلى مواد مصنعة.

-**الصندوق:** الوسيط بين الزبائن ومصلحة التجارة.

-**المخزن Stocks:** توضع المواد المصنعة في المكان المخصص لها حيث يقوم أمين المخزن بإشراف عليها قبل توزيعها.

-**البيع:** تقوم مصلحة التجارة ببيع المواد المصنعة حسب طلبيات الزبائن.


الرئيس المدير العام
مساعد الرئيس
مساعد الرئيس
المسيـــــــــــر
مصنع الأجور 2
مصنع الأجور 02
فرع تربية الدواجن
مصنع تعبئة المياه والمشروبات
مصنع الشبك الحديدية
غرف التبريد
مصنع المواد الغذائية للدواجن
مخازن الكبرى واستراد الذرة والصوجا
مصنع خلية البيض
قسم الشؤون المالية والإدارية
مصلحة التقاضي
مصلحة الصيانة
قسم التجارة
قسم الأمن والنظافة
قسم المستخدمين
قسم المحاسبة
الشراء
الانتاج
الصندوق
المخزن
البيع

نظام العمل:

توظف مؤسسة مجموعة لزرق (246) عامل منهم (226) عامل دائم و20 عامل مؤقت ونظام العمل في المؤسسة يكون على الشكل التالي:

- يعمل مصنع الشبك الحديدية، مكتب الدراسات ومخازن الكبرى 8 ساعات، من 8 صباحا إلى 12 ظهرا ومن 13 إلى 16 مساء.
- يعمل مصنع الأجور، غرف التبريد، فرع تربية الدواجن، مصنع خلية البيض ومصنع المواد الغذائية للدواجن 24/24، لذلك فإن العمال مقسمين إلى ثلاثة (3) أفواج، كل فوج يعمل 8 ساعات وتكون فترة العمل بالتناوب كالتالي:
  - ✓ فريق يعمل من الساعة 6 صباحا إلى غاية14 بعد الظهر.
  - ✓ فريق يعمل من الساعة 14 ظهرا إلى غاية 22 ليلا.
  - ✓ فريق يعمل من الساعة 22 ليلا إلى 6 صباحا.

وفترات الراحة كل نهاية الأسبوع أيام الجمعة والسب ولكل عامل الحق في أخذ فترة راحة لمدة شهر واحد.

المبحث الثاني: واقع تسيير علاقة الزبون بمؤسسة مجموعة لزرق

المطلب الأول: المزيج التسويقي لمؤسسة مجموعة لزرق

1-المنتوج: هو مجموعة خصائص المادية والمعنوية الملبية لحاجات المستهلك ويتميز منتوج مؤسسة مجموعة لزرق على التصميم، الجودة، العلامة، والتغليف، حيث تختص هذه المؤسسة بانتاج نوعين من منتجات وهما: الحديد وغلاف البيض حيث بدأ إنتاج الحديد من سنة 1977 إلى يومنا هذا، وأما إنتاج غلاف البيض بدأ انتاجه منذ 2016 إلى غاية يومنا هذا.

2-السعر: هو مبلغ المالي الذي يتم تحديده على رأس تكلفة السعر حيث :

تكلفة السعر = **مصاريف الإنتاج +هامش الربح.**

حيث يتميز السعر في مؤسسة لزرق بالنسبة لشباك حديدية أدنى سعر 16.5 دج لمتر واحد.

وأعلى سعر 21.5 دج لمتر واحد

وسعر البيع يتأثر بعدة عوامل أول عامل حساب سعر التكلفة ويتضمن سعر التكلفة سعر شراء مواد أولية، أجور عمال، ضمان اجتماعيي ضرائب كهرباء + هامش الربح =سعر البيع لوحدة واحدة.

إذا زادت سعر مواد أولية يزيد سعر بيع وعكس صحيح.

أما بالنسبة لعلب كرتونية لوضع البيض، يتم تحديد سعرها على أساس الملون أزرق المستعمل في انتاج هذه العلب حيث إذا وضعت هذه المادة يزيد السعر بيع وحدة الواحدة وعكس صحيح.

لصنع علب كرتونية لوضع البيض يتم مزج المواد التالية:

60% جرائد +40% كرتون لغلاف البيض +ملون أزرق أو ملون أبيض وحدة البيع لغلاف البيض.

الكيس يحتوي على 100 كرتونة يتم بيعه على أساس اللون

الكيس لونه أبيض سعره من 450 دج إلى 520 دج.

الكيس لونه أزرق سعره من 500 دج إلى 600دج.

الترويج: الترويج في مؤسسة مجموعة لزرق يتم عن عبر المعارض المنتجة لمواد البناء كما يتم عن طريق الإشهار بمنتجات المؤسسة باستعمال الوسائل التالية:

المذياع: الإشهار عن طريق الإذاعة المحلية الظهرة-الهاتف-الفاكس.

الانترنت: من خلال موقع المؤسسة على شبكة العنكبوتية.

Email : group-lazreg@yahoo.fr والفايسبوك

المنشورات: تعتمد المؤسسة على توزيع المنشوراتعلى الزبائن من خلال مجلاتها والكتيبات الخاصة بالمؤسسة.

العروض والملتقيات التي شاركت فيها المؤسسة مجموعة لزرق

- **2015**:معرض مواد البناء في معرض الخزف سوافية بحضور وزير السكن عبد المجيد تبون سوافية-بوقيرات.
- **2016:** مركز الثقافة ولد عبد الرحمان كاكي.
- **2016:** بحضور رئيس منتدى على حداد FSU شركة منتجة لمواد البناء عمومية.
- **2014: مواد البناء في صلامندر.**

وكذلك بتوزيع أرقام الهاتف الخاص بالمؤسسة على الزبائن الذين يأتون إلى المؤسسة وهذا للحفاظ على اتصال الدائم فيها بينهم.

التوزيع: يتم عن طريق قنوات التوزيع مباشرة وغير مباشرة باستعانة بالوسطاء

المطلب الثاني: عملاء ومناطق توزيع مؤسسة مجموعة لزرق

إن مؤسسة مجموعة لزرق تعتمد في توزيع منتجاتهاعلى العملاء لتحقيق أهدافها التي أنشأت المؤسسة لأجلها.

وأهم العملاء التي تتعامل معها مؤسسة مجموعة لزرق بالنسبة لشباك حديدية.

1. مؤسسات أشغال مساكة البناء والترصيص.
2. مؤسسات أشغال بناء كل هياكل الدولة.
3. مؤسسات أشغال عمومية كبرى.

المقاولين: تتعامل المؤسسة كثيرا مع المقاولين وهم أصحاب المؤسسات المصغرة حيث يتم بيعهم منتوجات المؤسسة بأقل سعر بهدف تحفيزهم على الشراء وتحقيق الربح لمؤسسة.

تجار الجملة: ويمثلون مجموعة من صماصرة ممثلين أو مندوبين ومهمتهم أساسية البحث عن الزبائن والتفاوض معهم باسم المنتج مقابل الحصول على عمولة محددة ومتفق عليها.

تجار التجزئة: وهم الزبائن الذين يشترون بكميات معتبرة لإشباع حاجاتهم ويكون بأقل سعر.

الزبون العادي: وهو الزبون الذي يشتري كمية قليلة ويكون بأعلى سعر وأما بالنسبة لعملاء الذين يشترون العلب الكرتونية لوضع البيض نفس عملاء الذين يشرون شباك حديدية ومن ناحية السعر.

العملاء: التي تتعامل معهم المؤسسة بالنسبة لغلاف البيض

تجار الجملة: تجار التجزئة، مربي الدواجن وفلاحين.

تطور عدد الزبائن من سنة 2014 إلى سنة 2017.

السنوات	2014	2015	2016	2017
عدد الزبائن بالنسبة لشباك حديدية	50	100	180	200
بالنسبة لعلب كرتونية لوضع البيض	/	/	10	90

مناطق التوزيع لمؤسسة مجموعة لزرق

أ) مناطق التوزيع الجغرافية: هي المناطق التي تقوم المؤسسة بتوزيع منتجاتها فيها لايضالها إلى الزبائن بصفة عامة.

1-مناطق التوزيع بالنسبة لشباك حديدية:

- **على المستوى المحلي:** تتعامل المؤسسة مع مناطق الصناعية المتواجدة على مستوى المحلي المتمثلة في ورشات البناء الكبرى مثل تمويل المؤسسة لمشاريع عدل السكنية على مستوى ولاية مستغانم.
- **على المستوى الجهوي:** تتعامل مع كل ولايات الغرب الجزائري مثل وهران-غليزان-معسكر-بلعباس-شلف.

2-مناطق التوزيع بالنسبة لعلب الكرتونية لوضع البيض

- **على الصعيد الجهوي**: وهران-تلمسان-غليزان-معسكر-سيدي بلعباس.
- **على المستوى الوطني**: الجزائر العاصمة-سطيف-البرج-المدية-ميلة-واد سوف.

المطلب الثالث: ولاء العملاء لمؤسسة مجموعة لزرق-مستغانم-

أولا: الجودة:

يحظى منتوج مؤسسة لزرق لشباك حديدية والعلب الكمرتونية لوضع البيض بجودة ويتميز بصمعة جيدة في السوق.

ثانيا: تعامل المؤسسة مع العملاء بصدق.

يتعامل موظفي المؤسسة مع عملائهم بصدق واخلاص، فهذه الصفات تلعب دورا مهما في كسب رضا العملاء واخلاصهم على على المدى البعيد .كما يحرصون على تقديم خدمة متميزة باستمرار

والاتزام بأداء واحباتهم تجاه العملاء على أكمل وجه، مع توفير حلول مبتكرة لكافة المشاكل التي قد تواجه العميل، فانعدما المصداقية يؤثر سلبا على الموظف نفسه وعلى الشركة وسمعتها.

ثالثا: الاستماع إلى ملاحظاتهم

يعد الاستماع إلى ملاحظات العملاء أفضل وسيلة لكسب ولائهم وثقتهم على المدى الطويسل، حيث يتميز موظفو المؤسسة إلى الاستماع جيدا لملاحظات العملاء والسعي لتطبيقها عمليا- فالموظف المتميز هو الذي يضع نفسه مكان العميل ويتفهم أرائه ووجهات نظره المختلفة.

رابعا: بناء علاقات وطيدة

يهتم موظف الشركة بتبني أساليب وسياسات جيدة تهدف للاحتفاظ بالعملاء وتعزيز ولائهم وإخلاصهم تجاه الشركة، حيث يظهر الموظفون اهتمام بعملائهم من خلال أفعالهم، وأقوالهم وتواصلهم معهم.

خامسا: الحرص على تنفيذ الوعود

يحرص الموظفون على تنفيذ الوعود التي يقطعونها فإن لم يكونوا قادرين على حل مشكلة العميل في خلال فترة قصيرة، يشرحون له طبيعة المشكلة والوقت الفعلي الذي يحتاجونه لحلها، ويحرصون على التواصل معه باستمرار لإطلاعه على سير العملية.

خلاصة الفصل :

ما يمكن استنتاجه من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة مجموعة لزرق والأهداف التي حققتها: من خلال انشاء مقر جديد تابع إلى مؤسسة الموجودة حاليا عين النويصي والتي تقوم بانتاج أجور حيث أن لها أيضا طموحات وأهداف صغيرة في إنشاء مؤسسات أخرى مصغرة تابعة إلى مؤسسة مجموعة لزرق وبالرغم السياسات وإستراتجيتها التسويقية إلاّ أنها ما زالت بعيدة نوعا ما مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

يعتبر التسويق سلوكا اجتماعيا لمجمل الشركات العالمية الانتاجية منها الخدمية كما لم يعديقتصر على زيادة توزيع السلع والخدمات بل تعدى ذلك إلى زيادة دور الشركات في المجتمعات وزيادة شهرتها وزيادة مشاركتها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية السياسية ولقد زاد في أهمية التسويق تحول العالم إلى قرية كونية صغيرة بفضل وسائل الاتصالات والمواصلات وتداخل الاقتصاديات العالمية مع بعضها مما زاد من حدة المنافسة العالمية ولتحول العالم إلى ساحة صراع موحدة لابد فيها من استخدام الأساليب العصرية من أجل البقاء في السوق ومن أهم هذه الأساليب وأبرزها هي الأساليب التسويقية.

إن هذه الأساليب لا تقتصر على شكل واحد بل هي تشمل كل ما يسمى بـ "عناصر المزيج التسويقي" بما فيها عنصر تخطيط، المنتج، والتسعير، الترويج وكل واحد من هذه العناصر له أهمية التي لا تقل عن أهمية العناصر الأخرى، لذلك فإن استخدام هذا المزيج يجب أن يكون بتناسق وتناغم بحيث يستخدم كل عنصر في الوقت المناسب والمكان المناسب والشكل المناسب.

حيث أصبح يتوجب على المؤسسة فهم تطلعات زبائنها وتلبتها من أجل استقطابهم وكسبهم على المدى الطويل وهذا ما يسمى بالولاء، لذلك فإن الولاء يعد عنصرا أساسيا للمؤسسة التي تسعى من خلاله إلى تحقيق التميز في السوق مما ألزمة عليها أيضا الاهتمام بالزبون من أجل الوصول إلى العلاقات مع الزبائن CRM وهذا يمكن القول أن للتسويق بالعلاقات أهمية بالغة لتحقيق مزايا تنافسية لمؤسسة وتوسيع قاعدة زبائنها وبناء علاقات وطيدة معهم وهذا ما يمكنها من زيادة عائدات وتحقيق حصة سوقية مرتفعة.

فمن خلال دراستنا السابقة فإن التسويق بالعلاقات وتسيير العلاقة مع الزبائن الذي يقوم على انشاء علاقة بين المؤسسة والزبون لأطول فترة ممكنة، وذلك من خلال بناء علاقات طويلة معهم والتعريف على حاجاتهم وهذا ما يخلق القيمة والرضا لدى الزبون وبالتالي تحقيق الولاء لديه وهذا ما ينعكس على عملية شراء الخدمة، ولهذا من خلال الدراسة استنتجنا مجموعة من النتائج:

1. لإنشاء علاقة جيدة مع الزبائن والمحافظة عليهم يجب أن تعطي أهمية بالغة للتسويق بالعلاقات على المدى البعيد.
2. إدارة العلاقة مع الزبون تعتبر التوجه الأساسي لبناء علاقة دائمة مع الزبائن مما يحقق لهم الرضا والولاء وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
3. للاستمرار في سوق مليء بالمنافسة يجب مراعاة الزبون لأنه محل التوجه كل المؤسسات.
4. التسويق بالعلاقات وسيلة فعالة للتحكم الجيد في علاقتها مع زبائنها والاستفادة منهم لتوسيع النشاطات وهذا ما يثبت صحة فرضية 2.
5. يقوم الـ CRM بتوفير المعلومات والمدخلات لبحوث تسويق والخطةاستراتجية من خلال دراسة ميول الزبائن وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية.
6. يقوم الـ CRM على تأكيد جودة خدمات المؤسسة وذلك من خلال اعطاء صورة متكاملة عن الزبائن ورغباتهم.
7. يقوم الـ CRM بخلق الحوافز للزبائن وتعزيز ولائهم.
8. تسيير العلاقات مع الزبائن يعد منهجا جديدا تهتم به المؤسسات لاكتساب ميزة تنافسية، ولمحافظة على زبائنها من التسرب، وكسب زبائن جدد وهذا ما يثبت صحة فرضية ثالثة.
9. رضا الزبون وولائه أصبح ضرورة حتمية فرضتها التغيرات الحاصلة في عديد من المجالات.

- نتائج الدراسة التطبيقية :
- مؤسسة مجموعة لزرق تهتم ببناء قاعدة بيانات عن زبائنها وتعمل على تحديثها بشكل مستمر .
- معظم موظفي مؤسسة مجموعة لزرق يهتمون بإرضاء زبائنهم ، وتلبية حاجاتهم المختلفة .
- تساهم عناصر التسويق بالعلاقات (الالتزام المتبادل ، الثقة ،الرضا) في تعزيز الولاء عند الزبائن
- تقديم خدمات أفضل وذات جودة عالية يساعد على كسب رضا الزبائن وهذا كتمهيد لتحقيق ولائهم .
- تسعى مؤسسة مجموعة لزرق لبناء علاقات جيدة مع الزبائن .
- لذلك يمكن القول لممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات أهمية كبيرة للبقاء على تقديم أفضل للخدمات المختلفة لزبائن مما يجعل مؤسسة مجموعة لزرق تحافظ على الزبائن الحاليين واحتمال زبائن مرتقبين.

الاقتراحات والتوصيات:انطلاق من هذه الدراسة يمكن تقديم بعض التوصيات التي نوجزها كمايلي:

1. ضرورة تبني المؤسسة استراتيجية ادارة العلاقة مع الزبائن ، لما لها من منافع كتخفيض التكاليف التسويقية وتقليص العديد من الإجراءات المعتمدة في التعامل مع الزبائن .
2. ترسيخ وتبني ثقافة التوجه بالزبون داخل المؤسسة و بين موظفيها.
3. المحافظة على مستوى الخدمات المقدمة مع مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا .
4. البحث لتطوير استراتيجية اتصال فعالة بالزبائن ، والقيام بالبحوث التسويقية لدراسة سلوك المستهلك الجزائري لتحديد حاجاته ورغباته .
5. اعادة النظر في طريقة الاستقبال ومعالجة الشكاوى ، والقيام بدراسات لمعرفة أسباب تدمر الزبائن من الطريقة الحالية لاستقبال الشكاوي ثم محاولة اصلاح الوضع.
6. ضرورة التزام المؤسسة بالوعود المقدمة ، وتأدية الخدمة في الموعد المتفق عليه والتعاطف مع الزبون عند مواجهة أي مشكل .
7. الإصغاء لزبائن وجمع ملاحظاتهم واقتراحاتهم.
8. تبني استراتيجيات وبرامج بناء الولاء المذكورة في الجانب النظري ، لتحسين مستوى ولاء الزبائن الحاليين وكذا استقطاب وجذب زبائن جدد.

-أفاق البحث : في ظل دراستنا لهذا الموضوع لفت انتباهنا عدة مواضيع حاولنا طرحها كأفاق مستقبلية نذكر منها:
-بناء الولاء هو محور جهود تسويقية .
- صورة المؤسسة وانعكاسها على ولاء الزبائن .
- دور إدارة العلاقة مع الزبون في كسب الولاء.
- دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية .

قـــائـــمـــة الـــــمراجـــــــع:

المراجع باللغة العربية:

- نعيم العيد عاشور ن رشيد نمر عودة ، مبادئ التسويق ، عمان ، الدار اليازوري للنشر

- ناجي لمعلا ، رائق توفيق ، أصول التسويق مدخل تحليلي ، الطبعة الثالثة ، عمان دار وائل للنشر 2005 .

- رضوان محمود العمر ، مبادئ التسويق ، الطبعة الثانية عمان ، دار وائل للنشر 2005

- حميد عبد النبي الطائي وآخرون ، الأسس العلمية للتسويق الحديث ، عمان ، دار اليازوري العلمية للنشر 2002 .

- إسماعيل السيد ، مبادئ التسويق ، المكتب الجامعي ، مصر 1999

- عبد السلام أبو قحف " التسويق وجهة نظر معاصرة " مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية بالإسكندرية ،2001 .

-نظام موسى سويدان،شفيق إبراهيم حداد ،التسويق ، مفاهيم معاصرة ، دار الخامس للنشر والتوزيع. مصر،2003 ،

- الدكتور : يوسف حجيم سلطان الطائي والدكتور هاشم فوزي دبا س العبادي ، إدارة علاقات الزبون ، عمان ، الاردن ، الوراق للنشر والتوزيع 2009 .

- د.المنصور ، كاسر نصر (سلوك المستهلك : مدخل الاعلان) ، عمان ، دار الحامة للنشر والتوزيع ، 2006 .

- خلاصات كتب المدير ورجال أعمال " أسرار ولاء العملاء ، تأليف ريك بربرا " العدد 298 ، ماي 2005. الشركة العربيى للإعلام العلمي

- د. محمد عبد العظيم ابو النجاء "التسويق المتقدم التسويق العالمي ، تسيير العلاقات مع الزبائن "الدار الجامعية ، 2008 .

- د.نجم عبود ، إدارة المعرفة ، المفاهيم والإستراتيجية ، " الطبعة الأولى ، عمان ، مؤسسة الوراق ، 2004.

- بيتر ف .دراكر " الإدارة ترجمة اللواء محمد عبد الكريم، الدار الدولية للنشر والتوزيع ، القاهرة 2008.

-.د. عبد الرحمن توفيق ، الادارة الالكترونية وتحديات المستقبل ، سلسلة إصدارات بميك ، لطبعة الثالثة ، القاهرة 2005.

الملتقيات:

- د. كربالي بغداد الانترنت وتسير علاقة الزبون، دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية ، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة بسكرة ، نوفمبر 2005 .

-د. يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي وياس العبادي 3 الدور الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون ، دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة مجلة علوم إنسانيه السنة الخامسة ، العدد 63، 2008.

- أ.فاطمة مانع و أ.نعيمة بارك ، " إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسة الاعمال الممارسة للتسويق الإلكتروني جامعة شلف ، الجزائر .

- د. محمد بن عبد الله ، إستراتيجيات التسويق التنافسية ، إطار جديد لمفهوم قديم، الملتقى لأول للتسويق في الوطن العربي(الواقع وأفاق التطوير) الشارقة الامارات العربية المتحدة 15-16 أكتوبر 2002 .

- د. مصطفى عشوي ، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية ،ديوان المطبوعات الجامعية 1992.

- شريف أحمد شريف ،محددات رضا العميل ،مجلة البحوث التجارية ،كلية التجارة جامعة الزقازيق ، المجلد العشرين 1998.

- مؤسسة مجموعة لزرق المنطقة الصناعية سوق الليل – مستغانم.

المراجع باللغة الأجنبية:

- Philip ôter bénard , marketing managements Puli – union ; paris 1994.

-kotler, Philip Armstrong lony « marketing mangement ; hall ,new jerzy,2008.

- .STANLEY Brown/ Customer Relationship management, édition village mondial,2006.

- Université des sciences et de la technologies, houari boumediene,laboratoire de recherche en intelligence artificielle(LRIA), département d'informatique ; faculté d'électronique et d'informatique ; bap ezzouar ; alger, mars2007.

- -pierre mogat ,fidéliser vos clients ;stratégies ,outils ,CRM et E-CRM deuxième édition , édition d'organisation .

-Don peppers ,Martha Rogers, le one to one- valorisez vos capital client traduit part Enri Kaufman et Laurence faguer les éductions d'organisations, cinquième tirage,2001.

- Frédéric jallat, la reconquête du client, stratégies de capture ; édition village mondial,2001.

- LIONEL Miraton/http//www.netalys.com ;visionner le :18/10/2009.

.- [1] Fons cendrine ; « la relation client comme source d'ventage concurrentiel ; un modèle expérimental des stratégies générique « , Montréal,6-9 juin 2007.

- المواقع الاليكترونية:

- www.chrysalisinternational,com: visionner le :19/03/2015.

ملخص:
ظهرت في الآونة الأخيرة عدة مفاهيم ومصطلحات تحمل إستراتيجيات تسويقية معاصرة فرضت نفسها كعناصر أساسية لنجاح وبقاء المنظمات في بيئة الأعمال التنافسية، ومن أبرزها إدارة العلاقات مع الزبون. (CRM) هدفت هذه الدراسة إلى البحث في توجه من التوجهات الحديثة والمعاصرة في التسويق التي تحاول تجسيد فلسفة **"الزبون هو السيد أو الملك"** أين تدرك المنظمة ضرورة تطوير علاقة طويلة الأجل مع كل زبون للتوصل إلى معرفة شاملة ودائمة عنه، مما يسمح لها بالوصول إلى مستوى الشراكة (المنظمة-الزبون)، و بالتالي الاستفادة من مكاسب وتم مزايا هذه الشركة كالرضا، الولاء، القيمة، وتكوين رأس المال الزبوني. ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى أن إدارة العلاقة مع الزبون منبثقة من إهتمام التسويق المعاصر بالزبون وإعتباره أحد الأركان الأساسية للمنظمة في تحقيق النجاح والنمو والبقاء عند مد جسور تواصل وإقامة علاقات شراكة حقيقية مع الزبائن.
الكلمات المفتاحية: التوجهات الحديثة في التسويق، إدارة العلاقة مع الزبون، الرضا، الولاء، القيمة رأس المال الزبوني.

Abstract:
Recently, a lot of concepts and terminology have been emerged that carry contemporary marketing strategies, which established themselves as essential elements for the success and survival of organizations in a competitive business environment, Notably **Customer Relationship Management** (**CRM**). The aim of this study is to explore a trend of contemporary tendencies in marketing that attempts to reflect the philosophy of "Customer is Mister or King". This fact lead the organization to recognizes the need to develop a long-term relationship with each customer to achieve a comprehensive and lasting knowledge about it, in order to reach the level of partnership (organization - customer), and so that benefit from advantages of this partnership such as satisfaction, loyalty, value and the formation of customer capital. Through this study, we concluded that customer relationship management stems from the customer's current marketing interest and considered one of the key pillars for the organization in achieving success, growth and survival when building bridges of communication and establishing genuine partnerships with customers.
Keywords: Recent Trends in Marketing, Customer Relationship Management, Satisfaction, Loyalty, Value, Customer Capital.