

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية تخصص تسويق

عنوان المذكرة

شروط قيام التسويق العلائقي في المؤسسات الخدمائية
دراسة حالة بنوك ولاية مستغانم

من إعداد الطالبة:

بلحر فاطمة الزهراء

أعضاء لجنة المناقشة

أستاذ محاضر "ب"

أستاذ مساعد "أ"

أستاذ محاضر "ب"

رئيسا د/ بوظراف جيلالي

مشرفا د/ بن شني يوسف

مناقشا د/ بن شني عبد القادر

السنة الجامعية: 2015/2014

الفهرس

04	قائمة الأشكال
05	قائمة الجداول
06	قائمة المصطلحات
07	الإهداء والتشكر
أ-هـ	المقدمة العامة
الفصل الأول: الطرح النظري للتسويق العلاقائي	
14	المقدمة
15	المبحث الأول: مدارس التسويق العلاقائي
15	المطلب الأول: مجموعة التسويق الصناعي و الشرائي IMP
17	المطلب الثاني: المدرسة النوردية Nordique
19	المطلب الثالث: المدرسة الأنجلوساكسونية
21	المطلب الرابع: مدرسة أمريكا الشمالية
23	المطلب الخامس: مجموعة ممارسات التسويق المعاصر
27	المبحث الثاني: عموميات حول التسويق العلاقائي
27	المطلب الأول: مفهوم وتعريف التسويق العلاقائي
29	المطلب الثاني: مختلف المفاهيم المتداخلة مع مفهوم التسويق العلاقائي
30	المطلب الثالث: أهمية وأهداف التسويق العلاقائي
33	المطلب الرابع: من التسويق التقليدي إلى التسويق النيوعلاقائي
36	المبحث الثالث: أسباب توجه المؤسسات إلى تبني التسويق العلاقائي
36	المطلب الأول: الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الخدمي
43	المطلب الثاني: تطور سلوك المستهلك
45	المطلب الثالث: تطور تكنولوجيات الإعلام و الاتصال
48	المطلب الرابع: محدودية التسويق بالمعاملات
51	الخاتمة
الفصل الثاني: شروط تبني التسويق العلاقائي	
52	المقدمة
53	المبحث الأول: شروط قيام التسويق العلاقائي
53	المطلب الأول: الشروط التنظيمية
58	المطلب الثاني: الشروط التكنولوجية والمالية

60	المطلب الثالث: الشروط الثقافية
63	المطلب الرابع: شروط المنافسة وطبيعة الأسواق
65	المبحث الثاني: علاقة المؤسسة بالموظف والزبون
66	المطلب الأول: النظريات المفسرة للعلاقات ما بين الأفراد
69	المطلب الثاني: العلاقات التفاعلية ما بين الأفراد
71	المطلب الثالث: تسيير العلاقات مع الموظفين
73	المطلب الرابع: تسيير العلاقات مع الزبائن
76	المبحث الثالث: علاقة المؤسسة بالموارد و الموزع
77	المطلب الأول: مفهوم المورد والموزع
80	المطلب الثاني: تطور علاقة المؤسسة بالموارد والموزع
83	المطلب الثالث: تسيير العلاقات مع الموردين
84	المطلب الرابع: تسيير العلاقات مع الموزعين
87	الخاتمة
	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لقطاع البنوك لولاية مستغانم
88	المقدمة
89	المبحث الأول: نظرة عامة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية
89	المطلب الأول: التعريف بالبنك
90	المطلب الثاني: مراحل تطور البنك
92	المطلب الثالث: المستفيدون من البنك وطلبات القروض
93	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للبنك والوكالة
96	المبحث الثاني: واقع التسويق العلاقي في المديرية الجهوية لبنوك ولاية مستغانم
97	المطلب الأول: تقديم البنوك محل الدراسة
99	المطلب الثاني: واقع الوظيفة التسويقية للبنوك العمومية
101	المطلب الثالث: واقع الوظيفة التسويقية للبنوك الخاصة
104	المطلب الرابع: نتائج الدراسة الوصفية
105	المبحث الثالث: تقديم ودراسة الاستثمار
106	المطلب الأول: تقديم المجتمع وعينة الدراسة
107	المطلب الثاني: تقديم الاستثمار
107	المطلب الثالث: تفرغ البيانات
116	المطلب الرابع: التعليق والاستنتاجات
122	الخاتمة

123	الخاتمة العامة
128	قائمة المراجع
132	قائمة الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
20	الأسواق الستة	01
37	نسب التشغيل حسب القطاعات بالولايات المتحدة الأمريكية	02
38	تطور نسب التشغيل بالقطاع الفلاحي	03
39	تطور نسب التشغيل بالقطاع الخدمي	04
42	مساهمة الخدمات في الناتج الداخلي الخام (P.I.B) في الدول الصناعية الكبرى	05
44	النموذج المتكامل لسلك المستهلك	06
55	هرم الادارة التقليدي والجديد	07
56	هرم السلطة	08
57	اللولب المتجه إلى الهبوط	09
67	العلاقة الثنائية	10
68	سلسلة العلاقات	11
68	شبكة العلاقات	12
75	التوجه القديم	13
75	التوجه الجديد	14
77	أهداف المورد والتوريد	15
79	علاقة التوزيع بالمنتج والمستهلك	16
89	دور البنك في تنمية الدورة الاقتصادية	17
95	المخطط العام لفرع بنك الفلاحة والتنمية الريفية	18
95	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية "فرع مستغانم"	19
96	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم"	20

قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
16	تصنيف التفاعل لمجموعة IMP	01
37	نسب التشغيل حسب القطاعات بالولايات المتحدة الأمريكية	02
38	تطور نسب التشغيل بالقطاع الفلاحي	03
39	تطور نسب التشغيل بالقطاع الخدمي	04
41	مساهمة الخدمات في الناتج الداخلي (P.I.B) في الدول الصناعية الكبرى	05
84	ملخص نتائج علاقة المورد / المشتري	06
106	مجتمع وعينة الدراسة	07
108	نتائج تفريغ بيانات الاستثمارات	08

قائمة المختصرات

المقصود بها	الكلمة مختصرة
Industrial marketing purchasing.	I.M.P
International Colloquium In Relationship Marketing.	ICIRM
Contemporary marketing practices.	C.M.P
Awareness , Assessment , Accountability , Actions .	AAAA
Customer relationship management.	CRM
Electronic customer relationship management.	ECRM
Human customer relationship management.	HCRM
clients les plus profitable.	C.P.P
Bouche à Oreille.	B.A.O
Clients plus profitable	C.P.P
Clients à rentabilité croissante	C.R.C
Clients non rentable	C.N.R

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذا الواجب ووفقني

على إنجاز هذا العمل

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إنجاز

هذا العمل وفي تذليل ما واجهته من صعوبات

وأخص بالذكر الأستاذ المشرف "بن شني يوسف" الذي لم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه

القيمة والذي كان عوناً لي في إتمام هذا البحث

ولا يفوتني أن أشكر الأستاذ "سماعيل نور الدين" الذي زادني حماساً وكان سنداً لي

بغية إتمام هذا العمل

إلى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية مستغانم على ما أبدوه من حسن استقبال

وتعاون وتوجيه

إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين
أهدي ثمرة هذا العمل إلى:

من ربّنتني وأنارت دربي وأعانّني بالصلوات والدعوات، إلى أعلّى إنسان في هذا
الوجود "أمي الحبيبة" أطال الله في عمرها
إلى من عمل بك في سبيلي وعلمني معنى الكفاح وأوطني إلى ما أنا عليه "أبي الغالي"
أدامه الله لي

إلى أختي راضية وزوجها محمد وأبنائهم شيما، عبد الغاني، زكريا

إلى أختي مهدية وشريك حياتها حسين

إلى أختي نجاة حفظها الله

إلى أخي الغالي عبد الغاني ورفيقة دربه فضيلة

إلى الكتكوتة راضية بتول

إلى زميلاتي بالعمل على مستوى كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة مستغانم الأنسة أسية

مزبان والسيدة صدوق طليحة

إلى رفقاء الدراسة طلبة السنة الثانية ماستر تخصص تسويق دفعة 2014-2015

إلى كل من يحملهم قلبي ولم يذكرهم قلبي

جامعة الزمزم

المقدمة العامة

مر التسويق ومنذ نشأته في القرون الوسطى بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته، فمن التركيز على التسويق الاستهلاكي إلى التسويق الصناعي مروراً بالتسويق المجتمعي إلى تسويق الخدمات ثم التسويق بالعلاقات، إن هذه التحولات في المفاهيم التسويقية تعتبر من أهم الإفرازات التي نتجت عن التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي شهدتها العالم وخاصة ما يسمى باقتصاد الخدمات. أين يكون قطاع الخدمات أكثر القطاعات نمواً ومساهمة في التنمية في تلك الاقتصاديات وفي ظل هذا التحول أصبح من الطبيعي أن تبرز بعض الخدمات إلى واجهة الأعمال الخدمائية مشكلة بذلك السمة البارزة لقطاع الخدمات والعجلة المحركة للاقتصاد وعلى رأسها نجد الخدمات المصرفية.

ومع انفتاح الاقتصاديات وتزايد المتعاملين في مجال الخدمات المصرفية تشدد معها حدة المنافسة في هذا المجال وتزداد جهود المنظمات المصرفية في جذب الزبائن باستعمال مختلف الأدوات والأساليب التسويقية وعلى رأسها التسويق العلاقتي حيث استوجب على المنظمات بأن تنظر للزبائن كشركاء للمنظمة وأن تبني معهم علاقات حميمة طويلة الأمد والمحافظة عليهم، فهذا التحول في الفلسفة التسويقية ساعد الشركات في مواجهة الكثير من التحديات واستغلال الفرص التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، فجاح العديد من الخدمات يعتمد على خلق وإدامة العلاقات المستندة للزبون، أو بالأحرى التفاعل مع الزبائن الذي يؤدي إلى إرضاءهم وفي حين أن الاهتمام بالعلاقة مع الزبائن أصبح أهمية قصوى في تسويق الخدمات.

إن المفهوم الجديد القائم على اعتبار العملاء حجر الزاوية في المنظمة وشركائها الدائمين من خلال بناء علاقات طويلة الأمد معهم والتأكيد على جودة الخدمة والإبداع والابتكار المستمر والذي يعرف اليوم بالتسويق العلاقتي وقد جعلت المنافسة الشديدة والتنوع البيئي محفوف بالمخاطر وحالات عدم تأكد العديد من المنظمات على إعادة هيكلة أوضاعها بهدف تعزيز فرصها بالبقاء والنمو وبذل مجهودات أكبر ما تمخض عنها بروز مفهوم التسويق العلاقتي وقد جاءت هذه الدراسة لبيان دوره على فعالية الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمائية والمصرفية بصفة خاصة بل الحقيقة لبلوغ ذلك يتطلب من المؤسسات ربط علاقات جيدة وطويلة مع كل من مورديها وأفرادها (موظفين وعمال) وزبائن وموزعين، فإرضاء الزبون عملية معقدة تتطلب تدخل عدة أطراف والعملية لا تتوقف على طرف واحد كما كان ذلك في السابق، ونتيجة لذلك تزايد الاهتمام بالتسويق العلاقتي، فأصبح من الضروري جدا الاهتمام والإلمام والمعرفة الدقيقة للظروف والشروط الواجب على المؤسسة مراعاتها وإدراكها أتم الإدراك حين تبنيتها للتسويق العلاقتي، والإدراك الجيد كذلك أن هذا النوع الحديث من التسويق يتطلب عدة تغييرات يجب الاستعداد لها مسبقاً أتم الاستعداد، حتى تكون النقلة من التوجه التسويقي الكلاسيكي نحو التوجه الحديث مثمرة وذات منفعة، غير أن

العملية ليست بالسهولة التي قد نتصورها، بل الحقيقة تقتضي أنه على هذه المؤسسات وعلى رأسها المؤسسات الخدمائية مواجهة جملة من الشروط، تتمثل في أغلبها في تهيئة الأرضية لتبني التسويق العلاقائي، ومن جملة هذه الشروط نجد ما يتعلق بالجانب التنظيمي والجانب المالي والتكنولوجي والجانب الثقافي والمنافسي.

إشكالية البحث:

تتعلق مشكلة البحث أساسا في قدرة المؤسسات الجزائرية عموما والبنوك خصوصا على مواجهة المنافسة الشديدة في هذا القطاع الحيوي، لكن مما زاد وعقد من وضعية هذه البنوك الانفتاح الذي عرفته وما زالت تعرفه الدولة الجزائرية خاصة مع تحرير تجارتها الخارجية ومحاولاتها الجادة في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، والحقيقة أن الاعتقاد الذي كان سائدا منذ القدم والذي كان يفرض الحماية والدعم لم يعد اليوم قائما، و من هنا يتضح بأن البنوك أصبحت على درجة كبيرة من الوعي اتجاه التحولات الراهنة، وعلى رأسها انتقال السوق الجزائرية من سوق مغلق يتميز في أغلب الأحيان بالاستقرار والثبات والأمن إلى الوضع الحالي والمتمثل في السوق المفتوح على المنافسة وكل الاحتمالات وخضوعه لقوى العرض والطلب، إلا أن أغلب المشكلات التي باتت تعاني منها البنوك الجزائرية اليوم تتعلق في معظمها بتبني التسويق خاصة والتسويق العلاقائي على وجه الخصوص، فهي تعودت على التسيير الكلاسيكي الذي ورثته عن النظام الاشتراكي الذي ضمن لها الدعم والحماية لمدة طويلة، لكن شئنا أم أبينا بنوكنا الجزائرية مضطرة لتغير نظرتها وفلسفتها التسييرية من الاعتماد على التسويق كوظيفة ثانوية تتعلق فقط بالإشهار وتصريف المنتوجات، إلى اعتباره أساس ينطلق منه عمل جميع الوظائف الأخرى، واعتبار الزبون مقياس يقاس به نجاح أو فشل البنوك.

على ضوء ما سبق تبرز لنا الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تحترم المؤسسات الخدمائية الجزائرية شروط تبني التسويق العلاقائي؟ وما مدى تأثيره على الأداء التسويقي ونجاح المؤسسة بصفة عامة؟

لمعالجة هذه الإشكالية والعمل على الإحاطة بالجوانب التي تشكل محاور هذا الموضوع عملنا على تحليلها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- كيف تطور التسويق عبر مختلف المفاهيم والقطاعات؟
- 2- ما هي الأسباب الحقيقية التي دفعت بالمؤسسات إلى تبني التسويق العلاقائي؟
- 3- ما هي الشروط الواجب على المؤسسة احترامها لتبني التسويق العلاقائي؟
- 4- هل المديرية الجهوية لبنوك ولاية مستغانم على استعداد تام لتبني التسويق العلاقائي؟

فرضيات البحث:

لغرض بلوغ الدراسة أهدافها المنشودة، فقد دعت الحاجة إلى صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: هناك صعوبة أصلا لدى المؤسسة الجزائرية في منهجية وتعميم استعمال التسويق كأداة تسييرية.

الفرضية الثانية: توجد عدة شروط (تنظيمية، مالية وتكنولوجية، ثقافية ومنافسية) يجب توافرها لقيام التسويق العلاقتي.

أهمية البحث:

تمس أهمية بحثنا مجالات عديدة، الجانب الأول له علاقة بالطرح النظري، وأما الثاني فيمس الجانب العملي الميداني، وعلى العموم تظهر أهميته في مجالات عديدة منها:

- 1- يمكن اعتبار بحثنا مساهمة جادة وفعالية في بناء طرح نظري متكامل يعالج بالتعمق شروط قيام التسويق العلاقتي.
- 2- مساهمة بحثنا في زيادة الاهتمام بمثل هذه المواضيع الجديدة، باعتباره مرجعا إضافيا ضمن مراجع التسويق الحديث على وجه العموم، والتسويق العلاقتي على وجه الخصوص.
- 3- محاولة توضيح مواطن النقص الموجودة لدى البنوك الأجنبية الناشطة في الجزائر عامة والبنوك العمومية الجزائرية على وجه الخصوص، في تبنيتها لهذا المفهوم الذي بات يعول عليه في تحقيق التميز التنافسي.
- 4- محاولة جادة في سد النقص الملحوظ الذي تعرفه المكتبة العربية لمثل هذه الموضوعات الجديدة، خاصة تلك المكتوبة باللغة العربية.

أهداف الدراسة:

تسعى دراستنا إلى بلوغ جملة من الأهداف، سيتم التركيز على أهمها:

- 1- دراسة بعمق لإسهامات بعض المنظرين الأكثر شيوعا في توجيههم للتسويق العلاقتي.
- 2- الإشارة بشكل واضح لضرورة تبني التسويق العلاقتي في البنوك الجزائرية، كمنهج جديد يمكن الاعتماد عليه في بناء ميزة تنافسية، تسمح للمؤسسة بمواجهة المنافسة المحلية والدولية، التي باتت تهدد استقرارها.
- 3- تعتبر هذه الدراسة محاولة جادة لإظهار مدى أهمية وضرورة تبني التسويق العلاقتي في المديرية الجهوية للبنوك الجزائرية، وما مدى احترام هذه الأخيرة لجملة الشروط.

منهج البحث وأدوات الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي للإحاطة أكثر بموضوع الدراسة، وهذا نظرا لتشعبه من جهة، وتحليل مجموعة من العلاقات والتفاعلات بين مختلف المفاهيم الأساسية والثانوية، مثل التسويق العلاقائي وتسيير العلاقة مع الزبائن وحتى التفاعلات الموجودة بين مكونات المفهوم الواحد، كتحديد جملة الشروط التي تساعد على قيام التسويق العلاقائي.

والأدوات التي تم اعتمادها في دراسة الموضوع تباينت حسب ماهية كل فصل من فصول الدراسة، إذ تم استخدام في الفصول النظرية المنهج الوصفي الذي يسمح بالمسح الشامل لمختلف المراجع، إلا أن الدراسة الميدانية استدعت استعمال أدوات من نوع آخر، كأدوات التحليل الإحصائي لعرض وتحليل نتائج الدراسة.

صعوبات البحث:

واجهتنا أثناء إعداد الأطروحة عدة صعوبات معظمها في الجانب الميداني، و لعل أهمها:

- قلة المراجع التي تناولت موضوع الدراسة.
- صعوبة الحصول على المعلومات من طرف موظفي المديرية الجهوية للبنوك المبحوثة.
- صعوبة الوصول إلى المسؤولين المكلفين بالتسويق على مستوى المديرية.

هيكل الدراسة:

إن حصر إشكالية البحث (الشروط المنهجية لتبني التسويق العلاقائي في المؤسسات الخدمائية)، واختبار صحة الفرضيات، تطلب منا إنجاز ذلك في 3 فصول مترابطة ومقسمة على نحوها الموالي:

الفصل الأول:

تم التركيز في هذا الفصل على الطرح النظري للتسويق العلاقائي، أين تم معالجة في المبحث الأول مدارس التسويق العلاقائي وفي المبحث الثاني تناولنا عموميات حول التسويق العلاقائي ليختم الفصل بمبحث ثالث يفسر أهم الأسباب المؤدية إلى توجه المؤسسات إلى تبني التسويق العلاقائي.

الفصل الثاني:

في هذا الفصل تم التعرض بشيء من التفصيل إلى أهم الشروط الواجب على المؤسسة احترامها لتبني التسويق العلاقائي، بداية بالمبحث الأول الذي حدد أهم شروط قيام التسويق العلاقائي، ليليه المبحث الذي تناول علاقات المؤسسة بالموظف والزبون وأخيرا ختم هذا الفصل بمبحث ثالث حدد جميع العلاقات التي تجمع المؤسسة بالموارد والموزع.

الفصل الثالث:

خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية لقطاع البنوك لولاية مستغانم، كبداية تم عرض نظرة عامة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في المبحث الأول، ثم تناولنا واقع التسويق العلائقي في البنوك المبحوثة لولاية مستغانم في المبحث الثاني، وهذا بالاستعانة بالمعينة والمعلومات الوثائقية التي تحصلنا عليها سواء من الوثائق الداخلية للمديريات الجهوية المبحوثة أو ما تيسر لنا الحصول عليه من شبكة الانترنت باستعمال العناوين الالكترونية لهذه المديريات حتى تكون المعلومات المستقاة ذات مصدر موثوق، وأخيرا في المبحث الثالث فخصص لتقديم ودراسة الاستمارة الموجهة للموظفين ومن تم لجأنا إلى عملية التفريغ والاستنتاج العام.



الفصل الأول

مقدمة الفصل الأول:

أصبح التسويق في عصرنا الراهن عماد ربحية المؤسسات وأساس بقائها. سواء كانت خدماتية أو إنتاجية كما أن التسويق الفعال هو الذي يقود المؤسسة إلى النجاح ويفتح لها مجالاً واسعاً لدخول السوق واكتساب حصة منه. وهذا يتم من خلال التعريف بإنتاجها ومزايا خدماتها باستخدام الأسلوب العلمي والعملي في بيع المنتج وجذب الزبائن الجدد باستمرار هذا الاهتمام المتزايد بالتسويق ووظيفة التسويق أعطى له اتجاهات جديدة ومن بينها ظهور ما يعرف بالتسويق بالعلاقات. حيث أن العلاقة ليس هدفاً بحد ذاته بل وسيلة لزيادة وتعزيز الولاء عند الزبائن والموظفين وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل هذا من خلال تحديد المفاهيم حول التسويق العلاقائي والذي قسمناه إلى ثلاثة أجزاء:

1- مدارس التسويق العلاقائي

2- عموميات حول التسويق العلاقائي

3- أسباب توجه المؤسسات إلى تبني التسويق العلاقائي

المبحث الأول: مدارس التسويق العلاقائي

تمهيد:

لتحديد وبصفة دقيقة حقل التسويق العلاقائي تم مسح بالتقريب جميع المدارس الفكرية التي عالجت هذا الموضوع، أين تم التركيز على المجالات المتخصصة، فوجدنا معظمها تتفق على وجود خمس مدارس فكرية رائدة، مجموعة التسويق الصناعي والشرائي (IMP) والمدرسة الأنجلوساكسونية والمدرسة النوردية ومدرسة أمريكا الشمالية ومجموعة (CMP)، حيث تختلف هذه المدارس في توجهاتها من حيث مختلف تعريفاتها للتسويق العلاقائي.

المطلب الأول: مجموعة التسويق الصناعي والشرائي IMP

يرجع تاريخ مجموعة التسويق الصناعي والشرائي IMP في سنوات السبعينات مع أول مشروع الذي كان بين سنتي 1976 و1982 والذي ضم حوالي 20 باحثا من مختلف الجنسيات كفرنسا وألمانيا وإيطاليا والسويد وبريطانيا، والذين ركزوا جل أعمالهم على التوجه التجريبي الميداني بخصوص عملية جمع المعلومات الوصفية حول علاقات مورد/بائع في الأسواق الصناعية. أين كان الهدف الرئيسي الوصول إلى عناصر التبادل الاجتماعي، وكذا العلاقات التفاعلية الموجودة بين مورد/زبون، ومختلف التباينات الموجودة بين محتوى ومدة العلاقات.¹

تنظر هذه المجموعة إلى العلاقة بين البائع/المشتري على أنّها تفاعل ثنائي يمس مستويين رئيسيين، الأول يتعلق بالمنظمة والثاني بالفرد وتؤكد المجموعة على أنّ هذه العلاقة تتأثر بشكل مباشر وكبير بعدة عوامل كمناسخ التعامل والسلطة المحددة لعملية التعامل والتعاون بين الأطراف.

سنة 1986 إنطلق ثاني مشروع للمجموعة والذي يعتمد في أساسه على نتائج المشروع السابق أين تمّ دمج مجموعة من باحثين آخرين من مختلف الجنسيات كأستراليا واليابان والولايات المتحدة الأمريكية، وقد اهتم هذا الفريق بإعداد مفهوم الشبكات التجارية.

ساهمت هذه المجموعة بشكل كبير في دفع مفهوم التسويق العلاقائي قدما إلى الأمام وهذا خاصة مع نشر نتائج البحوث المتوصل إليها، وخاصة ما تعلق منها بفهم العلاقات بين المؤسسات، أين تم التأكيد في الوقت الراهن على أنّ المعاملة (الصفقة) ما هي في حقيقة الأمر إلا حلقة من العلاقة ما بين المشتري والمورد (المدة المتوسطة للعلاقة يجب أن تتعدى العشر سنوات)، مع التأكيد أيضا على أن أول صفقة تحدث ما بين المشتري والمورد

¹- Véronique Des Garets et al, « l'approche relationnelle dans les banques : mythes ou réalité », revue française de gestion, n° 191, 2009, p : 124

الفصل الأول: الطرح النظري للتسويق العلاقائي

تتطلب استثمارا كبيرا ومكلفا حتى يتسنى للطرفين الدخول في علاقة فيما بعد، كما يعتبر عنصر الخطر المحرك الرئيسي لسلوك الشراء الصناعي.¹

يمكن التأكيد على أن عمليتي البيع والشراء بين المؤسسات هي في حقيقة الأمر مجموعة أنشطة مرتبطة ببعضها البعض، وأن وظيفة التسويق ووظيفة أساسية ومحورية ومن مهامها تنمية وتسيير العلاقات بين المؤسسات في ظل بيئة تتصف بالاستقرار أو الديناميكية وسوق متجانس ومتنافر.

المصنوفة التالية توضح ذلك:

جدول رقم (01): تصنيف التفاعل لمجموعة IMP

البيئة			
مستقرة	ديناميكية		
الخانة (01)	الخانة (03)	متجانس	السوق
الخانة (02)	الخانة (04)	متنافر	

المراجع: من إعداد الطالبة الباحثة بالاعتماد على المرجع السابق

إنّ تحليل أنواع العلاقات الموجودة في المصنوفة أعلاه يقودنا حتما إلى النتائج التالية:

- الخانة (01): [بيئة مستقرة ومتجانسة] تصنّف العلاقات الموجودة بهذه الخانة من النوع الذي يسهّل التعامل ما بين المؤسسات إذ تتضح الصورة للكلّ في حالة فحص البدائل.
- الخانة (02): [بيئة مستقرة ومتنافرة] يجعل في غالب الأحيان هذا النوع من البيئات عادة يقسّم علاقة المؤسسات بعضهم ببعض ضرورة حتمية، كما يجب الإثارة إلى أهمية البدائل المتاحة.
- الخانة (03): [بيئة ديناميكية ومتجانسة] تلجأ في مثل هذه الحالات المؤسسات إلى بناء علاقات طويلة الأجل عن طريق عقود.
- الخانة (04): [بيئة ديناميكية ومتنافرة] تحتمّ ديناميكية البيئة على المؤسسة التفكير دائما في تطوير العلاقة أو التهيؤ للتحويل إلى البدائل.

¹ - Ibid, P : 125

الفصل الأول: الطرح النظري للتسويق العلاقائي

يبقى في الأخير التذكير بأهم ما جاءت به هذه المجموعة:

- المشاركة الفعالة في الصفقات والمعاملات من جانب كل من المؤسسات البائعة والمشتريّة والبحث الدائم عن الحلول لمشاكلها بدلا من الانتظار لما سيفعله الطرف الآخر، أي أنّ العلاقة القائمة على أساس الفعل وليس رد الفعل.

- تتميز العلاقات بين البائعين والمشتريين بأنها علاقات طويلة الأجل ووطيدة ومعقدة.

- إن الصلات بين البائع والمشتري محددة بمجموعة من الأدوار التي يتوقع كل طرف من الآخر أن يؤيدها باستمرار.

- قوة التفاعلات بين الأطراف تعتمد على تاريخ العلاقة وكثافتها.

- العلاقات التي تشترك فيها المؤسسات يمكن أن تكون متنوعة ولأغراض مختلفة ومع أطراف مختلفة وذات مستويات أهمية مختلفة ولذلك يمكن القول أنّ مثل هذه العلاقات تحدث في بيئة ذات شبكة علاقات واسعة.

ومن أهم رواد المدرسة:

Ivan Snehota, David Ford, Malcolm Cunningham, Lars-Erik Gdde, Hakan Hakansson, Peter naude & Peter Turnbull

المطلب الثاني: المدرسة النوردية

ترجع أصول المدرسة النوردية إلى الأعمال التي قدمت في قطاع الخدمات في فنلندا وكندا في الدول الإسكندنافية في نهاية السبعينات (1970)، ولكن بدأت فعلا هذه المدرسة تعرف نوعا من التوسع في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات أين ركزت جلّ أعمالها واهتماماتها حول طبيعة العلاقات طويلة الأجل في التسويق الخدمائي، ولكن دون استعمال لفظ (كلمة) التسويق العلاقائي، ولكن في بداية أعمالها استعملت هذه المدرسة مصطلحات مختلفة لهذا المفهوم نذكر منها:

- التفاعلات بين المشتري والبائع

- دورة حياة علاقة الزبون

- التصور الجديد للتسويق

- العلاقات المتفاعلة

لقد استعملت هذه المدرسة مصطلح التسويق العلاقائي لأول مرة في نهاية الثمانينات، كما أكد على ذلك الباحث Christian Grönroos، الذي بين كذلك نظرة المدرسة النوردية ومساندتها ودعمها لفكرة كون تسيير الخدمات في المؤسسة تعتبر جوهر البناء والمحافظة على العلاقة ويرجع أيضا الفضل الكبير لهذا الباحث وزملائه في نقل مفهوم التسويق العلاقائي من نطاق تسويق الخدمات إلى التسويق عامة، وكذا تعميم هذا المفهوم بشكل يجعل منه توجه وفلسفة جديدة في ميدان التسويق، كما يؤكد Grönroos أيضا على أنّ مفهوم واستعمال المزيج التسويقي (4P) الذي يسيطر على أبحاث وممارسات التسويق لسنوات عديدة وجب الآن التخلي عنه نظرا لخصوصيات الممارسات والمحيط وخاصة إدراك أهمية الاحتفاظ بالزبون كما أنّ ممارسات التسويق العلاقائي يجب أن تأخذ حيزها المنوط بها خاصة في تسويق الخدمات والتسويق الصناعي كون التعاملات في هذين القطاعين تنظر إلى التسويق على أنّه عملية تفاعلية في سياق اجتماعي وبناء العلاقة يعتبر الركيزة الأساسية في العملية. أما فيما يخصّ العلاقة الموجودة بين المشتري والبائع فتتقسم إلى جزأين، جزء خاص بجذب الزبون وجزء ثاني يخص بناء علاقة معه.

إضافة إلى أعمال الرائد Grönroos، يعتبر Evert Gummesson من رواد هذه المدرسة، وجوهر عمله يكمن في مجالين أساسيين الأول تسويق الخدمات وكلّ ما يتعلّق به من إدارة الجودة، أما الثاني فيختصّ باستخدام سلوك الشبكات في التسويق الصناعي وما قدمته مجموعة IMP.

تعريف التسويق العلاقائي حسب¹ Gummesson

"التسويق عبارة عن علاقات وشبكات وتفاعل نظام أكثر تعقيدا للتصنيف يحتوي على ثلاثين علاقة (30)، إما علاقات سوقية أو علاقات غير سوقية."

هذا ويؤكد الباحث على فوائد التسويق العلاقائي الكثيرة والمختلفة والتي تمنح للمؤسسة استقرارا وأمنا كبيرين كون العلاقة تصبح ذات فائدة لكلّ الأطراف المتداخلة من زبائن وأفراد وموردين وغيرهم. وأخيرا يشير Grönroos على أن تطبيق هذا المفهوم الجديد يحتاج إلى نموذج جديد لإدارة التسويق كون مبادئ وقيم التسويق العلاقائي تختلف عن تلك التي تعودت المؤسسة ممارستها في التوجه الكلاسيكي، بداية يجب أخذ في الحسبان التسويق العلاقائي كمفهوم واسع وشامل في المؤسسة إلى اعتباره نظرية محددة، ثم الانتقال إلى التجربة

¹ - Event Gummesson , «Implementation requires a relationship marketing paradigm» , journal of the academy of marketing sciences , 26 (3) , 1998 , P : 242-249 .

العملية وأخيرا تطبيق هذه النظرية بصفة خاصة على مواقف تسويقية معينة، يؤكد Gummesson على أن التسويق العلاقائي نموذجاً تسويقياً جديداً.

يتم دعم التسويق العلاقائي من خلال عدة عوامل كالشبكات، التحالفات الإستراتيجية، تطوير وتنمية قاعدة بيانات الزبائن، وتتميز هذه المدرسة أيضاً من خلال حقيقة أن النشاط التسويقي هو عملية تسييرية موجهة إلى السوق، وهي بذلك تعتمد على ثلاث (03) خصائص أساسية فيما يتعلق بالإستراتيجية العلاقاتية:

- الخاصية الأولى: عملية التفاعل جوهر التسويق العلاقائي

- الخاصية الثانية: عملية الحوار تدعم تنمية وتعمق العلاقات

- الخاصية الثالثة: القيمة من نواتج التسويق العلاقائي

1- الخاصية الأولى: عملية التفاعل جوهر التسويق العلاقائي

إن التفاعل المستمر بين المؤسسات والزبائن يقوم على أساس تأدية كل طرف للخدمة (خدمات) الطرف الآخر، فالزبائن يتعرضون لمشكلات والمؤسسات تقوم بتقديم حلول لهم.

2- الخاصية الثانية: عملية الحوار تدعم تنمية وتعمق العلاقات

يعتبر الاتصال الدائم بين الطرفين (المؤسسة والزبون) عملية أساسية لإنجاز وإنجاح العلاقة، ووفقاً للفكر التسويقي التقليدي (الكلاسيكي) الاتصال في اتجاه واحد فقط من المؤسسة إلى الزبون ولكن على النقيض من هذا كله ففي فكر المدرسة الإسكندنافية يتم التركيز على الاتصال في الاتجاهين، من المؤسسة إلى الزبون ومن الزبون إلى المؤسسة، أي هناك اتصال وتواصل.

3- الخاصية الثالثة: القيمة من نواتج التسويق العلاقائي

يجب على المؤسسات أن تنتج وتقدم منتجات/خدمات ذات قيمة، وهذه القيمة يجب إدراكها من طرف الزبون، وتوليد هذه القيمة، إنما نتاج مساهمة كلا الطرفين (المؤسسة - الزبون).

من أهم رواد هذه المدرسة: Evert Gummesson & Christian Grönroos

المطلب الثالث: المدرسة الأنجلوساكسونية (الأنجلو أسترالية)

مع بداية الثمانينات (1980) بدأت نظرية التسويق العلاقائي تأخذ حيزاً كبيراً واهتماماً بالغاً في الوسط العلمي بريطانيا العظمى، والحقيقة أنّ معظم الباحثين البريطانيين الذين اهتموا بنظرية التسويق العلاقائي كانوا ينتمون إلى مجموعة IMP الشهيرة، لكن مع أواخر الثمانينات بدأت مجموعة من الباحثين من جامعة Cranfield من بريطانيا

الفصل الأول: الطرح النظري للتسويق العلاقائي

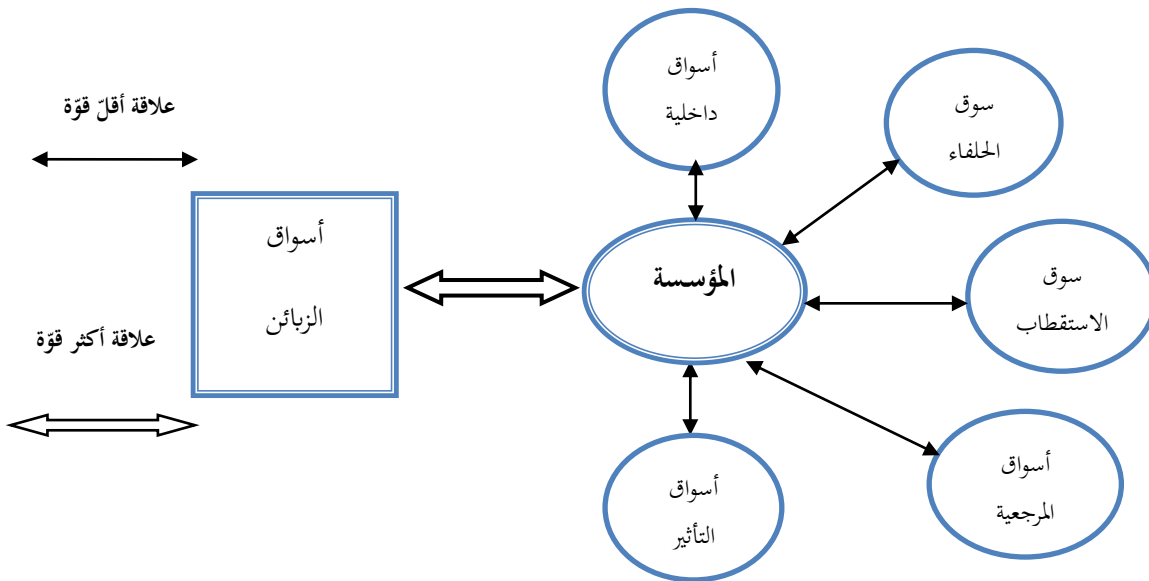
وجامعة Monash من أستراليا في تطوير وجهة نظر جديدة وأكثر إستراتيجية وأكثر أيضا توسعا حول التسويق العلاقائي.

إلا أن التطور الحقيقي الذي عرفه حقل التسويق العلاقائي كان بعد تنظيم أول مؤتمر سنة 1983 تحت تسمية المؤتمر الدولي للتسويق العلاقائي (ICIR) بجامعة Cranfield تحت إشراف وإدارة الباحث Ballantyne، ونتائج مختلف بحوث هذه المدرسة تدور حول ثلاث انشغالات أساسية:

1- التركيز على الانتقال من التسويق المبني على العمليات إلى توجه تسويقي جديد يرتكز أساسا على العلاقة ما بين الوظائف، إذا تمعنا بعمق في هذه الفترة نجد أنها تساند حاجة المؤسسة إلى نموذج أفقي يعتمد على المقاربة المبنية على فلسفة التنسيق المتوجّه نحو العلاقات مع مجموعات أخرى أو أسواق أخرى.

2- إقتراح إطار لتحليل التسويق العلاقائي انطلاقا من نموذج متكون من ستة أسواق أين تلعب المؤسسة دورا حيويا وإستراتيجيا في تطوير الإستراتيجيات المتعلقة بهذه الأسواق، والتأكيد أيضا على أن الهدف ليس إنشاء العلاقات فقط ولكن محاولة توسيع هذه الدائرة لتشمل العديد من الأطراف كالمساهمين، الموردين، الزبائن، الموظفين والأجهزة الحكومية، وتختلف قوة العلاقات طبقا لمستوى الاستثمار الذي تم ضحّه في هذه العلاقة ودرجة الالتزام وطول عمر العلاقة على عكس مجموعة IMP التي تتبع المنهج الوضعي. والشكل الموالي يوضّح الأسواق الستة وعلاقتها بالمؤسسة.

شكل رقم (01): الأسواق الستة



المراجع : من إعداد الطالبة الباحثة

3- التفكير في الانتقال بأنشطة التسويق المعتمدة على جذب وجلب الزبائن إلى توجه جديد مبني أساسا على الإبقاء ومحاولة الاحتفاظ بالزبائن أطول مدّة ممكنة.

وأخيرا يمكن تلخيص أهم ما جاءت به هذه المدرسة في:

- الحفاظ على الزبائن
- ولاء الزبائن
- اقتصاديات العلاقة مع الزبون
- خلق القيمة

من رواد هذه المدرسة نجد كل من Foxall Buttle, Murphy Smith, & Payne

المطلب الرابع: مدرسة أمريكا الشمالية

لقد تزايدت حدة ووتيرة البحوث التي تناولت مفهوم التسويق العلاقائي خاصة في أمريكا الشمالية، كما أشار إليها كل من Payne, Ballantyne, Berry, وGrönroos، أين تم جمع عدة تيارات ساهمت كلها بشكل كبير في إثراء حقل تسويق الخدمات، والحقيقة أنّ هذه البحوث كانت ذات اتجاهات مختلفة، وتعود بدايات البحث في هذه المدرسة إلى سنوات السبعينات أين تم نشر عدة أعمال عملية تعلقت في شقها الكبير بالعلاقات ما بين المؤسسات على المدى الطويل.

تتفق معظم البحوث على وجهة نظر واحدة تميزت ودافعت عن فكرة مفادها أن التسويق العلاقائي يركز أساسا على مستوى العلاقة الثنائية (مشتري/مورد). وتعتبر هذه النظرة ضيقة إلى حدّ ما كونها تركز أساسا على حقل تسويق الخدمات فقط وهذا بالاعتماد على الأعمال المشهورة التي جاء بها كل من Berry 1983-1995 وParasuramane 1991، إلا أن أعمال كل من Heide وJohn وGanesan وKumar تخصصت بشكل كبير في دراسة عمل قنوات التوزيع والتي بدورها ساهمت بشكل كبير في فهم المبادلات ما بين المؤسسات في إطار التسويق العلاقائي.

- تظهر إسهامات هذه المدرسة بشكل كبير في فهم وإدراك مدى تأثير المحيط التنظيمي في تطوير العلاقة بائع/مشتري، مع الإشارة على أنّه يتمّ التأكيد في هذه المقاربة على تحليل العلاقة بالتركيز على المورد أكثر من التركيز على جهة المشتري.

- لقد عبر كل من Barbara Bund Jackson & Théodore Levitt مبكراً عن احتمال حدوث تغيير يمس ويتعلق بالأسواق الصناعية مؤكداً ذلك لـ Harvard Business School وبالموازاة الباحث الكبير Berry وزملائه واجهوا تقريبا نفس المشاكل في قطاع الخدمات.

1- إسهامات Levitt Théodore¹:

من خلال مرجعه الضخم الصادر عن Harvard Business Review، يشير الباحث على أن العلاقة مشتري/مورد ما بعد عملية البيع تساهم بشكل كبير في تحديد الاختيار القادم للمشتري، كما يؤكد الباحث على أنه في حالة تنالي واستمرار عدّة صفقات ما بين المورد والمشتري لا يكفي أبدا الاعتماد على الطرق الكلاسيكية في تسيير هذه الصفقات، بل يجب التركيز وبشكل كبير على جميع السلوكيات والأفعال ذات التأثير الإيجابي على العلاقة بين المورد والمشتري، والتي حددها الباحث Levitt بأربعة (A):

1- الوعي: معرفة مجالات الفرص والتهديدات.

2- التقدير: تقييم وضعية المؤسسة لتدارك النقائص ومن ثم تحديد الضروريات لبلوغ الأهداف المرجوة.

3- المساءلة: قياس ومتابعة جميع العلاقات الفردية وهذا لمقارنتها مع مؤشرات أخرى للنجاحة.

4- التطبيق: أخذ القرارات مع تخصيص الموارد ومكنزمات التنظيم والاتصال، وهذا بالتركيز على أثرهم على جميع العلاقات المستهدفة.

2- إسهامات Jackson**:

أكدت Jackson على تعارض واختلاف تسويق الصفقات مع التسويق العلاقائي المبني على العلاقات الدائمة بين المؤسسة وزبائنها مركزة على نمط الديمومة في السلوك بين الطرفين.

تتطرق دائما الباحثة إلى مسألة قياس درجة ولاء الزبون لمورده من خلال نموذج Always -a- share الذي يتعلق بإمكانية تحلي أو تغيير الزبون لسلوكه الشرائي اتجاه نوع معين من المنتجات لصالح مورد آخر وهذا بسهولة كبيرة، وهذا راجع إلى تكاليف التغيير التي يتحملها الزبون والتي عادة ما تكون في هذا المدخل متدنية، وفي حالة ما أراد المورد أن يربط علاقات طويلة الأجل مع هذا النوع من الزبائن فما عليه إلا تقديم مجموعة مختلفة وجذابة من المنتجات والخدمات والأسعار وكذا خدمات ما بعد البيع.

¹ Nicole coviello , Rodrick Brodie and Hugh.J.Munro , « understanding contemporary marketing : development of classification schema » , journal of marketing management , 13 , August , 1997 , PP : 501- 522 .

** - أستاذة بجامعة هارفرد وصاحبة كتاب "الربح والاحتفاظ بالمشتري الصناعي" industriel customers winning and keeping

أما رؤية الباحثة دائما حول الزبائن الذين يتلقون عادة صعوبات في التخلي عن مورديهم يدمجون في نموذج يطلق عليه تسمية نموذج "O" Lost – for – good الذي يركز أساسا في تحليل التكاليف والخسائر التي تترتب على تخلي الزبون عن مورد هو فيما يلي نبيّن خصائص كل نموذج:

- فيما يتعلق بنموذج Always-a- share هناك إمكانية كبيرة وسهولة أمام الزبون في تغيير المورد، في حين تكاليف تغيير المورد تبقى عائقا كبيرا أمام الزبون للقيام بتغيير في نموذج Lost – for – good.
- وفقا لنموذج Always -a- share يقدم المورد مجموعة من المنتجات والخدمات ذات ميزة كبيرة مما يؤثر على الزبون إيجابا وإبقائه أطول مدّة ممكنة على عكس نموذج Lost – for – good الزبون يبقى دائما ملتزما بمورده الحالي .
- في نموذج Always -a- share هناك إمكانية كبيرة لتقسيم الزبائن ما بين الموردين، أمّا في النموذج الثاني يواجه المورد صعوبة كبيرة في كسب الزبائن وصعوبة أكبر في إعادة المتسربين منهم.
- توصف العلاقات ما بين الموردين والزبائن بالنموذج الأول بعلاقات قصيرة المدى، في حين في النموذج الثاني يكون هذا النوع من العلاقات على المدى الطويل.
- يركز النموذج الأول على تسويق الصفقات في حين النموذج الثاني يعتمد على التسويق العلاقائي.

المطلب الخامس: مجموعة ممارسات التسويق المعاصر CMP

وضعت مجموعة CMP في سنوات التسعينات (1996) بجامعة أوكلاهو بنيوزلندا وهذا من طرف مجموعة من الباحثين وعلى رأسهم Brodie Rod & Nicole Coviello المفاهيم الأساسية لضبط كيفية ارتباط المؤسسات بالأسواق ودمج الرؤى التقليدية والحديثة للتسويق، وكذا دمج مختلف التطبيقات التجريبية السابقة ونتائجها، وبصورة أدقّ يحاول أنصار هذه المجموعة وصف الممارسات التسويقية في محيط جديد وتحليل أساس التسويق العلاقائي أيضا في مختلف الوضعيات كالمنظمات، الثقافات والجانب الاقتصادي. كما يسلم بوجود تصور متعدد المفاهيم في مجال التسويق العلاقائي والذي يركز في مضمونه على استعمال وجهة نظر متعددة متجاوزا بذلك المعارضة القائمة على أساس التسويق العلاقائي نقيض للتسويق التقليدي.

أما إذا رجعنا إلى أصول أعمال هذه المجموعة فنجدها مع بداية التسعينات، إلا أن الولادة الحقيقية كانت سنة 1996، على يد عدّة باحثين هذا بالإضافة إلى الباحثين الذين تم ذكرهم نجد Little Vicky و Richard Broxe، ولقد تأثروا بشكل كبير بالفارق الشاسع الموجود بين المفاهيم النظرية للتسويق وتطبيقاته، ليتم بعد ذلك

تقديم نقد بناء حول الجدل الأكاديمي القائم في مجال التسويق والذي يعارض وجهة نظر التقليدية للتسويق مع وجهة نظر العلاقاتية له، أين يفضل أنصار هذا التوجه الفكرة القائمة على مبدأ أن التسويق التقليدي لا يتعارض مع التسويق العلاقائي في مجال المبادلات ومن هنا جاءت فكرة عدة بحوث ذات أهمية كبيرة والتي دفعت بهذا المفهوم أشواطاً كبيرة، يقيم أعضاء الفوج مشروع البحث إلى مرحلتين يمكن إدراجهما فيما يلي:

1- المرحلة الأولى من المشروع:

يتم التركيز فيها على إنشاء إطار تحليلي نظري لعملية المبادلة، وكل الممارسات التسويقية ذات الأبعاد النظرية يتم تصنيفها في مرجعيات، وفي ذات السياق نفسه Brodie, Minro&,Coviello1997 حددوا ستة مجالات بحثية ذات الصلة المباشرة بدراسات التسويق العلاقائي:

- التسويق الخدماتي.
 - المبادلات ما بين المؤسسات.
 - سلاسل الإنتاج.
 - الشبكة.
 - التسيير الإستراتيجي وسلسلة القيمة.
 - تكنولوجيات المعلومات.
- فيما بعد التعمق في عملية التحليل أوصلت الباحثين إلى معايمة مفادها أن التسويق يتميز بمجموعة من العمليات المعقدة تظهر في جوانب مختلفة من السوق.

1- الجوانب السوقية:

- الصفقات التسويقية
- قاعدة المعلومات التسويقية
- التفاعلات التسويقية
- التسويق الشبكي

2- أبعاد التبادل العلاقائي:

هناك سبعة أبعاد للتبادل العلاقائي وهذا دائما حسب Coviello وزملاءها ووفقا للجوانب السوقية المذكورة سابقا يمكن توضيح كل بعد من الأبعاد السبعة حسب مختلف جوانب السوق الموجودة، العلاقات* يمكن توضيحها فيما يلي:¹

1- بؤرة تركيز التبادل: يتم بموجب هذا البعد وفي تسويق الصفقات التركيز على الصفقات الاقتصادية أي تلك الصفقات التي تراها المؤسسة مربحة من جانبها فقط، أما من منظور التسويق القائم على قواعد البيانات فالتركيز يتم على الصفقات الاقتصادية وكذا حجم المعلومات المتراكم من جرائها، التركيز يكون على العلاقات المتبادلة بين المشتري والبائع في التسويق التفاعلي، أما بعد التركيز يكون على شكل علاقات تربط بين المؤسسات المتفاعلة فيما بينها.

2- الأطراف المشتركة في عملية التبادل: يرى تسويق الصفقات الأطراف المتداخلة في التبادل في شكل مؤسسة ومشتري في سوق عام، في حين التسويق القائم على قواعد البيانات يراها في شكل مؤسسة ومشتري كذلك لكن في سوق مستهدف معيّن لكن في المقابل التسويق التفاعلي ينظر لهذه الأطراف على أنّها بائع ومشتري ذات علاقات تفاعلية على مستوى فردي ومن منظور تسويق الشبكات هذه الأطراف هي بائع ومشتري ومؤسسات أخرى.

3- نمط الاتصال بين الأطراف: يأخذ الاتصال أشكالا عديدة فيتمثل في اتصال من المؤسسة إلى السوق ككل في التسويق الكلاسيكي، ومن المؤسسة إلى الأفراد في التسويق القائم على قواعد البيانات (الأفراد المتصل بهم هم الأفراد الذين تم جمع المعلومات بشأنهم)، واتصال من أفراد مع أفراد عبر مؤسسات في التسويق التفاعلي وعلى شكل اتصال ما بين مؤسسات لكن يتضمن أفراد بالدرجة الأولى.

4- نوع الاتصال بين الأطراف: يأخذ الاتصال في تسويق الصفقات صفة غير شخصية (مؤسسة، أفراد)، أما في تسويق القائم على قواعد البيانات فيكون شخصيًا ولكنه عن بعد، أما في التسويق التفاعلي فيأخذ الاتصال شكل وجه لوجه مبنيا على الثقة والالتزام والتعاون، في حين في تسويق الشبكات يتراوح بين شخصي وغير شخصي.

5- الاستمرارية: بالنسبة لهذا البعد يأخذ شكل الإنفراد والانفصالية وقد تستمر في تسويق المعاملات أما في الشكل الثاني تكون الاستمرارية منفردة واحتمال بقائها مع الوقت، في حين في الشكل الثالث تكون مستمرة وقد تكون قصيرة أو طويلة المدى وفي آخر شكل تكون مستمرة متزنة وديناميكية.

*- العلاقات: علاقة كل بعد من أبعاد التبادل العلاقائي بجانب من الجوانب.

¹- Nicole coviello , Rodrick Brodie and Hugh.J.Munro , « understanding contemporary marketing : development of classification schema » , journal of marketing management , 13 , August , 1997 , PP : 501- 522 .

6- الطبيعة: تأخذ الطبيعة صفة الرسمية في تسويق المعاملات وتكون رسمية ذات بعد شخصي في التسويق القائم على قواعد البيانات، وتأخذ طابع الرسمية وغير الرسمية على مستوى شخصي وعلى مستوى الأعمال في التسويق التفاعلي وتسويق الشبكات

7- ميزان القوى: أي من المتحكّم في عملية التبادل فنجدها تأخذ الأشكال الموالية:

- تسويق المعاملات: البائع يكون إيجابيا والمشتري سلبيا
- التسويق القائم على قواعد البيانات: البائع يكون دائما إيجابيا لكن المشتري هذه المرة أقل سلبية
- التسويق التفاعلي: البائع إيجابي والمشتري إيجابي وتواجد اعتمادية متبادلة بينهم
- تسويق الشبكات: كل المؤسسات المتدخلة في عملية التبادل ذات سلوك إيجابي

إضافة إلى الأعمال السابقة قامت Coviello بتحديد الأبعاد الإدارية للتسويق في خمسة مجموعات أساسية خصص البعد الأول للقرارات الإدارية، والثاني لبؤرة تركيز اتخاذ القرار الإداري والثالث في نوعية الاستثمار التسويقي الذي تقوم به المؤسسة ومستوى اتخاذ القرارات التسويقية كبعد رابع، أمّا الخامس فخصص للإطار الزمني للتخطيط الإداري.

2- المرحلة الثانية:

أمّا المرحلة الثانية من المشروع فتمثلت في التأكيد التجريبي لأطروحة المجموعة وهذا بالاعتماد على عدّة أعمال منها ما أخذ صيغة كمية وتمحور في غالبية الأحيان حول الاستجابات والاستبيانات ومنها ما أخذ التوجه الكيفي، مركزين بذلك على دراسة الحالات.

أمّا آخر البحوث للمجموعة فركّز على العلاقة الموجودة بين الجانب التطبيقي والنجاعة وتهتمّ بالاحتكاك بالبحوث الدولية وإقحام باحثين جدد في هذا المجال.

المبحث الثاني: عموميات حول التسويق العلاقائي

تمهيد:

خصص هذا المبحث لدراسة وعرض عموميات حول التسويق العلاقائي، فكانت البداية بتناول مفهوم وعرض مختلف تعريف التسويق العلاقائي وككل مرة نحترم العرض والتسلسل الزمني حتى نتمكن من استنتاج التطورات التي عرفتها مختلف هذه التعاريف، ولإزالة كل لبس وتداخل مع هذا المفهوم الحديث نسبيا تم تخصيص مطلباً كاملاً للمعالجة هذه المسألة، فكان عرض مختلف المفاهيم المتداخلة مع مفهوم التسويق العلاقائي، ثم بعدها يتم التطرق إلى كل من أهمية وأهداف التسويق العلاقائي، ليتم أخيراً عرض كيف انتقلت المؤسسة من تبنيتها للتسويق التقليدي إلى التسويق العلاقائي ثم إلى التسويق النيوعلاقائي أو كما يسمى في بعض المؤلفات التسويق العلاقائي الجديد.

المطلب الأول: مفهوم وتعريف التسويق العلاقائي

قبل أن نتطرق إلى ضبط مفهوم التسويق العلاقائي، تجدر بنا الإشارة أولاً إلى فهم أصول هذا المفهوم، ففي سنوات السبعينات ظهر التسويق العلاقائي من خلال أعمال كل من Jackson و Bagozzi بداية بالقطاع الصناعي ثم قطاع التوزيع، وفي كتابات أخرى يتم الإشارة إلى القطاع الخدمائي بالدرجة الأولى، فبالنسبة للباحث Grönroos على سبيل المثال يعتبر التسويق العلاقائي ما هو إلا تغيير في توجه أو نموذج لكن بالمقابل يرى فريق آخر من الباحثين على أنّ هذا المفهوم هو في الحقيقة مقارنة قديمة.

إن هذا الاختلاف في الرؤى يجمع في طياته مجموعة من الدلالات المختلفة والمستقلة تماماً عن الواقع العملي وتطبيقاته، مما جعل أغلبية الباحثين على عدم اتفاق في استعمالات هذا المفهوم بل ظهرت هناك مصطلحات عديدة ومختلفة يراد بها نفس المعنى، نذكر أهمها:

- العلاقة مشتري/ بائع.

- نموذج علاقائي.

- النظرة العلاقاتية.

- علاقات التسويق.
- التوجه العلاقائي.
- التسويق العلاقائي.

تعريف التسويق العلاقائي:

كما أسلفنا الذكر لم يتفق الباحثين على رؤية موحدة للتسويق العلاقائي، بل راح كل باحث ينظر إلى هذا المفهوم من زاوية يراها مناسبة، والأدبيات التسويقية في هذا المجال وخاصة ما ورد منها باللغة الإنجليزية والفرنسية ثري جدا لذا نحاول في هذا الصدد التركيز وبشكل كبير على أهم التعاريف التي تكررت بشكل ملحوظ في المجالات المتخصصة وعليه سيتم التركيز في ذلك على البعد الزمني لا أهمية التعريف.

- حسب Ford سنة 1980: التسويق العلاقائي حسب فورد هو "إقامة وإنشاء وتطوير والمحافظة المتبادلة للعلاقات الطويلة الأمد مع الزبائن".¹

- حسب Berry سنة 1983: "يركز التسويق العلاقائي على جلب والمحافظة وتطوير العلاقات مع زبائن المؤسسة".²

- حسب Shani & Chalasani سنة 1992: "التسويق العلاقائي هو مجهود يبذل لغرض الكشف وتحديد والمحافظة وبناء شبكة مع الزبائن، ولتقوية وبصورة مستمرة هذه الشبكة لغرض تحقيق منفعة الطرفين من خلال عقود متبادلة لأجل تحقيق قيمة مضافة على المدى الطويل".³

- حسب Harker سنة 1999: "التسويق العلاقائي هو خلق مسبق، وتطوير والمحافظة على العلاقات مع الزبائن ويوجد سبعة أصناف مفاهيمية أساسية تعرف التسويق العلاقائي : النشأة - التطور - المحافظة - المدى الطويل - التفاعل - النتيجة والمحتوى الانفعالي".

- حسب Ballantyne سنة 2000: "التسويق العلاقائي إطار حديث النشأة موجه بصورة أساسية لإنشاء، تطوير والمحافظة على المبادلات ذات القيمة بين جميع الأطراف المعنية والتي من خلالها تتطور علاقات التبادل عبر الزمن بلوغا إلى روابط مستمرة ومستقرة في سلسلة الموردين".

¹ - Ford, D, « The development of Buyer – Seller relationships in industrial market », European journal of Marketing, vol .14, 1980, P: 339.

² - Berry LL, « relationship marketing emerging perspectives of services marketing », American Marketing Association, Chicago, 1983, PP: 25.

³ - Shani.D, Chalasani.S, « exploiting niches using relationship marketing », journal of Business strategy, vol 6, N°= 04, 1992, P: 43.

- حسب Durif, Graf & Ricard سنة 2009: التسويق العلاقائي هو توجه إستراتيجي متعدد الأطراف مرتكز على المعرفة العميقة للمتعاملين وعدد من المعايير تعاقدية هادفة إلى خلق وتطوير وتقوية والتنبؤ بانقطاع العلاقات والذي كثيرا ما يساعد على تعظيم العوائد على المدى الطويل لجميع الأطراف المشتركة في عملية التبادل.

كما سبق عرضه لمختلف التعاريف للتسويق العلاقائي لأهم الباحثين والمختصين في المجال يمكن لنا استنتاج أن التسويق العلاقائي هو مجموعة أنشطة موجهة بالدرجة الأولى لخدمة الزبون ومورد المؤسسة وأفرادها من موظفين وعمال وجميع أنظمة التوزيع التي من شأنها تيسير تدفق وانسياب المواد والخدمات والمحيط الايكولوجي من خلال ربط علاقات طويلة الأمد مربحة وذات قيمة مضافة لجميع الأطراف والمتعاملين مع المؤسسة.

المطلب الثاني: مختلف المفاهيم المتداخلة مع مفهوم التسويق العلاقائي

لا يزال مفهوم التسويق العلاقائي في مرحلة التطور مما خلق نوعا من تضارب في التسميات أو استعمال مصطلحات بديلة لدى الكثير من الباحثين، ففي مجال الإدارة والإستراتيجية يفضل باحثو هذين المجالين استعمال لفظ الشراكة الإستراتيجية أو استعمال كلمة شبكات أو حتى التحالفات الإستراتيجية وهذا للتعبير عن نفس المفهوم (التسويق العلاقائي)، في حين التحالفات الإستراتيجية تعكس اتفاق وتعاون الأفراد فيما بينهم، أما مفهوم الشبكات، فيدخل ضمن البنيات المعقدة الناتجة عن مختلف التحالفات الإستراتيجية وكذا أشكالاً تنظيمية أخرى للتعاون.¹

وقد كان للتحالفات الإستراتيجية دورا مهما وكبيرا في توضيح ظهور ما اصطلح تسميته بالتسويق المبني على تقسيم وتبادل المصالح والموارد ما بين الأطراف على المدى طويل الأجل لغرض الزيادة في الوضعية التنافسية للمؤسسة، وهو ما يرمي ويهدف إليه التسويق العلاقائي بصورة صريحة.

ويمكن استنتاج هذا انطلاقا من رؤية وأهداف التحالفات الإستراتيجية الأبعاد الأساسية للتسويق العلاقائي:

1- إن تفاهم الأفراد واشتراكهم في تحقيق أهدافهم يعكس بصورة واضحة مظاهر إنشاء وخلق، تطوير والحفاظة على العلاقة ما بين هؤلاء الأفراد.

2- التعاون في التحالفات الإستراتيجية يتعلّق بالتفاعل في التسويق العلاقائي.

3- المدى الطويل مكون أساسي من مكونات سواء تعريف التحالفات الإستراتيجية أو تعريف التسويق العلاقائي.

¹ - Ibid, P: 13.

4- الشبكات وهي نتيجة التحالف الحاصل بين عدّة أطراف، وتعتبر بذلك عن عمل الشبكات في مجال التسويق العلاقائي.

لقد كان للتغيرات والتطورات التكنولوجية الدور الكبير والمهم في بلورة وشيوع مصطلح التسويق الفردي (التسويق الشخصي) قبل أن يصطلح ويطلق عليه تسيير العلاقات مع الزبائن (CRM) أين أصبح هذا المصطلح من أكثر المصطلحات استعمالاً وتداولاً في المجال التجاري خلال الألفية الحالية.

هناك مصطلحات أخرى اشتقت من نفس المصطلح السابق ECRM (التسيير الإلكتروني للعلاقات مع الزبائن) وHCRM (الأفراد وتسيير العلاقات مع الزبائن)، أين يتم في ذلك الاعتماد على تكنولوجيات الإعلام والبعث البشري داخل المؤسسة.

ما يميز تسيير العلاقات مع الزبائن عن التسويق العلاقائي هو كون تسيير العلاقات مع الزبائن متغير من ضمن متغيرات التسويق العلاقائي، أي ذلك الشق من التسويق العلاقائي الذي يبحث في جذب والحفاظ وتطوير العلاقات مع الزبائن فقط على المدى الطويل. إضافة إلى المصطلحات السابقة استعمل باحثون آخرون مصطلح التوجه العلاقائي للتعبير عن التسويق العلاقائي، أو التسويق العلاقائي الشامل وهذا لإعطاء لمفهوم الشراكة بعد أوسع وأكثر حركية، أين تظهر هذه الأخيرة ربط علاقات مع جميع الأطراف المتداخلة، وليس التركيز على علاقة المؤسسة بزبائن¹.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف التسويق العلاقائي

للتسويق العلاقائي جملة من الأهداف، ويعتبر ذا أهمية بالغة كونه المحدّد الرئيسي للعلاقة القائمة بين المؤسسة وجميع الأطراف المتعاملة معها في ظل محيط يتسم بشدّة المنافسة وعدم الاستقرار، نورد فيما يأتي أهم أهداف هذا التوجّه الجديد.

1- أهمية التسويق العلاقائي:

لقد أكّد جلّ الباحثين على ضرورة تبني المؤسسة للتسويق العلاقائي خاصة في الوقت الحالي لما له من أهمية بالغة سواء بالنسبة للمؤسسة أو بالنسبة للأطراف المتعاملة معها، نوضّح من خلال النقاط التالية هذه الأهمية:

¹ - Gumesson.E , « total relationship marketing : rethinking marketing management relationship », strategy and CRM, approaches for the Network economy , 2nd edition , oxford , UK : Bulterworth Heinemann , 2002 , P : 18

- يساهم التسويق العلاقائي على الاحتفاظ بمستوى معين من التواصل الدائم مع جميع زبائن المؤسسة وخاصة المرشحين منهم (CPP) ومحاولة تعزيز وتقوية العلاقات معهم من خلال جملة من الوسائل تساعد على الوصول إليهم بشكل سريع ومناسب، ومن جملة هذه الوسائل الانترنت والمكالمات الهاتفية والبيع الشخصي.
- ينظر التسويق العلاقائي إلى الزبائن الحاليين على أنهم رأسمال المؤسسة، فهو بذلك يتجه نحو الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وعدم اتكاله على جذب زبائن جدد (تكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي أقل من خمس إلى سبع مرات من تكلفة جذبهم).
- يركز التسويق العلاقائي بالدرجة الأولى على تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة كبيرة إلى الزبائن وهذا لا يكون إلا من خلال السعي الدائم إلى تبني سياسة الابتكار الدائمة.
- يخلق التسويق العلاقائي جسور تجعل الزبائن أكثر انجذابا نحو المؤسسة وهذا من خلال إيفائه والتزامه بالوعود التي تقدمها المؤسسة.
- التسويق بالعلاقات يقرب الزبائن من المؤسسة من خلال عملية الاتصال والتواصل وهذا ما يجعلها أكثر قدرة على الاستجابة لحاجاتهم ورغباتهم.
- يسعى التسويق العلاقائي إلى ربط أواصل وعلاقات طويلة الأمد بين المؤسسة ومورديها مما يتيح لها فرصة التميز في الأسواق عن طريق تموينها بمواد وخدمات أكثر جودة وأقل تكلفة وفي الأوقات المناسبة بالكمية المناسبة عن بقية المنافسين الآخرين.

2- أهداف التسويق بالعلاقات:

يسعى التسويق العلاقائي إلى بلوغ جملة من الأهداف لعلها أهمها:

1-2- جذب الزبائن:

تعمل المؤسسات على جذب الزبائن الأكثر احتمالا للدخول في علاقات طويلة الأمد معها. وطبعاً هذا بعد دراسة سلوكهم الشرائي أو الاستهلاكي*، أي فهم وتحديد حاجاتهم ورغباتهم ومن ثم إمكانية الاستجابة لها بصورة انفرادية.

2-2- الحفاظ على الزبائن:

لا تستطيع المؤسسة الحفاظ على زبائنها إلا من خلال بناء علاقات طويلة الأمد معهم، إذ يترتب على ذلك تخفيض من تكاليف الجري وراء زبائن جدد (تكاليف تسويقية بالدرجة الأولى)، إذ أثبتت التجارب أنّ إرضاء

*- تستعمل كلمة استهلاك للتعبير عن الزبون النهائي وكلمة الشراء للتعبير عن المشتري الصناعي

الزبائن الحاليين يعود على المؤسسة بمنافع كثيرة كعدم مفاوضة الزبون القديم على أسعار المنتجات والخدمات، فالزبون القديم يقوم بعملية الاتصال مجانا عن طريق سياسة من الفهم إلى الأذن (B.A.O).

2-3- تدعيم الزبائن:

إنّ الهدف المرجو من عملية تدعيم الزبائن هو دفعهم إلى القيام بشراء المزيد من منتجات وخدمات المؤسسة مع مرور الوقت، كما أنّ هؤلاء الزبائن يمثلون قاعدة صلبة بالنسبة للمؤسسة وأيضا نموا محتملا لأعمالها وإيراداتها، وتدعيم الزبائن يمكن أن يزيد من الحصة الزبونية للمؤسسة بمرور الوقت.¹

يظهر دور التسويق العلاقائي من خلال أربع مهمات أساسية والتي إن صحّ التعبير تقسمه إلى أربعة أنواع، فتظهر هذه الأنواع في:

- التسويق العلاقائي الإستباقي
- التسويق العلاقائي التكتيقي
- التسويق العلاقائي المكون أو المشكل للرضا
- التسويق العلاقائي المكون للشراكة

وفيما يلي نتعرض بشيء من الإيجاز إلى كل نوع على حدا:

1- التسويق العلاقائي الإستباقي:

يشكل هذا البعد من التسويق العلاقائي قدرة المؤسسة على الاتصال الدائم مع زبائنها لغرض تشجيعهم على اقتراحات ذات الصلة بالمنتج، ومن ثمّ إمكانية إدخال تعديلات عليه وبهذا فالمؤسسة تكون قد ساعدت كثيرا الزبون على كشف وبناء أو التعبير والإدلال على رغباته.

2- التسويق العلاقائي التكتيقي:

من خلال هذا الشكل المؤسسة تفتح مجالا للحوار مع المستهدفين من الزبائن، وتأخذ المبادرة بالاتصال بهم سواء عن طريق الهاتف أو وسائل أخرى متاحة وهذا لضمان أنّ منتجاتها وخدماتها تتماشى مع رغبات وتطلعات هؤلاء الزبائن، كما ننوه أنّه في هذا الشكل من أشكال التسويق العلاقائي المؤسسة تؤكد على بناء والمحافظة على هذا الحوار والاتصال مع الزبائن.

1 - سام الأحدي، "دوافع بناء العلاقات بين الموردين والعلماء في القطاع الصناعي والعوامل المؤثرة في نجاح واستمرار هذه العلاقات"، مجلة آفاق جديدة، مصر، العدد 3-4 سنة 2009، ص 154.

3- التسويق العلاقائي المشكّل للرضا:

في مثل هذا النوع المؤسسة مجبرة على التأهب لرد الفعل السريع، أي مدى قدرتها على إمكانية العمل أكثر في أي ظرف من الظروف، كتقديم تحسينات تستجيب بصورة فورية لمشكلة ما، كما عليها أن تحثّ الزبون دائما على المطالبة بحقوقه اتجاه منتوجاتها أو خدماتها أو حتى تشجيعه على تقديم شكاوي.

4- التسويق العلاقائي المكوّن للشراكة:

التسويق العلاقائي الذي يجعل من الزبون شريكا للمؤسسة يعتمد في ذلك على اعتبار الزبائن وخاصة المرشحين منهم شركاء يعملون بالتعاون معها، يقدم هؤلاء الزبائن معلومات وأفكارا قيمة حول تطلعات الزبائن وهذا ما يجعل هذه المؤسسة في وضعية أكثر استجابة لها.

المطلب الرابع: من التسويق التقليدي إلى التسويق النيوعلاقائي

إن البحث في معايير التفرقة بين التسويق التقليدي والتسويق العلاقائي يقودنا حتما إلى التعرف على وجهات نظر باحثي هذا الميدان والتخصص، فيرى كل من Benamour & Prim, 2000، و Sabadie, 2003 أن الزبون الصفقي ذلك الزبون الذي لا يبحث عن الروابط والعلاقات بقدر ما يهتم ويركز على موضوع المبادلة ولا يبالي بمنطق الزمن، وبالعكس فالزبون العلاقائي فيعرف بأنّه ذلك الزبون الذي يعتبر المبادلة بمثابة بداية للعلاقة ويهتم أكثر بالتفاعلات الإنسانية.

فيما يلي نعرض بإيجاز وجهات نظر مختلفة لأهم الباحثين الذين أثروا ميدان التسويق العلاقائي واهتموا بصورة واضحة بوضع معايير التفرقة بين كل ما هو تقليدي وعلاقائي في مجال التسويق وسنراعي ونحترم أيضا عامل الزمن في عرض هذه المقاربات.

1- خصائص التسويق التقليدي:

يهتم التسويق التقليدي بحالة الزبائن المستقبلية ومصيرهم مع المؤسسة من خلال التركيز على جوهر المبادلة إلى قصر المدة الزمنية التي تجمع البائع والمشتري والتي تنتهي دائما بانتهاء الصفقة، أما حسب Grönroos 1997 اهتم بمبدأ التركيز على العلاقة في قطاع الخدمات، كما حدد كل من Day, Sautter & Leisen خصائص التسويق التقليدي من خلال الاتصال بين الطرفين بائع ومشتري وأكدوا على ضرورة تواجد نوع من العلاقة وإن كانت تكاد تنعدم.

الفصل الأول: الطرح النظري للتسويق العلاقائي

إضافة إلى خصائص التسويق الكلاسيكي التي حددها هؤلاء الباحثين حاولنا من ناحيتنا أن نجمع باقي الخصائص وهذا من مختلف المصادر المتاحة لدينا والتي ندرج أهمها فيما يلي:¹

- الاعتقاد بشكل كلي ومطلق على خصائص المنتج بالدرجة الأولى وحتى خصائص الخدمة دون الانطلاق من ما يريده فعلا الزبون.

- الاعتقاد بشكل جزئي على خدمة الزبائن إلا في الحالات التي يشتكي فيها الزبون.

- الجودة من أول اهتمامات مصلحة الإنتاج فقط.

- الاعتقاد كذلك على قياس درجة رضا الزبون من خلال الحصة السوقية.

- يعد الزبون في هذا التوجّه أكثر حساسية بالنسبة للسعر لذلك تعتمد المؤسسة على قياس المرونة السعرية.

2- خصائص التسويق العلاقائي:

حيث نركز بالدرجة الأولى على أهمية جودة العلاقات الموجودة بين الأفراد وتكمن هذه العلاقة في علاقة المؤسسة بأفرادها موظفين وعمال، والثانية علاقة مقدمو الخدمات للزبائن مع الاهتمام بسيرورة عمليات التبادل منذ الالتقاء بالزبون إلى غاية كسبه وإبدائه الولاء لمؤسساته ومدى سهر هذه الأخيرة على الدخول في علاقة طويلة الأمد على حسب Parvatiyar، كما تستطيع المؤسسة من خلال هذه المدة التعرف على سلوكيات زبائنها وطموحاتهم ويعتبر الزبون محور الإستراتيجية.

بالإضافة إلى وجهات نظر هؤلاء الباحثين نضيف من ناحيتنا:

- تعتبر الجودة الشغل الشاغر لجميع أفراد المؤسسة دون استثناء ولا تقتصر على فرد أو وظيفة واحدة.

- عملية الاتصال بالأفراد لا تنتهي بانتهاء الصفقة وإنما تتواصل الاتصالات حتى بعد انتهاءها .

- لا يتأثر الزبائن بالمرونة السعرية .

- تعتمد وظيفة التسويق على التسويق التفاعلي.

- وجود ترابط وتكامل كبير بين وظيفة التسويق، العمليات وجميع الأفراد.

¹ - Hetzel Patrick, « Le marketing relationnel : Que sais-je ? », P.U.F (Presses Universitaires de France), 2004, PP : 32-35

الانتقال من التسويق العلاقائي إلى التسويق النيوعلاقائي:

لقد تطورت النظرة التسويقية العلاقاتية من سنوات الثمانينيات في التركيز على مبدأ الربط القوي ما بين الزبون والمورد، حيث هذه الرؤية تمنح المؤسسة التكيف السريع مع التغيرات الميدانية وتأخذ بعين الاعتبار جميع تطلعات وانشغالات جميع الأطراف المتداخلة في العملية، إلا أنه في بداية سنوات الألفين انصب التركيز على الزبون فقط، أما في سنوات الألفين شهدنا اقتحام أوسع وأشمل لجميع الأطراف المتعامل معها.

إن الاختلافات الجوهرية الموجودة بين التسويق العلاقائي والتسويق النيوعلاقائي يكمن في العلاقة، فالتسويق العلاقائي يركز على العلاقة ما بين البائع والمشتري والتسويق النيوعلاقائي يتعدى الأطراف الأخرى فهو بذلك يؤكد على ضرورة تواجد عدة ثنائيات.

فكرة التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال من بين الأسباب ودواعي الانتقال من التسويق العلاقائي الكلاسيكي إلى التسويق النيوعلاقائي إذ أصبحت عملية تدفق المعلومات ما بين المؤسسة وزبائنها والمؤسسة وجميع الأطراف أمرا غاية في البساطة، شريطة حيازة المؤسسة على بنية تكنولوجية تسهل القيام بهذه العملية وكذا السرعة الفائقة في تنقل هذه البيانات والمعلومات.

إن بناء علاقة وطيدة وطويلة الأمد مع الزبائن وخاصة في قطاع الخدمات لا يكون إلا من خلال الاعتماد الكلي على الفرد الداخلي بحكم أنه على احتكاك مستمر ومتواصل مع الزبائن، فعدم قدرة المؤسسة على ربط علاقة متينة وطويلة مع هذا الفرد من خلال جملة التحفيزات باختلاف أنواعها من مادية ومعنوية وترقيات وتكوينات (نظرية وميدانية)¹ والتمكين وغيرها من الآليات التي تسمح لهذا الفرد من خدمة الزبون.

أثبتت الدراسات على أن عامل المنافسة عاملا مهماً ومشجعاً في حث ودفع المؤسسة إلى تبني الابتكار كأداة فعالة في بناء علاقات سواء مع زبائنها أو مع مورديها من خلال التركيز الدائم والمستمر على البحث الجاد عن المعلومات والأفكار الجديدة لإدراجها في تصميم خدمات ومنتجات جديدة ليتم بعد ذلك ترجمتها على أرض الواقع محترمة في ذلك عامل الزمن، وخاصة عندما نتحدث عن الابتكار المفتوح هذا من جهة، أما من جهة أخرى فالمنافسة تدفع أيضا بالمؤسسة إلى التقرب أكثر من مورديها كون الابتكار يستدعي دائما الاستنجاد بالمورد، مما يخلق نوع من العلاقة في البداية لتتحول إلى علاقة طويلة الأمد.

¹ - بن شني عبدالقادر، "نمذجة تسيير الكفاءات في المؤسسات الخدماتية"، دراسة حالة سوق الهاتف النقال لولايات الغرب الجزائري، جامعة سيدي بلعباس، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، 2014، ص 4.

المبحث الثالث: أسباب توجه المؤسسات إلى تبني التسويق العلاقائي

تمهيد:

لم يكن تبني التسويق العلاقائي بالنسبة للمؤسسة مسألة اختيار وإنما حتمية أملت لها عدة ظروف تضافرت وتداخلت مفرزة في الأخير محيطا لم يقبل بل عارض كل الأساليب القديمة التي كانت تسيروا وتدار بها المؤسسات وخاصة منه التي تنشط في القطاع الخدماتي، فعالج هذا المبحث أهم هذه الأسباب، فكان الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الخدمي أهم سبب، ثم تطور سلوك المستهلك الذي هو الآخر لا يقل أهمية، ضف إلى ذلك سبب تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال، وأخيرا نجد محدودية التسويق بالمعاملات الذي لم يعد يستجيب للظروف الراهنة.

المطلب الأول: الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الخدمي

لعل أكثر الأسباب المؤدية بالمؤسسات إلى تبني التسويق العلاقائي النقلة التي عرفها قطاع الخدمات في السنوات الأخيرة، وفيما يلي عرض موجز لأهم التطورات التي شهدتها هذا القطاع.

1- تطور نسب التشغيل:

إن المتتبع لتطور القطاعات الاقتصادية عبر الفترات الزمنية المختلفة يدرك تماما أن هذا الأخير تطور عبر ثلاث مراحل أساسية، وسوف نركز بالدرجة الأولى على نظرية القطاع الثالث والتي حسبها تطور القطاع الاقتصادي بداية بالاعتماد على القطاع الفلاحي الذي كان يسيطر على الإنتاج وعملية التبادل، ليليه التركيز فيما بعد على القطاع الصناعي الذي عندما بلغ ذروته طور بدوره القطاع الخدمي، ولقد تم اخذ الولايات المتحدة الأمريكية كمثال للتعرف على التراجع الكبير الذي عرفه القطاع الفلاحي.

الجدول رقم (02): نسب التشغيل حسب القطاعات بالولايات المتحدة الأمريكية

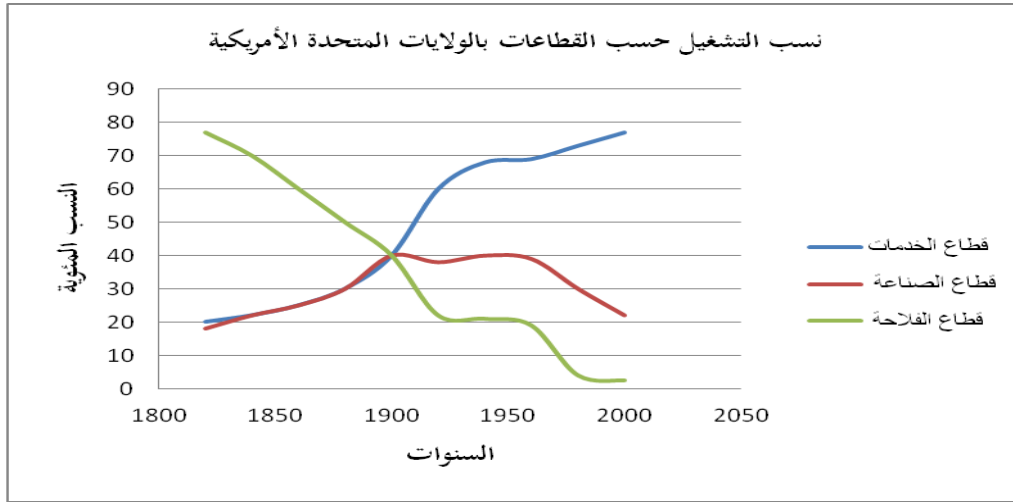
السنة	قطاع الخدمات	قطاع الصناعة	قطاع الفلاحة
1820	20	18	77
1840	22	22	70
1860	25	25	60
1880	30	30	50
1900	40	40	40

الفصل الأول: الطرح النظري للتسويق العلاقائي

1920	60	38	22
1940	68	40	21
1960	69	39	19
1980	73	30	4
2000	77	22	2,5

Sources : données provenant du département Américain du Commerce, OCDE, Monthly Labor Review, 2001

الشكل رقم (02): نسب التشغيل حسب القطاعات بالولايات المتحدة الأمريكية



Sources : données provenant du département Américain du Commerce, OCDE, Monthly Labor Review, 2001

يمكن الاستنتاج بوضوح من الجدول والشكل أعلاه أن المرور من القطاع الفلاحي إلى القطاع الصناعي وصولاً إلى القطاع الخدمي هو أهم تغيير، طبعاً هذا ما أكدته الدراسات التي أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث بلغت في سنة 1820 نسبة التشغيل في القطاع الفلاحي ما يقارب 77% ونسبة 18% لقطاع الصناعة ولم يسجل قطاع الخدمات سوى 20% من إجمالي اليد العاملة النشطة.

إلا أنه في سنة 1940 فسجلت نسبة 21% من التشغيل في القطاع الفلاحي، ونسبة 40% للقطاع الصناعي، أما القطاع الخدمي فارتفعت فيه نسب التشغيل إلى ما يعادل 68%.

أما تحليل الجدول لسنة 2000 فنلاحظ بوضوح التراجع المذهل لنسب التشغيل في القطاعين الفلاحي والصناعي بنسبة 2.5% و 22% على التوالي، أما النسب الكبيرة فكانت لقطاع الخدمات بنسبة 77%.

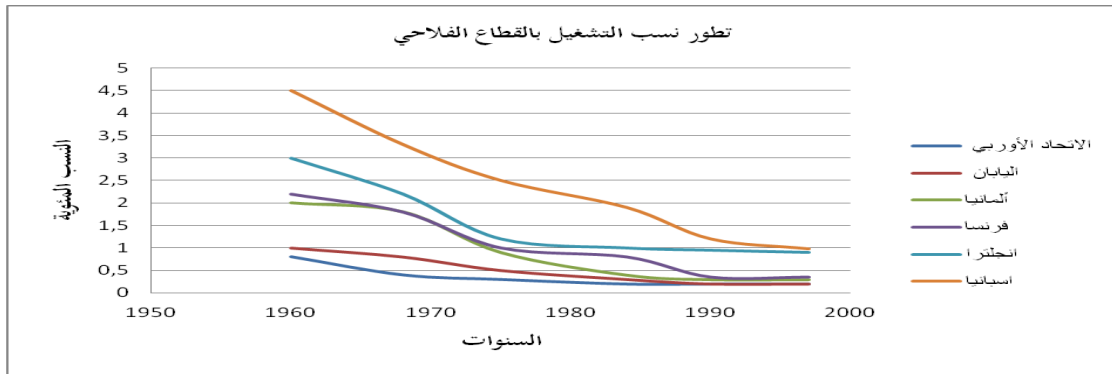
2- تطور التشغيل في القطاع الفلاحي:

الجدول رقم (03): تطور نسب التشغيل بالقطاع الفلاحي

	الاتحاد الأوربي	اليابان	ألمانيا	فرنسا	إنجلترا	إسبانيا
1960	0,8	1	2	2,2	3	4,5
1968	0,4	0,8	1,8	1,8	2,2	3,3
1975	0,3	0,5	0,9	1	1,2	2,5
1984	0,2	0,3	0,4	0,8	1	1,9
1990	0,2	0,2	0,3	0,35	0,95	1,2
1997	0,2	0,2	0,3	0,35	0,9	0,98

Sources : données provenant du département Américain du Commerce, OCDE, Monthly Labor Review, 2001

الشكل رقم (03): تطور نسب التشغيل بالقطاع الفلاحي



Sources : données provenant du département Américain du Commerce, OCDE, Monthly Labor Review, 2001

يمكن استنتاج بوضوح مدى التراجع الكبير الذي سجله القطاع الفلاحي في نسب التشغيل، حيث أشارت الإحصائيات أنّ في سنة 1960، بلغت نسبة التشغيل في إسبانيا ما يعادل 4.5% من إجمالي اليد العاملة النشطة وإنجلترا بنسبة 3% وفرنسا بنسبة 2,2% وألمانيا بنسبة 2% واليابان بنسبة 1% والاتحاد الأوربي بنسبة 0,8%، إلا أنه في سنة 1997 تم تسجيل تراجعاً كبيراً في استقطاب القطاع الفلاحي لليد العاملة النشطة وهذا ما تؤكد نتائج الجدول والشكل أعلاه، ففي إسبانيا بلغت النسبة ما يعادل 0,98% من إجمالي اليد العاملة النشطة وإنجلترا بنسبة 0,9% وفرنسا بنسبة 0,35% وألمانيا بنسبة 0,3% واليابان بنسبة 0,2% والاتحاد الأوربي بنسبة 0,2%.

3- تطور التشغيل في القطاع الخدمي¹:

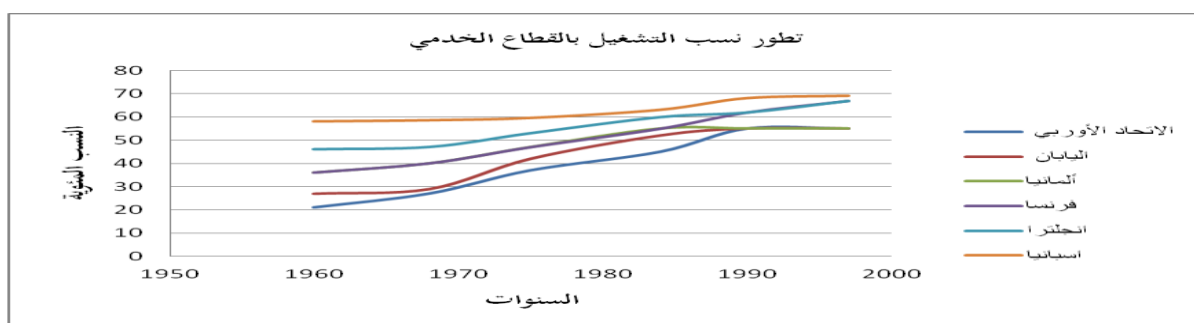
بعدها تم عرض موجز حول تراجع نسب التشغيل في كل من قطاع الفلاحة والصناعة ندرس فيما تطور نسب التشغيل في القطاع الخدمي، إنما فقد كل من القطاعيين (الفلاحي والصناعي) كسبه القطاع الخدمي (حسب الجدول والشكل المواليين).

الجدول رقم (04): تطور نسب التشغيل بالقطاع الخدمي

	إسبانيا	انجلترا	فرنسا	ألمانيا	اليابان	الاتحاد الأوروبي
1960	58	46	36	36	27	21
1968	58,5	47	40	40	29	27
1975	59,5	53	47	47	42	37
1984	63	60	55	55	52	45
1990	68	62	62	62	55	55
1997	69	67	67	67	55	55

Sources : données provenant du département Américain du Commerce, OCDE, Monthly Labor Review, 2001

الشكل رقم (04): تطور نسب التشغيل بالقطاع الخدمي



Sources : données provenant du département Américain du Commerce, OCDE, Monthly Labor Review, 2001

بناء على الجدول والشكل السابق تظهر الإحصائيات تسجيل أرقاما قياسية، أي مدى قدرة القطاع الجديد على جلب اليد العاملة النشطة، ففي سنة 1960 تم تسجيل في إسبانيا نسبة 58% ونسبة 46% بالنسبة لانجلترا ونسبة 63% لفرنسا ونفس النسبة لألمانيا ونسبة 27% لليابان ونسبة 21% للاتحاد الأوروبي.

¹ - Jean- Yves Sepot, « L'économie du monde : repères pratiques », Nathan, 1997, PP : 32-33

الفصل الأول: الطرح النظري للتسويق العلاقي

أما بالنسبة لسنة 1997 تم تسجيل تطورا كبيرا بالنسبة لجميع الدول المدروسة، فبالنسبة لاسبانيا تم تسجيل نسبة 69% ونسبة 67% للانجلترا ونسبة 67% بالنسبة لفرنسا ونسبة 55% بالنسبة لكل من ألمانيا واليابان والاتحاد الأوروبي.

وعند تحليلنا للأسباب المؤدية إلى مثل هذا التوجه الجديد فنجدها تتمثل أساسا في أتمنة العملية الإنتاجية لغرض تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين الجودة، وتحول معظم الدول الصناعية الكبرى إلى الاستثمار في دول العالم الثالث، وهذا طبعا لغرض الاستفادة من التكاليف المنخفضة للمواد الأولية واليد العاملة، وهذا استجابة للمحيط التنافسي الذي بات يهدد وضع هذه المؤسسات، ضف إلى ذلك أن عدم قدرة المؤسسات على احتكار تكنولوجيا الإنتاج والجودة أدى بها إلى التوجه لتبني الخدمات لكسب التميز¹.

يساهم قطاع الخدمات في هذه الدول بنسبة كبيرة في الناتج الداخلي الخام، وأن فرنسا تمثل أكثر الدول استفادة من هذا القطاع في ناتجها الداخلي الخام بنسبة فاقت 79,2%، لتليها السويد بنسبة 73,8% أما إيطاليا فسجلت نسبة 72,9%، ألمانيا بنسبة مساهمة تفوق 72,4% لتأتي إسبانيا بنسبة 71%، تركيا بنسبة 64,7% وروسيا بنسبة 61,7% وكوريا الجنوبية بنسبة 60,4% والهند بنسبة 54,5% والصين بنسبة 43,4%، الجدول والشكل المواليين يوضحان لنا ذلك.

الجدول رقم(05): مساهمة الخدمات في الناتج الداخلي الخام (P.I.B) في الدول الصناعية الكبرى

	فرنسا	السويد	إيطاليا	ألمانيا	اسبانيا	تركيا	كوريا الجنوبية	روسيا	الهند	الصين
1980	63,3	64,6	55,9	56,5	56,2	49,7	47,3	--	40,3	21,6
1981	64,3	65,6	57,3	57,6	58	48,4	46,7	--	40,8	22
1982	64,5	65,4	58,4	58	58,5	49,1	47	--	41,9	21,8
1983	65,4	65,2	59,5	58,6	58,9	51,4	46,9	--	41,2	22,4
1984	66,3	64,3	60,2	59	59,4	52,1	46,6	--	42,2	24,8
1985	66,5	64,3	61,1	59	59,5	52,6	47,4	--	43,4	28,7
1986	66,9	64,1	62,2	58,9	59,2	48	47,6	--	44,4	29,1
1987	67,5	64,2	62,6	59,9	59,8	49	47,8	--	44,9	29,6
1988	68	64,6	63,4	60,1	59,8	48,2	47,5	--	44	30,5
1989	68,5	64,7	63,2	60,4	60	48,9	49,1	33	44,5	32,1
1990	68,7	66	64,5	61,2	60,8	49,8	49,5	35	44,5	31,5
1991	69,6	67,9	65,4	62	61,9	51,5	49,4	38,1	45,2	33,7
1992	70,2	69,6	66,1	63,3	64,2	52,1	51	49,6	45,5	34,8
1993	71,9	69,4	66,7	65,6	65,6	52,8	51,4	47,1	45,8	33,7
1994	72,4	68,3	66,7	65,9	66,2	50,7	51,7	48,6	45,3	33,6

¹ - ibid., P : 33

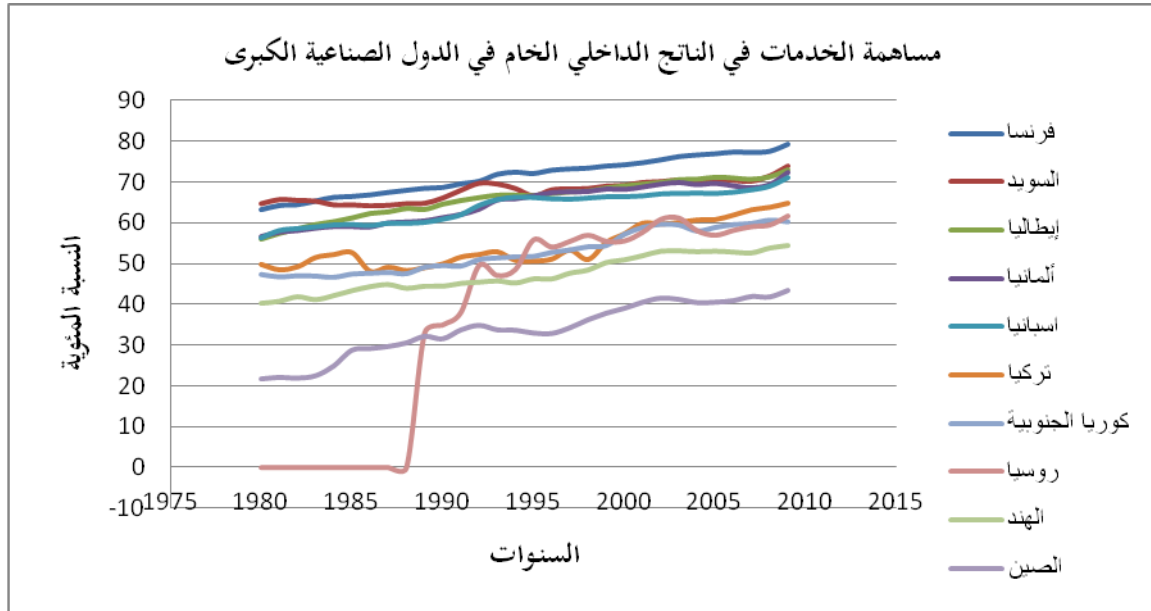
الفصل الأول: الطرح النظري للتسويق العلاقائي

1995	72,1	66,5	66,6	66,6	66,1	50,5	51,8	55,9	46,3	32,9
1996	72,9	68	67,1	67,4	65,8	51	52,8	54,1	46,3	32,8
1997	73,2	68,2	67,5	67,6	65,7	53,2	53,4	55,5	47,7	34,2
1998	73,4	68,3	67,7	67,7	66	50,9	54,2	57	48,5	36,2
1999	73,9	68,9	68,5	68,3	66,3	55,1	54,5	55,5	50,3	37,8
2000	74,2	69,1	69	68,2	66,3	57,2	57,3	55,6	51	39
2001	74,7	69,8	69,4	68,8	66,5	59,8	59	57,7	52	40,5
2002	75,4	70	69,8	69,5	67	59,6	59,8	60,9	53,1	41,5
2003	76,2	70,4	70,5	69,9	67,1	60	59,6	61,2	53,2	41,2
2004	76,6	70,1	70,6	69,4	67,2	60,6	58,1	58,1	53	40,4
2005	76,9	70,6	71,1	69,7	67,1	60,7	59	57	53,1	40,5
2006	77,3	70,3	70,9	69,1	67,4	61,8	59,7	58,2	52,9	40,9
2007	77,2	70,1	70,6	68,6	68	63,1	60	59,1	52,7	41,9
2008	77,5	71,4	71,2	69,4	68,9	63,7	60,8	59,5	53,9	41,8
2009	79,2	73,8	72,9	72,4	71	64,7	60,4	61,7	54,5	43,4

<http://data.lesechos.fr/pays-indicateur/union-europeenne/part-des-services-dans-le-pib.html>: visiter le 03/01/2015 à 20h:30mn

الشكل رقم (05): مساهمة الخدمات في الناتج الداخلي الخام (P.I.B) في الدول الصناعية

الكبرى



<http://data.lesechos.fr/pays-indicateur/union-europeenne/part-des-services-dans-le-pib.html>: visiter le 03/01/2015 à 20h:30mn

4- أسباب تطور القطاع الخدمي¹:

لقد تضافرت عدّة عوامل وساهمت كلها في تطور قطاع الخدمات ومن أهمها:

أ- تغير المحيط القانوني للعديد من الدول: لقد شهدت العديد من الصناعات الخدمية كالبنوك والنقل الجوي، التأمينات وغيرها إزالة للقيود القانونية جزئية أو كلية بعدما كانت مقننة، وتولد عن هذا الإجراء تطور سريع للقطاعات الخدمية وظهور أخرى جديدة، وجاءت البداية الحقيقية في الو.م.أ خلال سنوات السبعينات.

ب- الخصوصية: إن الحديث عن موضوع الخصوصية يقودنا حتما إلى الحديث عن بريطانيا العظمى أول خصوصية في مجال الخدمات لتليها أوروبا الغربية، كندا، أستراليا ودول شرق آسيا، وشملت هذه العملية قطاعات كبرى كالاتصال، الكهرباء، الغاز والنقل الجوي.

ج- الإعلام والإبداع التكنولوجي: لقد ساعدت التكنولوجيات الجديدة بصورة جذرية عمل المؤسسات الخدمية وساهمت في ظهور خدمات جديدة كدخول الإعلام الآلي والاتصالات وصولا إلى أتمتة بعض المهام في القطاع الخدمي.

د- حركات الدفاع عن حقوق المستهلكين: لقد عرف العالم كله في سنوات الثمانينات زيادة كبيرة في الاحتجاجات المطالبة في تحسين نوعية الخدمات، ولقد قدمت هذه الحركات انتقادا حادا للمؤسسات الخدمية كونها تركز بشكل ملحوظ على الجانب التقني لتقديم الخدمة على حساب النواحي التجارية.

¹- براينيس عبد القادر، "تسويق الخدمات والخدمات العمومية"، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، مصر، 2014، ص: 40-55.

المطلب الثاني: تطور سلوك المستهلك

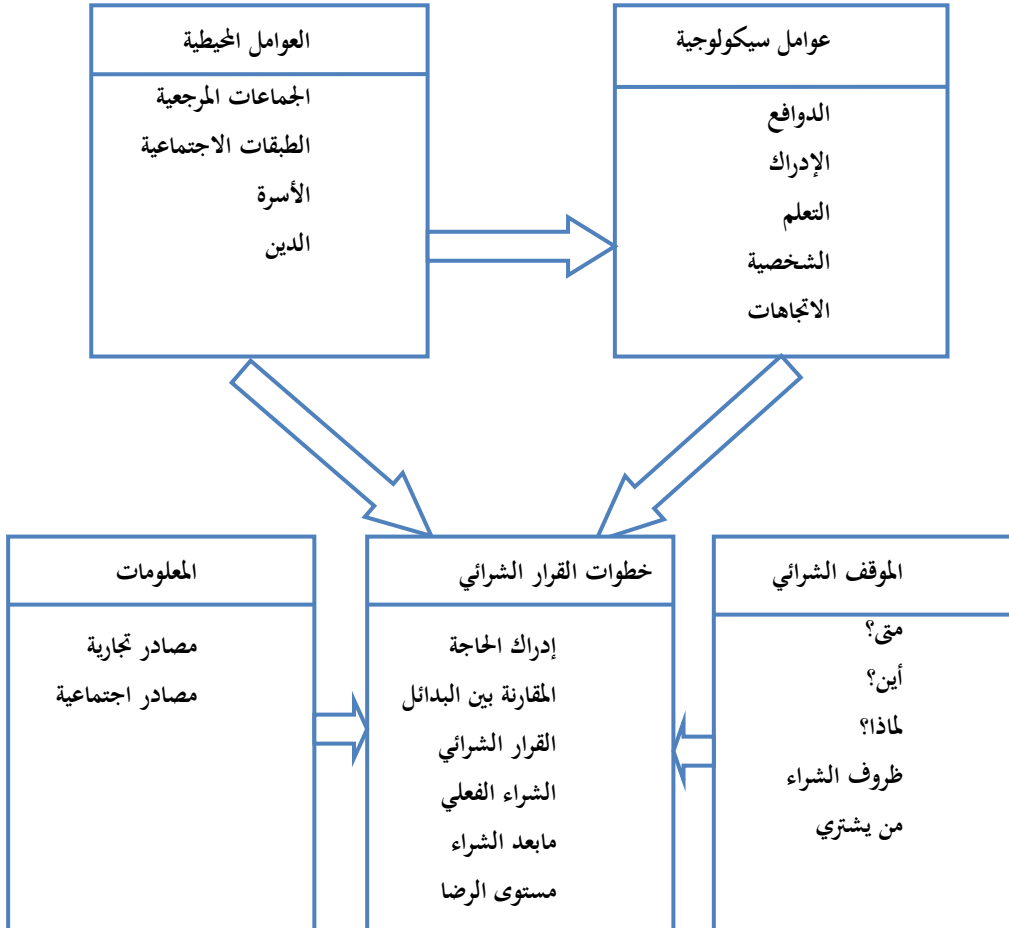
بدأت المؤسسات تعي بأهمية ودور التسويق، لقد كانت البدايات الأولى للاهتمام بالمستهلك عندما انطلقت إدارة المؤسسات للبحث عن حاجات المستهلك ورغباته المستقبلية فأصبح بذلك المستهلك محور أنشطة المؤسسة.

لم يعد السعر المحدد الرئيسي لجلب المستهلكين ولا حتى الجودة، بل ما يهم المستهلك في الوقت الراهن معاملة المؤسسة له خاصة مؤسسة الخدمات فأضحى التعامل مع هؤلاء المستهلكين يقتضي تبني أسس تنطلق من عدم التشابه والتجانس في حاجات ورغبات المستهلكين، فبدأت الأفكار تتجه نحو تبني علاقات مع المستهلكين.

1-تعريف سلوك المستهلك:

سلوك المستهلك هو النمط الذي يتبعه مستهلك ما للبحث أو الشراء أو التقييم للسلع والخدمات والأفكار، التي يتوقع منها أن تشبع حاجاته ورغباته ويتأثر سلوك المستهلك بعدة عوامل والشكل الموالي يبين هذه الأخيرة.

الشكل رقم (06):النموذج المتكامل لسلوك المستهلك



المراجع: فتحي أحمد دياب عواد، "أصول التسويق في المنظمات المعاصرة، التسويق عبر الانترنت"، دار رضوان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص:65.

تضافرت عدة عوامل فأفرزت مستهلكا جديدا، من ناحية جمع المعلومات والضغط على المؤسسة لتقديم منتوجات وخدمات تتماشى مع رغباته كونه في آخر المطاف هو من سوف يحكم على هذه الأخيرة بالإيجاب أو الرفض والعوامل التي جعلته سيدا في اختياراته نذكر منها:

– ارتفاع مستوى التعليم.

– زيادة وتطور نشاط جمعيات حماية المستهلك.¹

– الارتفاع الملاحظ للدخول الفردية في معظم الدول مما زاد من القدرة الشرائية للمستهلك.²

كل هذه التحولات التي عرفها سلوك المستهلك وما زال يعرف تحولات أخرى في المستقبل تعتبر مبررا قويا وسببا كافيا لدفع المؤسسة لإعادة النظر في التسويق الكلاسيكي والذي لم يعد يستجيب لمثل هذه التحولات فتبني التسويق العلاقائي يعتبر أكثر من ضرورة، إذا ما أرادت المؤسسة الاستمرار والبقاء في هذه الأسواق أطول مدة ممكنة.

¹ - Jean-Claude Boisdevésy, « Le Marketing Relationnel : A la découverte du conso-acteur », les éditions d'organisation, 1998, PP : 52

² - Ibid., P : 26

المطلب الثالث: تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال

لم تكن تمتلك أغلب الدول وسائل الإعلام والاتصال بالقدر الكافي الذي يسمح لها من الاتصال والتواصل مع مستهلكيها، لكن بالمقابل كانت مجموعة المستهلكين معروفة جدا لدى المؤسسة، وكما أشار إليها كل من D. Peppers & Rogers M., 1995 أصبح التطور التكنولوجي وتنوعه نقمة على المؤسسة وهذا من خلال ظاهرة تشتت أو تبعثر المستهلكين وخاصة المحتملين منهم، قبل الغوص في حيثيات علاقة التطور التكنولوجي بتبني فكرة التسويق العلاقائي في المؤسسة، لا بد من أن نتطرق إلى بعض المفاهيم الأساسية.

1- الأبعاد المفاهيمية:

بداية نحاول فصل كل لبس وتداخل بين التقنية والتكنولوجيا كون هذا التمييز سيمكننا من معرفة ما يوجد في التكنولوجيا ولا يوجد بالتقنية والعكس من ذلك أي معرفة ما تحويه التقنية ولا تحويه التكنولوجيا.

1-1- التكنولوجيا:¹

التكنولوجيا مصطلح أنجلوساكسوني يعرف بمجموع التقنيات التي لها ارتباط بالمعارف والمعلومات والابتكارات التي نتيجتها المجتمع في عصر وزمن معين، بمعنى أدق أن كل عتاد أو أداة تقنية تحتوي على قيم، ثقافة وحضارة المجتمع الذي انتهجها ليست تكنولوجيا بل هي تقنية.

1-2- تكنولوجيا الإعلام والمعلومات:

تكنولوجيا الإعلام والمعلومات عبارة عن مجموعة الوسائل المستخدمة لإنتاج استغلال وتوزيع المعلومات بكل أشكالها وعلى اختلاف أنواعها سواء المكتوب، المسموع والمرئي.

1-3- مفهوم نظام المعلومات:

عبارة عن النظام الذي يقوم بجمع المعلومات، معالجتها، تخزينها ونشرها من أجل تحقيق هدف معين (مساعدة متخذ القرار لأجل اتخاذ قراره بأسرع وقت ممكن وبكفاءة)، يتكون نظام المعلومات من البيانات والتعليمات مدخلات (In put) التي تم معالجتها من خلال أفراد أو حواسيب وتحويلها إلى مخرجات (Out put) للنظام.

— مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:²

¹ - بن بريكة عبد الوهاب وبن التركي زينب، "أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية"، مجلة الباحث، العدد 07، 2010، ص: 245

² - إبراهيم بختي، "تكنولوجيات ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، 2004-2005، ص: 46.

تحتاج مؤسسات اليوم إلى الاستجابة السريعة للفرص والتهديدات البيئية، وذلك نظرا للتغيرات السريعة وغير الموفقة، الاقتصادية فيها والاجتماعية، التكنولوجية والتنافسية من أجل تحقيق النجاح البقاء في السوق لدى يتوجب عليها اتخاذ خطوات جديدة وهذا إضافة إلى الإجراءات التقليدية أي الاستعانة بأدوات المعلومات والاتصالات لتسهيل نشاطاتها وعملياتها.

— إن التغيرات البيئية دفعت بالمؤسسات إلى البحث عن تكنولوجيا مرنة وحديثة تجعلها في اتصال دائم مع هذه التغيرات وفتح أسواقا جديدة، مواكبة المنافسين وخاصة بناء علاقات طويلة المدى مع الزبائن.

— تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

لقد عرفت تكنولوجيا الإعلام والاتصال تطورات كبيرة، بوتيرة سريعة خلال السنوات الأخيرة، وقد سمحت هذه الفترة بانتفاخ المجالات المنعزلة ومنحت الاشتراك للجميع في أنحاء العالم كله، وقد اعتبرت عهدا جديدا للاتصالات بين الشعوب وخاصة بين المؤسسات والزبائن.

إذا كانت الحواسيب قد أخذت مكانا في خمس سنوات فان خدمات الانترنت، الانترنت والاكسترنيت تطورت داخل المؤسسات بخطوات سريعة، فخلال ثلاث سنوات الماضية أصبحت هذه الأدوات أمرا بديهيا داخل أي مؤسسة.

— تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

"تعرف على أنها المعالجة الآلية للمعلومات قد تكون ذات طبيعية تربوية، تجارية مهنية أو حتى سياسية والصفة الرقمية هي التي تضعها في إطار التكنولوجيا الحديثة".
ينتظر إلى تنظيم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأى جزء آخر من الأعمال كالتسويق، الإنتاج، المشتريات، الموارد البشرية والذي يجب أن ينفذ بكفاءة وفاعلية من اجل ديمومة المؤسسة وأنشطتها كما يمكن لها أن توفر ميزة تنافسية.

أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال:¹

هناك دوافع كبيرة ومبررة جعلت المؤسسة الحديثة تستفيد من تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

— تقليل عدد الوسطاء بين المؤسسة وزبائنها مما يساعد في وصول المنتوجات إلى الزبائن بأسعار أكثر تنافسية مما يخلق قيمة مضافة للمؤسسة وزيادة عدد الزبائن.

¹ - مرجع سبق ذكره، ص: 238.

- _ نشر كل المعلومات الخاصة بالمؤسسة والتي يريد الزبون معرفتها من منتجات وخدمات، خدمات ما بعد البيع (SAV) المتاحة، تقنيات الاستعمال، أماكن التوزيع والأسعار.
- _ تقديم خدمات للزبون بأحسن طريقة من حيث السرعة والسهولة.
- _ جلب فئة جديدة من الزبائن (زبائن على اتصال دائم بالانترنت).
- _ نشر المعلومات في الوقت المناسب.
- _ انفتاح المؤسسة على السوق المحلي، الإقليمي وحتى الدولي.
- استعمالات تكنولوجيا الإعلام والاتصال يساعد ويسهل المؤسسة في انجاز مهامها، فتعتبر الوسيلة التي تربط المؤسسة بزبائن من جهة والأفراد بعضهم ببعض والمؤسسة بفروعها من جهة أخرى.
- الاستعمالات الداخلية:¹
- تستعمل تكنولوجيا الإعلام والاتصال كمصدر أساسي ومركزي لكل معلومات المؤسسة من:
 - _ التعريف بالمؤسسة.
 - _ هيكلها التنظيمي.
 - _ الأهداف.
- _ يربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض (مهما تباعدت جغرافياً)، إذ يسمح لكل جزء منها من معرفة ما يحدث في باقي الأجزاء الأخرى.
- _ تتيح الفرصة للموظفين من الوصول إلى الوثائق والمعلومات بسرعة ودقة عالية.
- _ وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته.
- _ الحصول على معلومات دقيقة عن المنتجات المنافسة ومميزاتها ضماناً للمؤسسة للبقاء في وضع تنافسي.
- _ الانتقال السهل والسريع للمعلومات داخل المؤسسة.
- الاستعمالات الخارجية:
- _ نشر إعلانات وإشهار لمنتجات وخدمات المؤسسة لجلب أكبر عدد ممكن من الزبائن.
- _ السماح للزبائن من شراء عن بعد (ريح الوقت - التكلفة - الجهد).
- _ سرعة الاتصال مع أفراد من خارج المؤسسة (زبائن - موردين) عن طريق البريد الإلكتروني.
- _ الحصول على معرفة خارجية من خبراء في مجال عملها.

¹ - إبراهيم بختي، مرجع سبق ذكره، ص: 48.

– اختبار سوق منتجات المؤسسة ومدى رضا المستهلكين عنها عن طريق سبر الآراء.

دور تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في تدنية التكاليف:1

تلعب تكنولوجيايات الإعلام والاتصال دورا أساسيا في تدنية مصاريف المؤسسة ويتمثل ذلك في:

– تقليل تكاليف البريد باستعمال البريد الإلكتروني.

– تقليل مساحات المكاتب وتكاليف الخدمة بتقديم الفرصة للموظفين من التقليل من الورق والأرشفيف.

– عقد الاجتماعات بنظام اللقاءات عن بعد والحد من مصاريف التنقل، الإطعام وحتى المبيت.

وعليه يمكن حصر دور تطور تكنولوجيايات الإعلام والاتصال والتكنولوجيا بصفة عامة في دفع المؤسسة إلى تبني

التسويق العلاقائي بدلا من التسويق الكلاسيكي في النقاط الحالية.

– ظاهرة تشتت المستهلكين.

– الدراية الكاملة والكافية للمستهلك بالمنتجات والخدمات عقد من مهمة المؤسسة فأصبحت تتعامل مع

مستهلك جديد.

– تطور وسائل الاتصال قرب من ثقافات مستهلكو العالم فأصبحت المؤسسة تتعامل مع ثقافات مختلفة ومتنوعة

داخل سوق واحدة.

– الاتجاه المتزايد للمستهلكين نحو كل ما هو سهل ويوفر الوقت والجهد والمال.

المطلب الرابع: محدودية التسويق بالمعاملات

ركز التسويق في مجال إدارة المؤسسات على العملية البيعية والاتصال إلا أن البيئة الخارجية لا تعرف الاستقرار

والثبات خاصة مع التطورات الأخيرة كسرعة تطور المنافسة سواء من حيث الهيكل أو الكثافة، تكنولوجيايات الإعلام

والاتصال ونذكر هنا خاصة شبكة الانترنت وظهور الجيل الجديد من المستهلكين.

1- عجز التسويق التقليدي أمام التحديات الجديدة:

اعتادت المؤسسات تسويق وتصريف منتجاتها/خدماتها لزبائن معينين ثم تركهم وتبحث عن غيرهم بهدف التوسع

وزيادة أعداد الزبائن الجدد وهذا ما نسميه التسويق الأفقي، حيث تباع المؤسسة منتجاتها لأكثر عدد من الزبائن

المنتشرين حولها، ومن البديهي أن تنتهج المؤسسة في هذا الاتجاه أساليب تقليدية كوسائل الاتصال الجماهيري والتوزيع

المكثف.

¹–الخنساء سعادي، "التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون، من خلال المزيج التسويقي، رسالة ماجستير –جامعة بن يوسف بن خدة، كلية

العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سنة 2005-2006، ص: 23

- تركزت أهداف التسويق التقليدي في بيع نفس المنتجات ذات جودة ولكن لأكثر عدد ممكن من المستهلكين دون التمييز بينهم، أي لقد ركزت المؤسسة على تمييز المنتجات / الخدمات دون بلوغ ولاء مستهلكيها أي أهداف قصيرة الأجل.

2- التقسيم الجديد لفئة الزبائن¹:

مع زيادة أحجام المؤسسات وخاصة العابرة للقارات (متعدية الجنسيات) إلى ما وراء الحدود وعبرها للقارات، تراكمت لديها ثروات كبيرة من المعلومات عن مختلف أنماط الاستهلاك ومستويات المعيشة في كل مكان في العالم وتحليل هذه المعلومات تبين مايلي:

- يمكن تقسيم جميع المستهلكين في العالم إلى فئات متميزة بحد أدنى 20 فئة وحد أعلى 40 فئة مختلفة.

- تنوع الفئات المختلفة تبعاً لمناطق تواجدها.

- يمكن أن تضم الدولة أو الإقليم 15 فئة مختلفة من الزبائن.

المؤكد أن التسويق الجماهيري (التسويق التقليدي) قد بات بغير نفع وقد بدأ عهد جديد للتسويق الفئوي وخاصة التسويق الشخصي، ومع تقارب المسافات بسبب ثورة الاتصالات والمعلومات تباعدت الأذواق واختلطت واختلقت الأنماط وتشتت بذلك جمهور الزبائن إلى فئات لا حصر لها، فأصبح من الصعب بل من المستحيل الحديث عن تجانس مستهلكين حتى في قطاع واحد²، و من هنا اعتمدت غالبية المؤسسات على التقسيم الجديد للزبائن معتمدة على تكرار معدل الشراء، وتسيير المحفظة الزبونية، فظهرت ثلاث (03) مجموعات جديدة للتقسيم، الزبائن الأكثر ربحية C.P.P والزبائن ذوي الربحية المتنامية C.R.C وأخيراً الزبائن غير المرشحين C.N.R

3-مشكل التكلفة:

من بين العوائق الكبيرة التي واجهت التسويق التقليدي الزيادة المستمرة لتكاليف جلب المستهلكين الجدد بغرض توسيع وزيادة الحصة السوقية لزيادة الأرباح، في حين أنه كان من الأرجح الاحتفاظ بالزبائن القدامى ومحاولة تطوير وفائهم إلى الولاء لضمان استمرارهم وبقائهم زبائناً للمؤسسة، فقد أثبتت الدراسات التي أجريت على الكثير من المؤسسات أن تكلفة الاحتفاظ بزبون قديم أقل 5 مرات من تكلفة جذب منتج جديد.

¹-Ibid, p 57.

²- رولاند سويفت، "إدارة العلاقات الزبائن: تكنولوجيا التسويق"، كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي السنة العاشرة، العدد التاسع، ماي 2002، العدد: 225، ص: 03.

4- عدم الاهتمام بالزبون الداخلي:

- اعتادت المؤسسات وهذا منذ القدم الاهتمام بالزبون الخارجي فوضعت موضع الاهتمام بتقديم المنتوجات التي تتلاءم مع تطلعاته وتلبي حاجاته، دون التفكير بان الذي يعد ويصمم هذه المنتوجات/ الخدمات هو الفرد الداخلي.
- فما هو موقف التسويق التقليدي من الفرد الداخلي؟
 - لم يحظ الفرد باهتمام بالغ مما انعكس سلبا على الإنتاجية وحتى تقديم الخدمات (بالنسبة للمؤسسة الخدمية).
 - كمخلص لما سبق ذكره، يبقى التسويق التقليدي (التسويق بالمعاملات) قاصرا على جعل المؤسسة تتكيف مع متغيرات المحيط الخارجي وذلك زيادة على ما ذكرناه، فقصوره يتمثل في النواحي التالية:¹
 - يقوم التسويق المبني على المعاملات بالصفقة ثم يختفي.
 - يتبنى المنافسة السعرية.
 - تفكير وسلوك قصير الأجل.
 - تبني فلسفة العمل والتفكير حول الصفقات.
 - يقوم التسويق التقليدي على جذب المستهلكين الجدد.
 - تقريبا كل الأنشطة لا تقوم على مبدأ الاستمرارية.
 - يقدم حوافز لتنفيذ الصفقات.
 - الاتصال جماهيري وذو اتصال في اتجاه واحد.

1 - منى شفيق، "التسويق بالعلاقات"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، القاهرة، 2005، ص: 18.

الخلاصة:

استطعنا من خلال هذا الفصل معالجة مفهوم التسويق العلاقائي من حيث الطرح النظري، إذ العودة إلى أصول نشأته قادنا إلى التدقيق في أصل المبادلة، ثم الانتقال إلى تاريخ نشوء العلاقة في الفكر التسويقي، وعرضنا أهم المدارس والمقاربات التي فسرت بعمق التسويق العلاقائي، ومن أهداف هذا التسويق ما يتعلق بالمؤسسة وما يتعلق بالمستهلك على حد سواء، وتوصلنا إلى مجموعة من الأفكار، من أهمها الفصل بين مختلف المفاهيم المتداخلة أو تلك المحاذية لمفهوم التسويق العلاقائي، وحددنا أهم الأسباب التي جعلت التسويق التقليدي غير قادر على الاستجابة للمتغيرات الراهنة، ومن الأسباب الجوهرية نجد الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الخدمي وتطور سلوك المستهلك وتطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال والتأكد من محدودية التسويق التقليدي، وكان الغرض الأساسي من عرض أهم محاور هذا الفصل إنما التمهيد للولوج في حيثيات الفصل الثاني، الذي يعتبر جوهر ولب الدراسة.

الفصل الثاني

مقدمة الفصل الثاني:

بعد عرضنا لمفاهيم التسويق العلاقائي وأهم المدارس وكذا حاجة المؤسسة لتبني التسويق بالعلاقات، لا بد من الإشارة إلى أن التحول من مفهوم التسويق التقليدي إلى التسويق العلاقائي، فإن تبني مفهوم التسويق بالعلاقات كفلسفة حول كيفية أداء العمل وتوجهه استراتيجي لمنظمات الأعمال لا يتم صدفة وإنما يحتاج إلى تغيير كبير وجذري في فلسفة المنظمة وتوجهاتها الاستراتيجية طويلة الأجل وهيكلها التنظيمية أي توفير مجموعة من المتطلبات والشروط لتبني التسويق العلاقائي.

وهذا ما خصصنا الفصل لأجله والذي قسمناه إلى ثلاثة أجزاء:

- شروط قيام التسويق العلاقائي
- علاقة المؤسسة بالموظف والزبون
- علاقة المؤسسة بالموارد والموزع

المبحث الأول: شروط قيام التسويق العلاقائي

تمهيد:

تعتبر دراسة شروط قيام التسويق العلاقائي من الدراسات القليلة، وهي في الحقيقة لب وجوهر دراستنا، فقسمناها إلى أربعة (04) شروط، بدأنا بعرض الشروط التنظيمية وما يتطلبه تبني التسويق العلاقائي من تغييرات على هذا المستوى، ثم تناولنا الشروط التكنولوجية والمالية معتبرين أن التسويق العلاقائي يتطلب أرضية وبنى تحتية تكنولوجية متطورة جدا مما يستدعي تمتع المؤسسة بصحة مالية جيدة وهذا ما سمح لنا من ربط الشرط التكنولوجي بالشرط المالي، أما الشروط الثقافية فتمت دراستها من مدخلين رئيسيين، الأول تعلق بثقافة المستهلك والثاني تعلق بثقافة المؤسسة، وأخيرا ناقشنا شرط المنافسة، واعتبرناه من الشروط الأساسية لتبني التسويق العلاقائي.

المطلب الأول: الشروط التنظيمية

إن عملية الانتقال نحو اقتصاد السوق وإن خبط شوطا لا بأس به فإنها قد ساهمت في هيكلة جملة من النماذج التنظيمية المتنوعة والناجحة عن عدم مساواة في بناياتها الهرمية، فعرفت معه المؤسسات في السنوات الأخيرة توجهها يكاد يكون مباشرا نحو زبائنها وهذا من خلال تبنيها للتسويق العلاقائي، سواء كان ذلك حتمية فرضتها ظروف المحيط أو تغييرات سعت المؤسسة إلى التكيف معها، إن فكرة تبني التسويق العلاقائي يشترط مبدئيا إدخال تغييرات أو تعديلات في هياكلها وبنيتها التنظيمية، حتى يتسنى لها إحداث نوع من التماثل والتلاؤم ما بين بنيتها التنظيمية واختياراتها الاستراتيجية، كما سعت هذه الأخيرة إلى محاولة تطوير شكله التنظيمي حتى يكون أكثر ارتكازا على العمليات ومساهماتها في خلق القيمة ومحاولتها الابتعاد قدر المستطاع على الاعتماد على عمل الوظائف¹.

1- المنظمة الموجهة بالعمليات: المؤسسة التي تحاول وت تسعى إلى هيكلتها وفقا للعمليات لا تتخلى عموما عن تنظيمها الوظيفي، ولكنها بالمقابل تنطلق من مبدأ أن العمليات أكثر قدرة على خلق القيمة سواء بالنسبة للزبون أو حتى في بعض الأحيان بالنسبة للمورد، وهذه العمليات تتعلق بأنشطة داخلية للمؤسسة.

1- خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، " الزبون يدير الشركة"، السنة الأولى، العدد الأول، أكتوبر، 1992، ص: 06

1-1- **الخطوة الأولى:** تحديد كل ما هو استراتيجي: إن الخطوة الأولى في بناء منظمة موجهة بالعمليات تكمن في تحديد كل ما هو استراتيجي وغير متحكم فيه كالتغيرات البيئية وما شابهها، وهذه العمليات في معظم المؤسسات تكون لها علاقة مباشرة بالأنشطة الأساسية، مثلا كتطوير المنتجات الجديدة وتسيير العلاقات مع الزبائن أو تسيير سلسلة الامتداد.

2-1- **الخطوة الثانية:** تحديد العمليات المحورية: وهي تبدأ في عملية التسيير، إلا أنه كثيرا ما تصادف المؤسسة حالة ما بين تحديد وتسيير العمليات وهي عملية إعادة تنشيط وصياغة العمليات الموجودة من قبل والتي قد لا تخدم أهدافها الجديدة وما يسمى بإعادة الهندسة.

3-1- **الخطوة الثالثة:** وضع مخطط التسويق العلاقائي قيد التنفيذ: تحدد المؤسسة مخططات التنفيذ بما فيها القصيرة والمتوسطة الأجل.

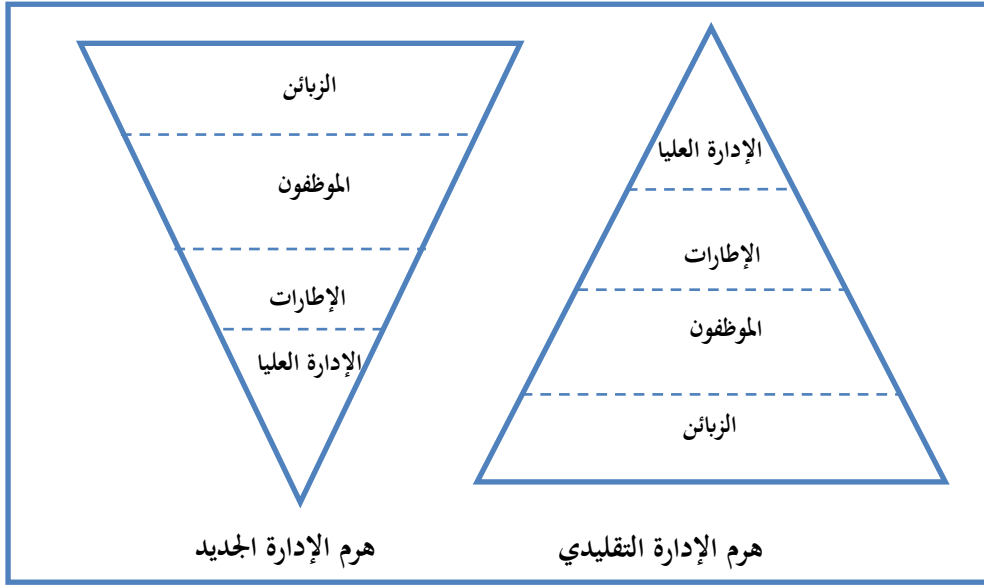
4-1- **الخطوة الرابعة:** التنفيذ العملي: إرساء قواعد من شأنها جذب والاحتفاظ بالزبائن وتقييم سياسة التسويق العلاقائي.

كما أشرنا في بداية هذا الجزء اتجهت المؤسسة نحو زبائنها استجابة لتطورات عرفها ومازال يعرفها محيطها الخارجي، فأصبح الزبون إن صح التعبير هو من يدير المؤسسة، أي كل وظائف المؤسسة يجب أن تتضافر فيما بينها وتعمل باتجاه رضا الزبون، وقد تحولت المؤسسات في الحقبة الأخيرة إلى تبني مثل هذا المفهوم ولجأت إلى تطبيقات مختلفة له¹، وبالرغم من عدم الاستقرار على أسلوب محدد لممارسة هذا إلا أن الدراسات أوضحت أن هذه المؤسسات قد حققت نوعا من التميز الفعلي مقارنة بغيرها وتحديدا على صعيد الوصول لمستوى من الجودة يتماشى مع تصور الزبون لها، وهذا أمرا يكاد يكون مستحيلا في المؤسسات التي لا تعطي للزبون دورا مباشرا أو غير مباشر في اتخاذ قرارات بالنسبة لجودة الخدمة التي يصعب قياسها.

في هذا المدخل سنحاول الاستعانة بالنموذج الجديد الذي اقترحه Philip Kotler للإدارة الجديدة أو المؤسسة التي تبني كل استراتيجياتها على الزبون، والشكل الموالي يبين هذا النموذج.

¹ - REGUIEG-ISSAAD Driss, « Structure Marketing et innovation organisationnelle dans l'entreprise public économique Algérienne », Thèse d'Etat, Université d'Oran, faculté des sciences commerciales, sciences économiques et de gestion, 1999, PP: 96-100

الشكل رقم (07): هرم الإدارة التقليدي والجديد



المرجع: من إعداد الطالبة الباحثة

وحتى تستطيع المؤسسة تبني هذا النوع من التنظيم الجديد عليها أولا:

- **خلق الرؤية:** ونقصد هنا بالرؤية وضوح الصور الذهنية التي يجب أن تتبناها المؤسسة وتعتبرها طموحا تسعى لتحقيقه ومن ثم تحقيق رضا الزبون، ويجب مراعاة توافر محددات معينة وأهمها الوضوح بالنسبة لجميع أفراد المؤسسة، والتماشي مع أهدافها والارتباط باحتياجات الزبائن ، أهم وظائف هذه الرؤية الجديدة:

- 1- **توفر للموظف الإلهام:** فالفرد الذي تتوفر لديه رؤية ما يقتنع بها ويعمل في إطارها يختلف أدائه عن الفرد الذي يبحث عن عائد مادي أكبر دائما وبهذا يستطيع خدمة الزبائن بطريقة أحسن مما يسهل مهمة الاحتفاظ بهم.
- 2- **الالتزام:** في مبدأ الالتزام، القصد أن وضوح الرؤية لعامة الأفراد تصبح أداة مساعدة، وأداة رقابة للأفراد أن يعملوا في إطارها لبلوغ أهداف المؤسسة.

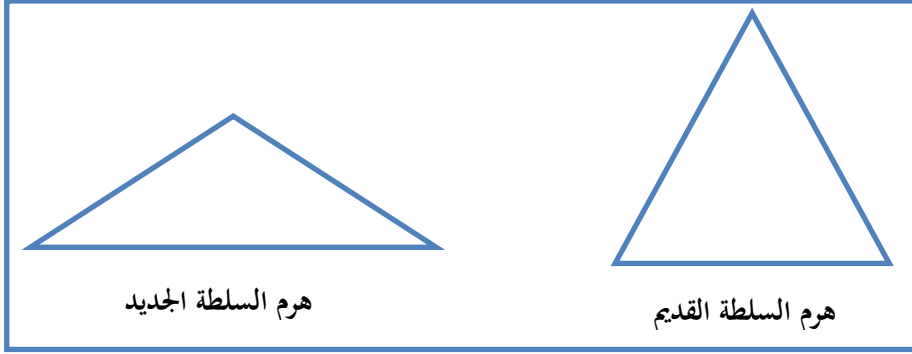
إن تبني المؤسسة للمفهوم الجديد للتنظيم المبني على معايير واحتياجات الزبون يدفعها بالدرجة الأولى إلى القيام ببحوث التسويق للوصول إلى المعرفة الجديدة لرغبات واحتياجات الزبون من جهة وللمحاولة التنبؤ باحتياجاته المستقبلية وتلبيتها قبل أن يقوم بهذه المهمة المنافسين.

- 3- **الانتقال من المركزية إلى اللامركزية:** من الواضح جدا أن توجه المؤسسة نحو الزبون لا يعني فقط استعمال الألفاظ الغليظة: " الزبون هو السيد، الزبون مركز اهتمامنا" وغيرها من الألفاظ ولكن الواقع أثبت أن المؤسسة التي تأخذ في الحسبان الزبون فعلا، ويكون هو مصدر جميع قراراتها عليها أن تقوم بتغيير نمط التسيير القديم ويجب أن

الفصل الثاني: شروط تبني التسويق العلاقائي

يمس هذا التغيير كل المستويات التنظيمية، والاستعانة بهيكل تنظيمي مرن يسهل عملية الاتصال وكذا تمرير المعلومات وهذا بعدما تكون المؤسسة طبعا قد أعدت خلية للقيام بجمع المعلومات، معالجتها، تخزينها، وتوزيعها لكل الأقسام عند الحاجة (نظام المعلومات التسويقية).

الشكل رقم (08): هرم السلطة



المرجع: حاتم نجود، مرجع سبق ذكره، ص: 7

يتضح لنا من الشكل أن هرم السلطة التقليدي يعتمد بالأساس على النظرة الرأسية، أي التسيير الجامد البيروقراطي فالمؤسسة تعتمد على النظام التقليدي للتسلسل الإداري، التفكير والإبداع وفق هذا النموذج محتكرين على القلة.

زيادة على ما قيل في هذا المجال أصبحت المؤسسات التي تعتمد على الزبائن في إدارة شؤونها تستعمل نموذجا تسييريا جديدا فعلا يعرف بالإدارة بالتجوال، أي كل الموظفين وخاصة المسيرين ينزلون إلى الميدان للتأكد من السير الحسن للأعمال، ومراقبة الالتزامات التي قدمتها المؤسسة إن تم الوفاء بها فعلا، والتطلع إلى كل ما هو محتمل مستقبلا.¹

نوه هنا إلى ضرورة تقديم بعض التحذيرات التي يجب على المؤسسة المتوجهة نحو الزبون عدم الوقوع فيها. إن لجوء بعض المؤسسات إلى تخفيض التكلفة في مجالات الأنشطة، استجابة لضغوط المنافسة الشديدة انعكس سلبا على معنويات الأفراد العاملين، ويؤدي حتما إلى:

قصور في خدمات الزبائن (عيوب بالمنتجات، عدم الاهتمام والاكتراث بالزبون، التسبب نتيجة عدم وجود حوافز، انخفاض الروح المعنوية) وبالأكد أن عدم مقدرة المؤسسة على الاستمرار في وسط معروف بالمنافسة، وكذا المشاكل الداخلية سوف يزيد من تفاقم الوضعية وبهذا يتجه المشكل نحو الأسفل على شكل لولب يمس كل الوظائف والأنشطة.

¹ - عبد الرحمن توفيق، "الإدارة بالزبائن، استراتيجيات تحول الشركات العملاقة إلى العالمية"، سلسلة إصدارات بميك، القاهرة، 1998، ص: 38.

الشكل رقم (09): اللولب المتجه إلى الهبوط¹



المرجع: عبد الرحمن توفيق، مرجع سبق ذكره، ص: 27

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 تعتبر 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 تستطيع بلوغ الأهداف المتوخاة من إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن.

إن النظام التسييري المبني على المفهوم التaylorي لا يدفع أبدا المؤسسة للمضي قدما لبلوغ أهدافها، إذ أن تطبيق التسويق العلاقائي يتطلب مساندة الجميع، وكذا التحام والتفاف كل أفراد المؤسسة، وكل الأقسام في هذه الفلسفة الجديدة تعتبر معنية بإنجاح والسهر على متابعة الإستراتيجية خطوة بخطوة، وكيف نتظر من الأفراد المساندة والتفاهم وهم لا يشعرون بالرضا عن وظائفهم، ولا يحسون بالانتماء، فهم غير محفزون، ماديا ولا معنويا،

¹ - مرجع سبق ذكره، ص: 27.

وهذا ينعكس سلبا على العملية الإنتاجية والأداء وبالتالي عوض أن تجذب المؤسسة زبائنا جديدا أو تحافظ على زبائنها الحاليين، فإنها على العكس من هذا سوف تفقد المزيد من الزبائن، وبالتالي يضعف موقفها التنافسي.

المطلب الثاني: الشروط التكنولوجية والمالية

عرفت مؤسسات ما بعد التصنيع تطورا كبيرا مس جوانبا عديدة لعل أهمها تطور الأنماط التسييرية وما تبعها من تغيرات طفيفة أو عميقة في هياكل وبنيات المؤسسة، إلا أن التطور التكنولوجي أهم سمة عرفتها البشرية في السنوات الأخيرة، إذ دخلت هذه التكنولوجيا وبما فيها تكنولوجيات الإعلام والاتصال المؤسسة من أوسع أبوابها غيرت من طرق التسيير وعلل التسويق العلاقائي أكثر المفاهيم الحديثة تأثرا بهذه التكنولوجيا.

أثرت في السنوات الأخيرة التكنولوجيات وخاصة الحديثة منها على الثقافات الاستهلاكية، والسؤال الذي يثار لماذا تعتبر التكنولوجيا الحديثة شرطا من شروط تبني التسويق العلاقائي؟

والحقيقة أن الإجابة عن هذا السؤال تقودنا حتما إلى توضيح العلاقة التي تجمع وتعمل المؤسسة أكثر قربا بل في علاقة مع زبائنها باستعمال الوسائل التكنولوجيا الحديثة.

تسعى المؤسسات في الوقت الراهن إلى ربط علاقة وطيدة وطويلة الأمد مع زبائنها بالدرجة الأولى ومع باقي الشركاء أيضا وهذا من خلال إنفاق أموال طائلة من اجل بناء أرضية وبنى تحتية جد قوية قوامها التكنولوجيا الحديثة التي تجعل المؤسسة أكثر تفاعلية مع الزبون ومن تم قدرتها على التعرف وبدقة على احتياجاته وتطلعاته والنتيجة عدم إمكانية هذا الزبون من التوجه إلى المؤسسات المنافسة وفي معظم الأوقات تكون هذه التفاعلات ذات طابع شخصي، فأصبحت فترات الاتصال مقلصة إلى أدناها وبذلك وفرت المؤسسة الكثير من الوقت لإتمام العملية الاتصالية، فأصبح الزبون يتلقى الرسائل الاتصالية في وقتها الحقيقي، فاستطاعت هذه التكنولوجيا تحقيق مستويات تفاعلية عالية فحوت بذلك مسار الاتصال من الاتصال الأحادي إلى الاتصال متعدد الاتجاهات أو على الأقل مسار ذو اتجاهين مما أدى إلى توطيد العلاقات بين الأطراف.¹

إن ثقافة المستهلك الاستهلاكية وتطورها منح له حرية اختيار القناة الاتصالية التي يتعامل ويتفاعل معها مما ألزم المؤسسة التي تنوي وتطمح إلى تعزيز وتطوير والمحافظة على العلاقة مع زبائنها أن تكامل بين قنواتها الاتصالية.²

1- محمد سمير احمد، "التسويق الالكتروني"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 186 - 187

2- بشير عباس العلاق، "الإتصالات التسويقية الالكترونية"، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص: 100-103

- تتمتع هذه التكنولوجيات وعلى رأسها تكنولوجيات المعلومات والاتصالات بمجموعة من الخصائص ذات الأثر الإيجابي على كل من المؤسسة والزبون والفرد الداخلي، ومن جملة هذه الخصائص نورد:
- تجعل هذه التكنولوجيات الزبون يتعامل مع المؤسسة بمرونة دون تدخل عامل الوقت أو المسافات، أي من أي مكان وفي أي وقت شاء، فالزبون حر في التعبير المباشر عن حاجاته ورغباته وعملية الحوار هذه كثيرا ما تحدث بين الزبون والآلة.
 - تسمح هذه التكنولوجيات للمؤسسة من التواصل والحوار مع زبائنها عن طريق مختلف الآلات التي تستعملها كالموزعات الآلية وآلات السحب الآلية وغيرها.¹
 - تمتلك التكنولوجيات القدرة الفائقة على معالجة وتحليل المعلومات في وقت قياسي، فهي بذلك تسمح للمؤسسة من ترتيب وتنظيم ونشر المعلومات المتعلقة بالزبائن والمنافسين ومن ثم معرفة خصائصهم وهي بذلك تكون قادرة على اتخاذ القرار المناسب استجابة لأي طارئ.
 - من خلال التكنولوجيات تستطيع المؤسسة جمع مجموعة من الأفراد أو المؤسسات ذات الاهتمامات المشتركة وتستطيع عرض منتجات ذات قيمة مضافة، مما يجعلها أكثر قربا من زبائنها وجميع الشركاء.
- دائما وأبدا المؤسسة التي تتبنى التسويق العلاقائي مجبرة للاستجابة للشرط التكنولوجي، وفي دراستنا يتمثل هذا الشرط في:

1- مراكز الاتصال: تمثل هذه المراكز مجموعة من الوسائل البشرية والتقنية المنظمة التي تضعها المؤسسة بهدف تمكين جميع الشركاء من الحصول على إجابات لطلباتهم.

تعمل هذه المراكز على تخفيض تكاليف الاتصالات والرفع من مستوى التفاعلية بين المؤسسة والزبون وتحسين مستوى الرضا²، ولقد مرت هذه المراكز بعدة تطورات، من مراكز اتصال تقليدية أين كان يتم التركيز على الأوراق، مراكز اتصال متقدمة أين تم استعمال الهاتف كوسيلة اتصالية واستعمال كذلك قاعدة معطيات خاصة بالزبائن، مراكز اتصال متكاملة أين عملت المؤسسة على تكامل نظم المعلومات الجديدة مع المتواجدة من قبل، وسمحت بربط علاقات مباشرة مع الزبائن واستعمال ما يعرف لأول مرة بمخزن البيانات، وأخيرًا مراكز إدارة العلاقة مع الزبائن، أين أصبحت المعلومة الخاصة بالزبون تحلل وتخزن، تحول وتوزع على كافة مصالح وإدارة المؤسسة وأيضا

¹ - يوسف حاجيم سلطاني الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، "التسويق الإلكتروني"، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 57

² - Stanley Brown, « Customer Relationship Management : CRM », Pearson education, Paris, 2006, P : 184

العمل على تعظيم قيمة المعلومات الخاصة بالزبائن والشركاء ودمجها ضمن صياغة الإستراتيجية العامة للمؤسسة وهي بذلك تجعل المؤسسة على استعداد تام للرد وبسرعة على شكاوي المتعاملين.

2- الانترنت: جعلت الانترنت من الحدود المكانية غير مهمة فهي بذلك وفرت على الزبون عناء التنقل مما جعله أكثر قربا وعلاقة من مؤسسته¹، توطد الانترنت علاقة المؤسسة بشركائها وخاصة الزبائن منهم وذلك حينما تضع المؤسسة منتديات خاصة بالزبائن، أين يضع الزبون انشغالاته بالمنتدى فيتحصل مباشرة على الردود التي توفر عليه عناء التنقل وتكلفة الصيانة (أنظر المنتديات الخاصة بـ I Phone)، المستهلك بحاجة إلى الاطلاع على عروض المؤسسات المختلفة في الزمن الحقيقي في العالم بأسره وهو في بيته، فالتجارة الالكترونية سمحت للمستهلك من ولوج عالم المفاضلة وبناء علاقة وطيدة وخاصة مع المؤسسات.

تكنولوجيات الإعلام والاتصال مصدر من مصادر الأشكال الجديدة للعلاقات الاجتماعية ومصدر أيضا لمنح القوة والعزيمة للمستهلكين بل حتى لفظ المستهلك لم يعد يستعمل في المناهج الجديدة، إذ تم استبداله بالمستهلك المساهم والفاعل (Conso-acteur) ساهمت هذه التكنولوجيا في دفع التسويق العلاقائي إلى الأمام عن طريق التدفق الهائل والسريان المنتظم للمعلومات والذي يجعل كل من المؤسسة والمستهلك في اتصال دائم.

المطلب الثالث: الشروط الثقافية

سنتناول الثقافة كشرط من شروط تبني أو قيام التسويق العلاقائي من عدة زوايا، نبدأها بثقافة المؤسسة وثقافة الزبائن وثقافة المجتمع.

1- ثقافة المؤسسة: كما سبق وأن اشرنا في الأجزاء السابقة أن تبني التسويق العلاقائي كغيره من المفاهيم الحديثة يتطلب إحداث نوع من التغيير داخل المؤسسة أين يتم مراعاة تسيير المؤسسة على مستويين الاستراتيجي والتكتيكي. النظر إلى المؤسسة من خلال هذه الفلسفة يعني النظر إليها من منظور إدارة العمليات أكثر من منظور الوظائف، كما يجب التعريف بنشاط المؤسسة من وجهة نظر خدمائية، أما عن المستوى التكتيكي يجب البحث المتواصل عن إنشاء روابط مباشرة مع الزبائن وشركاء آخرون وتكوين قاعدة بيانات متضمنة المعلومات الأساسية حول الزبائن وبعض الشركاء الآخرين، إن مثل هذه الأمور تتطلب في حقيقة الأمر تغييرا عميقا وسريعا لثقافة المؤسسة.

1- بشير عباس العلاق، مرجع سابق ذكره، ص ص: 97-98

- تعريف ثقافة المؤسسة: تعريف Edgar Morin: "تعرف ثقافة المؤسسة بأنها ذلك النظام الذي ينقل التجربة الموجودة لدى الأفراد والمعارف الجماعية المركبة التي تتمثل في الاتجاهات (المعتقدات) والقيم والمعايير السائدة بين الجماعات والأساطير وتاريخ المنظمات والطقوس الجماعية."¹

تعريف Schein: "مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعتها أو اكتشفتها أو طورتها، أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها".

تعريف Shafaritz: "الثقافة المؤسسية، الثقافة الموجودة في المنظمة، وهي شيء مماثل أو متجانس مع الثقافة الاجتماعية، فهي تشمل الكثير من الأشياء غير الملموسة، كالقيم والاعتقادات والافتراضات والمدرجات الحسية وأشكال سلوكية وأشياء من صنع الإنسان وأنماط سلوكية، إنها القوة غير المرئية وغير الملحوظة والتي تكون دائما وراء الأنشطة المؤسسية التي يمكن ملاحظتها ورؤيتها"²

انطلاقا من التعاريف السابقة ومادامت المؤسسة نظام متكامل لتراكم الخبرات والمعارف الفردية المكونة بدورها من الكفاءات الجماعية (كفاءات التنظيم)، فلن تستطيع المؤسسة من تطبيق وتبني التسويق العلاقائي، ما لم تستطيع إحداث تغير جذري في ثقافتها واستبدالها بثقافة مبنية على توحيد الرؤية والاتجاه، فمثلا كثيرا ما تقع المؤسسة في مشاكل حول وضوح الرؤية التسويقية فلا تستطيع ربط علاقات مع زبائنها أو مورديها أو موزعيها أو موظفيها ما لم تستطيع ضبط مفاهيم عميقة لهؤلاء المتعاملين، فكثيرا ما يفسر رجل البيع أو مندوب المبيعات أو حتى المورد المعلومات المتاحة لديه من وجهة نظره فقط.

يشترط تبني التسويق العلاقائي الدعم الكامل للإدارة العليا وليس فقط دعم وظيفة التسويق وطبعا هذا يتطلب دعم من ثقافة المؤسسة.

المؤسسة التي لا تعطي أهمية لأفرادها سواء موظفين أو عمالا لا يمكنها تبني مثل هذه المفاهيم (التسويق العلاقائي) ففي الوقت الراهن لا أحد ينكر مدى مساهمة الفرد في جعل المؤسسة تتمتع بميزة تنافسية، هذا يتطلب خلق ثقافة ترمي من جهة إلى خلق ثقافة الجودة أي جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن وبالمقابل خلق فلسفة

¹- مصطفى عشوي، "الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص: 51

²- بوحنية قوي، "ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة: دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية وكفاءة الأداء"، مجلة الباحث، العدد

الاهتمام بالفرد، ولا يمكن جعل الفرد والزبون محورين أساسيين في إستراتيجية المؤسسة ما لم يضمن ذلك ضمن ثقافتها.

ومن الثقافات التي بدأ ينادي بها رجال التسويق النظر إلى التسويق العلاقائي على انه استثمارا في مختلف طرق التسيير الحديثة وجب مراعاة تغطية تكاليفه عن طريق الاحتفاظ بأكبر عدد ممكن من الزبائن لفترات طويلة، وأيضا يجب دمج وتعزيز وتثمين روح العمل الجماعي والمكافئة الجماعية ضمن ثقافة المؤسسة، كون مثل هذه الأنشطة تجعل الأفراد أكثر قدرة على الإبداع الذي يعتبر ركيزة من ركائز تقدم المؤسسات وديمومتها في الأسواق. ما دام التسويق العلاقائي ينطلق من فكرة إنشاء علاقات مع باقي المتعاملين والمحافظة عليها أطول فترة ممكنة وجب على المؤسسة تبني ثقافة التكوين والتدريب ضمن أولويات ثقافتها كون الأفراد وخاصة منهم الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن والموردين والموزعين أكثر الأفراد حاجة إلى الاهتمام (تدريب وتكوين) كما يجب دمج روح التحفيز لبدل مجهودات أكثر.

2- ثقافة الزبائن: يعتبر الزبائن مسألة حياة أو موت بالنسبة لأي مؤسسة لذا نجدها تسعى جاهدة إلى محاولة احتوائه بشتى الطرق والأساليب والأدوات، لكن على الرغم من ذلك نجدها في كثير من الأحيان تفشل في بلوغ هذه الأهداف، وقد لا يرجع ذلك إلى قصور أو إهمال من المؤسسة، ولكن في حقيقة الأمر ذلك يمكن إرجاعه إلى ثقافة الزبون أو عدم نضجه أي عدم مراعاته لما تخصصه المؤسسة من موارد مالية أو مادية أو بشرية، أو كما يحدث في أغلب الأحيان الزبون غير مريح يرغب ويريد معاملة كما التي تعامل بها المؤسسة زبائنها المريحين، وإن لم يتلق ذلك فانه يقاطع المؤسسة أي لا يعاود الشراء وقد يذهب إلى أبعد من ذلك كذبا وزورا مما ينعكس سلبا على نجاح إستراتيجية المؤسسة ككل.

ضمن هذا السياق يجب الإشارة إلى كون بعض الزبائن لا يودون تحت أي ظرف من الظروف ربط علاقات مع المؤسسة رغم الجهود التي تبذلها هذه الأخيرة كونهم ينجذبون نحو الأسعار المنخفضة حتى وإن تلقوا معاملات سيئة من طرف المؤسسة المنافسة.

3- ثقافة المجتمع:

إن تطور المجتمع من الناحية الثقافية وخاصة الاستهلاكية منها يعتبر محفزا ومشجعا كبيرا على نمو ثقافة التسيير العلاقائي كثقافة مؤسسيه، ففي كثير من المجتمعات وخاصة مجتمعات الدول النامية تفتقر إلى منظمات وجمعيات حكومية وغير حكومية كجمعيات حماية المستهلك ومنظمات حماية البيئة الذي لا يشجع المؤسسة على الاهتمام

يربط علاقات مع زبائنها ومورديها وحتى بيئتها التي تنشط فيها، مما يدفع هذه المؤسسات إلى التفكير أولاً في الأرباح ولو حتى على حساب صحة الزبون أو على حساب البيئة التي أصبحت مهددة أكثر فأكثر.

المطلب الرابع: شروط المنافسة وطبيعة الأسواق

1- ماهية المنافسة: يمكن القول أن أي نظام اقتصادي يخضع أو يرتكز على مبدأ الحرية الاقتصادية فهو يتميز بخاصية المنافسة الحرة التي تفتح المجال للمنتجين بغية تحقيق أقصى الأرباح، أو بين المستهلكين قصد تحقيق الإشباع.

2- تعريف المنافسة: لقد تعددت وجهات النظر حول تعريف المنافسة، لذا سيتم ذكر بعض التعاريف على سبيل المثال لا على سبيل الحصر:

عرفت المنافسة على أنها: "المواجهة بين المتعاملين الاقتصاديين لتحديد الأسعار وتبادل السلع والخدمات ضمن شروط السوق المحددة مسبقاً."¹

كما يمكن تعريفها بأنها: "تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب الزبون، بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار، الجودة، المواصفات، توقيت البيع، أسلوب التوزيع، الخدمة بعد البيع وكسب الولاء السلعي وغيرها."²

المنافسة هي: "نظام من العلاقات الاقتصادية الذي ينطوي تحته عدد كبير من المشترين والبائعين، وكل منهم يتصرف مستقلاً عن الآخر لبلوغ أقصى ربح ممكن، بحيث تخضع الأسعار في هذا النظام لتفاعل قوى اقتصادية متحررة من أي قيد يفرض عليها متمثلة في قوى العرض والطلب."³

ومن جهة أخرى، تعني العلاقة بين المنتجين والتجار في صراعهم على الزبائن، والمنافسة تقوم على خاصية جوهرية، الابتكار والتميز ونتيجتها الحتمية هي القدرة على جذب الزبائن."³

ومما سبق ذكره، نستنتج أنه في ظل المنافسة التامة التي يتميز بها السوق في الاقتصاد الحر، نجد أن الكمية التي يعرضها المنتج تمثل جزءاً ما هو معروض في السوق، فليس بمقدور المؤسسة التأثير على السوق لوحدها برفع الإنتاج أو تخفيضه، فقد تعتبر المنافسة غير كاملة أو احتكارية، وقد يكون هناك اتفاق بين المنتجين لتقييد حجم الإنتاج أو تحديد الأسعار، أو تتدخل الدولة للحد من تقلبات الأسعار.

3- أنواع المنافسة: يمكن التمييز بين أربعة أنواع للمنافسة:

¹- CD. Encyclopédie Microsoft © Encarta 2001© 2003-1993, Microsoft corporation.

²- فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شهاب الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999، ص: 20.

³ - أحمد محمد محرز، "الحق في منافسة المشروعات"، كلية الحقوق، القاهرة، 1994، ص: 7.

1-3- المنافسة التامة: وتتميز بوجود عدد كبير من المؤسسات تقوم بإنتاج سلع متجانسة، أي أن إنتاج أي مؤسسة يكون في نظر المستهلك معوض لإنتاج باقي المؤسسات ويكون تعويض تام، وهذا يعني وجود معايير وأسس متشابهة يؤخذ بها لتحديد المواصفات المادية للسلعة، وعليه تقبل المؤسسة السعر في ظل المنافسة التامة ولا تحدده، كما تتوفر المعلومات لديها بشكل تام حول السوق وتتوفر حرية انتقال الموارد، ولهذا فإن موضوع المنافسة التامة قد يكون أمرا بعيدا نوعا ما عن الحقيقة، ولا يمكن لأحد الإدعاء بالمنافسة التامة.

2-3- الاحتكار التام: يمكن اعتبار الاحتكار كأحد أهم صور تنظيم السوق الذي تتواجد فيه المؤسسة وحيدة في إنتاج سلعة ما ليست لها بدائل قريبة منها، ويكون العرض الكلي في السوق مصدره هذا المنتج الوحيد، والذي يقابله عدد كبير من المشترين وهذا ما يسمى باحتكار البيع. وقد يكون المشتري واحد، ويواجه عددا كبيرا من البائعين، ويكون الطلب الكلي للسلعة في قبضة هذا المشتري الوحيد وهذا هو احتكار الشراء.

3-3- المنافسة الاحتكارية: وهو النوع الأقرب من الواقع، بحيث تؤدي المنافسة بين المؤسسات إلى تحديد أسعار المنتجات، وما يميز هذا النوع من المنافسة هو وجود عدد كبير من المؤسسات، حيث تنتج كل مؤسسة سلعا تختلف قليلا عن تلك التي تنتجها المؤسسات المنافسة الأخرى.

4-3- احتكار القلة: وذلك نظرا للعدد القليل من البائعين، بحيث يستطيع أي بائع منهم أن يؤثر مباشرة في السوق، وهذا ما يؤثر على المنتجين الآخرين، لذلك فإن التصرفات تتسم بالحساسية والحذر الشديد، لأن أي عملية يقوم بها المنتج ينتج عنها رد الفعل من طرف المنتجين الآخرين، وهنا قد يكون هناك اتفاق ضمني أو صريح بين جميع المنتجين على إتباع سياسة سعرية واحدة، وقد يصل الأمر إلى حد تجزئة السوق فيما بينهم، والأمر يبقى كما هي في السوق ما دام أن أي منتج لا يستطيع أن يسيطر بمفرده على السوق ويخرج الآخرين.

4- تحليل المنافسة: يقصد بتحليل المنافسة معرفة درجة شدتها، تحديد هيكلها، معدل نمو السوق والقيام بعملية المقارنة في النشاط الذي تعمل فيه. وتختلف شدة المنافسة من قطاع لآخر، فهناك قطاعات صناعية تكون فيها المنافسة محدودة أو شبه معدومة مثل قطاع الحديد والصلب، وللقيام بتحليل المنافسة يجب معرفة ما يلي:

1-4- التعرف على المنافسين: وهنا المؤسسة عليها التعرف على منافسيها الحاليين والمحتملين، وذلك من خلال تحديد من هم منافسوها؟ ما هي إستراتيجياتهم؟ ما هي نقاط ضعفهم وقوتهم؟

هذا بالنسبة للمنافسين الحاليين، أما بالنسبة للمنافسين المحتملين فمن الصعب تحديدهم لأن المؤسسة لا تملك مقاييس ومعايير دقيقة لتحديدهم، لذا يجب عليها توخي الحذر لأن المنافسين المحتملين يشكلون خطرا على بقائهم

في السوق، وهنا يمكن تعريف المنافس بأنه: "المؤسسة التي تنتج نفس المنتج أو تقدم نفس الخدمة التي تقدمها مؤسسة أخرى والتي تلبي نفس الحاجة لدى الزبائن"¹.

◀ **إستراتيجية المنافسين:** بعد معرفة المنافسين، أصبح من الضروري معرفة ودراسة إستراتيجيتهم، وهؤلاء المنافسين هم الذين يتبعون نفس الإستراتيجيات الموجهة لنفس الحاجات المستهدفة، إذ لا بد من تحديد المنافسين وتصنيفهم في مجموعات وفقاً للإستراتيجيات المتبعة، وذلك عن طريق:

- التعرف على إستراتيجية المنافسين وملامح كل منافس.

- تصنيف المنافسين في مجموعات ثم تحديد الاستراتيجيات الممكنة إتباعها.

◀ **نقاط قوة وضعف المنافسين:** وتحديدها يساعد المؤسسة على وضع إستراتيجيتها بطريقة سليمة، لأن تحقيق الأهداف مرتبط بدرجة كبيرة على قوة أو ضعف المنافسين، لكل منافس نقاط قوة وضعف، والمؤسسة تحاول استغلال نقاط ضعف المنافسين من خلال نقاط قوتها، وكذا العمل على تحسين نقاط ضعفها لاجتناب الوقوع في منافسة شديدة تكلفها الكثير.

2-4- جمع المعلومات عن البيئة التنافسية: إن عملية جمع المعلومات تتطلب جهد وتنظيم معين ووجود بنك للمعلومات، حتى تتمكن المؤسسة من الحصول على هذه الأخيرة واستغلالها للتمكن من البقاء في السوق، ويجب تحديد من يقوم بعملية جمع المعلومات عن المنافسة.

3-4- الكشف عن الفرص والتهديدات البيئية: إن المعلومات التي يتم جمعها تعكس فرص ينبغي إغتنامها والتي تشير إلى أوضاع أفضل للمؤسسة كما تعكس أيضاً تهديدات يجب تفاديها فهي تشكل مشاكل أو أضرار محتملة للمؤسسة.

إنطلاقاً لما تطرقنا إليه فالمنافسة تعد دافع قوي لتبني التسويق العلاقائي من خلال التأثير على السوق وتداخل عدة معاملات، فالمنافسة القائمة ما بين المنتجين تؤدي بالضرورة إلى تشكيل علاقة طويلة الأمد مع الزبائن.

المبحث الثاني: علاقة المؤسسة بالموظف والزبون

تمهيد:

خصص هذا المبحث لدراسة علاقة المؤسسة بكل من الموظف والزبون، فرأينا أنه من الأجدر التطرق بداية لأهم النظريات المفسرة للعلاقات ما بين الأفراد (كون كل من الموظفين والزبائن أفراد)، فتم عرض كل من نظرية

¹ - فرانسيس، "القيم التنظيمية"، ترجمة ع.إ.، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1995، ص: 182.

القيمة ونظرية الربح ونظرية الرئيس والمرؤوس ونظرية جريكوناس ونظرية احتياجات الأفراد ونظرية التغلغل الاجتماعي، ولم نستثن من عملنا مختلف أشكال العلاقات وهي في الأساس علاقات إنسانية تتأثر بالبيئة المادية، ثم عرضنا أنواع العلاقات التفاعلية، ليلي ذلك تسيير العلاقات مع الموظفين داخل المؤسسة، وختاماً لهذا المبحث عرضنا بعمق تسيير العلاقات مع الزبائن.

المطلب الأول: النظريات المفسرة للعلاقات ما بين الأفراد

لا يمكننا الحديث عن التسويق العلاقائي دون التطرق وتحديد أهم النظريات التي عالجت مفهوم العلاقة ما بين المؤسسة والمستهلك من جهة والمؤسسة والموظفين من جهة أخرى، ففي أدبيات التسويق نجد عدة نظريات عالجت هذا الموضوع لكننا سنقف عند أهمها:

1- **نظرية القيمة:** لقد فسرت نظرية القيمة مفهوم العلاقات بين المؤسسة والزبون من منظور القيمة، فكلما كانت القيمة التي سوف يحصل عليها الزبون من منتج أكبر فهناك احتمال كبير لإقدام هذا الزبون على الشراء من المؤسسة، تعتمد هذه النظرية على مفاهيم كالنوعية (نوعية المنتجات والخدمات) ورضا الزبون والمنفعة المدركة من طرفه والتأكيد بشكل كبير على نوعية العلاقة ما بين المؤسسة والزبون.

2- **نظرية الربح:** العلاقة حسب هذه النظرية أساسها أخذ المؤسسة بعين الاعتبار صافي القيمة الحالية للأرباح التي سوف تتحصل عليها من زبون واحد طيلة فترة العلاقة بينها وبينه، فحسب هذه النظرية دائماً الإيرادات التي يتم التحصل عليها من جراء التعامل من زبون واحد تساوي الأرباح ناقص تكاليف رأس المال والمخاطرة، وهذا بعدما يتم تحديد مدة العلاقة مع الزبون الواحد ودخله وجميع التكاليف المتوقعة من خلال التعامل معه مستقبلاً.

3- **نظرية الرئيس والمرؤوس:** تعتمد أساساً هذه النظرية في تفسيرها للعلاقة ما بين المؤسسة والفرد على قوة الاعتمادية، مدى اعتماد طرف العلاقة على الطرف الآخر، فالعلاقة من منظور هذه النظرية تتكون من طرفين أساسين الأول يتمثل في الرئيس والثاني يتمثل في المرؤوس، إلا أنه في الواقع سواء العلاقة بين المؤسسة والمستهلك أو المؤسسة والموظف تعتمد أو تقوم بشكل كبير على العلاقة التكاملية والاعتمادية، وكلا الطرفين يتحصل على الأقل قدرًا من عدم توافر المعلومات وهذا لطرف أو لآخر واحتمال حدوث مثل هذه النقائص تكون عادة عند بداية العلاقة بين الطرفين.

4- **نظرية احتياجات الأفراد:** الباحث الأمريكي William Schultz كرس جل أعماله على العلاقات ما بين

الأفراد، فحدد ثلاثة احتياجات لهؤلاء الأفراد:

- الحاجة للإدراج: الحاجة إلى اعتراف الآخرين

- الحاجة إلى السيطرة: الحاجة إلى المسؤولية والسعي وراء السلطة

- الحاجة إلى المودة: درجة المودة في العلاقة الاجتماعية ما بين الأفراد، إذ هناك بعض الأفراد بطبعهم يميلون إلى ربط علاقات والدخول في علاقات حميمة مع أفراد آخرين، كما هناك أفراد آخريين بطبعهم يحبون عدم الخوض في مثل هذه العلاقات فوفقاً لـ William Schultz هذا التمييز في مفهوم الحاجة عند الأفراد يوفر للمؤسسة نوعية العلاقة التي يمكن أن تبنيتها مع هؤلاء الأفراد، والفرد عندما يكون في علاقة اتصال مع مجموعة من الأفراد فإنه يتمكن من إرضاء حاجات الاحتواء وحاجات السيطرة وحاجات المودة مع الطرف الأخر.

ما تم التعرض له في الجزء السابق كان بصفة عامة حيث تناولنا فيه النظريات المفسرة للعلاقة من منظور شامل، وبناء على هذه النظريات يمكن الوقوف على أهم مختلف الأشكال التي يمكن أن تأخذها العلاقة.

لقد أوضح Hollenson¹ أنّ هناك ثلاثة أشكال للعلاقات التنظيمية تنشأ بين المستهلك والمؤسسة وتنظّم في:

أشكال العلاقات التنظيمية:

1- **العلاقة الثنائية:** حسب نفس الباحث تقتصر هذه العلاقة على طرفين فقط، المؤسسة (البائع) والزبون (المشتري)، فإذا قمنا بالتعمق أكثر في هذا الشكل لوجدناه يتجاهل دور الأطراف الأخرى الموجودة في محيط المؤسسة والمشتري كقنوات التوزيع والموردين وغيرهم وتأخذ هذه العلاقة الشكل الموالي:

شكل رقم (10): العلاقة الثنائية

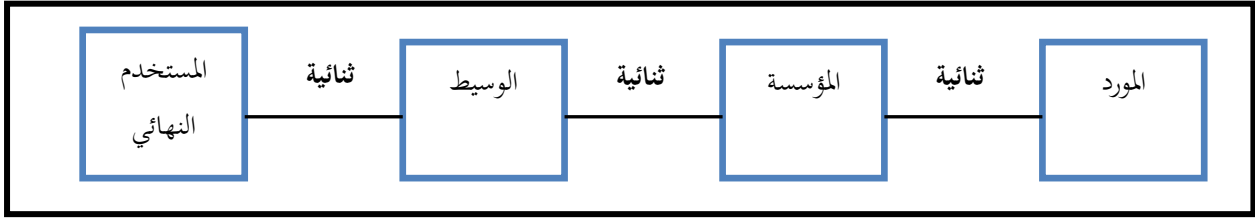


Source : Ibid, P : 17

2- **سلسلة العلاقات:** في هذا الشكل تتعدى العلاقة الموجودة بين المؤسسة والزبون الشكل الثنائي لتشمل كل الأطراف التي من شأنها تسهيل مهمة تعامل المؤسسة مع زبائنهم، أين تندمج في هذه السلسلة جملة من الأنشطة التسويقية كمورد والوسيط وغيرها ويعتبر هذا الشكل أكثر قدرة على التكيف مع المحيط كون الأطراف المتداخلة في العلاقة كثيرة ويسعى كل طرف إلى بناء وتطوير والحفاظ على العلاقة مما يعزز استمرارها عبر الزمن ويجعلها أكثر تحقيقاً للمكاسب.

¹- Svend Hollensen, «marketing management a relationship approach », 2nd edition, pearson, 2010, P : 16

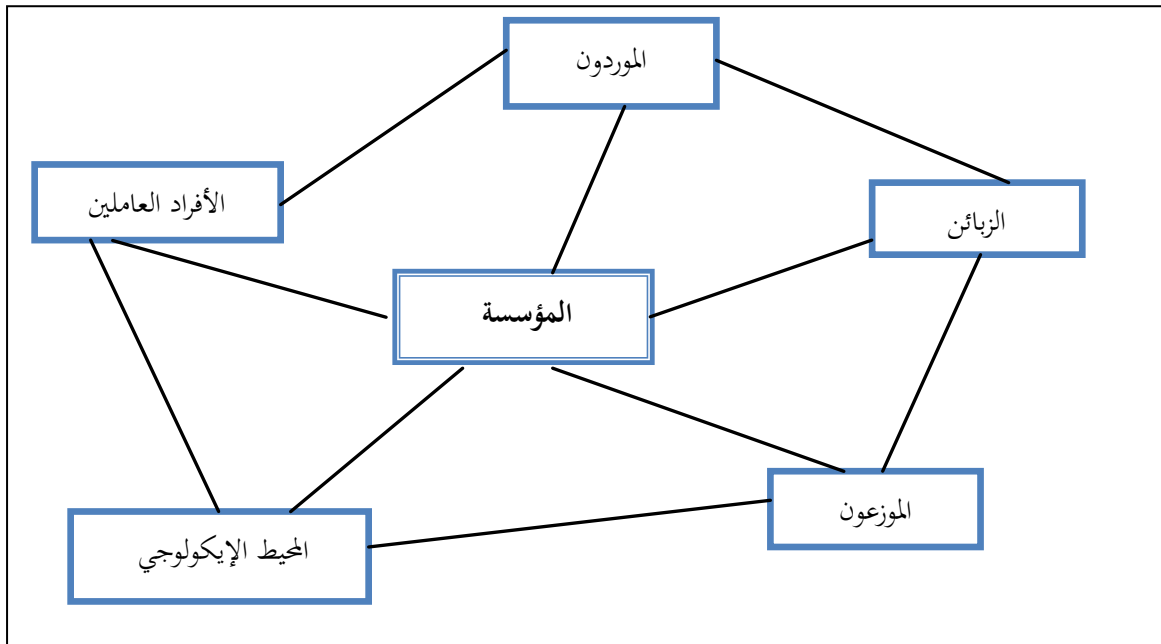
شكل رقم (11) : سلسلة العلاقات



Source : Ibid, P: 18

3- شبكة العلاقات: إذا كان الشكل السابق للعلاقة يأخذ في الحسبان عدد محدود من الأطراف ، فإنّ شبكة العلاقات تتضمن عددا كبيرا من المتعاملين مما يجعل هيكل العلاقة أكثر تعقيد مما سبق ، ويتصف بشبكة من العلاقات التي تتضمن في فحواها مبادلات عديدة بين أطراف مختلفين أين تعتبر المؤسسة لبّ العلاقة ومن جملة هذه الأطراف نذكر الزبائن، الموردين، الأفراد العاملين في المؤسسة، المحيط الإيكولوجي، الموزعون.

شكل رقم (12) : شبكة العلاقات



المراجع: من إعداد الطالبة الباحثة بالاعتماد على: Svend Hollensen, P:

المطلب الثاني: العلاقات التفاعلية ما بين الأفراد

يؤكد الباحث جريكوناس أنه يوجد عددا كبيرا وكبيرا جداً من العلاقات التي يمكن أن تنشأ ما بين الأفراد خلال تعاملهم، والأمثلة كثيرة جدا ولعل قطاع الخدمات أكثر هذه القطاعات حساسية للتفاعلات التي تنشأ ما بين الأفراد .

1- تعريف العلاقات التفاعلية من منظور تصور خدمي:

حسب Shistack: العلاقة التفاعلية عبارة عن الفترة الزمنية التي تتم خلالها تفاعل المستفيد بشكل مباشر مع الخدمة.

حسب Barou: العلاقات التفاعلية علاقات شخصية متبادلة تتطور ما بين المستفيد من الخدمة والقائمين عليها لبلوغ أهداف ومصالح مشتركة.

2- العلاقات التفاعلية علاقات إنسانية: مادامت هذه العلاقات تحدث بين فرد أو أكثر، وعادة ما تأخذ شكل علاقة مقدم الخدمة بالزبائن فهي بذلك علاقات إنسانية محضة ولقد أكد Czepiel وزملاءه أنه يوجد عدد من الخصائص تتميز بها هذه العلاقات التفاعلية:

- العلاقات التفاعلية علاقات هادفة: أولاً وقبل كل شيء إن الغرض من تقديم الخدمات هو البحث المستمر عن تقديم الأرباح ومحاوله تعظيمها، وحتى عملية الاتصال بين المؤسسة والمستفيدين تكون لغرض معين، وغالبا ما يأخذ شكل الاستقالة أي محاولة استمالة الزبائن عن طريق مختلف العروض الاتصالية المقدمة.

- العلاقات التفاعلية علاقات ناشئة بين أطراف قد تكون تجهل بعضها البعض وهذا ما أكده Czepiel حينما وصف هذه العلاقة بأنها علاقة غرباء، كون الزبون أو المستفيد من الخدمة قد يتعامل لأول مرة مع مقدم الخدمة، لكن هذا لا يمنع أبدا من تطور هذه العلاقة مستقبلا شريطة أن يندفع الطرفين نحو تطويرها والحفاظة عليها.

- الخدمة مصدر التفاعلات: إن الهدف الرئيسي من التقاء الزبون بمقدم الخدمة إنما الاستفادة منها، فهي بذلك تأخذ الحيز الأكبر من تفاعلات مقدم الخدمة مع المستفيد منها إلا أن هذا لا يمنع من دخول كلا الطرفين في تفاعلات قد تخرج عن الإطار الرسمي للعمل.

- العلاقات التفاعلية علاقات محدودة: لا يمكن التعميم إلا أنه يمكن الحكم بصفة كبيرة على أن جميع التفاعلات والتبادلات التي تحدث بين مقدم الخدمة والمستفيد منها تكون محدودة الأبعاد والأفق، فمهما تفاعل الطرف الأول مع الثاني، إلا أنه لا يمكن أن يخرجنا عن حدود الخدمة.

3- أثر البيئة المادية على العلاقات التفاعلية: في الوقت الحاضر تلجأ معظم مؤسسات الخدمات إلى إعطاء وزنا وقيمة كبيرتين لطبيعة نظام تقديم الخدمة والتي أصبحت تزيد كثيراً من جودة العلاقات التفاعلية ما بين الزبون ومقدم الخدمة قد أصبحت تلجأ بعض المؤسسات إلى التركيز الكبير جدا والملفت الانتباه على العوامل المادية كديكور تقديم الخدمة، الكراسي المتعلمة، التلفاز وغيرها¹، حتى تزيد من درجة إدراك الزبون لجودة الخدمة، وتأخذ هذه التفاعلات بعدا آخرًا كتأثير الزبائن بعضهم على بعض مثلا في قاعات الانتظار وهنا يجب تجنب التفاعلات والاتصالات السلبية ما بين مقدم الخدمة والزبائن حتى يتمكن هؤلاء من الدخول في تفاعلات إيجابية مع زبائن آخرين، ويجب الاعتراف صراحة أن عناصر البنية المادية أصبحت تعتبر جزءا أساسيا من مكونات الخدمة وهي ذات تأثير مزدوج على كل من الزبون ومقدم الخدمة معا.

4- أنواع العلاقات التفاعلية: حسب الباحثة Shastack يوجد ثلاثة أنواع من العلاقات التفاعلية التي تحدث بين مؤسسة الخدمة والزبون.

أ- العلاقات التفاعلية البعيدة: يشمل هذا النوع كل التفاعلات والتبادلات التي تحدث بين المؤسسة والزبون من خلال البريد أو جميع أنواع التكنولوجيا.

ب- العلاقات التفاعلية المباشرة: يختلف هذا النوع عن سابقه كون وجوب حضور المستفيد بشكل مادي، أين يتفاعل مع مقدم الخدمة، ويتحاورون حول مختلف المواضيع التي لها علاقة بالخدمة.

ت- العلاقات التفاعلية غير مباشرة: يحصل هذا النوع من العلاقات ما بين المستفيد من الخدمة ومقدمها عن طريق استعمال الهاتف فالتفاعل بينهما حاضرا إلا أن الزبون غير حاضر ماديا، وهنا يجب الإشارة على أنه في مثل هذه الحالات يضمن تأثير مقدم الخدمة على الزبون.

5- نموذج تفاعلية زبون مقدم الخدمة:

مما لا شك فيه أن نموذج التفاعل في قطاع الخدمات هو أحد الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في تفسير محل التفاعلات التي تحدث بين المؤسسة والزبائن، يرفض هذا النموذج تماما فرضية سلبية الزبون وعدم جدواه وفعاليتها في صناعة الخدمة بشكل عام، ويرحب بفكرة الخدمة قائمة على بعدين، بعد من جانب الزبون وبعد من جانب مقدمو الخدمات، ولا يستثني هذا النموذج البنية الخارجية وتأثيرها على التفاعلية كالجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والثقافية والقانونية، وتظهر المشاركة الفعالة للزبون في:

¹ - Christiane Dumoulin et al, «Entreprise de Services : 7 Facteurs clés de réussite», édition d'organisation , Paris, 1991, P:63.

- الزبون موظف مؤقت يشارك ويساهم بشكل فعال في إنتاج وتقديم الخدمة، فإشراكه الفعلي إنما يعود على المؤسسة بنتائج إيجابية كمعرفة حقيقة الجودة المقدمة والاستفادة الكبيرة من تأثير مقدم الخدمة على الزبون في امتصاص غضبه والاستجابة السريعة لرغباته ومن ثم فهم طموحاته وتطلعاته.¹
- الزبون مساهم في صناعة الجودة والرضا: كلما سمحت ومنحت المؤسسة الخدمانية الفرصة لمشاركة الزبون في إنتاج وتقديم الخدمات كلما رفعت من درجة رضاه عن الخدمة وجودتها كونه من شارك في صناعتها وتقديمها، فاتجهت بذلك جل المؤسسات الخدمانية إلى إقحام زبائنها وخاصة ذوي الربحية الكبيرة في جميع مراحل إنتاج وتقديم الخدمة.²

المطلب الثالث: تسيير العلاقات مع الموظفين

لقد تعرض ولأول مرة المفكر Berry وآخرون لمفهوم التسويق الداخلي وكان ذلك بالضبط سنة 1976، وذلك محاولة منهم لتقديم الخدمات بجودة عالية.³

والحقيقة أن مفهوم التسويق الداخلي ظهر أقدم من هذا، وكان ذلك في بداية الخمسينات في اليابان، ولكن التعرض له كمفهوم قائم بذاته، لم يكتب له النور إلا من حوالي أكثر من ثلاثين سنة.⁴

1- **التسويق الداخلي:** أثناء تعرضنا للأدبيات التي تعرضت لمفهوم وتعريف التسويق الداخلي سواء ما تيسر لنا باللغة العربية والفرنسية أو حتى الانجليزية، لم نجد تعريفا شاملا، ضابطا لهذا المفهوم، بل كل باحث تناوله من زاوية رآها مهمة في العملية، لكن ما يهمننا نحن في هذا المدخل هو إيجاد تعريفا يخدم مصلحة كل من المؤسسة والزبون دون التعرض إلى الانتقادات.

1-1 **تعريف التسويق الداخلي:** لقد عرف كل من Berry و Pachuraman (1991) التسويق الداخلي في كتاب تسويق الخدمات، "المنافسة من خلال الجودة": هو تلك الوسيلة التي تعمل على تنمية، تحفيز واستبقاء الموظفين المؤهلين للأداء الجيد من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم.⁵

1- حميد الطائي ويشير العلاق، "تسويق الخدمات"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 162.

2- محمد محمود مصطفى، "التسويق الاستراتيجي للخدمات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2010، ص ص: 227-228.

3- محمد عبد العظيم أبو النجا، "التسويق المتقدم، التسويق العالمي، تسيير العلاقات مع الزبائن CRM"، الدار الجامعية، 2008، ص 149.

4- سعيد شعبان حامد، "أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى"، جامعة الأزهر، ص 2.

5- محمد عبد العظيم أبو النجا، نفس المرجع السابق، ص 151.

أما كل من فري ولويس (1999)، فقد ركزا في محاولة تعريفهما للتسويق الداخلي على تطوير وتنمية المعرفة، وعليه فقد اقترحا التعريف التالي: "أنه نشاط رئيسي يهدف إلى تطوير معرفة كل من العملاء الداخليين والخارجيين وإزالة المعوقات الوظيفية لزيادة الفعالية التنظيمية."¹

تعريف Lewris & Vores: "لا ينظر التسويق الداخلي للموظفين فقط على أنهم زبائنا، بل يعدهم شركاء يمتلكون حق المشاركة وتحمل المسؤولية والمساهمة في عملية صنع القرار."²

2-1- مكانة التسويق الداخلي في المؤسسة: نتيجة للمنافسة القوية، لم يعد التسويق الداخلي وسيلة فعالة وذات كفاءة كبيرة في مؤسسات الخدمات فقط، بل الواقع أكد أنه في الآونة الأخيرة بدأت كل المؤسسات بغض النظر عن طبيعة نشاطها وحتى حجمها تتبنى هذا المفهوم الجديد. فالتسويق الداخلي يعتبر المؤسسة ككل سوقا، حيث يقوم كل قسم فيها بتسويق منتوجاته لقسم آخر، والعملية تتم بنفس طريقة التسويق الخارجي (منتوجات، خدمات ← زبائن) ، وقد تقوم المؤسسة بتسويق منتوجاتها إلى أفرادها، باعتبار الأعمال والأنشطة منتوجات.

3-1- مراحل تنمية التسويق الداخلي: كما سبق وأن أشرنا سابقا، لم يظهر التسويق الداخلي ولم يأخذ مكانته التي هو عليها في الوقت الحالي دفعة واحدة، بل كغيره من المفاهيم الحديثة تطور وفق عملية التمرن بداية بمرحلة دافعية ورضا الموظف، ثم مرحلة التوجه بالمستهلك وصولا إلى المرحلة النهائية والتي تتمثل في تنفيذ إستراتيجية المؤسسة ومحاولة التغيير لتنفيذها وغرس ثقافة التسويق الداخلي.

◀ مرحلة دافعية ورضا الموظف:

تم التركيز بشكل كبير على المؤسسات الخدمية، فالأفراد غير المحفزين لا يبذلون جهودا في تقديم خدماتهم للزبائن بنفس الجودة، وعليه اتجهت المؤسسات آنذاك إلى محاولة إيجاد طرقا ذات فاعلية كبيرة، فلم تجد أمامها سوى إثارة دافعية هؤلاء الموظفين للعمل أكثر، وتحقيق رضاهم.

إذن فالتسويق الداخلي إنبنى على محاولة تحقيق رضا الموظف وإشباع رغباته بما يتوافق ووظيفته وطبعا بما يتوافق ووضعية المؤسسة المالية ومركزها السوقي.

◀ مرحلة التوجه بالمستهلك:

- لقد كان الفصل الكبير في التفاعل الحاصل بين الموظف (الداخلي) والزبون (الخارجي) لكتابات وأعمال Grönroos, 1981 ، وقد أطلق على هذا التفاعل والتدخل الحاصل بين الموظف والزبون بالتسويق التفاعلي،

¹ - سعيد شعبان حامد، نفس المرجع السابق، ص 6.

² - رشيد مناصرية وآخرون، " واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود"، مجلة

الباحث، العدد 14، 2014، ص: 348

ويقصد به الحالة النفسية والانطباع الجيد الذي يكون في الموظف وهو يقدم خدماته للزبائن، ولن يقتصر عمله عند هذا الحد يتعداه إلى محاولة اقتناص الفرص التسويقية (إبقاء الزبون).

وحسب هذا التفكير Grönroos ، لا يكفي بتوافر عناصر الرضا والدافعية عند الموظف مثلما أكدت على ذلك أعمال Berry بل يجب أيضا زيادة على توافر هذه العناصر عنصر العقلية البيعية الجيدة، فإن منطلق أعمال Grönroos لا تختلف في الجوهر عن أعمال وأفكار Berry لكن الاختلاف كان في النقاط التالية:

- انطلق Berry من إرضاء ودفع الموظفين.

- انطلق Grönroos من محاولة خلق فلسفة التوجه بالزبون بالموظفين.

◀ مرحلة تنفيذ الإستراتيجية ومحاولة التغيير:

- تعد هذه المرحلة امتدادا طبيعيا للمرحلتين السابقتين (1، 2)، وقد اعتبر هذا المنهج التسويق الداخلي وسيلة لتنفيذ إستراتيجية المؤسسة، ويرجع الفصل في تنمية هذا المدخل إلى Winter، وقد عرفه: "التسويق الداخلي هو تخطيط، وتقليم، وإثارة دافعية العاملين اتجاه تحقيق أهداف المؤسسة، على أن يتم ذلك من خلال العملية التي تمكن الأفراد العاملين من فهم، وإدراك ليس فقط قيمة البرنامج الذي تقدمه الشركة ولكن أيضا معرفة دورهم في هذا البرنامج."

- معايير التسويق الداخلي¹:

بعدها عرض آراء أبرز المفكرين والكتاب في هذا المدخل، يمكن تلخيص عناصر التسويق الداخلي في العناصر التالية:

- التوجه بالمستهلك، وتحقيق رضاه.

- إثارة، وتحفيز الموظفين وتحقيق رضاهم.

- التعاون والتكامل الوظيفي.

- تنفيذ استراتيجيات الشركة.

- خلق ثقافة بين الأفراد مبيتة على الزبون الخارجي.

المطلب الرابع: تسيير العلاقات مع الزبائن

في سوق مزدحم بالسلع والخدمات وحماس المنافسة أصبحت المؤسسة تسعى لتطوير منتوجاتها لتصبح ذات جودة عالية وأسعار معقولة كما ان مهمة البحث عن الزبائن أصبحت صعبة ولأجل ذلك لم تجد المؤسسة سوى ربط علاقات طويلة الأمد وقوية مع زبائنها ومن هنا ظهرت فكرة تسيير العلاقات مع الزبائن.

¹ - سعيد شعبان حامد، مرجع سبق ذكره، ص: 8

1- تعريف تسيير العلاقات مع الزبائن: لقد تطور مفهوم تسيير العلاقات مع الزبائن وانتشر في مجال التسويق الصناعي وذلك في مجال تسويق الخدمة إلا أنه مؤخرا إنتشر في مجال تسويق السلع المادية وقد وصل إلى أوروبا في أواخر الثمانينات في قلبه النظري وتجلى في ميدان الإدارة وخاصة عند دخول الإعلام الآلي في المؤسسة وقد وصل عدد البحوث والمقالات حول هذا الموضوع في منتصف سنة 2003 حوالي 3.383.000 بحث ومقال في محرك البحث " Google "

الحروف الثلاثة CRM: (Customer Relationship Management)، باللغة الفرنسية GRC

(Gestion de la Relation client)، 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.¹

كما يمكن تعريف تسيير العلاقات مع الزبائن على أنها: "نظام جلب واكتساب العملاء المرشحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ بعين الاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة وإستراتيجيتها لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المرشحين فقط وتقليص مستوى العلاقات مع العملاء غير المرشحين."²

أو بمعنى آخر: "هي سيرورة تفاعلية ترمي إلى تحقيق التوازن الأمثل بين استثمارات المؤسسة وإشباع حاجات الزبائن بغية توليد أرباح."³

2- أهداف تسيير العلاقات مع الزبائن: الهدف التي تسعى إليه تسيير العلاقات مع الزبائن يتمثل بالدرجة الأولى في تحقيق نمو قياسي في حصة المستهلك من جهة، ومحاولة تحسين أداء الوظائف الأساسية للمؤسسة من جهة أخرى.

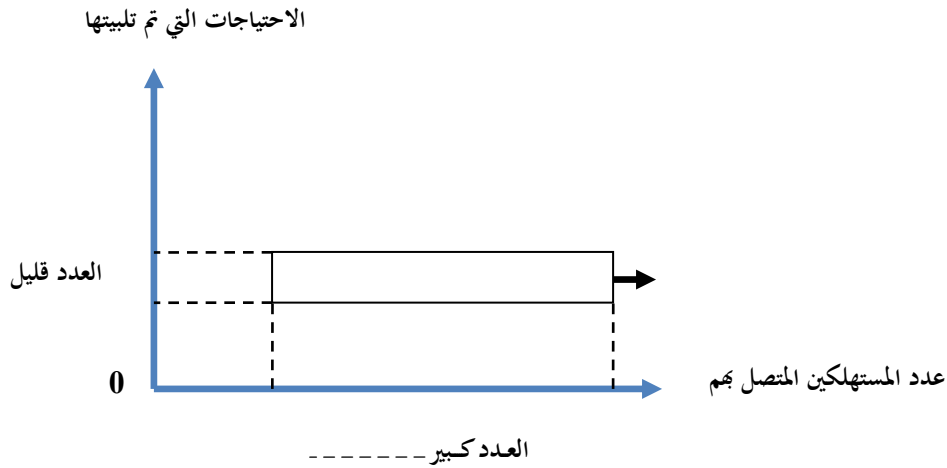
3- تسيير العلاقات مع الزبائن قديما وحديثا: المؤسسة قديما كانت تباع أو تحاول تصريف منتوجا واحدا أو خدمة واحدة لأكبر عدد ممكن من المستهلكين دون التفكير في انتهاج لمداخل الاحتفاظ بهم.

¹- مانع فاطمة وبارك نعيمة، "إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الأعمال- الممارسة للتسويق الإلكتروني"، جامعة شلف، الجزائر، ص: 10.

²- كتب المدير ورجال الأعمال، نفس المرجع السابق، ص: 02.

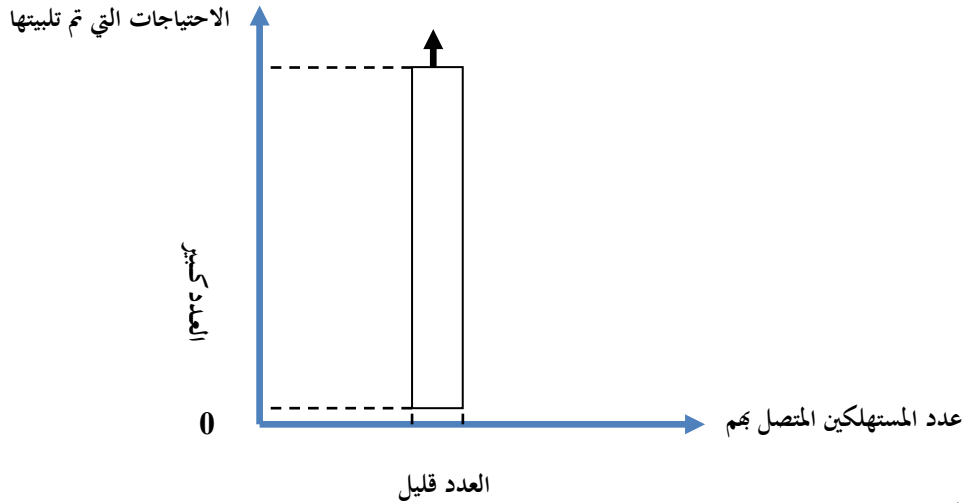
³- كرابالي بغداد، "الانترنت وتسيير علاقة الزبون، دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية"، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005، ص: 180.

شكل رقم (13): التوجه القديم



المراجع: استنتاج شخصي بالاعتماد على قراءات من: N. Miquel- Belaud, L.Meyer- Waarden, 2004, P23

شكل رقم (14): التوجه الجديد



المراجع: نفس المرجع السابق، ص: 24

أما المؤسسة في المنهج الجديد تسعى إلى زيادة وتنمية حصة المستهلك بدلا من محاولة زيادة الحصة السوقية.

4- أثر تسيير العلاقات مع الزبائن ووظائف المؤسسة: تتألف أنظمة تسيير العلاقات مع الزبائن من مجموعة من الميزات الوظيفية العامة لها تأثير مباشر تقريبا على جميع وظائف المؤسسة، على العموم نتطرق إلى أهم هذه التأثيرات على:

◀ **تسيير الحسابات:** تساعد عملية تسيير العلاقات مع الزبائن على معرفة زبائن المؤسسة بشكل أفضل عبر تسيير مركزي من خلال تسيير عدد غير محدود من الحسابات التي تمثل الزبائن، وما يتعلق بتلك الحسابات من عناوين واتصالات مع إمكانية إنشاء علاقات فيما بينها، كما تقوم بمتابعة كافة الاتصالات مع أي زبون، أو

حساب عبر رسائل البريد الإلكتروني أو ماشابه كما يمكنه من عرض الزبائن والحسابات على مسير دون التقيد بنظام معين.

◀ **تسيير فرص البيع:** تساعد عملية تسيير العلاقات مع الزبائن على وضع استراتيجيات البيع والتسويق المناسبة لنشاطها التجاري للفوز بالصفقات التجارية، من خلال التعرف بشكل دائم على مسار المبيعات وذلك بتسيير فرص البيع بدءاً من كونها مجرد فرصة متوقعة، وحتى إنهاء الصفقة، إما بالفوز بها أو خسارتها أو إهمالها مع تحديد أهداف كل صفقة محتملة، وإيراداتها المتوقعة ومصاريفها، والمنافسين الذين يعملون على ذات الصفقة.

◀ **تسيير الوقت:** تساعد عملية تسيير العلاقات مع الزبائن على تسيير وقت الأفراد في المبيعات والتسويق، وهو ما يساعد على القيام به بطريقة فعالة عن طريق تحديد النشاطات والمهام التي ينبغي القيام بها لكل فرد من أفراد المبيعات مع إسناد المهام لهم وتحديد أوقات فراغهم، إضافة إلى جدولة المواعيد مع الزبائن، أو بين أفراد فريق العمل.

◀ **تسيير التسويق:** توفر عملية تسيير العلاقات مع الزبائن مكتبة إلكترونية تساعد فريق العمل في تبادل ومشاركة المعلومات التي يتم اكتسابها، أو إنشاؤها خلال العمل حول البيع والتسويق ومعلومات المنتجات، إضافة إلى الحصول على زبائن جدد، والتعامل معهم بشكل فعال من خلال الحفاظ على المعلومات التاريخية والتجارب السابقة.

◀ **خدمة الزبائن:**¹ تساعد عملية تسيير العلاقات مع الزبائن المؤسسة على الحفاظ على زبائنها وذلك من خلال الاهتمام بالمشاكل التي ترد منهم وحفظها والعمل على حلها إضافة إلى متابعة عقود الصيانة والضمان الممنوحة للزبائن.

◀ **تحليل البيانات وإعداد التقارير:** تسهل عملية تسيير العلاقات مع الزبائن عمليات التحليل وإعداد التقارير، مما يتيح للمستخدمين الوصول إلى المعلومة الأكثر حداثة عن مجريات العمل، مع تمكين المسير من بناء وتصميم ما شاء من التقارير، حسب حاجته من خلال "مصمم التقارير"، والحصول عليها مدعومة بالرسوم البيانية.

المبحث الرابع: علاقة المؤسسة بالموارد والموزع

تمهيد:

بعيدا عن تعامل المؤسسة مع موظفيها وعمالها وكذا زبائنها، فهي كذلك تتعامل مع مؤسسات أخرى، ولعل أهم هذه المؤسسات نجد المؤسسات الموردة و المؤسسات الموزعة، من هذا المنطلق رأينا أنه من الضروري علينا التعرض إلى تسيير المؤسسة لعلاقتها مع كل من المورد و الموزع.

¹ - Molka Abbès-Sahli et Patrick Hetzel, «Enjeux et perspective de la gestion de la relation client: une application à la distribution des parfums et cosmétiques en France », Revue Française du Marketing, Mai 2005, n° 202 P : 40

الفصل الثاني: شروط تبني التسويق العلاقائي

فبدأنا بدراسة المورد والموزع، ثم تطور علاقة المؤسسة بكل منهما عبر مختلف الحقب الزمنية، ليلى ذلك التعرض بشيء من التفصيل إلى تسيير المؤسسة لعلاقتها مع المورد ومختلف أشكال هذه العلاقات وأهميتها بالنسبة لكل من المؤسسة والمورد على حد سواء، و أخيرا تسيير العلاقة مع الموزع وأثر ذلك على الطرفين.

المطلب الأول: مفهوم المورد والموزع

1- مفهوم المورد:

لا يمكن لأي مؤسسة التمتع بالاكتماء الذاتي بشكل مطلق، مهما كان حجمها ومهما اختلف نشاطها، إذن هي دوما بحاجة إلى الاعتماد على مؤسسات أخرى، ويتمثل دور هذه المؤسسات في التوريد والتموين بالمواد الخام والمواد الأولية والخدمات اللازمة لكي تستطيع المؤسسات مزاوله نشاطها الإنتاجي أو التجاري أو الخدماتي.

كما يمكن تعريف التوريد بأنه جميع العمليات المختلفة التي تنشأ بين المورد والمؤسسة المشتري¹

أهداف الاختيار الأمثل للموردين:

- الحصول على المواد المطلوبة تماما، أي تلك المطابقة للطلبية.
- الحصول على الكميات اللازمة كما ونوعا وفي الوقت المناسب.
- الشراء بالأسعار المناسبة.
- الاستفادة من عامل المسافة، لتخفيض التكاليف وتدنية عنصر الخطر.

على العموم تتلخص أهداف المورد وعملية التوريد في:

الشكل رقم (15): أهداف المورد والتوريد



المراجع: من إعداد الباحث بالاعتماد على: شوقي ناجي جواد و محمد سالم الشموط، المرجع سبق ذكره، ص: 62

¹ - شوقي ناجي جواد و محمد سالم الشموط، " إدارة سلسلة التوريد: علاقات الموردين، مدخل إداري"، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة

2- مفهوم الموزع:

قبل التطرق بشكل مباشر إلى العلاقة التي تجمع ما بين المنتجين والموزعين وحتى كيفية تسييرها و مدى أهمية هذه العلاقة سواء على المدى القصير أو الطويل، تجدر بنا الإشارة أولاً التطرق إلى تعريف العملية التوزيعية.

1-2- تعريف التوزيع:

- حسب قاموس التسويق: التوزيع مجموعة من العمليات التي تجعل المنتج في متناول المستهلك أو المستعمل، كما أنّ التوزيع يقرب كل من العرض و الطلب.

- كما يعرف أيضاً: ¹ إيصال السلع المختلفة للمستهلكين المستهدفين و تزويدهم بكافة المعلومات و البيانات الضرورية عن كيفية الاستعمال و صيانة السلع و المحافظة عليها من التلف و تخزين السلع و المواد الخام و المواد نصف المصنعة لحين الحاجة إليها و تأمين نقل السلع المختلفة بالوسائل المختلفة المناسبة.

- حسب Yve Cherouze, 1986: "تتطلب العملية التوزيعية تحديد بدقة مكان التوزيع وكذا زمان التوزيع و الأشكال والكميات التي تتماشى وتستجيب لطلبات المستهلكين."

2-2 - قناة التوزيع:

1-2-2- تعريف قناة التوزيع:

"يقصد بقناة التوزيع تلك المجموعة المتكاملة والمتناسقة من المؤسسات أو الأفراد الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية و المرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى العملاء في سوق أو الأسواق المستهدفة"²

- كما قد يمكن تعريف قناة التوزيع على أنّها المسار الذي يسلكه المنتج أو الخدمة من مكان إنتاجه إلى تواجده لدى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي.

2-2-2- أهداف قناة التوزيع:

لا يمكن في الواقع فصل أهداف المؤسسة عن أهداف قنوات التوزيعية إذ يتم عادة دمج أهداف قناة التوزيع ضمن الأهداف التسويقية و التي لا تخرج عن الأهداف التالية:

- تطوير و توسيع سوق المنتجات

- زيادة وتحسين حصة المؤسسة السوقية

¹ - نصيب رجم، "إدارة أنظمة التوزيع: تطبيقات ودراسة حالة"، دار العلوم للنشر، عنابة، 2006، ص: 5.

² - هاني حامد الضمور، "إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، الأردن، عمان، 2008، ص: 22.

- إنجاح عملية التبادل التجاري¹

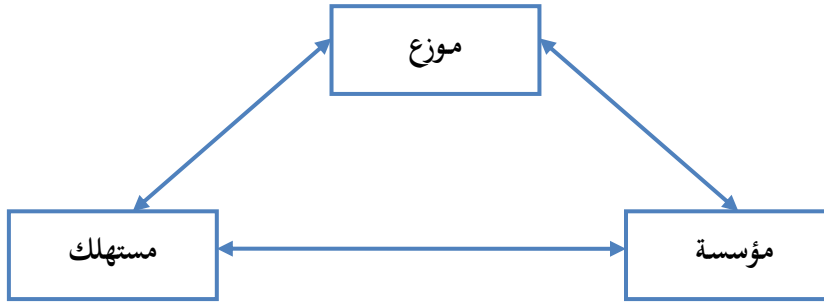
- قيمة المنفعة الزمنية² وهي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة والخدمة نتيجة توفّرها في الوقت الذي يطلبها فيه، و هذا ما يحقّق قيمة الجهد و الوقت التي أصبح يبحث عنها المستهلك الحالي.

3- الارتباط بين الإنتاج والتوزيع:

يمكن اعتبار كل من عملية الإنتاج وعملية التوزيع غاية في حد ذاتها تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، و إنما تعتبران هاتين الوظيفتين الحيويتين بمثابة القلب النابض للمؤسسة، كون تحقيق الأرباح بضمان استمرار وسيرورة المؤسسة في السوق مرهونين بمدى قدرة هذه الأخيرة ضمان التدفق المستمر ودائم للمنتجات والخدمات من أماكن إنتاجها إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي.

ترتبط مسألة التوزيع بصفة خاصة بجميع العوامل القبلية والعوامل البعدية، كما هو موضح في المخطط الموالي:

شكل رقم (16): علاقة التوزيع بالمنتج والمستهلك



المراجع: من إعداد الباحث بالاعتماد على القراءات السابقة

3-1- دور التوزيع بالنسبة للمنتج:

يظهر جليا دور التوزيع في مسألة ضبط العملية الإنتاجية خلال السنة وهذا بالاعتماد على عملية التخزين وسير الطلبات مسبقا، كما يساهم التوزيع بشكل كبير في تحمل نصيب كبير من تكاليف تخزين المنتوجات بالإضافة إلى المساهمة الفعالة في عمليات الاتصال بمختلف أشكالها (التلفاز، المذياع، الملصقات و غيرها) والتي تهدف إلى زيادة حجم المبيعات.

3-2- دور التوزيع بالنسبة للمستهلك:

لا يعد دور التوزيع أهمية بالنسبة للمستهلك عن المنتج، إذ تظهر الأهمية في وضع المنتوجات والخدمات في متناول هذا المستهلك مهما كان تواجهه الجغرافي ومهما كانت الأسباب، وهذا بالكميات و الجودة المطلوبتين، وطبعا هذا

¹ - ناجي معلا و رائف توفيق، "أصول التسويق: مدخل استراتيجي"، مركز طارق للخدمات الجامعية، عمان، 1998، ص: 26.

² - هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص: 27.

يسمح للمستهلك من إدخار جزء من دخله عوض إنفاقه على شراء كميات كبيرة خوفا من شحها في السوق فيما بعد، فحسب GARETS, 1992 مؤسسات التوزيع هي مؤسسات وسيطية بين المنتج والمستهلك تضمن التقسيم الجغرافي والزمن للمنتوجات والخدمات وتضمن للمورد المعلومات الكافية حول تطور الطلب في هذه الأسواق.

3-3- الصلة بين المنتجين والموزعين:

عبر الزمن وعبر الصلة التي تجمع المنتجين بالموزعين كثيرا ما تعرف هذه الأخيرة فترات نزاع وأيضا فترات أخرى يسودها التعاون وهذا من منطلق تعقد العلاقة التي تجمع بينهما. لسبب اختلاف أهدافها، ففي نفس السياق وحسب Crosse, 1993 الصلة والربط الذي يجمع ما بين شركتين يبني في إطار الاحترام المتبادل وفقا لقواعد المنافسة.

انطلاقا من الأبحاث التي قام بها Garets, 1992 يصادف كل من الموزعين والمنتجين عدة عراقيل أهمها:

- حتى تكن الصلة والرابط الذي يجمع بين المنتجين والموزعين ويجب توحيد لغة التواصل وهذا إنطلاقا من
- إمكانية توحيد وضبط جميع المعلومات التي يتبادلها الطرفين.
- المعلومة قيمة مضافة وبذلك فهي محددة بسعر، وتبادل هذه المعلومات يطرح إشكال القدرة على التحكم فيها و مراقبتها من الطرفين مما يخلق في هذا الترابط الذي يجمعهما نوع من السلطة ما بين المنتج والموزع.
- يمكن نظام المعلومات المؤسسة من التحكم الجيد في تسيير التوزيع المادي للمنتوج، كما أن مراقبة عمله هو أحد الوسائل التي تتحكم في مراقبة القناة بأكملها.

المطلب الثاني: تطور علاقة المؤسسة بالمورد والموزع

سيتم مناقشة تطور العلاقات القائمة ما بين المؤسسة والمورد من جهة والمؤسسة والموزع من جهة أخرى.

1- تطور علاقة المؤسسة بالمورد:

من الطبيعي جدا أن تبحث المؤسسات عن الكيفيات التي تسمح لها من بناء علاقات وطيدة مع مؤسسات أخرى، ومن أهم هذه المؤسسات نجد الموردين، ولا توجد معادلة واحدة تصلح لكل المؤسسات ولكل الأزمنة إذ أن هناك عدة عوامل من شأنها مساعدة المؤسسة على اتخاذ جملة من القرارات ذات الصلة بكيفية تبني العلاقة ومن تم شكلها المستقبلي، وتتعدد علاقة المؤسسة بمورديها فتأخذ أشكالا متعددة كالتكامل العمودي والتزود من المصادر الخارجية و آلية السوق.

مع مرور الزمن تتغير طبيعة أي علاقة بين طرفين فلقد عرفت المؤسسات تواجد علاقات ما بينها وما بين مورديها منذ زمن بعيد، إلا أن طبيعة هذه العلاقة أخذت أشكالاً مختلفة عبر الزمن حتى أصبحت في الوقت الحاضر علاقات إستراتيجية.

طرح عدة باحثين عدة نماذج حاولوا من خلالها توضيح تطور العلاقة ما بين المؤسسة والمورد، والأدبيات التي تناولت هذه المسألة عرضت وجهات نظر مختلفة ونماذج كثيرة، نذكر أهمها فقط:

1- طرح Ford 1982: طرح فورد نموذجاً الذي استمدته من مجموعة التسويق والشراء الصناعي IMP وأكد على علاقة المؤسسة بالمورد تتطور بمرور الوقت وأن هذه العلاقة مضمونة العائد وفي نظرة تنمية هذه العلاقة تتوقف على متغير الخبرة وعدم التأكد والمسافة والالتزام.

2- طرح Frazier 1983: ركز دراسته على العلاقات الموجودة ضمن قنوات التسويق، ليضع فيما بعد إطار مفاهيمي لتقييم هذه العلاقات.

3- طرح Wilson & Mumma Lassen: انطلقا من نتائج بحوثهم النفس الاجتماعي قدم الباحثان تصورهما حول مسألة تطور العلاقات وطبيعتها فركز على كيفية تطور كل من الرضا والاستثمارات والالتزام.

4- طرح Wilson 1995: يعتبر نموذج Wilson من النماذج المتكاملة ففي نظره تتطور العلاقات في ما بين المؤسسة والمورد وفق مراحل في اختيار الشريك و تحديد الهدف ووضع قيمة العلاقة والحفاظ عليها.

5- طرح Trent & al, 2005: يؤكد الباحث أن المؤسسات المعتمدة على آلية السوق بالتأكيد ستلجأ إلى المفاوضات مع مورديها كشكل من أشكال العلاقات، وكون المنافسة شديدة ما بين الموردين فإن مثل ذلك يدفع بالمؤسسة حتماً إلى انتهاز سلوك المفاوضات، ومن أشكال المفاوضات ما بين المؤسستين نجد المفاوضات على الأسعار والمفاوضة على كميات الطلب والمفاوضة على طرق الدفع وغيرها¹.

6- طرح Slack, 2003: تركزت جل أعمال هذا الباحث في إمكانية إقامة علاقة بين المؤسسة والمورد في شكل شراكة، وهذا إذا ما توافرت نوعين أساسيين من الشروط، يتعلق القسم الأول من الشروط بالاتجاهات والتي عادة ما تكون على شكل اتصالات بين الطرفين والقدرة على المشاركة والثقة المتبادلة والتوقعات بعيدة الأمد، أما القسم الثاني من الشروط فيتعلق بجملة السلوكات والأفعال والتي يفترض Slack أن المؤسسة مجبرة للقيام بها وممارستها

¹- Karim Machat, « l'adaptation inter- organisationnelle du fournisseur : le cas de la relation pme-grande distribution alimentaire », Revue Française du Marketing, Octobre 2010, n° 228, pp : 5-9

ممارسة فعلية إذا ما أرادت بناء علاقة الشراكة. يشترط في هذا النوع وجود عددا قليلا من الموردين ووجود الوضوح والشفافية في المعلومات والعمل على حل المشاكل ما بين الطرفين والتنسيق المشترك لجميع الأنشطة.¹

8- طرح Kimball, 2005: ركز الباحث في مفهوم الشراكة ما بين المؤسسة المشتريّة والمورد على عنصر التقارب فيما بينهما مشبها إياه بجملة العلاقات الشخصية الوطيدة كعلاقة أفراد الأسرة وعلاقات الصداقة وعلاقات الزواج الناجحة.

2- **تطور علاقة المؤسسة بالموزع:** لقد مرت علاقة المؤسسة مع موزعها بمراحل عديدة وحسب الأدبيات التي تمّ رصدها والإطلاع عليها تبين لنا أن هذه العلاقة مرت بخمس مراحل أساسية وهذا خلال خمسين سنة ويتم التركيز على خصائص كل مرحلة من هذه المراحل.²

أ - مرحلة ما قبل 1950: مرحلة التوازن: قبل سنة 1950 كانت صلة المنتج بالموزع في توازن نسبي، فتميزت هذه الفترة بقنوات التوزيع الطويلة وهذا كون ما بين العدد الضخم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما بين المستهلك يتدخل عدد كبير جدا من الوسطاء، إلا أن مع نهاية سنة 1950 بدأت هذه العلاقة تعرف نوعا من الانحلال مع ظهور الخدمات الذاتية وخاصة في سوبر ماركت.

ب- مرحلة 1950-1960: هيمنة وسيطرة المنتجين: تغيرت هذه المرحلة بالتطور السريع والمذهل لحجم المؤسسات وكذا باقتحام الشركات المتعددة الجنسيات معظم أسواق العالم وعلى رأسها السوق الفرنسية.

ج- مرحلة 1960 - 1975: توازن التحالفات: عرفت هذه المرحلة بمرحلة التطور المذهل للمساحات الكبرى والتي أخذت حيزا كبيرا وحصّة سوقية معتبرة على حساب التجار التقليديون، وأمام هذه الوضعية الجديدة أصبحت المؤسسة أمام موقف إما أن تستمر في التعامل مع التجار التقليديون أو أن تدخل في النظام الجديد (المساحات الكبرى).

د- مرحلة 1975 - 1995: هيمنة الموزعون: تميزت هذه المرحلة بسيطرة الموزعين الكبار الذين قاموا شيئا فشيئا بتوسيع الحصّة السوقية وبالتالي زيادة السيطرة، فبدأ عدد التجار التقليديون يتناقص شيئا فشيئا وحتى الموزعون الصغار، أما الموزعون الذين بدأت هيمنتهم تزيد بدؤوا يتفاوضون من موقف قوة اتجاه الأسعار مع الصناعيين والمنتجين، ومع مرور الزمن زادت هيمنة هؤلاء الموزعون مما جعل الوضع والحالة مقلقة بالنسبة للمنتجين.

¹ - Ibid, P : 08

² - محمد عبدالعظيم أبو النجا، " إدارة قنوات التوزيع: مدخل تسويق العلاقات"، الدار الجامعية، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2011، ص ص: 238-245.

هـ - مرحلة ما بعد 1995: نحو توازن جديد: عرفت هذه المرحلة وبالضبط سنة 1996 تدخل السلطات الحكومية وهذا لغرض إصلاح الصلة ما بين المنتجين والموزعين وضبط العلاقة بينهما، وهو ما عرف بقانون Gallond والذي يحدد عتبة إعادة البيع بالخسارة، أي السعر الذي لا يمكن البيع بأقل منه.

المطلب الثالث: تسيير العلاقات مع الموردين

تبقى مسألة ربط العلاقة الطويلة الأمد بين المؤسسة وموزعها مسألة غاية في الأهمية كون العملية الإنتاجية أو التجارية أو الخدمائية تتوقف بشكل مباشر على مدى قدرة المورد تموين وتزويد المؤسسة بكل ما تحتاجه من مواد خام و سلع مصنعة، ونصف مصنعة والتجهيزات التي تحتاجها، وكما أشرنا سابقا تطورت هذه العلاقة عبر الزمن، وهذا لأسباب التي عرفها محيط المؤسسة كزيادة المنافسة وظاهرة العولمة وتطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال والتكنولوجيا بصفة عامة. يتم عرض في هذا المطلب أهم الدراسات التي تناولت العلاقة الموجودة بين المؤسسة والمورد و ركزت على كيفية تسييرها والانتقال بها من مرحلة كانت إلى آخر مرحلة أي مرحلة المحافظة.

- من بين الدراسات الأكثر شيوعا هي تلك التي قام بها O'Neal, 1989 والتي بحثت في حيثيات العلاقة من زاوية نظام التوريد في الميعاد المحدد وتوصلت هذه الدراسة إلى نتائج مذهلة خاصة فيما يتعلق بإمكانية إقامة علاقات على المدى الطويل مع المؤسسات المشتريّة، ويجعل كذلك هذه المؤسسات المورد أكثر حذرا في اختيار المؤسسات المشتريّة، ضف إلى ذلك قدرة المورد على تدعيم المشتري وخاصة من حيث الاتصالات¹.

كما أن أعمال Mohr & Spekman, 1994 تعتبر الأكثر مكانة في التطبيق من الناحية العملية، إذ اهتمت هذه الدراسة بمحاولة صنع نموذج نظري لكيفيات وأساليب الاتصالات لحل المشاكل ما بين المورد والمشتري، وفعلا لقت هذه الدراسة استحسانا كبيرا للعديد من المؤسسات.

إلا أن دراسة Joshi & Arnold, 1998 تؤكد على أن هناك أساليب يجب على المشتري إتباعها و احترامها إذا ما أراد الدخول في علاقة طويلة الأمد مع مورديه، حتى وإن مر المورد بظروف حرجة، وتتوقف نظرية الباحثان هذه العلاقة على الأعراف العلاقائية.

زيادة على ما تم ذكره هناك العديد من الدراسات الأخرى التي تناولت جوانب أخرى، و فيما يلي نلخص أهم النتائج المتوصل إليها:

¹ - Bernard Cova et Frédéric Jallat, « Evolution du marketing relationnel inter-entreprise : des places de marché électroniques aux approches intégratives », Revue Française du Marketing, Mai 2005, n° 202, PP : 51(adapté)

الجدول رقم (06) : ملخص نتائج علاقة المورد / المشتري

الباحث	النتائج المتوصل إليها
Heide & Miner, 1992	تحديد مجالات التعاون: المرونة و تبادل المعلومات والمشاركة في حل المشاكل وعدم اللجوء إلى استخدام القوة أو النفوذ وتكرار عملية الاتصال بين المورد والمشتري تزيد من فرص التعاون
Biong, 1994	دور مندوبي المبيعات في تطوير العلاقة طويلة الأمد ما بين المورد والمشتري، تغليب سلوك تطوير العلاقة على تحقيق المبيعات، التحكم في المعاملة مع المشتري، تبادل المعلومات، الدخول في علاقات اجتماعية مع المشتري، تقريب البعد الثقافي بينهما.
Dion, Easterling & Jomiller, 1995	تشابه شخصيات المشتري و البائع تؤثر على العلاقة بينهما، عنصر الثقة عنصر أساسي في بناء العلاقة بين المورد والمشتري.
Walter, 1999	يلعب كل من مندوب المبيعات ومدير المبيعات ومدير التصدير دوراً أساسياً في زيادة جودة واستمرارية العلاقة، المنتوجات ذات الجودة العالية أو حتى المنتوجات الجديدة غير كافية لتطوير العلاقة بين المورد والمشتري، عمل كل من مندوب المبيعات ومدير المبيعات ومدير التصدير يركز بشكل كبير على ترويج العلاقة بين المورد والمشتري.
Blenkhorn & Mackenzie, 1994	أهمية الاعتماد في علاقات التبادل ما بين المورد والمشتري (الاعتماد المنخفض، الاعتماد المتوازن، الاعتماد غير المتوازن).

المرجع: من إعداد الباحث بالاعتماد على قراءات من مختلف المراجع المذكورة سابقاً

المطلب الرابع: تسيير العلاقات مع الموزعين

إن فهم حقيقة العلاقة الموجودة بين المؤسسة والموزع تقودنا حتماً إلى التطرق إلى مفهوم المبادلة بينهما إذ هي مصدر هام وحيوي في السلوك الإنساني والجماعات Shaw & Dixon, 1989، ففي بداية الأمر اقتصر المبادلة بين المورد والموزع على بيع سلع مقابل مبلغ مالي معين على أن لا يتابع المورد العملية فيما بعد (العملية التوزيعية)، إلا أن مع ظهور الأزمة العالمية 1929، انقلبت الموازين فأصبحت معظم المؤسسات تعاني من كساد كبير، وأصبحت غير قادرة على تصرفها هذا الكم الهائل من المنتوجات مقابل تزايد الانخفاض الحاد في القدرة

الشرائية، فظهر في بادئ الأمر رجال مهمتهم الأولى إيجاد مستهلكين لهذه المنتجات، فأصبح الموزع هنا يفرض منطقته ويضع شروطه ما دامت المؤسسة بحاجة ماسة إليه.

فحسب Kotter, 1984 حتى تتم المبادلة في أحسن ظروفها خمس شروط يجب احترامها:

- على الأقل أحد الطرفين يجب أن يتمتع بنوع من الاستقلالية.
- على الأقل الشركاء تتوفر لديهم ما يستطيعون مبادلته ذا قيمة ملموسة أو غير ملموسة مع الطرف الآخر.
- كل طرف يستوجب عليه الاتصال مع الطرف الثاني وتوزيع ما يتم الاتفاق عليه.
- كل طرف يتمتع بحرية قبول أو رفض العروض المقترحة من الطرف الثاني.
- كل شريك عليه الاعتقاد بأنه مرغوب فيه.

1- العلاقة الطويلة الأمد بين المورد و الموزع:¹

إن القرارات المتعلقة بشأن الموزعين وقنوات التوزيع تمد كل من المنتجين والموزعين فترات طويلة نسبيا، وأن اختيار في البداية ضمن الموزعين يؤثر بشكل كبير على هذه القرارات التسويقية فيما بعد Kotler, Filiatrault Turner, 1994 يؤكد Ganesan أن الموزعين الذين يربطون العلاقة الطويلة الأمد مع مورديهم في أغلب الأحيان يجدون استعدادا لـ:

- إعطاء أهمية كبيرة للأرباح الآتية والمستقبلية من خلال علاقتهم مع المنتجين.
- تحديد ووضع أهداف طويلة الأجل مع الموردين.
- إعطاء الأولوية للمبادلات العلاقاتية التي تسمح بتعظيم الأرباح انطلاقا من عدة صفقات، بدل التركيز على الأرباح التي تأتي من صفقة واحدة.
- التضحية في سبيل الشركاء وعلى رأسهم الموردون لقد اهتم الباحثان Frazier & Antia, 1995 بضبط بعدين أساسيان متحكمن في طبيعة علاقة المبادلة
- الترابط: يمثل ازدواجية وتمائل أهمية المصاريف والنفقات ما بين المنتجين والموزعين.
- عدم يقين المحيط: والذي يعرف على أنه قدرة أحد الأطراف على التنبؤ بمستقبل العلاقة بدقة.

¹ - Marc Menoun et Marie Louis Héliés Hassid, « Distribution Acteurs et Stratégie », Economica, France, 2^{ème} édition, 1995, P : 46.

الفصل الثاني: شروط تبني التسويق العلاقائي

لقد أكدنا سابقا في هذا الجزء أن العلاقة بين المنتج والموزع كانت في البداية علاقة ضارة تتطور وتتحول إلى علاقة وسيط بالمؤسسة المنتجة، إلا أنه مع تطورات المحيط تغير شكل هذه العلاقة وأصبحت تمثل علاقة زبون بالمنتج. من سمات العصر الحالي تزايد وبوتيرة سرعة العلاقة بين الموزعين والمنتجين إذ بلغت هذه التطورات مرحلة التطبع فعرفت بالتسويق التجاري (Trade Marketing)، هو عبارة عن مجموعة من العمليات المشتركة والمعتمدة على مبدأ الشراكة مع مراعاة استراتيجيات كل من المنتجين والموزعين لتحقيق أهداف الطرفين.¹ و تقوم هذه الرؤية الجديدة على مبدأ التعاون بين الطرفين وخاصة التعاون الاستراتيجي،² وعلى العموم التسويق التجاري يركز على:

- العلاقة بين المنتج والموزع.
- التركيز على الخدمات المقدمة للموزع.
- التركيز على تدنية التكاليف.
- التركيز على خلق القيمة.
- البحث عن الربح على المدى الطويل.
- شخصية العلاقة.

¹ - Marc Menoun et Marie Louis Héliés Hassid, « Distribution Acteurs et Stratégie », Economica, France, 2^{ème} édition, 1995, P : 46.

² - Ibid, P : 22

الخاتمة:

مما لا شك فيه أن تبني التسويق العلاقائي لم يعد اختياراً، بل حتمية فرضتها مقتضيات الحياة الاقتصادية ومتغيرات المحيط الخارجي، ففي ظل هذه الظروف اتجهت معظم المؤسسات نحو هذا المفهوم، الذي سمح لها من بناء ميزة تنافسية، وجذب زبائن جدد، وخاصة المحافظة على الزبائن الحاليين من خلال بناء علاقات طويلة الأمد معهم، وسمح لها أيضاً من إعادة النظر في تعاملها مع أفرادها من موظفين وعمال، كون الفرد ذو مستوى رضا مرتفع الوحيد من يستطيع المحافظة على الزبون، دون إهمال أهمية المورد الذي بات يعول عليه كثيراً في تقديم مواد خام وخدمات تجعل من المؤسسة قادرة على خدمة أسواقها بأكثر فعالية من المنافسين، وربط علاقات كذلك مع الموزعين الذين أصبحوا في الوقت الراهن حجر الزاوية في التعامل وجذب والمحافظة على الزبائن.

أما عن شروط قيام التسويق العلاقائي فنجد التنظيم الداخلي للمؤسسة والشروط التكنولوجية والمالية والشروط الثقافية وشرط المنافسة.

الفصل الثالث

باعتبار حداثة مفهوم التسويق العلاقائي من جهة وأهمية القطاع البنكي في اقتصاديات الدول لما لها من دور فعال واستراتيجي في ترقية الاستثمار وتحقيق التوازن الاقتصادي وبالتالي دفع عجلة النمو من جهة أخرى. ومن جهة مغايرة مدى أهمية ضرورة مواكبة المؤسسات للمتغيرات في مجالات التسويق. إرتأينا أن تقف على مدى توافر شروط أو بالأحرى مدى تبني البنوك الجزائرية بأنواعها (العمومية والخاصة) للتسويق بالعلاقات من خلال توافر شروط قيامه ولهذا خصصنا هذا الفصل كدراسة ميدانية بينك الفلاحة والتنمية الريفية (Badr) ومجموعة أخرى من البنوك تمثلت في (BNPpariba, Natixis, BDL) حيث أننا اعتمدنا أن يكون مجتمع الدراسة مزيج من متساوي بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة الناشطة في السوق الجزائرية.

المبحث الأول: نظرة عامة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية

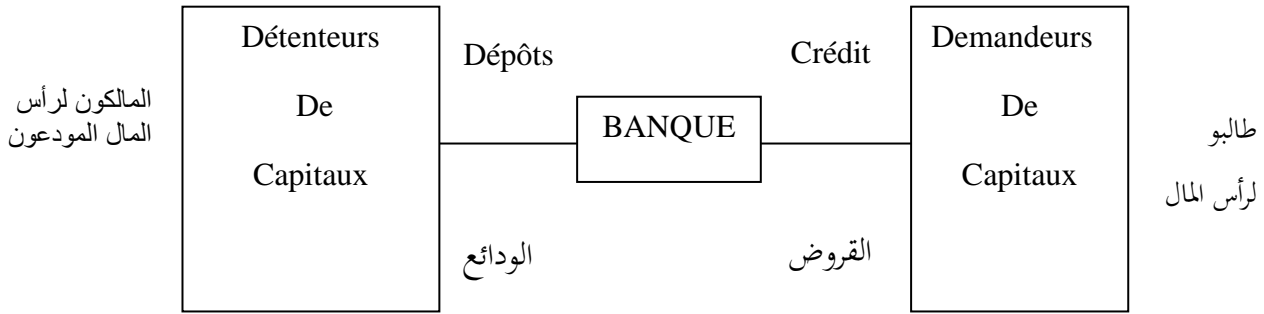
من خلال مبحثنا هذا سيتم التعريف بالبنك ودوره وذلك بإعطاء لمحة تاريخية عن نشأته وبعض المهام والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها على المدى القريب والبعيد.

المطلب الأول: التعريف بالبنك:

هي تلك المؤسسات التي تقبل الودائع (Dépôts) من الأفراد والهيئات تحت الطلب أو الأجل ثم تستخدم هذه الأخيرة في منح القروض، كما نستطيع تعريف البنك أيضا بأنه عبارة عن منشأة مالية مهمتها جمع فائض من الأموال بغرض إقراضها وفق أسس معينة أو بغرض استثمارها في ميادين شتى وليس هدفها السعي وراء تحقيق الربح وحده وفقا لطبيعة عمل هذا البنك. وطبيعة البنك أنه يستفيد ويفيد كونه يقوم بتحريك رأس المال ويزيد في الإنتاجية بإعادة استخدام ودائع المودعين وبالتالي يفيد النشاط الاقتصادي إما كونه يستفيد فهذا من خلال تلقيه فوائد وعمولات أجور الخدمات (Intérêts et commission).

والبنك يلعب دور هام في تنمية الدورة الاقتصادية بصفة عامة وهو وسيط بين المدخرين والمستثمرين.

الشكل رقم (17): دور البنك في تنمية الدورة الاقتصادية



2- تاريخ نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

تأسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 86/206 بتاريخ 13/03/1982، مهمته تمويل هياكل ونشاطات الإنتاج الزراعي وكل الأنشطة الممهدة والمتممة للزراعة، وكذلك الصناعات الزراعية، الحرف التقليدية في الأرياف وكل المهن الحرة والمنشآت الخاصة المتواجدة في الريف. يسير البنك مدير عام يتواجد مقره بالجزائر العاصمة ويشرف عليه مجلس الإدارة يمثلون فئة العمال الأجراء، الإدارات، المديرات والمستخدمين.

كما يتشكل البنك من 41 مديرية جهوية هي مجمعات جهوية للاستغلال و322 وكالة وهي وحدات إنتاج محلية للاستغلال موزعة على التراب الوطني B.A.D.R يتميز كونه في آن واحد:

- بنك ودائع: (يقبل الودائع الجارية أو لأجل شخص مادي أو معنوي) ويقرض أموالا بآجال مختلفة.
- بنك التنمية: يمنح قروض قصيرة، متوسطة وطويلة المدى.

- مقره الرئيسي: محافظة الجزائر الكبرى.

- مقره الاجتماعي: (Siege Social): 17, Boulevard Colonel Amirouche

2- المهام الرئيسية للبنك:

من ضمان مكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بصفة دائمة حددت مديرية البنك مجموعة من التوجيهات ويندرج ضمنها إرجاعه إلى الطليعة وذلك بتمويل:

- أولا: قروض البرامج الريفية:

عن طريق توجيه نشاطه نحو مجال التنمية وإنجاز المشاريع التي تدعمها السلطات العمومية ومن بينها:

* القروض الموجهة نحو التشغيل في القطاعات الإستراتيجية للبنك.

* القروض الموجهة للخواص الهادفة إلى خلق نشاطات في المناطق الريفية.

* القروض الموجهة لبناء المساكن الريفية.

* القروض الموجهة للمهن الحرة (محامون - أطباء...) في المناطق الريفية.

- ثانيا: تنمية العالم الريفي:

* السكن الريفي.

* المشاريع الاقتصادية المجاورة.

* مشاريع الري الصغرى.

* صناعة السروج والأدوات الجلدية.

المطلب الثاني: مراحل تطور البنك

1- المرحلة الممتدة من 1990/1982 :

خلال 08 سنوات الأولى كان هدف البنك المنشود فرض وجود ضمن العالم الريفي بفتح العديد من

الوكالات في المناطق ذات الصبغة الفلاحية بمرور من الزمن اكتسب البنك سمعة وكفاءة عالمية في ضمان تمويل

القطاع الفلاحي، قطاع الصناعة الغذائية، الصناعة الميكانيكية الفلاحية، هذا الاختصاص كان منصوب عليه في إطار الاقتصاد المخطط، حيث كان بنك عمومي يختص بإحدى القطاعات التنموية العامة.

2- المرحلة الممتدة من 1999/1991 :

بموجب صدور القانون 10/90 الذي ينص على نهاية فترة تخصص البنوك Badr Banque أفاقه خصت مجالات أخرى خاصة قطاع المؤسسة الاقتصادية المتوسطة والصغيرة PME/PMI بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه ميزة في المجال التقني، وهذه المرحلة كانت بداية مجال تكنولوجيا الإعلام الآلي ومنها:

- تطبيق النظام SWIFT لإدارة عمليات التجارة الداخلية الخارجية .
- وضع برمجيات Progiel Sylgon مع فروع المختلفة للقيام بالعمليات البنكية كتسيير القروض، تسيير عمليات الصندوق، تسيير الودائع، فحص عن بعد حسابات الزبائن.
- إدخال الإعلام الآلي على جميع عمليات التجارة الخارجية، حيث أصبحت عمليات فتح القروض الوثائقية في يومنا هذا تفوق 24 ساعة على الأكثر.
- إدخال مخطط الحسابات الجديدة على مستوى الوكالات.
- إنهاء عملية إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات البنكية.
- تشغيل بطاقة التسديد والسحب.
- إدخال عملية الفحص السلبي Télétraitement في فحص وانجاز العمليات البنكية عن بعد وفي وقت حقيقي.
- تشغيل بطاقة السحب ما بين البنوك.

3- المرحلة الممتدة من 2006/2000:

تميزت بوجود التدخل الفعلي للبنوك العمومية لبعث نفس جديد في مجال الاستثمارات المنتجة وجعل نشاطاتها ومستوى مردودها يساير قواعد اقتصاد السوق.

في مجال التدخل في تمويل الاقتصاد رفع بنك البدر إلى حد كبير القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة في مجالات النشاط الاقتصادي في نفس الوقت رفع مستوى معنوياته للقطاع الفلاحي وفروعه المختلفة بصدد مساهمة التحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة من أجل الاستجابة لتطلعات زبائنه، وضع بنك البدر برنامج خماسي فعلي يركز خاصة على عصنة البنك وتحسين الخدمات وكذلك إحداث تطهير في ميدان المحاسبة وفي الميدان المالي.

4- المرحلة الممتدة من 2007 إلى الآن:

شهدت هذه السنة إضافة إلى نشاطات البنك الأخرى تشجيعا كبيرا لزيائنها وبالتالي فهي تحفز كل من له مشاريع استثمارية منتجة وذات مردودية لزيائنها وبالتالي فهي تحفز كل من له مشاريع استثمارية وذات مردودية عالية خصوصا في المجال الفلاحي.

المطلب الثالث : المستفيدون من البنك وطلبات القروض¹

1-المستفيد من خدمات البنك:

- كل شخص طبيعي أو معنوي يهدف إلى المعاملات الاستهلاكية أي يبيع البضائع الاستهلاكية بالأجل، بحيث يوفر لها رصيد صندوق تواجه له احتياطاتها الجارية.
- كل شخص طبيعي أو معنوي يهدف إلى توسيع مؤسسة أو تمويل احتياطات التشغيل.
- وتكون شروط الاستفادة من هذه الخدمة أو التمويل بأن يكون المستثمر أو المستغل ملفا ويودعه على مستوى الوكالة، بكون هذا الملف متكون من طلب مرفقا بوثائق إدارية وقانونية ومحاسبية وجبائية اقتصادية ومالية أخرى وتقنية.

2- طلبات القروض:

أ. قروض الإستغلال:

- أجل الرد على طلب القرض من اختصاص الوكالة المركزية 20 يوما.
- أجل الرد على طلب القرض من اختصاص فرع الوكالة المركزية بصفتها المسؤول الأول عن الوكالات: 20+20 = 40 يوم.
- أجل الرد على طلب القرض من اختصاص المديرية العامة : 20+20+20 = 60 يوم.

ب. قروض الاستثمار:

- أجل الرد على طلب القرض من اختصاص الوكالة المركزية 30 يوما .
- أجل الرد على طلب القرض من اختصاص فرع الوكالة المركزية بصفتها المسؤول الأول عن الوكالات: 30+30 = 60 يوم.
- أجل الرد على طلب القرض من إختصاص المديرية العامة : 30+30+30 = 90 يوم.

¹ - WWW.BADR – BANK .NET

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للبنك والوكالة

1- الهيكل التنظيمي للبنك¹

يرتكز الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية على شبكة واسعة من الوكالات التي توزع على كافة التراب الوطني، وهذا من أجل خدمة زبائنهم أينما كانوا، حيث بلغ عددها حوالي 288 وكالة ولكل وكالة فروع التي تتولى مهمة التنظيم وتسيير الوكالة من رئيس مدير عام PDG ويساعده نائبان.

2- التعريف بالوكالة وهيكلها التنظيمي:

هي ممثل للمؤسسة المصرفية على أدنى مستوى وتقوم بالتعامل المباشر مع العملاء، كما تقوم بكل العمليات المصرفية مثل: السحب، الدفع، تقديم القروض وجميع الموارد. بالنسبة للفرع يقتضي عمله بمراقبة أعمال الوكالة، وبالنسبة للمديريات المركزية تقوم بتقديم ومتابعة سياسة المديريات المركزية.

أهدافه:

- تمويل البرامج الريفية.
- تمويل كل النشاطات التي تساهم في تنمية العالم الريفي (قطاع الفلاحة وقطاع الصيد البحري والموارد البحرية)
- يوجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية نشاطه كذلك في مجال تمويل التنمية نحو انجاز المشاريع الاستثمارية.

3- وظائف وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة مستغانم-

يأتي على رأس الهيكل التنظيمي المدير من مهامه مايلي:

- السهر على تطبيق القانون الداخلي للوكالة.
- مراقبة كافة المصالح.
- أما مهام نائب المدير الذي ينوب عن المدير في حالة غيابه فيقوم بمهام تتمثل فيما يلي:
- استقبال البريد الصادر والوارد وكذا المكالمات.
- تنظيم اللقاءات مع المدير.
- تنفيذ الاستراتيجية الداخلية التي تبني من طرف المدير.
- للهيكل التنظيمي عدة مصالح وتتمثل فيما يلي:
- أ - مصلحة التحويلات: مهام هذه المصلحة تتمثل فيما يلي:

¹- وثائق المؤسسة

- نقل مبالغ نقدية من حساب إلى آخر داخل الوكالة.
 - نقل مبالغ نقدية من حساب إلى آخر داخل نفس البنك.
 - نقل مبالغ نقدية من حساب إلى آخر عبر مختلف البنوك.
- ب - مصلحة الشباك:** يتمثل دور هذه المصلحة في إيداع وسحب الأموال.
- ج - مصلحة المحاسبة:** تتمثل مهمتها في تسجيل العمليات البنكية ويتم فيها تسوية الأخطاء المحاسبية التي تنتج عن الممارسة اليومية للعمال.
- د - مصلحة المنازعات القانونية:** تتمثل مهمتها في فك المنازعات القائمة بين البنك وعملائه أو العملاء فيما بينهم أو البنك مع الإدارات الخارجية.
- هـ - مصلحة المحفظة:** يتم التعامل فيها عن طريق الأوراق التجارية (كالسفتجة، الشيكات، السند للأمر،...).
- و - مصلحة المقاصة:** مهمتها تتمثل في تحويل الأموال من بنك إلى آخر ويحصل هذا التحويل في غرفة المقاصة.
- ز - مصلحة منح القروض والاستغلال:** ومهمة هذه المصلحة ترى طلبات القروض المقدمة من الزبائن سواء قروض الاستغالية أو الاستثمارية.

4- المهام المسندة لوكالة مستغانم¹

تعتبر عملية الحصول على الأموال اللازمة من مهامها وذلك بشروط مناسبة تتفق مع أهدافها من الأعمال الهامة، ومنه كان التمويل من المهام الرئيسية للوكالة ومن الأسباب للحصول على الأموال، ولذلك يتطلب استخدامه كفاءة لأن الأموال التي تتحصل عليها الوكالة لها تكلفة، ومن بين أنواع التمويلات الموكلة والمسندة لها مايلي:

4-1 تمويل الاستغلال:

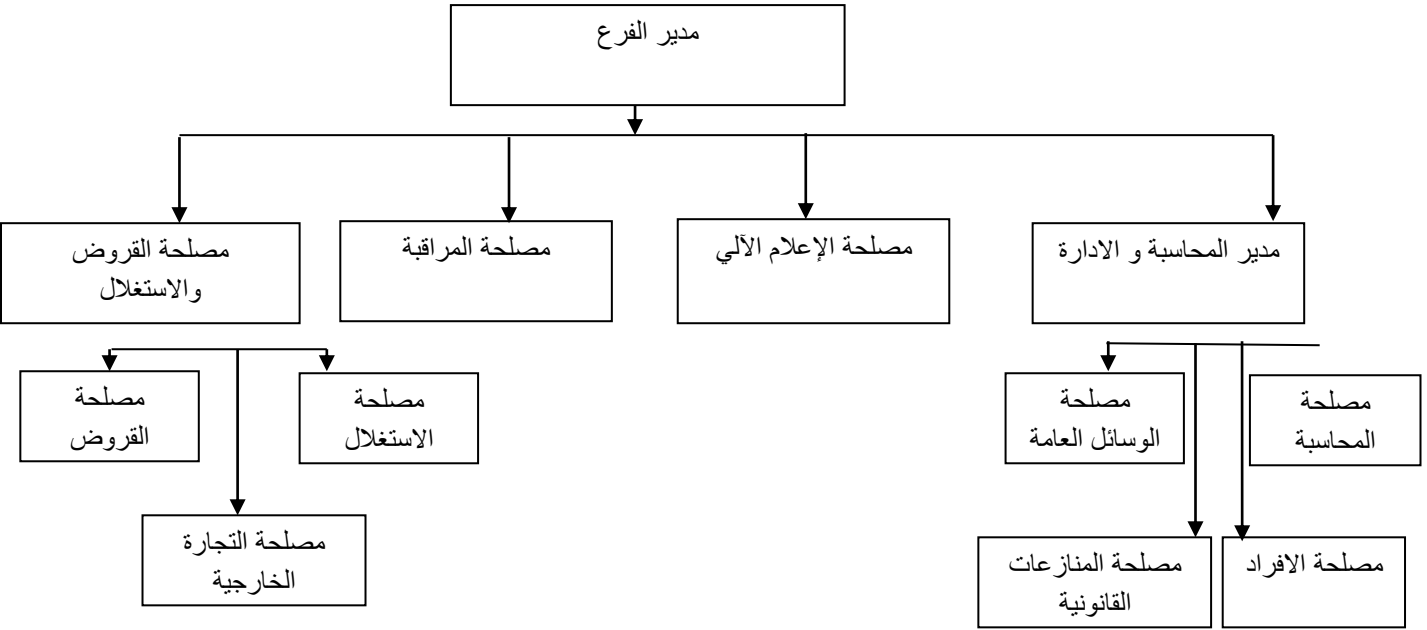
فهو يمثل الدور الأساسي لنشاطات الوكالة في الإقراض، فهو قرض يمنح لتمويل نشاط معين في إطار نشاط المخطط السنوي.

¹ - وثائق المؤسسة

4-2 تمويل الاستثمار:

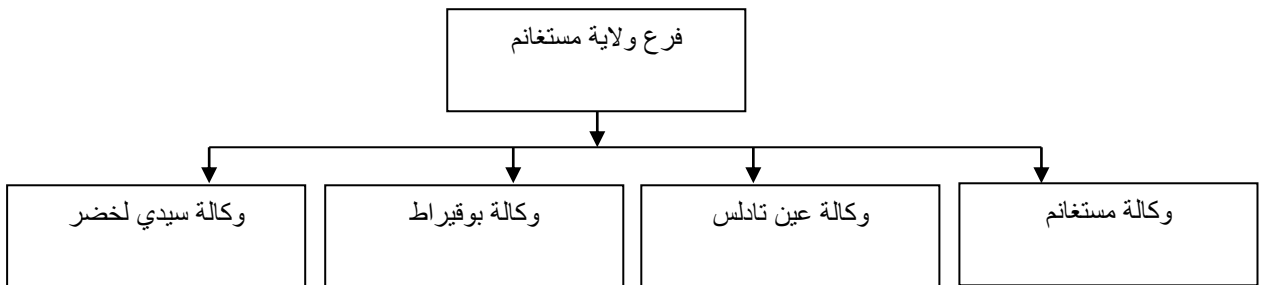
وهو تمويل تلجأ إليه الوكالة بفعل الحاجة للعنصر البشري والمادي والإنتاجي، وهذا النوع لا بد له موارد موضوعية لاحتياجات الجارية، كما أنها تعبر عن قروض تمنحها الوكالة للمساهمة في تمويل الأطراف التي هي في حاجة إلى رؤوس الأموال الضرورية لخلق توازن المؤسسة.

شكل رقم (18): المخطط العام لفرع بنك الفلاحة والتنمية الريفية



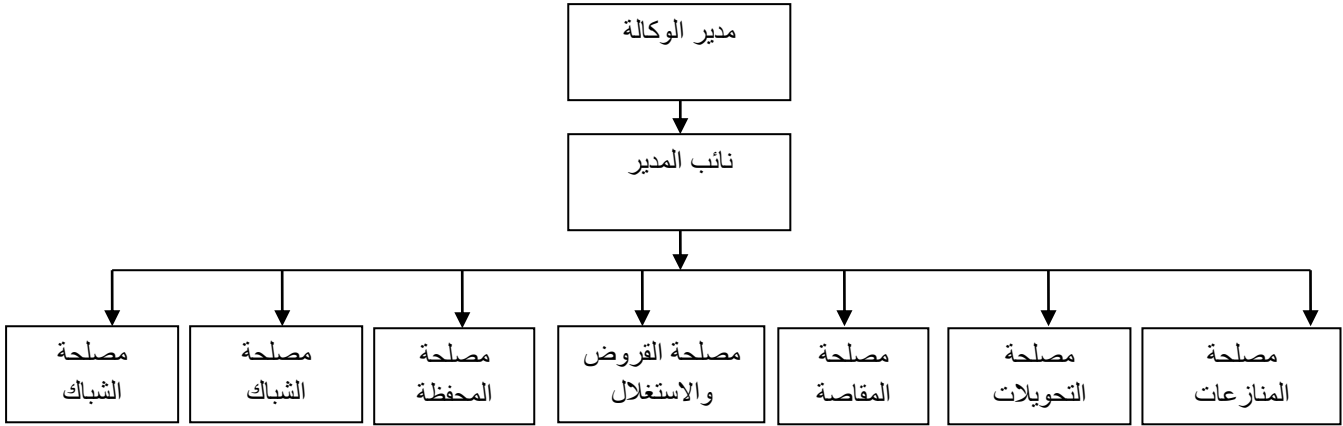
المراجع: من إعداد الطالبة الباحثة

شكل رقم (19): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية "فرع مستغانم"



المراجع: من إعداد الطالبة الباحثة

شكل رقم (20): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم"



المرجع: من إعداد الطالبة الباحثة

المبحث الثاني: واقع التسويق العلاقي في المديرية الجهوية للبنوك

تمهيد:

يتم دراسة في هذا الجزء واقع التسويق والتسويق العلاقي في البنوك محل الدراسة، نعرض بداية تقديمًا عاما لهذه البنوك أين يتم تقديم نشأتها من عدد الموظفين الموقع والأقدمية في النشاط، ثم ننتقل إلى واقع الوظيفة التسويقية فيها، أين يتم التركيز بشكل كبير على دراسة البنية التنظيمية، أي الإشارة بصورة وصفية (الاستعانة بالمعاينة والوثائق الداخلية للبنوك محل الدراسة).

وفي قسم من الدراسة نقوم بتقييم مبدئي للوظيفة التسويقية بشكل عام، أي دراسة المزيج التسويقي المتبع من طرف البنوك (سياسة المنتج، سياسة السعر، سياسة التوزيع، سياسة الاتصال وباقي عناصر المزيج المتبع في مثل هذا القطاع).

و من هنا سنتوقف بشكل وصفي على مدى تواجد وتوافر الشروط التي من شأنها المساهمة في قيام التسويق العلاقي.

المطلب الأول: تقديم البنوك محل الدراسة

1- بنك BADR

النشأة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية هيئة مالية وطنية، أنشئ في 13 مارس 1982 تحت الشكل القانوني الشركة ذات أسهم تحت رأسمال 33000000000 دينار جزائري، مهمته الأساسية تنشيط وتطوير القطاع الزراعي وترقية المناطق الريفية.

وكالة مستغانم: واحدة من 05 وكالات عبر الولاية، تقوم بممارسة نشاطها العادي وكذا بالتنسيق مع المديرية الجهوية التابعة لها عبر الولاية وذلك بنقل المعلومات، وكذا تنفيذ التعليمات التنظيمية والتسييرية.

عدد الأفراد: يتكون فريق عمل المديرية الجهوية لولاية وهران من 17 فرد، يتوزعون كالآتي:

- الإطارات: 06

- المتحكمون: 07

- المنفذون: 04

2- بنك التنمية المحلية: BDL مستغانم

النشأة: بنك التنمية المحلية، هو بنك عام حامل لرأسمال 15800000000 دينار جزائري.

البنك في أول الأمر بنك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يتكون من 150 وكالة.

يساهم مباشرة في التنمية المحلية عبر مرافقة المؤسسات الخاصة وتمويلها، كما يمول المقاولين في قطاع السكن.

المديرية الجهوية للاستغلال: إحدى المديريات الجهوية تضم كل الوكالات الموزعة على تراب الولاية تعمل على

الربط والتنسيق وتوجيه الوكالات التابعة لها، كما تنقل كل المعلومات من المديرية العامة بالجزائر العاصمة إلى

الوكالات وترفع التقارير الخاصة بهذه الأخيرة إلى المديرية الاقليمية بوهران.

عدد الوكالات: تضم المديرية الجهوية للاستغلال لبنك التنمية المحلية 10 وكالات.

عدد الأفراد: يعمل به 45 فردا منهم:

- الإطارات: 07

- المتحكمين: 13

- المنفذين: 25

3- بنك BNP PARIS BAS

النشأة: BNP PARI BAS الجزائري فرع 100% من مجموعة BNPPARI BAS الرائد الأوروبي للخدمات المالية، أنشئ الفرع في 2002 تحت هدف بناء شبكة هامة من الوكالات في الجزائر. الشركة ذات أسهم برأس مال 10 ملايين دينار جزائري.

وكالة مستغانم: هي إحدى الوكالات من بين 12 وكالة التابعة للمديرية الجهوية بولاية وهران تمارس نشاطها العادي.

عدد الأفراد: يتكون فريق عمل المديرية الجهوية من 09 أفراد

- الإطارات: 04

- المتحكمين: 03

- المنفذين: 02

4- بنك NATIXIS ALGERIE

النشأة: بنك نتكسيس ناشط في الجزائر منذ 1999، وهو فرع NATIXISSA ومجمع BPCE لفرنسا، يتفرع إلى 27 وكالة عبر التراب الوطني.

وكالة مستغانم: وهي وكالة الوحيدة على مستوى الولاية والتابعة للمديرية الجهوية وهران التي تعتبر من بين ثلاث 03 مديريات جهوية التي تقوم بتوجيه والرقابة على جهة الغرب الوطني، وتمارس نشاطها العادي.

عدد الأفراد: يتكون فريق عمل المديرية الجهوية لبنك نتكسيس لولاية وهران من 11 فردا يتوزعون على الشكل التالي:

- الإطارات: 05

- المتحكمون: 04

- المنفذون: 02

المطلب الثاني: واقع الوظيفة التسويقية للبنوك العمومية

سنحاول في هذا المطلب عرض للنتائج المتوصل إليها من خلال المعاينة الميدانية والدراسة الوثائقية، منها ما توفر عن طريق الوثائق المتحصل عليها من المديرية التابعة للبنوك العامة محل الدراسة والمواقع الالكترونية لهذه الوكالات.

1- بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

أ- موجودية قسم/ مصلحة التسويق:

بعد اطلاعنا على الهيكل التنظيمي للمديرية لاحظنا عدم وجود قسم أو مصلحة للتسويق، حيث القسم المختص بالتسويق موجود على مستوى المديرية العامة والمسمى بمديرية التسويق والاتصال، وهو الذي يقوم بالأنشطة التسويقية الخاصة بالبنك ويرسل التعليمات إلى المديرية الجهوية التابعة له، والتي بدورها تنقل إلى باقي الوكالات التابعة.

إن المسؤول على تطبيق تعليمات قسم التسويق والاتصال لبنك BADR في المديرية الجهوية لولاية مستغانم هو مدير البنك والذي يسهر على تجسيد كل أهداف المديرية العامة في الوكالات التابعة لمديريته وذلك بالتنسيق والإشراف الشخصي لمدرء الوكالات، وتمثل الإستراتيجية التسويقية للبنك في ما يلي:

1- وضع نظام معلومات تسويقية عن طريق القيام ببحوث التسويق.

2- تطوير المنتجات والخدمات المصرفية.

3- التعريف بمنتجات وخدمات البنك عن طريق الترويج لها.

ب - المنتجات والخدمات بينك الفلاحة والتنمية الريفية BADR:

للأشخاص: الحساب بالكشف بالدينار الجزائري، الحساب بالعملة الصعبة، حساب الدفتر للادخار، حساب الدفتر للادخار بالأشبال، الودائع بالأجل، وصل الصندوق، إيجار الصناديق Coffre-fort، بطاقة الدفع البنكي، بطاقة الدفع ما بين البنوك الكلاسيكية، بطاقة البدر TAWFIR، خدمة البنك الالكتروني و E- BANKING، التأمين على الأشخاص، التأمين على أخطار السكن، القروض الرهنية الخاصة بالقطاع الريفي.

المزارعين: الحساب الجاري بالدينار الجزائري، الحساب الجاري بالعملة الصعبة، دفتر التوفير، الودائع بالأجل، إيجار الصناديق، وصل الصندوق، قروض الاستغلال، القروض الزراعية RFJG، قروض الاستثمار ETTAHADI، قروض البنك الريفي، قرض الايجاري، بطاقة الدفع البنكي، بطاقة الدفع ما بين البنوك الكلاسيكية.

الصيادين: التمويل الدورة الاستغلالية (قصير الأجل)، كل أنواع الحسابات والخدمات الأخرى.

المؤسسات: كل أنواع الحسابات والخدمات الأخرى، قروض الاستغلال، قروض الاستثمار، الدفع الدولي. الجزائريين المهاجرين: كل أنواع الحسابات وباقي الخدمات.

ج- التسعير في بنك البدر BADR:

إن التسعير في الوكالة يخضع كغيره إلى سياسة التسعير للمديرية العامة والتي تركز في تحديد الأسعار إلى ثلاث عوامل وهي التكاليف، المنافسة والطلب، حيث يستعمل البنك عدة طرق لتحديد السعر وهي باختصار. التسعير حسب منافع العملاء: وتعني الأخذ بعين الاعتبار المنافع التي سوف يفتنيها الزبون من خلال تلقيه للخدمة أو المنتج لتحديد سعر هذه الأخيرة.

التسعير لتمييز الخدمات: وهذا يخص الخدمات المختصة لبعض الزبائن فقط وهنا يحدد السعر من قبل البنك.

د- الترويج:

يحتل الترويج في بنك البدر مكانة كبيرة حيث يعمل على تعريف الزبائن بالمنتجات والخدمات التي يقدمها البنك، فيستعمل البنك الإعلان بالدرجة الأولى والذي يمثل في مجلة البنك والمطبوعات.

وكذا الموقع الإلكتروني الذي يسمح بالتعريف بالبنك وكذا كل ما يخص المنتجات والخدمات المطروحة من طرف البنك.

2- بنك التنمية المحلية BDL

أ- موجودة قسم/ مصلحة التسويق:

بعد اطلاعنا على الهيكل التنظيمي للمديرية لا حظنا عدم وجود قسم أو مصلحة للتسويق، حيث القسم المختص بالتسويق موجود على مستوى المديرية العامة، وهو الذي يقوم بالأنشطة التسويقية الخاصة بالبنك ويرسل التعليمات إلى المديرية الجهوية التابعة له التي تعمل على تطبيقها على مستوى الوكالات عن طريق الأعوان التجاريين الموظفون فيها.

ب- منتجات وخدمات بنك التنمية المحلية BDL

المحترفين: قرض الاستثمار، قرض الاستغلال، قرض المؤسسات المصغرة، قروض اونجام ANGEM، قرض كوناك CNAC، الترقية العقارية، قرض السياحة.

الخواص: القرض العقاري، القرض على الرهن.

النقديات: الصك، بطاقة الائتمان CIB، الموزع الآلي للأوراق DAB، دفتر الاحتياط، بطاقة فيزا VISA، المونغرام (التحويل السريع للأموال من الخارج إلى الجزائر Money Gram)، تحويل المبالغ الكبيرة.

ج- التسعير:

إن سياسة التسعير في BDL تخضع كغيرها من البنوك العامة إلى استعمال التعريفية المحددة من طرف البنك المركزي، لكن BDL بنك يحدد أسعار بعض المنتجات ويستعمل في ذلك عدة طرق منها.

- التسعير وفقا لمنافع العملاء: هو تقدير المنافع التي ينتفع بها الزبون لتحديد السعر النهائي.
- التسعير وفقا لتمييز الخدمات المصرفية: يقوم البنك بتسعير الخدمات عبر التفرقة والتمييز فيما بينها وهي الخدمات المقدمة لشريحة معينة من الزبائن.

د- الترويج:

إن بنك التنمية المحلية يخصص ميزانية معتبرة للترويج لكن هل يتبع السياسة الترويجية الفعالة سواء كانت داخلية أو خارجية، ومن بين طرق الترويج التي رأيناها وهي الاهتمام بتوضيح وترسيخ أهمية العلاقات العامة مع الزبائن لموظفيه لكسب رضا العملاء. والإعلان عبر الجرائد وملاعب كرة القدم، الإعلان عند الوكالات، بالإضافة إلى إصدار مجلات وتقارير دورية.

هـ- التوزيع:

أما فيما يتعلق بالتوزيع فيمكن القول أن سياسة التوزيع فعالة وهذا من حيث اختيار البنك أماكن نقاط البيع يعتمد هذا الاختيار على دراسات وبحوث متعددة من بينها:

- دراسات حول المحيط، المنافس، الكثافة السكانية.

المطلب الثالث: واقع الوظيفة التسويقية في البنوك الخاصة

في هذا المطلب نعرض النتائج المتوصل إليها من خلال المعاينة الميدانية والدراسة الوثائقية، منها ما توفر عن طريق الوثائق المتحصل عليها من مديريات البنوك الخاصة محل الدراسة والمواقع الالكترونية لها.

1- بنك NATIXIS:

أ- موجودية قسم/ مصلحة التسويق:

بعد اطلاعنا على الهيكل التنظيمي للمديرية لاحظنا عدم وجود قسم أو مصلحة للتسويق، حيث القسم المختص بالتسويق موجود على مستوى المديرية العامة، وهو الذي يقوم بالأنشطة التسويقية الخاصة بالبنك ويرسل التعليمات إلى المديرية الجهوية التابعة له التي تعمل على تطبيقها على مستوى الوكالات عن طريق الأعوان التجاريين الموظفون فيها.

ب- خدمات ومنتجات NATIXIS:

تضع NATIXIS تحت تصرف زبائنها مجموعة من الخدمات والمنتجات:

-قرض الاستثمار، قرض السكن، قرض الإيجار، الادخار، العروض الطبيعية (عرض ميديكاليز)، البنك عن بعد، تسيير الحسابات بأنواعها ووسائل الدفع، العمليات الدولية بأنواعها.

ج- التسعير NATIXIS

يعتمد البنك على التسعير على الدراسة التسويقية المقامة على مستوى الولايات التابعة للولايات الجهوية وكذا دراسة المنافسة، حيث يحاول البنك دراسة البيئة التنافسية للبنك، إلا أن أسعار NATIXIS توصف بالغالبة بالنسبة لباقي البنوك وهذا ما يفسر عزوف الأشخاص العاديين من التعامل مع هذا البنك فجل زبائن البنك من الشركات و المؤسسات.

هـ- سياسة التوزيع : شبكة التوزيع للمديرية الجهوية لبنك NATIXIS التابعة لها الوكالة محل دراستنا، يمتلك شبكة تضم 10 وكالات.

د- الترويج: يعتمد البنك على الإشهار عن طريق الملصقات لكنها عادة ما تنشر على مستوى الوكالات التابعة له فقط.

الاتصال الإلكتروني: يضع البنك NATIXIS تحت تصرف زبائنه الموقع الإلكتروني والذي يوضح بكل تفصيل المعطيات والبيانات اللازمة للتعرف على البنك. المنتجات والخدمات المتاحة. وكذا التوزيع الجغرافي للوكالات عبر التراب الوطني وكذا كل البيانات اللازمة للاتصال والتواصل مع الوكالات.

- البنك الإلكتروني E-banking: يسمح بالدفع، السحب وتحميل الكشوف البنكية وكذا إمكانية الإطلاع على تاريخ الحساب البنكي على مر 7 أيام في الأسبوع.

2- بنك BNP Paribas:

أ- موجودة قسم / مصلحة التسويق:

بعد معاينة الهيكل التنظيمي للمديرية اتضح لنا وجود قسم التسويق والذي يسهر على القيام بالأنشطة التسويقية بالمديرية الجهوية والذي يسهر على تطبيق السياسة التسويقية المسطرة من طرف البنك في جميع الوكالات التابعة لها.

ب- خدمات ومنتجات BNP Paribas:

تتميز المديرية بخطط منتوجات تنافسي، وهو يرضي تقريبا شريحة كبيرة من الزبائن.

- حسابات والخدمات: حساب جاري بالدينار، البطاقة البنكية العادية، البطاقة البنكية الذهبية، البطاقة البنكية فيزا، تسيير الحسابات مباشرة عن طريق الانترنت، الاتصال المباشر كل وقت، الأكشاك الآلية في البنك.
- القروض: القرض العقاري تركيبة، القرض العقاري تركيبة، القرض العقاري الإيجاري، القرض العقاري شباب النشط، القرض الأعمال بدون رهن.

- الادخار: ادخار البنك BNP، الإيداع لأجل، وصل الصندوق

- التأمينات والحماية: العرض مختلف الأخطار، عرض الحماية المثلى.

ج- التسعير BNP Paribas:

تحدد السياسة التسعيرية من طرف المديرية العامة للبنك بناء على التقارير التي تصلها من طرف المديرية الجهوية حول المنافسة ونتائج الاستقصاءات التي تقوم بها مختلف الوكالات

هـ- سياسة التوزيع:

شبكة التوزيع للمديرية الجهوية لبنك BNP Paribas التابعة لها الوكالة محل دراستنا، يمتلك شبكة تضم 10 وكالات.

د- الترويج:

تعتمد المديرية الجهوية للبنك الإشهار لمنتجاتها في كل الأماكن ذات الاستيعاب الواسع الزبائن مثل المعارض، والمساحات الكبرى.

الاتصال الإلكتروني: يضع البنك BNP Paribas تحت تصرف زبائنه الموقع الإلكتروني والذي يوضح بكل تفصيل المعطيات والبيانات اللازمة للتعرف على البنك. المنتجات والخدمات المتاحة. وكذا التوزيع الجغرافي للوكالات عبر التراب الوطني وكذا كل البيانات اللازمة للاتصال و التواصل مع الوكالات.

- البنك الإلكتروني E-banking: يسمح بالدفع، السحب وتحميل الكشوف البنكية وكذا إمكانية الاطلاع على تاريخ الحساب البنكي.

المطلب الرابع: نتائج الدراسة الوصفية

بعد عرضنا في المطالب السابقة تقديم عام للبنوك محل الدراسة، وهذا بداية بالبنوك العمومية، ثم البنوك الخاصة، وبعد التفصيل في مدى موجودة قسم / مصلحة التسويق من عدمه، وكذا تعداد أنشطة المزيج التسويقي الخاص بكل بنك من البنوك المبحوثة.

1- مكانة وظيفة التسويق في البنوك المبحوثة:

من أصل تعداد أربع (04) مديريات جهوية، فإن مديرية واحدة (01) تحتوي على قسم للتسويق، أي ما يعادل 0/2 بالنسبة للبنوك العمومية، و معدل 1/2 بالنسبة للبنوك الخاصة BNP، و هذا ما يوضح عدم وعي البنوك محل الدراسة بالدور الهام والمحوري الذي تلعبه وظيفة التسويق، وهذا ما ينعكس سلبا على باقي الأنشطة الأخرى.

2- سياسة المنتج والخدمة في البنوك المبحوثة:

أما فيما يخص سياسة المنتج والخدمة في هذه البنوك، فالتنوع موجود سواء في المنتجات أو في الخدمات المقدمة، إلا أنه لا توجد الصبغة التنافسية لهذه المنتجات أو الخدمات، فالزبون لا يجد نفسه أمام إمكانية الاختيار أو التمييز بين مختلف البنوك، فنجد هذه الأخيرة عوض اللجوء إلى خلق منتج أو خدمة خاصة بها فهي تفضل تقليد ما تقدمه البنوك الأخرى، و هذا راجع إلى تخوفها من عدم تقبل الزبون الجزائري لكل ما هو جديد، إلا أن هذا لا يبرر أبدا سلوكها، حيث الميزة التنافسية في ميدان الخدمات تكمن في مقدرة وقوة البنك في إقناع زبائنه الحاليين والمحتملين بتقبل هذه المنتجات والخدمات الجديدة.

3- سياسة السعر في البنوك المبحوثة:

أما فيما يتعلق بسياسة التسعير، فالملاحظ عدم وجود اختلاف كبير في السياسة التسعيرية بين البنوك، ولهذا لا يجد الزبون أيضا في أسعار المنتوجات والخدمات دافعا لتفضيل بنك عن آخر، كون أغلبها تتلقى التعليمات والأوامر من المديرية العامة (مركزية القرارات).

4- سياسة الاتصال في البنوك المبحوثة:

بخصوص سياسة الاتصال المنتهجة، فإن الأسلوب الاتصالي المتبع هو نفسه، أي إتباع سياسة اتصالية واحدة بداية بالمصقات والمواقع الالكترونية والاتصال المباشر من خلال شبكة الانترنت والهاتف، بالإضافة إلى الاعتماد على السبونسورينغ لدى BNP فقط.

5- سياسة التوزيع في البنوك المبحوثة:

أما بالنسبة لسياسة التوزيع المنتهجة، فإن جلها يعتمد على التوزيع على مستوى الوكالات التابعة لها، والمنتشرة في جميع القطر الجزائري، وزيادة على الاعتماد على الموزعات الآلية، إلا أن المديرية الجهوية لهذه البنوك تتناسى التوفيق بين عدد السكان في المناطق وعدد الوكالات، فبالنسبة لها فإن وجود وكالة واحدة أو وكالتين في كل ولاية قد يفي بالغرض، وهذا لاما يعيب السياسة التوزيعية، بالإضافة أنها لا تعتمد على تقريب الوكالات من الزبائن، وعدم استعمال قنوات أخرى لتوزيع منتوجاتها وخدماتها.

المبحث الثالث: تقديم ودراسة الاستمارة

تمهيد:

إن دراسة واقع التسويق العلاقي بالاعتماد على الدراسة الوثائقية، قادنا إلى الاعتماد على الوثائق سواء منها الداخلية، أي تلك التي تخص المديرية الجهوية بالدرجة الأولى، و بالدرجة الثانية ما تمكنا الحصول عليه باستعمال البحث الالكتروني، أي شبكة الانترنت و هذا ما تم عرضه بشيء من التفصيل في الجزء السابق من هذه الدراسة. أما في هذا المبحث من الدراسة سيتم التركيز على الدراسة الكمية لتحديد مدى تبني هذه البنوك للتسويق العلاقي، وطبعا هذا بالاعتماد على أداة الاستمارة، كما سيتم محاولة بناء النماذج التي من شأنها تفسير الشروط الأساسية لقيام التسويق العلاقي.

المطلب الأول: تقديم المجتمع وعينة الدراسة

إن المنهج المتبع في دراستنا في الحقيقة أخذ بعد وصفي تحليلي (شروط قيام التسويق العلاقتي بالمديريات الجهوية).

الدراسة الكمية:

يتم في البداية تحديد مشكلة البحث، والمكونة من المرحلة الأولية والتي يتم من خلالها الوقوف على مدى تواجد أصلا الوظيفة التسويقية، لتليها المرحلة الثانية تحديد الشروط التي يقوم عليها التسويق العلاقتي.

تحديد مجتمع الدراسة والعينة:

كون الدراسة تهدف منذ البداية إلى تحديد مدى تبني البنوك للتسويق العلاقتي من عدمه، أي مدى احترامها للشروط المنهجية التي يقام عليها هذا الأخير، فقد استهدفت الدراسة جميع الأفراد الموظفين.

يعتبر هؤلاء الأفراد مفردات تتوفر فيهم شروط الدراسة ما دامت هذه البنوك تسعى إلى التقرب من زبائنها ومحاوله ربط علاقات طويلة الأمد معهم وهذا ضمنا لعدم تسربهم و ذهابهم إلى بنوك منافسة.

لقد تم الاعتماد على عينة مساوية للمجتمع (E= P)*، أين تم استقصاء كل الأفراد بهذه البنوك، وهذا ضمنا منا لمصادقية النتائج من جهة، و عدم الوقوع فيما يسمى بالانحياز إلى عينة ما.

الجدول رقم(07):مجتمع وعينة الدراسة

المديرية الجهوية	عدد الموظفين الحقيقي (المجتمع)	عدد الموظفين المستقصى (العينة)
BNP Paribas	16	16
BDL	45	45
NATIXIS	11	11
BADR	17	17

المراجع: من إعداد الطالبة الباحثة

طرق جمع المعلومات:

بعدها تم إعداد الاستمارة، قمنا بعرضها على مجموعة من المختصين لغرض إبداء رأيهم حول مدى تجانس وتلاؤم وترابط وعدم تناقض مفرداتها، والحقيقة أن هؤلاء المختصين نبهونا إلى بعض النقائص التي وردت في عملنا لنتم وبناءا على هذه الملاحظات إدخال تعديلات طفيفة لم تمس جوهر العمل، بل التأخير والتقديم في بعض الأسئلة، ومن جملة هؤلاء الحكماء، مختصين في علم النفس وعلم الاجتماع، أغلبيتهم من جامعة عبد الحميد بن باديس من ولاية

* - E : Echantillon, P : Population

مستغانم، حددوا لنا مثالا الصعوبة في فهم الفقرة، أو التكرار الحاصل فيها دون وعي منا، وبهذا تم إحداث التوازن في الاستمارة الخاصة بالدراسة ليتم تمريرها على موظفي البنوك محل الدراسة.

المطلب الثاني: تقديم الاستمارة

لقد تم انتقاء مفردات أسئلة الاستمارة بطريقة محكمة أثناء تحضير هذه الأخيرة، لأجل بلوغ هذه الدراسة هدفها المنشود، والمتمثل في تحديد مدى تبني البنوك للتسويق العلاقتي و مدى احترامها لجملة الشروط، و بناء على ما سبق ذكره، قسمت استمارتنا إلى خمسة (04) أجزاء أساسية:

1- الاستمارة الموجهة للموظفين: (أنظر الملحق رقم 01)

الجزء الأول: خصص للتعريف بالبنك

نحدد في الجزء الأول من الاستمارة التعريف بإسم المديرية والطابع وكذا الموقع وعدد الفروع والأقدمية في النشاط.

الجزء الثاني: خصص للتعريف بالموظف

تم تخصيص هذا الجزء من الدراسة لتحديد جنس، سن، المستوى التعليمي، خبرة ومنصب الموظف بالبنك.

الجزء الثالث: خصص لتحديد موجودية التسويق

في هذا الجزء من الاستمارة تم إدراج جملة من الأسئلة، تصب كلها في تحديد وجود وظيفة التسويق من عدمها، المهام الأساسية للمديرية الجهوية و وجود قسم أو مصلحة للتسويق، الهدف من قسم أو مصلحة التسويق ، علاقة القسم أو المصلحة بباقي الأقسام الأخرى، معرفة الفرد لكفاءات منصبه، إتباع المركز لعملية التقييم وتدارك النقص الحاصل في الكفاءات.

الجزء الرابع: خصص لتحديد شروط قيام التسويق العلاقتي

خصص لهذا الجزء من الاستمارة العناية الكبيرة في تحديد و توضيح شروط قيام التسويق العلاقتي، وكما في الدراسة النظرية اعتمدنا على أربع (04) شروط أساسية وضرورية بداية بالشروط التنظيمية، الشروط المالية والتكنولوجية، الشروط الثقافية وأخيرا شروط المنافسة.

المطلب الثالث: تفرغ البيانات

يتم في هذا الجزء من الدراسة تفرغ بيانات الاستثمارات والتعليق عليها حسب النتائج، وذلك بالتطرق إلى كل بنك من البنوك على حدا.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لقطاع البنوك ولاية مستغانم

جدول رقم (08): نتائج تفرغ بيانات الاستثمارات

BADR		NATIXIS		BDL		BNP Paribas		البنوك
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	المفردات
طابع البنك								
100	17	00	00	100	45	00	00	عمومي
00	00	00	00	00	00	00	00	مختلط
00	00	00	00	00	00	00	00	خاص محلي
00	00	100	11	00	00	100	16	خاص أجنبي
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
مستغانم								موقع البنك
05 فروع		01 فرع		10 فروع		01 فرع		عدد فروع المديرية
أقدمية نشاط المديرية								
32 سنة		09 سنوات		29 سنة		16 سنة		أقدمية نشاط البنك
الجنس								
70.5	12	54.5	06	55.5	25	62.5	10	ذكر
29.4	05	45.4	05	44.4	20	37.5	06	أنثى
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
السن								
11.7	02	54.5	06	11.1	05	43.7	07] 35 - 25]
58.8	10	45.4	05	36.9	17	25.0	04] 45 - 35]

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لقطاع البنوك ولاية مستغانم

23.5	04	00	00	35.5	16	31.2	05] 55 -45]
05.8	01	00	00	15.5	07	00	00] 65 -55]
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
المستوى التعليمي								
29.4	05	00	00	55.5	25	18.7	03	ثانوي
70.5	12	100	11	44.4	20	81.2	13	جامعي
00	00	00	00	00	00	00	00	مستوى آخر
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
خبرة الموظف								
23.5	04	18.1	02	2.17	01	37.5	06	1 سنة - 5 سنوات
11.7	02	81.8	09	08.8	04	37.5	06	5 سنوات - 10 سنوات
41.1	07	00	00	36.9	17	00	00	10 سنة - 15 سنوات
11.7	02	00	00	28.8	13	25.0	04	15 سنة - 20 سنوات
11.7	02	00	00	22.2	10	00	00	أكثر من 20 سنوات
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
منصب الموظف								
35.2	06	45.4	05	15.5	07	31.2	05	إطار
41.1	07	36.3	04	28.8	13	37.5	06	متحكم
23.5	04	18.1	02	55.5	25	31.2	05	منفذ
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
مهام الموظف								
23.5	04	27.2	03	08.8	04	12.5	02	دراسة الملفات

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لقطاع البنوك ولاية مستغانم

17.6	03	27.2	03	04.4	02	12.5	02	إعداد الرواتب
00	00	00	00	00	00	12.5	02	تسيير الشكاوى
35.2	06	18.1	02	15.5	07	12.5	02	التسيير
00	00	00	00	04.4	02	06.2	01	متابعة منح المهمات
00	00	00	00	08.8	04	12.5	02	دراسة ملفات الادخار
00	00	00	00	02.2	01	06.2	01	الغيابات والعطل المرضية
00	00	00	00	02.2	01	00	00	تنظيم طب العمل
00	00	00	00	06.6	03	00	00	تسيير الميزانية
00	00	00	00	26.6	12	18.7	03	تقارير النشاط
17.6	03	18.1	02	08.8	04	06.2	01	التكوين
05.8	01	09.0	01	11.1	05	00	00	التوظيف
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
المهام الأساسية للبنك								
23.5	04	27.2	03	25.8	40	18.1	10	مراقبة الوكالات
23.5	04	27.2	03	25.8	40	21.8	12	توجيه الوكالات
35.2	06	27.2	03	29.0	45	29.0	16	الربط بين الوكالات و المديرية العامة
00	00	00	00	19.3	30	29.0	16	خدمة الزبون
17.6	03	18.1	02	00	00	01.8	01	جمع المعلومات الخاصة بالمعاملات
100	17	100	11	100	155	100	55	Σ
وجود بالبنك								
00	00	00	00	00	00	100	16	قسم التسويق
00	00	00	00	00	00	00	00	مصلحة للتسويق
100	17	100	11	100	45	00	00	لا يوجد

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لقطاع البنوك ولاية مستغانم

100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
المسؤول عن التسويق								
00	00	00	00	00	00	00	00	قسم القروض
00	00	00	00	00	00	00	00	قسم الادخار
00	00	100	11	100	45	00	00	الأعوان التجاريون
00	00	00	00	00	00	00	00	مدير البنك
100	17	00	00	00	00	00	00	المديرية العامة
00	00	00	00	00	00	00	00	قسم الترقية والنشاط التجاري
00	00	00	00	00	00	00	00	المدير الجهوي
00	00	00	00	00	00	100	16	مدير قسم التسويق
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
الهدف من قسم التسويق / مصلحة التسويق								
2.56	02	4.91	03	00	00	03.7	02	تحديد الأهداف
14.1	11	14.75	09	10.9	06	09.2	05	تقريب المنتج من الزبون
19.23	15	16.39	10	05.4	03	09.2	05	جمع المعلومات
6.41	05	13.4	08	10.9	06	27.7	15	دراسة المنافسة
17.94	14	16.39	10	18.1	10	22.2	12	زيادة الحصة السوقية في قطاع الإقراض والادخار
15.38	12	16.39	10	27.2	15	00	00	الإشهار للخدمات
16.66	13	14.75	09	27.2	15	18.5	10	استقطاب الزبائن
7.69	06	3.27	02	00	00	09.2	05	تكوين وتأطير الأعوان المسؤولة عن تسويق المنتج

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لقطاع البنوك ولاية مستغانم

100	78	100	61	100	55	100	54	Σ
علاقة قسم التسويق / مصلحة التسويق بباقي الأقسام								
80.95	17	100	11	100	45	88.8	16	تكاملية
00	00	00	00	00	00	00	00	تنافسية
19.05	04	00	00	00	00	11.1	02	تحكم و تأثير
100	21	100	11	100	45	100	18	Σ
الأدوات التكنولوجية بالبنك								
50	17	25.0	11	32.8	45	28.5	16	أجهزة الإعلام آلي
00	00	25.0	11	01.4	02	08.9	05	انترنت
50	17	25.0	11	32.8	45	28.5	16	مستلزمات إدارية
00	00	00	00	00	00	05.3	03	إكستراييت
00	00	25.0	11	32.8	45	28.5	16	انترانييت
100	34	100	44	100	137	100	56	Σ
الغرض من التكنولوجيا								
38.6	17	50.0	11	91.8	45	13.5	05	تطوير نشاط البنك
38.6	17	50.0	11	08.1	04	43.2	16	خدمة الزبائن أحسن
22.7	10	00	00	00	00	43.2	16	ربط علاقات مع الزبون
100	44	100	22	100	49	100	37	Σ
دور التنظيم الداخلي للمديرية في تحفيز الأداء								
100	17	100	11	100	45	100	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
في حالة الإجابة بلا								
								عدم تلاؤم ظروف

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لقطاع البنوك ولاية مستغانم

								العمل
								إعادة تنظيم العمل
								مشكل مركزية القرارات
								عدم ملائمة الخطة العامة مع محفزات المادية و المعنوية
								Σ
قياس فعالية محيط العمل								
16.9	10	33.3	11	00	00	17.6	09	تقدير الإدارة للموظف
00	00	00	00	00	00	19.6	10	العدالة والموضوعية بين الموظفين
25.4	15	33.3	11	00	00	27.4	14	إتاحة الفرصة لإبداء الرأي
28.8	17	33.3	11	100	45	31.3	16	عدم وجود قرارات متعسفة
28.8	17	00	00	00	00	03.9	02	حل المشاكل وتلبية احتياجات الموظفين
100	59	100	33	100	45	100	51	Σ
التشجيع على ثقافة خدمة الزبون والعمل على الاحتفاظ به								
100	17	100	11	100	45	100	16	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
في حالة الإجابة بلا								
								عدم ترسيخ الثقافة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لقطاع البنوك ولاية مستغانم

								عدد الموظفين
								انعدام مصلحة التسويق
								عدم تماشي سياسة البنك مع المتغيرات الحالية
								Σ
مراعاة المنافسة								
00	00	100	11	100	45	100	16	نعم
100	17	00	00	00	00	00	00	لا
100	17	100	11	100	45	100	16	Σ
في حالة الإجابة بلا								
50	17							كون البنك عمومي
50	17							المنافسة داخلية بين الوكالات
00	00							الاستحواد على النشاط
00	00							عدم تناسق سياسة البنك مع متطلبات السوق الحالي
100	34							Σ

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لقطاع البنوك ولاية مستغانم

أهمية البنوك الأكثر منافسة بالترتيب				
BADR	NATIXIS	BDL	BNP Paribas	
02	04	04		BNP Paribas
09	08		04	BDL
03		03	06	NATIXIS
	09	08	09	BADR

المطلب الرابع: التعليق والاستنتاجات

1-التعليق على نتائج الاستمارة:

نبدأ التعليق على نتائج الاستمارة الموجهة إلى موظفي البنوك المبحوثة محترمين تسلسل الأسئلة كما وردت في الاستمارة.

- مثلت نسبة الاستقصاء العام نسبة متساوية بين البنوك الخاصة والعمومية، حيث أن جميع البنوك محل الدراسة تقع بولاية مستغانم.

- كان ترتيب المديرية الجهوية للبنوك المدروسة فيما يخص الأقدمية في النشاط على النحو التالي حيث كانت الصدارة للمديرية الجهوية لبنك BADR ب32 سنة، ثم المديرية الجهوية لبنك BDL ب29 سنة، تليها المديرية الجهوية لبنك BNP ب10 سنوات، وأخيرا المديرية الجهوية لبنك NATIXIS ب09 سنوات.

- تتبنى كل البنوك التنوع في توظيف الأفراد، وهذا يدل على أن هذه الأخيرة تعول كثيرا في سياستها على أفرادها، خاصة وأن هذا القطاع الحيوي يركز كثيرا على الأداء المرتفع للموظفين، فأغلبية موظفي بنك BDL ذكور بنسبة عادت 55% ونسبة الإناث 44.5%، أما بنك BNP فنسبة 66.6% لفئة الذكور ونسبة 33.3% للإناث، وكذا بنك NATIXIS نسبة 54.5% لفئة الذكور ونسبة 45.4% لفئة الإناث وأخيرا بنك BADR فتم تسجيل نسبة 70.5% لفئة الذكور ونسبة 29.4% للإناث.

-أغلبية موظفو بنك BNP شبابا تتراوح أعمارهم ما بين 25 سنة و35 سنة، هذا ما عكسته نسبتهم المرتفعة في الاستقصاء العام، أين بلغت 43.7%، ونفس الفئة العمرية تم تسجيلها لبنك NATIXIS بنسبة 54.5%، أما بنك BDL فموظفوها تتراوح أعمارهم ما بين 35 سنة و45 سنة، هذا من خلال نسبتهم الكبيرة التي بلغت 36.9%، وكذلك الحال لبنك BADR بنسبة 58.8%.

- كل البنوك محل الدراسة يتمتع موظفوها بمستوى دراسي جامعي (بنك BNP بنسبة 100%. بنك NATIXIS بنسبة 100%، وأخير بنك BADR بنسبة 70.59%. ما عدا بنك BDL أين طغى على أغلبية الموظفين المستوى التعليمي الثانوي وهذا بنسبة 55.5%.

أما بالنسبة للخبرة التي يتمتع بها موظفي البنوك المدروسة فاختلفت وتباينت، إذ نجد بنك BDL بخبرة الموظفين تتراوح ما بين 10 سنوات و15 سنة وهذا بنسبة 36.9%، ونفس الخبرة لبنك BADR بنسبة 41.17%، أما من 05 إلى 10 سنوات فسجلت أعلى نسبة 81.8% لبنك NATIXIS يليه بنك BNP بنسبة 37.5% هذا ما يدل على

أن البنوك الخاصة مقارنة بالعمومية أين كانت النسب في هذا السن لا تتعدى 12 % على أن الاعتماد على عنصر توظيف الشباب ذوي الشهادات الجامعية في قطاع البنوك هي السياسة المنتهجة من طرف هذه الأخيرة بغض النظر عن الخبرة لذلك نرى أن الخبرة التي تفوق 20 سنة لا تتواجد إلا في البنوك العمومية وبنسبة أكبر 22.2 % لبنك BDL، إلا أنه يجدر بالذكر أن بنك BADR يتمتع بتنوع خبرات موظفيه في كل المستويات المدروسة وينسب متقاربة.

- يشغل معظم المستقسين من البنوك مناصب منفذين وهذا ما تم تسجيله من خلال أغلبية النسب المسجلة في هذه المناصب، فبالنسبة لبنك BDL تم تسجيل نسبة 55.5 % أما بدرجة أقل الموظفون الذين يشغلون منصب متحكم فبالنسبة لبنك BADR نسبة 41.1 %، أما الإطارات فبالنسبة لبنك BNP تم تسجيل نسبة 31.2 % ونسبة 45.4 % لبنك NATIXIS .

-أغلبية موظفي البنوك المبحوثة تتركز مهامهم أساسا في عملية التسيير بالشكل الموسع، أي كل ما يمس عمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة، وهذا ما عكسته أغلبية أكبر النسب المسجلة، ويأتي في المرتبة الثانية تقديم التقارير حول النشاط كمهام محورية بالنسبة للموظفين.

- تتمثل المهام الأساسية للبنوك المبحوثة أساسا في الربط بين الوكالات والمديرية العامة، أين تم تسجيل نسبة 29.0% للمديرية الجهوية لبنك BDL ونفس النسبة لبنك BNP، ونسبة 35.2% للمديرية الجهوية لبنك BADR ونسبة 27.2 % للمديرية الجهوية لبنك NATIXIS، أما بالنسبة لخدمة الزبون وجمع المعلومات فلم تكن من المهام الأساسية للبنوك المدروسة باستثناء بنك BNP و BDL.

- من مجموع البنوك التي تم دراستها من البنوك العمومية والخاصة، فكل المديرية الجهوية لا يوجد بها لا قسم ولا مصلحة للتسويق. ما عدا المديرية الجهوية لبنك BNP التي بها قسم التسويق .

المسؤول عن قسم التسويق ببنك BNP تقع على عاتق وتحت تصرف مدير قسم التسويق، وأما البنوك التي لا يوجد بها قسم التسويق فإن المسؤول عن النشاط التسويقي كالتالي :

المديرية الجهوية لبنك BDL: المسؤول يتمثل في الأعوان التجاريين

المديرية الجهوية لبنك NATIXIS : الأعوان التجاريين

المديرية الجهوية لبنك BADR:المسؤولية على عاتق المديرية العامة

- تختلف وتباين أهداف قسم التسويق في مختلف البنوك المدروسة حيث اشتركت في الإشهار لمختلف الخدمات واستقطاب الزبائن، أما دراسة المنافسة وزيادة الحصة السوقية فأعلى نسبة سجلت في بنك BNP بـ 59.1%. أما باقي البنوك فلم تتعدى النسبة 50 %، إلا أن الأمر الملاحظ أن عنصر التكوين وتأثير أعوان التسويق ليس من اهتمامات وأهداف قسم التسويق بالنسبة لكل البنوك المدروسة وهذا ما ترجمه النسب الضئيلة جدا والتي لم تتعدى في مجملها 9.5%.

- يتفق تقريبا كل موظفي البنوك محل الدراسة على أن علاقة قسم التسويق بباقي المصالح الأخرى علاقة تكاملية، وحتى المديرية الجهوية التي يتواجد بها قسم التسويق أكدت لنا ذلك، وعليه نتائج الاستمارة أسفرت المديرية الجهوية لبنك BDL والمديرية الجهوية لبنك BNP بالنسبة قاربت 100% ونفس النسبة للمديرية الجهوية لبنك NATIXIS.

- يتفق أغلبية الذين تم استقصاؤهم على أنه من بين الأدوات التكنولوجية الأكثر استعمالا ووجودا بالمديريات الجهوية، أجهزة الإعلام الآلي، فبالنسبة المديرية الجهوية لبنك BDL بنسبة 32.8% والمديرية الجهوية لبنك BNP بنسبة 28.5% والمديرية الجهوية لبنك NATIXIS بنسبة 25.0% والمديرية الجهوية لبنك BADR بنسبة 50.0%، أما المستلزمات الإدارية الأخرى كالناسخات والفاكس والهواتف والتلكس فهي الأخرى متوفرة لدى البنوك، فبالنسبة لبنك BDL بنسبة 32.8% ونسبة 28.5% للمديرية الجهوية لبنك BNP ونسبة 25.0% لبنك NATIXIS ونسبة 50.0% لبنك BADR. أما في ما يخص الانترنت فهي متواجدة بالنسبة لكل البنوك المدروسة لكن بنسب ضئيلة إلى معدومة بنسبة BADR باستثناء NATIXIS التي سجلت بها نسبة معتبرة قدرت بـ 25.0% .

أما بالنسبة للاكسترنز فهي متواجدة فقط لدى بنك BNP رغم نسبتها الضئيلة، وبالنسبة للانترانيت فتواجدها جد مهم خاصة لدى BDL، وكذا البنوك الخاصة باستثناء BADR هذا ما يدل وعلى العموم أن مجمل البنوك باختلاف أنواعها تسعى وتولي أهمية بالغة لعامل التكنولوجيا رغم التفوق المسجل لدى البنوك الخاصة مقارنة بالعمومية منها.

- يتفق معظم إن لم نقل أغلبية الذين تم استقصاؤهم على أن الغرض من كل الأدوات التكنولوجية المستعملة هو تطوير البنوك المدروسة، وهذا ما عكسته نسبة ردودهم المرتفعة فكانت نسبة بنك BDL تعادل 91.8% وبنسبة 50.00% لبنك NATIXIS. ونسبة 38.6% لبنك BADR.

إلا أن هناك بعض المستقصين أكدوا لنا أن الغرض من استعمال التكنولوجيا يعود بالدرجة الأولى إلى خدمة الزبائن بطرق أحسن، ومن بين هذه البنوك بنك BNP و NATIXIS بنسبة 50.00%، وبنسبة اقل بنك BADR المقدرة بـ 38.6%، ولكن الأمر الملاحظ أن بنكي BNP و BADR الواحدان اللذان يرجعان الغرض منها إلى ربط علاقات مع الزبون.

- كل الموظفين المستقصين يؤكدون على أن التنظيم الداخلي للمديريات الجهوية يشجع بصورة كبيرة ويحفز على الأداء المرتفع (100%).

- أغلبية موظفي البنوك المبحوثة يجدون فعالية محيط العمل في عدم وجود قرارات متعسفة، بنك BDL بنسبة 100% وبنسبة في حدود 30% لباقي البنوك. أما فيما يخص العدالة والموضوعية بين الموظفين وحل المشاكل وتلبية احتياجاتهم فالإجابات لم تكن مرضية إن لم نقل تكاد تنعدم خاصة بالنسبة لبنكي BDL و NATIXIS، كما أن مجمل البنوك اتفقت على عامل تقدير إدارة للموظف بمتوسط نسبة 22.6% ماعدا موظفو BDL الذين يجدون أن محيط العمل معدوما بمؤسستهم في كل الجوانب المذكورة سابقا.

- يؤكد كل موظفي البنوك المبحوثة على أن ثقافة المديريات تشجع على خدمة الزبون والعمل على الاحتفاظ به وهذا من خلال النسب المرتفعة المسجلة بنسبة 100% لكل البنوك المدروسة.

- يؤكد أغلبية المستقصين أن مديرياتهم الجهوية تراعي المنافسة وهذا من خلال نسبة الإجابة التي كانت 100%، في حين نجد أن بنك BADR لا يراعي المنافسة تماما، ويرجع هؤلاء الموظفين هذا السلوك إلى كون البنك عمومي والمنافسة تتم ما بين الوكالات.

- تعي كل البنوك المبحوثة منافسيها وخاصة منافسيها الأكثر قوة واستحوادا على السوق، إذ من خلال نتائج الاستقصاء يمكن ترتيب البنوك الأكثر منافسة في السوق:

المرتبة الأولى: بنك BNP

المرتبة الثانية: بنك NATIXIS

المرتبة الثالثة: بنك BADR

المرتبة الرابعة: بنك BDL

2- استنتاج الدراسة:

بعدما تم عرض تحليل عام للاستثمار والتعليق على نتائجها ويجب التنويه أن الغاية والأهمية من عرضها إنما كان لهدف تحديد ما إذا كانت البنوك المبحوثة تأخذ بعين الاعتبار جملة من الشروط التي يقوم عليها التسويق العلاقائي (شروط قيام التسويق العلاقائي)، والتي حددناها في الدراسة النظرية في الشروط التنظيمية والشروط التكنولوجية والمالية والشروط الثقافية وشرطا لمنافسة وطبيعة الأسواق.

2-1- بالنسبة للشروط التنظيمية:

إن بنك BNP هو الوحيد الذي يوجد به قسم التسويق، وهذا مؤشر أولي إيجابي عن نية البنك في تبني التسويق كأداة تسييرية حديثة، وما يجب الإشارة إليه أن المسؤول عن قسم التسويق، مدير قسم التسويق ومدير البنك، مع الإشارة الواضحة والصرحة أن حتى البنوك التي لا يوجد بها قسم التسويق تطبق المفاهيم التسويقية وهذه المسؤولية ملقاة على عاتق الأعوان التجاريين والمديرية العامة، وحتى علاقة قسم التسويق بباقي الأقسام الأخرى تبين بشكل كبير أن هذه البنوك تتبنى أدوات التسويق ويظهر ذلك من خلال الأهداف المرجوة والموارد تحقيقها من وراء هذه الأداة، والتي تتمثل بالدرجة الأولى في دراسة المنافسة وزيادة الحصة السوقية والإشهار لمختلف الخدمات وخاصة استقطاب الزبائن وتقريب المنتج من الزبائن، على العموم شرط التنظيم قائما مادامت البنوك بدأت تهيم نفسها لتبني هذا المفهوم وخاصة منها المديرية الخاصة، إلا أنه ما يعيق التسيير الجيد لهذه البنوك مركزية القرارات التي ما زالت تعاني منها هذه الأخيرة، وطبعا هذا من خصوصيات التسيير الإشتراكي، ورغم أن الدولة الجزائرية تحاول الإنضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

2-2- بالنسبة للشروط التكنولوجية والمالية:

بالنسبة للشروط الثاني والمتمثل في التكنولوجيا والجانب المالي، يمكن الحكم وهذا طبعا على أساس وبناء على نتائج الاستمارة أن هناك نقصا في هذا الجانب وعلى العموم من بين الأدوات الأكثر استعمالا وحضورا في البنوك المبحوثة أجهزة الإعلام الآلي والناسخات والفاكس والتلكس وحتى نظام الانترنت فهي متوفرة مما يسهل تمرير ونشر المعلومات ما بين مختلف وظائف البنك.

إلا أن نظام الاكسترنيت فهي الأخرى متوفر فقط لدى بنك BNP وهو بنك خاص وعن شبكة الانترنت فهي الأخرى تتصرف البنوك الخاصة فقط والغرض من هذه التكنولوجيا تطوير البنوك وخدمة الزبائن بطرق أحسن وربط علاقات مع الزبائن.

2-3- بالنسبة للشروط الثقافية:

أما عن التنظيم الداخلي ومحيط العمل المعمول به بالمديريات الجهوية فهو يخدم على العموم تبني التسويق العلاقتي، مادام ذلك يشجع ويحفز على الأداء وهو مطلوب خاصة في قطاع الخدمات، فعدم وجود القرارات المتعسفة و عمل الإدارة المتواصل على حل المشاكل وتلبية احتياجات الموظفين من شأنه جعل الفرد أكثر اندفاعا وتحفيزا على بذل الجهود في مجال عمله كما أن ثقافة البنوك تشجع كثيرا على خدمة الزبون والعمل على الاحتفاظ به.

2-4- بالنسبة لشرط المنافسة:

أما عن شرط المنافسة فهو حاضر بقوة كون كل المديريات الجهوية تراعي المنافسة وتعي خطورتها ماعدا بنك BADR وزيادة على إدراك المديريات الجهوية لعامل المنافسة فهذه الأخيرة يمكن لها ترتيب المديريات الجهوية الأكثر منافسة لها ومن بين البنوك الأكثر منافسة وقوة في هذا القطاع والتي احتلت المرتبة الأولى بالنسبة للبنوك المدروسة في بحثنا هذا: بنك BNP.

الخلاصة:

إن طبيعة النظام الاقتصادي الجزائري من جهة وكذا الظروف التاريخية جعلت من هذا الأخير يعاني من تأخر وتخلف كبيرين في مجال التسيير وما يعاب عليه مركزية التسيير. حيث أن مجمل البنوك الناشطة في القطاع البنكي الجزائري والعمومية منها خاصة لا تولى أهمية لقسم التسويق، ومن جهة أخرى حداثة البنوك الخاصة التي لم ترى النور في السوق الجزائرية إلا بعد صدور قانون (10/90) الذي ينص في مجمله على نهاية فترة. فإن البنوك الجزائرية تسعى جاهدة إلى تبني التسويق بالعلاقات وذلك من خلال سياستها الجديدة التي تتجه نحو عصنة البنوك، تحسين الخدمات وذلك بغرض جلب الزبائن وتلبية حاجاتهم والتواصل معهم باستمرار بدون تكليف ولا ضياع للوقت.

الخاتمة العامة

إن التسويق انتقل كتوجه جديد في البداية من التفكير في مساعدة المؤسسات الإنتاجية في تصريف فوائض الإنتاج، ليعرف بعد ذلك قفزة نحو مجال الأعمال (التسويق الصناعي)، ليهتم بكل مجريات الحياة الصناعية، و يعالج المشاكل القائمة ما بين المؤسسات. إلا أن تزايد الاهتمام بالقطاع الخدماتي الذي عرف تطورا سريعا وهذا راجع لعدة أسباب، بدأ التفكير في إقحام التسويق في هذا القطاع مع مراعاة خصوصياته، ولم يستقر التسويق في مجال واحد بل استفاد من التطورات الهائلة التي عرفها قطاع تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، الذي تطور وتناما بوتيرة سريعة جدا، وهذا النوع من التسويق عرف فيما بعد بالتسويق المباشر، والمؤسسة دوما في صراع مع متغيرات المحيط التي أصبحت تهدد استمرارها وبقاءها في الأسواق، ومحاوله منها التكيف لجأت إلى الاستفادة من الأحداث بمختلف أنواعها (الرياضية والثقافية.....).

إلا أنه ورغم ما عرفه التسويق من تطورات سواء في المفاهيم أو في التصورات، بدأ يظهر بعض القصور والنقائص خاصة في الآونة الأخيرة (بداية الثمانينات 1980)، ويمكن إرجاع ذلك بالدرجة الأولى إلى تنامي قطاع الخدمات أمام التراجع الكبير الذي عرفه قطاعي الصناعة والفلاحة وهذا تقريبا في جميع دول العالم، ضف إلى ذلك تطور الثقافات الاستهلاكية لدى عموم المستهلكين، وزيادة عدد المنظمات الحقوقية (الحكومية وغير الحكومية) المنادية بحقوق هؤلاء المستهلكين، إلا أن التشابه الكبير في طرق التصنيع وتحديد الأسعار واستعمال تقريبا نفس وسائل الاتصال وقصر دورة حياة المنتجات والخدمات يبقى من المؤشرات الأساسية التي زادت من مخاوف المؤسسات على تطور منحى أرباحها وحصتها السوقية وحتى بقاءها في الأسواق، فتيقنت هذه المؤسسات أن مصدر أرباحها لم يعد مرتبطا بما تملكه من آلات ومعدات ولا حتى في أسعار منتوجاتها وخدماتها ولكن المفتاح الحقيقي يكمن في المستهلك، والكيفية التي تجعل منه أكثر رضا ومن تم إمكانية تطوير ولاءه، وهذا فعلا ما تم تداركه مع أعمال الباحث Leonard Berry, 1983 الذي تناول ولأول مرة ضمن أعماله مصطلح التسويق العلاقتي، فتبنت المؤسسات هذه الأفكار والبحوث وخاصة تلك التي تنشط في القطاع الخدماتي، طمعا في كسب كل الأطراف التي تتعامل معها، وطبعاً على رأسها المستهلك، ولكن كسبه وضمانه يتوقف على باقي الأطراف الأخرى من موردين وموظفين وعمال وموزعين.

لكن بالمقابل من هذا كله يجب توافر عدة شروط حتى نتمكن من الحديث عن التسويق العلاقتي، وهذه الشروط تعتبر أساس لقيام التسويق العلاقتي، والأکید أنه من دون توافرها لا يمكن للمؤسسة تبني مثل هذا التوجه

في التسويق، وهذه الشروط منها ما له علاقة بالمؤسسة نفسها، ومنها ما له علاقة بمحيطها الخارجي، وعلى العموم هذه الشروط تتمثل في الشروط التنظيمية، الثقافية، الشروط المالية والتكنولوجية، وشروط المنافسة.

ومن هذا المنطلق كان طرح إشكالية هذا البحث التي تدور حول الشروط التي يجب مراعاتها لقيام التسويق العلائقي، ثم تم اقتراح مجموعة من الشروط لقيام التسويق العلائقي، وقد قمنا بطرح عدة تساؤلات جزئية، ووضعتنا فرضيتين حاولنا اختبار مدى صحتها أو نفيها على مسار هذا البحث.

- لقد تم تأكيد الفرضية الأولى و التي تؤكد على وجود صعوبة أصلا لدى المؤسسة الجزائرية في منهجة وتعميم استعمال التسويق كأداة تسييرية، و هذا من خلال النتائج المتوصل إليها، حيث أن المديرية الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR عدم وجود قسم أو مصلحة للتسويق والمسؤول عن التسويق المديرية العامة والمسمى بمديرية التسويق والاتصال، والمديرية الجهوية لبنك التنمية المحلية BDL عدم وجود قسم أو مصلحة للتسويق والمديرية العامة هي المسؤولة عن التسويق، والمديرية الجهوية لبنك NATIXIS عدم وجود قسم أو مصلحة للتسويق والمسؤول عنه المديرية العامة، أما المديرية الجهوية لبنك BNP Paribas هناك قسما للتسويق، فهذا ما يترجم عدم تبني هذه المديريات الجهوية للتسويق كأداة تسييرية، وحتى وإن أوكلت هذه المهام لجهات أخرى، وبعد معاينة البنية التنظيمية للمديريات الجهوية للبنوك محل الدراسة، وبعد تحليل موجودة قسم/مصلحة للتسويق من عدمها في مختلف المديريات الجهوية، وكذا النشاطات التسويقية التي تقوم بها كل من المديريات الجهوية التي بها قسما للتسويق (BNP) ومقارنتها مع الأنشطة التسويقية المعتمدة لدى المديريات التي لا تحتوي بنيتها التنظيمية على قسم/ مصلحة للتسويق، فقد توصلنا أن المديريات الجهوية للبنوك التي تحتوي على قسم للتسويق لا تتميز عن غيرها من المديريات الجهوية بأنشطة تسويقية خاصة، وذلك أن هذا القسم رغم وجوده في المديريات الجهوية فإن القائمين عليه غير أحرار في اختيار وصياغة الإستراتيجية التسويقية التي تتناسب مع محيط المديرية، ويمكن إرجاع ذلك إلى مركزية القرارات التي لا تزال البنوك الجزائرية تتخبط فيها، فالدراسة التسويقية تصاغ على مستوى كلي لا جزئي، وهذا ما يجعل تطبيق الاستراتيجيات التسويقية على مستوى المديريات الجهوية للبنوك المبحوثة صعبا وغير متلائم مع التغيرات البيئية للوكالات التابعة لهذه المديريات الجهوية، إذ أن هذا القسم المحوري لم يأت بقيمة مضافة لهذه المديريات الجهوية.

- أما فيما يتعلق بالفرضية الثانية والتي تؤكد على ضرورة تواجد عدة شروط (تنظيمية، مالية وتكنولوجية، ثقافية ومنافسية) لقيام التسويق العلائقي، فلقد تم تأكيدها وهذا بناء على ما تم عرضه من مقاربات

وبحوث التي أكدت أنه لقيام التسويق العلاقائي يجب أولاً وقبل كل شيء توافر مثل هذه الشروط، فالشروط التنظيمية تعتبر أساس هذا التوجه، وذلك من خلال إعادة النظر الكلي في البنية الداخلية للمؤسسة، والبداية تكون بالقضاء على مركزية القرارات، وإدخال بعض المناهج الحديثة في التسيير كإدارة بالمشاركة والإدارة من الأسفل إلى الأعلى والإدارة بالأهداف بدلا من الطرق القديمة التي تعتمد على أدوات لا تسمح من تبني التسويق العلاقائي، وأما الشروط المالية والتكنولوجية فهي الأخرى لا يمكن الاستغناء عنها أو تجاهلها لتبني هذا التسويق، فالعملية تتطلب استثمارات ضخمة في التكنولوجيا لبناء أرضية تكنولوجية تسمح من الاتصال والتواصل مع جميع الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة وخاصة الزبائن، كمراكز الاتصال وشبكة الانترنت والوسائل التي تسهل التعامل مع المؤسسة كالإطلاع على الحسابات عن بعد أو إرسال الشكاوي أو الرد عنها، وهذا يتطلب تمتع المؤسسة بصحة مالية حتى تتمكن من الاستثمار في هذه التكنولوجيات.

و عن الشرط المتعلق بالثقافة، فقد تناوله من زاويتين، الأولى تتعلق بثقافة الأفراد (الموظفين والعمال) الذين ينشطون داخل المؤسسة، إذ يجب تمتعهم وقناعتهم التامة والكاملة بثقافة التسويق العلاقائي، والتي تنص على تغليب مصلحة الأطراف المتعاملة مع المؤسسة على المصلحة الخاصة، والنظر على أن المنافسة شديدة وضمان البقاء مرهون بشكل كبير بمدى قدرتهم على الاستجابة السريعة لاحتياجات ومتطلبات وتطلعات الزبون قبل أي منافس آخر وأيضا المحاولة الجادة في ربط علاقة طويلة الأمد مع كل الأطراف، وأيضا هذه الثقافة تتطلب نوعا معينا من التسيير الذي يتجه إلى الزبون أكثر من أي شيء آخر، أما الزاوية الثانية فتتعلق بثقافة الزبون الخارجي، إذ عدم تمتع هذا الأخير بثقافة سواء استهلاكية أو ثقافة إزاء المؤسسات، أي قدرة المستهلك على التمييز ما بين المؤسسات، أي المؤسسات أكثر قدرة على محاولة التقرب منه وخدمته بأحسن الطرق وفي أحسن الظروف، ولا يجب أن يجذب أو ينخدع بالأسعار فقط.

و أما شرط المنافسة فيعتبر من الشروط الأكثر تأثيرا على قيام التسويق العلاقائي، إذ لا يمكن الحديث عن هذا التسويق في ظل ظروف الاحتكار، إذ المؤسسة في مثل هذه الظروف ترى في الاستثمارات أي كان نوعه تكاليفا إضافية يمكن الاستغناء عنها، والعكس يخدم قيام ونمو التسويق العلاقائي، فالمنافسة الشديدة تدفع بالمؤسسات من التقرب وربط علاقات مع كل من مورديها و موظفيها وعمالها وموزعيها وزبائنها.

- التوصيات والاقتراحات:

يمكن صياغة مجموعة من التوصيات والاقتراحات في ظل النتائج المتوصل إليها، و التي رأينا أنه يمكن لها المساهمة الفعالة في تحسين من وضع البنوك المبحوثة على وجه الخصوص والمؤسسات على وجه العموم، وتغيير من نظرة المسيرين والقائمين على إدارة المؤسسات، وهذا لتدارك النقائص والهفوات التي تم الوقوف عليها من خلال هذه الدراسة، والتي تسمح من تجسيد ثقافة التسويق العلاقتي القائمة على جذب وتعزيز وتطوير والمحافظة على مختلف أنواع العلاقات، مع الموردين والموظفين والعمال والموزعين والزبائن على أرض الواقع، وعليه نقترح التالي:

1- ضرورة اهتمام المديرية الجهوية بوظيفة التسويق كأداة تسييرية وجعلها ضمن قسم محوري وأساسي في الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية.

2- التطبيق الفعلي للأنشطة التسويقية لدى البنوك.

3- ترك مساحة لحرية اتخاذ القرارات التسويقية على المستوى الجهوي، وحتى على مستوى الوكالات.

4- الاهتمام الفعلي بالموظفين وخاصة الذين ينشطون في المكاتب الأمامية ومكاتب العلاقات العامة.

5- ضرورة إجراء وهذا بصفة دورية ومستمرة التدريب والتكوين للموظفين لغرض تزويدهم بكل ما هو جديد في ميدان التعامل مع الزبون (سلوك والقدرة على الاتصال والتواصل).

6- تحفيز الموظفين من خلال منحهم عمولة على كل زبون يتم جذبه والاحتفاظ به، وأما الزبائن فيتم تحفيزهم عن طريق الاتصال بهم لإعلامهم عن كل جديد، ومنحهم أيضا هدايا كالمفكرات والأقلام والرزنامات واستعمالها كوسيلة إشهارية عن طريق الاختيار المناسب للنوعية وحتى الصور الموضوعة عليها والتي ترسخ صورة البنك في ذهن الزبون.

7- توجيه استعمال التكنولوجيا لغرض بناء وتعزيز علاقات طويلة الأمد مع مختلف الأطراف الفاعلة والمتعاملة مع البنك بداية بالزبون.

8- ضرورة إجراء دراسة عميقة للمنافسة، و محاولة تمييز الخدمات عن باقي المنافسين.

9- ضرورة ترسيخ ثقافة التسويق العلاقتي لدى الزبون من زاوية التأكيد على المنفعة المتبادلة (زبون/بنك).

أفاق الدراسة:

يعتبر موضوع البحث الذي تناولناه مجرد بداية لمواضيع أخرى، ونقطة انطلاق لإشكاليات أخرى أيضا، يمكن لها النظر إلى موضوع التسويق العلاقتي من زوايا أخرى جديدة:

- تحديد الشروط المنهجية لتبني التسويق العلاقتي في المؤسسات الإنتاجية.

الخاتمة العامة

- التسويق العلاقائي في المؤسسات الإدارية العمومية.
- دور الالتزام في تبني التسويق العلاقائي.
- دور الثقة في تبني التسويق العلاقائي.

المراجع

قائمة ثبت المراجع

1- الكتب

1-1 باللغة العربية:

- إبراهيم بختي، "تكنولوجيات ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، 2004-2005.
- أحمد محمد محرز، "الحق في منافسة المشروعات"، كلية الحقوق، القاهرة، 1994.
- براينيس عبد القادر، "تسويق الخدمات والخدمات العمومية"، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، مصر، 2014.
- بشير عباس العلاق، "الإتصالات التسويقية الالكترونية"، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- حميد الطائي وبشير العلاق، "تسويق الخدمات"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- سعيد شعبان حامد، "أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى"، جامعة الأزهر.
- شوقي ناجي جواد و محمد سالم الشموط، "إدارة سلسلة التوريد: علاقات الموردين، مدخل إداري"، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
- عبد الرحمن توفيق، "الإدارة بالزبائن، استراتيجيات تحول الشركات العملاقة إلى العالمية"، سلسلة إصدارات بيمك، القاهرة، 1998.
- فتحي أحمد دياب عواد، "أصول التسويق في المنظمات المعاصرة، التسويق عبر الانترنت"، دار رضوان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
- فرانسيس، "القيم التنظيمية"، ترجمة ع.إ.، معهد الإدارة العامة، السعودية، 182.
- فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شهاب الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999.
- مانع فاطمة وبارك نعيمة، "إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الأعمال- الممارسة للتسويق الالكتروني"، جامعة شلف، الجزائر.
- محمد سمير احمد، "التسويق الالكتروني"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- محمد عبد العظيم أبو النجا، "التسويق المتقدم، التسويق العالمي، تسيير العلاقات مع الزبائن CRM"، الدار الجامعية، 2008.
- محمد عبد العظيم أبو النجا، "إدارة قنوات التوزيع: مدخل تسويق العلاقات"، الدار الجامعية، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2011.

- محمد محمود مصطفى، "التسويق الاستراتيجي للخدمات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2010.
- مصطفى عشوي، "الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- منى شفيق، "التسويق بالعلاقات"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، القاهرة، 2005.
- ناجي معلا و رائف توفيق، "أصول التسويق: مدخل استراتيجي"، مركز طارق للخدمات الجامعية، عمان، 1998.
- نصيب رجم، "إدارة أنظمة التوزيع: تطبيقات ودراسة حالة"، دار العلوم للنشر، عنابة، 2006.
- هاني حامد الضمور، "إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، الأردن، عمان، 2008.
- هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- يوسف حاجيم سلطاني الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، "التسويق الالكتروني"، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

1-2- الكتب باللغة الأجنبية:

- CD. Encyclopédie Microsoft Encarta 2001© 2003-1993, Microsoft corporation.
- Christiane Dumoulin et al, «Entreprise de Services : 7 Facteurs clés de réussite», édition d'organisation , Paris, 1991.
- Gummesson.E , « total relationship marketing : rethinking marketing management relationship », strategy and CRM, approaches for the Network economy , 2nd edition , oxford , UK : Bulterworth Heinemann , 2002 .
- Hetzel Patrick, « Le marketing relationnel : Que sais-je ? », P.U.F ([Presses Universitaires de France](#)), 2004.
- Jean- Yves Sepot, « L'économie du monde : repères pratiques », Nathan, 1997.
- Jean-Claude Boisdevésy, « Le Marketing Relationnel : A la découverte du consommateur », les éditions d'organisation, 1998.
- Marc Menoun et Marie Louis Héliés Hassid, « Distribution Acteurs et Stratégie », Economica, France, 2^{ème} édition, 1995.
- Stanley Brown, « Customer Relationship Management : CRM », Pearson education, Paris, 2006.
- Svend Hollensen, «marketing management a relationship approach », 2nd edition, pearson, 2010.

الملاحق

2- المجالات والملتقيات العلمية:

1-2 باللغة العربية:

- بن بركة عبد الوهاب وبن التركي زينب، "أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية"، مجلة الباحث، العدد 07، 2010.
- بوحنية قوي، "ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة: دراسة في طبيعة العلاقة بين المحددات الثقافية وكفاءة الأداء"، مجلة الباحث، العدد 02، 2003.
- خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، "الزبون يدير الشركة"، السنة الأولى، العدد الأول، أكتوبر، 1992.
- رشيد مناصرية وآخرون، "واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود"، مجلة الباحث، العدد 14، 2014.
- رولاند سويفت، "إدارة العلاقات الزبائن: تكنولوجيا التسويق"، كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمين السنة العاشرة، العدد التاسع، ماي 2002، العدد: 225.
- سام الأحمد، "دوافع بناء العلاقات بين الموردين والعملاء في القطاع الصناعي والعوامل المؤثرة في نجاح واستمرار هذه العلاقات"، مجلة آفاق جديدة، مصر، العدد 3-4 سنة 2009.
- كربالي بغداد، "الانترنت وتسيير علاقة الزبون، دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية"، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005.

2-2 باللغة الأجنبية:

- Bernard Cova et Frédéric Jallat, « Evolution du marketing relationnel inter-entreprise : des places de marché électroniques aux approches intégratives », Revue Française du Marketing, Mai 2005, n° 202.
- Berry LL, « relationship marketing emerging perspectives of services marketing », American Marketing Association, Chicago, 1983.
- Event Gummesson , «Implementation requires a relationship marketing paradigm» , journal of the academy of marketing sciences , 26 (3) , 1998.
- Ford, D, « The development of Buyer – Seller relationships in industrial market », European journal of Marketing, vol .14, 1980.
- Karim Machat, « l'adaptation inter- organisationnelle du fournisseur : le cas de la relation pme-grande distribution alimentaire », Revue Française du Marketing, Octobre 2010, n° 228.
- Molka Abbès-Sahli et Patrick Hetzel, «Enjeux et perspective de la gestion de la relation client: une application a la distribution des parfums et cosmétiques en France », Revue Française du Marketing, Mai 2005, n° 202 .

- Nicole coviello , Rodrick Brodie and Hugh.J.Munro , « understanding contemporary marketing : development of classification schema » , journal of marketing management , 13 , August , 1997.
- Véronique Des Garets et al, « l'approche relationnelle dans les banques : mythes ou réalité » , revue française de gestion, n° 191, 2009.

3- أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير

1-3 باللغة العربية:

- بن شني عبدالقادر، "نمذجة تسيير الكفاءات في المؤسسات الخدمائية"، دراسة حالة سوق الهاتف النقال لولايات الغرب الجزائري، جامعة سيدي بلعباس، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، 2014.
- الخنساء سعادي، "التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون، من خلال المزيج التسويقي، رسالة ماجستير جامعة بن يوسف بن خدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سنة 2005-2006.

2-3 باللغة الأجنبية:

- REGUIEG-ISSAAD Driss, « Structure Marketing et innovation organisationnelle dans l'entreprise public économique Algérienne », Thèse d'Etat, Université d'Oran, faculté des sciences commerciales, sciences économiques et de gestion, 1999.