

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



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكايمي
الشعبة: علوم تجارية التخصص: تسويق الخدمات

أهمية التسويق في قطاع الخدمات العمومية

-دراسة حالة مؤسسة الضمان الاجتماعي -مستغانم -الجزائر-

مقدمة من طرف الطالبة: سمارة فطيمة الزهراء تحت إشراف الأستاذ: برانيس عبد القادر

أعضاء لجنة المناقشة:

الجامعة	الرتبة	الاسم و اللقب	الصفة
مستغانم	أستاذ محاضر -أ-	دواح بلقاسم	رئيسا
مستغانم	أستاذ التعليم العالي	برانيس عبد القادر	مقررا
مستغانم	أستاذة مساعد-أ-	كبير هاديا	مناقشا

السنة الجامعية: 2017-2018

الملخص:

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

وفي الأخير فقد تم التوصل إلى أن مؤسسة الضمان الاجتماعي بمستغانم - الجزائر تعتبر التسويق بالعلاقات مصدرا أساسيا يساهم تأثيره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وبهذا تعزز مكانتها في السوق كمنافس متميز عن باقي المتنافسين.

الكلمات المفتاحية: الزبون، التسويق بالعلاقات، الرضا، القيمة، الولاء، أنظمة ال CRM قاعدة بيانات الزبون، الميزة التنافسية، المنافس، مؤسسة الضمان الاجتماعي بمستغانم -الجزائر.

Traduction :

Le client est pris en considération pour la mise au point Fondation d'attention étant donné le rôle clé joué par les diverses transformations dans lesquelles Prenant place dans le monde des affaires d'aujourd'hui de la concurrence très intense, ce qui est ce que beaucoup d'institutions ont été contraints d'appliquer le marketing Relations afin d'établir de bonnes relations avec ses clients aussi longtemps que possible, ainsi qu'une tentative de les préserver et de connaître Besoins et désirs, ceci afin de créer de la valeur pour leur satisfaction, ainsi que pour obtenir des mesures stables pour renforcer la confiance Et pour assurer la conformité avec eux, et accéder ainsi à la loyauté que l'on appelle, et c'est ce qui garantit sa règle et atteindre ses objectifs Profit toutes ces circonstances choses à améliorer l'image de l'institution au sujet de ses clients et activer ses relations avec eux en utilisant les systèmes CRM Comme un moyen efficace pour faciliter le processus de communication et de la communication avec les clients, ce qui les rend à l'avenir a une base de clients Loyal qui ont une relation privilégiée avec l'institution.

Dans ce dernier, il a été conclu que l'agression institution agene , cnas mostaganem- Algérie est une source essentielle des relations de marketing Elle contribue à son impact sur l'avantage

concurrentiel de l'institution, et de renforcer ainsi sa position sur le marché en tant que concurrent distinct du reste des prétendants.

Mots-clés: client, relations marketing, la satisfaction, la valeur, la loyauté, les systèmes de CRM, la base de données Client, avantage concurrentiel, concurrent agene , cnas mostaganem- Algérie comme l'Algérie.

إهداء.....	
شكر و تقدير.....	
ملخص الدراسة.....	
قائمة المحتويات.....	
قائمة الجداول.....	
قائمة الأشكال البيانية.....	
قائمة الاختصارات والرموز.....	
قائمة الملاحق.....	
مقدمة.....	
الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق العمومي	
تمهيد الفصل.....:	
المبحث الأول:تطور مفهوم التسويق العمومي	
المطلب الأول:تطور مفهوم التسويق	
المطلب الثاني:التوجه نحو التسويق العمومي	
المطلب الثالث:مجالات تطبيق التسويق العمومي	
المطلب الرابع:فوائد و معوقات التسويق العمومي.....	
المبحث الثاني:المقصود بالخدمات العمومية	
المطلب الأول:مفهوم الخدمات العمومية	
المطلب الثاني:خصائص الخدمات العمومية.....	
المطلب الثالث:أنواع الخدمات العمومية	

المبحث الثالث:سياسات مزيج التسويق العمومي	
المطلب الأول:سياسة المنتج العمومي	
المطلب الثاني:سياسة التسعير العمومي	
المطلب الثالث :سياسة التوزيع العمومي	
المطلب الرابع:سياسة الترويج العمومي	
الفصل الثاني:التسويق بالعلاقات . MR وإدارة العلاقة مع الزبائن CRM.....	
تمهيد الفصل.....	
المبحث الأول:الإطار العام للتسويق بالعلاقات.....	
المطلب الأول:مفهوم التسويق بالعلاقات.....	
المطلب الثاني:دوافع ومرتكزات و خطوات التسويق بالعلاقات	
المطلب الثالث:الأبعاد الخمسة للتسويق بالعلاقات.....	
المبحث الثاني:الإطار العام لإدارة العلاقة مع الزبائن CRM.....	
المطلب الأول:مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون CRM.....	
المطلب الثاني:نموذج إدارة العلاقة التحليلي و التشغيلي.....	
المبحث الثالث:الاستراتيجيات و التوجهات لخلق الميزة التنافسية.....	
المطلب الأول: سياسة استعادة جذب الاحتفاظ بالزبائن	
المطلب الثاني:إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن	
المبحث الثالث: أسلوب جديد لخلق الميزة التنافسية	
المبحث الرابع:أساليب بناء العلاقة مع الزبائن	
خلاصة الفصل.....	
فصل الثالث :دراسة حالة مؤسسة الضمان الاجتماعي -مستغانم -الجزائر.....	
تمهيد الفصل.....:	

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة وبيئتها التنافسية.....

المطلب الأول: نشأة و هيكلها التنظيمي.....

المطلب الثاني: المعاينة للمؤسسة.....

المطلب الثالث: أُل CRM داخل المؤسسة.....

المبحث الثاني: الدراسة الاستقصائية.....

المطلب الأول: التعريف بالدراسة والعينة.....

المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالعمال في مصلحة التسويق.....

خلاصة الفصل.....:

الخاتمة.....

المصادر والمراجع.....

قائمة الملاحق.....:

قائمة الجداول

	الفرق بين التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات	01
	عملية اختيار العاملين بالمؤسسة	02
	أهداف التسويق الداخلي	03
	جدول الجنس الخاص بالموظفين	04
	جدول السن الخاص بالموظفين	05
	جدول المستوى التعليمي الخاص بالموظفين	06
	جدول الخبرة بالمؤسسة	07
	معرفة أهداف و أولويات المؤسسة	08
	درجة حرية الفرد	09
	حصول الفرد على المعلومات	10
	المعاملة-رئيس/مرؤوس-	11
	تحفيز الفرد مقابل الأداء و الجهد	12
	التعاون بين الأقسام	13
	تشجيع ظروف العمل على الأداء الفعال	14
	تكوين و تدريب الفرد للتعامل مع الزبون	15
	موقع الزبون في الإستراتيجية العامة للمؤسسة	16

	متابعة والاتصال بالزبون من طرف المؤسسة	17
	متابعة المؤسسة أسباب فقدان الزبائن	18
	قياس المؤسسة لرضا الزبون حول السلع والخدمات المقدمة	19
	مدى توفر المؤسسة على قاعدة بيانات الزبائن B.D.D.C	20
	جدول الجنس الخاص بالزبائن	21
	جدول السن الخاص بالزبائن	22
	جدول المستوى التعليمي الخاص بالزبائن	23
	مجموعة من التساؤلات موجهة للزبائن	24

قائمة الأشكال

	مرحلة المفهوم التسويقي	01
	تطور المفهوم التسويقي	02
	دورة حياة الخدمة العمومية	03
	عناصر العملية الاتصالية	04
	إطار التسويق بالعلاقات	05
	نظام إدارة علاقات الزبائن	06
	محددات القيمة من طرف الزبون	07
	سلسلة الرضا-الربحية	08
	ثلاث مستويات للولاء	09
	ادارة معرفة الزبون و التنبؤ بسلوك الزبون	10
	البرنامج التشغيلي CRM-	11
	الاستراتيجيات و منهج تسيير العلاقات مع الزبون	12
	سلسلة القيمة ل MACMILLAN	13
	فوائد الاحتفاظ بالزبون	14

	نموذج الرضا و الولاء	15
	مبدأ الشراء الرابع	16
	دور CRM في خلق القيمة	17

قائمة الرموز والاختصارات

شرح الرموز و الاختصارات	عنوان الرموز و الاختصارات	رقم الرموز والاختصارات
SERVICE HYDROGRAPHIQUE CANADIEN	SR	01
PLAN D'ORGANISATION DES SECOURS	ORSEC	02
التسويق بالعلاقات	le MR	03
إدارة العلاقة مع الزبون	(CRM)	04
الرسائل القصيرة	Le SMS	05
تحليل إدارة العلاقة مع الزبون	CRM Analytique	06
تشغيل إدارة العلاقة مع الزبون	CRM opérationnel	07

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
	نموذج الاستبيان الخاص بالموظف	01
	نموذج الاستبيان الخاص بالزبون	02
	نموذج بطاقة خاصة بالزبون	03

الإهداء:

الحمد لله الذي هدانا ، وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله.

أهدي ثمرة جهدي إلى أعز ما أملك في هذه الدنيا إلى والدي الكريمين

اللذين كانا سببا في وجودي وتعليمي وسهرا على راحتي وتربيتي أمي وأبي.

إلى إخوتي وأخواتي كل باسمه..

إلى من استقر لها قلبي رغم أنها لم تجمعني

صلة القرابة بها.

إلى كل من أحمل معهم أجمل ذكريات حياتي

التشكرات:

نتقدم بقلب شاكر ونفس خاشعة للذي أهدانا العقل وفضلنا على سائر المخلوقات ،الذي يستحق الشكر وحده الله سبحانه وتعالى والقائل في كتابه بعد بسم الله الرحمن الرحيم

"الله الذي سخر لكم البحر لتجري الفلك فيه بأمره ولتبتغوا من فضله ولعلكم تشكرون" الآية 12
سورة الجاثية

نحمده على نعمه وعونه لنا على إتمام هذا العمل المتواضع ، ولا يفوتنا أن نوجه تشكراتنا الخالصة إلى مؤطرننا وأستاذنا المحترم "برانيس عبد القادر" الذي كانا عوناً لي طيلة هذا البحث، والذي لم يبخل علينا بإرشاداته القيمة ، كما نشكر كل الأساتذة الذين أشرفوا على تدريسنا طيلة مشوارنا الدراسي .

وشكر كذلك لكل عمال المؤسسة الضمان الاجتماعي لولاية مستغانم

وأخيراً نشكر كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذه المذكرة ولو بالكلمة الطيبة ، ونختتم بهذه الأبيات الشعرية :

يا طالب العلم لا تبغي به بدلا
.....فقد ظفرت ورب اللوح والقلم
وقدس العلم واعرف قدر حرمة
.....في القول والفعل والآداب فالتزم
وانهض بعزم قوي لانتشاء له
.....لو يعلم المرء قدر العلم لم ينم
والنصح فابذله للطلاب محتسبا
.....في السر والجهد والأستاذ فاحترم
ومرحبا قل لمن يأتيك يطلبه
.....وفهم احفظ وصايا المصطفى بهم..

في الوقت الحاضر لم تعد أي مؤسسة بمنأى عن المنافسة حتى تلك التي كانت بالأمس محمية من طرف الدولة تحت غطاء الاقتصاد الاشتراكي أو تحت تسمية المؤسسة العمومية. فتحريم التجارة الخارجية لغالبية دول العالم إن لم نقل كلها سمح بل بأباح حرية دخول وخروج السلع ورؤوس الأموال والأفراد مما زاد من درجة و شدة المنافسة بين المؤسسات المحلية و خاصة الأجنبية التي اقتحمت هذه الدول باسم الاستثمار الأجنبي المباشر... فبنية الأعمال أصبحت اليوم أكثر تعقيدا و اقل استقرارا جراء التسارع التكنولوجي المذهل الذي شاهدته في الآونة الأخيرة. وهذا ما أكدته دراسة كل من Boulding & al 2005 و Gruen. 2005 التي حسمها التطور التكنولوجي أدى إلى إعادة النظر في دور التسويق عموما والتسويق العلاقتي على وجه الخصوص . وهذا من عدة نواحي ولعل أبرزها مكوناته و شروطه . فأصبح من الصعب إن لم نقل من المستحيل استهداف قطاع سوقي جديد و جلب زبائن جددا و خاصة في القطاع الصناعي . التي أصبحت معظم الدول تعول عليها كثيرا للهوض باقتصادياتها . فقد عرفت المؤسسة زبون الألفية الثالثة . والذي جاء كحتمية للتطورات السابقة . أين أصبح هذا الأخير فارقا لقراراته . جامعا أكبر قدر ممكن من المعلومات من مختلف الوسائل المتاحة . وعلى رأسها شبكة الانترنت . وأصبح خاصة محور ضغط على هذه المؤسسة . وأمام هذه الظروف . أصبح لازما على هذه الأخيرة إعادة النظر في جميع أدواتها التسييرية و نوعية السلع استجابة وتكييفها مع هذه التغيرات . وفي هذا السياق ونظرا لتزايد التحديات ظهرت الحاجة القوية لتبني المؤسسة لأدوات تسييرية جديدة ومختلفة . ظهرت الحاجة الماسة للتسويق العلاقتي للإدارة المؤسسة مع تطوير أدوات مختلفة للإعداد وتنفيذ المخططات والقيام بجميع المهام . فتركزت جهود الباحثين ومسيري المؤسسات وخبراء التسيير على تطوير أساليب وأدوات مختلفة لاستخدامها في إدارة المؤسسات . وهذا ما أكده الباحث I. berry حيث من بين الأدوات التي لم تعد تستجيب للتطورات الحالية نجد التسويق . ومن هنا بدأت بحوث أكاديمية وأخرى ميدانية تبحث في موضوع التسويق العلاقتي . الذي بدأ ينظر إليه على انه الواجهة الحديثة للتسويق ألصفتي والأكثر استجابة للمحيط الراهن . أين تبنت معظم المؤسسات وخاصة منها الصناعية هذا المفهوم الحديث كمحاولة جادة منها لربط علاقات طويلة الأمد مع زبائنها بالدرجة الأولى . والحقيقة إن الزبون لم يعد وحده الرقم المجهول في معادلة اسمها تحقيق الأرباح والاستمرارية في ظل التنافس الشديد . 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 وليس طرفا واحدا كما كان في السابق . أين تزايد الاهتمام بالتسويق العلاقتي . فأصبح من الضروري جدا الاهتمام والإلمام بالمعرفة الدقيقة للظروف والشروط الواجب على المؤسسة مراعاتها وإدراكها أتم الإدراك أثناء تبنيها للتسويق العلاقتي والذي يتطلب عدة تغيرات يجب الاستعداد لها مسبقا أتم الاستعداد حتى تكون النقلة من التوجه التسويقي الكلاسيكي نحو التوجه الحديث مثمرة وذات جدوى وغير متعثرة غير أن العملية ليست بالسهولة التي قد نتصورها بل الحقيقة تقتضي انه على هذه المؤسسات وعلى رأسها المؤسسات الصناعية مواجهة جملة الشروط تتمثل اغلبها في تهيئة الأرضية لتبني التسويق العلاقتي أهمها نجد ما يتعلق بالجانب التنظيمي والمالي والتكنولوجي والثقافي وجانب المنافسة وتبني هذا التسويق الحديث يؤدي بنا بالضرورة المرور

إلى المرحلة الثانية والتي تعتبر أكثر تعقيدا من الأولى كونها تتطلب شحن كل الموارد سواء المادية وغير المادية والذي يطلق عليه تفعيل التسويق العلاقتي أين يتطلب التزام المؤسسة أمام زبائنها بكل ما تعلن عنه أو كل ما يتحدث عنه مسيروها ومسؤولوها والسعي نحو الثقة المتبادلة بينهما وبين هؤلاء الزبائن لتعزيز موقفها والعمل كذلك على بناء جسور من الروابط التي تجعل الزبون اقرب ما يكون من مؤسسته والاتصال والتواصل المستمر بينهما من اجل الفهم الجيد لسلوكهم والدخول في تفاعل مستمر ودائم يهدف كسب رضاهم و من تم ضمان ولائهم

إشكالية البحث :

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

على ضوء ما سبق تبرز لنا الإشكالية التالية :

-هل يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة العلاقة مع الزبائن؟

تحت هذه الإشكالية الرئيسية تندرج جملة من التساؤلات تتمثل في :

-كيف تستطيع المؤسسة الخدماتية أن تتعايش مع التغيرات البيئة التنافسية ؟

-ماهي مصادر الميزة التنافسية ؟

-ماهي السبل الواجب إتباعها من قبل المؤسسات الخدماتية لتطوير ميزتها التنافسية؟

وللإجابة على هذه التساؤلات المطروحة تندرج الفرضيات التي نراها أكثر احتمالا :

-تستطيع المؤسسة الخدماتية أن تتعايش مع متغيرات البيئة التنافسية من خلال:

-امتلاكها لميزة تنافسية تؤهلها لمواجهة التهديدات واقتناص الفرص التي تتيحها هذه البيئة مع العمل المستمر على تطوير هذه الميزة .

-يرتبط مصدر الميزة التنافسية من خلال المجهودات التي تبذلها المؤسسة من خلال إقامة علاقة مع الزبائن.

- يمكن احتلال مركز تنافسي لا يكون إلا بتفعيل أداء أنشطة المؤسسة خاصة المتعلقة بالتسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون

أهمية البحث:

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

2- محاولة إبراز أهمية ومكانة التسويق بالعلاقات في المؤسسة الخدماتية الذي بدوره يحقق الوصول إلى الزبون والحفاظ عليه وبهذا تحقيق التميز عن باقي المؤسسات المنافسة ،وبهذا نقول أنه يحقق ميزة تنافسية لأكثر المؤسسات منها العالمية.

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

أهداف الدراسة:

1- توضيح العلاقة بين المؤسسة والزبون وهي السبيل الأنجع لمساعدتها على توطيد هذه العلاقة .

2- فتح المجال أمام بحوث أخرى في هذا المجال بالإجابة عن الإشكاليات الواردة في البحث وتدعيمها بحلول لأوجه القصور به.

3- المساهمة في طرح تصورات لتبيان أثر التسويق بالعلاقات بالمؤسسة بما يسمح لها باحتلال مراكز متقدمة.

4- وضع نظام التسويق بالعلاقات يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة الدراسة ومحاولة السيطرة على حصة أكبر للسوق واكتساحه بشكل إيجابي يمكنها من الريادة.

5- توضيح وتحليل أبعاد التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون.

منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

تم اتباع المنهج الوصفي الدراسة الموضوع وهذا نظرا لعنوان البحث الذي يستدعي إبراز وتحليل مجموعة من العلاقات والتفاعلات بين مفاهيم أساسية في البحث مثل: التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون، الميزة التنافسية والإستراتيجية التنافسية، التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية ويكون هذا الوصف والتحليل من خلال الدقة في المصطلحات المستعملة.

والأدوات المستخدمة في الدراسة تباينت حسب ماهية الفصل فاستعمل في الفصول النظرية المسح الشامل للمكتبة من كتب مذكرات ومدخلات في ملتقيات بمجالات متخصصة، أما في الجانب التطبيقي فقد استعملت المقابلات الشخصية ووثائق المؤسسة إضافة إلى الاستمارات المستعملة بحيث يكون ملئها عن طريق المقابلة الشخصية لعمال المؤسسة وتحليل النتائج الدراسة التطبيقية.

تقسيمات البحث:

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

الفصل الأول تم التطرق إلى الإطار المفاهيمي حول التسويق من خلال ثلاث مباحث: المبحث الأول تم عرض مفهوم التسويق العمومي، أما المبحث الثاني حول المقصود بالخدمات العمومية أما المبحث الثالث فتمثل في سياسات مزيج التسويق العمومي

أما الفصل الثاني خصص لدراسة التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون من خلال مبحثين، المبحث الأول الإطار العام للتسويق بالعلاقات من خلال دراسة مفهوم التسويق بالعلاقات ودوافع ومرتكزات و خطوات التسويق بالعلاقات، ومفاهيم إدارة العلاقة مع الزبون، من خلال التطرق إلى مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون .

أما في المبحث الثاني فكان حول الاستراتيجيات والتوجهات لخلق الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن وأسلوب جديد لخلق الميزة التنافسية

أما في الفصل الثالث تطرقنا إلى دراسة حالة مؤسسة الضمان الاجتماعي بمستغانم من خلال ثلاث مبحثين، المبحث الأول حيث تناولنا تعريف بالمؤسسة - مؤسسة الضمان الاجتماعي بمستغانم وبيئتها التنافسية

وبهذا تطرقنا إلى تقديم عام لمؤسسة الضمان الاجتماعي لولاية مستغانم الجزائر، كما تناولنا مختلف الهياكل التنظيمية من الهيكل العام للشركة، ثم الهيكل التنظيمي للمديرية التي قمنا بالترص بها والتي تم إسقاط دراستنا عليها وأيضا القيام بالمعاينة للمؤسسة من خلال الوسائل المستخدمة لممارسة ال CRM قاعدة بيانات وقاعات الاستقبال والأعوان المسخرين للاستقبال الخ وفي المبحث الثاني قمنا بالدراسة الاستقصائية وذلك بالتعريف بالعينة المراد دراستها وأيضا تحليل النتائج المتوصل إليها لتبيان اثر التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة تنافسية.

صعوبات البحث:

- نقص العناوين بالمكتبة والتي تخص الموضوع مباشرة.
- ضيق الوقت لإنجاز هذا البحث.
- صعوبة الحصول على المعلومات من طرف موظفي المؤسسة وهذا راجع إلى سرية المعلومات والخوف من تسربها للمؤسسات المنافسة.

الفصل الأول

مفاهيم أساسية

حول التسويق العمومي

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق العمومي

تمهيد: لقد تعدى دور التسويق في العصر الحالي ليشمل العديد من المجالات لاسيما تلك التي يصعب تحديدها، فبعد أن كان مقتصرًا تطبيقه على مختلف الأنشطة الإنتاجية، التجارية و الصناعية التي تقوم بها المؤسسات الخاصة، فقد إمتد ليشمل أيضا المنظمات الخدمية سواء كانت تهدف إلى الربح أو لا تهدف إليه.

ومع التطور والتغيرات الحاصلة في البيئة ككل، تمكن التسويق من إختراق مجالات أخرى غير تلك التي تنشط فيها المنظمات الخاصة ليصل إستخدامه في العديد من المنظمات التابعة للقطاع العام التي يعتبر هدفها الرئيسي هو تحقيق المصلحة العامة بالدرجة الأولى، إلا أن ذلك لم يمنع مسيرتي القطاع العام من إعتماده، خاصة بعد أن أثبتت عدة تجارب خاضتها بعض المنظمات العمومية في دول أوروبا و كندا نجاعته وفعالته في تحسين نوعية الخدمات التي يتم تقديمها للجمهور سواء كان ذلك يخص الخدمات العمومية التي تقدم على المستوى الوطني أو المحلي.

إن إعتقاد التقنيات و الممارسات التسويقية على المنظمات التابعة للقطاع العام تجسد بشكل واضح من خلال إعتقاد منهج التسويق العمومي، الذي لا تختلف آلياته بشكل كبير عن تلك المستخدمة في مجال التسويق بشكل عام وحتى تسويق الخدمات باعتبار اننا نتحدث عن تسويق لخدمات لها طابع عام، إذا فالهدف من إعتقاد التسويق في القطاع العمومي يكمن في محاولة تحقيق التكامل بين الإدارة والجمهور من خلال تلبية حاجات هذا الأخير وفي نفس الوقت تحقيق ديمومة المنظمة، حيث أن ذلك لا يتم إلا من خلال تحديد سياسات المزيج التسويقي الذي يتناسب مع الطبيعة الخاصة لهذا النوع من الخدمات التي تهدف إلى تحقيق مصلحة الجمهور ورفاهيته.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل توضيح بعض المفاهيم العامة التي تتعلق بالتسويق

العمومي بما في ذلك:

- تطور مفهوم التسويق العمومي
- مفهوم الخدمات العمومية
- سياسات المزيج التسويقي للخدمات العمومية

المبحث الأول: تطور مفهوم التسويق العمومي

المطلب الأول: تطور مفهوم التسويق

الفرع الأول: المفهوم التقليدي للتسويق

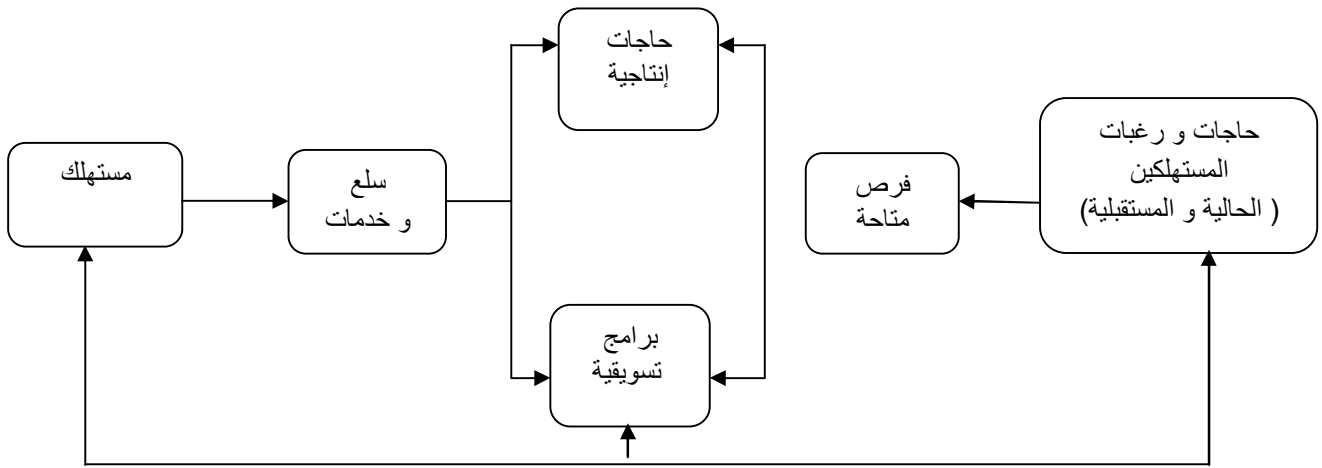
لقد شهد الفكر التسويقي تطورا متباينا من فترة زمنية إلى أخرى بحيث لعبت المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية أدوارا فعالة في ذلك لدرجة التأثير في مختلف توجهاته، وعليه يمكننا رصد عدة مراحل تطور من خلالها مفهوم التسويق و التي تم تصنيفها وفق الأساس الزمني على النحو التالي:¹

1- مرحلة المفهوم الإنتاجي: في هذه المرحلة كانت جهود المنظمة مرتكزة على زيادة الإنتاج كونه يمثل محور كافة الأنشطة داخلها، وكان الإهتمام بالمبيعات يأتي في المرتبة الثانية لأن المعروض السلعي كان أقل من الطلب بكثيروكان الإعتقاد السائد في هذه المرحلة هو أن المستهلك سوف يشتري كل ما ينتج، فتصريف المنتجات لم يكن يشكل عقبة أمام نشاط المنظمة، كما أنه وإلى جانب ذلك فقد كانت هذه الأخيرة تأخذ على عاتقها بيع منتجاتها بنفسها دون الحاجة إلى جهود تسويقية كبيرة لذلك لم يكن هناك أي إهتمام بالأنشطة التسويقية في هذه المرحلة التي كان دورها ضعيفا جدا، بحيث كان ينظر البعض إلى وظيفة التسويق على أنها وظيفة لاحقة لوظيفة الإنتاج، ومنهم من كان ينظر إليها على أنها مكمل لوظيفة الإنتاج.

2- مرحلة المفهوم البيعي: لقد ساد هذا المفهوم ما قبل عام 1954 حيث إعتد على مبدأ "بيع ما يتم إنتاجه" وهنا برزت المبيعات كمحور وأساس أعمال المنظمات التي كانت تنجز جميع أنشطتها من أجل دعم المبيعات والأنشطة البيعية، وكان الهدف هو توفير إحتياجات الزبائن من خلال الزيادة في إنتاج وعرض السلع مقارنة بالطلب، إلا أنه ونتيجة لذلك ظهرت عدة مشاكل منها النقص في الإستهلاك وزيادة حدة المنافسة والتسابق بين المنظمات لأجل زيادة حصصها السوقية. ولأول مرة في هذه المرحلة بدأ الإهتمام بدراسة سلوك المستهلك مما أدى إلى الحاجة إلى وظائف تسويقية أخرى مثل الإعلان.

3- مرحلة المفهوم التسويقي: بعد الحرب العالمية الثانية تغيرت فلسفة الإدارة في المنظمات من مفهوم "بيع ما يمكن إنتاجه" إلى مفهوم "إنتاج ما يمكن بيعه" حيث أدى هذا الإنطلاق إلى التركيز بشكل كبير على المستهلك من خلال التعرف على حاجاته ورغباته المستقبلية والعمل على تلبيتها. وقد تبلورت هذه الأفكار في فلسفة إدارية سميت بالمفهوم التسويقي حيث تنامت الجهود الرامية إلى إنشاء إدارات متخصصة تعرف بإدارة التسويق وأصبح التسويق الوظيفة الأساسية لإدارة أعمال المنظمات وسميت هذه الفترة بفترة الإتجاه نحو التسويق. فمنذ عام 1970 أصبح يعبر عنها ببيان العمليات أو فلسفة الإدارة أو فلسفة الرقابة على المنظمة، حيث كان نشاط هذه الأخيرة موجها نحو تلبية حاجات ورغبات المستهلكين لتحقيق أعلى مستويات الرضا لديهم ويمكن تمثيل ذلك في الشكل الموالي:

1 - محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى 2006، ص 17



شكل رقم 1-1: مرحلة المفهوم التسويقي

المصدر: محمود جاسم الصميدي، بشير عباس العلاق، المرجع السابق، ص 18

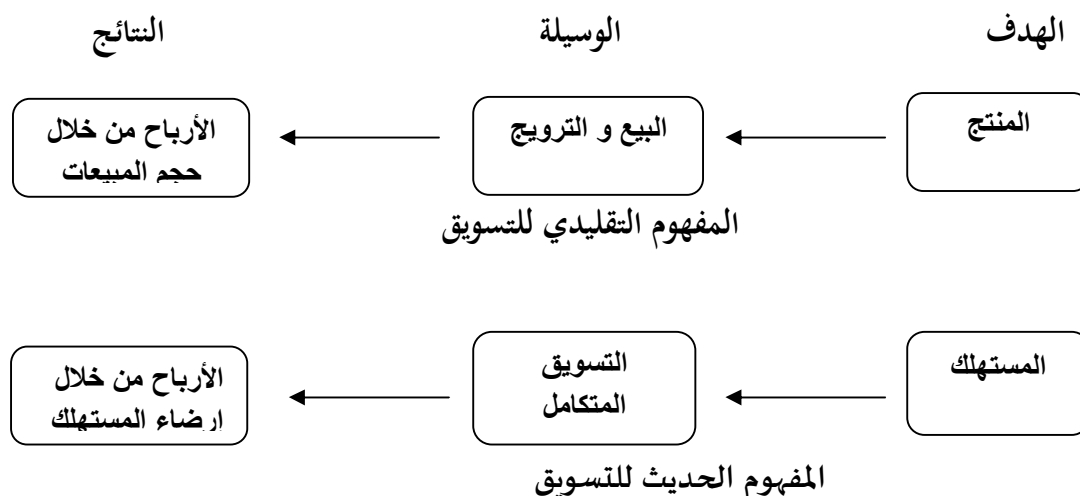
فمن خلال هذا الشكل يتضح لنا جليا بأن نشاط المنظمة يبدأ من دراسة الحاجات والرغبات العمل على تلبيتها على ضوء الفرص التسويقية والطاقات الإنتاجية المتاحة، التي على أساسها يتم إنتاج السلع التي تطرح في الأسواق، ثم القيام بالتعرف على ردود أفعال المستهلكين اتجاه هذه السلع ومدى توفر الخصائص التي يبحث عنها المستهلك وكذلك التعرف على مدى نجاح البرامج التسويقية مثل أساليب التوزيع، الأنشطة والبرامج...إلخ، من أجل إجراء التعديلات اللازمة على السلع أو الأنشطة و البرامج التسويقية.

و عليه ومما سبق يظهر لنا بأن المفهوم التسويقي الحديث يركز على عنصرين أساسيين هما دور المستهلك وتكامل الأنشطة التسويقية، فالتوجه نحو المستهلك يعد النقطة الأساسية لجميع الأنشطة والعمليات فهو يمثل المصدر الأساسي للمعلومات التي تعتبر القاعدة الأساسية للتخطيط والسيطرة على العمليات في المنظمة، كما يمثل التكامل ما بين الأنشطة المختلفة للمنظمة حجر الأساس في نجاحها، فإقبال المنظمة على المنتج يعتمد على النوعية والجودة والمواصفات التي يتم من خلالها إدارة مختلف الأنشطة المرتبطة بتسيير المنظمة ومزيجها التسويقي.

الفرع الثاني: المفهوم الحديث للتسويق

إن هذا التطور الملحوظ في مفهوم التسويق كان سببا في بروز مفاهيم حديثة له تختلف عن تلك المفاهيم التقليدية التي جاء بها في بدايات ظهوره، فبعد أن كان المفهوم التقليدي للتسويق يبدأ بالمنتجات المتوفرة في المنظمة ويعتبر التسويق عبارة عن استخدام أنشطة البيع والترويج لزيادة المبيعات وتحقيق الأرباح، فإن المفهوم الحديث يبدأ بالعملاء الحاليين والمحتملين للشركة ويسعى وراء الربح من خلال إرضاء المستهلك وتقديم برامج تسويقية متكاملة ومنسقة.²

² - عبد العزيز أبو نبعه، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة (منهج تطبيقي)، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى 2005،



شكل رقم 1-2: تطور مفهوم التسويق

المصدر: محمود جاسم الصميدي، بشير عباس العلق، المرجع السابق، ص 10

و من هنا فإن ركائز التسويق الحديث تتمثل فيما يلي:³

- التركيز على إرضاء العملاء
- التسويق المتكامل
- تحقيق الأرباح من خلال إرضاء العميل

فمن بين أهم إيجابيات المفهوم الحديث للتسويق هو أنه سمح بإتساع تطبيقه في مجالات متعددة، فلم يعد التسويق مقتصرًا على بيع السلع و المنتجات الملموسة، بل امتد ليشمل حتى المنتجات غير الملموسة من خدمات، كالتى تقدمها البنوك، الجامعات، المنظمات الحكومية وحتى تسويق الأفكار والأفراد التي تقوم بها عادة المنظمات السياسية. كذلك نجد أن تطبيقه أصبح يشمل حتى المنظمات التي لا تهدف للربح، كتسويق الدوائر والمنظمات الحكومية لخدمة المواطن أو الجمهور بشكل أفضل خاصة مع زيادة المنظمات التي تقوم بالخدمة العامة.

إن المفهوم الحديث للتسويق ساهم بشكل كبير في تحقيق نجاح المنظمات من خلال تقديم ما يريده المستهلك توازياً مع تحقيق المصلحة العامة، ومن هنا ظهر مفهوم التسويق الاجتماعي.⁴

إذا يمكننا القول بأن المفهوم الحديث للتسويق مفيد لكافة المنظمات سواء التي تهدف إلى تحقيق الربح أو لا تهدف إليه، وكذلك هو مفيد للمجتمع بصفة عامة، فجميع المنظمات يجب أن تعمل على تطوير المنتجات المناسبة (سلع، خدمات و أفكار) التي تلبي إحتياجات قطاع معين من المستهلكين من خلال إستخدام وسائل الإتصال الحديثة للوصول إلى جمهورها، وبذلك فإن التسويق يزودها بالوسائل اللازمة لإرشاد كافة المنظمات لتحقيق ذلك، فالتحدي الذي تواجهه المنظمات التي لا تهدف إلى الربح ليس

³ - عبد العزيز أبو نبعة، المرجع السابق، ص 11

⁴ - عبد العزيز أبو نبعة، المرجع السابق، ص 17

هو أن تستخدم التسويق أو لا تستخدمه، فالتسويق في الوقت الراهن أصبح أمراً لا يمكن تجنبه ولكن المسألة هي كيفية أدائه فيما أن يتم تأديته بكفاءة أو بدون كفاءة، وبناءاً عليه امتد مفهوم التسويق ليشمل كافة المنظمات من ذلك المنظمات التابعة للقطاع العام.⁵

المطلب الثاني: التوجه نحو التسويق العمومي

لقد ارتبط مفهوم التسويق في بدايات ظهوره بالمؤسسات المنتجة والموزعة للسلع المادية ذات الإستهلاك الكبير، إلا أنه سرعان ما إنتقل إلى مجالات إقتصادية أخرى مثل المؤسسات الصناعية والخدمية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المهن الحرة... إلخ
فزيادة على كون التسويق يعد نشاطاً أساسياً أو وظيفة أساسية في إدارة أية مؤسسة فقد توسع تواجده حالياً في مجالات عدة، فبعد أن كان مقتصرًا على المؤسسات والمنظمات التابعة للقطاع الخاص تمكن من الوصول حتى إلى تلك المنتمية إلى القطاع العام من ذلك المنظمات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، منظمات عمومية ذات طابع إداري من إدارات عمومية وإدارات الجماعات المحلية العمومية، منظمات غير ربحية، الجمعيات، المنظمات الخيرية، المؤسسات والأحزاب السياسية... إلخ. حيث أن جميع ممارسات التسويق في القطاع العام تجسدت من خلال إعتقاد منهج جديد ألا وهو التسويق العمومي الذي يعتمد على تطبيق الأفكار، المفاهيم والإستراتيجيات التسويقية المعروفة على نشاط المنظمات العمومية كل حسب طبيعتها.

ولقد أثبتت عدة تجارب خاضتها بعض الدول المتقدمة في مجال تطبيق التسويق على منظمات القطاع العام فعاليتها من ذلك منظمات حكومية بدولة كندا والتي من خلال إستخدامها لتقنيات التسويق تمكنت من التحكم في عدة مشاكل واجهتها، ومن هنا أصبحت العديد من المنظمات التابعة للقطاع العام تتبنى الممارسات التسويقية وذلك بهدف مساعدتها في حل مشكلاتها بالأخص تلك المرتبطة بحاجات الجمهور لأجل الوصول إلى تحقيق أهداف معينة مقارنة بالإيرادات التي يتم تحصيلها.⁶

إن تبني المناهج التسويقية في المنظمات الحكومية وتلك التابعة للقطاع العام يعد من التحديات الكبرى أمام رجال التسويق، نظراً لإنعدام الدراية الكافية لدى مسيري هذه المنظمات بالمفاهيم التسويقية ومختلف تقنياته وكذا نقص الدراسات التسويقية في هذا المجال، لذلك فعادة ما يلجأ هؤلاء إلى إعتقاد المناهج التقليدية للتسويق في القطاع الخاص ومحاولة تكييفها على القطاع العام. إلا أن هذه التطبيقات تكون متباينة من منظمة إلى أخرى فمثلاً نجد أن تطبيق التسويق في المنظمات العمومية الصناعية والتجارية يختلف عن تطبيقه في المنظمات العمومية الإدارية كالإدارات العمومية لعدة إعتبرات. لذلك كان من المهم الوقوف عند جميع هذه الإختلافات ودراستها بشكل دقيق حتى يمكن إعداد ووضع الإستراتيجيات التسويقية المثمرة في القطاع العام والتي تعود عليه بالفعالية المرجوة.

الفرع الأول: التوجه التسويقي

إذا يمكن إعتبار التسويق العمومي كمنهج لتحقيق التكامل بين الإدارة والجمهور من خلال تلبية حاجاتهم وفي نفس الوقت تحقيق ديمومة المنظمة.

⁵ - عبد العزيز أبو نبيعة، المرجع السابق، ص 18

⁶ - J.Madill Judith , le marketing dans le secteur public, revue de gestion du secteur public, décembre 1998 volume 28, n°4, page 10

وحتى تتمكن المنظمة التابعة للقطاع العام من تحقيق ذلك خاصة وأنها عادة ما تهتم بمشاكلها الداخلية، قام رجال التسويق وهدف خلق الوعي التسويقي لدى مسيرتها من تطوير توجه عملي محكم والذي يتطلب المرور بعدة مراحل وهي:

• البحث

• الإستراتيجية

• التخطيط

• المراقبة

و التي سنوضح الهدف من كل واحدة منها فيما يلي:⁷

- 1- البحث التسويقي: إن الهدف الأساسي من البحث التسويقي هو تمكين رجل التسويق من إتخاذ القرارات التسويقية المناسبة بناء على المعلومات التي قام بجمعها، ترجمتها وتحليلها من خلال عملية البحث التي أجراها على محيط المنظمة وباستخدام الوسائل الضرورية وكيفية تأثيرها على مختلف النشاطات التسويقية.
- 2- الإستراتيجية التسويقية: من المتعارف عليه بأن البحث التسويقي يسمح للمؤسسة من تقسيم جمهورها وأسواقها، والتي عادة ما يتم مراعاة فيها التوقعات وحتى أهداف المنظمة لأجل تحقيق تواجدتها في الأسواق، إذا فالهدف من الإستراتيجية هو تحديد المسار الأفضل الذي تنتهجه المنظمة لأجل بلوغ أهدافها.
- 3- وضع خطة تسويقية: فحتى يتم تنفيذ هذه الإستراتيجية و بلوغ الأهداف المسطرة يجب على المنظمة أن تقوم بوضع الخطة التسويقية المناسبة لأجل تخطيط مختلف أنشطتها ومدة إنجازها وتوفير الميزانيات المناسبة المخصصة لمختلف برامجها.
- 4- المراقبة التسويقية: والتي تهدف إلى وضع الخطة التسويقية محل التنفيذ على ان يتم مراقبة إنجازها ومعرفة التأثيرات المتوقعة، كما تسمح هذه المراقبة أيضا من تمكين المنظمة من التدخل لإجراء عمليات تصحيحية في الوقت المناسب في حالة وجود أي خلل.

الفرع الثاني: تطبيق التوجه التسويقي في القطاع العام:

كما سبق وأن ذكرنا فإن تطبيق التسويق في مجال القطاع العام ليس بالأمر السهل كما هو الحال في القطاع الخاص، فتبني هذا الإتجاه في المنظمات التابعة للقطاع العام يختلف من منظمة إلى أخرى وهذا ما سيتم تفصيله فيما يلي:⁸

- 1- فترة ما قبل اعتماد التسويق العمومي: إمتازت هذه الفترة بسيطرة الإدارة التقليدية التي كانت تعتبر نفسها الوحيدة القادرة على ضمان المصلحة العامة، والجمهور كان يسعى فقط لتلبية حاجاته الشخصية فقط، فهذا التحليل هو شبيه بمرحلة التسويق الإنتاجي الذي كانت فيه الإدارة هي التي تقرر إختياراتها لطبيعة الخدمات التي تقدمها والتي تحقق منفعتها الخاصة فقط من دون إشراك الجمهور في ذلك.

⁷ - Hermel laurent, Romagni Patrick, le marketing public, une introduction au marketing des administrations et des organisation publique, Edition Economica 1990, page 7

⁸ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 8

2- فترة الجيل الأول للتسويق العمومي: خلال هذه الفترة أدركت المنظمات العمومية بأن خدماتها أصبحت غير معروفة و غير مطلوبة خاصة و أنه يمكن لها ان تقوم بما هو أفضل.فهذا التوجه عادة ما يتبعه لجوء المنظمة إلى إستخدام وسائل الإعلان أو الدعاية لخدماتها في النقاط التي يتم التواصل فيها بشكل كبير مع جمهورها، وهذا ما يمكنها من التعرف على مشاكلهم عن قرب حتى تستطيع معالجتها في حينها إما من خلال إنشاء خلايا للإستقبال أو تقديم المعلومات. وبشكل عام فإن إستخدام هذا النوع من الأساليب سيسمح للمنظمات العمومية بزيادة نسبة مستخدمي الخدمات العمومية، تحسين الحضور في نقاط التواصل، الزيادة في طالبي المعلومات و في نسبة تقبل التدابير الجديدة...إلخ، كما سيمكنها من تطوير وظائفها بحسب ما يطلبه الجمهور من خلال الإعتماد على الدراسات و البحوث التسويقية، إذا فهذا التوجه سيسمح من دون شك في تسهيل عملية إعتماد التسويق في المنظمات العمومية.

3- فترة الجيل الثاني للتسويق العمومي: إن التوجه السابق لم يكن كافيا لوحده في غرس الثقافة التسويقية في المنظمة، لذلك كان من الضروري أن تلجأ المنظمات إلى خلق وظائف تسويقية تسمح لها بتوسيع توجهات التسويق و كذا إقتراح تعديلات للخدمات المقدمة، فمثلا نجد أن تطور توقعات و توجهات الجمهور و كذا خلق جمعيات للمستهلكين هو في الأصل أساس خلق المشاريع العامة لتلبية حاجات الجمهور.

إذا فمن خلال هذا التوجه يتم مراعاة الجمهور بشكل كبير كما أن القرار التسويقي سيكون مسبق بحوارات و مشاورات تقوم على أساس مشاركة الجمهور. غير أن هذا التوجه يصعب وضعه حيز التنفيذ فالأمر يستدعي من المنظمة العمل أولا على تحضير موظفيها والعاملين بها وتوصيل لهم هذه التوجهات الجديدة، على أن تقوم بإدماجه تدريجيا من خلال البدء بمشاريع مستقلة لأجل التعرف على أساليب الحوار وكذا كفاءات إتخاذ القرار.

المطلب الثالث: مجالات تطبيق التسويق العمومي

من أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق التسويق في القطاع العمومي هو عدم الدراية الكافية بمختلف أنواع التسويق الممكن الإستناد عليها، خاصة و أن عدد من الباحثين قد طرحوا فكرة التسويق في القطاع العام كتنشيط متجانس (monolitique)، لكن مع ذلك فقد أظهرت الأبحاث أن هناك عدة مجالات يمكن للتسويق أن يتواجد من خلالها في المنظمات العمومية و الحكومية من ذلك:

الفرع الأول: تسويق المنتجات و الخدمات

قد يرى البعض بأن هذا النوع من التسويق يخص بشكل كبير القطاع الخاص إلا أنه يمكن له أن يتواجد في القطاع العام كذلك، وأهم مثال عن ذلك ماقامت به بعض مؤسسات القطاع العام في دولة كندا، كتسويق الإحصائيات البيانية التي قام بها مركز الإحصائيات الكندية و كذا ماقامت به مصلحة الرسوم البيانية المائية (*service hydrographique canadien SHC) من خلال عملية تسويق خرائط بحرية، حيث كانت هذه المصلحة مكلفة بإعداد الخرائط الخاصة بالمحيطات التي تبين المسارات التي يمكن للسفن و المراكب البحرية الكندية الإبحار فيها و حتى السفن التجارية و قوارب الزهة الذين كانوا مطالبين من خلال القوانين بحيازتها لأجل ضمان عمليات إبحارهم خاصة في المناطق غير المعروفة، و عليه

* SHC : service hydrographique canadien

و حتى تحقق مصلحة SHC رضى متعاملها من جهة و تحقيق المصلحة العامة من جهة أخرى من خلال إحترام القانون، فقد عمدت إلى إجراء دعاية لهذه الخرائط ليتم وضعها على دعائم ورقية وإلكترونية ويتم شرائها من قبل كل المبحرين التجاريين وحتى المراكب الصغيرة وقوارب النزهة ولكل من يقوم بالإبحار في المحيط البحري الكندي، فمن خلال هذه التجربة يمكننا ملاحظة بأن SHC قامت بإعداد الخرائط الخاصة بمسارات الإبحار المضمونة أي أنه قلم بتصميم وإعداد ومن تم إنتاج تشكيلة للمنتجات تمثلت في (خرائط على دعائم ورقية وإلكترونية، كتيبات الأطلس، مؤشرات عن حركة المد و الجزر...إلخ) ثم قام بوضع شبكات توزيع في كل أنحاء البلاد، ليعد بعدها الأسعار المناسبة ويلجأ إلى ترويجها باستخدام عدة أساليب من ذلك، الإعلانات، الإشهار، المعارض والصالونات...إلخ، وهذا كله لأجل وضعها في متناول المستعملين أو الجمهور.⁹

إذا فإن SHC قد إعتد إستراتيجية تسويقية للإستجابة إلى حاجات فئة البحارة الكنديين مع تحقيق أهدافها فيما يخص الرفع من إيراداتها، بحيث أعطيت لهذه العملية الصبغة الرسمية من خلال إتخاذ التدابير التالية:¹⁰

- تدريب لجنة للتسويق بهدف إدارة مختلف الممارسات التسويقية للمصلحة في جميع أنحاء العالم.
- القيام بنشاطات تحسيسية، تدريبية و بحوث تسويقية.
- إعداد استراتيجيات تسويقية رسمية لتوجيه مختلف عمليات إتخاذ القرارات.

الفرع الثاني: التسويق الإجتماعي

يهدف التسويق الإجتماعي بشكل عام إلى محاولة تغيير بعض السلوكيات و التوقعات الخاصة بالمجموعات التي يتم إستهدافها و يعد أحد أنواع التسويق الذي قد تلجأ إليه المنظمات العمومية و الحكومية بما في ذلك الإدارات العمومية، و مثال ذلك بعض الحملات التي قامت بها عدة منظمات صحية في كندا ودول أوروبية كفرنسا لأجل دعوة شباب هذه الدول لأجل الإمتناع عن التدخين و الإبتعاد عنه من خلال القيام بحملات توعية مكثفة، ومع ذلك فإن هذا النوع من التسويق يبقى دوره محدودا مقارنة بالنوع الأول.¹¹

الفرع الثالث: التسويق السياسي:

يعد هو الآخر أحد أنواع التسويق الذي قد تلجأ إليه المنظمات المنتمية إلى القطاع العام بما في ذلك طبعا الإدارات العمومية بحيث يتم إستخدامه بشكل كبير عندما تقوم الحكومات بإعلام جمهورها المستهدف ببرنامج سياسي معين، كما في حالة الحكومة الكندية التي حاولت إقناع جمهورها مثلا بفوائد اتفاق التبادل الحر، أو من خلال الإعلام بمختلف التغيرات التي مست نظام المعاشات التقاعدية، كذلك يتم إستخدامه بشكل كبير في الحملات الإنتخابية و قد أثبت هذا النوع من التسويق فعاليته لنشاطات الإدارات العمومية من خلال الإعلان عن الرأي.¹²

⁹ - J.Madill Judith, opcit, page 12

¹⁰ - J.Madill Judith, opcit, page 12

¹¹ - J.Madill Judith, opcit, page 13

¹² - J.Madill Judith, opcit, page 13

الفرع الرابع: التسويق المستخدم لمقاطعة البرامج

هذا النوع من التسويق تلجأ إليه المؤسسة العمومية و الإدارات العمومية لأجل إعلام و إقناع المجموعات المستهدفة من الجمهور لأجل عدم إستخدام برامج حكومية تم وضعها تحت تصرفهم في فترات سابقة، و قد ظهر هذا النوع من التسويق في كندا فمثلا كانت العديد من الوزارات الحكومية في فترات مضت قد أعلنت عن برامج دعم مالي لمنظمات محلية، هذا الأمر أدى بها إلى تسجيل عجز في ميزانياتها و من هنا اضطرت إلى القيام بحملات لإعلام هاته المنظمات بذلك إلى جانب منحهم فرص لتكوينهم في مجال التسويق لمساعدتهم في البحث عن مصادر تمويلية أخرى.¹³

المطلب الرابع: فوائد ومعوقات تطبيق التسويق في القطاع العام

إن عملية تطبيق التسويق في منظمات القطاع العام أصبحت أمرا ضروريا خاصة أمام التغيرات الحاصلة في العالم الخوحي، و هذا ما أثبتته عدة دراسات ميدانية التي أكدت فعالية تقنياته في تحسين عملية تسيير هذه المنظمات في مواجهة الجمهور، إلا أن ذلك لا يخلو من المعوقات التي من شأنها أن تبطل من عملية تبنيه و تقبله من قبل هذه المنظمات و حتى الجمهور و هذا ما سنأتي على تفصيله فيما يلي:

الفرع الأول: فوائد تطبيق التسويق في القطاع العام

تتمثل فيما يلي.¹⁴

- 1- تحسين الخدمة: إن التوجه التسويقي عادة ما يقود إلى خدمات عامة محسنة و متطورة بشكل مستمر، فالسمة الرئيسية لمفهوم التسويق الحديث أنه يهتم بحاجات و متطلبات الجماعات أو الجمهور الذين تقدم لهم هذه الخدمات من قبل المنظمات، فمهمة المسوقين تكون من خلال وضع برامج و أنظمة تساعد في تحسين الخدمات المقدمة التي يجب أن تغطي و تخدم جميع القطاعات المستهدفة، لذلك فإن إهتمام المسوقين يجب أن يكون مركز بالكامل على دراسة دوافع المستهلك و مدى قناعته بحاجاته التي يتم على أساسها بناء المواقف و السياسات المناسبة لخدمة المنظمة و تحسين أدائها.
- 2- تحسين الفعالية: إن التوجه التسويقي يميل أيضا إلى تحسين فاعلية أداء المؤسسة في إنجاز أهدافها المختلفة و ذلك من خلال إدراج النشاطات التسويقية و إستخدامها من أجل الوصول إلى أهداف قد لا يمكن بلوغها بدون الإعتماد عليها. فمثلا نجد أن مصالح الشرطة لا يمكنها أن تحسن من صورتها العامة بشكل أساسي بواسطة تغيير اللباس الرسمي فقط أو تغيير تصميمه، وإنما يجب عليها أن تحسن من طريقة تدخلها في حل المشاكل في سبيل تحقيق أمن و سلامة الجمهور، من خلال تنسيق جهود كافة العاملين و تدريبهم بشكل لائق و منظم مع توفير لهم كل الوسائل اللازمة و كذا برامج في المعلومات العامة ليتمكنوا من أداء وظائفهم بفعالية أكبر.
- 3- تحسين الدعم الحكومي: على التوجه التسويقي أيضا أن يساعد في مهمة المحافظة على أكبر دعم تشريعي لنشاطه إلى المدى الذي يمكنه من تحسين الخدمة العامة للجهاز الحكومي، إضافة إلى فاعليته. كما أنه يساهم بشكل كبير في تدعيم إهتمام السلطات الحكومية بالمنظمات لجعلها أكثر فاعلية في تحسين نوعية خدماتهم و إتصالهم مع جمهور المواطنين.

¹³ - J.Madill Judith, opcit, page 14

¹⁴ - عبد العزيز أبو نبة، المرجع السابق، ص 81

4- تحسين المسؤولية: يمكن أن يساعد التسويق المنظمات العامة على تحسين المسؤولية العامة فإذا تم استخدام النشاطات التسويقية بشكل واضح بدلا من الغموض ووضعت تحت مسؤولية مركزية وسيطرة مستمرة، فسوف يكون من السهل التدقيق عليها و معرفة محتوياتها وتكاليفها ومدى فعاليتها وسوف يكون المجال مفتوحا أكثر أمام المدققين لأن يثيروا تساؤلات أفضل حول النشاط التسويقي وتوجيهه نحو الجهة الأمثل.

الفرع الثاني: أهم المعوقات المسجلة على تطبيق التسويق في المنظمات العامة:

إن تقديم التوجه التسويقي لمسرح العمليات في منظمات القطاع العام مصمم ليجعل هذه النشاطات و العمليات أكثر إستجابة لحاجات ورغبات المجتمعات التي تخدمها هذه النشاطات، ولكن من المحتمل أيضا أن تتعرض لمصاعب ومعوقات نذكر منها مثلا:¹⁵

1- التكاليف المرتفعة: إن التسويق في القطاع العام يمكن أن يقود المنظمات إلى مصاريف مبالغ فيها سواء في البحث أو التطوير أو الإتصال. كما أن الكثير من المواطنين أو مستعملي الخدمات العمومية عادة لا يرغبون في أن تصرف مثلا نقود الضرائب التي يدفعونها على عمليات مسح السوق أو على عمارات حكومية أكثر جمالا فمن حيث الأولوية قد لا يريدون أن يقدموا الدعم لكلفة مثل الخدمات.

2- مشكلة التطفل: لكي تتبنى المنظمات العمومية خاصة الإدارية منها مفهوم التسويق عليها أن تنفق المزيد من الأموال للبحث عن رغبات المواطنين وردة الفعل على الخدمات العامة التي تقدمها. لكن يشعر بعض المواطنين بأن بحوث التسويق تتطفل على عزلتهم وأسرارهم. ونجد أن التسويق هنا سيدفع إلى طرح عدة تساؤلات من قبل الجمهور منها مثلا هل تستخدم الأموال التي تستوفي من دافعي الضرائب للتطفل على شؤون المواطنين؟ وهل سوف تستخدم الحكومة هذه المعلومات في أمور سياسية أم في أبحاث حقيقية تعود بالنفع على المواطنين؟.

3- التحكم: بالرغم من أن حاجة المنظمات العمومية الإدارية للإتصال بالناس هي شيء مقبول إلا أن هناك دائما مخاطرة، وهي أن الإتصال قد يصبح مفرطا فيه فأين الخط الذي يجب أن يرسم بين جميع المعلومات الحقيقي المقبول و غير المقبول. وهنا يجب الملاحظة أن هذه المشاكل موجودة في هذه المنظمات قبل الحديث عن التسويق فيها، وليس هناك سبب معين للإعتقاد بأن التوجه التسويقي الواضح سوف يزيد من هذه المشاكل، وفي الحقيقة من الممكن أن نقول بأن التوجه التسويقي سوف يخلق المزيد من الوضوح طالما أن مفهوم التسويق يطبق في هذه المنظمات.

المبحث الثاني: المقصود بالخدمات العمومية

لأجل الوقوف عند المقصود بالخدمات العمومية سنحاول فيما يلي توضيح مفهومها ثم تحديد أهم الخصائص التي تمتاز بها عن غيرها من الخدمات الأخرى
المطلب الأول: مفهوم الخدمات العمومية.

قبل التطرق إلى تحديد مفهوم الخدمات العمومية سنعطي لمحة موجزة عن بعض المفاهيم المرتبطة بالخدمة في حد ذاتها.

الفرع الأول: مفهوم الخدمة

¹⁵ - عبد العزيز أبو نبة، المرجع السابق، ص 83

نظرا للخاصية التي تتميز بها الخدمة فإنه يصعب تحديد تعريف واضح و دقيق و شامل لها و يرجع ذلك إلى وجود خدمات ترتبط بشكل كامل أو جزئي مع السلع و المنتجات المادية تمثل خدمات أخرى أجزاء مكملة لعملية تسويق السلع المبيعة. إلا أنه و مع ذلك فقد حاول العديد من الباحثين و الإقتصاديين في مجال التسويق الوصول إلى تحديد مفهوم الخدمة كل حسب وجهته و نذكر من ذلك:

- الجمعية الأمريكية للتسويق التي عرفت الخدمة على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لإرتباطها بسلعة معينة"¹⁶
- أما ستانتون (Stanton) فعرفها على أنها: "نشاطات غير ملموسة و التي تحقق منفعة للزبون أو العميل و التي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى. أي أن إنتاج أو تقديم خدمة معينة لا يتطلب إستخدام سلعة مادية"¹⁷.
- كوتلر و أرمسترونغ (kotler et Armstrong) عرفها على أنها: "نشاط أو منفعة يقدمها طرف لطرف آخر و تكون في الأساس غير ملموسة و لا يترتب عليها أية ملكية. فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون"¹⁸

عند الحديث عن الخدمات نجد أننا نتعامل مع شيء غير ملموس لا يترتب عليه بالضرورة نقل للملكية في حالة شراؤه أو عند إنتهاء الإستفادة منه. و عليه يمكننا من خلال ما تقدم إعطاء تعريف شامل للخدمة على أنها عبارة عن "نشاط أو أداء غير ملموس يهدف أساسا إلى إشباع حاجات و رغبات الزبائن أو العميل أو الجمهور و تحقيق له المنفعة المطلوبة. فحتى لو كان ذلك مقترنا بمنتج مادي فالمهم هو أن إنتاج هذه الخدمة يكون غير ملموس و لا يترتب عليه نقل ملكية بعد الإستفادة منه".

الفرع الثاني: مفهوم الخدمات العمومية

لقد ظهر مفهوم الخدمة العمومية بشكل كبير في فرنسا أين كان متداولاً بشكل كبير في الأوساط الحكومية و كذا معظم اللقاءات و المحادثات السياسية التي كانت تدور حول كفاءات المحافظة عليه إعتماده و بحث مستقبله، كما أنه ارتبط ارتباطاً كبيراً بالقانون الإداري الفرنسي، كون الإدارة كانت عبارة عن مجموعة من الخدمات العمومية، فهذه الأخيرة كانت تعتبر وسيلة و أسلوب تستخدمه الإدارة للقيام بمختلف أنشطتها إلا أن هذه النظرة تطورت فيما بعد.

لقد تطرقت الدراسات السابقة بشأن مفهوم الخدمات العمومية إلى تحديد مفهومين أحدهما عضوي والثاني موضوعي.

1- المفهوم العضوي للخدمات العمومية:

إن مصطلح "الخدمة العمومية" من الجانب العضوي مرتبط بمختلف الهيئات و المنظمات العمومية التابعة للدولة أو الحكومة القائمة على أداء الخدمات العامة، و التي تهدف بشكل خاص إلى تحقيق المصلحة العامة كدرجة أولى سواء كانت تقدم على المستوى المحلي أو على المستوى الوطني.

إذا فالمفهوم العضوي يشير إلى المنظمات و الهيئات الإدارية التي تقدم نوعين من الخدمات إما تكون خدمات مرئية كإنشاء المدارس أو قد تكون غير مرئية المتمثلة في الخدمة في حد ذاتها، كذلك ينطوي تحت هذا المفهوم إعتبار الخدمة العمومية مجرد تقسيم إداري عادي للعمل أو مخصص، كما أن مفهوم الخدمة ضروري للإدارة العمومية لذلك يجب أن يشتمل على مفهوم الشخصية القانونية التي تمنح له

¹⁶- بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى 1999، دار النشر العقل- عمان، ص 36

¹⁷- بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، المرجع السابق، ص 36

¹⁸- بشير عباس العلاق، حميد عبد النبي الطائي، المرجع السابق، ص 36

صفة التميز والتي يمكن له من خلالها فرض السلطة والقوة في إتخاذ القرارات المناسبة في سبيل تحقيق المصلحة العامة مثل الدولة، الجماعات المحلية، الهيئات العامة... إلخ.¹⁹

2- المفهوم المادي للخدمات العمومية:

فمن الجانب المادي فإن الخدمات العمومية هي عبارة عن " مختلف الأنشطة الموجهة لتحقيق المصلحة العامة والتي يجب أن تؤمن وتراقب من قبل الإدارة، حيث تكون هذه الأخيرة هي وحدها القادرة على ضمان إستمرارية تحقيقها"²⁰

كما يمكن أن يحدد مفهوم الخدمات العمومية من الجانب المادي على أنه "مجموع الوسائل المادية والبشرية الموضوعة من قبل الدولة أو هيئة عامة بهدف تنفيذ مختلف مهامها"²¹.

فمن خلال هذا التعريف يمكننا تحديد نقطتين أساسيتين الأولى تتمثل في "ضرورة المصلحة العامة" والثانية تتمثل في أنه يجب "تأمين الخدمة أو مراقبتها من طرف الإدارة" و من خلال ذلك يمكن تحديد الخدمة العمومية وفقا لثلاثة (03) معايير هي:

- مهمة المصلحة العامة
- نوع من الإستقلالية في عمل الإدارة
- نظام قانوني مضبوط جيدا

إن تحديد معنى المصلحة العامة كان محل جدال كبير بين عدة باحثين ولم يتمكنوا من وضع معيار دقيق لتحديد مفهومها الذي غالبا مايرتبط بمفهوم الدولة والذي ظهر وبرز بوجودها، فبعد ما كان نشاط الدولة إلى غاية القرن 18 عشر مقتصرًا على القيام بوظائف الأمن فقد توسع في الوقت الراهن ليشمل عدة مجالات خاصة تلك التي كانت حكرًا في السابق على الأفراد فقط، فمن هذا المنطلق يمكننا القول بأن الخدمة العامة هي "نشاط لتحقيق المصلحة العامة وإرضاء الجمهور"، أي أنها محددة من خلال المصلحة العامة المحققة من قبل أشخاص عامة خاضعة للرقابة التشريعية والقانونية والتي تهدف إلى ضمان المساواة بين الجمهور (المواطنين) وبذلك فهي تتمحور من خلال العلاقة فيما بين 03 عناصر

الإدارة ← منظمة الخدمة العامة و الجمهور

فالخدمة العامة تؤمن وتراقب من قبل الإدارة ومن هذا المنطلق ظهرت فكرة العلاقة الثلاثية بين الإدارة، المنظمة العامة وكذا الجمهور، وهنا تكون الإدارة هي محور التواصل بين منظمات الخدمات العمومية والجمهور، وهذا الأمر هو الذي يميز القطاع العام عن الخاص الذي تكون فيه العلاقة مباشرة بين المؤسسة والجمهور. وبذلك فإن تعبير الخدمة العمومية يوضح شخصية الدولة وهيتها التي تخضع لأحكام القانون الإداري وإختصاصات القاضي الإداري، كما أن كل ما تقوم به الدولة يدخل في مجال الخدمات العمومية وبذلك فلي هذه الأخيرة هي نابعة من نظام القانون العام ومن هنا تظهر لنا الإختلافات بين المستعملين والزبائن.

فالمستعمل هو كل شخص توجه له الخدمة مباشرة وفي غالب الأحيان تكون الخدمة طوعية تقدمها الإدارة إلا أنها قد تكون إجبارية مثل الخدمات التعليمية، إذا فالطبيعة القانونية المشترطة في المستعمل تختلف عن طبيعة الخدمة العمومية المقدمة إذا كانت مقدمة من قبل هيئات عمومية إدارية

¹⁹ - Pontier Jean-Marie, les services publics, hachette livre 1996, page 13

²⁰ - Pontier Jean-Marie , opcit, page 16

²¹ - Renaudin coline, service public et marketing "l'utilisation du marketing par les bibliothèques publiques", Mémoire d'étude, janvier 2009, page 15

أو منظمات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ففي الأولى يكون المستعمل أمام وضعية قانونية منظمة من قبل القانون العام وفي الثانية يكون كذلك في وضعية قانونية لكن ينظمها القانون الخاص. إن وضعية مستعمل الخدمة العمومية على خلاف الخدمات التي تقدمها منظمات القطاع الخاص تتميز بمجموعة من الحقوق والواجبات، فالمستعمل ملزم باحترام التنظيمات المحددة من قبل الهيئات العامة وبالمقابل يمكنه الاستفادة من الخدمات التي تقدمها. وكنتيجة لما سبق يمكننا القول بأن الخدمة العامة هي وسيلة تفرض على الإدارة بعض المعايير والضوابط التسييرية لتحقيق المصلحة العامة للجمهور.

المطلب الثاني: خصائص الخدمات العمومية

قبل إستعراض أهم الخصائص التي تتميز بها الخدمات العمومية بشكل إنفرادي لا بأس في أن نتطرق لتوضيح أهم الخصائص التي تتميز بها الخدمات بشكل عام.

الفرع الأول: خصائص الخدمات

تتميز الخدمات بشكل عام بمجموعة من الخصائص والسمات التي تمكننا من تمييزها عن المنتجات والسلع المادية ومن بين أهم هذه الخصائص نذكر:

1- عدم ملموسية الخدمة: تعد هذه الخاصية من أهم ما يميز الخدمة عن السلعة، ويقصد بعدم الملموسية اللامادية، أي أن الخدمة لا يمكن رؤيتها أو تذوقها أو الشعور بها أو لمسها قبل القيام بعملية الشراء فمثلا المريض لا يمكنه معرفة النتيجة التي سيحصل عليها مقدما، لذلك وحتى يحصل على الخدمة أو يقوم بشرائها يتطلب ذلك أن يثق في مقدمها، هذا الأخير هو الذي يسعى في بنائها من خلال:²²

- العمل على زيادة ملموسية الخدمة.
- العمل على تأكيد المنفعة الناتجة عن الحصول على الخدمة وليس فقط شكل الخدمة.
- تمييز الخدمات بأسماء معينة.
- التأكيد على جودة الأداء من خلال شهادة شخصيات مشهورة بذلك في الإعلانات.

2- تلازمية الخدمة (عدم الانفصال): ونعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص القائم على تقديمها، فأحيانا يكون من الصعب فصل الخدمة عن شخصية البائع مقدمها لذلك فإن أداء خدمة معينة قد يحدث جزئيا أو كليا في لحظة وقت استهلاكها فالسلع تنتج وتباع و تستهلك أما الخدمات فهي تباع من ثم تنتج وتستهلك.²³ وهذا ما يؤدي في عدة حالات بالعميل إلى المشاركة في إنتاج الخدمة و أحيانا من دون معرفتها كما هو الحال في البنك فالعميل يعرف الشخص الذي سيقدم له الخدمة.

إذا فإن إنتاج الخدمة يحدث عندما يلتقي مقدم الخدمة مع متلقيها (العميل أو المستعمل) والذان عليهما القيام بأنشطة معينة أو أدوار معينة لإتمام عملية إنتاجها، وهنا يكون لمزاج العميل او المستعمل و حاجاته دور كبير و مقابل ذلك فعلى مقدم الخدمة محاولة إدراكها و السيطرة عليها.

²² - عصام الدين أمين ابو علفة، التسويق، طبعة سنة 2003م، ص 488
²³ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة 2008، دار وائل للنشر- الأردن، ص 24

- 3- عدم تجانس الخدمة (التباين): ويقصد بذلك اختلاف الخدمة المقدمة من وقت لآخر ومن مكان لآخر تبعاً لحالة مقدمها والطبيعة التي قد يكون عليها وهذا ما يصعب من إيجاد معايير نمطية في عملية إنتاج الخدمة، فكل نوع من أنواع الخدمات له طرق مختلفة في كيفية قياسه. كما هو الحال في الخدمات التي تقدمها البنوك أو شركات التأمين أو حتى التي تقدمها إدارات العمومية، إلى جانب ذلك نجد أنه ونتيجة لعدم التجانس يكون هناك اختلاف في مستوى الجودة المقدمة للخدمة و هنا يكون على مقدمها أن يحاول إيجاد الطريقة المثلى لمراقبة العملاء أو المستعملين و الوقت فيما يتعلق بتقييمها دون تغاضي الرغبات الشخصية لمتلقي الخدمة.
- 4- عدم قابلية الخدمة للتخزين (الزوال أو الفناء): نتيجة لعدم انفصال الإنتاج عن الاستهلاك فالخدمات ذاتها تتصل بالفناء السريع بمعنى أنه لا يمكن تخزينها لاستخدامها مرة أخرى كالطاقة الكهربائية غير المستخدمة وكذلك المقاعد الشاغرة في الطائرة لا يمكن شغلها بعد إقلاعها.
- 5- عدم نقل الملكية: على عكس السلع المادية ففي عملية بيع الخدمة لا يمكن نقل ملكيتها فمتلقي الخدمة له فقط الحق باستعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها كما هو الحال في حالة استئجار غرفة في الفندق أو شراء تذكرة طائرة فالمدفع هنا يكون بغرض الاستعمال أو الاستئجار للشيء.²⁴

الفرع الثاني: خصائص الخدمة العمومية

تمتاز الخدمات العمومية إلى جانب الخصائص المرتبطة بالخدمات في حد ذاتها التي جئنا على ذكرها سابقاً بجملة من الخصائص التي تنفرد بها على غرار تلك الخدمات التي يتم تقديمها في منظمات القطاع الخاص. كذلك فإن الخدمات العمومية مختلفة منها ما يتم تقديمها من قبل منظمات ذات طابع إداري ومنها ما يتم تقديمه من قبل منظمات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، إلا أنه ومع ذلك فهناك نقاط مشتركة مميزة للخدمة العمومية والتي يمكننا دراستها من خلال النقطتين التاليتين:²⁵

- خاصية البحث عن المصلحة العامة
- خاصية الإستقلالية عن السوق

1- البحث عن المصلحة العامة

إن سبب وجود الخدمة العمومية مرتبط بتحقيق المنفعة العامة أو المصلحة العامة والمحافظة على التماسك الاجتماعي في المجتمع من خلال مثلاً تقليص عدم المساواة الاجتماعية، ضمان تهيئة متناسقة للإقليم، تقليص الفروقات الاجتماعية في مجال التعليم، الصحة، الحماية الاجتماعية، الشغل، الثقافات وتأمين التضامن بين مختلف الطبقات الاجتماعية، فالخدمة العمومية هي أداة أساسية للدولة والهيئات والمنظمات العمومية في سبيل تحقيق مهمتهم الحضارية والإنسانية.²⁶ كما أن تحقيق المصلحة العامة هذه لا يتم إلا من خلال مراعاة جملة من المبادئ والتي تتمثل في الإستمرارية، العدالة والملائمة والتي يرجع الفضل في وضعها إلى الباحث لويس رولاند "Louis Roland"

²⁴ - هاني حامد الضمور، المرجع السابق، ص 30

²⁵ - Bon Jérôme, Louppe Albert, Marketing des services publics, les éditions d'organisation, paris 1980, page 31

²⁶ - Giraudon Anne, la notion du service public, mémoire d'étude, écoles nationale supérieur des sciences de l'information et des bibliothèques, octobre 2010, page 18

من خلال أعماله المكتملة لنظرية الخدمة العمومية التي أجراها سنة 1930 و التي تفرض على كل أنواع الخدمات العمومية.²⁷

أولاً: مبدأ الإستمرارية

هو أول مبدأ تطرق إليه الباحث رولند كونه يعد أساس الخدمة العمومية فبدون الإستمرارية لا يكون هناك خدمة، لا يكون هناك هيئة و بالنتيجة لا يكون هناك وجود للدولة، فمبدأ إستمرارية الخدمة العمومية يمثل أحد أهم مظاهر إستمرارية الدولة، و التي يقع على عاتقها توفير جميع الوسائل و إتخاذ جميع التدابير لضمان إستمرارية تقديم الخدمة بالشكل الذي يخدم الجمهور و يحقق لهم الرضى المطلوب.

كما أن مضمون هذا المبدأ يختلف حسب طبيعة و نوع الخدمة العمومية المقدمة، ففي بعض المجالات تكون هناك ضرورة ملحة في إستمرارية الخدمة مثل الخدمات التي تقدم من قبل قطاع الدفاع الوطني و الأمن الوطني، الذين لا يعرفون أيام للعطل الأسبوعية وكذلك الراحة في الليل فهم ملزمون بمواصلة تقديم خدماتهم بدون توقف لضمان أمن و سلامة الجمهور. كذلك نفس الشيء بالنسبة للمستشفيات من خلال تأهيمهم و إستعدادهم بإستمرار لإستقبال الحالات الإستعجالية في أي وقت ليلا و نهاراً، غير أن هناك خدمات عمومية لا تستدعي الضرورة و إنما يكتفى بتقديمها بشكل منظم وفقاً لأوقات زمنية محددة مثل المتاحف، المؤسسات التعليمية و الجامعية²⁸ و كذا الإدارة العمومية و الإدارات المحلية...إلخ

كما نلاحظ أنه و لأجل ضمان تحقيق هذا المبدأ فإن معظم الدول و من خلال التشريعات المنظمة لعملية تسيير الهيئات و المنظمات العمومية تسعى دائماً لدعوتها إلى ضرورة ضمان الحد الأدنى من الخدمة خاصة بالنسبة للخدمات الضرورية في حالة مواجهة أية مشكلة كالإضرابات مثلاً، و بذلك تكون قد أمنت للجمهور حصولهم على الخدمات.

ثانياً: مبدأ المساواة

إن مضمون هذا المبدأ يركز على ضرورة حصول الجمهور أو المستخدمين على الخدمات بشكل متساوي دون استخدام لأية مزايا خاصة تلك التي تقدم في الحالات العادية، و هو مبدأ تم إقراره أيضاً من قبل الدستور و مختلف القوانين و التشريعات في الدولة من خلال مساواة الجميع في حصولهم على الخدمة. و المساواة هنا قد تكون في عدة مجالات نذكر منها مثلاً:²⁹

- المساواة في الحصول على مناصب الشغل في الهيئات العمومية دون تمييز في الجنس أو الديانات أو الأفكار أو التوجهات السياسية.
- مساواة العاملين في الهيئات العمومية لأجل حصولهم على نفس الإمتيازات المرتبطة بحياتهم المهنية
- مساواة مستعملي المرافق العمومية في حصولهم على الخدمات العمومية.

فمن منطلق هذا المبدأ نجد أن المنظمات و الهيئات العمومية ملزمة بتقديم هذه الخدمات بشكل متساوي من دون منح تفضيلات أو مزايا لبعض الفئات دون غيرها.

ثالثاً: مبدأ الملائمة

²⁷ - Giraudon Anne, opcit, page 19

²⁸ - Pontier Jean-Marie, opcit, page 76

²⁹ - Pontier Jean-Marie, opcit, page 78

موازاة مع تلبية بعض الحاجات الخاصة بالجمهور يجب أن تكون هناك قابلية لتطوير أو تغيير هذه الخدمات بالشكل الذي يتناسب مع هذه الإحتياجات و في نفس الوقت، فالمقصود بملائمة الخدمات العمومية هو قابليتها للتغيير و التطور بشكل يتناسب مع إحتياجات الجمهور و مع قدرة تقييمها من قبل الهيئات العمومية، إن اعتماد هذا المبدأ يسمح بلا شك من تحسين الخدمة بشكل أفضل و تقديمها في أحسن الظروف و حسب إستقبال طلبات الجمهور و تسهيل الإجراءات.³⁰

كما أن ملائمة الخدمة العمومية قد تقوم به الهيئة من تلقاء نفسها دون الإعتماد على تنظيم أو قانون و هذا بغية تسهيل على الجمهور حصولهم على الخدمة من خلال إستخدام مثلا خرائط، كتيبات كالدليل السياحي مثلا و مخطط الهيئة السياحية أو برنامج التكوين المهني أو دليل الناخب أو قد يكون من خلال اتفاق لأجل جعل الخدمات ذات فعالية أكبر خاصة على المستوى المحلي مثل الإتفاقات التي تكون بهدف تطوير بعض الأنشطة الثقافية.³¹

إذا فالملاحظ من خلال تطبيق هذا المبدأ هو محاولة الإدارة خلق نوع من الإنسجام مع ما تقدمه و مع ما يرغبه الجمهور في آن واحد. فمن منطلق هذا المبدأ يجب أن يتم ضمانها في الوقت المناسب و يتم ملائمتها أيضا لإحتياجات الجمهور.

هذا عن أهم المبادئ المرتبطة بالخدمات العمومية و التي من خلالها يتم ضمان تحقيق خاصية المصلحة العامة و هذا الشيء هو ما يميزها عن باقي الخدمات الأخرى.

إلا أن الدراسات المتتالية فيما بعد أضافت عدة مبادئ أخرى و التي يمكننا تلخيصها فيما يلي.³²

- مبدأ الشفافية: والذي يقصد به تحسين العلاقات ما بين الهيئات و المنظمات العمومية التي تقدم الخدمة للجمهور من خلال مصارحة الجمهور بكل ما يحيط بها على أن تكون كل المعلومات متاحة له دون أية تحفظات.
 - مبدأ الوضوح و سهولة الحصول على الخدمة: و يكون ذلك من خلال إتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لتسهيل عملية حصول الجمهور على الخدمة من دون أية تعقيدات أو عراقيل تذكر.
 - مبدأ المشاركة: و يعد من أحدث المبادئ التي أصبحت تسعى الهيئات و المنظمات العمومية لأخذ رأي الجمهور من خلال تمكينه من تدوين ملاحظاته أو الإدلاء بإعتراضاته و التي من خلالها تتمكن الهيئة من تصحيح و تعديل خدماتها أو إشراكه في إجتماعات المرتبطة بالمجتمع المدني.
- 2- الإستقلالية عن السوق

إن جميع المنظمات التابعة للقطاع الخاص تعتبر السوق كمصدر للحصول على مواردها فوجودها فيه مرتبط بمدى قدرتها على دراسته و التأقلم معه و التفاعل فيه لتلبية حاجات مستهلكها و زبائنها بشكل فعال يضمن لها البقاء و الإستمرار فيه، على عكس المنظمات التابعة للقطاع العام. وهنا يجب أن نفرق بين نوعين من المنظمات التي تقدم خدمات عمومية ذات طابع إداري والتي تقدم خدمات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، فبالنسبة للأولى نجد أنه ليس لها سوق بالمعنى المحدد له نظرا لعدم وجود صفقات بين مستعمل الخدمة و مقدمها، فعلى الرغم من أن هناك أحيانا بعض العمليات التي تقوم بها هاته المنظمات تدخل ضمن عمليات الشراء إلا أن هذا الأمر مبالغ فيه، فمثلا نجد أن إرتياح و رضى الجمهور من الخدمات التي تقدمها الشرطة لا يمكن تقييمه من خلال عدد الشكاوى المودعة و التي يتم معالجتها،

³⁰ - Pontier Jean-Marie, opcit, page 90

³¹ - Pontier Jean-Marie, opcit, page 91

³² - Pontier Jean-Marie, opcit, page 93

كذلك فإن الخدمات التي تقدمها الإدارات التابعة لقطاع العدالة لا تتوقف على عدد العملاء او جمهور المتقاضين. في حين أنه بالنسبة للثانية أي للمنظمات العمومية التي تقدم خدمات ذات طبيعة صناعية و تجارية نجد أن لها علاقة بالسوق مع المستعملين أين يمكننا الحديث عن وجود زبائن لكن في بعض الحالات تكون الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات محتكرة عليها فقط أين تفقد عملية الشراء صبغتها بحيث يصبح المستعملين أو الزبائن مجبرين على الشراء من هاته المنظمات كما هو الحال في عمليات توزيع الكهرباء، توزيع البريد، البريد و المواصلات...إلخ وهذا ما يجعل الزبون الذي تتعامل معه المنظمات العمومية المحتكرة للسوق مجبرا على التعامل معها³³، هذا من جهة.

كما أنه و من جهة أخرى، فإن نقص الموارد في السوق بالنسبة للمنظمات العمومية لا يشكل عائقا امام إستمرارية تقديمها للخدمات، فمادامت هذه الأخيرة تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة يجب ضمانها بشتى الوسائل و مهما كانت الظروف التي قد تقع على المنظمة العمومية. على عكس المنظمات الخاصة التي قد تتأثر بشكل كبير في حالة تقلص مواردها من السوق الذي تعتمد عليه مما قد يتسبب في عجزها.

المطلب الثالث: أنواع الخدمات العمومية

كما سبق و أن أوضحنا فإن مفهوم و مضمون الخدمات العمومية مرتبط بشكل أساسي بالدولة أي ل كل ما تقدمه هذه الأخيرة من خدمات يعتبر خدمة عمومية سواءا كان ذلك من خلال تجهيزها المركزية أو غير المركزية، لذلك نجد أن معظم الدراسات التي أتت على دراسة فكرة الخدمات العمومية خاصة الفرنسية التي تعتبر أكبر تجربة في هذا المجال فقد قسمتها إلى نوعين الخدمات العمومية الوطنية الكبرى أو ما يسمى بخدمات الدولة و الخدمات العمومية المحلية، والتي سنأتي على تفصيل كل منها على النحو التالي:

الفرع الأول: الخدمات العمومية الوطنية الكبرى:

تضم هذه الخدمات عدة أنواع نذكر منها:

1- الخدمات العمومية السيادية:

هذا النوع من الخدمات مرتبط بشكل أساسي بوجود الدولة و تجسيد شخصيتها التي بدونها لايمكننا الحديث عن وجود الدولة، ويدخل ضمنه كل من:³⁴

- الخدمات العمومية المرتبطة بالعدالة: تشمل جميع الخدمات التي يتم تقديمها من قبل الأجهزة والهيئات القضائية على إختلاف مستوياتها و هذا النوع عادة ما يتم ضبط إجراءات تقديمه في القوانين و التشريعات المعمول بها، فعادة ما يلجأ الجمهور إلى هذه الجهات بغية الحصول على حاجة معينة إما لطلب تعويض أو لإثبات حق إنتزاع منه نتيجة تعرضه لضرر ما، أي أن الأساس الذي يقوم عليه هذا النوع من الخدمات هو تحقيق العدالة بالدرجة الأولى و بذلك يكون على القاضي القيام بكل جهوده لأجل الوصول إلى تحقيق ذلك، و من هنا نجد أن معظم التشريعات تمنح للأجهزة القضائية سلطات مستقلة لتفادي أية ضغوط قد يكون من شأنها عرقلة سير العدالة.

³³ - Bon Jérôme, Louppe Albert, opcit ,page 36

³⁴ - Pontier Jean-Marie, opcit, page 107

- الخدمات العمومية المرتبطة بقطاع الأمن: هذا النوع من الخدمات يتم تقديمه من قبل الأجهزة الأمنية بالدولة التي يقع على عاتقها واجب المحافظة على النظام العام و ضمانه من خلال إتخاذ جميع التدابير والإجراءات اللازمة لتفادي الإضطرابات الممكن أن تحدث بين أوساط الجمهور. كذلك يدخل ضمن هذا النوع الأجهزة أو الهيئات المكلفة بالحماية المدنية والتي يقع على عاتقها هي الأخرى مهمة التدخل السريع في حالة وقوع حوادث و كوارث إنسانية أو طبيعية لضمان حصول الجمهور على الدعم المادي و المعنوي اللازمين، كما أنها تعمل أيضا على إتخاذ جميع التدابير والإجراءات الضرورية القبلية أي قبل وقوع الأخطار المحتملة كإجراءات وقائية، و من ذلك نجد مثلا عملية تحضير مخططات الإسعافات الأولية (Plan ORSEC*) التي تلزم به جميع المنظمات و الهيئات العمومية العامة الأخرى وحتى الخاصة بإعدادها و هذا كله بغية ضمان سلامة الجمهور.
- الخدمات العمومية المرتبطة بقطاع الدفاع: يتم تقديم هذا النوع من الخدمات من قبل أجهزة السلطة المدنية و أجهزة الدفاع الوطني، فبالنسبة لأجهزة السلطة المدنية و المتمثلة أساسا في البرلمان، رئيس الدولة، الحكومة فهم ملزمون بضمان إقرار القوانين و التشريعات التي تضمن الدفاع عن المواطنين والجمهور، أما عن أجهزة الدفاع الوطني فتتمثل في الجيش و القوات المسلحة التي هي ملزمة بالدفاع عن التراب الوطني و ضمان الحماية اللازمة لجميع المواطنين من أي إعتداء خارجي قد يهدد سكينتهم وأمنهم.
- 2- الخدمات العمومية المرتبطة بوظيفة التضامن: ويدخل ضمن هذا النوع من الخدمات كل من:³⁵
 - الخدمات العمومية المرتبطة بالتعليم و التكوين: فهذا النوع من الخدمات يتم تقديمه من قبل المؤسسات التربوية و التكوينية التي يقع على الدولة عاتق توفيرها و تجهيزها من مدارس و مراكز للتكوين المهني بهدف ضمان التمدن للجميع.
 - الخدمات العمومية المرتبطة بالجانب الإجتماعي للفرد: و هي مجمل الخدمات الاجتماعية التي تقدمها الدولة إلى الجمهور، و التي تمس بالأخص الطبقات المعوزة و المحتاجة كإقرار تدابير خاصة بالحماية الاجتماعية، خلق مناصب شغل...إلخ.
- 3- الخدمات العمومية بالتبعية (subsidiarité) : إن تدخل الدولة في تقديم بعض الخدمات قد يكون بالتبعية أي كملا للخدمات المقدمة من قبل القطاع الخاص و من ذلك نذكر:³⁶
 - الخدمات العمومية الثقافية: عادة ما تكون الخدمات العمومية المقدمة من قبل الدولة في المجال الثقافي تهدف إلى تأمين السير الحسن لمختلف البرامج الثقافية الموجهة للجمهور للترفيه عنه من خلال وضع مؤسسات خاصة بذلك مثل المتاحف، المكتبات العمومية، المسارح، تنظيم معارض للكتب وغيرها.
 - الخدمات العمومية السياحية: نظرا لأهمية القطاع السياحي في تحقيق التنمية الإقتصادية نجد أن حرص الدولة و تدخلها لأجل تقديم الخدمات المرتبطة بتحديد البرامج السياحية و متابعتها ومراقبتها يكون بهدف ضمان تقديم الخدمات المناسبة خاصة بالنسبة للسياح القادمين من

* - ORSEC : plan d'organisation des secours

³⁵ - Pontier Jean-Marie, opcit, page 121

³⁶ - Pontier Jean-Marie, opcit, page 129

الخارج. فهذا النوع من الخدمات لا يقتصر فقط على تدخل الدولة وإنما قد يكون ضمان تحقيقه على المستوى المحلي أيضا خاصة على مستوى الجماعات المحلية بما في ذلك البلديات ولكن يكون ذلك تحت توجيهات الهيئات الوطنية لتحقيق نفس الهدف.

الفرع الثاني: الخدمات العمومية المحلية

و تتمثل في مجموع الخدمات التي يتم تأديتها للجمهور على المستوى المحلي ومن ذلك نجد:³⁷

1- الخدمات العمومية المرتبطة بالنظافة و التنظيم الصحي: يقع ضمان تقديم هذا النوع من الخدمات على عاتق الجماعات المحلية وبالضبط البلديات بهدف ضمان صحة و سلامة الجمهور. و يدخل أيضا ضمن هذا النوع من الخدمات كل من :

• الخدمات العمومية المرتبطة بتسيير المقابر

• الخدمات العمومية المرتبطة بتوزيع المياه الصالحة للشرب

• الخدمات العمومية المرتبطة بوضع شبكات صرف المياه القذرة و تنظيفها

• الخدمات العمومية المرتبطة بجمع القمامات المنزلية و تنظيف الطرقات... إلخ

2- الخدمات العمومية المرتبطة بالجانب الإقتصادي: و يضم هذا النوع من الخدمات بالأخص الخدمات المرتبطة بعمليات توزيع الكهرباء و الغاز، وضع الأسواق و تسييرها سواء كانت لفترات زمنية محددة أو لفترات متكررة كالأسواق الأسبوعية، الخدمات المرتبطة بضمن تقديم خدمات النقل العمومي.

3- الخدمات العمومية الإجتماعية و التربوية: فأما الخدمات الإجتماعية فتشمل جميع الخدمات التي يتم توجيهها إلى فئات معينة على المستوى المحلي من خلال وضع مؤسسات خدمات المساعدة الإجتماعية مثل دور العجزة، الحضانات، دور المعوقين و اليتامى و الأطفال المحرومين. أما فيما يخص الخدمات التربوية فتشمل أيضا جميع الخدمات المرتبطة بالجانب التعليمي و التربوي و هذا النوع من الخدمات تتشارك في تقديمه الدولة و كذا الجماعات المحلية من خلال تخصيص الأماكن و الميزانيات التي تسييرها المؤسسات التربوية من مدارس، ثانويات، نقل التلاميذ، تجهيز المطاعم... إلخ

4- الخدمات العمومية الثقافية: تشمل جميع الخدمات التي تقدم على المستوى المحلي بهدف تنمية الجانب الثقافي للأفراد و الجمهور و خلق نوع من الترفيه و يمكن لهذا النوع من الخدمات أن يؤدي على المستوى المحلي، كما قد يؤدي على المستوى الوطني كمنح مثلا عملية تسيير المتاحف إلى الجماعات المحلية، بهدف تعريف الجمهور المحلي على الآثار التاريخية و القيم العتيقة فرغم وجود متاحف وطنية نجد أن المحلية تلقى إقبالا كبيرا مقارنة بها. كذلك يدخل ضمن هذا النوع من الخدمات تلك التي تقدمها المكتبات العمومية التي تخضع لتسيير الجماعات المحلية بهدف تمكين الأفراد من المطالعة و التثقيف. و كذا خدمات مراكز الفنون، دور الثقافة المحلية و المدراس الموسيقية.

المبحث الثالث: سياسات مزيج التسويق العمومي (تسويق الخدمات العمومية)

³⁷ - Pontier Jean-Marie, opcit, page 135

إن دراستنا للمزيج التسويقي ستكون موجهة للخدمات العمومية التي تقدم من قبل المنظمات العمومية الإدارية بشكل خاص أي التي تقدم خدمات عمومية لمستعملي المرافق العمومية الإدارية.

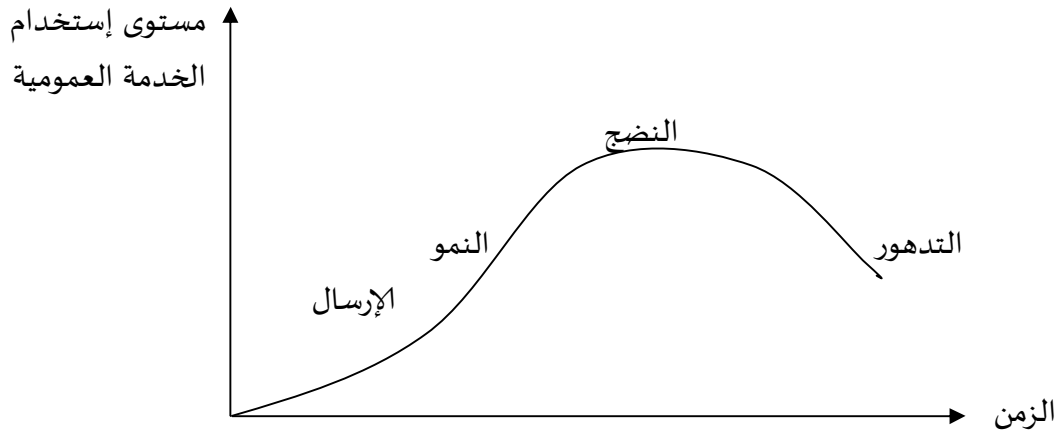
المطلب الأول: سياسة المنتج العمومي (الخدمة العمومية)

إن الخدمة العمومية التي تقدمها المنظمات العمومية الإدارية قد تأخذ عدة أشكال نذكر منها مثلاً:

38

- إستشارة ، معلومة، مساعدة أو تقديم وثائق.
- أو إعفاءات صحية.
- أو خدمات نقل عمومي.
- أو طلب تجهيزات للطاقة
- أو خدمة التعليم... إلخ، وهي كلها عبارة عن خدمات غير ملموسة.

الفرع الأول: دورة حياة الخدمات العمومية



شكل رقم 3-1: دورة حياة الخدمة العمومية

Source : laurent Hermel, Patrick Romagni, opcit, page 54

لا تختلف دورة حياة المنتج أو الخدمة في المنظمات الخاصة عن تلك المرتبطة بمجال الخدمة العمومية، فالشكل السابق من شأنه أن يوضح لنا مراحل الخدمة فعلى الرغم من أنه لا يحدد لنا بشكل دقيق زمن الانتقال من مرحلة إلى أخرى إلا أنه يمكن إعتماده في مجال الخدمات العمومية.

وبشكل عام فإن إستمرارية الخدمة العمومية بشكل فعال و سهل متوقف على عملية تجديدها من حين لآخر وذلك من خلال³⁹.

- التأقلم مع المستجدات الجديدة
- أو تغيير في العناصر المكونة للخدمة كتغيير في نموذج الإستثمار مثلاً.

³⁸ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 54

³⁹ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 55

- أو التفكير في عرض خدمة عمومية جديدة تتماشى مع المتطلبات و الحاجات المتطورة للجمهور أو المستعملين

الفرع الثاني: الخصائص المرتبطة بالخدمة العمومية

1- الخصائص المرتبطة بالخدمات المعروفة:

المعروف أن الخدمات هي غير ملموسة فلا يمكن لمسها و لا رؤيتها و بذلك لا يمكن الحصول عليها أو الإستفادة منها إلا بعد أن يتم إقتنائها، لذلك فالإدارة عليها تطوير علاقات متوازنة مبنية على الثقة المتبادلة مع المستعملين، كذلك فإن الخدمات فنائية و لا يمكن تخزينها لذلك فالتسويق من شأنه أن يساعد الإدارة في التخطيط للإحتمالات المتوقعة.

أيضا فإن الخدمات لها طبيعة خاصة مقارنة بالمنتوج أو السلعة فيما يتعلق بإمكانية حذفها من السوق في حالة عدم فعاليتها، على أن تقوم بإعادة إرسالها بعد أن يتم إنفاق عليها مبالغ عالية جدا هذا بالنسبة للمنظمات الخاصة، في حين أنه في المنظمات العامة لا يمكن للإدارة على مستوى التسيير أن تقرر بسهولة حذف خدمة عمومية غير فعالة أو لأنها تكلفها الكثير و حتى يتم ذلك فعلى الإدارة أن تقوم بالمعرفة الكمية و النوعية لكل خدمة مقدمة للجمهور من خلال المتابعة لها ليكون قرار الحذف صائبا.

2- خصائص الخدمات الجديدة

إن عملية إرسال خدمات جديدة ستسمح بلا شك للإدارة بمتابعة تطورات جمهورها و مواجهة المنافسة التي قد تسبب قلق في أوساط المنظمات العمومية، هذا الأمر لا يخلو من المخاطرة لذلك فإن إعتقاد الإدارة على التسويق من شأنه تعزيز منهجية فعالة لعملية خلق و إرسال منتجات جديدة و لأجل إنجاح هذه العملية يتعين على الإدارة مراعاة عدة إعتبارات و هي⁴⁰.

- المنافسة: خاصة بالنسبة للخدمات التي يمكن أن تقدمها منظمات خاصة مثل النقل و التعليم مثلا فالإدارة هنا عليها محاولة خلق خدمات تتماشى مع حاجات المستعملين بشكل أكثر دقة.
- المستعملين: التعرف الجيد على الجمهور من شأنه أن يساعد الإدارة في إعداد خدمات جديدة لهم من خلال إجراء إستبيانات، إستقصاءات، إجتماع للمجموعات... إلخ
- الموظفين: أثناء عملية إعداد الخدمات الجديدة يجب على الإدارة أن تعتمد إلى إشراك جميع العاملين في ذلك من خلال استطلاع آرائهم و أفكارهم المنصبة نحو تحسين الخدمات المقدمة. إذا فالتسويق في مجال القطاع العام و بالأخص الخدمات المقدمة من قبل المنظمات العمومية الإدارية أصبح موجه نحو تحقيق جودة و نوعية الخدمة المقدمة، كما تجدر الإشارة هنا إلى أن المنظمات العمومية التي تقدم خدمات إدارية فإن عروضها ليست متجانسة فهناك إختلافات عديدة نذكر منها:⁴¹

• خدمات مجانية/ خدمات بمقابل

• خدمات لكل الجمهور/ خدمات جماعية

• خدمات (إستقبال، إستشارة)/ خدمات مادية

فأمام هذا الإختلاف في طبيعة الخدمات العمومية الإدارية نلاحظ أن معظمها تركز على نقطة جد مهمة و هي الوضوح و البساطة في تقديم الخدمة من خلال إعتقاد تقنيات حديثة مثلا كالإعلام الآلي لتسهيل استيعاب الجمهور لها.

⁴⁰ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 56

⁴¹ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 60

المطلب الثاني: سياسة التسعير العمومي

الفرع الأول: إعتبارات التسعير العمومي

إن عملية تسعير الخدمات في المنظمات العمومية لها أهمية كبيرة كما هو الحال في المنظمات الخاصة إلا أن ما يميز التسعير العمومي هو كونه يحظى بحماية كبيرة وذلك لعدة إعتبارات نذكر منها:⁴²

- **الإحتكار:** هناك بعض الخدمات التي تعد حكرًا على المنظمات العمومية الإدارية فهي وحدها التي تقدمها دون غيرها من تم فإن مستعمل الخدمة العمومية ليس له الخيار و عليه القبول بها بأسعارها المحددة نظرًا لحاجته لها.

- **السداد الجزئي لسعر الخدمة العمومية من قبل المستعمل:** ففي الكثير من الحالات فإن المستعمل يقوم بدفع جزء فقط من السعر المخصص للخدمة العمومية، كما في حالة خدمات الإطعام المدرسي، النقل، وتحمل المنظمة العمومية الجزء المتبقي.

إن من أهم الأهداف التي تسعى المنظمات العمومية بشكل عام لتحقيقها من خلال هذه السياسة هو الحصول على ربح كافي لضمان تطورها. فالسياسة السعرية كما هو معروف تؤثر بشكل مباشر على مختلف عناصر العملية التسويقية فهي تؤثر على وضع المنتوجات و خدمات المنظمات مقارنة بتلك المقترحة من قبل المنافسة.

كذلك نجد أن السعر المرتفع من شأنه أن يحسن من صورة المنتج أو الخدمة في ذهن الجمهور خاصة من ناحية النوعية كما هو الحال في النقل الجوي، كذلك فالسعر المنخفض من شأنه أن يوسع من عملية التوزيع لدى جمهور واسع.

الفرع الثاني: أنواع التسعير العمومي

هناك عدة توجهات بشأن عمليات التسعير والتي سننتقل إلى أهمها:⁴³

1- **التسعير عن طريق التكلفة:** تعد الطريقة الكلاسيكية المعروفة لتحديد السعر سواء في المنظمات العمومية أو الخاصة. والتي تعتمد على حساب تكلفة كل العناصر الداخلة في العملية الإنتاجية إضافة إلى هامش الربح.

$$\text{السعر} = \text{التكلفة} + \text{هامش الربح}$$

2- **التسعير عن طريق السوق:** ويتم تحديد السعر من وجهتين، فالأولى يتم فيها تحليل المنافسة كما هو الحال في المنظمات الخاصة التي أحيانًا ما تقوم بتحديد أسعارها على أساس تحليل أسعار المنافسين ونفس الشيء يمكن تطبيقه على المنظمات العامة. وأما الثانية فتتمثل في تحليل حساسية الجمهور للسعر فهناك البعض من الخدمات التي تستلزم على المنظمة ضرورة أخذ بعين الإعتبار وجهة نظر الجمهور لأجل تقييم حجم الطلب من تم تحديد الأسعار المناسبة له.

الفرع الثالث: منطق التسعير في مجال خدمات القطاع العام

هناك عدة أسس قد تأخذها المنظمات العمومية في حسابها تساهم هي الأخرى في تحديد أسعار خدمات القطاع العام والتي نذكر منها:⁴⁴

⁴² - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 65

⁴³ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 67

⁴⁴ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 69

- 1- المنطق الإجتماعي: يتأثر السعر العمومي بشكل عام و الخدمة العمومية بشكل خاص بإعتبارات إجتماعية مثل الإختلاف الطبقي لذلك تعمل المنظمات العمومية من خلال سياستها بتدعيم التسعير للطبقات المعوزة و بذلك فهي تحاول خلق علاقة تضامنية مع مختلف فئات الجمهور.
- 2- منطق القيمة: خلافا للمنطق السابق فأحيانا نجد أن المنظمات العمومية عادة ما تربط السعر بقيمة الخدمة المقدمة كما في حالة الضمان الإجتماعي عندما تقوم بتعويض نسبة عالية من ثمن الأدوية.
- 3- منطق التنظيم: تستخدم عادة المنظمات الخاصة أيضا هذا المنطق في عملية التسعير خاصة عندما تقوم بارسال منتج يحقق نجاح مهم مقارنة بجهود إنتاجية محدودة.
- 4- منطق الدورية: قد تتأثر عملية تحديد الأسعار في فترات معينة لنفوذ أو ضغوطات السلطة السياسية التي تفرض إنتهاج بعض التسعيرات الخاصة، كما في حالة وضع مخطط لمكافحة التضخم مثلا و هذا التوجه عادة ما يسبب تأخير في تعديل قوائم الأسعار، و بالنتيجة يتسبب في خلق مشكل التوازن المالي لمختلف المنظمات.
- 5- منطق التعديل: و الذي يعني تخصيص أو جعل سعروا واحد فقط لخدمة معينة، كما هو الحال في خدمات الرسائل البريدية العادية التي تحدد لها نفس التسعيرة إذا ما تم توزيعها على المستوى الوطني.

المطلب الثالث: سياسة التوزيع العمومي

- عملية توزيع الخدمات العمومية يجب أن تركز على منافذ فعالة تستخدم فيها أساليب ذات جاذبية أكثر للجمهور.
- إن الهدف من إستخدام التسويق العمومي يكمن في مساعدة الإدارة في معرفة ما يحصل على مستوى النقاط التي تتم فيها عملية تقديم الخدمات من (شبابيك، مكاتب الإستقبال وغيرها)، و هذا حتى تستطيع تحديد أهم الممارسات و التقنيات التي تجعل خدماتها مرغوب فيها من قبل المستخدمين و ذات فعالية أكثر لهم، فنجد مثلا أن:⁴⁵
- الأماكن و النقاط التي يتم فيها التواصل تسمح بتطوير علاقات ذات جودة مع مستعملي الخدمات العمومية.
 - كذلك فإن اللامركزية في وضع هذه النقاط و الأماكن ستسهل من عملية التعرف الجيد على الطلبات الخاصة المحلية، و من تم تسهيل عملية توزيع و توجيه الجهود المناسبة وفقا للفئات المحلية المستهدفة.
 - و أيضا فإن نقاط التواصل هذه تعتبر بمثابة همزة وصل بين المنظمة و الجمهور. و هذا الأمر سيضع أمام المنظمة مجموعة من المعطيات الهامة التي على أساسها يتم توجيه الخدمات المناسبة.
- و إضافة إلى كل ذلك نجد أن منافذ التوزيع في الخدمات العمومية تختلف من مكان لآخر و من منظمة لأخرى، فهي عادة لا تقدم الأجوبة التي تتناسب مع طلبات الجمهور و بذلك فإن إستخدام التقنيات التسويقية من شأنها أن تجعل الخدمات تتقارب بشكل كبير مع متطلبات الجمهور، فمثلا نجد أن خدمات الخزينة العمومية تختلف عن تلك الخدمات التي تقدم في شبابيك مؤسسات النقل.

⁴⁵ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 87

الفرع الأول: أهم الأساليب المعتمدة في التوزيع العمومي

من بين أهم الأساليب التي يمكن للمنظمة إعتماها في عملية توزيع خدماتها نذكر:⁴⁶

- 1- الخدمة الحرة (libre service): والتي تتم عن طريق استخدام الآلات الأوتوماتيكية، و مثال ذلك فإن مستعمل قطار الأنفاق من الممكن له شراء تذكرته من خلال آلة بيع التذاكر المخصصة لذلك مباشرة.
- 2- البيع عن طريق البريد (vente par correspondance): كعملية الطلب للحصول على بعض الوثائق الرسمية من مكان إقامة المستعمل باستخدام آلة Minitel مثلا.
- 3- مراكز اللجان الوزارية للإستعلامات الإدارية: والتي مهمتها إستقبال طلبات الجمهور و الرد عليها عن طريق الهاتف.
- 4- مراكز "الإدارة في الخدمة" والتي لها مهمة الإستقبال الشخصي للجمهور و دراسة طلباته

الفرع الثاني: خصائص التوزيع العمومي

تتميز عملية توزيع الخدمات العمومية بخاصيتين أساسيتين هما:⁴⁷

1- الخاصية الأولى:

بالنسبة للقطاع الخاص فإن عملية إختيار قنوات التوزيع و تحديد رجال البيع تعد من بين الأمور الحساسة في المنظمة كون الإختيار يكون صعب و مكلف، أما عن التوزيع العمومي فله خصائص مختلفة التي تعتمد بشكل أساسي على ميزة الإستمرارية في عمليات البيع، فالإدارة هي التي تخلق منتجاتها توزعها بنفسها من دون وجود لوسطاء في المنافذ المخصصة لذلك، و من هنا يجب عليها أن تكون مرنة في تعاملاتها حتى تتمكن من تقديم عروض تتلاءم مع متطلبات و رغبات جمهورها.

2- الخاصية الثانية:

أصبحت المداخل الحديثة في إدارة المنظمات العمومية تستلزم منها إستخدام نوع من المرونة في معاملاتها مع الجمهور للخروج من قوقعة السيطرة و البيروقراطية و حجب المعلومات أمام الجمهور، و بذلك فإن دمج وظيفة التسويق يحتم عليها الإهتمام بنقطين أساسيتين وهما:⁴⁸

أولا: الإستقبال: و يكون من خلال التركيز على الإستقبال الجيد للجمهور و الذي يعني تقديم له خدمات لائقة التي ينتظرها من الإدارة، لا لبس فيها، شخصية و متحفظة.

كذلك فإن التسويق من شأنه أن يمنح القدرة على تحسين تقنيات الإستقبال و هذا ما يحقق للمنظمة الولاء، توطيد العلاقة مع الجمهور وكذا الرفع من مداخل المنظمة.

و من بين التقنيات المعتمدة في عملية الإستقبال نجد مثلا:

- التحديد الدقيق للأماكن التي تقدم فيها الخدمات من خلال إستخدام إشارات أو لافتات أو أسهم للتوجيه أو التذكير بإستخدام البريد الإلكتروني.
- التنوع في النشاطات التي يتم من خلالها تقديم الخدمات ليسهل على المستعمل الإختيار، مثلا من خلال إستخدام لوحات إعلانية في نقاط التواصل كالمكاتب لتوجيههم بشكل أفضل.

⁴⁶ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 88

⁴⁷ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 88

⁴⁸ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 89

- التقرب من الجمهور بشكل أفضل من خلال إستقبال الشكاوى و الإعتراضات إما من خلال الإستقبال الشخصي للمستعمل، إرسال رسالة إليه، إستقباله أو طلب معلومات.
- ثانيا: الإعلام: إن عملية إعلام الجمهور إلى جانب إستقباله من شأنهما المساهمة بشكل كبير في تحسين العلاقات بين المنظمة و المستعمل.

فمثلا نجد أن في فرنسا فإن مراكز "الإدارة في الخدمة" أنشئت منذ سنة 1982 في 08 مقاطعات ليتم تعميمها سنة 1986 في 20 مقاطعة فرنسية، أين اشتملت هذه المراكز على وسائل حديثة من خلال توفير شبكات تواصل لمراسلين محللين وكذلك ضمان خدمات المناوبة في البلديات، إلى جانب إنشاء لجنة تواصل بين إدارة المنظمة و المستعمل بهدف تسهيل عملية متابعة ما يجري في المراكز حيث كان يتم إستقبال المستعمل شخصيا في المراكز ويتم دراسة شكاواه بشكل إنفرادي.

و الإدارة حتى تقوم بتوصيل المعلومات إلى الجمهور لها أن تستخدم إما الطرق التقليدية مثل:

- المنشورات و التي توضح من خلالها نوع الخدمات و كيفية الحصول عليها
- كتيبات المعلومات
- رجال الإستقبال

أو لها أن تستخدم مخطط إتصالي داخلي و خارجي يساعدها في ذلك. و بذلك فإن التسويق يقترح طرق معينة لتسيير المعلومات منها، شاشة الفيديو، المعارض المؤقتة، الخط الأخضر وغيرها.

المطلب الرابع: سياسة الإتصال العمومي

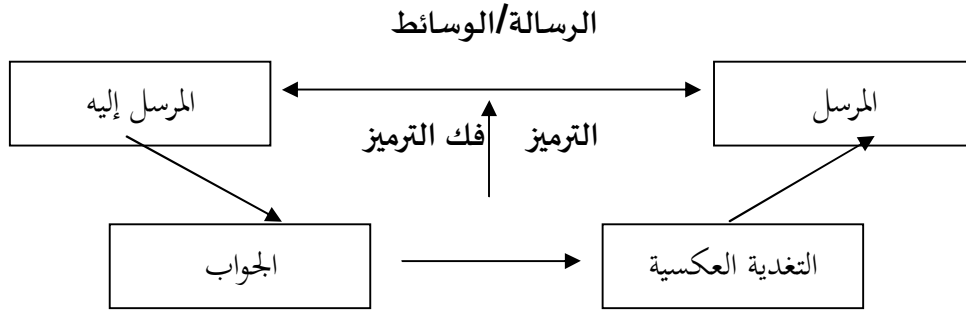
كل منظمة سواء كانت عامة أو خاصة فهي تحتاج إلى إستخدام وسائل الإتصال لأجل تسهيل عملية إيصال المعلومات للمستعملين، الموزعين... إلخ، بحيث قد تكون هذه الإتصالات إما داخلية أو خارجية فالأولى تتم داخل المنظمة من خلال تواصل الإدارة المركزية مع باقي المصالح الخوجية التابعة لها و الثانية تشمل الإتصال مع مستعملي الخدمات العمومية من خلال إستخدام مختلف أساليب الترويج.

الفرع الأول: عناصر العملية الإتصالية

إن العملية الإتصالية تضم عدة عناصر تفاعلية نذكر منها:⁴⁹

- المرسل (المصدر)
- المرسل إليه (مستقبل الرسالة)
- القنوات و تتمثل في وسائط الإعلام و الرسالة
- الترميز و يشمل عملية الإتصال و التي تعني ترجمة ما يريد المرسل قوله في شكل كلمات و رموز لها نفس المعنى لدى المستقبل.
- فك رموز الرسالة من جهة المستقبل و تعني ترجمة الرسالة الواردة إليه
- جواب المستقبل
- النتائج: التغذية العكسية و تتمثل في ردود فعل المستقبل نتيجة عملية الإتصال و تدل على مدى تأثير الرسالة عليه

⁴⁹ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 75



شكل رقم 1-4: عناصر العملية الإتصالية

Source : Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 73

من خلال الشكل السابق نجد بأن عمليتا الترميز وفك الترميز من شأنهما تحديد نوعية الإتصال، كما أن المرسل عليه أخذ بعين الإعتبار الإختلاف الموجود بين مستوى الترميز (إستعمال كلمات و رموز يعرفها المستقبل) و فك الترميز (يستقبل ما يمكنه التعرف عليه)، لذلك يجب أن تكون الرسالة متناسب مع الفئة المستهدفة و ذلك للتقليل من التشويش الذي من الممكن أن يقلل من فعالية عملية الإتصال، فالمرسل يسعى اتجاه تخزين المعلومات لديه.

- 1- المرسل: عادة ما يكون هو المتحكم و الموجه للعملية الإتصالية لكن في المنظمات العمومية أحيانا يتأثر بمجموعة غير متجانسة من الرموز مثل الإضرابات، سلوك العاملين و غيرها، التي قد تؤثر على الرسائل الرسمية للمنظمة مما يصعب من قدرة استيعابها من قبل المرسل إليه لذلك فإن التسويق العمومي يؤكد على أهمية المحافظة على تماسك الرسائل الرسمية الموجهة للمستعملين.
- 2- المستقبل: كل مرسل هو في نفس الوقت مستقبل للرسالة الموجهة له من محيطه فهذا التبادل العملي يدفع الإدارة إلى إدراج ضمن خططها الإتصالية جملة من المتغيرات منها:

- كل مستعمل يجب أن يتلقى الإجابات عن أسئلة متعلقة بمعلومات عن الخدمة التي يريدتها (فمثلا نجد بأن وزارة المالية الفرنسية أعلنت عن مخطط لإستقبال الجمهور لغرض الإجابة عن كل تساؤلاتهم الضريبية)

- كل مستعمل يتلقى عدد كبير من الرسائل الإعلامية في اليوم
- إستخدام التكرار في الرسائل حتى لا ينساها المستقبل

الفرع الثاني: خاصية الرسالة العمومية

يجب أن توضح المنظمة بدقة من خلال رسالتها الإعلانية جميع المهام و الخدمات التي تقدمها مصالحتها العمومية، فكلما كانت الحملة الإعلانية جيدة كلما ساهم ذلك في نجاح عمل المنظمة من خلال التحسينات المستخدمة فمثلا حين إكتشفت الإدارة بأن استخدام الرسالة الإعلانية تسمح بالتحكم في عدة متغيرات، و إعلان الرسمي يستقطب أعداد كبيرة من الجمهور مقارنة بالمستوى المعتاد، كما يسمح الإعلان بتحسيس الجمهور ببعض الوضعيات التي يصعب تسويتها مع مساهمته في تحسين صورة الإدارة و الخدمة العمومية.

و من بين أهداف الإعلان العمومي نجد:

- أهداف معلوماتية

• أهداف تربوية ووقائية

• أهداف مؤسساتية

و التي تختلف حسب نوع الإعلان المستخدم فيما يكون لأجل:

- محاولة التعريف بقانون، تنظيم، خدمات مقدمة من طرف الإدارة
- توضيح، تحذير، تعديل سلوكات (كمكافحة التدخين ، الآفات الإجتماعية...)
- تحسين صورة المحيط الخوحي أو الداخلي
- تحديد الوعود الموجهة للمستعمل

إن نجاح العملية الإتصالية في الخدمات العمومية يتطلب إعداد مخطط عملي للإستراتيجية المحددة والذي يتحدد من خلال 03 مراحل:⁵⁰

- التصميم من خلال طرح عدة أسئلة مثل لماذا هذه الحملة؟ كيف يمكن أن تتكون؟ كيف يتم الوصول إليها؟
 - البحث و التقييم الكمي و النوعي كالبحث عن الفرضيات لتحديد وقت التدخل المناسب من خلال إجراء إختيارات تحسينية، حالات الطوارئ، دراسات متعددة الجوانب...إلخ
 - العمل:فإنطلاقا من الإختبارات و الدراسات يتم معالجة العملية الإتصالية إما بإعادة الأهداف أو تعديل بعض العناصر كالقرارات أو العمليات.
- تجدد الإشارة هنا إلى أن الحملات الإعلانية العامة مكلفة جدا لذلك فإن أية عملية يجب أن تكون مدروسة جيدا و محددة و تخضع للمراقبة.
- إن عملية إختيار الوسائط الإعلانية هي الأخرى ليست بالأمر السهل لذلك يمكن للإدارة الإختيار في إجراء مثلا صبر لأراء الجمهور للتعرف على وجهاتهم أو من خلال إجراء دراسات إستقصائية من تأتي عملية تقييم الوسائط.

الفرع الثالث:مضمون الرسالة العمومية و الوسائط المميزة

1- المضمون: يجب أن تتضمن الرسالة نوع من الإبتكار الذي يمس الخدمة و حتى الرسالة المراد توجيهها للجمهور من خلالها، مع العمل بإحترافية في الحملة الإعلانية الموجهة للجمهور من خلال بنائها حول إستراتيجية واضحة و سهلة مع حذف كل التشويشات ومحاولة خلق رمز قوي لتلخيص هذه الرسالة.⁵¹

2- الوسائط الإعلانية:

هناك عدة وسائط إعلانية يمكن للمنظمات العمومية إختيارها لأجل تمرير رسائلها و التي نذكر منها:⁵²

- التلفزيون: يعد وسيلة فعالة و عامة و التي لها القدرة على إستقطاب عدد كبير من الجمهور.
- الراديو: وسيلة مكلفة نوعاما و تكون خاصة أحيانا.

⁵⁰ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 80

⁵¹ - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 82

⁵² - Hermel laurent, Romagni Patrick, opcit, page 83

- الجرائد: وسيلة مهمة وفعالة لكن يجب أخذ بعين الإعتبار قدرتها في تغطية مساحات جغرافية بعيدة، فهي توجه القارئ وتمثل عملية تحسيسية له لذلك على الإدارة أن تعرف الصفحات التي تظهر بها إعلاناتها.
 - النشر و التعليق: موجه للجميع و في أي وقت في كل الأوضاع و الأماكن في محطات الحافلات الأماكن العامة، اللوحات الإعلانية للإدرات...إلخ
- هناك وسائل أخرى من الممكن للمنظمة العمومية إستخدامها نذكر منها، المنشورات، المعارض الإجتماعات و اللافتات... إلخ).

خلاصة الفصل الأول

إنه و من خلال تحديدنا لأهم المفاهيم المرتبطة بالتسويق العمومي و مجالات إستخدامه، و كذا الأهمية الممكن له تحقيقها لمنظمات القطاع العام على حد سواء إما تلك التي تقدم خدمات لها طابع إداري أو حتى تلك التي تقدم خدمات لها طابع صناعي و تجاري، فالمهم في ذلك كله هو أن إعتداد التقنيات و الممارسات التسويقية على مختلف مجالات نشاط هذه المنظمات من شأنه أن يساهم بشكل كبير في تحقيق فعاليتها من خلال منحها القدرة على التعرف على إحتياجات الجمهور بشكل دقيق و السعي إلى تلبيةها بالشكل المناسب و الذي يرغب فيه.

إن الخدمة العمومية و من خلال الخصائص التي تميزها لها أهمية بالغة كونها تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة بالدرجة الأولى ليستفيد الجميع منها من دون أي استثناء، لذلك فإن تصميم المزيج التسويقي المناسب لرغبات و حاجات الجمهور و بالأخص مستعملي هاته الخدمات سيساهم بلا شك في التحسين من نوعيتها و الذي سيعود بالمنفعة على المنظمة القائمة على تقديمها من خلال إثبات كفاءتها التسيرية.

و عموما يمكننا تحديد بعض النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذا الفصل على النحو التالي:

- التسويق العمومي يعد منهجا فعالا في دعم تسيير مختلف الأنشطة التي تقوم بها المنظمات العمومية على حد سواء.
- تمتاز الخدمات العمومية عن غيرها من الخدمات الأخرى بأنها تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة بالدرجة الأولى.
- تعتمد سياسات إعداد المزيج التسويقي للخدمات العمومية على دراسة سلوك مستهلك الخدمات العمومية، و كذا تحديد حاجاته ليتم العمل على تلبيةها بالشكل الذي يحقق له الرضى المطلوب.
- أصبح إعتداد الممارسات التسويقية في المنظمات العمومية ضرورة حتمية تساهم بشكل كبير في تحقيق رضى الجمهور بشكل أفضل.

تمهيد

تواجه بيئة الأعمال منافسة شديدة نظرا للتغيرات الجذرية والإجراءات السريعة التي تحدث في محيطها وهذا ما يفرض عليها معرفة السوق التي تنشط فيه المؤسسة وكيفية التكيف معه وكذا معرفة التطبيق بالفعلي والجيد للمفاهيم التسويقية من أجل تعزيز فرصها في البقاء والنمو كل هذه الظروف أدت المؤسسة إلى تبني فلسفة ومفاهيم حديثة تسويقية لضمان بقاءها واستمرارها من خلال تنمية العلاقة مع الزبون والحصول على كسب رضاه فالسويق بالعلاقات يتضمن تكاليف وشبكات إستراتيجية تستهدف بناء أفضل العلاقات التفاعلية بين المؤسسات وجمهورها لأطول فترة ممكنة. وهذا من خلال نظام إدارة العلاقة مع الزبون فهو يوفر:جاذبية متبادلة، احترام، تقدير ترابط تهدف المؤسسة من خلاله إلى خلق زبائها وكذا تبادل المعلومة بين المؤسسة وزبائها في اتجاهين مما ينمي العلاقة بينهما فيحقق الرضا للزبون من جهة ويكسب المؤسسة ايجابيا على مرد وديتها وأرباحها

المبحث الأول: الإطار العام للتسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات هو سلسلة من السياسات التي تقوم بقياس وتحقيق هدف الاحتفاظ بالعملاء وهذا ما يدعم سبل وإجراءات الاحتفاظ بالعملاء في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء والمحافظة على هذه العلاقة جيدة من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم وبالتالي تعزيز ثقتهم بالمؤسسة من خلال الحصول على منافع وقيمة مضافة يسعى إليها العميل وبهذا تطرقنا في هذا المبحث إلى ما يلي:

- مفهوم التسويق بالعلاقات؛

- دوافع ومرتكزات وخطوات التسويق بالعلاقات؛

- الأبعاد الخمسة للتسويق بالعلاقات؛

المطلب الأول: مفهوم التسويق بالعلاقات

1-1-1 نشأة وتعريف التسويق بالعلاقات:

أ- نشأة التسويق بالعلاقات:

مر الفكر التسويقي منذ ظهوره بعدة مراحل هي: مرحلة منطلق الإنتاج، منطلق المنتج، منطلق البيع، المنطلق التسويقي وأخير المنطلق الموسع للتسويق (Holistic) هذا الأخير يضم¹:

- التسويق الداخلي: والذي يهتم بوظيفة التسويق والوظائف الأخرى والإدارة العليا؛

- التسويق المتكامل: ويهتم بالاتصالات، المنتجات (سلع وخدمات) وقنوات التوزيع؛

- التسويق والمسؤولية الاجتماعية: ويهتم بالمجتمع، البيئة، احترام القانون والأخلاق؛

- أخيرا التسويق بالعلاقات: الذي يهتم أساسا بالمحافظة على العملاء والسعي لضمان ولائهم.

ب- تعريف التسويق بالعلاقات:

هناك العديد من التعاريف لمفهوم التسويق بالعلاقات ونجد أن معظمها تركز على وجهات نظر متشابهة

يتضمنها التسويق بالعلاقات من هذه التعاريف ما يلي:

* عرفه Kotler على أنه: "إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن أو مجموعة من الزبائن، تختارها المؤسسة وفقا لمساهماتها في نجاحها²".

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

2- Philip Kotler et autre, **Marketing Mangement**, 12 édition, Person Education, France, 2006, p 904.

*عرفه J. Lendrevie على أنه "سياسة ومجموعة من الوسائل الموجهة لإقامة علاقات شخصية مع العملاء، وذلك لخلق المعاملات الايجابية والدائمة لديهم ومع المؤسسة"¹.
عرفت إلهام فخري أن التسويق بالعلاقات": على أنه أسلوب متكامل يتم من خلاله تعريف العملاء وتحديدهم، والعمل على استقطابهم،ومن ثم إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق إمكانياتهم وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم من أجل الاحتفاظ بهم، مما يساعد المؤسسة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب ويتم ذلك من خلال مجموعة من قنوات الاتصال المباشرة مثل:الانترنت والمكالمات الهاتفية والبيع الشخصي"².

*كما تعرفه منى شقيق بأن التسويق بالعلاقات يهدف إلى بناء علاقات رضاء طويلة الأجل مع الأطراف المتعاملة مع المنظمة سواء كانوا عملاء، أو موردين، أو موزعين أو عاملين داخل المنظمة، وذلك من خلال دراسة وتحديد الاحتياجات الحقيقية للعملاء، وتحديد كيفية تقديم الخدمات أو المنتجات وفقا لاحتياجات العميل"³.

*وترى جهان عبد المنعم: أن تعريف التسويق بالعلاقات يتناول عدة نقاط"⁴:

1-عملية تنمية العلاقة للأطراف المشتركة في التسويق بالعلاقات،.

2-موضع المنفعة المتبادلة،.

3-طبيعة عملية التبادل،.

4-الوفاء بالوعد،.

5- المدة الزمنية للعلاقة.

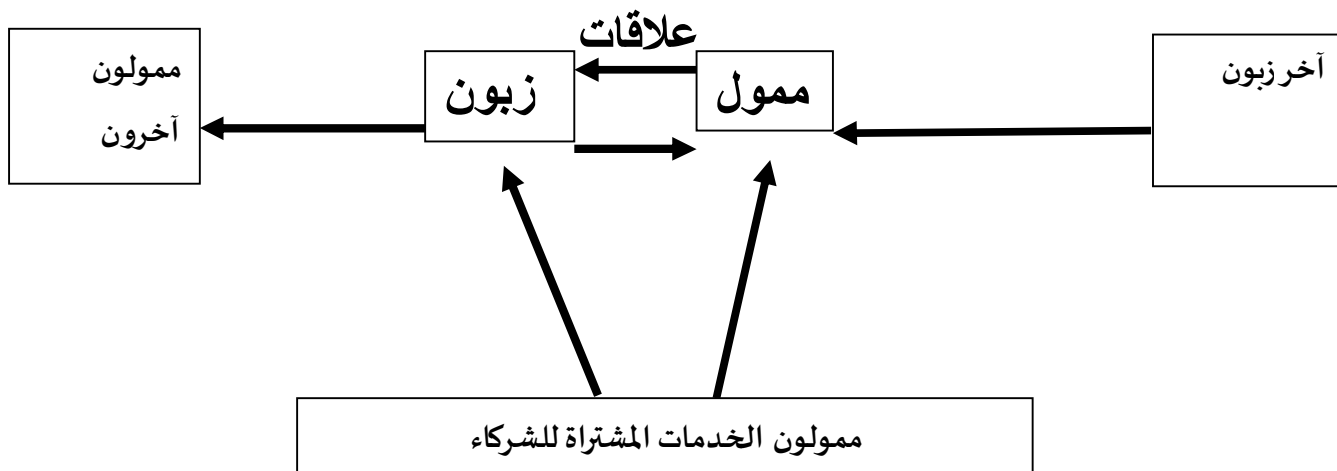
1 - J. Lendrevie et autres, **Mercator**, 9 édition, Dunod éducation, France, 2006, p 845.

2-إلهام أحمد حسن فخري، التسويق بالعلاقات، المؤتمر العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، في 7/6 أكتوبر 2003، ص393.

3-منى شقيق، التسويق بالعلاقات، منشوارت المنظمة العربية لتنمية الإدارة، مصر، 2006، ص. 13.

4-جهان عبد المنعم، العلاقة بين المشتري والمورد مدخل لتسويق بالعلاقات، منشوارت المنظمة العربية لتنمية الادارية، مصر، 2006، ص49

الشكل رقم (5) يوضح إطار التسويق بالعلاقات



Source: Jean-Pierre Helfer et autres, Marketing, 11 édition Vuibert, France, p 195.

الجدول رقم (1) : يوضح الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات

وجهة نظر العلاقة	وجهة نظر الخارجية	المواصفات
المحافظة على الزبون	بيع التجريدي	توجيه
متواصل	غير متواصل	التعامل مع الزبائن
بعيد المدى	قريب المدى	المسار الزمني
قروي	ضعيف	التأكيد على خدمة الزبون
غير محدود	محدود	الارتباط بإرضاء
خدمات	إنتاج	مصلحة خاصة بالجودة

Source: Helfer Jean- Pierre et autres, op. cit, p194.

إذن من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن التسويق بالعلاقات يهدف إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن ويهدف إلى المحافظة عليهم ويحاول خدمتهم بشكل كفى وقوي وبشكل غير محدود طوال أيام السنة على عكس التسويق التقليدي الذي غرضه وهدفه مجرد البيع والتعامل مع الزبائن محدود وخدمة الزبائن ضعيفة ومحدودة.

2-1:المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات:

يرتكز تسويق العلاقات على مجموعة من الأنشطة الإستراتيجية تقودها المؤسسة لبناء علاقة طويلة المدى هي ¹:

أ-معرفة الزبون: يتم إنشاء قاعدة آلية تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة..

ب-الاتصال والحوار مع الزبائن: يعرف تسويق العلاقات على انه تسويق الاتصال، يركز على مبادلات تفاعلية بين المؤسسة وكل زبون من زبائنها. وهناك مجموعة وسائل الاتصال مع الزبون من أجل ولائه هي:

1-الاتصال في اتجاه الزبون: اتصال المؤسسة نحو الزبون بكل أشكاله التقليدية وعن طريق الفاكس والهاتف، رسائل المعلومات والانترنت، وطرق أخرى، معتمدة من طرف المؤسسات..

2-الاستماع للزبون: الاتصال بالزبون يجب أن يكون تفاعلي يعنى في الاتجاهين، من مؤسسة نحو زبون ومن الزبون نحو المؤسسة على الإصغاء لزبائنها وفهم تطلعاتهم وانشغالاتهم، ويظهر من خلال تطوير مراكز الاتصال واستقصاءات وغيرها من الوسائل التي تسمح بالاستقبال للمعلومات من الزبون.

3-بناء ولاء الزبون: تهدف المؤسسة من وراء بناء علاقة مع الزبون إلى بناء ولائه

لمنتجاتها أو علامتها من أجل ضمان عائد الزبون الوفي.

4-اشتراك الزبون في المؤسسة أو العلامة: وهنا تظل العلاقة بين الزبون والمؤسسة إلى مرحلة حد متطورة فيصبح شريك للمؤسسة حيث تؤخذ بعين الاعتبار أفكاره وتطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه الاستراتيجيات التسويقية.

3-1:أهمية التسويق بالعلاقات

إن للتسويق بالعلاقات أهمية بالنسبة للمؤسسات التسويقية فهي تحقق المنافع لكل من السوق والعميل في آن معا وذلك من خلال ² :

أ-بالنسبة للمؤسسات فتكمن أهميتها في:

-أنها تعتبر العلاقات طويلة الأجل مع العملاء هي ميزة تنافسية دفاعية للمنظمة، في ظل اسواق كثيفة المنافسة،
-تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما؛

-تساعد المنظمات على الوصول إلى ما يعرف بعميل مدى الحياة، من خلال الوصول إلى العميل الموال؛

1- حكيم بن جروة ،محمد حوجو، التسويق بالعلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية ،مداخلة ضمن المتقى الدولي الرابع حول المنافسة والامتد ارتجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.ص4 .

2- إلهام أحمد حسن فخري، مرجع سبق ذكره، ص ص 405، 406.

- تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
- تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من العميل أحد شبكة التسويق للمنظمة، ونوع من الدعاية المجانية للمنظمة ومنتجاتها؛
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المنظمة وعملائها؛
- خلق وبناء علاقة اتصال اتجاهين بين المنظمة وعملائها تحقق نوعا من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا العملاء.
- ب-بالنسبة للعملاء: أما ما يحققه التسويق بالعلاقات للعميل فيتمثل في:
 - الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي أعتاد العميل على التعامل معها،.
 - العلاقات الاجتماعية مع التسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعد على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات،.
 - التقليل من التكاليف التحول من مسوق لأخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية.

المطلب الثاني: دوافع ومرتكزات وخطوات التسويق بالعلاقات

1-2: دوافع التسويق بالعلاقات:

- تقوم دوافع التسويق بالعلاقات على شقين هما:
 - أ-الحفاظ على الزبائن بدلا من المحاولة المستمرة في البحث عن زبائن جدد.
 - ب-إقامة روابط هيكلية واجتماعية، تمثل حاجزا للخروج، وتجعل الزبون مضطر للاستمرار في العلاقة¹

2-2: مرتكزات التسويق بالعلاقات:

- من خلال ما سبق ذكره يتضح لنا أن التسويق بالعلاقات مبني على ستة مرتكزات وهي:
 - أ- إنشاء قيمة مضاعفة جديدة للزبائن من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة والخدمة المقدمة؛
 - ب- إدراك الدور الرئيسي للزبون في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة؛
 - ج- العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والزبون بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل الزبون؛

¹ - ناريمان بن عبد الرحمان، التسويق بالعلاقات في المؤسسة الخدمية السياحية -دراسة حالة لعينة من وكالات الأسفار لمنطقة التاسيلي -، رسالة ماجستير في غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الج ازر ، 2011 ، ص7

د- إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للزبائن؛

هـ- بناء شبكة من العلاقات مع الزبائن وإضافة إلى شبكة من العلاقات بين المؤسسة ومختلف الأطراف من الموردين والموزعين والوسطاء وغيرهم ممن لديهم مع المؤسسة¹.

3-2: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات:

تسعى أي مؤسسة في تطبيقها إلى التسويق بالعلاقات بإتباع جملة من الخطوات هي كالتالي²:

1-تحديد القطاع السوقي المستهدف:

يعني تحديد القطاع السوقي المستهدف تحديد المنظمة لمن سوف تقع بيع سلعها وخدماتها في السوق وهذا من خلال تحديد جملة من النقاط:

أ-التعريف بالقطاع السوقي المستهدف؛

ب-معايير اختيار المنظمة للقطاع السوقي المستهدف ؛

ج-أسس تحديد القطاع السوقي المستهدف؛

د-خلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع المستهدف

1-حكيم بن جروة، محمد بن حوجو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب، الملتقى الدولي الرابع حول، المنافسة

والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، ص5

2-منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص -ص 55-67

المطلب الثالث: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون CRM

1-1: مفهوم وتعريف إدارة العلاقة مع الزبون CRM:

تعد إدارة العلاقة مع الزبون مفهوما حديثا يناقش في الكثير من منظمات الأعمال يركز على معلومات عن عملائها وكيفية توطيد وبناء العلاقة مع زبائنها باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون، وكذا بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن.

أ-تعريف إدارة العلاقة مع الزبون:

- 1-تعرف إدارة العلاقة مع الزبائن على أنها "مجموعة من الأنظمة الأولية والأدوات التقنية التي تسمح للشركات باتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والجودة للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها¹."
 - 2-عرفها Judith & kincaid (CRM) بأنها "الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المنظمة"²
 - 3-عرفها (brodshaws) بأن (CRM) بأنها "مدخل إداري يتعلق بتحديد وتطوير وإدامة علاقة ناجحة مع الزبون على طول الوقت من أجل الاحتفاظ بالزبون."³
 - 4-إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) هي "عبارة عن نظام متكامل يعتمد على بنية تحتية صلبة وناعمة وقوة بشرية كفاءة، إضافة إلى التكنولوجيا العالية التي تتعاون فيما بينها للوصول إلى تحقيق مفهوم الزبون رأسمال وبالتالي إنشاء القيمة لديه."⁴
 - 5-ويمكن تعريف CRM: على أنها فلسفة أعمال تركز على الزبون وتؤثر على الكثير من أعمال المنظمة في أقسام مختلفة، وتطلب ذلك مجموعة من التطبيقات العملية المنسقة أهمها تفعيل دور أنظمة الاتصال ما بين المنظمة والزبون وبالعكس ويشكل مباشر معها"⁵
- ب- ويتم تقسيم CRM ثلاث مجموعات متميزة هي:⁶

1-إدارة علاقة العميل العملية: نقصد بها العليمات والتكنولوجيا المساهمة في صناعة اتصال المؤسسة مع عملائها مثل: المعالجة الأوتوماتيكية النظر في المعطيات المتعلقة بالعملاء

- 1-يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة العلاقة مع الزبون، الطبعة الأولى، دار الوارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 191.
- 2-علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 127.
- 3-أميرة هانف، حداوي الجنابي، أثر إدارة المعرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية، ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، 2006، ص 65.
- 4-الخنساء سعادي، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون، من خلال المزيج التسويقي (دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر)، شهادة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة تيزي وزو، الجزائر 2005-2006، ص 62.
- 5-فريد كورتل، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص 08.
- 6-الصبيد عفاف، مرجع سبق ذكره، ص 72-73.

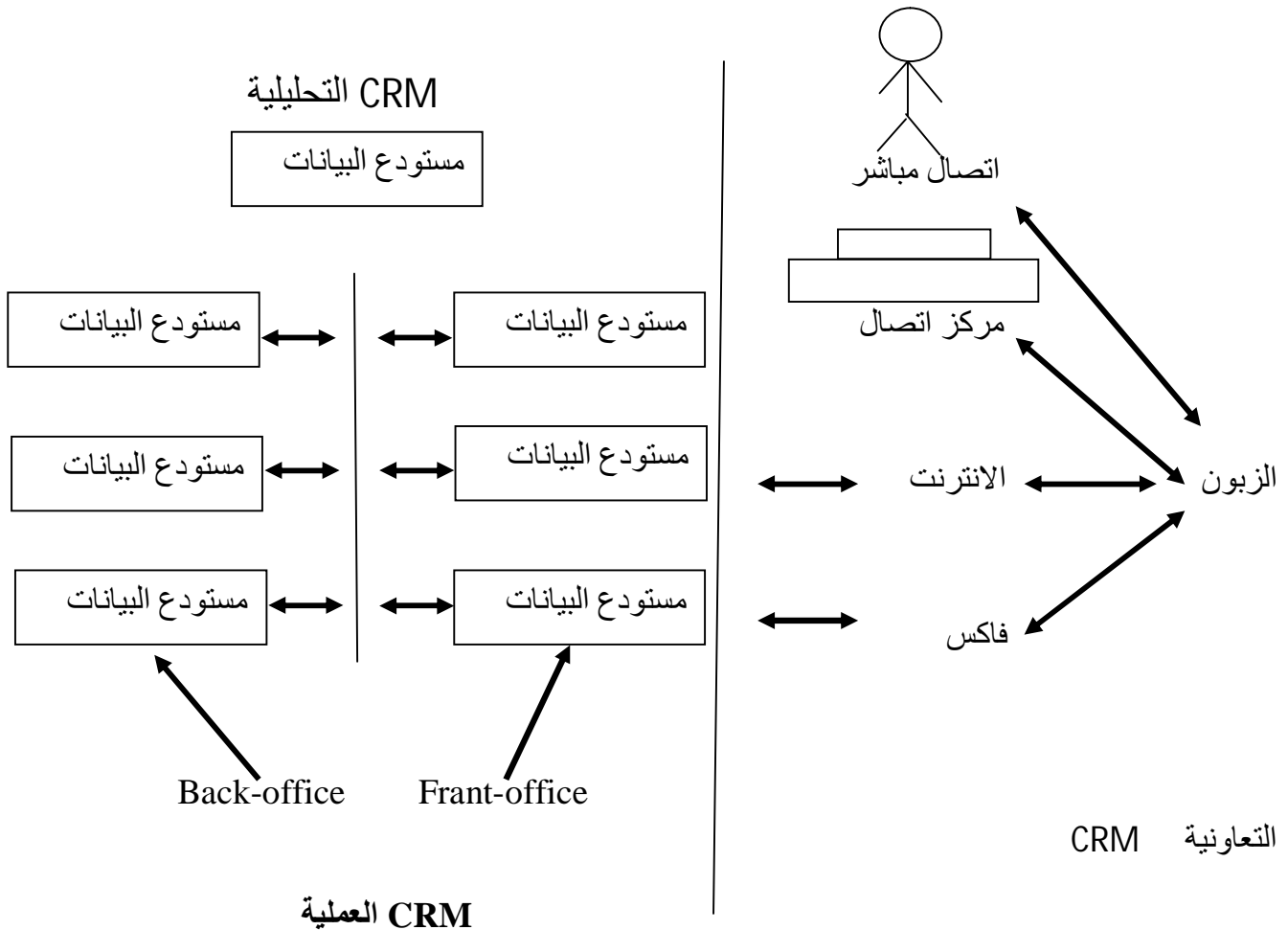
الفصل الثاني:.....التسويق بالعلاقات و إدارة العلاقة مع الزبائن

2-إدارة علاقة العميل التعاونية: تشير إلى وسائل الاتصال التي تكون من خلالها المؤسسة على اتصال مباشر مع العملاء مثل مراكز الاتصال، الانترنت، مراسلات عن طريق البريد الإلكتروني؛

3-إدارة علاقة العميل التحليلية: هي حجر الزاوية الحقيقي للنظام هدفها تخزين وتحليل البيانات التي تم جمعها في العملية الأولى والثانية لاستخراج المعلومات المستخدمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالزبون

والشكل الموالي يوضح ارتباط بين العمليات الثلاثة السابقة

الشكل رقم 6: (يوضح نظام إدارة علاقات الزبائن



المصدر: عفاف الصيد، مرجع سبق ذكره، ص73

ج-تحولات إلى CRM :

أخذت ال CRM عدد من التحولات الهامة في المؤسسات وهي تحولات كانت مستحيلة بدون نظام إدارة علاقات الزبائن ومنها¹

1-التحول من الرضا إلى الولاء:

تهدف ال CRM إلى تحويل العملاء من حالة الرضا Satisfaction إلى حالة الولاء Loyalty

وهي تهدف إلى ترسيخ ولاء العملاء المربحين لأنهم يزيدون من ربحية المؤسسة ومنفعة العميل، تقوم وإقصاء العملاء غير المربحين

2-التحول من التعاملات إلى العلاقات:

تهدف CRM إلى توطيد علاقات طويلة الأجل مع العملاء المربحين فما يربط أي مؤسسة بعملائها العاديين إنما هو مجرد تعاملات، قد يخسر فيها أحد الطرفين، لكن أحدهما لا يحرص على تحويل هذه التعاملات العابرة إلى علاقات دائمة بينما تهدف CRM إلى تعزيز العلاقات وتقليل التعاملات.

1-أهمية ل:CRM²:

-يساعد CRM المنظمة على الحفاظ بالزبائن، والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصالية معينة على نحو يحقق التكامل بين المنظمة والزبائن

-تحسين فاعلية التسويق واستخدام الوقت الحقيقي للجهود الترويجية وخلق الحوافز للعملاء وبناء علامة تجارية وتعزيز ولاء الزبائن وبناء علاقات طويلة الأمد

-يساعد CRM على تنفيذ وتطبيق التسويق بالعلاقات على نحو يسعى لتطوير وتعزيز العلاقات مع هؤلاء والعمل على خلق الرضا والولاء عندهم.

2-فوائد ال CRM تفيد إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) في³:

-تحديد وتصنيف فئات الزبائن تبعا لدرجة ربحيتهم وتبعا لاحتمال استمرار التعامل معهم؛

-استهداف الفئات الأكثر ربحية من خلال تحديد رئيس الأوقات للاتصالهم؛

1-رولاند سويقت، إدارة علاقات العملاء CRM خلاصات كتب المدير وجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العربي(الشعاع)، القاهرة، العدد . 2009ص 20 .
2-محمد يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما ياره عملاء البنوك التجارية في محافظة أربد، ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الع ارق، أب 2010 -ص 48-49 .
3-رولاند سويقت، مرجع سبق ذكره، ص 20

-زيادة فرص نجاح جهود المبيعات والتسويق، فدراسة بيانات ومعلومات العملاء تزيد من احتمال ملائمة منتجات المؤسسة لهم.

3-العوامل المؤثرة على ال CRM :

هناك أربع ركائز أساسية داعمة ومساندة ل (CRM) وتشمل ما يلي¹ :

أ-الاستراتيجية: تعني النظرة الشمولية لرؤيا وتوجهات إدارة المنظمة نحو إيجاد قيمة الزبون ومن ناحية ربط وتكامل البيانات المتعلقة بالزبون

ب-التكنولوجيا: تشمل استعمال أنظمة تكنولوجيا حديثة ومتكاملة في المنظمة شرط أن يتم الأخذ بنظر الاعتبار فهم واستيعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة ؛

ج-ثقافة المؤسسة: تتمثل بالقيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المنظمة إن تعلب دور مهم في توطيد العلاقة مع المستفيدين ؛

د-هياكل وعمليات المنظمة: تشمل الهياكل التنظيمية التي تعتمدها المنظمة والعمليات الوظيفية التي تؤديها وخاصة الإبداع في مجال المزيج التسويقي وهي الموجهة نحو الزبون وهذا ما يحقق الربح للمنظمة.

2-1: أهداف إدارة العلاقة مع الزبون (CRM)

إن الهدف العام ل (CRM) هو تحسين فاعلية التسويق وزيادة قيمة الزبون ، وإن إنجاز مثل هذه الأهداف التشغيلية تؤدي إلى تقليل تكاليف التوزيع، معالجة الطلب، وإدارة المخزون لتحقيق عبئ الزبون المفرط وتكاليف الحصول عليه¹.

3-1: المبادئ الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون CRM :

تعتبر إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) وسيلة رسمية للتسويق بالعلاقات نظرا لأنها تحتوي على :

أ-الشخصية (الفردنة):²

ويقصد بها العرض قدرة المؤسسة على الاستجابة لطلبات كل زبون بإعداد نطاق وساع يتكيف بشكل فردي للمنتجات والعمليات التسويقية.

وتتم شخصنة أو فردنة العرض إما على أساس التكاليف أو على أساس طبيعة المنتج:

1-يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص156، 157، ص178

2- ناريمان بن عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص10

1-الشخصنة حسب التكاليف:

* شخصنة المنتج: تعرف على أنها تصميم منتجات تلائم طلبات كل زبون وتوقعاته، لتطوير علاقة فردية تفاعلية وخاصة مع تطور وسائل الاتصال، وهذا للمحافظة عليهم وتنمية علاقات فردية معهم؛

* شخصنة ذات الحجم: وهي تلبية طلبات كل زبون على حدى بتحضير حجم كبير من تكييف فردي للمنتجات والعلميات التسويقية تشارك فيها الكثير من أنظمة الإنتاج.

* الشخصنة حسب طبيعة المنتج:

* الشخصنة التجميلية: وهي وضع تحسينات على مظهر المنتج ليوافق مع رغبة الزبائن؛

* الشخصنة الجوهرية: تعني تبني خصائص جوهرية لا تدركها العين؛

* الشخصنة بالمشاركة: حيث يكيف جوهر المنتج ومظهره التجاري حسب رغبة الزبون، بإجراء حوارات دائمة معه ليساعد المؤسسة على تحديد حاجاته بدقة؛

* شخصنة تكييفية أو معيارية: "هي عكس الشخصنة بالمشاركة، بحيث تعرض المؤسسة منتجاتها معياريا من خلال عدة استعمالات وفي عدة ظروف خاصة.

ب-مبدأ التزام المنظمة والتفاعل مع العميل:

يمثل التزام المنظمة في استمرار العلاقة مع العملاء والعمل على تأكيد النجاح طويل الأجل، بينما أن التفاعل مع العميل يؤدي إلى خلق تفاعلات شخصية مرضية ما بين المنظمة وعملائها ، وذلك بتقديم خدمات متميزة تتوافق مع احتياجات العميل؛²

ج-الاستدامة (طول المدة):

يقصد بها إقامة علاقات طويلة المدى مع الزبون طول مدة حياته وتترتب على الاستدامة عدة آثار هي: الربحية،

الأمان، السهولة، الراحة، الجودة، الفائدة .

1- عيسى بن مشوري، مرجع سبق ذكره، ص 13 .

2- منى شقيق، مرجع سبق ذكره، ص 81-82.

المبحث الثاني: إستراتيجيات و التوجهات لخلق الميزة التنافسية

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

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

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

المطلب الأول: إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن

لقد عرض كل من الباحثين " Martha Rogers et Don Peppers "، لأول مرة طريقة (I.D.I.C) في مجال تسيير العلاقات مع الزبائن والتي تعتبر أول الخطوات في تطبيق إستراتيجية فعال و مخططة متوجهة نحو الزبون، و هدفها الأول و الأخير المحافضة عليه حاليا و جذب زبائنا جديدا.

تهدف هذه الطريقة (I.D.I.C)³ إلى التعرف على الزبون، تمييز الزبون، التفاعل مع الزبائن و في الأخير تكييف المنتوجات / الخدمات مع تطلعات الزبون

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

1- تعريف إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن:⁴

التشخيص الدقيق و العلمي لمحيط المؤسسة (خاصة ما يتعلق بالمنافسين و المستهلكين) للوقوف عند الفرص و التهديدات، و كذلك التحليل الداخلي للوقوف عند نقاط القوة و نقاط الضعف، و هي الإستراتيجية الهادفة في المقام الأول إلى تحسين العلاقات مع الزبائن و التي تأخذ في الحسابات وزن الزبون باعتباره مركز كل التصورات و القرارات، تحديد حاجات الزبائن، و على المؤسسة العمل الدائم و المستمر على تحسين كفاءة الأداء و إجراءات التقييم الدورية المستمرة، ضرورة وجود نظام تسويقي (SIM) فعال، مهمته مراقبة كل تغيير يطرأ على محيط المؤسسة.

- ما حاولنا البحث عنه عند تعرضنا لهذا الجزء المهم من المذكرة هو الوقوف عند الأدبيات التي تناولت الإستراتيجية و مدى صلاحيتها لتطبيق مفهوم تسيير العلاقات مع الزبائن، فتعرضنا تقريبا إلى معظم هذه الأدبيات و ركزنا في عملنا على تحليل الاستراتيجي الكبير الذي يعتبر مرجعا مهما في مثل هذه الأعمال

ما يكل بورتر (M. Porter) و وصلنا إلى إشكالية أساسية:⁵

- هل كل الاستراتيجيات صالحة لتطبيق تسيير العلاقات مع الزبائن؟

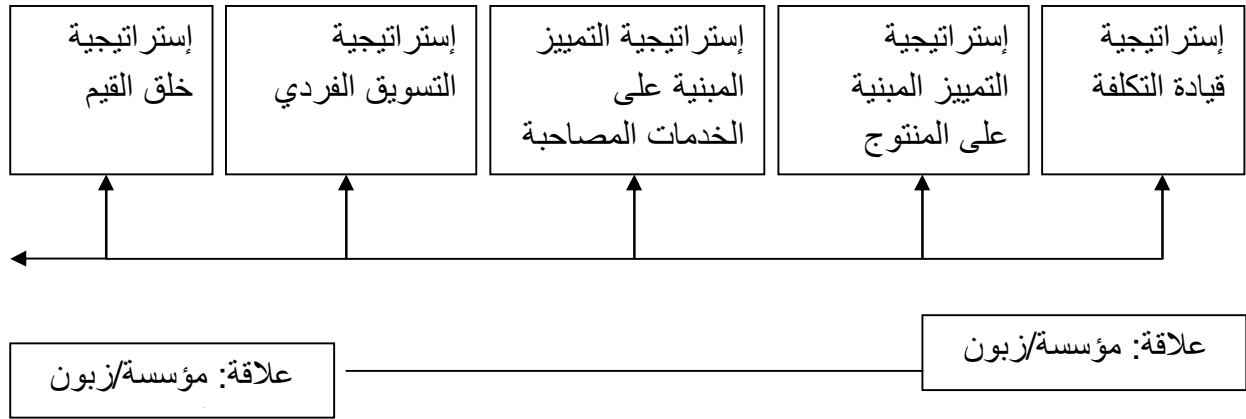
- يمثل الشكل الموالي الاستراتيجيات الممكن تطبيقها من طرف المؤسسة، و إمكانية أخذها لأبعاد تسيير العلاقات مع الزبائن بعين الاعتبار.

³ Martha Rogers, Don Peppers, Op- cit, p : 85.

⁴ Lionel Miraton : [http:// www.netalys.com](http://www.netalys.com): visionner le : 18/10/2009.

⁵ - د. محمد بن عبد الله، استراتيجيات التسويق التنافسية- إطار جديد لمفهوم قديم-، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع و آفاق التطوير)، الشارقة- الإمارات العربية المتحدة-15-16 - أكتوبر 2002، ص ص: 7- 10

الشكل رقم (7): الاستراتيجيات و منهج تسيير العلاقات مع الزبائن



قبل التطرق إلى شرح خطوات بناء إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن في المؤسسة، لا بأس أن نتعرض و لو بالتحليل الوجيز إلى صلاحية و حدود كل إستراتيجية على حدا و مدى ملائمتها للمفهوم الجديد الذي بات هاجسا لكل مؤسسة تنوي الاحتفاظ ، جذب الزبائن و خاصة البحث عن منافذ للتفوق التنافسي في ظل محيط شديد المنافسة.

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

2 - إستراتيجية التمييز المبنية على المنتج:⁶ في هذه الإستراتيجية المؤسسة تبحث عن التميز عن طريق تمييز منتجاتها و هذا بالاعتماد على الجودة كمقياس لرضا الزبون ، وبهذا تعتبر اقل و اضعف توجهها نحو بناء علاقات قوية و طويلة مع الزبائن.

⁶- Fons Cendrine, « la relation client comme source d'avantage concurrentiel : un modèle expérimental des stratégies génériques », Montréal, 6-9 Juin, 2007, P : 13.

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

4- إستراتيجية التسويق الفردي:

تعتبر توجهها حقيقيا نحو بناء علاقات حقيقية مع الزبائن وذلك من خلال المعرف الجيدة و الحقيقية لرغبات و تطلعات الزبون المستقبلية ، فهي إذن إستراتيجية صالحة لتطبيق المفهوم الجديد لتسيير العلاقات مع الزبائن

5- إستراتيجية خلق القيم للزبون:

حتى تستطيع المؤسسة تبني هذا النوع من الإستراتيجية عليها أولا إحداث تغييرات و تنظيماتها الداخلية. أين تتوحد الرؤى و تعتبر الزبون ليس مجرد مشتريا يساهم في رفع رقم أعمالها و فقط وإنما الزبون شريكا في خلق القيمة في إجرائية التسويق الاستراتيجي يعتبر كل من (Ramaswamy et Prahalad) سنة 2004 و كذا (Lush et Vargo) في نفس السنة من الأوائل و مؤسسي هذا التوجه الحديث، حيث يؤكدون على ضرورة إحداث التغيير على مستوى كل هياكل المؤسسة بداية من وظيفة البحث و التطوير وصولا إلى وظيفة البيع.

- بهذا النقاش الموجز الذي أردنا من خلاله توضيح كل إستراتيجية و مدى إمكانية تطبيق مفهوم تسيير العلاقات مع الزبائن، يمكن لنا الآن الحديث عن الخطوات و الأساليب التي يمكن للمؤسسة الاستعانة بها لتطبيق إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن و الوصول إلى نتائج جيدة.

نشير هنا أننا سنركز على تسيير العلاقات مع الزبائن كإستراتيجية توجه المؤسسة نحو تفعيل علاقات طويلة و قوية مع زبائنهم، و من ثم الوصول والحصول على رضاه و ولاءه و بالتالي إمكانية التميز عن باقي المنافسين، ولا نركز (ليس معناه إهمال) عليها (C.R.M) كتطبيق للتكنولوجيا فقط.

- مراحل إعداد إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن:

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

لقد أشار الباحثين الأمريكيين "Martha Rogers et Don Peppers"⁷، في كتابهما الشهير (Le one to one)، الصادر عام 2001، أن المؤسسة التي تتجه نحو الزبون وتود إنشاء علاقة طويلة معه، عليها أولا عند تطبيق

⁷-Fons Cendrine, O.P.C.I.T, p : 15

إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن أن تنتهج طريقة (I.D.I.C) كأولى الخطوات، ونحن قد أشرنا إلى هذه الطريقة في بداية هذا المطلب، وسيتم دمجها مع باقي العناصر المكونة للإستراتيجية.

- مرحلة جمع المعلومات: Identification

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

2- مرحلة التجزئة السوقية الفعالة: Differentiation

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

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

3- ثقافة المؤسسة:

يعرف (Edgar Morin) ثقافة المؤسسة على أنها:" ذلك النظام الذي ينقل التجربة الموجودة لدى الأفراد و المعارف الجماعية المركبة التي تتمثل في الاتجاهات(المعتقدات)، القيم والمعايير السائدة بين الجماعات، الأساطير وتاريخ المنظمات و الطقوس الجماعية.⁸

انطلاقا من التعريف و مادامت المؤسسة نظاما متكاملا لتراكم الخبرات و المعارف الفردية المكونة بدورها المعرفة و الكفاءة الجماعية (كفاءة التنظيم)، فلن تستطيع المؤسسة من تطبيق إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن ما لم تستطيع إحداث تغيير جذري في ثقافتها، و استبدالها بثقافة مبنية على توحيد الرؤى و الاتجاه، فمثلا كثيرا ما تقع المؤسسة في مشاكل و تعقيدات حول وضوح الرؤية التسويقية، فلن تستطيع ضبط المفهوم الجيد للزبون الذي تحاول أن تحتفظ به أو تريد جذبه، (رجل بيع، مندوب مبيعات) سوف

⁸ - مصطفى عشوي، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص: 51

يفسر المعلومات المتاحة لدى المؤسسة من وجهة نظره، هذا كله من زاوية، أما من زاوية أخرى فعدم مقدرة الفرد في المؤسسة (سواء تعلق الأمر بالمكاتب الخلفية أو الأمامية) على التكيف مع التكنولوجيات الحديثة، لأن تطبيق إستراتيجية

تسيير العلاقات مع الزبائن تتطلب نوعاً حديثاً من تكنولوجيات الإعلام والاتصال (N.T.I.C) للاتصال الجيد و التواصل المستمر مع الزبون، فالاستعمال الجيد للتكنولوجيا المناسبة يعطي إضافة رؤية فريدة و جديدة حول الزبائن عبر كل النقاط الحاسمة في المؤسسة.

مركزية اتخاذ القرار تعتبر نقطة مهمة و حرجة في بناء الإستراتيجية لان هذا النوع من الاستراتيجيات ذو حساسية كبيرة إلى نوعية الهيكل التنظيمي الذي تتبعه المؤسسة، فالهيكل الكلاسيكي الذي يعتمد على مرور المعلومات الرأسي لا يخدم أبداً مثل هذه الإستراتيجية، بل على العكس من ذلك فالهيكل التنظيمي الحديث المبني على تسهيل مرور و انتشار المعلومات في أنحاء المؤسسة يعتبر هيكلًا مرغوباً فيه، فهو يخدم هذه الإستراتيجية و يأخذ بالحسبان إبداعات و اقتراحات كل الأفراد الموزعين على هذا الهيكل.

4- الدمج لقنوات الاتصال:

تستعين المؤسسة لصياغة إستراتيجيتها و ضمان نجاحها بتكنولوجيا الإعلام والاتصال (N.T.I.C) ، إذ تستغل الوسائل المتاحة (الكلاسيكية) مع إضافة الوسائل الجديدة كالويب، الانترنت، الرسائل الالكترونية، وهذا حتى تتصل و تتواصل مع الزبون لان الاعتماد على الاتصال من جهة واحدة فقط لن يخدم تسيير العلاقات مع الزبائن بل يجب عليها الاعتماد على التفاعلية في الاتصال.

إضافة إلى التغييرات الواجب على المؤسسة إحداثها نذكر تغييرات تمس جوهر العملية الإنتاجية، إذ يجب على هذه الوظيفة إن تكون منظمة بطريقة تسمح لها من اقتراح عدداً كبيراً من المنتجات/ الخدمات تتلاءم مع طبيعة الزبون، لان المؤسسة في هذه الإستراتيجية تهدف إلى تعظيم حصة الزبون بدلاً من التركيز على الحصة السوقية.

المطلب الثاني: التوجه الجديد لخلق الميزة التنافسية

تستطيع المؤسسات ذات الأداء التسويقي الجيد المبني على تحسين وتوطيد العلاقات مع الزبائن أن تفوز بزبائن جدد وتحافظ على الزبائن الحاليين، وتحقق نمواً في المعاملات مع هؤلاء الزبائن، ويكون أساس هذه العلاقات تحقيق رضاهم و من ثم كسب ولائهم عن طريق تقديم منتجات/خدمات ذات قيمة كبيرة لهم، وهذا من خلال الفهم الجيد لهؤلاء الزبائن أي تحديد ملامح الزبون بدقة و بعناية كبيرتين حتى تستطيع بعد ذلك تصميم عروض تسويقية يمكن الاعتماد عليها لتقديم قيمة أكبر من تلك التي يقدمها المنافسين، و سنتعرض بشيء من التفصيل في هذا المطلب إلى تحليل مفهوم القيمة في المدخل الجديد لتسيير العلاقات مع الزبائن، فالقيمة التي نتحدث عنها تتمثل في جملة القيم التي تستطيع المؤسسة أن تخلقها للزبون بداية بقيمة المنتج، قيمة الخدمات المصاحبة للمنتج، القيمة الشخصية و أخيراً قيمة المكانة الذهنية.

نعرض أولاً باختصار مفاهيم عامة حول التفوق التنافسي و الميزة التنافسية ثم نتطرق إلى مصادرها معتمدين على تسيير العلاقات مع الزبائن كأحد هذه المصادر و أهمها خاصة في الوقت الراهن.

1- التفوق التنافسي:

نال مفهوم التفوق التنافسي أهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة للإدارة لما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات جوهرية على المستويات المحلية و العالمية نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات، المعرفة و ثورة الاتصالات و تحرير التجارة العالمية، و نشير في هذا الصدد إلى أنه يمكن للمؤسسة تحقيق هدف التفوق التنافسي من خلال المزايا التنافسية التي تستند غالباً على مزايا في طبيعتها و قد أصبح التحدي الحقيقي منذ منتصف التسعينات من القرن العشرين هو في الكيفية التي يمكن للمؤسسة التي تتبناها لخلق الميزة التنافسية و قد أشير في الأدبيات إلى أن التفوق التنافسي يعني المجالات التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها.

و لقد أعطى Evens سنة 1993 تعريفاً للتفوق التنافسي الذي بدوره يحقق الميزة التنافسية بأنه: "القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبون."⁹

يمكن استنتاج أن Evens قد ركز على أنشطة المؤسسة وطريقة أداءها المميزة في تعزيز قيمة الزبون.

و قد ركز كل من (Ulrich و Lake) سنة 1991 على أن مصدر ميزة التفرد يمكن خلقها من عنصرين مهمين، القيمة المدركة من طرف الزبون و التفرد في الأداء.

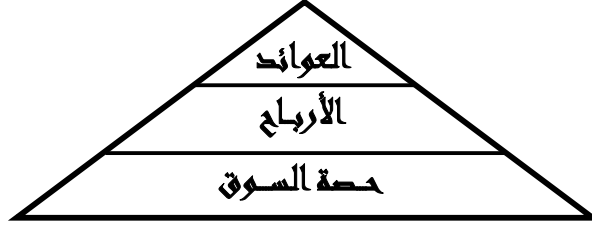
لقد قدم (Macmillan) سنة 2000 نموذجاً مطوراً لسلسلة القيمة، وهذا عن طريق إدخال شبكة المعلومات الدولية، التي أصبحت عاملاً دافعاً حول عليه كثيراً في نقل المعلومات اللازمة في المؤسسات و في الوقت نفسه تعمل على زيادة توطيد العلاقات و الروابط بين المؤسسة و الزبائن، كون تصميم سلسلة القيمة الكلاسيكي

⁹ - شريف احمد شريف، "محددات رض العميل"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد العشرين، 1998، ص: 24 .

الفصل الثاني:.....التسويق بالعلاقات و إدارة العلاقة مع الزبائن

لصاحبه Porter Michael أصبح غير ملائما للمؤسسات بسبب تطور أنظمة الاتصالات وتكنولوجيات المعلومات وقصر دورة حياة المنتجات وهذا نظرا لزيادة حدة المنافسة وسرعة التطور.

الشكل رقم (8): سلسلة القيمة ل Macmillan



الإستراتيجية
الاختراعات و الابتكارات التكنولوجية
الإدارة الإستراتيجية

النشاطات الداعمة

نظم المعلومات	رضا الزبون ولاء الزبون	الإنتاج	إدارة الموارد البشرية	تدبير الموارد و إدارة سلسلة القيمة	
	التسويق أو إدارة				
	القدرات				المميزة
	المهارات و المعرفة الفنية التكنولوجية الموجودات الإستراتيجية				

النشاطات الأساسية

Source: Macmillan, H and Tampo, M., Strategic Management, Oxford university press, 2000, p: 120.

مصادر التفوق التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية:

1984 - المنافسة: الشرييني

1990 - تحليل سلسلة القيمة: Porter

1991 - القدرات الإستراتيجية: Grant & Faney

1992 - التغير التكنولوجي: أبو قحف

1993 - إستراتيجية الدخول و الخروج للسوق: Krjowski

1994 - المعلومات، الزبائن و فرص التقديم: Mcgahan

1994 - القدرات الإستراتيجية: Roweet

1996 - البيئة الخارجية و هيكل الصناعة: Pitts

1997 - الجانب الإبداعي للمنظمة: Thombson

2000 - نظم المعلومات، القدرات الجوهرية و عوامل رضا الزبون: Tompe & Macimlan

2005 - ثورة المعرفة و المعلومات، و تحديات عولمة الاقتصاد: أميرة هاتف حداوي الجنابي

2008 - تسيير العلاقات مع الزبائن: موضوع مذكرتنا

ويتضح مما سبق أن مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات تنحصر في مصدرين أساسيين، الأول داخلي و يتمثل في موارد المؤسسة المادية وخاصة المعنوية منها، كالكفاءات و المهارات و قدرة المؤسسة في تسيير علاقاتها، الثاني يتمثل في المصادر الخارجية، تتمثل في البيئة الخارجية ، كالتكنولوجيا، الاستفادة من المنافسين و خاصة الزبائن الذين يعتبرون مسألة حياة أو موت بالنسبة لأي مؤسسة.

- الأهداف التسويقية لتسيير العلاقات مع الزبون:

- يعتبر الزبائن مسألة جد معقدة بالنسبة لأي مؤسسة تنشط وسط محيط تنافسي أين تتنافس عدة مؤسسات على فئة قليلة من الزبائن، لذا باتت مسألة ربط علاقات طويلة و قوية معهم محور اهتمام الكثير من هذه المؤسسات لتدنية التكاليف (الاستفادة من زيادة إنفاق الزبون بمرور الوقت)، رضا الزبون الذي يكون مستعدا للدفع و الإنفاق أكثر ابتداء من الشراء الرابع و في تحقيق ولائه، سنناقش كل هذه النقاط التي تعتبر محاور التميز و الانفراد الذي تكسبه المؤسسة من وراء تطبيقها لتسيير العلاقات مع الزبائن كمنهج جديد لتحقيق الريادة و التفوق.

1- دورة حياة الزبون و تناقص التكاليف:

يتفاوت الزبائن في قيمتهم الاقتصادية و كذا مساهمتهم في رقم أعمال المؤسسة الإجمالي، لذا تلجأ المؤسسة إلى الاستعانة بالتجزئة في المفهوم الحديث أي تقسيم هؤلاء الزبائن إلى مجموعات حسب درجة مردود يتهم وهي تسعى في ذلك إلى الاحتفاظ بأكثر ربحية، لان التجربة أثبتت أن الاحتفاظ بالزبون الحالي أكثر ربحية من الحصول على زبون جديد خلال نفس الفترة الزمنية و خاصة إذا تعلق الأمر بزبون مريح، فالمؤسسة تعمل جاهدة على تعظيم ربحيتهم من خلال عملية التجديد و الإبداع في صياغة مزيجها التسويقي بطرق و أساليب لم يسبق لها مثيل.

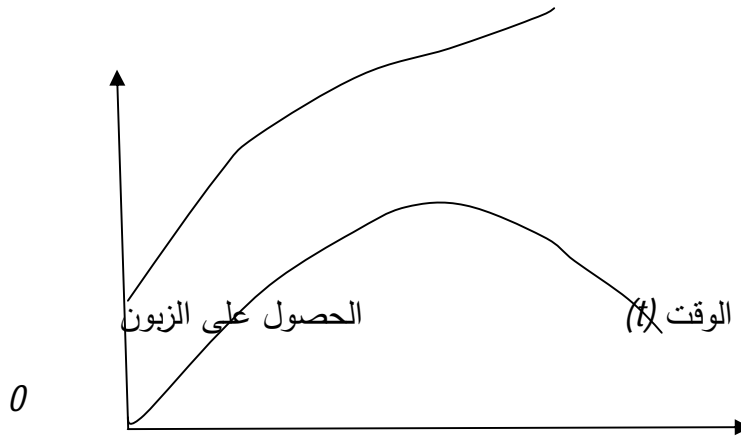
تلجأ المؤسسة في مثل هذه الظروف إلى طريقة المسوحات الدورية التي تكشف لها قدرتها من عدمها في إيجاد قيمة للزبون.

تعتبر قيمة الاستمرار في الاحتفاظ بالزبون غير قابلة للجدال، لان تكلفة الحصول على زبون جديد غالبا ما تكون خمس (5) مرات و قد تصل أحيانا إلى سبع (7) مرات (يتوقف ذلك على قوة أو ضعف المنافسة و كذا طبيعة المستهلك) وهذا مقارنة بتكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي¹⁰ لقد أثرت كتابات فريدريك ريتشالد خاصة منها ما تم نشره في سنة 1996 في كتابه "تأثير الولاء، و الذي أثار فيه إلى منافع الاحتفاظ بالزبون و مدى ارتباطه بتدنيه التكاليف .

¹⁰ - www.Chrysalisinternational.com : visionner le : 19/10/2009.

الشكل الموالي يوضح الفوائد التي توفرها عملية الاحتفاظ بالزبون

الشكل رقم (9): فوائد عملية الاحتفاظ بالزبون



Source: chantjiraporn, krizz, "Added values of e- supply chains: CRM and knowledge management, " Bangkok, Thailand, 2002, page: 23

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

2- رضا الزبون:

1-2- تعريف رضا الزبون:¹¹

تعول المؤسسات كثيرا على رضا زبائنها في تحقيق التفوق التنافسي خاصة في سوق لا يعرف الثبات و الاستقرار، و يعد موضوع رضا الزبون من المداخل الحديثة التي استقطبت آراء و كتابات الكثير من الباحثين سواء منهم النظريين و كذا الباحثين العمليين.

لقد أشار البروفسور كوتلر إلى تعريف رضا الزبون بمقدار السعادة التي يشعر بها نتيجة لمطابقة توقعاته مع مواصفات و خصائص المنتج التي تقدمه المنظمة إليه.

بالإضافة إلى ذلك يأتي كوتلر سنة 2003 و يعرفه من نواحي أخرى:

"الرضا شعور الزبون بالسرور و بخيبة الأمل ناتج عن مقارنة أداء المنتج الملاحظ أو إيراده مع توقع الزبون عنه."

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

يمكن التعبير عن الرضا بالصيغة الرياضية التالية :

الرضا = دالة (الأداء المدرك لتوقعات الزبون).

• مراحل إيجاد رضا الزبون:¹²

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

1- فهم حاجات الزبون .

2- التغذية المرتدة للزبون .

3- القياس المستمر.

يرتبط مفهوم رضا الزبون كثيرا بمفهوم الجودة إذ نستنتج مبدئيا أن الجودة العالية (نسبيا) تحقق مقدار معين من الرضا لدى المستهلك إذ تطبيق تسيير العلاقات مع الزبائن في المؤسسة يسمح لها من الحصول على معلومات دقيقة و جديدة حول تطلعات، انتظارات و سلوكات الزبون، و بالمقابل تكون هذه المؤسسة السبابة في تصميم برنامج تسويقي متكامل يتماشى مع الزبون و بالتالي تستطيع اغتنام فرصة تحقيق و كسب رضا

¹¹ - فريديك ريتشالد، مرجع سبق ذكره، ص: 05

¹² - شريف احمد شريف، مرجع سبق ذكره، ص: 56

الزبون ومنه تتفوق على باقي المنافسين، و الذي ينعكس إيجابا على حصة المؤسسة (حصة المستهلك الشرائية) لا الحصة السوقية، وزيادة عوائد المؤسسة.

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

تعريف ولاء الزبون:

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

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

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

نموذج الولاء و تقسيم الزبائن:

قدم (Jammerngy) سنة 1998 نموذجا لولاء الزبائن و الذي يمكن الاعتماد عليه في تقسيم الزبائن، و من تم محاولة الاهتمام و العناية بهم لا بغيرهم.

- ينتمي الزبائن الذين لديهم علاقات شراء في كل وقت إلى فئة قاعدة ولاء قوية.

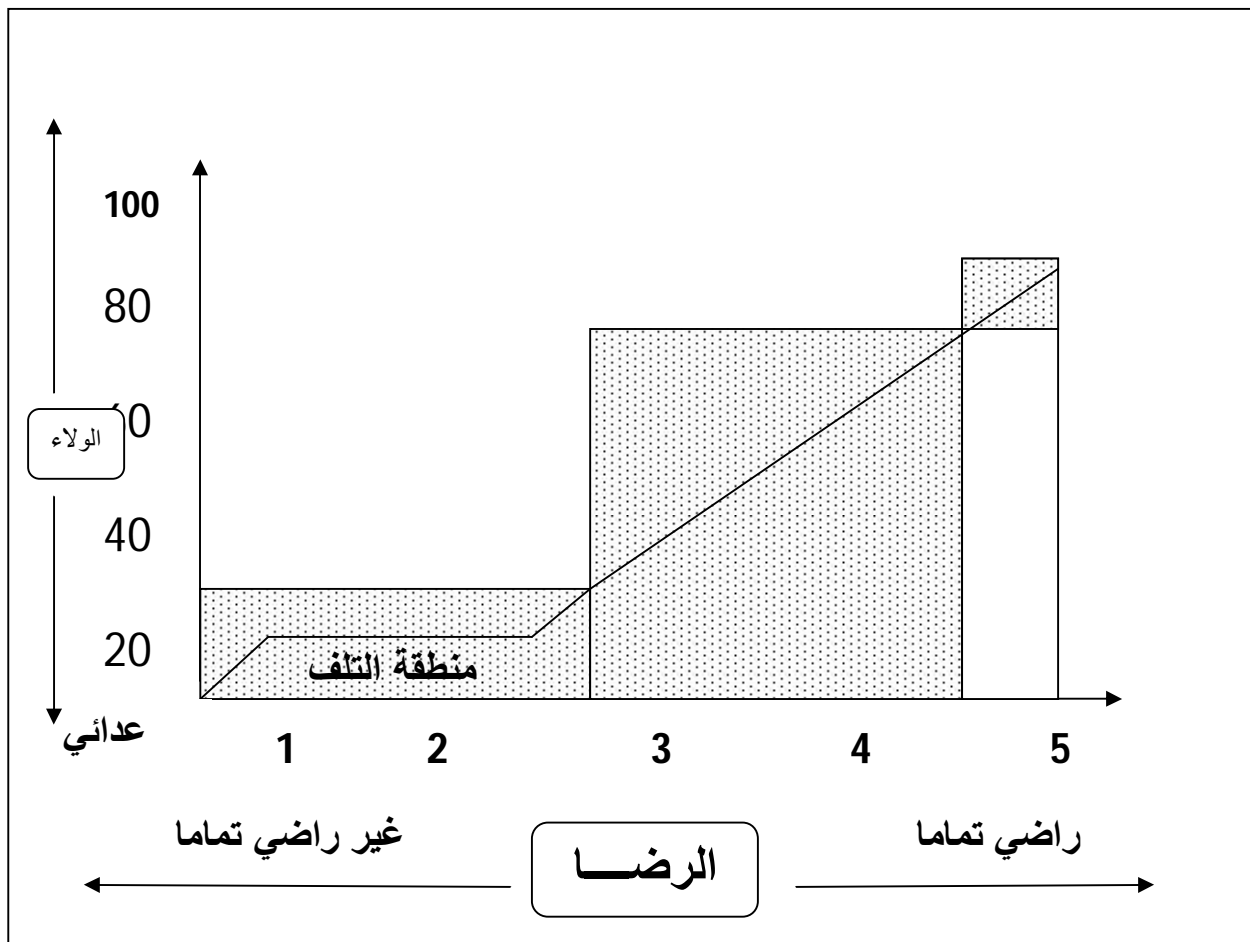
- أما الزبائن الذين لديهم ولاء لعلامتين أو أكثر فينتمون إلى فئة قاعدة ولاء معتدل.

- أما آخر نوع فيعرفون بمتغيري الولاء و التبديل من علامة مفضلة واحدة إلى أخرى.

- وهناك تصنيفات أخرى للولاء و الزبائن كالنموذج الذي قدمه (Oliver) سنة 2002، حيث ميز بين: التمييزي، الانفعالي، الميولي و الفعل.

- سنة 2003، قدم كل من (Judith W.et Kincaid) نموذجا حيث ضما فيه الرضا و الولاء.

الشكل رقم (10): نموذج الرضا والولاء



Source: Judith W. et Kincaid, Customer Relationship Management, prentice, Hall, New Jersey, 2003, p: 20.

ما يمكن استخلاصه من الشكل أعلاه:

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

- تكثيف الزبون بمشترياته من المؤسسة مما يقلل تكاليف التوزيع.

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

- رغبته في دفع أسعار عالية.

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

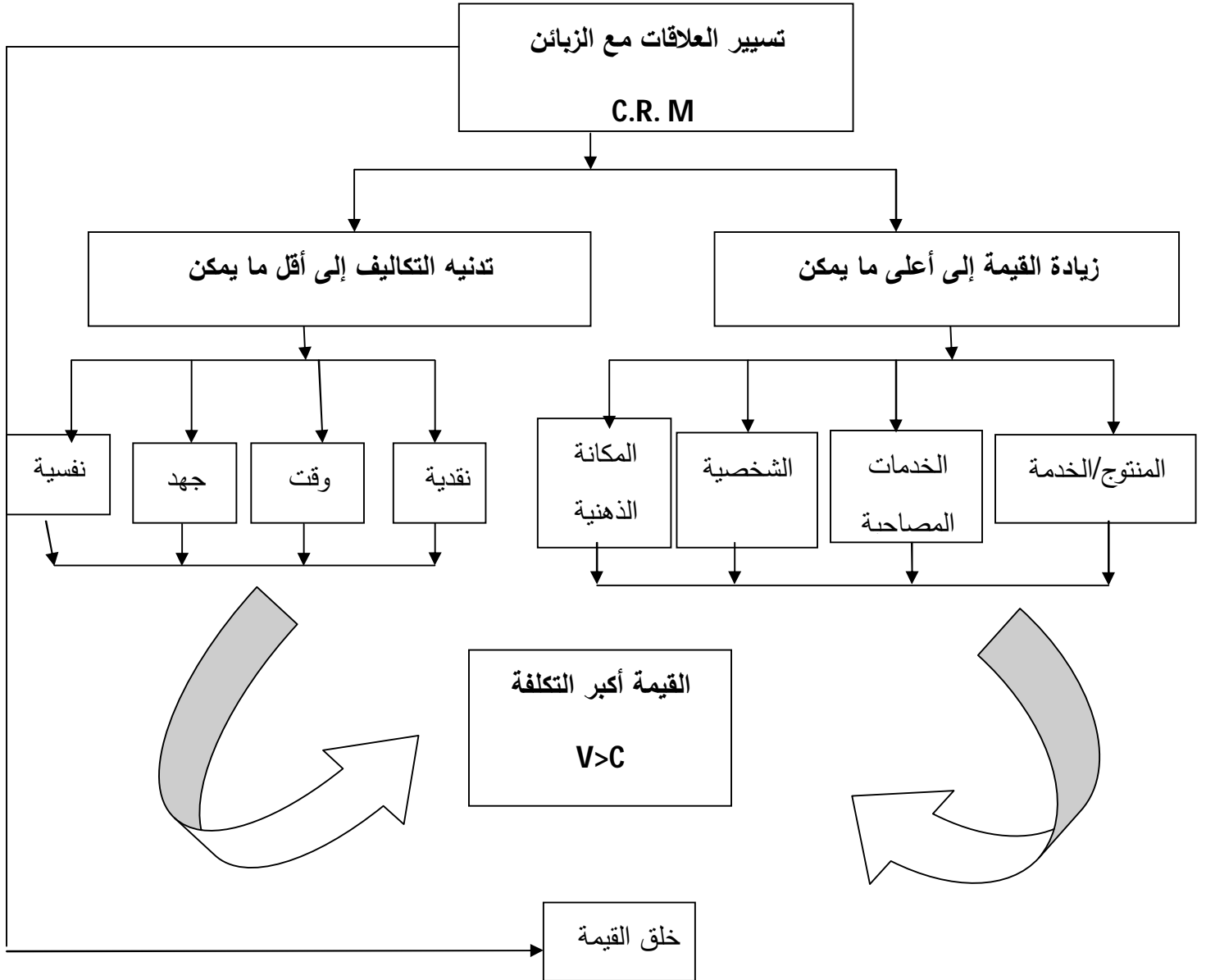
منهج القيمة الجديد مصدرا للميزة التنافسية:¹³

المؤسسة التي تنتهج تسيير العلاقات مع الزبائن كأداة فعالة لكسب ميزة الانفراد، علمها أولا وقبل كل شيء التفكير في ما إذا كانت في استطاعتها خلق قيمة إضافية غير التي يستطيع منافسوها تقديمها للزبائن، فالزبون أصبح في الوقت الحالي يهتم بما يدفعه للحصول على المنتج والخدمات المصاحبة وليس ما تدفعه المنظمة لإنتاج المنتج وتقديم الخدمة.

والأدبيات التي اهتمت بهذا المدخل قد تناولته من جوانب عديدة، فالبعض رأى جوهر القيمة في السعر المنخفض و الحقيقة هذا مدخلا كلاسيكيا، وما يهمنا في هذا المدخل هو كيف ترى المؤسسة التي تتبنى تسيير العلاقات مع الزبائن القيمة للتميز؟

¹³ - مبروك الهواري، "رضا العميل، محدداته و أهميته"، مجلة الدراسات المالية و التجارية، العدد الأول، القاهرة، 2001، ص: 58

الشكل رقم (11): دور CRM في خلق القيم



المصدر: أميرة هاتف حداوي الجنابي، مرجع سبق ذكره ، ص: 53

تعريف خلق القيمة:

تستطيع المؤسسة حسب الجدول أعلاه من خلق القيمة (القيم)، وذلك بالاستعانة بتسيير العلاقات مع الزبائن أولاً في فهم زبائنهم، تقسيمهم إلى قطاعات حسب أهمية كل زبون و من بعد يمكنها تكييف إستراتيجيتها بما يتوافق مع طموحات و تطلعات الزبائن و عليها مراعاة في ذلك تدنيه تكاليف الإنتاج، تكلفة الجهد وغيرها و بالمقابل مفروض عليها تعظيم و زيادة القيم كقيمة المنتج و قيمة المكانة الذهنية.

تعريف قيمة الزبون (قيم):

" بحزمة المنافع التي يحصل عليها من المنتج أو الخدمة" Kotler ,1997

عناصر القيمة الإجمالية:

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

- 1) قيمة المنتج:** وتتكون من خصائص المنتج المادية، و يجب أن تتطابق مواصفات المنتج مع توقعات الزبون و لما لا تكون أكثر، و بسرعة التسليم، و كذلك الدعم الإضافي الذي يقدمه رجل البيع للزبون، و تقديم الضمانات الذي من شأنه أن يقلل من مخاطر الشراء المدركة.
 - 2) القيمة الشخصية:**¹⁴ يعتبر خلق القيمة الشخصية من أصعب الأمور تقليداً، إذ يعتمد على ثقافة المؤسسة و كفاءات و مهارات الأفراد و خاصة أفراد المكتب الأمامية إذ تستطيع المؤسسة بفضل خلق هذه القيمة من التميز و الريادة.
 - 3) قيمة المكانة الذهنية:** عند محاولة المؤسسة خلق قيمة في أذهان الزبائن فإنها بذلك تكون على أتم المعرفة بزبائنهم، و هذا من خلال الاتصال الدائم بهم، و إذ ما استطاعت خلق هذه القيمة فإنها بذلك تكون قد قطعت شوطاً كبيراً في كسب ولاء الزبون و من تم التميز عن باقي المؤسسات الأخرى .
- أما فيما يخص التكاليف، و كم أطلق عليها (Kotler) تسمية كلف الزبون الإجمالية، و تتضمن على العموم التكاليف النقدية و الغير النقدية كتكاليف المجهود و التكاليف النفسية.

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

¹⁴ - Joël Brée, O.P.C.I.T , p : 65

(C com.) تدخلان عند حساب سعر البيع (P_v) كما توضحه المعادلة التالية:

$$P.v = C.tp + C.c$$

$$P.v = Ctp + (C.d + C.com)$$

P.v : prix de vente

C.tp : couts totale de production

C.c: couts commercial

C.d : couts de la distribution

C.com : couts de promotion

1) التكاليف غير النقدية: تتضمن التكاليف غير النقدية عادة تكاليف الوقت، تكاليف الجهد و التكاليف النفسية.

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

- **تكلفة المجهود:** تقريبا تتداخل تكلفة المجهود الذي يبذله الزبون في البحث و المفاضلة بين المنتوجات المناسبة، الأسعار المناسبة و كذا الجودة المناسبة مع تكلفة الوقت، إذ بذل مجهودا كبيرا يعتبر مضيعة للوقت، ضف إلى ذلك الجهود الذي قد يبذلها في تركيب و صيانة المنتوج ، تتدخل المؤسسة هنا لوضع المنتج / الخدمة المناسبة في الوقت المناسب و طرح في كل مرحلة جملة من الخدمات المصاحبة لمنتوجاتها التي باتت في الوقت الراهن ميزة تنافسية تضمن بقاء المؤسسات في السوق .

- **التكلفة النفسية:** تعتبر هذه التكلفة هي الأخرى مهمة للغاية بالنسبة للزبون ، المؤسسة و حتى تستطيع جعل من هذا المدخل ميزة تنافسية تدرّب و تكون موظفيها حتى يستطيعون التعامل الجيد مع الزبائن و التكيف مع مختلف الوضعيات خاصة و أن زبائن المؤسسة مختلفو الطباع و الشخصية و المزاج، ولكن عن طريق البيانات¹⁵ يستطيع مقدم الخدمة أن يتعرف على ملامح كل زبون و من ثم يختار الطريقة التي تلائمهم.

¹⁵- IBID , p :68

خلاصة:

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

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

ترتكز عملية تسيير العلاقات مع الزبائن أيضاً على تسيير شكاوى الزبائن والبحث فيها إرضاء هم وخدمة الزبائن التي أصبحت حقيقة فرصة أمام المؤسسة للتميز.

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

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا للفصل الثاني اتضح لنا أن التسويق بالعلاقات ما هو إلا عملية تقوم بتنمية العلاقة بين المؤسسة والزبون في فترات طويلة المدى كما أنه يعتمد على مدخل استراتيجي لتحقيق ذلك الهدف.

من خلال إقامة علاقة طبيعية مع الزبون وذلك من خلال تحقيق قيمة مدركة للزبون وبذلك تحصل المؤسسة على رضاه فالوصول إلى ولاء الزبون فيصبح هذا الأخير طرف وعنصر فعال لنشاط المؤسسة من خلال اشتراكه في عملها وخدمة مصلحة الطرفين.

ولكي تطبق المؤسسة التسويق بالعلاقات بشكل كفي وكذا التحكم الجيد في علاقتها مع زبائنها يتطلب علمها تطبيق نظم وبرامج إدارة العلاقة مع الزبون من أجل المعرفة الجيدة للزبائن وتحليل ومعرفة بياناتهم وطرق ووسائل الاتصال بهم من أجل بناء علاقة قوية ودائمة معهم.

تطرقنا في الفصلين السابقين إلى مفاهيم التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون و مختلف العناصر المكونة له والميزة التنافسية وتأثير التسويق بالعلاقات عليها ، وقصد إظهار التقارب بين المعلومات النظرية التي تم التطرق إليها، اخترنا شركة الضمان الاجتماعي بمستغانم كدراسة حالة، بغية التعرف على وضعية التسويق بالعلاقات داخل هذه المؤسسة، وما مدى تأثيره على الزبائن، و من ثم توضيح أثر التسويق بالعلاقات في هذا المجال، وكيفية تأثير أساليب التسويق بالعلاقات على علاقة هذه المؤسسة بزبائنها.

لهذا سنحاول في هذا الفصل إسقاطها ميدانيا، من خلال عرض و تحليل واقع التسويق بالعلاقات لهذه المؤسسة التي تصنف على أنها خدماتية وهو ما يعطي جودة للخدمة و السلعة المقدمة من قبل رجل التسويق ما هو الدور هام للتسويق بالعلاقات من اجل خلق نوع من التميز لخدماتها ،ففي الخدمة يكون هناك التقاء واحتكاك مباشر بين الزبون وعارض الخدمة (رجل التسويق) .

وسندعم هذه الدراسة بإجراء استبيان موجه للرجال التسويق داخل المؤسسة لمعرفة وتبيان أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق التميز بالنسبة للخدمات التي تقدمها المؤسسة .

وبهذا سوف نتطرق لهذا الفصل من خلال بعض الاتجاهات من خلال إحداث نوع من التوازن:

1- إيجاد نقطة التلاقي بين كل من مقدم الخدمة والزبون و المنافس.

2-تبيان أثر التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون ضمن إطار توجه استراتيجي جديد لخلق الميزة التنافسية .

وبهذا سوف يتم معالجة الفصل من خلال دراسة النقاط التالية:

1-دراسة التقديم العام شركة الضمان الاجتماعي بمستغانم - الجزائر.

2-دراسة التسويق بالشركة.

3-وضع استبيان يوضح موقف رجال التسويق -المقدمين للخدمات -في شركة الضمان - ايزاء تطبيق التسويق بالعلاقات وتبيان أثره على الزبون من خلال تحقيق التميز بالنسبة للمؤسسة- الدراسة الميدانية-

المبحث الأول : التعريف بالموسسة وبنيتها

المطلب الأول : بطاقة تقنية لموسسة الضمان الاجتماعي بمستغانم

البطاقة التقنية الخاصة

بوکالة مستغانم

- عدد مراكز الدفع : 13
- عدد مستخدمي الوكالة: 247
- عدد المراكز الصحية والاجتماعية التابعة للوكالة :
- عدد المستفيدين من الدفع من قبل الغير: 157915 منهم
- عدد الصيدليات المتعاقدة : 186 منها 22 أنديماد
- عدد مؤسسات النقل الصحي المتعاقدة : 11
- عدد أطباء المتعاقدة مع الصندوق : 48 منهم :
- أطباء عامون : 45
- أطباء مختصون : 03
- عدد المرضى المستفيدين من النقل الصحي 417
- عدد العيادات الخاصة المختصة في تنقية الدم المتعاقدة : 01
- عدد المرضى المستفيدين من تنقية الدم : 58
- تعداد المؤمنین الاجتماعيين المنتسبين 224976
- تعداد المؤمنین الناشطين 93881

- تعداد أرباب العمل المشتركين: 7004 مهم:
- للقطاع الاقتصادي العمومي: 198
- للقطاع الاقتصادي الخاص: 5798
- للقطاع الإداري: 154
- ممثلات أجنبية: 62
- الفئات الخاصة: 776
- للجمعيات : 16

الدفع من قبل الغير:

شركات النقل الصحي		تنقية الدم بالكلية الإصطناعية		عدد الصيدليات المتعاقدة		عدد المستفيدين الدفع من قبل الغير	
عدد المرضى	عدد الشركات	عدد المرضى	عدد العيادات المتعاقدة	ENDIMED	خاصة	آخرون	مرضى مزمنون
417	11	58	1	22	164	119718	38 197

نظام "الشفاء":

تاريخ الانطلاق في العملية	تعداد المؤمنون الاجتماعيون المعنيون	تعداد المؤمنون الاجتماعيون الذين تم استدعائهم	تعداد بطاقات الشفاء المسلمة للمؤمنين الاجتماعيين	تعداد الفواتير الالكترونية التي تم معالجتها
08/04/2009	229592	217203	201055	5214432

مراكز الدفع التابعة لولاية مستغانم:

المركز
تجديت
بن منور
بن علي
05 جويلية
بو قيراط
سيدي علي
عين تادلس
حاسي مامش
خير الدين
سيدي لخضر
ماسرة
عشعاشة
عين النويصي

مقدمة:

يعتبر نظام الضمان الاجتماعي في الوقت الحاضر من أهم النظم الاجتماعية الحديثة التي تهدف إلى معالجة الآثار التي تنجم عن الأخطار التي يتعرض لها العامل خلال حياته الوظيفية.

عرفت الحماية الاجتماعية في الجزائر منذ الاستقلال تطورا كبيرا تجسد من خلال العديد من التنظيمات والقرارات والإجراءات التي تم اتخاذها والتي تهدف إلى تحقيق شمولية التغطية الاجتماعية لكافة الفئات الناشطة والشرائح الاجتماعية وتحسين مستويات المعيشة.

(1) مدخل إلى التأمينات الاجتماعية:

عرف نظام الضمان الاجتماعي بداية سنة 1956 في ولاية مستغانم بحيت

إتخذ الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عدة مقرات أولها مقر الكنيسة سابقا الذي تحول إلى مسجد ثم مقر المحكمة "المقر القديم" بعدها المقر الذي يشغله بنك البدر حاليا في وسط المدينة و ذلك سنة 1972 ليتغير مقره مرة أخرى بـ CACOBAT وذلك سنة 1976م.

في سنة 1985 أنشأت الوكالة الحالية شرق الولاية و تربع على مساحة قدرها 21117م² وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 223/85 المؤرخ 1985/09/20 بعد أن كانت قبل هذا التاريخ عبارة عن مركز للدفع تابع لوكالة وهران باعتبار هذه الأخيرة كانت تتكفل آنذاك بتسيير ولايات الناحية الغربية.

(2) وكالة مستغانم بعد اللامركزية الجهوية:

(3) في سنة 1977 وبعد تجسيد اللامركزية أصبحت ولاية مستغانم مستقلة عن وكالة وهران وكانت ترأس عمل الصندوق ونشاطاته على غليزان، عمي موسى، مازونة، زمورة، سيدي محمد بن علي التي

كانت أنداك عبارة عن مراكز للدفع تابعين لغليزان حاليا إلى غاية سنة 1988 انفصلت غليزان بموجب التقسيم الإداري للولايات. المراسلات المحلية التابعة للضمان الاجتماعي:

تم إنشاء مراسلات محلية لأجل تقريب العمال وهذا على مستوى المؤسسات التالية

SEMPAC -

SOGEDIA -

SOTRAMO -

- ميناء مستغانم

كما تم سنة 1985 م تطبيق نظام لغير الأجراء الذي كان عبارة عن مصلحة وفي سنة 1995 م تم فصل هذه المصلحة عن وكالة مستغانم وأصبح الصندوق الوطني لغير الأجراء له مقر جديدا.

(4) الانجازات التي قامت بها وكالة مستغانم:

* مشروع بناء مقر وكالة مستغانم بتيجديت بالإضافة إلى إنجاز 47 مسكن وظيفي لفائدة عمال الوكالة.

• بناء مركز صحي واجتماعي وروضة للأطفال التي تم تحويلها لفائدة وزارة الصحة سنة

1984 م وذلك قبل إتمام الأشغال .

• بناء مركز الدفع عين تادلس في سنة 1979 م.

• بناء مركز الدفع سيدي علي في سنة 1978 م .

• مركز الدفع بوقيراط و عشعاشة سنة 1984 م

• مركز الدفع حاسي مامش سنة 1987 م

- مركز الشيخوخة و الذي كانت تتكفل به وكالة مستغانم وذلك خلال سنة 1983 إلى غاية سنة 1988م

صورة رقم 1 من الأرشيف لوكالة مستغانم في طور الانجاز

صورة رقم 2 من الأرشيف لمقر وكالة مستغانم في طور الانجاز

صورة رقم 2 من الأرشيف لمقر وكالة مستغانم في طور الانجاز



صورة رقم 2 من الأرشيف لمقر وكالة مستغانم في طور الانجاز



صورة رقم 3 من الأرشيف لوكالة مستغانم في طور الانجاز



صورة رقم 4 من الأرشيف لوكالة مستغانم في طور الانجاز



صورة رقم 5 من الأرشيف للسكنات الوظيفية في طور الانجاز لوكالة مستغانم



صورة رقم 6 من الأرشيف للسكنات الوظيفية في طور الانجاز لووكالة مستغانم



(5) عصرنة خدمات الضمان الاجتماعي

بقدموم الإعلام الآلي لتسهيل معالجة ملفات الأداءات تم استحداث طرق التسيير وتخفيف عئى المسؤوليات وكان جهاز " لوقابكس " في سنة 1978 م أول جهاز إعلام آلي على مستوى الصندوق الوطني لووكالة مستغانم الذي عوض بأجهزة كمبيوتر متطورة وذات اتصال مباشر مع مركز الإعلام الآلي بحيث في سنة 1994 م تم توفير ثلاثة أجهزة تسمى "تارمينو" لأجل مصلحة التحصيل لتطوير تحصيل الاشتراكات وكذا لمصلحة الأخطار الكبرى في سنة 1996 إنشاء مركز الإعلام الآلي رسميا على مستوى مقر وكالة مستغانم و توفير عتاد الإعلام الآلي.

(06) الخدمات المقدمة من طرف الصندوق :

- قدم المركز الطبي الاجتماعي (CMS) والذي تم افتتاحه سنة 1976 م بمقر CASOMIN سابقا خدمات كبيرة للمؤمنين الاجتماعيين بحيث كانت آنذاك الصيدلية تابعة للمركز وفي سنة 1983 م

وبعد الإصلاحات الموازية والتعديلات وبناء على تصحيحات وزير الصحة آنذاك أغلق المركز لتتكفل وزارة الصحة بالمرافق التابعة لها.

- افتتحت صيدلية خاصة بالصندوق قدمت خلالها خدماتها للمؤمنين وذلك إلى غاية سنة 2010 م حيث تم إغلاقها نهائيا.

07) مراكز الدفع التي تم إنشائها التابعة لوكالة مستغانم:

- مركز الدفع بوكالة مستغانم سنة 1976 م
- مركز الدفع عين تادلس سنة 1979 م
- مركز الدفع سيدي علي سنة 1978 م
- مركز الدفع بوقيراط وعشعاشة سنة 1984 م
- مركز الدفع تيجديت سنة 1985 م
- -مركز الدفع حاسي مامش سنة 1987 م
- مركز الدفع سيدي لخضر سنة 1998 م
- مركز الدفع بن علي سنة 1990 م
- مركز الدفع 05 جويلية سنة 1995 م
- مركز الدفع خير الدين (ملحقة سابقا) سنة 2001 م

➤ مركز الدفع ماسرة سنة 2002 م

➤ مركز الدفع نويصي (ملحقة سابقا) سنة 2003م

(08) الزيارات الرسمية:

✓ قامت السيدة زهور الونسي وزيرة الحماية الاجتماعية سابقا بافتتاح مركز الشيخوخة سنة 1983م الذي كان تابعا لوكالة مستغانم إلى غاية سنة 1988م وكذلك افتتحت مشروع بناء وكالة مستغانم بتجديت بحضور رئيس المشروع وهو السيد « وارسى ».

✓ زيارة معالي وزير العمل والحماية الاجتماعية السيد بلعشوي محمد سنة 1995م.

✓ زيارة معالي وزير العمل والتشغيل و الضمان الاجتماعي السيد طيب لوح سنة 2005م لأجل الدفع من قبل الغير

✓ زيارة معالي وزير العمل والتشغيل و الضمان الاجتماعي السيد طيب لوح سنة 2009م لمقر وكالة مستغانم لأجل نظام الشفاء.

✓ زيارة معالي وزير العمل والتشغيل و الضمان الاجتماعي السيد غازي محمد سنة 2017م لتدشين مركز الدفع بسيدي لخضر وانطلاق أول الشباك الموحد يوم 16 ابريل على المستوى الوطني .

(09) مدراء الوكالة:

عندما نذكر المدراء الذين تولوا تسيير وكالة الضمان الاجتماعي لولاية مستغانم نبدأ أولا:

1. السيد سراج عمر منذ 1977 إلى غاية 1981م

2. السيد وارسى نصر الدين 1981-1984م

3. السيد كرشاش مخطار 1984-1986م

4. السيد بو عبد الله مراد 1986-1989م

5. السيد كروليفة محمد 1997-1989م

6. السيد كاتب صحراوي 1998-1997م

7. السيد مزيان محمد 2001-1998م

8. السيد بن سنان جمال الدين 2004م-2001م

9. السيد بن باير العربي 2014-2005م

10. السيد وقواق مجدد رضا 2017-2014م

11. السيدة باهي صورية ابتداء 2017م

(10) نظام الشفاء:

في إطار عصره خدمات الضمان الاجتماعي تم إدماج نظام الشفاء وذلك في شهر ابريل سنة 2009 م وبذلك أصبحت الصيدلية شريك رسمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بموجب اتفاقية مبرمة بين الطرفين وهذا تسهيلا لاقتناء الأدوية من طرف مؤمن لهم اجتماعيا.

(11)- إحياء الذاكرة:

عمل بالضمان الاجتماعي عدد من العمال الذين توفتهم المنية وتخليدا لذكراهم نذكر بعض الاسماء
ترجما عليهم :

❖ بن منور بوعسرية 1990/04/02م

❖ راي بوراس 1990/05/26م

❖ زروقي الشارف 1992/04/19م

❖ حجة خيرة 1992/10/16م

❖ غزالي بوعلام 1992/12/13م

❖ زابشي عبد المجيد 1993/05/30م

❖ بن باي محمد الامين 1996/08/20م

- ❖ نسيب عمر 1999/09/19م
- ❖ حبوتان عبد اللطيف 2002/04/19م
- ❖ يونس خالدية 2003/11/15م
- ❖ بن عطية شعاعة 2005/04/15م
- ❖ مسعودي محمد 2007/07/05م
- ❖ بن طاطا يمينة 2008/06/16م
- ❖ بوسلامة فطيمة 2010/07/23م
- ❖ شوارفية بن دهبية 2012/04/07م
- ❖ عمامرة عبد القادر 2012/12/16م

تغمد الله روح الجميع برحمته الواسعة وأسكنهم فسيحة جناته.

المراجع:

- ❖ شهادات حية لإطارات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي منهم:
- ❖ السيد طيبي حميد
- ❖ السيد دوبة بن عودة
- ❖ السيد بومدين محمد
- ❖ السيد بن تريكي عبد الحفيظ
- ❖ وثائق وصور من أرشيف مصلحة الوسائل العامة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للضمان الاجتماعي بمستغانم

المبحث الثاني: دراسة واقع تسيير العلاقات مع الزبائن عن طريق المعاينة

في هذا المبحث، سيتم التطرق إلى دراسة مفصلة حول:

- عن طريق المعاينة الميدانية للمؤسسة -ضمان الاجتماعي -بمستغانم - ، سيتم أولا جرد تكنولوجيات الإعلام والاتصال التي تستعملها كل مؤسسة لغرض الاتصال والتواصل مع زبائنها من زاوية، ومن زاوية تسهيل مهمة الأفراد أثناء تأدية مهامهم وهذا بالاستعمال الأمثل لهذه التكنولوجيات (انترنت، انترانيت و اكسترانيت) وأيضا جرد كل الوسائل المتاحة التي تستخدم في إقامة علاقة مع الزبائن.

نتناول في المطلب الأول معاينة للمؤسسة -ضمان الاجتماعي -بمستغانم ، أما المطلب الثاني فخصصناه للدراسة الاستقصائية.

و في المطلب الأخير نعرض نتائج المعاينة التي قمنا بها من خلال فترة التريص.

المطلب الأول : المعاينة للمؤسسة

إن للمؤسسة -ضمان الاجتماعي -مستغانم تتوفر على كل مستلزمات ووسائل استخدام CRM داخل مؤسستها من جميع النواحي من وسائل الاتصال أي أجهزة كمبيوتر من النوعية الرفيعة و العدد على حسب الطلبات و في أي وقت أيضا تدفق الانترنت كبير أيضا أجهزة الإرسال متطورة و طابعاتالخ

تتوفر أيضا بقاعات كبيرة الحجم بمكيفات لاستقبال الزبائن مجهزة بجميع المستلزمات من كراسي مريحة

أيضا وجود مصلىالخ

يقابل الزبون الموظف وجها لوجه دون وجود عوازل، تعتبر هذه التقنية الجديدة العهد في المؤسسات الجزائرية بداية إعادة النظر في الزبون.

يستقبل الزبائن من طرف عوني أمن لتوجيههم، وتنظيم الحركة في المركز.

كما تتوفر المؤسسة على قاعدة بيانات كبيرة للمنافسين و الزبائن فمثلا بالنسبة للزبون

(انظر الملحق رقم: 03)

المطلب الثاني: دراسة واقع تسيير العلاقات مع الموظفين عن الاستجواب

تمهيد:

تماشيا مع الخطة العامة للدراسة، ثم تحضير استجوابا بعناية كبيرة باعتباره وسيلة فعالة ومناسبة للوقوف الفعلي، والعملي على محددات، و معايير عملية تسيير العلاقات مع الزبائن. (انظر الملحق رقم: 01)

ا - تحديد مجتمع الدراسة:

- يمثل مجتمع الدراسة جميع المفردات التي تتوافر فيها الخصائص موضوع الدراسة، أما عن عينة الدراسة في موضوعنا فتساوت مع المجتمع وهذا نظرا للعدد القليل للأفراد.

- أفراد مؤسسة: 10

ب- وصف الاستجواب:

اعتمدت دراستنا كما سبق وأن أشرنا إليه، عينة شملت جميع أفراد المؤسسة محل الدراسة، حيث تم و تصميم الاستجواب و صياغة أسئلة طبقا لأهداف الدراسة، وقد تضمن الاستجواب بداية تقديم مبسط مختصر للدراسة والهدف منها.

- ثم تم تقسيم الاستجواب إلى ثلاث أجزاء رئيسية على المنهج التالي:

الجزء الأول:

خصص هذا جزء كمدخل تمهيدي للتعريف بالفرد من حيث:

- جنس، السن، مستوى التعليمي، الوظيفة بالمؤسسة، الخبرة

الجزء الثاني:

في هذا الجزء حاولنا وضع المعايير التي رأيناها مناسبة لقياس رضا الموظف عن المؤسسة وتقديم المهام ، بحكم أن المؤسسة التي تسعى إلى تبني التسيير العلاقات مع الزبائن كمنهج للتميز عن باقي المنافسين عليها أولا:

-ربط علاقة قوية مع أفرادها (التسويق الداخلي)، وهذا حتى تستطيع فيما بعد ربط علاقات مع زبائنها ،لذا تم التطرق إلى:

- وضوح الرؤية بالنسبة للفرد باعتبارها مقياس يعتمد عليه في معرفة مكانة الفرد في المؤسسة

- درجة حرية الفرد في وظيفته لحزمة الزبون
- حصول الفرد على معلومات الكافية للقيام بمهامه .
- المعاملة رئيس / مرؤوس
- حصول الفرد على مكفآت تحفيزات
- التعاون بين أقسام المؤسسة
- ظروف العمل وأثرها على الأداء
- التكوين والتدريب و أثرهما على خدمة الزبون -

الجزء الثالث:

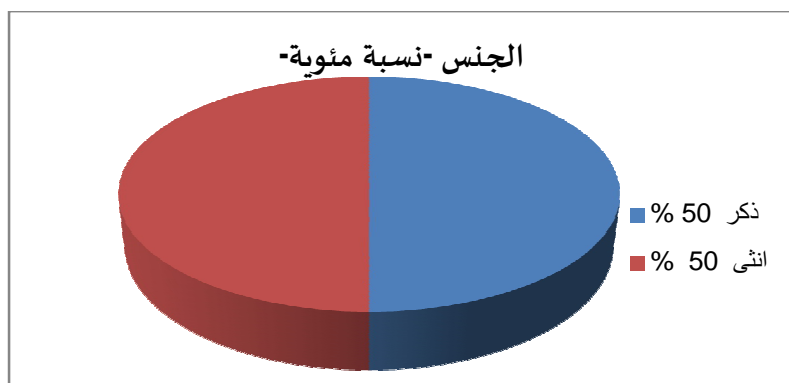
خصص هذا الجزء من الاستجواب للتعرف على مكانة الزبون في المؤسسة ، وشمل عدة محاور:

- موقع الزبون في الإستراتيجية العامة للمؤسسة .
 - المؤسسة وعلمية الاتصال والتواصل مع الزبون.
 - متابعة المؤسسة لأسباب فقدان الزبائن.
 - قياس رضا الزبون حول الخدمات المقدمة.
 - توافر المؤسسة على قاعدة البيانات الزبائن.
- **ملاحظة:** كل الجداول التي سيتم إدراجها في هذا الجزء تحصلنا عليها عن طريق تفرغ الاستجواب.

جزء خاص بالأفراد -الموظفين-

الجدول رقم (02): الجنس

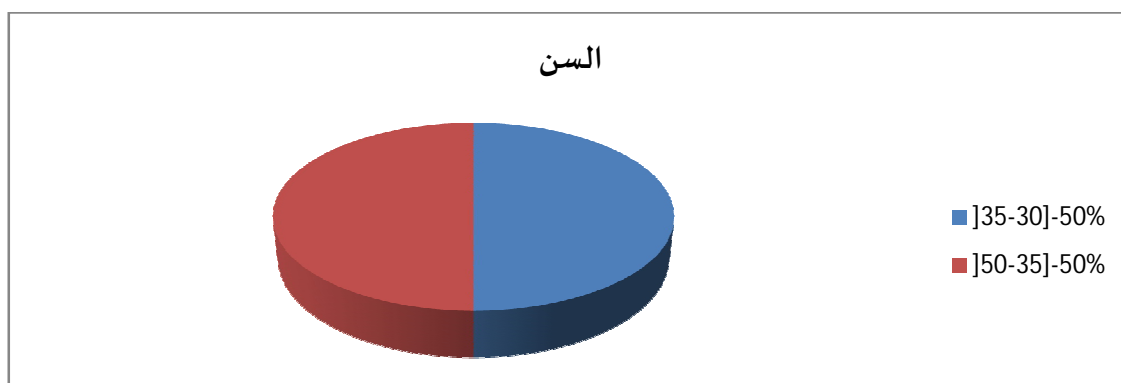
الجنس	العدد	النسبة
اناث	6	%50
ذكر	6	%50



إن أفراد المؤسسة مزيج من الذكور، و الإناث قد مثلت نسبة الذكور 50% في حين نسبة الإناث أيضا 50%

الجدول رقم (03): السن

السن	العدد	النسبة
]35-30]	03	%50
]50-35]	03	%50
المجموع	06	%100

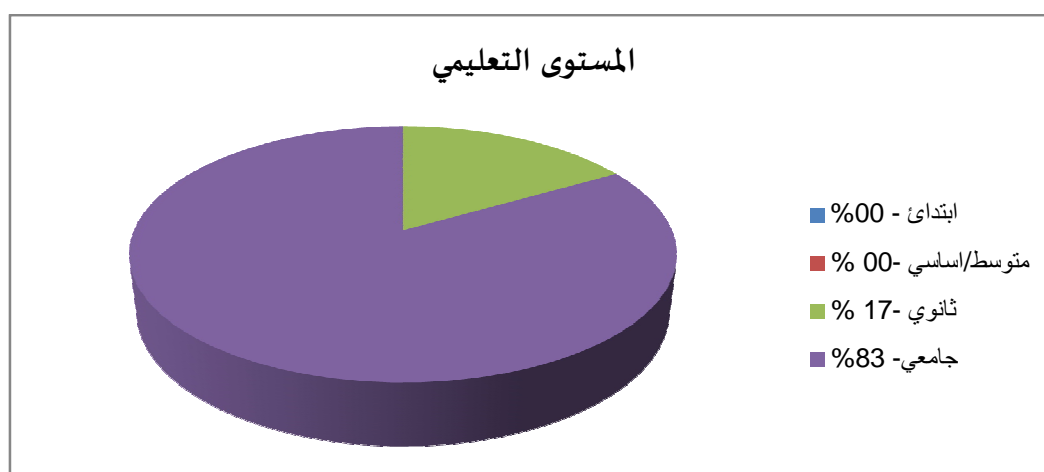


الفصل الثالث:دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

معظم الأفراد الذين تم استقصائهم تتراوح أعمارهم ما بين (30 سنة و 35 سنة) حين مثلت نسبة هؤلاء 50 % ، أما المضيفين الذين إلى الفئة العمرية ما بين (35 سنة 50 سنة) فمثلت نسبتهم 50 % .

الجدول رقم (04): المستوى التعليمي

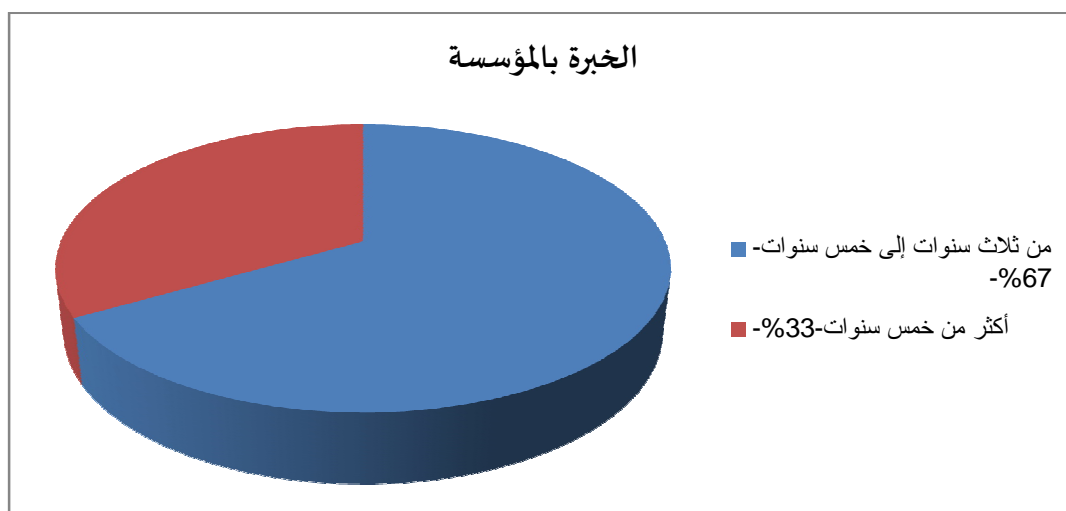
المستوى	العدد	النسبة
ابتدائي	00	00%
متوسط/أساسي	00	00%
ثانوي	01	17%
جامعي	5	83%
المجموع	6	100%



أغلبية الأفراد المستجوبين ذوى المستوى الجامعي، وهذا معاكسته نسبتهم 83 %، في حين نسبة 17 % مثلت الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي ثانوي، ولم نسجل خلال إجراءنا لاستقصاء أي موظف ذو مستوى تعليمي ابتدائي (00%) ولا حتى مستوى أساسي (00%)

الجدول رقم (05): الخبرة بالمؤسسة

النسبة	العدد	المدة
67%	04	من ثلاث سنوات إلى خمس سنوات
33%	02	أكثر من خمس سنوات
100%	06	المجموع

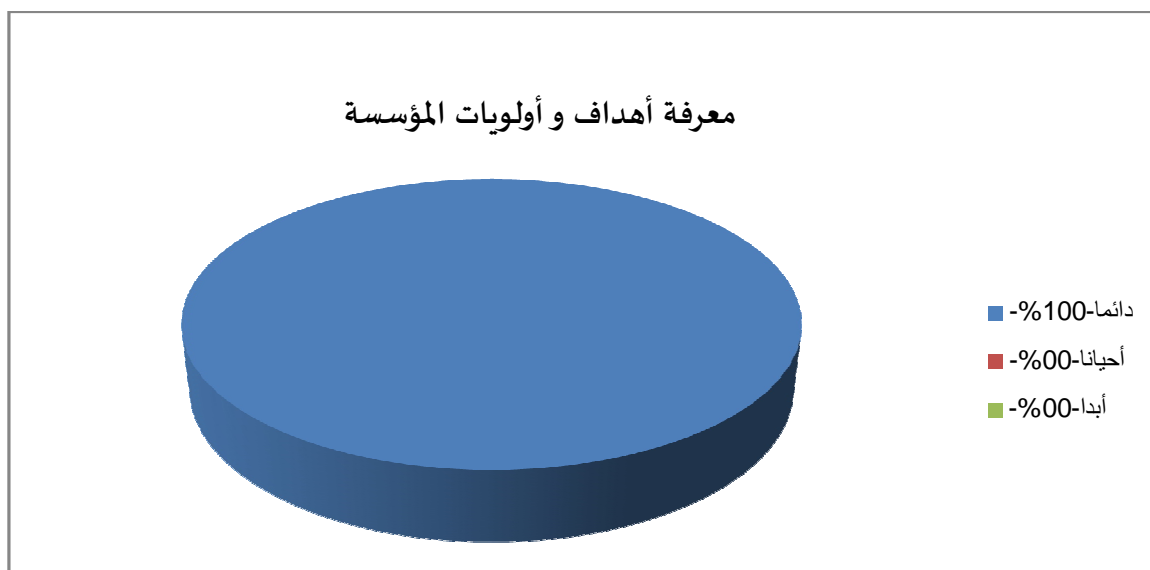


معظم الأفراد الذين وقع عليهم استجوابنا تتراوح خبرتهم ما بين 03 و 05 سنوات وهكذا ما عكسته نسبته (67%) ، أما الذين لديهم خبرة أكثر من خمس سنوات فكانت نسبتهم 33% .

2- جزء خاص بقياس رضا الفرد:

الجدول رقم (06): معرفة أهداف وأولويات المؤسسة

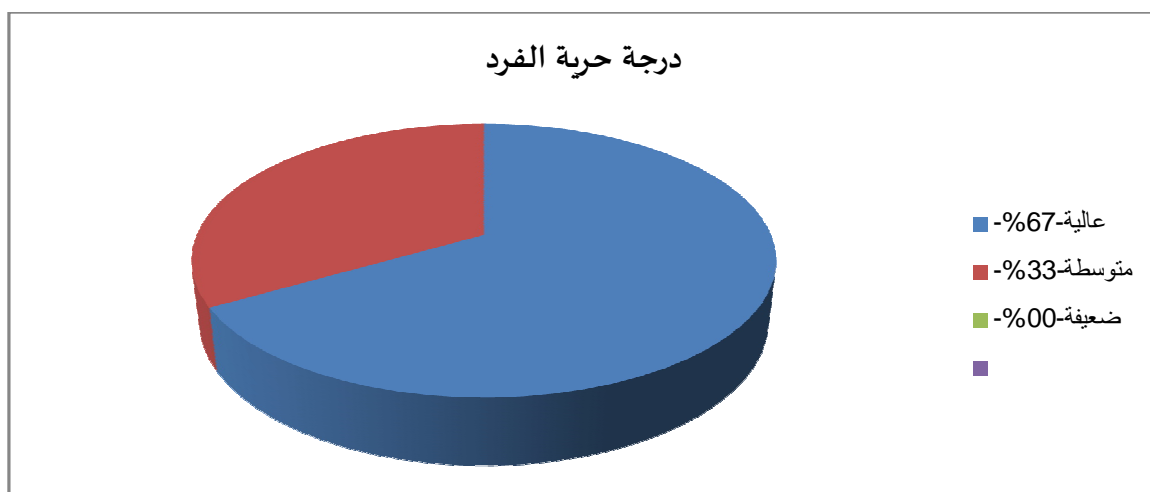
النسبة	العدد	الإجابة
100%	06	دائما
00%	00	أحيانا
00%	00	أبدا
100%	06	المجموع



كل الأفراد المستجوبين و الذين بلغت نسبتهم 100% يعرفون دائما و جيدا ما هي أهداف وأولويات المؤسسة

الجدول رقم (07): درجة حرية الفرد

النسبة	العدد	الإجابة
67%	04	عالية
33%	02	متوسطة
00%	00	ضعيفة
100%	06	المجموع

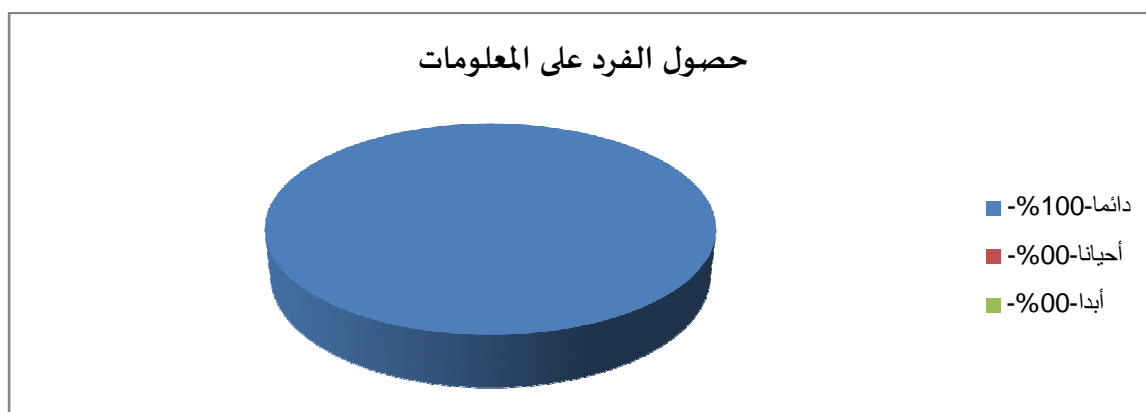


الفصل الثالث:دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

أجمع تقريبا كل المستجوبين (67%) على أن درجة حريتهم في تأدية المهام جيدة، في حين نسبة 33% رأت أن درجة حريتهم متوسطة.

الجدول رقم (08): حصول الفرد على المعلومات

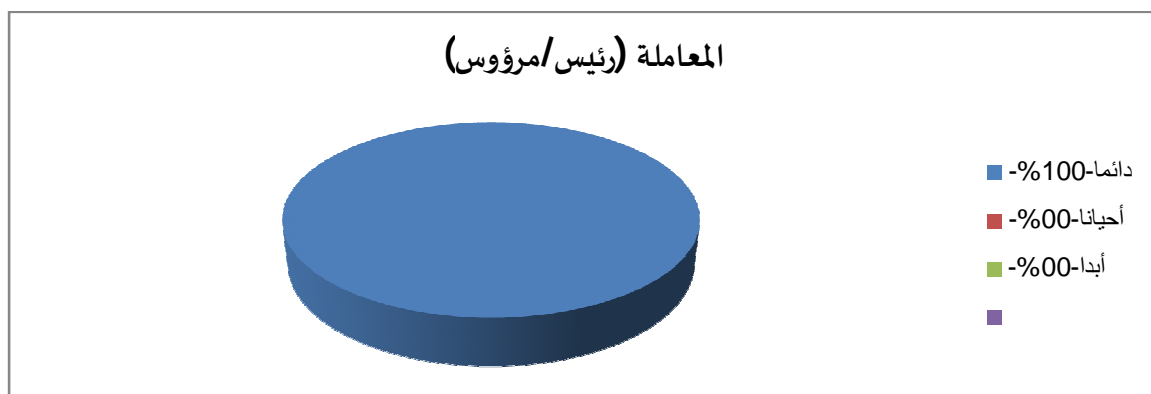
الإجابة	العدد	النسبة
دائما	06	100%
أحيانا	0	0%
أبدا	00	0%
المجموع	06	100%



حسب ما تم التوصل إليه من خلال الاستقصاء، نسبة 100% من الأفراد الذين تم استقصاؤهم أكدوا لنا أنهم يتحصلون دائما على المعلومات الضرورية.

الجدول رقم (09): المعاملة (رئيس/مرؤوس)

الإجابة	العدد	النسبة
دائما-جيدة-	06	100%
أحيانا	00	0%
أبدا	00	0%
المجموع	06	100%



كل الأفراد المستجوبين (100%) تؤكد أنها تتلقى دائما معاملة جيدة من طرف رئيسها .

الجدول رقم (10): تحفيز الفرد مقابل الأداء و الجهود

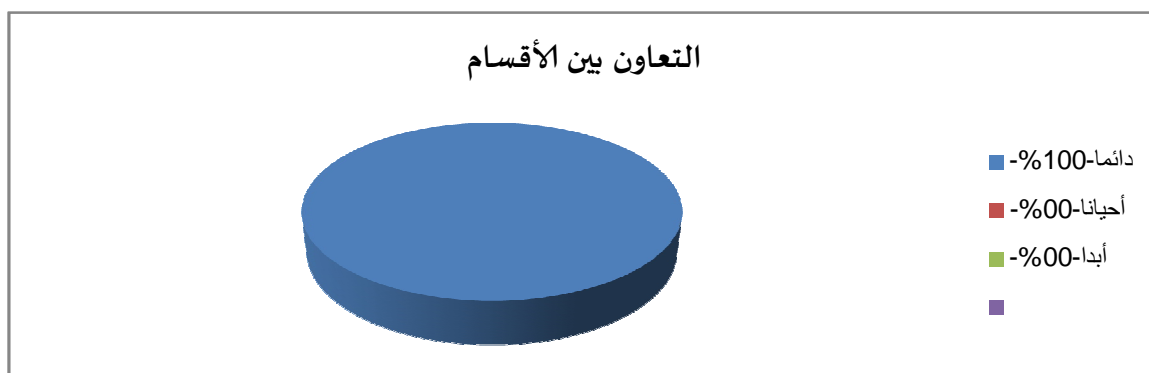
النسبة	العدد	الإجابة
100%	06	دائما
00%	00	أحيانا
00%	00	أبدا
100%	06	المجموع



نسبة 100% من الأفراد الذين تم استقصائهم تؤكد أنها تتلقى تحفيزات مقابل الأداء و المجهودات .

الجدول رقم (11): التعاون بين الأقسام

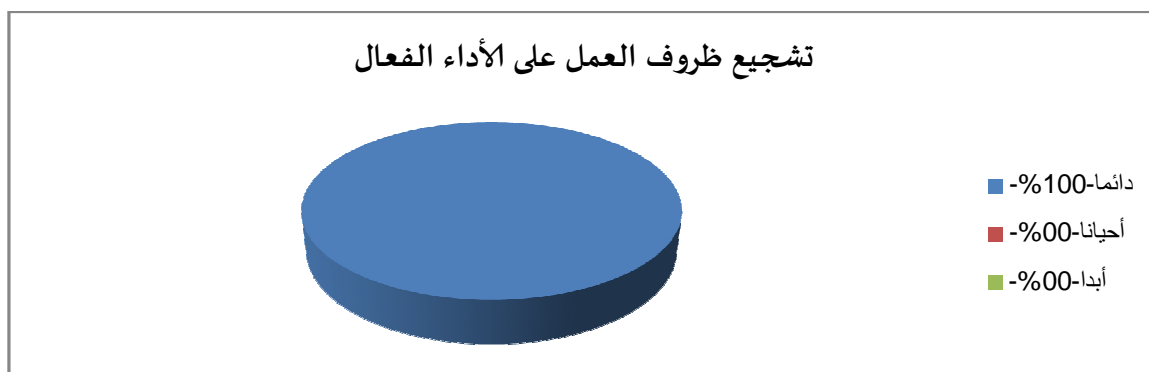
النسبة	العدد	الإجابة
%100	06	دائما
%00	00	أحيانا
%00	00	أبدا
%100	06	المجموع



تؤكد نسبة 100% من الأفراد أنه دائما يحدث تعاون بين كافة الأقسام .

الجدول رقم (12): تشجيع ظروف العمل على الأداء الفعال

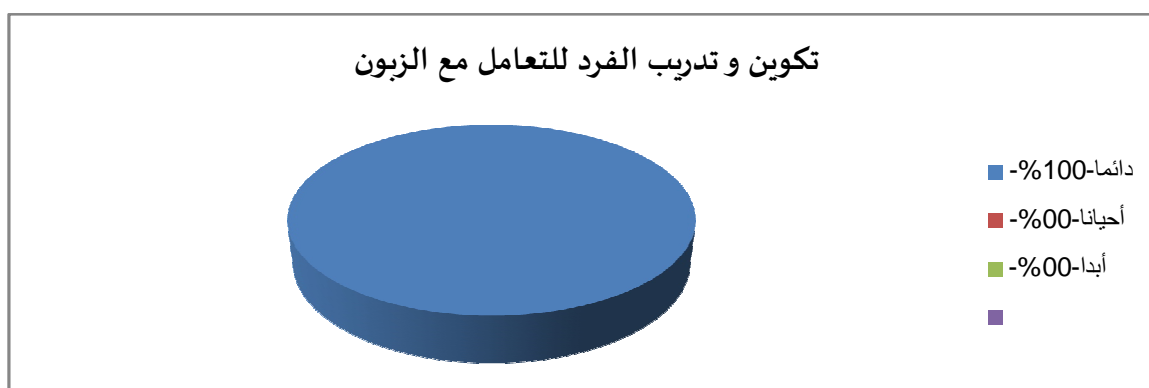
النسبة	العدد	الإجابة
%100	06	دائما
%00	00	أحيانا
%00	00	أبدا
%100	06	المجموع



كل الأفراد الذين تم استجوابهم (100%) يؤكدون أنه دائما ظروف عملهم تشجع على أداء مهامهم بصورة فعالة .

الجدول رقم (13): تكوين و تدريب الفرد للتعامل مع الزبون

الإجابة	العدد	النسبة
دائما	06	100%
أحيانا	00	00%
أبدا	00	00%
المجموع	06	100%

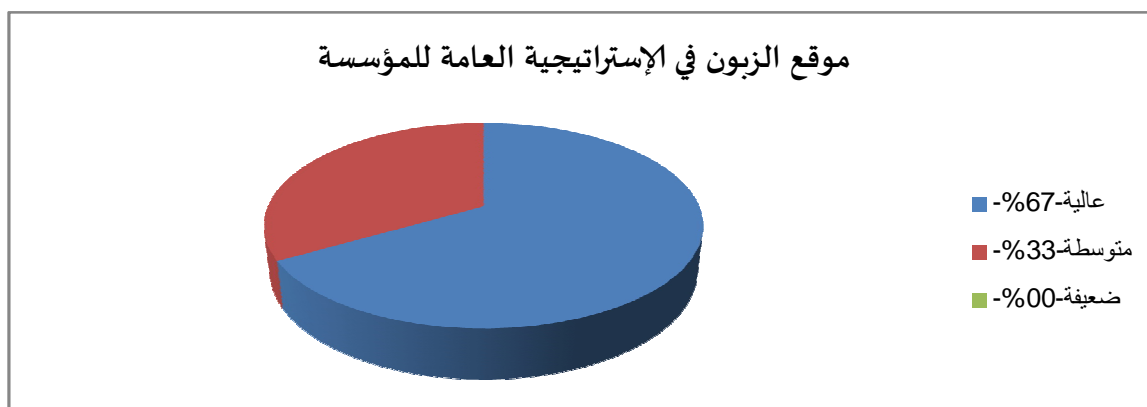


نسبة كبيرة تعادل 100% تؤكد أنها دائما تتلقى تكوينا أو تدريبيا للتعامل الجيد مع الزبون .

3- جزء خاص بمعرفة مكانة الزبون في المؤسسة:

الجدول رقم (14): موقع الزبون في الإستراتيجية العامة للمؤسسة

النسبة	العدد	الإجابة
67%	04	الزبون دائما حاضرا-عالية-
33%	02	الزبون أحيانا حاضرا-متوسطة-
00%	00	الزبون دائما غائبا-ضعيفة-
100%	06	المجموع



لقد اتفقت نسبة 67% من المستجوبين على أن الزبون دائما حاضرا في الإستراتيجية العامة للمؤسسة اما نسبة 33% على أن الزبون احيانا حاضرا في الإستراتيجية .

الجدول رقم (15): متابعة والاتصال بالزبون من طرف المؤسسة

النسبة	العدد	الإجابة
100%	06	دائما
00%	00	أحيانا
00%	00	أبدا
100%	06	المجموع



نسبة 100% من الأفراد المستجوبين تؤكد على أن مؤسستهم تقوم دائما بالاتصال و متابعة الزبون .

الجدول رقم (16): قياس المؤسسة لرضا الزبون حول الخدمة المقدمة

الإجابة	العدد	النسبة
دائما	06	100%
أحيانا	00	00%
أبدا	00	00%
المجموع	06	100%



كل الأفراد يؤكدون على أن المؤسسة تقوم دائما بقياس رضا الزبون حول الخدمة التي تقدمها له .

الجدول رقم (17): مدى توافر المؤسسة على قاعدة بيانات الزبائن B.D.D.C

النسبة	العدد	الإجابة
%100	06	دائما
%00	00	أحيانا
%00	00	أبدا
%100	06	المجموع



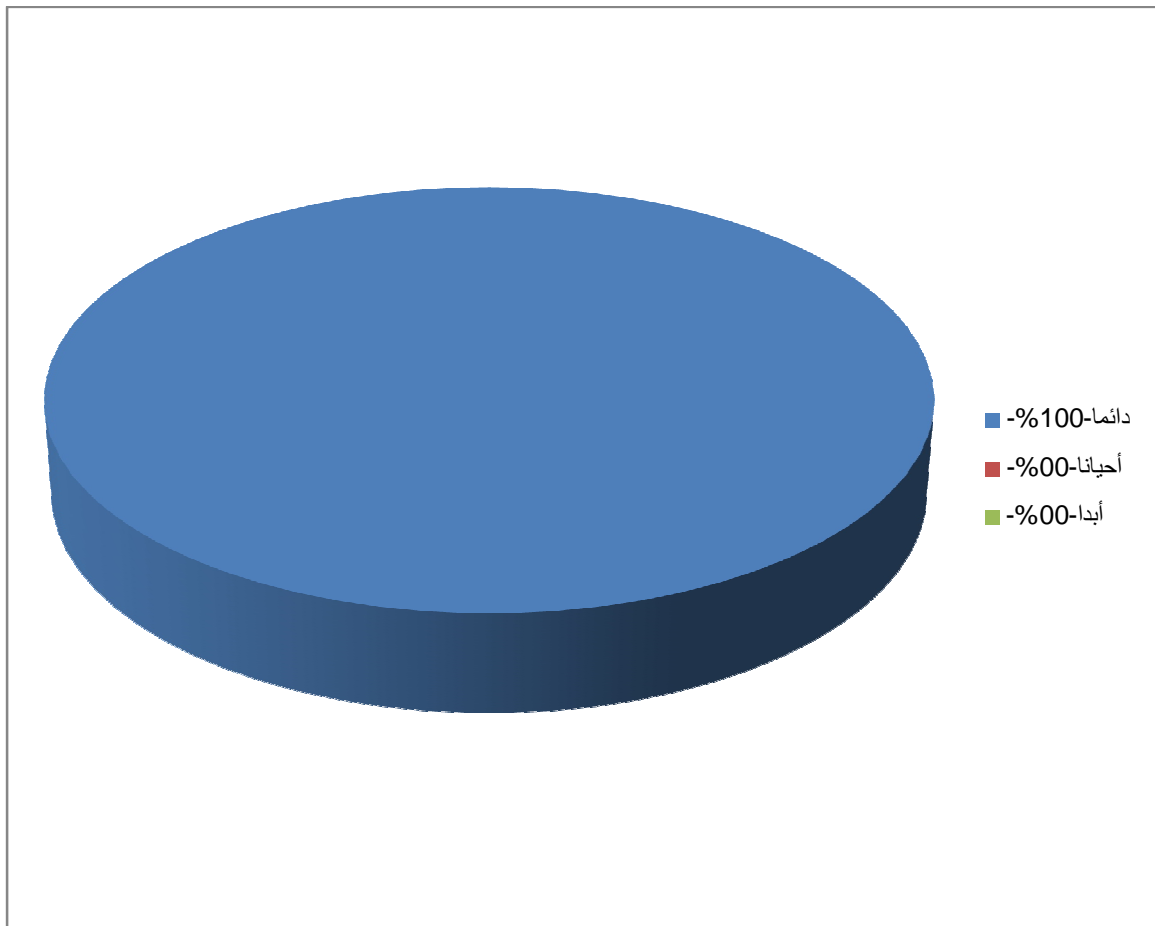
تؤكد كل المستجوبين (بنسبة 100%) أن المؤسسة تتوفر على قاعدة بيانات الزبائن.

الجدول رقم (18):توفر المؤسسة الأمن والأمان في تعاملاتها مع الزبون

- ترتقي جودة الخدمة إلى مستوى يفوق تطلعات الزبون
- تتبع المؤسسة سياسة تنوع الخدمات مقارنة بباقي المنافسين
- تحتترم المؤسسة أصول التعامل في الدقة والسرية
- تتمتع المؤسسة بشهرة و سمعة مرموقتين بالمقارنة بباقي المنافسين
- تحتترم المؤسسة حقوق الزبون في جميع معاملاتها
- تحرص المؤسسة على المحافظة الدائمة على العلاقة مع الزبون
- تعمل المؤسسة على المحافظة على مستويات العالية من الأداء
- تعمل المؤسسة على الاتصال و التواصل الدائمين مع الزبون
- يتمتع موظفو المؤسسة بمهارات الحوار مع الزبون
- تستجيب المؤسسة بشكل سريع لمشاكل الزبون
- تحاول المؤسسة فهم حاجات و تطلعات الزبون و معرفة وجهة نظرة إزاء الخدمة
- يتميز موظفو المؤسسة بخاصية النباهة و المعرفة الجيدة لكل زبون
- المعلومات التي يقدمها موظفو المؤسسة تتميز بالدقة و الوضوح
- توفر المؤسسة للزبون جوا ملائما من الراحة أثناء تلقيه الخدمة أو انتظار دوره

-جميع التساؤلات المطروحة سابقا:

النسبة	العدد	الإجابة
%100	06	دائما - نعم-
%00	00	أحيانا
%00	00	أبدا-لا-
%100	06	المجموع



جميع التساؤلات المطروحة على عمال الشركة بالموافقة ونعم وكانت النسبة 100%

المطلب الثالث: استنتاج الدراسة عن طريق الاستجواب

الجنس:

إن توظيف الأفراد من مختلف الجنس الواحد (ذكور واناث) ، يخلق نوعا من التوازن في تأدية المهام، خاصة في دولة كالجزائر ، حسب نتائج الجدول أعلاه لا هناك مزج المؤسسة بين توظيف الذكور والاناث فمؤسستنا يمثل الأفراد نسبة 50% من موظفيها أي ذكور و نفس الشيء الاناث فهذا المزج يخلق جو ملائم للعمل الناجح.

- السن:

إن توظيف الطاقة الشبابية في أي مؤسسة يعتبر فرصة وميزة تنافسية، باعتبار أن الفرد الشاب أكثر حيوية طاقة وخاصة إبداعية ، توظف المؤسسة أفرادا من مختلف الشرائح العمرية تنصدر المؤسسات، الشباب بنسبة 50% للأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 سنة و 35 سنة ، للشريحة العمرية ما بين 30 سنة و 35 سنة، ونفس الشيء للفئة التي تتراوح ما بين 35 سنة و 50 سنة بنسبة 50%.

- المستوى التعليمي:

تحتل مؤسستنا الريادة في هذا المجال، فهي حريصة كل الحرص على توظيف أفراد من مستويات عليا (مستوى جامعي) وهذا ما عكسته نتائج الجدول رقم () أعلاه، نسبة 83% للأفراد من مستوى جامعي، توظيف أفراد من مستوى الأفراد ذوي المستوى الثانوي فمثلت نسبتهم 17%.

الخبرة:

- تساعد خبرة وتجربة الأفراد في تسهيل وتفعيل عملية التعامل والتكيف مع الزبائن في المكاتب الأمامية، فتراكم الرصيد الخبراتي عند مقد م الخدمة يسمح له بالتأقلم السريع مع السلوكيات التي يبديها الزبائن .

حسب الجدول أعلاه رقم () ، تميز في هذا المجال المؤسسة ، حيث توظف المؤسسة أفرادا يملكون خبرة طويلة في الميدان وهذا ما عكسته نسبتهم (67%)، تمثل من ثلاث سنوات الى خمس سنوات اما نسبة

33 % بالنسبة للخبرة اكثر من 5 سنوات .

- معرفة أهداف وأولويات المؤسسة :

إن عملية اشتراك الفرد في معرفة أهداف وأولويات المؤسسة، تعد عملية جوهرية وأساسية في إنجاح هذه الأهداف ، إذ بلغت نسبة الأفراد الذين يعرفون أهداف وأولويات مؤسستهم نسبة عالية جدا (100%)،

- درجة حرية الفرد :

إن الأفراد الذين يتمتعون بدرجة حرية عالية، مستعدين لبذل مجهود أكثر، وإبداع أكبر لإحساسهم بالانتماء إلى المؤسسة، وخاصة فيما يتعلق بابتكار الطرق و الكيفيات الجديدة للتعامل مع الزبون تمنح تمثلت في 67%.

- حصول الفرد على المعلومات :

تدقق المعلومات في المؤسسة وسهولة حصولها من طرف كل الأفراد تساعد كثيرا على سرعة اتخاذ القرار وكذا التكيف مع الوضعيات الجديدة حسب الجدول أعلاه رقم () ، تسهل المؤسسة مهمة حصول أفرادها على المعلومات الضرورية للقيام بمهامهم هذا ما عكسته نسبتهم 100%.

- المعاملة رئيس / مرؤوس :

إن الأفراد الذين يتلقون معاملة حسنة ترفع من روحهم المعنوية، مما ينعكس على نشوء علاقات جيدة بين الرئيس والمرؤوس التي تنعكس بدورها إيجابا على عملية الأداء. تولي المؤسسة قصوى لمعاملة أفراد بعضهم لبعض، إذ كل الأفراد المستوجبين (100%) أكدوا هذه الحقيقة.

- تحفيز الفرد :

تعتبر سياسة تحفيز الفرد في المؤسسة عملية بالغة الأهمية لما تركه من أثر إيجابي على نفسية وأداء الفرد ، تهتم المؤسسة بهذه السياسة وتعتبرها أداة مقالة في دفع الفرد للأداء العالي بنسبة (100%) من الأفراد أكدوا ذلك أثناء استجوابهم،

- التعاون بين الأقسام :

إن ظاهرة التعاون والمساعدة التي تتم بين أقسام المؤسسة الواحدة تعتبر من مؤثرات نجاح التنظيم الداخلي وكذا بلوغ الأهداف عن طرق المساندة التي تحدث بين أفراد هذا التنظيم.

في هذا المجال، تحتل المؤسسة الريادة مسجلة نسبة 100%، معناه رضا كلي للأفراد عن التعاون فيما بين الأقسام.

- تشجيع ظروف العمل على الأداء الفعال :

تلعب الظروف الداخلية للعمل (مناخ العمل) دورا كبيرا على أداء الأعمال والمهام، فالأفراد الذين يؤدون مهامهم في ظروف جيدة ينعكس ذلك إيجابا على كفاءة أدائهم، والعكس صحيح، تمتاز المؤسسة بتبنيها لسياسة تشجيع الأداء عن طريق تهيئة مناخ العمل، نسبة 100% من المستجوبين أكدوا لنا ذلك،

- سياسة التكوين والتدريب:

إن أداء الأفراد واستعدادهم للتكيف أكثر خاصة مع الوصفيات الجديدة يتطلب تكويننا وتدريبنا على ذلك، إن الأفراد في المكاتب الأمامية هم أكثر الأفراد ضرورة في التكيف مع السلوكيات المختلفة للزبائن، على هذا الأساس وحسب نتائج الجدول أعلاه () ، تولي المؤسسة اهتماما كبيرا لسياسة التكوين والتدريب (بنسبة 100%)،

- موقع الزبون :

أصبح الزبون أحد العناصر المهمة في إستراتيجية المؤسسة ، إن لم نقل أهمها، حسب نتائج الجدول أعلاه ()، تولي المؤسسة المبحوثة أهمية بالغة للزبون حين تخطيطها لأي إستراتيجية حيث مثلت نسبة 67% عالية اما المتوسطة مثلت 33%.

- المتابعة والاتصال بالزبون :

إن الاتصال والتواصل مع الزبون تعتبر بداية ربط علاقة طويلة وقوية معه، إذ أن التواصل والمتابعة الدائمة للزبون تنشئ نوعاً من الألفة بين المؤسسة وزبائنها .

حسب نتائج الجدول أعلاه ()، تهتم المؤسسة بعملية الاتصال والمتابعة لزبائنها (نسبة 100%)،

- متابعة المؤسسة لأسباب فقدان الزبائن :

إن المتابعة والبحث في أسباب فقدان الزبون وتسريه إلى المؤسسات المنافسة نقطة جوهرية في محاولة تبني إستراتيجية تسيير العلاقات مع الزبائن حسب نتائج الجدول أعلاه رقم ()، تأخذ المؤسسة هذه النقطة بعين الاعتبار، وهذا ما عكسته نسبة الاستجواب 100%

- قياس رضا الزبون :

درجة وعي الفرد باهتمامات وانشغالات مؤسسته خاصة حينما يتعلق الأمر برضا الزبون دليل على حرص هؤلاء الأفراد على إنجاح الخطة العامة لمؤسستهم، وتعتبر عملية قياس الرضا عملية محورية في تبني منهج ال CRM ، وهذا حسب نتائج الجدول أعلاه () بنسبة 100%، تولى أهمية بالغة لهذه العملية.

- توافر المؤسسة على بيانات الزبائن: BDDC

توافر المؤسسة على قاعدة معطيات حول الزبون يمكنها من رسم ملامح زبائنها وهذا يسمح لها بمعرفة كيفية التعامل مع كل زبون، فنجد المؤسسة على قاعدة خاصة لبيانات زبائنها وهذا ما يوضحه الجدول أعلاه () بنسبة 100%، من الاستجواب .

المبحث الثالث: دراسة واقع تسيير العلاقات مع الزبائن عن طريق الاستقصاء

المطلب الأول: تقديم الاستقصاء الموجه للمؤسسة

- وصف الدراسة:

اعتمدت الدراسة على استقصاء عينة 10 زبون ، كل زبون يتم مصادفته في مكان من الأماكن المذكورة يعتبر زبونا مستهدفا لدراستنا، حتى يتسنى لكل زبون المشاركة في الدراسة من جهة، وحتى لا تكون دراستنا متحيزة لفئة معينة من الزبائن أو لمنطقة معينة من المناطق.

لقد تم صياغة أسئلة الاستمارة بعناية كبيرة، حيث تم تجريب عشر (10) استمارات في البداية على عشر (10) زبائن ، ثم قمنا بتعديل بعض الأسئلة التي رأيناها لا تخدم الهدف العام للدراسة، لقد تعرضت الاستمارة قبل توزيعها على الزبائن للإجابة عنها إلى حذف أسئلة وإضافة أسئلة أخرى.

فترة انجاز العمل الميداني:

- أما فترة انجاز الاستقصاء، فهي الأخرى كانت قصيرة، وهذا يمكن إرجاعه إلى ثقافة الزبون، ففي معظم الأحيان لم يكن متفهما حيث كنا نضطر لفترات طويلة إلى شرح الموقف،).

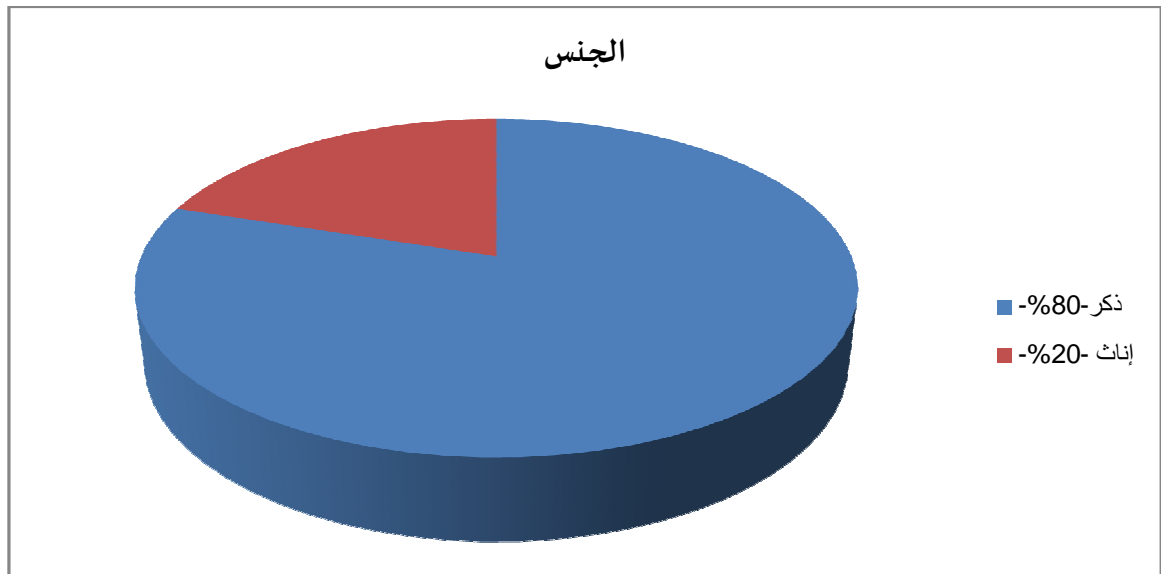
- إن عملية جمع المعلومات الخاصة بالاستقصاء أخذت مدة 15 عشر يوما من: 20/04/2018 إلى غاية 05/2018/05.

- تضمنت الاستمارة واحدا وعشرين سؤالاً:

الجدول الموالي يوضح أهم المفردات التي تضمنها كل سؤال، والتي تعتبر مفردات دلالية في دراستنا. (انظر الملحق رقم : 02)

الجدول رقم (19): الجنس

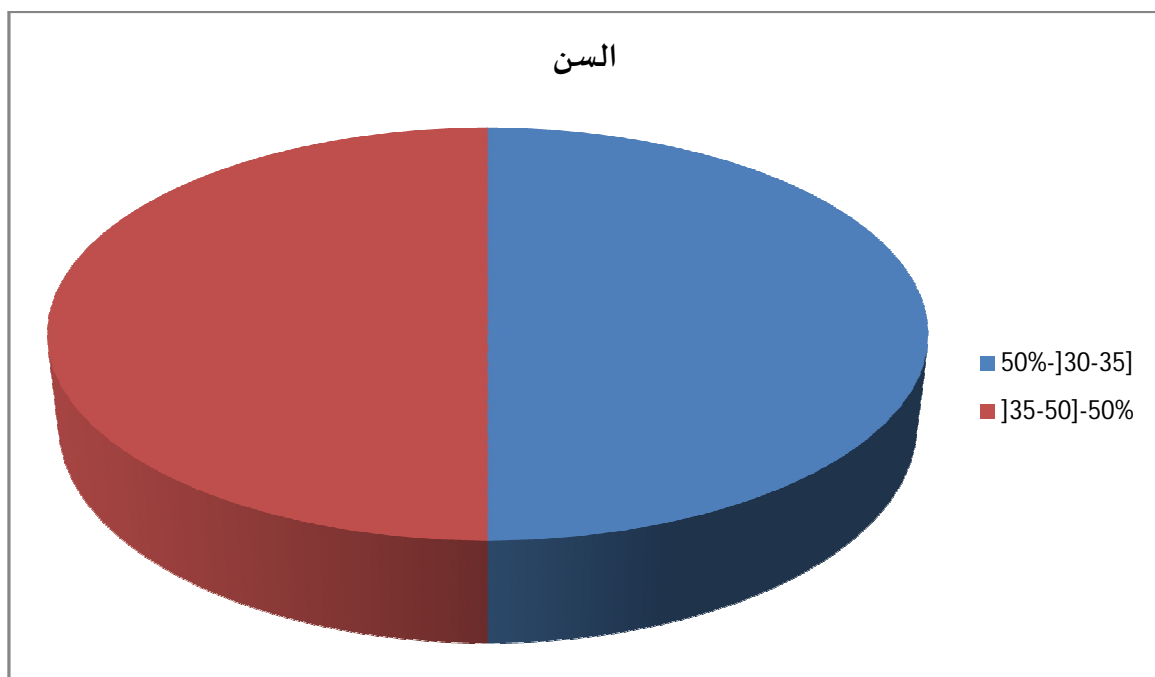
الجنس	العدد	النسبة
ذكر	8	%80
إناث	2	%20
المجموع	10	%100



بالنسبة للجنس إن أفراد الزبائن معظمهم ذكور، وقد مثلت نسبتهم 80% في حين نسبة الإناث مثلت لهن 20%

الجدول رقم (20): السن

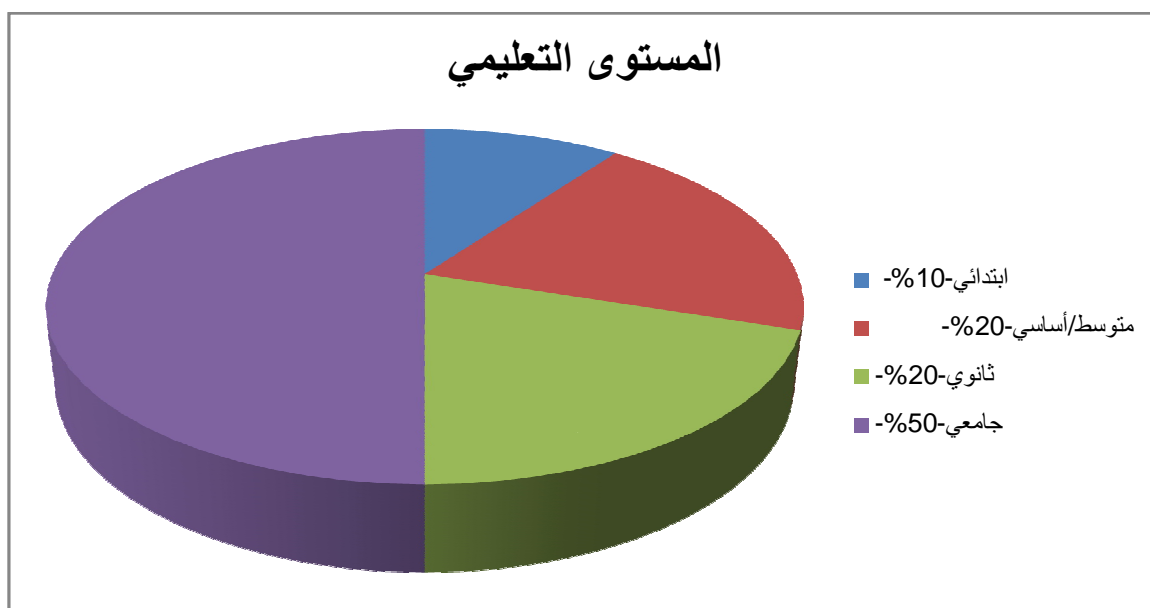
النسبة	العدد	السن
50%	05]35-30]
50%	05]50-35]
100%	10	المجموع



بالنسبة للسن معظم الأفراد الذين تم استقصائهم تتراوح أعمارهم ما بين (30 سنة و 35 سنة) حين مثلت نسبة هؤلاء 50% ، أما المضيفين الذين إلى الفئة العمرية ما بين (35 سنة 50 سنة) فمثلت نسبتهم 50% .

الجدول رقم (21): المستوى التعليمي

النسبة	العدد	المستوى
10%	1	ابتدائي
20%	2	متوسط/أساسي
20%	2	ثانوي
50%	5	جامعي
100%	10	المجموع



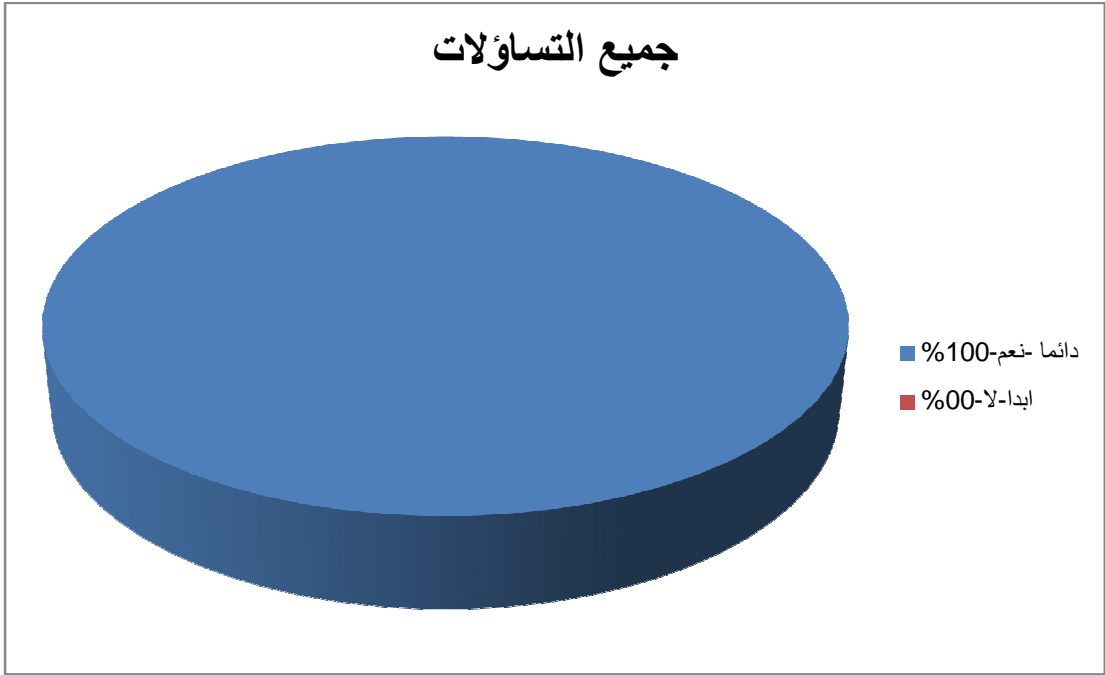
أغلبية الأفراد المستجوبين ذوى المستوى الجامعي، وهذا معاكسته نسبتهم 50 %، في حين نسبة 20 % مثلت الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي ثانوي، في حين نسبة 20 % مثلت الأفراد الذين لديهم مستوى متوسط/أساسي، في حين نسبة 10 % مثلت الأفراد الذين لديهم مستوى ابتدائي.

جميع التساؤلات المطروحة لاحقا:

الجدول رقم (22):

النسبة	العدد	الإجابة
%100	06	دائما - نعم -
%00	00	أحيانا
%00	00	أبدا - لا -
%100	06	المجموع

- مجموعة من الأسئلة الموجهة للزبون لها نفس الجواب ونفس القبول
- تقييم الزبون لمستوى نوعية الخدمة
 - تقييم الزبون للموظفين في المكاتب الأمامية
 - تقييم الزبون لخدمات المؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى
 - الصعوبات التي تواجه الزبون أثناء التعامل مع المؤسسة
 - استجابة المؤسسة لانتظار الزبون
 - تقييم الزبون لمستوى حسن تعامل مقدمو الخدمات
 - أخذ بعين الاعتبار الشكاوى المقدمة من طرف الزبون
 - الوسيلة المستعملة لتقديم الشكاوى للمؤسسة
 - استفادة الزبون من الامتيازات المقدمة من طرف المؤسسة
 - اتصال المؤسسة بالزبون



جميع التساؤلات الموجهة سواء المذكورة سابقا او التي لم يتم ذكرها للزبائن كانت الإجابة بالقبول من الجهة الايجابية ومثلت النسبة 100% أي الزبائن راضين على المؤسسة من جميع النواحي.

الاستنتاج الخاص بالاستقصاء الموجه لزبائن المؤسسات المبحوثة:

جميع التساؤلات الموجهة سواء المذكورة سابقا او التي لم يتم ذكرها للزبائن كانت الإجابة بالقبول من الجهة الايجابية ومثلت النسبة 100% أي الزبائن راضين على المؤسسة من جميع النواحي.

المطلب الثاني: تحليل واستنتاج الدراسة العامة

يتضمن هذا الجزء أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة:

من خلال الدراسة الميدانية والتتبع الشخصي لواقع عملية تسيير العلاقات مع الزبائن، اعتمدنا على المعاينة، الاستجواب لتحديد:

- واقع التكنولوجيات الإعلام والاتصال في المؤسسة.
 - خدمة الزبون في المكاتب الأمامية (Front office)
 - وضعية التسويق الداخلي في المؤسسات .
- أما بالاعتماد على الاستقصاء نحدد:

- تواصل المؤسسة الدائمة مع الزبون .
- التسيير الجيد (المؤسسة) لشكاوى الزبائن.
- قياس رضا الزبون .
- خلق القيمة .

بالنسبة للمؤسسة لم تعد مسألة التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال تشكل عائقا أمام تبني تسيير العلاقات مع الزبائن كمنهج جديد لجذب، اكتساب، والاحتفاظ بالزبائن.

إن مراكز تقديم الخدمات مهيأة بطريقة تسمح بتقديم خدمات للزبائن في ظروف جيدة على مستوى المكاتب الأمامية التي تعتبر عنصر مهم وجوهري في تطبيق تسيير العلاقات مع الزبائن.

- التسويق الداخلي ركيزة أساسية في تبني المؤسسة لتسيير العلاقات مع الزبائن كمنهج جديد للتميز عن باقي المنافسين، تقترب المؤسسة في تجسيد هذا المفهوم على أرض الواقع من خلال الاهتمام بالعناصر المكونة له:

- منح حرية الفرد للإبداع بعد إطلاعهم على الأهداف (التسيير بالمشاركة) .

- تهيئة مناخ العمل وتحسين العلاقات الإنسانية لدفع الفرد إلى الأداء الأفضل خاصة ما يتعلق منه بخدمة الزبائن.

تتميز المؤسسة بالاعتماد أكثر على تنمية روح التعاون الجماعية ، نظام تحفيزي فعال يعتمد على العلاوات ، وكذا تكوين وتدريب الأفراد ، محاولة منها إضافة لمستهم الخاصة في علاقاتهم مع الزبائن .

أما الهدف من الاستقصاء فكان مدروسا مسبقا للوقوف عندها إذ كانت المؤسسة المبحوثة تتبنى تسيير العلاقات مع الزبائن كمنهج جديد لكسب الميزة التنافسية ؟ أي المؤسسة تبني هذا المنهج ؟

- حتى نتمكن من بلوغ الهدف المرجو من الاستقصاء، ثم تحديد أهم العناصر التي تقوم عليها عملية تسيير العلاقات مع الزبائن:

- 1- الاتصال والتواصل مع الزبون .
- 2- تسيير ومتابعة شكاوى الزبون .
- 3- تقديم القيمة للزبون .
- 4- متابعة أسباب فقدان الزبون .

5- قياس رضا الزبون .

6- تجزئة الزبائن حسب الحصة الزبونية .

7- المحافظة على الزبون .

- سنتطرق إلى دراسة كل مؤثر على المؤشرات على حدا:

1- مؤشر الاتصال والتواصل مع الزبون:

المؤسسة تطبق سياسة الاتصال والتواصل مع الزبون بشكل سليم و متطور.

2- مؤشر تسيير ومتابعة شكاوى الزبون:

تطبق المؤسسة سياسة تسيير ومتابعة شكاوى الزبائن بالشكل السريع و الفوري.

3- مؤشر تقديم القيمة للزبون :

تقوم المؤسسة بتقديم القيمة للزبون وهذا باعتماده على سياسة تنوع الخدمات و السلع المقدمة للزبون، مستوى الخدمات المقدمة عالي .

4- مؤشر متابعة أسباب فقدان الزبون:

تتبع المؤسسة طريقة الأمثل لمتابعة أسباب فقدان الزبائن.

5- مؤشر قياس رضا الزبون:

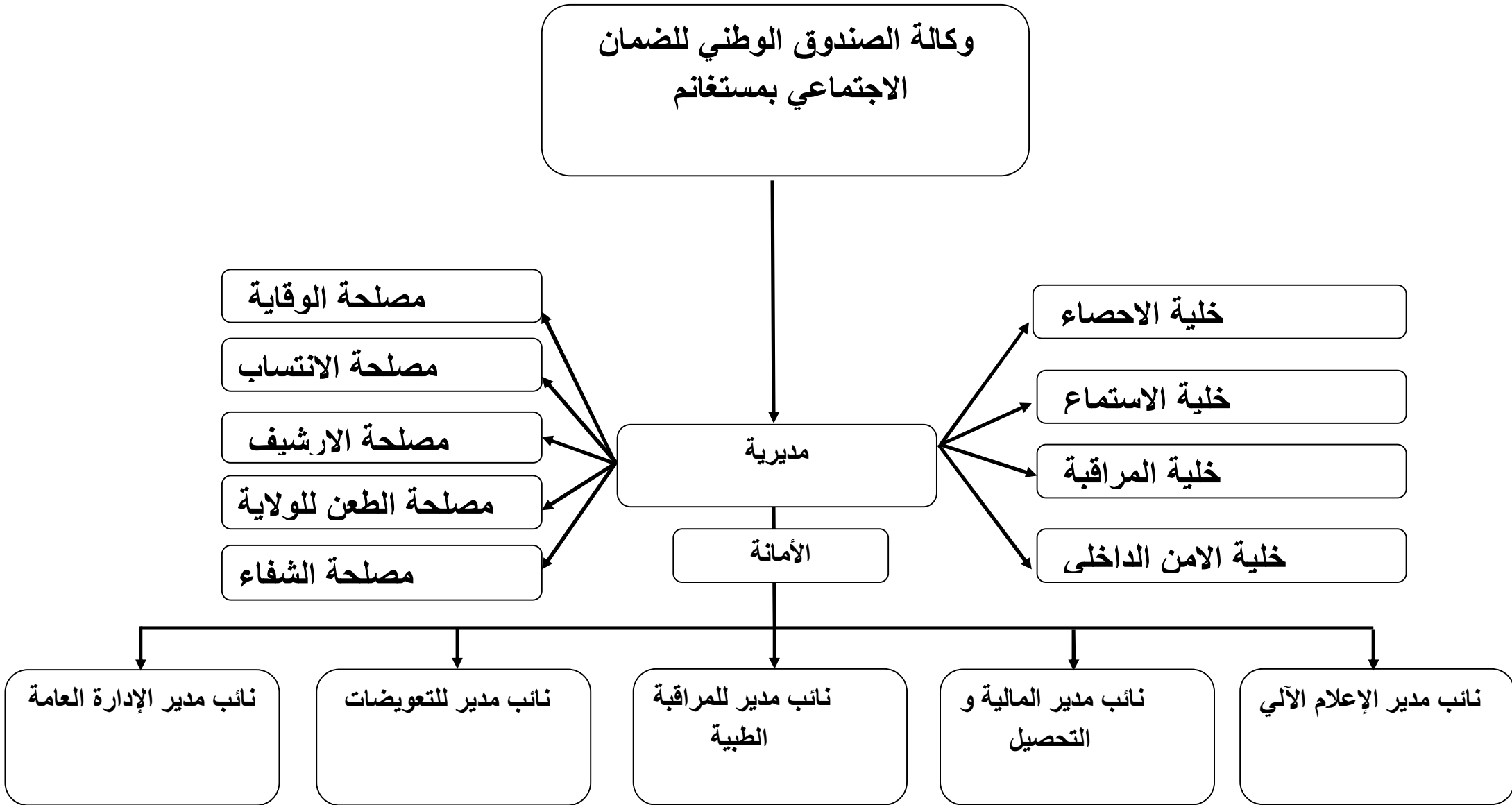
تولي المؤسسة اهتمام كبير لقياس رضا زبائنها عن الخدمات و السلع المقدمة والمعاملة في مراكز تقديم الخدمات.

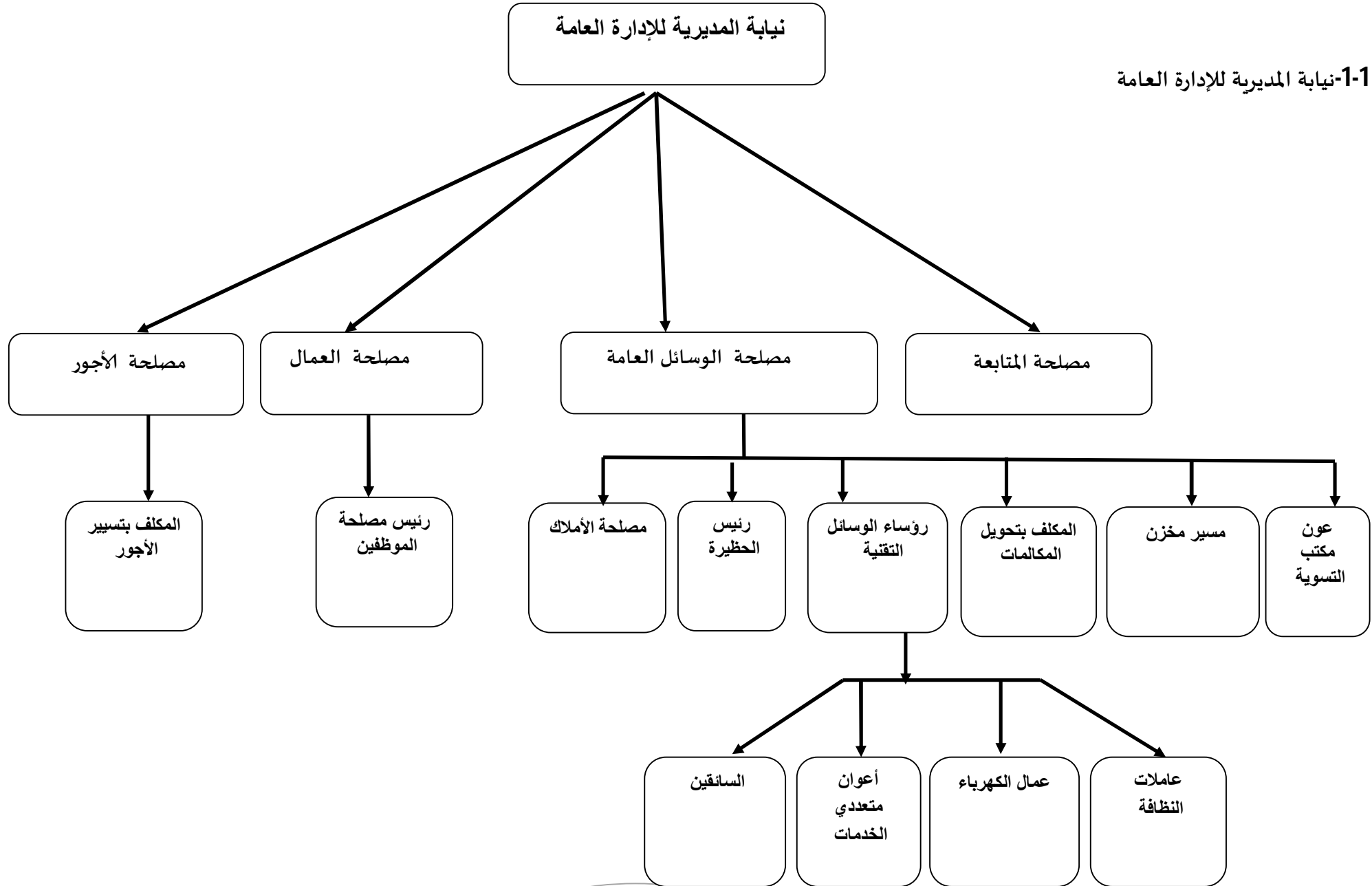
7- مؤشر المحافظة على الزبون:

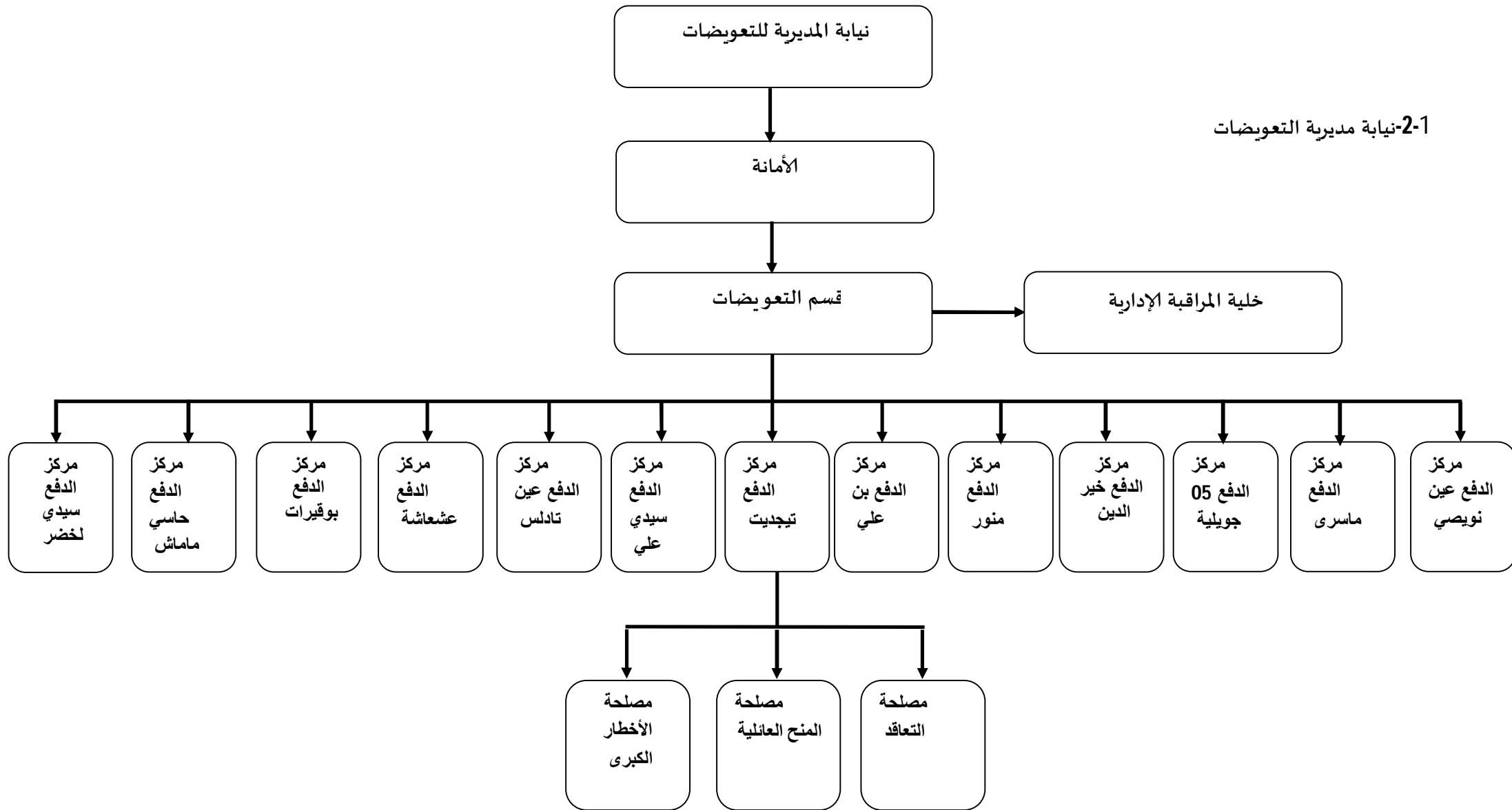
تحافظ المؤسسة على الزبائن و ذلك بأي طريقة

خلاصة الفصل:

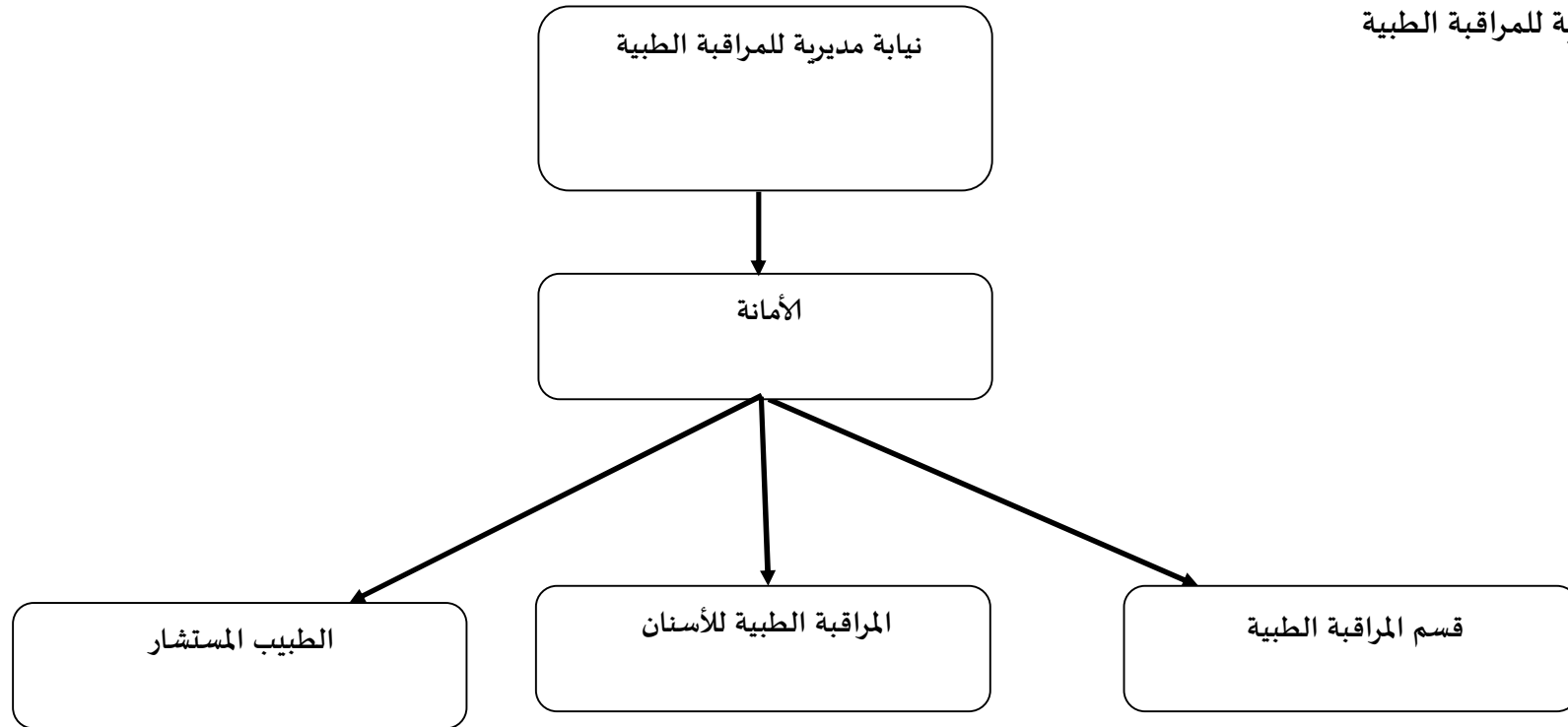
من خلال دراستنا الميدانية التي شملت مؤسسة الضمان الاجتماعي بمستغانم في الجزائر تبين لنا جليا المكانة المرموقة المتحصلة عليها من نوعية الخدمات المقدمة للزبائن إلا أنها تملاس و تنتهج لسياسة إقامة علاقة مع زبائنها و الاتصال و التواصل الدائم للمحافظة عليهم...
تقوم المؤسسة بممارسة ال CRM و التسويق ألعلاقاتي على المنهج السليم وذلك للتميز و الانفراد بزبائننا..

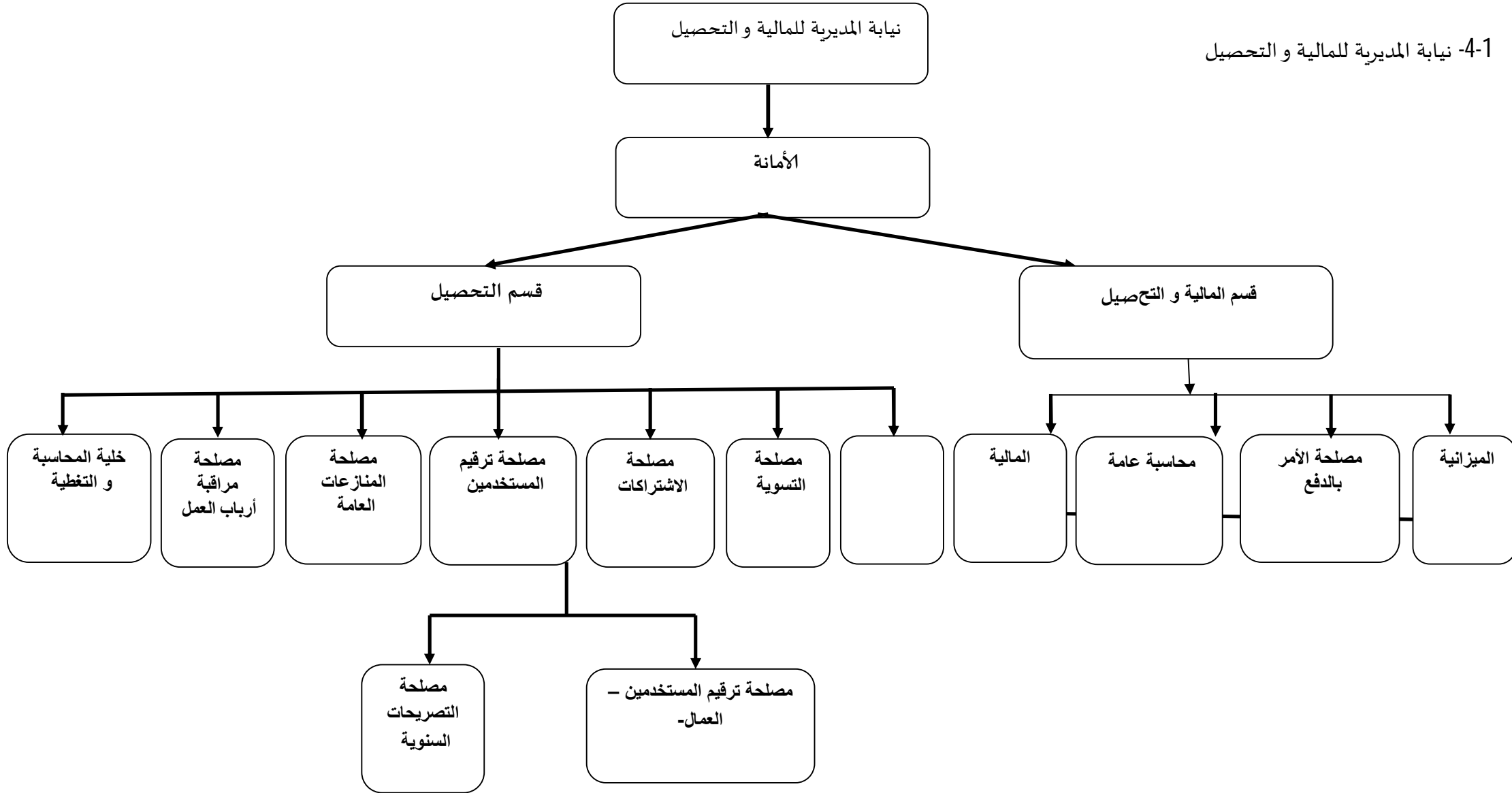




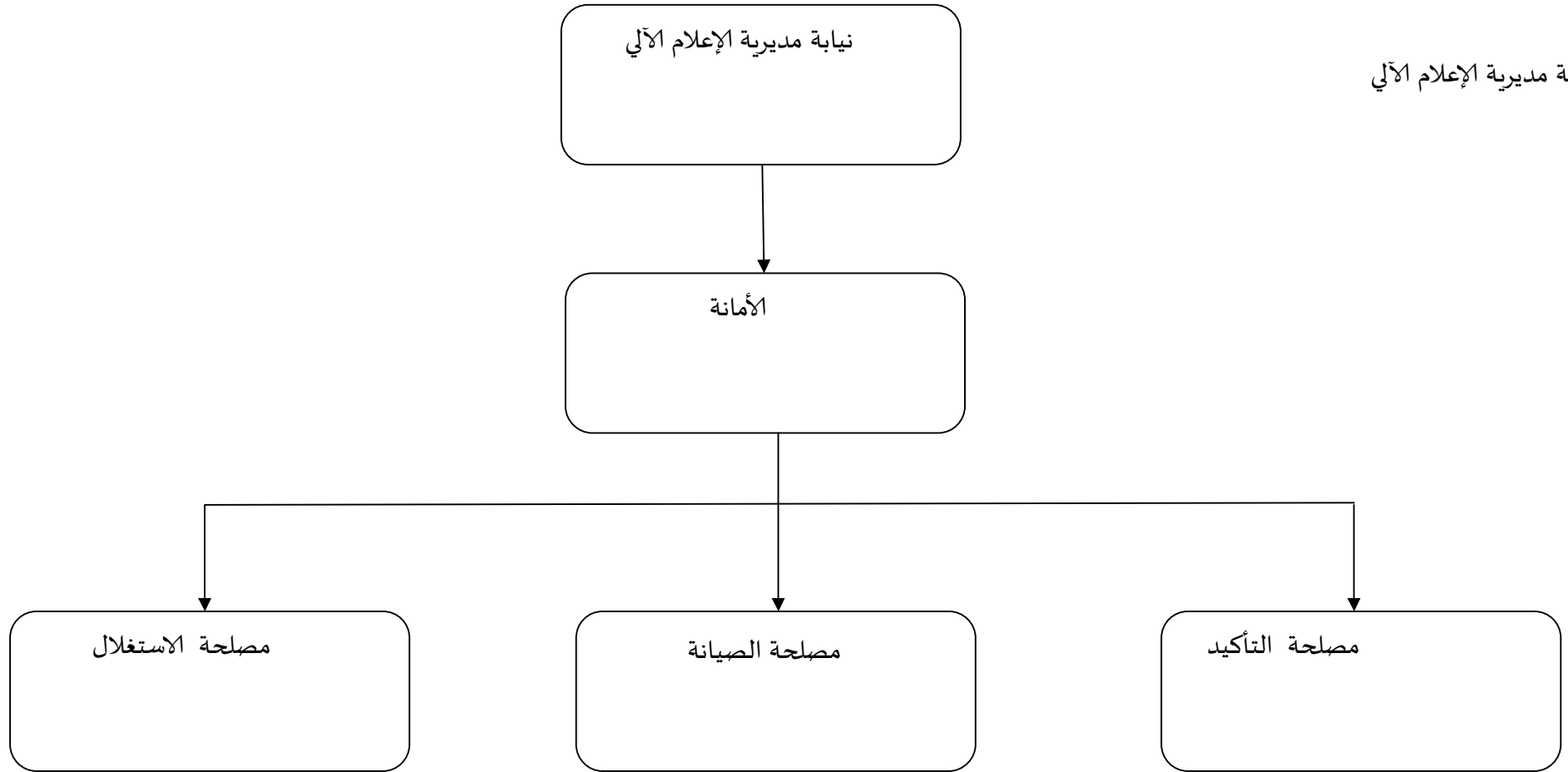


3-1- نيابة المديرية للمراقبة الطبية





5-1- نيابة مديرية الإعلام الآلي



2) Missions de l'Agence CNAS MOSTAGANEM :

La CNAS de MOSTAGANEM couvre les salariés de tous les secteurs d'activité et un grand nombre de catégories particulières que la Loi a fait bénéficier d'une assimilation en termes d'avantages et d'accès à certaines prestations.

La CNAS de Mostaganem concerne et protège la population contre la quasi totalité des risques de la vie quotidienne et verse des revenus substantiels de subsistance sous forme de prestations.

3) DIRECTION

❖ Service et cellule rattaché de la direction :

➤ Secrétariat de direction :

-Traitement du courrier manuel et électronique (classement, suivi...etc.)

-Coordination entre les différents services

➤ Activité de la cellule d'écoute et communication :

- L'accueil, l'orientation et l'accompagnement des usagers du secteur de la Sécurité Sociale, en vue de faciliter le règlement rapide et définitif de leurs requêtes et doléances,

- La suppression des déplacements inutiles des usagers par la simplification des démarches, réduire ainsi les délais de traitement et de prise en charge de leurs requêtes,

- La contribution aux actions destinées à l'amélioration de la qualité des services et des prestations à tous les niveaux,
- La contribution aux actions entrant dans le cadre de l'humanisation des rapports entre le service public de la sécurité sociale et ses usagers.
- L'élaboration et la concrétisation du plan de communication, notamment en matière d'organisation de différentes manifestations visant l'information et la sensibilisation des usagers de la CNAS sur leurs droits et obligations envers la CNAS

➤ **Activité de service affiliation :**

- Transferts et mutations
- Modification et substitutions
- Affiliation des sécu
- Changement d'adhérent
- Attestation d'affiliation
- suivis des statistiques ainsi la saisie des duplicata des sécu
- Blocage des dossiers assurés

➤ **Activité de service prévention :**

- Procédures d'élaboration des statistiques des risques professionnels.
- Réception, contrôle et traitement..
- Contrôle de prévention
- Information et sensibilisation.

الفصل الثالث :

دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

- Enquêtes AT/GRAVES et MORTELS ou maladies professionnelles.
- Commission AT/MP.

➤ Activité de service CTX (Service contentieux général) :

1) Etude des dossiers des assurés et adhérents du contentieux général

- Représentations de différentes juridictions et préservation des droits de L'agence (affaire social, foncier, commercial, administratif, civiles, relation de travail, et pénales)
- Calcul des pénalités de la déclaration tardif des AT
- Attestation de perception et non perception demandé par la différente compagnie d'assurance ainsi le remboursement des indemnités perçus par l'assuré à l'amiable et par voie judiciaire.
- calcul des pénalités de la déclaration tardif des accidents de travail

2) En ce qui concerne la CRPQW (Commission de recours préalable de wilaya)

Nous avons :

- Réception des décisions de la commission de recours
- Notification des décisions de la commission pour contestation devant la commission nationale et par l'application de toutes les décisions prises par la commission locale et nationale.

➤ **Activité de la cellule Audite :**

- Assurer de la régularité des prestations payées
- Intervenir avec des missions ponctuelles a l'appréciation de l'agence
- procéder à des contrôles systématiques en matière de service des prestations.

➤ **Activité de Service CHIFA:**

-Le Service CHIFA comporte deux composants la remises des cartes CHIFA aux assurés ainsi la clé PS des professionnels de la santé et des Agents CNAS.

Le chef de service CHIFA veille à ce que l'assuré ait sa carte CHIFA dans les meilleurs délais et pour cela il procède aux fonctionnalités suivantes :

- Organiser, et gérer le travail et les taches.
- Gérer les problèmes et les réclamations rencontrés par les assurés avec la coordination des centres payeurs ou d'autres agences CNAS des autres wilayas.
- Réceptionner et traiter les dossiers des demandes de cartes CHIFA/duplicata, déposés par les chefs des centres au sein du service CHIFA.
- Procéder à l'enrôlement de la validation des demandes de cartes CHIFA après qu'elles soient liquidés par l'agent du service CHIFA.

الفصل الثالث :

دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

- Procéder à la saisie des demandes de duplicatas après vérification du dossier.
- Transmettre au centre de personnalisation les demandes de carte CHIFA/ Duplicata.
- Réceptionner les cartes CHIFA et duplicata.
- Remise des cartes CHIFA accompagnées des avis de mise à disposition aux chefs de centre afin de permettre aux assurés de récupérer leurs cartes dans les meilleurs délais.
- Procéder à l'enrôlement et ré-enrôlement des clés PS pour les officines ou agents CNAS.
- Procéder aux mises à jour et activation des clés PS des officines ou agents CNAS
- Traitements des statistiques Hebdomadaire.

➤ Activité de Cellule statistiques et documentations :

- Collecter et centraliser les données relatives à l'activité⁹² des différentes structures de l'agence et exerce une fonction de suivi statistique
- Garantir la qualité des statistiques par la fiabilisation et validation de l'ensemble des données relatives à l'activité de l'Agence
- Assurer la transmission périodique des statistiques vers la direction des études statistiques et organisation
- constituer et gérer le fonds documentaire de l'agence

- Conseiller et accompagner les demandeurs de documents.

➤ **Activité de service Archive :**

- Veiller à la mise en œuvre de versement, classement des documents
- Assurer la gestion de toutes les étapes archivistiques
- collecte et constitution du fonds d'archives
- Gérer les opérations de l'élimination d'archives au niveau de wilaya

4) Activité de Chaque sous Direction :

4-1) Sous Direction de l'Administration Générale : 94

➤ **Les taches relevant de service du personnel :**

- Gestion des absences, collecte les temps de travail à partir de la pointeuse, ainsi que les congés exceptionnels (maladie, circoncision, décès, mariage).
- Gestion des congés payés et comptabilisation des droits.
- Suivi les départs (licenciement, démission...) et les arrivés(e) (recrutement, mutation...).

- Assuré la transmission des statistiques trimestrielles.
 - Suivi des carrières :
 - décisions des indemnités selon le poste occupé, réaffectation, avancement des échelons et IEP.
 - Gérer administrativement le départ à la retraite du travailleur.
 - Tenir à jour les dossiers du personnel.
 - Recevoir tous travailleurs demandant des explications sur leur situation.
- Informers les travailleurs de tous changements les concernant.

➤ **Chef de service des moyens généraux :**

- Répondre aux besoins des services de la CNAS (Fournitures, entretiens,...etc.).
- Procéder à l'achat de tous ce qui est nécessaire pour le fonctionnement de la CNAS (Matériels, fournitures, services,...etc.).
- Traitement ainsi la vérification des factures des fournisseurs.
- Procéder à la négociation des offres des fournisseurs.
- La gestion du personnel des moyens généraux
- Préparer les contrats des opérations effectuées avec les fournisseurs.
- Procéder au paiement des opérations et services effectuées.
- La coordination entre le service contractant et le service cocontractant.
- Faire la réception des services et fournitures.

➤ **Responsable du suivi et réalisation :**

- Préparer les cahiers des charges des projets de réalisation.
- L'étude des projets de réalisation en trois phases (esquisse, avant projet et l'exécution).
- Faire l'estimation administrative des projets.
- Préparer les contrats et les avenants des projets de réalisation.
- La coordination entre le maitre d'œuvre, l'entreprise et le maitre de l'ouvrage.
- Le suivi permanent des travaux sur chantier.
- Procéder aux PV du suivi des travaux et les PV de la réception provisoire et définitif.
- Préparer le décompte général définitif et provisoire.
- Faire l'attachement des travaux exécutés.
- La vérification des situations des entreprises.
- Préparer les ordres de service de démarrage des travaux, l'arrêt des travaux et la reprise des travaux.
- Programmer des réunions de travail avec les bureaux d'études et les entreprises de réalisation.

➤ **Chef de service patrimoine :**

- La vérification et l'étude des écarts d'inventaire des investissements et des stocks.

- Comptage et contrôle pour effectuer l'opération d'inventaire ainsi la saisie.
- Le suivi de tous ce qui concerne les biens de la CNAS.
- Procédé aux missions nécessaire pour les biens de la CNAS (Livret de foncière, Actes,...etc.)

➤ **Chef de parc :**

La gestion du parc auto et le suivi du carburant ainsi le kilométrage des véhicule de service.

- **Les chauffeurs :**

Appliquer les missions programmées par les gestionnaires de la CNAS.

➤ **Les chefs d'équipe technique :**

La gestion des missions de la maintenance des biens de la CNAS ainsi le suivi de l'entretien et le nettoyage.

- **Les factotums :**

Exécuter les missions de la maintenance

- **Standardiste :**

La gestion de la communication interne et externe de la CNAS.

➤ **Gestionnaire du stock :**

- La réception du matériel (matériels informatique, matériels du bureauetc.)
- La réception de fournitures (Fourniture de bureaux, fourniture informatique ...etc.)
- La réception des imprimés.
- La gestion des sorties (Matériels, fournitures, imprimés, ...etc.)
- La vérification et l'étude des écarts d'inventaire des investissements et des stocks.

➤ **Agent bureau d'ordre :**

- La gestion des courriers de la CNAS

➤ **ŒUVRES SOCIALES :**

- Gestion, application et le financement des actions à caractère socioculturelle
- Solidarité envers les veuves et orphelins des agents relevant de l'effectif de l'agence
- Création d'une équipe sportive pour une ou plusieurs disciplines
- Sursoir à toute procédure d'investissement, de réalisation ou d'équipement

4-2) Sous Direction des Prestations

➤ Sous direction des prestations :

- Organiser, coordonner, optimiser et superviser le travail
- Veillez à l'application de la réglementation en vigueur.
- Préparer et entretenir des réunions de travail périodiquement avec les chefs de centres payeurs et les partenaires sociaux (SNAPO, Ets transport sanitaires, clinique hémodialyse...etc.).
- Encadrer les chefs de centres payeurs dans leurs missions de gestion des centres payeurs.
- Traitement des échéances tracé par la direction des prestations.
- Traitement du courrier et doléances des assurés.
- La gestion du personnel des prestations.
- Signature des chèques pour le paiement des prestations

➤ Chef de division des prestations :

- Prendre en charge les doléances des assurés sociaux.
- Coordonne avec les centres payeurs.

- Le contrôle des dossiers prestations (prise en charge transport, prises en charge « ONNAPH », etc....)
- Le suivi des statistiques.
- Suivi et règlement des problèmes rencontrés au niveau des structures de paiement avec la coordination du centre de calcul.
- Traitement des requêtes des assurés.
- Signature des chèques pour le paiement des prestations.
- Membre de la commission de recours préalable.

➤ **Centre payeur :**

- Gérer les prestations des assurances sociales (maladie, maternité, invalidité, décès) ainsi que des accidents de travail et maladie professionnels (at/mp).

➤ **La cellule de contrôle administratif :**

100

- le contrôle administratif des assurés ainsi que le contrôle des inters caisse.

➤ **Service allocation familiales :**

- La gestion des dossiers allocation familiales et les primes de scolarités.

➤ **Service conventionnement :**

- La gestion des dossiers transport sanitaire, convention bilatérale, handicapés mentaux, Onaaph, clinique hémodialyse, cure thermale.

➤ **Service gros risque :**

- La gestion des dossiers invalide, gardes communaux, rentes, et capitaux décès.

4-3) Sous Direction du Control Médical :

Chargé de l'organisation et planification de la gestion médicale et administratif, à son égide le personnel médical dont les médecins conseils, une chirurgienne dentiste responsable administratif et secrétaires du contrôle médical.

➤ **Division de la sous direction du Contrôle Médicale**

101

- Veille à l'exécution et au suivi de toutes les instructions et recommandations de la hiérarchie.
- Assure la formation et veille à l'information des médecins conseils et des agents administratifs ainsi qu'au bon fonctionnement des services du contrôle médical.
- Veille, en collaboration avec le responsable du contrôle médical, à l'assiduité des médecins conseils et des agents administratifs, à la bonne tenue du fichier, à la mise en place des échéanciers ...etc....

- Procède au consolidé des différents canevas statistiques et leurs transmissions, dans les délais, à la Direction du contrôle médical.
- Assure, en collaboration avec le responsable du service du conventionnement, la transmission des statistiques ainsi que les procès verbaux des réunions, avec les médecins privés, les pharmaciens d'officines conventionnés, etc.....
- Programme les réunions avec les médecins conseils et les responsables des contrôles médicaux et établir les procès verbaux.
- Reçoit les assurés plaignants ainsi que les requêtes.

➤ **Responsable Administratif :**

- Contribue avec le Médecin Chef à organiser les Contrôles Médicaux et à mettre en place les agents
- Le suivi et mise à jour des dossiers administratifs des médecins conseils et des agents administratifs.
- Recense, en collaboration avec les responsables des contrôles médicaux de chaque centre de paiement, les besoins en équipements et fournitures.
- Assure, en collaboration avec le responsable des moyens généraux l'équipement et fourniture des bureaux.

الفصل الثالث :

دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

- Assure, en collaboration avec le responsable du centre de Calcul la formation des agents administratifs en matière d'application du SIGCM.
- Réceptionne les dossiers médicaux du conseil médical,
- Transmet les dossiers traités aux différentes structures du contrôle médical.
- Etablit les bordereaux de transmission pour les révisions en matière d'invalidité (Prestations) pour paiement.
- Peut être délégué par le médecin chef pour effectuer des inspections au niveau des différents contrôles médicaux avec établissement de comptes rendus.
- Transmet au service du personnel mensuellement les états d'émargement, les fiches de notation, les décisions d'affectation des médecins conseils et des agents administratifs.
- Assure avec le service de comptabilité le suivi des honoraires des médecins experts.
- Oriente vers les secrétariats de la C.I.W.Q les assurés sociaux qui introduisent un recours relatif au risque.
- Reçoit les courriers et prépare les ordres de missions (comité médical régional, conseil d'administration, expertise judiciaire,...).
- Prépare la réunion de la C.I.W.Q quand la Sous Direction du Contrôle Médical assure le secrétariat de la Commission.
- Assure en collaboration avec la cellule de transfert, la mutation, les dossiers inter agence.
- Assure en collaboration avec les services contentieux le suivi des dossiers litigieux.

الفصل الثالث :

دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

- Réceptionne et transmet les décisions, rendues par le CMA, aux services de la wilaya les dossiers des victimes du terrorisme.

➤ Secrétariat du Contrôle Médicale :

- Réception des dossiers (fiches médicales, arrêts de travail assurance maladie ou AT/MP, ordonnances systématiques ou ordonnances de postériori ou les demandes de remboursement des bilans sanguins ou radiologiques ou actes ou transports ou entente préalable ou autres)

- Etablit les bordereaux d'envoi et de réception des dossiers émanant des services de prestations ou des centres médicaux autres.

- Saisie des décisions des médecins conseils et dossiers de recours ou autres au niveau de l'ordinateur

- Chargé aussi des demandes des transferts des dossiers (fiches médicales) entre les centres médicaux et entre agences.

- Gestion des dossiers qui sont à convoquer en établissant les convocations.

- Affectation et réaffectation des dossiers à postériori sur SIGCM Web.

- Secrétariat du contrôle médical chargé de la réception des dossiers lies aux contentieux médicales, expertise médicale et de la CIWQ en assurant le secrétariat de dite commission.

- Réception et orientation des assurés vers les bureaux des médecins conseils

- Sortie, retrait et classement des fiches médicales des différents risques maladies, AT/MP, invalide, rentier, PSIAGC, victime de terrorisme -----

الفصل الثالث :

دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

- Saisie de la question du contrôle médical à effectuer au niveau du SIGCM afin que le médecin conseil réponde aux questions

L'agence de Mostaganem compte 16 médecins conseils, chaque centre est doté d'un médecin, au niveau centre médical Siege existe quarts médecins conseils et une chirurgienne dentiste conseil.

Tous les médecins conseils gèrent dans leurs centres médicaux respectifs, tous les risques à savoir les arrêts de travail (en matière IJ ou accident de travail ou maladies professionnelles ou affection de longue durée).

- le contrôle des ordonnances à priori ,à postériori et systématiques sur pièce ou sur malades ,les révisions de rentes et d'invalidité ,admission ou les prolongations en invalidité ,les cures thermales ,les transports ,les ententes préalable, les maladies à caractère professionnelles ,les pensions spécifiques d'invalidité des agents des gardes communales ,les révisions ou les attributions des rentes ,les dossiers victime de terrorisme, tous ces derniers dossiers sont transmis en conseil médical pour approbation et traitement ainsi Gestion des dossiers qui sont à convoqués par le médecin conseil
- Elaboration des statistiques mensuelles, malades chronique, nouveaux cas IRC et cancéreux
- La tenue des registres réglementaires pour l'enregistrement des statistiques
- Réponse aux questions posées soit par les services des prestations ou les secrétaires du contrôle médicales au niveau du logiciel SIGCM et SIGCM Web.

➤ Chirurgienne dentiste conseil

Chargé du contrôle des dossiers dentaire demandés pour remboursement

الفصل الثالث :

دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

Avec une secrétaire du contrôle dentaire chargé du classement des fiches dentaires, réception et orientation des assurés vers le dentiste conseil, gestion des bordereaux d'envoi et des réceptions des dossiers demandés pour remboursement, gestion des convoques et la tenue des registres.

4-4) Sous Direction des Finances et Recouvrements

➤ **Sous direction finance et recouvrement**

- Encadrer les subordonnés
- Vérification des recettes et dépenses
- Elaborer les bilans comptable et financier
- Vérifier le budget
- Superviser le travail des deux divisions
- Donner aide et assistance aux chefs de service et aux agents
- Evaluer les résultats des agents

➤ **Activité division des finances**

- Analyse et justification des soldes comptable
- inventaire des comptes
- explication des comptes du bilan

➤ **Activité service comptabilité générale**

- Vérification et visa des journées comptables
- Classement des archives comptable
- Vérification des entrées et des sorties des stocks
- Traitement des écarts
- Suivi des apurements des ré imputé et trop perçu
- Suivi des mutuelles
- Etablissement des avis comptable

- Saisie des journées comptables

➤ **Activité service mandatement**

- Etablissement des titres de paiement et recette
- Etablissement des brouillards
- Etablissement des chèques et ordres de virements
- Vérification des pièces comptable

➤ **Activité service finances**

- Elaboration des états de rapprochement bancaires
- Suivi et justification des opérations financières avec les banques ; CCP et Trésor

➤ **Activité service budget**

- Suivi et visa des engagements budgétaires
- Tenue des fiches budgétaires
- Envoi des statistiques mensuelles ; trimestrielles, semestrielles et annuelle des réalisations budgétaires

- Etablissement des chèques de dépense de fonctionnement
- Etablissement des titres de paiements et de recettes

➤ **Service du contentieux du recouvrement**

- Edition et envoi des mises en demeure aux employeurs débiteurs.
- Engager les procédures de recouvrement forcé : opposition, contrainte, rôle, retenue sur prêt, plainte.

- Procéder au recouvrement forcé des chèques impayés.
 - Création et suivi des dossiers d'échéancier de paiement.
 - Procéder aux annulations des pénalités et majorations de retard générées dans le cadre de l'application de l'article 57 de la LFC 2015.
 - Représenter l'agence auprès de toutes les institutions judiciaires, et de la police judiciaire dans les affaires pénales et civiles.
 - Suivi des dossiers de recouvrements forcé auprès des huissiers de justice et des établissements bancaires.
 - Enregistrer les recettes quotidiennement, et éditer des avis de crédits.
 - Edition d'attestations : de débit, d'échéancier de paiement, et de main levée sur compte bancaire.
 - Edition des situations de comptes détaillées aux employeurs débiteurs.
 - Suivi et recouvrement des créances des entreprises publiques dissoutes.
- **Service l'immatriculation des employeurs** 109
- Réception des dossiers de nouvelles affiliations des employeurs.
 - Réception des dossiers de déclarations de salariés (sécu 01).
 - Attribution des mots de passe aux employeurs pour le système de télé déclaration
 - Attribution des attestations d'affiliations aux employeurs.

- Réception des rapports de contrôle concernant : nouvelle adhésion, tout changement dans les données du dossier administratif.
- Facturer les pénalités de retard relatives à la déclaration tardive de l'activité ou des salariés (R55 / R56)
- Assainissement du fichier employeurs et assurés
- Suspendre l'adhésion des employeurs non déclarants
- Suivi des déclarations annuelles des salariés (D.A.S).

➤ **Service des cotisants**

- Réception et visa des déclarations de cotisations, et des paiements des employeurs.
- Edition des avis avant poursuite
- Procéder aux demandes de contrôles sur les dossiers douteux des employeurs.
- Saisie des facturations et des encaissements des employeurs.
- Procéder à l'opération diverse (inter caisses)
- Application des décisions des commissions de recours relatives aux employeurs.
- Faire une concordance mensuelle des encaissements.
- Attribution des attestations de mise à jour aux employeurs.
- Assainissement des créances détenues sur les administrations publiques.
- Application des rapports de contrôle.

- Saisie des avis de crédits et de débits délivrés par tous les services du recouvrement.

➤ *Service du contrôle des employeurs*

- Elaborer un plan d'action annuelle du programme de contrôle du respect des obligations des assujettis en matière de sécurité sociale.
- Exécution et suivi du plan d'action.
- Evaluation du rendement individuel des contrôleurs par le responsable de la structure.
- Procéder aux prospections et visites sur les lieux de travail, individuellement et en collaboration avec les services de l'inspection de travail.
- Exploitation du fichier employeurs du CNRC et de la CASNOS et de la CACOBATPH.
- Donner suite aux demandes de contrôle.
- Procéder aux encaissements des redressements établis.
- Procéder aux enquêtes administratives des dossiers des prestations.
- Visa des déclarations des assurés sociaux demandeurs d'emploi, et des requêtes judiciaires.
- Etablir des rapports de contrôle en exécution des jugements judiciaires.

➤ **La cellule de comptabilité du recouvrement**

- Remise des chèques de cotisation.
- Elaborer des bordereaux des remises.
- Enregistrement des recettes : chèques, avis de versements et opérations diverses.
- Enregistrement des virements bancaires, CCP, et trésor public.
- Procéder aux concordances mensuelles des encaissements des cotisations.
- Exploitation des relevés de comptes bancaires.
- Réception des bordereaux de chèques rejetés par les banques

➤ **La cellule d'assainissement des créances du recouvrement**

- Exploitation et suivi mensuelle des acomptes 70 et RNI.
- Rapprochement avec les administrations publiques.
- Etudes des dossiers des employeurs faisant objet d'anomalies.
- Elaboration de l'état mensuel des encaissements.
- Exploitation mensuelle de la comptabilité du recouvrement.

➤ **La division du recouvrement**

- Coordination entre les services du recouvrement.

- Exploitation du courrier arrivée de la direction générale, et de diverses administrations.
- Vérification mensuelle des recettes du recouvrement pour l'édition de la comptabilité.
- Visa des attestations de mises à jour et d'affiliation des employeurs.
- L'envoi hebdomadaire et mensuel des statistiques du recouvrement (services contentieux, contrôle des employeurs, immatriculation, cotisants, D.A.S)

➤ **Service de gestion du dispositif**

- Réception des dossiers des employeurs demandeurs d'abattement.
- Attribution de l'avantage du taux d'abattement.
- Délivrer les décisions d'abattements.
- Délivrer les décisions de rejets.
- Création du taux réduit.
- Suivi du respect des conditions d'attribution.

الفصل الثالث :

دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

- Saisie des dossiers d'attribution.
- Envoi et invitation des employeurs à recevoir leurs décisions.

4-5) Sous Direction de l'Informatique

➤ LE SOUS DIRECTEUR

- Assurer la mise en œuvre de la stratégie et la politique tracée par la direction de l'informatique.
- Organisation et management des équipements et système de l'agence.
- La Gestion du personnel de la sous direction.
- Membre du conseil de direction de l'agence.
- Coordination entre l'ensemble des filières de l'agence
- Conception des requêtes statistiques pour toutes les structures

➤ Secrétariat de direction :

-Traitement du courrier manuel et électronique et Coordination entre les différents services

➤ Service confirmation

- Confirmation des SECU01
- Confirmation des homonymes

➤ Service exploitation

- Traitement des échéances AF, RENTES, DAC, DWCNAS...etc.

الفصل الثالث :

دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

- Sauvegardes des BDD SECU et DAS
- Assainissement (modification de nom, prénom, annulation de numéro etc.) du fichier assuré.
- La gestion du portail ftp (vérification et signature tiers payant, réception et diffusion des différents fichiers, numéro de série des cartes chifa, fichiers d'immatriculation nationale...etc.) ainsi que le serveur de messagerie
- Assistance et maintenance des applications /officine/médecin traitant /opticiens conventionnés.
- Suivi et règlement des problèmes techniques rencontrés au niveau des structures de paiement.
- Suivi de l'enrôlement des cartes chifa et tokens (contrôle des bordereaux d'envoi et réception des lots...etc.).
- Traitement mutation/réceptions
- Traitement des FIN
- Insertion assuré CASNOS et rattachement des numéros de série
- Assistance des employeurs durant la campagne de la DAS

➤ Service maintenance

- Maintenance des équipements de l'agence
- Installation du système d'exploitation
- Installation réseau

الفصل الثالث :

دراسة حالة الضمان الاجتماعي بمستغانم

- Maintenance (changement des prises, des câbles....etc.) du réseau

الخاتمة :

يعتبر التسويق بالعلاقات من أهم الأنشطة التسويقية للمؤسسة الخدمائية وفي ظل بيئة غير مستقرة وانفتاح الأسواق وزيادة المنافسة ونظرا للتطور الهائل لوسائل الإعلام ونمو الوعي لدى الفرد، أصبح يتوجب على المؤسسة فهم تطلعات زبائنها وتلبيتها من أجل استقطابهم وكسبهم على المدى الطويل وهذا ما يسعى بالولاء، بحيث أصبح الولاء عنصرا أساسيا للمؤسسة التي تسعى إلى تحقيق التميز في السوق مما ألزم عليها الاهتمام بالزبون من أجل الوصول إلى ولائه ومحاولة بناء وتنمية العلاقة معه من خلال إستراتيجية ال CRM باعتباره ذو أهمية بالغة في ظل التطورات التكنولوجية وبهذا يمكن القول أن للتسويق بالعلاقات أهمية بالغة لتحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة والريادة في السوق الذي تنشط فيه و يتميز بشدة المنافسة وخاصة في مجال الصناعة باعتبار التسويق بالعلاقات يلعب دورا هاما في توسيع قاعدة زبائنها وبناء علاقات طيبة معهم وهذا ما يمكنها من زيادة عائدها وتحقيق حصة سوقية مرتفعة.

ومما دفعنا إلى طرح الإشكالية التالية: كيف يساهم التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة تنافسية؟

ومن خلال دراستنا للفصل الأول: مفاهيم اساسية حول التسويق العمومي والتي تقوم بتحقيق مكانة متميزة للمؤسسة من خلال الاهتمام بزبائنها ومعرفة متطلباتهم من أجل تطبيق أسس ومتطلبات الميزة التنافسية من أجل الحفاظ على موقعها التنافسي واكتساب حصة سوقية من خلال تطبيقها أساليب منهجية كالجودة وتحسين مستمر لها، التسويق الداخلي، نظام الشكاوي، بحيث استخلصنا مجموعة من النتائج:

- 1- تعتبر الميزة التنافسية على أنها القيمة التي يدركها الزبون من أجل اكتشاف طرق فعالة للمؤسسة عن غيرها من المنافسين.
- 2- تجسيد المؤسسات أهم الاستراتيجيات التنافسية لتحقيق ميزة تنافسية عن منافسيها من خلال تطبيق كل من إستراتيجية التكلفة الأقل وإستراتيجية التمييز وإستراتيجية التركيز.
- 3- تهدف الميزة التنافسية من خلال تطبيقها لمزايا تنافسية من خلق فرص تسويقية جديدة، وتحقيق رضا العميل، وزيادة ربحيتها وضمان بقاءها واستمراريتها كمنافس في السوق.
- 4- تساهم جودة الخدمة في تحقيق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تحقيق رضا العميل وضمان ولائه والتواصل في التعامل معها.
- 5- يساهم التحسين المستمر لجودة الخدمات في بناء وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال تدارك الوقت المحدد لإنتاج السلع وكذا تحقيق التوازن والمشاركة الفاعلة للعاملين بها من خلال استثمار جهودهم مما يجعل المؤسسة أكثر تطورا.
- 6- تعتبر الموارد البشرية والكفاءات بالنسبة للمؤسسة من أهم مصادر الميزة التنافسية.

7- يساهم التسويق الداخلي في رفع حجم مستوى الأداء الذي يؤدي إلى تحسين الجودة وبالتالي الحصول على رضا العميل من خلال تطبيق تقنيات التسويق بالداخلي بشكل أفضل وهذا ما يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية.

8- يساعد نظام الشكاوي بحل مشاكل العميل وبالتالي محاولة التقليل من المخاطر المحتملة وهذا ما يجعل الأشخاص راضيين عن المنظمة وبالتالي تحقيق ولائهم وبالتالي اكتساب تميز المؤسسة عن منافسيها وهو مفتاح نجاح المؤسسة ومما يؤدي هذا إلى ارتفاع في مستوى الأداء الكلي لها وبالتالي زيادة مستوى ربحيتها والتخفيض من حجم التكاليف.

فمن خلال دراستنا في الفصل الثاني: التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون الذي يقوم على إنشاء علاقة بين المؤسسة والزبون لأطول فترة ممكنة، وذلك من خلال بناء علاقات طويلة معه والتعرف على حاجاتهم وهذا ما يخلق القيمة والرضا لدى الزبون وبالتالي تحقيق الولاء لديه وهذا ما ينعكس على عملية شراء السلع.

بحيث استخلصنا مجموعة من النتائج:

1- يعتبر التسويق بالعلاقات وسيلة تهدف إلى جذب الزبائن والمحافظة عليهم ببناء علاقات طويلة معهم على المدى الطويل.

2- يساعد التسويق بالعلاقات في تحقيق الثقة والمشاركة والالتزام بين المؤسسة وعملائها.

3- يهدف التسويق بالعلاقات في الحفاظ على الزبائن بدلا من البحث باستمرار معهم.

4- يساعد التسويق بالعلاقات المؤسسات على تسهيل عملية التفاعل والتواصل مع الزبائن من أجل معرفة حاجاتهم و رغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغبون بها أنفسهم من أجل خلق وإقامة علاقات معهم.

5- تساعد وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات بإقامة علاقة مع الزبون وبواسطة الانترنت والموقع الالكتروني للمؤسسة ومراكز الاتصال بها.

6- يسعى التسويق بالعلاقات إلى التركيز على جودة الخدمة المقدمة إلى الزبائن والإبداع والابتكار الدائم في الخدمات.

7- يقوم التسويق بالعلاقات في الوفاء بالوعد التي توعد بها المؤسسة زبائنهم عند التعامل معهم ،لان الوفاء والصدق مع الزبون نحو تطوير الخدمات التي يحتاجونها عمل يحقق لهم الرضا والولاء والاستمرارية في التعامل.

8- تساهم أنشطة التسويق بالعلاقات بادراك الدور الرئيسي للمستهلك أو العميل في تحديد القيمة والمنفعة التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك الخدمة.

9- يقوم ال CRM بتحديد وتصنيف فئات الزبائن تبعا لدرجة ربحيتهم واحتمال الاستمرار معهم وهذا ما يخلق للمؤسسة قيمة في أرباحها.

- 10- يقوم آل CRM بتوفير المعلومات والمدخلات لبحوث التسويق والخطة الإستراتيجية من خلال دراسة ميول الزبائن وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية.
- 11- يقوم آل CRM بتحسين فعالية التسويق باستخدام الوقت الحقيقي للجهود الترويجية، وخلق الحوافز للزبائن وتعزيز ولائهم.
- 12- يقوم آل CRM إعطاء صورة متكاملة عن الزبائن واحتياجاتهم بما يؤثر ايجابيا على تأكيد جودة الخدمات المؤسسة.
- ومما سبق نستنتج أن كل من الفرضية الأولى: والتي تقول إن امتلاكها لميزة تنافسية تؤهلها لمواجهة التهديدات و اقتناص الفرص التي تتيحها هذه البيئة مع العمل المستمر على تطوير هذه الميزة .
- وهي فرضية صحيحة وذلك من خلال ما تعرضنا له في الفصل الأول وأثبتناه شريطة أنه وسيلة تنتهجها المؤسسة لتحقيق أهدافها من خلال بناء علاقات مريحة مع عملائها من خلال السعي لشخصه العرض والتعامل مع كل عميل وكذا تقديم سلع و خدمات متميزة تخلق قيمة يدركها العميل.
- أما عن الفرضية الثانية-يرتبط مصدر الميزة التنافسية من خلال المجهودات التي تبذلها المؤسسة من خلال إقامة علاقة مع الزبائن: يتم تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون باكتساب أكبر عدد من المعلومات وكذا الاهتمام بهم في كيفية بناء هذه العلاقة الوطيدة معهم مما يكسب المؤسسة أرباح وخدمات ذات جودة عالية (وهي فرضية صحيحة: بحيث يمكن ادراة العلاقة مع الزبون من التعرف على العملاء من خلال الجمع لبياناتهم وإدارتها بفعالية لمعرفة الزبون بعمق و بالتالي رغباتهم بكفاءة مما يضمن ولائهم وبالتالي تحقيق الأرباح بالنسبة للمؤسسة واكتساب حصة سوقية والتفوق على المنافسين.
- ومما سبق نستنتج أن الفرضية الثالثة: والتي تقول بان) احتلال مركز تنافسي لا يكون إلا بتفعيل أداء أنشطة المؤسسة خاصة المتعلقة بالتسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون (هي فرضية صحيحة وذلك لان أساليب التسويق بالعلاقات والتوجه بالعميل كلها سبل لنجاح المؤسسة في اكتساب ميزة تنافسية.
- أما من خلال دراستنا للفصل الثالث: الدراسة الميدانية قمنا بإسقاط المفاهيم النظرية على شركة عدوان للكيمياويات اتضح لنا من خلال نتائج الاستبيان مايلي:
- * يعتبر عنصر الرضا أكثر العناصر من حيث التأثير على الميزة التنافسية ثم يلها عنصر الاتصال والأخير الثقة.
- * تعتمد المؤسسة على أنظمة إدارة العلاقة مع الزبون التي تمكنها من التعرف أكثر على عملائها من خلال إعطائهم حاجاتهم ورغباتهم ..
- * تمتلك المؤسسة تشكيلة خدمات متنوعة ترضي تطلعات زبائنها.
- * نستطيع القول أن المؤسسة تبذل جهود معتبرة في سبيل إرضاء عملائها وتطوير استراتيجياتها التسويقية.

* تبذل المؤسسة جهود في تطوير وتحسين جودة سلعها وخدماتها .

الاقتراحات والتوصيات:

-لا وجود نقاط لهذا المجال إلا في ما يخص

أفاق الدراسة:

- دور التسويق الداخلي لتحقيق جودة الخدمة.
- القيادة عن طريق التوجه بالزبون وكسب ثقته.
- تطوير مجال الالتزام مع الزبون.
- الاتصالات التسويقية المتكاملة للتميز في إدارة التوجه بالعميل.

المراجع

أ.الكتب باللغة العربية:

- 1- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي ، زينب شكري محمد نديم، إدارة الجودة الشاملة المعولية (الموثوقية).
التقنيات الحديثة في تطبيقها واستخدامها، دار الشروق للنشر والتوزيع، وعمان الأردن، 2006.
- 2- أحمد أعمار، المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع طبعة 1- 2001
- 3- ثامر البكري ، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008 .
- 4- ثامر البكري ، الاتصالات التسويقية والترويج، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009
- 5- طارق الحاج و آخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2010 .
- 6- مأمون الداركة ، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن
الطبعة الأولى، 2002 .
- 7- على السلمي ، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، القاهرة، دار غريب للنشر، 2001 .
- 8- حامد الضمور ، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة 2، عمان الأردن، 2004 .
- 9- يوسف حجيم سلطان الطائي و آخرون ،ادارة العلاقة مع الزبون ، دار الوراق للنشر والتوزيع عمان،الأردن،
الطبعة الأولى، 2009 .
- 10- نادية العارف ، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط 1 2003-2004.
- 11- عبد الستار العلي ، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، دار الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع
الطبعة الأولى، 2008 .
- 12- اسماعيل إبراهيم القزاز و آخرون Six sigma وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة
للنشر والتوزيع والطباعة، بدون سنة نشر.
- 13 - محمد عبد العظيم أبو النجا ، التسويق المتقدم، الدار الجامعية ،الاسكندرية، 2008 .
- 14- مصطفى محمود أبو بكر ، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الإسكندرية، الدار الجامعية،
2003.
- 15- روبرت ، أبيتس، ديفيد لي، ترجمة عبد الحكيم الخرامي،، الإدارة الإستراتيجية:بناء الميزة التنافسية، دار
الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط 1 ، 2008.
- 16- محفوظ أحمد جودة ، إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن الطبعة الثانية، 2006
- 17- عبد العزيز صالح بن حبتور ، الإدارة الإستراتيجية) إدارة جديدة في عالم متغير(، دار المسيرة للنشر
والتوزيع، ط 2 ، 2007.
- 18- نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2003 .
- 19- نظام موسى سويدان ، شفيق إبراهيم حداد ، التسويق مفاهيم معاصرة، دار للنشر والتوزيع عمان، الأردن
2003 .
- 20- إياد عبد الله شعبان ، إدارة الجودة الشاملة، مدخل نظري وعملي نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير
التميز، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 .

- 21- منى شقيق ، التسويق بالعلاقات، منشورات المنظمة العربية لتنمية الإدارة، مصر، 2006 .
- 22- نيفين حسين شمت ، التنافسية الدولية) تأثير على التجارة الدولية العالمية(، دار التعليم الجامعي الإسكندرية، 2010 .
- 23- علاء فرحان طالب ، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة) إدارة معرفة الزبون(، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الأولى، 2009 .
- 24- إلهام فخري طميعة ، التسويق في المشاريع الصغيرة والمتوسطة) مدخل استراتيجي(، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009 .
- 25- علاء علي عباس ، ولاء المستهلك، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2009 .
- 26- عثمان حسن عثمان ، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل المنهجية، منشورات الشهاب، الجزائر، 1998 .
- 27- محمد أحمد عوض ، الإدارة الاستراتيجية) الأصول والأسس العلمية(، الدار الجامعية، الإسكندرية 2001 .
- 28- عبد السلام أبو قحف ، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 1997 .
- 29- لعلي بوكميش ، إدارة الجودة الشاملة أيزو 9000 ، دار الولاية للنشر والتوزيع، ط 1 2001 .
- 30- فليب كوتلر، جاري ارمسترونج، اساسيات التسويق، نعريب: سرور علي ابراهيم، الجزء الاول ، الطبعة الاولى، دار المرسخ للنشر والتوزيع، 2007 .
- 31- أحمد ماهر ، الإدارة المبادئ والمهارات ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004/2003 .
- 32- فرانسيس ماهوني ، كارل جي ثور، ثلاثية إدارة الجودة الشاملة ، **TQM** ، ترجمة: عبد الحكم أحمد الخزامى، الطبعة الأولى، 2000 .
- 33- محمد محمود مصطفى ، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2003 .
- 34- ريتشارد ويتلي و ديان هيسان، تعريب عبد الرحمن توفيق، الإدارة بالعملاء استراتيجيات تحويل الشركات العملاقة إلى العالمية، مركز الخبرات المهنية للإدارة " بميك " القاهرة 1998 .
- 35- سعد غالب ياسين ، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2002 .

ب. الأطروحات والرسائل:

- 1- سامية لحوول ، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة، مجمع صيدال الصناعة الدواء في الجزائر مذكرة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الحاج لخضر باتنة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2007/2008.
- 2- أحمد بلالي ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية) حالة مؤسسات قطاع الهاتفية النقالة بالجزائر الفترة 2006/2000 (، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص ادارة الاعمال، جامعة الجزائر، 2007/2008.
- 3-فايزة بريش ، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم التجارية، كلية الاقتصادية وعلوم التسيير، جمعية سعد دحلب بالبيدة، الجزائر، أكتوبر 2005 .
- 4-أميرة هاتف حدادي الجنابي ، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفويق التنافسي دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2006 .
- 5-نصيرة بن عبد الرحمان ، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية ، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية علوم التسيير العلوم الاقتصادية وعلم التسيير ، جامعة سعد دحلب البليدة ، الجزائر، فيفري 2006 .
- 6- فلة العمار ، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الخروبة، جامعة الجزائر، 2005 .
- 7- أحمد بلالي ، الميزة التنافسية الاقتصادية مع دراسة مؤسسة إنتاج مواد البناء **EMP** تمناست بتطبيق سلسلة القيمة ونموذج قوى المنافسة مايكل بورتر، ماجستير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2003/06/25 .
- 8-عبد النبي بلبالي ، دور التسويق الداخلي في تحقيق وجودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بإدراة "**BADR ,BDL, DNA**" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة، الجزائر، 2009 .
- 9- كشيده حبيبة ، استراتيجيات رضا العميل، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، مارس 2005 .
- 10- أسيا رحيل ، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة الحديثة والبناء، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة ، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010/2011 .
- 11- الخنساء سعادي ، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر، شهادة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، تيزي وزو الجزائر، 2005/2006 .

- 12- زينب شطبية ، دور التسويق الالكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة سوق الهاتف النقال في الجزائر، مذكرة غير منشورة مسلم علوم التسيير علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2007/07/01 .
- 13- عيسى بن شوري ، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009 .
- 14- نور الدين بو عنان ، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2006-2007 .
- 15- بوبكر قواميد ، فعالية البيع ودوره في خلق ميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير منشورة، تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3 ، 2010/2009 .
- 16- منال كباب ، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية) دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة **AMC** العلمة سطيف، مذكر ماجستير غير منشورة، علوم التسيير، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2007 .
- 17- أحمد بن مويزة ، التحليل التنافسي في إعداد الإستراتيجية التسويقية بالمؤسسة دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال ، مذكرة ماجستير غير منشورة قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2006-2005 .
- 18- بلخير ميسون ، أثر الترويج في تحقيق ولاء الزبون للمؤسسة الاقتصادية الخدمية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الهاتف النقال موبليس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، 2010 .
- 19- ميمون نبيلة، دور البيع الشخصي في تحسين خدمة العملاء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير ، جامعة المسيلة، تخصص علوم التسيير ، تسويق، 2006/2005 .
- 20- أميرة هاتف ، حداوي الجنابي، أثر إدارة المعرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية، ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2006 .
- 21- الوليد هلاي ، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال **Mobilis**، مذكرة ماجستير غير منشورة، علوم تجارية، فرع الإستراتيجية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2009/2008 .

- 22- محمد يوسف ياسين ، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراه عملاء البنوك التجارية في محافظة أربد، ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، العراق، أب 2010 .
- 23- نجاح يخلف ، أثر المزيج التسويقي على ولاء الزبون في المؤسسات الخدمية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010/2009 .
- 24- عفاف الصيد ، الدور الاستراتيجي للتسويق بالعلاقات في تحقيق أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة CIVE NCO بتقרת -ورقلة، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية علم التسيير والعلوم الاقتصادية التجارية، جامعة الجزائر، ورقلة ، 2010-2011 .
- 25- مازورية بن حمزة ، دور الإستراتيجية التنافسية في اكتساب الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس الفترة 2003-2010 مذكرة تسيير غير منشورة، تخصص مالية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010-2011 .
- 26- ناريمان بن عبد الرحمان، التسويق بالعلاقات في المؤسسة الخدمية السياحية دراسة حالة لعينة من وكالات الأسفار لمنطقة التاسيلي ، رسالة ماستر غير منشورة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- 27- إيمان كرزاي ، دور التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الفندقية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الفندقية لولاية ورقلة" ليناتال والطاسيلي" ، رسالة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة ، الجزائر، 2010/2011 .
- 28- وليد مازو ، دور إستراتيجية الترويج في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة حالة رغوة الجنوب، مذكرة ماستر غير منشورة ،قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، 2010/2014 .
- 29- مسعودة معمري ، قياس رضا العملاء الخراجيين على خدمات الاتصالات في الجزائر ودراسة ميدانية لقطاع الهاتف النقال بروقلة، ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة والعلوم التسيير، جامعة ورقلة ، الجزائر، 2010/2011 .
- 30- أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية مذكرة ماستر غير منشورة ،قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، 2011/2012 .

ج. المؤتمرات والملتقيات:

- 1- تيقاوي العربي ، واقع بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كنموذج عن المؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات من وجهة نظر العاملين. دراسة تحليلية، الملتقى الدولي الرابع حول، المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
- 2- حكيم بن جروة ، محمد بن حوجو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب، الملتقى الدولي الرابع حول، المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
- 3- عبد القادر خداوي ، بزيرية أمحمد، المداخل المعرفية ودورها في تحقيق القدرات التنافسية في المنظمة، ضمن محور: أهمية الموارد البشرية في تكوين وتنمية القدرات، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية .
- 4- هشام سفيان صلواتي، يوسف بودلة ، تحليل القوى التنافسية بالمؤسسة علاقتها بالتقسيم الاستراتيجي وتقييم السوق، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدولي الرابع .
- 5- مريم طالب ، تحليل محددات ومكونات وهيكل وشكل المنافسة في النظريات الاقتصادية وإستراتيجية المؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدولة العربية .
- 6- إلهام أحمد حسن فخري ، التسويق بالعلاقات، المؤتمر العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، في 7/6 أكتوبر 2003 .
- 7- محمد فلاق ، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية .
- 8- فريد كورتل ، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول، المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية .

د.المجلات:

- 1- الشيخ الداوي ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 07 ، 2010 .
- 2- رولاند سويفت ، إدارة علاقات العملاء ، CRM خلاصات كتب المدير وجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العربي الشعاع، القاهرة، العدد 9 ، 2009 .

A .Ouvrages

- 1-Belaid Mc: **Marketing Concept clé**, les pages bleus interracial éducation , l'Algérie, 2008
2. J. Lendrevie et autres, **Mercator**, 9 édition, Dunod éducation , France, 2009
3. Jean-Pierre Helfer et autres, **Marketing**, 11 édition Vuibert, France.
4. Michael Porter , **L'avantage concurrentiel**, comment devancer ses concurrents prénom et maintenir son avance, Dunod, Paris, 1999.
5. Michael Porter , **L'avantage concurrentiel**, comment devancer ses concurrents prénom et maintenir son avance, Dunod, Paris,2000.
6. Nathalie Van Lethem, **Toute la fonction Marketing**, Dunod, Paris, 2005
7. Philip Kotler et autre, **Marketing Mangement**, Person Education, 12 édition, France, 2006,
8. Philip Kotler et autres, **le marketing en mouvement**, village mondial Éducation, Pearson éducation, France Paris, 2002.
- 9- CD. Encyclopédie Microsoft ® Encarta 2001©2003.-1993, Microsoft corporation.
- 10.Kotler P ,Dubois B, " Marketing Management", Edition Union Public, 10emeEdition, Paris, 2000
- 11-www.Chrysalisinternational.com : visionner le : 19/10/2009
- 12- chantjiraporn, krizz, "Added values of e- supply chains: CRM and knowledge management, " Bangkok, Thailand, 2002, page: 23
- 13- Judith W. et Kincaid, Customer Relationship Management, prentice, Hall, New Jersey, 2003, p: 20.
- 14- F.F Reichheld, L'effet loyoté, Anned : Paris,1996, p : 24
- 15- Martha Rogers, Don Peppers, Op- cit, p : 85.
- 16- Lionel Miraton : [http:// www.netalys.com](http://www.netalys.com): visionner le : 18/10/2009

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية

استبيان رقم -01-

أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق

الشروط المنهجية لتبني التسويق ألعلاقاتي و الرقي في المؤسسات الخدمائية
دراسة ميدانية للضمان الاجتماعي - بمستغانم-

المسؤل المكلف

إعداد الباحثة:

سمارة فطيمة الزهراء

سيدي المحترم

يهدف هذا الاستبيان إلى معرفة اتجاهات و آراء كافة شرائح موظفي الشركة من رؤساء و مرؤوسين بخصوص واقع التسويق و التسويق ألعلاقاتي بمؤسستكم والطرق و الآليات المعتمد عليها في تبني هذا المفهوم والصعوبات والعراقيل التي تحول دون ذلك، و بالتالي الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها تقييم مدى تبني مؤسستكم للتسويق ألعلاقاتي، والارتقاء بالخدمة العمومية في الجزائر و لأنكم سيدي تستطيعون إعطاءنا صورة صحيحة حول ما سبق ذكره، فإننا نلتمس منكم الإجابة على الأسئلة الواردة في هذا الإستبيان بكل دقة و صراحة بوضع في الإطار المناسب العلامة (x) .
نتعهد من جهتنا بسرية هذه المعلومات و استخدامها لغرض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم حسن تعاونكم معنا

1- الجزء الأول: التعريف بالمؤسسة

اسم المؤسسة:

- طابع المؤسسة:

- عمومي

- مختلط

- خاص محلي

- خاص أجنبي

موقع المؤسسة:

عدد فروع المؤسسة

الأقدمية في النشاط:

2- الجزء الثاني: التعريف بالموظف

أنثى

ذكر

1- الجنس:

2- السن:

مستوى آخر

جامعي

ثانوي

3- المستوى التعليمي:

سنة

4- الخبرة:

5- في المؤسسة، ما هو المنصب الذي تشغلونه؟

.....

6- ما هي مهامكم الأساسية بالمؤسسة؟

أ-

ب-

ج-

3- الجزء الثالث: موجودية التسويق

1- فيما تتمثل المهام الأساسية لمؤسستكم؟

- -1
..... -2
..... -3
..... -4

2- هل بحوزة مؤسستكم؟

1- قسم التسويق

2- مصلحة للتسويق

3- لا يوجد

3- من المسؤول عن التسويق بالمؤسسة؟

.....

4- ما هو الهدف من قسم التسويق / مصلحة التسويق؟

- تحديد الأهداف

- تقريب المنتج من الزبون

- جمع المعلومات

- دراسة المنافسة

- زيادة الحصة السوقية

5- ما علاقة قسم التسويق / مصلحة التسويق بباقي الأقسام بالمؤسسة؟

1- تكاملية

2- تنافسية

3- تحكم و تأثير قسم أو مصلحة التسويق على باقي الأقسام

4- إضافة أخرى يرجى ذكرها:

.....

.....

4- الجزء الرابع: شروط قيام التسويق العلاقتي

1- أدوات التطور التكنولوجي الحالي بمؤسستكم

1- أجهزة الإعلام آلي

2- انترنيت

3- مستلزمات إدارية

4- إكسترنيت

5- انترانيت

• لغرض:

• تطوير المؤسسة

• خدمة الزبائن أحسن

• ربط علاقات مع الزبون

• غرض آخر يرجى ذكره:

.....
.....

• في حالة الإجابة بلا: كيف ترون ذلك؟

.....
.....

2- هل للتنظيم الداخلي للمؤسسة دورا في تحفيز الأداء؟

1- نعم

2- لا

• في حالة الإجابة بلا: كيف ترون ذلك؟

.....
.....

3- قياس فعالية محيط العمل:

1- تقدير الإدارة للموظف

2- العدالة و الموضوعية بين الموظفين

3- إتاحة الفرصة لإبداء الرأي

4- عدم وجود قرارات متعسفة

5- العمل على حل المشاكل و تلبية احتياجات الموظفين

- في حالة الإجابة بلا: كيف تقيمون ذلك؟

.....
.....

- 3- هل ثقافة مؤسستكم تشجع على خدمة الزبون و العمل على الاحتفاظ به؟

1- نعم

2- لا

- في حالة الإجابة بلا: كيف ترون ذلك؟

.....
.....

- 4- هل تراعي مؤسستكم المنافسة؟

1- نعم

2- لا

- في حالة الإجابة بلا: كيف تقيمون ذلك؟

.....
.....

- 5- أذكر بالترتيب حسب أهمية المؤسسات الأكثر منافسة لمؤسستكم؟

1-

2-

3-

4-

5-

5-الجزء الخامس: شروط تفعيل التسويق العلاقتي

الالتزام:

1- تحترم المؤسسة حقوق الزبون في جميع معاملاته

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

2- توفر المؤسسة المعلومات عن جميع خدماته للزبون بشكل مستمر و دائم

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

3- تحرص المؤسسة على المحافظة الدائمة على العلاقة مع الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

4- تقدم المؤسسة أحسن العروض الممكنة للزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

5- تطبق المؤسسة جميع الاقتراحات التي يقدمها للزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

6- تعمل المؤسسة على المحافظة على المستويات العالية من الأداء

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

الثقة:

- 7 - توفر المؤسسة الأمن و الأمان في تعاملاته مع الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة

- 8 - ترتقي جودة خدماتكم إلى مستوى يفوق تطلعات الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة

- 9 - تتبع المؤسسة سياسة تنوع الخدمات مقارنة بباقي المنافسين

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة

- 10 - تحترم المؤسسة أصول التعامل في الدقة و السرية

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة

- 11 - تتمتع المؤسسة بشهرة و سمعة مرموقتين بالمقارنة بباقي المنافسين

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة

الروابط و الاتصال

12- تحتفظون بعلاقات مع الزبون خارج إطار العمل

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

13- تعمل المؤسسة على الاتصال و التواصل الدائمين مع الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

14- يتمتع موظفو المؤسسة بمهارات الحوار مع الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

15- تعمل المؤسسة على تصنيف و تمييز زبائنه حسب درجة أهمية كل زبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

16- تضع المؤسسة خدمات متميزة لبعض الزبائن

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

17- تستجيب المؤسسة بشكل سريع لمشاكل الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

التفاعل و الرضا

18- تحاول المؤسسة فهم حاجات و تطلعات الزبون و معرفة وجهة نظره إزاء الخدمات

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

19- تهتم المؤسسة بمعالجة و تسيير شكاوى الزبون في وقتها المناسب

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

20- توفر المؤسسة للزبون جوا ملائما من الراحة أثناء تلقيه للخدمة أو انتظار دوره

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

21- يتميز موظفو المؤسسة بخافية النباهة و المعرفة الجيدة لكل لزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

22- المعلومات التي يقدمها موظفو المؤسسة تتميز بالدقة و الوضوح

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

23- اقتراح آخر يمكن إضافته:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية

استبيان رقم -02-

أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق

الشروط المنهجية لتبني التسويق ألعلاقاتي و الرقي في المؤسسات الخدمائية
دراسة ميدانية للضمان الاجتماعي - بمستغانم -

المسؤل المكلف

إعداد الباحثة:

سمارة فطيمة الزهراء

سيدي المحترم

يهدف هذا الاستبيان إلى معرفة اتجاهات و آراء كافة شرائح زبائن الشركة بخصوص واقع التسويق و التسويق العلاقاتي بمؤسستنا والطرق و الآليات المعتمد عليها في تبني هذا المفهوم والصعوبات والعراقيل التي تحول دون ذلك، و بالتالي الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها تقييم مدى قدرة مؤسستكم على تبني التسويق ألعلاقاتي، والارتقاء بالخدمة العمومية في الجزائر و لأنكم سيدي تستطيعون إعطاءنا صورة صحيحة حول ما سبق ذكره، فإننا نلتمس منكم الإجابة على الأسئلة الواردة في هذا الإستهبيان بكل دقة و صراحة بوضع في الإطار المناسب العلامة (x) .
نتعهد من جهتنا بسرية هذه المعلومات و استخدامها لغرض البحث العلمي فقط.

نشكر لكم حسن تعاونكم معنا

1- الجزء الأول: التعريف بالزبون

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن:
- 3- المستوى التعليمي: ثانوي جامعي مستوى آخر
- 4- مدة التعامل مع المؤسسة: سنة

2- الجزء الثاني: شروط تفعيل التسويق العلاقائي

1- تحترم المؤسسة حقوق الزبون في جميع معاملاته

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

2- توفر المؤسسة المعلومات عن جميع خدماتها للزبون بشكل مستمر و دائم

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

3- تحرص المؤسسة على المحافظة الدائمة على العلاقة مع الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

4- تقدم المؤسسة أحسن العروض الممكنة للزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

5- تطبق المؤسسة جميع الاقتراحات التي يقدمها للزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

6- تعمل المؤسسة على المحافظة على المستويات العالية من الأداء

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

7- توفر المؤسسة الأمن و الأمان في تعاملاتها مع الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

8- ترتقي جودة خدماتكم إلى مستوى يفوق تطلعات الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

9- تتبع المؤسسة سياسة تنوع الخدمات مقارنة بباقي المنافسين

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

10- تحترم المؤسسة أصول التعامل في الدقة و السرية

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

11- تتمتع المؤسسة بشهرة و سمعة مرموقتين بالمقارنة بباقي المنافسين

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

12- تحتفظون بعلاقات مع الزبون خارج إطار العمل

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

13- تعمل المؤسسة على الاتصال و التواصل الدائمين مع الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

14- يتمتع موظفو المؤسسة بمهارات الحوار مع الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

15- هل تعمل المؤسسة على تصنيف و تمييز زبائنها حسب درجة أهمية كل زبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

16- تضع المؤسسة خدمات متميزة لبعض الزبائن

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

17- تستجيب المؤسسة بشكل سريع لمشاكل الزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

18- تحاول المؤسسة فهم حاجات و تطلعات الزبون و معرفة وجهة نظره إزاء الخدمات

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

19- تهتم المؤسسة بمعالجة و تسيير شكاوى الزبون في وقتها المناسب

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

20- توفر المؤسسة للزبون جوا ملائما من الراحة أثناء تلقيه للخدمة أو انتظار دوره

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

21- يتميز موظفو المؤسسة بخاصية النباهة و المعرفة الجيدة لكل لزبون

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

22- المعلومات التي يقدمها موظفو المؤسسة تتميز بالدقة و الوضوح

أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

23- اقتراح آخر يمكن إضافته:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الملخص:

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

وفي الأخير فقد تم التوصل إلى أن مؤسسة الضمان الاجتماعي بمستغانم - الجزائر تعتبر التسويق بالعلاقات مصدرا أساسيا يساهم تأثيره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وبهذا تعزز مكانتها في السوق كمنافس متميز عن باقي المتنافسين.

الكلمات المفتاحية: الزبون، التسويق بالعلاقات، الرضا، القيمة، الولاء، أنظمة ال CRM قاعدة بيانات الزبون، الميزة التنافسية، المنافس، مؤسسة الضمان الاجتماعي - مستغانم - الجزائر.

Traduction :

Le client est pris en considération pour la mise au point Fondation d'attention étant donné le rôle clé joué par les diverses transformations dans lesquelles Prenant place dans le monde des affaires d'aujourd'hui de la concurrence très intense, ce qui est ce que beaucoup d'institutions ont été contraints d'appliquer le marketing Relations afin d'établir de bonnes relations avec ses clients aussi longtemps que possible, ainsi qu'une tentative de les préserver et de connaître Besoins et désirs, ceci afin de créer de la valeur pour leur satisfaction, ainsi que pour obtenir des mesures stables pour renforcer la confiance Et pour assurer la conformité avec eux, et accéder ainsi à la loyauté que l'on appelle, et c'est ce qui garantit sa règle et atteindre ses objectifs Profit toutes ces circonstances choses à améliorer l'image de l'institution au sujet de ses clients et activer ses relations avec eux en utilisant les systèmes CRM Comme un moyen efficace pour faciliter le processus de communication et de la communication avec les clients, ce qui les rend à l'avenir a une base de clients Loyal qui ont une relation privilégiée avec l'institution.

Dans ce dernier, il a été conclu que l'agression institution AGENCE NAS- Mostaganem - Algérie est une source essentielle des relations de marketing Elle contribue à son impact sur l'avantage

concurrentiel de l'institution, et de renforcer ainsi sa position sur le marché en tant que concurrent distinct du reste des prétendants.

Mots-clés: client, relations marketing, la satisfaction, la valeur, la loyauté, les systèmes de CRM, la base de données Client, avantage concurrentiel, concurrent, AGENCE NAS de-Mostaganem comme l'Algérie.