

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص : تسويق الخدمات

الشعبة : علوم تجارية

أهمية بناء شبكة العلاقات في المؤسسة الخدمائية

تحت اشراف الاستاذ :

بشني يوسف

مقدمة من طرف الطالب :

بوزقارط الحبيب

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بن شني عبد القادر	أستاذ محاضر "أ"	جامعة مستغانم
مقررا	بشني يوسف	أستاذ محاضر "أ"	جامعة مستغانم
مناقشا	بسيدات كريمة	أستاذة محاضرة "أ"	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2017 / 2018

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من قال فيهما عز و جل:

﴿وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا﴾

إلى أمي الحنون التي غمرتني بعطفها وحنانها و التي سعت إلى أن
أصل إلى هذا المستوى

و إلى أبي الذي لم يبخل بتقديم معونته المادية و المعنوية

إلى إخواني الذين علموني الابتسامة و كيف اعمل للحاضر
والمستقبل وجعلوني أضع أسس وأهداف في حياتي
هالة * إيمان * شهرزاد .

إلى رفيقاء دربي وأنسي في النزل الجامعي لحسن * عيسى

*مصطفى.

و إلى كل أعمامي و أخوالي و أبناء عماتي و إلى الذي أنعم علي سواء

كان ماديا أو معنويا و أجره على الله

و إلى كل من ساهم لإنجاح هذا العمل المتواضع

تشكرات

بعد بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على اشرف المرسلين

سيدنا محمد وعلى آله وصحابه أزكى الصلاة والتسليم.

يقول صلى الله عليه وسلم: «من لم يشكر الناس لم يشكر الله».

لا يسعنا في نهاية هذا العمل المتواضع إلا أن نشكر الله ونحمده على توفيقه

لنا فإن أصبنا فبفضله وأن أخطانا فمن أنفسنا.

ونتقدم بالشكر والعرفان للأستاذ بن شني يوسف الذي كانت له يد المساعدة

الأولى في مشوارنا التربوي، وكان سنداً لنا عند الحاجة ولم يبخل علينا

بآرائه وتوجيهاته.

كما لا يفوتنا أن نعطرونزكي عبارات الشكر والصدق لكل الأساتذة الكرام وإدارة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وكذا الأخوات والصدقات

اللواتي كن سنداً لنا بتقديم المساعدة عند الحاجة والعون الكثير منه واليسير ولو

بالسؤال عن مصير هذا البحث ونهدي لهم هذين البيتين الشعريين للشاعر الإمام

الشافعي:

شكوت إلى وكيع سوء حفظي فأرشدني إلى ترك المعاصي

وأخبرني بأن العلم نور ونور الله لا يهدى لعاصي

قائمة المحتويات

	إهداء
	شكر وتقدير
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أ- ب	المقدمة العامة.....
	الفصل الأول: مدخل عام حول التسويق
1	تمهيد
2	المبحث الأول ماهية التسويق:.....
2	• المطلب الأول: مفهوم التسويق.....
3	• المطلب الثاني: مراحل نشأة وتطوير التسويق
6	• المطلب الثالث: مبادئ تطبيق التسويق وبحوثه
10	المبحث الثاني: أهداف التسويق وأهميته
11	• المطلب الأول: أهمية التسويق.....
12	• المطلب الثاني: أهداف التسويق بالنسبة للمستهلك.....
12	• المطلب الثالث: أهداف التسويق بالنسبة للمؤسسة
13	المبحث الثالث: وظائف التسويق
14	• المطلب الأول: وظائف نقل الملكية.....
15	• المطلب الثاني: وظائف الانتقال المادي.....
17	• المطلب الثالث: الوظائف التسهيلية.....
19	خلاصة.....
	الفصل الثاني: التسويق بالعلاقات.
21	تمهيد.....
22	• المطلب الأول: المطلب الأول: النظريات المفسرة للعلاقات ما بين الأفراد.....
28	• المطلب الثاني: العلاقات التفاعلية ما بين الأفراد.....
31	• المطلب الثالث: تسيير العلاقات مع الموظفين

37	• المطلب الرابع: تسيير العلاقات مع الزبون.....
55	 خلاصة
	الفصل الثالث: علاقة المؤسسة بالمورد و الموزع
57	 تمهيد
57	المبحث الأول: المؤسسة والمورد.....
57	• المطلب الأول: مفهوم المورد و الموزع.....
64	• المطلب الثاني: تطور علاقة المؤسسة بالمورد والموزع.....
69	• المطلب الثالث: تسيير العلاقات مع الموردين
72	• المطلب الرابع: تسيير العلاقات مع الموزعين.....
76	 خلاصة
110	 الخاتمة العامة
112	 قائمة المراجع

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	الفرق بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي	06
2	ملخص نتائج علاقة المورد / المشتري	71

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	العلاقة الثنائية	26
2	سلسلة العلاقات	27
3	شبكة العلاقات	27
4	التوجه القديم	42
5	التوجه الجديد	42
6	مكونات معادلة أسهم الزبائن	49
7	الشرائح الزبونية	51
8	أهداف المورد و التوريد	58
9	علاقة التوزيع بالمنتج و المستهلك	61

اهداء

تشكر

قائمة الجداول

قائمة الاشكال

الفهرس

المقدمة

الفصل الاول: التسويق

تمهيد

المبحث الأول: ماهية التسويق

المطلب الأول: مفهوم التسويق

المطلب الثاني: مراحل نشأة وتطوير التسويق

المطلب الثالث: مبادئ تطبيق التسويق وبحوثه

المبحث الثاني: أهداف التسويق وأهميته

المطلب الأول: أهمية التسويق

المطلب الثاني: أهداف التسويق بالنسبة للمستهلك.

المبحث الثالث: وظائف التسويق

المطلب الأول: وظائف نقل الملكية

المطلب الثاني: وظائف الانتقال المادي

المطلب الثالث: الوظائف التسهيلية .

خلاصة

الفصل الثاني: التسويق بالعلاقات

المبحث الاول: نظريات العلاقات

المطلب الأول: النظريات المفسرة للعلاقات ما بين الأفراد

المطلب الثاني: العلاقات التفاعلية ما بين الأفراد

المبحث الثاني: تسيير العلاقات بالزبائن

المطلب الثالث: تسيير العلاقات مع الموظفين

المطلب الرابع: تسيير العلاقات مع الزبون

الخلاصة:

الفصل الثالث: علاقة الزبون بالمورد والموزع

تمهيد

المبحث الأول: المؤسسة والمورد

المطلب الأول: مفهوم المورد و الموزع

المطلب الثاني: تطور علاقة المؤسسة بالمورد والموزع

المطلب الثالث: تسيير العلاقات مع المورد

الخلاصة

الخاتمة

المراجع

الملاحق

شهدت الجزائر في الآونة الأخيرة تغيرا جذريا على مختلف الأصعدة، ومن أهم هذه التغيرات دخولها اقتصاد السوق، إذ حان الوقت للبحث عن السبيل الكفيل بتحقيق التوازن الاقتصادي ورفع التحدي بإجراء تعديلات جذرية على الاقتصاد الوطني على المستوى الكلي والجزئي، ومن هذه التحديات ثورة المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا المتطورة والتوجه نحو التجارة التكنولوجية مع توجه المنظمات العالمية نحو الاندماج والشراك. وعليه فإن التوجه إلى اقتصاد السوق الحر أصبح ضرورة حتمية فرضت نفسها للتمكن من إحداث القطيعة مع النظام الاقتصادي السائد وأنماط تسييره كون هذا النظام الجديد يعتمد على المنافسة الحادة بين المؤسسات والتفتح الاقتصادي.

فنظام اقتصاد السوق جعل المؤسسة اليوم ذات فعالية اقتصادية مستمرة لاهتمامها الكبير بالتسويق، فلقد أشار المفهوم العصري للتسويق إلى أن نجاح المؤسسات يتأكد بتحديداتها للمستهلك المنتظر أولا ثم معرفة حاجاته ورغباته وقدراته الشرائية وعاداته الاستهلاكية والأفكار المعقّدة السائدة أي المعرفة الدقيقة البيئة الاقتصادية التسويقية.

أصبح التسويق أحد الوظائف المهمة والفعالة في المؤسسات باختلاف طبيعة نشاطها سواء كانت خدمة أو إنتاجية، فالتسويق يتميز بالقدرة على خلق الطلب وتنشيطه وتصريف فائض الإنتاج، ومن هنا يظهر الدور الكبير الذي تلعبه استراتيجية التسويق في تسيير المؤسسات خاصة الصناعية منها كصناعة الأدوية مثلا لأن هذه المؤسسات بدأت تتجه من المفهوم البيع إلى المفهوم التسويقي، فقد

أصبحت تهتم بعملية تسويق منتجاتها الجديدة منها، باعتبارها عنصر فعال في تعزيز القدرة التنافسية، كما تعتبر المنتجات الجديدة عنصر حياة المشروعات.

إن معظم المؤسسات الجزائرية تسعى إلى تطبيق المفهوم الحديث للتسويق في نشاطاتها لكنها لا تزال ضعيفة وتعاني نقائص.

• الإشكالية:

في ظل المتغيرات الاقتصادية الجديدة الوطنية والدولية ما أهمية بناء شبكة العلاقات في المؤسسات الخدمية؟
تنبثق عنها مجموعة الاسئلة الفرعية التالية:

ما مفهوم التسويق المعاصر؟

كيف يمكن للمؤسسة من انشاء شبكة من العلاقات؟

الفرضيات :

التسويق قضية العصر يمكن المؤسسة من الاستمرار وبقائها في السوق.
تعتبر الشبكات العامة في المؤسسة ذات أهمية كبيرة.

أسباب اختيار الموضوع:

- أهمية الموضوع الاقتصادية وقيمتها التسويقية والتطبيقية.
- مسايرة الوقت تتطلب ضرورة النصوص بالطرق التسييرية في المؤسسة من خلال تطوير أنظمتها التسويقية وذلك لحدثة الموضوع وتماشيه مع العصر والعولمة.
- موضوع نظري وتطبيقي أي يمكن تطبيق على ارض الواقع وهو قابل للتحليل والدراسة.
- التعرف على أنجع طريقة لتصريف منتجات المؤسسة.
- طبيعة تخصص المؤسسة تستدعي طرح مثل هذه الإشكالية.

أهداف البحث:

- تبيان أهمية التسويق بوضع إطار عام للمفهوم الحديث للتسويق.
- إبراز أهمية الاستراتيجية التسويقية.
- العمل على نقل الوجهة النظرية إلى الممارسة العملية .
- تقديم نظرة واضحة ودقيقة حول التسويق والمنتجات الجديدة.

تمهيد

يعتقد بعض الباحثين ورجال الأعمال أن وظيفة التسويق ليست ذات أهمية معتبرة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية العاملة في البلدان النامية، على أساس أن المشكلة الرئيسية التي تواجهها هذه المجتمعات هي مشكلة نقص الإنتاج، حيث كل ما يعرض في السوق يتم امتصاصه بالكامل بسبب عجز العرض عن مسايرة الطلب، لذا فإن وظيفة التسويق حسب هؤلاء تعتبر غير ضرورية، ويمثل وجودها تبذيرا للموارد والجهود، أما في المجتمعات المتقدمة هناك فائض في الإنتاج، فالمشكلة هنا هي تصريف فائض الإنتاج. ظهر المفهوم التسويقي في المجتمعات الرأسمالية المتقدمة، تحديدا في الولايات المتحدة الأمريكية لتحقيق عدة أهداف منها:

تحقيق أقصى ربح ممكن للمؤسسة، وأنه يستحيل تطبيقه في الدول المختلفة، لذا فإننا نعتقد أن وظيفة التسويق ضرورية بالنسبة للمؤسسات العاملة في البلدان المتخلفة بالنظر إلى النشاطات التي تندرج ضمن العملية التسويقية، خصوصا مع ظهور أسواق جديدة بفعل الانفتاح التجاري والاقتصادي ونمو معدل السكان وارتفاع الدخل وغيرها من المتغيرات التي يجب على المؤسسة الوقوف في وجهها وهذا باستعمال التسويق الذي يساعدها على الصمود في وجه هذه المتغيرات و إلا ستكون نهايتها الحتمية.

• المبحث الأول: ماهية التسويق

أدى اهتمام رجال الأعمال بنتائج تطبيق الأفكار والمفاهيم الأساسية للتسويق إلى بروز فلسفة جديدة للعمل سميت فيما بعد بالمفهوم التسويقي، ونتيجة لتأثير العديد من العوامل في الفكر التسويقي وما عاناه المستهلك طوال القرن الماضي، فقد تغيرت الكثير من مفاهيمه وأصبح أكثر شمولاً وتأكدت إمكانية تطبيق هذه المفاهيم والمبادئ على جميع الأعمال بصرف النظر عن طبيعة ونوع العمل، ومارستها معظم المنظمات التي تهدف أو لا إلى الربح.¹

المطلب الأول: مفهوم التسويق

تختلف تعاريف التسويق حسب المراحل التي مر بها هذا النشاط عبر الزمن، ولهذا ينصب اهتمامنا في هذا المقام إلى إيجاد تعريف شامل بسيط وواضح للتسويق حيث نستدل به دراستنا هذه، وعليه فالتسويق هو: " عملية أو مجموعة أنشطة تتعلق بتوزيع اقتصاد، إدارة، اتخاذ القرار " وتعرفه الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) أنه " القيام بأنشطة المؤسسة التي توجه انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك"²

يعتبر هذا التعريف من المنظور الاقتصادي ناقصاً، حيث لقي عدة انتقادات وذلك لأن هذا التعريف ينظر إلى التسويق كنشاط للتوزيع فقط، ولم يوضح دوره في تحديد السلعة التي ينبغي

انتهاجها وهذا لأن عملية التسويق تبدأ قبل العملية الإنتاجية.

¹ زكي خليل المساعد: " التسويق في المفهوم الشامل " مطابع الأرز 1998، ص 23.
² عبد السلام أبو قحف، وجهة نظر معاصرة.

يعرف BOS NEDRD KURZ التسويق أنه " تطوير نظام التوزيع الفعال للسلع والخدمات للمستهلكين في الأسواق المستهدفة"¹

يعرف KOTLER التسويق بأنه " عبارة عن تحقيق الأهداف التنظيمية وذلك من خلال تحديد حاجيات ورغبات الأسواق المستهدفة للقيام بتحقيق الإشباع المطلوب لهذه الحاجيات والرغبات بشكل أكثر فعالية وكفاءة من المنافسين الآخرين"²

ويعرف SANTON التسويق بأنه " نظام يعمل على تكامل أنشطة الأعمال المصممة لتخطيط وتسعيرة وترويج وتوزيع السلع والخدمات"³

ولتقديم تعريف شامل للتسويق يمكن اقتراح التعريف التالي:

" التسويق هو كل الأنشطة التي يتم تصميمها لخلق وتسهيل أية عمليات تبادلية هادفة لإشباع الحاجيات والرغبات الإنسانية"⁴

المطلب الثاني: مراحل نشأة وتطوير التسويق

مر المفهوم التسويقي منذ انتهاء الحرب العالمية الثانية بمراحل مختلف من ناحية الخصائص والمواصفات والمتطلبات، عموماً يمكن إجمال التوجيهات المختلفة التي سادت المفهوم التسويقي، والتي تقوم على فكرة أساسية مفادها أنه على المنظمة أن تعمل على تحقيق حاجات ورغبات الزبون على النحو التالي:

¹ - عبيدات محمد إبراهيم " مبادئ التسويق " مدخل سلوكي، الجامعة الأردنية، الطبعة الثانية 1992، ص 23.
² -Philiprekotler, " Dubois marketing management "paris1976, P22
³ - محمد فريد الصحن " التسويق مفاهيم واستراتيجيات " ،جامعة الإسكندرية ص 14.
⁴ - عبيدات محمد إبراهيم 1992، مرجع سبق ذكره ، ص 23

1. مرحلة التوجه الإنتاجي (التوجه نحو العميل)

ساد هذا التوجه أثناء وبعد الحرب العالمية الثانية، ويقوم هذا التوجه على أساس إنتاج أكبر كمية ممكنة من السلع المطلوبة من المستهلكين، أي إيجاد القرارات التي تبني على أساس رغباتهم وحاجاتهم وتحقيقها، بمعنى آخر أي: " معرفة ماذا يريد الزبون وليس ما تريده المؤسسة".

فليس هناك ما يدعو إدارة المنظمة إلى أن تعرف أوحى تفكر في تفصيل رغبات المستهلك في السوق، ومن أشهر الأمثلة التي تضرب للتدليل على هذا ما قاله " هنري فورد" صاحب شركة فورد للسيارات عن نموذج سيارته الشهيرة "أ"، إذ أنه يمكن للمستهلك أن يحصل على أي لون يرغب فيه، ويعود السبب في هذه العبارة التي تحالها إلى حقيقة أساسية وهي أن الطلب على هذا النموذج في ذلك الوقت كان عاليا للغاية، بحيث أن تجاهل المستهلك الذي كان يرغب في الحصول على لون معين لم يكن مؤثرا على مبيعات الشركة.¹

ومع نهاية هذه التوجه نشأ ما يسمى في بعض الكتابات بالتوجه السلعي، والذي يهتم بتوفير عدة أصناف من نفس السلعة ولكن بمستويات جد متفاوتة، وذلك لإشباع الحاجات والأذواق المختلفة لدى المستهلكين.²

2. مرحلة التوجه البيعي التسويقي:

يمكن القول أنه مع استمرار التطور التكنولوجي وإمكانية الإنتاج بحجم كبير أصبحت المنظمات قادرة على إنتاج كميات كبيرة تفوق حجم الطلب، ولذلك تحولت بعض المنظمات في تفكيرها

¹ إسماعيل السيد المكتب الجامعي الحديث الأزارطية 1998 ص 18-19
² محمد مصطفى الخشروم ونبيل محمد مرسي - إدارة الأعمال - مكتب الشرقي ص 444

من الفلسفة الإنتاجية إلى الفلسفة البيعية، وذلك باستخدام ما يسمى بالتفكير البيعي SALE CONCEPT، ويعني هذا المفهوم أن كل شيء يمكن بيعه يصرف النظر على رغبة المستهلكين فيه من عدمه وذلك من خلال استخدام رجال البيع¹ لمدخل بيعي يضغط عليهم في مكان البيع، ويمكن القول أن بداية الاهتمام بوظيفة واحدة وكون هذا التوجه يركز على بيع ما تم إنتاجه، فقد كان لرجال البيع أهمية كبيرة لما لديهم من مستويات يتم تفويضها إليهم بمنح بعض الخصوصيات التجارية (التخفيضات السعرية) الهادفة لتحفيز إقبال المستهلكين على السلع التي طرحوها في السوق دون استشارتهم في الأسواق المستهدفة حيث أيقن المنتجون أن عليهم إقناع المستهلكين بشراء كل ما يتم إنتاجه، ومنه ظهر الإعلان كوسيلة لتنشيط الطلب وذلك تحقيقاً لهدف بيع كل ما يتم إنتاجه.

3. التوجه التسويقي الحديث:

يقوم هذا التوجه على إنتاج ما يمكن تسويقه، عموماً يركز هذا التوجه على أساس أن التسويق ليس البيع، ويقوم هذا التوجه على فرضية مفادها أنه لا بد من تحديد الحاجيات والرغبات للمستهلكين أولاً، ثم إنتاج المزيج السلعي وبنى المزيج التسويقي الموافق والمنسجم مع تلك الحاجيات والرغبات والتوقعات التي تم تقديرها بناءً على دراسة وبحوث التسويق، حيث أن قبول شراء الزبون للسلعة مرهون بقدرتها على إشباع حاجة أو رغبة معينة².

ولذا لا بد على المنظمة العمل على إزالة أي شكوك لدى المستهلك المتعلقة بقدرتها على إشباع

¹ إسماعيل السيد مرجع سبق ذكره ص 88

² محمد عبيدات مرجع سبق ذكره، ص 26

حاجاته وهذا يعني الربط على المدى البعيد بين المنظمة وزبائننها، وفي إطار هذا وفي السنوات الأخيرة تطور هذا المفهوم أكثر وأصبح ما يسمى بـ " التسويق التنافسي " حيث يركز هذا الأخير على أهمية البحث على مزايا تنافسية للمشروع بحيث تبدو أكثر جاذبية من منتجات المنافسين وذلك من وجهة نظر المستهلك.

الجدول رقم(1): الفرق بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي

المفهوم البيعي	المفهوم التسويقي	
1- التركيز الأساسي على إنتاج السلعة ويحتوي على جودة محددة دون النظر إلى حاجات ورغبات المستهلكين	1- ينصب التركيز على تحديد حاجات ورغبات المستهلكين وإمكاناتهم الشرائية	التركيز
2- بيع ما تم إنتاجه	2- إنتاج ما يمكن تسويقه	الفرضية
3- يمكن تحقيقها من خلال بيع أكبر كمية ممكنة من السلعة	3- يمكن تحقيقها من خلال إشباع حاجات المستهلكين ولأجل طويلة	الربحية
4- تخطيط قصير الأجل	4- تخطيط طويل الأجل	نوع التخطيط
5- أنشطة بيعية مركزة	5- أنشطة عديدة مبرجة	عدد الأنشطة

المصدر: سعيد عبد الفتاح، إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، ص 153.

المطلب الثالث: مبادئ تطبيق التسويق وبحوثه

الفرع الأول: بحوث التسويق.

تعتبر بحوث التسويق إحدى الأدوات المستخدمة لتوفير المعلومات الضرورية عن الأسواق وخصائصها والمستهلكين ودوافعهم وأنماط شرائهم والموزعين وكيفية تحفيزهم وضمان تعاونهم، ويمكن تعريف بحوث التسويق على أنها تلك البحوث المنظمة والموضوعية التي تقوم بجمع وتسجيل وتشغيل وتحليل البيانات التسويقية اللازمة لمنفذي تشغيل القرارات في المجال التسويقي، بحيث تؤدي إلى زيادة فعالية هذه القرارات وتخفيض المخاطر المرتبطة بها، يمكن القول أن بحوث التسويق الوظيفية التي يتم من خلالها ربط المستهلكين بالمنظمة من خلال المعلومات التسويقية التي يتم جمعها والمستخدم في تحديد وتعريف الفرص التسويقية المتاحة، وكذا يتم استخدامها لمواجهة المشاكل التي قد تعوق مسار المنظمة في تعاملها مع الأسواق وتقييم وتعديل تصريجات المنظمة بما يمكن من رفع كفاءة الأداء التسويقي، لذا يجب أن تتصف بحوث التسويق بالموضوعية، الشمولية، الارتباط بالمشاكل الحالية¹.

تكمن أهمية بحوث التسويق من خلال الوظائف التي تؤديها وتتمثل في:

1- الوظيفة الوصفية: وذلك بوصف أوضاع المؤسسة مثلاً اتجاه المبيعات في الحاضر وميول المستهلك.

2- الوظيفة الشخصية: وذلك بشرح وتفسير البيانات التي جمعت من خلال بحوث التسويق

كتأثير تغيير تصميم الغلاف، أثر القيام بجملة إعلانات وتغيير متعقدات المستهلكين تجاه استخدامات السلعة.

¹ - محمد فريد الصحن مرجع سبق ذكره ص 93

3- **الوظيفة التنبؤية:** وتعني كيف يمكن للباحث استخدام البحوث والوصفة والشخصية للتنبؤ بحجم

المبيعات التقديرية خلال فترة زمنية معينة

4- **ضمان تعاون الوسطاء في تصريف السلعة.**

يمكن ذكر أهم أنواع بحوث التسويق فيما يلي:

بحوث السلعة: تتعلق هذه البحوث بتصميم وتنمية واختيار المنتجات الجديدة والتحسينات الحالية، والتنبؤ باتجاهات المستهلك وتفضيلاته المرتبطة بطراز السلعة وأداؤها ووجود المواد الداخلية في المصنع، وتقوم هذه البحوث بالمقارنة في اختيار السلع محل الدراسة من السلع التنافسية.

بحوث البيع والتوزيع: تشمل هذه البحوث على فحص دقيق وشامل لكافة الأنظمة البيعية للشركة، ويتم ذلك من خلال تحليل المبيعات والمناطق البيعية ومجال البيع في هذه المناطق وأفضل السبل لتوزيع السلعة في الأسواق. إن أداء الشركات يقاس بالمبيعات وينبغي أن توجه البحوث نحو مقارنة مبيعات الشركة بمبيعات الصناعة وحصتها السوقية وبنسب المبيعات في المنافذ المختلفة، مع ضرورة قياس انطباعات العملاء عن رجال البيع ومدى رضاهم عن التعامل معهم وكذا انطباعات المستهلكين في التعامل مع الموزعين ومدى فعاليتهم في تصريف السلعة.

بحوث المستهلك: تغطي بحوث المستهلك كل ما يتعلق بالقرار الشرائي للمستهلك والعوامل

الاجتماعية والاقتصادية والنفسية المؤثرة، ويمكن أن تجرى هذه البحوث على مستوى المستهلك

النهائي أو المشتري الصناعي أو النوعين، ويهتم مدير التسويق بمعرفة الأدوار التي يلعبها المستهلك حتى

يمكن تصميم الإعلان بطريقة تحقق التأثير المناسب والمطلوب.

. **بحوث الترويج:** يتعلق هذا النوع من البحوث باختبار وتقييم فعالية الأساليب المختلفة في ترويج منتجات الشركة والتي تشمل الإعلان، العرض، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة والسبل المساعدة في البيع. وفيما يتعلق بالعلاقات العامة فهناك بحوث لصور ذهنية سواء عن الشركة ككل أو عن منتجاتها وسواء تغطي الرأي العام أو جمهور معين، ويعتبر استطلاع الرأي من المجالات التي تستخدم فيها البحوث من جانب الشركات التي تهدف إلى تحقيق الربح¹

الفرع الثاني: مبادئ التسويق

1. **سلوك المستهلك:** إن كل عملية تسويقية سليمة من وجهة نظر المنتج أو المتعامل الوسيط تبدأ بالمستهلك، لأن إرضاء هذا الأخير وإشباع حاجياته المتعددة هو سبب وجود رجال التسويق، وعلى ضوء هذه الحقيقة فإنه تقع على عاتق المنتجين وتجار التجزئة مسؤولية التعرف على كل ما يؤثر على عملية الشراء نفسها، وينطبق هذا المفهوم على كل من المستهلك النهائي والمشتري الصناعي على حد سواء، وإذا كان المشتري الصناعي يتعرض لبعض المؤثرات الإضافية الخاصة بالمنطقة التي يعمل بها، إذ تتطلب دراسة سلوك المستهلك معرفة العلوم الأخرى كعلم النفس والاجتماع.

2. **دراسة السوق:** تقوم المؤسسة بعملية الدراسة الشاملة للسوق قصد معرفة الظروف التي تحيط بها، وكذا وضع خطة ديناميكية محكمة لمواجهة جميع العقبات التي قد تواجهها أثناء أو عند دخولها الأسواق، فتدرس المؤسسة السوق من ناحية المنافسة وكيفية التعامل مع مختلف العملاء وما هي الطرق التي تتخذها أثناء تعرضها لظرف معين في السوق، كما أنها تدرس السوق على أساس رغبتها في كسب حصة

¹ محمد فريد الصحن مرجع سبق ذكره ص 94

تسويقية تمكنها من مواصلة العملية الإنتاجية وتحقيق الربح الأقصى والأهم هو النمو والاستمرارية والبقاء¹.

المبحث الثاني: أهداف التسويق وأهميته

المطلب الأول: أهمية التسويق

التسويق مهم بالنسبة لكل من المنشأة التي تختص بتوظيف منتجاتها وأيضاً هام بالنسبة للمجتمع ككل، وبالتالي فإن رجل التسويق لابد أن يتعرف على الدور الذي يلعبه التسويق بالنسبة لكل من المنشأة والمجتمع، فتتجلى أهمية التسويق بالنسبة للمجتمع في القيام بالعمل على تواجد مستوى معيشي معين يعمل على إشباع هذه الرغبات، فإذا فشل هذا الأخير فإن المجتمع بدون شك سوف يقوم بالتدخل وتعديل نظام التسويق.

فالتسويق مهم بالنسبة للمجتمع من خلال أثره على التكاليف وتوزيع السلع والخدمات، أما بالنسبة لأهمية تسويق المنشأة فإن كما سبق ذكره أن التسويق مسؤول عن جلب إيرادات المؤسسة والمنشأة. أي أن الأموال لم تدخل في المؤسسة، ويعمل التسويق كذلك على الربط بين منشأة ومنشأة أخرى (العملاء المنافسين)، وكذا بين المجتمع ككل، وتتجلى أهمية دراسة الوسيط في أنه يشجع النمو والابتكار، فلو نظرنا إلى دورة العمال نجد أن التسويق هو الذي يمكن المشروع من استرداد الأموال التي يتم إنفاقها وتحقيق العائد عليها، بمعنى أن بدون تسويق لا يمكن أن يستمر مشروع في مزاولته نشاطه، وهذا يعني وجود نظام تسويقي فعال في الدول النامية من العوامل التي تساعد على رفع حركة التنمية فيها.²

¹ محمد فريد الصحن مرجع سبق ذكره ص 98
² زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره ص 156

- الطبيعة المنتجة للتسويق:

تعتبر هذه من أهم الأسباب لدراسة التسويق حيث تتمثل في أن بعضا من الناس يتفهمون الجوانب المنتجة والدور الذي يلعب في النظام الاقتصادي للمجتمع، وهكذا فإن العمليات التسويقية تضيف قيمة إلى السلع عن طريق خلق الأشكال المختلفة للمنفعة، حيث تعتبر هذه الأخيرة ضرورية لإتمام وإشباع حاجيات المستهلك والذي يدفع أكثر نسبة عندما يريد شراء سلعة أو خدمة من حيث أنها تتمثل في تكلفة الأنشطة التسويقية المختلفة.

- ضرورة تقسيم أنشطة السوق:

إن جانب النواحي الإيجابية التي ساهم بها التسويق له أثر على حياتنا اليومية ، حيث أن التسويق يعد من أوجه التحسن الذي يرغب في إدخاله على مستوى ونوعية حاجتنا ، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا عن طريق التسويق.

المطلب الثاني: أهداف التسويق بالنسبة للمستهلك.

1. تقديم السلع للمستهلكين الملائمين: لكل سلعة سوقها من حيث السن والجنس ودرجة التعليم... إلخ، لهذا لا بد على المنتج أن يتعرف على خصائص المستهلكين للسلعة من كل الجوانب أوعلى ذلك تتوقف نشاطات البيع والتوزيع والإعلان.

2. المكان المناسب: إن المنتج الرشيد هو الذي يقدم سلعته إلى المستهلكين مع التعرف على المكان المناسب لمجموعة المستهلكين أو لقطاعاتهم، وهو الذي يتحكم في اختيار أنواع المتاجر التي سوف تسوق وتباع فيها سلع المنتج.

3. الثمن المناسب: هو الثمن الذي يحقق للمنتج عائدا وهو الذي يقدر عليه المستهلك أيضا.

4. الوقت الملائم: هو تقديم السلعة للمستهلك في الوقت الذي يحتاج إليها.

المطلب الثالث: أهداف التسويق بالنسبة للمؤسسة

إن أهداف التسويق هي نفسها أهداف المؤسسة:

- تحقيق رقم معين من الأرباح.

- تعظيم حصة المؤسسة في السوق.

- الاستمرار.

- المحافظة على تنمية المركز التنافسي للمؤسسة.

الفرع الأول: أهداف الربح

يعتبر الربح أحد الأهداف الرئيسية للمؤسسة بصفة عامة، ولهذا فوظيفة التسويق لا بد أن توجه توجيهها قويا باتجاه تحقيق الربح.

الفرع الثاني: أهداف النمو

يمكن تقسيم هذا الهدف إلى أهداف فرعية والمتمثلة في السلع العالية والأسواق الحالية، وتختار الشركة بين هدفين هما السلع والأسواق الجديدة، وفي هذه الحالة تبحث الشركة عن النمو بإعداد أهداف محددة لتوسيعها في السوق، أما السلع الجديدة والأسواق الجديدة فهنا الشركة تحدد أهدافها بالنسبة لحجم مبيعاتها عن طريق تطوير سلعتها وإعداد سلع جديدة.

الفرع الثالث: هدف البقاء والاستمرار .

يعتبر هذا الهدف الرئيسي والأول في المؤسسة ونحن لا نذكر أن المؤسسة كلها تشترك لتحقيق هذا الهدف، ولكننا نرى أن التسويق يقوم بدور حيوي وهام في هذا المجال، فلا بد لإدارة التسويق أن تساهم

بفعالية لتحقيق هذا الهدف من خلال الجهود المبذولة لتحقيق غرضين أساسيين أساسين هما: ترقب الفرص التسويقية الجديدة وتطوير نظم المعلومات التسويقية¹.

• المبحث الثالث: وظائف التسويق

تعد دراسة الوظائف التسويقية إحدى المراحل الأساسية لدراسة التسويق، حيث يستلزم تقسيم النشاط التسويقي إلى أجزاء صغيرة ليتسنى تحليل كل جزء تحليلًا شاملاً ويطبق على اسم وظائف التسويق.

المطلب الأول: وظائف نقل الملكية

تحتوي هذه الوظيفة على عمليتين البيع والشراء:

الفرع الأول: الشراء.

هو النشاط الذي يمكن المشتري من تحقيق أهداف محددة وقد تكون إشباع حاجة معينة أولاً عادة بيع السلعة أو لاستخدامها في مؤسسة لإنتاج سلع أخرى، ويتضمن هذا التعريف للسلع سواء كانت استهلاكية أو رأسمالية مثل البضائع والآلات، وهناك بعض الأنشطة تدخل ضمن وظيفة الشراء ويمكن ذكرها فيما يلي:

- تحديد الحاجيات والطلب
- البحث عن مصادر عرض هذه المواد والسلع
- الاتفاق بين المشتري والبائع حيث أن العقد هو ناقل للملكية.
- تقييم قرار الشراء على أساس الأداء الفعلي للسلعة مقارنة مع الأداء المتوقع

¹ زكي خليل المساعد مرجع سبق ذكره ص 155.

الفرع الثاني: البيع

تتعلق وظيفة البيع أساسا باكتشاف الطلب على السلعة والبحث عن المستهلكين الذي يمكن البيع لهم بسعر مقبول، ومن الوظائف الأساسية هي الجمع بين البائع والمشتري إما عن طريق من يمثلهم أو مباشرة.

وظيفة البيع تتضمن الوظائف التسهيلية لتصميم وتخطيط السلعة، إذ يتحتم على البائع أن يقدم للسوق سلعة يرضى عنها أو يرفضها المستهلك، ووظيفة خلق الطلب تتضمن كل من الجهود التي يبذلها الكلي قصد جذب المشتري للحصول على منتجاته.¹

المطلب الثاني: وظائف الانتقال المادي

الفرع الأول: النقل والتوزيع

هو النشاط الذي يحرك السلع من مصادر إنتاجها إلى مصادر استهلاكها، ويقوم بهذه المهمة البائع أو المشتري إلا بعض المؤسسات المتخصصة قد تتولى هذا العمل مثل شركة السكك الحديدية وشركة الطيران.

إن وظيفة نقل الملكية لها أثر على عملية إشباع احتياجات المستهلك والمتمثلة في التحسن في سرعة وأسلوب النقل وما يؤدي إلى تخفيض كمية السلعة والمفروض تخزينها، وبالتالي يؤدي إلى زيادة معدل الدوران في الإنتاج والتوزيع، وتحسين أسلوب النقل يؤدي إلى تخفيض التكلفة وبالتالي الأسعار.

الفرع الثاني: التخزين

¹ محمد عبيدات ابراهيم ، مرجع سبق ذكره، ص 26

يعني تخزين السلعة منذ إتمام إنتاجها لحين الطلب عليها فهو يحافظ على السلع من التلف حتى يمكن استخدامها مستقبلاً، وتزداد أهمية التخزين في فترة الانتظار بين الإنتاج والتوزيع، كما أن الإنتاج قد يكون موسمياً يلزم استهلاكه على مدار السنة في بعض الحالات وقد يكون ضرورياً حتى يزيد من قيمة السلعة، وفي مجال التخزين على المؤسسة أن تتخذ قرارات عديدة منها:

- نوع المخازن المستعملة
- موقع المخازن
- الاختيار بين ملكية المخازن واستئجارها.

الفرع الثالث: الترميط والترتيب

الترميم هو وضع مقاييس ومواصفات ثابتة للسلعة بحيث يسهل على المستهلك أن يتعرف عليها ويتقبلها، وهذه المقاييس والمواصفات عادة تعبر عن الخصائص الذاتية للسلعة وقد تكون موضوعية مثل الوزن اللون، بالحجم ... ويعتبر الترميط من الوظائف التسويقية المهمة لأن السلع المنمطة يسهل شراؤها وبيعها.

أما الترتيب فهو إعادة مجموعات معينة من السلع، وكل مجموعة ذات مواصفات معينة حددت في عملية الترميط مثلاً: الملابس يكون ترتيبها حسب الأحجام المختلفة.¹

¹ عبيدات محمد ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 76

المطلب الثالث: الوظائف التسهيلية .

الفرع الأول: التمويل والائتمان

هي التغلب على العقبات التي تعترض عملية تبادل السلع عن طريق الائتمان حيث يمكن للإنتاج أن يسبق الاستهلاك، فحتى يتمكن المنتج من تمويل إنتاجه لابد أن يلجأ إلى الاقتراض حتى يبيع هذا الإنتاج والحصول على دخل، كما يمكن للائتمان أن يلعب دوراً ترويجياً بأن يشجع المستهلكين أو الوسطاء على الشراء.

الفرع الثاني: الاتصالات

يمكن تحديد ثلاثة أهداف أساسية تحققها عملية الاتصال في السوق:

- تعتبر جزءاً أساسياً من وظيفة البيع حيث يهتم البائع بإخبار وإقناع المستهلك بمزايا سلعة معينة.
- تساعد الاتصالات على الربط بين الوحدات المختلفة المتصلة بعملية الإنتاج والتوزيع من وتحت استخراج الخامات حتى تصل إلى المستهلك النهائي.
- تساعد في تقييم الأداء واتخاذ القرارات لتصحيح الأوضاع

الفرع الثالث: المخاطرة

يمكن تعريف المخاطرة بأنها احتمال الخسارة التي قد تنتج نتيجة لاحتمالات تغير العرض والطلب، وتنتج المخاطرة نتيجة لعوامل لا يمكن للإدارة التحكم فيها مثل: مخاطرة الطريق، السرقة.. وبعض الصعوبات المالية التي يصعب تنبؤها مقدماً، وقد تنتج أيضاً نتيجة لعدم القدرة على تنبؤ السلوك الإنساني، كما أن الأسواق يتغير حجمها بتراكم السلع المنتجة في أيدي المصنعين.¹

¹ عبيدات محمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره ص 77.

ويمكن تقسيم المخاطرة إلى ثلاثة أقسام:

- الأخطار الناشئة عن التغير في الظروف السوقية.
 - الأخطار التي تنشأ من أسباب الطبيعة.
 - الأخطار التي تنتج من تصرفات الأفراد.
- وهناك عدة طرق للتقليل من المخاطرة منها:
- تقليل الظروف التي تزيد من المخاطرة مثلاً عن طريق التمييز .
 - نقل المخاطرة إلى هيئات أخرى مثل التأمين أو إنشاء احتياطات لمواجهة هذه الإحتمالات.
 - القيام ببحوث التسويق التي من شأنها التقليل من احتمال فشل سلعة معينة.

خلاصة:

تم التطرق في هذا الفصل إلى إبراز مفاهيم عامة حول التسويق ووظائفه المختلفة وكذلك أهدافه ، وهذا يبين لنا دور التسويق في المؤسسات سواء كانت إنتاجية أو خدمية ، وهذا راجع لكونه نشاط تقوم به المؤسسة لحل المشاكل التي تعاني منها خاصة في حالة تسويق المنتجات وترويجها ، بالإضافة إلى ذلك نستطيع تحديد الكمية التي تريد بيعها ، وهذا يتطلب دراسة تقديرية للكمية التي ستنتجها ، والتي يقبل الزبون على شرائها ، وذلك بعد أن يتعرف رجل التسويق على الحاجات الفعلية التي يطلبها المستهلك ويقوم بتلبيتها، وهذا يتحقق عن طريق التصميم الجيد لإستراتيجية فعالة .

تمهيد:

خصص هذا المبحث لدراسة علاقة المؤسسة بكل من الموظف و الزبون، فرأينا أنه من الأجدر التطرق بداية لأهم النظريات المفسرة للعلاقات ما بين الأفراد (كون كل من الموظفين و الزبائن أفراد)، فتم عرض كل من نظرية القيمة و نظرية الربح و نظرية الرئيس و الرؤوس و نظرية جريكوناس و نظرية احتياجات الأفراد و نظرية التغلغل الاجتماعي.

المطلب الأول: النظريات المفسرة للعلاقات ما بين الأفراد

لا يمكننا الحديث عن التسويق العلاقاقي دون التطرق و تحديد أهم النظريات التي عاجلت مفهوم العلاقة ما بين المؤسسة و المستهلك من جهة و المؤسسة و الموظفين من جهة أخرى، ففي أدبيات التسويق نجد عدة نظريات عاجلت هذا الموضوع لكننا سنقف عند أهمها:

1- نظرية القيمة:

لقد فسرت نظرية القيمة مفهوم العلاقات بين المؤسسة والزبون من منظور القيمة ، فكلما كانت القيمة التي سوف يحصل عليها الزبون من منتج أكبر فهناك احتمال كبير لإقدام هذا الزبون على الشراء من المؤسسة، تعتمد هذه النظرية على مفاهيم كالنوعية (نوعية المنتجات و الخدمات) و رضا الزبون و المنفعة المدركة من طرفه و التأكيد بشكل كبير على نوعية العلاقة ما بين المؤسسة و الزبون.

2- نظرية الربح:¹

العلاقة حسب هذه النظرية (نظرية الربح) أساسها أخذ المؤسسة بعين الاعتبار صافي القيمة الحالية للأرباح التي سوف تتحصل عليها من زبون واحد طيلة فترة العلاقة بينها و بينه، فحسب هذه النظرية دائما الإيرادات التي يتم التحصل عليها من جراء التعامل من زبون واحد تساوي الأرباح ناقص تكاليف رأس المال و المخاطرة، و هذا بعدما يتم تحديد مدة العلاقة مع الزبون الواحد و دخله و جميع التكاليف المتوقعة من خلال التعامل معه مستقبلا.

3- نظرية الرئيس و المرؤوس:

تعتمد أساسا هذه النظرية في تفسيرها للعلاقة ما بين المؤسسة و الفرد على قوة الاعتمادية، مدى اعتماد طرف العلاقة على الطرف الآخر، فالعلاقة من منظور هذه النظرية تتكون من طرفين أساسيين الأول يتمثل في الرئيس و الثاني يتمثل في المرؤوس، إلا أنه في الواقع سواء العلاقة بين المؤسسة و المستهلك أو المؤسسة و الموظف تعتمد أو تقوم بشكل كبير على العلاقة التكاملية و الاعتمادية، و كلا الطرفين يتحصل على الأقل قدرا من عدم توافر المعلومات و هذا لطرف أو لآخر و احتمال حدوث مثل هذه النقائص تكون عادة عند بداية العلاقة بين الطرفين.

4- نظرية جريكوناس:

حسب الباحث جريكوناس العلاقة ما بين الأفراد توصف بالتعقيد و التشابك، و خاصة تلك العلاقات داخل

¹ - Berger RP, Customer – life time value, Marketing Models and Applications, journal of interactive Marketing, 1998, P : 17.

المؤسسة، وأن تسييرها و التحكم فيها أمرا غاية في الصعوبة و الأهمية في نفس الوقت، و يعطى حساب هذا التداخل و التعقيد بالعلاقة الرياضية التالية:

$$R = N.(2^{N-1} + N - 1)$$

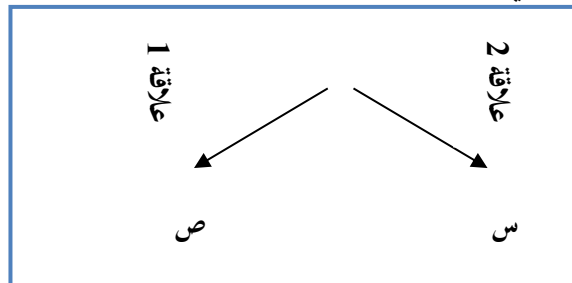
R= Nombre des Relations Probable

N= Nombres des Chefs

كما تعتمد هذه النظرية أساسا على جملة من الافتراضات تتشابه في العلاقات داخل المؤسسة، فهناك علاقات فردية مباشرة و علاقات جماعية مباشرة و علاقات متداخلة والافتراضات التي تقوم عليها النظرية:

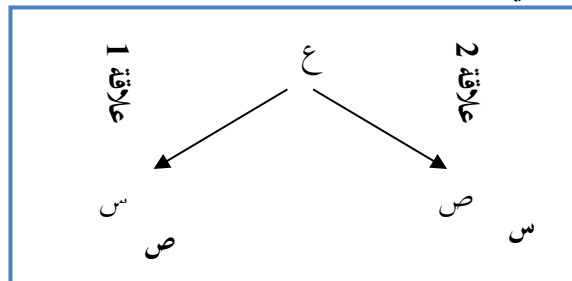
- الرئيس: ع
- المرؤوس الأول: ص
- المرؤوس الثاني: س
- لنأخذ $N = 2$

1- شرح التداخل و التفاعل في العلاقات الفردية المباشرة:

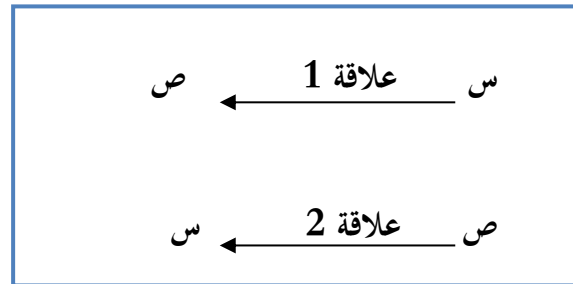


ع

2- شرح التداخل و التفاعل في العلاقات الجماعية المباشرة:



3- شرح التداخل و التفاعل في العلاقات الفردية المباشرة:



حينما يكون عدد الأفراد مساويا اثنين (02) و رئيس واحد، فان مجموع العلاقات التفاعلية يكون مساويا لـ

$$R = N.(2^{N-1} + N - 1)$$

$$R = 2.(2^{2-1} + 2 - 1)$$

$$R = 2.(3)$$

$$R = 6 \text{ علاقات}$$

5- نظرية احتياجات الأفراد:¹

الباحث الأمريكي William Schultz كرس جل أعماله على العلاقات ما بين الأفراد، فحدد ثلاثة احتياجات لهؤلاء الأفراد:

- الحاجة للإدراج: الحاجة إلى اعتراف الآخرين
- الحاجة إلى السيطرة: الحاجة إلى المسؤولية و السعي وراء السلطة
- الحاجة إلى المودة: درجة المودة في العلاقة الاجتماعية ما بين الأفراد، إذ هناك بعض الأفراد بطبعهم يميلون إلى ربط علاقات و الدخول في علاقات حميمة مع أفراد آخرين، كما أن هناك أفراد آخرين بطبعهم يجذون عدم الخوض في مثل هذه العلاقات

فوفقا لـ William Schultz هذا التمييز في مفهوم الحاجة عند الأفراد يوفر للمؤسسة نوعية العلاقة التي يمكن أن تبنيها مع هؤلاء الأفراد، و الفرد عندما يكون في علاقة اتصال مع مجموعة من الأفراد فانه يتمكن من إرضاء حاجات الاحتواء و حاجات السيطرة و حاجات المودة مع الطرف الآخر،

¹ - Claude Demeure, « Aide Mémoire Marketing », 6^{eme} édition, 2008, PP : 32-33

6- نظرية التغلغل الاجتماعي:

يعتبر التغلغل الاجتماعي من أكثر النظريات شيوعاً واستعمالاً في تفسير علاقة المؤسسة بالفرد، و التي تشير و تؤكد أي علاقة في الحقيقة تتكون من العديد من التفاعلات و عبر الزمن يتغلغل كل طرف في شخصية الطرف الآخر، و هذا من خلال التعمق في شخصيته في العديد من النواحي، و بذلك يتمكن من إحداث اتساع في شخصيته، و حسب هذه النظرية فإن العلاقة بين المؤسسة و زبائنهم تعتمد على تبادل جملة من المدخلات و المخرجات، و تزداد كثافة هذا التبادل عبر الزمن.

أبعاد قيام النظرية:

- تتطور العلاقة عبر الزمن و تأخذ أشكالاً جديدة، ولا يمكن لأي أحد تفسير هذه العلاقات سوى الأطراف المتداخلة
 - تتوقف جودة العلاقة على مدى تعرف طرفي العلاقة على بعضها البعض.
 - يطغى على العلاقة الطابع غير الرسمي كلما طال أمدها.
 - يتجه الطرفين إلى قبول النصائح كلما زادت العلاقة متانة.
- ما تم التعرض له في الجزء السابق كان بصفة عامة حيث تناولنا فيه النظريات المفسرة للعلاقة من منظور شامل، وبناءً على هذه النظريات يمكن الوقوف على أهم ومختلف الأشكال التي يمكن أن تأخذها العلاقة.
- لقد أوضح Hollenson¹ أن هناك ثلاثة أشكال للعلاقات التنظيمية تنشأ بين المستهلك و المؤسسة و تنظم في:

أشكال العلاقات التنظيمية:

1- العلاقة الشائبة:

حسب نفس الباحث تقتصر هذه العلاقة على طرفين فقط، المؤسسة (البائع) و الزبون (المشتري)، فإذا قمنا بالتعمق أكثر في هذا الشكل لوجدناه يتجاهل دور الأطراف الأخرى الموجودة في محيط المؤسسة و المشتري كقنوات التوزيع و الموردين و غيرهم و تأخذ هذه العلاقة الشكل الموالي:

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

شكل رقم (32): العلاقة الثنائية

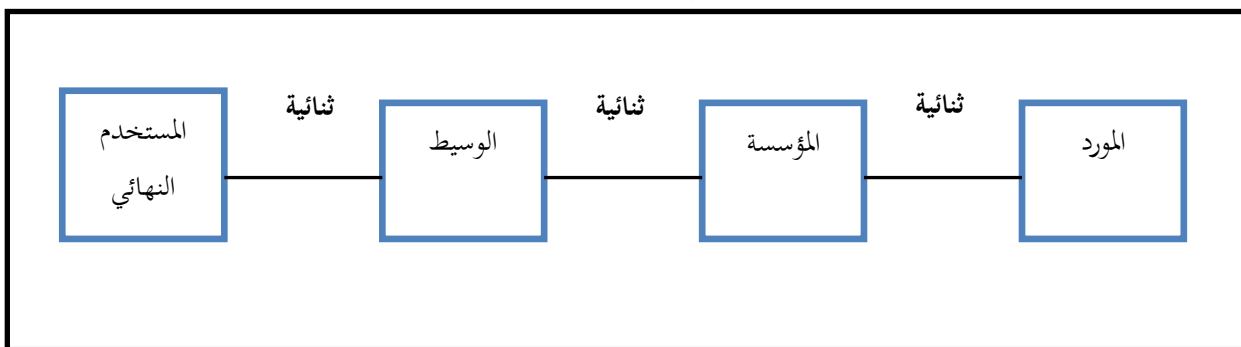


Source : Ibid, P : 17

2- سلسلة العلاقات:

في هذا الشكل تتعدى العلاقة الموجودة بين المؤسسة و الزبون الشكل الثنائي لتشمل كلّ الأطراف التي من شأنها تسهيل مهمة تعامل المؤسسة مع زبائنهم، أين تندمج في هذه السلسلة جملة من الأنشطة التسويقية كالمرور و الوسيط و غيرها و يعتبر هذا الشكل أكثر قدرة على التكيف مع المحيط كون الأطراف المتداخلة في العلاقة كثيرة و يسعى كل طرف إلى بناء و تطوير و الحفاظ على العلاقة ممّا يعزز استمرارها عبر الزمن و يجعلها أكثر تحقيقا للمكاسب.

شكل رقم (33): سلسلة العلاقات



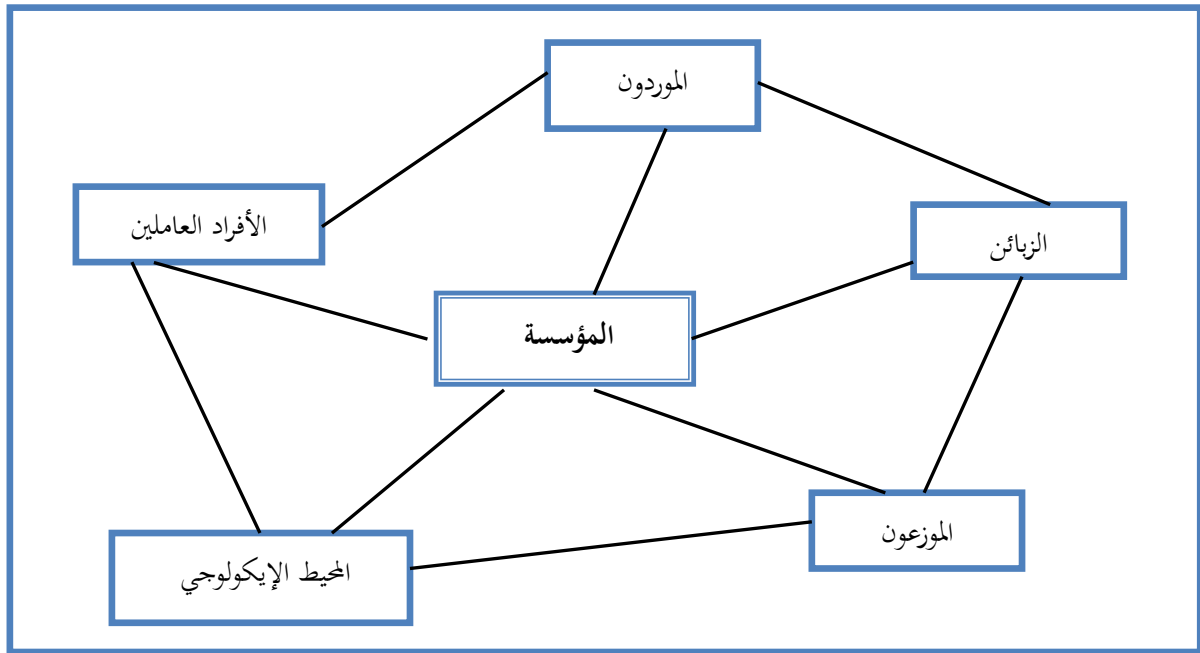
Source : Ibid, P: 18

3- شبكة العلاقات:

إذا كان الشكل السابق للعلاقة يأخذ في الحسبان عدد محدود من الأطراف ، فإنّ شبكة العلاقات تتضمن عددا

كثيرا من المتعاملين مما يجعل هيكل العلاقة أكثر تعقيد مما سبق ، و يتصف بشبكة من العلاقات التي تتضمن في فحواها مبادلات عديدة بين أطراف مختلفين أين تعتبر المؤسسة لبّ العلاقة و من جملة هذه الأطراف نذكر الزبائن ، الموردين ، الأفراد العاملين في المؤسسة ، المحيط الإيكولوجي ، الموزعون.

شكل رقم (34) : شبكة العلاقات



المراجع: من إعداد الباحث بالاعتماد على: Svend Hollensen, P: 19

المطلب الثاني: العلاقات التفاعلية ما بين الأفراد

يؤكد الباحث جريكوناس كما سبق و أن رأينا أنه يوجد عددا كبيرا و كبيرا جدا من العلاقات التي يمكن أن تنشأ ما بين الأفراد خلال تعاملهم، و الأمثلة كثيرة جدا و لعل قطاع الخدمات أكثر هذه القطاعات حساسية للتفاعلات التي تنشأ ما بين الأفراد .

1- تعريف العلاقات التفاعلية من منظور تصور خدمي:

حسب Shistack¹: العلاقة التفاعلية عبارة عن الفترة الزمنية التي تتم خلالها تفاعل المستفيد بشكل مباشر مع الخدمة.

حسب Barou: العلاقات التفاعلية علاقات شخصية متبادلة تتطور ما بين المستفيد من الخدمة و القائمين عليها لبلوغ أهداف و مصالح مشتركة.

2- العلاقات التفاعلية علاقات إنسانية:

مادامت هذه العلاقات تحدث بين فرد أو أكثر، و عادة ما تأخذ شكل علاقة مقدم الخدمة بالزبائن فهي بذلك علاقات إنسانية محضة و لقد أكد Czepiel و زملاءه أنه يوجد عدد من الخصائص تتميز بها هذه العلاقات التفاعلية:

- العلاقات التفاعلية علاقات هادفة: أولا و قبل كل شيء إن الغرض من تقديم الخدمات هو البحث المستمر عن تقديم الأرباح و محاولة تعظيمها، و حتى عملية الاتصال بين المؤسسة و المستفيدين تكون لغرض معين، و غالبا ما يأخذ شكل الاستمالة أي محاولة استمالة الزبائن عن طريق مختلف العروض الاتصالية المقدمة.

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

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

¹ - Bitner M,j,Booms,BH and Tetraeault, M, «The unfavourable Incidents», journal of Marketing ,vol 54, Jan 1990,P: 84.

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

3- أثر البيئة المادية على العلاقات التفاعلية:

في الوقت الحاضر تلجأ معظم مؤسسات الخدمات إلى إعطاء وزنا و قيمة كبيرتين لطبيعة نظام تقديم الخدمة و التي أصبحت تزيد كثيراً من جودة العلاقات التفاعلية ما بين الزبون و مقدم الخدمة أين أصبحت تلجأ بعض المؤسسات إلى التركيز الكبير جدا و الملفت للانتباه على العوامل المادية كديكور تقديم الخدمة، الكراسي المتحركة، التلفاز و غيرها¹، حتى تزيد من درجة إدراك الزبون لجودة الخدمة، و تأخذ هذه التفاعلات بعدا آخر كتأثير الزبائن بعضهم على بعض مثلا في قاعات الانتظار و هنا يجب تجنب التفاعلات و الاتصالات السلبية ما بين مقدم الخدمة و الزبائن حتى يتمكن هؤلاء من الدخول في تفاعلات إيجابية مع زبائن آخرين²، و يجب الاعتراف صراحة أن عناصر البنية المادية أصبحت تعتبر جزءا أساسيا من مكونات الخدمة و هي ذات تأثير مزدوج على كل من الزبون و مقدم الخدمة معا.

4- أنواع العلاقات التفاعلية:

حسب الباحثة Shastack يوجد ثلاثة أنواع من العلاقات التفاعلية التي تحدث بين مؤسسة الخدمة و الزبون.

أ- العلاقات التفاعلية البعيدة:

و يشمل هذا النوع كل التفاعلات و التبادلات التي تحدث بين المؤسسة و الزبون من خلال البريد أو جميع أنواع التكنولوجيا.

ب- العلاقات التفاعلية المباشرة:

يختلف هذا النوع عن سابقه كون وجوب حضور المستفيد بشكل مادي، أين يتفاعل مع مقدم الخدمة. و يتحاورون حول مختلف المواضيع التي لها علاقة بالخدمة.

ج- العلاقات التفاعلية غير مباشرة:

يحصل هذا النوع من العلاقات ما بين المستفيد من الخدمة و مقدمها عن طريق استعمال الهاتف فالتفاعل بينهما

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

² - Christopher Lovelock, Lauren Wright, «Principle of service marketing and manegment», New Jersay, Prentice-hall, 1999, P: 55.

حاضرا إلا أن الزبون غير حاضر ماديا، و هنا يجب الإشارة أنه في مثل هذه الحالات يظهر تأثير مقدم الخدمة على الزبون.

5- نموذج تفاعلية زبون مقدم الخدمة:

مما لا شك فيه أن نموذج التفاعل في قطاع الخدمات هو أحد الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في تفسير محل التفاعلات التي تحدث بين المؤسسة و الزبائن، يرفض هذا النموذج تماماً فرضية سلبية الزبون و عدم جدواه و فعاليته في صناعة الخدمة بشكل عام، و يرحب بفكرة الخدمة القائمة على بعدين، بعد من جانب الزبون و بعد من جانب مقدمو الخدمات، و لا يستثني هذا النموذج البنية الخارجية و تأثيرها على التفاعلية كالجوانب الاقتصادية و التكنولوجية و الثقافية و القانونية، و تظهر المشاركة الفعالة للزبون في:

- الزبون موظف مؤقت يشارك و يساهم بشكل فعال في إنتاج و تقديم الخدمة، فإشراكه الفعلي إنما يعود على المؤسسة بنتائج إيجابية كمعرفة حقيقة الجودة المقدمة و الاستفادة الكبيرة من تأثير مقدم الخدمة على الزبون في امتصاص غضبه و الاستجابة السريعة لرغباته و من ثم فهم طموحاته و تطلعاته.¹
- الزبون مساهم في صناعة الجودة و الرضا: كلما سمحت و منحت المؤسسة الخدماتية الفرصة لمشاركة الزبون في إنتاج و تقديم الخدمات كلما رفعت من درجة رضاه عن الخدمة و جودتها كونه من شارك في صنعها و تقديمها، فالتجته بذلك جل المؤسسات الخدماتية إلى إقحام زبائنهم و خاصة ذوي الربحية الكبيرة في جميع مراحل إنتاج و تقديم الخدمة.²

المطلب الثالث: تسير العلاقات مع الموظفين

لقد تعرض لأول مرة المفكر Berry وآخرون لمفهوم التسويق الداخلي وكان ذلك بالضبط سنة 1976، محاولة منهم لتقديم الخدمات بجودة عالية.³ والحقيقة أن مفهوم التسويق الداخلي ظهر أقدم من هذا، وكان ذلك في بداية الخمسينات في اليابان، ولكن التعرض له كمفهوم قائم بذاته، لم يكتب له النور إلا من حوالي أكثر من ثلاثين سنة.⁴

¹ - حميد الطائي و بشير العلاق، "تسويق الخدمات"، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص: 162.

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

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

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

1- التسويق الداخلي:

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

1-1 تعريف التسويق الداخلي:

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

أما كل من فري ولويس (1999)، فقد ركزا في محاولة تعريفهما للتسويق الداخلي على تطوير وتنمية المعرفة، وعليه فقد اقترحا التعريف التالي: "إنه نشاط رئيسي يهدف إلى تطوير معرفة كل من العملاء الداخليين والخارجيين وإزالة المعوقات الوظيفية لزيادة الفعالية التنظيمية."²

تعريف Lewris & Vores : " لا ينظر التسويق الداخلي للموظفين فقط على أنهم زبائنا، بل يعدهم شركاء يمتلكون حق المشاركة و تحمل المسؤولية و المساهمة في عملية صنع القرار."³

ورد في بعض الأدبيات تعاريفا مختلفة للتسويق الداخلي، أهمها: "تلك الإستراتيجية التي تقوم على تشكيل وتكوين الوظيفة كمنتوج يجب أن يتوافق مع الاحتياجات الإنسانية للأفراد الذين سيقومون بشغلها وأداء المهام التي تنطوي عليها."

1-2 - مكانة التسويق الداخلي في المؤسسة:

نتيجة للمنافسة القوية، لم يعد التسويق الداخلي وسيلة فعالة وذات كفاءة كبيرة في مؤسسات الخدمات فقط، بل

¹ - محمد عبد العظيم أبو النجا، نفس المرجع السابق، ص 151.

² - سعيد شعبان حامد، نفس المرجع السابق، ص 6.

³ - رشيد مناصرة و آخرون، " واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود"، مجلة

الباحث، العدد 14، 2014، ص: 348

التمتع بها.

الواقع أكد أنه في الآونة الأخيرة بدأت كل المؤسسات بغض النظر عن طبيعة نشاطها وحتى حجمها تتبنى هذا المفهوم الجديد.

فالتسويق الداخلي يعتبر المؤسسة ككل سوقا، حيث يقوم كل قسم فيها بتسويق منتوجاته لقسم آخر، والعملية تتم بنفس طريقة التسويق الخارجي (منتوجات، خدمات ← زبائن) ، وقد تقوم المؤسسة بتسويق منتوجاتها إلى أفرادها، باعتبار الأعمال والأنشطة منتوجات.

1-2- مراحل تنمية التسويق الداخلي:

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

1- مرحلة دافعية ورضا الموظف:

لم نجد كتابات وافية وحسنة التنظيم تكلمت عن هذه المرحلة بالذات أحسن من كتابات Berry وزملاؤه، حيث تم التركيز بشكل كبير على المؤسسات الخدمية، أين تم الوقوف عند مرحلة عدم التماثل التي بدأت تثير الكثير من التساؤلات، فالأفراد غير المحفزين لا يبذلون جهودا في تقديم خدماتهم للزبائن بنفس الجودة، وعليه اتجهت المؤسسات آنذاك إلى محاولة إيجاد طرقا ذات فاعلية كبيرة لسد هذه الفجوة، فلم تجد أمامها سوى إثارة دافعية هؤلاء الموظفين للعمل أكثر، وتحقيق رضاهم.

إذن أولى اللبئات التي بني عليها التسويق الداخلي هي محاولة تحقيق رضا الموظف وإشباع رغباته بما يتوافق ووظيفته وطبعا بما يتوافق ووضعية المؤسسة المالية ومركزها السوقي.

كغيره من المفاهيم الحديثة، لم يلقى التسويق الداخلي رحابا كبيرا من جميع المفكرين، فعلى سبيل المثال لا على سبيل الحصر قدم رفيق وأحمد (1993) نقدا كبيرا لفكرة تبني المؤسسة لهذا المفهوم الجديد، وركزا في ذلك على ما يلي:¹

¹ - محمد عبد العظيم أبو النجا، نفس المرجع السابق، ص: 155.

- إن الحرية الكبيرة التي يتمتع بها الزبون الخارجي في اختياره للمنتجات والخدمات لا يستطيع أبدا الموظف الداخلي
- المؤسسة التي تبحث عن رضا موظفيها لدفعهم وحفزهم للعمل بكفاءة أكبر وتقديم خدمات متماثلة قد ترفع تكاليفها إلى مستويات قصوى مما يصعب في الأخير تغطيتها.
- إن التركيز على الموظف باعتباره زبونا داخليا يثير الكثير من التناقضات والتداخلات مع المفهوم الحديث للتسويق الذي يجري في الزبون الخارجي بالدرجة الأولى ثم الزبون الداخلي بالدرجة الثانية.

2 - مرحلة التوجه بالمستهلك:

- لقد كان الفصل الكبير في التفاعل الحاصل بين الموظف (الداخلي) والزبون (الخارجي) لكتابات وأعمال Grönroos, 1981

وقد أطلق Grönroos على هذا التفاعل والتدخل الحاصل بين الموظف والزبون بالتسويق التفاعلي، ويقصد به الحالة النفسية والانطباع الجيد الذي يكون في الموظف وهو يقدم خدماته للزبائن، ولن يقتصر عمله عند هذا الحد حيث يتعداه إلى محاولة اقتناص الفرص التسويقية (إبقاء الزبون).

وحسب هذا التفكير Grönroos ، لا يكفي بتوافر عناصر الرضا والدافعية عند الموظف مثلما أكدت على ذلك أعمال Berry بل يجب أيضا زيادة على توافر هذه العناصر عنصر العقلية البيعية الجيدة، لا نطيل في هذا المدخل لأنه موضوع الخدمات المتميزة. (سيتم مناقشته لاحقا).

إن منطلق أعمال Grönroos لا تختلف في الجوهر عن أعمال وأفكار Berry لكن الاختلاف كان في النقاط التالية:

- انطلق Berry من إرضاء ودفع الموظفين.
- انطلق Grönroos من محاولة خلق فلسفة التوجه بالزبون بالموظفين.

3- مرحلة تنفيذ الإستراتيجية ومحاولة التغيير:

- تعد هذه المرحلة امتدادا طبيعيا للمرحلتين السابقتين (1، 2)، وقد اعتبر هذا المنهج التسويق الداخلي وسيلة لتنفيذ إستراتيجية المؤسسة، ويرجع الفصل في تنمية هذا المدخل إلى Winter، وقد عرفه: "التسويق الداخلي هو

تخطيط، وتقييم، وإثارة دافعية العاملين اتجاه تحقيق أهداف المؤسسة، على أن يتم ذلك من خلال العملية التي تمكن الأفراد العاملين من فهم، وأدراك ليس فقط قيمة البرنامج الذي تقدمه الشركة ولكن أيضا معرفة دورهم في هذا البرنامج.

ولقد أيد هذا الرأي والاتجاه كل من Glassman & mskafee, 1992 حيث اعتبارا التسويق الداخلي مساهما ومحققا للتكامل بين الوظيفة التسويقية وباقي الوظائف الأخرى بالمؤسسة.

- بناء على رواد هذا المدخل يمكن الوصول إلى النتائج التالية:

- يساهم التسويق الداخلي في التنفيذ الفعال لاستراتيجيات المؤسسة.
- يسعى التسويق الداخلي القضاء على التعارضات والصراعات الداخلية ، (بين الأقسام والوظائف) ، يمكن هنا مراجعة أعمال Martin, 1992 .
- يظهر دور التسويق الداخلي خاصة في التغلب على مقاومة التغير (مراجعة أعمال Darlinger, 1989 Taylor)

- معايير التسويق الداخلي:¹

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

- التوجه بالمستهلك، وتحقيق رضاه.
- إثارة ، وتحفيز الموظفين ، وتحقيق ، رضاهم.
- التعاون والتكامل الوظيفي.
- تنفيذ استراتيجيات الشركة.
- خلق ثقافة بين الأفراد مبنية على الزبون الخارجي.

خصائص التسويق الداخلي:²

من أهم السيمات والخصائص التي يتميز بها التسويق الداخلي نذكر:

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

² - محمد عبد العظيم أبو النجا ، مرجع سبق ذكره، ص: 159

1- التسويق الداخلي عملية اجتماعية:

كما رأينا سابقا، أن مفهوم التسويق الداخلي هو عملية إدارية، مفادها خلق جو التفاعل الفعلي بين المؤسسة والأفراد ويجب مراعاة أن الحاجات الإنسانية ليست مادية فقط وإنما الفرد وكما أشار Abraham Maslow عبارة عن تدرج لحاجات نفسية واجتماعية.

2- التسويق الداخلي عملية إدارية:

زيادة على مهام التسويق الداخلي (تلبية الحاجات الاجتماعية للأفراد) يعتبر حركة وعملية إدارية تهدف إلى وضع الفرد المناسب في المكان المناسب أو ما يعرف بالزوج (فرد/ وظيفة) ، وهذا حتى يتحقق التكامل بين الوظائف فيما بينها أولا ثم خدمة الزبون الخارجي بأقصى كفاءة ممكنة لإبقائه وفيا للمنتوج و للعلامة وللمؤسسة ككل.

المطلب الرابع: تسيير العلاقات مع الزبون

في سوق مزدحم بالسلع والخدمات أصبح من الصعب جدا، إن لم نقل من المستحيل أن تميز المؤسسة منتوجاتها أو خدماتها عن باقي المؤسسات المنافسة الأخرى، فكل المنتوجات/ الخدمات تم تطويرها لتصبح ذات جودة عالية وأسعار معقولة، واستعملت لأجل تصريفها في سوق شديدة المنافسة، حملات إعلانية مكلفة جدا و اختيار أحسن و أنجع القنوات.¹

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

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

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

سنتناول في هذا الفصل المفاهيم الأساسية لتسيير العلاقات مع الزبائن متطرقين إلى:

مدخل إلى الوعاء المثقوب وهنا نبين كيف انتقلت المؤسسة من محاولة جذب الزبون إلى محاولة الاحتفاظ به، ثم نعرض أهم التعاريف و التطور التاريخي و كذا أسس بناء هذه العلاقات، وكيف استطاعت المؤسسة بفضل جملة الجسور المالية، الاجتماعية و كذا الهيكلية أن تنسج علاقة وطيدة مع الزبون، ثم في الآخر نقف عند أهداف تسيير العلاقات مع الزبائن سواء تعلق الأمر بأهداف المؤسسة أو الزبون على حد سواء. اتجهت المؤسسات بغض النظر

¹ - خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، "أسرار ولاء العملاء"، تأليف ريك بريار، العدد 298، ماي 2005، الشركة العربية للإعلام العلمي، ص

على نشاطها (إنتاجية، تجارية أو خدمية)، خاصة كانت أم عمومية نحو توطيد علاقات طويلة الأمد مع زبائنها المربحين، أي محاولة منها لكسبهم والاحتفاظ بهم أكبر وأطول مدة زمنية ممكنة.¹

إن المتتبع للفكر التسويقي - كما أشرنا إلى ذلك بنوع من التفصيل في الفصل السابق - يلمس أن المؤسسات قد ركزت في بناء إستراتيجيتها على جلب المستهلكين الجدد، إذ كانت تتعامل معهم كأرقام سواء لزيادة أرباحها أو حصتها السوقية، وكانت تربطها بمستهلكيها " المعاملة " ، لأنها كانت تتعامل مع بيئة تتصف بالاستقرار النسبي فعدد المنافسين محدود والمنافسون معروفون و الموردون معروفون، فالتزايد الهائل والمستمر للمستهلكين كان يمثل لها نوعا من الاستقرار والمتابعة على نهج هذه الإستراتيجية.

فمدخل الوعاء المثقوب يصف المؤسسات التي تهدف في الأساس إلى جذب الأعداد الهائلة من المستهلكين ولكن لا يهتم الاحتفاظ بهم، كون حجم الأسواق كانت تعرف نموا كبيرا و سريعا وخاصة التزايد الهائل لعدد المستهلكين، فإشكال تسرب المستهلكين لم يكن يعني للمؤسسة خسارة أو حتى يمثل لها تحوفا مادامت قادرة على استقطاب وجذب مستهلكين جدد كلما استدعت الضرورة لذلك.²

والحقيقة أنه في هذه الفترة كانت هناك أعدادا هائلة من المستهلكين تتسرب من مؤسسة إلى أخرى وهذا يمكن رده إلى عدة أسباب لعل أهمها عدم رضا المستهلكين عن المنتج أو الخدمة و الأسعار التي لا تتماشى وتتطابق مع القدرات الشرائية وخاصة المعاملة السيئة التي كان يتلقاها المستهلكين من طرف المؤسسة أو بسبب العلاقة الظرفية التي كانت تنتهي بمجرد انتهاء الصفقة.³

تعريف تسير العلاقات مع الزبائن:

لقد نمت و تطورت مفهوم تسير العلاقات مع الزبائن و انتشر في مجال التسويق الصناعي و بالضبط في مجال تسويق الخدمات، و لكنه في الآونة الأخيرة بدأ في الانتشار في مجال تسويق السلع المادية و قد وصل إلى أوروبا في أواخر الثمانينات في قالبه النظري و تجلى في ميدان الإدارة و خاصة عند دخول الإعلام الآلي في المؤسسة و قد وصل عدد البحوث و المقالات حول هذا الموضوع في منتصف سنة 2003 حوالي 3.383.000 بحث و مقال في محرك البحث " Google " ⁴

¹ - نفس المرجع السابق، ص: 03

² - محمد عبد العظيم أبو النجا، مرجع سبق ذكره ، ص 34.

³ - نفس المرجع السابق، ص 35.

⁴ - Stanley Brown, «C.R.M : Customer Relationship management», édition village mondial, 2006, page : 211

تتضمن تسيير العلاقة مع الزبون مناهج البحث و الاستراتيجيات و برامج الويب كمؤهلات قائمة تساعد المؤسسة في تنظيم تسيير العلاقة مع الزبون و استخدام هذا المنهج لهدف معرفة جيدة لحاجات الزبون و من ثم تحقيق الربح.¹

الحروف الثلاثة CRM:

اختصار للكلمات (Customer Relationship Management)، باللغة الفرنسية GRC (Gestion de la Relation client)، وهي مفهوم جديد ومنهجية لفهم و أيضا التأثير في سلوك الزبون من خلال عملية التواصل معه وذلك بهدف تحسين عملية الاحتفاظ بالزبون، الحصول على الزبون وخاصة بلوغ ولاء الزبون وتحقيق الربح.²

و لقد وردت في الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم عدة تعاريف لعملية تسيير العلاقات مع الزبائن ولكن ما تيسر منها باللغة العربية قليل جدا كون هذه الطريقة التسييرية لم تأخذ حظها المنوط بها في المؤسسات و تم تعريفها على أنها:

"نظام جلب واكتساب العملاء المربحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم وفهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ بعين الاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة وإستراتيجيتها لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط وتقليص مستوى العلاقات مع العملاء غير المربحين."³

أو بمعنى آخر: "هي مرحلة تغيير سلوك الزبون تبحث لتتعلم انطلاقا من كل عملية تفاعل مع هذا الأخير، وتهدف إلى التعامل ومعاملة كل زبون بطريقة مختلفة أي بطريقة انفرادية حتى تستطيع توطيد العلاقة الموجودة بينه وبين المؤسسة."⁴

تعريف آخر: "تسيير العلاقات مع الزبائن هي سيورة تفاعلية ترمي إلى تحقيق التوازن الأمثل بين استثمارات المؤسسة وإشباع حاجات الزبائن بغية توليد أرباح."¹

¹ - Ibid., page : 244

² - مانع فاطمة و برك نعيمة، "إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الأعمال- الممارسة للتسويق الالكتروني"، جامعة شلف، الجزائر، ص: 10.

³ - كتب المدير ورجال الأعمال، نفس المرجع السابق، ص: 02.

⁴ - Université des Sciences et de la technologies ,Houari Boumediene, Laboratoire de recherche en Intelligence Artificielle (LRIA), département d'informatique, Faculté d'Electronique et d'informatique, Bab Ezzouar, Alger, mars 2007, P: 02.

تعريف Ann Laroche:

" إستراتيجية أعمال تهدف إلى الإشباع و وفاء الزبون نتيجة تقديم خدمة أكثر إحساسا وتكيفاً مع حاجاته."²

تعريف آخر: " يشمل تسيير علاقة الزبون اتجاه مجمل وظائف المؤسسة إلى جذب والاحتفاظ بالزبون."³

تعريف: " إجراء أو منهج يستعمل لمعرفة أكثر للزبون و احتياجاته لتقوية العلاقة معه."⁴

" إن تسيير العلاقات مع الزبائن ليس بإجراء وظيفي و لا بتطبيقات في الإعلام أو أنظمة المعلومات و لكنه إجراء تنظيمي وإستراتيجية واضحة المعالم تتبعها كل مؤسسة تضع الزبون في المقام الأول لبلوغ أهدافها."⁵ وهناك العديد من عناصر التكنولوجيا التي تستعمل داخل هذا المنهج، بحيث لا تعتبر تسيير العلاقات مع الزبائن كتكنولوجيا، وإنما هو عملية تتكون أساساً من جمع المعلومات والبيانات عن الزبائن وحجم المبيعات و مؤشرات السوق و تقلباته لتحقيق أعمال المؤسسة باستعمال تكنولوجيا المعلومات و الإمكانيات البشرية الملائمة (رجال البيع) لكسب الزبون و الاحتفاظ به وفياً و معرفة رغباته و منه قيمته لدى المؤسسة.

المراحل الخمس لتسيير العلاقات مع الزبائن:

المؤسسة الراغبة و الطامحة في تقوية مركزها التنافسي بالاعتماد على قوة العلاقة مع زبائنهم، تتبع في الحقيقة عدة خطوات أو مراحل، يتفق المختصون و الباحثون في مجال تسيير العلاقات مع الزبائن على ضرورة تبني خمس مراحل رئيسية لإنجاح هذه العملية:

- المرحلة الأولى:

التعريف: جمع معلومات و بيانات عن كل زبون مستهدف في مخطط الأنشطة، هذه المعلومات يتم معالجتها و دمجها في قاعدة بيانات و تكون مصادرها عن طريق الاستبيانات و الأسئلة و كذلك عن طريق الخدمة المقدمة، و خدمات ما بعد البيع، مركز الاتصالات (الهواتف)، الإنترنت و البريد

- المرحلة الثانية:

التقسيم: أي تقسيم الزبائن بعد جمع المعلومات عنهم و معالجتها و دمجها في قاعدة بيانات، بحيث يقسم

¹ - كريالي بغداد، " الانترنت وتسيير علاقة الزبون ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية"، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005، ص: 180.

² - نفس المرجع السابق، ص: 80.

³ - Line Lasserre et Bernard Legrand, « CRM- les attentes des clients », Village mondial press, 2002, page : 149

⁴ - Ibid, P: 155

⁵ - نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 312

الزبائن حسب أهمية الشراء لديهم و كذلك حجم الشراء صغير، كبير متوسط و كذلك حسب المنتج المراد شراؤه و حسب القدرة الشرائية لديه، للضبط الجيد لسياسة العلاقة مع الزبون

- المرحلة الثالثة:

التكيف : إن معرفة الزبون و تقسيمه إلى مجموعات، الهدف منه هو تكيف المؤسسة مع الزبون و الاتصال به و يكون هذا التكيف عن طريق قنوات الاتصال المختلفة.

- المرحلة الرابعة:

التبادل: تقوم المؤسسة بالاتصال مع الزبون هاتفيا أو عن طريق الرسائل الالكترونية لتكوين علاقة معه بإعطائه مجمل المعلومات التي يحتاجها.

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

- المرحلة الخامسة:

التنمية: أي تنمية علاقة الزبون ببنائها و تقويتها في نفس الوقت أثناء أول اتصال واحتكاك معه، بحيث أن ممارسة الاتصال هو بعد هام لتحقيق الأهداف المسطرة و المجددة مسبقا و مؤشرات العلاقة يمكن أن تأخذ عدة أشكال مثل:

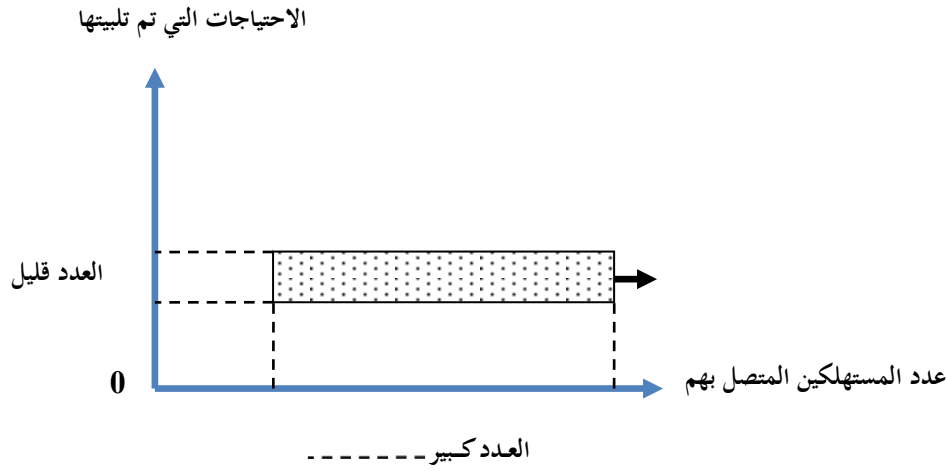
- علامة تحقيق الرضا
- رقم أعمال لكل زبون
- المردودية لكل زبون و حصته
- معدل تبادل الرسائل الإلكترونية
- أهداف تسيير العلاقات مع الزبائن:

الهدف التي تسعى إليه تسيير العلاقات مع الزبائن يتمثل بالدرجة الأولى في تحقيق نمو قياسي في حصة المستهلك من جهة، و محاولة تحسين أداء الوظائف الأساسية للمؤسسة من جهة أخرى.

1- تسيير العلاقات مع الزبائن و حصة الزبون:

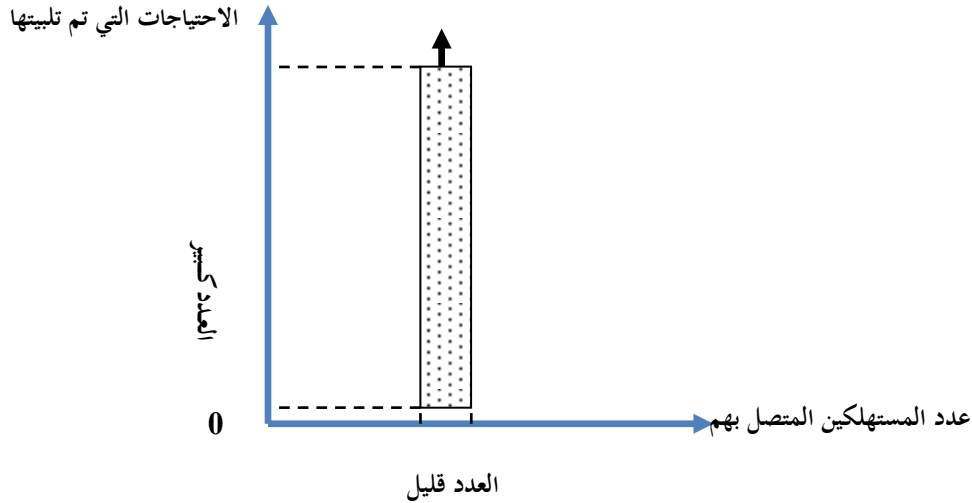
المؤسسة قديما كانت تباع أو تحاول تصريف منتوجا واحدا أو خدمة واحدة لأكبر عدد ممكن من المستهلكين دون التفكير في انتهاج لمداخل للاحتفاظ بهم.

الشكل رقم (35) : التوجه القديم



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

الشكل رقم (36) : التوجه الجديد



المراجع: نفس المرجع السابق، ص: 24

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

1- تعريف حصة الزبون:

يمكن إيجاد تعريفا مختصرا لحصة المستهلك " مجموع المبيعات التي يمكن تحقيقها جراء قيام المستهلك الحالي بشراء مجموعة المنتجات التي تطرحها المؤسسة في السوق".¹

إن توجه المؤسسة التي تبني هذا المنهج الجديد كان نتيجة المنافسة الشديدة، و وعي المستهلك، إذ أصبحت مضطرة إلى انتهاز الطرق التي من شأنها الاحتفاظ بعدد معين من الزبائن ومحاولة حثهم على شراء المنتجات معتمدة في ذلك على طريقة " توسيع عملية البيع مع المستهلك الحالي، أي دفع المستهلك على التعامل مع جميع خط منتجات المؤسسة وبمعنى آخر العمل قدر المستطاع على جعل العلاقة مع المستهلك أطول ما يكون:

1-قيمة الزبون:

من بين الأهداف الإستراتيجية التي تسعى لبلوغها تسيير العلاقات مع الزبائن الوصول إلى أكبر رقم ممكن من قيمة الزبائن الذين يتعاملون مع المؤسسة.

2-1- تعريف قيمة الزبائن:

تعرف على أنها: " مجموع قيم دورة حياة جميع زبائن المؤسسة."

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

- مجموع قيم المشتريات في فترة زمنية (T).

- زيادة درجة ولاء الزبائن تعني زيادة قيمة زبائن المؤسسة.

- مقياس لأداء و نجاعة المؤسسة.

- نرمر إلى قيمة الزبائن بـ : **Vc : Valeur des Clients**

- نرمر إلى درجة الولاء بـ : **DL : Degré de loyauté**

و عليه يمكن استنتاج ما يلي:

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

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

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

¹ - Frédéric Jallat, «La reconquête du client, stratégies de capture», édition village mondial, 2001, page :109

2- تدفق المعلومات:¹

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

- تعريف تدفق المعلومات:²

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

- الأول: يعبر عن إفصاح المستهلك عن رغباته، أذواقه، حاجاته،...

- الثاني: يعبر عن المعلومات التي تنقلها المؤسسة / زبون / رجل البيع عن المؤسسة أولا و المنتج بالدرجة الثانية (سعر - ذوق - جودة - استعمالات، خدمات ما بعد البيع،...).

ويجب أن تخدم المعلومات طرفي المعاملة، لتتوسط في الأخير وتتحول إلى علاقة طويلة تنشئ أحسن تعامل وتفاهم وانسجام بين المؤسسة والمستهلك".

2- أثر تسيير العلاقات مع الزبائن و وظائف المؤسسة:

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

1-2 - تسيير الحسابات:

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

- تسيير وتخزين عدد غير محدود من الحسابات التي تمثل الزبائن، وما يتعلق بتلك الحسابات من عناوين واتصالات و فرص بيعية متاحة مع إمكانية إنشاء علاقات فيما بينها.

- القدرة على إنشاء حقول جديدة معروفة من قبل المسير ذاته لكل حساب، تمكنه من إضافة حجم غير محدود من المعلومات، ملحقه بالحسابات عدا تلك التي يوفرها النظام وحسب رغبة المسير وحاجته.

- متابعة كافة الاتصالات مع أي زبون، أو حساب سواء عبر رسائل البريد الالكتروني المتبادلة، أو ملاحظات وزيارات رجال المبيعات، أو المواعيد التي يتم تحديدها.

¹ - كربالي بغداد، مرجع سبق ذكره، ص : 181.

² - استنتاج شخصي بناء على قراءات لمقال الدكتور كربالي بغداد، نفس المرجع السابق ص ص: 181 - 182.

- القدرة على عرض الزبائن والحسابات بالشكل الملائم للمسير، دون التقييد بشكل معين يفرضه النظام.

2-2 - تسيير فرص البيع:¹

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

- تسيير فرص البيع بدءاً من كونها مجرد فرصة متوقعة، وحتى إنهاء الصفقة، إما الفوز بها أو خسارتها أو إهمالها، مع ربطها بشكل كامل مع حسابات الزبائن، ومندوبي المبيعات وخطط البيع.
- المساعدة في تحديد أهداف كل صفقة محتملة، وإيراداتها المتوقعة ومصاريفها، والمنافسين الذين يعملون على ذات الصفقة، وشركاء المؤسسة في النجاح بالفوز بالصفقة، والعمل على متابعة ذلك وتحليله.
- تحليل فرص البيع وتحديد عوامل النجاح والفشل، من خلال الصفقات التي تم الفوز بها والتي لم يتم الفوز بها، ولمن ذهبت وتواريخ انتهاء الصفقات والصفقات التي تم الاستغناء عنها أو تجاهلها.
- القدرة على التنبؤ بالمبيعات والإيرادات المتوقعة، والأرباح التي تم تحقيقها، والتي لم يتم تحقيقها.
- ربط الفرص التسويقية بخطط البيع المناسبة التي تم إعدادها من قبل تسيير المبيعات والتسويق، متضمنة عوامل النجاح وفريق العمل والنشاطات والوظائف التي يجب القيام بها للفوز بالصفقة.

2-3 - تسيير الوقت:

- تساعد عملية تسيير العلاقات مع الزبائن على تسيير وقت الأفراد في المبيعات والتسويق، وهو ما يساعد على القيام به بطريقة فعالة من خلال:
- تحديد النشاطات والمهام التي ينبغي القيام بها لكل فرد من أفراد المبيعات.
- جدولة المواعيد مع الزبائن، أو بين أفراد فريق العمل.
- المساعدة في إسناد المهام لأي فرد من أفراد المبيعات، بعد تحديد أوقات الفراغ لديهم.
- تنسيق العمل بين العاملين في قسم المبيعات والتسويق.

¹ - Jagdish N. Sheth et G. Shainesh, « Gestion de la relation client : les impératifs stratégiques », Revue Française du Marketing, n° 202, Mai 2005, PP : 98-91

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

2-4- تسيير المعلومات والمستندات:¹

تساعد عملية تسيير العلاقات مع الزبائن على متابعة كافة الخطابات والرسائل والمستندات المرسلّة أو المستلمة من الزبائن أو الزبائن المحتملين، من خلال تسيير تلك الوثائق والمعلومات مركزياً وربطها معاً عند إرسالها أو استقبالها من خلال:

- المساعدة في إنشاء قوالب جاهزة، تكون أساساً للوثائق والخطابات والبريد الإلكتروني الذي يتم إرساله للزبائن، ويشكل متكرر ودائم.
- المساعدة في تحديد المعلومات والوثائق الواجب إرسالها لزبون ما، والعمل على عدم تكرار إرسال ذات المعلومة أو الوثيقة أكثر من مرة.
- إرسال الرسائل أو الخطابات من خلال النظام، عبر الفاكس أو البريد الإلكتروني، أو طباعتها لإرسالها بريدياً.
- إنشاء أي نوع من أنواع المستندات عبر النظام من خلال أنظمة أخرى خارجية، كمعالج النصوص MS Word، أو معالج الجداول الإلكترونية MS Excel ونحوها.
- جلب أي مستند من خارج النظام، وربطه مع الزبون المناسب عند الحاجة.

2-5 - تسيير التسويق:

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

- حفظ تلك المعلومات وتبادلها بين أعضاء فريق العمل ومشاركتهم فيها.
- توافيقها مع أي نوع من أنواع المستندات التي قد يتم إنشاؤها، أو استيرادها من خارج النظام
- تساعد في الحصول على زبائن جدد، والتعامل معهم بشكل فعال من خلال الحفاظ على المعلومات التاريخية والتجارب السابقة.

¹ - Molka Abbès-Sahli et Patrick Hetzel, «Enjeux et perspective de la gestion de la relation client: une application a la distribution des parfums et cosmétiques en France », Revue Française du Marketing, Mai 2005, n° 202, P: 39

- توفر مكتبة التسويق لجميع العاملين لاستخدامها، حسب الحاجة في تأدية أعمالهم البيعية والتسويقية.

2-6 - خدمة الزبائن:¹

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

- الاهتمام بالمشاكل التي ترد من الزبائن وحفظها والعمل على حلها.
- الحفاظ على المعلومات الخاصة بالمنتجات التي تقدمها المؤسسة، وما يتعلق بها من مشاكل لتساعد مسؤولي خدمة الزبائن على خدمتهم بالشكل الأفضل.
- توفير قاعدة معلومات بالمشاكل والحلول التي يمكن أن تعترض زبائن منشأتك، وبالتالي تساعد في حلها بسرعة عند حدوثها.
- متابعة عقود الصيانة والضمان الممنوحة للزبائن.

2-7 - تحليل البيانات وإعداد التقارير:

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

5- معادلة أسهم الزبائن:²

تقدم هذه المعادلة نموذجاً من الزبائن يسميه المفكرين و الباحثين بأسهم الزبائن، بداية نعرض أهم المفردات الرياضية التي تتكون منها المعادلة العامة، ليتم بعدها التعبير عنها بصورة اقتصادية.

$CE(t)$

¹ - Ibid., P : 40

² - دون ايا كوبوتشي: تقديم فيليب كوتلر، تعريب د. إبراهيم يحيى الشهابي، " كلية كيلوغ KELLOGG للدراسات الإدارية العليا تبحث في التسويق، العنوان الحقيقي: KELLOGG ON MARKETING، مكتبة العبيكان، ردمك، 2002، ص ص: 475 - 476

$$= \sum_{i=0}^I N_{i,t} \alpha_{i,t} (S_{i,t} - C_{i,t}) - N_{i,t} B_{i,a,t} + \sum_{k=1}^{\infty} N_{i,t} \alpha_{i,t} [(\prod_{j=1}^R p_{i,y+j}) p_{i,y+k} (S_{i,t+k} - C_{i,t+k} + B_{i,r,t+k} - B_{i,ao,t+k})] (\frac{1}{1+d})^k$$

$$CE = \sum_{k=0}^t CE(t-k)$$

حيث المعادلة الأساسية لأسهم الزبائن:

$CE_{(t)}$: قيمة حقوق الزبائن الذين جرى اكتسابهم في الزمن t

$N_{i,t}$: عدد الزبائن المحتملين في الزمن t للقطاع i

$\alpha_{i,t}$: احتمال الاكتساب في الزمن t للقطاع i

$\pi_{i,t}$: احتمال الاحتفاظ بالزبائن في الزمن t للقطاع i

$B_{i,a,t}$: تكلفة التسويق لكل زبون محتمل N بالنسبة إلى اكتساب زبائن في الزمن t للقطاع i

$B_{i,r,t}$: تكاليف التسويق في مدة t لزبائن محتفظ بهم للقطاع i

$B_{i,ao,t}$: تكاليف التسويق في مدة t لبيع إضافي للقطاع i

d : معدل الحسم

$S_{i,t}$: مبيعات المنتج/ الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة في الزمن t للقطاع i

$C_{i,t}$: تكلفة السلع في الزمن t للقطاع i

I : عدد القطاعات

i : تعيين القطاع

t : المدة الأولية

k : الزمن منذ اكتساب الزبائن

في الحقيقة هذه المعادلة يمكن ترجمتها إلى تحليل اقتصادي ذا أكثر مغزى على النحو التالي:

تحتوي هذه المعادلة على العديد من المفاهيم الأساسية، أسهم الزبائن تساوي:

الربح من زبائن المرة الأولى، الذي هو عدد الزبائن المحتملين الذين جرى الاتصال بهم مضروب في احتمال اكتساب

الزبائن مضروب في المبيعات ناقص الهامش

ناقص

تكلفة اكتساب الزبائن الذي هو عدد الزبائن المحتملين مضروب تكلفة اكتساب كل زبون محتمل

زائد

الأرباح من المبيعات المستقبلية للزبائن المكتسبين مجدداً، الذي هو معدل الاحتفاظ في كل مدة مستقبلية مضروبة في

الربح الذي جني من الزبائن في تلك المدة مجموع عبر جميع المدد المستقبلية

مقسوم على

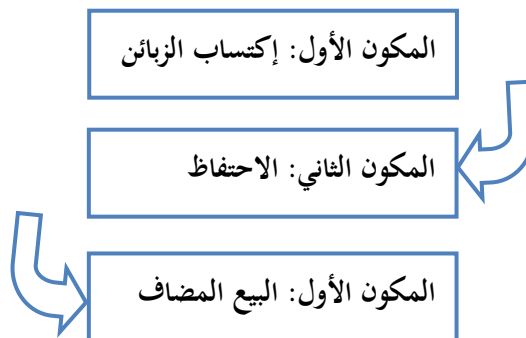
معدل الحسم الذي يحول الأرباح إلى وحدات نقدية

مجموع

عبر جميع قطاعات الزبائن

انطلاقاً من المعادلة الرئيسية يمكن تقسيم معادلة أسهم الزبائن إلى ثلاث (03) مكونات:

الشكل رقم (37) : مكونات معادلة أسهم الزبائن



المرجع: بن شني عبدالقادر و بشني يوسف، " إشكاليات تسيير العلاقات مع الزبائن في المؤسسات

الجزائرية: دراسة مقارنة بين مؤسسة موبليس و مؤسسة جازي و مؤسسة نجمة"، مجلة اقتصاد و تسيير،

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة وهران، العدد 06، 2012، ص ص:

44- 46

1-5- المكون الأول: إكتساب الزبائن

إن معدل الاكتساب في المعادلة α_i هو احتمال أن يصبح الزبون المحتمل زبونا بالفعل، إن لهذا المتحول أثرا كبيرا في إستراتيجية المؤسسة على الاستثمار في عملية اكتساب الزبائن و الاحتفاظ بهم، كذلك عدد الزبائن المحتملين $N_{i,t}$ يعد عنصرا هاما في تحديد عدد الزبائن المكتسبين في كل مرة، كما أن التكلفة التي ينبغي على المؤسسة إنفاقها لاكتساب كل زبون $B_{i,a,t}$ ، فهي الأخرى لا تقل أهمية، و يمكن و بوضوح استنتاج أن $\alpha_{i,t}$ يعتمد و يتبع الإنفاق الكلي الموجه و المخصص لاكتساب الزبائن، و يمكن تلخيص ذلك رياضيا فيما يلي: $\alpha_{i,t} = f(B_{i,a,t})$

2-5- المكون الثاني: الاحتفاظ بالزبائن

$\rho_{i,t}$: احتمال الاحتفاظ بالزبائن في الزمن t للقطاع i لان معدل الاحتفاظ بالزبائن يختلف عادة باختلاف المدة من جهة، و يختلف بمرور الزمن و هذا مع ازدياد بقاء الزبون مع المؤسسة من جهة أخرى. تماما كما هو الأمر في اكتساب الزبائن حيث يعد المبلغ الذي ينفق للاحتفاظ بالزبائن عاملا حاسما يؤثر في معدلات الاحتفاظ، أو:

$$\rho_{i,t} = (B_{i,r,t}, B_{i,r,t} - 1 \dots)$$

3-5- المكون الثالث: البيع المضاف

$S_{i,t}$ يعبر عن عنصر جد مهم خاصة إذا تعلق الأمر بالمؤسسة المتوجهة نحو الزبون، يتم حسب المعادلة الأساسية تحديد البيع المضاف بعدد العروض المقدمة في كل مدة $O_{i,t}$ و بمعدل الاستجابة لكل عرض $I_{i,t}$. يتأثر معدل الاستجابة بنوعية خط المنتجات و كذا بجودته و العلاقة التي طورتها المؤسسة مع زبائنهم، و يعتقد انه كلما كانت $S_{i,t}$ أعلى كان معدل الاحتفاظ بالزبائن أعلى، أو:

$$\rho_{i,t} = f(S_{i,t}, S_{i,t-1} \dots)$$

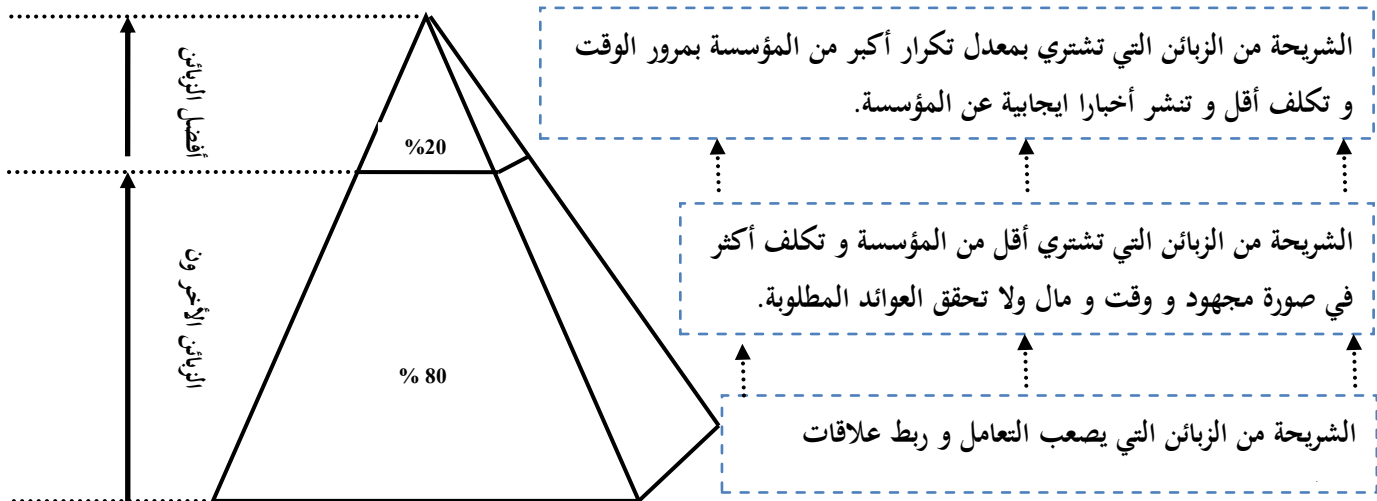
6- قانون باريتو (Pareto):

يعتمد و يركز التسويق العلاقي على التمييز و يقصد بالتمييز هنا قدرة المؤسسة ممثلة في رجال التسويق على تمييز الزبائن، أين تقدم لزبائنهم مجموعة من الفوائد لتشجيع ولائهم (دعوات أو معلومات أو معاينة حصرية و نصائح) وكذلك نماذج على حين العروض الترويجية.

إن مبدأ Pareto جزء لا يتجزأ من مفهوم التسويق العلائقي، و يعرف هذا القانون أيضا باسم قانون 80/20، و يعني ذلك كون 80 % من رقم أعمال المؤسسة ينتج من 20 % فقط من زبائنها الأوفياء، و عليه يستوجب على المؤسسة تكثيف و تركيز جهودها و خاصة منها التسويقية على هؤلاء الزبائن إلا أن هذا لا يعني عدم الاهتمام بالشرائح الزبونية الأخرى.

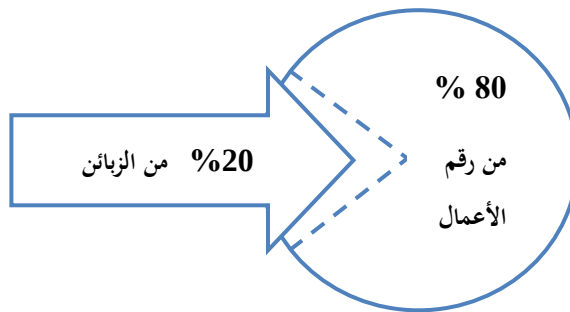
إن التزاوج الذي يحصل بين التسويق العلائقي و التجزئة الحديثة للزبائن حسب كل من Zeithoml & al, 2000 و Zeithoml & Bitner, 2005 يسمح من المعرفة الدقيقة لمختلف شرائح الزبائن و التي تضم ثلاث (03) شرائح أساسية، الزبائن الأكثر ربحية (C.P.P) الزبائن ذوي الربحية المتنامية (C.R.C) و الزبائن غير المربحين (C.N.R)، و الشكل الموالي يوضح مختلف هذه الشرائح.

الشكل رقم (38): الشرائح الزبونية



Source: Valarie A. Zeithaml, Roland T. Rust & Katharine N. Lemon, « The Customer Pyramid : Creating and Serving Profitable Customers », *California Management Review*, vol. 43, n° 4 (été 2001), PP : 118–142.

الشكل رقم (39): مبدأ Pareto و زبائن المؤسسة



المرجع: من إعداد الباحث

و دائما حسب كل من Zeithoml & al, 2000 و Zeithoml & Bitner, 2005 فإن الزبائن حسب مدخل التسويق العلاقاقي أربعة (04) مستويات، المستوى الرصاصي و المستوى الحديدي المستوى الذهبي المستوى البلايني.

1- المستوى الرصاصي:

يضم هذا المستوى الزبائن الذين عادة ما يكلفون المؤسسة استثمارات ضخمة، و بالمقابل من هذا ربحيتهم مقارنة بتكاليفهم قليلة، و هم زبائن كثيري الشكاوي و يمثلون في أغلبية الأحيان خطرا حقيقيا على نشاط المؤسسة، فهم كثيرا ما ينقلون معلومات و أخبار سلبية عن المؤسسة و السبب يعود إلى كونهم لا يتمتعون بأي مستوى من الوفاء.

2- المستوى الحديدي:

مستوى ربحية هؤلاء الزبائن قليلة، لكنها أحسن من المستوى السابق، فالمؤسسة كثيرا ما تحتاج إلى هؤلاء الزبائن و هذا لاستغلال تشغيل طاقاتها المتاحة كفوائض المواد الخام و خاصة منها التي على وشك التلف أو التقادم، أو عدد الآلات غير المستغل، إلا أنه ليس من مصلحتها معاملة هذه الشريحة معاملة خاصة.

3- المستوى الذهبي:

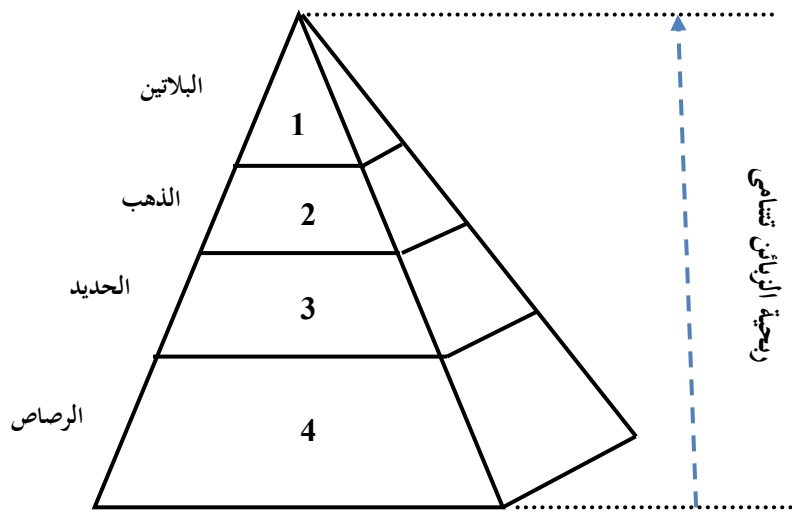
يمتاز هذا المستوى عن سابقه في كونه أكثر ربحية، إلا أنه هو الآخر عيبه في شريحة زبائنه التي تبحث و ترغب دائما في الحصول على خصومات مما يقلل و يدي بالمقابل من هامش الربح، و معدل تكرار شرائهم مرتفع لكنهم في نفس الوقت يتعاملون مع منافسي المؤسسة.

4- المستوى البلاتيني:

يضم هذا المستوى أكثر زبائن المؤسسة ربحية و وفاء لها، ومعدل تكرار شراء هؤلاء الزبائن مرتفع جدا، كما يمتازون كذلك بدرجة حساسية ضعيفة جدا لتغير أسعار المنتجات و الخدمات (خاصة حين ارتفاع الأسعار)، و لديهم توجهها و استعدادا كبيرين اتجاه تجريب كل ما هو جديد و أيضا مثل هؤلاء الزبائن يمثلون مصدرا حقيقيا للدفاع عن المؤسسة كنقل الأخبار الايجابية عنها لباقي الزبائن و خاصة حينما يكونون يتمتعون بحجة

الإقناع و يمتازون بسمعة طيبة و حسنة عند عموم الزبائن

الشكل رقم (40) : هرم الزبائن ذو المستوى الرباعي

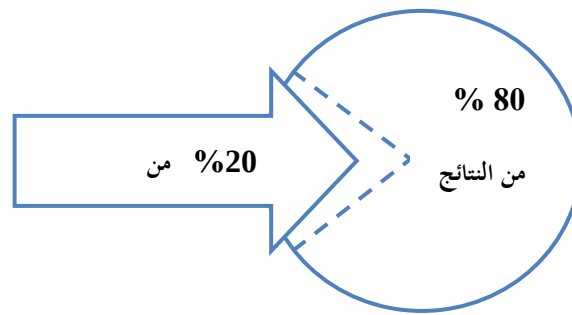


Ibid., P: 122

كما أنه من نتائج التطبيق الجيد للتسويق العلاقاقي في المؤسسة إمكانية تطبيق مبدأ Pareto، إلا أنه هذه المرة ليس على الزبائن، و إنما على الجهود التسويقية المبذولة، إذ أثبتت التجارب أنه كلما استطاعت المؤسسة التقرب أكثر من زبائنها و تطوير علاقات طويلة معهم و من تم تطوير حلقة الوفاء ثم الولاء، كلما تمكنت من تخفيض تكلفة استثماراتها، و سواء تعلق الأمر بالتكاليف المالية أو تكاليف الوقت أو تكاليف الجهد، و ذلك ينتج من خلال الفهم الجيد و العميق لهؤلاء الزبائن و سلوكياتهم و قراراتهم الشرائية، فمثلا عوض إنفاق المؤسسة لمبالغ ضخمة في الاتصال الكلاسيكي ضمانا لجلب أكبر عدد ممكن من الزبائن الجدد فهي بالمقابل تقوم بالاتصال

المباشر (تم تناول هذا المفهوم في الأجزاء السابقة من البحث)، و هذا النوع من الاتصال يستهدف بالدرجة الأولى زبائن المؤسسة الأوفياء الذين لا يكلفون المؤسسة إلا مبالغاً قليلة جداً.

الشكل رقم (41): مبدأ Pareto و جهود المؤسسة



المرجع: من إعداد الباحث

الخلاصة:

لم نستثن من عملنا مختلف أشكال العلاقات و هي في الأساس علاقات إنسانية تتأثر بالبيئة المادية، ثم عرضنا أنواع العلاقات التفاعلية و أخذنا نموذج تفاعلية زبون مقدم الخدمة كمثال للدراسة، ليلي ذلك تسيير العلاقات مع الموظفين داخل المؤسسة، و ختاماً لهذا المبحث عرضنا بعمق تسيير العلاقات مع الزبائن.

بعيدا عن تعامل المؤسسة مع موظفيها و عمالها و كذا زبائنهما، فهي كذلك تتعامل مع مؤسسات أخرى، و لعل أهم هذه المؤسسات نجد المؤسسات الموردة و المؤسسات الموزعة، من هذا المنطلق رأينا أنه من الضروري علينا التعرض إلى تسيير المؤسسة لعلاقاتها مع كل من المورد و الموزع.

فبدأنا بدراسة المورد و الموزع، ثم تطور علاقة المؤسسة بكل من المورد و الموزع عبر مختلف الحقب الزمنية، ليلي ذلك التعرض بشيء من التفصيل إلى تسيير المؤسسة لعلاقاتها مع المورد و مختلف أشكال هذه العلاقات و أهميتها بالنسبة لكل من المؤسسة و المورد على حد سواء، و أخيرا تسيير العلاقة مع الموزع و اثر ذلك على الطرفين.

المبحث الأول: المؤسسة والمورد

المطلب الأول: مفهوم المورد و الموزع

1- مفهوم المورد:

لا يمكن لأي مؤسسة التمتع بالاكتماء الذاتي بشكل مطلق، مهما كان حجمها و مهما اختلف نشاطها، إذن هي دوما بحاجة إلى الاعتماد على مؤسسات أخرى، و يتمثل دور هذه المؤسسات في التوريد و التموين بالمواد الخام و المواد الأولية و الخدمات اللازمة لكي تستطيع المؤسسات مزاولة نشاطها الإنتاجي أو التجاري أو الخدماتي.

و عند محاولتنا حصر تعريف المؤسسات الموردة لم نجد اتفاقا تاما حول الموضوع، بل وجدنا أمامنا كما هائلا من التعاريف، و سنقدم أهمها:

تعريف Harland, 1996¹: تفرق الباحثة بين مفهومين للمورد، الأول يتعلق بعمليات و أنشطة مؤسسات الأعمال، أما الثاني فله صلة بالهيكل التنظيمي، فحسبها التوريد يتعلق بطبيعة العلاقات القائمة بين الأعضاء المشاركين في عملية التوريد الكلية.

تعريف: التوريد جميع العمليات المختلفة التي تنشأ بين المورد و المؤسسة المشتري²

تعريف Sanders & al, 2001: تتجه المؤسسة دوما نحو بناء علاقات مع جميع الأطراف المشتركة في السلسلة، و يقصد جميع الأطراف المسؤولين عن عملية التوريد.

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

الأولى، 2008، ص: 17-21

² - نفس المرجع السابق، ص: 22

أما Koch, 2005 فيحصر هدف عملية التوريد في التحسين المستمر للأساليب التي تحصل عليها المؤسسة المشتريّة من مدخلات الإنتاج المختلفة و التي تتطلبها العمليات الصناعية، و كذا التعامل المستمر للمؤسسة مع التدفقات المتنوعة للمواد و المنتجات و الخدمات من خلال مراحل متعددة و مترابطة من المصدر و صولا إلى المؤسسة و مروراً بالمستهلك أو المستعمل النهائي.

أهداف الاختيار الأمثل للموردين:

- الحصول على المواد المطلوبة تماما ، أي تلك المطابقة للطلبية.
- الحصول على الكميات اللازمة كما و نوعا و في الوقت المناسب.
- الحصول على الخدمات قبل عملية التوريد و بعدها.
- الشراء بالأسعار المناسبة.
- الاستفادة من طرق الدفع الملائمة.
- الاستفادة من عامل المسافة، لتخفيض التكاليف و تدنية عنصر الخطر.

على العموم تلخص أهداف المورد و عملية التوريد في:

الشكل رقم (42): أهداف المورد و التوريد



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

اتخاذ قرار اختيار الموردين:

تفرض طبيعة إنتاج سلع معينة أو بيع منتجات أو تقديم خدمات التعامل مع فئة معينة من الموردين، و عليه يتم اتخاذ قرار اختيار مورد أو أكثر ضمن مجموعة معينة من الموردين، و هذا بناء على عدة معايير، وقد تم اختيار توجهه و رأي كل من Kamman & Bakker, 2001 .

- توافر أنظمة مالية و إدارية مستقرة.
- توافر لدى المورد أنظمة تحديد المسؤولية عن الجودة.
- ديمومة و استمرار المعايير الفنية العالية.
- قدرة المورد على التعامل المستمر مع التكنولوجيا و الابتكارات و التجديد.
- قدرة المورد على توفير الكميات المطلوبة.
- الإلتزام بمواعيد التسليم.
- قدرة المورد على التعامل بحكمة مع المشاكل و التغيرات التي قد تطرأ على المحيط.
- توفر المورد على برامج للتحسين المستمر للجودة مثل معايير الإيزو.

الاهتمام بالموردين:¹

يرى كل من Besterfield & al, 2003 الاهتمام بموردي المؤسسة عملية جد مهمة، كونها تمنح لهذه الأخيرة مزايا كثيرة جدا، و على رأس هذه المزايا تطوير و استدامة العلاقة معهم، و لعل من أهم جملة الأبعاد نذكر:

- الفحص الجيد للتوريد
- التدريب
- بناء فرق العمل
- شهادات الموردين
- تقدير الموردين
- تمييز الموردين

2- مفهوم الموزع:

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

2-1- تعريف التوزيع:

- حسب قاموس التسويق:² التوزيع مجموعة من العمليات التي تجعل المنتج في متناول المستهلك أو المستعمل، كما أنّ التوزيع يقرب كلّ من العرض و الطلب.

¹ - Aicha Aguezoul et Pierre Ladet, « Sélection et évaluation des fournisseurs : critères et méthodes », revue française de gestion industrielle, vol.02, 2006, P : 7

² - Thèse Albertiri et al, "Dictionnaire de Marketing," Vuiberb, septembre 2001, PP : 51-52.

- كما يمكن تعريف التوزيع على أنه:¹ وضع السلع و الخدمات في المتناول في المكان المناسب و بالكميات المناسبة و في الوقت المناسب و في الظروف الملائمة.
- كما يعرف أيضا:² إيصال السلع المختلفة للمستهلكين المستهدفين و تزويدهم بكافة المعلومات و البيانات الضرورية عن كيفية الاستعمال و صيانة السلع و المحافظة عليها من التلف و تخزين السلع و المواد الخام و المواد نصف المصنعة لحين الحاجة إليها و تأمين نقل السلع المختلفة بالوسائل المختلفة المناسبة.
- حسب Yve Cherouze, 1986:
- "تتطلب العملية التوزيعية تحديد بدقة مكان التوزيع و كذا زمان التوزيع و الأشكال و الكميات التي تتماشى و تستجيب لطلبات المستهلكين."
- كما يمكن النظر إلى التوزيع على أنه جميع الوظائف التي تسمح بانتقال المنتج من حالته الإنتاجية إلى حالته الاستهلاكية و هذا مرورا بمختلف الخدمات.
- هناك عدد كبير من الوسطاء يأخذون أشكال متعددة كتجار الجملة و تجار التجزئة أين تكون دائما بحوزتهم المنتجات و هذا لغاية بيعها مرة أخرى، كما هناك عدّة شركاء و متعاملين آخرين يساهمون بشكل مباشر أو غير مباشر في العملية التوزيعية و على رأسهم نجد السماسرة، الأعوان التجاريين، البنوك و الناقلين.

2-2 - قناة التوزيع:

2-2-1- تعريف قناة التوزيع:

" يقصد بقناة التوزيع تلك المجموعة المتكاملة و المتناسقة من المؤسسات أو الأفراد الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية و المرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى العملاء في سوق أو الأسواق المستهدفة"³

- كما يمكن تعريف قناة التوزيع على أنّها المسار الذي يسلكه المنتج أو الخدمة من مكان إنتاجه إلى تواجده لدى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي، كما تحوى القناة عدد من الوسطاء المعروفين كتجار الجملة أو تجار التجزئة أو الوكلاء بمختلف أشكالهم.
- يعتبر بالمفهوم الواسع الفرد أو المؤسسة التي تقوم بالشراء من أهم العناصر التي تشكّل قناة التوزيع، لذا دائما

¹ - Delphine Dion et Isabelle Sueur, " La Distribution", Dunod, Paris, 2006, P : 09.

² - نصيب رجم، " إدارة أنظمة التوزيع: تطبيقات ودراسة حالة"، دار العلوم للنشر، عناية، 2006، ص: 5.

³ - هاني حامد الضمور، " إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، الأردن، عمان، 2008، ص: 22.

تخدم هذه القناة هؤلاء الأفراد و المؤسسات.

2-2-3- أهداف قناة التوزيع:

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

- تطوير و توسيع سوق المنتجات
- زيادة و تحسين حصة المؤسسة السوقية
- إنجاح عملية التبادل التجاري¹
- قيمة المنفعة الشكلية التي كثيرا ما تؤدي دورا قيما في عملية الإقناع عن طريق تزويد المنتجين بالمعلومات الكافية عن المواد و طرق الإنتاج التي يطلبها المستهلكين
- قيمة المنفعة الزمنية² و هي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة و الخدمة نتيجة توفرها في الوقت الذي يطلبها فيه، و هذا ما يحقق قيمة الجهد و الوقت التي أصبح يبحث عنها المستهلك الحالي
- قيمة المنفعة المكانية و التي تتحقق هي الأخرى نتيجة لتوفر السلعة و الخدمة في الأماكن القريبة من المستهلك أي في المكان الملائم لا نقصد بالملائمة القرب (المسافة) فقط و لكن الملائمة تمتد لتشمل الراحة النفسية للمستهلك (الإضاءة، الموسيقى، توضع المنتجات....)
- قيمة التملك و نقصد بها القيمة التي يدركها المستهلك من جراء حيازته للمنتج أو الخدمة، و بذلك الحرية في الاستهلاك أو الاستعمال.

3- الارتباط بين الإنتاج و التوزيع:

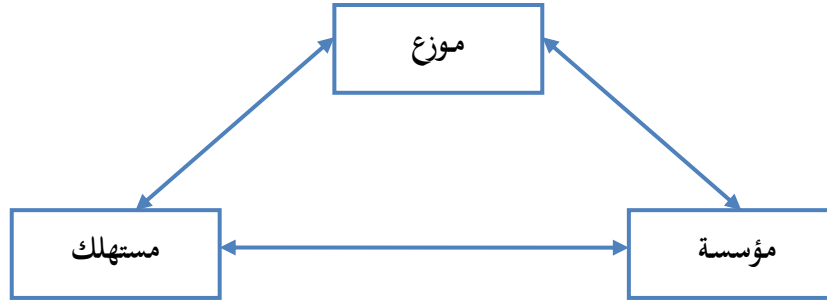
يمكن اعتبار كل من عملية الإنتاج و عملية التوزيع غاية في حد ذاتها تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، و إنما تعتبران هاتين الوظيفتين الحيويتين بمثابة القلب النابض للمؤسسة، كون تحقيق الأرباح بضمان استمرار و سيورة المؤسسة في السوق مرهونين بمدى قدرة هذه الأخيرة ضمان التدفق المستمر و الدائم للمنتجات و الخدمات من أماكن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

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

شكل رقم (43): علاقة التوزيع بالمنتج و المستهلك

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

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



المرجع: من إعداد الباحث بالاعتماد على القراءات السابقة

فحسب lambin, 1998 يتأثر دور السياسة التوزيعية في المؤسسة بالاختلاف و التباين الموجود بين أماكن التوزيع، أوقات التوزيع و حتى طرق الإنتاج من جهة، والعملية الاستهلاكية من جهة أخرى و هذا من أجل خلق المنفعة المكانية، المنفعة الزمانية و الحالة التي بموجبها يتم بناء بما يعرف بالقيمة المضافة للعملية التوزيعية.

3-1- دور التوزيع بالنسبة للمنتج:

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

3-2- دور التوزيع بالنسبة للمستهلك:

لا يقل دور التوزيع أهمية بالنسبة للمستهلك عن المنتج، إذ تظهر الأهمية في وضع المنتوجات و الخدمات في متناول هذا المستهلك مهما كان تواجهه الجغرافي و مهما كانت الأسباب، و هذا بالكميات و الجودة المطلوبتين، و طبعا هذا يسمح للمستهلك من ادخار جزء من دخله عوض إنفاقه على شراء كميات كبيرة خوفا من شحتها في السوق فيما بعد¹، فحسب Garets, 1992 مؤسسات التوزيع هي مؤسسات وسيطية بين المنتج و المستهلك تضمن التقسيم الجغرافي و الزمني للمنتوجات و الخدمات و تضمن للمورد المعلومات الكافية حول تطور الطلب في هذه الأسواق.

3-3- الصلة بين المنتجين و الموزعين:

عبر الزمن و عبر الصلة التي تجمع المنتجين بالموزعين كثيرا ما تعرف هذه الأخيرة فترات نزاع و أيضا فترات أخرى

¹ - REGUIEG-ISSAAD Driss, « Les principes du marketing », Dar El Adib, 2005, PP : 52-60

يسودها التعاون و هذا من منطلق تعقد العلاقة التي تجمع بينهما بسبب اختلاف أهدافهما، ففي نفس السياق و حسب Crosse, 1993 الصلة والرابط الذي يجمع ما بين شريكين يبن في إطار الاحترام المتبادل وفقا لقواعد المنافسة تفاديا من استعمال لأحد الشريكين نفوذه أو وضعيته.

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

- حتى تكن الصلة و الرابط الذي يجمع بين المنتجين و الموزعين و يجب توحيد لغة التواصل و هذا إنطلاقا من إمكانية توحيد و ضبط جميع المعلومات التي يتبادلها الطرفين.
- المعلومة قيمة مضافة و بذلك فهي محددة بسعر، و تبادل هذه المعلومات يطرح إشكال القدرة على التحكم فيها و مراقبتها من الطرفين مما يخلق في هذا الترابط الذي يجمعهما نوع من السلطة بين المنتج و الموزع.
- يمكن نظام المعلومات المؤسسة من التحكم الجيد في تسيير التوزيع المادي للمنتوج، كما أن مراقبة عمله هو أحد الوسائل التي تتحكم في مراقبة القناة بأكملها.

المطلب الثاني: تطور علاقة المؤسسة بالمورد والموزع

سيتم مناقشة تطور العلاقات القائمة ما بين المؤسسة و المورد من جهة والمؤسسة و الموزع من جهة أخرى.

1- تطور علاقة المؤسسة بالمورد:

من الطبيعي جدا أن تبحث المؤسسات عن الكيفيات التي تسمح لها من بناء علاقات وطيدة مع مؤسسات أخرى، و من أهم هذه المؤسسات نجد الموردين، و لا توجد معادلة واحدة تصلح لكل المؤسسات و لكل الأزمنة إذ أن هناك عدة عوامل من شأنها مساعدة المؤسسة على اتخاذ جملة من القرارات ذات الصلة بكيفية تبني العلاقة و من تم شكلها

المستقبلي، و تتعدد علاقة المؤسسة بمورديها فتأخذ أشكالاً متعددة كالتكامل العمودي و التزود من المصادر الخارجية و آلية السوق. تناول الباحث Slack, 2003 هذه الأنماط العلاقتية من زاوية إمكانية بناءها و تبنيتها إما واحدة أو أكثر من نمط، حيث تحدث عن كيفية تسيير حقبة العلاقات.

مع مرور الزمن تتغير طبيعة أي علاقة بين طرفين فلقد عرفت المؤسسات تواجد علاقات بينها و بين مورديها منذ زمن بعيد، إلا أن طبيعة هذه العلاقة أخذت أشكالاً مختلفة عبر الزمن حتى أصبحت في الوقت الحاضر علاقات إستراتيجية.¹

حسب الأعمال التي قدمتها الباحثة Donada فهي ترجع تطور علاقة المؤسسة بموردها من خلال مدخل المناولة أين البداية كان حجم نشاط المؤسسة بسيطاً فتعاملت آنذاك مع عدد محدود من الموردين مما جعل علاقتها بهم وطيدة و متينة، و استفادت من مزايا كثيرة كالتوريد بالسلع و مواد أولية ذات سلع عالية، الأسعار معقولة، التسهيلات في طرق الدفع وغيرها، لكن تؤكد Donada أنه مع مرور الوقت كبر حجم نشاط المؤسسة، مما خلق لديها صعوبة في مراقبة و حتى تسيير كل وظائفها فلجأت إلى ما يعرف بالمناولة، أي إخراج الوظائف غير أساسية أي التي ليست لها علاقة بمهنتها و تسليمها إلى متعاملين آخرين أين تعتبر الوظيفة المخرجة مهنة المتعامل والحقيقة أن المؤسسة بهذه الطريقة استفادت كثيراً فهي أولاً تركز في نشاطها على مهنتها من جهة والاستفادة من الخدمات ذات جودة عالية من المؤسسات المختصة في المجال من جهة أخرى ويتم تقليل نسبة التكاليف المتعلقة بهذا النشاط، إلا أنه بالمقابل فقدت تلك العلاقة والامتيازات مع مرور الزمن كونها أصبحت تتعامل مع عدد كبير من الموردين ولا يمكن لها ربط علاقة خاصة مع كل هؤلاء في حال من الأحوال، هذا ولا يفوتنا التنويه بأكثر حدث كان له الوقع الكبير في تغيير طبيعة العلاقة وتطورها، إنها أزمة الطاقة التي هزت العالم في التسعينات من القرن الماضي وعلى وجه الخصوص أمريكا الجنوبية، أين ارتفعت أسعار المواد الأولية وعلى رأسها البترول ومشتقاته، مما أدى إلى ارتفاع أسعار السلع والخدمات فارتفعت معدلات التضخم و انخفضت القدرة الشرائية للمستهلكين، مما أدى إلى نقل فلسفة تفكير المنتجين من الإنتاج الكبير إلى محاولة ربط علاقات مع المشترين.

طرح عدة باحثين نماذجاً حاولوا من خلالها توضيح تطور العلاقة ما بين المؤسسة و المورد، والأدبيات التي تناولت هذه المسألة عرضت وجهات نظر مختلفة ونماذج كثيرة، لن نذكرها كاملة بل يتم مناقشة أهمها فقط:

1- طرح Ouillet de Monthoux

¹ - Wilsom، David.T, « An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships», Journal of The Academy of Marketing science, 1995, P P : 335-345.

يعتبر نموذج من النماذج التي استطاعت وصف وبدقة الأسواق الصناعية من منظور العلاقات التي تربط المؤسسة بالمورد وقد تم تشبيه هذه العلاقة المستمرة بالعلاقة العاطفية.

2- طرح Ford 1982:

طرح فورد نموذج الذي استمد من مجموعة التسويق و الشراء الصناعي IMP وأكد على أن علاقة المؤسسة بالمورد تتطور بمرور الوقت و أن هذه العلاقة مضمونة العائد، وفي نظره تنمية هذه العلاقة تتوقف على متغير الخبرة وعدم التأكد والمسافة والالتزام والتكيف.

3- طرح Ford Rosson:

حسب هذا النموذج تمر العلاقات بحالات مختلفة كالنمو أو الاضطراب أو الثبات.

4- طرح Frazier 1983:

ركز دراسته على العلاقات الموجودة ضمن قنوات التسويق، ليضع فيما بعد إطار مفاهيمي لتقييم هذه العلاقات.

5- طرح Wilson & Mumma Lassen:

انطلاقاً من نتائج بحوثهم حول علم النفس الاجتماعي قدم الباحثان تصورهما حول مسألة تطور العلاقات وطبيعتها فركز على كيفية تطور كل من الرضا و الاستثمارات والالتزام.

6- طرح Dwyer, Schurr & Oh:

يعتمد هؤلاء الباحثين في تطوير نموذجهم على أعمال باحثي علم النفس الاجتماعي، و الذي يتبع مجموعة من المراحل منها الوعي والاستكشاف و التوسع والالتزام.

7- طرح Wilson 1995:

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

8- طرح Trent & al, 2005:

يؤكد الباحث أن المؤسسات المعتمدة على آلية السوق بالتأكيد ستلجأ إلى المفاوضات مع مورديها كشكل من أشكال العلاقات، و كون المنافسة شديدة ما بين الموردين فإن مثل ذلك يدفع بالمؤسسة حتماً إلى انتهاج سلوك المفاوضات، ومن أشكال المفاوضات ما بين المؤسستين نجد المفاوضات على الأسعار و المفاوضات على كميات الطلب و

المفاوضة على طرق الدفع و غيرها.¹

9- طرح Johnson & al, 2006:

ينظر Johnson إلى المفاوضة كشكل من أشكال العلاقات من زاوية إمكانية ضغط المورد على المؤسسة المشتريّة، و هذا لغرض الحصول على أعلى مستويات من الأسعار، و يشير نفس الباحث كذلك أن المورد يدرك تماما أن المؤسسة يمكن أن تضغط هي الأخرى من منطلق و منطق قوتها الشرائية أو حينما تدرك وجود بدائل و متاحات لموارد أو خدمات في السوق.

10- طرح Slack, 2003:

تركزت جل أعمال هذا الباحث في إمكانية إقامة علاقة بين المؤسسة و المورد في شكل شراكة، و هذا إذا ما توافر نوعين أساسيين من الشروط، يتعلق القسم الأول من الشروط بالاتجاهات و التي عادة ما تكون على شكل اتصالات بين الطرفين و القدرة على المشاركة و الثقة المتبادلة و التوقعات بعيدة الأمد، أما القسم الثاني من الشروط فيتعلق بجملة السلوكات و الأفعال و التي يفترض Slack أن المؤسسة مجبرة للقيام بها و ممارستها فعلية إذا ما أرادت بناء علاقة الشراكة. يشترط في هذا النوع وجود عددا قليلا من الموردين و وجود الوضوح و الشفافية في المعلومات و العمل على حل المشاكل ما بين الطرفين و التنسيق المشترك لجميع الأنشطة.²

11- طرح Kimball, 2005:

ركز الباحث في مفهوم الشراكة ما بين المؤسسة المشتريّة و المورد على عنصر التقارب فيما بينهما مشبها إياه بجملة العلاقات الشخصية الوطيدة كعلاقة أفراد الأسرة و علاقات الصداقة و علاقات الزواج الناجحة.

12- طرح Humphries & al, 2004:

تأتي إسهامات هذا الباحث في توضيح نتائج و إيجابيات العلاقة ما بين المؤسسة و المورد مركزا على قدرة كل طرف في المساهمة الفعلية في إنجاح هذه العلاقة، و من أمثلة المساهمات نجد المصادر البشرية و المعدات و الأنظمة الجديدة و المعرفة الجديدة، و يركز الباحث على الثقة المتبادلة و درجة ولاء كل طرف و الاتصال المتكرر.

13- طرح Levi & al, 2003:

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

² - Ibid, P: 08

يختلف عند Levi شكل العلاقة، فهو يرى أن العلاقة ما بين المؤسسة المشتريّة و المورد تأخذ شكل التعاون، و يختلف التعاون عن الشراكة في كون التعاون لا يتطلب وجود أصول يتم تكريسها من خلال العلاقة في مرافق الطرف الآخر. و يرى الباحث دائما أن علاقة التعاون تبنى على أساسا على وجود الالتزام الطويل الأمد، و يميل هذا الشكل من العلاقات إلى وجود عددا قليلا من الموردين (المواد و مكونات المنتج و الخدمات)، فالتعاون يتطلب من الطرفين تقاسم المعلومات مما يسمح للمورد مستقبلا من التنبؤ الجيد و الدقيق للطلب المستقبلي، و من تم إمكانية رفع جاهزيته للمواجهة.

14- طرح Johanson, 2003:

يركز على منح المؤسسة المشتريّة المورد مساحة كبيرة من الحرية مما يدفعه و يسمح له التدخل في عمليتي الإبداع و الابتكار، و هذا طبعا في مجالات عديدة، كخفض التكاليف و البحث الدائم عن البدائل الأقل سعرا و الأوفر استعمالا.

15- طرح Harland, 1996:

يتناول الباحث عملية نشر المعلومات معتبرا إياها أساسية و ذات أهمية كبيرة جدا خاصة إذا ما تم تنظيمها من البداية بشكل يسمح لكل الأطراف المتعاونة من الاستفادة القصوى منها و استعمالها لتحقيق مصالح كل الأطراف دون استثناء.

تطور علاقة المؤسسة بالموزع:

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

أ - مرحلة ما قبل 1950:¹

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

ب- مرحلة 1950 – 1960:

¹ - محمد عبدالعظيم أبو النجا، " إدارة قنوات التوزيع: مدخل تسويق العلاقات"، الدار الجامعية، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2011، ص ص: 238-

هيمنة وسيطرة المنتجين:

تغيرت هذه المرحلة بالتطور السريع والمذهل لحجم المؤسسات وكذا باقتحام الشركات المتعددة الجنسيات معظم أسواق العالم و على رأسها السوق الفرنسية.

ج-مرحلة 1960 – 1975:

توازن التحالفات :عرفت هذه المرحلة بمرحلة التطور المذهل للمساحات الكبرى والتي أخذت خيرا كبيرا وحصصة سوقية معتبرة على حساب التجار التقليديين، وأمام هذه الوضعية الجديدة أصبحت المؤسسة أمام موقف إما أن تستمر في التعامل مع التجار التقليديين أو أن تدخل في النظام الجديد (المساحات الكبرى).

د- مرحلة 1975 – 1995:

هيمنة الموزعين: تميزت هذه المرحلة بسيطرة الموزعين الكبار الذين بدور شيئا فشيئا يوسعون من الحصة السوقية و بالتالي زيادة السيطرة، فبدأ عدد التجار التقليديين يتناقص شيئا فشيئا و حتى الموزعون الصغار، أما الموزعون الذين بدأت هيمنتهم تزيد بدؤوا يتفاوضون من موقف قوة اتجاه الأسعار مع الصناعيين و المنتجين، ومع مرور الزمن زادت هيمنة هؤلاء الموزعون مما جعل الوضع و الحالة مقلقة بالنسبة للمنتجين.

هـ- مرحلة ما بعد 1995:

نحو توازن جديد: عرفت هذه المرحلة وبالضبط سنة 1996 تدخل السلطات الحكومية و هذا لغرض إصلاح الصلة ما بين المنتجين و الموزعين و ضبط العلاقة بينهما، وهو ما عرف بقانون Gallond والذي يحدد عتبة إعادة البيع بالخسارة، أي السعر الذي لا يمكن البيع بأقل منه.

المطلب الثالث: تسيير العلاقات مع الموردين

تبقى مسألة ربط العلاقة طويلة الأمد بين المؤسسة و موزعها مسألة غاية في الأهمية كون العملية الإنتاجية أو التجارية أو الخدماتية تتوقف بشكل مباشر على مدى قدرة المورد تموين و تزويد المؤسسة بكل ما تحتاجه من مواد خام و سلع مصنعة، و نصف مصنعة و التجهيزات التي تحتاجها، و كما أشرنا سابقا تطورت هذه العلاقة عبر الزمن، و هذا لأسباب عرفها محيط المؤسسة كزيادة المنافسة و ظاهرة العولة و تطور تكنولوجيات الإعلام و الاتصال و التكنولوجيا بصفة عامة. يتم عرض في هذا المطلب أهم الدراسات التي تناولت العلاقة الموجودة بين المؤسسة و المورد و ركزت على كيفية تسييرها و الانتقال بها من مرحلة كانت إلى آخر مرحلة أي مرحلة المحافظة.

- من بين الدراسات الأكثر شيوعا هي تلك التي قام بها O’Neal, 1989 و التي بحثت في حيثيات العلاقة من

زاوية نظام التوريد في الميعاد المحدد و توصلت هذه الدراسة إلى نتائج مذهلة خاصة فيما تعلق بإمكانية إقامة علاقات على المدى الطويل مع المؤسسات المشتريّة، و يجعل كذلك هذه المؤسسات الموردّة أكثر حذرا في اختيار المؤسسات المشتريّة، ضف إلى ذلك قدرة المورد على تدعيم المشتري و خاصة من حيث الاتصالات.¹

تناول كل من Krapfel, Salmond & Spekman, 1991 و التي تهتم جيدا تمثلت في تنشيط و تطوير الأفكار و الأبحاث المتعلقة بتقييم و إدارة العلاقات بين المورد و المشتري، و من بين أساليب إدارة العلاقة بينهما ستة أساليب أساسية: أسلوب التحكم، أسلوب التعاون، أسلوب التكيف و هذه الأساليب تستجيب لنوعين من العلاقة في تسيرها علاقة بين الشركاء و علاقة بين الأصدقاء، و هناك أيضاً أسلوب الخضوع، يقابلهم نوعين من العلاقة علاقة بين المعارف و علاقة بين المنافسين.

إلا أن أعمال Mohr & Spekman, 1994 تعتبر الأكثر مكانة في التطبيق من الناحية العملية، إذ اهتمت هذه الدراسة بمحاولة صنع نموذج نظري لكيفيات و أساليب الاتصالات لحل المشاكل ما بين المورد و المشتري، و فعلا لقت هذه الدراسة استحسانا كبيرا للعديد من المؤسسات في حين هناك دراسات و أبحاث أخرى اهتمت بشروط تفعيل العلاقة ما بين المورد و المشتري.

توصلت دراسات Wilkinson & Young, 1994 إلى تحديد أربع أنواع من العلاقات بين المورد و المشتري، علاقات تعاونية مرتفعة و علاقات تنافسية مرتفعة و علاقات تعاونية مرتفعة و علاقات تنافسية منخفضة، و علاقات تعاونية منخفضة، و علاقات تعاونية منخفضة و علاقات تنافسية منخفضة.

إلا أن دراسة Joshi & Arnold, 1998 تؤكد على أن هناك أساليب يجب على المشتري إتباعها و احترامها إذا ما أراد الدخول في علاقة طويلة الأمد مع مورديه، حتى و إن مر المورد بظروف حرجة، و تتوقف نظرية الباحثين على العلاقة بين الأعراف العلاقية.

يمكن اعتبار القواعد القانونية التي تنظم الحياة التجارية في البلد من الآليات الضابطة و المؤثرة بشكل مباشر على طول أو قصر علاقة المورد بالمشتري، و تعتبر الاستثمارات في مجال العلاقة بين الطرفين هي الأخرى من أكثر العوامل التي لها علاقة مباشرة بنجاح أو فشل هذه العلاقة على المدى الطويل. و الدراسة التي يمكن أخذها كمثال على قدرة بناء و تطوير و المحافظة على العلاقة طويلة الأمد بين المورد و المشتري هي الدراسة التي قام بها Kim & Michell,

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

1999 و التي تعلقت بالمؤسسات اليابانية الرائدة في صناعة السيارات: Nissan, Honda, Mitsubishi & Toyota و التي تأثرت علاقتهم بمورديهم بحجم الشركة و ربحيتها فخلفت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن كبر حجم الشركة يستدعي ربط علاقة مع عدد قليل من الموردين الكبار في حين صغر حجم الشركة يستدعي تعاملها مع عدد كبير من الموردين الصغار. و زيادة على ما تم ذكره هناك العديد من الدراسات الأخرى التي تناولت جوانب أخرى، لا تقل أهمية عن سابقها، و فيما يلي نلخص أهم النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم (10) : ملخص نتائج علاقة المورد / المشتري

الباحث	النتائج المتوصل إليها
Heide & Miner, 1992	تحديد مجالات التعاون: المرونة و تبادل المعلومات و المشاركة في حل المشاكل و عدم اللجوء إلى استخدام القوة أو النفوذ و تكرار عملية الاتصال بين المورد و المشتري تزيد من فرص التعاون
Biong, 1994	دور مندوبي المبيعات في تطوير العلاقة طويلة الأمد ما بين المورد و المشتري، تغليب سلوك تطوير العلاقة على تحقيق المبيعات، التحكم في المعاملة مع المشتري، تبادل المعلومات، الدخول في علاقات اجتماعية مع المشتري، تقريب البعد الثقافي بينهما.
Dion, Easterling & Jomiller, 1995	تشابه شخصيات المشتري و البائع تؤثر على العلاقة بينهما، عنصر الثقة عنصر أساسي في بناء العلاقة بين المورد و المشتري.
Walter, 1999	يلعب كل من مندوب المبيعات و مدير المبيعات و مدير التصدير دوراً أساسياً في زيادة جودة و استمرارية العلاقة، المنتجات ذات الجودة العالية أو حتى المنتجات الجديدة غير كافية لتطوير العلاقة بين المورد و المشتري، عمل كل من مندوب المبيعات و مدير المبيعات و مدير التصدير يركّز بشكل كبير على ترويج العلاقة بين

المورد و المشتري.	
أهمية الاعتماد في علاقات التبادل ما بين المورد و المشتري (الاعتماد المنخفض، الاعتماد المتوازن، الاعتماد غير المتوازن).	Blenkhorn & Mackenzie, 1994

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

المطلب الرابع: تسيير العلاقات مع الموزعين

إن فهم حقيقة العلاقة الموجودة بين المؤسسة و الموزع تقودنا حتما إلى التطرق إلى مفهوم المبادلة بينهما و تطورها عبر الزمن.

المبادلة مصدر هام و حيوي في السلوك الإنساني و الجماعات Shaw & Dixon, 1989، في بداية الأمر اقتضت المبادلة بين المورد و الموزع على بيع سلع مقابل مبلغ مالي معين على أن لا يتابع المورد العملية فيما بعد (العملية التوزيعية)، إلا أن مع ظهور الأزمة العالمية 1929، انقلبت الموازين فأصبحت معظم المؤسسات تعاني من كساد كبير، و أصبحت عاجزة و غير قادرة على تصريفها لهذا الكم الهائل من المنتوجات مقابل تزايد الانخفاض الحاد في القدرة الشرائية، فظهر في بادئ الأمر رجال مهمتهم الأولى إيجاد مستهلكين لهذه المنتوجات، فأصبح الموزع هنا يفرض منطقه و يضع شروطه ما دامت المؤسسة بحاجة ماسة إليه.

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

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

1- أشكال العلاقة ما بين المؤسسة و الموزع:

تتفق أغلبية الأدبيات التي اعتمدنا عليها لتحديد أشكال العلاقة ما بين المورد و الموزع على أن هذه العلاقة تاريخيا تأسست و تطورت انطلاقا من الصراع القائم بينهما، ففي منتصف تسعينات القرن الماضي (1980) عرفت هذه العلاقة منعطفا آخر هذا ما أكدته كل من Kumar, 1996 & Bernard, 1999 تمثل بصورة واضحة في انتقال المبادلة من شكلها الصفقي نحو شكل جديد عرف بالمبادلة العلاقتية.

فيما بعد و بعد عشرات السنين تم إثراء هذا المجال من البحث (علاقة مورد موزع) بأبحاث ميدانية حسنة و أشارت إلى خلفيات المعايير العلاقتية في العلاقات الثنائية ما بين المنتجين و الموزعين، فسهلت هذه الدراسات فيما بعد لكل من Morgan & Hunt من فهم و ضبط محددات الالتزام، أما بالنسبة لـ Ganesan, 1994 سمحت له من فهم التوجه نحو بناء علاقة على المدى الطويل، إلا أن كل من Lusch & Brown, 1996 فقد اتضحت لهما الصورة حول ارتباط المورد بالموزع، أو حتى الثقة عند Donney & Canon, 1997 ، و أخيرا العلاقات ما بين الأفراد عند كل من Mujer & Mc Allister, 1995

2- العلاقة الطويلة الأمد بين المورد و الموزع:¹

إن القرارات المتعلقة بشأن الموزعين و قنوات التوزيع تمتد كل من المنتجين و الموزعين فترات طويلة نسبيا، و أن اختيار في البداية ضمن الموزعين يؤثر بشكل كبير على هذه القرارات التسويقية فيما بعد، يؤكد Kotler, Filiatrault 1994 أن الموزعين الذين يربطون علاقة طويلة الأمد مع مورديهم في أغلب الأحيان يجدون استعدادا لـ :

- إعطاء أهمية كبيرة للأرباح الآتية و المستقبلية من خلال علاقتهم مع المنتجين.
 - تحديد ووضع أهداف طويلة الأجل مع الموردين .
 - إعطاء الأولوية للمبادلات العلاقتية التي تسمح بتعظيم الأرباح انطلاقا من عدة صفات، بدل التركيز على الأرباح التي تأتي من صفة واحدة.
 - التضحية في سبيل الشركاء و على رأسهم الموردون أين اهتم الباحثان Frazier & Antia, 1995 بضبط بعدين أساسيان متحكمين في طبيعة علاقة المبادلة:
 - الترابط: يمثل ازدواجية و تماثل أهمية المصاريف و النفقات ما بين المنتجين و الموزعين.
 - عدم يقين المحيط: و الذي يعرف على أنه قدرة أحد الأطراف على التنبؤ بمستقبل العلاقة بدقة.
- لقد أكدنا سابقا في هذا الجزء أن العلاقة بين المنتج و الموزع كانت في البداية علاقة ضارة تتطور و تتحول إلى علاقة وسيط بالمؤسسة المنتجة، إلا أنه مع تطورات المحيط تغير شكل هذه العلاقة و أصبحت تمثل علاقة زبون بالمنتج.²
- أصبحت في الوقت الراهن جل المؤسسات إن لم نقل كلها تسعى جاهدة لتلبية حاجات مورديها، و هذا لغرض

¹ - Antoine Pillet, « Marques de fabricants et marques de distributeurs : analyse historique de l'évolution des marques-situation actuelle-perspective d'avenir », Revue Française du Marketing, Décembre 2010, n° 229/230, PP : 19-24

² - Ibid., P : 22

الوصول و نقلهم إلى علاقات طويلة الأمد، و من ثم العمل على المحافظة عليها، و هذا البلوغ عدة أهداف:

- العمل سويا على البحث عن القيمة المضافة.

- العمل سويا على تقليل الكلفة بين الشريكين.

إن الملاحظ في الوقت الراهن يمكن له أن يرى بصورة واضحة تلك التغيرات و التطورات التي حدثت في تنظيم المؤسسات فالكثير منها يوجد بها تنظيمات تهتم بالعلاقات التجارية، و التي من مهامه بناء و المحافظة و تطوير علاقات مع الموزعين و الزبائن و الموردين و غيرهم.

من سمات العصر الحالي تزايد و بوتيرة سرعة العلاقة بين الموزعين و المنتجين إذ بلغت هذه التطورات مرحلة التطبع فعرفت بالتسويق التجاري (Trade Marketing)، هو عبارة عن مجموعة من العمليات المشتركة و المعتمدة على مبدأ الشراكة مع مراعاة استراتيجيات كل من المنتجين و الموزعين لتحقيق أهداف الطرفين.¹

و تقوم هذه الرؤية الجديدة على مبدأ التعاون بين الطرفين و خاصة التعاون الاستراتيجي،² و على العموم التسويق التجاري يركز على:³

- العلاقة بين المنتج و الموزع.

- التركيز على الخدمات المقدمة للموزع.

- التركيز على تدنية التكاليف.

- التركيز على خلق القيمة.

- البحث عن الربح على المدى الطويل.

- شخصية العلاقة.

يتيح التسويق التجاري فرصة كبيرة للتعاون بين المنتجين و الموزعين و يأخذ هذا التعاون أشكال متعددة:

1- الإمداد: تزداد أهمية علاقة المنتج بالموزع خاصة مع زيادة المنافسة، فأصبح المنتج ملزم بتوفير السلع و الخدمات في وقتها المناسب مما يستدعي احترام سلاسل التوريد كالنقل، التخزين، أجال التسليم و غيرها. و تظهر أشكال التعاون في هذا المحور من خلال تدنية تكاليف التخزين، تحسين سير المخزونات.

2- إستغلال المعلومات: تعتبر المعلومات بمثابة الوحدة الأساسية في اتخاذ القرارات في أي مؤسسة لذا وجوب هذه

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

² - Ibid, P : 22

³ - Philip Kotler et d'autres op-cit, P : 549.

الأخيرة العمل قدر المستطاع على توفير هذه المعلومات بالكم و الكيف المناسبين، من هذا المنطلق يعتبر الموزع أحد أهم الأعمدة الداعمة المؤسسة بمختلف أنواع المعلومات كمعلومات تخص المنافسين، الاتجاهات، الحصة السوقية، الربحية، مستويات المخازن، دوران المنتجات و غيرها.

3- ترقية المبيعات: عادة ما تأخذ العلاقة اتجاه محاولة ترقية المبيعات و التي تبني أساسا بين حاجات المنتج و حاجات الموزع، و التي تعتمد بصفة مطلقة على تزويد الموزع بالسلع و الخدمات في الأوقات المناسبة و بأسعار مناسبة و بنوعية مناسبة و ليعمل بعدها الموزع على عرضها في أوقاتها أيضاً و في أماكنها المناسبة أيضاً.

الخاتمة

مما لا شك فيه أن تبني التسويق العلاقاقي لم يعد اختيارا، بل حتمية فرضتها مقتضيات الحياة الاقتصادية و متغيرات المحيط الخارجي، ففي ظل هذه الظروف اتجهت معظم المؤسسات نحو هذا المفهوم، الذي سمح لها من بناء ميزة تنافسية، و جذب زبائن جدد، و خاصة المحافظة على الزبائن الحاليين من خلال بناء علاقات طويلة الأمد معهم، و سمح لها أيضا من إعادة النظر في تعاملها مع أفرادها من موظفين و عمال، كون الفرد ذو مستوى رضا مرتفع و هو الوحيد من يستطيع المحافظة على الزبون، دون إهمال أهمية المورد الذي بات يعول عليه كثيرا في تقديم مواد خام و خدمات تجعل من المؤسسة قادرة على خدمة أسواقها بأكثر فعالية من المنافسين، و ربط علاقات كذلك مع الموزعين الذين أصبحوا في الوقت الراهن حجر الزاوية في التعامل و جذب و المحافظة على الزبائن.

أما عن شروط قيام التسويق العلاقاقي فنجد التنظيم الداخلي للمؤسسة و الشروط التكنولوجية و المالية و الشروط الثقافية و شرط المنافسة.

و هناك شروط أخرى يجب على المؤسسة عدم تجاهلها، و تتعلق بشروط تفعيل التسويق العلاقاقي، الالتزام و الثقة و الروابط و الاتصال و التفاعل و الرضا.

إن ظهور التسويق في الساحة الاقتصادية لم وبناء شبكة علاقات للمؤسسة لم يكن صدفة وإنما مر بمراحل ليصبح بعدها مفهوم حديث يهتم بسلوك المستهلك، وهو بذلك يلعب دور هاماً في عصرنا الحالي خاصة في ظل العولمة، فعلى أي مؤسسة تهدف إلى الاستمرارية والبقاء والحفاظ على حصتها السوقية أن تطبق النشاط التسويقي بمختلف وظائفه والتي بفضلها تطور المؤسسة مبيعاتها وتنشط الطلب على منتجاتها.

وضع إستراتيجية تسويقية مثلي وخاصة في وضعية المنافسة يجبر على المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار العوامل الداخلية والخارجية التي تساعد على التوفيق بين أهدافها وتلبية حاجيات ورغبات المستهلك، وذلك من خلال وضع مزيج تسويقي ملائم وفعال يتلائم مع الموارد البشرية والمادية التي تتوفر لدى المؤسسة.

باعتبار أن الدواء يعتبر ملجأ الملايين من سكان العالم الذين يعانون من أمراض عابرة أو مزمنة لذا فعلى المؤسسة العمل على الوصول إلى تسويق ناجح من خلال تطبيق مزيج تسويقي فعال والمتمثل في المنتج، الجيد السعر المناسب، التوزيع الكافي، الترويج المكثف، والنتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- يعد النشاط التسويقي من أهم الوظائف التي تقوم بها المؤسسة سواء كانت إنتاجية أو خدمية، ففي طريق مزاولة النشاط التسويقي في المؤسسة يمكنها تحديد رغبات الزبون الذي يحدد نسبة الطلب على منتجاتها.

- إن استقرار المؤسسة في السوق واكتسابها ميزة تنافسية ناتج عن مدى فعالية الإستراتيجية التي تطبقها.

- تعدد أصناف المنتجات يساعد المؤسسة على عدم التخلي عن مركزها في السوق وعلى النهوض من جديد والدخول بقوة إلى الأسواق وتحدي المنافسين لها.

- رغم أن التسويق الصيدلاني ليس كالتسويق العادي الذي يطبق في بيع المواد الاستهلاكية اليومية، فهو يخضع إلى قوانين السوق وتحكمه القدرة الشرائية وبعض القوانين، إلا انه يمثل سوق مريحة خاصة بارتفاع نسبة استهلاكه.

بما أن الجزائر بصفة عامة والمجمع بصفة خاصة يدخل مرحلة اقتصاد السوق والعولمة، سيكون التسويق واختيار الإستراتيجية التسويقية من انشغالات المؤسسة الأولية ومشكلاتها الأساسية، كما أريد

من خلال البحث التوصل إلى طرح موضوع يعد مكمل لموضوعنا ألا هو مدى فعالية اختيار الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة التي تواجه المنافسة وأثرها على تحسين مردودية الإنتاج.

التوصيات:

- تـثـمـيـن وظيفـة دراسـة السـوق .
- تكثيف مجهود المجموعة من ناحية التسويق .
- تكوين المستخدمين في مجال البيع .
- توسيع وضبط شبكة التوزيع بجعل الأماكن التي تعمل معها الوحدات موضع الدراسات لحاجات الزبائن والعمل على تلبية رغباتها .
- تسيير أقصى للإنتاج وتقليل الخسائر وذلك بتطبيق رقابة فعالة مستمرة على جميع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة والتنسيق بينها .
- ضمان عرض امثل للأدوية وخاصة الجديدة منها .
- تنمية إستراتيجية للتصدير بصفة دقيقة .
- الإهتمام بالجانب النوعي للتغليف والتعبئة حتى يساير الأساليب المقترحة من قبل الشركات والمؤسسات الأجنبية المنافسة .

1. زكي خليل المساعد: " التسويق في المفهوم الشامل " مطابع الأرز 1998، ص 23.
2. عبيدات محمد إبراهيم " مبادئ التسويق " مدخل سلوكي، الجامعة الأردنية، الطبعة الثانية 1992، ص 23.
3. محمد فريد الصحن " التسويق مفاهيم واستراتيجيات " ،جامعة الإسكندرية ص 14.
4. إسماعيل السيد المكتب الجامعي الحديث الأزارطية 1998 ص 18-19
5. محمد مصطفى الخشروم ونبيل محمد مرسى . إدارة الأعمال . مكتب الشرقي ص 444
6. حميد الطائي و بشير العلاق، " تسويق الخدمات "، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص: 162.
7. محمد محمود مصطفى، "التسويق الاستراتيجي للخدمات"، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان 2010، ص ص: 227-228.
8. محمد عبد العظيم أبو النجا، " التسويق المتقدم، التسويق العالمي، تسيير العلاقات مع الزبائن CRM ،" الدار الجامعية، 2008 ، ص 149.
9. سعيد شعبان حامد، "أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى"، جامعة الأزهر، ص 2.
10. ¹ - رشيد مناصرية و آخرون، " واقع تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود"، مجلة الباحث، العدد 14، 2014، ص: 348
11. خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، "أسرار ولاء العملاء"، تأليف ريك بريرا، العدد 298، ماي 2005، الشركة العربية للإعلام العلمي، ص 01.
12. مانع فاطمة و برك نعيمة ، " إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الأعمال - الممارسة للتسويق الالكتروني"، جامعة شلف، الجزائر، ص: 10.

13. كربالي بغداد ، " الانترنت وتسيير علاقة الزبون ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية"،
الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، نوفمبر
2005، ص: 180.
14. دون ايا كويوتشي: تقديم فيليب كوتلر، تعريب د. إبراهيم يحيى الشهابي، " كلية كيلوغ
KELLOGG للدراسات الإدارية العليا تبحث في التسويق، العنوان الحقيقي: ON
KELLOGG MARKETING، مكتبة العبيكان، ردمك، 2002، ص ص:
476 - 475
15. شوقي ناجي جواد و محمد سالم الشموط، " إدارة سلسلة التوريد: علاقات الموردين،
مدخل إداري"، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص ص: 17-
21
16. نصيب رجم، " إدارة أنظمة التوزيع: تطبيقات ودراسة حالة"، دار العلوم للنشر، عنابة،
2006، ص: 5.
17. هاني حامد الضمور، " إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة،
الأردن، عمان، 2008، ص: 22.
18. ناجي معلا و رائف توفيق، " أصول التسويق: مدخل استراتيجي"، مركز طارق
للخدمات الجامعية، عمان، عمان، 1998، ص: 26.
19. هاني حامد الضمور، " طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص:
27.
20. استنتاج شخصي بناء على قراءات لمقال الدكتور كربالي بغداد، نفس المرجع السابق ص
ص: 181 - 182.
21. محمد عبدالعظيم أبو النجا، " إدارة قنوات التوزيع: مدخل تسويق العلاقات"، الدار
الجامعية، الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2011، ص ص: 238 - 245
المراجع باللغة الأجنبية:

22. Bernard Cova et Frédéric Jallat, « Evolution du marketing relationnel inter-entreprise : des places de marché électroniques aux approches intégratives », Revue Française du Marketing, Mai 2005, n° 202, PP : 51(adapté)
23. REGUIEG-ISSAAD Driss, « Les principes du marketing », Dar El Adib, 2005, PP : 52-60
24. Wilsom. David.T, « An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships», Journal of The Academy of Marketing science, 1995, P P : 335-345.
25. Karim Machat, « L'adaptation inter- organisationnelle du fournisseur : le cas de la relation pme-grande distribution alimentaire », Revue Française du Marketing, Octobre 2010, n° 228
26. Antoine Pillet, « Marques de fabricants et marques de distributeurs : analyse historique de l'évolution des marques-situation actuelle-perspective d'avenir », Revue Française du Marketing, Décembre 2010, n° 229/230, PP : 19-24
27. Aicha Aguezoul et Pierre Ladet, « Sélection et évaluation des fournisseurs : critères et méthodes », revue française de gestion industrielle, vol.02, 2006, P : 7
28. Thèse Albertiri et al. "Dictionnaire de Marketing," Vuiberb, septembre 2001, PP : 51-52.

29. Delphine Dion et Isabelle Sueur, " La Distribution" ,Dunod, Paris, 2006, P : 09.
30. Marc Menoun et Marie Louis Héliés Hassid, « Distribution Acteurs et Stratégie », Economica, France, 2^{ème} édition, 1995, P : 46.
31. Berger RP, Customer – life time value, Marketing Models and Applications, journal of interactive Marketing, 1998, P : 17.
32. Claude Demeure, « Aide Mémoire Marketing», 6^{ème} édition, 2008, PP : 32-33
33. Svend Hollensen, «marketing management a relationship approach », 2nd edition, pearson, 2010, P : 16
34. Bitner M,j,Booms,BH and Tetraeault, M, «The unavourable Incidents», journal of Marketing ,vol 54, Jan 1990,P: 84.
35. Christiane Dumoulin et al,«Entreprise de Services : 7 Facteurs clés de réussite», édition d'organisation , Paris,1991,P:63.
36. Christopher Lovelock,Lauren Wright,«Principle of service marketing and manegment», New Jersay, Prentice-hall, 1999,P: 55.
37. Philipre kotler," Dubois marketing management " paris 1976, P22

38. Line Lasserre et Bernard Legrand, « CRM- les attentes des clients », Village mondial press, 2002, page : 149
39. Stanley Brown, «C.R.M : Customer Relationship management», édition village mondial, 2006, page : 211
40. Université des Sciences et de la technologies ,Houari Boumediene, Laboratoire de recherche en Intelligence Artificielle (LRIA), département d'informatique, Faculté d'Electronique et d'informatique, Bab Ezzouar, Alger, mars 2007, P: 02.
41. Frédéric Jallat, «La reconquête du client, stratégies de capture», édition village mondial, 2001, page :109
42. Jagdish N. Sheth et G. Shainesh, « Gestion de la relation client : les impératifs stratégiques », Revue Française du Marketing, n° 202, Mai 2005, PP : 98-91
43. Molka Abbès-Sahli et Patrick Hetzel, «Enjeux et perspective de la gestion de la relation client: une application a la distribution des parfums et cosmétiques en France », Revue Française du Marketing, Mai 2005, n° 202, P: 39