وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعـــــة المدية
كليـــة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

# أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي

## -دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية
تخصص:تسويق خدمات.

**إعداد الطالبتان:**

- حمايمي أمينة
- ولد شقماقجي مروة

**إشراف الأستاذ:**

– د. مولوج كمال

**لجنة المناقشة**

| | |
|---|---|
| أ -طلحة محمد | رئيسا |
| د- مولوج كمال | مقررا |
| أ-قندوز أمينة | عضوا ممتحنا |

**السنة الجامعية: 2016- 2017**

# الشكر والتقدير

باسم الله الخالق الوهاب جاعل الملائكة نورا ولمن دعاه فاتحا كل الأبواب،هو خالقنا ورازقنا ومسبب الأسباب،نحمده ونشكره لأن هدانا إلى الإسلام بعد الظلال والظلام،وسخر لنا ما في الأرض والأكوان،سبحانه في شكره يعجز اللسان،ولوصف فيض عطائه لا يكفي الثناء والبنان

وصل الله وسلم على حبيبنا وقرة أعيننا عليه أفضل الصلاة وأزكى السلام

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ المشرف "مولوج كمال" تقديرا له على مجهوداته وإرشاداته القيمة في إنجاز هذا العمل المتواضع

كما نتوجه بوافر التقدير والامتنان لكافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية

وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية على مساعدتهم و توجيهاتهم المفيدة

كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم

بقبول مناقشة هذا العمل المتواضع

كما لايفوتنا أن نتوجه بالشكر إلى كل من ساهم في تقديم يد المساعدة لنا من قريب أو بعيد

وما توفيقنا إلا بالله عليه توكلنا وإليه أنبنا وإليه المصير، فإن أخطأنا فمن أنفسنا ومن الشيطان

وإن أصبنا فمن العلي الجبار

# الإهداء

باسم الذي جعل الشمس نورا والقمر ضياءا خالقنا ورب السماء

باسم خير الأنام وسيد الخلق من جاءنا بالقرآن وحي وشفاء جاءنا

بالعلم وحثنا عليه فسعينا إليه لنرتوي من بحره الوضاء

أهدي ثمرة جهدي للغاليين والغاليات أحبائي مدى الحياة:

- إلى من باع راحة شبابه ليشُق لي الطريق وأشعل سنين عمره ليضيء لي الطريق،إليك أبي الغالي شفاك الله وحفظك ورعاك
- إلى من وضعت تحت قدميها الجنة فكانت نبع الحنان ومنبع الأمان وسر السعادة،إليك أمي الحبيبة حفظك الله ورعاك
- إلى من في الإخاء شاركوني بالحب بادلوني إخوتي الأعزاء كل باسمه: "إسحاق،يعقوب،ياسين، سلمى"
- إلى كل زملائي وزميلاتي في مسيرتي الدراسية
- وإلى كل من وسعه قلبي ولم تسعه ورقتي

مروة

# الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع:

- إلى أبي الغالي حفظه الله وشافاه.
- إلى أمي الحبيبة أطال الله في عمرها.
- إلى إخوتي كل باسمه: ريان، ناريمان، محمد.
- إلى زوجي رعاه الله.
- إلى كل من ساعدني وعلمني حرفا حبا ووفاء واعترافا مني بفضلكم العظيم.

أمينة

## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية، وذلك من خلال الأبعاد الثلاثة المتمثلة في رضا الزبون، ولاء الزبون، الاحتفاظ بالزبون، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم إعداد استمارة استبيان بناءا على الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع،ومن ثم تم توزيعها وذلك بالاعتماد على عينة ميسرة (ملائمة) حجمها 50 مفردة من زبائن مؤسسة موبيليس للاتصالات بمدينة المدية.

حيث استندت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة spssv16 الاستبانة وتحليلها إحصائيا بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر دال معنويا لإدارة العلاقة مع الزبون على كل من "الرضا، الولاء، الاحتفاظ" وبالتالي تعتبر هذه الأبعاد مؤشرات قوية للأداء التسويقي،كما توصلنا إلى عدم وجود فروقات دالة معنويا لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على كل من "الرضا ، الولاء ، الاحتفاظ " تعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة في الجنس،الفئة العمرية،الحالة الاجتماعية،المؤهل التعليمي،وفي الأخير أوصت الدراسة بإعطاء الاهتمام الكافي من قبل المؤسسة محل الدراسة لبرامج إدارة العلاقة مع الزبون لما لها من دور فعال في بقائها و استمراريتها ، وحرصها على تطوير علاقاتها بالزبائن من خلال بناء استراتيجيات تسويقية متجددة تهدف إلى تنمية العلاقة بين الطرفين.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة علاقة الزبون، رضا الزبون، الولاء، الإحتفاظ، الأداء التسويقي.

**Abstract:**

This study tented to know the effect of managing the relation with the client on the marketing performance in the service institution, that is through the three dimensions realised in the client's satisfaction and loyalty and keeping him ,to achieve the goals this study ,a questionnaire from has been made based on the previous studies which tackled the same topic, then they were distributed depending on a specific category (suitable) of 50 people from the clients of Mobilis communication institution, Medea.

This study relied on the analytical descriptive approach which includes using the field style in gathering data by questioning and analysing it statistically by the statistical pack soft of social sciences **spssv16.**

The study results pointed out tge existence of a morally significant effect to manage the relation with the client on each of « satisfaction, loyalty and keeping ».As a result, the dimension are considered to be strong indicator of the marketing performance, we have also got to the non-existence of morally significant differences of managing the relation with the client effect on each of « satisfaction, loyalty and keeping » is attributed to the personal changes of sex, age category, social condition and educational qualification, at the end, this study recommended putting the adequate importance from the institution under studies of managing the relation with the client programs which has an effective role in its survival and continuity besides its focus on developing its relations with the clients through making renewable marketing strategies aiming to development of the relation between the two sides.

**Key words** : managing the client's relation, client's satisfaction, loyalty and keeping, Marketing performance.

# الفهرس

**فهرس المحتويات**


| الموضوع | الصفحة |
|---|---|
| **فهرس المحتويات** | I |
| **فهرس الجداول** | III |
| **فهرس الأشكال** | IV |
| **فهرس الملاحق** | IV |
| **المقدمة العامة** | أ |
| **الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة** | 1 |
| **تمهيد** | 2 |
| **المبحث الأول:الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبون** | 3 |
| **المطلب الأول:** مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون | 3 |
| **المطلب الثاني:** عمليات ومراحل إدارة العلاقة مع الزبون | 15 |
| **المطلب الثالث:** متطلبات نجاح إدارة العلاقة مع الزبون | 18 |
| **المبحث الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن** | 21 |
| **المطلب الأول:** نظام إدارة العلاقة مع الزبون و العوامل المؤثرة فيها | 21 |
| **المطلب الثاني:** إستراتجيات إدارة العلاقة مع الزبون | 27 |
| **المطلب الثالث:** التقنيات المساندة لإدارة العلاقة مع الزبون | 33 |
| **المبحث الثالث: الأداء التسويقي** | 39 |
| **المطلب الأول:** مفهوم الأداء التسويقي | 39 |
| **المطلب الثاني:** تقييم الأداء التسويقي | 47 |
| **المطلب الثالث:** مؤشرات قياس الأداء التسويقي | 52 |
| **المطلب الرابع:** المعوقات التي تواجه الأداء التسويقي | 54 |
| **خلاصة** | 56 |

| | |
|---|---|
| **الفصل الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة** | 57 |
| **تمهيد** | 58 |
| **المبحث الأول: الطريقة والإجراءات** | 59 |
| **المطلب الأول:** طريقة الدراسة | 59 |
| **المطلب الثاني:** أدوات الدراسة | 61 |
| **المطلب الثالث:** الأدوات الإحصائية | 64 |
| **المبحث الثاني: وصف مفردات عينة الدراسة** | 67 |
| **المطلب الأول:** وصف مفردات عينة الدراسة من حيث الجنس | 67 |
| **المطلب الثاني:** وصف مفردات عينة الدراسة من حيث الفئة العمرية | 69 |
| **المطلب الثالث:** وصف مفردات عينة الدراسة من حيث الحالة الاجتماعية | 70 |
| **المطلب الرابع:** وصف مفردات عينة الدراسة من حيث المؤهل التعليمي | 72 |
| **المبحث الثالث: التحليل الوصفي لمفردات العينة** | 74 |
| **المطلب الأول:** رضا الزبون | 74 |
| **المطلب الثاني:** ولاء الزبون | 77 |
| **المطلب الثالث:** الاحتفاظ بالزبون | 79 |
| **المبحث الرابع: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج** | 82 |
| **المطلب الأول:** اختبار الفرضيات | 82 |
| **المطلب الثاني:** تلخيص النتائج المتوصل إليها | 89 |
| **خلاصة** | 90 |
| **الخاتمة** | 91 |
| **المراجع** | 96 |
| **الملاحق** | 109 |

**فهرس الجداول:**


| رقم الجدول | عنوان الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| (1-1) | الفرق بين التسويق بالمعاملات والتسويق بالعلاقات | 6 |
| (2-1) | الفرق بين CRMو E-CRM | 38 |
| (1-2) | الاستمارات الموزعة والمسترجعة | 60 |
| (2-2) | الأوزان المرجحة | 65 |
| (3-2) | نتائج ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان | 66 |
| (4-2) | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس | 67 |
| (5-2) | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية | 69 |
| (6-2) | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية | 70 |
| (7-2) | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي | 72 |
| (8-2) | إجابات مفردات العينة فيما يخص بعد رضا الزبون | 75 |
| (9-2) | إجابات مفردات العينة فيما يخص بعد ولاء الزبون | 77 |
| (10-2) | إجابات مفردات العينة فيما يخص بعد الاحتفاظ بالزبون | 79 |
| (11-2) | ترتيب الأبعاد بناءا على النتائج المتوصل إليها | 80 |
| (12-2) | نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى | 82 |
| (13-2) | نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية | 83 |
| (14-2) | نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة | 84 |
| (15-2) | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الرابعة | 85 |
| (16-2) | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الرابعة | 85 |
| (17-2) | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الخامسة | 86 |
| (18-2) | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الخامسة | 87 |
| (19-2) | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية السادسة | 88 |
| (20-2) | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية السادسة | 88 |

**فهرس الأشكال:**


| رقم الشكل | عنوان الشكل | الصفحة |
|---|---|---|
| (1-1) | مراحل تطور مفهوم التسويق | 4 |
| (2-1) | عناصر إدارة العلاقة مع الزبون | 8 |
| (3-1) | هندسة مستودع البيانات | 14 |
| (4-1) | موقع إدارة علاقة الزبون | 16 |
| (5-1) | نظام إدارة العلاقة مع الزبائن | 22 |
| (6-1) | العوامل المؤثرة في إدارة العلاقة مع الزبون | 26 |
| (7-1) | مصفوفة إستراتجية CRM | 29 |
| (8-1) | سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون | 30 |
| (9-1) | تصنيف الزبائن على أساس الربحية المحتملة | 32 |
| (10-1) | خطوات تقييم الأداء التسويقي | 51 |
| (1-2) | متغيرات الدراسة | 61 |
| (2-2) | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس | 68 |
| (3-2) | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية | 69 |
| (4-2) | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية | 71 |
| (5-2) | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي | 72 |


**فهرس الملاحق**


| رقم الملحق | عنوان الملحق | الصفحة |
|---|---|---|
| (1-2) | استمارة الاستبيان | 110 |
| (2-2) | نتائج برنامج SPSS | 113 |

# المقدمة

## المقدمة

أضحى العالم اليوم قرية صغيرة شهد عدة تغيرات وتحديات طرأت على جميع المجالات، ولعل أبرزها الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي ساهمت في انتشار أدوات حديثة للإنتاج، وكذا الاتصال والتواصل بين الأفراد والمؤسسات عبر أنحاء العالم، والتي بدورها استحوذت في زيادة سرعة تبادل المعلومات بينهم، كل هذا انعكس على انفتاح الأسواق أمام جميع المستثمرين في العالم، للترويج لمختلف العروض والخدمات التي تقدمها مؤسساتهم والإجتهاد في إبراز مزايا خدماتها، مما أدى إلى ظهور منافسة شرسة بين هذه المؤسسات.

هذا ويعد قطاع الخدمات من القطاعات التي تزايد الإهتمام بها في السنوات الأخيرة بشكل كبير،والذي أصبح يُشكل أحد مقومات الأساسية لبناء وتطوير الإقتصاد الوطني،ولاشك في أن هذا القطاع كغيره من القطاعات الأخرى أصبح يواجه تحديات كبيرة نتيجة التطورات التي شهدتها البيئة الخدمية في هذا العصر،ومن بين هذه التحديات كالتغيرات السريعة في حاجات ورغبات الزبائن،والتنوع في طبيعة الخدمات المقدمة، والتطورات التكنولوجية المستمرة وغيرها من التحديات التي أجبرت مؤسسات هذا القطاع للبحث عن توجهات وأساليب وإستراتجيات غير تقليدية تمكِنها من الإستمرار في مواكبة هذه التطورات.

وفي ضوء الانتقال من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة والمعلومة، أصبح من الضروري على المؤسسات التي تتسم بالتغير السريع في بيئتها وهذا لمزاولتها لأنشطة تتميز بعدم الملموسية إلى التوجه نحو الزبون والذي من خلاله تستمد قوتها وتتمكن من تحقيق الأرباح وضمان استمراريتها، لهذا أصبحت مثل هذه المؤسسات الخدمية تسعى جاهدة لكسب الزبائن، وبناء علاقات تفاعلية طويلة الأمد معهم، حيث اعتبرت أن الزبون الذي يحقق لها أقصى ربح هو الزبون المثالي وعليه تعمل على توطيد علاقاتِها معه، ومن أجل ذلك ظهرت إدارة متخصصة في هذا المجال تعرف بإدارة العلاقة مع الزبون.

بالإضافة إلى أن هذه المؤسسات ترغب في كسب أكبر حصة سوقية في المجال الذي تنشط فيه وتحاول أن تمتلك أكبر عدد من الزبائن ،الأمر الذي دفعها للاهتمام بمعرفة مستويات الأداء المتعلق بأنشطتها

التسويقية، من أجل مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المتوقع،وتدارك الإنحرافات التي تؤول دون السير الحسن لوظائفها التسويقية.

وهنا يأتي موضوع دراستنا الذي سنحاول فيه تسليط الضوء على إدارة العلاقة مع الزبون باعتبارها إدارة تسعى لبناء وتعزيز العلاقة مع الزبون ومعرفة مدى أثر هذه الأخيرة على الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.

## أولا:الإشكالية الرئيسية

يعد مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون من المفاهيم التسويقية التي تتعلق بقدرة المؤسسة على الإحتفاظ بزبائنها واجتذاب زبائن جدد، حيث يتحدد الوضع التنافسي للمؤسسة من خلال ما تملكه من قاعدة موسعة من الزبائن ،والتي تشكل الجانب الربحي للمؤسسة، ونتيجة للتطورات التكنولوجية السريعة فقد أصبحت العملية التنافسية بين مختلف المؤسسات في القطاع الواحد في تزايد، الأمر الذي ينعكس على الأداء التسويقي للمؤسسة، حيث تعد مؤسسات الاتصال أكثر تأثرا بالتطورات التكنولوجية الحديثة.

انطلاقا من هذا تم صياغة الإشكالية الرئيسية كالتالي :

- هل يوجد أثر لإدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية ؟

## ثانيا:الإشكاليات الفرعية

ومن الإشكالية الرئيسية تتفرع مجموعة من الإشكاليات الفرعية وهي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن مؤسسة موبيليس؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن مؤسسة موبيليس ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن مؤسسة موبيليس؟

- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية.
- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية.
- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على الإحتفاظ بزبائن موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية.

## ثالثا: فرضيات الدراسة

بناء على الإشكاليات الفرعية تم صياغة الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.

- الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.

- الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن موبيليس عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.

- الفرضية الرئيسية الرابعة:

لا توجد فروقات لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن مؤسسة موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الفئة العمرية).

- الفرضية الرئيسية الخامسة:

لا توجد فروقات لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن مؤسسة موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ،الحالة الاجتماعية).

- الفرضية الرئيسية السادسة:

لا توجد فروقات لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن مؤسسة موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية (الفئة العمرية، المؤهل التعليمي).

## رابعا: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة لمعرفة ما يلي:

- تحديد أثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن مؤسسة موبيليس.
- تحديد أثر إدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن مؤسسة موبيليس.
- تحديد أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الإحتفاظ بزبائن مؤسسة موبيليس.
- تقديم مجموعة من التوصيات والإقتراحات التي قد تساعد المؤسسة محل الدراسة.

## خامسا: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها كونها تبحث في موضوع مهم من مواضيع التسويق الذي يستلزم البحث فيه بصورة مستمرة خاصة في ظل الصراع التنافسي الموجود بين المؤسسات الخدمية ،نظرا لأثره على رضا الزبون وولائه ،وزيادة حجم قاعدته لدى المؤسسات،حيث تناولت جانب إدارة العلاقة مع الزبون بإعتبارها أسلوب أو مفهوم متكامل يتم من خلاله تعريف الزبائن وتحديدهم والعمل على استقطابهم وإقامة علاقات طويلة الأمد معهم و محاولة بناء الولاء وزيادة مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة،وعلاقة هذه الإدارة بالأداء التسويقي،وهو الأمر الذي من خلاله نتوصل إلى الأبعاد التي تؤثر على مستوى الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية.

## سادسا: أسباب الدراسة

- وجود إمكانية كبيرة للبحث وهذا راجع إلى حداثة الموضوع من جهة وقلة الدراسات من جهة أخرى.
- إدارة العلاقة مع الزبون من المواضيع التي لا تزال غير واضحة في المؤسسات الخدمية العمومية.
- التعرف على آراء وانطباعات زبائن مؤسسة موبيليس للاتصالات حول موضوع أثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا وولاء والإحتفاظ بزبائنها.

**سابعا:حدود الدراسة**

تمحور موضوع الدراسة حول أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي، حيث تمثلت الحدود الزمنية والمكانية، والبشرية في ما يلي:

- الحدود الزمنية: امتدت الفترة الزمنية للدراسة من 2016/10/23 إلى 2017/04/28.
- الحدود المكانية: تمت الدراسة التطبيقية في مؤسسة موبيليس للاتصالات بمدينة المدية.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على زبائن مؤسسة موبيليس للاتصالات بمدينة المدية.

**ثامنا:صعوبات الدراسة**

- نقص المراجع المتعلقة بالأداء التسويقي.
- صعوبة الحصول على معلومات وأرقام متعلقة بالأداء التسويقي(الحصة السوقية، المبيعات، الأرباح) من موظفي المؤسسة وهذا راجع إلى الاحتجاج بسرية هذه المعلومات،والخوف من تسربها إلى المؤسسات المنافسة.

**تاسعا: هيكل الدراسة**

بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين الأول نظري والثاني تطبيقي، حيث تطرقنا في الفصل الأول والذي يندرج تحت عنوان الإطار النظري للدراسة المتعلق بكل من إدارة العلاقة مع الزبون والأداء التسويقي إلى مفاهيم حول إدارة العلاقة مع الزبون، أهميتها، مبادئها، أبعادها، وكذا العوامل المؤثرة فيها، وكذلك لمختلف التقنيات الحديثة المساندة لإدارة العلاقة مع الزبون، وكذا متطلبات نجاحها وهذا في المبحث الأول والثاني، أما في المبحث الثالث تم التطرق إلى مفاهيم حول الأداء التسويقي،وتقييمه ، ومؤشرات قياسه، وكذا المعوقات والمشاكل التي تواجهه.

أما الفصل الثاني فيتعلق بالدراسة الميدانية واندرج تحت عنوان تحليل ومناقشة نتائج الدراسة، والذي قسمناه إلى أربع مباحث حيث تم التعرف فيه على مدى وجود أثر لإدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي في المؤسسة محل الدراسة من طرف أفراد العينة الممثلة لزبائن مؤسسة موبيليس للاتصالات بمدينة المدية، وذلك من خلال توزيع استمارة قدمت إليهم،ثم تم تحليل البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spssv16 واختبار الفرضيات واستخلاص النتائج وتقديم التوصيات و الإقتراحات.

## عاشرا: الدراسات السابقة

- **الدراسات العربية**

**1.دراسة (الشرايعة،2010):أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان،** هدفت إلى الكشف عن أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء الفنادق، حيث اهتمت بدراسة أثر التوجه بالزبائن، والمعرفة التسويقية، وبرامج تعزيز الولاء في فنادق الخمس والأربع نجوم والبالغ عددها 27 فندق في مدينة عمان، تمثلت عينة الدراسة في 270 مديرا بأخذ 10 مدراء من كل فندق، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية لكل عنصر من عناصر إدارة علاقات الزبائن المذكورة سابقا في أداء الفنادق المتمثل في الحصة السوقية، والربحية، والاحتفاظ بالزبائن، كما خلصت بعدم وجود فروقات في مستويات الأداء بين فنادق الخمس والأربع نجوم، وأهم ما أوصت به هو ضرورة الاهتمام بمضامين المعرفة التسويقية للزبائن والاهتمام بالعاملين وتشجيعهم وتدريبهم من أجل تمتين العلاقة بالزبائن.

**2. دراسة (ثامر البكري،أحمد هادي طالب، 2014):أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي"دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية"،** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتحليل أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي في عينة من خمس بنوك تجارية أردنية بمدينة عمان،حيث تم تصميم استبانة ووُزعت على 140 مفردة من موظفي الإدارة العليا والوسطى في هذه البنوك،و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على

الأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية،حيث أوصت بالعمل على تعزيز قيمة الزبون لدى إدارة هذه البنوك في تعاملها مع الزبائن كونه ظهر كعامل مؤثر قوي على الأداء التسويقي.

**3.دراسة (أنس محمد جهاد الحسيني، 2014):أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن "اختبار الدور الوسيط لذكاء الزبون في شركات الاتصالات الأردنية"**، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات الزبائن والدور الذي يلعبه متغير ذكاء الزبون في هذه العلاقة في شركات الاتصالات الأردنية (أورونج، زين، أمنية)، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحث بتطوير استبانة وتم توزيعها على عينة بلغت 106 مفردة من العاملين في أقسام خدمة الزبائن،وأهم ما توصلت إليه الدراسة بأن إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا والتركيز على كبار الزبائن وتنظيم إدارة علاقات الزبائن تعتبر عوامل أساسية في تفسير قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الاستشعار والاستجابة لحاجات الزبائن، كما استخلصت بأن قدرة الاستجابة لحاجات الزبائن من قبل هذه الشركات لها أثر إيجابي ومباشر على ولاء زبائنها، وقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير الجوانب المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن من حيث التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم إدارة المعرفة، وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا،كما أوصت بإعطاء الاهتمام الكافي للجوانب المتعلقة بولاء الزبائن والعمل بشكل مستمر على الاحتفاظ بهم واكتساب زبائن جدد.

**4.دراسة (محمد حراحشة، 2014): أثر إدارة علاقات الزبون على الأداء التسويقي لدى شركات الاتصالات الأردنية أورانج** ، هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى أثر إدارة علاقات الزبون على الأداء التسويقي لدى مؤسسة الاتصالات الأردنية " أورنج" ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة وتكونت من 80 فرد من الأفراد العاملين في هذه المؤسسة من مختلف الأقسام وقد أشارت الدراسة إلى: وجود أثر ذو دلالات إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي، حيث وجد أن (رضا الزبون، ولاء الزبون، تطوير علاقة الزبون، الإدارة التفاعلية وجودة الخدمات) كل ذلك له أثر ذو دلالة إحصائية على الأداء التسويقي ممثلا بالمبيعات والحصة السوقية، وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تحرص هذه الشركة على تطوير علاقاتها بالزبائن من خلال بناء استراتيجيات تسويقية متجددة تهدف إلى تنمية العلاقة بين

الطرفين، إلى جانب ضرورة التعرف إلى العناصر التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لجودة الخدمة وذلك من خلال قياس رضا الزبائن بصفة دورية.

**5.دراسة (أسعود المحاميد وآخرون، 2015):أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الأردنية،** هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في القطاع المصرفي الأردني في مدينة عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون بتصميم استبانة وتم توزيعها على 138 مفردة من المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في إدارة هذه البنوك، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة علاقات الزبائن (التركيز على كبار الزبائن، تنظيم إدارة علاقات الزبائن، إدارة معرفة الزبائن، إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) في الأداء التنظيمي مقاسا ببطاقة الأداء المتوازنة (المؤشرات المالية، العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)،

كما أشارت النتائج إلى أن التركيز على كبار الزبائن وتنظيم إدارة علاقات الزبائن لها الأثر الأكبر في الأداء التنظيمي، حيث أوصت الدراسة بإعطاء الاهتمام لإدارة علاقات الزبائن الإلكترونية لما لها من أثر إيجابي في رضا الزبائن، وتفعيل إدارة معرفة الزبائن لما لها دور فعال في تحسين تنافسية البنوك ورضا الزبائن، وزيادة وعي زبائنها لاستخدام أدوات التفاعل الإلكترونية المرتبطة بإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا للتعرف إلى حاجاتهم المتنامية والحفاظ عليهم.

**6.دراسة(محمد خوجلي محمد أحمد، 2015):إدارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي،** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات العملاء على بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي ومدى اهتمام المصارف التجارية السودانية بممارسة هذا المفهوم وأثره على بناء الميزة التنافسية،تم تصميم استبانة وتوزيعها على 396 مفردة من العاملين في هذه البنوك، حيث تبين من نتائج الدراسة أن هناك اهتمام بممارسة وتطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء من قبل هذه البنوك، وذلك من خلال الاهتمام بتوظيف أصحاب المؤهلات العلمية التي لها صلة مباشرة بالعمل المصرفي وتدريبهم على استخدام التقنيات الحديثة من أجل تقديم خدمات أفضل،كما تبين أن إدارة هذه البنوك تسعى لتحقيق الميزة التنافسية من جانبين الأول انطلاقا من تحقيق رضا العملاء وذلك بالتعامل بجدية مع آراء وشكاوي عملائها أما الجانب الثاني يتمثل في تحقيق الميزة التنافسية من

خلال الحفاظ على حصتها السوقية وذلك بتقديم خدمات جديدة بصورة مستمرة لجذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين،وأوصت الدراسة بأن تكون ممارسة مفهوم إدارة علاقات العملاء ممارسة حقيقية واقعية وذلك بتخصيص إدارة تهتم بالعملاء وطريقة اكتسابهم والمحافظة عليهم.

**7. دراسة (حيدر حمزة صالح، 2017): قياس أثر جودة علاقات الزبون المصرفي على ولائه للمصرف** (**بحث تطبيقي في المصارف الخاصة العاملة في الديوانية**)، هدفت الدراسة للتحقق من أثر جودة علاقات الزبون على تحسين ولاء الزبون المصرفي، تم تصميم استبانة وتوزيعها على 146 مفردة من زبائن المصارف الأهلية في محافظة الديوانية، وتوصلت أهم النتائج إلى وجود أثر معنوي لجودة علاقات الزبون على ولاء الزبون المصرفي، كما تبين أن لثقة الزبون أثر معنوي واضح على بناء ولاء الزبون للمصرف، و أوصت هذه الدراسة بضرورة السعي الحثيث من قبل إدارات المصرف لتعزيز ثقة الزبون والتزامه من خلال التوجه نحو إدارة العلاقة مع الزبون وإنشاء علاقات طويلة معه بغية الحفاظ علية واكتشاف حاجاته ورغباته، والاستجابة لطلبات الزبائن وإعلامهم بمواعيد إنجاز الخدمات.

- **الدراسات الأجنبية**

**1. دراسة (Hicham Sayad Soliman 2011): إدارة علاقة العملاء وعلاقاتها بالأداء التسويقي**، هذه الدراسة إلى استكشاف الأسس النظرية لإدارة علاقات العملاء وعلاقتها بالأداء التسويقي من عدة وجهات نظر، وذلك بالاعتماد على الأبعاد " التركيز على العملاء ، الكفاءة التنظيمية، إدارة المعرفة " وتأثيرهم على الأداء التسويقي، ،حيث أظهرت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة علاقات العملاء والأداء التسويقي. بالإضافة إلى ذلك،كما تبين أن هناك أثر لكل من الأبعاد المذكورة على الأداء التسويقي في المؤسسات المالية، وأوصت هذه الدراسة بوجوب إيلاء الاهتمام لوجود نظم المعلومات، بحيث يتم دعمها مع جميع المعلومات المتعلقة بالزبائن من أجل دعم عملية صنع القرار، و ضرورة نشر ثقافة التوجه بالعميل من خلال بناء العلاقات طويلة الأمد مع العميل وذلك انطلاقا من الالتزام بتلبية احتياجاته والعمل على تحسين الجودة من جانب كل فرد في المؤسسة المالية.

**2.دراسة (Mahsa Ngmjoyan, 2013): أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي** (**دراسة حالة بنك أصفهان لصادرات إيران**)، هدفت هذه الدراسة للتعرف

على أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي في بنك صادران إيران وتكونت عينة الدراسة من فروع هذا البنك ، بحيث تم تصميم استبانة و توزيعها على عدد من موظفي تلك الفروع كما تم تحليلها باستخدام تحليل الانحدار الخطي ومعاملات الارتباط، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي، كما أظهرت أن التركيز على الحسابات الرئيسية، وإدارة العلاقة مع الزبون القائمة على التكنولوجيا، وإدارة المعرفة ،كل هذه لها آثار إيجابية كبيرة على الأداء التسويقي لبنك أصفهان لصادرات إيران.

**3. دراسة (Keneth adiele and all, 2013):إدارة علاقات العملاء وأداء البنك في نيجيريا،** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات العملاء على أداء البنوك بجنوب نيجيريا،حيث صممت إستبانة ووزعت على 40 مفردة من مختلف البنوك في هذه المنطقة،وبينت النتائج أن هناك أثر إيجابي لأبعاد إدارة علاقات العملاء على أداء هذه البنوك،كما أن تحديد هوية العملاء والعمل على الاحتفاظ بهم تساهم في تحسين أدائها،لذلك أوصت هذه الدراسة بوضع استراتجيات من قبل إدارة هذه البنوك فيما يخص تحديد هوية العميل الغرض منها جذب العميل و الاحتفاظ به وذلك من خلال إقامة علاقات تفاعلية معه على المدى البعيد كل هذا هام يساعد في الرفع والتحسين من أداء هذه البنوك.

**4.دراسة (Zakaria Ahmed Mohammad Azzam 2014) أثر إدارة علاقات العملاء على رضا العملاء في القطاع المصرفي في الأردن،** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة علاقات العملاء على رضا العملاء في القطاع المصرفي، حيث صمم استبيان وتم توزيعه على 528 مفردة من عملاء البنوك الأردنية في مدينة عمان،وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة إحصائية بين عناصر إدارة علاقات العملاء ورضاهم،كما تبين أن هناك علاقة إحصائية كبيرة بين المتغيرات المستقلة(جودة الخدمة،سلوك الموظفين، قاعدة بيانات العملاء،البيئة المادية،الشبكة الاجتماعية) ورضا العملاء كمتغير تابع في قطاع الخدمات

المصرفية، وأوصت هذه الدراسة بأنه ينبغي أن تولي إدارة هذه البنوك اهتماما خاصا للبيئة المادية والتكنولوجية، بالإضافة إلى القيام ببرامج تدريبية لموظفي المكاتب الأمامية، والعمل جاهدة على حل ومعالجة شكاوي عملائها بسرعة.

**5. دراسة (Amir Mozaheb And All 2015) تأثير إدارة علاقات العملاء على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية،** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة علاقات العملاء على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة ،حيث صمم استبيان وتم توزيعية على 105 مفردة من مديري المنطقة الصناعية في مدينة دبي،وتوصلت النتائج بأن هناك تأثير كبير لإدارة علاقات العملاء على أداء المؤسسات ،كما أن التكنولوجيا عامل مؤثر على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما يؤدي إلى التفوق على المنافسين، كما أوصت هذه الدراسة بإعطاء الاهتمام الكافي من قبل هذه المؤسسات لبرامج إدارة علاقات العملاء والتركيز على التدريب المستمر لموظفي المكاتب الأمامية فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا الحديثة في هذه البرامج لما لها من أثر إيجابي على أداء المؤسسات.

## الحادي عشر:مميزات الدراسة:

تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة كونها تتناول أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية ، حيث تم الاعتماد على أبعاد الأداء التسويقي الغير المالية المتمثلة في" رضا الزبون، وولائه ، والاحتفاظ به"، وذلك بناءا على أهداف الدراسة، على عكس الدراسات السابقة نجدها تناولت موضوع إدارة العلاقة مع الزبون من خلال البحث في أثره على تحقيق الميزة التنافسية، أو تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة،أو رضا الزبون، وولائه، إلى جانب ذلك فإن هذه الدراسة ستطبق على مؤسسة موبيليس للاتصالات الجزائرية وهي مؤسسة عمومية ، وفي حدود علم الباحثتان لا توجد أيُ دراسة تناولت هذا الجانب وهو إدارة العلاقة مع الزبون وعلاقتها بالأبعاد المذكورة سابقا ومدى أثر هذه الأخيرة على تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية بشكل يضمن بقاءها واستمراريتها.

# الفصل الأول:

# الإطار النظري

# للدراسة

**تمهيد**

إن من أوجه أنشطة التسويق بالعلاقات تلك الأنشطة التي تمارس في السوق عن طريق الإتصال المباشر مع الزبائن، ولن يكون هذا الإتصال فعالًا إلا من خلال إقامة حوار مباشر وصريح دائم مع كل زبون من الزبائن، وحتى يكون هناك حواراً واتصالاً فعالاً لابد من وجود آلية تطبق وسائل الإتصال بشكل جيد، وهذه الآلية تتمثل في إدارة العلاقة مع الزبون التي تصب اهتمامها في مصلحة الزبون، ومعرفة حاجاته ورغباته، وكيفية التعامل معه بعلاقة تمتاز بالخصوصية والحوار الهادف بين المؤسسة من جهة والزبون من جهة أخرى، بهدف إقامة علاقات طويلة الأمد معه.

تتحدد أهمية هذه العلاقة من خلال زيادة مبيعات المؤسسة والتوسع في تقديم الخدمات ومن ثم تحقيق الربحية، ويعد الأداء التسويقي من أهم الأنشطة التي تحقق العلاقة القوية بين المؤسسة وزبائنها، الأمر الذي يلزم المدراء القيام بتنظيم أنشطتهم وتوجيه موارد مؤسستهم وكفاءتها نحو الإستثمار في إنشاء القيمة كنقطة لتحقيق أعلى مستوى من الأداء التسويقي، ولا يتحقق هذا إلا بالإهتمام بمعرفة مستويات الأداء التي تحققها الأنشطة التسويقية ووضع معايير تقييم الأداء بغرض متابعة أدائها التسويقي وتدارك الإنحرافات إن وجدت.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى الإطار النظري للدراسة المتعلق بكل من إدارة العلاقة مع الزبون والأداء التسويقي، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول:الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبون

المبحث الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبون

المبحث الثالث: الأداء التسويقي

## المبحث الأول:الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبون

نشأت إدارة العلاقة مع الزبون في الولايات المتحدة الأمريكية في أواخر عام 1990، حيث انتقلت المؤسسات من مفهوم التسويق بالعلاقات إلى مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون كمفهوم أوسع وأشمل، يمكِنها من الحفاظ على زبائنها وجذب زبائن جدد ويرتكز هذا المفهوم على الإنتقال من مرحلة بناء علاقات مع الزبائن إلى مرحلة تسيير وإدارة هذه العلاقة لجعلها مستديمة، وسنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف إدارة العلاقة مع الزبون، أهميتها، أهدافها، مبادئها، والعمليات والمراحل والنماذج التي تقوم عليها.

### المطلب الأول: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

إن استمرار العلاقة التي تربط المؤسسة مع زبائنها لن تنجح، ما لم تهتم بإدارة هذه العلاقات بطريقة متميزة وفعالة ، من هذا المنطلق ظهر ما يعرف بإدارة العلاقة مع الزبون التي أصبحت من المواضيع الأكثر أهمية في مجال التسويق والتوجه بالزبون، والتي تعكس الدور الجوهري له، فبقاء واستمرار المؤسسة بما فيها الخدمية يخضع للتقلبات التنافسية المتسارعة، وإدراك المؤسسة لضرورة معرفة احتياجات الزبون وكل ما يخصه بكل دقة وباستمرار من خلال تعاون جميع العاملين على ترجمة هذه المعرفة والبيانات المتحصل عليها من طرفه والعمل على تلبية رغباته.

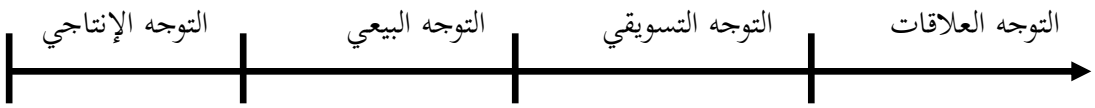
وعليه سيتم طرح فرعين الأول تحت عنوان ماهية إدارة العلاقة مع الزبون Customer relationship management(CRM)، وأما الثاني يتعلق بمبادئ وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون CRM.

## الفرع 01: ماهية إدارة العلاقة مع الزبون CRM

### أولا: تعريف التسويق بالعلاقات

مر الفكر التسويقي بالعديد من المراحل وكل مرحلة أخذت اتجاهاً معيناً و مفاهيم خاصة بها، ومنه نعرض في الشكل التالي مراحل تطور مفهوم التسويق وصولا إلى التسويق بالعلاقات [1].

الشكل (1-1): مراحل تطور مفهوم التسويق




المصدر: هالة قحف، دور التسويق بالعلاقات في تعزيز ولاء الزبائن للعلامة موبيليس، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر ، 2010، ص 3.

- ✓ **تعريف 01**: ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات لأول مرة في عام 1983 وكان "بيري" أول من استخدمه وعرفه على أنه [2]: " عملية جذب الزبائن والإحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم". حيث يرى "بيري" أن اللقاءات المتكررة مع الزبون مع مرور الوقت تخلق روابط اجتماعية [3] تمكِن المشاركين في العلاقة من تحويل هذه التفاعلات إلى شراكة أي يصبح الزبون شريك المؤسسة [4].

[1] هالة قحف، **دور التسويق بالعلاقات في تعزيز ولاء الزبائن للعلامة موبيليس**، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق خدمات، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015، ص 3.

[2] زهراء صادق، **إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة تلمسان، الجزائر، 2015، ص 7.

[3] محمد خوجلي، محمد أحمد، **إدارة علاقات العملاء و أثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي** ، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا للعلوم والتكنولوجيا، جامعة السودان، السودان، 2015، ص 36.

[4] حكيم بن جروة، **أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة** ، مجلة الباحث، العدد الحادي عشر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص 177.

- ✓ **تعريف 02**: عرفه كوتلر على أنه [1]: " إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن أو مع مجموعة من الزبائن، تختارها المؤسسة وفقا لمساهمتها في نجاحها ".
- ✓ **تعريف 03**: كما تم تعريفه على أنه [2]: " إستراتيجية تسويقية فعالة للغاية، غير أنه ليست مناسبة وصالحة لجميع الحالات لذلك فمن الضروري على المؤسسة تحديد واستهداف شريحة من الزبائن المربحين بالنسبة لها ".
- ✓ **تعريف 04**: وعرفه روبيرت لوتش على أنه [3]: " التسويق بالعلاقات يهدف إلى بناء علاقات طويلة الأجل مع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة سواء كانوا مستهلكين أو موردين أو موزعين أو عاملين داخل المؤسسة، من أجل تحديد الإحتياجات الحقيقية للزبائن وتحديد كيفية تقديمها ".
- ✓ **تعريف 05**: كما يعرف التسويق بالعلاقات على أنه [4]: " سياسة ومجموعة من الوسائل الموجهة لإقامة علاقات شخصية مع العملاء وذلك لخلق المعاملات الإيجابية والدائمة لديهم مع المؤسسة ".

ومما سبق يمكن تعريف التسويق بالعلاقات على أنه يعتمد على مجموعة من الأنشطة والخطوات المستمرة التي تسعى إلى الإحتفاظ بالزبون على المدى الطويل بهدف الوصول إلى ما يعرف بالزبون مدى الحياة.

ويجب أن نفرق بين التسويق بالمعاملات والتسويق بالعلاقات، ونوضح نقاط الإختلاف بينهما من خلال الجدول التالي:

[1] Philip Kotler et kavin lane keller, **Marketing Managament**, 14 edition, pearson education, France, 2012, P 20.
[2] Philip Kotler et autre, **Marketing Managament**, 13 edition, pearson education, France, 2010, P 719.
[3] Iyad Ansour, **Impact Of Using Relationship Marketing Strategies On Customers Loyalty Study On Stc Customers In Riyadh**, European Journal Of Business And Management, Vol 5, No 28,Jordan, 2013, P 141.
[4] Jean Jacques Lambin Et Autre**, Marketing Strategique Et Opérationnel**, 7 Edition, Dunod éducation, France, 2008, P 33.

الجدول رقم (1-1): الفرق بين التسويق بالمعاملات والتسويق بالعلاقات

| التسويق بالمعاملات | التسويق بالعلاقات |
|---|---|
| التركيز على العملية البيعية | التركيز على العلاقة والاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة |
| إتصال غير مستمر بالزبائن | إتصال مستمر بالزبائن |
| التركيز على خصائص المنتج | التركيز على القيمة للزبائن |
| العلاقة القصيرة والمحدودة (مرتبطة بالمصالح) | العلاقة طويلة الأجل وشاملة (عميل مدى الحياة) |
| التركيز على جذب الزبون فقط | التركيز على جذب الزبون و الاحتفاظ به. |
| التركيز على عدد غير محدود من الزبون | التركيز على عدد محدود من الزبائن |
| البيانات التسويقية عامة وموحدة | البيانات التسويقية تتميز بالفردية والخصوصية |
| المعاملات ذات اتجاه تكتيكي | المعاملات ذات اتجاه استراتيجي |
| مقياس النجاح الحصة التسويقية | مقياس النجاح قاعدة بيانات الزبائن |
| الجودة هدف قسم الإنتاج | رضا الزبون هو هدف جميع أقسام المؤسسة |

Source : Mohamed Mambe toure , Le Marketing Relationnel Dans Une Banque – Quel Effet Sur La Fidélité De La Clientèle, Mémoire Fin D'étude, Centre Africain D' études Supérieures En Gestion, Mali,2014, P 15.

## ثانيا: تعريف وأهمية إدارة العلاقة مع الزبون CRM

### 1. تعريف إدارة العلاقة مع الزبون CRM

إن الفكرة الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون Customer relationship management هي تنبثق من اهتمام التسويق الحديث أو المعاصر بالزبون واعتباره أحد الأركان الأساسية التي يجب أن تراعيها المؤسسة إذا ما أرادت تحقيق النجاح والنمو والبقاء عند مد جسور وعلاقات مترابطة مع الزبائن [1].

لقد تعددت التعاريف المعطاة له والتي نذكر منها ما يلي:

- ✓ **تعريف 01**: هي المنهج الذي يسعى إلى خلق وتطوير وتعزيز العلاقات مع الزبائن مختارين بعناية لتحسين القيمة وتحسين ربحية المؤسسة [2].
- ✓ **تعريف 02**: هي القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون [3].
- ✓ **تعريف 03**: هي إستراتيجية لفهم الزبون وجذبه والحفاظ عليه والذي يتم اختياره وفق أسس محددة لتحقيق قيمة المؤسسة والزبون [4].
- ✓ **تعريف 04**:هي الإستخدام الإستراتيجي للمعلومات، والعمليات، والتكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المؤسسة والزبون [5].
- ✓ **تعريف 05**: هي التكنولوجيا المستخدمة لدمج أنظمة المبيعات ونظم التسويق ونظم المعلومات لإقامة علاقات مع العملاء [6].

---

[1] سعدون حمود جثير وآخرون، **صياغة إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التطبيقي** ، مجلة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والإقتصاد، المجلد 5، العدد العاشر، العراق، 2013، ص 377.

[2] Kristin Anderson And Caral Kerr, **Customer Relationship Management**, Edition McGraw, Hill education, United States, USA , 2002, P 02.

[3] René Lefébure, Cilles Venturi, **Gestion De Le Relation Client**, Edition Eyrolles, France, Paris, 2005, P 33.

[4] Gerhard Raab And Others, **Customer Relationship Management**, A Global Perspective, Gower Applied Business Research, USA, 2008, P 04.

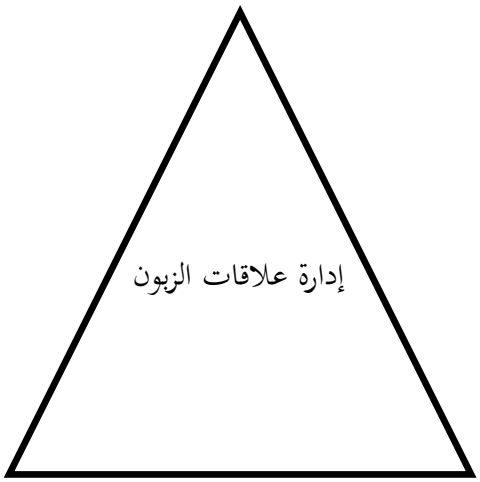
[5] Michael J.Cunninghan, **Customer Relationship Management**, First Published, Capstone education, United Kingdom, 2002, P 06.

[6] Hisham Sayed Soliman, **Customer Relationship Management And Its Relationship To The Marketing Performance,** International Journal Of Business And Social Science, Departement Of Business Management, Faculty Of Commerce, Cairo University, Vol 2, No 10, Egypt, 2011, P 168.

✓ **تعريف 06**: هي فلسفة تخص الأعمال تستخدم على نطاق واسع في المنظمات المصممة لغرض تقليل التكاليف، وزيادة الربحية من خلال ترسيخ ولاء الزبون [1].

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص بأن إدارة العلاقة مع الزبون هي الإستخدام المتكامل للأفراد، والعمليات، والتكنولوجيا، لبناء والحفاظ على علاقات مربحة طويلة المدى مع الزبائن المستهدفين .
كما يمكن توضيح أن إدارة العلاقة مع الزبون تتكون من ثلاث عناصر وهي كالآتي[2]:

الشكل رقم (1-2): عناصر إدارة العلاقة مع الزبون




المصدر: ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 11، العدد الثالث، 2009، ص 73.

[1] حيدر حمزة جودي الدليمي، إسراء مسلم أحذية الكعبي، **إدارة علاقات الزبائن وأثرها على الأداء المالي** ، مجلة الإقتصاد والإدارة، المجلد 39، العدد مائتان وثمانية، جامعة المستنصرية ،العراق، 2016، ص 147.

[2] عبد الله غانم،محمد قريشي، **دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن** ،مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية،العدد العاشر،جامعة بسكرة،الجزائر،2011،ص148.

- **الزبون:** يعتبر المصدر الوحيد المربح الذي تريد أن تحققه المؤسسة والنمو المستقبلي الذي تهدف إليه، والزبون الجيد هو الذي يوفر ربح أعلى بأقل موارد ممكنة.
- **العلاقات:** تتضمن العلاقات بين المؤسسة وزبائنها، اتصالات ثنائية مستمرة أو متقطعة، متكررة أو مرة واحدة.
- **الإدارة:** إن إدارة العلاقة مع الزبون ليست نشاطا يقع ضمن إدارة التسويق فقط، ولكنه يتضمن أيضا التغيير التنظيمي المستمر في الثقافة والعمليات التي تتحول إلى معرفة المؤسسة، من أجل الحصول على فرصة تسويقية.

## 2. أهمية إدارة العلاقة مع الزبون CRM

إن أمر الإحتفاظ بالزبائن وتطوير العلاقات معهم، أصبح مهماً وضرورياً عند جميع المؤسسات الخدمية، لما لهذه العلاقات من فوائد لا تعود على المؤسسة فقط بل على جميع أطراف هذه العلاقة، وإن اهتمام المؤسسة بهذه النقاط تمكنها من بناء علاقات ترابطية تفاعلية طويلة الأمد مع زبائنها. فقد تظهر أهمية العلاقة مع الزبون في النقاط التالية:

### 1.2 زيادة عوائد المؤسسة عن كل زبون:

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

### 2.2 إنخفاض التكاليف التشغيلية للمؤسسة:

أي أن الزبائن الذين تم بناء علاقات جيدة معهم تصبح عملية تقديم الخدمة أسهل وأقل تكلفة على عكس الزبائن الجدد الذين هم بحاجة إلى جهود تسويقية كثيرة [1].

### 3.2 حصول المؤسسة على المزيد من التوصية الشخصية:

أو ما يسمى بدل كلمة الفم المسموعة، والتي نعني بها تلك السمعة الطيبة التي تستطيع المؤسسة تحقيقها بين أفراد المجتمع، حيث أن بناء العلاقات القوية مع الزبائن تخلق مستوى

[1] محمود يوسف ياسين، **واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة آربى** ، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال ، تخصص إدارة أعمال، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة اليرموك، الأردن، 2010، ص 50.

عالي من الرضا والولاء، وإن إخبار بعض الزبائن لبعضهم عن التجربة الطيبة في تعاملهم مع المؤسسة يزيد من إقبال الزبائن الآخرين على خدمات المؤسسة [1].

### 4.2 قدرة المؤسسة على فرض فارق في السعر:

إن الزبائن على المدى الطويل يحققون أرباحاً أكثر لأنهم غالباً ما يدفعون نظير نفس الخدمات ثمناً أعلى مقارنة بما يدفعه الزبائن الجدد، وقد يحدث هذا لأن الزبائن القدامى عادة ما يكونوا أقل حساسية تجاه الأسعار وهم على معرفة بإجراءات المؤسسة وموظفيها وخدماتها، وبالتالي يحصلون على قيمة أكبر جراء هذه العلاقة [2].

## ثالثا: أهداف إدارة العلاقة مع الزبون CRM

يعد الزبون شريان لأي مؤسسة، فهو الثروة الحقيقية لها، لذلك يجب على المؤسسة الاهتمام به وبناء علاقات ترابطية قوية معه، وكسب رضاه وولائه، وإيجاد قيمة له.

### 1. رضا الزبون:

يعرف الرضا على أنه المدى الذي يتطابق فيه الأداء المدرك للخدمة مع توقعات المشتريين فإذا اتفق الأداء مع التوقعات، يكون الزبون راضيا، وكلما ازداد الأداء عن التوقعات يزداد رضا الزبون[3].

### 2. قيمة الزبون:

هي مفتاح بناء علاقة طويلة مع الزبون وتكوين أفضل قيمة له، وتعرف على أنها كل ما يحصل عليه الزبون نتيجة عملية التبادل مقابل السعر الذي يدفعه، فهي تمثل إجمالي المنفعة مطروحا منها الكلف التي يتحملها الزبون عند اتخاذه لقرار الشراء[4].

---

[1] داودي الإمام، **التسويق بالعلاقات ودوره في تنمية رضا الزبون** ، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013، ص 08.

[2] سفيان سليماني، **التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتعزيز الولاء عند الزبون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011، ص 46.

[3] محمد أحمد عريقات، **اختبار الأثر الوسيط للجدارات الرقمية على العلاقة بين قدرات إدارة علاقة الزبائن وأدائها** ، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2016، ص26.

[4] عاصم رشاد محمد أبوفزع، **اختبار العلاقة بين جودة الخدمة رضا الزبون وقيمة الزبون** ،رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال،كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2015 ، ص ص 19-22.

حيث تختلف القيمة باختلاف الزبون واختلاف وجهة نظره صوب المنافع التي يحصل عليها، فيكون أكثر رضا عندما تكون القيمة عالية، أي عندما تكون المنافع التي يحصل عليها أكبر من تضحياته اتجاه المنتج أو الخدمة [1].

### 3.ولاء الزبون:

يعد ولاء الزبون ركناً مهماً من أركان نجاح أي مؤسسة، حيث يعتبر الولاء تغيراً سلوكياً يمثل حالة غير ملموسة، ولا يمكن تحديد أبعادها بشكل مادي، إذ يستدل عليها من خلال بعض الممارسات والظواهر، والتي تتمثل بتوجه الزبون الإيجابي والفعال نحو مؤسسة أو علامة ما والإخلاص لها والإنشداد نحوها [2]، حيث يقصد به الإلتزام الصادق من قبل الزبون لإعادة شراء المنتج أو الخدمة المفضلة لديه في المستقبل على الرغم من التأثيرات الموقفية والجهود التسويقية المبذولة من طرف المنافس والهادفة إلى تحويل سلوكه [3].

## الفرع 02: مبادئ وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون CRM

تعتبر إدارة العلاقة مع الزبون وسيلة رسمية لتطبيق التسويق بالعلاقات نظرا لأنها تحتوي على ما يلي:

### أولا: مبادئ إدارة العلاقة مع الزبون CRM

تتمثل مبادئ إدارة العلاقة مع الزبون في ما يلي [4]:

**1. مبدأ الشخصية (الفردية):**

ويقصد بها قدرة المؤسسة على الإستجابة لطلبات كل زبون بإعداد نطاق واسع يتكيف بشكل فردي للمنتجات والخدمات والعمليات التسويقية.

**2. مبدأ الإلتزام والتفاعل:**

أي استمرار المؤسسة في التعامل مع الزبون على المدى الطويل بنجاح والتفاعل معه، مما يخلق تفاعلات شخصية مرضية لديه.

---

[1] أنيس أحمد عبد الله ، **قيمة الزبون باعتماد تقنية إدارة علاقات الزبون(دراسة استطلاعية لعينة من زبائن متجرين في محافظة صلاح الدين)**، مجلة تنمية الرافدين،ا لمجلد 33،العدد مائة وأربعة،كلية الإدارة والإقتصاد،جامعة الموصل،العراق،2011، ص160.

[2] أثير حسون إسحاق، **دور إدارة المعرفة في تعزيز فاعلية إدارة علاقات الزبائن لضمان امتلاك مزايا تنافسية(دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوي)**، مجلة البحوث المستقبلية،المجلد 4،العدد الثاني، مركز الدراسات المستقبلية،كلية الحدباء الجامعة،العراق، 2013 ،ص75.

[3] أنس محمد جهاد الحسيني، **أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن**، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية،كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2014 ، ص30.

[4] إيمان زراق بعرة، **إدارة العلاقة مع الزبون في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة** ، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014، ص 06.

**3. مبدأ الإستدامة:**

ويقصد بها إقامة علاقات طويلة المدى مع الزبون طول مدة حياته،كما يترتب عنها عدة آثار وهي: الربحية، السهولة، الراحة، الجودة.

**ثانيا: أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون CRM**

تسعى المؤسسات الخدمية إلى جذب زبائن جدد والإحتفاظ بزبائنها الحاليين، ولتحقيق ذلك ينبغي أن تكون لها إستراتيجية معينة تعمل لمبدأ التوجه نحو الزبون والعمل على إرضائه، وذلك عن طريق الإتصال المباشر أو التواصل إلكترونياً معه.

ويتم ذلك في سياق الأنواع الثلاث لإدارة العلاقة مع الزبون (التشغيلية، التحليلية، التعاونية) [1].

**1. إدارة العلاقة مع الزبون التشغيلية (operational):**

ويقصد بها العمليات والتكنولوجيات المساهمة في الإتصال اليومي للمؤسسة بزبائنها، كالمعالجة الأوتوماتكية والنظر في المعطيات المتعلقة بالزبون، والذي يتضمن تطبيقات وبرامج موجهة لخدمة الزبون والتي تسمح بتسيير العلاقة مع الزبون المتعددة القنوات، وذلك عن طريق توفير الدعم للمكاتب الأمامية ويتضمن عمليات البيع وأنشطة التسويق وخدمات الزبون، حيث يسجل كل تفاعل للزبون أو يحفظ ويضاف إلى قائمة محفوظات الإتصال بالزبائن، و يستطيع مجموع العاملين استرجاع المعلومات عن أي زبون من قواعد البيانات وقت الحاجة إليها.

حيث تعتمد المؤسسة خاصة لدعم مراكز الإتصال ومساعدة الزبائن على أتمة قوى البيع و أت .مة الأنشطة التسويقية وخدمات الزبائن.

**1.1 أتمتة قوى البيع Sale Force Automation:**

**2.** تساعد مندوبي المبيعات على رفع الإنتاجية وذلك ما يجعل عملياته ومحاولاته ترتكز على الزبائن المهمين ذوي المردودية العالية والذين يمثلون قوة احتمالية كبيرة في شراء الخدمات، حيث يقدم النظام كل المعلومات المتعلقة بالزبون أثناء عملية البيع [2].

---

[1] هاجر بوعزة، **أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية** ، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص ص15 -16.

[2] نجاح بولدوان، **دور مستودعات البيانات في تحسين إدارة علاقات العملاء في البنوك** ، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2012، ص 909.

### 2.1 أتمتة التسويق Marketing Automation:

وتهتم بالحملات التسويقية المباشرة كالحملات الإعلانية التي تسمح بتسجيل بيانات الزبائن لتقديم المعلومات عن الخدمات وذلك قبل عملية البيع، ما يساعد المؤسسة بتقسيم السوق إلى قطاعات[1].

### 3.1 خدمة الزبون Customer Service:

يعمل على تقديم المعلومات من أجل تحسين فعالية مراكز الإتصال والمساعدة على تحسين فعالية الأفراد العاملين في مساعدة الزبون وتسيير طلبات خدماته ما بعد البيع [2].

## 3. إدارة العلاقة مع الزبون التحليلية (Analytical):

تعمل هذه الإدارة باستخدام مختلف الأنشطة المعنية بجمع المعلومات عن الزبائن وتحليلها والحصول على معرفة جديدة من أجل تطوير العلاقة مع الزبون، حيث تتضمن تخزين البيانات في مستودع البيانات و التنقيب عن البيانات [3].

### 1.2 مخزن البيانات Data Ware House:

هو نظام يسمح بقراءة وتشغيل معلومات المؤسسة ومختلف البيانات المتاحة للقراءة فقط، و المعلومات الخارجية،و بيانات عن الإنتاج، ومعلومات داخلية، وبيانات عن السوق والمنافسين.

كما يعمل هذا النظام على إسترجاع المعلومات الناتجة عن نظام المعلومات المؤسسة وتصنيفها أو تنظيمها ومن ثم تخزينها ،وجعلها قابلة للتشغيل ومتاحة للعمال ،وكل هذا بهدف مساعدة المؤسسة على اتخاذ القرارات[4]، وللتوضيح أكثر ندرج الشكل التالي:

---

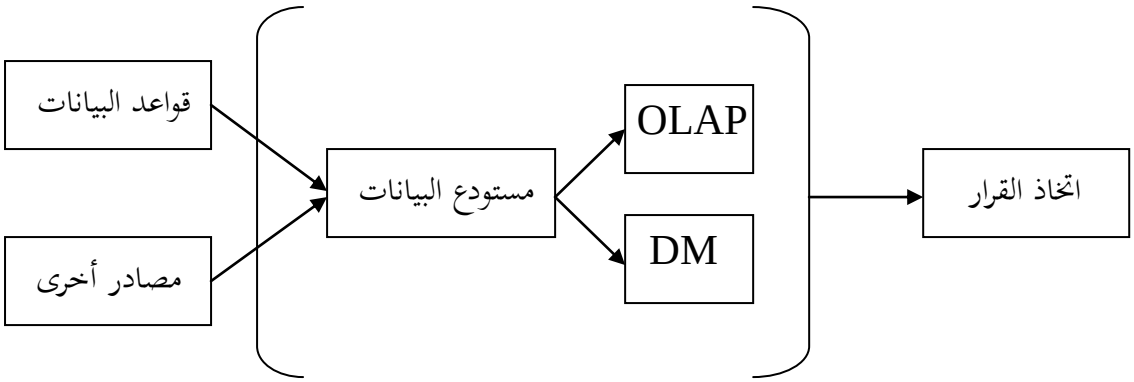
[1] Francis Buttle, **Customer Relationship Management And Took**, First Published,USA,,2004, P 07.

[2] مصعب ذنايب، **إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تنمية الرأسمال الفكري** ، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011، ص ص 65 – 66.

[3] إيمان زراق بعرة، مرجع سابق، ص 07.

[4] نجاح بولودان، مرجع سابق، ص 911.

الشكل رقم (1-4): هندسة مستودع البيانات




المصدر: نجاح بولدوان، دور مستودعات البيانات في تحسين إدارة علاقات العملاء في البنوك، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2012، ص914.

حيث:

OLAP: On – Line Transaction Processing (المعالجة التحليلية الآنية).

D M: Data Mart (مستودع البيانات الفرعية).

## 2.2 تقنيات التنقيب عن البيانات Data Minig:

هي عبارة عن مجموعة من التقنيات والعمليات الموجهة لاستكشاف وتحليل قواعد البيانات بطريقة آلية من أجل استخلاص قواعد وأحكام يعتمد عليها في اتخاذ القرارات [1].

وتستخدم هذه التقنية للبحث عن الزبائن ذوي القيم العالية ومناشدتهم لإعادة تصوراتهم عن خدمات المؤسسة لفرض زيادة المبيعات وتقليل الخسائر [2].

[1] René Lefébure, Op cit , P 128.

[2] حسان عثمان ،محمد توفيق، **استخدام تقنيات إدارة مستودعات البيانات في دعم القرارات التسويقية** ، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الإدارة والإقتصاد ،جامعة الموصل، العراق، 2006، ص 129.

### 3.إدارة العلاقة مع الزبون التعاونية (Collabarative):

ويسمى بنظام التفاعل مع الزبون، وهو يعمل على التكامل مع مختلف الأنشطة في سلسلة القيمة (المحاسبية، المالية، الموارد البشرية)، ويعمل على ربط مختلف قنوات التوزيع ونقاط الإتصال مع الزبائن بحيث يتم تكامل كل قنوات الإتصال المستخدمة (الأنترنت، الهاتف، الفاكس)،وجها لوجه لهدف واحد هو خدمة المؤسسة ،عن طريق تسهيل عملية الإتصال بينها وبين زبائنها، وجعلها مباشرة ومتاحة [1].

## المطلب الثاني: عمليات ومراحل إدارة العلاقة مع الزبون

تتطور عمليات إدارة العلاقة مع الزبون بفضل وجود معلومات مجمعة حول الزبون المستهدف، إذ تلعب دورا جد مهم لمساعدة المؤسسة بالإستمرار في اهتمامها بزبائنها، والغاية من هذه العمليات هي السماح بتسيير جيد للعلاقة بشكل متكامل، من خلال تجميع كل ما يتعلق بالزبون في وحدة واحدة.

### الفرع 01: أنواع عمليات إدارة العلاقة مع الزبون

### أولا: العمليات الأمامية (Front Office):

تعتبر نقاط الإتصال بالزبون ويكون هذا الإتصال ذو طبيعة مختلفة بحسب القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة، ابتداء من الإتصال في المؤسسة من خلال المكالمات الهاتفية، و استقبال الطلبيات أو إرسال شكوى، ويتعين على المؤسسة أن تحدد كل نقاط الإتصال الممكنة مع الزبائن، ويكمن دور هذه العمليات في الحصول على البيانات المتعلقة بهم [2].

---

[1] بيشة حمودي، **دور إدارة العلاقة مع العملاء في تحسين تنافسية الشركات** ، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص التسيير الإستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012، ص 19.

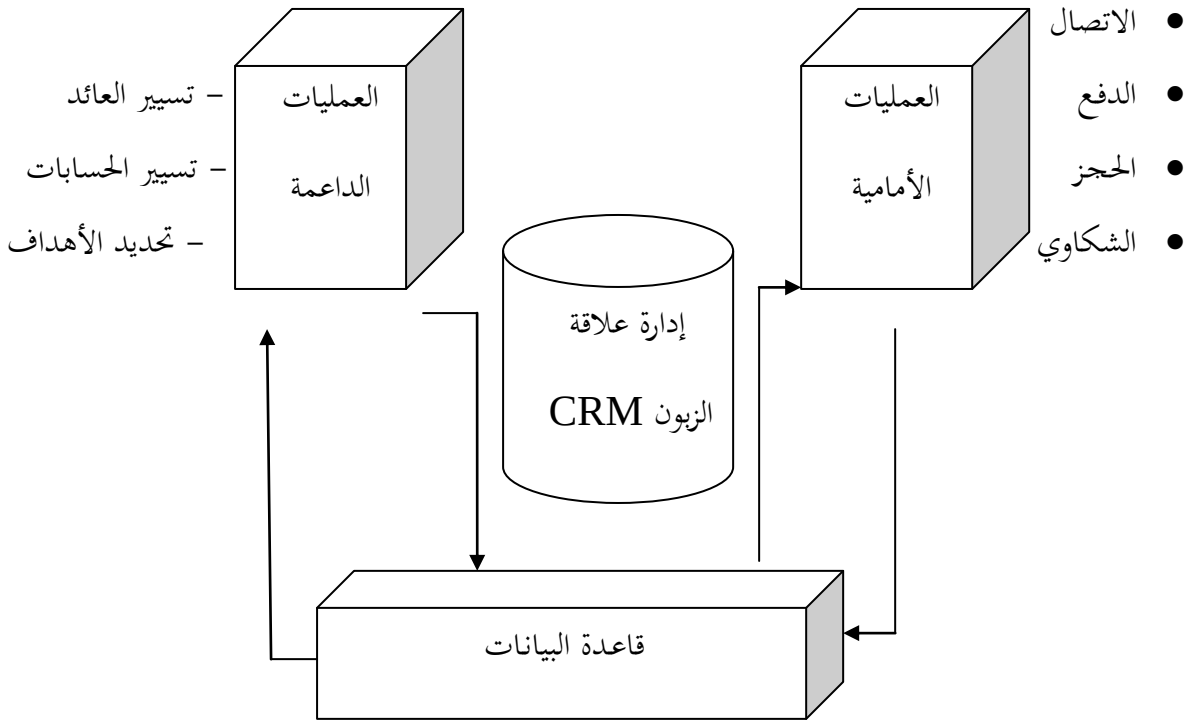
[2] Adrian Payne, **Hand Book Of CRM**, 1 ST P ublished, Elsevier, USA, Oxford, 2005, P 258.

**ثانيا: عمليات الدعم (Back Office)**:

أولوية هذه العمليات هي عدم الإتصال المباشر بالزبون، إذ تكمن أهميتها في خدمة العمليات الأمامية والتغذية بالمعلومات، وتضم أنظمة معلومات مالية، وإدارية وتستخدم تقنيات تكنولوجية في معالجة البيانات المجمعة من العمليات السابقة، وتمثل إدارة علاقة الزبون موقفاً استراتيجياً يتوسطها العمليتين السابقتين، هذا الموقع يسمح لها بالحصول على كل المعلومات المتعلقة بالعلاقة مع الزبون [1].

ونوضح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-6): موقع إدارة علاقة الزبون




المصدر: فتيحة ديلمي، العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص 51.

[1] فتيحة ديلمي، **العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة** ، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص 50.

**الفرع 02: مراحل إدارة العلاقة مع الزبون**

تشمل إدارة العلاقة مع الزبون على خمسة مراحل وهي كالتالي :

**أولا: مرحلة التحديد**

ونعني بها جمع البيانات المتعلقة بالقطاع السوقي المستهدف ووضعها في قاعدة البيانات التسويقية بغرض إفادة المؤسسة بمعرفة منتظمة وآلية للزبائن، وتتعدد مصادر هذه البيانات ( استقصاءات، رجال البيع، مصلحة خدمة الزبائن، مراكز المكالمات)، وبناء قاعدة بيانات الزبائن يكون من خلال [1]:

1. مراجعة المصادر الداخلية والخارجية الحالية للبيانات المتعلقة بالزبائن.
2. تقييم مصادر البيانات المحتملة على أساس كلفة / عائد.
3. وضع سياسة تبين جمع البيانات (تحديد الهدف والوسائل).
4. تقييم قاعدة البيانات الموحدة، فقد تقوم المؤسسة بإلغاء القاعدة الموجودة والبدء من الصفر.

**ثانيا: مرحلة التجزئة**

يتم في هذه المرحلة تحليل البيانات المتعلقة بالزبائن الذين تم تحديدهم في المرحلة الأولى، ومن ثم تقسيمهم إلى مجموعات على أساس خصائصهم المشتركة، والتي تُتَرجم من خلال سلوكياتهم، ويمكن للمؤسسة تجزئة الزبائن على أساس أهمية مشترياتهم (زبون صغير، متوسط، كبير)، نوع الخدمات المشتريات أو من خلال الأرباح، التي تحققها المؤسسة من خلالهم، وهو معيار مهم لتوجيه الإستراتيجية العقلانية [2].

**ثالثا: مرحلة التكييف**

تتضمن العروض، والإتصال، وقنوات التواصل، وتعتبر الأنترنت أنسب قناة الإتصال الشخصية وبين كل من " بيبرز و روجرز"أن هذه المرحلة تتفاعل فيها المؤسسة مع زبائنها من خلال جميع قنوات التواصل المتاحة للمؤسسة [3].

---

[1] فتيحة ديلمي، مرجع سابق، ص 52.

[2] هجيرة زقاد، **إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي** ، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2013، ص 58.

[3] محمد خوجلي، محمد أحمد، مرجع سابق، ص 64.

**رابعا: مرحلة التبادل**

بتفاعل الإدارة مع الزبائن ومهما كان مصدر المبادرة (المؤسسة والزبون)، فهي تنمية وزيادة قاعدة البيانات الجديدة عن المؤسسة فالملائمة والتفاعل سيكون حاسماً وقاطعاً لإرضاء الزبائن والتفاعل الغير الجيد أو الإتصال الغير المكيف يستطيع أن ينقص من قيمة الزبون.

**خامسا: مرحلة التقييم**

يسمح التقييم بالإجابة على الآتي:

هل المؤسسة على حق عندما وضعت هذه الإستراتيجية التسويقية للزبون ؟

هناك معايير تستعمل كمحددات (الرضا، مردودية الزبون، معدل انتقال الزبون بين الخدمات والعلامات)[1].

**المطلب الثالث: متطلبات نجاح إدارة العلاقة مع الزبون**

ومن أهم تلك المتطلبات ما يلي:

**أولا: التوجه نحو الزبون**

يتمثل التوجه نحو الزبون بالتفهم الكامل له، أساسها مستمد من زيادة المكاسب مقارنة بالتكلفة التي يتحملوها سواء كانت مادية أو معنوية، إن التوجه بهذه العلاقة لا يتضمن فقط التعرف على سلسلة قيمة الزبائن بل إيجاد أعلى قيمة من خلال طريقتين إما بزيادة المنافع والفوائد للزبائن مقارنة بالكلفة التي يتحملونها، أو تقليل تكلفة الزبائن مقارنة بالمنافع التي يحصلون عليها،ويتم قياس هذا التوجه من خلال الإستماع للزبون والتعرف على ما يحقق ولاءه وتوليد القيمة لديه[2].

[2] جاسم مشتت دواي، حمزة محمد كاظم، **المزيج التسويقي للخدمات وإدارة علاقات الزبون (العلاقة والتأثير)**، مجلة الإدارة والإقتصاد، المجلد 36، العدد الرابع والتسعين، الجامعة المستنصرية، العراق،2013،ص198.

[1] أحمد عبد العزيز يونس خالد علي، **دراسة أثر الوسيط لإدارة معرفة الزبون في العلاقة بين التوجه بالزبائن وتحقيق الأولويات التنافسية في البنوك التجارية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015، ص 17

**ثانيا: التوجه نحو التنافسية**

إن مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون تهدف في الأساس إلى اكتساب العديد من الزبائن، من خلال الإحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد، واستعادة الزبائن القدامى وتطوير العلاقات مع الزبائن الحاليين.

وبالتالي نستطيع القول بأن التوجه نحو التنافسية يعتبر من المتطلبات اللازمة للمؤسسات التي تسعى لتبني أنظمة وإستراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبون بشكل ناجح[1].

**ثالثا: التوجه نحو المعرفة**

هي المعرفة التي تشير إلى ما ترغب المؤسسة بمعرفته عن زبائنها، فمن البديهي أن تكون هذه المعرفة على رأس قائمة أنشطة إدارة العلاقة مع الزبون والتي تظهر على شكل معلومات (تاريخ الزبائن، متطلباتهم وتوقعاتهم، تفضيلاتهم) ذات معنى تجمعها إدارة المؤسسة عن الزبون الحالي والمحتمل، بهدف ترجمة تلك المعلومات إلى منتجات أو خدمات مناسبة.

**رابعا: التوجه نحو الموارد البشرية**

لا جدال في أن توفير العامل البشري المؤهل هو إحدى عوامل نجاح الضرورية لأي مشروع وداخل كل قطاع، وهذه من المسائل المهمة في خلق الوعي التنظيمي بثقافة إدارة العلاقة مع الزبون، فيجب:

1. تدريب وتأهيل العاملين من أجل خلق كادر مدرب تدريبا جيدا حول كيفية التعامل مع الزبون.
2. اختيار نوعية العاملين وخلق المناخ الثقافي اللازم بمفهوم إدارة العلاقة مع الزبون.
3. إيجاد نظام للحوافز مصمم على الإنجاز المرتكز على فهم الزبون وإرضاء توقعاته.
4. وضع إجراءات تنظيمية تسهل أداء العاملين للمهام بمرونة عالية[2].

**خامسا: التوجه نحو تقنية وتكنولوجيا المعلومات**

إن التطور الهائل الحاصل في تقنية وتكنولوجية الإعلام و الإتصال في وقتنا الحاضر، زاد عن ذلك توفر الأسواق اليوم على العديد من البرمجيات الخاصة بمفهوم إدارة العلاقة مع الزبون، والتي تُوضح هذا المفهوم والخطوات التنظيمية اللازمة لكيفية تطبيقه بنجاح مثل برنامج (Microsoft)، وغيرها من المؤسسات

[2] إيمان قحموش،وسيلة بن ساهل، **مساهمة المعرفة عن ولأجل الزبون في تحسين تسيير علاقات الزبائن**، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية،العدد الثاني،جامعة أم بواقي،الجزائر،2014،ص36.

[3] ريناتا حدادين، **أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي باستخدام بطلقة الأداء المتوازن** ، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية ،كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2015، ص17.

العالمية العملاقة التي أخذت من صناعة إدارة علاقات الزبون كمجال لنشاطها، إلا أن اقتناء هذه التكنولوجيا بدون توفر الكادر البشري والتوجه العام للمؤسسة نحو الزبون لن يحقق الموائمة المطلوبة بين تلك التكنولوجيا والمشاعر الإنسانية التي تمثل الخصوصية، والتي يجب أخذها بعين الإعتبار عند التعامل الناجح مع الزبون وصولا إلى تحقيق علاقة زبون ممتازة وإدارتها بشكل جيد[1].

[1] عيسى بنشوري، **دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون(دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية** )،رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير،تخصص تسويق،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2009 ،ص39.

.

## المبحث الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبون

ظهرت إستراتجيات إدارة العلاقة مع الزبون كإستراتجية إدارية حديثة مبنية في الأساس على جذب الزبون وثم كسب رضاه وولاءه، ومن ثم المحافظة عليه، مستندة في ذلك إلى التطور الهائل الحاصل في التكنولوجيا الحديثة ونمو برمجيات إدارة العلاقة مع الزبون كمنتجات تقنية توفرها العديد من المؤسسات العالمية، لكن ذلك لا يكف لضمان نجاح الإستراتجية التسويقية المتبعة من طرف المؤسسة،كون إدارة العلاقة مع الزبون إستراتيجية عمل مركزية شاملة، لها جانب آلي تقني وآخر إداري.

سنحاول في هذا المبحث التعرف على أهم الوسائل التكنولوجية المستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبون بالإضافة إلى البرمجيات الحديثة المساندة لها و متطلبات نجاح هذه الإدارة في المؤسسة الخدمية.

### المطلب الأول: نظام إدارة العلاقة مع الزبون و العوامل المؤثرة فيه

يحتوي نظام المعلومات على جانب إداري وجانب آلي يسهل عملية إدارتها وتنظيمها، كذلك هو الأمر بالنسبة لإدارة العلاقة مع الزبون كنظام، فإذا كانت تعتمد على قاعدة بيانات عن الزبائن فهذه الأخيرة تتطلب برنامج دعم آلي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة إلى أن هذا النموذج يتأثر ببعض العوامل.

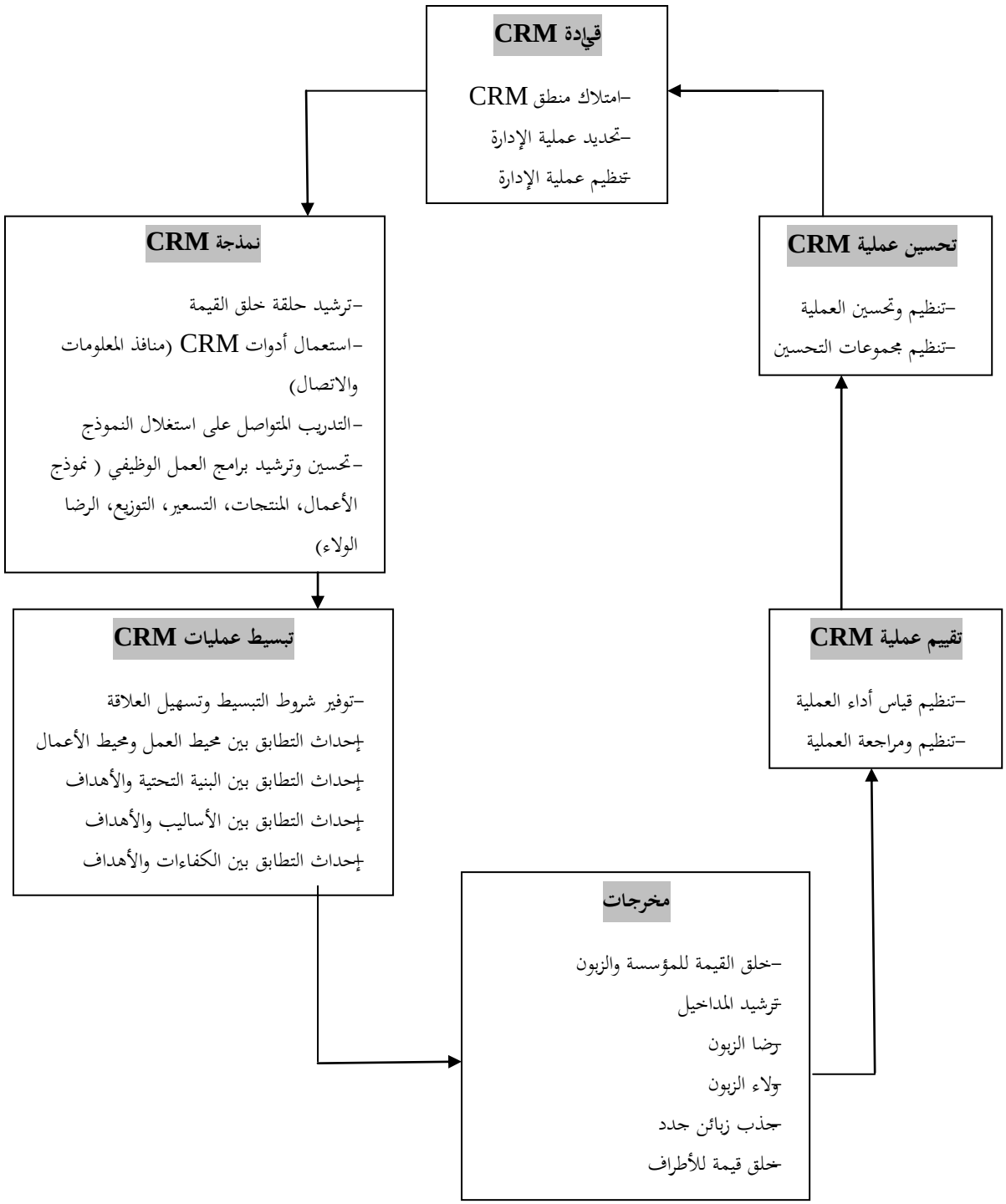
#### الفرع 01: نظام إدارة العلاقة مع الزبون

#### أولا: تعريف نظام إدارة العلاقة مع الزبون

تعد إدارة العلاقة مع الزبون نظام له مدخلات ومخرجات، وهو يعتمد على قاعدة بيانات عن الزبائن وعملية جمع وحفظ هذه البيانات يتطلب نظام أو برنامج دعم آلي لتسجيلها ومعالجتها وجعلها جاهزة لإتخاذ القرارات [1]، يعمل هذا النظام بالصورة الموضحة في الشكل الموالي:

[1] توفيق طاهر، **التسويق بالعلاقات كأداة للولاء لدى الزبائن** ، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الإ قتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2014،ص50.

الشكل رقم (1-8): نظام إدارة العلاقة مع الزبون




المصدر: مروان عبد الفتاح أبو زعنونة، إدارة علاقات العملاء الالكترونية وأثرها في سهولة الاستخدام والرضا لدى الجامعات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في نظم المعلومات الإدارية، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي ،جامعة السودان، السودان، 2014، ص 81.

يوضح الشكل السابق إدارة العلاقة مع الزبون كنظام مكون من ستة أجزاء أساسية وهي:

1. **قيادة إدارة العلاقة مع الزبون:**

يتطلب إدارة نموذج CRM استعداد تام للاستمرار في عملية الإتصال مع الزبون و بناء علاقة طويلة المدى معه، تكون محددة الأهداف والشروط إضافة إلى امتلاك القدرة على تنظيم هذه العلاقة.

2. **نمذجة إدارة العلاقة مع الزبون:**

ويقصد بها الإعتماد على نظم الدعم الآلية في إدارة هذه العلاقة وتسيير ملفات الزبائن مع امتلاك الكفاءات اللازمة لإستغلال النموذج في تحقيق الأهداف المسطرة[1].

3. **تبسيط عمليات إدارة العلاقة مع الزبون:**

تتطلب عملية التبسيط تحقيق عدة مستويات من التوافق والتطابق وهي:

- التوافق بين محيط العمل ومحيط الأعمال.
- التوافق بين البنية التحتية والأهداف.
- التوافق بين الأساليب والأهداف.
- التوافق بين الكفاءات والأهداف.

4. **المخرجات:**

عمل أي نظام يجب أن يأتي نتيجة التعرف بمخرجاته والنتيجة التي يحققها نموذج CRM هي:

- خلق قيمة للمؤسسة والزبون.
- جذب زبائن جدد.
- تحقيق رضا وولاء الزبون.
- خلق قيمة لباقي الأطراف[2].

[1] عائشة بوسطة، **أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء** ، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010 ،ص119.

[2] عبد الحفيظي محمد الأمين، **دور إدارة التسويق في كسب الزبون** ، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر، الجزائر،2008،ص96.

**5. تقييم عملية إدارة العلاقة مع الزبون:**

كأي نشاط تقوم به المؤسسة فإن عملية إدارة العلاقة مع الزبائن تحتاج إلى تقييم مدى تحقيقها لأهداف المؤسسة، وكذا خضوعها لعملية المراجعة لضمان كفاءة النظام في استغلال الوسائل وصحة العمليات.

**6. تحسين عملية إدارة العلاقة مع الزبون:**

هي تقييم المؤسسة لمدى نجاح النظام أو هذا النموذج مما يسمح لها بالكشف عن النقائص والمعوقات التي تعرقل سير العملية من أجل اتخاذ القرارات التصحيحية الملائمة لتحسين عملية CRM [1].

**ثانيا: فوائد استخدام نظام إدارة العلاقة مع الزبون**

إن تطبيق نظام إدارة العلاقة مع الزبون يمك نّ المؤسسة من تبسيط عملياتها، ويقوم بتزويد كل من المبيعات والتسويق وخدمة الزبائن بمعلومات أفضل وأكثر شمولا عن الزبائن، ويسمح للمؤسسات ببناء علاقات مفيدة معهم، وفيما يلي سنعرض بعض فوائد استخدام نظام إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات [2]:

1. إن معرفة معلومات خاصة عن الزبون مثل اسمه، عاداته، ما يفضله، ما يتوقعه، فإن هذا يعمل على تكوين علاقة فردية معه.
2. من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات فإن نظام إدارة العلاقة مع الزبائن سيتمكن من تقديم استجابة سريعة لهم بناءاً على متطلباتهم، وبالتالي سيزيد من رضاهم وولائهم .
3. التحليل التلقائي لمشتريات الزبون وتوجهاته السابقة، يمكنّ من التنبؤ المستقبلي بسلوكه الشرائي.
4. إن إدارة العلاقة مع الزبون التحليلية يمكن أن تستخدم في بناء تنبؤات الاتجاهات، ومحاولة فهم الطلب بالإضافة إلى فهم كل زبون على حدى، وبالتالي يتم تقديم عروض أفضل للزبون ( فهم الزبون).

[1] زهرة خلوط، **التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن** ، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة بومرداس، الجزائر، 2013، ص 75.

[2] لما بسام الغصين، **دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية** ، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة ،الجامعة الإسلامية ،غزة، فلسطين، 2014، ص ص 37 – 38.

5. إن استخدام الأدوات الإدارية الحديثة في نظام إدارة العلاقة مع الزبون، يؤدي إلى تقليل مصاريف الصيانة، وذلك نتيجة أنه بإمكان الموظف إجراء التعديلات اللازمة من خلال النظام المستخدم.
6. إن نظام إدارة العلاقة مع الزبون يقوم بتحديث كل ما هو جديد أو أي تغيير في ما يتعلق بالزبون.
7. يهدف نظام إدارة العلاقة مع الزبون إلى تحسين كفاءة عملية التسويق وذلك من خلال أتمة عمليات البيع.

**الفرع 02: العوامل المؤثرة في إدارة العلاقة مع الزبون**

لقد اقترح "Roland" بوجود أربع ركائز أساسية داعمة ومساندة لـ CRM والتي يمكن تنميتها بالعوامل المؤثرة عليها وتشمل ما يلي:

**أولا: الإستراتيجية**

تعني النظرة الشمولية لرؤيا إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال التعرف عليه وعلى رغباته وحاجاته، من خلال البيانات المتعلقة بالزبون وحسب القطاعات السوقية المستهدفة، ومن ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المتضمنة تقديم مزيج تسويقي إبداعي، واختيار البديل الأفضل على أساس تحقيقه للقيمة المدركة من قبل الزبون.

**ثانيا: التكنولوجيا**

تشمل استعمال أنظمة تكنولوجية حديثة ومتكاملة في المؤسسة شرط أن يتم الأخذ بعين الاعتبار فهم واستيعاب الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجيات الحديثة، من خلال اختبار هذه الأنظمة قبل شرائها من قبل المسئولين التقنيين في المؤسسة، فضلاً عن قيادة المؤسسة بتدريب العاملين عليها ليتسنى لهم التعرف عليها وتطبيقها بسهولة، وهذا ما يحدث في المؤسسات المبدعة التي تعتبر جميع الأطراف الداخلة في العملية التسويقية هم شركاء لها بما فيهم الزبائن والعاملين، لأن هذا يساعدها على الاحتفاظ بزبائنها الحاليين [1].

**ثالثا: ثقافة المؤسسة**

وهي القيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المؤسسة، إذ تلعب دورا هاما في توطيد العلاقة مع الزبائن والأطراف المتعاملة مع سواء في الداخل أو الخارج لدعم الزبون وإيجاد قيمة له، وبما أن الإبداع هو

[1] وائل محمود الشرايعة، **أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان** ، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص 19.

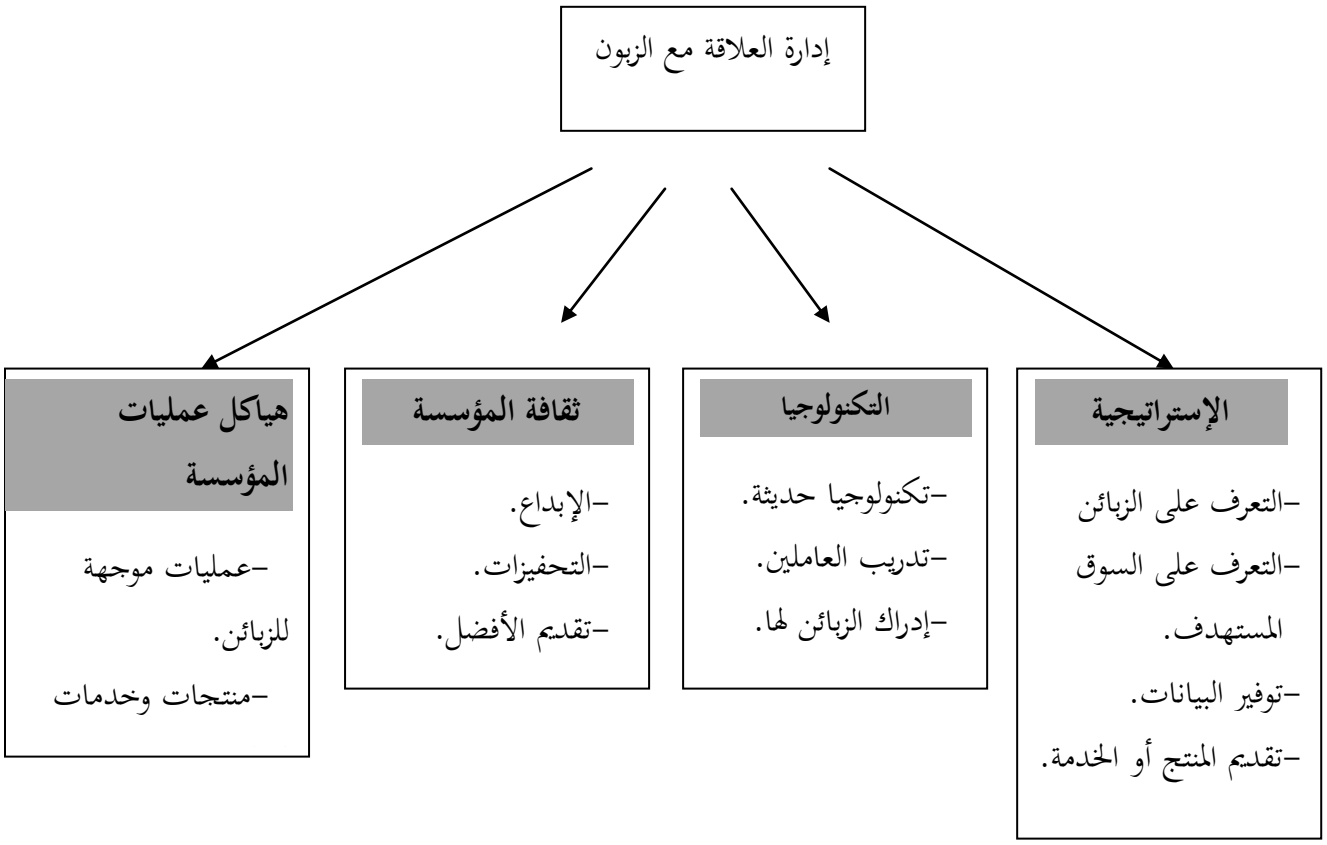
التغيير فيجب على المؤسسة إدارته بالشكل الذي يؤمِن لها التميز والتعرف على الآخرين، ودعم المبدعين من خلال تشجيعهم على تقديم المزيد من الأفكار.

**رابعا: هياكل وعمليات المؤسسة**

وتشمل جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمدها المؤسسات والعمليات الوظيفية التي تؤديها، خاصة في مجال الإبداع بالمزيج التسويقي والموجه نحو الزبون، بهدف تقديم خدمة إبداعية تحقق الربح والإستمرار للمؤسسة [1].

والشكل الموالي يوضح العوامل المؤثرة في إدارة العلاقة مع الزبون:

الشكل رقم (1-9): العوامل المؤثرة في إدارة العلاقة مع الزبون




المصدر:ثامر البكري،أحمد الرحومي،تسويق الخدمات المالية،عثراء للنشر والتوزيع،الأردن،2008،ص162

[1] فطمة الزهراء بن موسى، **دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية** ،مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق خدمي ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح،ورقلة ،الجزائر،2015،ص9.

**المطلب الثاني: إستراتجيات إدارة العلاقة مع الزبون**

تسعى إدارة العلاقة مع الزبون لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال الإستراتجية المنتهجة، والتي تتعلق بالزبائن ذوي المردودية العالية، والولاء بشكل دائم طويل الأمد مع المؤسسة، وذلك بإتباعها لإستراتجية CRM القائمة على شخصنة العروض وتميز العلاقات والاحتفاظ بالزبائن.

**الفرع01:شخصنة العروض**

تسعى المؤسسات تدريجياً لتمييز منتجاتها وخدماتها من حيث الخصائص، ومحاولة عرضها بشكل خاص وهذا ما يعرف بشخصنة التسويق، وفي ظل اعتماد إستراتجية CRM كان لزاماً على المؤسسة الانتقال من التسويق الجماهيري إلى التسويق الشخصي one to one أو التسويق المباشر و الذي يتميز بجانبه التفاعلي الشخصي والفردي مع الزبون، ويسمح بإقامة حوار دائم معه باستعمال قواعد البيانات التي تسمح بإقامة اتصالات خاصة وشخصية بين المؤسسة وزبائنها ويتم اللجوء إلى تقنيات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات التي ترتكز على الشخصنة، حيث تتم الشخصنة إما على أساس حجم التكاليف أو طبيعة المنتج أو الخدمة [1].

**أولا: شخصنة على أساس حجم التكاليف:** وتنقسم إلى[2]:

**1. شخصنة المنتج:**

تعرف على أنها تصميم منتجات أو خدمات تلاءم طلبات كل زبون وتوقعاته، فيتم بإفرادهم لتطوير علاقة فردية تفاعلية وخاصة مع تطور وسائل الاتصال.

**2.شخصنة ذات الحجم:**

يقصد بها تلبية طلبات كل زبون على حدا، وذلك بتحضير حجم كبير من تكييف فردي للمنتجات والخدمات والعمليات التسويقية.

[1] مصعب ذنايب،**مرجع سابق**،ص69.

[2] إيمان رزاق بعرة،**مرجع سابق** ، ص6.

**ثانيا:الشخصنة على أساس طبيعة المنتج**:وتنقسم إلى[1]:

**1.شخصنة تجميلية:**

هي وضع تحسينات بسيطة على مظهر المنتج أو الخدمة ليتوافق مع رغبات الزبون.

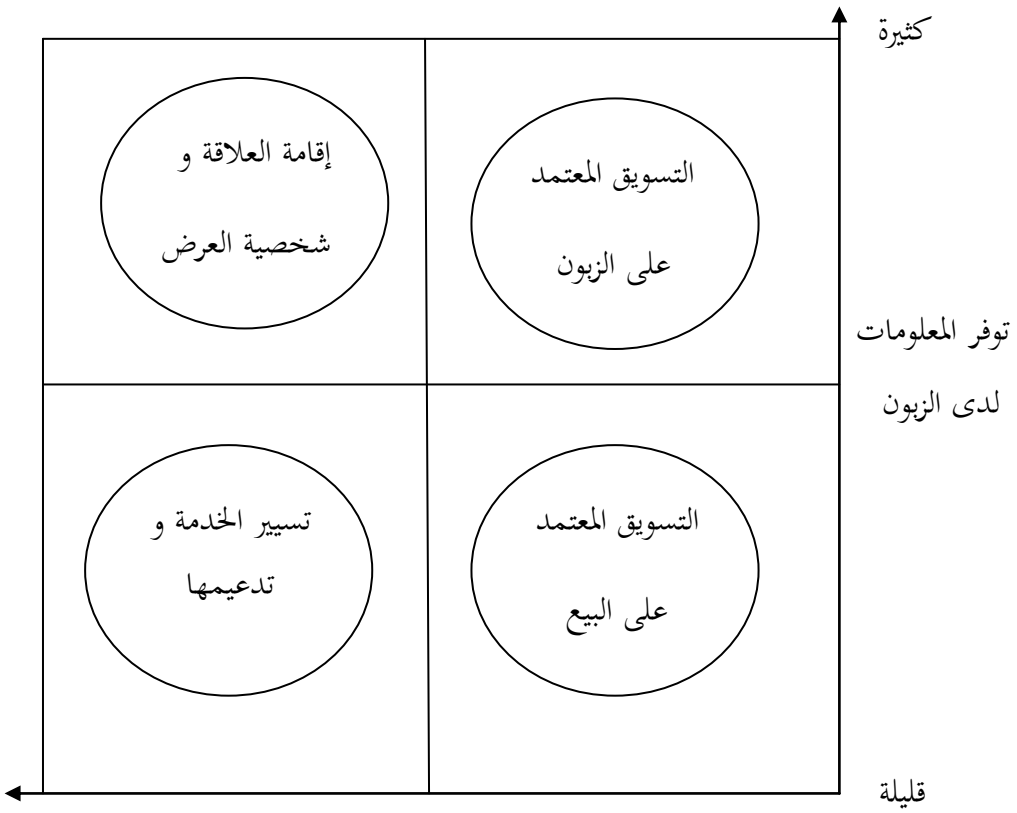
**2.شخصنة جوهرية:**

ويقصد بها تبني خصائص جوهرية في المنتج أو الخدمة لا تدركها العين، إذ تصمم لكل المنتجات أو الخدمات نفس المظهر ولكن في داخلها خصائص خاصة بكل زبون أو شريحة من الزبائن.

يعتمد توجه المؤسسة نحو الصيغة العلائقية على درجة الشخصنة والفردنة المعتمدة مع الزبون على درجة توفر المعلومات، كما يبين ذلك الشكل التالي:

[3] هاجر بوعزة،مرجع سابق،ص15.

الشكل رقم(1-10): مصفوفة إستراتجية CRM




Source : Payne Adrian, Hand Bouk Of CRM, El Servier Linacre House, First Published, Bretagne, 2005, P 231.

**الفرع02: خلق علاقات زبونية متميزة**

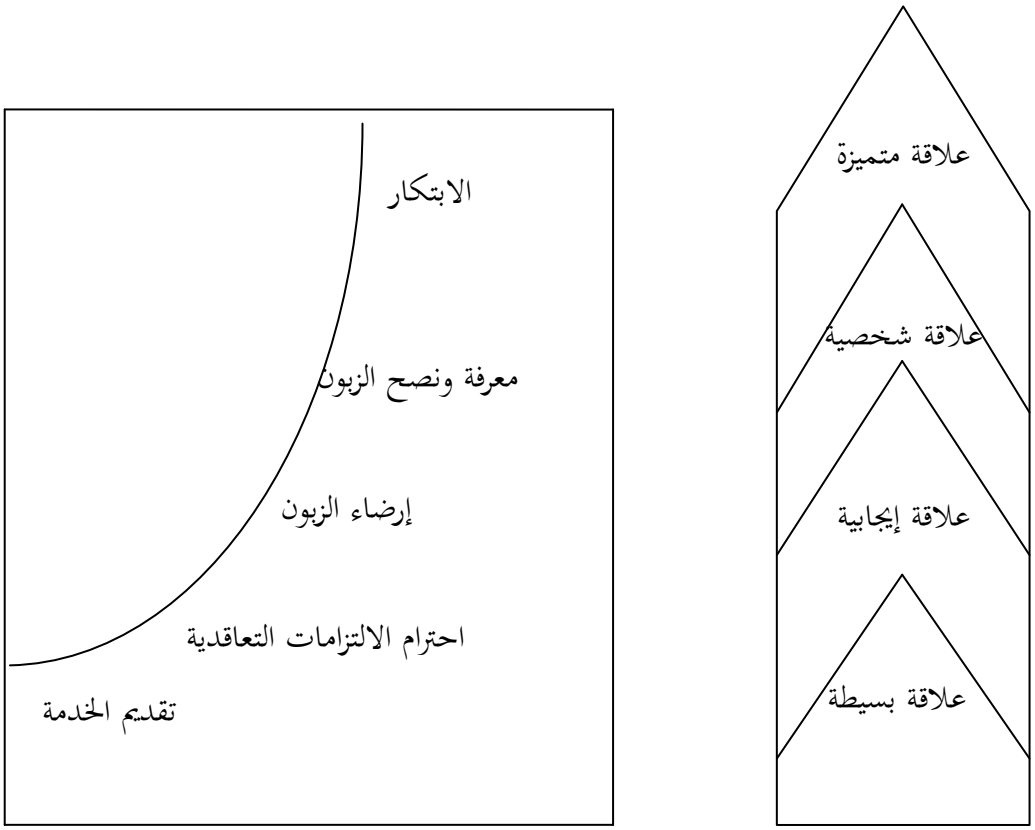
تسعى المؤسسة عن طريق CRM إلى بناء علاقات متميزة مع زبائنها لكسب ثقتهم وولائهم، والتميز في العلاقات يساعد على الإجابة عن التساؤل التالي:

– ما الشيء المميز في العلاقة مع المؤسسة الذي يحث ويشجع الزبون على التعامل معها دون غيرها؟

وتميز المؤسسة هنا يكون عن طريق جودة العلاقات التي تبنيها مع زبائنها وذلك بالعمل على تكامل الجهود البشرية، وسائل الاتصال، والنظم الخبيرة وتكنولوجيا المعلومات، من أجل تطوير هذه العلاقات، والارتقاء

في سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون، ولخلق علاقات متميزة يجب المرور بمراحل ومستويات تمايز العلاقة مع الزبون والتي يوضحها الشكل الموالي:

الشكل رقم(1-11):سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون




Source: Sylvain Waserman, L'organisation De Relation Client, Dunad, Paris, France, 2001, P 91.

من الشكل نميز بين أربع مستويات للعلاقة مع الزبون وهي[1]:

**أولا:مستوى العلاقة البسيطة(زبون/مورد):**

تتميز هذه العلاقة بكونها علاقة تجارية مباشرة،أي بيع خدمات لزبون ما من طرف مورد معين وينتهي الأمر عند حدود الصفقة، أي هذا النوع من العلاقات لا يخلق أي ولاء لدى الزبون.

[1] مصعب ذنايب،مرجع سابق، ص ص 71-72.

**ثانيا:مستوى العلاقة الإيجابية:**

يؤدي تطور العلاقات البسيطة إلى ظهور علاقات إيجابية تتميز برضا الزبون عن العلاقة السابقة، حيث تركز وتسعى المؤسسة على كسب رضاه والاجتهاد لمعرفة أسباب الرضا من عدمه عن طريق استقصاءات لقياس الرضا.

**ثالثا:مستوى العلاقة الشخصية:**

يمكن اعتبار هذا المستوى تطوراً للعلاقات الإيجابية، ومع أن رضا الزبون شرط أساسي إلا أنه غير كاف عند هذا المستوى من العلاقات، والذي يقوم على المعرفة الدقيقة للزبون، وهو الشيء الذي يسمح بإقامة وخلق علاقات خاصة معه، وهذا من أجل توقع أفضل لمطالبه ورغباته ومحاولة إشباعها وتجاوزها، و المصطلح أكثر دلالة على هذا المستوى هو "ألفة الزبون".

**رابعا:مستوى العلاقة المتميزة:**

هذا المستوى هو المصدر الأساسي للتمايز، وهو يختصر بكلمة "ابتكار"، ولا يتعلق الأمر هنا بالتطور التكنولوجي، ولكن التطوير والابتكار في أوجه وطرق فهم الزبون، والإبداع في العلاقة التي بنتها المؤسسة معه،كما يجب أن تدرك المؤسسة للوصول إلى هذا المستوى التميز عن المنافسين من خلال الاستفادة من رضا زبائنها، وذلك برسملة هذا الرضا من خلال ما تملكه من معارف حوله، والابتكار في العلاقات وطرق فهم والتفاعل مع الزبون، فيتوجب على المؤسسة تصنيف زبائنها إلى مجموعات على أساس الربحية المحتملة لكل زبون، هذا ما يساعدها في بناء استراتجيات خاصة بكل مجموعة والسعي دائما للتميز في العلاقة مع الزبائن الأكثر ربحية، والشكل الموالي يوضح تصنيفات الزبائن على أساس ربحيتهم المحتملة كالتالي:

الشكل(1-12):تصنيف الزبائن على أساس الربحية المحتملة




المصدر: عبد المجيد ترار وآخرون، الاستثمار في إدارة علاقات الزبون – توجه تسويقي هام، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد الثاني، جامعة القادسية، العراق، 2015، ص 45.

من خلال الجدول تبين وجود أربع مجموعات لتصنيف الزبائن حسب ربحيتهم المحتملة أو المتوقعة،تتمثل في[1]:

**1.مجموعة الغرباء:** ربحية الزبائن قليلة ومستوى ولائهم منخفض، وهناك موائمة قليلة بين عروض المؤسسة وحاجاتهم،وعليه المؤسسة لا تقوم بالتمسك بهم ولا تستثمر فيهم.

[1] نزار عبد المجيد البرواري وآخرون، **الاستثمار في إدارة علاقات الزبون–توجه تسويقي معاصر**، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية،المجلد 17،العدد الثاني،جامعة القادسية،العراق،2015،ص ص44-45.

**2.مجموعة الفراشات:**

زبائن مربحين ليسوا ذوي ولاء، و هناك موائمة جيدة بين عروض المؤسسة وحاجاتهم، أي هذه المجموعة يتم الاستمتاع بها لوقت قصير ثم ترحل وأن الجهود لتحويل الفراشات إلى زبائن ذوي ولاء نادراً ما ينجح، لذلك يتوجب على المؤسسة الانتفاع من هذه المجموعة قبل رحيلها وذلك باستعمال حملات ترويجية خاطفة لاجتذابهم وكسب رضاهم وتحقيق ربحية.

**3.مجموعة الأصدقاء الحقيقيون:**

هم زبائن ذو ربحية وولاء، وهناك موائمة قوية بين عروض المؤسسة وحاجاتهم، لذلك تحاول المؤسسة تقديم عروض وخدمات ملائمة لتطلعاتهم من أجل كسب رضاهم وولائهم والحفاظ عليهم أطول فترة ممكنة.

**4.مجموعة أصداف البحر:**

هم زبائن ذو ولاء لكن ليسوا مربحين، وهناك موائمة محدودة بين عروض المؤسسة وحاجاتهم، وتشكل هذه المجموعة أكثر صعوبة على المؤسسة فعليها بالعمل على تحسين ربحيتهم من خلال زيادة المبيعات والتقليل من مستوى خدمتهم، وإن لم تنجح في ذلك يتوجب عليها إهمالهم.

**المطلب الثاني:التقنيات المساندة لإدارة العلاقة مع الزبون**

نتيجة التقارب في المسافات الناتج عن ثورة الاتصالات والمعلومات، والذي ولد عالماً صغيراً على شكل قرية ذكية يجول فيها أينما ومتى شاء، الأمر الذي أدى على تباعد الأذواق واختلاف الأنماط وتشتت جمهور الزبائن إلى فئات غير متجانسة.

ويعتبر قطاع الاتصالات من أهم القطاعات التي يستوجب استخدام حلول وبرمجيات إدارة علاقة الزبون نتيجة للتطور التكنولوجي الهائل الحاصل في تقنيات العمل في هذا القطاع، بهدف توفير الوقت والجهد من جهة وتوفير أدوات متكاملة لإدارة فريق المبيعات والتسويق ومراكز الاتصال، وإمكانية توجيه نشاطات المؤسسة و التركيز على الزبون.

**الفرع01:برمجيات إدارة العلاقة مع الزبون**

من برامج إدارة العلاقة مع الزبون شائعة الإستخدام نجد ما يلي[1]:

**أولا:برمجيات تحليل السوق**

تعمل هذه البرمجيات على جمع وتبويب وعرض البيانات التسويقية على شكل ملفات، كما تقوم بتجزئة الزبائن على أساس قاعدة إحصائية لتقدمها لإدارة التسويق، حيث تعتمد هذه البرمجيات على المعلومات الموجودة في قواعد البيانات والمجمعة بدورها من مصادر مختلفة.

**ثانيا:برمجيات الإستقبال والإتصال**

تعتمد هذه الأنظمة على الدمج بين وسائل الإتصال وأنظمة الإعلام الآلي، لتوفير استقبال هاتفي للزبائن المتصلين، حيث تقوم بدورها على إدارة مركز الإتصال والمجيب الصوتي الآلي، حيث نجد المؤسسات التي تستعمل تكنولوجيا مركز الإتصال تستخدم هذه البرمجيات لتدعيم أدائها بما يوفر وسيلة تواصل كفؤ قد تضاهي كفاءة الإستقبال الشخصي.

**ثالثا:برمجيات إدارة التسويق**

تعتمد هذه البرمجيات على قاعدة البيانات التسويقية للقيام بحملات تستهدف زبائن حاليين أو مرتقبين بشكل أوتوماتيكي، حيث تختلف حسب اختلاف حاجات المؤسسة، فمنها ما هو خاص بإدارة الحملات التسويقية ومنها ما يخص إدارة التسويق الإلكتروني.

**رابعا:برمجيات إدارة المبيعات والخدمات**

تهدف هذه البرمجيات إلى إدارة محفظة الزبائن الاستثمارية، ومتابعة عمليات البيع،كما تسعى لخدمة الزبائن بطريقة مميزة بالاعتماد على العديد من الأساليب والإجراءات، وتعتبر هذه البرمجيات من بين أهم برامج حلول إدارة العلاقة مع الزبون،وتظهر أهميتها في شقين:

- **قبل البيع**: تساعد على إدارة الاتصال مع الزبون.
- **بعد البيع**: تساعد على إدارة الطلبيات ودعم خدمات ما بعد البيع.

[1] سامي شناتي، **فعالية إدارة علاقات العملاء كمدخل لتسويق الخدمات البنكية** ،رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة، الجزائر،2012،ص ص 107-108.

تسعى المؤسسات العالمية المصنعة لبرمجيات إدارة العلاقة مع الزبون إلى الوصول لبرنامج شامل يدمج مختلف أنشطة المؤسسة وعرضها في برنامج واحد تحت مسمى حلول إدارة علاقات الزبون"CRM solutions".

**الفرع02:إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية E-CRM.**

**E-CRM**هي اختصار للعبارة الإنجليزية **Electric customer relationship management** أي إدارة علاقات الزبون الإلكترونية والتي تقوم على استخدام قنوات الإتصال المباشر مع الزبائن من خلال الإنترنت والبريد الإلكتروني والهاتف الثابت والنقال، بالإضافة إلى بعض التقنيات اللاسلكية الحديثة كالدردشة،وإدارة علاقات الزبائن الإلكترونية قادرة على التعامل مع الزبائن بشكل أوتوماتيكي من دون تدخل بشري أو بتدخل بشري في أضيق الحدود، فإن هذه التطبيقات ستسمح للمؤسسات بأن تدير علاقتها مع الزبائن بصورة متميزة وفريدة في بيئات عمل الإنترنت والشبكة العالمية[1].

حيث عرفها بعض المؤلفين ذوي الإختصاص بأنها[2]: " أنظمة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والإنترنت ومراكز الإتصال، والتسويق الإلكتروني بهدف كسب رضا وولاء الزبائن الحاليين واستعادة الزبائن القدامى واكتساب زبائن جدد".

**أولا:أهداف إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية**

إن الأهداف الرئيسية للمؤسسات في عملية التسويق الإلكتروني الحفاظ على علاقات جيدة ومتينة مع زبائنها، وتعد إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية من إحدى الطرق لتحقيق الأهداف التالية[3]:

**1.زيادة ولاء الزبائن**

حين يتوفر في المؤسسة برنامج e-crm فإنه يمكنها من الإتصال مع زبائنها بشكل أكثر فعالية ، وذلك لأن كل موظف في المؤسسة يكون له حرية الدخول إلى البيانات الخاصة بكل زبون حيث هذه البيانات تساعد المؤسسة على تركيز وتوجيه الوقت والجهد في أمور تجلب ربحاً أكبر ومزايا أكثر للزبائن وهي من

[1] سوزي صلاح مطلب الشبيل ، **تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون** ،رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية،كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2012،ص17.

[2] مروان محمد عبد الفتاح أبو زعنونة، **إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وأثرها في سهولة الإستخدام والرضا لدى الجامعات الفلسطينية:الدور الوسيط للخبرة التكنولوجية**،أطروحة دكتوراه غير منشورة في نظم المعلومات الإدارية، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي ، جامعة السودان، السودان، 2014،ص106.

[3] لما بسام الغصين،مرجع سابق،ص73.

بين الطرق التي تُستغل في زيادة تعزيز الولاء لدى زبائنها وذلك بشخصنة العلاقات معهم أي إقامة علاقة شخصية مع كل زبون مربح.

### 2.زيادة فعالية عملية التسويق

إن عملية توافر قاعدة بيانات خاصة ومفصلة عن الزبائن انطلاقا من برنامج إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية يسمح للمؤسسة للمشاركة في نوع المنتج أو الخدمة التي يمكن للزبون أن يشتريها وفي أي وقت يمكنه القيام بذلك،ويتيح مثل هذا البرنامج زيادة فعالية الحملات الدعائية ومتابعتها بشكل فعال، ويمكن القيام بعملية تحليل لقاعدة بيانات الزبائن من وجهات نظر مختلفة وذلك للمساعدة في

اكتشاف العناصر والعوامل التي يمكن أن تساعد الحملة التسويقية في تحقيق أكبر قدر من وغاياتها أهدافها.

### 3.زيادة فعالية دعم وخدمة الزبائن

إن أهم عنصرين في زيادة فعالية دعم وخدمة الزبائن هما عن طريق البريد الإلكتروني والبريد المباشر والذي يساعد في الوصول إلى أكبر قاعدة من الزبائن ويمكنه أيضاً تحديد الطريقة التي يمكن تقديم بها المنتج أو الخدمة للزبون، ومن الطرق التي تساعد في مجال زيادة فعالية دعم وخدمة الزبائن هي عن طريق الإتصال المباشر بالزبائن عن طريق مركز الاتصال الموجود بالمؤسسة، فحين يقوم الزبون بالإتصال بمركز الإتصالات فإنه يتوقع أن يلقى خدمة زبائن على مستوى راق وفي أقل وقت ممكن

إن تكنولوجيا مركز اتصال إدارة علاقة الزبائن الإلكترونية يساعد كثيراً في إدارة المكالمات الواردة بشكل فعال فممثلوا المبيعات في هذا المركز يمكنهم أن يزودوا الزبائن بمعلومات وحلول لمشاكلهم في زمن قياسي ، مما يترك انطباعاً بحرفية تعامل المؤسسة مع زبائنها .

### 4.زيادة فعالية الخدمة وخفض الكلفة

توفر e-crm خدمة 24 ساعة عمل دون تكاليف مادية إضافية بالتالي تخفض التكاليف، وتزيد الكفاءة من خلال دمج بيانات الزبون في قاعدة بيانات واحدة، مما يسمح لفرق التسويق، والمبيعات وغيرها من الإدارات داخل المؤسسة تبادل المعلومات والعمل على أهداف المؤسسة الأساسية باستخدام نفس الإحصاءات.

**ثانيا:الفرق بين CRM و E-CRM**

إن الفرق بينCRM و E-CRM هو فرق دقيق ولكنه مهم وهو يتعلق بالتكنولوجيا الكامنة وراء واجهة المستخدم وغيرها من النظم فيما يتعلق بتصفح المعلومات عن المنتجات أو الخدمات والعروض وأسعارها أو إصدار أمر شراء وتتبع أمر الشراء وغيرها من الأنشطة الأخرى، ولم يعد يقتصر اتصال الزبون بالمؤسسة على ساعات العمل العادية كما الحال في CRM، بل يستطيع أن يتواصل على الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة في أي وقت يشاء ومن أي مكان.

ومن الفروق أيضاً أنه في CRM تم تصميم تطبيقات إدارة العلاقة مع الزبون حول المنتجات أو الخدمات والمهام الوظيفية بينما صممت تطبيقات E- CRM مع اعتبار الزبون محور إهتمام المؤسسة كما أن تصميم تطبيقات CRM تكون حول إدارة واحدة أو وحدة الأعمال فقط وليس كامل المؤسسة بينما يتم تصميم تطبيقات E- CRM للمشروع بأكمله بما في ذلك جميع الزبائن والموردين والشركاء،و إن إدارة العلاقة مع الزبون التقليدية لديها قيود في دعم قنوات الإتصال الخارجي مع الزبائن سواء بالهاتف أو الفاكس على عكس دعم الـ E-CRM لقنوات الإتصال من هاتف وفاكس وإنترنت وبريد إلكتروني ودردشة وغيرها من حلول دعم التسويق والمبيعات والخدمات[1].

والجدول الموالي يوضح باختصار الفرق بين CRM و E-CRM كالآتي:

[1] Satish chandra and ted stricklandk ,**Technological differences between CRM and E-CRM**, Issues in information sytems,department of computer information systems, college of business and public administration, university of Louisville, vol 2,no2,usa,2004,p p 409-411.

الجدول(1-2):الفرق بين CRMو E-CRM

| الأبعاد | CRM | E-CRM |
|---|---|---|
| طريقة التواصل مع الزبائن | محلات التجزئة،الهاتف،الفاكس | الإنترنت،الهاتف الخلوي،الإيميل |
| خدمة الزبائن | محدد بوقت ومكان معين | في أي مكان وفي أي وقت |
| تركيز النظام | الوظائف والمنتجات | احتياجات ومتطلبات الزبائن |
| تصميم النظام | مصمم لوحدة عمل معينة | مصمم لكامل المؤسسة |

المصدر: سوزي صلاح مطلب الشبيل، تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون،رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية،كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2012،ص22.

**ثالثا:طرق تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية E-CRM**

تستخدم e-crm نهجا معياريا لتحقيق اكتساب الزبائن عبر الإنترنت والإحتفاظ بهم والذي شمل على أربع مراحل المتمثلة في[1]:

-جذب زبائن الحاليين والجدد إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة.

-وجود حوافز تشجيعية لزوار الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة.

-تجميع معلومات عن الزبون للحفاظ على العلاقة معه.

- إنشاء ملف العملاء وتقدم لهم عروض مصممة خصيصا.

-مواصلة الإتصال مع الزبون بالطرق التقليدية كالهاتف والرسائل النصية.

[1] Biegajlo nadine,Mendimi Gabriella ,**Customer Relationship management**, séminaire de CRM, , departement de Sciences économiques et sociales, université fribourg, suisse, France,2008,p13.

# المبحث الثالث: الأداء التسويقي

يعد الأداء التسويقي مفهوم جوهري لما له من ارتباط وثيق بوجود المؤسسة وفعاليتها في تحقيق أهدافها والمتمثلة في البقاء، التكيف والنمو، وهذا ما يجعل المؤسسات الخدمية تسعى وبشكل متواصل إلى تحسين أدائها التسويقي وتحقيق أفضل مستوى منه في ظل ما تواجهه من مشاكل وتحديات بيئية، لذلك سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الأداء التسويقي، وتقييمه، ومؤشراته، والمشاكل والمعوقات التي تواجهه.

## المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي

تعددت المفاهيم المتعلقة بالأداء التسويقي لذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى مختلف هذه المفاهيم بالإضافة إلى تصنيفاته الشائعة

### الفرع 01: ماهية الأداء

#### أولا: تعريف الأداء

تعددت تعاريف الأداء نذكر منها ما يلي:

- ✓ **تعريف 01**: يعرف على أنه [1]: " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها البشرية والمادية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".
- ✓ **تعريف 02**: الأداء هو [2]:" قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف والنمو في إطار الأهداف الإستراتيجية التي تسعى إلى تحقيقها ويأتي في مقدمتها النجاح الاستراتيجي ".
- ✓ **تعريف 03**: الأداء هو [1]: " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام مواردها المالية والبشرية والتكنولوجية والمعرفية بطريقة كفؤة وفعالة".

[1] موسى السعودي، محمد عواد الزيدان، **تدقيق البرامج التسويقية وأثرها على الأداء التسويقي** ، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد 39، العدد الثاني، 2012، ص 155.

[2] نوال بوكريطة، **أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية (دراسة حالة وكالة السفر والسياحة Four Winds Travers)**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011، ص 87.

**ثانيا: تصنيف الأداء**

توجد عدة تصنيفات للأداء، حيث يصنف استنادا لعدة معايير وهي كما يلي:

**1. التصنيف حسب معيار المصدر:**

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى ما يلي [2]:

**1.1 الأداء الداخلي:**

وينتج عن تفاعل مختلف الأداءات الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداءات الجزئية المتمثلة في الأداء البشري ، والأداء التقني، والأداء المالي.

**2.1 الأداء الخارجي:**

هو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء، حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة.

**2. التصنيف حسب معيار الشمولية:**

يقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى ما يلي[3]:

**1.2 الأداء الكلي:**

يتجسد في الإنجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة، كالاستمرارية والنمو والربحية.

---

[1] حيدر حمزة وآخرون، **إدارة علاقات الزبائن وأثرها على الأداء المالي،مجلة الاقتصاد والإدارة**، جامعة المستنصرية ،المجلد 39،العدد مائة وواحد، العراق، 2016،ص 150.

[2] محمد سليماني، **الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة** ، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2006، ص ص 117 -118.

[3] عبد المليك مزهودة، **الأداء بين الكفاءة والفعالية (مفهوم وتقييم)** ، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001، ص 89.

### 2.2 الأداء الجزئي:

ويقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية والأداء الكلي، و هو عبارة عن تفاعل أداءات الأنظمة الفرعية، وهو يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

## 3. التصنيف حسب المعيار الوظيفي:

حسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى ما يلي [1]:

### 1.3 أداء الوظيفة المالية:

ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي وبناء هيكل مالي فعال بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المؤسسة.

### 2.3 أداء الوظيفة التسويقية:

يتحدد من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، وغيرها من المؤشرات.

### 3.3 أداء وظيفة الإنتاج:

يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة.

### 4.3 أداء وظيفة الأفراد:

يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى، وتوجيهما بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها.

[1] عبد الحليم مزغيش، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001، ص ص 25 -26.

## الفرع 02: ماهية الأداء التسويقي

يمثل الأداء التسويقي من وجهة نظر أغلب الباحثين مفهوما يحدد درجة نجاح المؤسسات في تنفيذ خططها وبرامجها التسويقية، وبالتالي فهو يمثل مرحلة مهمة في حياة المؤسسة، تتمكن من خلالها من مراجعة حساباتها والتقاط الأنفاس لمعاودة السير في الاتجاه الصحيح، بعد تقويم شامل لمرحلة سابقة وإجراء التعديلات اللازمة [1] ، وعلى وفق ذلك يمكن النظر إلى الأداء التسويقي كالآتي:

### أولا: تعريف الأداء التسويقي

- ✓ **تعريف 01:** الأداء التسويقي هو [2]: " مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية".
- ✓ **تعريف 02:** كما يعرف أيضا على أنه [3]: " مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف و تحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية وذلك بالتركيز على الموائمة بين مخرجات الأنشطة وإستراتيجيات التسويق وبين أهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والإستراتيجيات"
- ✓ **تعريف 03:** الأداء التسويقي هو [4]: "النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الأنشطة التسويقية المؤسسة بصورتها الكاملة والتي تنعكس على بقائها واستمراريتا."

ومما سبق يمكن تعريف الأداء التسويقي على أنه مجموع الجهود المبذولة من قبل الكفاءات عن طريق الموارد المتاحة في المؤسسة، وهذه الجهود تعكس أهداف المؤسسة (الربحية، الحصة السوقية، المبيعات).

كما نستنتج أن الأداء التسويقي يرتبط بثلاث مفاهيم نذكرها كما يلي:

---

[1] عدنان رؤوف رعد، **دور وأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي** ، مجلة تنمية الرافدين، ،كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، المجلد 32، العدد الثامن والتسعين، العراق، 2010، ص 325.

[2] ندى فايز يحي، **العوامل المحددة لتبني التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي** ، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 11.

[3] عبد الوهاب أحمد علي جندب، **أثر التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والإستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي** ، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص 31.

[4] سمية زوخ، **الإتصال الترويجي والأداء التسويقي بالمؤسسة الخدمية** ، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015، ص 13.

**1. الكفاءة التسويقية:**

وهي القدرة على تحقيق العمليات والوظائف بأقل تكلفة ممكنة مع إعطاء أفضل أداء [1].

**2. الفعالية التسويقية:**

وهي القدرة على تحقيق النشاط المرتقب والوصول إلى النتائج المرتقبة [2].

**3. الإنتاجية التسويقية:**

هي النسبة بين المبيعات أو صافي الأرباح (المخرجات) وبين التكاليف التسويقية المستخدمة.

ويمكن القول إن[3]:

- الكفاءة التسويقية = النتائج المحققة / الموارد البشرية.
- الفعالية الإنتاجية = النتائج المحققة / الأهداف المسطرة.
- الإنتاجية التسويقية = الكفاءة + الفعالية.

**ثانيا: أبعاد الأداء التسويقي**

هناك عدة تقسيمات لأبعاد الأداء التسويقي، والتقسيم الأكثر شيوعا هو تقسيمها إلى أبعاد الأداء المالي وأبعاد الأداء غير المالي.

**1. أبعاد الأداء المالي:**

وتتمثل في الجوانب التالية:

**1.1 الحصة السوقية:**

تعرف الحصة السوقية بأنها النسبة المئوية لمبيعات المؤسسة مقارنة لمبيعات السوق الكلي أو هي مقدار نصيب المؤسسة من السوق، وتعبر الحصة السوقية عن قدرة المؤسسة وكفاءتها في السيطرة على السوق، من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة لزيادة حجم المبيعات في السوق وعلى حساب المنافسين، وليس بالضرورة زيادة حجم المبيعات تعني زيادة حصة المؤسسة السوقية، لذلك

[1] فهد علي الناجي، **أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي** ، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 39.

[2] الشيخ الداوي، **تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء**، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009، ص 219.

[3] نوال بوكريطة، مرجع سابق، ص 108.

فإن الإدارة الناجحة بحاجة إلى متابعة حصتها السوقية، وليس الاعتماد فقط على مقدار المبيعات وإعمال الحصة السوقية [1].

## 2.1 المبيعات:

وهي كمية وحجم المبيعات المتوقع بيعها من قبل المؤسسة خلال فترة زمنية معينة وعند مستوى معين من الأنشطة التسويقية، وترتبط زيادة حجم مبيعات المؤسسة بالمحور المالي من خلال زيادة الأرباح، إذ يمكن أن يمثل حجم المبيعات بالمبالغ أو الوحدات وهي البيانات التي يعتمدها المدير في اتخاذ الإجراء التصحيحي لتجاوز الانخفاض أو لغرض الزيادة والنمو في المستقبل [2].

ويدل نمو زيادة المبيعات إلى تحسن الأداء التسويقي وهذا ما تصبوا إليه المؤسسة الهادفة للربح، حيث أن زيادة معدل نمو المبيعات يأتي نتيجة زيادة وعي الزبائن بالمنتج أو الخدمة، وقد يكون نتيجة مرونة وتكامل قنوات الاتصال مع الزبائن، بالإضافة إلى نجاح تطبيقات النظام المعمول به في التعامل مع الزبائن [3].

## 3.1 الأرباح:

تعرف الربحية على أنها مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة، كما تشمل صافي نتائج عدد كبير من القرارات والسياسات وتقيس كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في جني الأرباح عن طريق استخدام مواردها بكفاءة [4].

---

[1] نهى أحمد أبوطه، **أثر الاضطراب البيعي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي**، رسالة ماجستير غير منشور في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال ،كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 26.

[2] محمد عبد الوهاب العزاوي، علاء عبد السلام يحي، **أثر ثقافة المعلومات والاتصالات الحديثة في فعالية الأداء التسويقي** ، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 30، العدد واحد وتسعون، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة الموصل، العراق، 2008، ص ص 249 -250.

[3] ثامر البكري، أحمد هادي طالب، **أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي** ، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 208، العدد الثالث عشر، كلية الإدارة والإقتصاد ،جامعة بابل، العراق، 2014، ص 11.

[4] ليث سلمان الربيعي وآخرون، **أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي** ، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد الثاني، الجامعة الأردنية، الأردن، 2014، ص 281.

## 2. أبعاد الأداء الغير مالي:

وتتمثل في الجوانب التالية:

### 1.2رضا الزبون:

يمثل الرضا أحد الأهداف الإستراتجية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال الأنشطة التسويقية، وهو يمثل محوراً رئيسياً في العلاقة بين المؤسسة والزبون، فضلاً عن كونه محدداً لاستمرار العلاقة وتنميتها لا سيما وأنه المجسر الحقيقي لبناء الولاء،كما يعد الرضا مقياساً للأداء التسويقي الحالي والمتوقع في المستقبل[1]، حيث يعد تحقيق رضا الزبائن من أهم مفاتيح رسم نجاح أي مؤسسة ويعد من أكثر المعايير فعالية للحكم على أدائها، لأن عدم الرضا يؤدي إلى ارتفاع التكاليف بسبب انخفاض مشتريات هؤلاء الزبائن وتحولهم للمنافس ومن ثم يمكن القول بأنه كلما زاد رضا الزبون عن المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها زاد الاحتفاظ به لفترة طويلة وتحسنت قدرة المؤسسة على زيادة الربحية[2].

### 2.2 ولاء الزبون:

إن فهم حاجات الزبون بعمق، وما يجول في خاطره من توقعات وتطلعات عن المؤسسة، من شأنه أن يضيف طابع شخصي للعلاقة الترابطية معه، ويعزز تلك العلاقة ويجعلها قوية ممتدة لأمد طويل هذا من جانب، ومن جانب أخر فإن ما يمتلكه الزبون من معرفة وإدراك وحس إبداعي خالق لما يدور حوله

وترجمة تلك المعرفة إلى سلوكيات، بما يجعل المؤسسة قادرة على تحديد ما يحتاجه من منتجات أو خدمات طبقا لتوقعاته، إضافة إلى هذا فإن امتلاك المؤسسة لقاعدة بيانات قوية عن زبائنها تساعدها على صياغة برنامج تسويقي متكامل وبذل جهود مكثفة من أجل تقديم منتجات و خدمات جديدة أو تحسين الحالية منها، وبما ينسجم مع حاجات ورغبات الزبائن، والذي يؤدي إلى تعزيز ثقتهم بها وكسب ولائهم المطلق للعلامة التجارية التي تحملها وعدم تسربهم إلى العلامات أخرى المنافسة، وبهذا تكون قد ساهمت في تحسين أدائها التسويقي، وفي أكثر الأحيان يكون الزبائن ولائهم عالي للمؤسسة التي تمد جسور الثقة معهم من خلال قيامها بالتغذية المرتدة لمعرفة ردود أفعالهم، ومن ثم التحاور

---

[1] حيدر حمزة صالح، **قياس أثر جودة علاقات الزبون المصرفي على ولائه للمصرف(بحث تطبيقي في المصارف الخاصة العاملة في الديوانية)** ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية،المجلد19 ،العدد الأول،الجامعة القادسية،العراق،2017،ص103.

[2] نحلة نهاء الناظر، **أثر التسويق بالعلاقات ودوافع التعامل على ولاء العملاء للمنظمة** ، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2009، ص ص 30 – 31.

والتشاور معهم للوصول إلى ما يحتاجونه ويرغبون به، فضلا عن الأخذ بآرائهم ومقترحاتهم الجيدة، وينبغي إدارة تجاربهم السابقة التي تدعم ثقتهم وتعزز ولائهم، الأمر الذي يساعد المؤسسة على تخفيض تكاليفها التسويقية في مجال الترويج وجهود استقطاب زبائن جدد، كل هذا يسمح للمؤسسة بمزاولة نشاطها ومواصلة الاستمرار والبقاء في السوق[1].

### 3.2 الإحتفاظ بالزبون:

تحقق المؤسسة معظم أموالها وأرباحها من خلال الزبائن الحاليين وليس الزبائن الجدد وبالتالي فإن خسارة زبون واحد يعني خسارة أو فقدان مزيد من الأرباح في المستقبل، ويمكن القول بأن الزبائن الراضين هم أكثر الزبائن الذين يمكن تحويلهم إلى زبائن ذوي ولاء مرتفع لعلامة المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها [2].

يتمثل مفتاح الاحتفاظ بالزبائن بالقدرة على تحقيق الرضا والسعادة لهم، فَرِضا الزبون وسعادته يمثل مقياساً لمستوى الأداء المتحقق من الخدمة المقدمة، إذ أن زيادة الأداء عما متوقع يجعل الزبائن سعداء، ومن هنا تحاول المؤسسات تحقيق الرضا والسعادة لهم بدرجة عالية والمحافظة عليها، إذ أن انخفاض حالة الرضا والسعادة قد يعرض الزبائن إلى التحول إلى المؤسسات المنافسة ما دامت الحالية غير قادرة على تلبية توقعاتهم.

وعلى هذا الأساس يؤكد (Kotler) بأنه يتوجب على المؤسسات أن تقوم بقياس رضا زبائنها وسعادتهم بشكل دوري ومنتظم والاتصال بهم هاتفيا للاستفسار عن مدى رضاهم وسعادتهم اتجاه المؤسسة والخدمات المقدمة لهم، فقد تفقد المؤسسة 80% من زبائنها الغير الراضين جدا، و40% من الغير الراضين، و20% من الذين أظهروا الحالة الوسطى، و10% من الراضين، وقد لا تفقد أكثر من 2-1% فقط من الراضين جدا، لذا فالمؤسسات الأكثر نجاحا تسعى إلى رفع مستويات

[1] حامد كاظم متعب الشبياوي،جاسم زاهي كاظم،**استراتجيات التسويق وأثرها في ولاء الزبون(دراسة تحليلية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية في الكوفة)**، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية ،العدد الأول،جامعة القادسية،العراق،2015،ص ص60-61.

[2] Sima Ghaleb Magatef , Elham Fakhri Tomalieh, **The Impact Of Customer Loyalty Programs On Customer Retention**, International Journal Of Business And Social Science, Marketing Department ,University Of Petra, Vol 6, No 8, Jordon, 2015, P 79.

التوقعات وليس الإهتمام فقط بتلبية تلك التوقعات، ونجد أن هناك إستراتيجيتان للاحتفاظ بالزبائن هما:" إستراتيجية التعامل مع مقترحات وشكاوى الزبائن، و إستراتيجية ضمان الخدمة"[1]

## المطلب الثاني: تقييم الأداء التسويقي

من المعروف أن فعالية وكفاءة العمليات التسويقية تخضع عادة للتغيير بكل سهولة، لذلك فإن أفضل السبل لتشخيص وتقييم الوضع الحقيقي لصحة وسلامة العملية التسويقية بمجملها وصورتها الأكبر هو إخضاع المؤسسة لعملية مسح كاملة وشاملة شبيهة بأخذ صورة طبقية طبية، من قمة الرأس إلى أخمص القدمين، إنه ما يطلق عليه مصطلح "تقييم الأداء التسويقي" وهي العملية التي تمنح المؤسسة قاعدة حقيقة لتحقيق الفعالية التسويقية.

### الفرع 01: ماهية تقييم الأداء التسويقي

#### أولا: تعريف تقييم الأداء التسويقي

هناك عدة تعاريف نذكر منها تعريفين وهما كما يلي:

- ✓ **تعريف 01:** تقييم الأداء التسويقي هو [2]:" التعرف على مدى الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفاً، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء".
- ✓ **تعريف 02:** كما يعرف على أنه [3]:" تحسين تلك الأنشطة التسويقية التي تؤثر على ربحية المؤسسة، وذلك من خلال مجموعة من المؤشرات التي ترتبط بأداء المؤسسة في الماضي والمستقبل بهدف تقييم مدى تحقيها لأهدافها المحددة في الوقت الحاضر".

---

[1] خيري علي اوسو، **اتجاهات العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والاحتفاظ بالزبائن(دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك)** ،مجلة تنمية الرافدين،المجلد 33، العدد مائة واثنان، كلية الإدارة والاقتصاد،جامعة الموصل،العراق،2011،ص ص154-155.

[2] علاء الغرباوي و آخرون، **التسويق المعاصر**، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 270

[3] عبد الرؤوف حجاج، **دور تطوير المنتجات في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011، ص 45.

**ثانيا: عناصر تقييم الأداء التسويقي**

ينبغي أن يشتمل تقييم الأداء التسويقي على أربعة عناصر رئيسية وهي كالآتي [1]:

**1. المنهجية:**

إتباع إطار عمل منطقي محدد بشكل مسبق، ووضع تسلسل لخطوات التقييم، يجب أن يسلط تقييم الأداء التسويقي الضوء على طبيعة التحسينات التي يجب إدخالها لتمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها، سينتج عن هذه الإجراءات المنهجية خطة عمل شاملة تعالج الاحتياطات قصيرة الأجل وطويلة الأجل.

**2. الشمولية:**

يضع في عين الاعتبار جميع العناصر المؤثرة في الأداء التسويقي للمؤسسة بشكل شامل وليس مجرد تحديد نقاط الضعف، ويجب أن يتجاوز تقييم الأداء التسويقي أعراض المشكلة ليبحث في الأسباب الحقيقية ويعالجها.

**3. الإستقلالية:**

يجب أن يكون تقييم الأداء التسويقي عملية مستقلة وموضوعية منفذة من قبل طرف خارجي، فإن المسؤول عن إجراء تقييم الأداء التسويقي يجب ألا يكون لديه أي اهتمامات شخصية بالنتائج وأن يكون كامل الاستقلالية والارتباط بأي عمل قد ينتج عن مثل هذا الإجراء.

**4. الدورية:**

يعمل التسويق ضمن بيئة ديناميكية ذات معدل تغير متزايد الارتفاع، لذلك لابد من المقيم أن يتجنب الأسلوب الوقائي الدوري لتقييمه للأداء التسويقي الحاجة لإجراء هذه العملية وبذلك فإن إجراء عملية التقييم للمؤسسة ما سيعود بالفائدة التي ستنعكس على صحة وسلامة هذه المؤسسة سواء في الأوقات الجيدة أو السيئة.

**ثالثا: أهمية تقييم الأداء التسويقي**

تبرز أهمية تقييم الأداء التسويقي من خلال ما يلي [2]:

---

[1] فاطمة الزهراء بخو، **تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية** ، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011، ص 132.

[2] عبد الله رعد الطائي، غسان ليث حسين، **العلاقة بين تسليم الخدمة والأداء التسويقي** ، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 38، العدد مائة وأربعة، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2015، ص 84.

**1. قياس التقدم مقابل الأهداف:**

إن الهدف الأساسي من قياس الأداء التسويقي هو مقارنة الأداء الفعلي مع الأهداف المخططة وتوضيح الفرو قات إن حدثت ومعرفة التقدم الحاصل.

**2. ضمان التخفيض الملائم للموارد:**

يعد قياس الأهداف ومدى تحقيقها على الصعيد الفعلي ممكن أن يضمن للمؤسسة تخصيص صحيح لموارد العملية التسويقية وتوزيعها بالأسلوب الأمثل.

**3. تحسين جودة التحليل:**

إن استخدام مؤشرات مثل (الحصة السوقية، الربحية، رضا الزبون، المبيعات ...الخ)، تؤثر في عملية قياس الأداء التسويقي.

**4. فهم أفضل للزبون:**

من استخدام المقاييس والتحليلات التسويقية تنتج أرقام أو مؤشرات تشير بشكل قاطع إلى رضا أو عدم رضا الزبون.

**5. زيادة فحص الإدارة:**

إن المقاييس المستخدمة في حساب الأداء التسويقي ما هي إلا وسيلة فعالة بين الإدارة تستخدمها لتحقيق أهدافها.

**6. زيادة التأكد على توضيح قيمة النقود:**

ما دام التعامل يتم بمؤشرات الأداء التسويقي كالحصة السوقية، والربحية، فكل هذه المؤشرات مرتبطة بالتدفق النقدي الخارج من المؤسسة (النفقات) والداخل إليها (العوائد) فيجب على المؤسسة توظيف أموالها في استثمارات صحيحة كضمان الاستمرارية وتحقيق الأرباح.

**الفرع 02: خطوات تقييم الأداء التسويقي**

يحتل تقييم الأداء في الوظيفة التسويقية أهمية بالغة ويمر بمجموعة من الخطوات كما يلي:

**أولا: تحديد ما الذي يتم قياسه:**

أي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة، ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل.

**ثانيا: تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي:**

وذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة عامة وأهداف إستراتيجية التسويق بصفة خاصة.

**ثالثا: قياس الأداء التسويقي الفعلي:**

ويتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجاً وتداركها.

**رابعا: مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعة:**

وذلك بهدف الكشف عن وجود أية انحرافات عن الخطة الموضوعة[1].

**خامسا: اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة:**

وذلك في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن المعادلات أو المعايير الموضوعة.

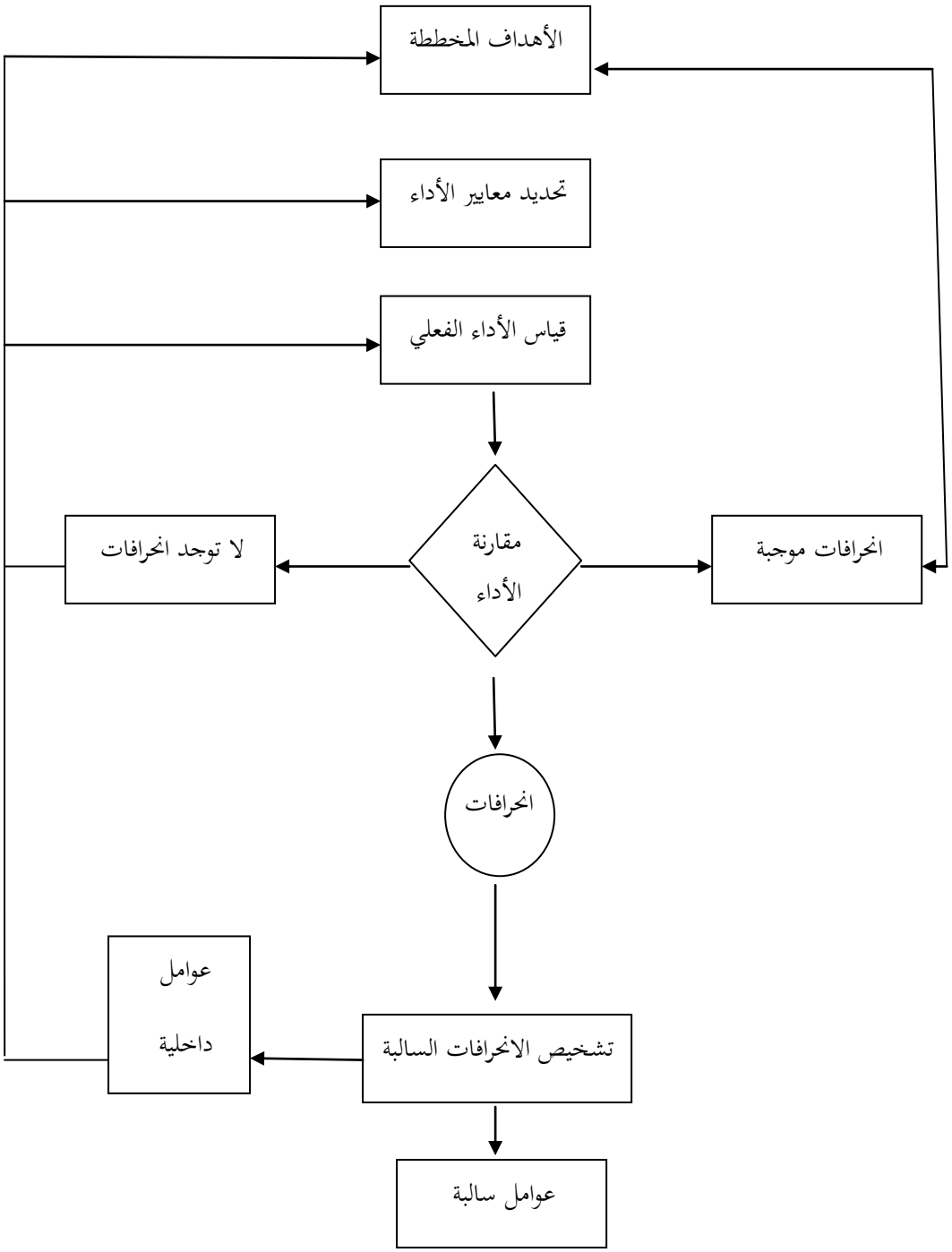
وهذه المرحلة الأخيرة ما يطلق عليها بالرقابة التسويقية والتي تعتبر عملية قياس وتقييم نتائج الإستراتيجيات والخطط التسويقية واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من أن الأهداف التسويقية قد تم تحقيقها [2].

ويمكن توضيح خطوات تقييم الأداء التسويقي في الشكل الموالي:

[1] نوال بوكريطة، مرجع سابق، ص 96.

[2] محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، **مبادئ التسويق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 377.

الشكل رقم (1-13): خطوات تقييم الأداء التسويقي




المصدر: نوال بوكريطة، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية (دراسة حالة وكالة السفر والسياحة Four Winds Travers)، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011، ص 97.

**المطلب الثالث:: مؤشرات قياس الأداء التسويقي**

قد تعددت مؤشرات قياس الأداء التسويقي، وسوف يتم الإعتماد على بعض هذه المؤشرات بما يتماشى مع موضوع دراستنا .

**الفرع 01:تعريف مؤشر تقييم الأداء التسويقي**

يعرف مؤشر الأداء على أنه [1]: " معلومة تساعد المسير على توجيه مهمة معينة نحو تحقيق هدف معين وتسمح له بتقييم الإنجاز الذي تم تحقيقه".

**الفرع 02: مؤشرات تقييم الأداء التسويقي**

**أولا: مؤشرات القياس الخاصة بالمزيج التسويقي الخدمي**

تسعى المؤسسة الخدمية إلى تقديم مزيج تسويقي قائم على الابتكار والتطوير وذلك لتلبية متطلبات الزبون، علماً أن أداء المؤسسة يرتبط ارتباطاً وثيقاً يميز عناصر مزيجها التسويقي.

**1. الأداء الخاص بالخدمة المقدمة:**

بما أن الخدمة غير ملموسة فيختلف أدائها عن أداء المنتج الملموس الذي يمكن قياسه حسب خصائصه، حيث يشير أداء الخدمة إلى كيفية التعامل مع الزبون انطلاقا من الاستقبال ووصولا إلى تحقيق عملية البيع،كما أن مستوى أداء الخدمة يجب أن ينعكس في رضا الزبون من أجل تحقيق الولاء للمؤسسة.

**2. الأداء الخاص بالسعر:**

يتمحور أداء سعر الخدمة في اتخاذ مجموعة من الاعتبارات عند صياغة إستراتجية التسعير والتي تتمثل في حجم الطلب، والتسويق، والأهداف التسويقية، المنافسة،كما يجب أن يتصف السعر بالمرونة وفقا لظروف البيئة التسويقية من جهة وأن يحقق للمؤسسة البقاء وتعظيم الأرباح والحصة السوقية من جهة أخرى.

[1] شنن نبيل، **استخدام بطاقة الأهداف الموزونة كمدخل لقياس وتحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية** ،رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإقتصادية، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،الجزائر، 2009،ص9

### 3. الأداء الخاص بالتوزيع:

يتمحور هذا الأداء في النقاط التالية:

- قرب منفذ التوزيع من الزبون واتساع شبكة التوزيع.
- البيئة المادية للمنفذ التوزيعي والتي تكسب الخدمة جانبا ملموسا يساعد على إدراك الزبون للخدمة والقدرة على تقييمها.
- قدرة الوكيل على تقديم الخدمة بجودة عالية[1].

### 4. الأداء الخاص بالترويج:

يتمثل في قدرة عناصر الاتصال التي تستخدمها المؤسسة الخدمية اتجاه الزبون لإقناعه وحثه على الشراء بدءا من مرحلة التعريف بالخدمة ووصولا إلى مرحلة الرغبة في الاقتناء، وتتمثل مؤشرات أداء الترويج في:

- نسبة كفاءة سياسة الترويج= المبيعات/تكاليف الترويج.
- نسبة كفاءة الإعلان= المبيعات/ التكاليف المخصصة للإعلان.
- نسبة كفاءة تنشيط المبيعات= المبيعات/المصاريف المنفقة على تنشيط المبيعات[2].

### ثانيا:مؤشرات القياس الخاصة بالزبون

إن تقييم الأداء التسويقي انطلاقا من الزبون عملية في غاية الأهمية لما تكمن من إدارة التسويق من استغلال الطاقات الكامنة في سبيل جذب الزبائن وتحقيق رضاهم، وبناء صورة ذهنية جيدة لديهم عن المؤسسة، وتتمثل هذه المؤشرات النوعية الخاصة بالزبون في: كسب زبائن جدد، تحقيق رضا الزبائن الحاليين، درجة ولاء الزبائن، المكانة الذهنية الحالية للمؤسسة [3].

---

[1] نوال بوكريطة، مرجع سابق، ص ص 100 – 102.

[2] صونية كيلاني،**مساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الإقتصادية بتطبيق الإدارة الإستراتجية**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإقتصادية،تخصص إقتصاد، وتسييرالمؤسسات،كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر،بسكرة،الجزائر، 2006،ص ص120-121.

[3] نوال بوكريطة، مرجع سابق، ص 103.

**المطلب الرابع: المعوقات التي تواجه الأداء التسويقي**

توجد مجموعة من المشاكل والمعوقات التي تحول دون النهوض بالأداء التسويقي في العالم العربي أبرزها ما يلي [1]:

**أولا: حجم الإنتاج**

إذ أن الإنتاج يطلق على أوجه النشاط الذي يؤدي إلى خلق المنفعة الشكلية، فإن التسويق يطلق على أوجه النشاط الذي يساعد على معرفة مطالب السوق ورغبات الزبون، ومن ثم إنتاج الخدمات المطلوبة في تسهيل جعلها في متناول الزبون، والإنتاج الكبير هو الذي يحرك عملية التسويق حيث تفيض الكميات المنتجة عن استيعاب الأسواق وعن الطلب، والإنتاج الكبير يعتمد على استثمار ضخم وعلى قطاع صناعي هائل، وهذا يعتبر غير متوفر في العالم العربي لأن الاستثمارات العربية في الغالب تتجه نحو الخارج.

**ثانيا: مستوى الدخل**

إن تدني مستوى الدخل يؤدي إلى ضعف المقدرة على الاستهلاك وبالتالي الإنتاج، مما يجمد الوضع الاقتصادي ويسبب التوقف عن الإنتاج إذا ما تعاظم الأمر، وسيؤثر بلا شك على مستوى الأسعار بحيث تهبط إلى أدنى مستوى لها، مما يعيق من قدرة الخدمة على تحمل تكاليف التسويق التي عادة ما تصل إلى 50 % من الأسعار النهائية المدفوعة من جانب المستهلكين.

**ثالثا: البحوث وتكاليف التسويق**

بما أن عملية التسويق تنطلق من معرفة مطالب السوق ورغبات الزبائن، فالاهتمام بالبحوث والاستبيانات والوسائل العلمية التي تقربنا أكثر من معرفة حاجات السوق ولرغبات الزبائن أصبحت أمراً ضرورياً مما يساعد على تحقيق أهداف العملية التسويقية.

[1] رامز الطنبور، **المشاكل والمعوقات التي تواجه النهوض بالأداء التسويقي في الوطن العربي**، الملتقى العربي الثاني (التسويق في الوطن لعربي الفرص والتحديات)، الدوحة، قطر، يومي 6 – 8 أكتوبر 2003، ص ص 317 – 319.

**رابعا: البنية التحتية**

تشكل البنية التحتية قاعدة صلبة تساهم في استكمال عملية التسويق، فهي التي تؤمن الاتصالات والمواصلات، صحيح أن معرفة السوق ورغبات الزبائن تأسس لعملية تسويق ناجحة إلا أن الوصول للسوق وللزبائن هو الفعل التنفيذي والتطبيق الواقعي للعملية ومن دونه تصبح العملية التسويقية قاصرة وفاشلة، والكثير من الدول العربية تفتقد أساسيات البنية التحتية للدولة مما يعيق بشدة عمليات التسويق الداخلي ناهيك عن الخارجي منه.

**خامسا: البضائع المحلية**

فقدان الجودة نسبيا في الخدمات محلية مقارنة بالخدمات العالمية مما يضعف من قدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية وعدم قبولها في الأسواق العالمية حيث أصبحت من متطلبات الخدمة ، والزبون أصبح أكثر وعياً بذلك.

## خلاصة

من خلال دراستنا للفصل الأول اتضح لنا أن التسويق بالعلاقات ما هو إلا عملية تقوم بتنمية العلاقة بين المؤسسة والزبون انطلاقا من خلق القيمة لديه نحو المؤسسة الخدمية، ولكي تطبق المؤسسة هذه العلاقة بشكل كفؤ و فعال وجب عليها تطبيق نظم وبرامج إدارة العلاقة مع الزبون من أجل المعرفة الجيدة بحاجات ورغبات الزبائن وطرق ووسائل الإتصال بهم بهدف كسب رضاهم وتعزيز ولائهم و بناء علاقة قوية ودائمة معهم، الأمر الذي يجعلها أن تعمل جاهدة على تحسين أدائها التسويقي باعتباره المحرك الأساسي لها و الذي يمكنها من مواجهة المنافسة والتصدي للتغيرات الحاصلة وضمان بقاءها واستمراريتها.

# الفصل الثاني:

# تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

**تمهيد**

قمنا في الفصل الأول بالتعريف بالجوانب المتعلقة بكل من إدارة العلاقة مع الزبون والأداء التسويقي،وفي هذا الفصل سنحاول إسقاط هذه المفاهيم على مؤسسات الاتصال الخدمية في الجزائر قصد التعرف على واقعها ومدى اهتمامها بالزبون وتركيزها على انتهاج أسلوب إدارة العلاقة مع الزبون، لذلك قمنا من خلال بحثنا هذا إلى دراسة إحدى هذه المؤسسات والتي تحتل مركزاً مهماً في مجال أعمالها ألا وهي مؤسسة موبيليس للاتصالات الجزائرية.

وذلك بالإعتماد على استمارة الاستبيان التي تم تصميمها وفقا لأبعاد الأداء التسويقي والتي وُجهت إلى زبائن مؤسسة موبيليس ، وبعد إتمام عملية جمع الإستمارات قمنا بتفريغ وترميز إجاباتهم وتحليلها إحصائياً عن طريق استخدام البرنامج الإحصائيspssv16،ومن ثم تم عرض النتائج المتوصل إليها والتأكد من صحة فرضيات الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول:الطريقة والإجراءات

المبحث الثاني: وصف مفردات عينة الدراسة

المبحث الثالث: التحليل الوصفي لمفردات العينة

المبحث الرابع: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

## المبحث الأول: الطريقة والإجراءات

من خلال هذا المبحث تم التطرق إلى كل من منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى متغيراتها و مختلف الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة، حيث تم الإعتماد على استمارة استبيان لجمع البيانات المراد الحصول عليها وفقا لأهداف الدراسة.

### المطلب الأول: طريقة الدراسة

من أجل تشخيص موضوع الدراسة قامت الباحثتان بتحديد منهج الدراسة، وكذا المجتمع والعينة بالإضافة إلى متغيرات الدراسة.

#### الفرع الأول:منهج الدراسة

اعتمدت الباحثتان على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي وهذا لما تتطلبه طبيعة الدراسة، وذلك بغية التعرف على انطباعات زبائن المؤسسة محل الدراسة فيما يخص درجة العلاقة بين هذه الأخيرة و زبائنها.

حيث تضمن هذا المنهج استخدام أسلوب الدراسة الميدانية في جمع المعلومات من خلال إعداد استمارة الاستبيان حول موضوع الدراسة وتحليلها إحصائيا ليتم في الأخير اختبار الفرضيات التي تقوم عليها الدراسة.

#### الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من زبائن متعاملي الهاتف النقال حيث شملت عينة الدراسة على زبائن مؤسسة موبيليس بمدينة المدية، وقد تم توزيع 50 استمارة بطريقة العينة الميسرة (ملائمة)، وبعد هذه العملية تم استرداد 50 استمارة من ضمن الاستمارات الموزعة، أي بنسبة 100 % من العدد الإجمالي، وهي حجم العينة لزبائن موبيليس، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1):الاستمارات الموزعة والمسترجعة

| البيان | الاستمارات الموزعة | الاستمارات المسترجعة |
|---|---|---|
| العدد | 50 | 50 |
| النسبة | % 100 | % 100 |

المصدر: من إعداد الباحثتين

**الفرع الثالث: متغيرات الدراسة**

شملت الدراسة متغيرين أولهما مستقل والآخر تابع.

**أولا: المتغير المستقل**

يتمثل في إدارة العلاقة مع الزبون والتي تم التطرق إلى جوانبها في الجانب النظري، حيث عرفت بأنها [1]: " هي عبارة عن مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقة من نوع جديد مع الزبون هدفها الأساسي ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل زبون".

وتم استخدام أداة الاستبيان لقياسها وتحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي SPSSV16 .

**ثانيا: المتغير التابع**

يتمثل في الأداء التسويقي بأبعاده (رضا الزبون، ولاء الزبون، الاحتفاظ بالزبون) والتي تم التطرق إليها كذلك في الجانب النظري، والذي يمكن تعريفه بأنه [2]:" مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة ونجاحها في كسب وإبقاء تفضيل الزبون وأصحاب المصالح".

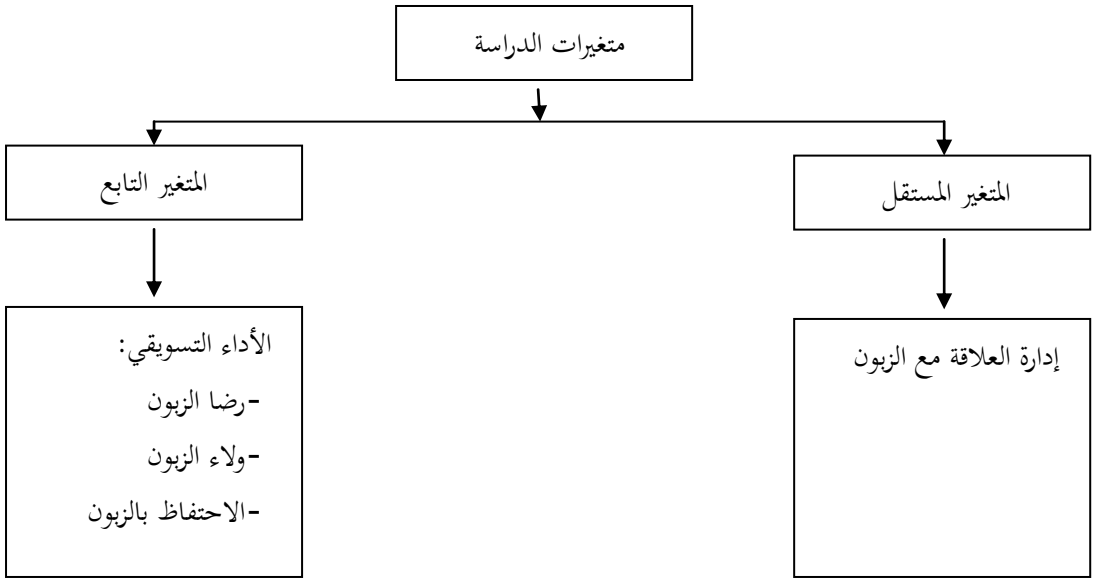
[1] عواطف يونس إسماعيل، **إدارة الجودة الشاملة وأثرها في رأس المال الزبوني** ، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 101، العدد الثاني والثلاثون، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص 164.

[2] سعدون حمود خثير،بلال جاسم القيسي، **دور التوازن الديناميكي في الأداء التسويقي(دراسة استطلاعية على عدد من المصارف العراقية الخاصة)** ،مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد19،العدد ثلاثة وسبعون، جامعة بغداد،العراق،2013،ص102.

أما أبعاد الأداء التسويقي فهي تصنف ضمن أبعاد الأداء الغير المالية التي تم اختيارها وفقا لموضوع وأهداف الدراسة.

والشكل الموالي يوضح متغيرات الدراسة التي تم اعتمادها:

الشكل رقم (2-1): متغيرات الدراسة




المصدر: من إعداد الباحثتين

**المطلب الثاني:أدوات الدراسة**

تم التطرق في هذا المبحث إلى كل من الأدوات المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى مختلف المصادر التي تم الاعتماد عليها من طرف الباحثتان وذلك من أجل جمع البيانات بهدف إثراء هذه الدراسة.

**الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة**

**أولا: الاستبيان**

تم الاعتماد على استمارة استبيان كأداة قياس جرى تصميمها بناء على البحوث والدراسات السابقة في مجال الموضوع للحصول على البيانات الأولية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، وقد اعتمدنا على قياس متغيرات الدراسة على نتائج الدراسات المعتمدة من قبل الباحثتين المشار إليها سابقا،

وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء التحكيم من خلال عرض الإستبانة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المدية، حيث تم تقسيم الاستبيان إلى جزئين، وهما كالآتي:

1. **الجزء الأول:**

يضم البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في زبائن مؤسسة موبيليس بمدينة المدية، حيث تشمل هذه البيانات على كل من : الجنس، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل التعليمي.

2. **الجزء الثاني:**

يضم 26 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد للأداء التسويقي، الغرض منها معرفة درجة العلاقة بين مؤسسة محل الدراسة وزبائنها واستخلاص أثر هذه العلاقة على الأداء التسويقي للمؤسسة.

- ✓ **البعد الأول: رضا الزبون**

والذي يقصد به الرضا على طريقة ونوعية الخدمات والعروض المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس، حيث يشمل العبارات من (1-10) وهي كالآتي:

1. يتصرف موظفوا موبيليس معكم بطريقة جيدة.
2. تقوم موبيليس بالإستجابة الفورية لخدمة الزبون.
3. يتعامل موظفوا موبيليس مع الزبائن بشفافية وعدم تحيز.
4. مدى معرفة مقدمي الخدمة لتفضيلات الزبائن تساعد في تلبية حاجاتهم بسرعة.
5. تحس بأن موبيليس تبذل مجهودا في كسب رضاك.
6. تحس بالرضا عن الخدمات التي تقدمها موبيليس.
7. تطلع موبيليس الزبائن على كل جديد بخصوص الخدمات المقدمة.
8. تحرص موبيليس على تقديم خدمات خالية من العيوب.
9. توفر عدد قليل من مقدمي الخدمة مقارنة بعدد الزبائن.
10. أوقات عمل موبيليس مناسبة.

✓ **البعد الثاني: ولاء الزبون**

والذي يقصد به الإلتزام الصادق من قبل الزبون لإعادة شراء منتجات أو خدمات مؤسسة محل الدراسة، وشمل العبارات من (11-18) وهي كما يلي:

11. تهتم المؤسسة بتلبية حاجاتكم والإستجابة لرغباتكم.
12. تشعركم موبيليس بالتميز وتحاول التمسك بكم.
13. تشعر بالأمان والإطمئنان عند تعاملك مع موبيليس.
14. خدمات موبيليس تصب في مصلحة الزبون وتخدمه.
15. تتماشى عروض موبيليس مع تطلعات الزبائن.
16. تركز موبيليس على أسعار معقولة نظير خدماتها المقدمة.
17. تضع موبيليس منفعة الزبائن فوق كل اعتبار.
18. تهتم موبيليس بالزبون التي يقدم لها أقصى الأرباح.

✓ **البعد الثالث: الإحتفاظ بالزبون**

وهو الهدف الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه من خلال كسب رضا زبائنها ومن ثم ولائهم وتعزيز العلاقة معهم و الاحتفاظ بهم لأطول فترة، ويعرف على أنه مدى بقاء الزبون على اتصال مع المؤسسة واستخدامه لمنتجاتها أو خدماتها.

وقد شمل هذا البعد العبارات من (19-26) نذكرها كما يلي:

19. يبذل موظفوا موبيليس أكبر جهودهم للحفاظ على علاقاتهم مع الزبائن.
20. تعمل موبيليس على حث الزبائن على تحديد احتياجاتهم باستمرار.
21. معرفة سلوك الزبون تساعد في جذبه والاحتفاظ به.
22. تعمل موبيليس على بناء علاقة ثقة مع الزبون.
23. تهتم موبيلس بطلباتك بشكل شخصي.
24. تمنح موبيليس حوافز إضافية للزبائن لتجنب تحولهم لمؤسسة أخرى.
25. تعمل موبيليس على حل المشاكل التي تواجه زبائنها بسرعة.
26. تولي موبيليس أهمية بالغة لزبائنها وهذا بحسب حجم تعاملاتهم معها.

**ثانيا: المقابلات الشخصية**

بهدف إثراء موضوع الدراسة، قمنا بإجراء مقابلة شخصية مع مسؤولي المصلحة التجارية بمؤسسة موبيليس بالمدية، بغرض الحصول على بعض المعلومات والأرقام المتعلقة بالمبيعات، والحصة السوقية، والأرباح، وهذا من أجل ربط العلاقة بين هذه الأبعاد وإدارة العلاقة مع الزبون.

**الفرع الثاني: مصادر جمع البيانات**

تتمثل في مختلف المصادر التي اعتمدت عليها الباحثتان في جمع البيانات لإعداد الاستبيان.

**أولا: مصادر أولية**

اعتمدت الدراسة على البيانات الأولية التي تم جمعها من أجل إعداد الإستبانة التي تم تطويرها، وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة بهدف جمع المعلومات التي تخدم أهداف الدراسة.

**ثانيا: مصادر ثانوية**

تتمثل المصادر الثانوية في الكتب، الملتقيات، الدورات، والرسائل العلمية العربية والأجنبية، بالإضافة إلى الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة

**المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية**

تم الاعتماد في هذا المبحث على مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي وكذا التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

**الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة**

من أجل التحليل قمنا باستعمال البرنامج الإحصائي SPSSV16 وذلك لتفريغ وترميز إجابات مفردات العينة، وكذا التحليل الإحصائي للبيانات حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

**أولا: معامل آلفا كرونباخ**

من أجل قياس درجة مصداقية الإجابات لفقرات الاستبيان.

**ثانيا: الإحصاء الوصفي**

المتمثل في النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المختلفة وذلك من أجل إعطاء وصف شامل لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات.

**ثالثا: اختبار في حالة العينة الواحدة one Sample test**

وذلك من أجل اختبار الفرضيات الرئيسية(الأولى،الثانية،الثالثة) للدراسة المتمثلة في عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على كل من "رضا زبائن، ولاء زبائن، و الإحتفاظ بزبائن" مؤسسة موبيليس.

**رابعا: اختبار تحليل التباين الأحادي one way anova**

تم استخدامه لاختبار الفرضيات الرئيسية (الرابعة،الخامسة،السادسة) للدراسة المتمثلة في عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على كل من "رضا زبائن، وولاء زبائن، والإحتفاظ بزبائن" مؤسسة موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة في "الجنس، والفئة العمرية،والحالة الاجتماعية، والمؤهل التعليمي".

الجدول رقم(2-2): الأوزان المرجحة

| الترتيب | الدرجة | المتوسط المرجح |
|---|---|---|
| 1 | غير موافق إطلاقا | 1.79-1 |
| 2 | غير موافق | 2.59-1.8 |
| 3 | محايد | 3.39-2.6 |
| 4 | موافق | 4.19-3.4 |
| 5 | موافق بشدة | 5-4.2 |

المصدر:من إعداد الباحثتين

**الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة**

يقصد بصدق أداة الدراسة التأكد من أن الإستبانة صالحة للقياس ما أعدت من أجله والتي تعني شمول استمارة الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل أفراد العينة المعنية بالدراسة، ولذلك قمنا بعرضها على مجموعة محكمين من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المدية في اختصاص التسويق والإحصاء للاستفادة من مخزونهم المعرفي وخبرتهم في مجال اختصاصهم والأخذ بملاحظاتهم، بغية جعل عبارات كل بعد دقيقة وموضوعية.

ويقصد بثبات أداة الدراسة (الإستبانة) أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط.

وقد تم التحقق من ثبات إستبانة الدراسة عن طريق استعمال معامل الثبات ألفا كرونباخ الذي يعد من بين الطرق المستخدمة لتقييم الثقة والثبات في القياس وتتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرتها على قياس درجة التوافق والاتساق فيما بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم.

والجدول الموالي يوضح نتيجة معامل الثبات ألفا كرونباخ كما يلي:

الجدول رقم (2-3): نتائج ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

| المجال الكلي | ألفا كرونباخ |
|---|---|
| 26 | 0.825 |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة و قريبة من الواحد الصحيح، وهذا يدل على وجود درجة عالية من المصداقية في الإجابات.

## المبحث الثاني: وصف مفردات عينة الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى العرض المفصل لنتائج متغيرات الدراسة المتمثلة في المتغيرات الشخصية (الجنس، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل التعليمي)، مع مناقشة النتائج المتوصل إليها.

### المطلب الأول: وصف مفردات عينة الدراسة من حيث الجنس

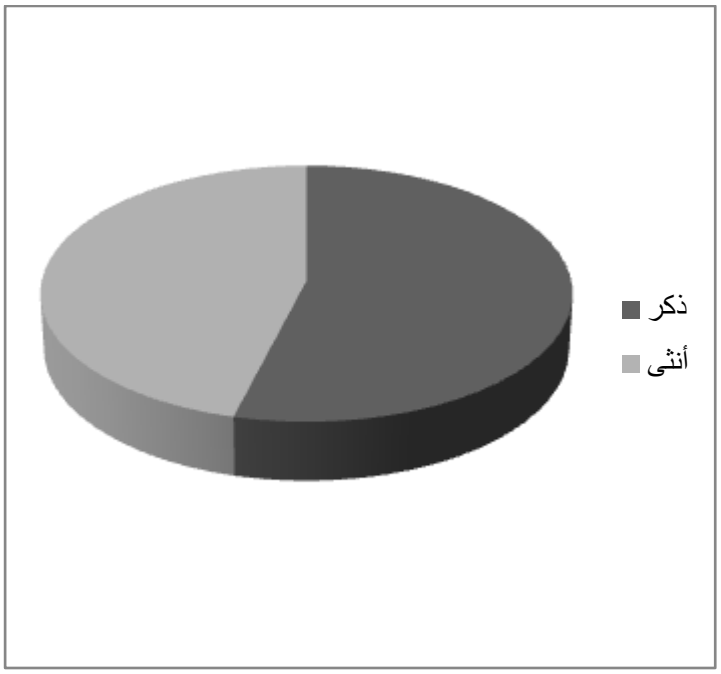
تضمنت عينة الدراسة 50 مفردة موزعين كالتالي:

الجدول رقم (2-4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

| الجنس | التكرار | النسبة % |
|---|---|---|
| ذكر | 27 | %54 |
| أنثى | 23 | %46 |
| **المجموع** | **50** | **%100** |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

الشكل رقم (2-2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس




المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول والشكل البياني أعلاه أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور بنسبة 54 %، بينما نسبة الإناث قدرت بـ 46 %.

**المطلب الثاني: وصف مفردات عينة الدراسة من حيث الفئة العمرية**

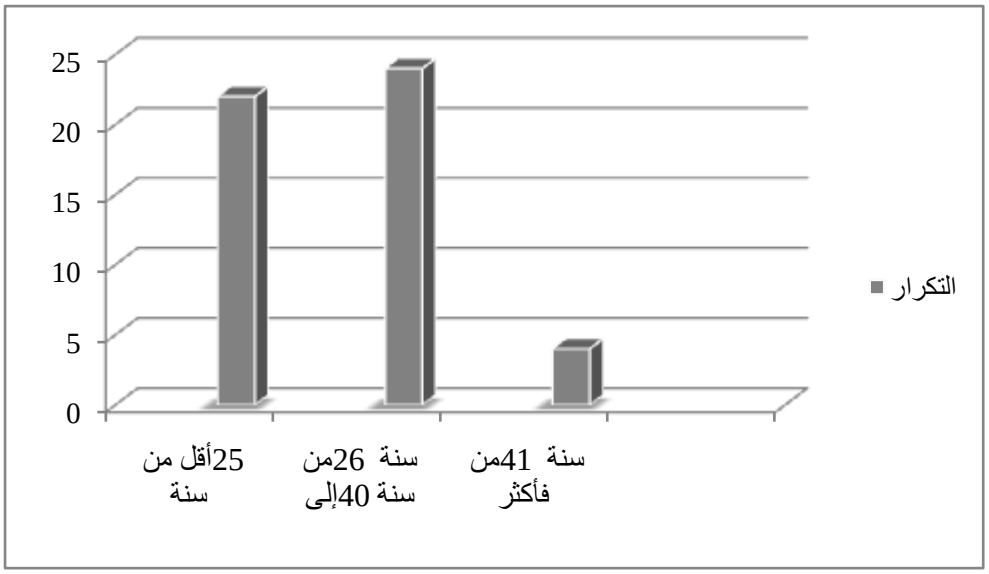
تم توزيع أفراد العينة حسب السن إلى ثلاث فئات عمرية، وهذا ما يوضحه الجدول والشكل البياني التاليين:

الجدول رقم (2-5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

| الفئة العمرية | التكرار | النسبة % |
|---|---|---|
| أقل من 25 سنة | 22 | %44 |
| من 26 سنة إلى 40 سنة | 24 | %48 |
| من 41 سنة فأكثر | 4 | %8 |
| **المجموع** | **50** | **% 100** |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

الشكل رقم (2-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية




المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه أن الفئة العمرية الغالبة لأفراد العينة تتراوح بين 26 سنة و 40 سنة بنسبة 48 % فهي فئة شبابية تليها الفئة العمرية التي أقل من 25 سنة بنسبة 44 %، وتنخفض عند الفئة العمرية أكثر من 40 سنة بنسبة 8%، وعليه نستخلص أن أغلب زبائن المؤسسة حسب عينة الدراسة هي شباب وهذا راجع إلى تناسب وتماشي خدمات وعروض موبيليس لهذه الفئة والتمكن من جذبها أكثر من بقية الشرائح الأخرى.

**المطلب الثالث: وصف مفردات عينة الدراسة من حيث الحالة الاجتماعية**

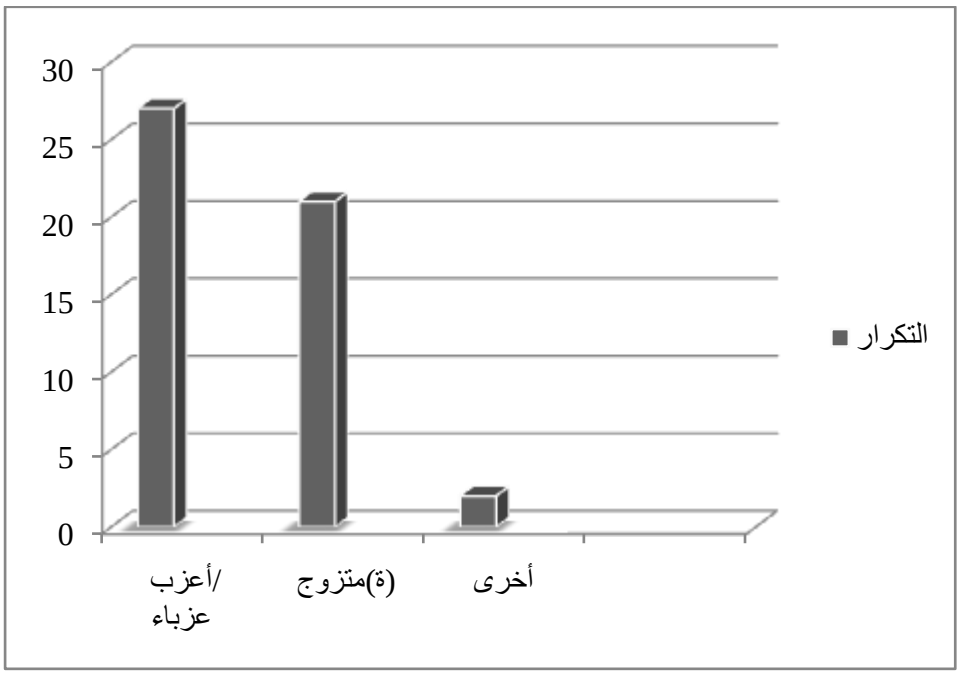
تم توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية إلى ثلاث مجموعات، وهذا ما يوضحه الجدول والشكل البياني التاليين:

الجدول رقم (2-6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الإجتماعية

| **الحالة الاجتماعية** | التكرار | **النسبة %** |
|---|---|---|
| أعزب / عزباء | 27 | % 54 |
| متزوج (ة) | 21 | % 42 |
| أخرى | 2 | % 4 |
| **المجموع** | **50** | **% 100** |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

الشكل رقم (2-4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية




المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه أن الحالة الإجتماعية الغالبة لأفراد العينة هي (أعزب / عزباء) بنسبة 54 % ثم تليها حالة (متزوج/ ة) بنسبة 42 %، بالإضافة إلى المجموعة الثالثة (أخرى) قدرت بنسبة 4 % ، ونستنتج من خلال ما سبق أن فئة الشباب (أعزب / عزباء) هي التي تمثل الأغلبية و قد يرجع ذلك كما ذكرنا سابقا إلى تلاءم وتناسب خدمات وعروض موبيليس لهذه الفئة والتمكن من جذبها أكثر، وذلك من خلال الوسائل الترويجية المختلفة بالإضافة إلى تواضع الإمكانيات المالية لهذه الفئة يفرض عليها التوجه لخدمات موبيليس لأنها على عكس منافسيها فهي تركز على محاور اهتمام زبائنها وأحد أهم هذه المحاور هو السعر.

**المطلب الرابع: وصف مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي**

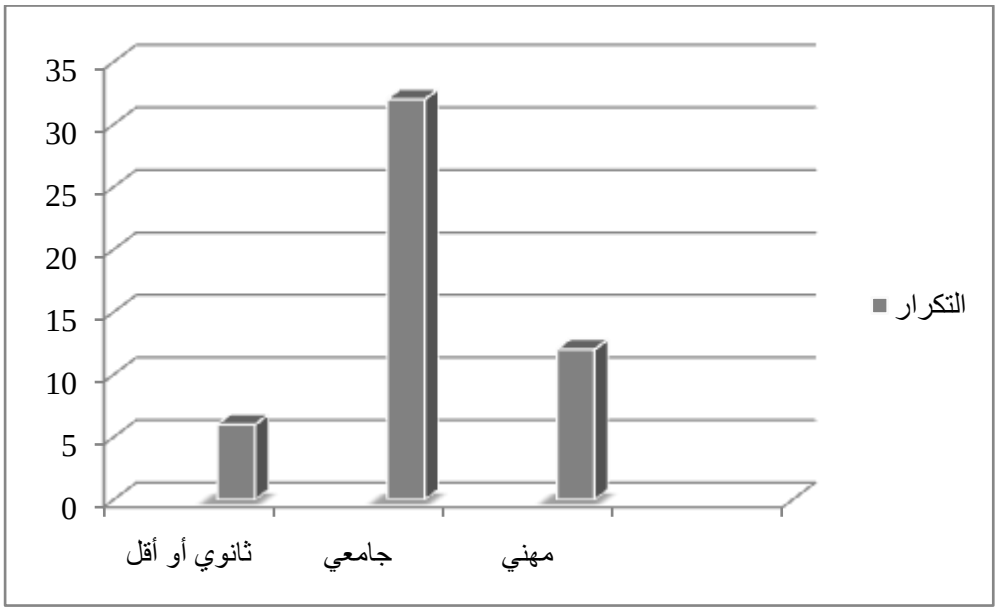
تم توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي إلى ثلاث أصناف، وهذا ما يوضحه الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (2-7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي

| المؤهل التعليمي | التكرار | النسبة % |
|---|---|---|
| ثانوي أو أقل | 6 | % 12 |
| جامعي | 32 | % 64 |
| مهني | 12 | % 24 |
| **المجموع** | **50** | **% 100** |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

الشكل رقم (2-5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل التعليمي




المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه أن غالبية أفراد العينة جامعيين بنسبة تقدر بـ 64 % تليها الفئة ذوي المؤهل المهني بنسبة 24 % وأخيرا ذوي المؤهل ثانوي أو أقل والتي قدرت بنسبة 12 %.

وهذا ما يدل على أن معظم أفراد العينة مثقفين ومدركين كل الإدراك بنوعية الخدمات المقدمة لهم من طرف مؤسسة موبيليس وهم فئة تتميز بالبحث المستمر على التطور والحداثة الإلكترونية بمعنى آخر أنها فئة صعبة الإرضاء فهي مواكبة لكل التغيرات الحاصلة في هذا المجال.

## المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمفردات العينة

بغية التعرف على انطباعات وآراء أفراد العينة فيما يخص إدارة العلاقة مع الزبون في مؤسسة موبيليس، سيتم عرض إجابات زبائن المؤسسة محل الدراسة، وذلك بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSSv16 .

### المطلب الأول: رضا الزبون

الجدول رقم (3-5): إجابات مفردات العينة فيما يخص بعد رضا الزبون

| رقم العبارة | العبارات | التكرار /النسب | درجة الاستجابة | | | | | المؤشرات الإحصائية | | التقييم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق إطلاقا | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | |
| 1 | يتصرف موظفوا موبيليس معكم بطريقة جيدة | التكرار | 4 | 35 | 7 | 3 | 1 | 3.76 | 0.77 | موافق |
| | | النسب | %8 | % 70 | % 14 | % 6 | % 2 | | | |
| 2 | تقوم موبيليس بالاستجابة الفورية لخدمة الزبون | لتكرار | 6 | 22 | 11 | 11 | 0 | 3.46 | 0.97 | موافق |
| | | النسب | % 12 | % 44 | % 22 | % 22 | % 0 | | | |
| 3 | يتعامل موظفو موبيليس مع الزبائن بشفافية وعدم تحيز | التكرار | 4 | 24 | 17 | 4 | 1 | 5.25 | 0.83 | موافق |
| | | النسب | % 8 | %48 | % 34 | % 8 | % 2 | | | |
| 4 | مدى معرفة مقدمي الخدمة لتفضيلات الزبائن تساعدهم في تلبية حاجاهم بسرعة | التكرار | 14 | 23 | 13 | 0 | 0 | 4.02 | 0.74 | موافق |
| | | النسب | % 28 | % 46 | % 26 | % 0 | % 0 | | | |
| 5 | تحس بأن موبيليس تبذل مجهوداً في كسب رضاك | التكرار | 3 | 12 | 1 | 28 | 6 | 2.56 | 1.16 | غير موافق |
| | | النسب | % 6 | % 24 | % 2 | % 56 | % 12 | | | |
| 6 | تحس بالرضا عن الخدمات التي تقدمها موبيليس | التكرار | 7 | 29 | 8 | 6 | 0 | 3.74 | 0.85 | موافق |
| | | النسب | % 14 | % 58 | % 16 | % 12 | % 0 | | | |
| 7 | تطلع موبيليس الزبائن على كل جديد بخصوص الخدمات المقدمة | التكرار | 16 | 25 | 7 | 2 | 0 | 4.1 | 0.78 | موافق |
| | | النسب | % 32 | % 50 | % 14 | % 4 | % 0 | | | |
| 8 | تحرص موبيليس على تقديم خدمات خالية من العيوب | التكرار | 5 | 34 | 8 | 3 | 0 | 3.82 | 0.69 | موافق |
| | | النسب | % 10 | % 68 | % 16 | % 6 | % 0 | | | |
| 9 | توفر عدد قليل من مقدمي الخدمة مقارنة بعدد الزبائن | التكرار | 7 | 34 | 8 | 1 | 0 | 3.94 | 0.61 | موافق |
| | | النسب | % 14 | % 68 | %16 | % 2 | % 0 | | | |
| 10 | أوقات عمل موبيليس مناسبة | التكرار | 15 | 33 | 2 | 0 | 0 | 4.26 | 0.52 | موافق بشدة |
| | | النسب | % 30 | % 66 | % 4 | % 0 | % 0 | | | |
| **المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري** | | | | | | | | **3.71** | **0.35** | **موافق** |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لرضا زبائن موبيليس يتراوح بين ( 2.56 – 4.26) وانحراف معياري يتراوح بين (0.52 – 1.16) حيث تحصلت العبارة رقم 10 "أوقات عمل موبيليس مناسبة" على المرتبة الأولى بدرجة موافق بشدة حيث بلغ متوسط حسابها 4.26 بانحراف معياري قدر بـ 0.52 ويعود ذلك لأن المؤسسة تعمل طول أيام الأسبوع ما عدا يوم الجمعة وهذا ما جعل أفراد العينة يوافقون بشدة على هذه العبارة.

كما نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة توافق على جميع العبارات حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.71 بانحراف معياري 0.35 مما يعني أن هناك رضا عام لزبائن موبيليس على نوعية وطريقة تقديم الخدمة من خلال الأسلوب الجيد في التعامل والشفافية وعدم التحيز والإستجابة الفورية لخدمة الزبون، مما يدل على أن مؤسسة موبيليس تعطي أهمية بالغة لرجل البيع كونه يعد الواجهة و المرآة العاكسة لصورة المؤسسة ويلعب دورا فعالا في بناء العلاقة مع الزبون.

كما تبين أن المؤسسة تقوم بجهود ترويجية كثيرة للتعريف بعروضها وخدماتها الجديدة في المكان والزمان المناسبين، وتحرص على تقديم خدمات خالية من العيوب لتجنب تحول زبائنها إلى مؤسسات أخرى منافسة.

في حين جاءت العبارة رقم 5 "تحس بأن موبيليس تبذل مجهود في كسب رضاك" في المرتبة الأخيرة بدرجة غير موافق وذلك بمتوسط حسابي 2.56 وانحراف معياري 1.16، وهذا يدل على أن مؤسسة موبيليس من وجهة نظر مفردات العينة لا تبذل مجهودات كافية لكسب رضا زبائنها.

**المطلب الثاني: ولاء الزبون**

الجدول رقم(3-6): إجابات مفردات العينة فيما يخص بعد ولاء الزبون

| رقم العبارة | العبارات | التكرار /النسب | درجة الاستجابة | | | | | المؤشرات الإحصائية | | التقييم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق إطلاقا | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | |
| 11 | تهتم المؤسسة بتلبية حاجاتكم والإستجابة لرغباتكم | التكرار | 3 | 15 | 20 | 11 | 1 | 3.16 | 0.91 | محايد |
| | | النسب | %6 | % 30 | % 40 | % 22 | % 2 | | | |
| 12 | تشعركم موبيليس بالتميز وتحاول التمسك بكم | لتكرار | 6 | 19 | 23 | 2 | 0 | 3.58 | 0.75 | موافق |
| | | النسب | % 12 | % 38 | % 46 | % 4 | % 0 | | | |
| 13 | تشعر بالأمان والإطمئنان عند تعاملك مع موبيليس | التكرار | 5 | 21 | 17 | 7 | 0 | 3.48 | 0.86 | موافق |
| | | النسب | % 10 | %42 | % 34 | % 14 | % 0 | | | |
| 14 | خدمات موبيليس تصب في مصلحة الزبون | التكرار | 6 | 20 | 18 | 6 | 0 | 3.52 | 0.86 | موافق |
| | | النسب | % 12 | % 40 | % 36 | % 12 | % 0 | | | |
| 15 | تتماشى عروض موبيليس مع تطلعات الزبائن | التكرار | 7 | 17 | 18 | 8 | 0 | 3.46 | 0.93 | موافق |
| | | النسب | % 14 | % 34 | % 36 | % 16 | % 0 | | | |
| 16 | تركز موبيليس على أسعار معقولة نظير خدماتها المقدمة | التكرار | 5 | 25 | 15 | 4 | 1 | 3.58 | 0.85 | موافق |
| | | النسب | % 10 | % 50 | % 30 | % 8 | % 2 | | | |
| 17 | تضع موبيليس منفعة الزبائن فوق كل اعتبار | التكرار | 2 | 11 | 19 | 14 | 4 | 2.86 | 0.98 | محايد |
| | | النسب | % 4 | % 22 | % 38 | % 28 | % 8 | | | |
| 18 | تهتم موبيليس بالزبون الذي يقدم لها أقصى الأرباح | التكرار | 12 | 14 | 12 | 11 | 0 | 3.6 | 1.14 | موافق |
| | | النسب | % 24 | % 28 | % 24 | % 22 | % 0 | | | |
| **المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري** | | | | | | | | **3.4** | **0.51** | **موافق** |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والذي يشمل على انطباعات أفراد العينة لبُعد الولاء، حيث نجد أن معظم الإجابات كانت موافق وذلك في العبارات رقم (11-18) ما عدا العبارتين رقم 11 و 17 وذلك بمتوسط حسابي يتراوح بين ( 3.6-3.46 ) وانحراف معياري يتراوح بين ( 0.75 – 1.14) وهو ما يدل على أن مؤسسة موبيليس تنتهج أسلوب تسويقي كإشعار زبائنها بالراحة والأمان عند تعاملاتهم معها وإشعارهم بالتميز ومحاولة التمسك بهم، وذلك من خلال طرح عروض وخدمات بأسعار معقولة تتماشى مع تطلعاتهم، الأمر الذي قد يؤدي إلى زيادة شعورهم بالرضا ومن ثم الولاء للخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، كما تبين أن موبيليس لا تسعى إلى التطلع المستمر لحاجات ورغبات زبائنها المستقبلية، ولا تضع منفعة الزبون فوق كل اعتبار، لذلك يجب عليها أن تجعل الزبون محور اهتمامها وتسعى لبناء الولاء لدى زبائنها.

**المطلب الثالث: الإحتفاظ بالزبون**

الجدول رقم(3-7): إجابات مفردات العينة فيما يخص بعد الإحتفاظ بالزبون

| رقم العبارة | العبارات | التكرار /النسب | درجة الاستجابة | | | | | المؤشرات الإحصائية | | التقييم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق إطلاقا | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | |
| 19 | يبذل موظفو موبيليس أكبر جهودهم للحفاظ على علاقاتهم مع الزبائن | التكرار | 5 | 13 | 27 | 5 | 0 | 3.36 | 0.8 | محايد |
| | | النسب | %10 | % 26 | % 54 | % 10 | % 0 | | | |
| 20 | تعمل موبيليس على حث الزبائن على تحديد احتياجاتهم باستمرار | لتكرار | 2 | 15 | 16 | 16 | 1 | 3.02 | 0.93 | محايد |
| | | النسب | % 4 | % 30 | % 32 | % 32 | % 2 | | | |
| 21 | معرفة سلوك الزبون تساعد في جذبه والاحتفاظ به | التكرار | 16 | 19 | 15 | 0 | 0 | 4.02 | 0.79 | موافق |
| | | النسب | % 32 | %38 | % 30 | % 0 | % 0 | | | |
| 22 | تعمل موبيليس على بناء علاقة ثقة مع الزبون | التكرار | 5 | 19 | 16 | 10 | 0 | 3.38 | 0.92 | محايد |
| | | النسب | % 10 | % 38 | % 32 | % 20 | % 0 | | | |
| 23 | تهتم موبيليس بطلباتك بشكل شخصي | التكرار | 0 | 0 | 7 | 33 | 10 | 1.94 | 0.58 | غير موافق |
| | | النسب | % 0 | % 0 | % 14 | % 66 | % 20 | | | |
| 24 | تمنح موبيليس حوافز إضافية للزبائن لتجنب تحولهم لمؤسسة أخرى | التكرار | 9 | 18 | 11 | 7 | 5 | 3.38 | 1.22 | محايد |
| | | النسب | % 18 | % 36 | % 22 | % 14 | % 10 | | | |
| 25 | تعمل موبيليس على حل المشاكل التي تواجه زبائنها بسرعة | التكرار | 2 | 18 | 16 | 11 | 3 | 3.1 | 0.99 | محايد |
| | | النسب | % 4 | % 36 | % 32 | % 22 | % 6 | | | |
| 26 | تولي موبيليس أهمية بالغة لزبائنها وهذا بحسب حجم تعاملاتهم معها | التكرار | 10 | 11 | 1 | 25 | 3 | 3.00 | 1.34 | محايد |
| | | النسب | % 20 | % 22 | % 2 | % 502 | % 6 | | | |
| **المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري** | | | | | | | | **3.15** | **0.47** | **محايد** |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام للإحتفاظ بزبائن موبيليس يتراوح بين (1.94 – 3.38) وانحراف معياري يتراوح بين ( 0.58 – 1.34)، حيث تحصلت العبارة رقم 21 "معرفة سلوك الزبون تساعد في جذبه والإحتفاظ به" على المرتبة الأولى بدرجة موافق حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.02 بانحراف معياري 0.79، وهذا يتوقف على الدور الذي لابد الإحاطة به من قِبل رجال البيع و المتمثل في العمل الدائم نحو معرفة سلوك الزبون وكسب رضاه وولائه و السعي للإحتفاظ به على المدى البعيد.

كما نلاحظ أن معظم أفراد العينة كانت إجاباتهم محايد أي بدرجة متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.15 بانحراف معياري 0.47، ثم جاءت العبارة رقم 25 "تعمل موبيليس على حل المشاكل التي تواجه زبائنها بسرعة" في أدنى مرتبة في هذه الدرجة بمتوسط حسابي 3.1 وانحراف معياري 0.99 ،مما يعني من وجهة نظر مفردات العينة أن موبيليس لا تقوم بمعالجة مشاكل زبائنها بسرعة أو قد تواجه صعوبات في ذلك، وهذا قد يكون راجع إلى ضخامة حجم الزبائن مقارنة بعدد مقدمي الخدمة لديها وعدم وجود نظام فعال لإدارة الشكاوي الذي بدوره يسارع على تخطي وسد ثغرات هذا المشكل.

في حين جاءت العبارة رقم 23 "تهتم موبيليس بطلباتك بشكل شخصي" في المرتبة الأخيرة بدرجة غير موافق أي بمتوسط حسابي بلغ 1.94 وانحراف معياري 0.58 ،وهذا قد يعود لتزايد عدد الزبائن وصعوبة التواصل معهم في آن واحد مقابل عدد فروع المؤسسة.

الجدول(2-11):ترتيب الأبعاد بناءا على النتائج المتوصل إليها

| الترتيب | الأبعاد | المتوسط الحسابي |
|---|---|---|
| 1 | رضا الزبون | 3.71 |
| 2 | ولاء الزبون | 3.4 |
| 3 | الاحتفاظ بالزبون | 3.15 |

المصدر:من إعداد الباحثتين.

من خلال الجدول نستنتج ما يلي:

1. أن بُعد رضا الزبون جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.71 و هذا ما يدل على أن مفردات العينة هم راضيين عن طريقة ونوعية الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة.

2. احتل بُعد ولاء الزبون المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ 3.4 هذا ما يفسر على أن مفردات العينة ولاءهم معتدل اتجاه المؤسسة.

3. جاء بُعد الإحتفاظ بالزبائن في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 3.15 هذا ما يفسر على أن مفردات العينة لا يشعرون بأن المؤسسة تبذل مجهوداً في الحفاظ عليهم وبناء علاقات شخصية ومتينة معهم.

## المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

من خلال هذا المبحث سنقوم باختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج المتوصل إليها.

### المطلب الأول: اختبار الفرضيات

**أولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى**

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة one Sample test كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-12): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

| الرقم | البعد | القيمة المحسوبة | درجة الحرية | القيمة المعنوية Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | رضا الزبون | 14.44 | 49 | 0.000 | رفض |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بلغت 14.44 في حين بلغت القيمة المعنوية sig= 0.000 وهي أقل من 0.05 لذلك يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس وهذا يفسر بأن إدارة العلاقة مع الزبون المطبقة من طرف المؤسسة لها أثر إيجابي في زيادة رضا زبائنها عن نوعية وطريقة الخدمات المقدمة.

**ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية**

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة one Sample test كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-13): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

| الرقم | البعد | القيمة المحسوبة | درجة الحرية | القيمة المعنوية Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 2 | ولاء الزبون | 5.55 | 49 | 0.000 | رفض |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بلغت 5.55 في حين بلغت القيمة المعنوية sig=0.000 وهي أقل من 0.05 لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس، وهذا يعني أن المؤسسة تستطيع أن تأثر في ولاء زبائنها عن طريق الإستخدام الفعال لإدارة العلاقة مع الزبون ،كالإستجابة الفورية لحاجات ورغبات زبائنها وذلك على المدى الإستراتيجي.

**ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة**

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على الإحتفاظ بزبائن موبيليس عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة one Sample test كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-14): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

| الرقم | البعد | القيمة المحسوبة | درجة الحرية | القيمة المعنوية Sig | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 3 | الاحتفاظ بالزبون | 2.21 | 49 | 0.03 | رفض |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بلغت 2.21 في حين بلغ مستوى الدلالة sig=0.03 وهو أقل من 0.05 لذلك نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على الإحتفاظ بزبائن موبيليس، مما يعني أن هناك أثر إيجابي لإدارة هذه العلاقة في الاحتفاظ بالزبائن ومنه نقول أنه كلما زادت كفاءة إدارة العلاقة مع الزبون زادت نسبة الاحتفاظ بالزبائن المربحين وتعزيز العلاقة معهم.

**رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة**

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية(الجنس ،الفئة العمرية).

حيث تنقسم هذه الفرضية الرئيسية إلى فرضيتين فرعيتين:

1. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس تعزى لمتغير الجنس.
2. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس تعزى لمتغير الفئة العمرية.

ولاختبار هذين الفرضيتين تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي في اتجاه واحد one way anova ،كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-15): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الرابعة

| مصدر الإختلاف | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | القيمة المحسوبة F | مستوى الدلالة P.Value |
|---|---|---|---|---|---|
| بين المجموعات | 0.065 | 1 | 0.063 | 0.485 | 0.489 |
| داخل المجموعات | 6.251 | 48 | 0.130 | | |
| الكلي | 6.314 | 49 | | | |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة 0.489 وهي أكبر من 0.05 ومنه نقبل الفرضية العدمية القائلة بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس تعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم (2-16): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الرابعة

| مصدر الإختلاف | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | القيمة المحسوبة F | مستوى الدلالة P. Value |
|---|---|---|---|---|---|
| بين المجموعات | 0.275 | 2 | 0.138 | 1.071 | 0.351 |
| داخل المجموعات | 6.039 | 47 | 0.128 | | |
| الكلي | 6.314 | 49 | | | |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة تساوي 0.351 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية القائلة بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس تعزى لمتغير الفئة العمرية.

**خامسا: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة**

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الحالة الاجتماعية).

تنقسم هذه الفرضية الرئيسية إلى فرضيتين فرعيتين:

1. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس تعزى لمتغير الجنس.
2. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الجدول رقم (2-17): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الخامسة

| مصدر الإختلاف | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | القيمة المحسوبةF | مستوى الدلالة P. Value |
|---|---|---|---|---|---|
| بين المجموعات | 0.113 | 1 | 0.113 | 0.421 | 0.520 |
| داخل المجموعات | 12.904 | 48 | 0.269 | | |
| الكلي | 13.017 | 49 | | | |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين أن مستوى الدلالة بلغ 0.52 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية القائلة بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس تعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم (2-18): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الخامسة

| مصدر الإختلاف | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | القيمة المحسوبة F | مستوى الدلالة P. Value |
|---|---|---|---|---|---|
| بين المجموعات | 0.178 | 2 | 0.089 | 0.325 | 0.724 |
| داخل المجموعات | 12.840 | 47 | 0.273 | | |
| الكلي | 13.018 | 49 | | | |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين أن قيمة P. Value قدرت بـ 0.724 وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نقبل الفرضية العدمية القائلة بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

**سادسا: اختبار الفرضية الرئيسية السادسة**

- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة على الإحتفاظ بزبائن موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية (الفئة العمرية، المؤهل التعليمي).

تنقسم هذه الفرضية الرئيسية إلى فرضيتين فرعيتين:

1. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن موبيليس تعزى لمتغير الفئة العمرية.
2. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن موبيليس تعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

الجدول رقم (2-19): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية السادسة

| مصدر الإختلاف | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | القيمة المحسوبة F | مستوى الدلالة P. Value |
|---|---|---|---|---|---|
| بين المجموعات | 0.192 | 2 | 0.096 | 0.406 | 0.668 |
| داخل المجموعات | 11.090 | 47 | 0.236 | | |
| الكلي | 11.281 | 49 | | | |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين أن قيمة P. Value تساوي 0.668 وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نقبل الفرضية العدمية القائلة بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن موبيليس تعزى لمتغير الفئة العمرية.

الجدول رقم (2-20): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية السادسة

| مصدر الإختلاف | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | القيمة المحسوبة F | مستوى الدلالة P. Value |
|---|---|---|---|---|---|
| بين المجموعات | 0.188 | 2 | 0.94 | 0.397 | 0.674 |
| داخل المجموعات | 11.094 | 47 | 0.236 | | |
| الكلي | 11.281 | 49 | | | |

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين أن قيمة P. Value تساوي 0.674 وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نقبل الفرضية العدمية القائلة بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن موبيليس تعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

**المطلب الثاني: تلخيص النتائج المتوصل إليها**

1. زبائن موبيليس هم راضيين عن طريقة ونوعية الخدمات المقدمة لهم.
2. زبائن موبيليس لديهم ولاء معتدل اتجاه المؤسسة.
3. لا يشعر الزبائن بأن المؤسسة تبذل مجهوداً في الحفاظ عليهم وبناء علاقات شخصية ومتينة معهم.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.
5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.
6. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن موبيليس عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.
7. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الفئة العمرية).
8. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس ،الحالة الاجتماعية).
9. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة العلاقة على الاحتفاظ بزبائن موبيليس تعزى للمتغيرات الشخصية (الفئة العمرية، المؤهل التعليمي).

## خلاصة

من خلال هذا الفصل حاولنا التعرف على مدى أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي من وجهة نظر زبائن المؤسسة الخدمية، وذلك بالاعتماد على الأبعاد الثلاثة المتمثلة في" رضا الزبون،ولاء الزبون،الاحتفاظ بالزبون"، حيث طبقت هذه الدراسة على زبائن مؤسسة موبيليس للاتصالات بمدينة المدية.

وجوهر ما توصلت إليه الدراسة أن مؤسسة موبيليس لا تطبق منهج إدارة العلاقة مع الزبون بالشكل الكافي والمطلوب وذلك بعدما تبين أن بعد رضا الزبون احتل المرتبة الأولى ويليه بعد الولاء و من ثم الاحتفاظ الذي جاء في المرتبة الأخيرة ،وهذا ما يفسر أن موبيليس لا تتبنى أساليب واستراتجيات تهدف لإقامة علاقة تفاعلية طويلة المدى مع الزبون، بالرغم من أن إدارة هذه العلاقة ستؤثر حتما على هذه الأبعاد و تسمح للمؤسسة بمواكبة المستجدات الحاصلة في كل ما يتعلق بسلوك الزبون وميولاته، وإدراكاته وردود أفعاله، الأمر الذي يتيح لها إمكانية مسايرتها والتفاعل معها في المكان والزمان المناسبين، وبذلك قد تكون نجحت في تحويل التحديات التي تواجهها إلى فرص لصالحها.

تمثلت النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة في:

- وجود أثر لإدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن موبيليس.
- وجود أثر لإدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن موبيليس.
- وجود أثر لإدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن موبيليس.

# الخاتمة

## الخاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية، وذلك من خلال الأبعاد الثلاثة المتمثلة في رضا الزبون،ولاء الزبون،الاحتفاظ بالزبون،حيث تعد إدارة العلاقة مع الزبون أحد الاستراتجيات الحديثة التي تتبناها المؤسسة الخدمية لإدارة علاقاتها مع زبائنها،من خلال ربط اتصال فعال غايته التقرب من الزبائن والتعرف على حاجاتهم ومراقبة كل طارئ يحدث في سلوكهم وذلك من أجل الاستجابة الفورية والمباشرة لذلك،هذا ما يساعد المؤسسة على توسيع قاعدة زبائنها ومد جسور التواصل وبناء علاقة طيبة تفاعلية معهم وإدارة هذه العلاقة بشكل جيد،و إيجاد أنجع السبل في تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية تكون قادرة على سد الفجوات،كل هذا يسمح بتحقيق مستوى عال من الرضا لدى زبائن المؤسسة مما يعزز ولائهم،ويكون بذلك مؤشر عن الأداء التسويقي الفعال، مما يمكن المؤسسة من زيادة عائدها وتحقيق حصة سوقية مرتفعة.

بعد الإطلاع على الجانب النظري لكل من إدارة العلاقة مع الزبون والأداء التسويقي والتي تطرقنا إليهما بالتفصيل في الفصل الأول،وكذا تحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال الاستبيان الموزع على 50 مفردة من زبائن مؤسسة موبيليس بمدينة المدية،بالإضافة إلى محصلة المقابلة الشخصية مع مسئولي المصلحة التجارية بالمؤسسة محل الدراسة،وهو ما تم عرضه في الفصل الثاني والثالث، حيث توصلنا من خلال دراستنا لهذا الموضوع إلى جملة من النتائج.

**أهم نتائج الدراسة:**

1. وجود أثر لإدارة العلاقة مع الزبون على رضا زبائن مؤسسة موبيليس.
2. وجود أثر لإدارة العلاقة مع الزبون على ولاء زبائن مؤسسة موبيليس.
3. وجود أثر لإدارة العلاقة مع الزبون على الاحتفاظ بزبائن مؤسسة موبيليس.
4. تمتاز المؤسسة بالاستجابة الفورية نحو خدمة الزبون.
5. زبائن موبيليس راضين على الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.
6. زبائن موبيليس راضين عن معاملة مقدمي الخدمة لهم.

7. تطلع موبيليس زبائنها على كل جديد فيما يخص الخدمات المقدمة حتى تشعرهم بالتميز ومحاولة التمسك بهم لاجتناب تحولهم إلى مؤسسات منافسة.
8. لا تولي المؤسسة اهتماماً كبيراً لمعرفة حاجات الزبون الشخصية.
9. لا تسعى المؤسسة في بناء علاقات تفاعلية طويلة المدى مع زبائنها.
10. عدم اهتمام المؤسسة بحل ومعالجة شكاوي زبائنها بسرعة.
11. إن ارتفاع مستوى إدارة العلاقة مع الزبون سيؤدي حتما إلى زيادة نسبة الرضا ومن ثم الولاء والاحتفاظ بالزبون.
12. ارتفاع مستوى الرضا والولاء و الاحتفاظ لدى زبائن موبيليس هو مؤشر قوي للأداء التسويقي.
13. يبدو أن ولاء زبائن المؤسسة هو ولاء مزيف وغير حقيقي ويصنف ضمن الولاء المعتدل فقد يتحول الزبون من هذه المؤسسة إلى مؤسسة أخرى منافسة بمجرد تلقيه عرض جديد ومغري.

وبناءا على ما تقدم من النتائج المتوصل إليها في الدراسة،يمكن القول بأن:

**"إدارة العلاقة مع الزبون لها أثر إيجابي على الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية فهي بدورها تساهم في رفعه وذلك من خلال التركيز على الأبعاد المتمثلة في الرضا والولاء،والاحتفاظ،مع توفير مورد بشري كفؤ الذي من خلاله يتم تحقيق ذلك".**

وفي الأخير نتقدم بمجموعة من التوصيات والاقتراحات نوجهها لمسئولي التسويق بالمؤسسة من أجل تعزيز العلاقة مع زبائنها وتقديم خدمات أكثر جودة، وهذا ما يمكنها من تحقيق أهدافها المرجوة.

**توصيات الدراسة:**

في ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. ضرورة تطبيق برامج حديثة تُعنى بإدارة العلاقة مع الزبون من خلال البحث المستمر في حاجات وتطلعات الزبائن والعمل على تلبيتها والاستجابة لرغباتهم ، الأمر الذي يسمح بزيادة شعورهم بالرضا ومن ثم الولاء .
2. يجب اعتبار أن كل زبون هو فرصة للمؤسسة فإذا لم يتم الاحتفاظ به فإنه قد تم تضيعها، لذلك يتوجب على المؤسسة بناء علاقة شخصية مع كل زبون والسعي للمحافظة عليه لأن تكلفة جذب زبون جديد تفوق تكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي.
3. جعل الزبون محور اهتمام المؤسسة ،وذلك بنشر ثقافة التوجه نحو الزبون لتكون دليل يسترشد به كافة الموظفين في كيفية معاملة الزبون بأسلوب يُشعره بالتميز وأنه الزبون المثالي والأفضل لديها.
4. الاختيار الجيد لمقدمي الخدمات وخاصة الذين يتعاملون مع الزبائن بطريقة مباشرة وتنمية مهاراتهم باستمرار وذلك بإخضاعهم لدورات تدريبية.
5. الاهتمام بشكاوي الزبائن ومعالجتها للتقليل من حالات عدم الرضا، وذلك بالاعتماد على دفتر الشكاوي أو إنشاء إدارة متعلقة بإدارة شكاوي الزبائن.
6. ضرورة تصميم برامج مميزة للحفاظ على ولاء الزبائن كحصول الزبون على نقاط نتيجة كل عملية شراء يقوم بها والتي يمكن استبدالها بهدية أو خدمة إضافية له وذلك من أجل كسب ثقته وضمان استمرار تعامله مع المؤسسة.
7. العمل على الاستفادة من التقدم التكنولوجي وذلك بإنشاء إدارة لعلاقات الزبون إلكترونياً من أجل جعل العلاقة أكثر تفاعلية.
8. تصنيف الزبائن في مجموعات حسب درجة الربحية والعمل على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن المربحين والحفاظ عليهم .
9. ضرورة امتلاك المؤسسة قاعدة بيانات خاصة بزبائنها تساعدها على صياغة برنامج تسويقي متكامل وبذل جهود مكثفة من أجل تقديم خدمات وعروض جديدة أو تحسين الحالية منها،

وبما ينسجم مع حاجات ورغبات زبائنها، واستغلال هذه القاعدة في بناء إستراتجيات تسويقية متجددة تهدف إلى توطيد العلاقة مع الزبائن المربحين عن طريق أسلوب الاتصال المستمر مع هذه الشريحة .

**اقتراحات الدراسة:**

1. منح الزبون حرية التعبير عن آرائه اتجاه الخدمة والمؤسسة بالاعتماد على علبة الاقتراحات .
2. إجراء مسح دوري مستمر عن الزبائن للتعرف على حاجاتهم و الخدمات التي يرغبون فيها،وقياس رضاهم عن الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة بغية العمل على تحسين مستوى جودة خدماتها وزيادة درجة ولائهم.
3. عقد ندوات و دورات تكوينية بهدف تطوير الأساليب التسويقية في المؤسسة والتركيز على كيفية بناء علاقات شخصية مع كل زبون وكسب ثقته ومالها من أثر كبير في تحسين أدائها التسويقي.
4. ضرورة استمرارية الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الزبائن، ومدى إدراكها لتحقيق و خلق مستوى من التعاون بينها و بين مؤسسة موبيليس، و ذلك لتعزيز مكانتها داخل سوق الهاتف النقال .

**أفاق الدراسة**

1. أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الرفع من الحصة السوقية للمؤسسة.
2. دور إدارة علاقات الزبون الإلكترونية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية.
3. أثر إدارة العلاقة على الإحتفاظ بالزبائن.
4. أثر إدارة المعرفة على رضا وولاء الزبائن.

# المراجع

## المراجع

### أولا: المراجع باللغة العربية

- **الكتب:**

1. ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، عثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
2. علاء الغرباوي و آخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2007.
3. محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.

- **الرسائل العلمية:**
  - **أطروحات الدكتوراه:**

4. حسان عثمان، محمد توفيق، استخدام تقنيات إدارة مستودعات البيانات في دعم القرارات التسويقية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعة الموصل، العراق، 2006.
5. زهراء صادق، إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم التجارية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة تلمسان، الجزائر، 2015.
6. محمد خوجلي محمد أحمد، إدارة علاقات العملاء و أثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا للعلوم والتكنولوجيا،جامعة السودان، السودان، 2015.
7. مروان عبد الفتاح أبو زعنونة، إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وأثرها في سهولة الاستخدام والرضا لدى الجامعات الفلسطينية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، تخصص نظم المعلومات التجارية، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان، السودان، 2014.

- **رسائل الماجستير:**

8. أحمد عبد العزيز يونس خالد علي، دراسة أثر الوسيط لإدارة معرفة الزبون في العلاقة بين التوجه بالزبائن وتحقيق الأولويات التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015.

9. أنس محمد جهاد الحسيني،أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن،رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية،كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2014 .

10. ريناتا حدادين، أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي باستخدام بط اقة الأداء المتوازن، رسالة ماجستير غبر منشورة في الأعمال، تخصص أعمال الكترونية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015.

11.زهرة خلوط، التسويق الإبتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة بومرداس، الجزائر، 2013.

12. سامي شناتي، فعالية إدارة علاقات العملاء كمدخل لتسويق الخدمات البنكية (دراسة استطلاعية على البنوك التجارية)، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة، الجزائر، 2012.

13. سوزي صلاح مطلب الشبيل، تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراح الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبو ن (دراسة عينة المتسوقين عبر البوابة الإلكترونية)، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية، تخصص الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

14.شنن نبيل،استخدام بطاقة الأهداف الموزونة كمدخل لقياس وتحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية،رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،الجزائر،2009.

15.صونية كيلاني ،مساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية بتطبيق الإدارة الإستراتجية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر،بسكرة،الجزائر،2006.

16.طارق محمد حراحشة ،إدارة علاقات الزبائن وأثرها على الأداء التسويقي(دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الأردنية أورانج)،رسالة ماجستير غير منشورة في التسويق،كلية الدراسات العليا ، جامعة الزرقاء،الأردن،2015.

17. عبد الحفيظي محمد الأمين، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر، الجزائر، 2008.

18.عائشة بوسطة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010.

19. عاصم رشاد محمد أبوفزع، اختبار العلاقة بين جودة الخدمة رضا الزبون وقيمة الزبون،رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال،كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2015.

20. عبد الحكيم حططاش، الرؤية الإستراتيجية الحديثة لتحقيق رضا الزبون ووفائه لإدارة العلاقة مع الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة أعمال، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة فرحات عباس ، سطيف، الجزائر، 2006.

21. عبد الحليم مزغيش، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر، الجزائر، 2001.

22. عبد الوهاب أحمد علي جندب، أثر التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والإستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.

23. عيسى بنشوري،دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون(دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية)،رسالة ماجستير في علوم التسيير،تخصص تسويق،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة، الجزائر،2009.

24. فاطمة الزهراء يخو، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.

25. فتيحة ديلمي، العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر، الجزائر، 2008.

26. فهد علي الناجي، أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

27. لما بسام الغصين، دور برامج إدارة علاقة العملاء في خلق ميزة تنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ،غزة، فلسطين، 2014.

28.محمد أحمد عريقات،اختبار الأثر الوسيط للجدارات الرقمية على العلاقة بين قدرات إدارة علاقة الزبائن وأدائها،رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال الإلكترونية،كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، الأردن،2016 .

29.محمد خوجلي محمد أحمد، إدارة علاقات العملاء و أثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا للعلوم والتكنولوجيا، جامعة السودان، السودان،2015.

30. محمد سليماني، ا لإبتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة المسيلة، الجزائر، 2006.

31. محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة آربى، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة اليرموك، الأردن، 2010.

32. مزيان عبد القادر، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العلاء (دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CNMA)، رسالة ماجستير غير منشورة في التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة، تلمسان، الجزائر، 2012.

33. ندى فايز يحي، العوامل المحددة لتبني التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال ، تخصص أعمال إلكترونية ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

34. نهى أحمد أبوطه، أثر الإضطراب البيعي على علاقة التوجه الإستراتيجي بالأداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشور في الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

35. نهلة نهاء الناظر، أثر التسويق بالعلاقات ودوافع التعامل على ولاء العملاء للمنظمة، رسالة الماجستير غير منشورة في الأعمال، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2009.

36. نوال بوكريطة، أثر الإتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية (دراسة حالة وكالة السفر والسياحة Four Winds Travers)، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011.

37. هجيرة زقاد، إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2013.

38. وائل محمود الشرايعة، أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة في الأعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.

- **مذكرات الماستر:**

39. إيمان زراق بعرة، إدارة العلاقة مع الزبون في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014.

40. بيشة حمودي، دور إدارة العلاقة مع العملاء في تحسين تنافسية الشركات، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012.

41. توفيق طاهر، التسويق بالعلاقات كأداة للولاء لدى الزبائن، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2014.

42. داودي الإمام، التسويق بالعلاقات ودوره في تنمية رضا الزبون، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013.

43. سفيان سليماني، التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتعزيز الولاء عند الزبون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011.

44. سمية زوخ، الاتصال الترويجي والأداء التسويقي بالمؤسسة الخدمية، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015.

45. عبد الرؤوف حجاج، دور تطوير المنتجات في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير – جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011.

46. فاطمة الزهراء بن موسى،دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية،مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق خدمي ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح،ورقلة ،الجزائر،2015.

47. كريمة قاقي، دور التسويق الفندقي في تحقيق رضا الزبون (دراسة حالة فندق النخيل بحمام الصالحين ببسكرة)، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تجارة دولية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر،2015.

48. مصعب ذنايب، إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تنمية الرأسمال الفكري، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011.

49. هالة قحف، دور التسويق بالعلاقات في تعزيز ولاء الزبائن للعلامة موبيليس، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر ، 2010.

50. هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر غير منشورة في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012.

- **المقالات العلمية:**

51. أثير حسو إسحق،دور إدارة المعرفة في تعزيز فاعلية إدارة علاقات الزبائن لضمان امتلاك مزايا تنافسية(دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوي)،مجلة البحوث المستقبلية،المجلد 4، العددالثاني،مركز الدراسات المستقبلية ،كلية الحدباء الجامعة،العراق،2013.

52. أحمد محمودي، محمد زيدان، فعالية القيمة المدركة في تحقيق ولاء العميل في سوق خدمة الهاتف النقال (حالة مؤسسة أوراسكوم تليكوم بالجزائر)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد الخامس عشر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر،2016.

53. أسعود المحاميد وآخرون،أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الأردنية،المجلة الأردنية في إدارة الأعمال،المجلد 11،العدد الثالث ،جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2015.

54. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009.

55. أنيس أحمد عبد الله،قيمة الزبون باعتماد تقنية إدارة علاقات الزبون(دراسة استطلاعية لعينة من زبائن متجرين في محافظة صلاح الدين)،مجلة تنمية الرافدين، المجلد33، العدد مائة وأربعة،كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل،العراق،2011.

56. إيمان قحموش،وسيلة بن ساهل، مساهمة المعرفة عن ولأجل الزبون في تحسين تسيير علاقات الزبائن،مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثاني ،جامعة أم بواقي،الجزائر،2014.

57. ثامر البكري، أحمد هادي طالب، أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 208، العدد الثالث عشر، كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعة بابل، العراق، 2014.

58. جاسم مشتت دواي، جمزة محمد كاظم، المزيج التسويقي للخدمات وإدارة علاقات الزبون (العلاقة والتأثير)، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 36، العدد الرابع والتسعين، الجامعة المستنصرية، العراق،2013.

59. حامد كاظم متعب الشيباوي،جاسم زاهي كاظم،استراتجيات التسويق وأثرها في ولاء الزبون(دراسة تحليلية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية في الكوفة)،مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ،المجلد17، العدد الأول،جامعة القادسية،العراق،2015.

60. حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الباحث، العدد الحادي عشر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012.

61. حيدر حمزة،إسراء مسلم أحذية الكعبي،إدارة علاقات الزبائن وأثرها على الأداء المالي، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد 39، العدد مائتان وثمانية، جامعة المستنصرية، العراق، 2016.

62. حيدر حمزة صالح،قياس أثر جودة علاقات الزبون المصرفي على ولائه للمصرف(بحث تطبيقي في المصارف الخاصة العاملة في الديوانية)،مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية،المجلد 19،العدد الأول،الجامعة القادسية،العراق،2017.

63. سعدون حمود خثير، بلال جاسم القيسي،دور التوازن الديناميكي في الأداء التسويقي(دراسة استطلاعية على عدد من المصارف العراقية الخاصة)،مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ، المجلد19،العدد ثلاثة وسبعون، جامعة بغداد،العراق،2013.

64. سعدون حمو دجثير وآخرون، صياغة إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التطبيقي، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 5، العدد العاشر،جامعة الأنبار، العراق،2013.

65. عبد الله رعد الطائي، غسان ليث حسين، العلاقة بين تسليم الخدمة والأداء التسويقي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 38، العدد مائة وأربعة، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2015.

66. عبد الله غانم، محمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد العاشر، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011.

67.عبد المجيد ترار وآخرون، الاستثمار في إدارة علاقات الزبون – توجه تسويقي هام، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد الثاني، جامعة القادسية، العراق،2015.

68. عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية (مفهوم وتقييم)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001.

69. عدنان رؤوف رعد، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32، العدد الثامن والتسعين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010.

70. عواطف يونس إسماعيل،إدارة الجودة الشاملة وأثرها في رأس المال الزبوني،مجلة تنمية الرافدين،المجلد101،العدد الثاني والثلاثون،كلية الإدارة والاقتصاد،جامعة الموصل،العراق،2010.

71. ليث سلمان الربيعي وآخرون، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد الثاني، الجامعة الأردنية، الأردن، 2014.

72. ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد 11، العدد الثالث،الجامعة القادسية،العراق 2009.

73. محمد عبد الوهاب العزاوي، علاء عبد السلام يحي، أثر ثقافة المعلومات والاتصالات الحديثة في فعالية الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 30، العدد واحد وتسعون، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل، العراق، 2008.

74. موسى السعودي، محمد عواد الزيدان، تدقيق البرامج التسويقية وأثرها على الأداء التسويقي، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 39، العدد الثاني،الجامعة الأردنية، 2012.

75. نزار عبد المجيد البرواري وآخرون،الاستثمار في إدارة علاقات الزبون–توجه تسويقي معاصر،مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية،المجلد 17،العدد الثاني، جامعة القادسية،العراق،2015.

- **الملتقيات والمؤتمرات:**

76. رامز الطنبور، المشاكل والمعوقات التي تواجه النهوض بالأداء التسويقي في الوطن العربي، الملتقى العربي الثاني (التسويق في الوطن لعربي الفرص والتحديات)، الدوحة، قطر، يومي 6 – 8 أكتوبر 2003.

77. نجاح بولدوان، دور مستودعات البيانات في تحسين إدارة علاقات العملاء في البنوك، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2012.

**ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية**

78.Adrian Payne, Hand Book Of CRM, 1 ST P ublished, Elsevier, USA, Oxford, 2005.

79.Amir mozaheb and all,effect od customer relationship management on performance of small-medium sized entreprises,international journal of academic research in accounting finance and management sciences,administration managment of islamic azad , university khorasan ,vol5,no2 ,dubai, 2015.

80.Biegajlo nadine,Mendimi Gabriella ,Customer Relationship management, séminaire de CRM, departement de Sciences économiques et sociales, université fribourg, suisse, France,2008.

81.Francis Buttle, Customer Relationship Management And Took, First Published,USA,2004.

82.Gerhard Raab And Others, Customer Relationship Management, A Global Perspective, Gower Applied Business Research, USA, 2008.

83.Hisham Sayed Soliman, Customer Relationship Management And Its Relationship To The Marketing Performance, International Journal Of Business And Social Science,

Departioment Of Business Management, Faculty Of Commerce, Cairo University, Vol 2, No 10, Egypt, 2011.

84.Iyad Ansour, Impoct Of Using Relationship Marketing Strategier On Customers Loyalty Study On Stc Customers In Riyadh, Eropean Journal Of Business And Management, Vol 5, No 28,Jordan, 2013.

85.Jean Jacques Lambin Et Autre, Marketing Strategique Et Opérationnel, 7 Edition, Dumod éducation, France, 2008.

86.Kristin Anderson And Carle Kerr, Customer Relationship Management, Edition McGraw, Hill education, United States, USA , 2002.

87.Michael J.Cunninghan, Customer Relationship Management, First Published, Capstone education, United Kingdom, 2002.

88.Mohamed Mambe toure , Le Marketing Relationnel Dans Une Banque : Quel Effet Sur La Fidelité De La Clientele, Mémoire Fin D'étude, Centre African D' études Superieures En Gestion,Mali, 2014.

89.Payne adrian, Hand book of CRM, el sevier linacre house,first published,bretagne,2005.

90.Philip Kotler et autre, Marketing Management, 13 edition, pearson education, France, 2010.

91.Philip Kotler et autre, Marketing Management, 14 edition, pearson education, France, 2012.

92.René Lefébure, Cilles Venturi, Gestion De Le Relation Client, Edition Eyrolles, France, Paris, 2005.

93.Satish chandra and ted stricklandk ,Technological differences between CRM and E-CRM, Issues in information

sytems,department of computer information systems, college of business and public administration, university of Louisville, vol 2,no2 ,usa,2004.

94.Sima Ghaleb Magatef , Elham Fakhri Tomalieh, The Impact Of Customer Loyalty Programs On Customer Retention, International Journal Of Business And Social Science, Marketing Department ,University Of Petra, Vol 6, No 8, Jordon, 2015.

95.sylvain waserman,l'organisation de relation client, dunod paris,France,2001.

96.Zakaria ahmad mohmmad azzam , the impact of customer relationship management on customer satisfaction in the banking industry-a case of jordan,european journal of business and management, Marketing department, zarqa university ,vol6,no 32, ,jordan,2014.

.

# الملاحق

الملحق رقم (2-1): استمارة الاستبيان

**جامعة يحي فارس – المدية –**

**كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير**

**قسم :العلوم التجارية** **تخصص:تسويق خدمات**

# استبيان

السيد(ة) المحترم(ة).. تحية طيبة..

في إطار إعداد مذكرة تخرج بعنوان" أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الأداء التسويقي" المكملة لنيل شهادة الماستر والمتعلقة بمؤسسة موبيليس للاتصالات،قمنا بإعداد هذه الاستمارة التي تضم مجموعة من الأسئلة والتي نأمل أن يتم الإجابة عنها من طرفكم بكل صدق وموضوعية،وذلك بوضع علامة (×) في الخانة المناسبة،مع العلم أنه سيتم التعامل مع الإجابات بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، نشكركم مسبقا على تعاونكم ومساهمتكم القيمة في إثراء هذه الدراسة.

**الجزء الأول:البيانات الشخصية**

**1.الجنس:** **ذكر( )** **أنثى( )**

**2.الفئة العمرية:** **أقل من25( )** **26–40( )** **41 فأكثر( )**

**3.الحالة الإجتماعية:** **أعزب/عزباء( )** **متزوج/ة( )** **أخرى ( )**

**4.المؤهل التعليمي:** **ثانوي أو أقل( )** **جامعي( )** **مهني( )**

## الجزء الثاني:أبعاد الأداء التسويقي

### 1. رضا الزبون:

| رقم العبارة | العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق إطلاقا |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 01 | يتصرف موظفوا موبيليس معكم بطريقة جيدة | | | | | |
| 02 | تقوم موبيليس بالإستجابه الفورية لخدمة الزبون | | | | | |
| 03 | يتعامل موظفوا موبيليس مع الزبائن بشفافية وعدم تحيز | | | | | |
| 04 | مدى معرفة مقدمي الخدمة لتفضيلات الزبائن تساعد في تلبية حاجاتهم بسرعة | | | | | |
| 05 | تحس بأن موبيليس تبذل مجهودا في كسب رضاك | | | | | |
| 06 | تحس بالرضا عن الخدمات التي تقدمها موبيليس | | | | | |
| 07 | تطلع موبيليس الزبائن على كل جديد بخصوص الخدمات المقدمة | | | | | |
| 08 | تحرص موبيليس على تقديم خدمات خالية من العيوب | | | | | |
| 09 | توفر عدد قليل من مقدمي الخدمة مقارنة بعدد الزبائن | | | | | |
| 10 | أوقات عمل موبيليس مناسبة | | | | | |

### 2.ولاء الزبون

| رقم العبارة | العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق إطلاقا |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | تهتم المؤسسة بتلبية حاجاتكم و الإستجابه لرغباتكم | | | | | |
| 12 | تشعركم موبيليس بالتميز و تحاول التمسك بكم | | | | | |
| 13 | تشعر بالأمان و الإطمئنان عند تعاملك مع موبيليس | | | | | |
| 14 | خدمات موبيليس تصب في مصلحة الزبون و تخدمه | | | | | |
| 15 | تتماشى عروض موبيليس مع تطلعات الزبائن | | | | | |
| 16 | تركز موبيليس على أسعار معقوله نظير خدماتها المقدمة | | | | | |
| 17 | تضع موبيليس منفعة الزبائن فوق كل اعتبار | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 18 | تهتم موبيليس بالزبون الذي يقدم لها أقصى الأرباح | | | | | |

**3.الإحتفاظ بالزبون:**

| رقم العبارة | العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق إطلاقا |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 19 | يبذل موظفوا موبيليس أكبر جهودهم للحفاظ على علاقتهم مع الزبائن | | | | | |
| 20 | تعمل موبيليس على حث الزبائن على تحديد احتياجاتهم باستمرار | | | | | |
| 21 | معرفة سلوك الزبون تساعد في جذبه و الاحتفاظ به | | | | | |
| 22 | تعمل موبيليس على بناء علاقة ثقة مع الزبون | | | | | |
| 23 | تهتم موبيليس بطلباتك بشكل شخصي | | | | | |
| 24 | تمنح موبيليس حوافز إضافية للزبائن لتجنب تحولهم لمؤسسه أخرى | | | | | |
| 25 | تعمل مويليس على حل المشاكل التي تواجه زبائنها بسرعة | | | | | |
| 26 | تولي موبيليس أهمية بالغة لزبائنها و هدا بحسب حجم تعاملاتهم معها | | | | | |

الملحق رقم (2-2): نتائج دراسة SPSS

## Reliability

## Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Cases | Valid | 50 | 100,0 |
| | Excluded[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| ,825 | 26 |

## Frequencies

**Statistics**

**أنثى أو ذكر**

| | | |
|---|---|---|
| N | Valid | 50 |
| | Missing | 0 |

**أنثى أو ذكر**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | ذكر | 27 | 54,0 | 54,0 | 54,0 |
| | أنثى | 23 | 46,0 | 46,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

**Statistics**

**العمر**

| | | |
|---|---|---|
| N | Valid | 50 |
| | Missing | 0 |

**العمر**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | سنة 25 من أقل | 22 | 44,0 | 44,0 | 44,0 |
| | سنة 40 و 26 بين | 24 | 48,0 | 48,0 | 92,0 |
| | فأكثر سنة 41 | 4 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

**Statistics**

**الحالة الإجتماعية**

| | | |
|---|---|---|
| N | Valid | 50 |
| | Missing | 0 |

**الحالة الإجتماعية**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | عزباء/أعزب | 27 | 54,0 | 54,0 | 54,0 |
| | ة/متزوج | 21 | 42,0 | 42,0 | 96,0 |
| | أخرى | 2 | 4,0 | 4,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

**Statistics**

**المؤهل التعليمي.**

| | | |
|---|---|---|
| N | Valid | 50 |
| | Missing | 0 |

**المؤهل التعليمي.**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | أقل أو ثانوي | 6 | 12,0 | 12,0 | 12,0 |
| | جامعي | 32 | 64,0 | 64,0 | 76,0 |
| | مهني | 12 | 24,0 | 24,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

# Descriptives

**Descriptive Statistics**

| | N | Minimum | Maximum | Sum | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|---|---|---|
| يتصرف موظفوا موبيليس معكم بطريقة جيدة | 50 | 1,00 | 5,00 | 188,00 | 3,7600 | ,77090 |
| تقوم موبيليس بالإستجابة الفورية لخدمة الزبون | 50 | 2,00 | 5,00 | 173,00 | 3,4600 | ,97332 |
| يتعامل موظفوا موبيليس مع الزبائن بشفافية وعدم تحيز | 50 | 1,00 | 5,00 | 176,00 | 3,5200 | ,83885 |
| مدى معرفة مقدمي الخدمة لتفضيلات الزبائن تساعد فى تلبية حاجاتهم بسرعة | 50 | 3,00 | 5,00 | 201,00 | 4,0200 | ,74203 |
| تحس بأن موبيليس تبذل مجهودا في كسب رضاك | 50 | 1,00 | 5,00 | 128,00 | 2,5600 | 1,16339 |
| تحص بالرضا عن الخدمات التى تقدمها موبيليس | 50 | 2,00 | 5,00 | 187,00 | 3,7400 | ,85261 |
| تطلع موبيليس الزبائن على كل جديد بخصوص الخدمات المقدمة | 50 | 2,00 | 5,00 | 205,00 | 4,1000 | ,78895 |
| تحرص موبيليس على تقديم خدمات خالية من العيوب | 50 | 2,00 | 5,00 | 191,00 | 3,8200 | ,69076 |
| توفر عدد قليل من مقدمى الخدمة مقارنة بعدد الزبائن | 50 | 2,00 | 5,00 | 197,00 | 3,9400 | ,61974 |
| أوقات عمل موبيليس مناسبة | 50 | 3,00 | 5,00 | 213,00 | 4,2600 | ,52722 |
| الرضا | 50 | 3,00 | 4,90 | 185,90 | 3,7180 | ,35896 |
| Valid N (listwise) | 50 | | | | | |

**Descriptive Statistics**

| | N | Minimum | Maximum | Sum | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|---|---|---|
| تهتم المؤسسة بتلبية حاجاتكم والإستجابة لرغباتكم | 50 | 1,00 | 5,00 | 158,00 | 3,1600 | ,91160 |
| تشعركم موبيليس بالتميز وتحاول التمسك بكم | 50 | 2,00 | 5,00 | 179,00 | 3,5800 | ,75835 |
| تشعر بالأمان والإطمئنان عند تعاملك مع موبيليس | 50 | 2,00 | 5,00 | 174,00 | 3,4800 | ,86284 |
| خدمات موبيليس تصب في مصلحة الزبون وتخدمه | 50 | 2,00 | 5,00 | 176,00 | 3,5200 | ,86284 |
| تتماشى عروض موبيليس مع تطلعات الزبائن | 50 | 2,00 | 5,00 | 173,00 | 3,4600 | ,93044 |
| تركز موبيليس على أسعار معقولة نظير خدماتها المقدمة | 50 | 1,00 | 5,00 | 179,00 | 3,5800 | ,85928 |
| تضع موبيليس منفعة الزبائن فوق كل اعتبار | 50 | 1,00 | 5,00 | 143,00 | 2,8600 | ,98995 |
| تهتم موبيليس بالزبون الذي يقدم لها أقلى الأرباح | 50 | 2,00 | 6,00 | 180,00 | 3,6000 | 1,14286 |
| الولاء | 50 | 2,38 | 4,38 | 170,25 | 3,4050 | ,51543 |
| Valid N (listwise) | 50 | | | | | |

**Descriptive Statistics**

| | N | Minimum | Maximum | Sum | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|---|---|---|
| يبذل موظفوا موبيلسس أكبر جهودهم للحفاظ على علاقتهم مع الزبائن | 50 | 2,00 | 5,00 | 168,00 | 3,3600 | ,80204 |
| تعمل موبيليس على حث الزبائن على تحديد احتياجاتهم باستمرار | 50 | 1,00 | 5,00 | 151,00 | 3,0200 | ,93656 |
| معرفة سلوك الزبون تساعد في جذبة والإحتفاظ به | 50 | 3,00 | 5,00 | 201,00 | 4,0200 | ,79514 |
| تعمل موبيليس على بناء علاقة ثقة مع الزبون | 50 | 2,00 | 5,00 | 169,00 | 3,3800 | ,92339 |
| تهتم موبيليس بطلباتك بشكل شخصي | 50 | 1,00 | 3,00 | 97,00 | 1,9400 | ,58589 |
| تمنح موبيليس حوافز إضافية للزبائن لتحنب تحولهم لمؤسسة أخرى | 50 | 1,00 | 5,00 | 169,00 | 3,3800 | 1,22708 |
| تعمل موبيليس على حل المشاكل التي تواجه زبائنها بسرعة | 50 | 1,00 | 5,00 | 155,00 | 3,1000 | ,99488 |
| تولي موبيليس أهمية بالغة لزبائنها وهذا حسب حجم تعاملاتهم معها | 50 | 1,00 | 5,00 | 150,00 | 3,0000 | 1,34012 |
| الاحتفاظ | 50 | 2,25 | 4,00 | 157,50 | 3,1500 | ,47982 |
| Valid N (listwise) | 50 | | | | | |

# T-Test

**One-Sample Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|
| الرضا | 50 | 3,7180 | ,35896 | ,05076 |

**One-Sample Test**

| | Test Value = 3 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Lower | Upper |
| الرضا | 14,144 | 49 | ,000 | ,71800 | ,6160 | ,8200 |

**One-Sample Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|
| الولاء | 50 | 3,4050 | ,51543 | ,07289 |

**One-Sample Test**

| | Test Value = 3 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Lower | Upper |
| الولاء | 5,556 | 49 | ,000 | ,40500 | ,2585 | ,5515 |

**One-Sample Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|
| الاحتفاظ | 50 | 3,1500 | ,47982 | ,06786 |

**One-Sample Test**

| | Test Value = 3 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Lower | Upper |
| الاحتفاظ | 2,211 | 49 | ,032 | ,15000 | ,0136 | ,2864 |

# Oneway

**ANOVA**

الرضا

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| Between Groups | ,063 | 1 | ,063 | ,485 | ,489 |
| Within Groups | 6,251 | 48 | ,130 | | |
| Total | 6,314 | 49 | | | |

**ANOVA**

الرضا

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| Between Groups | ,275 | 2 | ,138 | 1,071 | ,351 |
| Within Groups | 6,039 | 47 | ,128 | | |
| Total | 6,314 | 49 | | | |

**ANOVA**

الولاء

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| Between Groups | ,113 | 1 | ,113 | ,421 | ,520 |
| Within Groups | 12,904 | 48 | ,269 | | |
| Total | 13,017 | 49 | | | |

**ANOVA**

الولاء

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| Between Groups | ,178 | 2 | ,089 | ,325 | ,724 |
| Within Groups | 12,840 | 47 | ,273 | | |
| Total | 13,018 | 49 | | | |

**ANOVA**

الاحتفاظ

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| Between Groups | ,192 | 2 | ,096 | ,406 | ,668 |
| Within Groups | 11,090 | 47 | ,236 | | |
| Total | 11,281 | 49 | | | |

**ANOVA**

الاحتفاظ

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| Between Groups | ,188 | 2 | ,094 | ,397 | ,674 |
| Within Groups | 11,094 | 47 | ,236 | | |
| Total | 11,281 | 49 | | | |