

كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

الرقم التسلسلي: / 2022

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

الفرع: علوم تجارية

التخصص: تسويق خدمي

المذكرة موسومة ب :

مساهمة إدارة علاقات الزبائن في تعزيز الصورة الذهنية

دراسة حالة :مؤسسة الإسمنت -تبسة-

تحت إشراف الدكتور:

- سامي عمري

إعداد الطالب:

- سامي بتيش

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ محاضر - ب -	فاطمة الزهراء بوازدية
مشرفا ومقرررا	أستاذ محاضر - أ -	سامي عمري
عضوا مناقشوا	أستاذ محاضر - ب -	أسماء برهوم

كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

الرقم التسلسلي: / 2022

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

الفرع: علوم تجارية

التخصص: تسويق خدمي

المذكرة موسومة ب :

مساهمة إدارة علاقات الزبائن في تعزيز الصورة الذهنية

دراسة حالة :مؤسسة الإسمنت -تبسة-

تحت إشراف الدكتور:

- سامي عمري

إعداد الطالب:

- سامي بتيش

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ محاضر - ب -	فاطمة الزهراء بوازدية
مشرفا ومقرررا	أستاذ محاضر - أ -	سامي عمري
عضوا مناقشوا	أستاذ محاضر - ب -	أسماء برهوم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

﴿وَأَخِرٌ وَخَوَاتِمٌ أُنِىُّ الْحَمْرِ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾
الحمد لله الذى ساتم جهر ولا ختم سعي الله بفضله
وما تحظى العبر من عقبات وصعوبات الله بتوفيقه

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى أستاذي
الفاضل سامي عمري الذي كان الأستاذ
والمرشد الذي انر الدرب ولم يبخل
عليا بتوجيهاته ونصائحه المفيدة والقيمة
أشكرك على جميل صبرك ولك مني كل التقدير
كما أتقدم بجزيل الشكر الى الأساتذة
أعضاء لجنة المناقشة على قبول مناقشة
هذه المذكرة وتقييمها
كما لا يفوتني شكر جميع أساتذة وطاقم
ادارة لية العلوم الإقتصادية تبسة
سامي بتيش



الى روح أبي الطاهرة الزكية سأظل أروي
روحك الطاهرة الزكية بالعمل الصالح و الدعاء لك حتى ألقاك

يا حبيب قلبي

الى حبيبة عيني وصديقة قلبي ومن كانت الأب والأم
ومن أفنت عمرها في سبيل سعادي - أبي الغالية -

الى من أرتوي منهم الحب والحنان والتحفيز

الأمل , الى من شئت عضدي بكما

الى كل الأهل والأحباب والأصدقاء

الى كل من ساعدنا من قريب او بعيد

الى الإبتلاء الذي ضنته منح وكان سبب للعودة لطلب العلم

أنا متن لكم وأهديكم جثي هذا

ساحي بتيش



فهرس المحتويات



الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	الإهداء
III-I	فهرس المحتويات
I	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أو	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة علاقات الزبائن
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل إلى إدارة علاقات الزبائن
03	المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقات الزبائن
05	المطلب الثاني: نشأة وتطور إدارة علاقات الزبائن وأسباب تبنيها
07	المطلب الثالث: أهداف وأبعاد ادارة علاقات الزبائن
11	المبحث الثاني: أساسيات حول إدارة علاقات الزبائن
11	المطلب الأول: مكونات وأدوات إدارة علاقات الزبائن
13	المطلب الثاني: المراحل الأساسية لتطبيق إدارة علاقات الزبائن والعوامل المؤثرة فيها
15	المطلب الثالث: تقييم إدارة علاقات الزبائن
19	المبحث الثالث: استراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبون
19	المطلب الأول : شخصنة العروض
21	المطلب الثاني: تمييز العلاقة (خلق علاقة زبونية متميزة)
24	المطلب الثالث: الاحتفاظ بالزبائن (تحقيق القيمة مدى الحياة)
26	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: تحليل الصورة الذهنية للمؤسسة وعلاقتها بإدارة علاقات الزبائن
28	تمهيد
29	المبحث الأول: أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة

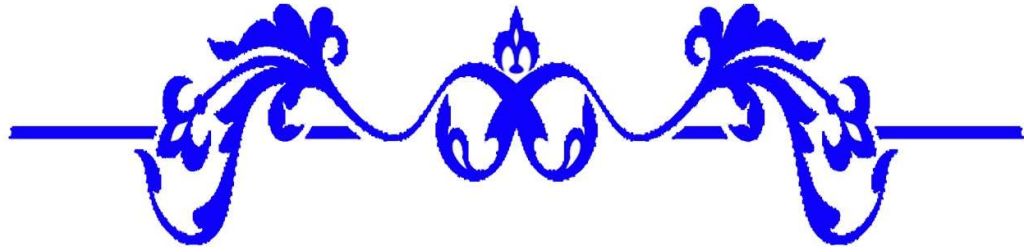
29	المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة الف
32	المطلب الثاني: أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة
32	المطلب الثالث: مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة
33	المطلب الرابع: تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة
37	المبحث الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة
37	المطلب الأول: التخطيط للصورة الذهنية للمؤسسة
39	المطلب الثاني: قياس الصورة الذهنية للمؤسسة
43	المطلب الثالث: حماية الصورة الذهنية للمؤسسة أثناء الأزمات
46	المبحث الثالث: إدارة علاقات الزبائن وعلاقتها بالصورة الذهنية للمؤسسة
46	المطلب الأول: أثر إدارة علاقات الزبائن في تكوين الصورة الذهنية
47	المطلب الثاني: مراحل إنشاء صورة ذهنية من إدارة علاقات الزبائن مع الزبائن
51	المطلب الثالث: إستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن في بناء صورة ذهنية للمؤسسة
56	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لأثر إدارة العلاقات مع الزبائن على الصورة الذهنية بشركة إسمنت تبسة
57	تمهيد
58	المبحث الأول: تقديم عام بشركة الإسمنت تبسة
58	المطلب الأول: نشأة شركة الإسمنت
61	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت تبسة وأهدافها
63	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
63	المطلب الأول: منهجية الدراسة
64	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
66	المطلب الثالث: أدوات وأساليب التحليل الإحصائي
68	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
68	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة ونتائجها
72	المطلب الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بأبعاد إدارة علاقات الزبائن والصورة الذهنية
75	المطلب الثالث:

79	خلاصة الفصل الثالث
81	الخاتمة العامة
84	ثبت المراجع
89	الملاحق
100	الملخص

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
39	مقياس مدى المعرفة.	01
39	مقياس درجة التفضيل.	02
59	المؤسسات المساهمة في رأسمال الشركة الوطنية للإسمنت	03
65	مقياس ليكرت الخماسي.	04
67	معامل ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة.	05
68	التكرارات حسب الجنس	06
69	توزيع أفراد العينة حسب السن.	07
70	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.	08
71	توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل.	09
72	نتائج تحليل عبارات المحور الأول.	10
73	نتائج تحليل عبارات المحور الثاني.	11
76	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى.	12
76	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية.	13
77	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.	14
78	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.	15

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
11	مكونات إدارة علاقات الزبائن.	01
20	مصفوفة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون.	02
21	سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون.	03
23	المدخل القائم على رد الفعل.	04
23	المدخل القائم على المبادرة.	05
35	مراحل تكوين الصورة الذهنية.	06
40	مقياس التمايز في المعاني المتضادة.	07
42	خريطة الإدراك لتسعة فنادق باستخدام مقياس الأبعاد المتعددة.	08
53	المحتوى كنقطة تقاطع.	09
60	موقع المصنع بالنسبة لمصادر المواد الأولية	10
61	الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت تبسة.	11
69	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.	12
70	توزيع عينة الدراسة حسب السن.	13
71	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.	14
72	توزيع أفراد العينة حسب فترة التعامل.	15

الرقم	العنوان	الصفحة
01	إتفاقية التربص.	91
02	إستمارة الإستبيان.	93
03	ملحقات برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).	96
04	ملحقات مبيعات شركة الإسمنت تبسة لكل من سنة 2018، 2019 و 2020	100



المقدمة العامة



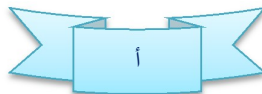
تشهد بيئة الأعمال تغيرات عديدة ومتسارعة شديدة التعقيد والتغيير، وهو ما صاحبه اشتداد حدة المنافسة في الأسواق العالمية وتحديات جسيمة بين المنظمات، مما يجعلها في سباق دائم ومستمر لضمان بقائها في السوق، والحفاظ على وضع تنافسي متميز. وهو ما يستدعي هذه المنظمات امتلاك رؤية بعيدة المدى، وأن تفكر بعمق وشمول في الكيفية التي ستساير بها التغيرات التي تحدث في البيئة التي تنشط بها. ففي ظل البيئة شديدة التغيير محتدمة التنافس التي تنشط فيها المؤسسات اليوم، أصبح تحقيق النمو والتطور مرهونا بمدى قدرتها على التكيف وتحقيق التميز عن باقي المنافسين، وهو ما لا يمكن تحقيقه الا من خلال قدرتها على كسب موقع يمكنها من تلبية حاجات ورغبات العملاء وبقيمة أعلى من التي يقدمها المنافسون.

يعتمد تحقيق الاستجابة الفعالة لاحتياجات ورغبات العملاء، وتدعيم مستويات رضاهم على مدى وجود علاقة شراكة ناجحة بين المؤسسة وعملائها، فعلى المؤسسة استمالة زبائنها وبناء علاقة تفاعلية متينة معهم، والعمل على المحافظة على هذه العلاقة والتنبؤ باحتياجات الزبائن بل والتفوق عليها. ولتحقيق ذلك يتوجب ربط جسر بين المؤسسة وعملائها من خلال تبني منهج إدارة العلاقات مع الزبائن لزيادة معرفة حاجات ورغبات العملاء وفهمها، وبناء علاقات وطيدة معهم، وبالتالي زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم.

إن نجاح المؤسسة في إدارة علاقتها مع عملائها وبناء علاقة متينة وصادقة معهم، من شأنه المساهمة في تمييز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى العاملة في نفس مجالها، وخلق صورة ذهنية إيجابية لدى العملاء، تساهم في نجاح المؤسسة واستمراريتها .

فالصورة الذهنية تتشكل بناءا على مدركات العملاء لأعمال المؤسسة، وبالتالي فإن بناء وتعزيز صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة يحقق العديد من المزايا التي من شأنها تحقيق ميزة تنافسية تساهم في نجاح المؤسسة واستمراريتها.

بالنسبة لقطاع الاسمنت في الجزائر، فهو يشهد منافسة شرسة في السوق المحلية، بفعل الارتفاع الكبير لعدد المصانع على المستوى الوطني، في مقابل انخفاض كبير للطلب على مادة الاسمنت وتشبع الأسواق من هذه المادة، بسبب الركود الاقتصادي الذي تعيشه الجزائر. وكغيرها من شركات إنتاج الاسمنت، شركة إسمنت تبسة تحاول إيجاد مكانة سوقية تسمح لها بتصريف منتجاتها، والعمل على خلق أسواق سواء على المستوى الوطني، أو على مستوى الأسواق الخارجية.



1- التساؤل الرئيسي :

من خلال ما سبق تبرز معالم الإشكالية لهذه الدراسة كالآتي :

هل تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية لشركة إسمنت تبسة؟

2- الأسئلة الفرعية:

من خلال الإشكالية السابقة يمكن طرح عدة تساؤلات فرعية نذكر منها ما يلي:

- هل تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية الذاتية لشركة إسمنت تبسة ؟
- هل تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية المرغوبة لشركة إسمنت تبسة ؟
- هل تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية المدركة لشركة إسمنت تبسة ؟

3- فرضيات الدراسة:

من خلال إشكالية الدراسة يمكن وضع الفرضية الرئيسية التالية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية لشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة.

ومن خلال الفرضية الرئيسية تتدرج عدة فرضيات فرعية كالتالي:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على بعد الصورة الذهنية الذاتية لشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية المرغوبة لشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة.

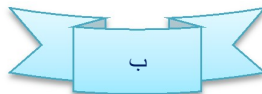
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية المدركة لشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة.

4- دوافع إختيار الموضوع:

يمكن حصر أهم الأسباب لإختيار هذا الموضوع فيما يلي:

4-1- الأسباب الذاتية: وتتمثل فيما يلي:

- الموضوع يدخل ضمن التخصص.
- الرغبة الشخصية في إنشاء مؤسسة خاصة ومثل هذه المواضيع تطور من إمكانياتي و تساعد على النجاح المستقبلي .



4-2- الأسباب الموضوعية: وتتمثل فيما يلي:

- يعتبر من المواضيع الحديثة نسبياً، بحيث أصبح محل إهتمام العديد من الباحثين.
- التحولات الإقتصادية التي تمر بها المؤسسات الإقتصادية خاصة مع إحتدام المنافسة، الأمر الذي يحتم على المؤسسة التوجه نحو الزبون.
- إدراكنا لأهمية إدارة العلاقة مع الزبون في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة.

5- دوافع إختيار المؤسسة قيد الدراسة:

يمكن حصر أهم الأسباب لإختيار هذا الموضوع فيما يلي:

5-1- الأسباب الذاتية: وتتمثل فيما يلي:

- الوالد رحمه الله كان يعمل في مؤسسة الإسمنت تبسة يعني أننا نملك صورة ذهنية ذاتية حول هذه الشركة

5-2- الأسباب الموضوعية: وتتمثل فيما يلي:

- كلنا نعلم أن معظم المؤسسات الجزائرية تنشط في بيئة إحتكارية وقلما تجد مؤسسة تمارس نشاط تنافسي فكانت مؤسسة الإسمنت تبسة من الخيارات المقبولة.
- في البداية كانت الوجهة نحو مؤسسات الإتصالات لكن في ولاية تبسة كانت كلها مجرد نقاط بيع فلا يمكن التعرف على كيفية ممارسة النشاطات التسويقية الا بالتوجه نحو الولايات الكبرى.
- مؤسسة الإسمنت من المؤسسات التي تتبنى إدارة علاقات الزبائن.
- تم التحصل على مبيعات آخر ثلاث سنوات فكانت نتائجها تبين زيادة في المبيعات رغم الجائح، وسيتم ادراجها في قائمة الملاحق.

6- أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية إدارة علاقات الزبائن وأهدافها، كما تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية فهم كيفية رسم صورة ذهنية إيجابية، والتعرف على المعايير التي يتوقعها العميل لضمان علاقة طويلة المدى معه، وكذا المفاهيم والمتغيرات التي من شأنها إثراء البحوث المتعلقة بدراسة الصورة الذهنية، وكل هذا من خلال ممارسة إدارة العلاقات مع الزبائن.

7- أهداف الدراسة: يمكن إيجاز الأهداف الجوهرية لهذه الدراسة فيما يلي:

- تقديم خلفية و حالة عملية حول مفهوم إدارة علاقات الزبائن و مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسات.
- توضيح العلاقة ما بين إدارة علاقات الزبائن و دوره في إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات، و دراسة طبيعة هذه العلاقة و تفسيرها.
- توضيح دور استراتيجيات إدارة علاقات الزبائن في تكوين و إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات.
- تقديم مجموعة من الاقتراحات للشركات الإقتصادية عموما وشركة الإسمنت تبسة خصوصا فيما يخص اختيار الإستراتيجية التسويقية الملائمة لإدارة الصورة الذهنية لها.

8- منهج الدراسة وأدوات التحليل:

تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل المعلومات المتعلقة بالجانب النظري، حيث تم الرجوع إلى مصادر المعلومات الثانوية من كتب باللغة العربية والأجنبية ومجلات علمية ودراسات سابقة، أما في الجانب التطبيقي فتم الاستعانة بمنهج دراسة الحالة حيث تم الاعتماد على الاستبيان بهدف التعرف على دور واقع العلاقة بين إدارة العلاقات مع الزبائن والصورة الذهنية بشركة الإسمنت-تبسة، وتم جمع البيانات الإحصائية الخاصة بالشركة وتبويبها وتفسيرها تفسيراً موضوعياً بهدف إختبار الفرضيات وإستخلاص النتائج بإستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

9- ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

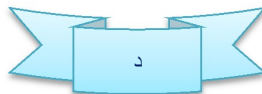
كل الدراسات السابقة التي تم الإطلاع عليها كانت توصياتها مجرد حبر على ورق أما دراستنا فقد تم جمع النتائج والتوصيات وبلورتها وتحويلها الى موقع إلكتروني ومن ثم تم تطوير الموقع الإلكتروني وتحويله الى تطبيق وسيتم عرضه في آخر الدراسة.

10- حدود الدراسة:

من أجل محاولة الإحاطة بالإشكالية الرئيسية لموضوع الدراسة وفهم جوانبها المختلفة تم تحديد مجال زماني ومكاني لها كالآتي:

10-1- المجال الزمني: تمت الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة ما بين 2022/03/21 و2022/05/21.

10-2- المجال المكاني: تمت الدراسة التطبيقية في شركة الإسمنت - تبسة.



11- الدراسة السابقة :

- ✓ الدراسات المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن :
- بن حمو نجاة، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، دراسة مؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوغريج، رسالة دكتوراه إدارة أعمال، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان-، الجزائر، 2016.
 - من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الزبون ذو العلاقة الطويلة مع المؤسسة هو الأكثر ربحية بالنسبة لها، وأن مثل هذا الزبون يبحث عن المعاملة الخاصة من المؤسسة، والسعر الأقل والقيمة المضافة من علاقته الطويلة معها على عكس الزبون الجديد الذي يتوقع مثل ذلك، كما توصلت الباحثة في الجانب التطبيقي إلى أن هناك علاقة طويلة بين مؤسسة كوندور وزبائنها.
 - ريناتا حدادين، أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن 2014.
 - من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها التركيز على كبار الزبائن، تنظيم علاقات الزبائن، إدارة معرفة الزبون وإدارة العلاقة مع الزبون المبنية على التكنولوجيا ساعد في نمو البنك، وفي الجانب التطبيقي لوجود علاقة أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي مقاسا بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية.
 - ✓ الدراسات المتعلقة بالصورة الذهنية :
 - الضمور هاني حامد، هدى مهدي عايش، (أثر عناصر المزيج التسويقي الخدمي لفنادق الخمس نجوم في الأردن على الصورة المدركة من قبل السياح)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد الأول، الأردن، 2005 .
 - هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر عناصر المزيج التسويقي الخدمي لفنادق الخمس نجوم في الأردن على الصورة المدركة للسياح، و معرفة أثر الخصائص الديموغرافية على تلك الصورة المدركة و قد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين عناصر المزيج التسويقي الخدمي 7p والصورة المدركة لدى السياح العرب المقيمين في الفنادق 5 نجوم .

– صادق زهرة، إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية – المديرية الجهوية لولاية بشار - ، رسالة دكتوراه في ادارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2016 .

توصلت الدراسة إلى أن بناء علاقات طويلة الأجل مع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة سواء كانوا مستهلكين، موردين، موزعين أو عاملين داخل المؤسسة، يساعد هذه الأخيرة على إدارة الصورة الذهنية، كما توصلت الباحثة في الجانب التطبيقي إلى أن هناك علاقة قوية بين التسويق بالعلاقات والصورة الذهنية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

12- هيكل الدراسة: وفي محاولة منا للإجابة عن الإشكالية ركزنا على خطة تتضمن ثلاثة فصول كما يلي:

- **الفصل الأول :** إدارة علاقات الزبائن و يضم ثلاث مباحث (مدخل إلى إدارة علاقات الزبائن، تحليل إدارة علاقات الزبائن و استراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبون)، وتم التوصل أن إدارة العلاقة مع الزبون هي أساس المؤسسة للتميز والتمايز عن المنافسين، إذ أصبحت تساهم بشكل كبير في تدعيم رضا وولاء الزبائن عن منتجاتها من خلال إستراتيجياتها وأدواتها.
- **الفصل الثاني :** الصورة الذهنية وعلاقتها بإدارة علاقات الزبائن ويضم ثلاثة مباحث (أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة، إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة و إدارة علاقات الزبائن وعلاقتها بالصورة الذهنية للمؤسسة)و تم التوصل أن الصورة الذهنية تعد الأساس للاستمرار وبقاء المؤسسة، ورغم توجيه المؤسسة جهودها إلى كل الأنشطة التسويقية لتحقيق أهدافها وتكوين صورة حسنة عنها بين زبائنها إلا أنه ينبغي عليها التركيز على إدارة العلاقة مع الزبون كأهم نشاط في ذلك والاهتمام بأهم إستراتيجيات هذه الإدارة من أجل تأثيرها على الصورة الذهنية للمؤسسة
- **الفصل الثالث :** دراسة ميدانية على شركة الإسمنت تبسة و يضم (تقديم عام بشركة الإسمنت تبسة، الدراسة الميدانية)، تم اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بمدى تأثير إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية لشركة إسمنت تبسة والإجابة على الإشكالية والخروج بنتائج وتوصات.

13 صعوبات الدراسة : لا تخلو الأعمال من الصعوبات والعوائق خاصة في ميدان البحث العلمي،

ومن أهم هذه الصعوبات التي واجهتنا خلال فترة إنجاز الدراسة ما يلي:

- قلة المراجع المتخصصة بموضوع البحث.
- صعوبة في توقيع اتفاقية التربص وصعوبة في الحصول على وثائق من أجل استخدامها كملاحق.
- صعوبة التعرف على تقييم الزبائن بسبب التجاوب الغير الكافي من طرفهم، وعدم جدية المبحوثين في بعض الأحيان، إستلزم جهد ووقت إضافيين لإتمام جمع وإسترجاع المعلومات الموزعة.



الفصل الأول



تمهيد

أصبح التسويق قائماً على اعتبار الزبائن شركاء المؤسسة، مما يحتم عليها بناء علاقات طويلة الأجل معهم من خلال تطبيقها لفلسفة إدارة العلاقة مع الزبون، فالمؤسسة من أجل ضمان بقائها واستمرارها في بيئة تتميز بالمنافسة الحادة إضافة إلى تحديات العولمة والخصوصية، أصبح من الواجب عليها جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم من أجل كسب رضاهم، لذا لجأت هذه الأخيرة إلى إدارة العلاقة مع الزبون. ولأجل ذلك نعالج في هذا الفصل المباحث التالية :

- ❖ المبحث الأول : مدخل إلى إدارة علاقات الزبائن.
- ❖ المبحث الثاني : تحليل إدارة علاقات الزبائن .
- ❖ المبحث الثالث : استراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبون.

المبحث الأول: مدخل إلى إدارة علاقات الزبائن

يرجع بداية مفهوم إدارة علاقات الزبائن إلى مصطلح التسويق بالعلاقات حيث يركز على أهمية تطوير علاقات معينة مع الزبائن وذلك بهدف إكمال العمليات البيع وزيادتها، وتتميز إدارة علاقات الزبائن بالعديد من الأهمية نظرا لوظائفها والفوائد العديدة المحققة منها وهذا ما تم تناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقات الزبائن

ظهر مفهوم إدارة علاقات الزبائن في مختلف المؤسسات خاصة بعد اشتداد المنافسة لكسب أكبر عدد من الزبائن وهذا نظرا لأهميتها البالغة.

أولاً- تعريف إدارة علاقات الزبائن

لقد تعددت التعاريف الخاصة بإدارة علاقات الزبائن، وذلك لاختلاف آراء الباحثين فيها ولحدثة هذا الموضوع ومدى أهميته في وقتنا الحالي، ويمكن طرح مجموعة من التعاريف التي تبين تلك الآراء كما يلي:

عرفت إدارة علاقات الزبائن بأنها: عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة والمتعلقة بكل زبون على حدا، وكذا الإدارة بعناية لكل لحظات الإتصال مع الزبون هذا كله من أجل تحقيق الإحتفاظ بولاء الزبون للمؤسسة.¹ وعرفت بأنها: عبارة عن فلسفة العمل التي تعني بالإهتمام بالزبائن الرئيسيين للمؤسسة وتعمل على تطوير كفاءات التنظيم من خلال إعادة النظر في الهيكل التنظيمي وتقديم خدمات بناء على معرفة الزبون وتشخيص قيمته وكسب ثقته بغرض التوصل إلى قرارات فعالة ترتقي بالأداء التسويقي بصفة خاصة والأداء التنظيمي بصفة عامة.²

وعرفت على أنها: الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الأعمال وبرمجياتها وأنظمتها الخبيرة من أجل إدامة وتطوير العلاقات مع الزبون.³

وأيضا: القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن بإستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء في إتصال دائم مع الزبون.⁴

¹درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012، ص: 123.

²تعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص:353.

³فليب كوتلر وجاري أرمسترونج، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر، ط1، القاهرة، 2009، ص:77.

⁴René Lefebure et Gilles Venturi, **Gestion de relation client**, edition eyrolles, paris, 2005, P: 15.

ومن التعاريف السابقة نستنتج بأن إدارة علاقات الزبائن هي: عبارة عن إستراتيجية تحتوي على جوانب بشرية وتكنولوجية وعمليات تتبعها المؤسسات، من أجل تنفيذ قرارات معينة لتعزيز وتطوير العلاقات مع الزبائن وفهم حاجاتهم ورغباتهم المتعددة.

ثانيا- خصائص إدارة علاقات الزبائن

تتمثل خصائص إدارة علاقات الزبائن فيما يلي:⁵

- يهدف منظور العلاقة مع الزبائن إلى الإحتفاظ بالزبائن المنتقين، ويكون ذلك على المدى الطويل.
- جمع وإدماج المعلومات المتعلقة بالزبائن.
- إستعمال برامج تسويقية مكرسة لتحليل البيانات.
- تقسيم الزبائن حسب قيمتهم الأبدية المتوقعة.
- التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات ورغبات الزبائن.
- إنشاء القيمة للزبون من خلال عمليات الإدارة.
- تقديم القيمة للزبون من خلال تقديم الخدمات المناسبة للأقسام الجزئية.
- الإنتقال من إدارة محفظة المنتجات الى إدارة محفظة الزبائن، وضرورة التغيير في تطبيقات العمل وفي بعض الحالات التغيير في الهيكل التنظيمية لكل مؤسسة.

ثالثا- أهمية إدارة علاقات الزبائن

تؤدي إدارة علاقات الزبائن نشاطات في غاية الأهمية حيث تزود الموظفين بالمعلومات والعمليات المطلوبة لمعرفة الزبائن وفهم احتياجاتهم وبناء علاقات فعالة بين المؤسسة والزبائن.

1- أهمية إدارة علاقات الزبائن بالنسبة للمؤسسة

تبرز أهمية إدارة علاقات الزبائن بالنسبة للمؤسسة من خلال:⁶

- تساعد المؤسسات في الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة من خلال الوصول إلى الزبون الموالى.
- تحقيق موقع في ذهن الزبون بأن المؤسسة تحتل موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها.

⁵درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص- ص: 140-141.

⁶رابحي دراجي و علي ماي، أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع العملاء، ملتقى الثالث عشر حول "التسويق بالعلاقات ودوره في الرفع من أداء المنظمات"، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة -، الجزائر، 2014، ص: 09.

- تعتبر العلاقات الطويلة الأجل مع الزبائن هي ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة في ظل أسواق كثيفة المنافسة.
- تقليل التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهود استقطاب زبائن جدد.
- تحقيق علاقات تفاعلية مع الزبائن والتي تجعل منهم أحد شبكات التسويق للمؤسسة.
- تساعد على إستهداف الزبون المناسب والمريح في الوقت المناسب ومن خلال العروض المربحة.
- تحقيق الثقة و التزام المشاركة في المعلومات بين المؤسسات والزبائن.

2- أهمية إدارة علاقات الزبائن بالنسبة للزبون

تبرز أهمية إدارة علاقات الزبائن بالنسبة للزبون من خلال:⁷

- الحصول على إمتيازات وحوافز كالتخفيضات، والهدايا بصورة دورية.
- إدراك الزبون لإرتفاع تكاليف التغير والتحويل من مؤسسة إلى أخرى.
- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون في التعامل معها.
- تحقيق العلاقات الاجتماعية مع المؤسسة أو مقدم الخدمة.
- شعور الزبون بأهمية لدى المؤسسة خاصة عند حصوله على كل رغباته.

المطلب الثاني: نشأة وتطور إدارة علاقات الزبائن وأسباب تبنيتها

يتضمن هذا المطلب نشأة وتطور إدارة علاقات الزبائن والأسباب التي دفعت المؤسسات إلى تبني إدارة علاقات الزبائن كآلاتي:

أولاً- نشأة وتطور إدارة علاقات الزبائن

يعود تاريخ نشوء إدارة علاقات الزبائن إلى عصر ما قبل الصناعة، نتيجة التفاعل بين المزارعين وزبائنهم ففي القرن الثامن عشر الذي سمي بعصر الثورة الصناعية، في تلك الفترة كان هناك لإنتاج منتجات متميزة في خصائصها بالإضافة للتميز العمليتي الذي أدى إلى التوصل لتلك المنتجات بأدنى تكلفة، كل ذلك كان بسبب تركيز رؤية المؤسسة على النظام التشغيلي وإعطائه الأولوية القصوى في عملها.

وفي نهاية القرن العشرين الذي أساسه اقتصاديات المعرفة ومع احتدام المنافسة بين المؤسسات تحولت الرؤية إلى الزبون، إذا أصبح هدفها الأساسي هو كيفية الوصول إليه وإقامة علاقات تفاعلية قوية معه، فيقوم هو بتحديد حاجاته ورغباته أولاً، ومن ثمة تقوم بالعمل على إشباع تلك الحاجات والرغبات من خلال ترجمتها إلى

⁷أنس محمد جهاد الحسيني، أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن "إختيار الدور الوسيط لنكاء الزبون في شركات الإتصال الأردنية"، رسالة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014، ص: 26.

منتجات. حيث أصبح تفوق المؤسسات يعتمد على التنافس فيما بينهم بشكل يستطيع أن يلبى هذه الحاجات والرغبات، وفي هذه المرحلة المبكرة كان على المؤسسة لذلك توجه هذا التطور الكبير بالمفاهيم الجديدة التي أصبحت أساس الترابط الفعال والعلاقات القوية مع الزبون بهدف الحصول على رضاه وكسب ولائه وتحقيق قيمة له، بعد أن تحول الزبون من كونه خصما لثقافة المؤسسة القائمة على الربح والخسارة إلى شريك في ثقافتها على (الربح - الربح) ومن طرف خارجي إلى جزء من عائلة المؤسسة.⁸

ثانيا- أسباب تبني إدارة علاقات الزبائن

فرض عدم الإستقرار في واقع الأعمال والناجم أساسا عن العولمة القادمة بقوة الى أسواق مشبعة، أن يكون إمتلاك ميزة تنافسية وخلق حالة من التميز عن الآخرين غاية في الصعوبة وخاصة ضمن أسواق حيث المنتجات والأسعار شبه نمطية مما أدى إلى:⁹

- تغيير بنية وتنظيم المؤسسات.
- السعي الحثيث لتخفيض التكلفة للتمكن من مواكبة المنافسة المتزايدة.
- السعي المستمر لزيادة عدد الزبائن باستخدام عروض أكثر اتساعا والتركيز على الوسائل الدعائية والترويجية.
- التصرف وفق دورة حياة الزبون لرفع معدلات ولاءه.
- و أكثر الأسباب التي تقف وراء تبني إدارة علاقات الزبائن مبدئها الرئيسي والمتمثل في المحافظة على الزبائن الحاليين لأنه يسمح بتحقيق ما يلي:
- وفقا لمبدأ باريتو من المفترض أن % 20 من الزبائن الحاليين للمؤسسة يولدون % 80 من أرباحها.
- في المبيعات الصناعية، يأخذ في المتوسط من 8 إلى 10 جهود مادية لازمة للبيع لزبون جديد، ومن 2 إلى 3 لازمة للبيع إلى الزبون الحالي.
- كلفة الحصول على زبون جديد أكثر من 5 إلى 10 مرات من الحصول على تكرار الشراء من الزبائن الحاليين.
- يؤدي الزبون الحالي دورا إيجابيا في عملية الحصول على زبائن جدد بتكلفة قليلة جدا أو معدومة.
- الاحتفاظ ب % 5 من الزبائن يؤدي إلى تحقيق % 25 أو أكثر من الربحية.

⁸إحسان جلاب وهاشم فوزي دباس، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، دار الوراق للنشر، عمان، 2009، ص-ص: 695-696.
⁹بن حمو نجاة، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك، رسالة دكتوراه في علوم التسويق، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016، ص: 25.

- الاحتفاظ بـ 5% من الزبائن يوفر تكاليف تقدر بـ 18%.

مما لاشك أن درجة الحاجة إلى تبني إدارة علاقات الزبائن تختلف من مؤسسة إلى أخرى، وذلك حسب حجم المؤسسة و امتداد نشاطها وحصتها السوقية في البيئة التي تعمل فيها، وهذا ما أكدته نغاي (Ngai) حيث قال أن الإستثمارات الضخمة في إدارة علاقات الزبائن ليست ملائمة لكل المؤسسات، لأن المؤسسات الصغيرة تكون على إطلاع نسبيا بتفاصيل زبائنهم لقلتهم و انتشارهم الجغرافي الضيق، وكلما زاد حجم ونشاط المؤسسة و امتدادها على عدد كبير من الزبائن زادت الحاجة إلى إدارة المعلومات بأساليب ناجحة وفعالة، الأمر الذي فرض على المؤسسات الكبرى القيام باستثمارات جوهريّة في الأفراد والتكنولوجيا وإعادة هندسة وتصميم عملياتها.

المطلب الثالث: أهداف وأبعاد ادارة علاقات الزبائن

يضم هذا المطلب أهداف إدارة علاقات الزبائن وكذا أبعادها كالآتي:

أولاً- أهداف إدارة علاقات الزبون

هناك مجموعة من الأهداف تسعى إلى تحقيقها أي مؤسسة من خلال إدارة علاقات الزبائن وهذه الأهداف

هي: ¹⁰

1- رضا الزبون

يعتمد رضا الزبون على الأداء المدرك للمنتج بالنسبة إلى توقعات الزبون، إذا ما كان هذا الأداء غير متفق مع توقعات الزبون فإن الزبون لن يكون راضيا، وإذا ما كان الأداء يتقابل مع توقعات الزبون، فإن الزبون يتحقق عنده الرضا، وإذا ما زاد الأداء عن توقعات الزبون فإن رضا زبون سيزداد أو يبتهج، المؤسسات التسويقية تسعى إلى إرضاء الزبائن بنسبة أكبر من المنافسين ويمكنها تحقيق ذلك من خلال تقليل أسعارها وزيادة خدماتها.

2- ولاء الزبون

يقصد بولاء الزبون ارتباط الزبون أو التزام الزبون بعلامة تجارية أو بمحل معين، أو هو الرغبة في التعامل مع مؤسسة معينة دون المؤسسات المنافسة، وهنا على المؤسسة أن تراعي مبدأ التكاليف التي تستثمرها لتقوية ولاء الزبون لها.

وهناك خمسة مستويات من الإستثمار لبناء العلاقة مع الزبائن:

- التسويق الأساسي الذي يقوم رجال البيع من خلال بيع المنتج.
- التسويق التفاعلي الذي يقوم رجال البيع من خلاله ببيع المنتج وتشجيع الزبائن للاتصال بالمؤسسة فيما إذا كان لديه أي سؤال أو تعليق أو شكوى.

¹⁰درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص- ص: 136-138.

- التسويق المستفسر الذي يقوم رجال البيع من خلاله بالاتصال بالزبون للتأكد فيها إذا المنتجات متوافقة مع حاجاته.
- التسويق المترقب الذي يقوم رجال البيع من خلاله بأخذ اقتراحات الزبائن حول تطوير المنتج الحالي أو منتج جديد.
- التسويق المشارك الشركة تعمل مع زبائنها للمساعدة في تحسن أدائها.

3- قيمة الزبون

إن مفتاح بناء علاقة طويلة مع الزبون هي تكوين أفضل رضا وقيمة للزبون، والذبائن الذي يتكون لهم رضا يكونون زبائن موالين وهنا فإن عملية جذب الزبائن والحفاظ عليهم يمكن أن تكون من المهتم الصعبة لأن الزبون عادة يواجه تشكيلة مذهلة ومحيرة من المنتجات ليختار منها، والذبون يشتري من المؤسسة التي تقدم أعلى قيمة مدركة للزبون، حيث يقوم الزبون بتقييم الاختلافات بين كل المنافع وكل التكاليف الناتجة من منتجات المؤسسات من ثم مقارنتها مع عروض المنافسين.

وهنا التسويق يتضمن إشباع حاجات الزبائن و رغباتهم، وإن مهمة الأعمال هي تحقيق الأرباح من خلال الوصول إلى قيمة الزبون، وفي ظل الإقتصاد القائم على المنافسة الشديدة وزيادة وعي (رشد) الزبائن مقابل الخيارات المتعددة من المنتجات فإن المؤسسة تستطيع أن تتفوق فقط من خلال ضبط عملية الوصول إلى القيمة و إختيار وتقديم وتناقل أفضل قيمة.

ثانيا- أبعاد إدارة علاقات الزبائن

حتى تستطيع المؤسسة إقامة علاقة طويلة الأجل مع الزبائن و الإحتفاظ بهم يجب عليها أن تولي أهمية كبيرة للأبعاد إدارة علاقات الزبائن وهذه الأخيرة هي:¹¹

1- التركيز على كبار الزبائن

هذا البعد يركز على الزبائن محددتين وعلى عملية إضافة قيمة لهؤلاء الزبائن الرئيسيين من خلال تقديم عروض تناسبهم، والجوانب الرئيسية في هذا البعد تشمل التسويق من خلال التركيز على ما يلي:

1-1- التركيز على الزبائن الرئيسيين: يتضمن فهم وتنفيذ الاحتياجات، ورغبات هؤلاء الزبائن، كما أن هذا البعد يركز على الإختيار المعتمد للزبائن الذين يكونون مفيدون للمؤسسة من الناحية الإستراتيجية والناحية الربحية.

¹¹ريناتا حدادين، أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2014، ص-ص: 14-18.

1-2- تحديد قيمة دورة حياة الزبائن الرئيسيين: والذي يعرف على أنه صافي الإيرادات التي تم الحصول عليها من طرف الزبائن على مدى عمر المعاملات مع هذا الزبون ناقص تكاليف جذب، بيع، خدمة الزبائن والمسوقون يقدر قيمة حياة كل زبون على حدى لتقرير ما إذا كان لبناء علاقة معه وتقديم عروض مخصصة، وهذا القرار يعزز أرباح المؤسسة من خلال التركيز على كبار الزبائن.

1-3- التخصيص: هو عبارة عن الممارسة التي تركز على كل زبون على حدى وذلك من خلال إيجاد حلول لكل زبون على حدى، إن التنوع الكبير في الاحتياجات ومتطلبات وموارد الزبائن يجعل التنبؤ أقل دقة وسلوك الزبائن أقل قابلية للتنبؤ، إذ يجب على المؤسسات الناجحة ضبط عملية التوريد الخاصة بهم بسرعة لتلبية طلبات الزبائن.

1-4- التسويق التفاعلي: حيث يتم في هذا البعد كلا المسوقين والزبائن التفاعل في جوانب تصميم المنتجات والإنتاج، حيث أن التعاون والتواصل هو مفتاح نجاح هذا البعد، في هذا البعد يمكن للمؤسسات العمل مع الزبائن كل على حدى لتقديم حلول حسب الطلب، وخلق قيمة العلاقة وتعزيز ولاء الزبائن وخفض تكلفة ممارسة الأعمال التجارية، ويضيف الباحثون أنه يتم تمييز كبار الزبائن من خلال تزويد بضائع أو خدمات والتي تلبية توقعات و إحتياجات هؤلاء الزبائن.

2- تنظيم ادارة علاقات الزبائن

إن علاقة الزبائن في الأساس تعني تغييرات جذرية في الطريقة التي يتم فيها تنظيم المؤسسات وإجراء عمليات الأعمال، وتشمل الاعتبارات الرئيسية لنجاح تنظيم المؤسسة كلها من خلال إدارة علاقات الزبائن والمتمثلة فيما يلي:

2-1- الهيكل التنظيمي: تتطلب إدارة علاقة الزبائن أن تعمل المؤسسة بأكملها نحو الهدف المشترك والمتمثل في إقامة ورعاية علاقات قوية مع الزبائن، التصاميم الهيكلية التنظيمية التي تحسن أكثر بفعالية علاقات الزبائن تشمل إنشاء فرق العملية، والفرق التي تركز على الزبائن، وفرق متعددة الوظائف.

2-2- الالتزام على مستوى المؤسسة بما يتعلق بالموارد: ويتضمن تخصيص الوقت اللازم وتوفير الدعم والموارد اللازمة لتحديد وتلبية إحتياجات الزبائن الرئيسية.

2-3- إدارة الموارد البشرية: الإستراتيجية، الناس، التكنولوجيا، والعمليات كلها في غاية الأهمية لإدارة علاقات الزبائن، ولكل الموظفين بشكل فردي هم الذين لهم الدور في بناء علاقات مع الزبائن.

3- إدارة معرفة الزبون

بناءً على منظور المؤسسة للمعرفة، المبرر الرئيسي لوجود المؤسسة هو إنشاء ونقل وتطبيق المعرفة

من منظور إدارة علاقات الزبائن، فإن إدارة المعرفة تفهم على أنها ما تم تعلمه من الخبرة أو الدراسة العملية لبيانات الزبائن وتشمل:¹²

- 3-1- تعلم وتوليد المعرفة:** حول كبار الزبائن أمر أساسي لإدارة علاقات الزبائن، حيث يمكن أن تستخدم لتطوير علاقة التعلم مع الزبائن وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، الهدف الأساسي من توليد المعرفة هو الإلمام بوجهة نظر الزبائن المختلفة وأدوات استقصاء معلومات الأعمال مثل استخراج البيانات، ومستودعات البيانات، وتجمعات بيانات تساعد المؤسسة بالاستفادة من معلومات الزبائن لرسم خطة الأعمال الإستراتيجية.
- 3-2- نشر المعرفة وتبادلها:** المعرفة هي ذات قيمة محدودة ما لم يتم نشرها في جميع أنحاء المؤسسة، علاوة على ذلك قيمة المعرفة تتصاعد من خلال النشر والتبادل، يجب على المؤسسات وضع آليات سليمة لنشر المعرفة حول الزبائن وذلك لتسهيل عمل إجراءات منسقة من قبل مختلف الإدارات.
- 3-3- استجابة المعرفة:** وهي العمل على الاستفادة من المعرفة التي تم توليدها ونشرها.

4- إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا

توفر بيانات الزبائن بشكل دقيق أصبح جزءا أساسيا للأداء الناجح لإدارة علاقات الزبائن، كما أن التكنولوجيا تلعب دورا هاما في إدارة علاقات الزبائن، خاصة في ما يتعلق في ذكاء الأعمال وفي الواقع بسبب التقدم المذهل في تكنولوجيا المعلومات أصبحت المؤسسات لديها المقدرة على جمع وتخزين وتحليل وتبادل معلومات الزبائن في السبل التي تعزز بشكل كبير من قدرتها على الإستجابة لاحتياجات الزبائن من الأفراد، وبالتالي جذب و الإحتفاظ بالزبائن بواسطة تقنيات الحاسوب مثل: التصميم، ومستودعات البيانات، و استخراج البيانات، وأنظمة برمجيات إدارة علاقات الزبائن تمكن المؤسسات من توفير قدر أكبر من التخصيص مع نوعية أفضل بتكلفة أقل، كما أنه يساعد الموظفين في جميع نقاط إتصال خدمة الزبائن بشكل أفضل، وإن العديد من الأنشطة التي تركز على الزبائن سيكون مستحيلا من دون وجود التكنولوجيا المناسبة.

¹² أمينة عزاز وتقي الدين نموشي، إدارة علاقات مع الزبائن وتأثيرها على تنافسية المؤسسة دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات تبسة، مذكرة ماستر إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشيخ العربي التبسي-تبسة-، الجزائر، 2018، ص- ص: 10-11.

المبحث الثاني: تحليل إدارة علاقات الزبائن

إن الفكرة الأساسية لإدارة علاقات الزبون هي منبثقة من إهتمام التسويق الحديث أو المعاصر بالزبون وإعتباره إحدى الأركان الأساسية للمؤسسة في تحقيق النجاح والنمو والبقاء، وبهذا إعتبار إدارة علاقات الزبون بأنها عملية متكاملة بين المؤسسة والمستفيدين بوجه عام، وإدارة علاقات الزبائن تقوم على أساس التحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من اجل الإحتفاظ بالزبائن.

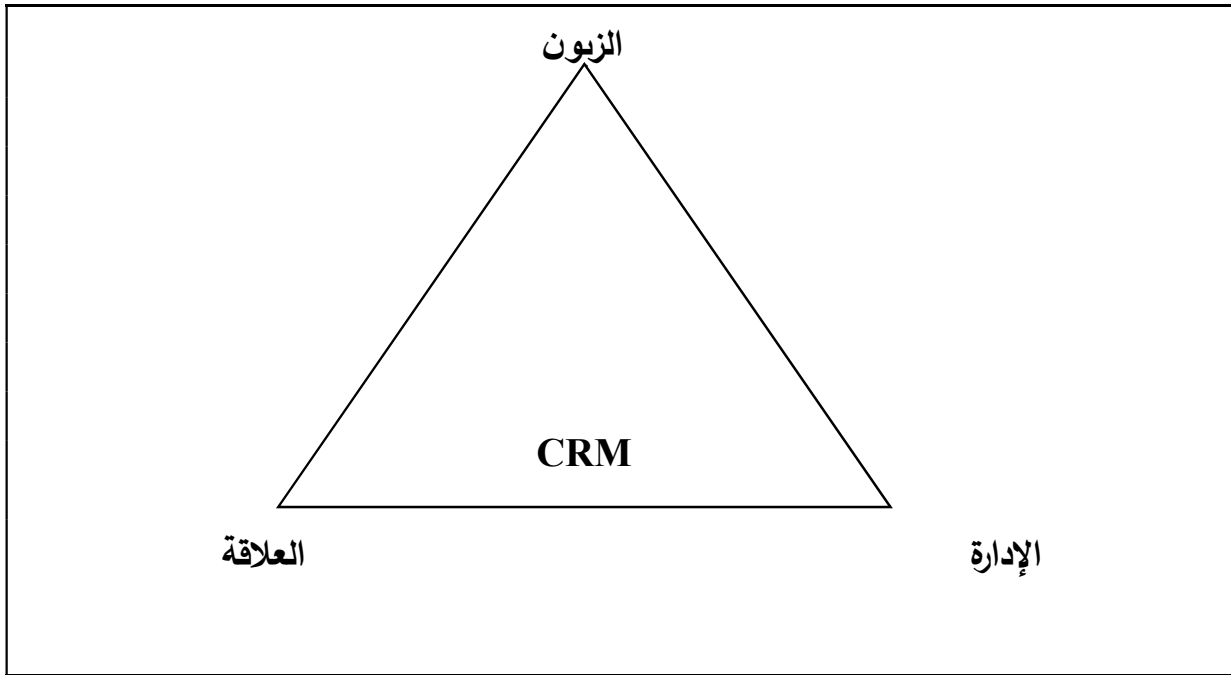
المطلب الأول: مكونات وأدوات إدارة علاقات الزبائن

يتم في هذا المطلب تناول مكونات وأدوات إدارة علاقات الزبائن كما يلي:

أولاً- مكونات إدارة علاقات الزبائن

تتكون إدارة علاقات الزبائن من ثلاث مكونات رئيسية، وكما مبين في الشكل (01) أدناه.

الشكل رقم (01): مكونات إدارة علاقات الزبائن.



المصدر: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012، ص: 127.

يمكن توضيح المكونات أعلاه كما يلي:¹³

1- الزبون

هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء المنتجات أو الخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء أو الاستهلاك، لذا يعد الزبون المصدر الوحيد لربح ونمو المؤسسة في المستقبل، وعليه فإن الزبون الجيد هو الذي يوفر مزيدا من الربح مع قلة الموارد، لأن الزبائن دائما على معرفة بالمنافسة الشرسية، وأحيانا يكون من الصعب معرفة من هو الزبون الحقيقي ذلك لأن قرار الشراء غالبا ما يكون نشاط تعاوني ومن بين مجموعة من المشاركين في عملية صنع القرار، ويمكن عن طريق تقنية المعلومات أن تتوافر قدرات للتمييز وإدارة الزبائن من أجل بناء علاقات دائمة معهم، فضلا عن ذلك فإن الزبون ووفقا لهذه الفلسفة له دورة حياة تنتهي مع توقف عملية الشراء عليه، لذلك لا بد من تحليل قرارات الشراء الخاصة بالزبائن وجعلهم ضمن حلقة ولاء المؤسسة إلى أطول فترة ممكنة.

2- العلاقة

تتضمن العلاقات بين المؤسسة وزبائنها إتصالات ثنائية الإتجاه والتفاعل المستمر بينها والعلاقات يمكن أن تكون مستمرة أو متقطعة، متكررة أو لمرة واحدة، كما يمكن أن تكون إتجاهات أو سلوك، حتى عندما يمتلك الزبائن موقف إيجابي، تجاه المؤسسة ومنتجاتها فإن سلوك شرائهم يكون موقفي.

3- الإدارة

نشاط إدارة علاقات الزبائن لا يتحدد فقط في إطار قسم التسويق، بل يشمل التغيير المستمر في ثقافة المؤسسات وعملياتها، وتعمل على تحويل المعلومات المجمع لدى الزبون عن المؤسسة إلى معرفة، والتي تؤدي إلى مجموعة من الأنشطة بهدف الاستفادة من المعلومات والفرص في الأسواق، إضافة إلى أن إدارة علاقات الزبائن تتطلب إجراء تغيير شامل في المؤسسة وأفرادها.

وهناك مجموعة من البرامج المحددة لدعم عملية إدارة علاقة الزبون وتتضمن:

- الخدمة الميدانية.

- تطبيقات الخدمة الذاتية.

- دليل الإدارة.

- قانون العرض.

- برامج التسويق.

- تحليل الطلبات.

كل هذه التقنيات والعمليات والإجراءات تؤدي إلى تعزيز وتسهيل مهام التسويق والمبيعات والخدمة ثانيا-

أدوات إدارة علاقات الزبائن

¹³ عبد الله غانم ومحمد قريشي، "دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن"، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، ديسمبر 2011، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة-، الجزائر، العدد العاشر، ديسمبر 2011، ص: 148.

يرتكز مفهوم إدارة علاقات الزبائن على مجموعة من الأدوات منها:¹⁴

1- التطبيقات الآلية لقوى البيع

وهي عبارة عن برمجيات الإعلام الآلي، التي تساعد في إعطاء عمليات البيع بصفة آلية، من أجل تقصير دورة البيع وزيادة مردودية عملية البيع، كما تسمح للمؤسسة بتخطيط وإدارة عمليات الإتصال من خلال دورة البيع التي تتضمن وظيفة مساعدة الزبون.

2- مراكز الإتصالات

تنشأ مراكز الإتصالات من إزدواج إستعمال الهاتف والجهاز الآلي إلى إستعمال تكنولوجيا معالجة الصوت والبيانات.

3- مخزن البيانات

هو عبارة عن أداة تهدف إلى جمع المعطيات من مصادر مختلفة متواجدة في المؤسسة، يتم تحويلها إلى معطيات متجانسة ومعلومات، تساعد على إتخاذ القرارات التسويقية، كما تمكن العاملين بالمؤسسة من الولوج في هذه المعلومات.

4- أداة التنقيب عن البيانات

يتضمن مفهوم التنقيب عن البيانات إستخلاص المعلومات المفيدة عن الأفراد، الإتجاهات، وأقسام الزبائن، ويرتكز هذا المفهوم على تقنيات إحصائية رياضية.

5- الأنترنت

توفر الأنترنت فرصة مهمة لجذب الزبائن، مع سياسة المعلومات والإتصالات التفاعلية، لتحسين ولاء الزبائن من خلال توفير أفضل خدمة لجمع قدر هائل من البيانات، من خلال أسلوب التفاعل والهياكل وتركيبية المستهدفين المختارة كما يخلق الويب تسويق الخدمة الذاتية للزبائن حيث يمكن السيطرة على طبيعة وحجم الإتصال الخاصة بهم مع موقع زيارتهم.¹⁵

المطلب الثاني: المراحل الأساسية لتطبيق إدارة علاقات الزبائن والعوامل المؤثرة فيها

وسيتم تقسيم هذا المطلب إلى ما يلي:

أولاً- المراحل الأساسية لتطبيق إدارة علاقات الزبائن

تحتاج المؤسسة الراغبة في إنتهاج إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن إلى إتباع بعض المراحل الأساسية، والتي نوردتها فيما يلي:¹⁶

1- التعرف على الزبون

¹⁴درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص: 141-142.

¹⁵ Christopher Lovelock et autres, **Marketing Des Services**, 6eme édition, pearson education, France, 2007, P: 205.

¹⁶ عمر عبد الرحمان توفيق، ترجمة هالة صدقي، إدارة علاقات العملاء، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2007، ص: 59.

وذلك بجمع المعلومات حول كل زبون أو على الأقل حول الذين إستهدفهم مخطط النشاط، حيث من خلال هذه المعلومات يتم إنشاء قاعدة بيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل البيانات والمعلومات اللازمة عن زبائن المؤسسة.

2- تجزئة الزبائن

بعد التعرف على الزبائن وخصائصهم تقوم المؤسسة بالتمييز بينهم على أساس الخصائص المشتركة وقيمتهم بالنسبة للمؤسسة بإعتبارهم يختلفون في أهميتهم في نظر المؤسسة.

3- التكييف

إن المرحلتين السابقتين يمكنان المؤسسة من تكييف منتجاتها وخدماتها حسب كل زبون وتشخيصها، هذا التكييف قد يكون على مستوى العرض.

4- التبادل

إن التفاعلات تنتج من خلال الإستجابة لما يرغبه الزبون وقيام المؤسسة بالتواصل و الإتصال به من أجل الحفاظ على علاقات وثيقة معه.

5- التقييم

إن العلاقات تؤسس عبر الزمن وتعزز وتثري من خلال كل تفاعل، والتقييم لا يقتصر على العائد المالي من الإستثمار في العلاقة وبناء الولاء، إذا يجب تقييم الإستراتيجية في حد ذاتها.

ثانيا- العوامل المؤثرة في ادارة علاقات الزبائن

هناك أربعة عوامل مؤثرة في إدارة علاقات الزبائن وهي كما يلي:¹⁷

1- هياكل وعمليات المؤسسة

تشمل جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسة والعمليات الوظيفية التي تؤديها خاصة في مجال الإبداع في المزيج التسويقي الموجه نحو الزبون، الذي يضمن تقديم منتج إبداعي يحقق منافع يبحث عنها الزبون مما يؤدي إلى تحقيق أرباح كبيرة للمؤسسة.

2- الإستراتيجية

وتعني النظرة الشمولية لرؤية وتوجهات إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال التعرف على الزبون والأسواق معاً، من خلال ربط وتكامل البيانات المتعلقة بالزبون حسب القطاعات السوقية المستهدفة، ومن ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المنتظمة، وتقديم مزيج تسويقي إبداعي و إختيار البديل الأفضل الذي يحقق قيمة مدركة من قبل الزبون.

3- ثقافة المؤسسة

¹⁷ يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم دباس العيادي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص- ص: 156-157.

تتمثل في القيم والعادات و التقاليد التي تؤمن بها المؤسسة، والتي تلعب دور كبير في توطيد العلاقة مع المستفيدين و الأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل أو الخارج لدعم الزبون وإيجاد قيمة له.

4-التكنولوجيا

تشمل إستعمال أنظمة تكنولوجيا حديثة ومتكاملة في المؤسسة، شريطة الأخذ بعين الاعتبار فهم و استيعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة، حيث يتم إختيار هذه الأخيرة من طرف مسؤولي التقنية بالمؤسسة بالإضافة إلى تدريب العاملين عليها ليسهل عليهم تطبيقها وسرعة استيعابها.

المطلب الثالث: تقييم إدارة علاقات الزبائن

يضم هذا المطلب متطلبات نجاح إدارة علاقات الزبائن والمزايا التي تقدمها إدارة علاقات الزبائن ومعوقات تنفيذها كما يلي:

أولاً- متطلبات نجاح إدارة علاقات الزبائن

توجد مجموعة من العوامل التي يعتبر توفرها في بيئة المؤسسة من أبرز العوامل التي تساهم في نجاح إدارة علاقات الزبائن في أداء مهامها، ومن بين هذه العوامل ما يلي:¹⁸

- نجاح إدارة علاقات الزبائن يتطلب تغييرا فلسفيا وإستراتيجيا في المؤسسة، فإدارة علاقات الزبائن هي إستراتيجية عمل للمؤسسة ككل ولا يجب ربطها بقسم التسويق، بل يجب أن يدرك كل شخص في المؤسسة أهمية الزبون، لهذا لا بد من إحداث تغيير في أنماط التفكير وأسلوب التنفيذ لكل العاملين من قمة الهرم إلى أسفله أي بناء ثقافة موجهة بالزبون على مستوى كل عامل في المؤسسة.
- تطبيق إدارة علاقات الزبائن يتطلب إعادة هيكلة المؤسسة وإتمام عملياتها، الأمر الذي يحتم على العاملين التعامل مع الأساليب الجديدة في العمل وبالتالي لا بد من تطوير مهاراتهم على إستخدام التكنولوجيا من خلال إخضاعهم إلى دورات تدريبية تساعدهم على التعامل مع الأنظمة الجديدة، والجدير بالذكر أن سوء إستخدام التكنولوجيا قد يحدث فشلا جزئيا أو ربما كليا في نشاطات هذه الإدارة بشكل خاص ونشاطات المؤسسة المختلفة بشكل عام.
- لتحقيق نجاح إدارة علاقات الزبائن يجب أن تتضافر وتنسق جميع جهود أفراد المؤسسة لذلك يجب أن يتم إختيار برامج إدارة علاقات الزبائن والفريق القائم على تطبيقها بعناية والحرص على أن تتوفر لدى الأفراد المهارات الكافية للتواصل مع الأطراف الأخرى وأن تكون لديهم الرغبة لتطوير هذه الإدارة بشكل مستمر .

¹⁸بن حمو نجاة، مرجع سابق، ص: 28.

- حتى يتأكد نجاح إستراتيجية وبرامج إدارة علاقات الزبائن يجب أن يتم تقويمها من خلال تشخيص المشكلات والإخفاقات التي واجهتها ومحاولة معالجتها للتقليل من أثارها السلبية.
- إن إدارة علاقات الزبائن ليست الحل السحري الذي يقدم كافة الحلول ويجعل الزبائن راضين وموالين، ولكن تطبيق إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن عادة تنطوي على إجراء عدة تغييرات في إدارة المعلومات، العمليات الإدارية التنظيم وسلوك الموظفين من أجل تحقيق الهدف من إدارة علاقات الزبائن.

ثانياً- مزايا إدارة علاقات الزبائن

وصنفت مزايا إدارة علاقات الزبائن إلى مزايا تكتيكية وأخرى إستراتيجية كما يلي:¹⁹

1- مزايا تكتيكية

تتمثل بما يأتي:

- إعطاء أفضل خدمة للزبائن.
- تصبح مراكز الإتصال بالزبائن أكثر فعالية.
- تبسيط عمليات التسويق والعمليات.
- اكتشاف زبائن جدد.
- زيادة العائد من الزبائن.

2- مزايا إستراتيجية

تتمثل بما يأتي:

- فهم إحتياجات الزبون والتنبؤ بها.
- بناء علاقات مع الزبائن ذات قيمة وطويلة الأجل.
- التعرف على المستخدمين قليلي الشراء، وكثيري الشراء وإدارة ربحية الزبائن.
- تحسين الإسم التجاري للمؤسسة، وولاء الزبائن للمؤسسة.

ثالثاً- معوقات إدارة علاقات الزبائن

يجب معرفة أسباب التي تحول دون نجاح تطبيق إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن والتي تجملها في ما يلي:²⁰

1- عدم وجود رؤية صحيحة عن مفهوم إدارة علاقات الزبائن

¹⁹درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص: 134.

²⁰باسم يوسف عبد نايف، التأثيرات التفاعلية بين مقدرات إدارة المعرفة الإستراتيجية و العوامل التنظيمية وإنعكاساتها في نجاح إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 42، العراق، 2014، ص- ص: 130-132.

يؤدي عدم وجود رؤية صحيحة عن مفهوم إدارة علاقات الزبائن بالمؤسسة إلى تطبيق هذا المفهوم من أجل تحقيق منافع محتملة دون التخطيط لأهداف واضحة ومحددة بصفة دقيقة، ويرتبط تحقيق رؤية واضحة لهذا المفهوم بالعديد من العوامل الهامة، مثل وجود الإستراتيجية، المخططات و الإتصال والدافعية وغيرها.

كما يشار إلى أنه يمكن أن تكون للمؤسسة رؤية واضحة عن مفهوم إدارة علاقات الزبائن إلا أنها لا تراعي الأهداف العامة للمؤسسة لهذا فبعد تحقيق الأهداف المسطرة من خلال تطبيق هذا المفهوم فقد تجدها تتعارض مع أهداف المؤسسة هذا ما ينجر عنه خسارة كبيرة فالوقت والمال دون مبرر .

2- عدم تقييم أثر إدارة علاقات الزبائن

تعتبر إدارة العلاقات الزبائن إحدى القرارات الإستراتيجية المتعلقة بكافة أنشطة المؤسسة، لهذا فعدم استغراق المسيرين الوقت الكافي لتقييم أثر تطبيق هذا المفهوم على أنشطة المؤسسة يعتبر أحد الأسباب الرئيسية التي تحول دون تحقيق المنافع المرجوة من تطبيق مفهوم إدارة علاقات الزبائن.

3- وضع أهداف غير قابلة للقياس

يحدد تعريف الأهداف عند البدء في تنفيذ عملية إدارة علاقات الزبائن أهداف النشاط التي تود المؤسسة تحقيقها من خلال تطبيق هذا المفهوم، وتعد هذه الأهداف معالم تقييم النتائج المحققة. لهذا يجب على المؤسسة أن تحدد أهدافا قابلة للقياس حتى تتمكن من تقييم أداء إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن كما يشار أن تحديد أهداف قابلة للقياس يؤثر وبشكل كبير على دافعية العاملين في تحقيق هذه الأهداف.

4- عدم وجود إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن

يمثل الدور الأساسي لإستراتيجية إدارة علاقات الزبائن في وصف وتحديد الأهداف التي ترجوا المؤسسة تحقيقها من خلال إستغلالها لبرمجيات إدارة علاقات الزبائن، وكذا طريقة الوصول إلى تحقيق تلك الأهداف ولإنشاء القيمة للزبون أو الأقسام السوقية المحددة فإن المؤسسة تركز في بناء هذه الإستراتيجية على كفاءات المؤسسة. لهذا نجد أن السبب الرئيسي لإخفاق المؤسسة في إستغلال أدوات إدارة علاقات الزبائن في عدم وجود إستراتيجية واضحة لدى العاملين تمكنهم من إستغلال تلك الأدوات بشكل صحيح، وتمكنهم من التنسيق بين الجهود في بلوغ الأهداف المحددة.

5- ميزانية مالية غير كافية لإدارة علاقات الزبائن

تكلف إقامة مشروع إدارة علاقات الزبائن أموالا معتبرة ذلك لما يتطلبه من إقامة وصيانة لمعدات الإعلام، وكذا التكاليف التي تتضمنها عملية إقامة العلاقة وتطويرها مع الزبون هذا بالإضافة إلى ما يتطلبه تكوين للمستخدمين من أجل إستغلال أدوات إدارة علاقات الزبائن.

لهذا فتحقيق الأهداف المسطرة يتطلب توفر المال اللازم لتغطية التكاليف المتعلقة بتطبيق إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن من خلال توفير الأدوات والكفاءات اللازمة لذلك.

6- الإختيار غير الصائب للتطبيقات المعلوماتية

تعتبر برمجيات إدارة علاقات الزبائن الأداة التي تطبق من خلالها الإستراتيجية المحددة لذلك لهذا فليست البرمجيات التي تحقق المنفعة للمؤسسة وإنما هي الإستراتيجية التي تحكم هذه الأدوات، أي أن قرار إقتناء أدوات وبرمجيات إدارة علاقات الزبائن وليست الأدوات في حد ذاتها.

كما يشار إلى أن هذه البرمجيات تعد إستثمارات على المدى الطويل، وبائعها سيصبح شريكا للمؤسسة لذا فيجب على المؤسسة أن تراعي عامل الخبرة عند إختيارها لتلك البرامج، ولا تركز على السعر أو شهرة العلامة فقط.

المبحث الثالث: استراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبون

إدارة العلاقة مع الزبون مجموعة من العمليات والإستراتيجيات التي ينفذها هذا القسم من الإدارة لإرضاء الزبائن وتوفير وسيلة لتتبع معلوماتهم، وتتحدد هذه الإستراتيجية في شخصنة العروض، تمييز العلاقات، والاحتفاظ بالزبائن.

المطلب الأول : شخصنة العروض

1_شخصنة العروض والإستراتيجية العلاقة:

تسعى المؤسسات لبيع منتجاتها لأكثر عدد ممكن من الزبائن عن طريق تسويق الاتصالات الجماعية، مما يسمح بتنميط العرض لتقليل النفقات أو التكاليف، وبالتالي إمكانية زيادة الأرباح، إلا أنها تسعى تدريجياً وخاصة في حالة قلة زبائنها وأهميتهم إلى تمييز خدماتها من حيث خصائصهم، أي أن هذه المؤسسة تقوم إما بشخصنة العروض أو شخصنة التسويق، والشخصنة تكون على أساس حجم التكاليف أو طبيعة المنتج كالتالي:

1-1_تنقسم الشخصنة من حيث التكاليف إلى:²¹

1-1-1 **شخصنة المنتج:** وتعني تصميم منتجات تتلائم مع طلبات الزبائن وتوقعاتهم، أما التفاعل معهم فيتم بإفرادهم الرسائل والمنتجات لتطور علاقة فردية تفاعلية خاصة مع تطور وسائل الاتصال، إذ لا تركز على جذب الزبائن فقط وإنما المحافظة عليهم لتنمية العلاقات الفردية معهم.

1-1-2 **الشخصنة ذات الحجم:** هي تلبية طلبات كل زبون على حدة بتحضير حجم كبير بتكليف فردي للمنتجات والعمليات التسويقية تتشارك فيها الكثير من أنظمة الإنتاج.

2-1_ وتنقسم الشخصنة من حيث المنتج إلى:²²

1-2-1 **شخصنة تجميلية :** أي وضع تحسينات بسيطة على مظهر المنتج لتتوافق مع رغبة الزبون.

2-2-1 **شخصنة جوهرية:** تعني تبني الخصائص الجوهرية في المنتج لا تتركها العين، إذ يصمم لكل المنتجات نفس المظهر ولكن بداخلها خصائص خاصة بكل زبون.

3-2-1 **شخصنة بالمشاركة:** حيث يكيف جوهر المنتج ومظهرها التجاري حسب رغبة الزبون، بإجراء حوارات دائمة تساعد المؤسسة على تحديد حاجاته بدقة.

²¹بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرار العلاقة مع المؤسسات، تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة الباحث، العدد السابع، المديرية الجهوية ورقلة، 2010، ص-ص: 70-71.

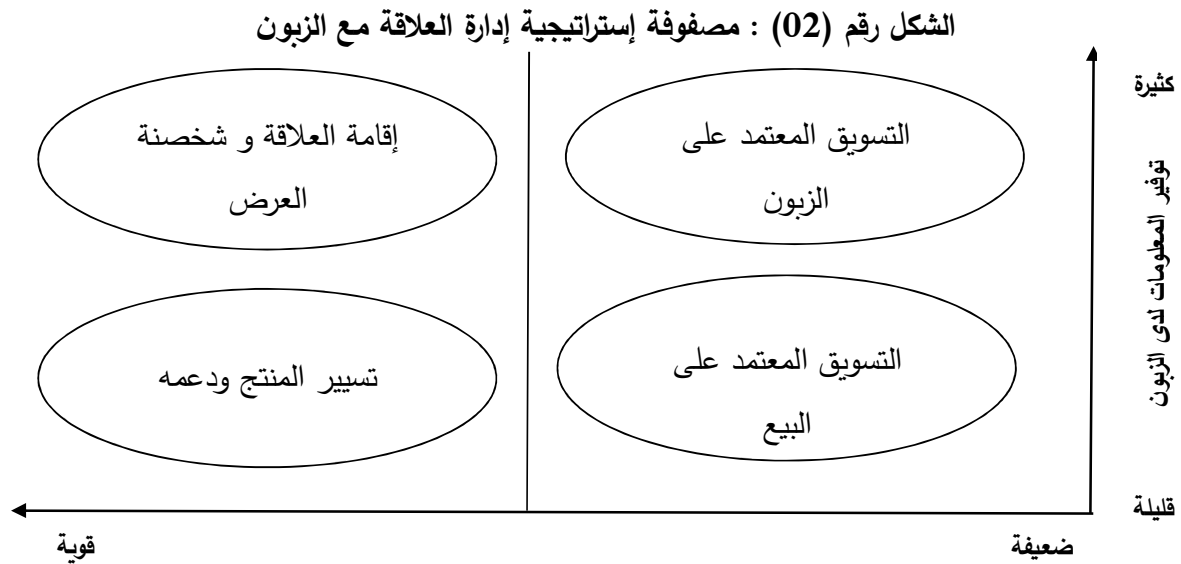
²² ذنايب مصعب، إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تنمية الرأس المال الفكري، دراسة تحليلية -مؤسسة نجمة للاتصالات-، مذكرة ماستر أكاديمي قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق خدمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص: 70.

1-2-4 شخصية تكيفية أو معيارية: وهي عكس الشخصية بالمشاركة، بحيث تعرض المؤسسة خدمة معيارية ذات عدة استعمالات في عدة ظروف خاصة، فيختار الزبون ما يتلائم وحاجاته.

2_البيانات والمعلومات والإستراتيجية العلاقية: نميز في إدارة المعلومات بين البيانات، المعلومات ومعرفة الزبون، فتاريخ الشراء، وقيمة الشراء، وعنوان الزبون تعتبر بيانات، وعندما يعطيها المستعمل دلالة ومعنى تتحول إلى معلومات تتنبأ بشيء ما عن هوية وصورة الزبون، وتصبح هذه المعلومات معرفة عندما تطبق المؤسسة الخدمية عليها نشاطات معينة كتحديد المنتج المناسبة لعرضها على الزبون المناسب في الوقت المناسب.

يساعد جمع ودراسة المعلومات عن الزبائن في تكوين أحسن صورة عنهم، إذ يستحيل بناء علاقة مع مجهول، لذا فالمؤسسة تستعمل بيانات الزبون لتحديده بدقة وتعريفه بشكل جيد، وتخضع هذه البيانات للتغيير إما بالزيادة أو بالنقصان خلال فترة نشاطها، كما تجمعها فيما يعرف بقواعد بيانات الزبائن، وتستغلها بمساعدة تقنيات التنقيب عن البيانات لتحويلها إلى معرفة جيدة عن الزبائن، من أجل التأثير عليهم، جذبهم، بناء علاقات قوية معهم والمحافظة عليهم.²³

ويعتمد توجه المؤسسة نحو الصيغة العلاقية على درجة الشخصية والفردنة المعتمدة مع الزبون على درجة توفر المعلومات كما يبين ذلك الشكل التالي:



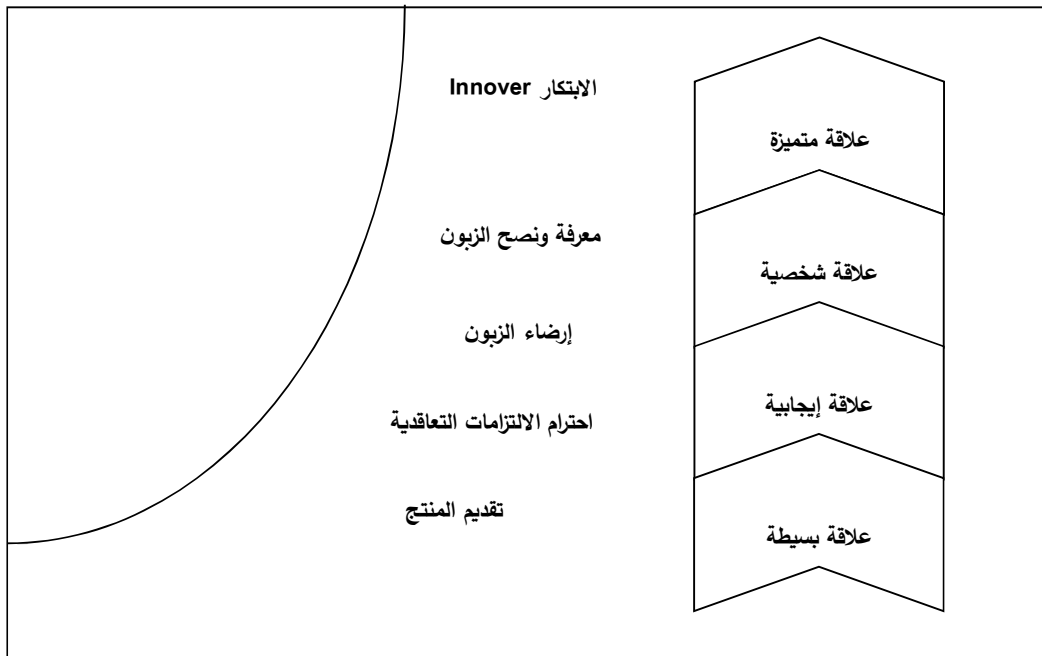
1- المصدر: ذنايب مصعب، إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تنمية الأعمال الفكرية، دراسة تحليلية - مؤسسة نجمة للاتصالات-، مذكرة ماستر أكاديمي قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق خدمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص 70.

²³بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 72.

المطلب الثاني: تمييز العلاقات (خلق علاقات زبونية متميزة)

تسعى المؤسسة عن طريق إدارة العلاقة مع الزبون لبناء علاقات متميزة مع زبائنها لكسب ثقتهم وولائهم، وتميزها يكون عن طريق جودة هذه العلاقات، وذلك بفضل تكامل الجهود البشرية، وسائل الاتصال، النظم الخبيرة، وتكنولوجيا المعلومات من أجل تطويرها والارتقاء بها في سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون، ولخلق علاقات متميزة يجب المرور بمراحل ومستويات تمايز العلاقة مع الزبون والتي يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (03) : سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون



المصدر: ذنايب مصعب، إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تنمية الرأس مال الفكري، دراسة تحليلية -مؤسسة نجمة للاتصالات-، مذكرة ماستر أكاديمي قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق خدمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص: 71.

ومن الشكل أعلاه نميز بين أربع مستويات للعلاقة مع الزبون وهي:

1- مستوى العلاقة البسيطة: هي علاقة تجارية مباشرة تعني بيع المنتجات لزبون ما من طرف مورد معين وينتهي الأمر عند حدود الصفقة، والحفاظ على هذه العلاقة يكون بتقديم المنتجات أو توزيعها مع احترام الالتزامات التعاقدية، وهذه العلاقة لا تخلق ولاء خاص لدى الزبون.

2- مستوى العلاقة الإيجابية: تتميز برضا الزبون وهي متأتية من تطور العلاقة السابقة (الرضا عن تقديم المنتج)، لكن هذا الرضا يبقى ذاتي بحيث لكل زبون أسبابه الشخصية لتحقيق رضاه .

عند هذا المستوى يتوجب على المؤسسة التركيز على إرضاء الزبائن، والاجتهاد لمعرفة أسباب رضاهم من عدمه عن طريق استقصاءات لقياس الرضا .

3- مستوى العلاقة الشخصية: هو تطور للعلاقة الإيجابية، يقوم على المعرفة الدقيقة للزبون، الشيء الذي يسمح بخلق علاقة خاصة مع هذا الزبون من أجل توقع أفضل لمطالبه ومحاولة إشباعها وتجاوزها وكذا معرفة توقعاته، انتظاراته، و القدرة على اقتراح حلول تلقائية لتتلاءم معها .

4- مستوى العلاقة المتميزة: ويختصر بكلمة ابتكار، وهذا الابتكار لا يتعلق بالتطور التكنولوجي وإنما يتعلق بأوجه وطرق فهم الزبون، وكذا الإبداع في العلاقة التي تبنيها المؤسسة الخدمية معه، إضافة إلى ابتكار طرق لفهمه بشكل أفضل .

والشيء الذي يسمح للمؤسسة بالتدرج والارتقاء في سلم قيمة العلاقة مع الزبون وصولاً إلى مرحلة التميز هو اعتمادها على النقاط التالية:²⁴

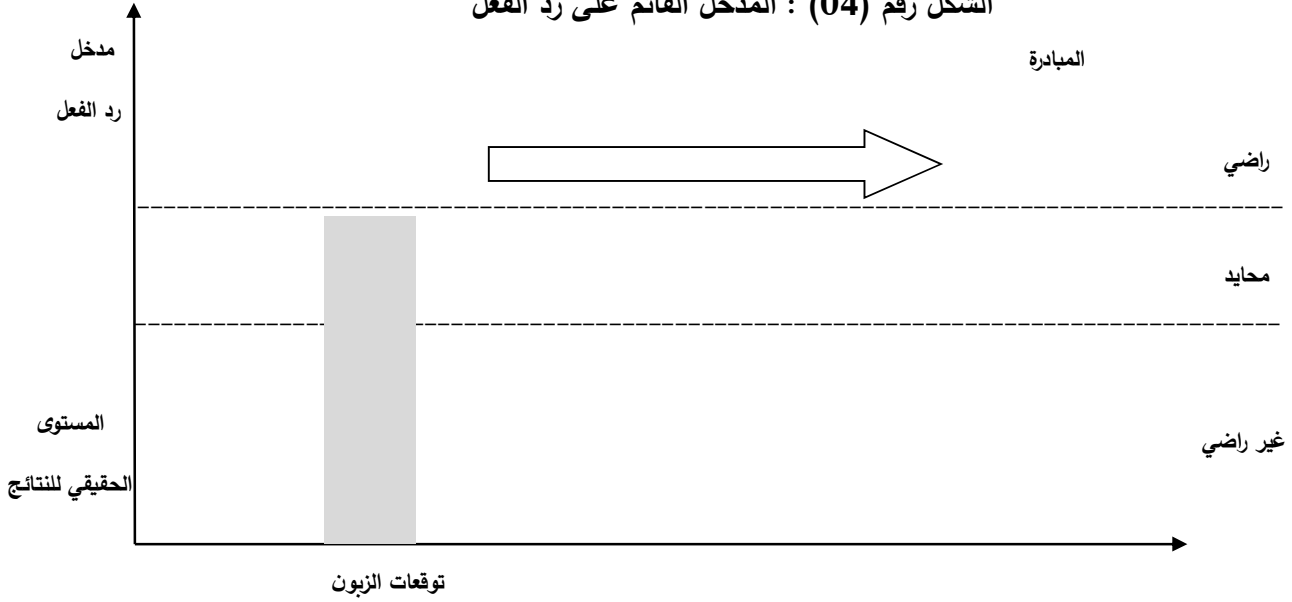
1- تطوير التنشيط (الإدارة) في العلاقة مع الزبون: يعتبر الشرط الأول والأساسي لنجاح المؤسسة الذي يسمح لها بالتوضع في مستوى عالي من سلسلة قيمة الزبون وهو الشخصية، ومدخل التنشيط قائم على مبدأ المبادرة بحركات عفوية تلقائية مرسله إلى الزبون ومصحوبة باتصال تظهر فيه المؤسسة اهتمامها به، وتكون المبادرة في الاتصال من طرفها لتثبت لهذا الزبون بأنها لا تتعامل معه فقط عند حدود مشكلاته ولكن أبعد من هذا باعتباره زبونا متميزا وتهتم لأمره ورضاه فعلا .

ومحصلة هذا المدخل تظهر في شكل رضا الزبون، أي أن هذا المدخل يعتبر تجاوز توقعات الزبون وإرضائه أمرا مطلوبيا .

²⁴ Sylvain Waserman, L'organisation de relation client, éducation Dunod, Paris, 2001, P: 93.

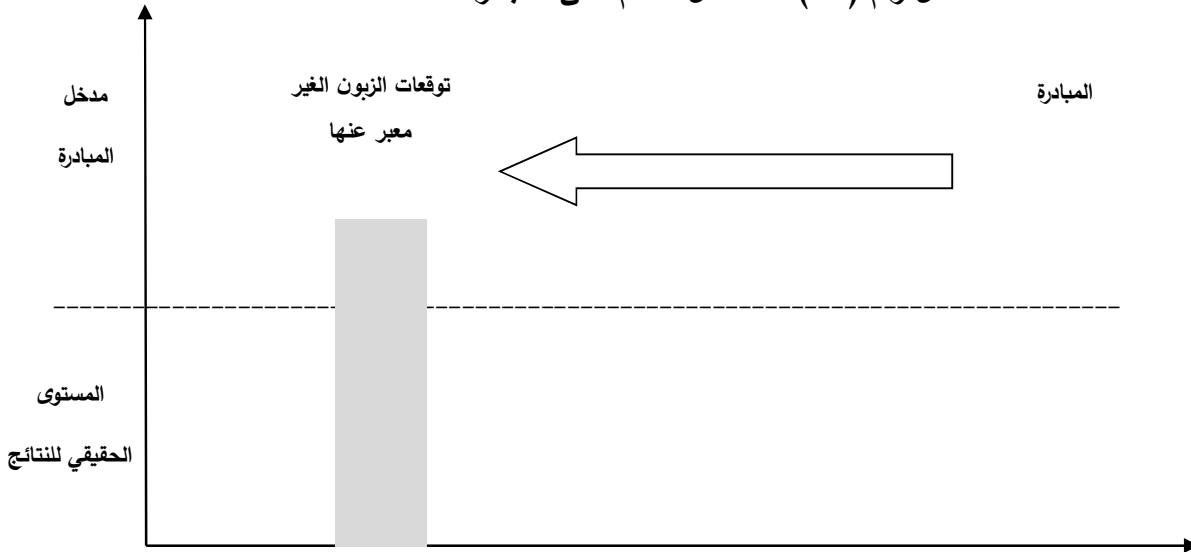
والشكلان المواليان يوضحان الفرق بين مدخل رد الفعل ومدخل التنشيط :

الشكل رقم (04) : المدخل القائم على رد الفعل



Source: Sylvain Waserman, **L'organisation de relation client**, éducation Dunod, paris, 2001, p94.

الشكل رقم (05) : المدخل القائم على المبادرة



Source: Sylvain Waserman, **L'organisation de relation client**, éducation dunod, paris, 2001, p 94

من خلال الشكلين أعلاه نلاحظ الفرق الجوهرى بين المدخلين حيث أن:
- المدخل القائم على رد الفعل لا يحقق توقعات الزبون وبالتالي لا يحقق رضاه؛

-أما المدخل القائم على المبادرة والتنشيط فيتجاوز توقعات الزبون إلى توقعات غير معبر عنها، أي أن الزبون لم يضع لنفسه مستوى توقع وتفضيل كالذي حصل عليه وبالتالي درجة رضاه تكون عالية.

2- **تطوير علاقة الزبون بقيمة مضافة:** يتعلق هذا المصطلح بإضافة أو تقديم منتج مضاف بالنسبة للمنتجات المباشرة المرتبطة بنشاط المؤسسة، والتي تحمل قيمة حقيقية للزبون بصفة مكملة للعرض المقدم وهذه القيمة غالبا ما تكون مرتبطة بنقل خبرة المؤسسة للزبون.

3- **اكتساب ثقافة الإبهار الإيجابي:** ظهر هذا المصطلح في أواخر التسعينات، وهو متعلق بالمؤسسات المبدعة أو المبتكرة، إذ يعبر عن حالة الزبون وردة فعله عند تلقيه مبادرة من المؤسسة، بصفة لم يكن ينتظرها أو يتوقعها أو تثير دهشته، وهو مفهوم بسيط يرتقي بالمؤسسة إلى مستوى عالي جدا من سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون.²⁵

المطلب الثالث: الاحتفاظ بالزبائن (تحقيق القيمة مدى الحياة)

يمكن اعتبار هذه العملية أحد أدوات إدارة العلاقة مع الزبون التي تسعى من خلالها للوصول إلى الزبون الموالي أو ما يعرف بزبون مدى الحياة، أي جعله بمثابة حق من حقوق المؤسسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال :²⁶

1- الأنظمة المحاسبية التي كانت تنظر للزبون باعتباره مصدر للدخل، لكن بعد ذلك تغيرت نظرتها وأصبحت تنظر إليه على أنه أصلا من أصولها أو استثمارا ثابتا حيث تعتمد القرارات على الزبائن مثلما تعتمد على الاستثمارات.

2- القيمة الأبدية للزبون، أو القيمة مدى الحياة هي " القيمة الحالية الصافية للأرباح التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على متوسط معاملات الزبون خلال عدد معين من السنوات"، وهي "مقياس عوائد زبائن المؤسسة (أو زبون شريحة سوقية)"، يتم رفعها باعتماد ثلاثة أساليب هي :²⁷

2-1 زيادة فترة التعامل الزبون مع المؤسسة من خلال إطالة فترة بقائه معها، أو تخفيض احتمال تحوله إلى مؤسسة أخرى.

2-2 زيادة المبيعات من خلال تشجيع الزبون على الشراء، أو زيادة حصة المؤسسة من مشتريات الزبون أو عدد مرات قيامه بشراء منتجات المؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

2-3 تخفيض تكلفة خدمة الزبون من خلال كسب ولاءه وذلك باعتبار أن الزبون الوفي لا يكلف المؤسسة كثيرا لخدمته .

¹ذنايب مصعب، مرجع سبق ذكره، ص: 74.

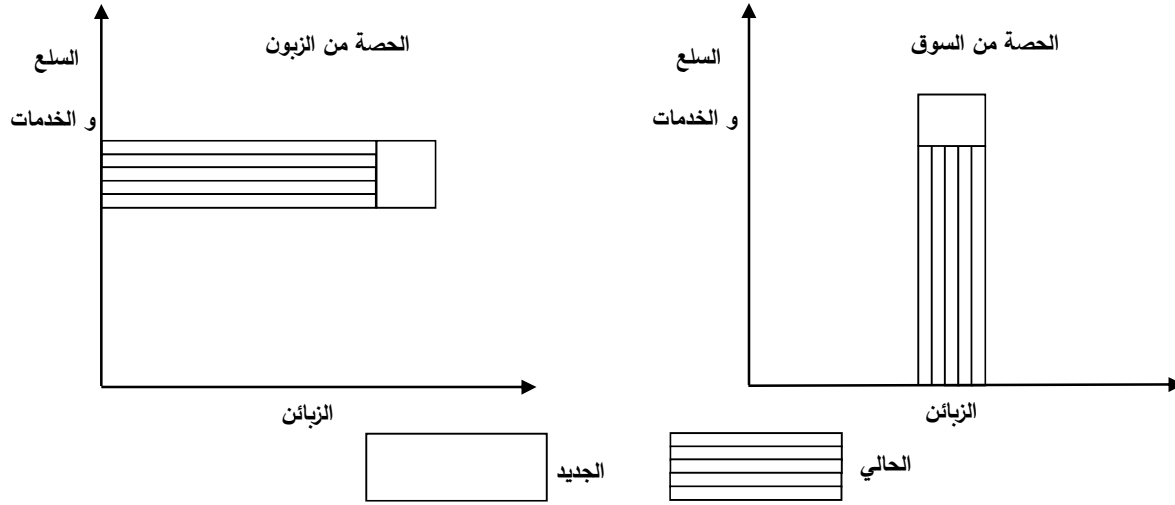
²⁶نفس المرجع السابق، ص 74.

²⁷عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص: 269.

الحصة من السوق التي تعتمد على الاستفادة من اقتصاديات الحجم حيث يكون الاهتمام بزيادة المبيعات من المنتج الواحدة لأكثر عدد ممكن من الزبائن .

والشكل التالي يوضح الفرق بين الحصة من السوق والحصة من الزبون:

الشكل رقم (06) : الفرق بين الحصة من السوق والحصة من الزبون



المصدر: عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، 2003، ص:271.

خلاصة الفصل الأول:

إن إدارة العلاقة مع الزبون سواء كانت إستراتيجية أو نظام تسعى من خلالها المؤسسة إلى كسب الزبائن المهمين الذين يدفعون بها للاستقرار والإستمرار في ظل بيئة تشهد منافسة حادة، فإدارة العلاقة مع الزبون هي أساس المؤسسة للتميز والتمايز عن المنافسين، إذ أصبحت تساهم بشكل كبير في تدعيم رضا وولاء الزبائن عن منتجاتها من خلال إستراتيجياتها وأدواتها، لذا نجد أن أغلب المؤسسات اليوم تتبنى هذا المفهوم لإقامة علاقات فردية متينة مع زبائنها من خلال بناء قاعدة بيانات خاصة بهم واستخدام الوسائل التكنولوجية المختلفة لتحقيق الاتصال الشخصي معهم لكسب رضاهم وبناء ولائهم والوصول إلى زبون مدى الحياة.



الفصل الثاني



تمهيد :

يزداد الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية وأهميتها بالنسبة للمؤسسات، نظرا للقيمة الفعالة التي تؤديها في تشكيل الآراء وتكوين الانطباعات الذاتية وخلق السلوك الإيجابي للزبائن، إذ أصبح تكوين الصورة الذهنية الحسنة هدفا أساسيا تسعى إليه معظم المؤسسات الهادفة للنجاح، حيث أدركت أهمية دراسة وقياس الصورة المتكونة في أذهان جماهيرها لإعداد الخطط والاستراتيجيات التي تعنى بتحسين الانطباعات والمعارف الذهنية للجماهير، مما يمكنها من العمل في بيئة ملائمة لتحقيق نشاطات المؤسسة المختلفة بكافة مجالاتها (الإدارية، التسويقية، المالية والإعلانية) ولأجل ذلك سنعالج في هذا الفصل المباحث التالية:

- ❖ المبحث الأول: أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة .
- ❖ المبحث الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة.
- ❖ المبحث الثالث: إدارة علاقات الزبائن وعلاقتها بالصورة الذهنية للمؤسسة .

المبحث الأول: أساسيات حول الصورة الذهنية للمؤسسة

تعد الصورة الذهنية متغيراً أساسياً من متغيرات تفسير سلوك الزبون، كما تبرز أهميتها من خلال الدور الذي تلعبه في تكوين الآراء واتخاذ القرارات، وتشكيل السلوك الإيجابي اتجاه المؤسسة وخدماتها من قبل الزبائن.

المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة

لا تتكون الصورة الذهنية فجأة، بل تتطور شيئاً فشيئاً عبر سلسلة من الانطباعات التي تراكمت في ذهن الفرد نتيجة تعامله مع مؤسسة معينة.

أولاً: تعريف الصورة الذهنية للمؤسسة

تعرف الصورة الذهنية للمؤسسة على أنها: "النتائج النهائي للانطباعات الذاتية للأفراد أو الجماعات إزاء منظمة ما، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم"²⁸

كما يعرفها (Gray Games) على أنها: "الانطباعات والمدرجات الكلية للجماهير المتعددة

للمنظمة تجاه أعمالها، وتشكل هذه الانطباعات مواقف جماهير المنظمة الداخلية والخارجية تجاهها.²⁹ ومن خلال التعريفين السابقين نستنتج أن الصورة الذهنية للمؤسسة هي تلك الصورة التي تحتلها مؤسسة ما أو منتجاتها في ذهن الزبون، والتي تميزها عن تلك التي لدى المنافسين إما إيجاباً أو سلباً، فالصورة الذهنية التي تتكون لدى الأفراد عن المؤسسات المختلفة تتوقف قوتها أو ضعفها تبعاً لدرجة الاتصال بينهم وبين تلك المؤسسات، ومدى إهتمامهم بها أو تأثيرهم بنشاطها، فمن الطبيعي أن تكون الصورة المكونة لدى الزبائن عن شيء لم يعرفوه بعد، أو أشياء بعيدة غالباً ما تكون ضعيفة وقابلة للتغيير.

وقد نشأ الاهتمام بالصورة الذهنية في عصرنا هذا من حقيقة مؤداها أن الزبائن يفترضون أن تكون لديهم صورة صحيحة عن أشياء كثيرة، وقد لا يعرفون شيئاً عن أمور معينة ولكن إذا ما تلقوا معلومات كبيرة عنها وتكونت في أذهانهم صورة معينة فإنه يصعب تغيير هذه الصورة تغييراً حاسماً في الظروف العادية، إلا أن هذا يعني أن هذه الصورة لا يمكن تغييرها في مختلف الظروف والأحوال، فهي تتسم بالمرونة والتفاعل المستمر.

²⁸علي عوجة، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة والإستراتيجية، عالم الكتب، للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2005، ص:129.

²⁹نفس المرجع السابق، ص: 129.

ثانيا: سمات الصورة الذهنية للمؤسسة

يمكن إيجاز سمات الصورة الذهنية للمؤسسة فيما يلي :³⁰

- 1- هي انطباعات عقلية ذاتية تتكون لدى الأفراد أو الجماعات، وتشكل اتجاهاتهم ومواقفهم وأحكامهم اتجاه المؤسسة.
- 2- لا تظل ثابتة فهي تتسم بالديناميكية، القابلية للتغيير، والتفاعل مع المتغيرات الذاتية الفردية، أو المتغيرات الخاصة بالمؤسسة ذاتها أو المؤسسات المنافسة لها، كما تتفاعل مع المتغيرات المجتمعية المختلفة.
- 3- تمثل تقييما عقليا لكل ما يتعلق بالمؤسسة للجمهور .
- 4- مقصودة ومخطط لها بعناية على عكس الصورة النمطية التي يكونها الأفراد بناء على معلومات خاطئة فهي تعتمد على برامج إعلامية مدروسة.
- 5- قابلة للقياس باستخدام أساليب البحث العلمي، وبالتالي يمكن التعرف على طبيعة الصورة المتكونة لدى الجمهور، مع إمكانية تحديد أية تغيرات تطرأ عليها سواء كانت بالإيجاب أو بالسلب.

ثالثا: أهداف الصورة الذهنية للمؤسسة

هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من وراء تحسين صورتها لدى الجمهور، وتتمثل في:

- 1- زيادة ثقة الجماهير المختلفة بالمؤسسة.
- 2- جذب مصادر التمويل لدعم المؤسسة، وزيادة تمويل برامجها وأنشطتها.
- 3- تساعد على استقطاب المهارات البشرية للتطوع في أنشطة المؤسسة.
- 4- تولد الشعور بالانتماء للمؤسسة في نفوس العاملين فيها.
- 5- زيادة اهتمام قادة الرأي ووسائل الإعلام بالمؤسسة ودورها في خدمة المجتمع.

رابعا: أنواع الصورة الذهنية للمؤسسة

وهناك من صنف الصورة الذهنية إلى الأنواع التالية:

- **الصورة المعطاة:** تعطيها المؤسسة عن نفسها أثناء الاتصال بمحيطها أي المنتقلة عن طريقها، والمقاسة بطريقة موضوعية، المرفوقة بعنصرها البنائي والمعلومات التي تصدرها، تعليقاتها...الخ.³¹

³⁰ علي عجوة، كريمان فريد، مرجع سبق ذكره، ص: 129-130

³¹ عبيد عاطف علي، الاتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993، ص: 15.

- الصورة المحصلة: المحصلة من طرف الجمهور اتجاه المؤسسة، وهي البناء المكون من طرف مجموعة الأفراد عندما يتقاسمون نفس عملية التمثيل.
 - الصورة المرغوبة (المرادة): هي التي تود المؤسسة أن تكونها لنفسها في أذهان الجماهير.
 - الصورة المثلى: هي أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذا تم الأخذ بعين الاعتبار منافسة المؤسسات الأخرى وجهودها في التأثير على الجماهير.³²
 - الصورة المتعددة: وتحدث عندما يتعرض الأفراد (الجمهور) لممثلين مختلفين للمؤسسة و يعطي كل منهم انطباعا مختلفا عن هذه المؤسسة.³³
- وتصنف الصورة الذهنية حسب المجال التسويقي إلى ثلاثة أنواع هي:³⁴

1: الصورة العضوية:

يستعمل هذا المصطلح ليجمع في نفس الوقت بين صورة المؤسسة والصورة المؤسساتية، والفرق بين الصورتين أن الأولى يركز بنائها على المواد البشرية، القدرات المالية والتقنية التي تستخدم المؤسسة لتحقيق أهدافها، أما الثانية فتقوم على مساهمة المؤسسة في تحقيق المصلحة العامة، وتصدر المؤسسة منبهات كثيرة في اتجاه المحيط الخارجي عن وعي وعن غير وعي، وكلها تساهم في بناء الصورة العضوية التي هي عبارة عن مجموعة من الانطباعات التي يحملها الفرد نحو المؤسسة.

2 صورة الخدمة:

هي الإدراك المكون لدى الأفراد عن الخدمة، وتبني هذه الصورة على أساس العناصر الوظيفية المرتبطة بخصائص الخدمة (الديكور، الأثاث، الاستقبال، الجودة...الخ) والعناصر الخيالية المرتبطة بالجانب الشعوري للزبون كالتعبير عن الذات، الانتماء الطبقي...الخ

3. صورة العلامة:

تعرف على أنها مجموعة الاستحضارات العقلية والعاطفية التي يربطها شخص أو مجموعة من الأشخاص بعلامة ما، وتلعب العناصر الوظيفية دور المنبهات. التي تعيد إحياء واستحضار صورة الخدمة أو العلامة أو المؤسسة، ويأتي هذا التنبيه من مصادر مختلفة كتجربة الخدمة أو الإعلان...الخ

³² علي ابراهيم عوجة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتاب، القاهرة، 2003، ص: 8.

³³ ساذكار حمة أمين كريم، مرجع سبق ذكره، ص: 76.

³⁴ وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/ 2006، ص-ص: 68-72.

المطلب الثاني: أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة

هناك إجماع بين الباحثين أن الصورة الذهنية تشتمل على أربعة أبعاد أساسية تتمثل فيما يلي:

أولاً: البعد المعرفي

نقصد به المعلومات التي يدرك من خلالها الزبون موضوعاً أو قضية أو شخصاً ما، هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها عن الآخرين وعن الموضوعات والقضايا المختلفة، وبناء على دقة المعلومات والمعارف التي يحصل عليها عن الآخرين تكون دقة الصورة الذهنية التي يكونها عنهم، ووفقاً لهذا البعد فإن الأخطاء المتكونة في الصورة المكونة في ذهن الزبون هي أخطاء ناتجة أساساً عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها.³⁵

ثانياً: البعد الوجداني

يمثل الأنشطة الانفعالية الصادرة عن الفرد كحالات الفرح، الحزن، الغضب، الميول والاتجاهات والقيم ويتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي في آن واحد، وكلاهما ضروريان فمن خلالهما تتكون الصورة الكلية للمؤسسة.³⁶

ثالثاً: البعد السلوكي

يعكس سلوك الفرد طبيعة الصورة الذهنية المشكلة لديه، فهو مجموع التصرفات أو الممارسات التي يسعى عن طريقها الفرد إلى إشباع حاجاته المادية أو المعنوية.³⁷

تمكن الصورة الذهنية من التنبؤ بسلوك الزبائن، فسلوكيات الزبائن تعكس اتجاهاتهم الخاصة.

رابعاً: البعد الاجتماعي

ويتم اكتسابه من النشأة الاجتماعية، فهي تشكل الأعراف اتجاه المؤسسة أو العلامة كما أنها ذات صلة وثيقة بالثقافة، العادات والتقاليد. فالصورة ليست ناتجة إبداعياً لفرد منعزل وإنما هي نتاج للجماعة.³⁸

المطلب الثالث: مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة

تتكون الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة من مجموعة من العناصر تتمثل في:³⁹

³⁵ علي عوجة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص: 185.
² تهامي حسين أحمد عبد الرحمن، السلوك الإنساني مقدمة في العلوم السلوكية، دار العالمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجيزة، مصر، 2008، ص: 21.
³⁷ أحمد سهير كامل، دراسات في سلوكيات شخصية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2001، ص: 72.
⁴ دكار صافية، صورة المؤسسة وأثرها على القرار الشرائي للمستهلك النهائي، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق خدمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مبراح، ورقلة، 2012، ص: 9.
³⁹ صير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة الإصلاح قسنطينة، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص علاقات عامة، جامعة قسنطينة، 2006/2007، ص: 138-139.

أولاً: اسم المؤسسة

إن اختيار الاسم له أهمية كبيرة بالنسبة لشخصية المؤسسة وخدماتها، وتزداد القدرة على تذكر الاسم حينما يتحول إلى دلالات لها أهميتها في بعض المجالات.

ثانياً: الأشكال المادية

تتمثل في الأثاث المستخدمة وهي عناصر ينبغي أن تحرص المؤسسات المعاصرة أن تكون صورة طيبة ومميزة في أذهان الجماهير وذلك باستعمال مثيرات جديدة من حين لآخر.

ثالثاً: الشعار أو الرمز

هو عبارة مختصرة يعبر عن فكرة سائدة أو هدف أو وجهة نظر معينة تهدف عادة إلى الإقناع بحيث يؤثر على الرأي العام بدون منافسة، فنجاحه مرتبط بتجسيد الاتجاهات الأساسية لدى أفراد الجمهور.

المطلب الرابع: تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

أول ما تقوم به المؤسسة عند تكوينها للصورة الذهنية هو القيام بعدة بحوث تحدد طبقات الجماهير التي ترغب أن تشكل لديها هذه الصورة.

أولاً: العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

هناك مجموعة من العوامل تؤثر على الصورة الذهنية للمؤسسة يمكن إيجازها فيما يلي:

1- رسالة المؤسسة:

لدى كل مؤسسة رسالة تعكس القيم التي يتعين عليها أن تصبوا إليها، وتتمتع بالوضوح، المصداقية، ويستلزم صياغتها بكل عناية ودقة مما يضمن بداية قوية في زرع رؤيتها ورسالتها في أذهان الجماهير.⁴⁰

2- ثقافة المؤسسة:

هي منظومة القيم المشتركة التي تتفاعل مع الأشخاص داخل المؤسسة ومع الهياكل المؤسساتية وأنظمة الحكم والمراقبة لكي تعطي قواعد عامة للسلوك.

3- هوية المؤسسة:

الهوية هي التعبير المرئي للصورة المرغوبة للمؤسسة، ولابد من دراسة عناصرها الرئيسية (اسمها، الشعار والرمز، الألوان، وشكل الحرف الطباعي) نظراً لأهميتها في ربط مؤسسة ما في ذهن الجمهور.⁴¹

⁴⁰ حفصة قريس، سمية زعومة، دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الزبون، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات ooredoo، منكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2013/2014، ص: 23.

⁴¹ حفصة قريس، سمية زعومة، مرجع سبق ذكره، ص: 24-25.

4- تواصل المؤسسة مع الجماهير:

أي إيصال المعلومات عن المؤسسة أو منتجاتها بهدف التسويق لها، زيادة المبيعات، أو بناء الصورة عن طريق الترويج لإسمها وبناء جسر الثقة بينها وبين جمهورها.

5- المسؤولية الاجتماعية:

عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية على أنها: "الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل. فإن نجاح قيام المؤسسات بدورها في المسؤولية الاجتماعية يعتمد أساسا على ثلاثة معايير هي:⁴² الاحترام والمسؤولية، حماية البيئة وخدمة وتنشط المجتمع ومساندته.

ثانيا: شروط تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

لتكوين صورة ذهنية عن المؤسسة يجب ان تمر بست شروط وتتمثل هذه الشروط في:⁴³

1- أن تكون حقيقية:

يجب على المؤسسة أن تعكس الواقع الذي هي عليه من خلال الرسائل التي ترسلها للجمهور دون تعريف أو تشويه لصورتها الحقيقية الذي قد يؤثر على مصداقيتها.

2- أن تكون إيجابية: هنا يتعلق الأمر بتتمين مؤهلات ونقاط قوة المؤسسة.

3- أن تكون دائمة:

يجب أن تربط دائما الصورة بالمؤسسة لعدة سنوات أو على مدى حياة هذه المؤسسة.

4- أن تكون مميزة:

وخاصة داخل القطاعات الذي يتميز بتشابه منتجاته، العمل على تطوير شخصية خاصة بها.

5- أن يستهدف الزبون من خلال الصورة:

أي يجب أن تكون الصورة الذهنية متجانسة مع قيم ومعتقدات الجماهير المستهدفة.

6- أن تكون الصورة جذابة:

أي تجذب الجماهير التي هي محل اهتمام لدى المؤسسة.

⁴² نفس المرجع السابق، ص-ص: 22-23.

⁴³ Marie Hélène Westphalen, Composition: **Le Guide De La Communication Marketing**, 3 émeédition, éducation Dunod, Paris, 2001, P:13.

ثالثا: مراحل تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

يجمع الباحثون على أن الصورة الذهنية تمر بالمراحل الطبيعية للحياة (الميلاد، التطور، الوفاة) ⁴⁴

1- الإدراك

يتم ربط المعرفة بالمفاهيم والثقة الشخصية السابقة لتتحول إلى إدراك عقلي كامل، ويكون نتيجة تأثيرات خارجية وهي ثلاثة أنواع (المؤثرات البنئية، المؤثرات التجارية ومؤثرات جماعات الضغط).

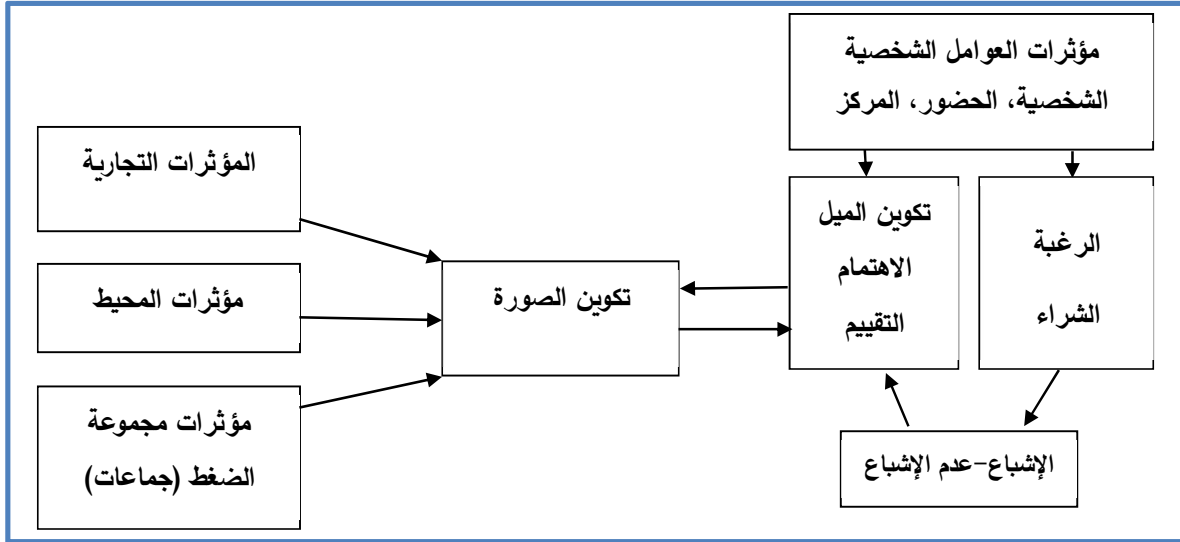
2- التخزين

يخزم الزبون هذه المعلومات في ذهنه ويحتفظ بها، فنوعية المعلومات المخزنة لديه عنها هي التي تقرر صورتها في عقله، فإن كانت هذه المعلومات إيجابية كانت الصورة إيجابية والعكس صحيح.

3- الاستحضار

عند تعامل الزبون مع المؤسسة التي قد تبنى عنها الصورة الذهنية فهو يستحضر تلك الصورة، وتكون صفة تعاملها معها وتصرفاته اتجاهها وسلوكه المتبع وفقا لتلك الصورة، والشكل التالي يوضح مراحل تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة:

الشكل رقم (06) مراحل تكوين الصورة الذهنية



المصدر: محمد وهاب، تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك - دراسة حالة بريد الجزائر -،

مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

جامعة الجزائر 2006، ص: 77.

⁴⁴نبيلة بوسبت، نضيرة بوشنين، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة جيجل-، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2014/ 2015، ص-ص: 56-57.

رابعاً: كيفية تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة

لدى الجمهورين (الداخلي والخارجي) تمارس المؤسسة نشاطها في محيط يؤثر ويتأثر بها.

1- تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي (الموظفين) : إن بناء وتطوير الصورة الذهنية التي ترغبها المؤسسة لنفسها لتكون ثروة إستراتيجية لها يبدأ من الداخل إلى الخارج، لاشك أنها ستجد نتيجة ذلك الصورة الطيبة المرغوبة، إلا أنه لا يعني تجاهل الجماهير الأخرى لها.⁴⁵

2- تكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي (الزبائن)

بعد أن تهيأ المؤسسة بيئة داخلية ملائمة لإظهار الصورة الحقيقية للزبائن وغيرهم من الجمهور الخارجي، وبالتالي تكون المؤسسة مهيأة لتقديم ذاتها إلى الجمهور ويمكن الاعتماد عليها. ونوجز القول أن الأشياء التي يفكر بها الجمهور الخارجي أو الزبائن، وطريقة شعورهم نحو مؤسسة معينة يتأثران بكل القيم، ومع تحسن الصورة يصبح من السهل تكوين زبائن يرضون عن المؤسسة، ومنه يتم تشكيل انطباع إيجابي لديهم عنها.

⁴⁵ غراهام دولينغ ، تكوين سمعة الشركة، ترجمة وليد شحادة، مكتبة عبيكان، السعودية، 2003 ،ص: 10.

المبحث الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة

نظرا لأهمية الصورة الذهنية للمؤسسات وما يمكن أن تحققه من نتائج إيجابية، أصبحت جل المؤسسات تولي اهتماما كبيرا لهذا المفهوم وخاصة في السنوات الأخيرة حيث ظهر مصطلح جديد هو إدارة الصورة الذهنية والتي سيتم التطرق له فيما يلي.

المطلب الأول: التخطيط للصورة الذهنية للمؤسسة

إن التخطيط لبرامج الصورة الذهنية للمؤسسات والتفويض الفعال لها يتطلب ما يلي:

أولاً: جمع وتحليل المعلومات الخاصة بالمؤسسة (ماضيها، حاضرها) من خلال:

- 1- نظرة باحثة إلى الخلف لتحديد صورة المؤسسة في الماضي والعوامل المؤدية إلى تكوين الصورة الحالية.
- 2- نظرة متعمقة إلى الداخل للتعرف على الحقائق والآراء التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد نقاط القوة والضعف في الصورة الحالية للمؤسسة بمكوناتها وعناصرها المختلفة (المنتج، الإدارة، أداء العاملين، المؤسسة كمكان للعمل، كفاءة الاتصالات).
- 3- نظرة واسعة إلى الظروف المحيطة بالمؤسسة لدراسة العوامل البيئية والمجتمعية السائدة والمؤثرة على صورة المؤسسة حاليا (عوامل اقتصادية، سياسية، اجتماعية، تنافسية وتكنولوجية).
- 4- نظرة طويلة إلى الأمام حتى يمكن تحديد ملامح الصورة التي ترغب المؤسسة في تكوينها والتي تصلح لتقديمها للجماهير في السنوات القادمة، ونوعية الصورة الجزئية المساندة لها، وذلك لوضع إستراتيجية طويلة المدى لبرنامج الصورة، مع تحديد الرسائل والوسائل المستخدمة ودرجة التكرار للوسائل المستخدمة في كل مرحلة.

وبوجه عام فإن التخطيط للصورة الذهنية يجب على عدة تساؤلات بدقة كاملة حتى يحقق الهدف منه:

من نحن؟ ماذا نريد؟ بماذا نتميز عن غيرنا؟ وعلى أي نحو نريد أن يراها ويفكر فيها الآخرون؟⁴⁶

ثانياً: تحديد نقاط القوة والضعف في الصورة الحالية للمؤسسة

يبدأ التخطيط لبرامج الصورة الذهنية للمؤسسة بمرحلة هامة أساسية وهي بحوث الصورة لتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لمعرفة ملامح الصورة الحالية كما يراها الجمهور، حيث توفر هذه البحوث

46 a21: 42 مقال بعنوان متطلبات الصورة الذهنية في المؤسسات 02-04-2022 http://e 3arabi.com/

البيانات التي توضح نوع الصور الحالية فيما إذا كانت إيجابية أو سلبية، ونسبة نقاط الضعف ونقاط القوة، والدوافع التي تحكمها.

1 مدى معرفة الجمهور بالمؤسسة.

2 درجة الشعور الإيجابي نحوها وأسبابه.

3 مدى فهم الجمهور للصفات التي تميزها.

ثالثا: وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي تود المؤسسة أن تكونها عن نفسها لدى

الجماهير

إن هذه المرحلة تستلزم مراجعة الجوانب الإيجابية التي أشارت إليها نتائج الفحص والدراسة الشاملة لتاريخ المؤسسة والواقع الحالي لها، وهذا يتضمن مكوناتها الفعلية كمؤسسة من ناحية أخرى. وذلك على النحو التالي:⁴⁷

1- تحديد ماهية المؤسسة، التعريف بها، جهودها، أعمالها الحقيقية، سياستها وأنشطتها، أهدافها، فلسفتها ودورها في المجتمع.

2- تحديد الهدف الأساسي لبرنامج الصورة بناء أو تغيير أو تعديل.

3- المزايا التي تتفرد بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات.

4- تحديد الصورة الذهنية المرغوبة الرئيسة.

5- وضع تخطيط مكتوب لحملة الإعلان.

رابعا: تنفيذ البرنامج الإعلامي

بعد جمع البيانات الضرورية وتحليلها وتحديد نقاط القوة والضعف، وتحديد الأهداف الاتصالية تأتي مرحلة التخطيط لبرنامج الصورة الذهنية وهي تحديد المكونات الأساسية للعملية الاتصالية (المرسل - قنوات - الاتصال - الرسائل - الوسائل).⁴⁸

خامسا: وضع برامج التقييم المتبعة لمتابعة كافة مراحل مخطط الصورة الذهنية

من الضروري أن يتضمن التخطيط لبرامج الصورة الذهنية للمؤسسة وسائل التقييم المناسبة لمعرفة الأثر الفعلي لهذه البرامج، ويذهب البعض إلى التأكيد على ضرورة تصميم برامج العلاقات العامة بحيث

⁴⁷ http://3alagat.blogspot.com/2022/07/blog-post_561.html ?m=1 le 04/04/2022 a 13 :30.

⁴⁸ <http://e.3arabi.com/> مرجع سبق ذكره a 21:42

تتضمن أهدافا واقعية يمكن تحديد نتائجها أو قياس أثرها، والتقييم ينطوي على تحديد جوانب ضعف، وجوانب القوة فضلا على اقتراح أساليب علاج المشكلات التي يتم اكتشافها.⁴⁹

المطلب الثاني: قياس الصورة الذهنية للمؤسسة

توجد مجموعة من الطرق لقياس الصورة الذهنية للمؤسسة، وبالرغم من أنها تستخدم أساليب مختلفة إلا أن جميعها يتفق في عنصرين أساسيين؛ أولا توفر بيانات عن الزبائن، ثانيا أن يكون كل مقياس منهم يقيس صورة المؤسسة بالمقارنة بصور المنافسين.

أولا: مقياس مدى المعرفة والتفضيل

ويتم فيه قياس مدى معرفة الزبون بالمؤسسة، وهل كون عنها صورة ذهنية مألوفة؟ وهل ارتقت إلى مستوى تفضيله أم لا؟ ولتحقيق هذا الهدف يتم بداية سؤال الزبون عن مدى معرفته بالمؤسسة باستخدام المقياس الموضح في الشكل التالي:

الجدول رقم (1): مقياس مدى المعرفة

لم أسمع بها مطلقا	سمعت بها	أعرف القليل عنها	أعرف ما هو كان عنها	أعرفها جيدا
-------------------	----------	------------------	---------------------	-------------

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2008، ص: 193.

وهذا المقياس يعكس مدى معرفة الزبون بالمؤسسة، فإذا ما كانت الإجابات تتركز في أول فئتين أو أول ثلاث فئات فإن المؤسسة في هذه الحالة تعاني من مشكلة المعرفة والإدراك، بعد ذلك يتم توجيهه.⁵⁰ والشكل الموالي يوضح المقياس المستخدم في ذلك:

الجدول رقم (2): مقياس درجة التفضيل

لا أفضلها مطلقا	لا أفضلها	محايد	أفضلها	أفضلها كثيرا
-----------------	-----------	-------	--------	--------------

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2008، ص: 193.

فإذا ما تركزت معظم الإجابات في أول فئتين أو أول ثلاث فئات، فهذا يعني أن المؤسسة تعاني من مشكلة الصورة الذهنية.

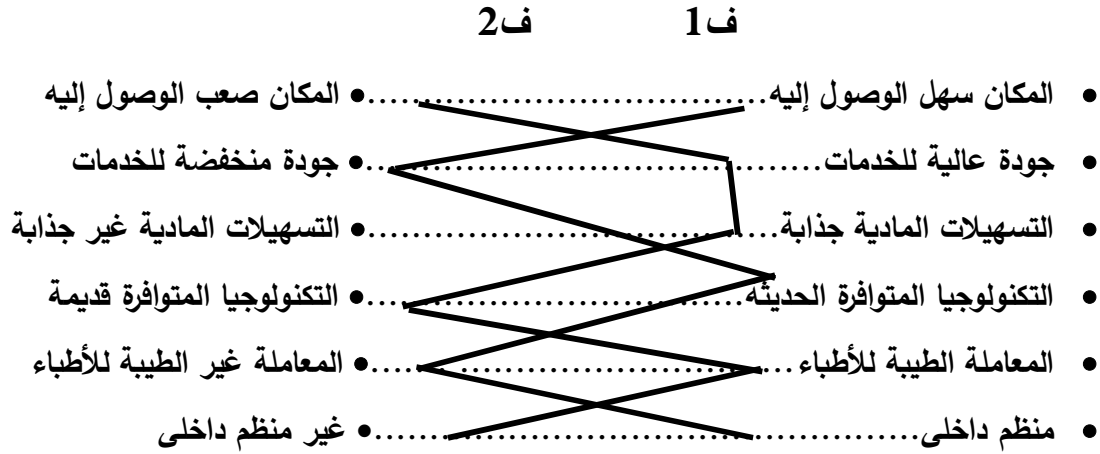
⁴⁹عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، جامعة بيروت، لبنان، 2002، ص: 2.

⁵⁰هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2008، ص: 193.

ثانياً: مقياس التمايز للمعاني المضادة

ويتم فيها قياس الصورة الذهنية للمؤسسة بالاعتماد على الأبعاد (المعايير) المناسبة للقياس، حيث تقوم المؤسسة في هذه المرحلة بالبحث في مكونات الصورة الذهنية، وأحد الطرق المهمة في هذا الصدد هي طريقة التمايز للمعاني المضادة، إذ تتألف من قائمة ببعض الصفات المتضادة (واسع/ضيق، ملائم/غير ملائم، الجودة عالية/الجودة منخفضة...وهكذا) وفي ظل مقياس متدرج حيث يطلب من المستقصى منه وضع علامة على الدرجة التي يشتمل عليها المقياس والتي تعبر عن رأيه ويوضح الشكل الموالي نموذج لهذا المقياس بالتطبيق على نوعية من المستشفيات.⁵¹

الشكل رقم (07): مقياس التمايز في المعاني المتضادة



المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2008، ص: 194.

يتم إتباع مجموعة من الخطوات في مقياس التمايز للمعاني تتمثل في:⁵²

1- تطوير مجموعة من الأبعاد (المعايير) المناسبة؛ حيث يقوم الباحث بسؤال الزبون عن تلك المعايير التي يستخدمها عند قيامه بالتفكير في المؤسسة التي سيختارها لخدمته (مثلاً: ما هي العوامل التي يعتقد الزبون بأنها مهمة عند اختياره للمستشفى؟)، ومن الممكن في هذه الحالة استخدام مقياس تقييمي مكون من (5-7) درجات بحيث يتدرج من الأسوأ إلى الأفضل.

⁵¹ نفس المرجع السابق، ص: 194.

⁵² هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 194.

2- تخفيض عدد المعايير المستخدمة في عملية التقييم وذلك تجنباً لإرهاق الزبون في تقييم عدد كبير من المؤسسات في الوقت نفسه هذا وقد اقترح كل من Goworkers and Osgood المقاييس الثلاثة:

(أ): مقياس التقييم (جيد- سيء)، (ب): مقاييس الفاعلية (قوي- ضعيف) و(ج): مقاييس النشاط (نشيط- كسول) وباستخدام هذه المقاييس كمرشد أو إجراء تحليل العامل يستطيع الباحث أن يتخلص من تلك المقاييس التي لا تضيف الكثير من المعلومات.

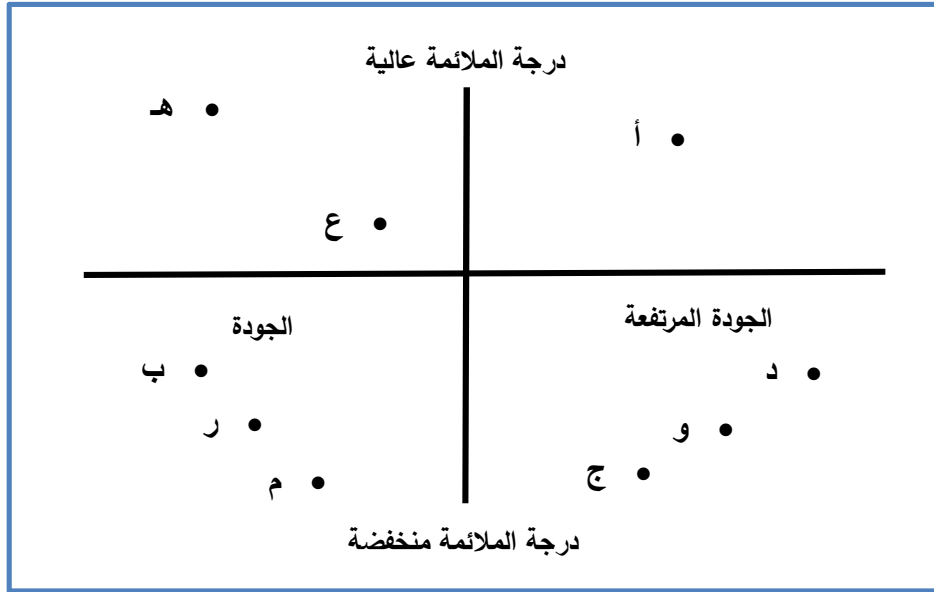
3- تطبيق الأداة على عينة من المستجوبين ثم استخراج متوسط النتائج لبيان أهم الخصائص المدركة عن المؤسسة المعينة وبيان نقاط الضعف والقوة مقارنة بمنافسيها.

ثالثاً: مقياس الأبعاد المتعددة

من المقاييس الأكثر تعقيداً والتي أثبتت في الوقت نفسه فاعليتها في قياس ومقارنة إدراك الزبائن لصور عدد من المؤسسات ذلك المقياس ذو الأبعاد المتعددة، وتطبيق هذا المقياس يمكننا من الحصول على تمثيل مرئي للتشابه أو الاختلاف بين صور المؤسسات التي خضعت للقياس، وذلك من خلال خريطة الإدراك وهي موضحة في الشكل الموالي، وتظهر هذه الخريطة إدراك الزبائن للتشابه والاختلاف بين تسعة فنادق، وحتى يمكن الحصول على النتائج السابقة فإنه يتم أولاً قياس التشابه بين هذه الفنادق كما يدركها الزبون، وذلك من خلال المقارنات الزوجية بين كل فندق وباقي الفنادق الأخرى في كل مرة، أي القيام بإجراء 36 مقارنة ($36 = 2/8 \times 9$)، ثم يقوم المستقصى منه من الزبائن بتقييم كل فندق على مقياس مكون من نقاط السابقة، وذلك فيما يتعلق بعدد من الصفات أو المتغيرات التي تمثل صورة الفندق، وفي ضوء إجابات المستقصى منهم يتم إدخال البيانات التي تم الحصول عليها في جهاز الحاسوب لمعالجتها مثل برنامج MDS والذي سيحدد الوضع النسبي لكل فندق من هذه الفنادق التسعة على الخريطة الإدراكية، وهذا سوف يترتب عليه الحصول على موقع عليها أوضاع الفنادق، حيث يتم تفسيرها على أساس المسافة بين موقع كل متجر وغيره من الفنادق والتي تعكس درجة التشابه أو الاختلاف.⁵³

⁵³هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 195.

الشكل رقم (08): خريطة الإدراك لتسعة فنادق باستخدام مقياس الأبعاد المتعددة



المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2008، ص: 196.

ويلاحظ أنه تم تحديد درجة التشابه بين الفنادق التسعة على أساس بعدين رئيسيين هما: الجودة ودرجة الملائمة لموقع الفندق من المراكز التجارية، وبالنظر إلى مخرجات التحليل كما في الخريطة يمكن القول على سبيل المثال أن هناك تشابهاً بين كل من الفندق (د) والفندق (و) من حيث الجودة والتي تميل إلى أن تكون مرتفعة، وبالمثل فإن هناك انطباقاً لدى الزبائن بأن الفنادق (ر)، (م) متشابهين من حيث درجة الملائمة في الموقع، أما الفنادق (ج)، (أ)، (هـ) فإنها تتشابه في أنها تتوسط المجموعتين السابقتين من الفنادق أما الفندق (ع) فإنه يتميز عن الفنادق الثمانية الأخرى بالجودة المنخفضة وعدم ملائمة الموقع.

رابعاً: المقياس المباشر للمواقف

هذا النموذج مرادف لطريقة التمايز للمعاني المضادة، إذ يتضمن تطوير طريقة لقياس الصورة

الذهنية من ناحيتين:⁵⁴

- 1- المعتقدات حول الآثار السلبية والايجابية الناتجة عن سلوك معين (مثلاً تصرفات و إجراءات دخول المستشفى أو الدفع... وهكذا)

⁵⁴هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص: 197.

2- الأوزان أو الأهمية النسبية لكل أثر من الآثار المتوقعة، وميزة هذا النموذج أنه يركز على السلوك والذي تهتم به المؤسسات، كما أن قياس المواقف والدوافع يعمل كمؤشر أو كدلالة على اختلاف الأهمية النسبية في المعتقدات المحمولة من قبل جماعات مختلفة، لأنها تعكس أهدافهم وقيمهم، وهذا الأمر يعد في غاية الأهمية بالنسبة للمؤسسات غير الربحية خاصة في ذلك الوقت الذي تحتاج فيه المؤسسة إلى إعادة ترتيب مكانتها في السوق.

المطلب الثالث: حماية الصورة الذهنية للمؤسسة أثناء الأزمات

تواجه المؤسسات تنوعا واسعا من الظروف غير المتوقعة والتي تحمل في طياتها إمكانية الإضرار بصورتها و إذا ما وقعت أزمة ما فإن حجم تأثيرها في الصورة التي يحملها الزبائن عنها يتأثر بثلاثة عوامل: أولها وضعية الصورة التي يحملها هذا الجمهور عن المؤسسة، والعامل الثاني نوع الأزمة وحجمها، أما العامل الثالث فهو حجم التغطية الإعلامية للأزمة، وأمام هذه العوامل وخطورتها في التأثير الذي غالبا ما يكون سلبي على الصورة سنقدم استراتيجيات التعامل مع الأزمة حتى تحمي المؤسسة صورتها وتحافظ عليها كما لو لم يحصل شيء، وقبل البدء دعونا نتفاهل بقول بيرك جيم (Burke Jim) رئيس مجلس جونسون وجونسون (Johnson & Johnson) لإنتاج وتصنيع وتعبئة الأجهزة الطبية والأدوية والسلع الاستهلاكية " كانت السمعة التي بنتها الشركة لنفسها بحرص شديد عبر تسعين سنة بمثابة معين لا ينصب من الشهرة والنية الحسنة أمام الجماهير العامة واللجان التنظيمية والإعلام، وهذا ما أضفى قيمة عالية بكل المقاييس لتستعيد العلامة التجارية مكانتها".

حيث كان هذا أثناء أزمة أعراض التسمم بمادة تيلينول Tylenol، وهذا يعني أن للصورة الذهنية

للمؤسسة قبل وقوع الأزمة أهمية كبرى في تجاوزها إذا ما استطاعت المؤسسة.⁵⁵

ويؤكد الكثير من علماء الاتصال على أن إستراتيجية إدارة الأزمة تختلف باختلاف كل أزمة، وبالتالي لكل أزمة الإستراتيجية المناسبة لحلها أكثر من غيرها، بل أنه يمكن استخدام أكثر من إستراتيجية للأزمة الواحدة تبعا لتطورات الموقف، أي أنهم يؤكدون على إستراتيجية مواجهة الأزمة هي إستراتيجية موقفية "Strategy Situation" أي أن تختار الحل المناسب في الموقف المناسب، وأنه من الضروري أن تعكس الإستراتيجية فلسفة الإدارة، وبما لا يتعارض مع متطلبات الموقف.

هناك عدة استراتيجيات إعلامية يمكن الاختيار بينها تبعا للموقف وذلك على النحو التالي:⁵⁶

⁵⁵صالح الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

⁵⁶ علي عوجة، كريمان فريد، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 206-209.

1- إستراتيجية الصمت:

بعض المؤسسات تعتقد أن الرأي العام لا يعرف بالأزمة، وأن بإمكانهم الحفاظ على سريتها من خلال التعتيم على أحداثها، وبالتالي لا يقومون بأي رد فعل اتصالي، وهنا تلجأ وسائل الإعلام إلى البحث عن المعلومات من مصادر أخرى مما يؤدي إلى الإضرار بسمعة المؤسسة لذا يطلق عليها البعض إستراتيجية التجاهل والتعتيم.

2- إستراتيجية الإنكار:

وهنا تنكر المؤسسة وجود أزمة وتقدم المعلومات التي توضح ذلك.

3- إستراتيجية حائط الصد:

وفي هذه الإستراتيجية لا تعترف الإدارة بالخطأ، وترفض الاستجابة لضغوط القوى الخارجية، وتحاول صد محاولات هذه الإستراتيجية لخطر تكوين اتجاهات سلبية لدى الرأي العام عنها، حيث أن ردود فعلها أثناء حدوث الأزمة يفسر من قبل الجماهير ووسائل الإعلام بأنه إخفاء أخطاء كبيرة، ويتم اعتماد هذه الإستراتيجية في بعض الأزمات مثل تلك المتعلقة بأمور شخصية أو أخلاقية، أو قضايا معروضة أمام القضاء.

4- التملص من المسؤولية:

تحاول المؤسسة هنا تحويل المسؤولية في وقوع الأزمة إلى جهات أخرى، و إظهار أنها ضحية وأن الأزمة مجرد حادث مؤسف.

5- الإستراتيجية القانونية:

تعتمد المعالجة الإعلامية للأزمة فيها على آراء وتوجيهات رئيس الشؤون القانونية للمؤسسة، والتي عادة تؤكد على ما يحفظ الحقوق القانونية لها، وحمائتها من أية مسائلة.

6- إستراتيجية التبرير والاعتذار:

وفيها تعترف المؤسسة بالخطأ، وتعتذر عنه بأكثر الطرق ملائمة ولباقة، وتعلق تبريراتها وتفسيراتها له من خلال إعداد دفاع يتضمن معلومات حقيقية يقدمها المتحدث الرسمي للمؤسسة، وهي من التكنيكات الفعالة في إدارة الأزمة وحماية صورة المؤسسة بحدوثها.

7- إستراتيجية الاعتذار الكامل:

حيث تعتمد على إظهار الخزي والعار، وطلب الغفران والسماح من الجماهير والاعتذار عن العمل الخاطيء، من أجل استعادة الصورة الذهنية الايجابية للمؤسسة.

8- إستراتيجية الدفاع الهجومي:

تعتمد على تخفيض حدة الهجوم على المؤسسة، فتؤدي هذه الإستراتيجية إلى منع تدهور الموقف، وتقليل مشاعر الغضب من خلال التعامل بذكاء مع أطراف الأزمة، وغالبا ما تستخدم في قضايا الرأي العام لوقف نمو الأزمة، كما أنها قد تسعى للتعامل مع الأزمة كفرصة لخلق رأي عام مساند للمؤسسة من خلال التفسير العام لوقف نمو الأزمة، كما أنها قد تسعى للتعامل مع الأزمة كفرصة لخلق رأي عام مساند للمؤسسة من خلال تفسير سياساتها وأعمالها على نطاق واسع، وأنها تستهدف الصالح العام، وتحرص على تأكيد ذلك بذكر معلومات تفصيلية تتجاوز توقعات الجماهير، لذا يطلق عليها إستراتيجية "الصالح العام".

9- إستراتيجية الهجوم المضاد:

تتصرف فيها المؤسسة إعلاميا بشكل هجومي، من خلال تجميع وحشد القوى الناقدة ودفعها داخل مجال الأزمة، كما تعمل على تحطيم المقومات الأساسية التي اعتمدت عليها هذه الأطراف في مهاجمة المؤسسة، وهي إستراتيجية تصلح للاستخدام في حالة تناول أحداث الأزمة بشكل غير منصف، أو تناول قائم على اختلاف وقائع غير حقيقية، وذكر قصص وهمية، وقد تستخدم المؤسسة حقها في اللجوء للقضاء.

10- إستراتيجية الأفعال الصحيحة:

وهنا يتم الاعتراف بالمشكلة، والتأكيد على العمل على منع تكرارها، وذكر الخطوات التي تم اتخاذها لإصلاح الأضرار الناجمة عن الأزمة، مع الالتزام بالصدق والصراحة، وتحري الدقة، ويطلق البعض على هذه الإستراتيجية "إستراتيجية العلاقات العامة"، وهي إستراتيجية تلقى المعارضة من المسؤولين القانونيين.

المبحث الثالث: إدارة علاقات الزبائن وعلاقتها بالصورة الذهنية للمؤسسة

تركز إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية للمؤسسة أكثر من صورة العلامة والمنتج اللذان يدخلان ضمن الإنشغالات الأساسية لإدارة التسويق لكن هذا لا يعني أن بناء صورة قوية للمؤسسة يقتصر على إدارة علاقات الزبائن فحسب، وإنما يكون بتدخل مختلف وظائف المؤسسة التي تعتمد في أداء وظائفها على يد عاملة نشطة وعلى اتصالاتها مع عملاء يختلفون باختلاف الوظيفة. إن دور إدارة علاقات الزبائن في تكوين الصورة الذهنية، يظهر بإعتبارها عامل من العوامل المؤثرة في تكوين الصورة أثناء مراحل تكوينها، حيث يساهم في تشكيل إدراكات لدى الفئات المستهدفة، وتشكل هذه الإدراكات أساس تكوين الصورة التي تكون مخزنة في الذهن لغاية استحضارها عن طريق التعرض لمنبه ما.

المطلب الأول : أثر إدارة علاقات الزبائن في تكوين الصورة الذهنية

فالمؤسسة تكون في أفضل مركز لها عندما تتمتع بصورة ذهنية جيدة من خلال إنشاء علاقة طويلة الأجل مع الزبون، وعندما لا تضع إستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن تكون أقل معرفة بمعنى أنها لم تنشأ علاقات طويلة الأجل مع الزبائن بالرغم من أنها تملك صورة ذهنية إلى حد كبير، عندما لا تملك المؤسسة صورة ذهنية من قبل زبائنها وأقل معرفة من قبل الزبائن المحتملين فيجب على هذه المؤسسة أن تنشأ علاقات طويلة الأجل مع زبائنها الحاليين، وتكون المؤسسة في أسوأ مركز عندما ينظر إليها على أنها مقدم ضعيف للخدمة ويعلم ذلك كل الزبائن، ولعل أفضل تصرف تقوم به المؤسسة هو أن تقلل من علاقاتها ثم تحسن من خدماتها ومن ثم تعيد استراتيجية العلاقات طويلة الأجل.⁵⁷ كما تساهم إدارة علاقات الزبائن في تكوين أو تدعيم المشاعر الطيبة إتجاه المؤسسة ومنتجاتها من خلال الأعمال الهادفة إلى خدمة المجتمع وتحقيق الرفاهية، وتؤدي هذه الأحاسيس إلى تكوين صورة إيجابية تخص المؤسسة ومختلف منتجاتها.⁵⁸

- تساهم إدارة علاقات الزبائن مساهمة فعالة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.

⁵⁷ 1 Philip J Kitchen, **Marketing Communications Principles And Practices**, First Publication, Thomson, 1999, Learning, London, p: 467

⁵⁸ Soren Hou Gaard ,Mogans Bjerre, **Strategic Relationship Marketing**,Co Publication By Spring Verlag Heisenberg, Germany, p-p : 80-81.

- تعتبر إدارة علاقات الزبائن أحد العوامل التنظيمية التي تؤثر على تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة.
- تساعد إدارة علاقات الزبائن على تكوين إدراكات لدى الأفراد عن المؤسسة ومنتجاتها، وبعد التعرض إلى منبه ما يتم إستحضار هذه الإدراكات التي تمثل الصورة الذهنية المعرفية.
- تساهم إدارة علاقات الزبائن في تكوين صورة إيجابية تخص المؤسسة ومختلف منتجاتها.
- تعتمد إدارة علاقات الزبائن في تكوين صورة جيدة عن المؤسسة على فعالية العلاقات في الإدارات المختلفة للمؤسسة (الصورة الداخلية للمؤسسة) .

المطلب الثاني : مراحل إنشاء صورة ذهنية من إدارة علاقات الزبائن مع الزبائن

تعد عملية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة عنصر أساسي من عناصر الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، وتعتبر إدارة العلاقة مع الزبائن عنصراً يضمن تنفيذ الإستراتيجية الإدارية في المؤسسة من خلال إقامة وبناء علاقات طويلة الأجل التي تستهدف بناء أو تعديل أو المحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة لدى عملائها، ومن جانب آخر تساهم في تطوير استراتيجيات إدارة المؤسسة للتغلب على أية تأثيرات سلبية على صورة المؤسسة خاصة إذا ما تعرضت المؤسسة لأزمة ما.⁵⁹

من جهة أخرى تعتبر عملية بناء أو تعديل الصورة الذهنية للمؤسسة عملية معقدة، ومتعددة القوى، وتتطلب بذل جهود من العاملين في الحفاظ على العملاء.

وتمر بثلاث مراحل وهي :

المرحلة الأولى : الصورة الذهنية الذاتية

من خلال صورتها يمكن للمؤسسة أن تكتسب الثقة أو أن تثير أحكام سلبية لا تتماشى مع مصالحها لدى الأطراف الذين هم على علاقة بها، فالصورة تساهم في إنشاء هوية مميزة، من خلالها يتم توجيه المستهلك في اختياراته وأرائه، فإذا كانت المنتجات المنافسة ذات خصائص متماثلة فإن قرارات المستهلك ستوجه بالصورة التي يدركها حول المنتجات، وتعمل الصورة على تمييز المؤسسة عن منافسيها، وهي تسمح بتطوير إتجاهات إيجابية في صالحها، من شأنها إستمالة المستهلك واكتساب وفائه، وإن إعطاء

⁵⁹ Richard J Varey, **Marketing Communications Principles And Practices**, First Publication By Rait Ledge, London, 2002, p: 208.

صورة جيدة عن المؤسسة معناه إنشاء قيمة خاصة بها، وهذا يساعد على:⁶⁰

- تبرير ارتفاع أسعار منتجاتها.
- تسهيل عمليات تقديم المنتجات الجديدة، بحيث أنها تستفيد مباشرة بالصورة المكتسبة من قبل.
- سهولة التفاوض مع نقاط البيع لأنها تفضل علامات ذات شهرة واسعة وسمعة جيدة.
- إفضال المنافسة من الإستثمار في نفس القطاع.

ومن أجل تنمية هذا التفاعل بين المؤسسة وعملائها تتبع المؤسسة ما يلي:

- تقديم نصائح للعملاء، وفي سبيل ذلك قد تقوم المؤسسة بإنشاء مجلس استشاري لديها، وهذا يساعدها على التعرف أكثر على عملائها وحل مشكلاتهم في مجال الأعمال.
- استخدام الترويج المشترك بين المؤسسة وعملائها، على أساس أن عملائها يشترون منتجات وخدمات المؤسسات التي ترضيهم، فعند رضا العميل يقدم للمؤسسة دعاية مجانية.
- تنمية عدد من المشاريع المشتركة بين المؤسسة وعملائها في سوق الأعمال، فعند نجاح عملائها أصحاب المشاريع فهذا سيضمن لها وفائهم وبذلك نجاحها المستقبلي.

المرحلة الثانية : الصورة الذهنية المرغوبة

وهي تعبر عن إرادة المدير أو الإداريين في المؤسسة، وهي تستخلص من هوية هذه الأخيرة، ولا يمكننا تحديدها إلا من خلال إجراء لقاءات مع الإدارة العليا أو من خلال عناصرها الرسمية، أو بتعبير آخر تعتبر الصورة المرغوبة مرادفا للتموقع بمعنى تسخير الإدارة الإستراتيجية في تطوير الصورة المدركة وترسيخها بصفة دقيقة في أذهان الجماهير المستهدفة وتمييزها عن المنافسة.⁶¹

وتساهم إدرة علاقات الزبائن في خلق تفاعلات شخصية ما بين المؤسسة وعملائها فكلما كانت هذه التفاعلات طويلة الأجل كلما زاد ولاء العميل للمؤسسة وبالتالي فهو يحمل صورة ذهنية إيجابية عنها، بمعنى أن لديه صورة متوقعة ايجابية عن المؤسسة.

ومن أهم توقعات الزبائن هي :

- المؤسسة تتميز بالمصداقية.

⁶⁰ رايح بلقاسم، صورة المؤسسة وتقييم إستراتيجية الإتصال التسويقي، دراسة حالة مجمع صيادال الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق و تجارة دولية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشفل، 2009/ 2010، ص-37-36.

⁶¹ بلبراهيم جمال، دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق و تجارة دولية، كلية العلوم أقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشفل، 2009/ 2010، ص: 80-81 .

- جودة منتجاتها.
- تمتلك المؤسسة قدرات ابتكارية.
- المؤسسة تسعى لكسب رضا عملائها.

المرحلة الثالثة : الصورة المدركة

وهي المقصودة عادة بكلمة صورة المؤسسة، كما أنها تمثل أهم صورة لدى مسؤول التسويق وتتشكل الصورة المدركة من جميع آراء الأفراد الذين ينتمون إلى الجماهير الداخلية والخارجية، وتعتبر التقييم العام للمستهلك لمنفعة المنتج إستنادا إلى ما تلقاه وما أعطي له.

وتتكون الصورة المدركة من ثلاثة عناصر متداخلة العلاقة وهي: ⁶²

- **عنصر الإدراك:**
- هو "تقييم المميزات المعروفة عن المنتج أو فهم المنتج بطريقة عقلية"، أي أن العنصر الإدراكي هو مجموعة من المعتقدات عن الشيء الذي يؤدي إلى صورة مقبولة ويلعب حجم الحوافر الخارجية عن الشيء دورا كبيرا بتشكيل الصورة المدركة.
- **عنصر التأثير:**
- يرتبط العنصر المؤثر للصورة بالحوافز من حيث كيفية تقييم الفرد للموضوع الذي يقيمه، كما تحدد الدوافع ما نرغب الحصول عليه من الشيء والتي بدورها تؤثر على تقييم الشيء.
- **عنصر السلوك والتصرف (الرغبة) :**
- إن عنصر الرغبة للصورة يشبه السلوك، لأنه الإجراء، فبعد معالجة الحوافر الخارجية والداخلية للمكان يتم اتخاذ القرار بالتعامل مع نفس الجهة أو لا ويعتبر هذا الإجراء عنصر الرغبة، إن علاقته بالعناصر الأخرى مباشرة حيث أنها تعتمد على الصورة المنشأة خلال مرحلة الإدراك التي يتم تقييمها خلال مرحلة التأثير لتشكل عملية اتخاذ القرار.
- ويتم ذلك عن طريق تقديم خدمة متميزة تتوافق مع الاحتياجات الشخصية للعميل، وبدرجة تجعله يشعر بالخصوصية ويتذكر دائما تعامله مع المؤسسة، ويرغب في العودة مرة أخرى للتعامل معها.
- ومن أهم مدركات الزبائن والتي تؤثر على قراره المستقبلي هي:
- تقديم المعلومات الدقيقة للزبون وإثارة انتباهه.

⁶²الضمور هاني حامد، هدى مهدي عايش، أثر عناصر المزيج التسويقي على الصورة المدركة من قبل السياح، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد الأول، الأردن، 2005، ص-ص: 102-103.

- أسلوب المحاوراة والاستماع الذي يتمتع به الموظفين.
- تعامل الزبون مع المؤسسة يشعره بمركزه ومكانته الاجتماعية المتميزة.
- التقدير والاحترام الذي يحصل عليه الزبون والذي يفوق توقعاته مما يحفز على التعامل مع المؤسسة مرة أخرى.

المطلب الثالث : إستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن في بناء صورة ذهنية للمؤسسة

تحتاج أي مؤسسة إلى تكوين صورة ذهنية إيجابية تستقطب بها زبائن جدد وتحافظ بها على زبائنها الحاليين من أجل كسب حصة سوقية، وميزات تنافسية وهذا إذا ما اتبعت استراتيجيات إدارة علاقات الزبائن، ويعود هذا الإهتمام بإدارة علاقات الزبائن إلى العديد من الدراسات التي توصلت إلى أن تكلفة جذب عملاء جدد للمؤسسة أكثر من تكلفة الإحتفاظ بالعملاء الحاليين وأن المؤسسة تستطيع الرفع من أرباحها عن طريق تخفيض نسبة العملاء الذين يتركونها ويتعاملون مع مؤسسات أخرى. ومن أجل تكوين صورة ذهنية للمؤسسة بتطبيق إستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن يجب إتباع الخطوات التالية:

أولاً: تحديد السوق المستهدف وخلق قاعدة بيانات للعملاء

يعني أن المؤسسة يجب عليها أن تحدد لمن سوف توجه وتبيع منتجاتها في السوق بمعنى تحديد مجموعة العملاء المستهدفين الذين تتوفر لديهم مجموعة من الدوافع والصفات لشراء منتجات وخدمات المؤسسة، وفي نفس الوقت ومن أجل تحديد صورتها الذهنية يجب على المؤسسة القيام بالمقارنة بين هدف المؤسسة وخصائص السوق ومدى إمكانية تحقيق ذلك الهدف، ومن جهة أخرى تحديد أهداف العملاء المستهدفين وكيفية اتخاذهم لقرار الشراء ومعرفة إتجاهات وإنطباعات متخذي قرار الشراء إتجاه المؤسسة والمنتجات التي تقدمها، كما تحتاج المؤسسة لخلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف، لإستخدامها كمرجع مهم في المحادثات التي سوف تتم مع العملاء فيما بعد، دراسة المكونات المؤثرة على ولاء الزبون بالعلامة⁶³

وبالتالي تظهر أهمية قاعدة البيانات التسويقية في بناء صورة ذهنية للمؤسسة فيما يلي:

- تسهيل العملية التسويقية والتعرف على أفضل العملاء .
- تساعد في تحديد حجم الاستثمار المطلوب لكل فئة من فئات العملاء .
- تساهم في وضع الإتفاقيات الحالية معهم .

⁶³ بن أشنهو سيدي محمد، دراسة امبريقية باستعمال نموذج المعادلات المهيكلية ، دراسة المكونات المؤثرة على ولاء الزبون DJEEZY

ويتم تقييم أهم العملاء في القطاع السوقي المستهدف كما يلي:

- حساب ربحية كل عميل بناء على فترة تعامله مع المؤسسة والعائد المتوقع منه.
- حساب متوسط تكلفة خدمة العميل حيث يتم إختيار العملاء الذين يزيد العائد المتوقع منهم.

ثانياً: إنشاء نظام فعال للاتصالات مع عملاء المؤسسة:

يؤدي إنشاء نظام فعال للاتصالات مع عملاء المؤسسة إلى وجود علاقات تبادل مريحة لكل من

المؤسسة وعملائها، ويتم بناء هذه العلاقة على أساس الثقة المتبادلة فيما بينهما.

هذا وتتمثل أهداف إنشاء نظام فعال للاتصال مع عملاء المؤسسة فيما يلي:

- 1- تأسيس علاقة شخصية بين العميل والمؤسسة ويتطلب ذلك ما يلي:
 - أن يتمتع العاملون بالمؤسسة بروح الإنصات الإيجابي للعملاء.
 - أن تعمل المؤسسة على إجراء مقابلات، أو تشكيل مجموعات للمناقشة مع العملاء، للتعرف على آرائهم، ومقترحاتهم الخاصة بالسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة والمؤسسات المنافسة.
- 2- وجود حوار مستمر بين المؤسسة والعملاء ويتم إيجاد حوار مستمر بينهم عن طريق ما يلي:⁶⁴
 - ✓ قيام المؤسسة بإرسال خطابات للعملاء بهدف:
 - تقديم الشكر لهم بسبب تعاملهم مع المؤسسة.
 - تذكيرهم بأن يضعوا المؤسسة في اعتبارهم، عندما يحتاجون إلى منتجاتها في المستقبل.
 - اقتراح كيفية تعاملهم مع المؤسسة في حالة حدوث أي مشكلة.
 - الإجابة على استفساراتهم.
 - تقديم المعلومات الخاصة التي يحتاجونها.
 - ✓ الاتصال المباشر بالعملاء، وتجاوز جميع الحواجز التي يضعها الموزعون والوكلاء أمام المؤسسة.

ويتم ذلك عن طريق:

- إنشاء مواقع إلكترونية للمؤسسة.
- فتح مراكز بيع وصيانة لدى المؤسسة.

⁶⁴صادق الزهراء، إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات، دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية-المديرية الجهوية لولاية بشار، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، ص-ص:130-131.

• وضع بطاقة مكتوب فيها اسم، عنوان المؤسسة وعنوان البريد الإلكتروني.

يمكن للمؤسسة الإحتفاظ بالعملاء لمدة طويلة وضمن تحقيق عائد ثابت لها نتيجة الشراء المتكرر الذي يقوم به العملاء عبر الزمن، فالعميل ذو الولاء يكون على استعداد لدفع سعر أعلى للحصول على القيمة المرغوبة، وهذا راجع إلى التجارب التي مر بها وكونت له صورة ذهنية على المؤسسة. يتم خلق ولاء العميل عن طريق ما يلي:

✓ خلق قيمة من خلال بناء إلتزام إتجاه العملاء بمعنى أن تلتزم المؤسسة بتقديم ما وعدت به للعملاء.

✓ إعطاء العميل ما يرغب فيه وليس ما يرغب فيه السوق.

✓ معرفة الأفراد الذين يتم البيع لهم والسلع والخدمات التي يحتاجون إليها.

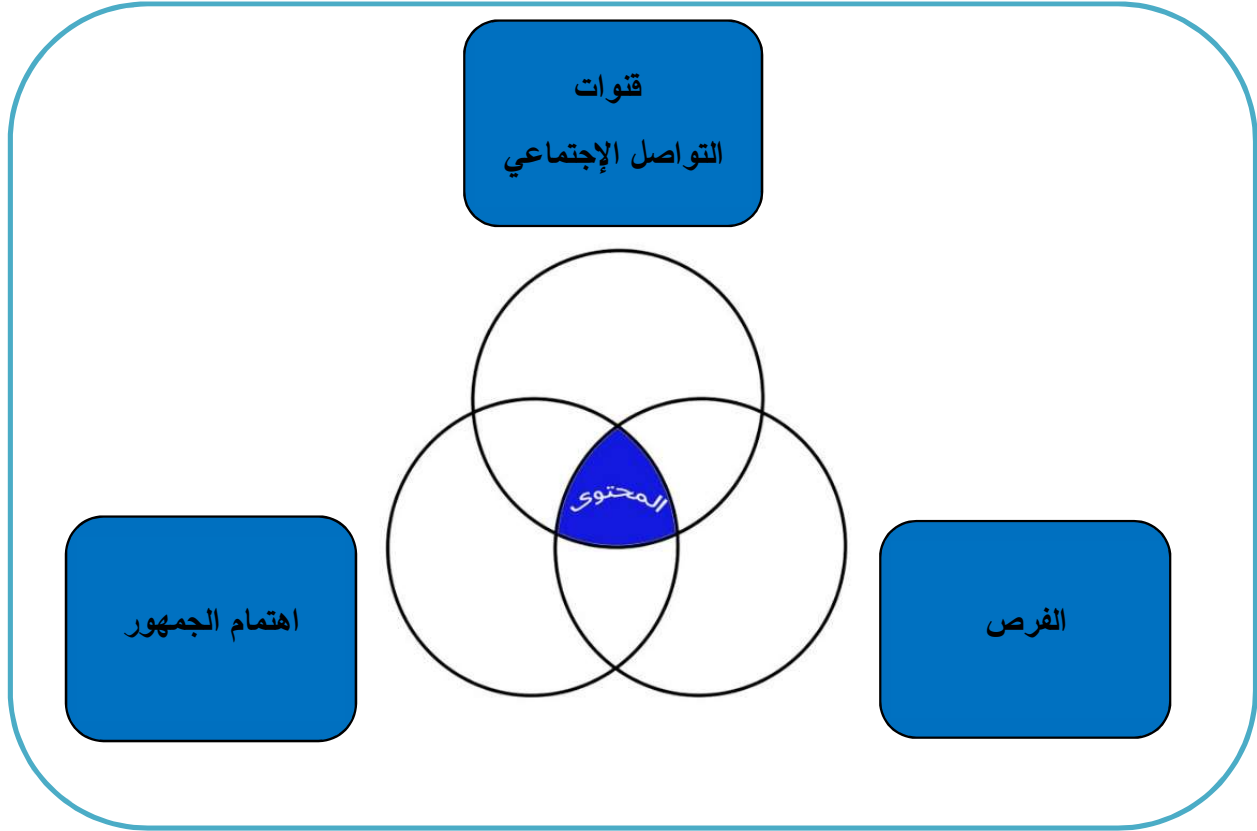
✓ أن تضع المؤسسة في اعتبارها أن أعظم أصولها هو ولاء العملاء لها، ومن ثم لا بد أن تكون المؤسسة على استعداد لمساعدة العميل وتقديم خدمات فورية غير تقليدية له فور طلبها.

✓ إعطاء العميل أكثر مما يتوقع بحيث يصعب عليه التحول إلى منافس آخر.

ثالثاً: إستعمال تسويق المحتوى في رفع مستوى الصورة الذهنية للمؤسسة :

وضعت استراتيجية تسويق المحتوى على مفترق طرق هام جداً، كل مسوق عليه إما أن يراقب أو يشارك بنشاط يساهم في خلق تحول نوعي في الطريقة التي نرى بها وظائفنا وكيفية تقييم شركائنا والتواصلنا مع عمالئنا .

الشكل رقم: (09) المحتوى كنقطة تقاطع.



المصدر : من اعداد الطالب على ما سبق ذكره

أدى ظهور المزيد من قنوات الإتصال الشخصي وانتشار خدمة الإنترنت جعلت هذه المهمة في وقت مبكر من إستراتيجيات الصورة الذهنية قديمة نوعا ما، من خلال المحتوى يمكنك الآن التواصل مع المستهلكين بطريقة حقيقية جدا لسرد القصص والتعرف على المستهلكين وتشكيل العلاقات الإنسانية بأكثر ديمومة، هذا الجيل من المستهلكين أكثر استنارة.⁶⁵

وهناك أمثلة توفر معلومات قيمة عن طرق لرفع مستوى عال للصورة الذهنية وتقديم تجربة أفضل للعملاء وتحسين المنتجات وعائدات أفضل من خلال المحتوى.

شركة نايك : نايك band Fuel وهو المنتج الذي يمكنه متابعة نشاط المستخدم على مدار اليوم، حيث أبرز إتجاه جديد كليا لنايك حيث تركز على البيانات المجمعمة من مستعملي المنتج الجديد، بدأت الشركة بإستخدام منصة لتقديم محتوى مخصص الذي يركز على نشاط المستخدم أهداف اللياقة البدنية

⁶⁵ IMatt Wesson .How to Use Content to Raise the Bar for Branding ،Content Creation،USA ،MAY 12 ، 2022 ، <http://contentmarketinginstitute.com/2012/07/content-raises-the-bar-for-branding>.

وأكثر من ذلك، وقد نقل هذا المحتوى حسب الطلب نايك من واحدة من الشركات المعروفة في العالم إلى أحد موردي الخدمات الموجهة للعملاء، الصورة الذهنية الخاصة بك ينبغي أن تحظى بالإهتمام أكثر من المنتجات نفسها، إن إنشاء محتوى وتجارب تفيد عملائك يساعدك على تطوير حلول أكثر وعلاقات أحسن مثل حالت نايك.

شركة ستار بوكس: ستاريكس واحدة من أولى الشركات الكبرى لتبني استراتيجية على شبكة الإنترنت، تركز على المستهلكين مع مواقع مثل - MyStarbucksIdea - منتدى على شبكة الإنترنت للعملاء لتبادل ومناقشة الأفكار لتحسين تجربة ستاريكس - وحسابات الإنخراط في تويتر والفيسبوك، فكريتي ستاريكس ولدت مئات الآلاف من أفكار ومناقشات حول الشركة، فضلا عن شعور قوي بالملكية على العلامة التجارية نفسها، واليوم لا تزال ستاريكس مثالا إستثنائيا للشركات لتطوير الخبرات ذات مغزى وإستخدام وسائل التواصل الإجتماعي لمنح المستهلكين صوتا، ستاريكس تتوسع بإستمرار بقنوات محتواها وإستكشاف أشكال جديدة للتواصل مع عملائها، وأعتقد أنها هي أيضا واحدة من أفضل الشركات هناك عندما يتعلق الأمر باستخدام الفيديو ليحكى قصة الصورة الذهنية، قناة الشركة على يوتيوب لديها أكثر من 260 شريط فيديو يركز على قيم الشركة وتوفير "وراء الكواليس" البصيرة، وتبادل الخبرات الشخصية للعملاء.⁶⁶

⁶⁶ The same previous reference. MAY 13, 2022.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال استعراضنا لجميع جوانب الصورة الذهنية للمؤسسة يتبين لنا أنها تعد الأساس للاستمرار وبقاء المؤسسة، فنجاحها يتوقف على مدى سمعتها وصورتها المكونة عنها في ذهن زبائننا، ولذلك لا بد عليها معرفة الأسباب التي تؤدي بالزبائن إلى تكوين صورة عنها، كما يجب عليها مراعاة أربع شروط أساسية لتكوين صورتها الذهنية وهي: أن تكون حقيقية، إيجابية، دائمة ومميزة .

ورغم توجيه المؤسسة جهودها إلى كل الأنشطة التسويقية لتحقيق أهدافها وتكوين صورة حسنة عنها بين زبائننا إلا أنه ينبغي عليها التركيز على إدارة العلاقة مع الزبون كأهم نشاط في ذلك والاهتمام بأهم إستراتيجيات هذه الإدارة من أجل تأثيرها على الصورة الذهنية للمؤسسة وكذا خلق وتكوين إنطباعات جيدة تؤدي إلى تكوين صورة ذهنية حسنة عنها وسنحاول في الجانب التطبيقي الوقوف على مدى ارتباط إستراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبون بالصورة الذهنية للمؤسسة.



الفصل الثالث



تمهيد

بعد التطرق للإطار النظري لموضوع إدارة علاقات الزبائن وأهم أهدافها، ومن ثم التعرف على الصورة الذهنية و إستراتيجياتها، بالإضافة إلى العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والصورة الذهنية، وفي نفس السياق وكإسقاط لما سبق ذكره سيتم عرض الدراسة الميدانية في شركة الإسمنت- تبسة-، لتوضيح العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن والصورة الذهنية وذلك من خلال أهداف إدارة علاقات الزبائن في شركة الإسمنت-تبسة- والمتمثلة في التعرف على زبائنها، الحرص على المحافظة عليهم، تعزيز ولائهم، وقيمة الزبائن من جهة، وتكوين صورة ذهنية في شركة الإسمنت -تبسة-والمتمثلة في الصورة الذهنية الذاتية المدركة من جهة أخرى.

عليه سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث :

- ❖ المبحث الأول: تقديم عام بشركة الإسمنت تبسة.
- ❖ المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.
- ❖ المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

المبحث الأول: تقديم عام بشركة الإسمنت تبسة :

من خلال هذا المبحث يمكن تقديم شركة الإسمنت بولاية تبسة-في ثلاث مطالب تتمحور حول هاته الأخيرة:

المطلب الأول : نشأة شركة الإسمنت

أولا : النشأة

شركة الإسمنت تبسة هي مؤسسة عمومية إقتصادية، وليدة أحد برامج المخطط الرابع للتنمية (1976-1980) ، ووضع حجر أساسها سنة 1985 وذلك تحت إشراف المؤسسة الوطنية لتوزيع مواد البناء EDIMCO وفي سنة 1988 تم تحويل المشروع لمؤسسة الإسمنت و مشتقاته للشرق ERCE الكائن مقرها بمدينة قسنطينة.

تطلب إنجاز المشروع 12 شهرا ابتداء من 25 فيفري 1990 الى غاية انتهاء الأشغال بتاريخ 11 فيفري 1995، وذلك وفقا للعقد المبرم بين مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق و شركة FLS الدنماركية بتاريخ 15 أوت 1990 وبتكلفة إنجاز قدرها 6963 مليون دينار منها 113.25 في شكل قرض مقدم من طرف البنك الجزائري للتنمية BAD.

أسندت مهمة الإنجاز لفرع الشركة الدنماركية FLS باسبانيا، حيث تكفلت هذه الأخيرة بتوريد المعدات و التجهيزات بالإضافة الى نصبها و تركيبها إجراء اختبارات الإنتاج وتقديم المساعدة التقنية، كما كان للعديد من الشركات الوطنية نصيب في انجاز المشروع و يظهر ذلك في:

1. تركيب الهياكل المعدنية وورشات الميكانيك، والتي أوكلت لشركة البناءات المعدنية الجزائرية BATEMETAL.

2. الأشغال الهندسية و المعمارية والتي أنجزت من طرف مؤسسة البناء لصناعة الحديد و الصلب Cosider.

3. تركيب الأجهزة الميكانيكية: أوكلت لشركة ENCC .

4. تركيب الأجهزة الكهربائية : أوكلت لشركة MERLIN GERIN الفرنسية .

5. التموين و المياه: وهذا بقوة ضخ I16/سا والتي أوكلت لمقولة الهندسة المعمارية والتحويلات البرية ETVART .

6. الغاز الطبيعي والكهرباء: اوكلت لشركة SONELGAZ حيث تم تزويد المصنع بالغاز الطبيعي عن طريق انبوب الغاز (الجزائر -إيطاليا) بينما الكهرباء بواسطة خط (تبسة-جبل العنق) بضغط عالي 90 كيلو فولط.

وقد تأسست شركة الإسمنت تبسة كشركة مساهمة بتاريخ 28 نوفمبر 1993 برأس مال اجتماعي قدره 800

مليون دينار جزائري مكون من 800 سهم قيمة كل منها 100000، وقدرت المساهمات من الرأسمال الإبتدائي ب 200 مليون دج على النحو التالي:

الجدول رقم (03): المؤسسات المساهمة في رأسمال الشركة الوطنية للإسمنت.

نسبة المساهمة%	عدد الأسهم	المؤسسات المساهمة
60	1200	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق ERCE
20	400	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للغرب ERCO
20	400	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالثلف ECDE
100	2000	المجموع

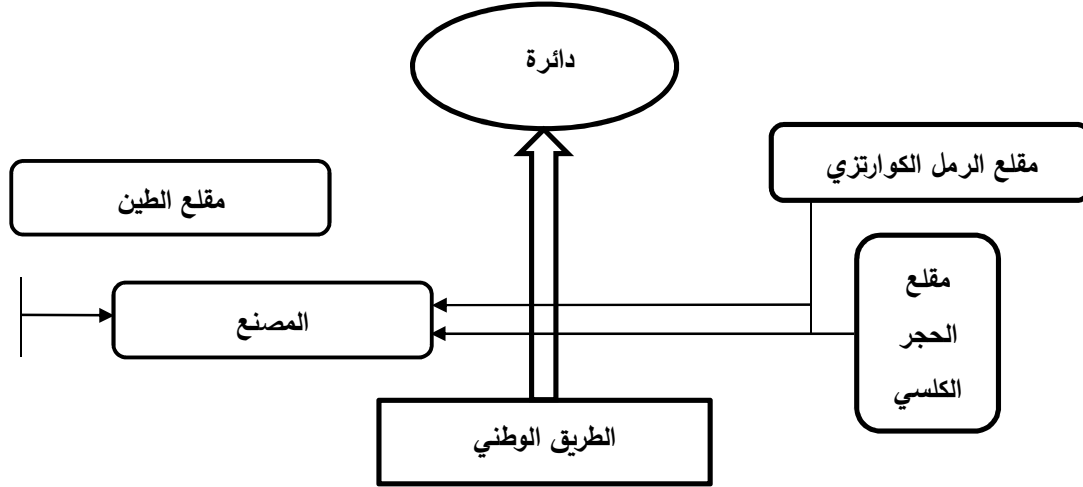
المصدر : قسم التسويق في شركة الإسمنت تبسة

وفي سنة 1997 أصبحت مؤسسة الإسمنت -تبسة- ومشتقاته ERCE المساهم الوحيد بشرائها في الأسهم ليرتفع رأس المال بالشركة سنة 2002 الي 1200 مليون دج، وابتداء من 2002 أصبح رأسمال الشركة 2700 مليون دج.

ثانيا : الموقع والمكانيات

تواجد المقر الإجتماعي لشركة إسمنت تبسة بطريق بلقاسم يوسف مدينة تبسة، في حين أنشأ المصنع بدائرة الماء الأبيض على بعد 26 كلم جنوب مقر الوالية، بمحاذاة الطريق الوطني رقم 16، ويتربع المصنع على مساحة 32 هكتارا، ويحتل موقعا إستراتيجيا يتوسط مصادر المواد الأولية الأساسية الداخلة في إنتاج مادة الإسمنت، بحيث لا تزيد المسافة الفاصلة بين مكان استخراجها والمصنع عن العشر كيلومترات (10 كلم) وتجدر الإشارة إلى أن المواد الخام المستخدمة في صناعة الإسمنت في مكونات طبيعية وتتنوع على المقالع الثلاثة بالشكل التالي:

الشكل رقم (10) : موقع المصنع بالنسبة لمصادر المواد الأولية.



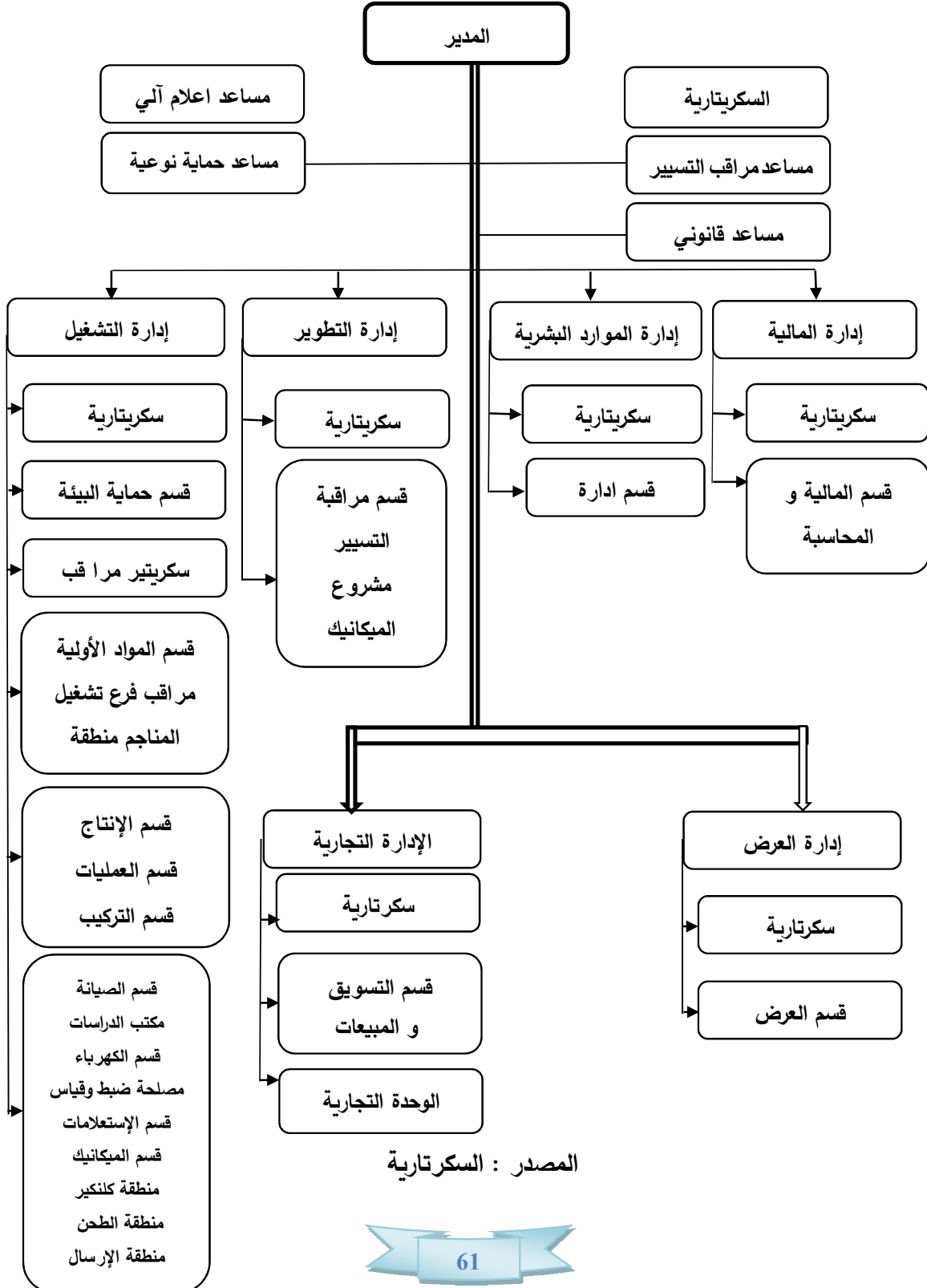
المصدر : قسم التسويق في شركة الإسمنت

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت تبسة وأهدافها

أولا : الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت تبسة

للتأكد من سير الأشغال بمؤسسة الإسمنت-تبسة- تم الإعتماد على الهيكل التنظيمي التالي :

الشكل رقم (11): الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت تبسة



المصدر : السكرتارية

أهم ملاحظة حول الهيكل التنظيمي هو غياب قسم لإدارة علاقات الزبائن

ثانيا : أهداف شركة الإسمنت تبسة

أنشئت هذه الشركة أساسا لتموين الإقتصاد الوطني بمادة الإسمنت ومن ثم يكون الهدف الأكبر وهو تحقيق التنمية الإقتصادية في هذا المجال، وتتمثل أهدافها فيما يلي :

1. أهداف مالية واقتصادية تتمثل هذه الأهداف في مايلي :

- الزيادة في أرسمال وتسديد الديون وش اراء استثمارات جديدة لتوفير مناصب شغل .
- انتاج منتج يتصف بالمواصفات الدولية مما يسمح بالمنافسة .
- تنمية الإقتصاد الوطني مع امكانية المساهمة في انشاء مصانع جديدة .
- تغطية العجز الجهوي خاصة في مجال الإسمنت ومواد البناء والتقليل من استيرادها من الخارج .
- تحقيق الأرباح والمساهمة في تطوير الشركة كإنشاء خط انتاج تكنولوجيا جديدة.

2. أهداف اجتماعية وبيئية تتمثل في :

- تدعيم الجهود الوطني في مجال التشغيل ومن ثم تخفيض البطالة .
- توفير مادة الإسمنت بأسعار مقبولة ومعقولة مقارنة بأسعار المنتجات المستوردة ومن ثم المساهمة في خفض أسعار السكن الى حد ما .
- تحسين المستوى المعيشي من خلال توزيع من الأرباح على لعمال .
- إضافة الى ذلك تسعى الشركة الى المحافظة على البيئة من خلال تجهيز المصنع بمجموعة من المصافي لمنع وصول المواد والغازات المتطايرة من المداخن الى البيئة.

أما الهدف الرئيسي الذي تركز عليه الشركة فيتمثل في ضمان النوعية والكمية وكذا الحفاظ على استقرار الأسعار هذا من الناحية الإقتصادية ، أما من الناحية الإجتماعية فالهدف واحد عند كل الشركات وهو توفير مناصب عمل ،وكذلك الإستفادة من توظيف الإطارات عالية المستوى والكفاءة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يعتبر التخطيط لإجراء الاستبيان أول أسس النجاح، فعملية الاستقصاء تسير في خطوات ومراحل متتابعة ومتداخلة، وسيتم التطرق في هذا المبحث الى المطالب التالية:

- منهجية الدراسة.
- أدوات الدراسة.
- أدوات وأساليب التحليل الإحصائي.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

أولاً: أسلوب البحث

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب المقابلة المباشرة لتحصيل معلومات أكثر موضوعية، حيث استهدف الإستبيان زبائن شركة الاسمنت بتبسة، من أجل قياس أثر إدارة العلاقات مع الزبائن على الصورة الذهنية بشركة إسمنت تبسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يشتمل مجتمع الدراسة على زبائن شركة إسمنت تبسة، وبما أن هذه المؤسسة الانتاجية تتعامل مع الأفراد والمؤسسات، فإن هذه الدراسة قد اقتصرت على الزبائن من الأفراد والمؤسسات، وتم توزيع الاستبيان لأغراض هذه الدراسة على عينة من زبائنها.

ثالثاً: عينة الدراسة

تشكلت عينة الدراسة من 120 عميل لشركة الإسمنت تبسة، تكونت من الأفراد والمؤسسات تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقد تم توزيع 120 إستمارة استعيدت منها 100 إستمارة صالحة للتحليل. حيث 10 إستمارات غير صالحة و 10 لم تسترد، أي بنسبة %83.33.

رابعاً: فرضيات الدراسة

تتدرج إشكالية دراستنا كالتالي:

هل تؤثر إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية لشركة إسمنت تبسة؟

ومن خلال هذه الإشكالية يمكننا وضع الفرضية الرئيسية التالية:
✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية لشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى $(\alpha=0.05)$.

ومن خلال الفرضية الرئيسية تتدرج عدة فرضيات فرعية كالتالي:

- 1- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على بعد الصورة الذهنية الذاتية لشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى $(\alpha=0.05)$.
- 2- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية المرغوبة لشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى $(\alpha=0.05)$.
- 3- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية المدركة لشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة عند مستوى $(\alpha=0.05)$.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

سيتم التطرق في هذا المطلب الى أسلوب جمع البيانات من إستبيان ومقابلة وكذلك الاطلاع على الوثائق والسجلات كما يلي:

أولاً: أسلوب جمع البيانات

1. الإستبيان:

- تم إستخدام الإستبيان كأداة أساسية لجمع بيانات عينة الدراسة، وتم تقسيمه إلى محاور كما يلي:
- محور أول يخص البيانات الشخصية للعينة كالجنس والسن وصفة الاستهلاك ومدة التعامل.
 - محور ثاني يقوم يتضمن إدارة علاقات الزبائن بشركة إسمنت تبسة من خلال العبارات (من 1 الى 6).
 - محور ثالث يقوم بقياس إدراكات أفراد عينة الدراسة للصورة الذهنية لشركة إسمنت تبسة من خلال العبارات (من 7 الى 18).

2. المقابلة:

استخدمت المقابلة تدعيماً للاستمارة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة.

3. الوثائق والسجلات:

تم الإستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التاريخي للشركة والتعرف بها، موقعها وإمكانياتها والبيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي وهذا بغرض تحديد عينة الدراسة.

ثانياً: مقياس الإستمارة

وقد عرضت جميعها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من أوافق إلى غير موافق الذي يتكون من الأوزان التالية:

الجدول رقم(04): مقياس ليكرت الخماسي

الوزن	الرأي
1	غير موافق بشدة
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالب

ثالثاً: درجة الموافقة ومستوى التقييم

كما قمنا بتقسيم السلم إلى ثلاث مجالا لتحديد درجة تأثير إدارة العلاقات مع الزبائن على الصورة الذهنية بشركة إسمنت تبسة:

وعلى هذا الأساس تم تحديد القرار كما يلي:

أ- حساب المدى لقيم المقياس الثلاثي، كما يلي: المدى: $5 - 1 = 4$.

ب- تقسيم المدى على عدد خلايا المقياس، كما يلي: $5/4$ أي ما يقدر بـ 0.8.

وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة، إلى أقل قيمة في المقياس، وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى للبعد الأول وهكذا، كما يلي:

- غير موافق بشدة: المتوسط ينتمي إلى المجال $[01.00 - 11.66]$.

- غير موافق: المتوسط ينتمي إلى المجال [1.8 - 2.6].
- محايد: المتوسط ينتمي إلى المجال [2.6 - 3.4].
- موافق: المتوسط ينتمي إلى المجال [3.4 - 4.2].
- موافق بشدة: المتوسط ينتمي إلى المجال [4.2 - 5.00].

رابعاً: متغيرات الدراسة

1. المتغيرات المستقلة: بعد إدارة علاقات الزبائن
2. المتغيرات التابعة: أبعاد الصورة الذهنية (الصورة الذهنية الذاتية، الصورة الذهنية المرغوبة، الصورة الذهنية المدركة).

المطلب الثالث: أدوات وأساليب التحليل الإحصائي

لتحليل البيانات تم استخدام برنامج MS Excel وذلك لتفريغ البيانات وترميز الإجابات، كما استعملنا برنامج SPSS من أجل التحليل الإحصائي للبيانات، بالإضافة إلى بعض الأساليب الإحصائية وهي كالتالي:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس درجة مصداقية فقرات وأبعاد الإستان.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل الكشف على اتجاه أفراد العينة.
- معامل الارتباط والانحدار الخطي للكشف عن العلاقة بين المتغيرات.
- النسب المئوية والتكرارات من أجل معرفة نسبة وتكرار فئات متغير ما.

أولاً: صدق التحكيم

تم عرض أداة الدراسة، والمتمثل في الاستبيان على ثلاث أساتذة مختصين في هذا المجال للتحقق من وضوح العبارات بالشكل الجيد حتى تكون مفهومة وسهلة للزبون، حيث أجرى المحكمون بعض الملاحظات والتي تم أخذها بعين الاعتبار.

ثانياً: ثبات الاستمارة

من أجل استخدام معامل ثبات للأداة تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لتحديد الاتساق الداخلي لفقرات الاستمارة، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (05): معامل ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل ألفا كرومباخ
إدارة علاقات الزبائن	0.887
الصورة الذهنية الذاتية	0.886
الصورة الذهنية المرغوبة	0.889
الصورة الذهنية المدركة	0.886

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

يبين الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرومباخ كان كبير، وهذا يعني درجة عالية من المصداقية في الإجابات، مما نلاحظ أن هناك علاقة وترابط بين العبارات في الإستبيان، وبالتالي يمكن تعميم هذه الدراسة على مجتمع الدراسة.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

في هذا المبحث سوف يتم التكلم عن نتائج متغيرات الدراسة والمتمثلة في كل من المتغيرات الشخصية ومتغيرات إدارة علاقات الزبائن إضافة إلى متغيرات الصورة الذهنية، مع مناقشة هذه النتائج المتوصل إليها وسيتم التطرق في هذا المبحث الى المطالب التالية:

- خصائص عينة الدراسة ونتائجها.
- تحليل البيانات المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن وأبعاد الصورة الذهنية.
- إختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة ونتائجها

في هذا المطلب سيتم التطرق إلى تحليل المتغيرات الشخصية وذلك من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية لمعرفة أكثر عن كل متغير من متغيرات الشخصية.

أولاً: تحليل الخصائص الشخصية

1. توزيع العينة حسب الجنس:

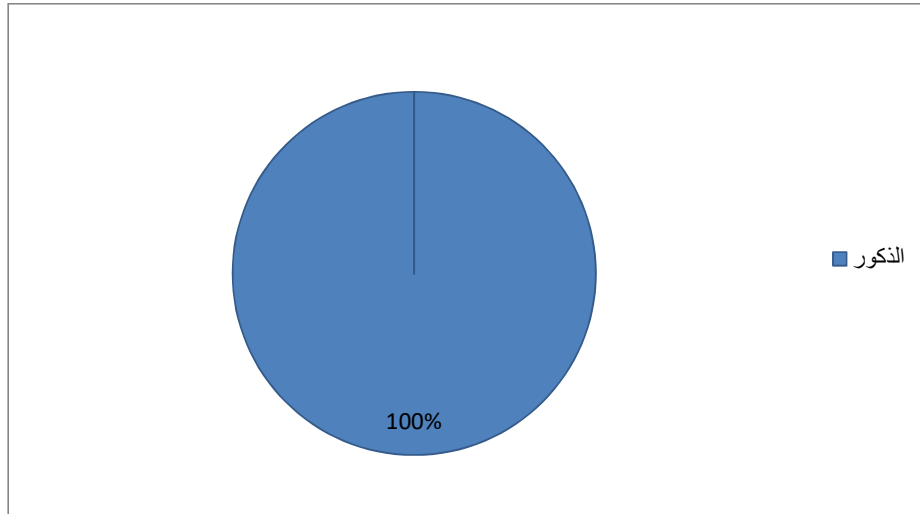
جدول رقم(06):التكرارات حسب الجنس

النسبة المئوية%	العدد	الجنس
100%	100	الذكور
00%	00	الإناث
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss .

يوضح الجدول السابق أن أفراد العينة كلهم من الذكور بنسبة 100%، وقد يرجع ذلك إلى خصوصية منتج الاسمنت وبعد مسافة المصنع.

الشكل رقم(12): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

2. توزيع العينة حسب الفئة العمرية (السن):

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات أعمارهم:

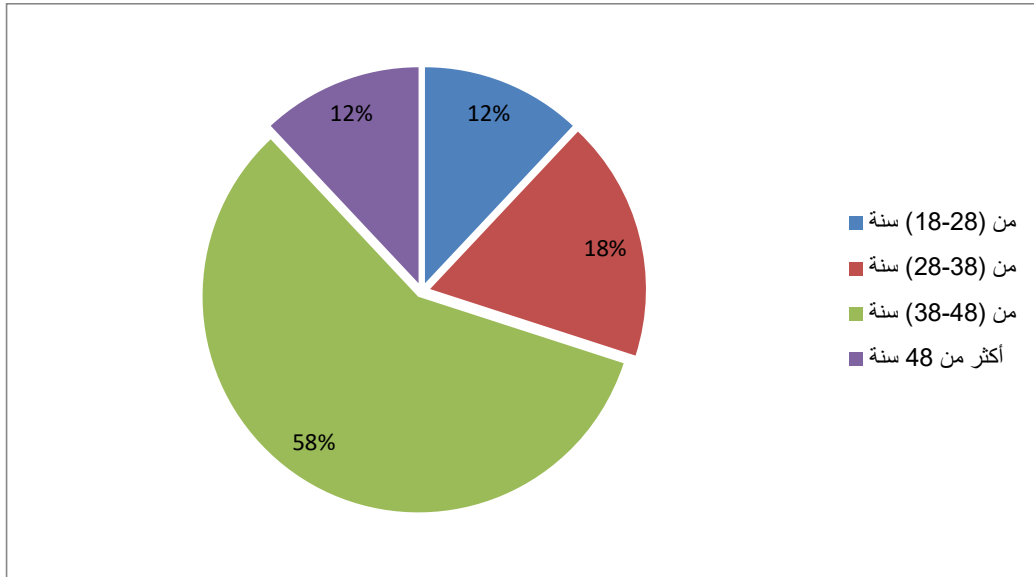
جدول رقم(07): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
12%	12	من (28-18) سنة
18%	18	من (38-28) سنة
58%	58	من (48-38) سنة
12%	12	أكثر من 48 سنة
%100	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

يوضح الجدول السابق أن معظم أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 38 - 48 سنة، فقد بلغ عددهم 29 فرد أي بنسبة 58% من أفراد العينة، ثم تليهم الفئة التي تتراوح أعمارهم من 28 - 38 سنة، فقد بلغ عددهم 9 فرد أي بنسبة 18% من أفراد العينة.

الشكل رقم(13): توزيع عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

3. توزيع العينة حسب صفة المستهلك

يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

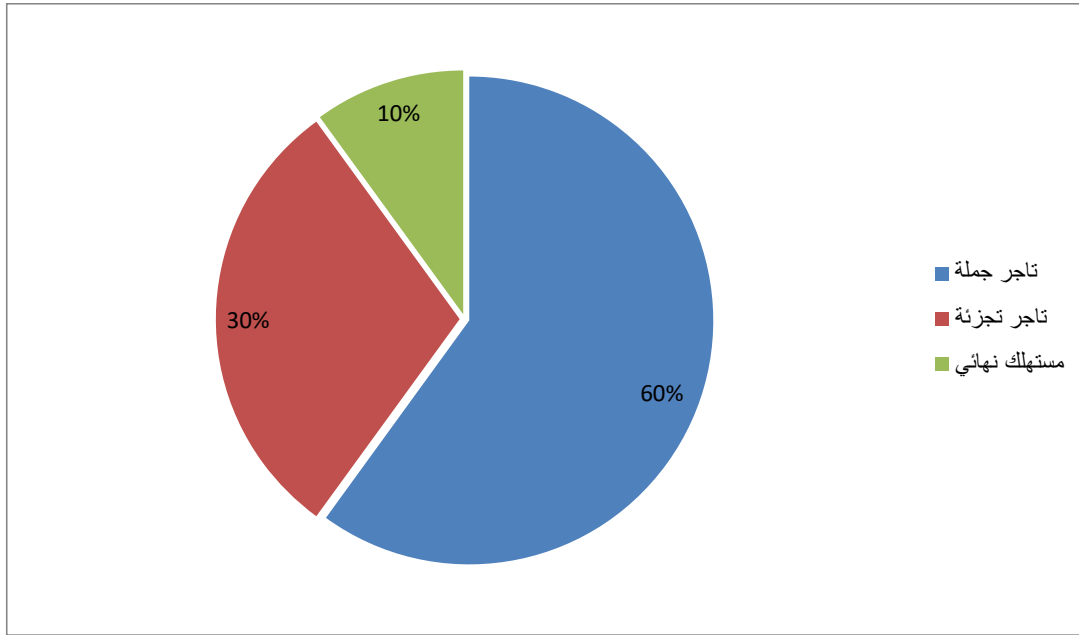
جدول رقم(08): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
تاجر جملة	50	50%
تاجر تجزئة	40	40%
مستهلك نهائي	10	10%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

يبين الجدول السابق أن أعلى نسبة للعينة لفئة تاجر الجملة بمقدار 50% من عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 50 فرد، تليهم فئة تاجر التجزئة بنسبة 40% حيث بلغ عددهم 40 فرد، ثم فئة المستهلكين النهائيين بنسبة 10% حيث بلغ عددهم 10.

الشكل رقم(14): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

4. توزيع العينة حسب مدة التعامل

يبين الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب مدة تعاملهم مع الوكالة:

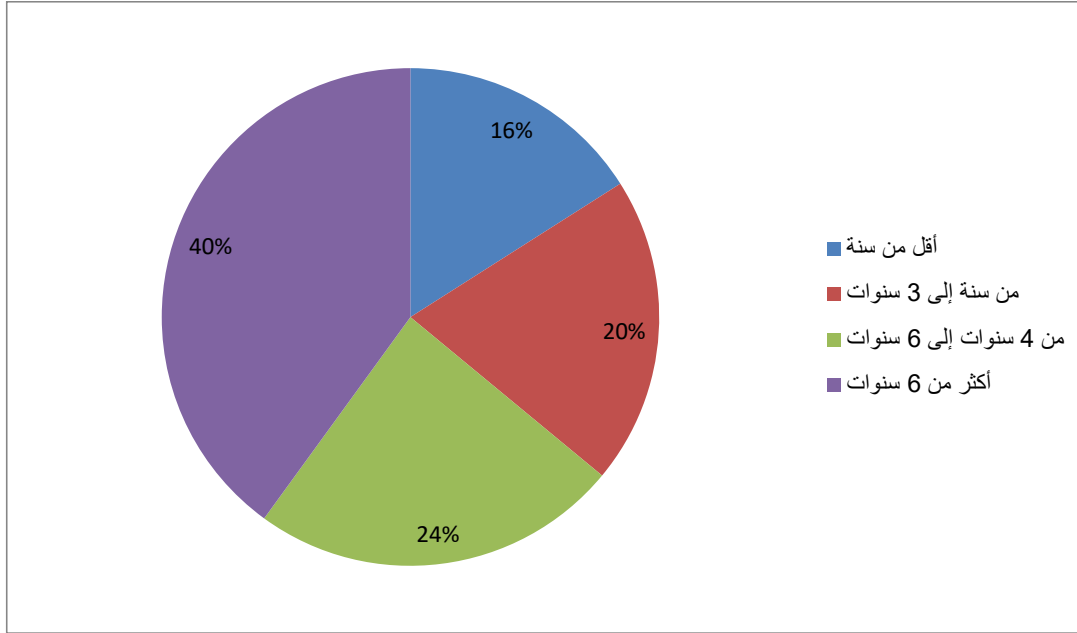
جدول رقم(09): توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل

النسبة المئوية	التكرار	فترة التعامل
16%	16	أقل سنة
20%	20	من سنة إلى 3 سنوات
24%	24	من 4 سنوات إلى 6 سنوات
40%	40	أكثر من 6 سنوات
%100	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

يتبين من خلال الجدول السابق أن غالبية أفراد عينة الدراسة بلغت فترة تعاملهم مع الشركة محل الدراسة أكثر من 6 سنوات بنسبة 40% من عينة الدراسة، يليهم أفراد مدة تعاملهم من 4 إلى 6 سنوات بنسبة 24%.

الشكل رقم(15): توزيع أفراد العينة حسب فترة التعامل



المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

المطلب الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بأبعاد إدارة علاقات الزبائن والصورة الذهنية

سيتم في هذا المطلب تحليل ومناقشة بيانات فقرات الدراسة من خلال الأسئلة الموجودة في المحور الأول والثاني للإستبيان، ثم نقوم بحساب التكرارات والنسب المؤوية ثم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة، وبعد الإنتهاء من الجدول نقوم بتحليل النتائج.

أولاً- تحليل فقرات المحور الأول : إدارة علاقات الزبائن - المتغير المستقل -

جدول رقم(10): نتائج تحليل عبارات المحور الأول

العبارات	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
العبارة 01	التكرار	-	-	-	30	70	4.55	0.629	مرتفع جدا
	النسبة(%)	-	-	-	30	70			
العبارة 02	التكرار	4	8	4	54	30	3.95	0.769	مرتفع
	النسبة(%)	4	8	4	54	30			

العبارة 03	التكرار	6	10	-	40	44	4.40	0.789	مرتفع جدا
		6	10	-	40	44			
العبارة 04	التكرار	6	10	-	40	44	4.35	0.789	مرتفع جدا
		6	10	-	40	44			
العبارة 05	التكرار	4	8	4	54	30	4.45	0.744	مرتفع جدا
		4	8	4	54	30			
العبارة 06	التكرار	4	8	4	54	30	3.65	0.776	مرتفع
		4	8	4	54	30			
جميع فقرات المحور الثاني: إدارة علاقات الزبائن									
مرتفع							4.05	0.770	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول السابق نجد أن أعلى متوسط حسابي كان من نصيب الفقرة الأولى إذ بلغ الوسط الحسابي لها 4.55 أي بانحراف معياري قدره 0.629، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة متفقون على أن شركة إسمنت تبسة تضع الاحتفاظ بزبائنها في قمة أولوياتها. بينما أقل متوسط حسابي كان من نصيب الفقرة السادسة بمتوسط حسابي 3.65 وانحراف معياري 0.776، مما يدل أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المعرفة التسويقية التي تكتسبها إدارة الشركة وتساهم في تحديد أسباب فقدان الزبائن الحاليين أقل من باقي الفقرات.

ثانيا- تحليل فقرات المحور الثاني - أبعاد الصورة الذهنية- المتغير التابع

جدول رقم(11): نتائج تحليل عبارات المحور الثاني

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار والنسبة	العبارات	أبعاد الصورة الذهنية
مرتفع جدا	0.629	4.55	70	30	-	-	-	التكرار	العبارة 07	
			70	30	-	-	-	النسبة(%)		
مرتفع	0.769	3.95	30	54	4	8	4	التكرار	العبارة 08	

			30	54	4	8	4	النسبة(%)		الصورة الذهنية الذاتية	
مرتفع جدا	0.789	4.40	44	40	-	10	6	التكرار	العبارة 09		
			44	40	-	10	6	النسبة(%)			
مرتفع جدا	0.789	4.35	44	40	-	10	6	التكرار	العبارة 10		
			44	40	-	10	6	النسبة(%)			
مرتفع جدا	0.744	4.45						جميع فقرات بعد الصورة الذهنية الذاتية			
مرتفع	0.776	3.65	30	54	4	8	4	التكرار	العبارة 11	الصورة الذهنية المرغوبة	
			30	54	4	8	4	النسبة(%)			
مرتفع	0.776	3.70	44	44	6	6	-	التكرار	العبارة 12		
			44	44	6	6	-	النسبة(%)			
مرتفع جدا	0.647	4.65	50	38	6	6	-	التكرار	العبارة 13		
			50	38	6	6	-	النسبة(%)			
مرتفع	0.769	3.80	44	40	-	10	6	التكرار	العبارة 14		
			44	40	-	10	6	النسبة(%)			
مرتفع	0.744	3.85						جميع فقرات بعد الصورة الذهنية المرغوبة			
مرتفع	0.776	3.65	30	54	4	8	4	التكرار	العبارة 15		
			30	54	4	8	4	النسبة(%)			
مرتفع	0.776	3.70	44	44	6	6	-	التكرار	العبارة 16		
			44	44	6	6	-	النسبة(%)			
مرتفع جدا	0.647	4.65	50	38	6	6	-	التكرار	العبارة 17		
			50	38	6	6	-	النسبة(%)			
مرتفع	0.776	3.70	30	58	6	6	-	التكرار	العبارة 18		
			30	58	6	6	-	النسبة(%)			

مرتفع	0.744	3.95			جميع فقرات بعد الصورة الذهنية المدركة
مرتفع	0.770	4.05			جميع فقرات أبعاد الصورة الذهنية

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لنتائج التحليل الإحصائي spss.

من خلال الجدول أعلاه يمكن ملاحظة ما يلي:

- فيما يتعلق ببعد الصورة الذهنية الذاتية نجد أن أعلى متوسط حسابي كان من نصيب الفقرة الأولى إذ بلغ الوسط الحسابي لها 4.55 أي بانحراف معياري قدره 0.629، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة متفقون على أن موظفو شركة إسمنت تبسة يعملون على إعطاء صورة ايجابية عن الشركة. بينما أقل متوسط حسابي كان من نصيب الفقرة الثانية بمتوسط حسابي 3.95 وانحراف معياري 0.769، مما يدل أن مستوى رضا الزبائن على التزام الشركة محل الدراسة بالدقة في تقديم المعلومات أقل من باقي الفقرات.

- فيما يتعلق ببعد الصورة الذهنية المرغوبة نجد أن أعلى متوسط حسابي كان من نصيب الفقرة الثالثة إذ بلغ الوسط الحسابي لها 4.65 أي بانحراف معياري قدره 0.647، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة متفقون على أن الشركة محل الدراسة لها أثر واضح في تغيير رغبات العملاء. بينما أقل متوسط حسابي كان من نصيب الفقرة الأولى بمتوسط حسابي 3.65 وانحراف معياري 0.776، مما يدل أن مستوى رضا الزبائن على امتلاك الشركة قدرات ابتكاريه عالية في تطوير منتجاتها وخدماتها أقل من باقي الفقرات.

- فيما يتعلق ببعد الصورة الذهنية المدركة نجد أن أعلى متوسط حسابي كان من نصيب الفقرة الثالثة إذ بلغ الوسط الحسابي لها 4.65 أي بانحراف معياري قدره 0.647، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة متفقون على أن الشركة محل الدراسة تحرص على تقديم التقدير والاحترام للزبائن بما يفوق توقعاتهم ويحفزهم على التعامل مع الشركة. بينما أقل متوسط حسابي كان من نصيب الفقرة الأولى بمتوسط حسابي 3.65 وانحراف معياري 0.776، مما يدل أن مستوى رضا الزبائن على أن الشركة تقدم معلومات دقيقة للزبائن لإثارة انتباههم بالوسائل الترويجية المختلفة وتحفيزه على التعامل مع الشركة أقل من باقي الفقرات.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم اختبار الفرضيات على النحو الآتي:

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين إدارة علاقات الزبائن وبعده الصورة الذهنية الذاتية بشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة. الجدول التالي يوضح

معلمات نموذج الانحدار البسيط المستخدمة لتحديد العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وبعد الصورة الذهنية الذاتية.

جدول (12): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

β معامل الانحدار المعياري	t الجدولية	f المحسوبة	R ² معامل التحديد	R الارتباط	المتغير التابع	المتغير المستقل
*0.817	4.08	15.561	0.746	0.864	الصورة الذهنية الذاتية	إدارة علاقات الزبائن

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية: $p < 0.05$.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تُشير نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول رقم 09 إلى وجود ارتباط ثنائي قوي بين إدارة علاقات الزبائن وبعد الصورة الذهنية الذاتية يُقدر بـ 0.864 ، وقد بلغ معامل التحديد R^2 : 0.746. وتجدر الإشارة إلى أنّ معامل الانحدار β موجب ومعنوي إحصائياً ($p < 0.05$). وعليه؛ نخلص إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية لإدارة علاقات الزبائن على بعد الصورة الذهنية الذاتية بشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين إدارة علاقات الزبائن وبعد الصورة الذهنية المرغوبة بشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة. الجدول التالي يوضح معلمات نموذج الانحدار البسيط المستخدمة لتحديد العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وبعد الصورة الذهنية المرغوبة.

جدول (13): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

β معامل الانحدار المعياري	t الجدولية	f المحسوبة	R ² معامل التحديد	R الارتباط	المتغير التابع	المتغير المستقل
*0.714	3.08	16.561	0.410	0.640	الصورة الذهنية المرغوبة	إدارة علاقات الزبائن

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية: $p < 0.05$.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تُشير نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول رقم 10 إلى وجود ارتباط ثنائي قوي بين إدارة علاقات الزبائن وبعد الصورة الذهنية المرغوبة يُقدر بـ 0.640 ، وقد بلغ معامل التحديد R^2 : 0.410. وتجدر الإشارة إلى أنّ معامل الانحدار β موجب ومعنوي إحصائياً ($p < 0.05$). وعليه؛ نخلص إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية لإدارة علاقات الزبائن على بعد الصورة الذهنية المرغوبة بشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين إدارة علاقات الزبائن وبعد الصورة الذهنية المدركة بشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة. الجدول التالي يوضح معاملات نموذج الانحدار البسيط المستخدمة لتحديد العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وبعد الصورة الذهنية المدركة.

جدول (14): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

معامل الانحدار المعياري	معامل الت	المحسوبة	معامل التحديد	R	المتغير التابع	المتغير المستقل
*0.830	6.08	17.461	0.672	0.820	الصورة الذهنية المدركة	إدارة علاقات الزبائن

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية: $p < 0.05$.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تُشير نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول رقم 11 إلى وجود ارتباط ثنائي قوي بين إدارة علاقات الزبائن وبعد الصورة الذهنية المدركة يُقدر بـ 0.820 ، وقد بلغ معامل التحديد R^2 : 0.672. وتجدر الإشارة إلى أنّ معامل الانحدار β موجب ومعنوي إحصائياً ($p < 0.05$). وعليه؛ نخلص إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية لإدارة علاقات الزبائن على بعد الصورة الذهنية المدركة بشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة.

رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين إدارة علاقات الزبائن وأبعاد

الصورة الذهنية بشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة. الجدول التالي يوضح معاملات نموذج الانحدار البسيط المستخدمة لتحديد العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن وأبعاد الصورة الذهنية.

جدول (15): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

β معامل الانحدار المعياري	t الجدولية	f المحسوبة	R^2 معامل التحديد	R الارتباط	المتغير التابع	المتغير المستقل
*0.817	7.28	18.521	0.790	0.889	أبعاد الصورة الذهنية	إدارة علاقات الزبائن

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية: $p < 0.05$.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تُشير نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول رقم 14 إلى وجود ارتباط ثنائي قوي بين إدارة علاقات الزبائن وأبعاد الصورة الذهنية، وقد بلغ معامل التحديد $R^2: 0.790$. وتجدر الإشارة إلى أن معامل الانحدار β موجب ومعنوي إحصائياً ($p < 0.05$). وعليه؛ نخلص إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية لإدارة علاقات الزبائن على أبعاد الصورة الذهنية بشركة إسمنت تبسة من وجهة نظر عينة الدراسة.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال هذا الفصل تم اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بمدى تأثير إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية لشركة إسمنت تبسة، وقد تم التوصل من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات والتي تمت عن طريق برنامج SPSS إلى قبول كل الفرضيات المتعلقة بتأثير إدارة علاقات الزبائن على أبعاد الصورة الذهنية (الصورة الذهنية الذاتية، الصورة الذهنية المرغوبة، الصورة الذهنية المدركة) وهذا يدل على التأثير الإيجابي لإدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية لشركة إسمنت تبسة، وذلك لتوفرها على مختلف المرافق الضرورية التي تساعد على تصنيع منتجاتها وتقديمها بجودة عالية ترضي زبائنها وتشعرهم باهتمام شخصي من قبل موظفو الشركة، عن طريق استقبالهم برحابة صدر وابتسامة، بما يرسخ صورة إيجابية للشركة في أذهان العملاء. حيث تعمل الشركة بفضل استراتيجيات إدارة العلاقات مع زبائنهم على الاتصال بالزبائن و الاستماع لهم و السعي نحو الاحتفاظ بهم وإقامة علاقات طويلة معهم، كل هذا ساعد شركة إسمنت تبسة على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين لفترة طويلة وكسب عملاء جدد وبالتالي إدارة صورته الذهنية بشكل إيجابي حقق له مزايا تنافسية مقارنة مع الشركات المنافسة.



الخاتمة العامة



الخاتمة العامة:

إن اهتمام المؤسسات بإدارة علاقات الزبائن له أثر على عدة نواحي ترتبط أساسا بالطريقة التي تبنى عليها المؤسسات استراتيجياتها التسويقية التنافسية، لأن عملية بناء علاقات طويلة الأجل مع الزبون، ترمي إلى هدف استمرارية المؤسسة، عن طريق استمرارية مداخيلها الناتجة عن مردودية الزبائن من خلال تعاملهم معها، لأن إدارة علاقات الزبائن هي الطريق المؤدية إلى رضا وولاء زبائننا، ولا يمكن تحقيقهما إلا بوجود إتصال دائم وعلاقات حسنة وطيبة بين المؤسسة وزبائننا. فمن جراء بناء علاقة بينها وبين زبائننا يتحول الزبائن الجدد إلى زبائن دائمين للمؤسسة وبالتالي يدافع الزبون عن المؤسسة ومنتجاتها، فهو بذلك يتحول إلى مصدر هام من مصادر استقطاب المزيد من الزبائن المحتملين، بدلا من توجيههم إلى مؤسسات أخرى منافسة، وبالتالي فإدارة علاقات الزبائن من خلال استراتيجياتها تمكن المؤسسة من إدارة صورتها الذهنية لدى زبائننا سواء الحاليين أو المحتملين.

1- نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية نوجز أهمها فيما يلي:

1-1- نتائج الدراسة النظرية

- من الصعب رسم صورة ذهنية ايجابية للمؤسسة إذا لم توجه المؤسسة كافة اهتماماتها بعملائها وجعلهم محور عملها وفي بؤرة تفكيرها.
- زيادة وعي وثقافة الزبائن و تطور و تنوع رغباتهم و الذي جعل من الصعب على المؤسسة أن تفرض صورة ذهنية بجودة منتجاتها فقط، مما توجب عليها تبني أساليب و مفاهيم إدارية و تسويقية جديدة و المتمثلة في إدارة علاقات الزبائن، للتغلب على هذه التحديات و القدرة على اكتساب المزيد من الزبائن و زيادة رضاهم و إقامة علاقة طويلة الأمد و الحصول على رضاهم.
- تقوم إدارة العلاقة مع الزبون بالوفاء بالوعود التي تقدمها المؤسسة لزبائننا عند التعامل معهم، ولأن الوفاء والصدق مع الزبون يحقق لها تكوين إنطباع جيد لديه مما يضمن إستمراريتها في التعامل معها.
- تساعد إدارة العلاقة مع الزبائن المؤسسات على تسهيل عملية التفاعل والتواصل مع الزبائن من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغبون بها من أجل خلق وإقامة علاقات معهم .
- وضعت استراتيجية تسويق المحتوى على مفترق طرق هام جدا، فعلى كل مسوق اما ان يشارك بنشاط

يساهم في خلق تحول نوعي في الطريقة التي يرى بها السوق وظائفه وكيفية تقييم شركته و التواصل مع عملائه.

1-2- نتائج الدراسة التطبيقية

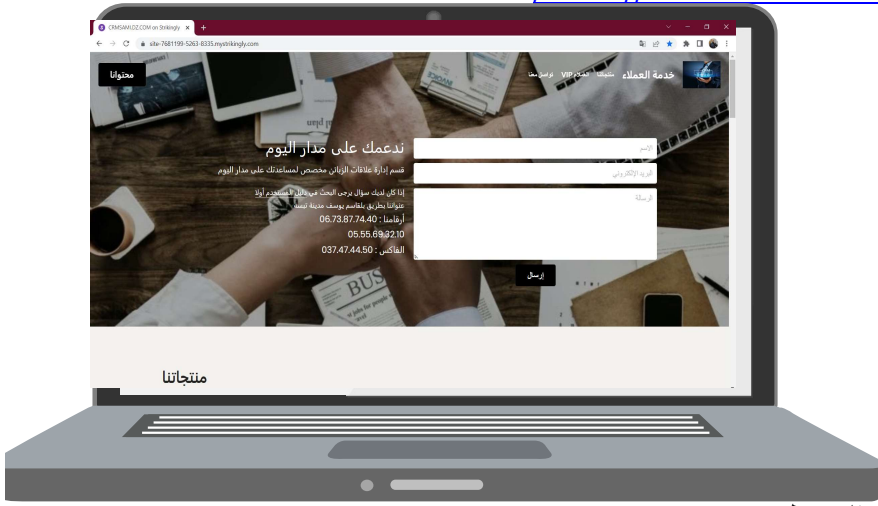
- هناك علاقة قوية بين إدارة علاقات الزبائن والصورة الذهنية في شركة الإسمنت تبسة.
- شركة الإسمنت تبسة تضع الاحتفاظ بزبائنها في قمة أولوياتها.
- هناك علاقة ايجابية طردية بين استراتيجيات ادارة علاقات الزبائن وكل من الصورة الذهنية الذاتية، الصورة الذهنية المرغوبة والصورة الذهنية المدركة لشركة الإسمنت تبسة .
- إن غالبية عملاء شركة الإسمنت تبسة بلغت فترة تعاملهم مع الشركة أكثر من 6 سنوات مما يؤكد نجاح استراتيجية ادارة علاقات الزبائن ونجاحها في الوصول الى الصورة المدركة الإيجابية .
- شركة الإسمنت تبسة تحرص على تقديم التقدير والاحترام للزبائن بما يفوق توقعاتهم مما يحفزهم على التعامل مع الشركة.

2- الإقتراحات والتوصيات

- في ضل النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم بعض الإقتراحات ويمكن إيجاز أهمها فيما يلي:
- لكي تبقى شركة الإسمنت تبسة مواكبة التطورات الحاصلة في السوق وعليها البحث عن كل ما هو جديد، فضلا عن اعتمادها على الأساليب والطرق الحديثة في التعامل مع الزبائن لأجل اكتساب العديد من الزبائن و السعي من أجل إسعادهم وتحقيق رضاهم و ولائهم، وعدم فسح المجال أمامهم للتفكير بنقل ولائهم و تعاملهم مع الشركات المنافسة.
 - الاهتمام أكثر بمفهوم إدارة العلاقة مع الزبون لأنه من المفاهيم الواعدة التي يتوقع لها النجاح خاصة بعد جائحة كورونا، ومن منطلق أن "الزبون مفتاح نجاح المؤسسة" وأن إدارة العلاقة معه بفاعلية ضرورة لا بد منها لضمان استمرار المؤسسة وبقائها .
 - محاولة اشراك الشركة لعملائها في أفكارها وخططها ليحس أنه جزء من المنظومة .
 - حتمية إستحداث قسم خاص بإدارة علاقات الزبائن .
 - الإستعانة بإستراتيجيات حديثة لإدارة علاقات الزبائن وخاصة إستراتيجية التسويق بالمحتوى لأنها أكثر انتشارا وتعطي حياة أطول للحملات الإعلانية .
 - التوجه نحو تبني المسؤولية الإجتماعية كأداة لإستهداف زبائن جدد والمحافظة على زبائنها.
 - وقد تم جمع كل التوصيات السابقة وبلورتها وتحويلها موقع إلكتروني يهتم بإدارة علاقات الزبائن

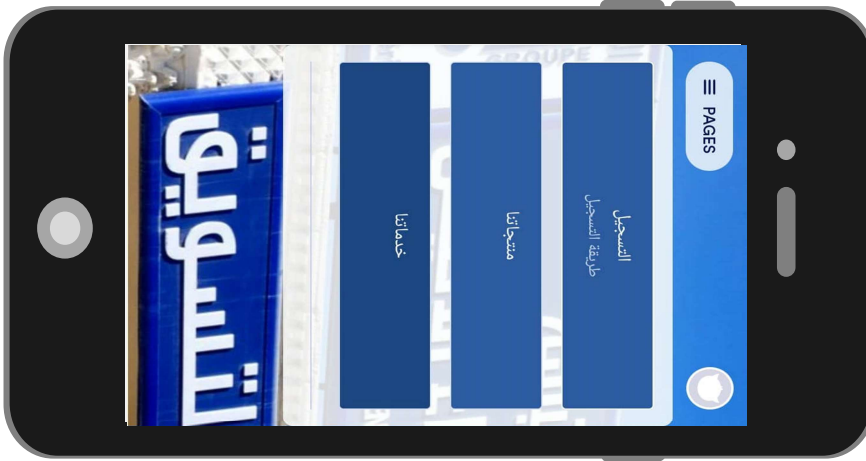
- وهو:

[/https://site-7681199-5263-8335.mystrikingly.com](https://site-7681199-5263-8335.mystrikingly.com)



- ومن ثم تم تطوير الموقع وتحويله الى تطبيق وهو:

Client Management App



3- آفاق الدراسة

لا شك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذه الدراسة فإنه لا يخلو من بعض النقائص بسبب عدم القدرة على الإحاطة بكل شيء بالتفصيل إلا أنه يمكن أن تكون همزة وصل يربط بين دراسات سابقة ودراسات مقبلة تكون كتمهيد لمواضيع أخرى من بينها مايلي:

- آليات إدارة علاقات الزبائن وأثرها في تحقيق الإبداع و الابتكار .
- إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة في إطار المسؤولية الإجتماعية .
- تأثير أساليب تسويق المحتوى في ترسيخ صورة المؤسسة .



تثبيت المراجع



1- المراجع باللغة العربية

أولاً- الكتب

- 1- إحسان جلاب وهاشم فوزي دباس، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، دار الوراق للنشر، عمان، 2009.
- 2- أحمد سهير كامل، دراسات في سلوكيات شخصية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2001 .
- 3- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012.
- 4- دليو فضيل، اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة ، 2003.
- 5- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ، دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، عمان، الأردن، 2008
المجلد 1، العدد الأول، الأردن، 2005
- 6- يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم دباس العيادي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 7- نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، دارا الكتاب العالمي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 8- عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 9- عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، جامعة بيروت، لبنان، 2002.
- 10- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة -رؤية معاصرة-، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة1، عمان، الأردن، 2011.
- 11- عبيد عاطف علي، الاتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993.
- 12- علي ابراهيم عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتاب، القاهرة، 2003.
- 13- علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
- 14- علي عجوة، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة والإستراتيجية، عالم الكتب، للنشر والتوزيع، الطبعة 1، القاهرة، 2005.
- 15- عمر عبد الرحمان توفيق، ترجمة هالة صدقي، إدارة علاقات العملاء، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2007.

- 16- فليب كوتلر وجاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر، ط1، القاهرة.
- 17- تهايمي حسين أحمد عبد الرحمن، السلوك الإنساني مقدمة في العلوم السلوكية، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار العالمية للنشر والتوزيع، الطبعة 1، الجيزة، مصر، 2008.
- 18- غراهام دوالينغ، تكوين سمعة الشركة، ترجمة وليد شحادة، مكتبة عبيكان، السعودية، 2003.
- ثانيا- المذكرات والأطروحات
- 2- أمينة عزاز وتقي الدين نموشي، إدارة علاقات مع الزبائن وتأثيرها على تنافسية المؤسسة دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات تبسة، مذكرة ماستر قسم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الشيخ العربي التبسي-تبسة-، الجزائر، 2018.
- 3- أنس محمد جهاد الحسيني، أثر إدارة علاقات الزبائن على ولاء الزبائن "إختيار الدور الوسيط لذكاء الزبون في شركات الإتصال الأردنية"، مذكرة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014.
- 4- بلبراهيم جمال، دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية دراسة حالة شركة إتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق و تجارة دولية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، 2009/ 2010
- 5- بن أشنهو سيدي محمد، دراسة المكونات المؤثرة على ولاء الزبون دراسة امبريقية باستعمال نموذج المعادلات المهيكلية، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات **Djezy**، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان 2009/2010.
- 6- بن حمو نجا، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك، مذكرة دكتوراه إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد-برج بعريريج-، الجزائر، 2016.
- 7- دكار صفية، صورة المؤسسة وأثرها على القرار الشرائي للمستهلك النهائي، دراسة حلة مؤسسة إتصالات الجزائر، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012.

- 8- وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/ 2005 .
- 9- حفصة قرس، سمية زعومة، دور العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الزبون، دراسة حالة مؤسسة الاتصالات ooredoo، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2014/2013.
- 10- لقصير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمؤسسة الإصلاح قسنطينية)، مذكرة ماجستير في علوم في العلاقات العامة، تخصص الإعلام والاتصال، جامعة العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، قسنطينة 2007/2006.
- 11- نبيلة بوسبت، نضيرة بوشنين، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس -وكالة جيجل-، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2015/ 2014.
- 12- سازكار حمة أمين كريم، الصورة الذهنية لوظيفة العلاقات العامة لدى القيادات الإدارية في إقليم كوردستان -الوزارات أنموذجاً-، مذكرة ماجستير في الإعلام قسم العلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية، جامعة السليمانية، العراق، 2013 .
- 13- صادق الزهراء، إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات، دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية-المديرية الجهوية لولاية بشار، رسالة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان 2006.
- 14- رابح بلقاسم، صورة المؤسسة وتقييم إستراتيجية الإتصال التسويقي، دراسة حالة مجمع صيادال الجزائر، مذكرة ماجستير تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- 15- ريناتا حدادين، أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مذكرة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط، الأردن، 2014.

16-ذنايب مصعب، إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تنمية الرأس مال الفكري، دراسة تحليلية -مؤسسة نجمة للاتصالات-، مذكرة ماستر أكاديمي قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق خدمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011.

ثالثا- الملتقيات والمؤتمرات

1- راجي دراجي وعلي ماي، أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع العملاء، ملقى الثالث عشر حول "التسويق بالعلاقات ودوره في الرفع من أداء المنظمات"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-، الجزائر، 2014.

رابعا- المجلات

1- الضمور هاني حامد، هدى مهدي عايش، أثر عناصر المزيج التسويقي على الصورة المدركة من قبل السياح، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد 1، العدد 1 (30 جوان 2005).

2- باسم يوسف عبد نايف، التأثيرات التفاعلية بين مقدرات إدارة المعرفة الإستراتيجية و العوامل التنظيمية وإنعكاساتها في نجاح إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 42، العراق، 2014.

3- بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرار العلاقة مع المؤسسات، تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة الباحث، العدد السابع، المديرية الجهوية ورقلة، 2010.

4- عبد الله غانم ومحمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة-، الجزائر، ديسمبر 2011.

II- المراجع باللغة الإنجليزية

- 1- Philip J Kitcheen, **Marketing Communications Principles And Practices, First Publication**, Thomson, 1999, Learning, London .
- 2- Richard J Varey, **Marketing Communications Principles And Practices, First Publication By Rait Ledge**, London, 2002.
- 3- Soren Hou Gaard ,Mogans Bjerre, **Strategic Relationship Marketing,Co Publication By Spring Verlag Heisenberg**, Germany,2002.

III-المراجع باللغة الفرنسية

- 1-Christopher Lovelock et autres, **Marketing Des Services**, 6eme édition, pearson education, France, 2007 .
- 2- Marie Hélène Westphalen, **Composition: Le Guide De La Communication Marketing**, 3 émeédition, éducation Dunod, Paris, 2001.
- 3- René Lefebure et Gilles Venturi, **Gestion de relation client**, edition eyrolles, paris, 2005 .
- 4- Sylvain Waserman, **L'organisation de relation client**, èducation Dunod, Paris,2001.

III-المواقع الإلكترونية

- 1- http://e 3arabi.com/2022-04-02 مقال بعنوان متطلبات الصورة الذهنية في المؤسسات a21 :42.
- 2- http://3alagat.blogspot.com/2013/07/blog-post_561.html le 04/04/2022 a23 :14
- 3- Matt Wesson ،How to Use Content to Raise the Bar for Branding ،Content Creation،USA ،MAY 12 ،2022.
<http://contentmarketinginstitute.com/content-raises-the-bar-for-branding>



الملاحق



الملحق رقم (01)
إتفاقية التبرص.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي تبسة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم : العلوم التجارية
الرقم: /ق.ع.ت. /د.ع.إ.ق.ت.ع.ج.ت/ 2022/2021

إتفاقية التبرص

المادة الأولى:
هذه الإتفاقية تصبغ علاقات جامعة تبسة ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية ، والعلوم التجارية ، وعلوم التسيير
مع المؤسسة :
مقرها في : تبسة ، وتسمى بـ:
ممثلة من طرف :
الرتبة :
هذه الإتفاقية تهدف إلى تنظيم تبرص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم
1-
2-
3-
4-
وذلك طبقا للمرسوم رقم : 90-88 المؤرخ في 03/05/1988؛ القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية:
يهدف هذا التبرص إلى ضمان تطبيق الحراسات، النظافة في القسم والمطابقة للبرامج والمخططات التنظيمية في تخصص الطلبة المعنيين.
التخصص:
المادة الثالثة:
التبرص التطبيقي يجرى في مصلحة: Service Commercial 4 (CSC)
الفترة من : إلى :
Journée / Semaine

Director des Ressources
Humaines
ITALIANA ABDELMANER

المادة الرابعة :

برنامج التبرص الممد من طرف الكلية مرافق عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر يكلف بمناوبة تنفيذ التبرص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للمتبرص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية .

المادة السادسة::

خلال التبرص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتبرص مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم لاماكن تبرصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لم الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة :

في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تبرص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة للوصول.

المادة الثامنة:

تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتبرص ضد مجموع مخاطر حوادث النقل وتسهل بالخصوص على تنفيذ كل تدابير السلامة والنظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التبرص.

المادة التاسعة :

في حالة حادث ما على المتبرصين يمكن التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة إلى القسم.

المادة العاشرة:

تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود والإفان الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل ، المسكن ، المطعم.

حدر بتبسة في 2022/2023
رئيس القسم
كلية العلوم والهندسة
التجارة والتمويل
جامعة تبسة

Accord
1/ semaine
Directeur des Ressources
Humaines
ممثل المؤسسة

الملحق رقم (02)

الاستبيان الموجه لزبائن شركة الإسمنت تبسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي / تبسة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

السنة الثانية ماستر - تسويق الخدمات -

استبيان:

نحن طلبة السنة الثانية ماستر علوم تجارية تخصص تسويق الخدمات يشرفنا أن نتقدم لكم بهذه الاستمارة التي صممت للحصول على المعلومات و البيانات، وذلك في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر حول: " دور إدارة علاقات الزبائن في تعزيز الصورة الذهنية - دراسة حالة شركة الإسمنت تبسة -"، نرجو التعاون معنا بتحديد درجة موافقتكم على العبارات المطروحة، مع العلم أن المعلومات المقدمة سرية لا تستخدم إلا لأغراض علمية. تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

ضع العلامة (x) في الخانة المناسبة

إشراف الدكتور:

من إعداد الطالب :

عمري سامي

بتيش سامي

السنة الجامعية 2022/2021

المحور الأول: بيانات شخصية

- (1) الجنس: ذكر أنثى
- (2) السن : 20- 30 31 - 45 46 سنة فما فوق
- (3) مستوى الدخل: أقل من 18000 دج من 18000 دج- 40000 أكثر من 40000 دج
- (4) هل أنت من الزبائن: الأجراء بحسابات بصفة تاجر
- مؤسسة إنتاجية أو خدمية

المحور الثاني : ادارة علاقات الزبائن

رقم العبارة	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	تضع الشركة الإحتفاظ بزبائنها في قمة اولوياتها					
02	نحرص الشركة على بناء علاقات دائمة مع الزبون					
03	تحتفظ الشركة بكل المعلومات والمعارف المتعلقة بالزبون، وتحرص على الإستفادة منها					
04	تقوم الشركة بحملات تسويقية لتعريف الزبون بمنتجاتها الحالية والجديدة					
05	تقوم المؤسسة بإجراء بحوث ودراسات حول سلوك الزبائن لمنتجاتها					
06	اكتساب المعرفة التسويقية تمكن إدارة المؤسسة من تحديد أسباب فقدان الزبائن الحاليين، ومعرفة الأسلوب المثالي في إدارة علاقات الزبائن					

المحور الثالث : الصورة الذهنية

رقم العبارة	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
أولاً: الصورة الذهنية الذاتية						
01	يعمل الموظفون على إعطاء صورة ايجابية عن المؤسسة.					
02	تلتزم الشركة بالدقة في تقديم المعلومات.					
03	تتابع الشركة باستمرار عملائها.					
04	تمتاز الشركة بالسرعة في تقديم الخدمات.					
ثانياً: الصورة الذهنية المرغوب						
01	تمتلك الشركة قدرات ابتكاريه عالية في تطوير منتجاتها و خدماتها.					
02	تمتلك الشركة القدرة على تقديم خدمات جديدة متطورة باستمرار .					
03	الشركة لها أثر واضح في تغيير رغبات العملاء.					
04	تمتاز الشركة بالمصداقية.					
ثالثاً : الصورة الذهنية المدركة						
01	تعمل الشركة على تقديم معلومات دقيقة للزبون و إثارة انتباهه بالوسائل الترويجية المختلفة لتحفيزه على التعامل مع الشركة.					
02	ما تتمتع به الشركة من سمعة طيبة يحفز الزبائن الحاليين والمرقبين على التعامل معها.					
03	يحصل الزبون على التقدير والاحترام الذي يفوق توقعاته مما يحفزه على التعامل مع الشركة.					
04	تعامل الزبون مع المؤسسة يشعره بمركزه و مكانته الاجتماعية المتميزة أمام الآخرين.					

الملحق رقم (03)

ملحقات برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

✓ معامل الثبات لعبارات إدارة علاقات الزبائن

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,887	6

✓ معامل الثبات لعبارات الصورة الذهنية الذاتية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,886	4

✓ معامل الثبات لعبارات الصورة الذهنية المرغوبة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,889	4

✓ معامل الثبات لعبارات الصورة الذهنية المدركة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,886	4

✓ معامل الثبات لعبارات الاستبيان ككل

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,887	18

✓ الاحصاءات الوصفية للمحاور

Statistiques			
		إدارة علاقات الزبائن	الصورة الذهنية
N	Valide	100	100
	Manquant	0	0
Moyenne		2.294	2.31
Ecart type		,547	,770

✓ تحليل الانحدار لأثر بعد إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية الذاتية

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,864 ^a	,746	,823	,230

a. Prédicteurs : (Constante), إدارة علاقات الزبائن

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,115	1	12,115	15.561	,000 ^b
	de Student	2,541	48	,053		
	Total	14,656	49			

a. Variable dépendante الصورة الذهنية الذاتية

b. Prédicteurs : (Constante), إدارة علاقات الزبائن

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,561	,229		2,452	,018
	إدارة علاقات الزبائن	,817	,056	,909	4.08	,000

a. Variable dépendante : الصورة الذهنية الذاتية

✓ تحليل الانحدار لأثر إدارة علاقات الزبائن على بعد الصورة الذهنية المرغوبة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,640 ^a	,410	,823	,230

a. Prédictors : (Constante), إدارة علاقات الزبائن

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,115	1	12,115	16.561	,000 ^b
	de Student	2,541	48	,053		
	Total	14,656	49			

a. Variable dépendante : الصورة الذهنية المرغوبة

b. Prédictors : (Constante), إدارة علاقات الزبائن

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,561	,229		2,452	,018
	إدارة علاقات الزبائن	,714	,056	,909	3.08	,000

a. Variable dépendante : الصورة الذهنية المرغوبة

✓ تحليل الانحدار لأثر إدارة علاقات الزبائن على بعد الصورة الذهنية المدركة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,820 ^a	,672	,823	,230

a. Prédicteurs : (Constante), إدارة علاقات الزبائن

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,115	1	12,115	17.461	,000 ^b
	de Student	2,541	48	,053		
	Total	14,656	49			

a. Variable dépendante : الصورة الذهنية المدركة

b. Prédicteurs : (Constante), إدارة علاقات الزبائن

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,561	,229		2,452	,018
	إدارة علاقات الزبائن	,830	,056	,909	6.08	,000

a. Variable dépendante : الصورة الذهنية المدركة

الملحق رقم (04)

مبيعات شركة الإسمنت تبسة لكل من سنة 2018، 2019 و 2020

المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر
 GROUPE INDUSTRIEL DES CIMENTS D'ALGERIE
 SOCIETE DES CIMENTS DE TEBESSA « S.C.T. »

S.P.A. au capital social de : 2 700 000 000 D.A : فيلاديليا - رأس ماله الصناعي
 N° Identification Fiscale : 099812058209320 - N° Article d'Imposition : 12.200.101.077 - N° Registre de Commerce : 98 B05.82.093.00/12

NITE COMMERCIALE

Service Finances et comptabilité

LE : 30/01/2019

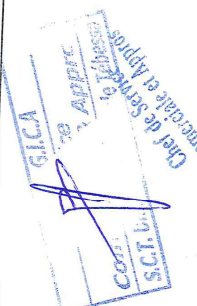
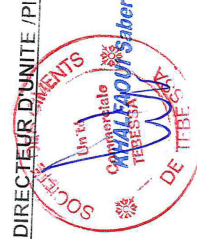
ETAT DU CHIFFRE D'AFFAIRES 01/01/2018 AU 31/12/2018

° d'ordre	Produits	QTE	Montant HT	TVA	Montant TTC
1	CPJ SAC 42,50	22 691,55	166 478 825,72	31 630 976,89	198 109 802,61
2	CPJ SAC 32,50	306,00	1 880 737,20	357 340,07	2 238 077,27
3	CPJ VRAC	310,76	1 964 397,87	373 235,60	2 337 633,47
4	CRS SAC	2 344,45	24 167 528,38	4 591 830,39	28 759 358,78
5	CRS VRAC	210,44	2 051 348,08	389 756,14	2 441 104,22
6	BPE	18 258,50	108 178 350,00	20 553 886,50	128 732 236,50
	Total	44 121,70	304 721 187,26	57 897 025,58	362 618 212,84

LE CHEF DE SERVICE COMMERCIALE/PI

LE CHEF DE SERVICE ADM. ET FINANCE/PI

LE DIRECTEUR D'UNITE /PI





المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر
GRUPE INDUSTRIEL DES CEMENTS D'ALGERIE
 « S.C.T » UNITE COMMERCIALE
 شركة - راس مليا الاجنابي : 2 700 000 000 D.A : S.F.A. au capital social de : 2 700 000 000 D.A
 N° Identification Fiscale : 089 412 200 315 538 - N° Article d'imposition : 12 200 101 077 - N° Registre de Commerce : 88 B05 82 083 001/2



LE : 03/02/2020

UNITE COMMERCIALE
 Finances et comptabilité

ETAT DU CHIFFRES D'AFFAIRES 01/01/2019 AU 31/12/2019

N° ORDRE	Produits	QTE	Montant HT	TVA	TIMBRE	Montant TTC
1	CPI SAC 42,50	24 497,35	174 854 561,30	33 222 368,02	237 695,00	208 314 624,32
2	CPI SAC 32,50	13 778,80	80 681 413,92	15 329 468,74	37 405,00	96 048 287,66
3	CPI VRAC	3 004,22	18 438 447,62	3 503 305,02	-	21 941 752,64
4	CRS SAC	3 832,65	36 757 278,30	6 983 882,91	45 736,00	43 786 897,21
5	CRS VRAC	963,14	9 173 032,71	1 742 876,19	-	10 915 908,90
6	BPE	16 357,75	93 491 800,00	17 225 742,00	118 449,00	110 835 991,00
	TOTAL	62 433,91	413 396 533,85	78 007 642,87	439 285,00	491 843 461,72

LE CHEF SERVICE COMMERCIALE P/I

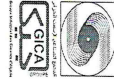
[Signature]
 KAZIYA Sofiane
 Groupe G.I.C.A.

LE CHEF SERVICE ADM ET FINANCE

[Signature]
 KAZIYA Sofiane
 Groupe G.I.C.A.
 Service Administration & Finances
 S.C.T. Unité Commerciale Rdissacn

LE DIRECTEUR D'UNITE

[Signature]
 SOCIÉTÉ DES CIMENTIS
 Industrielle et Commerciale
 Algérienne
 YEMMA Zine Elabidine
 DE YEBE SA



UNITE COMMERCIALE ZI TEBESSA
SERVICE DE FINANCES

N° Identification Fiscale : 99 412 200 515 538 - N° Article de la Loi : 2 700 000 000 D A : 12 200 101 077 - N° Registre de Commerce : 98 806 82 093 0012

المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر
« S.C.T » UNITE COMMERCIALE
GRUPE INDUSTRIEL DES CEMENTS D'ALGERIE



ETAT DU CHIFFRES D'affaire 01/01/2020 AU 31/12/2020

DEPOT/TEBESSA	CODE	PRODUIT	QTS CEMENTS/T	QTE BREM3	MT HT	REMISE	CAF APRES REMISE	TVA	TIMBRE	MT TTC
	110102	CEMENT SAC CEM I/IIA 42,5	62 848,45		361 071 180,08	22 205 991,75	338 861 188,33	64 383 625,78	162 584,00	403 407 398,11
	110103	CEMENT CPJ 42,5 SAC STATION	6 304,40		1 962 068,87	8 386 993,78	41 120 852,81	7 812 962,03	256 877,00	49 190 691,84
	110105	CEMENT SAC CEM I/IIA 32,5	24 145,75		1 382 205 443,85	86 569,36	129 838 450,07	24 669 305,51	23 496,00	154 531 251,58
	110106	CEMENT SAC CEM I/IIA 32,5	375,95		2 151 862,61	86 569,36	2 066 303,25	392 597,62	14 023,00	2 472 923,87
	110120	CEMENT CPA CEM I 42,5 ES SAC	9 222,80		88 538 889,00	5 846 536,00	82 690 344,00	15 711 165,36	2 330,00	98 403 839,36
	110121	CEMENT VPAC CEM I 42,5	3 646,10		22 127 779,86	1 378 760,82	20 749 019,04	3 942 313,62	-	24 691 332,66
	110122	CEMENT VPAC CEM I 42,5	2 407,98		22 442 782,96	1 282 188,25	21 160 594,71	4 026 313,37	-	25 216 810,08
	110123	CEMENT VPAC CEM II 42,5	40,12		221 364,51	8 854,58	212 509,93	40 376,89	-	252 886,82
	110132	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 350 KG/M³	13 768,00		82 608 000,00		82 608 000,00	15 695 520,00	44 168,00	98 347 688,00
	110133	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 400 KG/M³	226,00		1 830 600,00		1 830 600,00	347 814,00	4 429,00	2 182 843,00
	110134	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 400 KG/M³	213,00		1 554 900,00		1 554 900,00	295 431,00	435,00	1 850 766,00
	110135	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 400 KG/M³	614,00		6 078 600,00		6 078 600,00	1 154 934,00	1 639,00	7 233 534,00
	110136	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 300 KG/M³	329,00		1 809 500,00		1 809 500,00	345 805,00	6 071,00	2 154 944,00
	110138	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 250 KG/M³	812,00		3 978 800,00		3 978 800,00	755 972,00	1 220,00	4 740 843,00
	110139	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 250 KG/M³	67,00		364 800,00		364 800,00	65 312,00	1 220,00	435 332,00
	110140	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 200 KG/M³	975,00		4 290 000,00		4 290 000,00	815 100,00	2 044,00	5 105 100,00
	110142	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 150 KG/M³	1 062,00		4 141 800,00		4 141 800,00	785 942,00	-	4 930 756,00
	110144	BETON PRET A LEMPL.OI DOSE A 350 KG/M³	23,00		138 000,00		138 000,00	-	-	138 000,00
	TOTAL		98 991,55	18 079,00	784 627 216,55	41 102 951,41	743 524 264,14	141 243 390,19	519 316,00	885 288 970,33

LE CHEF SERVICE COMPTABILITE & ET FINANCE

LE CHEF SERVICE COMMERCIALE

LE DIRECTEUR D'UNITE

Signature: *[Handwritten Signature]*
 S.C.T. Unite Commerciale ZI Tebessa

Signature: *[Handwritten Signature]*
 S.C.T. Unite Commerciale Tebessa

Signature: *[Handwritten Signature]*
 S.C.T. UNITE COMMERCIALE ZI TEBESSA

Abstract / الملخص

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر إدارة علاقات الزبائن على الصورة الذهنية، وتم اختيار شركة الاسمنت تبسة كنموذج دراسة، وقد شملت الدراسة مجموعة من زبائن المؤسسة و تم تصميم استبيان لجمع البيانات والمعلومات، و استرجع 100 استبيان صالح للتحليل من أصل 120، وتم استخدام برنامج spss لتحليل تلك البيانات و المعلومات ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن هناك علاقة ارتباط و تأثير إحصائية موجبة بين إدارة علاقات الزبائن و الصورة الذهنية بالشركة محل الدراسة، وبناءا على نتائج البحث تم اقتراح مجموعة من التوصيات الهادفة لزيادة مساهمة إدارة علاقات الزبائن في تعزيز الصورة الذهنية للشركة محل الدراسة، أهمها: التوجه نحو تبني المسؤولية الاجتماعية كأداة استهداف لتحسين الصورة الذهنية
الكلمات المفتاحية: إدارة علاقات الزبائن، الصورة الذهنية

The aim of the present study is to investigate the impact of customer relationship management (CRM) on the mental image , For this purpose we chose Tebessa's cement company as a sample ; the research sample included group of Tebessa's cement company customers , in order to collect data a Questionnaire was designed and distributed to the customers. Among 120 Questionnaires , only 100 were analysable , SPSS was used for the analyses . The results showed that there is a positive correlation between customer relationship management and the mental image at the company. Depending on the study results a set of recommendations have been proposed to improve the customer relationship management in order to inhance mental image of the company , one of the important is to use Social Responsibility as a Customer retention tool.

Keywords: Customer relationship management, mental image