

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي: / 2020

قسم: العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة: 2020

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تجارية

التخصص: تسويق خدمي

أثر تبني متطلبات التسويق

بالعلاقات على الاحتفاظ بالزبائن

دراسة حالة: البنك الخارجي الجزائري-وكالة تبسة 46-

من إعداد الطالبين: جامعة العربي التبسي - تبسة تحت إشراف الدكتور:

رايس عبد الرحمان

يخلف نذير ✓

بلكرم سليمان ✓

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
بن شوري عيسى	أستاذ محاضر - أ	رئيسا
رايس عبد الرحمان	أستاذ محاضر - أ	مشرفا ومقررا
برهوم أسماء	أستاذ محاضر - ب	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله حمدا يليق بجلال قدره وعظيم سلطانه ، والشكر لله اولا على ما انعم به علينا من

نعم كانت خير عون لنا في انجاز هذا العمل.....

لا يسعنا إلا أن نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف ريس عبد الرحمان الذي أمد لنا يد العون
بصبره وإرشاداته وتوجيهاته ودعمه منذ ان كان البحث فكرة إلى أن رأى النور وجزاها الله عنا كل

خير.

كما لا يفوتنا ان نتقدم بجزيل الشكر الى اعضاء لجنة المناقشة الذين تكرموا وتفضلوا بقراءة هذه
المذكرة وتقييمها وتقويمها وثنيمها جزاهم الله عنا خير جزاء .

الشكر والعرفان الى كل من أشعل شمعة في دروب العلم الى كل اساتذة كلية العلوم الاقتصادية تسيير
وعلوم تجارية

والى كل من ساهم من بعيد او قريب في انجاز هذا العمل ولو بكلمة وفقهم الله وسدد خطاهم .

إهداء

نهدي ثمرة عملنا إلى قدوتنا العليا أبائنا وأمهاتنا

بارك الله في صحتهم وحفظهم من كل شر

إلى من كانت كلماتهم دافعا لنا لنصل

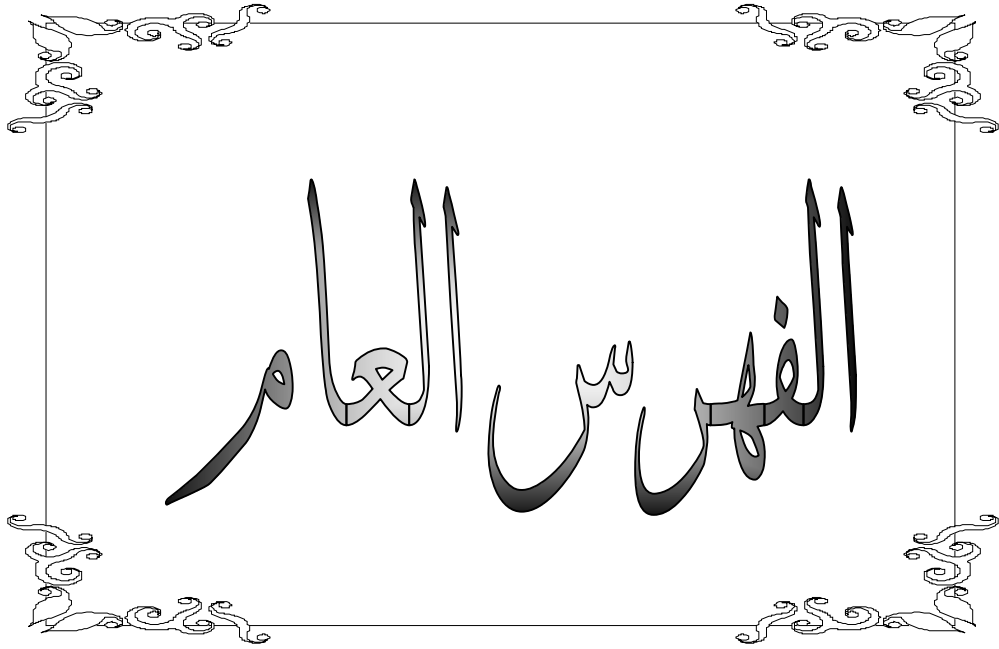
إلى ما نحن فيه، إلى إخواننا الأعزاء

إلى من بدأنا معهم الطريق خطوة بخطوة

وأكملناها خطوة بخطوة

إلى جميع أصدقائنا

وإلى كل من يسعى في سبيل تحصيل العلم



الفهرس العام

الفهرس العام

الصفحة	المحتوى
-	شكر و عرفان
I	محتويات الفهرس
V	فهرس الجداول
IX	فهرس الأشكال
XI	فهرس الملاحق
أ-ز	المقدمة العامة
الفصل الأول : المفاهيم المرتبطة بالتسويق بالعلاقة ومتطلباته	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: التسويق بالعلاقة الماهية، المتطلبات والمرتكزات
03	المطلب الأول: التسويق بالعلاقة المفهوم والأهمية
08	المطلب الثاني: خصائص وأبعاد التسويق بالعلاقات
14	المطلب الثالث: متطلبات التسويق بالعلاقة ومراحل تطبيقه
18	المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع الزبون CRM
18	المطلب الأول: نشأة ومفهوم إدارة العلاقة مع الزبون
19	المطلب الثاني: أهمية وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون
21	المطلب الثالث: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات
22	المبحث الثالث: التسويق الداخلي
22	المطلب الأول: مفهوم ومراحل تطور التسويق الداخلي
28	المطلب الثاني: أهداف وأهمية التسويق الداخلي
31	المطلب الثالث: أنواع ومستويات وأبعاد التسويق الداخلي

35	خلاصة
<p>الفصل الثاني: دور متطلبات التسويق بالعلاقة في زيادة قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالزبائن</p>	
37	تمهيد
38	المبحث الأول: التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات
38	المطلب الأول: تعريف الزبون ودوره حياته
41	المطلب الثاني: تصنيف الزبائن وأسس التعامل معهم
49	المطلب الثالث: الاحتفاظ بالزبون وكسب ولائه
53	المبحث الثاني: رسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالزبائن
53	المطلب الأول: استراتيجيات الاحتفاظ بالزبائن
58	المطلب الثاني: بناء الثقة وتعزيز الإلتزام مع الزبائن لزيادة القدرة على الاحتفاظ بهم
65	المطلب الثالث: بناء قواعد البيانات للزبائن لزيادة الاحتفاظ بهم
68	المبحث الثالث: شخصته العلاقة وقيام المؤسسة بدور المرشد لتفعيل الاحتفاظ بالزبائن
68	المطلب الأول: تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون وزيادة الاحتفاظ بالزبائن
72	المطلب الثاني: دور التسويق الداخلي في تعزيز الخدمات لتحقيق الاحتفاظ بالزبائن
76	المطلب الثالث: التحسين المستمر في تقديم المنتجات والخدمات للاحتفاظ بالزبائن
81	خلاصة
<p>الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46-</p>	
83	تمهيد
84	المبحث الأول: تقديم البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46-
84	المطلب الأول: تقديم البنك الخارجي الجزائري

الفهرس العام

86	المطلب الثاني: تقديم البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة - 46 -
87	المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي لوكالة تبسة-46-
91	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية
91	المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة
95	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحصيل البيانات
96	المبحث الثالث: عرض وتحليل محاور الدراسة
96	المطلب الأول: تحليل إجابات أفراد المجتمع نحو المحور الأول متطلبات التسويق بالعلاقات
119	المطلب الثاني: نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص المحور التابع (الاحتفاظ بالزبون)
131	خلاصة
133	خاتمة
138	قائمة المراجع
142	الملاحق

الفهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
05	الفرق بين التسويق بالعلاقة و التسويق بالمعاملة	01
10	مقارنة بين التسويق بالعلاقات و التسويق التقليدي	02
23	بعض المقاربات التسويق الداخلي	03
33	أبعاد التسويق الداخلي عند مختلف الباحثين	04
44	التصنيف على أساس الصفات الشخصية	05
55	أهداف العلاقة مع الزبائن، العروض المقدمة للفئة، ووسائل التسويق المستخدمة في ذلك	06
72	أهداف التسويق الداخلي	07
91	تداول الاستبيان	08
92	توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة	09
94	مقياس الاستبيان	10
94	معايير تحديد الاتجاه	11
96	تتوفر لدى البنك قاعدة بيانات خاصة بكل الزبائن.	12
97	تساعد قاعدة البيانات على التعرف على احتياجات الزبائن وتلبيتها	13
98	تساهم معرفة الزبون في خلق قيمة جديدة للزبون	14
99	الاعتماد على قاعدة البيانات يسهل التمييز بين الزبائن حسب قيمتهم بالنسبة للبنك	15
100	تساعد قاعدة البيانات في معرفة الزبائن الأكثر ربحية	16
101	تساعد قاعدة البيانات في الاحتفاظ بالزبائن الأكثر قيمة	17
102	تتم الاستعانة بقاعدة البيانات لتحليل نسبة الزبائن المفقودين	18
103	تساهم قاعدة بيانات الزبون في بناء علاقة طويلة مع الزبون	19
104	تحليل بيانات بعد قاعدة بيانات الزبون	20
104	يوجد انسجام كبير بينك وبين الزبون أثناء تقديم الخدمة	21

فهرس الجداول

105	يتم إشراك الزبون في الحصول على الخدمة	22
106	تستمع جيدا لشكاوي واقتراحات الزبون	23
107	تطلع على السجل الخاص بشكاوي الزبون لخدمته بشكل أفضل في المرة القادمة	24
108	تتصل بالزبائن عن طريق الهاتف	25
109	تتصل بالزبائن للتأكد من خدمتهم بشكل جيد	26
110	يتواصل البنك مع زبائنه عبر شبكة الانترنت للتعريف بخدماته.	27
111	يخصص البنك مواقع على شبكة الانترنت والبريد الإلكتروني لتسهيل الاتصال الثنائي الاتجاه.	28
112	تحليل بيانات بعد التفاعل مع الزبون	29
112	تتمتع بعلاقة فردية مع كل زبون	30
113	تعامل كل زبون بطريقة تختلف عن الزبون الآخر	31
114	تقدم عروض تتماشى مع كل زبون على حدا	32
115	تتم الدعاية لكل زبون على أفراد	33
116	تقدم خدمات مكيفة مع الزبون بناء على قاعدة البيانات المتوفرة عنه	34
117	تستجيب للاستفسارات التي يتقدم بها الزبائن من خلال الرسائل الإلكترونية كل على أفراد	35
118	تحليل بيانات بعد التفاعل مع الزبون	36
118	تحليل بيانات محور متطلبات التسويق بالعلاقات	37
119	تهتم إدارتنا بقياس مستوى رضا زبائنها	38
120	تحرص إدارة البنك على تحسين فهم احتياجات زبائنه	39
121	يجند البنك كل العمال تجاه إرضاء الزبون	40
122	يهتم البنك بأي شكوى من الزبون مهما كانت أهمية هذا الزبون	41
123	يملك البنك نسبة جيدة من الزبائن الجدد	42

فهرس الجداول

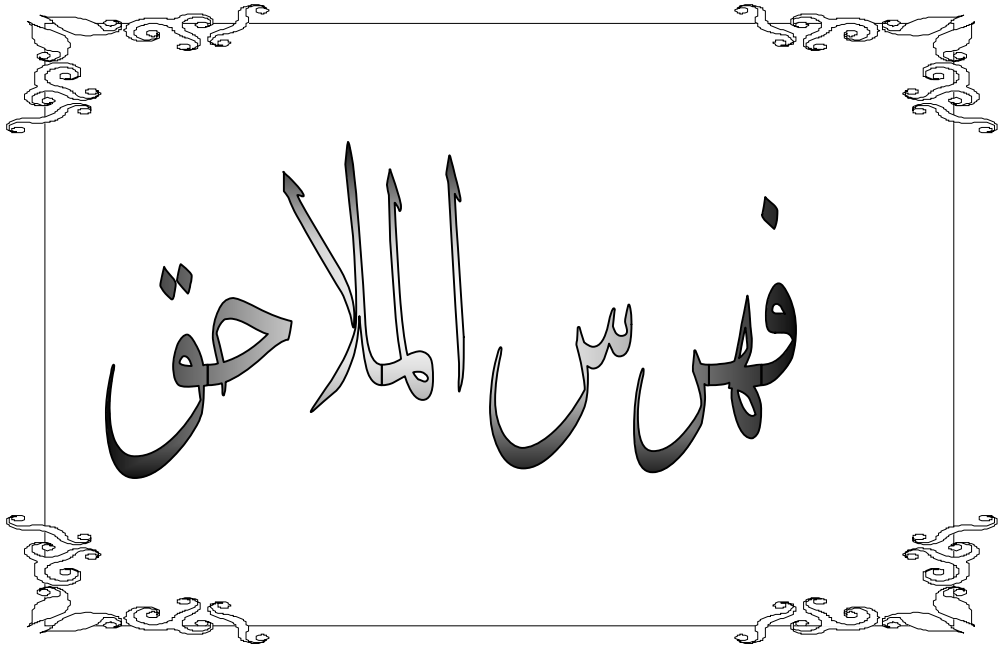
124	يحرص البنك على الاستجابة السريعة لطلبات الزبون	43
125	يلتزم البنك باختيار أحسن قنوات الاتصال من أجل إشراك زبائنه	44
126	يتعامل البنك بسرية تامة مع المعلومات الخاصة بالزبائن	45
127	يقوم موظفوا البنك بالرد على استفسارات الزبائن بشكل فوري وسريع	46
128	يهتم البنك بآراء واقتراحات الزبائن فيما يخص نوعية الخدمات المقدمة	47
129	يشعر البنك زبائنه بأهميتهم ودورهم المتميز في تحسين الخدمة	48
130	تحليل بيانات محور الاحتفاظ بالزبون	49



الفهرس الأستكال

فهرس الأشكال

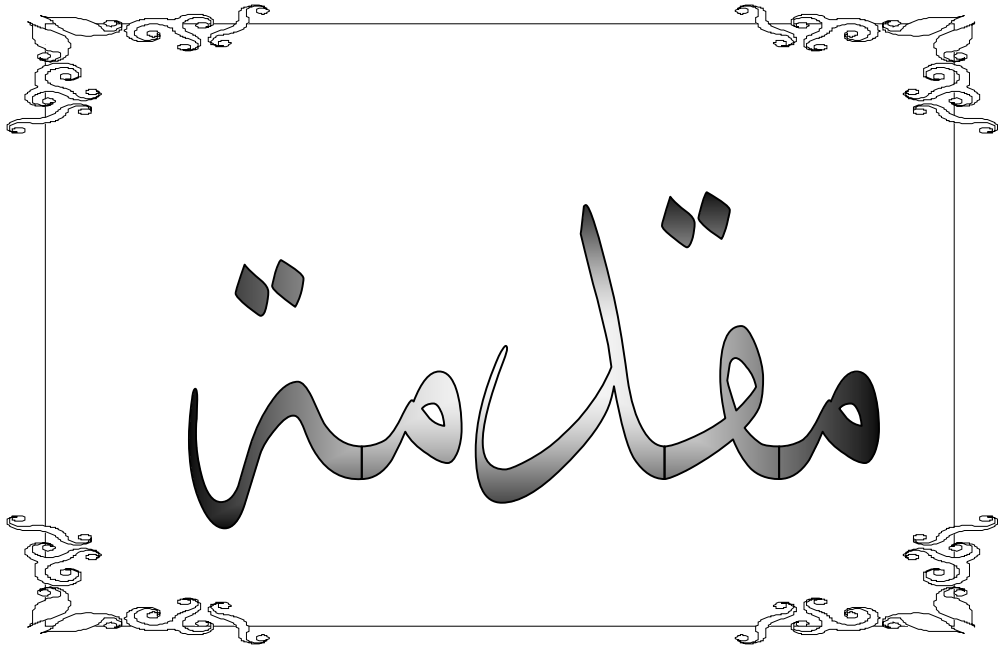
الصفحة	العنوان	رقم الشكل
04	الانتقال من تسويق المعاملة إلى تسويق العلاقة	01
04	التكامل بين أنشطة الجودة وخدمة الزبون	02
17	مراحل تطبيق التسويق بالعلاقة	03
31	أنواع التسويق الداخلي	04
39	مراحل تطور الزبون	05
46	العلاقة التي تربط الزبون بالمؤسسة	06
57	مراحل العلاقة مع الزبون	07
57	العلاقة بين التسويق بالعلاقة والاحتفاظ بالزبائن	08
64	أساس أخلاقيات التسويق بالعلاقة	09
70	دورة حياة العلاقة مع الزبون	10
74	الرضا الوظيفي والتسويق الداخلي	11
85	الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري	12
87	الهيكل التنظيمي لوكالة تبسة -46-	13
92	نموذج الدراسة	14



فہرِس الملاحق

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
142	قائمة المحكمين	01
143	استمارة الاستبيان	02



مقدمة

يعد ممارسة الأعمال التسويقية بصفة عامة سواء تعلق ذلك بالأسواق المحلية أو الدولية منافسة شديدة محاطة بالمخاطر، مما أجبر كثيراً من المنظمات إعادة هيكلة أوضاعها بهدف تعزيز فرصها في النمو والاستمرار، وقد واكب هذه التوجهات تحول موازٍ في كثير من مجالات الخدمة المصرفية استطاع أن يفرز أنماطاً ومنهجيات جديدة في عمليات التخطيط المصرفي أدت إلى زيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي وأدى هذا إلى بروز مفاهيم تسويقية حديثة من بينها مفهوم وفلسفة التسويق بالعلاقات. هذا التحول في الفلسفة التسويقية ساعد المنشآت على مواجهة كثير من التحديات، واستغلال الفرص التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية لمختلف المؤسسات، حيث يتوجب على مقدم الخدمة أن يقوم بخطوات ثابتة لبناء الثقة وتحقيق التزام العملاء، وتحقيق رضا العملاء بصورة جيدة بحيث يكون لهم ولاء عال جداً لمقدم الخدمة، وليس لديهم الرغبة في التحول إلى المنافسين، مع الأخذ في الاعتبار أهمية العملاء الجدد وهذا ما ينطوي على مفهوم التسويق بالعلاقات ومدى تكريسه لمبدأ الحفاظ على الزبون بناء على ما سبق يمكن إبراز أهمية البحث في الآتي:

الأهمية العلمية: يعتبر موضوع التسويق بالعلاقات ومدى الاحتفاظ بالزبون من أكثر المواضيع التي أثارت وبقوة اهتمام الباحثين ولقيت قبولا بدراساتها، وهذا بالنظر لما أصبح يشكله التوجه التسويقي في بيئة الأعمال من دور مهم لتحسين جودة خدمة الزبون والمحافظة على استقطابهم بشكل يزيد من ربحية وتنافسية البنوك أو مختلف المؤسسات الأخرى.

الأهمية العملية: تستمد هذه الدراسة أهميتها العملية من التغير السائد الذي أصبح يفرض نفسه على البنوك الجزائرية، فأصبح لزاماً عليها تبني مفهوم التسويق بالعلاقات كمحور مهم للحفاظ على الزبائن من خلال الرقي بالخدمات المقدمة، وإبراز أهمية هذا التوجه في ضمان لها البقاء والربحية والاستمرارية.

1-2- أسباب اختيار الموضوع

لم يكن اختيار موضوع البحث من باب الصدفة بل مبنياً على مبررات علمية هادفة أهمها:

- الميول الشخصي والرغبة في التعمق في هذا النوع من المواضيع لما لها من مجال واسع في البحث؛

- طبيعة التخصص، كون مسألة بناء التسويق بالعلاقات والحفاظ على الزبون من أكثر المواضيع التي يتم توجيهها إلى الإدارة التسويقية في مختلف المؤسسات، خاص في ظل تنامي المنافسة وبروز الزبون كأهم حلقة في العملية التسويقية؛

2- أهداف البحث وإطار الدراسة

2-1- أهداف البحث

نظرا للاعتبارات السابقة فإن الأهداف المرجوة من الدراسة تتمثل فيما يلي:

- محاولة تسليط الضوء على أهمية التسويق بالعلاقات كقوة دافعة للحفاظ على الزبون؛
- إبراز أهمية التسويق بالعلاقات كتوجه تسويقي حديث للاحتفاظ بالزبون وكسب ولاءه؛
- تقييم أبعاد التسويق بالعلاقات من وجهة نظر الزبون ومدى توافرها في الوكالة البنكية محل الدراسة؛

- لفت انتباه البنوك إلى أهمية تبني التسويق بالعلاقات كألية لتعزيز ولاء زبائنهم؛

2-2- إطار الدراسة

قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة، سيتم حصر الدراسة ضمن إطار محدد كما يلي:

2-2-1- الإطار المكاني

وقع الاختيار على وكالة البنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة- .

2-2-2- الإطار الزمني

ترتبط بالفترة التي تمت فيها زيارة الوكالة ومقابلة المدير لأخذ الموافقة لتوزيع الاستبيان إلى غاية جمع هذا الاستبيان، وامتدت من 20 مارس 2017 إلى أن الظرف الذي تمر به البلاد من خلال نقشي جائحة كورونا قيد بحثنا هذا خاصة في جزئه الميداني، مع صعوبة التعامل المباشر مع عينة الدراسة ومنه صعوبة أخذ العينة المناسبة التي تطلبها الدراسات الإحصائية.

2-2-3- الإطار البشري

سيتم الاعتماد على موظفي وكالة البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة- ، بغرض الوصول إلى النتائج المرجوة.

3- إشكالية البحث

من أهم مميزات تقديم الخدمة أنها تتطلب التفاعل بين الزبون والمؤسسة، والحقيقة أن هذا التفاعل يولد على المدى البعيد درجة من التعايش بين الزبون والمؤسسة الأمر الذي يكون له انعكاساته على إدراك الزبون للخدمة وتقييمه لمستوى جودتها، مما يستدعي وجوب التفكير في تبني آليات جديدة قد ترفع من مستوى توطيد العلاقة مع الزبون والحفاظ عليه، ومع تنامي سلطة الزبائن أدركت المؤسسات أن سر نجاحها وتفوقها في تقديم خدمة ذات جودة عالية لزبائنها مرهون بتبنيها لمفهوم التسويق بالعلاقات.

على ضوء ما تقدم يمكن إبراز إشكالية الموضوع من خلال طرح السؤال الرئيسي الموالي:

ما مدى مساهمة تبني متطلبات التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بالزبون في مع الزبون في

وكالة البنك الخارجي الجزائري بتبسة؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية الموالية:

-ما هي أهمية متطلبات التسويق بالعلاقة بالنسبة للمؤسسة والزبون ؟.

-إلى أي مدى يمكن أن تساهم متطلبات التسويق بالعلاقة في تحقيق الاحتفاظ بالزبائن ؟.

-ما هي أهم المتطلبات التي ينبغي تبنيها للتوجه نحو الاحتفاظ بالزبائن ؟.

4- فرضيات البحث

تستند معالجة هذا الموضوع على الفرضية العامة الآتية:

هناك تأثير فعلي لتبني متطلبات التسويق بالعلاقات في الحفاظ على الزبائن بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-.

ويمكن أن تتفرع هذه الفرضية العامة إلى الفرضيات الفرعية الموالية:

- هناك أثر لبعد قاعدة بيانات الزبون في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

- هناك أثر لبعد التفاعل مع الزبون في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

- هناك أثر لبعده تصميم الخدمة حسب الطلب في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

- هناك أثر لتبني متطلبات التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

- هناك توجه نحو الاحتفاظ بالزبون في البنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

5- منهج البحث

من أجل إنهاء مختلف تطلعات هذا البحث، سيتم الاعتماد على المناهج المستعملة في الدراسات الاقتصادية عموماً، وعليه سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي لتغطية الجانب النظري وفهم معالم الموضوع، مع إدراج منهج دراسة الحالة الذي يوافق الجانب التطبيقي.

6- الدراسات السابقة

في حدود علم الطالب، تم تناول موضوع إدارة العلاقة مع الزبون كمدخل لتحسين جودة الخدمة في الرسائل الآتية:

- **نجاح يخلف**، دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن دراسة ميدانية لشركات الاتصالات : موبيليس، جازي، أوريدو، البحث عبارة عن أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات مقدمة بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة باتنة 01- باتنة- 2018.

تدور إشكالية هذا البحث حول ما مدى تأثير تبني التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن في قطاع الاتصالات بالهاتف النقال في الجزائر؟

وقد خلصت هذه الدراسة إلى خلص الباحث إلى أن مستوى ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات في شركات الاتصالات متوسط وكذا مستوى رضا وولاء زبائن شركات الاتصالات متوسط بشكل عام، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ولاء الزبائن لشركات الاتصالات تعزى للجنس، حيث أنه يوجد فرق بين الذكور والإناث في قياس درجة الولاء ومنه خلصت الدراسة إلى ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة والتي تنص على وجود أثر موجب ومباشر ذو دلالة معنوية للتسويق بالعلاقات بكل أبعاده على ولاء الزبائن لشركات الاتصالات محل الدراسة.

- عيسى بنشوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) المديرية الجهوية ورقلة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة 2009.

وتدور إشكالية هذا البحث في التساؤل الجوهرية الذي طرحه الباحث "إلى أي مدى يؤدي التسويق بالعلاقات إلى ضمان وزيادة ولاء الزبائن؟ وإلى أي مدى يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببناء علاقات جيدة مع زبائنه بهدف زيادة ولائهم؟
وخلصت الدراسة إلى أن تفعيل البنك للعلاقة مع زبائنه بدرجة ما يؤثر في مستوى ولائهم بدرجة كبيرة.

-صادق زهراء، إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، المديرية الجهوية لولاية بشار، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسويق، جامع أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016.

وتدور إشكالية هذه الدراسة حول ما هو دور و أثر تطبيق استراتيجيات التسويق بالعلاقات في

إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات

وخلصت الدراسة إلى:

من الصعب صياغة تعريف موحد لمفهوم التسويق بالعلاقات، فالمحاولات تعددت في هذا المجال لكن جميع الباحثين يتفونق بأن مفهوم التسويق بالعلاقات يعتبر من المفاهيم الهامة التي أفرزها أدبيات الإدارة الحديثة، أيضا التسويق بالعلاقات يهدف إلى بناء علاقات طويلة الأجل مع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة، ومنه تتمثل أهداف و دوافع التسويق بالعلاقات في: الحفاظ على العملاء، بدلا من المحاولة المستمرة في البحث عن عملاء جدد، و إقامة روابط هيكلية و اجتماعية تجعل العميل مضطرا للاستمرار في العلاقة و يعدد علاقات رضا طويلة الأجل مع الأطراف المتعاملة مع المنظمة سواء كانوا مستهلكين، أو موردين، أو موزعين، أو عاملين داخل المؤسسة، يساعد هذه الأخيرة في إدارة الصورة الذهنية، ومن بين النتائج التطبيقية التي خلصت لها الدراسة نجد ما يلي:

- أهم نتيجة أن هناك ممارسة لنشاطات التسويق بالعلاقات في بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

- اتضح أن هناك اتفاق بين العاملين في بنك الفلاحة و التنمية الريفية حول حرص البنك على إقامة اتصال بين المؤسسة و الزبون و بناء ثقة عالية معه من أجل الاحتفاظ به لأطول فترة ممكنة.
- هناك علاقة طردية بين استراتيجيات التسويق بالعلاقات وكل من الصورة الذهنية الذاتية، الصورة الذهنية المرغوبة و الصورة الذهنية المدركة للبنك محل الدراسة.

7- خطة البحث

من أجل التحليل الجيد والموضوعي لإشكالية البحث سيتم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول على النحو الموالي:

يتناول الفصل الأول المفاهيم المرتبطة بالتسويق بالعلاقة ومتطلباته من خلال ثلاثة مباحث، يختص المبحث الأول ب: التسويق بالعلاقة الماهية، المتطلبات والمرتكزات، أما المبحث الثاني فيبين الإطار العام لإدارة العلاقة مع الزبون، في حين سيتطرق المبحث الثالث إلى يركز المبحث الثالث سيتم التعرف على أهم أساسيات التسويق الداخلي .

أما الفصل الثاني فقد جاء بعنوان دور متطلبات التسويق بالعلاقة في زيادة قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالزبائن متضمنا ثلاثة مباحث رئيسية، حيث سيتم التركيز في المبحث الأول على التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات ، وصولا إلى المبحث الثاني الذي يجسد رسم الإستراتيجية المناسبة للاحتفاظ بالزبائن، في حين يركز المبحث الثالث على شخصنة العلاقة وقيام المؤسسة بدور المرشد لتفعيل الاحتفاظ بالزبائن .

بالنسبة للفصل الثالث والأخير من هذا البحث فيخصص لدراسة واقع اعتماد البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46- على التسويق بالعلاقات كمدخل للحفاظ على الزبون، ويحتوي على ثلاثة مباحث، يتطرق المبحث الأول إلى تقديم البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46-، أما المبحث فيتناول الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية ، بينما جاء المبحث الثالث والأخير من هذا الفصل لتحليل وعرض محاور الدراسة واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة على أرض الواقع.

وفي الأخير سيتم تخصيص خاتمة عامة لهذا البحث تأتي لتقديم ملخص شامل، مع إبراز النتائج التي تم التوصل إليها وتقديم الاقتراحات والآفاق البحثية المستقبلية لهذه الدراسة.

8- صعوبات البحث

إنجاز هذا العمل لم يكن من الأمور الميسرة، وهذا راجع إلى وجود بعض الصعوبات أهمها:

- موضوع البحث واسع ومتشعب مما صعب جمع المعلومات وحصرها؛
- صعوبة تطبيق المعطيات والمعلومات النظرية على أرض الواقع؛
- صعوبة توزيع وجمع الاستثمارات خاصة في ظل ظرف تفشي جائحة كورونا؛

الفصل الأول :

المفاهيم المرتبطة بالنسويق

بالعلاقة ومنطلقاته

تمهيد:

تشهد بيئة الأعمال الاقتصادية والتجارية اليوم تطورا متسارعا، مما ازداد من حدة المنافسة بين المؤسسات، ويعود ذلك أيضا إلى تغير حاجات الزبائن ورغباتهم، والانتقال من المفهوم الإنتاجي إلى المفهوم التسويقي، وهو ما تطلب من المؤسسات أن تغير من مختلف أنشطتها التسويقية وتوجهها نحو الزبائن من الأنشطة القديمة إلى تبني فلسفة جديدة تساهم في المحافظة على الزبائن، إذ أصبح الزبون اليوم أحد المفاتيح الرئيسية للوصول بالمؤسسة إلى التميز والمنافسة، ويعتبر التسويق بالعلاقة مدخل من المداخل المهمة ببناء علاقات مع الزبائن، ويعطي الاهتمام بهم ومع الأطراف ذات المصلحة الخاصة بالمؤسسة، بهدف الوصول إلى رضا الزبائن وولائهم، بما يحقق مردودية أعلى للمؤسسة وبالتالي تميزا على المؤسسات المنافسة، ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى:

- ✓ المبحث الأول: التسويق بالعلاقة الماهية، المتطلبات
- ✓ المبحث الثاني: التسويق بالعلاقة وتفعيل إدارة العلاقة مع الزبون
- ✓ المبحث الثالث: التسويق الداخلي

المبحث الأول: التسويق بالعلاقة الماهية، المتطلبات والمرتکزات

تغير التسويق من التسويق التقليدي الذي يركز على زيادة حجم المبيعات إلى التسويق بالعلاقة الذي يركز على قيمة وزيادة حجم المبيعات لكل زبون مع الاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة، من خلال المتطلبات، الأبعاد والمرتکزات التي تركز على تلبية حاجات ورغبات الزبائن للوصول إلى رضا وولاء الزبائن.

المطلب الأول: التسويق بالعلاقة المفهوم والأهمية

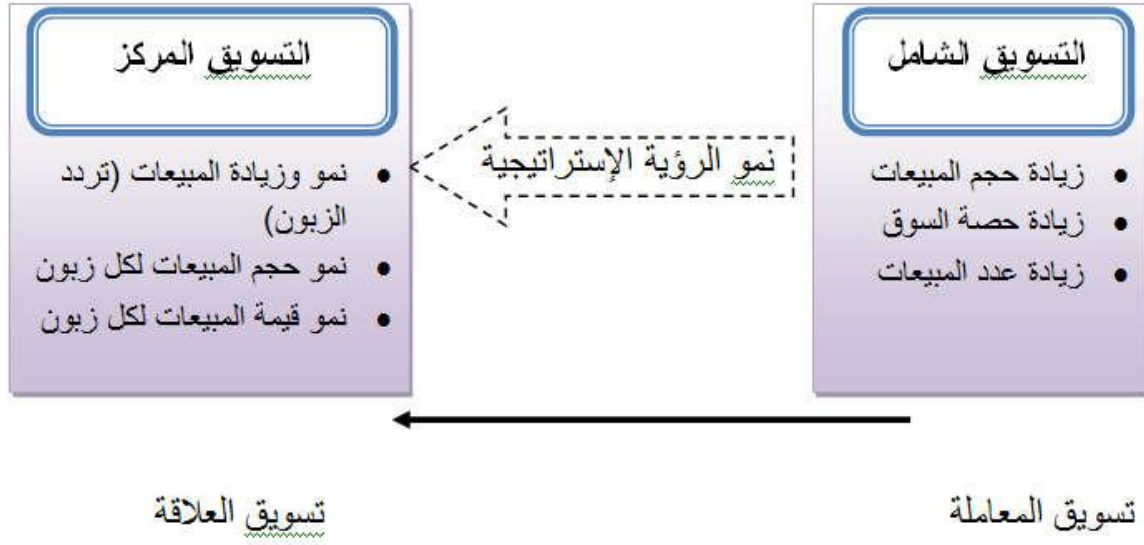
سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى المفاهيم المتعلقة بالتسويق بالعلاقة والأسباب التي أدت إلى التحول إلى هذا الأسلوب أو الفلسفة من التسويق.

أولاً: الانتقال من تسويق المعاملة إلى تسويق العلاقة

أثبتت دراسة خبراء شركة (Xerox) أن بناء علاقة ذات معنى مع زبون هي نشاط ذات كلفة عالية، وأن كلفة جذب زبون جديد تمثل خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على الزبون الحالي، من هنا تحولت معظم المؤسسات من التسويق التقليدي المرتکز على بيع المنتجات إلى مفهوم التسويق بالعلاقة الذي يرتکز على العلاقات الطويلة الأمد المستمرة والمربحة مع الزبون، وذلك بتقديم منتجات تنسجم مع متطلباته وتوقعاته، مستهدفة تحقيق رضاه عبر الاحتفاظ به وتعزيز ولاءه على الدوام، وبذلك تغيير طبيعة نظرة الموسمية إلى علاقتها مع الزبائن،¹ بحيث تتحول من التركيز على المعاملة إلى التركيز على العلاقات مستهدفة الاحتفاظ طويل الأمد بالزبون، كما يبينه الشكل التالي:

¹ - نجلة يونس، عمر ياسين، التسويق بالعلاقة ودوره في تعزيز رضا الزبون، دراسة العينة من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، العدد 107، مجلد 34، 2012، ص 38.

الشكل رقم (01): الانتقال من تسويق المعاملة إلى تسويق العلاقة



المصدر: نجلة يونس، عمر ياسين، مرجع سابق، ص 38.

- توسع الأسواق التي تتواجد فيها المؤسسة مما تطلب زيادة الاهتمام بالزبون وتعزيز العلاقات معه؛
- زيادة الوعي بأهمية تكامل أنشطة الجودة وخدمة الزبون والتسويق، إذا يتوجه تسويق العلاقة إلى التركيز على التعامل مع تلك الأنشطة بوصفها وحدة متكاملة ومتفاعلة، وكما يعد تسويق العلاقة تسويقا ذا وظائف شاملة، إذ ينظم حول عمليات تشمل جميع جوانب المؤسسة، ويستند إلى التكامل بين أنشطة الجودة وخدمة الزبون كما يبينه الشكل التالي¹:

الشكل رقم (02): التكامل بين أنشطة الجودة وخدمة الزبون



المصدر: نجلة يونس، عمر ياسين، مرجع سابق، ص 38.

¹ - نجلة يونس، عمر ياسين، مرجع سابق، ص 38.

الجدول رقم (01): الفرق بين التسويق بالعلاقة والتسويق بالمعاملة

التسويق بالعلاقة	التسويق بالمعاملة
- التركيز على الزبائن وبناء الولاء معهم	- التركيز على المبيعات
- المدى البعيد والكلفة تكون كبيرة لكن المردودية أكبر	- المدى القصير
- التأكيد على ميزات المنتج بما يتوافق مع حاجات الزبائن	- التأكيد على ميزات مع المنتج
- التزام عالي نحو الزبائن	- التزام محدود مع الزبائن
- التأكيد على مستويات عليا من الخدمة إلى الزبائن المشخصين	- تأكيد قليل على الاحتفاظ بالزبائن
- اتصال عالي مع الزبائن بكل اتصال مستعمل للحصول على المعلومات وبناء العلاقة معهم	- اتصال عادي مع الزبائن
- الجودة مهمة الجميع، وعدم فهم ذلك ينجم عنه مشاكل المستقبل	- الجودة مهمة في الإنتاج

المصدر: نجلة يونس، عمر ياسين، مرجع سابق، ص 39.

ثانيا: مفهوم التسويق بالعلاقة

تعددت مفاهيم التسويق بالعلاقة من باحث إلى آخر حسب وجهة نظر كل باحث، وحسب رؤيته الخاصة ولكن تركز كلها على بناء العلاقة مع الزبون لزيادة الاحتفاظ به.

بحيث هناك العديد من مفاهيم التسويق بالعلاقة ونجد أن معظمها تركز على وجهات نظر متشابهة يتضمنها التسويق بالعلاقة، فالبعض يراه من منظور ترويجي يركز على إعادة توجيه الجهود الترويجية نحو الزبائن الحاليين والمرقبين، وهناك من يراه أنه يهتم بطرف كل زبون على حده ويقوم بتأسيس علاقة شراكة وثيقة مع كل زبون ومن هذه التعاريف نجد:

التسويق بالعلاقة هو عملية تسويق عبر إقامة الصداقة مع الزبائن، من خلال إقامة جدار يقوي العلاقة مع الزبون، ويمنحه الشعور بأن المؤسسة لا تريد منه شيئا مقابل التي تقدمها له.¹

¹ - منى شفيق، التسويق بالعلاقات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 13.

يعرف التسويق بالعلاقة من طرف (newell): هو إستراتيجية عمل التي تبني باحترافية وبشكل مستمر، بحيث تميز أو تفضل المؤسسة، عن طريق العمال الفرديين وقنواتها، بحيث تؤدي إلى زيادة الاحتفاظ بالزبائن عن طريق الأداء المتميز.¹

يعرفه (Kotler) على أنه بناء العلاقات طويلة الأمد وتحقيق رضا وثقة كافة الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة، مستهدفة بذلك مجموعة الزبائن الذين يحققون مصالح المؤسسة.²

كما تم تعريفه من قبل (lovelock): التسويق بالعلاقة فلسفة أداء العمل، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمؤسسات يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وتطوير العلاقة معهم بدلا من التركيز فقط على جذب الزبائن الجدد بشكل مستمرة.³

وعرف (Berry) التسويق بالعلاقة بأنه عملية جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقة معهم، ويعتبر أن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين أكثر أهمية من السعي الدائم لجذب واستقطاب الزبائن الجدد.⁴

كما يعرف التسويق بالعلاقة: بأنه عملية تمييز وتطوير والمحافظة على التبادلات العلائقية لغرض تحسين الأداء.⁵

وترى جيهان عبد المنعم أن التسويق بالعلاقة يتناول النقاط التالية⁶:

- عملية تنمية الأطراف المشتركة في التسويق بالعلاقة؛
- موضوع المنفعة المتبادلة؛
- طبيعة عملية التبادل؛
- الوفاء بالوعد؛
- المدة الزمنية للعلاقة.

¹ - Lisa harris, charles dennis, **marketing the e-business**, 1st published, london, 2002, p 160.

² - Philip kother et autres, **marketing management**, 14^{éd}, pearson France, paris, 2012, p 161.

³ - الهام فخري أحمد حسن، **التسويق بالعلاقات**، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر 6-2، أكتوبر 2003، ص 395.

⁴ - مجدوب عبد الحميد، **إدارة العلاقة مع الزبائن ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة**، دراسة حالة **Vita jus**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، 2010، ص 31.

⁵ - Robert w, p almatier, **relationship marketing, published by marketing science institute**, cambridge, USA, 2008 p 03.

⁶ - جيهان عبد المنعم، **العلاقة بين المشتري والمورد مدخل التسويق بالعلاقات**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص 49.

من خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص أن التسويق بالعلاقة: هو إستراتيجية جذب الزبائن ثم المحافظة عليهم وكسب ولاءهم من خلال القيام بإدارة العلاقة معهم بشكل جيد، ويتم ذلك من خلال تلبية حاجات ورغبات هؤلاء الزبائن، وتهيئة كل الظروف التي يمكن أن تساهم في تحقيق رضا الزبائن، مركزين بذلك على جميع الأطراف ذات التبادلات العلائقية مع المؤسسة مهما كان نوعها.

ثالثا: أهمية التسويق بالعلاقة

بعض الدراسات تعتبر التسويق بالعلاقة أحد الأدوات الهامة، التي تساعد على تجاوز التحديات التسويقية التي تعززها التغيرات البيئية، فهي تحقق المنافع لكل من المؤسسة المسوقة، والزبون في أن الأهمية فيما يلي :

1- بالنسبة للمؤسسة

- تعتبر العلاقة الطويلة الأجل مع الزبائن، هي ميزة تنافسية دفاعية عن المؤسسة في ظل أسواق كثيفة المنافسة، تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما؛
- تساعد المؤسسات على الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة، من خلال الوصول إلى العميل الموال؛
- تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
- تحقق موقع في ذهن الزبون بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها، التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج، والتعريف بالمؤسسة وجهود استقطاب العملاء الجدد؛
- تحقق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من الزبون، أحد شبكات التسويق للمؤسسة، ونوع من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها؛
- تساعد على استهداف الزبون المناسب والمربح في الوقت المناسب ومن خلال العروض المربحة مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف؛
- تزيد من كمية المشتريات وحجم الأنفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة؛
- يحقق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة والزبون؛¹

¹ - أنيس أحمد عيد الله، قيمة الزبون باعتماد تقانة إدارة علاقة الزبون، دراسة استطلاعية لعينة من زبائن متجرين في محافظة صلاح الدين، مجلة تنمية الرافدين، العدد 104، مجلد 33، 2011، ص 06.

- خلق وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وزبائنها يحقق نوعا من التغذية العكسية التي تساعد على تطوير العلاقة المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن؛
 - تساعد على استهداف الزبون المناسب والمربح وفي الوقت المناسب، ومن خلال العروض المريحة مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف؛
 - تنظيم عمليات دقيقة حول الزبائن الحاليين أو المرتقبين؛
 - تقديم عروض مناسبة للزبائن؛
 - الربط بين الأداء التسويقي والمبيعات.¹
- 2- بالنسبة للزبائن**

أما ما يحققه التسويق بالعلاقة للزبون فيتمثل فيما يلي:

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي أعتاد الزبون على التعامل معها؛
- العلاقة الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعده على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛
- التقليل من تكاليف التحول من مؤسسة الأخرى التي قد يتحملها الزبون سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية وخاصة بالنسبة للخدمة نظرا لطبيعة الخدمة وأسلوب تقديمها والعلاقة مع الزبون أو المستفيد منها.

المطلب الثاني: خصائص وأبعاد التسويق بالعلاقات

إن التسويق بالعلاقات باعتباره منهج تسويقي حديث يركز على تنمية وتطوير علاقة المؤسسة مع مختلف أطراف بيئتها، فإنه يتميز بمجموعة من الخصائص تجعله منهج متميز عن باقي المناهج الأخرى، كما يركز على مجموعة من الأبعاد التي تجعله منهج متعلق بالخيارات الإستراتيجية والتسويقية والاجتماعية للمؤسسة وبناء على هذا يمكن توضيح خصائص وأبعاد هذا المنهج من خلال ما يلي:

أولا: خصائص التسويق بالعلاقات

يعتبر التسويق بالعلاقات منهج تسويقي يستهدف بناء وتطوير علاقة المؤسسة مع كافة الأطراف وإحلال التعاون بدلا من الصراع والتنافس، كما أنه يركز في بناء العلاقة على القيمة المدركة من طرف الزبون، فعلى خلاف حالة التسويق في ظل الاحتكار فالزبون لا يبقى أمامه خيار آخر، وبالتالي يرتبط

¹- Nathalie van laethem, **toute la fonction marketing**, dunod, paris, 2005, p 103.

بالمؤسسة رغم عدم رضاه عن معاملاتها وخدماتها المقدمة، أما في ظل التسويق بالعلاقات يفضل الزبون التعامل مع المؤسسة والحفاظ على علاقة رغم وجود بدائل أخرى، لأن علاقته تلك مبنية على الرضا والافتتاح بجودة وأفضلية ما تقدمه له المؤسسة التي تركز على بناء وتطوير علاقتها بزبائنهم، لذلك فهذا المنهج يتصف بمجموعة من الخصائص نوردتها فيما يلي:¹

1. يركز على بناء وتدعيم وتنمية العلاقة مع الزبائن الحاليين من خلال الاستمرار في الاتصال بهم، فالاحتفاظ بالزبون يعتبر الهدف الأساسي، فهو يركز على العلاقات أكثر من العناصر الأخرى
 2. توجيه الجهود التسويقية إلى فئة محدودة من الزبائن، بحيث يتم التركيز على الزبائن الأكثر أهمية من الناحية الإستراتيجية؛
 3. يتم تسويق منتجات وخدمات واسعة ومتنوعة إلى مجموعة محددة من الزبائن
 4. هدف الجهود الترويجية يتمحور دائما حول كيفية الاحتفاظ بالزبائن، وتوضيح سبب إقامة الزبائن العلاقة مع المؤسسة؛
 5. التركيز أكثر على تمييز خدمة الزبون من خلال الإحاطة بحاجياته ورغباته الحالية والمستقبلية
 6. يعتمد أكثر على وسائل الاتصال الشخصية في عملية الاتصال بالزبائن كالهاتف، الفاكس والبريد وغيرها من وسائل الاتصال؛
 7. تعتمد الإستراتيجية التسويقية في عملية تقييم النشاط التسويقي على قاعدة بيانات الزبائن من خلال دراسة مستوى رضاهم عن المؤسسة ومدى قناعتهم بمواصلة تعاملهم معها
 8. العلاقة التي تربط المؤسسة بالزبون، هي علاقة ذات اتجاهين تعتمد على الاتصال التفاعلي والمشاركة
 9. الإنتاج يتم حسب رغبات وحاجيات الزبون.
- من خلال ما سبق يتضح أن التسويق بالعلاقات يتميز عن التسويق التقليدي بمجموعة من الخصائص، كالتركيز على العلاقة والاستمرارية والتفاعل والاتصال المباشر، يمكن تحديد مميزات وخصائص هذا المنهج بدقة من خلال مقارنته مع مفهوم التسويق القديم من خلال ما يلي:

¹ - منى شفيق، مرجع سابق، ص ص 14-20.

الجدول رقم (02): مقارنة بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي

التسويق التقليدي	التسويق بالعلاقات
التركيز على العملية البيعية	التركيز على العلاقة والاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة
اتصال غير مستمر بالزبائن	اتصال مستمر بالزبائن
التركيز على خصائص المنتج	التركيز على القيمة للزبائن
العلاقة القصيرة والمحدودة) مرتبطة بالمصالح والتبادل)	العلاقة طويلة الأجل وشاملة) عميل مدى الحياة)
التزامات وروابط محدودة	التزامات وروابط قوية وشاملة
الجودة هدف قسم الإنتاج	رضا الزبون هو هدف جميع أقسام المؤسسة
عناصر المزيج التسويقي عناصر أساسية	أساسية عناصر العامة والعلاقات التفاعلي التسويق مع الاستعانة بعناصر المزيج التسويقي
التركيز على جذب الزبون فقط	التركيز على جذب الزبون والاحتفاظ به
التعامل مع عدد غير محدود من الزبائن	التركيز على عدد محدود من الزبائن
السياسات التسويقية عامة وموحدة	السياسات التسويقية تتميز بالفردية والخصوصية
الهدف التسويقي هو نجاح التبادل التجاري	الهدف التسويقي الأساسي هو بناء العلاقة وتطويرها
تتميز العلاقات بالمنافسة والصراع	تتميز العلاقات بالتعاون والتشارك
مقياس النجاح الحصة السوقية	مقياس النجاح قاعدة بيانات الزبائن
المعاملات ذات اتجاه تكتيكي	المعاملات ذات اتجاه استراتيجي
المسؤولية الاجتماعية ضعيفة	المسؤولية الاجتماعية قوية

المصدر: أنيس أحمد عبد الله، مرجع سابق، ص 21.

من خلال الجدول يتضح أن هناك فوارق كبيرة وجوهرية بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي، بحيث يظهر هذا الأخير أكثر تركيزاً وحرصاً على تحقيق مصالح وأهداف المؤسسة في المدى

القصير، مركزاً على مفهوم إدارة الصراع والتنافس في مختلف علاقات المؤسسة بعناصر محيطها، بينما يركز التسويق بالعلاقات على البعد الاستراتيجي في تحقيق المصالح وأهداف المؤسسة ولو أدى ذلك إلى التضحية بالأهداف القصيرة الأجل، مع التوجه إلى التعاون والتشارك في جميع العلاقات التسويقية، مؤدياً بذلك إلى رفع مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وزيادة التزاماتها اتجاه المجتمع.

ثانياً: أبعاد التسويق بالعلاقات

تسعى المؤسسة في إطار هذا المنهج على بناء علاقة طبيعية وقوية مع كافة الأطراف التي تتعامل معها، والعمل على تطوير تلك العلاقات كأساس لتحقيق النجاح الاستراتيجي، وذلك بالتعاون والتشارك والتفاعل على أساس تطوير وتنمية تلك العلاقات، وتحقيق المصالح المشتركة بين الطرفين، إن هذا التوجه التسويقي الجديد يتخذ مجموعة من الأبعاد التي تبدأ من التفاعل في إطار علاقة التعاون والتشارك، إلى البعد الاستراتيجي الذي يشير إلى طول العلاقة وإمكانية الاستثمار فيها، مع التركيز في ذلك على البعد الداخلي الذي يتأسس حول اعتبار أن الاهتمام بالزبون الداخلي، من خلال إرضائه وتنمية مهاراته وقدراته وتوجيه ذلك لإرضاء والحفاظ على الزبون الخارجي مع ضرورة أن تعتمد المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر لكافة أنشطتها وعملياتها، وذلك بعرض تحقيق التوافق مع رغبات وحاجات الزبائن ومواكبة التطور الحاصل في بيئتها، ويمكن شرح هذه الأبعاد في النقاط التالية:

1- البعد الاستراتيجي

يركز التسويق بالعلاقات أنشطته على تدعيم وبناء علاقات قوية وطويلة الأجل من مبدأ الاستثمار في هذه العلاقة، وبالتالي فهو يستهدف تحقيق مزايا ومنافع على المدى البعيد من خلال التنازل على بعض المزايا في المدى القصير والتي تظهر على المستوى الإجرائي، وذلك لأن هدف نجاح العملية البيعية أو صفقة التبادل لائبي، بل هي نقطة بداية الإقامة علاقة طويلة تضمن استمرارية التبادل والتعامل، وتدعم العلاقة هنا من تعتبر هدف خلال وجود روابط مختلفة، سواء كانت هيكلية، قانونية، تكنولوجية، نفسية أو اجتماعية، وتجدر الإشارة هنا إلى أنه بإمكان المؤسسة أن تفقد زبائنها إن لم تتجح في بناء وتطوير علاقتها معهم، خاصة في ظل التغير والتطور البيئي الذي قد يولد تباين بين طرفي العلاقة أو حالة عدم الاستقرار، هذا ما يفرض على المؤسسة الاتجاه دوماً لبناء علاقات قائمة على الثقة المتبادلة، وبذل الجهود بشكل مستمر لتطوير وتحسين هذه العلاقة، ويأخذ التسويق بالعلاقات بعده الاستراتيجي انطلاقاً من تركيزه على المصالح المشتركة بين طرفي العلاقة، والتي تتميز بطول فترة حياتها أي أن سبب

ودوافع بناء العلاقة يكون طويل الأجل، وعلى العموم نجد أن هذا المنهج التسويقي يركز على تحقيق أهداف إستراتيجية من خلال العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن.¹

2- العلاقة والتفاعل

فالتسويق بالعلاقات يقوم أساسا على بناء وتنمية العلاقات في إطار تبادل المنافع والنشارك في بناء تلك لعلاقة، فكل الاتصالات التي تحدث في هذا الإطار تكون ذات صبغة مباشرة وتفاعلية، أي ذات اتجاهين تمكن المؤسسة من إيصال رسائلها، والحصول على ردود الفعل الممكنة والتي تساعد على تنمية وتطوير علاقتها الداخلية والخارجية حيث يتطلب بناء العلاقات وتطويرها ما يلي:²

- التعرف على حاجات ورغبات الزبائن؛
- توفير نظام اتصالي تفاعلي بين المؤسسة وزبائنها؛
- تدعيم العلاقات الاجتماعية وتشجيعها؛
- العمل على تحقيق رضا الزبائن وتدعيم ولائهم؛
- الاستمرار في تطوير وتحسين العلاقة مع الزبائن.

إن هذا البعد للتسويق بالعلاقات والمبني على التفاعل الذي يتلخص في مفهوم التسويق التفاعلي، يبين لنا استمرارية والاتصال والتواصل بين المؤسسة وزبائنها، وبينها وبين العمال في إطار العلاقات الاجتماعية، ولهذا فإن التسويق التفاعلي يركز على أمرين أساسيين وهما الاتصال ذو الاتجاهين، والاستمرارية في الاتصال.

3- بعد الاتجاهات المتعددة

إن اتجاه التسويق بالعلاقات هو شامل ويركز على كافة الأطراف التي تتعامل مع المؤسسة، فبالإضافة إلى تركيزه على البعد الخارجي، يتجه نحو الزبون الداخلي باستخدام أساليب التسويق الداخلي، وذلك لبناء علاقات بين المؤسسة والموظفين وتنميتها وتطويرها وزيادة ولائهم لها، لأن اهتمام المؤسسة بعميلها الداخلي يرفع قدرتها على الاحتفاظ بالزبون الخارجي، ولذلك نجد في إطار التسويق بالعلاقات يستخدم مفهومين أساسيين هما:

¹- نهلة نهاد ناظر، مرجع سابق، ص 98.

²- المرجع نفسه، ص 106.

أ- مفهوم متعلق ببعده الخارجي: يشمل كافة الأطراف الخارجية التي لها علاقة مع المؤسسة كالزبائن والموردين والمنافسين وغيرهم، وهنا تعمل الأنشطة التسويقية الخارجية على علاقتها بمختلف الأطراف وبالتركيز على الزبائن باعتبارهم أساس قيام كل أنشطة المؤسسة.

ب- مفهوم متعلق بالبعد الداخلي: يركز على تدعيم العلاقة بين مؤسسة وزبائنها، وهذا ما يتمثل في التسويق الداخلي حيث نشأ هذا المفهوم ضمن التسويق بالعلاقات، ويركز على اختيار أفضل الأفراد ذوي الاتصال المباشر مع الزبائن من أجل تحقيق أفضل تفاعل. فيعرفه (Berry) على أنه تطبيق لفلسفة وممارسات التسويق على الأفراد ذوي الاتصال المباشر بالزبائن،¹ كما يعتبر « استراتيجية لتطوير العلاقات بين الأفراد العاملين في المؤسسة من أجل إنتاج المعرفة وبناء نشاطات داخلية تحسن نوعية العلاقات الخارجية. » إذا يركز هذا البعد على بناء وتطوير العلاقات الداخلية للمؤسسة، أي بين الأفراد والمؤسسة وذلك كأساس لتحسين علاقاتها الخارجية، حيث تهدف المؤسسة من وراء التسويق الداخلي إلى الحصول على موارد بشرية ذات مهارات وقدرات عالية ومستقرة تتصف بروح معنوية ذات مسؤولية، بما يؤدي إلى التقليل من معدل تسرب العمال وزيادة رضاهم عن المؤسسة، فالهدف الأساسي هو تنمية وتطوير قدرات ومهارات الأفراد والاستفادة منها في تحسين الأداء من خلال تخفيض التكاليف ورفع الإنتاجية، وهذا من أجل زيادة كفاءة الأفراد وقدرتهم على تلبية حاجات ورغبات الزبون الخارجي وتحقيق رضاه، وهذا كله يتمحور حول فكرة أن كل وحدة داخل المؤسسة، تسوق قدراتها وإمكاناتها للوحدة الأخرى في شكل سلسلة من الأنشطة وصولاً إلى الزبون الخارجي. (1) ويتحقق هدف التسويق الداخلي المبني على تعزيز العلاقات الداخلية للمؤسسة وتنميتها من خلال استخدام مجموعة من الإجراءات أهمها التوظيف الفعال، التدريب، الحوافز والمكافآت، تفويض الصلاحيات والتمكين، بث المعلومات التسويقية والتي تتجسد من خلال توفير نظام معلومات فعال يربط بين البيئة الخارجية وإدارة المؤسسة. في إطار اتجاهات التسويق بالعلاقات تظهر هناك ثلاث أبعاد أساسية والتي تبين اتجاه الجهود التسويقية نحو تدعيم العلاقة

4- التحسين والتجديد المستمر

إن توجه المؤسسة في هذا الإطار مبني على الاحتفاظ بعدد محدود من الزبائن وتنمية علاقتها بهم بدلاً من البحث المستمر عن عملاء جدد، إن هذا التوجه يفرض عليها تنمية وتطوير سياساتها وتكييفها

¹ - عبد الله قلش، مرجع سابق، ص 107.

بشكل مستمر مع زبائنها الدائمين، لأن الحاجات والرغبات في تطور مستمر فعوضاً من البحث بصفة دائمة عن عملاء جدد يتناسبون مع سياسات المؤسسة وأنشطتها التسويقية، تعمل هي على تجديد وتطوير أنشطتها، بما يتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن الدائمين التي تتميز بالتغير والتطور بشكل مستمر، وعموماً فإن عمليات التحسين والتطوير المستمر والشاملة لكافة أنشطة المؤسسة وخاصة التسويقية منها يساهم في:

أ- تخفيض احتمالات الفشل في الاحتفاظ بالزبائن، كون المؤسسة تكيف أنشطتها التسويقية مع حاجات ورغبات الزبائن

ب- التحسين المستمر يعتبر بمثابة أنشطة وقائية لتفادي تسرب الزبائن وقطع علاقتهم بالمؤسسة
ج- يمكن التحسين المستمر من إعادة توجيه إمكانيات وأنشطة المؤسسة بشكل مناسب، فتغير حاجات ورغبات الزبائن أو تغير طبيعة تعاملهم مع المؤسسة ما يجعل هناك أمر توزيع وتوجيه الأنشطة التسويقية غير فعال؛

د- يمكن المؤسسة من اكتشاف حاجات ورغبات جديدة للزبائن الحاليين وتلبيتها كما يساهم في توسيع وتنويع أنشطتها لشمول حاجات ورغبات أخرى للزبائن.

المطلب الثالث: متطلبات التسويق بالعلاقة ومراحل تطبيقه

التسويق بالعلاقة هو تلك العمليات التي تقوم بها المؤسسة، بغرض جذب وتنمية والحفاظ على العلاقة الدائمة مع زبائنها، وإن قوة تسويق العلاقة تتبع بصورة أساسية من قدرتها على تقديم برامج واضحة، من أجل التعامل مع مختلف المتغيرات التي تحدث على مستوى السوق الذي تنشط فيه المؤسسة، وبالتالي فالمؤسسة تحاول تبني وتطبيق تسويق العلاقة، بحيث عليها مراعاة مجموعة من الافتراضات الأساسية تتمثل في:

أولاً : متطلبات تطبيق التسويق بالعلاقات

أسهم التطور التقني المتسارع في مجال المعلوماتية، والاتصالات في توجيه مسار المؤسسات المعاصرة نحو اعتماد التغيير والتجديد المستمر، حتى تكون المؤسسة قادرة على التأقلم مع البيئة المحيطة، وكذلك حتى تستطيع مواكبة متطلبات واحتياجات الزبائن، إلا أن تحول المؤسسة من اعتماد

الأسلوب التقليدي في التسويق إلى اعتماد أسلوب التسويق بالعلاقة لا يمكن أن يتم بسهولة، وإنما تحتاج المؤسسة إلى تغيير كبير وجذري في:¹

- فلسفتها وتوجهاتها الاستراتيجية طويلة الأجل؛
- هيكلها التنظيمي؛
- طريقة إدارة المؤسسة وقيمتها وثقافتها؛
- أنظمة المكافأة والحوافز المعمول بها في المؤسسة؛
- التوجه الاستراتيجي للمؤسسة من حيث البحث عن الزبائن المربحين*؛
- تحديد الزبائن المستهدفين وخصائصهم وحاجتهم²؛
- بناء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن يجب أن يكون هدف جميع الأنشطة في المؤسسة؛
- اعتماد التسويق بالعلاقة على ما توفره ثقافة المعلومات مع إمكانية بناء نظم وقواعد المعلومات عن الزبائن ووسائل الاتصال الشخصي معهم والذي يزيد من قدرتها على إشباع حاجتهم بشكل يتميز عما يقدمه المنافسون، وبالتالي يزيد من مستوى الإشباع لديهم مما يؤدي إلى بناء الولاء لديهم وهذا ما يحقق زيادة في العائدات المتأتية من كل زبون، وبناء اتجاهات إيجابية لدى الزبائن حول المؤسسة ومنتجاتها إضافة إلى انخفاض حساسية الزبون للسعر
- التغيير في قيم ثقافة المؤسسة³؛
- التغيير في عقلية إدارة المؤسسة.

كما أن الوصول إلى تطبيق فعال وناجح لمفهوم التسويق بالعلاقة لا بد من إتباع القواعد التالية:

- تحديد الزبون المستهدف وتحديد خصائصه؛
- بناء علاقات مرحلة وطويلة الأجل؛
- قياس العلاقة مع الزبائن باعتبارها ميزة تنافسية؛

¹ - عواطف يونس إسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقة وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العدد 95، مجلد 31، 2009، ص 22.

* الزبون المربح: هو الشخص أو الأسرة أو المؤسسة التي تقدم طيلة تعاملها مع المؤسسة عوائد تزيد على تكلفة التي تتحملها المؤسسة في جذب الزبون، وبيع خدماتها ومنتجاتها.

² - أنيس احمد عبد الله، دور الزبائن في بناء استراتيجية فعالة للتسويق بالعلاقة، دراسة تحليلية من مستخدمي أصباغ الطلاء في مدينة الموصل، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية، العدد 04، 2006، ص 74.

³ - ونس عبد الكريم ونس وآخرون، الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقة وأثرها في جودة خدمات المصارف الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 32، 2012، ص 175.

– تطبيق التسويق بالعلاقة إعتقاداً على ما توفره تقنيات تكنولوجيا المعلومات مع إمكانيات بناء نظم وقواعد المعلومات عن الزبائن ووسائل الاتصال الشخصي بهم.

ثانياً: مراحل تطبيق التسويق بالعلاقة

حتى تقوم المؤسسة بتطبيق التسويق بالعلاقة لابد من إتباع مجموعة من الخطوات المتمثلة في
الخمس مراحل التالية:¹

1- التعريف

جمع معلومات وبيانات عن كل زبون مستهدف في مخطط الأنشطة، هذه المعلومات يتم معالجتها ودمجها في قاعدة بيانات وتكون مصادرها عن طريق الاستبيانات والأسئلة وكذلك عن طريق الخدمة المقدمة، وخدمات ما بعد البيع، مركز الاتصال والانترنت والبريد، حيث بامتلاك المؤسسة لقاعدة بيانات ومعلومات عن هوية الزبون تمكن من تمييزه عن زبائن آخرين وتتبع المعاملات والتفاعلات معه بمرور الوقت تتضمن هذه القاعدة البيانات التالية: اسم الزبون، العنوان، رقم الهاتف، عدد الاتصالات السابقة للشراء، الموقع الذي يحتله في هرم الزبائن.

2- التقسيم

تقسيم الزبائن بعد جمع المعلومات عنهم، ومعالجتها ودمجها في قاعدة بيانات بحيث يقسم الزبائن حسب أهمية الشراء لديهم وكذلك حسب حجم الشراء (صغير كبير، متوسط).

3- التفاعل

إن الغرض من تعيين الزبائن وتقسيمهم وتميزهم بحسب قيمتهم هي من أجل التفاعل معهم للتعرف على المزيد من حاجيتهم واهتماماتهم وأولوياتهم، وكذلك لأجل خلق حوار مستمر مع زبائن المؤسسة من خلال قنوات الاتصال المتاحة للمؤسسة، حيث أن سر إدارة علاقة الزبون يكمن في الإصغاء والتعلم في الحديث والبيع، لذا فإن إدارة العلاقة مع الزبون تحاول التركيز على مساعدة الزبون ولفت انتباهه، ومنه ينبغي أن نركز على ثلاث أمور عند جميع الاتصالات مع الزبون:²

– ينبغي أن يتم التفاعل على نحو يقلل من انزعاج الزبون إلى أدنى حد ممكن؛

– ينبغي أن يتم الاتصال من أجل الوصول إلى محصلة ذات فائدة حقيقية مع الزبون؛

¹ عبد الحفيظ محمد الأمين، دور إدارة التسويق في كسب الزبائن، دراسة حالة مؤسسة مولتي للمشروبات الغازية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2009/2008، ص 87.

² جوزيف أنش بويت، جيمي توبريت، ما يقوله الأساتذة عن التسويق، ترجمة مكتبة جرير السعودية، 2005، ص 149.

– ينبغي أن تؤثر نتيجة الاتصال على سلوك الزبون المعين إتجاه المؤسسة في المستقبل.

4- التبادل

تقوم المؤسسة بالاتصال مع الزبون هاتفياً أو عن طريق الرسائل الإلكترونية لتكوين علاقة معه بإعطائه مجمل المعلومات التي يحتاجها أو أن الزبون يتصل بالمؤسسة عن طريق وسائل أخرى كالرسائل الإلكترونية أو الالتقاء معه في نقطة البيع هذا الالتقاء يكون قاعدة بيانات المؤسسة يجب أن تستغلها، وعليها أن تسعى الزبون إلى إكمال عملية الشراء عند الالتقاء به.¹

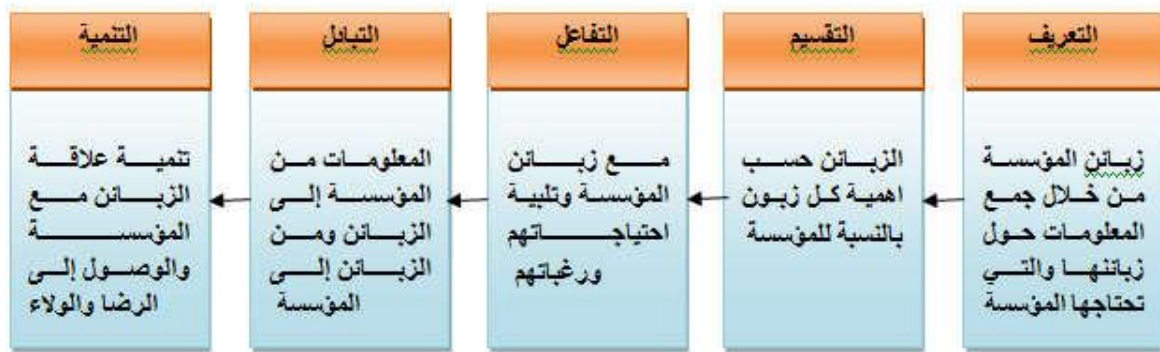
5- التنمية

أي تنمية علاقة الزبون بنائها، وتقويتها على نفس الوقت أثناء أول اتصال أو احتكاك معه، بحيث أن ممارسة الاتصال هو بعد هام لتحقيق الأهداف المسطرة والمعدة، مسبقاً ومؤشرات العلاقة يمكن أن أخذ الأشكال التالية:

- علامة تحقق الرضاء
- رقم أعمال لكل زبون؛
- المرودية لكل زبون وحصنه
- معدل التبادل الرسائل الإلكترونية.

مما سبق يمكن تلخيص مراحل تطبيق التسويق بالعلاقة في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): مراحل تطبيق التسويق بالعلاقة



المصدر: عبد الحفيظ محمد الأمين، مرجع سابق، ص 28.

¹– عبد الحفيظ محمد الأمين، مرجع سابق، ص 28.

المبحث الثاني : إدارة العلاقة مع الزبون CRM

يرتكز مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون على مبادئ التسويق بالعلاقات لهذا فان معرفة التسويق منذ نشأته العلمية إلى حين ظهور التسويق بالعلاقات سيوضح الظروف التي نشأ فيها هذا المفهوم الحديث CRM وكذلك العوامل التي تمخض عنها.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

الفرع الأول: نشأة إدارة العلاقة مع الزبون

لقد كان نضج الصناعة عاملاً مهماً في زيادة حدة المنافسة، الأمر الذي أدى إلى تغيير الطلب في السوق، وهو ما تمخض عنه مفهوم العلاقة مع الزبون التي أصبحت تشكل محور نقاش لدى العديد من الأكاديميين والممارسين المختصين في حقل التسويق.

لقد تميزت سنوات الخمسينيات بارتكاز المؤسسات على المنتجات وكيفية عرضها في السوق، فأتت هذه الفترة كانت المؤسسات متجهة نحو تحسين منتجاتها وتقنيات توزيعها. في حين تميزت سنوات السبعينيات بالتوجه نحو تقسيم السوق، من أجل تخفيض تكاليف التصنيع، إلا أن نشاط المؤسسة بقي متمحوراً دائماً حول المنتج في هذه الفترة.

ومع بداية الثمانينات بدأت المنافسة تأخذ أشكالاً جديدة، إذ أصبحت متطلبات الزبائن في تزايد مستمر، هذا ما جر المؤسسات إلى تطوير عمليات الإنتاج من أجل تقديم منتجات ذات جودة عالية، في حين شكلت بداية التسعينات منعرجاً كبيراً في الاتجاهات الإستراتيجية للمؤسسة، إذ أن التزايد المستمر في متطلبات الزبائن أصبح يفرض على المؤسسات وضعه محور كل أنشطتها، حينها ظهرت حتمية البحث عن الطرق والأدوات، وكذا استغلال التكنولوجيات الحديثة، التي كانت السبب الرئيسي في إفراز المتغيرات الجديدة، في مواجهة المتطلبات المتزايدة للزبائن.

ففي ظل هذه الظروف نشأ المفهوم الحديث، الذي اصطلح على تسميته بتسيير العلاقة مع الزبائن.

الفرع الثاني: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

يرجع الاختلاف الذي تتميز به التعاريف التي تخص مفهوم تسيير العلاقة مع الزبائن إلى اختلاف

الرؤى بين الباحثين في هذا المجال، ذلك لشمولية تطبيقه وارتباطه بالعديد من المجالات في المؤسسة.

فقد عرف sawnney 2001 إدارة علاقة الزبون على أنها المنهجية التي تسعى إلى خلق

وتعزيز العلاقة بين المؤسسة والزبون وهذا باستعمال الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم

مع الزبون لإشباع رغباته من أجل المحافظة عليه وكسب ولائه وتحسين القيمة وربحية المؤسسة من خلال ذلك.¹

المطلب الثاني: أهمية وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون

إن أمر الاحتفاظ بالزبائن وتطوير العلاقات معهم، أصبح مهماً وضرورياً عند جميع المؤسسات الخدمية والإنتاجية، لما لهذه العلاقات من فوائد لا تعود على الشركات والمؤسسات فقط، بل جميع أطراف هذه العلاقات، حيث أن الأبعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن تتمثل بالمجالات الوظيفية الجوهرية الثلاثة وهي: (المبيعات، التسويق، وخدمة الزبون)، وإن اهتمام المنظمة بهذه النقاط تمكنها من بناء علاقات ترابطية تفاعلية طويلة الأمد مع زبائنهم.

الفرع الأول: أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن

قد تظهر أهمية وفوائد العلاقة مع الزبائن في النقاط التالية:²

1- زيادة عوائد الشركة عن كل عميل

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

2- انخفاض التكاليف التشغيلية للمؤسسة

أي أن الزبائن الذين تم بناء علاقات جيدة معهم تصبح عملية تقديم الخدمة أسهل وأقل تكلفة، على عكس الزبائن الجدد الذين هم بحاجة إلى جهود كثيرة من قبل الشركة لخلق وتطوير العلاقات معهم.

3- حصول المؤسسة على مزيد من التوصية الشخصية

أو ما يسمى ب (كلمة الفم المسموعة) والتي نعني بها تلك السمعة الطيبة التي تستطيع الشركة تحقيقها بين أفراد المجتمع، حيث أن بناء العلاقات القوية مع الزبائن تخلق مستوى عالي من الرضا والولاء، وإن أخبار بعض الزبائن لبعضهم عن التجربة الطيبة في تعاملهم مع الشركة يزيد من إقبال

¹ عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة البليدة، الجزائر، 2008، ص 50.

² محمد يوسف ياسين، مرجع سابق، ص 50-51.

الزبائن الآخرين على منتجات وخدمات الشركة، فعلى الشركة أن تسعى جاهدة إلى تحقيق مستوى عالي من الرضا والولاء لزيادة عدد زبائنها وبالتالي تحقيق أهدافها.

4- قدرة الشركة على فرض فارق في السعر

إن الزبائن على المدى الطويل يحققون أرباحاً أكثر لأنهم غالباً ما يدفعون نظير نفس المنتجات أو الخدمات ثمناً أعلى مقارنة بما يدفعه الزبائن الجدد، وقد يحدث هذا لأن الزبائن القدامى ليسوا مؤهلين للحصول على العروض الأولية التمهيدية الخاصة أو لأن الزبائن القدامى عادة ما يكونوا أقل حساسية تجاه الأسعار، وهم على معرفة بإجراءات الشركة وموظفيها ومنتجاتها وبالتالي يحصلون على قيمة أكبر جراء العلاقة.

الفرع الثاني : أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن

لكي تتمكن المؤسسة من بناء علاقات ترابطية وتفاعلية طويلة الأمد عليها أن تولي أهمية لثلاث نقاط تعتبر من الأبعاد الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبون وهي كالتالي:¹

1- المبيعات

إذ تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة برجال البيع الشخصي بالمنظمة مع الزبون المعتمد للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم ومن ثمة الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد أمراً ضرورياً لأعمال المنظمة من أجل النجاح والتفوق على الآخرين، ويقع ذلك على عاتق المنظمة عبر الكثير من مجالاتها المتداخلة مع وحدات الأعمال الأخرى، ويعد رجل البيع مصدراً مهماً للمعلومات الأساسية، فينبغي أن يمتلك الأدوات والآليات الحديثة والمبدعة للحصول على معلومات حول الزبون وخاصة فيما يتعلق بحاجاته ورغباته وتوقعاته.

2- التسويق

تبدأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الانترنت العالمية، هذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للزبائن في الاستمرار بالتعامل مع المنظمة، لذا يجب عليها امتلاك قاعدة بيانات data base قوية عنهم تمكنهم من تقديم تحليل كمي ونوعي حقيقي وفي الوقت الآني للبيانات تلك كنقطة بداية، لتحقيق قيمة الزبون من خلال التغذية المرتدة إليها، وحينها يجب على صناع القرار اتخاذ القرار المناسب في ما يخص الحالة التي من المطلوب جمع البيانات

¹ - يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سابق، ص 213.

عنها، مثل تصميم منتج جديد أو تطوير المنتج الحالي، إيجاد طرق جديدة في التسعير أو الترويج، وتوسيع القنوات التوزيعية وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى.

3 - الخدمة

إن خدمة الزبائن التي تعتمد عليها المؤسسة هي المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المربحين والمخلصين ذوي الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس، والبريد الإلكتروني)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفسارهم وشكاويهم بما فيها أمور المنتجات والحاجات إلى المعلومات والطلبات، إذ ينبغي أن يكون المسوقين مطلعين على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوماً.

المطلب الثالث: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات

تحتاج كل مؤسسة ترغب في تطبيق التسويق ب العلاقات الاعتماد على الخطوات التالية:

- 1- تحديد القطاع السوقي المستهدف: ويعني تحديد المؤسسة لمن سوف تقوم ببيع منتجاتها وخدماتها في السوق.
- 2- خلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف: حيث تحتاج المؤسسة لخلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف، لاستخدامها كمرجع مهم في المحدثات التي تتم مع الزبائن فيما بعد.
- 3- تقييم أهم العملاء في القطاع السوقي المستهدف: ويتم ذلك بحساب ربحية كل زبون بناء على فترة تعامله مع المؤسسة، إضافة إلى حساب تكلفة خدمة هذا الزبون.
- 4- إنشاء نظام فعال للاتصالات مع زبائن المؤسسة: والذي يؤدي إلى وجود علاقات تبادل مربحة لكل من المؤسسة والزبون بناء على الثقة المتبادلة بينهما.
- 5- المحافظة على ولاء الزبائن: إن ولاء الزبون لا يمكن شراؤه ولكن أي مؤسسة تستطيع الحصول إليه إذا كانت تستحق.

المبحث الثالث: التسويق الداخلي

بعد نجاح التسويق بمفهومه التقليدي في توجيه الأسواق الخارجية، ظهرت الحاجة إلى تقليد هذا النجاح داخل المنظمة من خلال ما يعرف بالتسويق الداخلي كمقاربة حديثة لإدارة الموارد البشرية، والتي تصور العلاقة بين المنظمة وأفرادها كأنها سوق داخلية يتم من خلالها تبادل المنفعة، مما يؤدي ذلك إلى تقديم تصورات مفيدة في إدارة العلاقات الوظيفية بين العاملين . وعليه سنحاول من خلال هذا التعرف تقديم أهم العناصر المتعلقة به.

المطلب الأول: مفهوم ومراحل تطور التسويق الداخلي

الفرع الأول : مفهوم التسويق الداخلي

هناك العديد من المحاولات والأفكار لتقديم تعريف التسويق الداخلي، حيث يرى البعض أن أول ظهور لهذا المفهوم كان مع بداية الخمسينيات بواسطة مديري الجودة اليابانية، وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملون على أنها منتجات داخلية، وأن المنظمة يجب أن تركز اهتمامها على احتياجات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها الأفراد لكي تضمن القوى العاملة ذات كفاءة عالية تساهم في إرضاء المستفيدين، غير أن أدبيات علم التسويق الداخلي تؤكد أن تبلور هذا المفهوم كان مع نهاية السبعينيات وبداية الثمانيات، وقدم العديد من المؤلفين إسهامات مختلفة وكان أبرزها تعريف Berry الذي عرفه على أنه " تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المنظمة بالتالي فإنهم أفضل الأفراد الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقتهم الممكنة " أما Kotler فيضعه على أنه: " العمل الذي تقوم به المنظمة لتدريب والتحفيز زبائنها الداخليين وبالأخص أولئك الموظفين الذين يحتكون مع الزبائن بشكل مباشر، ودعم الخدمة من أجل العمل كفريق لتحقيق رضا وإشباع الزبائن . " كما وترى منى شفيق على أنه: " تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمنظمة (العاملين الداخليين)، بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين. "

ويعرف أيضا Gumessen بأنه " : جهود المنظمات الخدمية الهادفة لتزويد الأفراد العاملين لديها بتصور كامل وفهم واضح للأهداف والمهام التي ترغب المنظمة في تحقيقها، من خلال التدريب والتحفيز والتقييم والمكافأة وفقا لإنجاز الأهداف . وفي حين ينظر إليه Chang على أنه "عبارة عن منتجات ونشاطات ووظائف ومفاهيم إدارية مهمة جدا لجذب الزبائن، إرضائهم . "بينما يرى brown

و Ferguson أن المنظمة لا تعمل فقط على بيع المنتجات إلى الزبائن الخارجيين، بل عليها الاهتمام بالأفراد العاملين بالمنظمة، لأن جودة الخدمة تتأثر بطريقة تفاعل وتعامل الموظفين مع الزبائن، لذلك فهم يعتقدون أن فلسفة التسويق الداخلي تقوم على :

- استقطاب والمحافظة على أفضل الأفراد .

- تحفيز الموظفين من أجل تقديم الأفضل، من خلال تطبيق فلسفة وأساليب التسويق على الموظفين .

بالإضافة إلى ما سبق، فقد قدم الأستاذان رفيق وأحمد بمراجعة أدبيات وأفكار التسويق الداخلي لما يقارب عشرين سنة، من أجل استنباط مفهوم التسويق الداخلي الذي من شأنه أن يوضح الأنشطة وحدود تطبيقها، وإظهار الصبغة التسويقية لهذا المفهوم، وخلصوا إلى تعريف التسويق الداخلي كما يلي "هو تلك الجهود المخططة والقائمة على استخدام المدخل التسويقي، للقضاء على مقاومة التنظيمية للتغيير، وتحقيق التعاون والتكامل الوظيفي بين الموظفين تجاه التنفيذ الفعال لإستراتيجيات المنظمة الكلية والوظيفية، بشكل يمكن في النهاية من تحقيق رضا المستهلك، من خلال موظفين محفزين وموجهين بالمستهلك 3 . "كما يضيف Parasurmen و Berry أنه يجب على إدارة المنظمات أن تعامل موظفيها بنفس الطريقة التي تريدهم أن يعاملوا عملاءها الخارجيين . أي أن السوق الداخلي هو الطريق للسوق الخارجي وبالتالي فكفاءة التسويق الداخلي تصب في كفاءة التسويق الخارجي .

مما تقدم، يظهر الاختلاف بين التعاريف المقدمة للتسويق الداخلي بناءً على كل زاوية التي ينظر إليها كباحث، إذ يمكن تصنيفها وفق أربعة مقاربات تظهر في الجدول الموالي:

الجدول رقم(03): بعض المقاربات التسويق الداخلي

مقاربات التسويق الداخلي	الباحث	التعريف
التسويق الداخلي كمرادف لإدارة الموارد البشرية	GRONROOS 1990	فلسفة لإدارة التي تقوم على القيم والتقدير الأدوار الموظفين في المنظمة
	MONEY و FORMAN 2001	التدريب المستمر لموظفي الخط الأمامي من أجل زيادة معارفهم ومهاراتهم التسويقية في استغلال الفرص السوقية.

العمل على استقطاب وتدريب وتحفيز الموظفين من أجل خدمة الزبائن على أحسن وجه.	KOTLER 2003	
هو تطوير برامج التسويقية موجه نحو الداخل باستعمال تقنيات التسويق الخارجي.	MORGAN و PRESY 1991	التسويق الداخلي كاستعمال للتقنيات التسويقية داخليا
العمل على نشر مسؤولية النشاط التسويقي إلى كل الوظائف المنظمة وبيع مسؤولية إرضاء الزبائن إلى الموظفين في إطار بيئة تنظيمية مساعدة.	CARSO N و GIMORE 1995	
هم مقارنة استراتيجية من أجل توجيه موقف وسلوكيات الموظفين نحو تبني التوجه بالمستهلك.	بالونتين 2000	التسويق الداخلي كاداة لارضاء الزبائن الخارجيين
العمل على تحفيز وتمكين كل أعضاء المنظمة من أجل الوعي بالزبون وتبني التوجه بالمستهلك لتلبية رغبات وحاجات الزبائن الخارجيين والالتزام بأهداف المنظمة.	فاري 2001	
أحد أشكال التسويق داخل المنظمة والذي يركز على جذب	بالونتين واخرون 2000	التسويق الداخلي كمصدر للميزة التنافسية

انتباه الموظفين إلى الأنشطة الداخلية التي بحاجة إلى تغيير من أجل تحسين أداء وصورة ، وكذا سمعة المنظمة في السوق الخارجي		
---	--	--

المصدر : نجية زياني، فريدة غناني، سيدي محمد ساهل، مرجع سابق، ص 249 .

من الجدول أعلاه، يمكن القول أنه على الرغم من اختلاف التعاريف وتباينها إلا أنها تشترك في أهم فكرة يقوم عليها التسويق الداخلي إلا وهي معاملة الموظفين على أنهم زبائن وانتهاج المنهج التسويقي في تسيير الموظفين واعتبار المنظمة سوقا داخليا، وهذا من أجل إشباع حاجات الزبائن الخارجيين من خلال إشباع حاجات ورغبات الزبائن الداخليين.

لذلك، فإن التسويق الداخلي هو جهد معد مسبقا ومخطط بأسلوب مشابه لمفهوم التسويق التقليدي وذلك لتحقيق رضا الزبون الخارجي من خلال خلق موظفين متحمسين ومهتمين به . كما أن للتسويق الداخلي خصائص وميزات مستمدة من تكامل تطبيقات إدارة الموارد البشرية والإدارة التسويقية، والتي يمكن توضيحها فيما يلي :

– التسويق الداخلي عموما هو ليس أنشطة منفصلة، ولكنها مضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون والاستراتيجيات والأعمال الكلية، حيث يشكل هيكل الأنشطة المرافقة ويعد هيكل تمهيدي للنشاط التسويقي الخارجي؛

– الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي، كما له دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الكادر الوظيفي للمنظمة ؛

– يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود العاملين للحصول على نتائج جيدة، ويستخدم في تسيير روح الإبداع؛

– يكون التسويق أكثر نجاحا عندما يكون الالتزام عالي عند مستويات العليا في الإدارة كذلك يلتزم به كافة العاملين ويكون أسلوب الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد . بالإضافة، فإنه يتميز بخاصيتين أساسيتين هما :

- التسويق الداخلي عملية اجتماعية : فهو يطبق داخل المنظمة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المنظمة والعاملين بها فالعاملين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصدقة، وهذا يتحقق من خلال التسويق الداخلي.

- التسويق الداخلي عملية إدارية : تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة من خلال :

- التأكد من أن كل العاملين لديهم خبرة ودراية كافية على الأنشطة التي يقومون بها وأن هذه الأنشطة تؤدي إلى إشباع حاجات العاملين الخارجيين.

- التأكد من كل العاملين تم إعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة .

الفرع الثاني : مراحل تطور التسويق الداخلي

ظهر مفهوم التسويق الداخلي بوصفه مفهوم ذا دلالة من رحم مفهوم التسويق بالعلاقات، وينصب اهتمامه على اختيار أفضل الأفراد (خاصة الذين يعملون في الخط الأمامي) من ذوي الاتصال المباشر بالزبائن وذلك من أجل تحقيق أفضل تفاعل مع الزبائن. وقد تطور عندما بدأ المسوقون في قطاع الخدمات اتخاذ إجراءات منظمة لتسويق خدماتهم للعاملين في المقام الأول، منطلقين في ذلك من أن العاملين في هذا القطاع يمارسون الجزء الأكبر والأهم من وظيفة التسويق وقد كان الاهتمام الأول من قبل SASER و ARBIT في مقلتهم عام 1976 التي ناقشت وظيفة بيع الخدمة لتوظيف بالطريقة التي تجذب أفضل العاملين، ثم بدأ بعد ذلك موضوع اهتمام العديد من الباحثين والممارسين إلى هذا اللفظ مشيرين بذلك إلى الجهود التسويقية المبذولة في إقناع العاملين، بدورهم في تحقيق أهداف المنظمة .

و على العموم، تظهر مراجعة أدبيات الموضوع، أن التسويق الداخلي مرّ بثلاث مراحل وهي

كالتالي :

- المرحلة الأولى: إرضاء وتحفيز الموظف .

- المرحلة الثانية: لتوجه بالمستهلك .

- المرحلة الثالثة: إدارة التغيير وتنفيذ الاستراتيجيات .

أولا : مرحلة إرضاء وتحفيز الموظفين

أغلب الإسهامات التي تناولت مفهوم التسويق الداخلي في هذه المرحلة كانت تركز على النقاط

التالية:

- الموظفين كمستهلكين داخليين؛

- الوظائف كمنتجات داخلية ؛

- تحفيز وإرضاء العاملين .

من أجل جعل الموظفين أكثر استعدادا لبذل المزيد من الجهود لإرضاء الزبائن وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها منظماتهم

ثانيا: مرحلة التوجه بالمستهلك

تعود هذه المرحلة إلى إسهامات Gronroos حيث أشار إلى الدور الذي يلعبه موظفو الخط الأمامي في إدارة العلاقة مع الزبائن لكونهم مسؤوليين على إشباع حاجات ورغبات الزبائن من خلال عملية التفاعل التي تتم بينهم وبذلك فهو يركز على مفهوم التسويق التفاعلي الذي يتيح للمنظمة فرص تسويقية هامة، من أجل الاستفادة من فرص التسويقية المتاحة، يجب أن تعمل المنظمة على أن يكون لديها:

- موظفين لديهم توجه بالمستهلك والسوق؛

- موظفين لديهم عقلية بيعية ؛

- استخدام التسويق كأساليب وتقنيات داخل المنظمة .

ثالثا : مرحلة إدارة التغيير وتنفيذ الإستراتيجية

وفي هذه المرحلة يذهب الباحثين إلى اعتبار التسويق الداخلي كوسيلة لتنفيذ الفعال للإستراتيجية، وقد كان Winter عام 1985 أول من نادى بالدور المحتمل للتسويق الداخلي كأداة لتسيير الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة، حيث يعرف التسويق الداخلي على أنه "هو التخطيط وتعليم تحفيز العاملين، اتجاه تحقيق أهداف المنظمة، من خلال العملية التي تمكن الأفراد من فهم وإدراك ليس فقط قيمة البرنامج الذي تقدمه المنظمة، ولكن أيضا معرفة دورهم في البرنامج.

إن تقدم وتطور مفهوم التسويق الداخلي كوسيلة للتنفيذ، تدعمت أيضا من تزايد الاقتناع بأن التسويق الداخلي هو ميكانيزم يساعد على تحقيق التناسق والتكامل بين وظائف المنظمة، إلى دور التسويق الداخلي في تحقيق التكامل بين الوظيفة التسويقية وباقي الوظائف الأخرى للمنظمة.

من خلال هذه المرحلة أصبح واضحا أن أنشطة التسويق الداخلي هي أكثر من التحفيز والتوجه بالمستهلك، بل توسعت لتشمل كل جهود التي تؤدي إلى تقليل الصراعات بين مختلف الوظائف، وتفعيل الاتصالات الداخلية، من أجل تحقيق التنسيق والتكامل بينهما، وبالتالي فإن الأمر لا يتعلق فقط بعمال

الاتصال، بل يشمل كذلك العاملين في المنظمة من أجل المساهمة في تقديم الخدمات بجودة عالية، تمكن من إرضاء الزبون الخارجي . هذه التوسعات والإضافات تجعل التسويق الداخلي أداة لتنفيذ أي استراتيجية وفي أي منظمة خدمية أو غير خدمية تجعل التسويق الداخلي أداة لتنفيذ أي استراتيجية وفي أي منظمة خدمية أو غير خدمية .

بالجدير بالذكر ،أن أهم العوامل التي ساعدت على ظهور التسويق الداخلي، يمكن عزوها إلى القوى الآتية تسود عالم الاعمال اليوم حسب ما ذكره SAMS:

– إن العديد من المنظمات تمر اليوم بحالات من التغيير الشديد التي تتمثل التحولات التي تتطلب الاهتمام بمفهوم التسويق الداخلي.

– أن العديد من المنظمات قد قامت بإجراءات تمكين العاملين لغرض زيادة التركيز على العلاقات مع الزبائن، وأن هذا الأمر يتطلب تدخلا كامل وبرامج تدريبية مكثفة للعاملين على قيم العلاقات التجارية التي تنتجها المنظمة.

– زيادة نظم العمل بالعقود والأجور اليومية وعدم التفرغ، مما أدى إلى زيادة الإعتماد على ما يعرف بالعقود الخارجية وهذا ما يتطلب أن يفهم هؤلاء العاملين طبيعة الرؤية وقيمة العلاقة التجارية ومستواها من حيث الجودة.

– تدني درجة الولاء المتبادل بين أرباب العمل والعاملين، وهذا قلل من ربط هذين الطرفين بما يخص الغايات والقيم المشتركة، مما يتطلب الاهتمام بالتسويق الداخلي لسد هذا النقص

– إن الطرائق الجديدة المطبقة في العمل ونشوء طبقة المنظمة المتعلمة، تتطلب من المنظمة والكوادر العاملة فيها أن تتعلم باستمرار المهارات الجديدة المطلوبة لذلك فإن قيم العلاقات الداخلية تعد المظلة التي تغطي هذه الإجراءات.

– كذلك يمكن إضافة أن سعي المنظمة لإسعاد زبائنها والمحافظة عليهم يفرض عليها تبني مفهوم التسويق الداخلي وبرامجه إذ أن التسويق الداخلي الناجح يؤدي إلى التسويق الخارجي الناجح.

المطلب الثاني : أهداف وأهمية التسويق الداخلي

يهدف التسويق بشكل عام إلى خلق قوة عمل أكثر تفهماً ووعياً واهتماماً بخدمة العملاء، من أجل استقطاب والمحافظة على أفضل العاملين وحثهم على أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية، بتطبيق فلسفة

وأساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين، بالإضافة إلى تطوير معرفة كل من العميل الداخلي والخارجي وإزالة المعوقات الوظيفية التي تعوق الفعالية التنظيمية.

و بصفة عامة فإن التسويق الداخلي يسعى لتحقيق الآتي:

- تحفيز العاملين وإثارة دافعيتهم نحو إنجاز وظائفهم، بكفاءة وتغيير مواقفهم وسلوكياتهم تجاه الزبائن، ولاسيما من هم على اتصال مباشر مع الزبائن؛

- اكتساب التزام الموظفين اتجاه خطط واستراتيجيات وثقافة المنظمة نحقق النجاح؛

- إدارة التغييرات للانتقال من الطريقة التي اعتدنا عمل الأشياء بها إلى العمل بالطريقة التي نرغب القيام حتى نحقق النجاح؛

- يعمل على المساعدة في بناء ثقافة التنظيمية تركز على خدمة الزبون وجودة الخدمة وبذلك فهو يؤدي إلى الحفاظ على معايير الجودة في تسليم الخدمات.

بالإضافة إلى:

- تجميع معلومات عن القوى العاملة فيما يتعلق بالعملاء؛

- إيجاد قبول لمفهوم التوجه نحو العملاء؛

- تدريب العاملين وإدارة طبيعة الاتصال مع العملاء؛

- تطوير بيئة تسويقية تدعم المواقف الخاصة وسلوك التوجه نحو العملاء.

الفرع الثاني : أهمية التسويق الداخلي

يكتسب التسويق الداخلي أهمية كبيرة كونه يحقق ويشبع رغبات العاملين في المنظمات، مما يؤدي

إلى تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، وهذا ينعكس على سلوكهم تجاه منظماتهم، الأمر الذي يساعد المنظمة

على تحقيق أهدافها، بالتالي فإنه يمكن تجزئة هذه الأهمية على مستويين:

1- أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمنظمة

يعتبر التسويق الداخلي مدخل للمنظمة للوصول إلى العملاء من خلال تطوير وتحفيز أفراد

المنظمة للقيام بمهامه على أكمل وجه، فهنا يمكن تحديد أهميته للمنظمة من خلال المحاور التالية :

أ - إدارة التغيير: تشهد العديد من المنظمات نوعا من التحول خلال دورة حياتهم، من خلال عمليات

الدمج والتحالفات، أو تقليص حجم أعمالها، أو إدخال تكنولوجيا المعلومات أو ممارسات عمل جديدة،

وتغييرات أخرى مثل تغيير اسمها أو علامتها التجارية أو حتى رسالتها أو أهدافها، لذا فإنه من

الضروري التواصل مع جميع الأطراف ذوي العلاقة بما فيهم العاملين داخل المنظمة لتعزيز هذا التغيير، وذلك من خلال التسويق الداخلي الذي يجعل المنظمة أكثر مرونة واستجابة للتغيرات البيئية حيث أنه يخلق التنسيق والتعاون الجيد بين إدارات المنظمة.

ب - بناء الصورة العامة للمنظمة: حسب ريتشارد نورمان، تعد صورة المنظمة أحد العناصر الأساسية من بين خمسة عناصر (قطاع السوق، مفهوم الخدمة، صورة المنظمة، نظام التسليم، ثقافة المنظمة) في نظام إدارة منظمة الخدمة، والصورة هي بمثابة أداة إعلامية تستعملها المنظمة للتأثير على (الموظفين، سوق التوظيف، الزبائن، المتدخلين الآخرين في النشاط) يهدف:

- المتوقع الاستراتيجي؛

- دخول السوق بفاعلية؛

- تسهيل الوصول إلى الموارد متنوعة أو على الأقل بأقل التكاليف؛

- توجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية والإنتاجية.

وهنا يلعب التسويق الداخلي دورا مهما من خلال الاتصال الداخلي والتعريف بنقاط تمييز

المنظمة.

ت - بناء إستراتيجية المنظمة: لتنفيذ أي إستراتيجية لابد من التعاون والتنسيق بين مختلف الأفراد والوظائف، و جهود التسويق الداخلي تعمل على تقليل حدة التداخل والصراع الوظيفي، وبناء الالتزام المطلوب لتلك الاستراتيجيات على أحسن وجه.

2- أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للعاملين

إن تطبيق برامج وسياسات التسويق الداخلي يعود بالعديد من المنافع للعاملين داخل المنظمة، ومن

بين هذه المنافع نذكر منها ما يلي :

- **تحقيق الرضا لدى العاملين :** تقوم الفلسفة الإدارة الحديثة على مبدأ أن العملاء يتوقعون الأفضل دائما للمنظمة، ومن خلال نظرة التسويق الداخلي إلى العاملين بأنهم عملاء داخليين فإنه يهدف إلى تحفيز وتدريب ودعم العاملين وتعزيز لاتصالات الداخلية .

- **تطوير وتحسين أداء العاملين :** إن الإدارة تستطيع أن تحرك الرغبة في الفرد عن طريق إرضاء دوافعه وحاجاته التي تؤدي لرفع الكفاءة الإنتاجية للفرد، ويساعد التسويق الداخلي المنظمة في اكتشاف هذه الدوافع والحاجات والعمل على إشباعها ما يجعل رفع الأداء نتيجة منطقية لعمليات التسويق الداخلي.

- الشعور بالالتزام التنظيمي : إن عدم وجود التزام تنظيمي لدى العاملين في أي منظمة يعود عليها بنتائج كارثية قد تؤدي إلى إغلاقها. إن التوجه الرئيسي لمفهوم التسويق الداخلي والتأكد من أن العاملين يشعرون أن إدارة المنظمة تهتم بهم وتعمل على تلبية احتياجاتهم

يمكن للمنظمة أن تجني مزايا عدة من خلال تبنيها لفسفة التسويق الداخلي وهي كالاتي:

- تشجيع السوق الداخلي على تقديم أفضل الخدمات؛
- تمكين العاملين وإعطائهم حرية في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية؛
- يساعد على تخفيض معدل دوران العمل وتحقيق مستويات عليا من الرضا الوظيفي؛
- إحداث التوازن بين متطلبات السوق الداخلية والخارجية.

المطلب الثالث : أنواع ومستويات وأبعاد التسويق الداخلي

الفرع الأول : أنواع التسويق الداخلي

لا يمكن أن ننظر إلى التسويق الداخلي على أنه يكون في المنظمة ككل فقط، بل يكون في الأقسام، مجموعات، والوظائف؛ وعليه يرى Pitt و Foreman أن هناك أنواع للتسويق الداخلي يمكن تحديدها من خلال مخطط تصنيفي ذو بعدين :

الأول : من الذي يقوم بالتسويق الداخلي (قسم أو منظمة)؟

الثاني : إلى من توجه جهود التسويق الداخلي (قسم أو منظمة)؟

شكل رقم (04): أنواع التسويق الداخلي

القسم	المنظمة
المنظمة	المنظمة
القسم	القسم
خلية رقم 2	خلية رقم 4
خلية رقم 1	خلية رقم 3

من الذي يقوم بالتسويق الداخلي ؟

إلى من توجه جهود التسويق الداخلي؟

المصدر : رشيد عداد، رشاش عدنان، التسويق الداخلي من المفهوم إلى التطبيق، العدد 8 مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، سطيف، ص117 .

من الشكل يتضح أن هناك أربع خلايا وهي:

- **الخلية الأولى:** التسويق الداخلي ينظر لقسم معين على أنه الذي يقوم بجهود التسويق، والقسم الآخر هو العميل. فعلى سبيل المثال يقوم قسم نظم المعلومات الإدارية بتسويق خدمة إلى قسم المبيعات
- **الخلية الثانية:** تقوم المنظمة ككل بتسويق خدماتها إلى قسم داخلها. مثل أن تعطي المستشفى اهتمام كبير إلى قسم التمريض بها عن طريق زيادة الحوافز المقدمة له .
- **الخلية الثالثة:** يقوم قسم بتسويق خدماتها إلى المنظمة ككل. مثل ذلك تعاون مع الأقسام والإدارات الأخرى بالمنظمة وذلك بتوفير العاملين المطلوبين لأداء الأنشطة بالمهارة المطلوبة.
- **الخلية الرابعة:** المنظمة ككل هي التي تقوم بالتسويق، وهي كذلك السوق، فالعاملين هم عملاء، والأعمال والأنشطة هي منتجات، ولذلك يجب التأكد من أن التسويق الداخلي يستقطب ويحافظ على أفضل العاملين الذين هم الوسيلة الفعالة لتقديم الخدمة للعملاء الخارجيين.

الفرع الثاني: مستويات التسويق الداخلي

يستخدم التسويق الداخلي حالياً كأداة للتوافق وتجاوز توقعات الزبون، وبحيث يمكن تحقيقه في كل من المستوى الاستراتيجي والمستوى التكتيكي:

1- المستوى الاستراتيجي

ويتمثل في إيجاد بيئة داخلية يتصرف فيها العاملون بالطريقة المرغوب فيها والتي يتم تسهيلها من خلال إجراءات فاعلة وهي ثقافة الخدمة والتدريب الداخلي ونشر المعلومات التسويقية إلى العاملين والغاية من ذلك هو تطوير وعي الزبون الخارجي والداخلي وإيجاد التكامل بينهم ومحاولة إزالة العوائق الوظيفية التي تقف أمام فاعلية التسويق الداخلي .

2- المستوى التكتيكي

ويتمثل في بيع الخدمات والخدمات الداعمة وترويج الجهود التسويقية للموظفين، ويعمل التسويق الداخلي على تنمية وتطوير الأفراد العاملين في مجال الخدمات لكي تصبح أطراً ذات مهارات ومعارف وتتجاوز اتجاهات متطورة تستطيع المنظمة من خلالها تقديم أفضل الخدمات وأحسنها للزبائن بحيث تلبى رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم.

الفرع الثالث: أبعاد التسويق الداخلي

تعددت أبعاد التسويق الداخلي واختلفت حسب وجهات نظر كل باحث حيث لا يوجد اتفاق حولها، إذ يظهر الجدول التالي بعض أبعاد التسويق الداخلي عند مختلف الباحثين.

جدول رقم (04): أبعاد التسويق الداخلي عند مختلف الباحثين

النموذج	الباحث / السنة
الرؤيا، تطوير العاملين، التعويضات.	Caruana ,A, و Callerya,P(1998
القيادة العليا، استراتيجية التعويضات، الاتصالات الداخلية، تدريب العاملين.	(2003) أحمد ورفيق
صورة الزبون الخارجي، تطوير البرامج، معايير الجودة، نظام مكافآت.	Kelemen,M. و Doukak,I.P(2004
الرؤيا، تطوير الموظفين، التعويضات، التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسين، التناسق بين الوظائف.	Bouranta,N.,Mavridoglou,G., Kyriazopoulos,P(2005) و
التوظيف، التحفيز، الاتصال، الاحتفاظ بالموظف.	Lyttinen,J.P(2005) Rydberg,I.,
بحوث السوق، تجزئة السوق، الاتصالات، التطوير والتعويضات	Lee,C., و Chen,W.J.(2005)
الرؤيا والتطوير، إدارة الموارد البشرية.	Tsai,Y.,a و Wu,S.W.S.,(2006)
التوجه نحو الزبون ورضا الزبون، التناسق والتكامل بين الوظائف، رضا الموظفين مدخل التسويق الشبيه، تطبيق الاستراتيجيات الوظيفية.	Logaj,V., و Trnavcevic,A(2006)
التناسق والتكامل بين الوظائف، التوجه نحو الزبون، مدخل التسويق الشبيه، الرضا الوظيفي، التمكين، جودة الخدمات، التطوير، الرؤيا، استراتيجية التعويضات، الاتصال الداخلي	Ha,N.C.,Bakar,R.A., Jaafar,S.I.S(2007)
الفهم والتميز، التحفيز، الرضا	Farzad-A- 2007

الوظيفي،التدريب،التناسق والتكامل بين الوظائف.	
الرؤيا ،تدريب العاملين ،تطوير العاملين ،التعويضات.	Kyriazopoulos,p,Yannacopoulos,D., و Spyridakos,A.(2007)
التدريب ،الدعم الإداري ،الاتصال الداخلي ،الإدارة الذاتية.	Tsai,N.(2008)
التعليم والتدريب،الدعم الإداري ،التشجيع الاتصال.	Hung,J.Y., وLin,T.Y.(2008)

المصدر: المصدر: رشيد عداد، رشاش عدنان، مرجع سابق، ص 117 .

خلاصة:

من خلال دراسة أهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق بالعلاقات يتبين لنا أن عملية تسويق العلاقة مع الزبون والحفاظ عليه تعبر عن توجه فكري حديث وفلسفة تنتهجها المؤسسة والتي تركز أساسا على التكنولوجيا الحديثة واستغلال أكبر كم من البيانات بأحسن أسلوب والتركيز على كل ما يخص الجودة باعتبارها محور اهتمام الزبون، وأن هذا الأخير يتأثر بعوامل عديدة إما تساهم في نجاحه أو تقف أمامه وتؤدي إلى فشله.

والحفاظ على الزبائن لا يعتبر مسؤولية قسم معين في أي المؤسسة بل هو مسؤولية طاقم العمل بأكمله وذلك يعود لسبب وجود المؤسسة في محيط تنافسي يصعب فيه الحصول على زبائن جدد مما يجعل استمرارها وبقاءها مرهون بمدى امتلاكها لقاعدة صلبة ومتينة من الزبائن الأوفياء لها، بالإضافة إلى أن ولاء الزبائن له مستويات وأنواع تحدد انطلاقا لسبب هذا الولاء.

الفصل الثاني:

دور متطلبات التسويق بالعلاقة

في زيادة قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالزبائن

تمهيد:

تواجه مؤسسات الأعمال منافسة كبيرة في ظل بيئة الأعمال المتغيرة وبوتيرة سريعة جدا، والتي تسعى فيها كل مؤسسة إلى كسب رضا وولاء الزبائن وجلب أكبر عدد من الزبائن والاحتفاظ بهم، وهو ما يؤثر بشكل إيجابي على الحصة السوقية للمؤسسة وزيادة ربحيتها، ونموها واستمرارها في السوق الذي تنشط فيه من جهة، ومن جهة أخرى فإن الفشل في بناء إستراتيجيات مناسبة للاحتفاظ بالزبائن قد يؤدي بالمؤسسة إلى الضعف أمام المؤسسات المنافسة، وهو ما يتطلب من المؤسسة السعي دائما إلى البحث عن إستراتيجيات تسمح لها بمواجهة المنافسين، ولعل متطلبات التسويق تهتم بالعلاقة التي تدعم الاحتفاظ بالزبائن، والتي تجعل المؤسسة تتبناها نظرا لما تحتويه من عناصر تساهم في زيادة وعي المؤسسة بأهمية الزبون. ، وفي هذا الفصل سنحاول التطرق إلى:

✓ **المبحث الأول: التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات؛**

✓ **المبحث الثاني: رسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالزبائن ؛**

✓ **المبحث الثالث: شخصية العلاقة وقيام المؤسسة بدور المرشد التفعيل الاحتفاظ بالزبائن.**

المبحث الأول: التوجه نحو الزبون من خلال التسويق بالعلاقات

المطلب الأول: تعريف الزبون ودورة حياته

يمثل الزبون المحور الأساسي لأنشطة المؤسسات بوصفه المعادلة الأصعب لكل إدارة مؤسسة وفي ما يلي سيتم عرض بعض التعاريف التي تلم بهذا المفهوم وتذكر أهم مراحل تطوره.

أولاً: تعريف الزبون

هناك العديد من التعاريف التي تطرقت إلى الزبون، إذ يرى يوسف حجيم بأنه :

«هو ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها، لاستخدامه الخاص أو لاستخدامها العائلي¹»، فالزبون مستفيد شخصي يساهم في صيرورة العملية الشرائية وتدعيمها المادي للمساهمة في نجاعة السوق وبلوغها نسبة أرباح معينة عن طريق الزبون الذي يعد ركيزة هامة في تبليغ الرسالة المراد تبليغها من جهة، وتحقيق مصلحته من جهة أخرى.

و يعرف الزبون أيضاً بأنه: «الشخص الطبيعي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق، لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك، حيث يقوم الزبون بعملية الشراء الرشيدة لإشباع حاجياته ومتطلباته، والتي تشبع من خلال حصوله على السلع والخدمات من السوق عن طريق عمليات مختلفة²»، فالزبون شخص راشد عاقل يقوم بشراء السلع ويؤدي خدمة معينة في السوق المسؤولة عن تعميم الرسالة الاستهلاكية، لتحقيق غاية منشودة شخصية تتمثل في إشباع رغبات وغايات معينة حسب الحاجة إليها (حاجات مادية ونفسية)، له شخصياً ولأفراد لعائلته.

كما يمكن تعريف الزبون على أنه: «هو ذلك الفرد الذي يصبح معتاداً على الشراء، وهذا الاعتبار يتحقق من خلال الشراء والتفاعلات وذلك من خلال مناسبات متعددة، وعبر فترات زمنية معينة وعلى ذلك فانه من دون وجود تكرار منتظم للشراء، فان الشخص المشتري لا يمكن أبداً اعتباره زبوناً»³، فالمشتري تعود بصفة مباشرة أو غير مباشرة على تزويد نفسه بالسلع مقابل مبلغ مالي حيث يحقق عملية تفاعلية بينه وبين السوق التجارية عبر فترات زمنية معينة متفرقة ويختلف قليلاً عن الزبون الذي يحدد فترات شراءه.

¹- يوسف حجيم الطائي و آخرون، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، دار الوراق للنشر، عمان 2007، ص32.

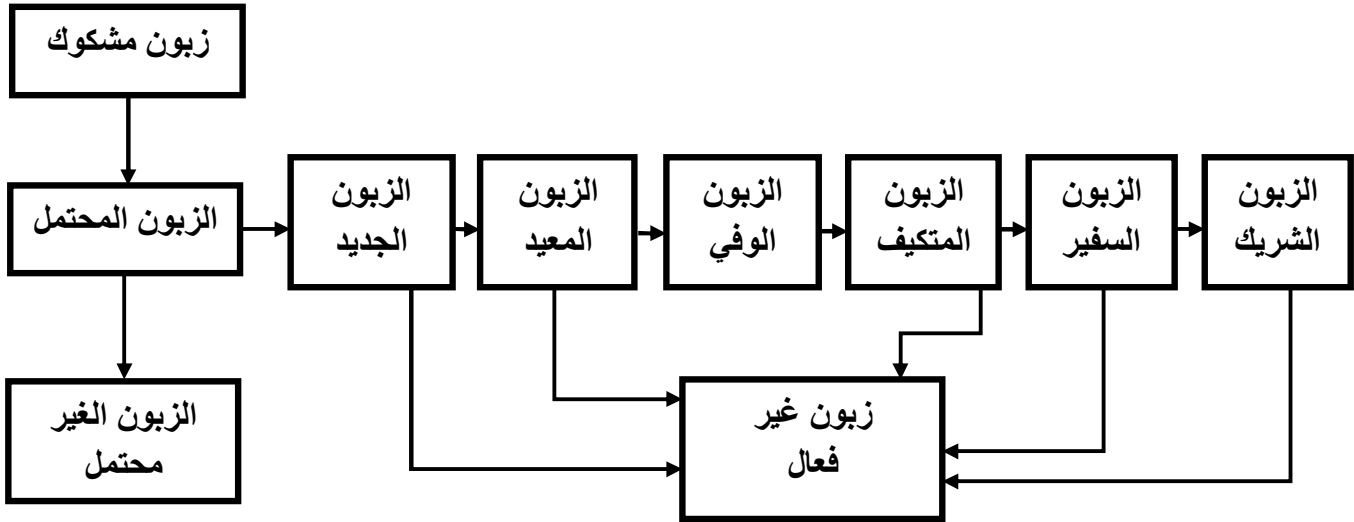
²- محمد عبيدات، إستراتيجية التسويق -مدخل سلوكي-، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، ط3، 1995، ص15.

³- علاء علي، ولاء المستهلك-كيفية تحقيقه و الحفاظ عليه-، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص104.

ثانيا : دورة حياة الزبون

تعرف دورة حياة الزبون على أنها الفترة التي تتراوح ما بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة، من جمع المعلومات والتعرف عليها، حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن منتجات المؤسسة.

الشكل رقم (05): مراحل تطور الزبون



المصدر: علاء علي، مرجع سابق، ص106.

يوضح الشكل رقم () مجموعة من المراحل يمر بها الزبون، إضافة إلى أنه يشير بأن التطور يمكن أن يتوقف في أي مرحلة من المراحل وهي:

1- **الزبون المشكوك:** نعني به الزبون الموجود في السوق، والذي يكون محل شك وتشاور مع الذات والمقربين، يثير الشك ويبعث على عدم الاطمئنان.

2- **الزبون المحتمل:** يتمثل الزبون المحتمل في كل فرد يمكن أن يقوم بعملية الشراء، والمؤسسة (تؤهل أو لا تؤهل) الزبون المحتمل إلى زبون مرتقب وفقا لقدراته.

ينتمتع الزبون المحتمل بالموصفات التالية:

أ- يجب أن يكون بحاجة إلى سلعتك أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

ب- يجب أن يكون قادرا على الشراء أي دفع الثمن المطلوب.

وإذا لم يتحقق الزبون أيا من هذه الشروط يجب استبعاده والتركيز على الزبائن الأكثر أهلية.

- 3- **الزبون الجديد:** يمثل الزبون الذي يشتري سلعتك أو خدمتك للمرة الأولى، فإذا كانت تجربة إيجابية في هذه المرحلة فعلى الأرجح أنه سيعاود الشراء في فترة لاحقة، أما إذا كانت التجربة سيئة ومخيبة لتوقعاته، فاحتمال تكرار شراءه سيتضاءل إلى حد بعيد، وتعد تجربة الزبون الجديد عامل حاسم في إنشاء علاقة مستدامة معه، لذلك وجب توفير الخدمة المناسبة على قدر الإمكان لكسب الزبون وضمه للسوق. تتطلب المراحل الثلاثة الأولى (زبون مشكوك، زبون محتمل، زبون جديد) جهودا مكثفة من قبل المسوق، لأن هذه المراحل تمثل خطوات أساسية لتحويل الزبون المحتمل إلى زبون معيد.
 - 4- **الزبون المعيد:** يقوم الزبون بتقييم قرار الشراء وهذا وفقا لربحية هذا الزبون ومدى تحمسه للمنتج، حيث تدعمه وتشجعه المؤسسة للقيام بعملية الشراء لعدة مرات.
 - 5- **الزبون الوفي:** يتميز بكونه يبقى محتفظ بأحسن صورة عن المنتج والمؤسسة.
 - 6- **الزبون المتكيف:** يصبح الزبون في هذه المرحلة متكيف مع جميع منتجات المؤسسة حيث لا يكتفي فقط بالمنتج الذي اقتناه وكان السبب في توليد الوفاء، يتكيف مع كل ظروف ومنتجات المؤسسة ويقدم لها ولاءه.
 - 7- **الزبون السفير:** يألف الزبون المؤسسة وتصير بينهما علاقة تتصف بالوفاء، فيصبح الزبون لا يشتري فقط لنفسه منتجات المؤسسة وإنما يشتري للأفراد الذين من حوله، وفي هذه الحالة يتحول إلى زبون سفير، يسوق المنتجات ويعرف بها لتنته التامة بالمؤسسة وولائه لها.
 - 8- **الزبون الشريك:** تتوطد العلاقة أكثر فأكثر بين المؤسسة والزبون السفير إلى أن يصبح زبون مشارك في المؤسسة من خلال اقتراحاته وهو أقصى ما تبحث عنه المؤسسة، حيث تضمن ولاء الزبون لها ولمنتجاتها، كما أن الزبون يتولد لديه شعور بأنه أحد أطراف هذه المؤسسة فيصبح يدافع عنها وعن منتجاتها، ناهيك عن الترويج العفوي الذي يقوم به بين أفراد الأسرة والأهل والأصدقاء.
- أما المشكل الذي تعانيه المؤسسة ويضل قائما في تعاملها مع الزبون يتمثل في: أن احتمال فقدان الزبون وتخليه عن المؤسسة يبقى قائما في كل مراحل السابقة. أو أن الزبون يصبح غير فعال ويحمل المؤسسة أكثر من العائد وبالتالي التخلي عنه يصبح حلا وليس مشكلا.

المطلب الثاني: تصنيف الزبائن وأسس التعامل معهم¹.

يمكن تصنيف الزبائن المؤسسة وأسس التعامل مع الزبائن حسب ما يلي:

أولاً: تصنيف الزبائن

يتم تصنيف الزبائن وفق أربعة أسس هي:

1- التصنيف على أساس أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة

يمكن أن نصنف زبائن المؤسسة حسب الأهمية في نشاطها، ثم من خلال الأثر الذي تتركه في

نسبة ربحية المؤسسة إلى ثلاث أصناف هي:

أ- الزبون الاستراتيجي: يمثل ذلك الزبون الوفي لمنتجات المؤسسة وهو الزبون الأكثر أهمية ومردودية بالنسبة للمؤسسة، يتفاعل معها ويزودها ماديا وبشريا ويساهم في تطور العملية الشرائية وتحسينها للارتقاء بها وبلوغها قيمة عالية مقابل المؤسسات المنافسة في السوق.

ب- الزبون التكتيكي: يعتبر هذا النوع من الزبائن أقل مردودية من النوع الأول لكنه ذو مكانة لا بأس بها في سلم أولويات وانشغالات المؤسسة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن، يقل تفاعله مع المؤسسة عن النوع الأول لكنه يساهم بقدر مستطاعه في تطور المؤسسة وتنميتها.²

ت- الزبون الروتيني: يعتبر أقل الزبائن أهمية ومردودية بالنسبة إلى المؤسسة، وهو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المؤسسة مع احتمال قطعه العلاقة، يعرف أنه الزبون المشكل بمعنى يمكن أن يمثل بالنسبة للمؤسسة فرصة أو تهديد، لا يمد المؤسسة بما تستحقه من الزبون ولا يتفاعل معها كما ترجو منه المؤسسة وتبتغي.

2- التصنيف على أساس نوع الارتباط بين الزبون والمؤسسة³

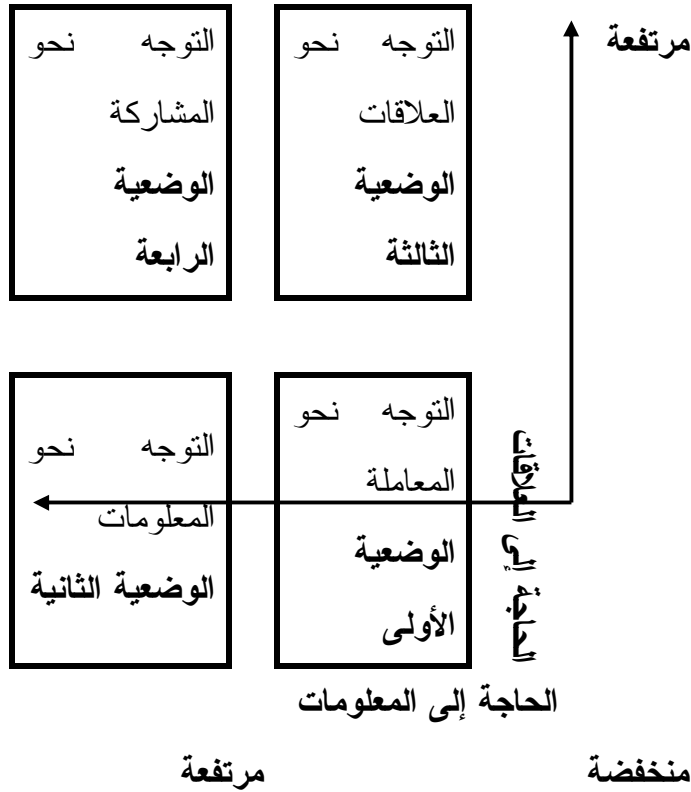
تأخذ العلاقة التي يمكن أن تربط الزبون بالمؤسسة عدة أوجه تمثل مختلف نقاط التقاطع بين متغيرين أساسيين هما حاجة الزبون إلى العلاقات، والحاجة إلى المعلومات كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ الخنساء سعادي، التسويق الالكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي-دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر-، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2006، ص05.

² ياقوتة سمارة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن-دراسة ميدانية ببنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة المدية-، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المدية، الجزائر، 2014، ص91.

³ رينشارد وينلي، ديان هيمن، تر: عبد الرحمان توفيق، الإدارة بالأعمال، مركز الخبرات المهنية القاهرة، مصر، 1998، ص258.

الشكل رقم(06): العلاقة التي تربط الزبون بالمؤسسة



المصدر: رينشارد ويتلي، ديان هيمن، مرجع سابق، ص258.

يوضح الشكل أربعة وضعيات يمكن أن تفسر الارتباط بين المؤسسة والزبون هي:

أ- **الوضعية الأولى:** يعرف الزبون المدرج ضمن هذه الوضعية على أنه زبون مشتري يريد الحصول على المنتج المناسب في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، يتميز بقلة رغبته في بناء علاقة مع المؤسسة أو المشاركة في المشروع، يحقق مصلحة شخصية شرائية لا يرتبط بالمؤسسة ولا يكون معها علاقة، وان كانت لا تتجاوز السطحية.

ب- **الوضعية الثانية:** تمثل الزبائن الراغبين في المعلومات، فهم يهتمون كثيراً بالحصول على المنتج أو العلامة المراد شرائها مع قلة حاجتهم إلى العلاقات، يتسم الزبون الباحث عن المعلومات بمعرفته لما يريد لكنه بحاجة إلى التعلم، فالزبون صاحب الوضعية الثانية لا يرتبط بأي صفة كانت مع المؤسسة فما يريده هو أخذ فكرة عن جودة المنتجات في السوق.

ج- **الوضعية الثالثة:** نجد في هذه الحالة الزبون الراغب في العلاقة، والذي يعطي أهمية كبيرة وقيمة للمؤسسة التي يفترض أنها تدرك بدقة حاجاته ورغباته وهي قادرة على تلبيتها، غالباً ما يكون الزبون الذي يبحث عن العلاقة هو زبون يفتقد للخبرة ولا يرغب في بذل مجهود بشكل دائم للبحث عن

المعلومات، يوطد الزبون في هذه الوضعية علاقته مع المؤسسة رغبة في إثبات ولائه للمؤسسة التي تفهم حاجاته ومتطلباته منها وتلبيها له لتكسبه في السوق، وفي الوقت نفسه لملمة كم من المعلومات

د- **الوضعية الرابعة:** يترجم الزبون الموجود في هذه الوضعية فكرة متطورة مفادها أن الزبون هو شريك للمؤسسة، والزبون الراغب في المشاركة هو الذي يسعى لإقامة علاقات شخصية وطويلة المدى مع المؤسسة من أجل تحقيق أهداف مشتركة، تبرز مثل هذه العلاقات في مجال التعاملات الصناعية، فالزبون يشارك المؤسسة عبر علاقة شخصية يفيد ويستفيد من خلالها، إذ يصبح مقربا من المؤسسة وزبونا دائما وفيما للمؤسسة يحقق أهداف مشتركة بينه وبين المؤسسة المؤطرة له والتي يحاول أن يثبت لها ولاءه في علاقة متواصلة طويلة المدى.

3- التصنيف على أساس العائد والنفقة

يمكن تقسيم الزبائن تبعاً لنفقات الاحتفاظ بهم والعائد المتوقع منهم، إلى ثلاث فئات وهي:¹

أ- **زبائن يزيد العائد منهم عن نفقاتهم:** من الواجب هنا تحديد هذا النوع من الزبائن، والتركيز عليهم ودراسة حاجاتهم ومحاولة إشباعها، لأنهم يمثلون فئة سلبية على المؤسسة.

ب- **زبائن يتساوى العائد منهم مع نفقاتهم:** يمكن إتباع إستراتيجية تفاعلية مكثفة مع هذا النوع من الزبائن، لبيع المزيد من المنتجات أو الخدمات لهم، لكسبهم في السوق والتعامل معهم ومحاولة تلبية حاجياتهم على قدر الإمكان.

ج- **زبائن يقل العائد منهم مع نفقاتهم:** يمكن العمل على تقليص نفقات الاحتفاظ بالزبائن بدلا من زيادة نفقات الترويج لمنتجاتها.

رغم اختلاف التصنيفات للزبائن، يبقى هدف المؤسسة من اعتماد أحد هذه التصنيفات هو تحديد ومعرفة خصائص الزبائن الذين تتعامل معهم، وتبقى الخطوة الموالية هي اختيار إستراتيجية مناسبة للتعامل مع كل صنف، ومحاولة إرضاءه.

¹ -بشير العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا، ملتقى التسويق في الوطن العربي، الشارقة، من 15-16 أكتوبر 2002، ص33.

4- التصنيف على أساس الصفات الشخصية

الجدول رقم (05): التصنيف على أساس الصفات الشخصية

نمط الزبون	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
زبون سلبي	- يتصف بالخجل والمزاجية. - كثرة الأسئلة والرغبة في الإصغاء بانتباه ويقظة. - البطء في اتخاذ القرارات. - إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح.	- الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار. - مسايرته للوصول إلى ما يحقق رغباته. - أن لا يجبره الموظف للتصرف بالاتجاه الذي لا يرغبه. - يعمق الإدراك لديه بأهمية الوقت.
الزبون المتشكك	- يميل إلى الشك وعدم الثقة. - التهكم والسخرية على ما يقوله الغير. - صعوبة معرفة الشيء الذي يريده.	- معرفة الأساس الذي يبني عليه شكه وعدم الثقة. - عدم مجادلته فيما يقول. - تكيف الحوار معه بطريقة تزيل شكه وعدم ثقته.
الزبون المغرور والمندفع	- يبالغ في إدراكه لذاته وهذا ما يولد لديه اتجاهات نح والسيطرة والتميز. - الغرور المفرط الذي يقوده دائما إلى الشعور بالثقة. - يثار بسهولة ولا يسأل كثيرا وذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء.	- محاولة إنهاء معاملته بسرعة. - معاملته على انه شخص ذو أهمية كبيرة وانه صاحب الرأي القيم. - الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساسي.
الزبون المتردد	- عدم قدرته على اتخاذ القرار	- إشعاره أن فرص الاختيار أمامه محدودة.

<p>-إشعاره أن الطريق إلى الحل مغلق. -إشعاره بافتقار آرائه إلى المنطق من خلال تدعيم أقوالك بالأسباب.</p>	<p>بنفسه. -متردد في الحديث وغير مستقر في رأيه. -لا يجيب بنعم أو لا بل يؤجل قراره لوقت لاحق.</p>	
<p>-الأدب والتحلي بالصبر في التعامل معه. -استيعاب ثورة غضبه والتعرف على مشاكله ومحاولة الوصول إلى أسباب الغضب لديه وتسويتها.</p>	<p>-يتميز بالغضب وإمكانية الإثارة بسرعة. -يستمتع بالإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم. -صعوبة إرضائه فأرائه دائما ما تكون متشددة وفيها نوع من التهجم.</p>	<p>الزبون الغضبان</p>
<p>-تتبع تحركاته ومحل اهتمامه دون إشعاره بذلك. -تقديم البراهين التي تثبت بأن ما تقوم به المؤسسة هو الأفضل.</p>	<p>-يميل إلى التمعن في الأشياء وتفحصها. -لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريد فهو يتمتع بالتسوق. -لا يرغب أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة وإذا شعر بذلك فإنه يكف فوراً بما يقوم به.</p>	<p>الزبون المشاهد</p>
<p>-تقديم النصيحة التي تساعد على الاختيار الصحيح. -محاولة المساعدة لتجنب الأخطاء.</p>	<p>-يتصف بالتفاخر الدائم وقدرته على اتخاذ القرارات السريعة.</p>	<p>الزبون المنزوي</p>

<p>-الطلب منه قراءة أية معلومة تتعلق باختياره قبل اتخاذ القرار.</p>	<p>-تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي. -يكره المعلومات التفصيلية عن الخدمة ويعتبر ذلك مضيعة للوقت.</p>	
<p>-استخدام الحقائق التي تساعد على الاختيار الصحيح. -الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم. -الجدية في الحوار معه.</p>	<p>-يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم. -يمتاز بالانزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار. -يعتمد على البحث أو التقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار المناسب.</p>	<p>الزبون المفكر الصامت</p>
<p>-محاولة مسايرته فيما يقول والثناء على ذلك. -إظهار التقدير والاحترام لمعارفه. -إشعاره بالاهتمام بالأشياء التي يقولها.</p>	<p>-ايجابي النزعة، نشيط. -يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيدا عن تأثير الآخرين. -محافظ مقاوم التغيير وذو عقلية مغلقة.</p>	<p>الزبون العنيد</p>
<p>-المعاملة بحرص وحذر. -الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث. -إعطائه فرصة للحديث كلما كان ذلك مناسب</p>	<p>-يتصف بأنه صديقاً مجاملاً. -يتصف بالفكاهة والدعابة. -الاستحواذ على الحديث.</p>	<p>الزبون الشرثار</p>

المصدر: علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار صفاء، عمان، الأردن، 2009،

ثانياً : أسس التعامل معهم :

تتلخص أسس التعامل مع الزبائن فيما يلي :¹

1- بناء الانطباع الأولي

تعتبر العشرة الثواني الأولى كافية لخلق انطباع من الشخص وفي الغالب تكون صحيحة، والإنسان بطبعه يميل إلى التعامل مع الأشخاص الذين يميل إليهم عاطفياً، لذا يجب أن تجعل هدفك أن تبني انطباعاً أولياً جيداً مع الزبون وأن تلفت انتباهه من حسن التعامل والاهتمام ، وذلك عن طريق:

أ- **المظهر:** يعتبر المظهر رسالة قوية للآخرين، فأنت لا تستطيع أن تغير من جسمك أو من وجهك، ولكن تستطيع أن تغير من مظهرك، وإن لم يكن مظهرك أقل من الزبائن فعلى الأقل يساويه، لجذب الانتباه وبالتالي مداومة الزبون العودة إلى المؤسسة ليتلقى نفس وضعيات الاستقبال والترحيب.

ب- **بناء اتجاهات سليمة تجاه العناية بالزبائن:** تتضمن 05 عوامل رئيسية هي:

- استمتع بخدمة الزبائن، فبذلك تشبع حاجاتهم وتحل مشاكلهم، وبالتالي تحقق أهدافك. في كسبهم؛
- تعلم فن التعامل مع الناس، فالمهم ليس ماذا تقدم بل كيف تقدمه للناس في صورة راقية؛
- اعتني بالزبون، وإبراز ذلك بطريقة الحديث والتصرف وإبداء علامات الود والترحيب؛
- أعط خدمة في إطار معاملة متساوية للجميع ولا تفرق بين الزبائن ولا تميز بينهم على أي أساس؛
- لا تستخدم سلطتك أو موقفك في تأديب أو معاقبة زبون لأن ذلك يؤدي إلى نشر صورة سيئة عن المؤسسة وبالتالي فقدان الزبون.

ج- التحرك في حدود مهارات قوية في للتعامل مع الزبائن:

- لا تكن جاهل بأي جزئية من أمور عملك، فمعرفةك الفنية لأعمالك تعطيك الثقة والمهارة في التعامل وبالتالي جذب انتباههم؛
- قدم الخدمة بشكل متكامل ولا تبدي علامات الغضب أو الملل من الزبون؛
- تأكد من إشباع خدمتك للزبائن حتى تكسب ثقتهم؛
- راجع دورياً كل مهاراتك الاتصالية، أكتب بوضوح، تحدث بوضوح، واستخدم لغة الزبون، أنصت جيداً، لا تقاطع حديث زبونك، اقرأ جيداً وعلى مهل؛

¹ صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص53.

- التعامل بلباقة وأدب والحرص على تمديد هذه العلاقة للزملاء في العمل، فهناك قاعدة تقول أن معظم الناس عندما يرون أمامهم مؤدب، فإنهم سيحاولون على أن يكون في نفس المنوال، نظم أوراقك ووقتتك دون إهمال للمظهر ونظافة المكان؛

- استخدام الهاتف بكفاءة، والعمل على التغلب على أي متاعب في التعامل مع الزبون؛

- اجعل الزبون مطلع على تفاصيل الخدمة المقدمة، طبيعتها، النماذج الخاصة بها.....الخ.

د . منع أسباب عدم الرضا من جانب الزبائن:

- توقع حاجات الزبائن، لأن الزبون قد لا يدرك حاجاته الحقيقية لمحدودية معلوماته؛

- المبادرة بمواجهة وحل المشاكل دون انتظار شكاوهم، ومساعدتهم في إيجاد الحلول إن لم يكن لديك حل فلا تقل لهم أبدا " أسف هذه ليست مشكلتنا"؛

- كن دقيقاً في أداء عملك صحيحاً من أول مرة وبكفاءة عالية؛

- لا تعد بما لا تستطيع تنفيذه، فكثير منا يعطي وعوداً للزبائن بغرض تحسين الصورة الذهنية أو التخلص من إلحاح الزبون، ولكن الزبون لا ينسى وعداً قدمته وسيطالب بتنفيذه عاجلاً أو أجلاً.¹

هـ - التكيف مع مشاكل الزبائن:

- عند حدوث مشكل مع الزبون، فلا تبدي البرود والهدوء؛

- كن إيجابياً في مواجهة شكاوي الزبائن، فالشكاوي هي فرص لتحسين مستوى خدماتك .

2- المهارات الاتصالية

وتضم العناصر التالية:

أ- **التعبير** : تستخدم التعبيرات والإشارات في شرح وإعادة وتأكيـد وتنظيم الاتصالات الشفوية والكتابية، واستخدامها يختلف وفقاً لثقافة وتكوين وبيئة من تتحدث إليه، إذ أن الكثير من الإشارات قد تحمل شيئاً ذا معنى في العديد من الشعوب، إذا لم تتعرف عليها جيداً، فقدت الزبون دون أن تدري.

ب- **مهارات الإنصات**: يتضمن الإنصات رغبة صادقة منك في ترتيب وتحليل المعلومات التي تقدم إليك، للتعرف على تفسير منطقي لما يقوله الآخرين، وبالتالي فإن استجابتك تكون استجابة إيجابية، وأدوات زيادة القدرة على الإنصات تتمثل فيما يلي:

¹- صباح محمد أبو تايه، مرجع سابق، ص55.

- تحول إلى مستمع نشط لمتابعة عميلك وكسبه حيث يُؤثر الإنصات على جودة اتصالك بزبائنك، لذا فأنت بحاجة إلى أن تكون مستمع نشط الذاكرة، نشط الحركة، نشط الانطباع، حتى تكون مستمعا نشطا؛
- قم بزيادة معدل الاحتفاظ بالمعلومات حتى تكسب عميلك طويلا.

ج- **الأفعال أقوى من الكلام:** فيجب على الموظف الموائمة بين كلماته وتعبيراته، فليس من المعقول أن يتحدث عن مزايا منتجاته دون أن يصحب ذلك حماساً ملحوظاً منه، وبالتالي فالزبائن لا يحكمون فقط على حديثك بقدر ما يحكمون عليك شخصياً.

فما تريده المؤسسة من زبائنها هو إثبات ولاءهم ووفاءهم لها وفي المقابل تحاول هي الأخرى أن توفر لهم متطلباتهم منها والمنتجات التي يريدون وفي أي وقت يشاء الزبون ذلك لتكوين علاقة مباشرة أو غير مباشرة بين الطرفين تتواصل وتتطور بمساعدة الطرف الثاني الذي يتمثل في الزبون الذي له دور فعال في النمو بالمؤسسة في السوق أو انحطاطها.

المطلب الثالث: الاحتفاظ بالزبون وكسب ولاءه

يساهم الزبائن الراضون بدرجة كبيرة في تقديم المنافع للمؤسسة، فعادة ما يكون هؤلاء الزبائن أقل حساسية للأسعار، ويتحدثون بشكل جيد للآخرين عن المؤسسة ومنتجاتها، كما أنهم يحتفظون بولائهم لفترة طويلة من الوقت، فيتباين شكل العلاقة بين رضا الزبون وولائه بشكل كبير بتباين الصناعات والمواقف التنافسية المختلفة، حيث يلاحظ أن زيادة رضا الزبون يؤدي لا محالة إلى زيادة ولاءه للمؤسسة ومنتجاتها لاسيما بين أسواق المؤسسات التي ترتفع فيها درجة المنافسة، وترتفع قيمة المداخيل والأرباح فلا يمكن إغفال دور الزبون في زيادة تنمية الأرباح وارتفاعها.¹

أولاً: مفهوم ولاء الزبون

بالنظر لتزايد اهتمام المؤسسات بزبائنها وحرصها منها على استخدام كل الوسائل والطرق المؤدية لكسبهم وبعتمادهم على تسويق العلاقات كنموذج لإدارة وتسيير علاقاتها مع زبائنها، يجب على كل مؤسسة محاولة الاحتفاظ بزبائنها وكسب ولاءهم حيث يعرف ولاء الزبون على انه توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان انطلاقاً من خبرة ايجابية سابقة، بمعنى أن الزبون الذي يتميز بالولاء هو الزبون الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات وبشكل متتالي، ومنه يمكن تحديد وقياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن الزبون يكون وفي إذا قام بشراء ثلاث أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي ويكون

¹ - محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص38.

اعتقاد ايجابي تجاه هذه العلامة كما ينظر لولاء الزبون على انه درجة اعتقاد ايجابي بالنسبة للعلامة والالتزام اتجاهاها والنية في مواصلة شرائها.¹

ثانيا: خصائص الزبون صاحب الولاء

يتميز الزبون صاحب الولاء للمؤسسة ومنتجاتها عن الزبائن العاديين بمجموعة من الخصائص حيث يكون راضيا تماما عما تقدمه المؤسسة، جاهز لبناء علاقة معها، مقتنع بضرورة تطويرها وتوطيدها عن طريق تركية المؤسسة عند الآخرين، والتمسك بها لمقاومة أي إغراء تمارسه المؤسسات المنافسة، فهو ذلك الزبون المتحمس دائما لمنتجات المؤسسة، المخلص لها حتى في أوقات أزمته، حيث يشعر أنه مسؤول عنها، وأن مصلحته من مصلحتها، إذا فولاء الزبون فائدة عظيمة تعود على المؤسسة، ذلك لأنه يعتبر هدفا إستراتيجيا تعمل هذه الأخيرة على بلوغه والتخطيط لذلك بدقة وحذر شديد للحفاظ على صيرورة المؤسسة ورفيها.

ثالثا: أهمية الاحتفاظ بالزبون

إن تكلفة جذب زبون جديد يتم تقديرها بأنها خمس مرات تكلفة الإبقاء على زبون واحد، وهو راض وسعيد،ولسوء الحظ فإن معظم نظريات التسويق وممارسته تركز على فن جذب الزبائن الجدد بدلا من الاحتفاظ بالموجودين أصلا، لذا فإنه من السهل كسب زبون جديد لكن من الصعب أو المستحيل استرجاع زبون غادر المؤسسة لأنه فقد الثقة بالمؤسسة ويقلل من مصداقيتها.

إن مدخل تسويق العلاقات يلفت الانتباه ليس فقط إلى أهمية الاحتفاظ بالزبائن وإنما أيضا إلى أهمية استقطاب الزبائن مع التركيز على تطوير علاقات طويلة الأجل وحميمة مع الزبائن لذا فإن المدخل والحالة هذه ينطوي على درجة تركيز التسويق من تركيز معاملات تجارية إلى تركيز بالعلاقات، مع التأكيد على الاحتفاظ بالزبون، وتقديم خدمة راقية و متميزة لإسعاد وإشباع رغباته واحتياجاته، وتعزيز تمسكه بمؤسسة الخدمة (مورد الخدمة)، فالجودة هنا هي الشغل الشاغل لكافة أطراف العلاقة (الزبون ومورد الخدمة معا) .

وفي هذا السياق أيضا فإن تسويق العلاقات ينطوي على الإقرار والاعتراف الصريح بالأهمية القصوى التي تعبرها منظمات الخدمة لقاعدة الزبائن، والعمل على حماية هذه القاعدة بأي ثمن باعتبارها تمثل أصول أو موجودات المؤسسة، وبخصوص أسباب اهتمام المؤسسات بالذات بمفهوم

¹ - محمد عبد العظيم، مرجع سابق، ص 118.

تسويق العلاقات فإن ذلك يعود للتقدم الهائل في الثروة المعلوماتية التي وفرت قواعد بيانات شاملة عن الزبائن حيث أن المؤسسات الصغيرة والكبيرة أصبحت تلجأ إلى قواعد المعلومات لهذا الغرض بالذات.

رابعاً: آلية الاحتفاظ بالزبون

لم تعد المعركة تدور حول حصة السوق، بل في كيفية جلب الزبون والاحتفاظ به لاسيما مع وجود المنافسة الشرسية بين المؤسسات والتي تسعى كل منها إلى الظفر بحصة الأسد من حيث عدد المتعاملين معها وعلى هذا الأساس فمن أجل الحصول على زبون والحفاظ عليه هناك مجموعة من السبل أو الإجراءات التي ينبغي على المؤسسة الاعتماد عليها والتي نذكر منها¹ :

1 - إغراء المعلومات التي تنسي هموم الواقع

حيث اعتمدت الكثير من المؤسسات على ما بحوزتها من قواعد وبيانات متعلقة بالزبائن لتكون بمثابة الحل السحري لها في حالة الاحتفاظ بالزبون، والتي تجعلها قادرة على التنبؤ بسلوكهم، إضافة إلى السيطرة عليهم في بعض الأحيان.

2 - جذب الزبون المناسب

قد تكون عملية الاحتفاظ بالزبون أكثر تعقيدا مما تدركه معظم المؤسسات التي تسوق منتجاتها، لكن ذلك لا يعني وجوب التخلي عن الهدف.

3 - معرفة ما الذي يريده أفضل زبائنك

حيث تتمثل الخطوة الأولى لزيادة حصتك من مشتريات أفضل زبائنك في اكتشاف السبب الذي يدعوهم إلى البقاء كأفضل زبائن لك حتى الآن، حيث أنهم قد يعتقدون أنك تقدم لهم أفضل قيمة ويؤمنون أن منتجاتك وخدماتك موثوق بها بالإضافة إلى المكافئة على الولاء لها أو العقاب بحالة التخلي، ومنه يمكن التعبير عن آلية الحفاظ بالزبون كما يلي :

$$\text{الاحتفاظ بالزبون} = \text{قيمة متوقعة} + \text{ثقة} + \text{تكلفة مرتفعة للتبديل}$$

4 - التركيز على القيمة

حيث نجد أن بعض الزبائن يعطون قيمة الأسعار الرخيصة كل يوم، والبعض يفضلون الابتكار المستمر، وفي كلتا الحالتين أنت بحاجة لإدخال النوعيات التي تثنى قيمتها كل من الزبائن

¹ - مايكل ج سلفر و جورج ستاك الابن، الحل الوسط - اغتنام فرصة في أسواق المستهلك -، تر: معين محمد الإمام، مكتبة العبيكان، ط1، السعودية، 2003، ص ص 225-232.

نقطة اتصال معهم، وعلى هذا الأساس فمن أجل التركيز على ما يقدر مستهلك قيمته فعلا يجب إتباع الإرشادات التالية:

- لا تقترض إن كافة زبائنك يكتشفون منتجات ويجربونها بالطريقة نفسها، وبالتالي عليك تركيز اهتمامك على تعزيز النوعية التي يقيمها أفضل زبائنك؛
- لا تفكر ضمن أطر ضيقه ووظيفية بل حاول اكتشاف كيف جرب أفضل زبائنك علامتك التجارية بدءا باللحظة التي علموا بها بالمنتج، و وصولا إلى شرائه واستعماله وخدمته واستبداله؛
- لا تجعل عزوف بعض الزبائن عن منتجك يسبب لك القلق، بل حاول إجبار منافسيك على خدمة الزبائن الذين لا تريدهم أنت.

المبحث الثاني : رسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالزبائن

المطلب الأول : استراتيجيات الاحتفاظ بالزبائن

أصبح التواصل مع الزبائن أمراً ضرورياً للمؤسسات بهدف تطوير العلاقة بينها وبين الزبون وتحقيق التفوق التنافسي، وصارت المؤسسات اليوم تركز بصورة كبيرة على بناء هيكله تنافسية لإدارة العلاقة مع الزبون وزيادة الاحتفاظ به إذ تعد سلاحاً تنافسياً فاعلاً في ظل التغيرات التي تشهدها الأسواق والبيئة الاقتصادية، أي أن الاهتمام بالزبون والمحافظة عليه بالنسبة للمؤسسة من الأولويات التي تحرص على إعطائها جل الاهتمام .

أولاً: مفهوم الاحتفاظ بالزبائن

يرى بريد (pride) أن بناء علاقات متينة وقوية مع الزبائن والاحتفاظ بهم أطول مدة ممكنة يتطلب ما يلي:¹

1- تفهم حاجات الزبائن لمواجهة توقعاته والتفوق عليها.

2- الاهتمام بالعاملين من ذوي الاتصال المباشر بالزبائن.

3- تحقيق التنسيق بين أقسام المؤسسة لضمان تقديم خدمات أفضل للزبائن.

يتبين من خلال النقاط الثلاثة السابقة أنها عناصر مشتركة تؤدي وظيفة الاحتفاظ بالزبائن لأطول مدة ممكنة، بالإضافة إلى تحقيق منافع المؤسسة وهذا بدوره يحقق خفض التكاليف التي تتحملها المؤسسة لكسب زبائن جدد.

كما أثبتت دراسة خبراء شركة (XEROX) أن بناء علاقة ذات معنى مع الزبون هي نشاط ذي كلفة عالية، وإن عملية كسب زبائن جدد للمؤسسة حسب دراسة التي أجرتها يكلف المؤسسة أضعاف الاحتفاظ بالزبون الحالي، ومن هنا فإن موضوع الاحتفاظ بالزبائن أصبح ذو أهمية كبيرة في وقتنا الحالي، ومنه يمكن القول بأن فلسفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين تبني على قدرة المؤسسة في التفاعل الإيجابي مع الزبون، من خلال إشباع حاجاته من خلال الاعتماد على توقعات المؤسسة لسلوك الزبائن، وهو ما يتطلب من المؤسسة القيام بالاحتفاظ بالمعلومات الخاصة بالزبائن واستهدافهم، من خلال تقديم عروض مشجعة إليهم، ومتابعة علاقتهم بالمؤسسة باستمرار؛ من خلال جمع المعلومات الشخصية

¹ - انظر: مصدق حنون علي، العلاقة بين التسويق العلائقي والاحتفاظ بالزبائن - دراسة بعض المصارف الأهلية العراقية-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 28، 2011، ص 257.

الخاصة بهم وبالسوق الذي تنشط فيه، ودراسة ردود أفعالهم ومدى رضاهم على ما تقدمه المؤسسة وهو ما يوفر فائدتين للمؤسسة:

- استمرار الزبائن مع المؤسسة؛

- جذب زبائن جدد من خلال انتشار دعاية خدمات وفوائد المؤسسة.

ثانياً: اهتمام المؤسسة بالزبائن والاحتفاظ بهم

يشكل اهتمام إدارة المؤسسة بخدمة الزبون بعدا رئيسيا في مفهوم ثقافة المؤسسة، بل أن الربح الذي تحققه المؤسسة أو الفشل الذي تعنى به إنما يعود إلى عدم ترسيخ هذه الثقافة لدى الموظفين حتى يمكنهم كسب ثقة الزبائن الحاليين والمحافظة عليهم.

1- أشكال المحافظة على الزبائن

إن المحافظة على زبائن المؤسسة يمكن أن يأخذ عدة أشكال نوجز أهمها فيما يلي¹:

أ- **القياس المستمر لرضا الزبائن**: وذلك حول المستوى الخدمات التي تقدمها المؤسسة، و اتجاهاتهم نحوها، ومعرفة الجوانب السلبية والإيجابية في تأدية تلك الخدمات، ويتم ذلك عن طريق استمارات الاستقصاء أو المقابلات الشخصية وغيرها.

ب- **إتباع سياسة الباب المفتوح للزبائن**: ويتطلب ذلك إتاحة الفرصة أمامهم لتقديم الشكاوى والاقتراحات وإبداء آرائهم حول إمكانية تحسين الخدمة، كما أن فتح قنوات الاتصال يتيح قدرا كبيرا من التغذية العكسية لإدارة المؤسسة بما يساعدها في تكييف منتجاتها وخدماتها بما يتوافق ورغبات الزبائن.

ج- **إصدار النشرات والمطبوعات بشكل مستمر**: لأن من شأن ذلك أن يوفر للزبائن المعلومات الكافية التي تساعدهم في الحصول على الخدمات بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف.

د- **توثيق العلاقات مع الزبائن**: وذلك من خلال عدة برامج، كالمناقص أو الجسور المالية، الاجتماعية والهيكلية.

هـ- **تنظيم زيارات دورية للزبائن**: وذلك من خلال الاتصال الشخصي المباشر بالزبون عن طريق رجال البيع مثلا.

إن التزام المؤسسة بإدارة علاقتها مع زبائنها بشكل جيد من خلال العناصر السابقة يمكنها من التعرف على حاجات ورغبات الزبائن وكسب ولائهم، ومن ثم تحقيق التفوق على المنافسين.

¹ - ناجي معلا، خدمة العملاء مدخل سلوكي متكامل، دار زمزم للنشر، الأردن، عمان، 2010، ص ص53-54.

ثالثاً: نموذج radar للاحتفاظ بالزبائن

تسعى المؤسسة من خلال هذه التوجه إلى للوصول إلى الزبائن المستهدفين وكذلك معرفة القرارات التي يجب اتخاذها ضمن كل فئة مستهدفة، كما يهدف هذا التوجه إلى تنفيذ مختلف القرارات التسويقية ضمن دورة حياة الزبون:

- 1- R(reactiver) : إعادة جذب زبائن سابقين للمؤسسة أو الزبائن الذين انخفضت مشترياتهم.
 - 2- A (acquérir) : الحصول على زبائن جدد أو الحصول على زبائن محتملين.
 - 3- D (développer) : تنمية أو الزيادة من ربحية الزبائن الجدد.
 - 4- A (accompagner) : تعزيز ولاء الزبائن.
 - 5- R (retenir) : محاولة الاحتفاظ بالزبائن قدر الإمكان.
- ونجد أن هذا النموذج يمر بثلاث مراحل رئيسية هي:

1-المرحلة الأولى

تتمثل في تحديد الأهداف الخاصة بعلاقة المؤسسة بزبائنهم في كل مرحلة من المراحل.

2-المرحلة الثانية

وضع البرامج التنفيذية للمخطط التسويقي.

3-المرحلة الثالثة

تقديم العروض المختلفة للزبائن وبما يتوافق مع حاجاتهم ورغباتهم¹، والجدول التالي يوضح أهداف العلاقة مع الزبائن، العروض المقدمة للفئة، ووسائل التسويق المستخدمة في ذلك.

الجدول رقم (06): أهداف العلاقة مع الزبائن، العروض المقدمة للفئة، ووسائل التسويق

المستخدمة في ذلك

العروض المقدمة	الفئة المستهدفة	أهداف العلاقة
عروض ترويجية لغرض تحفيزهم على إعادة الشراء، أو للشراء بكميات كبيرة.	زبائن غادروا المؤسسة أو انخفضت قيمة مشترياتهم.	Réactiver تنشيط
عروض تجريب المنتج أو	جذب الزبائن المحتملين.	Acquérir

¹ -regarder : nathalie van leathem

الخدمات.		كسب أو الحصول
خدمات إضافية، أو سلع مرافقة.	الزبائن الذين يساهمون بما بين %25 و %75 من رقم أعمال المؤسسة.	Développer تطوير أو تنمية
شخصنة العروض، تشكيلة منتجات خاصة بهذه الفئة من الزبائن.	الزبائن الذين يساهمون بما بين %75 و %80 من رقم أعمال المؤسسة الزبائن المنتظمون	Accompagner تعزيز أهمية خاصة
عروض خاصة	الزبائن المربحون، الواصفون (الأطباء، الصيادلة)	Retenir المحافظة

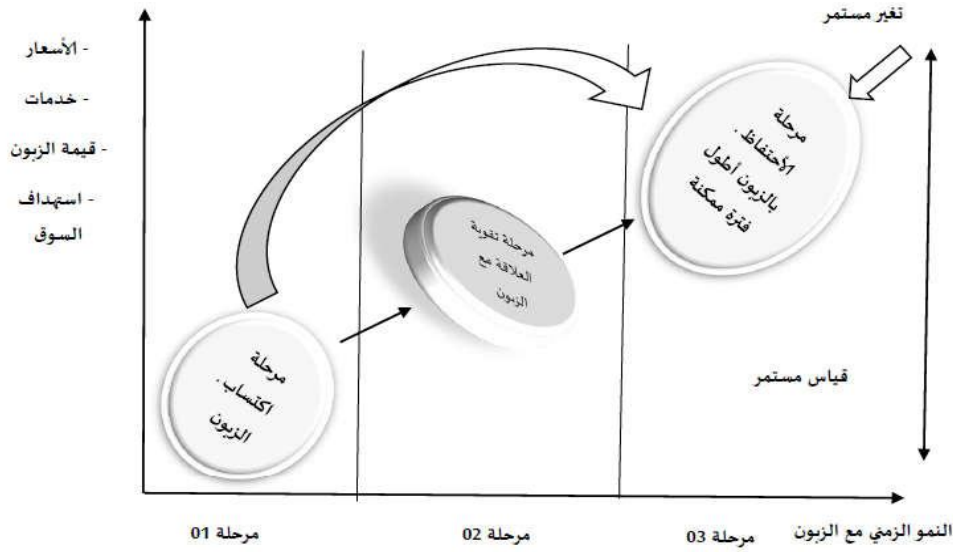
Source: Nathalie Van Laethem, *Toute la fonction Marketing*, Dunod, Paris, 2005 pp.259

إن التزام المؤسسة بإدارة علاقتها مع زبائنها بشكل جيد من خلال العناصر السابقة يمكنها من التعرف على حاجات ورغبات الزبائن وكسب ولائهم، ومن ثم تحقيق التفوق على المنافسين.

ربعا: التسويق بالعلاقة وفعالية الاحتفاظ بالزبائن

يركز مفهوم التسويق بالعلاقة على مراحل العلاقة مع الزبون، إذ يوضح الشكل الموالي لشركة (hp) أن العلاقة مع الزبائن تمر بثلاث مراحل إبتداء من مرحلة كسب الزبون ثم مرحلة تقوية العلاقة معه والاحتفاظ به لأطول مدة ممكنة في:

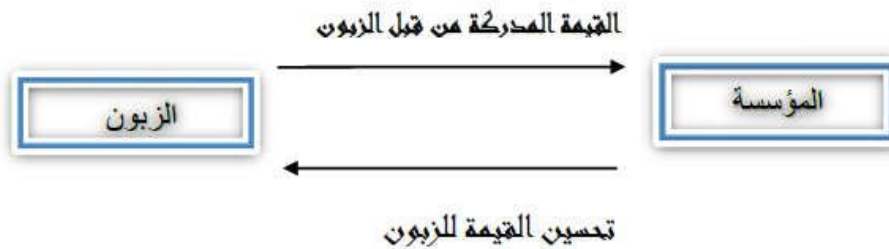
الشكل رقم (07): مراحل العلاقة مع الزبون



المصدر: مصدق حنون علي، العلاقة بين التسويق العلائقي والاحتفاظ بالزبائن " دراسة حالة بعض المصارف، الأهلية العراقية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة 2011 العدد 22، 2011، ص 258 .

من خلال الشكل يتبين أهمية إطالة فترة الاحتفاظ بالزبائن من خلال قيام المؤسسة بتحليل ربحية الزبائن لغرض تحقيق ميزة أخرى وهي التخلص من الزبائن غير المريحين، بحيث يؤدي ذلك إلى تحقيق ميزة الاحتفاظ بالزبائن، وتهدف المؤسسة من خلال ذلك إلى استمرار وزيادة نمو ربحيتها على أقل تقدير من زبائنها الحاليين والمرتبين، وعلى ذلك يمكن القول إن العلاقة بين التسويق بالعلاقة والاحتفاظ بالزبائن علاقة ذات آثار متبادلة بين طرفي المعادلة، ويمكن توضيحها بالشكل (07) التالي:

الشكل رقم (08): العلاقة بين التسويق بالعلاقة والاحتفاظ بالزبائن



المصدر: مصدق حنون علي، مرجع سابق، ص 259

كما أن مدخل التسويق بالعلاقة لا يعطي الأهمية فقط للاحتفاظ بالزبائن، وإنما لزيادة القدرة على جلب زبائن آخرين مع التركيز على علاقات طويلة المدى مع الزبائن الحاليين والمرتبين، بالإضافة إلى

التركيز والتحول من التسويق بالمعاملة إلى التسويق بالعلاقة، مع التأكيد على الاحتفاظ بالزبائن، وتقديم خدمة راقية ومميزة لتلبية رغبات وحاجات الزبائن، وتعزيز تمسكه بالمؤسسة.

المطلب الثاني: بناء الثقة وتعزيز الإلتزام مع الزبائن لزيادة القدرة على الاحتفاظ بهم

تعمل المؤسسات (إنتاجية، خدمية) اليوم على جذب المزيد من الزبائن المرتقبين والمحافظة على الزبائن الحاليين، ودفعهم نحو قرارات شراء مستقبلية، من خلال بناء الصورة الذهنية التي يرسمها الزبائن حول هذه المؤسسة، وتعزيزها بالثقة والالتزام من كلى الطرفين (المؤسسية، الزبون).

أولاً: ثقة الزبون بالمؤسسة

أجبر المناخ التنافسي الذي تنشط فيه المؤسسات اليوم الكثير من المؤسسات على استخدام أساليب مبتكرة، تمتاز بمرونة عالية تمكنها من مواجهة المنافسين في السوق، من خلال بناء علاقات شراكة وتعاون مع أصحاب المصالح الأساسيين، واعتمدت المؤسسات على تواصل متنوع من خلال العلاقات يعتمد بدرجة عالية وواضحة على الثقة وتعد الثقة عامل أساسي للتفاعل الاجتماعي، وتظهر أهمية الثقة في مجالات كثيرة مثل القيادة، وعلاقات العمل، وفرق العمل المدارة ذاتياً، وتوصف الثقة بالمكون الأساسي لرأس المال الاجتماعي للمؤسسة.

ومع تنامي المفاهيم التسويقية الحديثة كمفهوم التسويق بالعلاقة، بحيث أصبحت الثقة تعد أحد المتغيرات الرئيسية لنجاح العملية التسويقية للمؤسسة بحيث تعرف الثقة بأنها:¹

- الاعتقاد بسلامة أمانة ومصداقية الطرف الآخر للتبادل؛
- الاعتقاد بأنه يمكن الاعتماد على الوعود التي يقدمها الشريك، وأن الشريك سوف يقوم بالوفاء بالتزاماته في العلاقة؛
- اعتقاد الزبون وتوقعاته بأن مقدم الخدمة يمكن أن يعتمد عليه وأن باستطاعته الوفاء بالوعد التي يقطعها على نفسه.

وذكر (morgant et hunt & gronroos) على أن العلاقات المرتكزة على أساس الثقة تمكن المؤسسات من بناء علاقات متينة مع مرور الزمن، مما يعني تعزيز قدراتها التنافسية والتسويقية وتخفيض تكاليف المعاملات ويؤكد الباحثون إلى أن الثقة أساس العلاقات وعنصر هام للتسويق، وكلما زادت الثقة بين المؤسسة والزبون زاد احتمال قيام علاقة طويلة المدى بينهما، وهو ما أكدته (wng)

¹ - مصدق حنون علي، مرجع سابق، ص 260.

(sohal) على أن الثقة تعتبر عنصر محوري في عملية تطور العلاقة بين المؤسسة وزبائنها، وهي محدد مهم لاستمرار العلاقة.

وقدم (roberts2003) الثقة على أنها المتغير الأكثر قبولاً كأساس لأي تفاعل أو تبادل إنساني، وهي تعني أن الطرف الآخر سوف يفي بالتزاماته المحددة سلفاً في التبادل، بحيث تم التأكيد على ما قدمه (haiyan & cho) عن الثقة كونها الاستعداد على شريك التبادل الذي تثق فيه.

وأوضح (hunt & morgan) بأن التوجه طويل المدى في العلاقات بين البائع والمشتري يتوقف على عاملين هما: الاعتماد المتبادل ومدى ثقة بعضهما البعض، وهذا ما يحدد تقلبات الأسواق والاستثمارات التي يقوم بها كل طرف في العلاقة، وسمعة المؤسسة والرضا عن تلك العلاقة، فالثقة هي اعتقاد الزبون أن مقدم الخدمة لديه نوايا حسنة تجاهه أو في صالحه، علاوة على ذلك أن البنية المفاهيمية للثقة يمكن أن تنتج من المصادقية والنوايا الحسنة التي يدركها الزبون لمصادقية المؤسسة و اعتقاد أن المؤسسة تملك الخبرة الكافية بنحو يمكنها من الاعتماد عليه، وتلمس النوايا الحسنة من قبل الزبون يمكن أن يكون معزز أو محفز للزبون من أجل إقامة العلاقة واستمرارها ولو تحت البيئة المعقدة.

ويوسع (wong & sahal2002) قاعدة الثقة بنموذج الذي يفترض أن الثقة يمكن توليدها من خلال أربعة عناصر الاستقامة، العدالة، الاعتمادية، الرضا، بحيث تستند العناصر السلوكية على الاستقامة والعدالة، في حين تمثل الاعتمادية والرضا أسبقيات معرفية للعناصر المعرفية للثقة

ولخص (jonsson & zieneldin2000) مفهوم الثقة على أنها مدى شعور الزبون بمصادقية

المؤسسة ونواياها الحسنة، وأكد بوجود عنصرين أساسيين لقيام الثقة وهما:¹

1- مصادقية المؤسسة بمعنى إلى أي حد يمكن الاعتماد على وعود المؤسسة؛

2- النوايا الحسنة وهي إلى أي مدى تهتم المؤسسة بمصالح زبائنها وتحملها لتحقيق مكاسب مشتركة.

وأياً كان التعريف أو المفهوم المقدم الثقة الزبون فقد اعتبرت الثقة المفتاح الأساسي لنجاح العلاقات مع الزبائن وارتبطت بمتغيرات عدة مثل الميزة التنافسية، ورضا وولاء الزبون بحيث ويرى (sheuwell) أنه بالنظر لزيادة تكلفة الحصول على زبائن جدد عن تكلفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، فإن مقدمي الخدمات الذين ينجحون في بناء الثقة مع زبائنهم يحققون نجاحات كبيرة ويزيدون من التزام الزبائن اتجاههم.

¹- مصدق حنون علي، مرجع سابق، ص 261.

وميز كل من (Santas and Fernandes) بين وجهين لثقة الزبون:

- ثقة الزبائن بمقدم الخدمة من خلال ملاحظة سلوكيات الموظفين خلال تقديم الخدمة؛
- الثقة في مؤسسة الخدمة ذاتها وتعتمد أساسا على الإجراءات والممارسات التي تحكم عملية التبادل بين المؤسسة والزبون.

ثانيا: التزام الزبون بالمؤسسة

اهتمت العديد من الدراسات في تحليل دور الالتزام الزبون في تشكيل العلاقات التسويقية وإدامتها، إذ يعد التزام الزبون عنصرا مهما في العلاقات طويلة المدى، كما يعد ذا دورا أساسيا في توثيق العلاقة التسويقية كالثقة والولاء والتنامي مع المؤسسة .

وقد أصبح الالتزام موضوعا محوريا في التسويق لما يمثله من أحد المحاور الرئيسية للتسويق بالعلاقة الناجحة، ولقد تم تعريف الالتزام من قبل hunt & morga 1994 على أنه "تعهد ضمني أو صريح باستمرار العلاقة بين طرفي التبادل"، وقدم كل من cho & haiyan الرغبة في استمرار العلاقة في المستقبل والاستعداد للقيام بتضحيات قصيرة المدى " للمحافظة على العلاقة " وأكد Jonson & zineldin يعني الالتزام استعداد الطرفين لتقديم تضحيات على المدى القصير لتحقيق مكاسب على المدى الطويل، أي أن الطرفين يكون لديهم الاستعداد للاستثمار في أصول ذات قيمة تخصص للعلاقة، وبذلك يبرهنون على أنه يمكن الاعتماد عليهم للقيام بمهام ضرورية في المستقبل، وهذا ما يزيد من حالة الاستقرار في العلاقة ويقلل من حالة درجة عدم التأكد وتكاليف البحث عن علاقات جديدة.

ويقصد بالإلزام نية الاستمرار والحفاظ على العلاقة مع الطرف الآخر ويقاس الالتزام بمدى طابفة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة مع حاجات الزبائن ومدى مرونتها لخدمة الحاجات المختلفة، وهو التضحيات التي يقدمها البائع (المؤسسة والمشتري) الزبون (لحفاظ على العلاقة أو هو الرغبة الاحتفاظ بعلاقة طويلة المدى، وبعد الالتزام عنصرا أساسيا في التسويق بالعلاقة وعملية الاحتفاظ بالزبائن. ويوضح (steenhaut 2005) أهمية الالتزام من خلال المحافظة على استثمارات العلاقة مع شركاء التبادل، ومقومة المكاسب الجذابة على المدى القصير بهدف تحقيق مكاسب على المدى الطويل وبناء على ذلك فإن الالتزام يؤدي إلى انتهاج أساليب تعاونية تساهم في نجاح علاقات التبادل.¹

¹- مصدق حنون علي، مرجع سابق، ص 262.

وقدم (sohal & wong 2002) التزام الزبون على أنه مرحلة من مراحل تطور علاقة التبادل بين طرفي التبادل، وعند هذه المرحلة التي تعد الأكثر تبادلاً بين الزبون ومقدم المنتج أو الخدمة يكون الطرفان قد حققا مستوى من الرضا عن العلاقة يمنع دخول أطراف أخرى في إمكانها تقديم مزايا مشابهة.

من جهة أخرى فإن عدم التوازن في الالتزام بالعلاقة يؤدي إلى أن الطرف الأكثر التزاماً يتعرض إلى سلوكيات انتهازية من الطرف الأقل التزاماً فيكون مستعدة لإنهاء العلاقة. ويشير مفهوم الالتزام إلى نية أحد الأطراف في استمرار العلاقة مع الطرف الآخر ويعرف على أنه:¹

1- اعتقاد شريك التبادل أن العلاقة المستمرة من الطرف الآخر لها من الأهمية المبدولة من أجل المحافظة عليها؛

2- رغبة الزبون واهتمامه في الإبقاء والمحافظة على العلاقة مع المؤسسة. بحيث تحدد درجة الالتزام قوة العلاقة بين طرفي التبادل وعليه كلما زادت درجة الالتزام تجاه مقدم الخدمة، فإنه من المتوقع أن تزيد نسبة الاحتفاظ بالعلاقة بين المؤسسة والزبون، وبالتالي من المتوقع للزبائن الذين يتمتعون بعلاقة قوية مع مقدم الخدمة وإظهار درجة أعلى من الالتزام.

ثالثاً: أبعاد الالتزام وأشكاله للمحافظة على الزبائن

يحدد كل من haiyan & cho 2009 إلى وجود بعدين للالتزام وهما الوجداني والتقديري:

1- فالالتزام الوجداني يعبر عن مدى رغبة الزبون في صيانة وتوثيق علاقته بالمؤسسة، وفي ضوء هذا الالتزام فإن الزبون يرغب في استمرارية العلاقة من خلال الالتزام لأنه يستمتع مع علامة الموسمية ويشعر بالولاء والانتماء.

2- أما الالتزام التقديري : فهو مدى تصور لوجود حاجة لصيانة العلاقة في ضوء تكاليف التحول أو فسح العلاقة المتوقعة والمرتبطة بالتحول من العلاقة، وهو ينتج من عملية تقدير التكاليف والعوائد، بما في ذلك تقييم الاستثمارات الموظفة في العلاقة ومدى توفر بدائل تعويض الاستثمارات التي لم توظف.

وبناء على ذلك يركز الالتزام في العلاقة على الاستمرارية والتطور في العلاقة، وذلك عندما يتعهد الطرفان باستمرار العلاقة، أي أن استمرارية العلاقة هي عنصر يرتبط بالالتزام ، ويعكس رؤية

¹- مصدق حنون علي، مرجع سابق، ص 264.

الطرفين الاحتمال استمرار العلاقة، وتطور العلاقة يعكس ت وسعه وتعميق العلاقة من خلال التعاملات المستقبلية الذي يمكن أن يتم من خلال القيمة المشتركة المضافة الناتجة من العلاقة.

حيث يستند الالتزام في الأساس على ثقة الزبون الشخصية وصلته مع العاملين على تقديم الخدمات الذي أفترض في دراسته بأن معالجة تفاعلات العاملين مع الزبائن تؤثر بقوة على مستوى التزام الزبون الذي نحو مقدم الخدمة، ويرى lombard et al 2013 أن الالتزام عامل أساسي في بناء ولاء الزبون، والمؤسسة باختيارها حجم العلاقة والربحية، فإنها تضمن بأن أعمالها موجهة نحو أكثر من الزبائن المربحين، وحتى يزداد التزامهم وولائهم نحو المؤسسة فإنها يجب أن تكون مرنة في الاستجابة إلى حاجات الزبائن، وإذا أصبحت المؤسسة واعية بما يحتاجه الزبائن فإن المؤسسة ملزمة بتوفير أفضل الخدمات لهؤلاء الزبائن الملتزمين، لأن التزام الزبون مهم لإعادة الشراء وعليه فإن المؤسسة بحاجة إلى تطوير البرامج التسويقية وهذا ليس فقط لتعزيز التزام الزبون، ولكن أيضا لتشجيع إعادة الشراء، ويشير

(Rowley,2005) إلى أن الزبائن الملتزمون إيجابيون وهم يقاومون محاولات المنافسين لإغرائهم وهم لا يأخذون العلامات الأخرى المنافسة بعين الاعتبار، فالموالي الملتزم هو من تتمنى المؤسسة الاحتفاظ به، وتستثمر هذا الاحتفاظ في حالة فشل تسليم الخدمة أو الهجوم من المنافسين.

وعليه يعتبر الالتزام مكون حيوي من العلاقات الناجحة المؤدية إلى الولاء، فضلا عن أنه يقي

الزبون على المسار الصحيح للمؤسسة وهناك ثلاث أشكال للالتزام وهي كالتالي :¹

1- **الالتزام العاطفي:** ويشير إلى ارتباط أساسه الرغبة إلى المؤسسة.

2- **الالتزام المستمر:** ويشير إلى ارتباط أساسه الكلفة.

3- **الالتزام المعياري:** ويشير إلى ارتباط أنفاسه الالتزام بالمؤسسة.

رابعا: **الثقة تؤدي إلى الالتزام**

الثقة والالتزام لهما دور مهم في خلق وإبقاء العلاقة مع الزبون، فهما مهمان في جعل عملية العلاقة مقنعة لكلا الطرفين كالانفتاح، الملائمة، الوضوح الاتصال المناسب فلقد خرج كل من margan & hunt بنتائج تدعم بشكل واضح النظرية القائلة بأن الثقة والالتزام المفتاح الذي يتوسط المتغيرات

¹- مصدق حنون علي، مرجع سابق، ص 270.

التي تساهم في نجاح عملية التسويق، فضلا عن أنهم يروا بأن الثقة والالتزام متغيرات رئيسية في الأعمال التجارية وذلك لعدة أسباب:

- 1- يشجع المسوقين للعمل في الإبقاء على علاقات استثمارية.
- 2- يمكنهم من مقاومة بدائل جذابة في الأمد القريب لأجل فوائد متوقعة بعيدة الأمد لإبقاء الشركاء الحاليين.
- 3- تنفيذ الأعمال المتمسمة بالمخاطرة وذلك لاعتقادهم بأن شريكهم سوف لن يتصرف بانتهازية.

خامسا: الأخلاقيات وبناء الثقة والالتزام بين المؤسسة والزبون

التسويق بالعلاقة لا يحدث في فراغ أخلاقي، وهو يتطلب العديد من الفضائل التي تدعم وتسهل العلاقة وتظهر هذه الفضائل الداعمة في الشكل الموالي الشكل، وهي النزاهة والإنصاف والاحترام والتعاطف.¹

1- النزاهة

هي السمة المميزة لجميع المهن بما في ذلك التسويق ولها معنيان الأول وهو الالتزام بقانون أخلاقي والثاني وهو الاكتمال/الكمال، ومن المواصفات الشائعة الأخرى للنزاهة هي : الصدق والشجاعة الأخلاقية والوعي الذاتي، والنزاهة عادة ما يكون لها نوعية دائمة، لذلك الطريقة هو تركيب للتسويق بالعلاقة، وترتبط بمستوى معين من الصراحة مع المؤسسات والزبائن الذين يبدون سمة النزاهة. Fournier et al 1998 حيث وصف مدى أهمية النزاهة، إذ قال "دعونا نضع دوافع علاقتنا على الطاولة: لا صدق، لا لغة منفتحة، لا وعود " ففي هذه الحالة نحن سنشعر الزبائن بأن هدفنا هو نقودهم أي مصالحنا تجارية بحتة، بل يجب علينا إخبارهم عن أسباب نجاح الصفقة.

2- الإنصاف

وهو الفضيلة الحاسمة الثانية للتسويق بالعلاقة، فإذا كان الشركاء في علاقة غير عادلة مع بعضهم البعض، فهناك فرصة ضئيلة لاستمرار العلاقة وعلى الرغم من أن تعريف الإنصاف يتعامل مع كونه غير منحازا ومنصفة، فإن معظم الأفراد يستطيعون أن يعترفوا ويعبروا عندما يعاملوا معاملة غير منصفة، بحيث وصف أحد الكتاب المؤسسات الأخلاقية العالية بأنها مهووسة بالإنصاف بحيث يعتبر السعر هو المتغير التسويقي وهو محدد كبير بشأن الإنصاف، ويجب على المؤسسات أن تصل إلى إقناع

¹ -Patrick E. Murphy ET All, An Ethical Basis for Relationship Marketing A.

زبائنهم أنهم يتلقون صفقة عادلة، من خلال بعض المكافآت على أساس الولاء التي تعطي إشارة للزبائن الذين يكررون الشراء بأنهم يعاملون بطريقة عادلة .

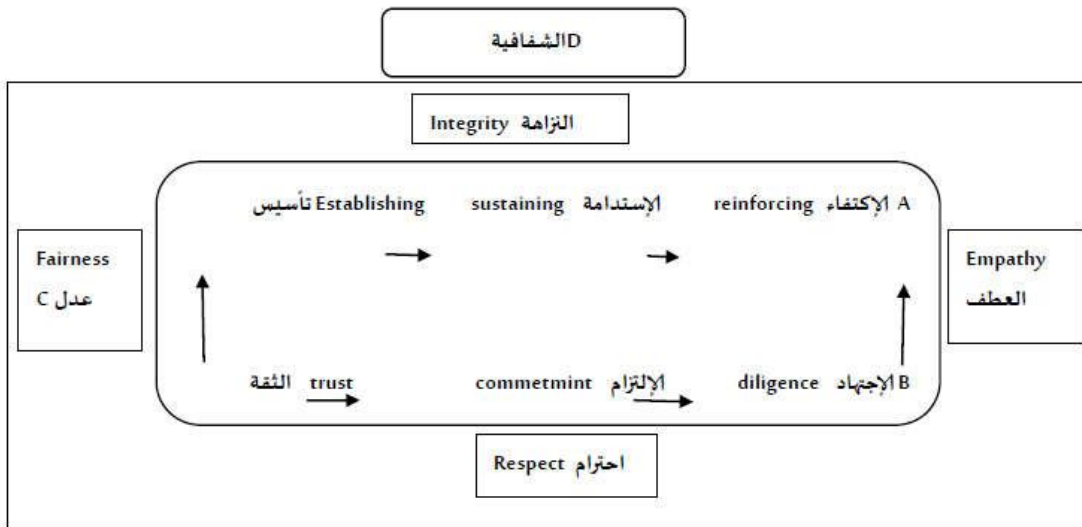
3- الاحترام

هو فضيلة أخرى غالبا ما يكون العنصر الأكثر تكرارا ولكن على ما يبدو أن هناك أهمية متزايدة في عالم متعدد الثقافات إلى معرفة الطريقة التي يرغب الشريك الآخر في احترامها ، وفي بعض الأماكن الدولية، تكون هذه المهمة معقدة في بعض الأحيان بسبب اختلاف الثقافات، ولكنها تثمن الآخرين لما يعتقدون أنه أمر حاسم لرعاية أي علاقة، حتى شركاء العلاقة الطويلة قد يختلفون بكل احترام مع بعضهم البعض حول بعض القضايا، بيد أن الاحترام المتبادل بين المسوق والزبون شرط أساسي للتفاعل الدائم.

4- التعاطف

لديه عدد من المعاني والمتمثلة في القاعدة الذهبية، أخلاقيات الرعاية، بحيث أن تعاطف المسوقين ليس له حساسية كبيرة اتجاه حاجيات الزبائن، ولكن التعاطف يرتبط ارتباطا وثيقا لأصحاب المصلحة، وبالنسبة للمؤسسات التي تبيع أساسا لبعضها البعض بدلا من المستهلكين، فإن التعاطف وكذلك الثقة سيحددان على الأرجح ما إذا كانت العلاقة ستتطور بمرور الوقت، والمسوقين يمكن أن يكون متعاطفين وهم يقودون الصفقات الصعبة مع الزبائن، وفي الشكل (05) الشفافية تحيط بالنموذج بأكمله هذا الانفتاح والوضوح هو فضيلة سائدة في التسويق بالعلاقة لكي يحدث ويزدهر:

الشكل رقم(09): أساس أخلاقيات التسويق بالعلاقة



Source :Patrick E. Murphy ET All, An Ethical Basis for Relationship Marketing A

المطلب الثالث: بناء قواعد البيانات للزبائن لزيادة الاحتفاظ بهم

تقوم المؤسسة من أجل مزيد من تدعيم العلاقة بينها وبين الزبون بالاتصال مع زبائنها باستخدام مجموعة الوسائل، التي تساهم في تحقيق الاحتفاظ بهم، ومن أهمها بناء قواعد بيانات للزبائن للوصول إلى قمة المنافسة.

أولاً: مفهوم قاعدة البيانات

قاعدة البيانات هي مجموعة من البيانات / المعلومات التي يتم تنظيمها بحيث يمكن الوصول إليها بسهولة وإدارتها من أجل اختيار المعلومات الأجزاء المطلوبة من البيانات اعتماداً على مجموعة من معايير الاختيار مجتمعة.

وفي إشارة إلى التسويق، تعرف قاعدة بيانات التسويق وفقاً لتسويق قاعدة البيانات هو نهج منظم لجمع وتوحيد ومعالجة بيانات المستهلك (الزبائن، والزبائن المؤسسة. المحتملين) التي يتم الاحتفاظ بها في قواعد بيانات (www . Techtargt. com) .

1 - أهمية قواعد البيانات

إن قواعد البيانات الخاصة بالزبائن المتوقعين أو الحاليين تتضمن تسجيلات كاملة لممارسات المؤسسات، أو الزبائن المتوقعين والحاليين خلال فترات زمنية محددة، فالمعرفة الخاصة بالزبون تتطلب وقت طويل وتتكون من خلال عدة اتصالات معه، وكلما زود الزبون الموسمية بالمعلومات كلما كان لها القدرة على تحقيق رضاه وتقديم خدمة أفضل، عموماً فإنه يمكن تلخيص بعض الفوائد المتحققة من خلال

قاعدة البيانات في النقاط التالية:¹

- تخزين بيانات حول الزبائن؛
- تزويد المؤسسة ببيانات جديدة؛
- تحديث المعلومات الحالية أو القديمة؛
- توقع سلوك الزبائن؛
- تجميع، تقسيم، وتحليل مختلف البيانات؛
- معرفة أكثر للزبائن وتحقيق توقعاتهم ورغباتهم مما يدعم العلاقة ويكسب المؤسسة ميزة الاحتفاظ بهم.

¹ -Patrick E. Murphy ET All, OP.cit.

وتزامنا مع التطور الواسع للتسويق بالعلاقة والتوجه نحو الزبون أصبحت لقواعد البيانات أهمية إستراتيجية أكثر فأكثر، إذ أصبحت تساهم في اتخاذ قرارات إستراتيجية (التجزئة، الاستهداف) كما تساعد كذلك في اتخاذ قرارات عملية (برامج الولاء....) التي بدورها تعد توجه المؤسسة نحو تحقيق التميز على المنافسين.

كما تشير إحدى البحوث التسويقية إلى أن مؤسسة " نوني باكد هام Noney bakedham الأمريكية التي تنتج أجزاء الحاسوب في جورجيا قامت بتسجيل أرقام هواتف زبائنها لمدة ثلاث سنوات ونصف وأعدت قاعدة بيانات قوية للزبائن، لذا فإنها صارت تعرف عناوينهم وسلوكياتهم الشرائية، وإن قاعدة البيانات هذه كلفت المؤسسة ما يقارب (25 %) من الموازنة التسويقية.

هذه المؤسسة ركزت على النماذج الشرائية للزبائن وأصبحت تعرف الأوقات التي يشترون فيها خلال السنة وماذا يشترون وكمية إنفاقهم، كما أنها ظلت تعمل بجد على كسب ثقة الزبائن وجعلهم يكررون الشراء منها، وهذه القواعد تقدم للمؤسسة تقارير عن جوانب السوق وما هي أنواع الزبائن الذين يعيشون بالقرب من موقع المؤسسة. وبالرغم من كون هذه المؤسسة قد ركزت ما لا يقل عن (27 %) من جهودها الترويجية في إيصال المعلومات إلى الزبائن بواسطة البريد، إلا أن تلك الجهود غالبا ما كان يثمر عنها ثلاث إلى أربع محاولات بيع ناجح.

ثانيا: توجه المؤسسة نحو الزبون من خلال البيانات والمعلومات

يعتمد توجه المؤسسة على مدى فعالية إدارتها للعلاقة مع الزبائن وذلك من خلال المعلومات التي تملكها حول زبائنها الحاليين أو المحتملين، مما يسمح لها بتكييف عروضها حسب درجة من الشخصية التي تعتمدها مع الزبون.

1- البيانات والمعلومات

تميز في مجال إدارة المعلومات بين البيانات، المعلومات ومعرفة الزبون(، فتاريخ الشراء وقيمة الشراء وعنوان الزبون تعتبر بيانات، وعندما يعطيها المستعمل دلالة ومعنى، تتحول لمعلومات تأتي بشيء ما عن هوية وصورة الزبون (معلومات كاملة أو ناقصة)، وتصبح هذه المعلومات معرفة عندما تطبق المؤسسة عليها نشاطات معينة كتحديد المنتج المناسب لعرضه على الزبون المناسب في الوقت المناسب.

كما يساعد جمع ودراسة المعلومات عن الزبائن في تكوين أحسن صورة عنهم، إذ يستحيل بناء علاقة مع مجهول، وجودة البيانات لها تأثير على جذب الزبائن والمحافظة عليهم وتطوير علاقات قوية معهم وتستعمل المؤسسة بيانات الزبون لتحديد وتعريفه بدقة، وتخضع هذه البيانات للتغيير خلال نشاطها إما بالزيادة أو النقصان والبيانات المستعملة في تحديد الزبائن تجمع في ما يعرف بقواعد بيانات الزبائن (Customer Databases) تستغلها المؤسسة بمساعدة تقنيات التنقيب عن البيانات (Mining Data) لتحويلها إلى معرفة جيدة عن الزبائن وتحفظ في مخازن البيانات (WarehousesData).

2- خطوات ومصادر بناء قواعد البيانات

2-1- الخطوات: هناك خطوتان أساسيتان لبناء قاعدة بيانات للزبائن وتطويرها:¹

أ- **الخطوة الأولى:** في بناء قاعدة بيانات للزبائن يجب على الإدارة أو تحديد الأهداف الرئيسية للمؤسسة مثل:

- الأنشطة الترويجية في المستقبل؛

- إدخال منتج جديد أو خدمة، وبيع منتجات وخدمات مختلفة؛

- شكر الزبائن وإنشاء برامج الولاء للزبائن؛

- تحديد العمال الأكثر ربحية، وأشياء أخرى عديدة.

ب- **الخطوة الثانية:** وتتمثل في تحديد نوع البيانات التي تحتاجها المؤسسة عن زبائنها، من أجل تحقيق الأهداف، ومن أجل تطوير قاعدة بيانات جيدة للتسويق، يجب على إدارة المؤسسة أن تضع قاعدة بيانات تتضمن تفاصيل عن الزبائن الحاليين والمحتملين كذلك وكذلك قوائمهم،

2-2- مصادر البيانات لقاعدة بيانات الزبائن: المعلومات الواردة في قاعدة بيانات الزبائن تأتي من

مصادر بيانات مختلفة، ويمكن أن تكون هذه المصادر إما داخلية أو خارجية:

أ- **البيانات الداخلية:** وهي البيانات التي تشير إلى الزبائن الحاليين وتأتي من داخل المؤسسة، وقد تكون هذه البيانات من ملفات الزبائن، وتسجيلات الطلبات والمعلومات المحددة من استصلاح الزبائن، والبيانات التي تشير إلى رضا الزبائن، وردود الفعل عن إجراءات التطوير، وأبحاث السوق، والاستبيانات، وما إلى ذلك.

¹ -Patrick E. Murphy ET All, OP.cit.

ب- **البيانات الخارجية:** وهي البيانات التي يكون مصدرها خارج المؤسسة، مثل البيانات التي تم جمعها عن طريق مؤسسات أخرى أو مكاتب الدراسات.

يجب على كل قسم تسويقي للمؤسسة أن يحدد مصدر البيانات المحددة المطلوبة للحصول على جميع المعلومات الضرورية لقاعدة بيانات زبائنها، وهذا حسب منتجات وخدمات المؤسسة، وكذلك مجال نشاط المؤسسة ووضعها التنافسي.

3- أهمية قاعدة البيانات في خدمة الشرائح المستهدفة

تفترض قاعدة بيانات التسويق أن مهارة بناء قاعدة البيانات واستكشاف إمكانيتها لها أهمية رئيسية في إجراءات التسويق وذلك من خلال:

أ- **جمع المعلومات عن الزبائن:** تاريخ الشراء وحالة الزبائن أثناء الشراء، من أجل الوقوف أمام احتياجاتهم ومتطلباتهم، والذي يسمح بالاستجابة السريعة لوضع السوق المتغيرة.

ب- **تؤدي إلى تجزئة الزبائن:** والى تحديد الزبائن الأكثر قيمة للمؤسسة والتركيز على الإجراءات التسويقية والترويجية.

ج- **خفض تكاليف الحملات** عن طريق التحديد الدقيق للمجموعات المستهدفة.

د- **زيادة ولاء الزبائن** من خلال الإجراءات الموجهة إليهم بالشكل والتوقيت المناسبين.

هـ- **تحسين خدمة الزبائن** ومتابعة اتجاهات السوق والرد عليها بالإجراءات ذات الصلة، على سبيل المثال عن طريق إنشاء منتج جديد أو خط منتج جديد، أو تعديل المنتج الحالي، وإعادة التشغيل مثل التعبئة والتغليف، وإدخال قيمة إضافية وما إلى ذلك.

إن الحفاظ على العلاقة وتطبيق الاتصالات مع الزبائن الرئيسيين للمؤسسة، يتطلب في كثير من الأحيان، التحليل الدقيق للزبائن المستهدفين والمعاملات الجديدة في سياق توطيد العلاقات، التي تبني التعاون الجيد وتوليد القيمة الهامة لزبون المؤسسة، بحيث يعد الاستخدام الإستراتيجي لقواعد البيانات والتجزئة الدقيقة استناداً إلى ملفات تعريف الزبون المحددة والمسجلة عوامل حاسمة في تحقيق الأهداف المحددة وكفاءة خدمة الزبائن في الأسواق المستهدفة¹.

¹ - Patrick E. Murphy ET All, **OP.cit.**

المبحث الثالث : شخصته العلاقة وقيام المؤسسة بدور المرشد لتفعيل الاحتفاظ بالزبائن

للوصل إلى الحفاظ على الزبائن من قبل المؤسسة تحاول تبني مجموعة من الاستراتيجيات أو طرق، التي من شأنها أن تبعث الثقة والطمأنينة لديهم عند اقتناء المنتجات والخدمات تمكنها من بناء علاقات شخصية معهم، ويتم ذلك من خلال قيام المؤسسة بدور المرشد اتجاه زبائنها.

المطلب الأول: تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون وزيادة الاحتفاظ بالزبائن

إن العلاقة القوية مع الزبائن تعتبر أهم الاستراتيجيات لزيادة القدرة على الاحتفاظ بالزبائن، ويتم ذلك من خلال إدارة العلاقة مع الزبائن، التي تعتبر سبيلا من أجل تحقيق أعلى درجات التكامل بين وظائف المؤسسة التسويقية وعمليات الإنتاج والبيع وخدمة الزبائن، بحيث تصبح هذه الوظائف في تكامل من خلال إدخال أسلوب التخصص وفقا للبيانات الشخصية للزبائن فيها، وفي تكوين رأس مال الزبائن.

أولا: العلاقة مع الزبون كمدخل لزيادة الاحتفاظ بالزبائن

إن فهم حاجات وتوقعات الزبائن ضرورة للمؤسسة، للحفاظ على الزبائن الحاليين وِاستقطاب زبائن جدد، وسبيلها إلى ذلك منح منتجات ذات جودة تقابل احتياجاتهم وبأسعار معقولة وفي الوقت المناسب، وللوصول إلى هذا المستوى يتعين على المؤسسة م ا رعاة منتجاتها بما يتناسب وِاحتياجات الزبائن وتوقعاتهم، سعيا للوصول إلى رضاهم وكسب ولائهم وتقوية العلاقة معهم لتحقيق أعلى درجات الاحتفاظ بهم .

كما أن الاعتراف والإقرار بأهمية الزبائن يمثل أساسا وجوهر نجاح العلاقات، فمن خلال معرفة حاجات الزبائن والعمل باتجاه تحقيقها من خلال التطورات التكنولوجية الهائلة، تستطيع المؤسسة أن تبني وتديم أفضل العلاقات مع الزبون، والواقع أن العلاقة المتنامية مع الزبون والسعي لتحقيق رضاه وكسب ولائه صارت تمثل ميزة وأفضلية تنافسية على المنافسين.¹

1- دورة حياة العلاقة مع الزبون

إن محاولة المؤسسة لتحسين علاقتها مع زبائنها يتطلب الفهم الجيد للمراحل التي يمر بها الزبون خلال فترة التعامل معه، ومن ثم تحديد إمكانية خلق قيمة لدورة حياة الزبون من خلال هذه المراحل، وللوصول لخلق قيمة لدورة حياة الزبون يترتب على المؤسسة مراعاة العناصر الأساسية والمتمثلة في تحديد الزبائن والاحتفاظ بهم وتوطيد العلاقة معهم، ومن ثم عملية التخلي عن الزبائن الغير مريحين،

¹ -Andre Lang et all, From Customer Relationship Management (CRM).

بحيث تبدأ هذه العلاقة من عملية جذب الزبائن ومن ثم محاولة توطيد العلاقة معهم والاحتفاظ بهم بمختلف الوسائل المتاحة وبعد ذلك تأتي عملية التخلي أو التخلص عن الزبائن المتقاعسين والغير مريحين ، ويمكن أن نوضح ذلك من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (10): دورة حياة العلاقة مع الزبون



Source: Andre Lang et all, **From Customer Relationship Management (CRM)**

وعليه يجب على المؤسسة أن تعرف جيدا من هم زبائنها الذين يشكلون هدفها ليحقق لها التميز على المنافسين، والشكل التالي يوضح مختلف المراحل التي يمر بها الزبون في علاقته بالمؤسسة:

2- مراحل تطور الزبون

في البداية يكون الزبون محتملا وعلى المؤسسة أن تؤهل هؤلاء الزبائن ليصبحوا زبائن جدد لها وعندما يصبح هؤلاء الزبائن جدد تواصل المؤسسة محاولاتها لإقناعهم بعملية إعادة الشراء بمختلف الوسائل المتاحة للمؤسسة، وبعد تكراره لعملية الشراء عدة مرات يصبح هذا الزبون موالي للمؤسسة ويألف الزبون المؤسسة، وتصبح بينهما علاقة تتصف بالوفاء، ويصبح الزبون ينصح من حوله بالشراء من المؤسسة هنا يتحول إلى الزبون السفير، وتتوطد العلاقة أكثر بين الزبون والمؤسسة، إلى أن يصبح مشاركا للمؤسسة في اقتراحاته و انتقاداته التي تتقبلها منه.

لكن في أي مرحلة من هذه المراحل قد يشعر الزبون بحالة عدم الرضا، وهو ما يجعله يتحول إلى الشراء من المؤسسة المنافسة وهنا يشكل أزمة للمؤسسة، وعليه يجب على المؤسسة أن تحاول تحقيق

رضاه وولائه بشتى الأساليب والطرق التي تحقق الاحتفاظ بالزبائن والربحية للمؤسسة، من خلال كسب زبائن دائمين.

ثانيا: المواقع الإلكترونية لزيادة الحفاظ على الزبائن

إن المواقع الإلكترونية الخاصة بالمؤسسة تزودها باستمرار باقتراحات جديدة وجيدة، حول المنتج والزبائن، ويصبح الأمر مهما بالنسبة للعلاقة بينهما، لأن الزبائن عندما يضطرون إلى زيارة مكان المؤسسة دون معلومات مسبقة تبين أو تحدد طبيعة المنتج فإن ذلك لن يكون جيدة، أما إذا وفرت المؤسسة موقعا فإن ذلك سيكون أفضل بكثير، لأنه سيجد تفاصيل وافية حول المنتج في الموقع، لأن هذا النوع من الخدمة للزبائن يرفع من درجة رضاهم وولائهم والذي يعد وقوفا في وجه المنافسين.

كما تعد شبكة الانترنت عهدا جديدة في عالم التسويق بالنسبة لكل من المؤسسة والزبون، إذ نجد أن المؤسسات كثيرة ما أصبحت مهتمة إلى درجة كبير بإنشاء موقع إلكتروني تتواصل من خلاله مع زبائنهم، في حين نجد أنه كثيرا ما يلجأ مستخدمو الانترنت إلى البحث عن المعلومات أو المنتجات الجديدة أو تقديم طلبيات عبر الموقع الخاص بالمؤسسة، فمثلا في دراسة قامت بها (european SECA des centre d'appels salon) خلصت أنه 3/2 من الفرنسيين قاموا مؤخرا بالاتصال بمؤسسة ما فيما يتعلق بمنتجاتها، و 20% من بين هذه الاتصالات كانت عبر الانترنت كما أن المواقع الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في التوجه الجديد للتسويق والقائم على شخصته العروض أو كما يسمى التسويق واحد لواحد، إذ أصبحت عملية التجزئة والاستهداف أكثر سهولة ودقة مما سبق وذلك من خلال المعلومات المتوفرة حول زبائن المؤسسة بحيث تتمكن المؤسسة من بناء علاقة مباشرة وتفاعلية أو خلق فرص تسويقية مع زبائنهم المحتملين أو الحاليين، وخير مثال على ذلك موقع خاص بشركة Renault الفرنسية www.renault.fr فقد نتج عنه أكثر من 400000 فرصة تجارية، ويعد هذا الموقع أداة أساسية لعرض منتجات وخدمات المؤسسة للزبائن وتوطيد العلاقة معهم، كما أنه غالبا ما يربط زبائن المؤسسة في الأسواق الدولية بالوكلاء في تلك المناطق ويزودهم بالمعلومات التي يحتاجونها، مما يؤدي إلى تعزيز الحفاظ على الزبائن¹.

¹ - Andre Lang et all, OP.Cit.

المطلب الثاني: دور التسويق الداخلي في تعزيز الخدمات لتحقيق الاحتفاظ بالزبائن

يعمل التسويق الداخلي باتجاه توليد الإجراءات والتفاعلات والتعديلات التي تعزز رضا الزبون، من خلال خلق البيئة التي تدعم جودة السلوك من جانب موظفي المؤسسة، وبذلك يعد التسويق الداخلي مصدراً أساسياً لتحقيق الاحتفاظ بالزبائن والتميز.

كما أن تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة، الذي تحصل من خلاله على موظفين ذوي قدرات ومهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة إلى الزبائن، لا يتم إلا من خلال تبني المؤسسة لمفهوم ثقافة لخدمة.

أولاً: التسويق الداخلي

التسويق الداخلي يضمن أن كل شخص في المؤسسة يسير على مبادئ تسويقية، ابتداءً من الإدارة العليا، ويشمل التسويق الداخلي مهمة تدريب وتحفيز العاملين حتى يستطيعوا تقديم خدمات متميزة للزبائن، ويعترف المسوقون الأذكى بأن النشاطات التسويقية ضمن المؤسسة مهمة بدرجة كبيرة، إذا وجهت خارج المؤسسة بجعل الخدمات ممتازة من قبل موظفي المؤسسة، وإنهم مستعدون لتزويد خدمات جيدة للزبائن¹.

1- أهداف التسويق الداخلي

يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (07): أهداف التسويق الداخلي

التطبيقات	مستويات الأهداف
- جعل العاملين أكثر تفهماً وتحفزاً واهتماماً بالزبائن	الهدف العام
- خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالزبائن وتفتح العقلية البيعية بين العاملين. - دعم سياسة التدريب الداخلي، ودعم إجراءات التخطيط والرقابة	الهدف الاستراتيجي
- إن العاملين يجب أن يفهموا لماذا يتوقع منهم أن	الهدف التكتيكي

¹ - هاني حامد الضهور، تسويق الخدمات، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 387.

يتصرفوا بطريقة معينة أو يجب عليهم دعم موقف معين، مثال، الخدمة المعطاة أو الخدمة الداعمة ، يجب عليهم قبول الخدمات والنشاطات الأخرى التي يتوقع منهم دعمها عند اتصالاتهم بالزبائن.

- يجب تطوير الخدمة كاملة وأن تقبل داخليا قبل طرحها في السوق

- يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي.

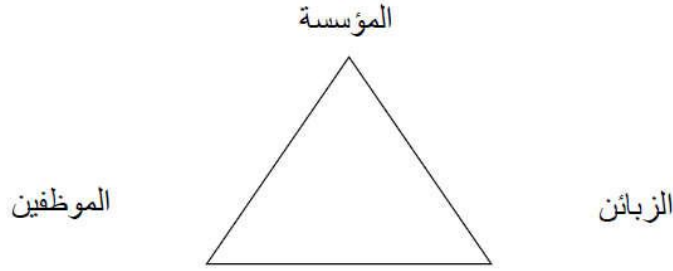
المصدر: هاني حامد الضهور، مرجع سابق، ص387.

2 - الرضا الوظيفي والتسويق الداخلي

يعرف الرضا على أنه مدى حب الموظف لوظيفته، ويظهر كذلك من شعور الموظف اتجاه وظيفته كما أشار "hoppok" إلى أن الرضا الوظيفي للموظف مشتق من الارتياح النفسي والجسدي في بيئة العمل ومن العمل نفسه، وكذلك إلى العواطف التي يشعر بها الموظف اتجاه وظيفته، وكيف يتفاعل معها.

كما يتمثل الرضا الوظيفي في الارتياح الداخلي والخارجي للموظف، الارتياح الداخلي يتكون من جميع العوامل التي لها علاقة مباشرة مع الرضا الوظيفي (النجاح، الاستقلال، التنمية الشخصية، الإبداع، احترام الذات...)، والرضا الخارجي يتكون من جميع العوامل الأخرى التي ترتبط بشكل غير مباشر مع الرضا الوظيفي (بيئة العمل، العلاقات الشخصية بين الزملاء، راتب مرتفع، إمكانية الترقية...) وبشكل عام يمكن القول بأن هناك علاقة بين الرضا الوظيفي وإنتاج خدمات أفضل وذلك أن هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ورضا الزبائن والشكل التالي يوضح:

الشكل رقم (11): الرضا الوظيفي والتسويق الداخلي



المصدر: خضير كاظم محمود، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2010، ص 215.

من خلال الشكل يتضح الزبائن والموظفون يتعاملون سوية لخلق الخدمة وتقديمها ولد فإن مقدمي الخدمات لابد وأن يتعاملوا بشكل فعال مع الزبائن ليقدّموا مستوى ارقيا من الخدمات خلال تواصلهم مع الزبائن، وان هذا التفاعل الفعال يعتمد على مهارات الأفراد الذين يعملون في الواجهة وكذلك الموظف الذي يقدم الخدمة المطلوبة، والعمليات المساندة لهؤلاء الموظفين.

كما قد يؤدي الاعتراف المتزايد بأهمية ودور الموظفين في المؤسسات، باعتماد التسويق الداخلي، وبالتالي على المؤسسات أن تعامل موظفيها كزبائن داخليين، وقد بينت دراسات سابقة أن التسويق الداخلي له تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي بحيث خلصت دراسة بين موظفي الرعاية الصحية في الولايات المتحدة الأمريكية، أن الموظفين الذين لديهم رعاية عالية، لديهم مستويات عالية من الرضا الوظيفي، وأيضا وجد أن هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي للممرضات ونوعية الخدمات الصحية، ومن ناحية أخرى أن ضغوط العمل للممرضات لها تأثير سلبي على الرضا الوظيفي.

كما وصف نورمان الوقت الذي يلتقي فيه الموظفين والزبائن بلحظة الصدق أو الحقيقة حيث ان لحظة الصدق تظهر عندما يلتقي فيها كلا من الموظفون والزبائن، وأشار نورمان إلى أن هذه العملية التبادلية تعتمد على المهارة والدافع والوسائل المستخدمة من قبل موظفي المؤسسة والتوقعات وسلوك الزبون، حيث أن هذه العملية تخلق إجراءات تقديم الخدمة التي يلتقي فيها كلا من الموظف والزبون، وقد قدم نورمان فكرة من مصارعي النيران حيث شبه مصطلح اللحظة بالفترة التي يتواجه فيها المصارع مع الثور في حلبة المصارعة، وعليه يجب على المؤسسة الاهتمام بالموظفين لأن الجودة المقدرّة تتحقق في لحظة الصدق.

3- أهمية التسويق الداخلي

تتمثل أهمية التسويق الداخلي في الآتي¹ :

- تقوية العلاقة و التفاعل بين الموظفين و الوظائف، و بذلك تصبح العمليات أكثر كفاءة و فعالية؛
- إدارة و تحسين الرضا الوظيفي و ولاء الموظفين، فالتسويق الداخلي له تأثير إيجابي على التنظيم داخل المؤسسة؛
- تشكيل الكفاءات الأساسية للمؤسسة و خلق الميزة التنافسية من خلال الزبائن الأكثر رضا و ولاء و التي بدورها تؤدي إلى زيادة الحصة السوقية أو الأرباح مقارنة بالمنافسين؛
- دعم الجهود الترويجية للمؤسسة لأنها الوسيلة الأفضل، التي تساعد على خلق الترابط العاطفي القوي بين الموظفين، و بذلك يوفر التسويق الداخلي الأدوات التي تساعد المؤسسات على الوصول إلى السوق المستهدف؛
- تعزيز المعرفة عن الزبائن الداخليين و الخارجيين و رفع العقبات التشغيلية التي قد تكون في طريقة تقديم الخدمات القائمة على القيم و الفعالية التنظيمية.

إذا فالتسويق الداخلي يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المؤسسة و تنمية مهارتهم و قدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات و خلق علاقات طيبة مع زبائنهم، وبالتالي تحقيق الهدف الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه ألا وهو رضا الزبائن و زيادة الاحتفاظ بهم، الذي بدوره يحقق الربحية، و التميز.

ثانيا: ثقافة الخدمة

إن أي برنامج للتسويق الداخلي هو عبارة عن ترسيخ الثقافة الخدمة ، لأن برنامج تسويق الخدمة يحكم عليه بالفشل أو الإخفاق إذا لم تعمل المؤسسة على ترسيخ ثقافة خدمتها ، لدعم خدمة الزبون ، ولعل من الأهمية يمكن التطرق إلى مقال صدر في استراليا لمجلة وطنية تقول فيه أن أربعة شركات ضخت (2مليون دولار) في برامج خدمة الزبائن مع تحقيق نتيجة ضعيفة ، والسبب الرئيسي الذي جعل جهود خدمة الزبائن فاشلة هي أن هذه المؤسسة لم تأخذ بعين الاعتبار ثقافة الخدمة في برامجها الموجهة إلى الزبائن ، وأن هذه المؤسسات كانت قد وجهت نشاطها التسويقي الخدمة الزبائن معتقدة بأنه ومن خلال هذا البرنامج تستطيع إرضاء زبائنهم و تحقق من ذلك عائدا معقولا ولكنها سرعان ما اكتشفت أن أفضل

¹ - خضير كاظم محمود، مرجع سابق، ص 215.

برنامج لخدمة الزبائن يجب أن يتضمن إشراك العاملين في هذا البرنامج لكي يحقق النجاح وعليه فإن أي برنامج للتسويق الداخلي يحتاج إلى التزام قوي من قبل الإدارة.

يقصد بثقافة الخدمة كل التقاليد والقيم والأعراف، والخصائص التي تشكل الأجواء، العامة للخدمة وتؤثر على العاملين، فلمؤسسات ثقافة وأجواء داخلية تؤثر في العاملين وتشكل شخصياتهم وقيمهم واتجاهاتهم.

من الجدير بالذكر أن المؤسسات التي تملك ثقافة خدمة قوية، فإنها تؤثر إيجابيا في سلوك العاملين ومن ثم على التسويق الداخلي، ومن جهة أخرى فإن المؤسسة التي تمتلك ثقافة ضعيفة سوف تؤثر سلبا في التسويق الداخلي، كما أن المؤسسة التي تمتلك ثقافة الخدمة فإن هيكلها التنظيمي يتجه من الأعلى إلى الأسفل، إذ أن العاملين والزبائن هم في قمة الهرم التنظيمي والإدارة هي في أسفل الهيكل، وهذا النمط من التنظيم يجعل جميع العاملين في خدمة الزبون.

المطلب الثالث: التحسين المستمر في تقديم المنتجات والخدمات للاحتفاظ بالزبائن

يعد التحسين المستمر ضروريا للنجاح في السوق المتطورة، في المؤسسات التي تريد المحافظة على زبائنها وموقعها التنافسي في الأسواق التي تنشط فيها، يجب عليها تقديم منتجات ذات جودة عالية، ومنتجات مطورة تتبنى التكنولوجيا المعاصرة، وأداء عالي المستوى

أولاً: مفهوم وأهداف التحسين المستمر

1- مفهوم التحسين المستمر

هناك عدة مفاهيم للتحسين المستمر معها "هو أسلوب لحياة يمكن أن تخضع إليها جميع الأنشطة في المؤسسة، كالتكلفة والتسليم ومهارات الأفراد والعاملين، فضلا عن علاقات العمل "

كما يعبر عن التحسين المستمر "هو تلك العمليات التي يتم فيها اشتراك العاملين في إعداد خطة الجودة وتنفيذها، بحيث يتم تحديد كل فرد وبالتنسيق مع أدوار الأفراد الآخرين خلال ما يسمى بدورة (PD , CA) وهي مختصر للكلمات (plan , do , chek , actien) وهي تعني على التوالي: خطط، أفعال، افحص، نفذ، وذلك من خلال قيام المؤسسة بتحديد الأهداف والطرق والوسائل وتنفيذ ومراقبة العمل، فضلا عن تصحيح الانحرافات¹.

¹ - خضير كاظم محمود، مرجع سابق، ص 217.

كما تم تعريفه "هو أسلوب تنتهجه المؤسسة لمواكبة التكنولوجيا ليووجه في سعي المؤسسة لإرضاء الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية".

من خلال التعاريف السابقة يتبين أن عملية التحسين المستمر منهج تسيير عليه المؤسسات التي تريد تحقيق الريادة والمحافظة على زبائنهم للبقاء في السوق.

2- أهداف التحسين المستمر

إن الهدف الرئيسي للتحسين المستمر هو الوصول إلى الإتقان الكامل، من خلال التحسين في العمليات، بالرغم من أنه هدف صعب التحقيق، ولكن يجب بذل الجهود اللازمة للوصول إليه، إلا أن الهدف الاستراتيجي الذي تسعى المؤسسات للوصول إليه من خلال التحسين المستمر هو البحث الجاد عن الإتقان الجيد لكل عملية وفي أي وقت ومن أول خطوة، إذ يعد هذا الأسلوب كفيل بالمحافظة على زبائن المؤسسة وتفعيل الميزة التنافسية لها، الذي يضمن لها النمو والبقاء والاستمرارية.

ثانياً: أساليب تطبيق التحسين المستمر

تقوم المؤسسة بغرض التحسين المستمر لأدائها أو منتجاتها أو خدماتها بتطبيق أحد الأساليب أو كل الأساليب التالية:

1) التكلفة المستهدفة: إن التغيرات التي شهدتها بيئة الأعمال المعاصرة والتي أبرزها المنافسة الشديدة، قد شكلت تحدي يواجه العديد من المؤسسات الاقتصادية، وذلك بعدم قدرتها على اتخاذ التكاليف كأساس لوضع الأسعار التي تحقق الأرباح المخططة، بل أصبح السوق هو الموجه القوي لعملية تحديد الأسعار، وذلك لكثرة أنواع المنتجات التي يعرضها المنافسون وبأسعار منخفضة، مما يستدعي المؤسسات الوصول بتكاليفها إلى مستوى معين يسمى بالتكاليف المستهدفة.

تعرف التكاليف المستهدفة بأنها "تصميم عملية المنتج والعمليات المستخدمة لإنتاجه وبذلك يمكن إنتاج المنتج في النهاية بالتكلفة التي تمكن المؤسسة تحقيق الربح بسعر البيع المستهدف" كما تم تعريفها "أداة الإدارة لتخفيض التكاليف والتي تركز أساساً على مرحلة التخطيط، التصميم هندسة المنتج".

$$\text{التكلفة المستهدفة} = \text{السعر المستهدف} - \text{الربح المستهدف}$$

أ- أهمية التكلفة المستهدفة: تكمن أهميتها في الارتقاء بالجودة، وكذلك في دعم قرارات المؤسسة، وتتضح أهمية التكلفة المستهدفة في أنها أكثر من وسيلة قياس والتقارير عن كلف المنتجات بل هي:¹

¹ - خضير كاظم محمود، مرجع سابق، ص 220.

- **فلسفة:** إن إدارة التكلفة المستهدفة هي فلسفة التحسين المستمر لأنها بمثابة تطوير لفكرة البحث المستمر عن الطرق التي تساعد المؤسسة على اتخاذ القرارات الملائمة من ناحية تخفيض التكلفة والتي تساهم في تحديد أسعار ملائمة للمنتجات التي تحقق رضا الزبون.

- **موقف:** إن إدارة التكلفة المستهدفة هي موقف مسبق، ومبادرة من أن التكلفة الكلية للمنتجات ما هي إلا نتيجة لقرارات إدارية وبعبارة أخرى، إن التكلفة لا تحدث بذاتها ولذلك فإن دور إدارة التكلفة ببساطة لا يقتصر فقط على تسجيل وتحليل عناصر التكلفة بل أنه أصبح شريكا نشطا في القرارات الإدارية، من أجل تحسين وتطوير وتخفيض التكلفة.

- **تقنية:** إن إدارة التكلفة تعني تصميم طرق وأساليب يعتمد عليها لاستخدامها في دعم قرارات المؤسسة عموما.

ب- متطلبات التكاليف المستهدفة: تتطلب إستراتيجية التكلفة المستهدفة، توفير نظام متطور لإدارة التكاليف يكون قادرا على التعامل بأسلوب علمي، تتمكن من خلاله المؤسسة أن تبحث في الجوانب التي تخفض من خلالها التكاليف لتحقيق التميز والاحتفاظ بالزبائن، لذا يستلزم تحقيق هذه الإستراتيجية توفر مجموعة من الوسائل المترابطة التي تتضمن:

- البناء القوي لوسائل القياس العالية الكفاءة؛
- تخفيض التكلفة من خلال الخبرة والتجربة والتعلم؛
- فرض الرقابة العليا على عمليات تخفيض التكلفة؛
- تحقيق الحد الأدنى للتكلفة في كافة أنشطة المؤسسة؛
- أخذ حاجات الزبون بعين الاعتبار وتجنب تهميشها.

إن إدارة التكلفة المستهدفة تحقق للمؤسسة المعلومات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية، من خلال تخفيض التكلفة مقارنة بالمنافسين، وتحقيق عوائد أعلى من المنافسين بتخفيض السعر.

2- المقارنة المرجعية: وهي عملية قياس ومقارنة العمليات الداخلية للمؤسسة مع المؤسسات ذات الأداء العالي، من داخل أو خارج الصناعة التي تعمل فيها، كما أن هناك من يعرفها عملية قياس ومقارنة الممارسات الرئيسية للمؤسسة مع الممارسات الرئيسية للمؤسسات الأخرى لترسيخ مقاييس الأداء، التي تساعد على وضع أفكار جديدة للتحسين المستمر.

كما يشار إلى أن عملية المقارنة المرجعية هي عملية مقارنة أداء المؤسسة مع أداء المؤسسات الأخرى ذات الأداء المتميز بهدف إيجاد أفكار جديدة، وتستند بالأساس إلى قياس أداء المؤسسة مقارنة بأفضل معايير الأداء للمؤسسات في مجالها مع بيان كيفية تحديد المعايير الأفضل للأداء، كما تساعد المؤسسة في التعلم، من تطبيقات أفضل المنافسين، وعلى ضوء ذلك تجري التغييرات لغرض تحسين الأداء

أ- فوائد المقارنة المرجعية: للمقارنة المرجعية فوائد تتمثل في:¹

- تضمن تخفيض الموارد بشكل كفاء وفعال أكبر واستخدام أفضل لأغراض تخفيض التكلفة؛
- توفير المناخ الملائم، وتعزيز الرغبة لدى الإدارة العليا للمؤسسة والعاملين فيها، لتبني التغيير وزيادة الوعي بأن حاجات الزبائن في تغير دائم، وتطوير إمكانية الاستجابة السريعة لمتطلباتهم وعن طريق وضع خطط عمل قابلة للتطبيق؛
- تحديد العمليات المهمة وإعطائها الاهتمام اللازم والأولوية في التنفيذ، بقصد خلق ثقافة التحسين المستمر لتحقيق السباق نحو التميز.
- تسهم بشكل فعال في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال التحسين المتسارع والمستمر وبالشكل الذي يمكن المؤسسة على البقاء في دائرة المنافسة؛
- تشجيع القدرات الإبداعية والابتكارية؛
- يعطي للمؤسسة مقاييس أداء تنافسية خارجية تؤدي بالضرورة إلى زيادة كفاءة وفعالية مقاييس الأداء الداخلية وتجعلها أكثر تنافسية وتساعد على اكتشاف ممارسات جديدة تؤدي إلى تحقيق أهداف جديدة؛
- تحسين الفهم والإدراك الموقف المؤسسة الحالي، عن طريق فهم عناصر المنافسة في المؤسسات المنافسة لزيادة القدرة على الاقتداء بالأداء المتميز.

ثانياً: تكاليف التحسين المستمر (kaizen)

تعود جذور هذه الكلمة إلى اليابان بحيث تعني (kai) التغيير و (zen) تعني الأفضل بمعنى التغيير نحو الأفضل، بشكل مستمر وتدعو هذه الإستراتيجية إلى جهود غير منتهية للتحسين من قبل كل فرد في المؤسسة.

¹ - خضير كاظم محمود، مرجع سابق، ص 227.

1- خطوات تطبيق (kaizen)

- تحديد المجال المطلوب تحسينه؛
- اقتراح طرق التحسين المناسبة؛
- التنفيذ؛
- تقييم النتيجة.

2- اتجاهات أسلوب (kaizen)

- المزج بين تنوع الأساليب والمبادئ داخل المؤسسة، ثقافة التحسين وفلسفتها بوصفها أسلوبا للحياة وليس مجرد تطبيق مبادئ مختارة؛
- المساعدة في دعم روح التقدير والاحترام الذاتي في نفوس العاملين؛
- إرضاء الزبون بالجودة المحسنة؛
- مساعدة المؤسسة في مواجهة المنافسة وتحسين ميزتها التنافسية.

ثالثا: التحسين المستمر والمحافظة على الزبائن

يمكن للمؤسسات أن تحافظ على زبائنها من خلال اكتشاف طرق جديدة ومفضلة للمنافسة في القطاع السوقي الذي تنتمي إليه، ويشار إلى ذلك عادة بالابتكار والإبداع، إذ يؤدي الابتكار إلى الانتقال بتلبية حاجات الزبائن إلى حال أفضل، وخاصة عندما تفشل باقي المؤسسات في اكتشاف طرق جديدة للمنافسة أو عندما تعجز تلك المؤسسات للاستجابة للتحويلات البيئية، ويمكن أن يشكل ذلك ميزة للمتحرك الأول الذي يستجيب للتغير من خلال الابتكار والإبداع الذي ينتجه التغير البيئي، بحيث أن مسببات الابتكار والإبداع التي تقود إلى المحافظة على الزبائن والقدرة على المنافسة: تقنيات جديدة، حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة، ضرورة التجديد بسبب التطور.

كما يشمل التحسين المستمر كل من التحسين الإضافي، والتحسين المعرفي والإبداعي الجديد بوصفها جزء من العمليات اليومية ولجميع وحدات العمل في المؤسسة، كما أن عملية التحسين المستمر في المؤسسة تتجلى في قدرة التنظيم على التصميم وتطبيق نظام إبداعي يحقق باستمرار رضا تاما للزبون من خلال السعي المتواصل للوصول إلى الأداء المتميز، ومن خلال تقديم منتجات جديدة وتحسين الإنتاجية والفاعلية وتقليل الأخطاء وتحسين استجابة المؤسسة لتقبل التغيير، مما يكسبها الحفاظ على زبائنها، إذ بعد التحسين المستمر ضروريا للنجاح في السوق المتطورة، في المؤسسات التي تريد المحافظة على زبائنها وموقعها التنافسي في الأسواق التي تنشط فيها.

خلاصة

تعمل المؤسسات على المحافظة على استمراريتها في السوق، باحثة عن أفضل الطرق التي تمكنها من ذلك، بحيث يعتبر التسويق بالعلاقة أحد أهم الطرق التي يمكن للمؤسسة أن تتبناها محاولة بذلك الوصول إلى الريادة في السوق الذي تنشط فيه، إذ تعتبر متطلبات التسويق بالعلاقة ركيزة أساسية تسمح للمؤسسة ببناء علاقات مع زبائنهم، وتركز هذه المتطلبات في محتواها على ضرورة التوجه نحو الزبائن وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم، لتصل إلى عملية الاحتفاظ بهم كهدف مهم، ومن ثم الوصول إلى الهدف الاستراتيجي وهو التميز على المنافسين من خلال المحافظة على الزبائن المريحين والذين يضمنون لها حصة سوقية ثابتة وباستمرار، ومن خلال هل هذا الفصل تم التوصل إلى النقاط التالية:

- ضرورة الاهتمام وبشكل أساسي ببناء علاقات شخصية مع زبائن المؤسسة وجميع لأطراف ذات المصلحة.

- التأكيد على بناء قاعدة بيانات للزبائن وضرورة معالجة مشاكلهم، مما يسمح للمؤسسة المحافظة عليهم

- تساهم كل من الثقة والالتزام في قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بزبائنهم؛

- يساهم التميز والجودة في الخدمات والمنتجات المقدمة في تفعيل وتحسين قدرة على الاحتفاظ بالزبائن

من خلال التحسين المستمر لمنتجاتها وخدماتها بما يتوافق و احتياجاتهم؛

- أهمية بناء إستراتيجيات للاحتفاظ بالزبائن، من خلال معرفة أنماط زبائن المؤسسة وكيفية معالجتها

حسب كل نمط.

الفصل الثالث:

دراسة حالة للبنك الوطني الجزائري (BNA)

وكالة تبسة رقم -49I-

تمهيد

بعد تناول الجانب النظري وتحديد مختلف المفاهيم ودراسة أهم أبعاد ومؤشرات الدراسة التي ننطلق من خلالها لقياس ذلك على الدراسة التطبيقية من خلال ، تسليط الضوء على عينة من عام البنك الوطني الجزائري (BNA) وكالة تبسة رقم -491 ، من أجل التعرف أكثر على العلاقة التي تربط بين متغيرات الدراسة ومدى مطابقتها على أرض الواقع من خلال إسقاطها على البنك عينة الدراسة وذلك من أجل معرفة درجة تبنيه لمتطلبات التسويق بالعلاقات ومدى مساهمة ذلك في الاحتفاظ بزبائن البنك .

تجسيدا لما تقدم سيتم تقسيم هذا الفصل للمباحث الآتية:

- ✓ البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46-؛
- ✓ عرض وتحليل محاور الدراسة؛
- ✓ الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية .

المبحث الأول : تقديم البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة -46-

يعتبر البنك الخارجي الجزائري مؤسسة وطنية هدفها الرئيسي تسهيل وتطوير وتنمية العلاقات الاقتصادية والمالية للجزائر مع دول العالم، وذلك في إطار التخطيط الوطني ومن أهم وظائفه تسهيل تنمية مجالات العمليات التجارية مع سائر بلدان العالم ويمكن له التدخل في مختلف العمليات البنكية.

لذلك سيتم التعريف بالبنك الجزائري الخارجي الأم ثم بوكالة تبسة -46- موقع التربص و تقديم هيكله التنظيمي و أهدافه ، وسيتم ذلك بعرض النقاط التالية:

المطلب الأول: تقديم البنك الخارجي الجزائري

يمكن تقديم البنك الخارجي الجزائري بالشكل التالي:

أولاً: نشأة البنك الخارجي الجزائري

تأسس البنك الخارجي الجزائري بموجب الأمر 67-204 المؤرخ في 10/10/1967 على أساس انه شركة وطنية أي بنك إيداع، وقد سجل هذا قائمة ضمن قائمة البنوك بصفة تلقائية، وبحكم القانون اكتسب صفة الوسيط المالي بالقيام بالعمليات التجارية مع الدول الأجنبية، يسير هذا البنك من طرف وزير المالية مع مراعاة القواعد التقنية الخاصة بالسياسة العامة المبلغة إلى رئيسه (المدير العام)، وقد تم تكوين البنك الخارجي الجزائري نهائيا ابتداء من 01/01/1968، وقد خصص له في البداية رأس مال يقدر بـ 20 مليون دينار جزائري مقدمة من الدولة ومنذ سنة 1970. كان البنك الخارجي الجزائري يمول شركات معينة فقط مثل سوناطراك والنقل البحري... الخ، ليتغير وضع البنك الخارجي الجزائري بعد إعادة تكوين المؤسسات الصناعية الكبيرة التي قامت بها السلطات العمومية في بداية الثمانينات حيث أصبح البنك شركة ذات أسهم.

ثانياً: أهداف البنك الخارجي الجزائري

حتى يظهر البنك الخارجي الجزائري في أحسن صورة داخل البلاد وحتى تكون علاقاته الخارجية متينة مع البنوك الأخرى، فإنه وضع أهداف يسعى دائماً لتحقيقها ومنها:

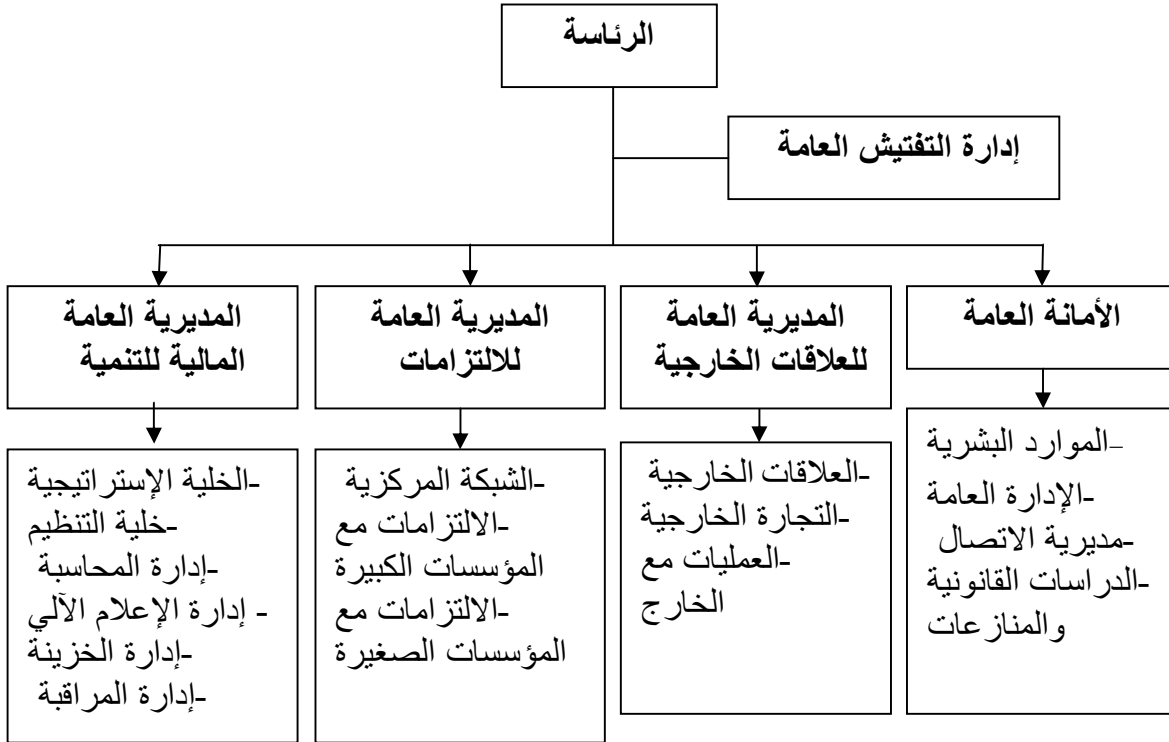
- تسهيل وتنمية العلاقات الاقتصادية الجزائرية مع البلدان الأخرى في نطاق التخطيط الوطني؛

- المشاركة في كل نظام أو تأسيس خاص بالتأمين على القرض بالنسبة للعمليات الخارجية مع البلدان الأجنبية ويمكن تكليفه بتأمين سيرها ومراقبتها؛
- إنشاء مصلحة مركزية للاستعمالات التجارية عن البلدان الأجنبية ومصلحة لتطوير العمليات التجارية معها؛
- تبديل جميع القروض التابعة للمؤسسات المصرفية العمومية الأخرى والمساهمة في مثل هذه القروض وإحاق أي تحويلات يوافق عليها مختلف المؤسسات؛
- القيام بجميع العمليات المصرفية الداخلية والخارجية التي تتلاءم مع هدفه إذ يحدد وزير المالية قواعد التطبيق الخاصة.

ثالثا: التنظيم الداخلي للبنك الخارجي الجزائري

يمكن توضيح التنظيم الداخلي للبنك الخارجي الجزائري من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (12): الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري



المصدر: وثائق داخلية لوكالة تبسة

من خلال الشكل يتضح لنا الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري فهو يتكون من عدة إدارات وكل إدارة لها مديرية خاصة بها مكلفة بأعمال معينة، فنجد مثلا: المديرية العامة للعلاقات

الخارجية متخصصة بكل العمليات والعلاقات الخارجية التي يقدمها البنك لعملائه، وهي تخضع لنفس الرئاسة، التي بدورها تليها إدارة التفتيش التي مهمتها المراقبة العامة للبنك وكل فروعها.

المطلب الثاني: تقديم البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة - 46 -

نظرا للتطورات التي يشهدها النظام المصرفي وسعيها منه لتحقيق التنمية ومواكبة التطور، قامت البنوك بإنشاء وحدات لها حتى تتمكن من مواصلة نشاطها عبر كافة التراب الوطني، وتقريب الخدمات من المواطنين إضافة للمساهمة في إحداث التنمية المحلية، هذه الوحدات تكون على مستوى الولايات وتتحدد مهامها تحت وصاية الإدارة المركزية للبنك.

أولاً: نشأة البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة - 46 -

استجابة للحاجات المالية المحلية انشأ البنك الخارجي الجزائري وحدة وكالة تبسة -46- حيث تأسست بتاريخ 02 جانفي 1990. وهي خاضعة لأحكام القانون التجاري.

تتمثل وظيفتها الأساسية في تسهيل وتنمية العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والدول الأخرى، تقوم هذه الوكالة أيضا باستقبال الودائع ومنح الاعتمادات بالنسبة للمستوردين والضمانات بالنسبة للمصدرين الجزائريين لتسهيل مهمتهم في التصدير، وتضع اتفاقات واعتمادات مع البنوك الأجنبية ونظرا لتعدد مهام الوكالة فقد قسمت إلى قسمين:

- قسم خاص بالائتمان: يقوم بقبول الودائع ومنح القروض.

- قسم خاص بالعمليات الخارجية: يقوم بتجهيز وتمويل الشركات الكبرى (مثل: سوناطراك و شركة الاسمنت و شركة مناجم الحديد تبسة).

ثم بدأت عمليات الوكالة تتوسع تدريجيا فأصبحت تتفرد بتسيير حسابات الشركات الصناعية الكبرى في ميدان المحروقات والصناعات الكيماوية والبتروكيماوية.

ثانياً: مهام البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة-46-

من أبرز مهام الوكالة ما يلي:

- إدارة العلاقات التجارية مع الزبائن؛

- تنظيم وتحليل وإدارة ملفات القروض للخواص والمؤسسات ذات الطابع الاقتصادي أو ذات الطابع الصناعي؛

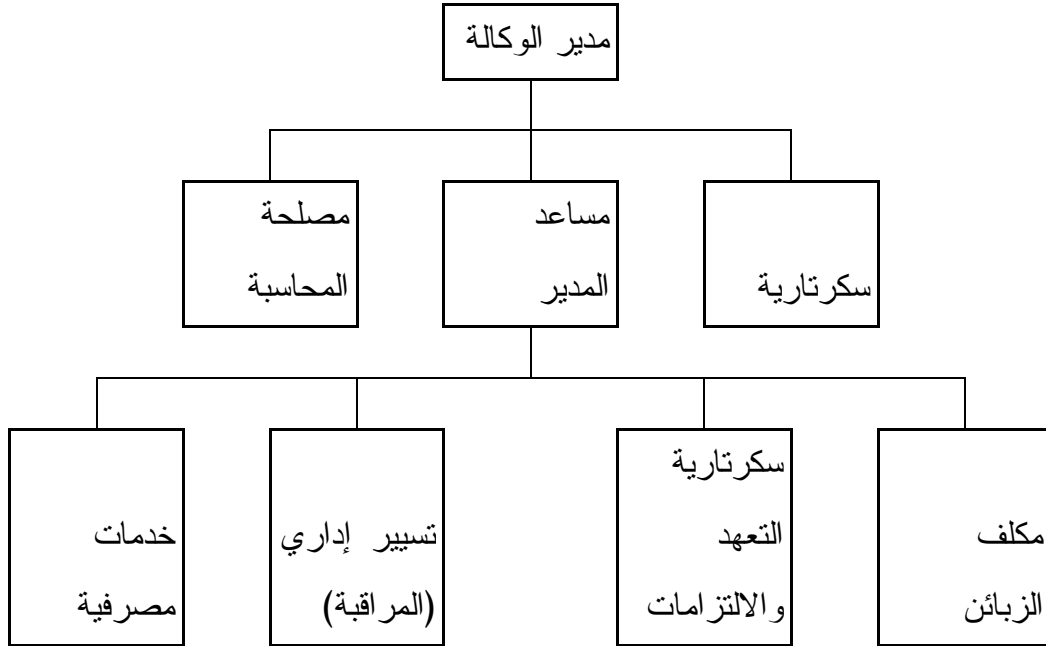
- المعالجة الإدارية والمحاسبية لعمليات الزبائن بالعملة الوطنية والأجنبية. أما بالنسبة لمهام مدير الوكالة فتتمثل في الإشراف على:

- تطوير وتقييم رأس المال الاقتصادي للوكالة؛
- تنظيم وتطوير وتنشيط ومراقبة نشاطات الوكالة؛
- السهر على التكوين وتقديم المعلومات وتطوير مستوى موظفي الوكالة؛
- السهر على السير الحسن للخدمات المقدمة للزبائن؛
- تقديم تقارير بصفة دورية عن نشاطات الوكالة.

المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي لوكالة تبسة-46-

للبنك الخارجي الجزائري في ولاية تبسة وكالة واحدة و هي وكالة تبسة -46- وفي ما يلي تقديم ودراسة هيكلها التنظيمي:

الشكل رقم (13): الهيكل التنظيمي لوكالة تبسة -46-



المصدر : الوثائق الداخلية لوكالة تبسة

يشكل الفرع الخدمات القاعدية للبنك، ويلبي حاجيات العملاء بفضل هيكل الوكالة ويساعده مدير مساعد مكلف بالأعمال الإدارية، وهيكل الوكالة كما يلي:

1- المدير :

وهو خاضع مباشرة تحت سلطة مدير الشبكة، ويعتبر المسؤول الأول عن تسيير البنك والنتائج التجارية لهيكله، هو ممثل البنك الخارجي الجزائري على المستوى المحلي، مكلف بالمهام التالية:

- تقييم عمل الاستغلال للإدارة بإعطاء التعليمات والتوجيهات.

- استقبال الزبائن في حالة وجود مشكلة لتسويتها.

- السهر على تطبيق القوانين التي تدير البنك.

- الإمضاء على البريد.

2- المدير المساعد :

ويوجد تحت سلطة المباشرة لمدير الفرع، وتتمثل مهامه الأساسية في تحقيق نشاطات وأهداف الفرع وكذلك يقوم مقام المدير في حالة غيابه.

ويقوم كذلك بتسيير الوسائل البشرية والعتاد إضافة إلى الجانب المتعلق بالميزانية وأمن الفرع.

3- سكرتارية (الأمانة) :

وتتكلف بالبريد الوارد والصادر عن الوكالة والقيام بالأعمال المكتبية وكذلك ضمان وسائل الاتصال على مستوى الفرع (هاتف، فاكس، انترنت...) وتوصيل الملاحظات ونشرها الصادرة عن المدير.

4- مصلحة المحاسبة :

وتقوم هذه المصلحة بعدة مهام مثل مراقبة العمليات المحاسبية التي تجري في المصالح الأخرى ومراقبة الوثائق المحاسبية لكل المصالح وتقوم بالتحقق من كتابات المحاسبة والجرد وهي المسؤولة عن كتابة الوثائق المحاسبية الشرعية والقانونية للبنك وهذه المصلحة تنفرع إلى:

أ- مصلحة المحفظة :

وتقوم بالمهام التالية :

➤ ضمان الاحتفاظ بالأوراق التجارية وسندات الصندوق المقدمة من طرف العملاء من أجل تحصيلها قبل تاريخ استحقاقها.

➤ مقاصة الأوراق التجارية، الشيكات وغيرها من القيم.

➤ القيام بعملية الاكتتاب، الاحتفاظ والرهن الحيازي لسندات الصندوق.

➤ دفع الأوراق التجارية.

➤ إرسال القيم إلى البنوك الأخرى للتحويل.

ب- مصلحة عمليات الصندوق :

وتقوم بالمهام التالية:

➤ استقبال الزبائن وتسيير حساباتهم وحسابات المستخدمين.

➤ القيام بالتسديدات، والتحويلات والوضع تحت التصرف.

➤ ضمان دفع وسحب الأموال (دينار وعملة صعبة).

➤ إصدار الشيكات المصادقة أو المصرفية.

➤ معالجة عملية الصرف اليدوي.

➤ القيام بمنح الشيكات ودفاتر التوفير.

➤ ضمان تأجير الخزانات الحديدية.

5- المكلف بالزبائن :

تابع لمدير الفرع وتكمن مهمته في وضع مخطط النشاط الاقتصادي للفرع عن طريق البحث

والمشاركة استثمار الزبائن.

6-مصلحة التعهد والالتزامات :

موضوعة تحت سلطة ومسؤولية رئيس المصلحة وتقوم بالنشاطات المتعلقة بدراسة وتحليل

ملفات التمويل وذلك بتقديم الآراء حول الملفات المعالجة وترسلها إلى المديرية المركزية للإقرار فيها،

وتقوم بالمصادقة على فتح وغلق الحسابات وكذلك ضمان المتابعة المستمرة وتحصيل الديون المتعثرة

والمتنازع فيها وإعداد تقارير دورية حول شروط انجازها، وتقوم بإعداد ومنح عقود الالتزامات

(اتفاقية منح التمويل، عقود الكفالات والقبول) وتتابع تطبيق الشروط المصرفية بصفة عامة في مجال

الالتزامات.

7- المراقبة :

وتقوم بالمراقبة اليومية المحاسبية والسهر على مسك الجيد للحسابات وهي مكلفة أيضا

بالأعمال المتعلقة (فتح وغلق النظام المعلوماتي، نسخ وضعيات نهاية اليوم..).

8-خدمات مصرفية :

تتمثل في مجموع العمليات التي تقدمها الوكالة مثل: تقديم القروض و عمليات الصندوق و عمليات التجارة الخارجية (الاعتماد المستندي).

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

تخضع الدراسات العلمية لمنهجية تكون بمثابة المسار الذي سوف يقود أي باحث لمعرفة ما يريد البحث عنه، وأيضا لإجابته على الأسئلة أو فك الغموض أو إيجاد استفسارات حول الموضوع الذي يريد دراسته أو البحث عن ما تحويه طياته، وهذه الإجراءات تختلف من دراسة لأخرى، إلا أن هذه الأساليب والإجراءات تساعد على جمع ومعرفة المعلومات التي يرجى من خلالها إيجاد حلول للتساؤلات الخاصة بمتغيرات الدراسة والتي تشمل ما يلي:

المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة التطبيقية من عينة من موظفي البنك الخارجي الجزائري ، حيث بلغ عدد المبحوثين (22) مبحوث أي بنسبة 100% من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع 22 استبيان بما يوافق عينة الدراسة، تم استرجاع 18 منها، ويمكن توضيح عدد الاستبيانات الموزعة وتلك التي لم يتم استرجاعها أو المستبعدة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (08): تداول الاستبيان

النسبة (%)	العدد	الاستبيانات
100	22	الموزعة
18.18	4	التي لم يتم استرجاعها
81.82	18	الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطلبة.

1- نموذج الدراسة

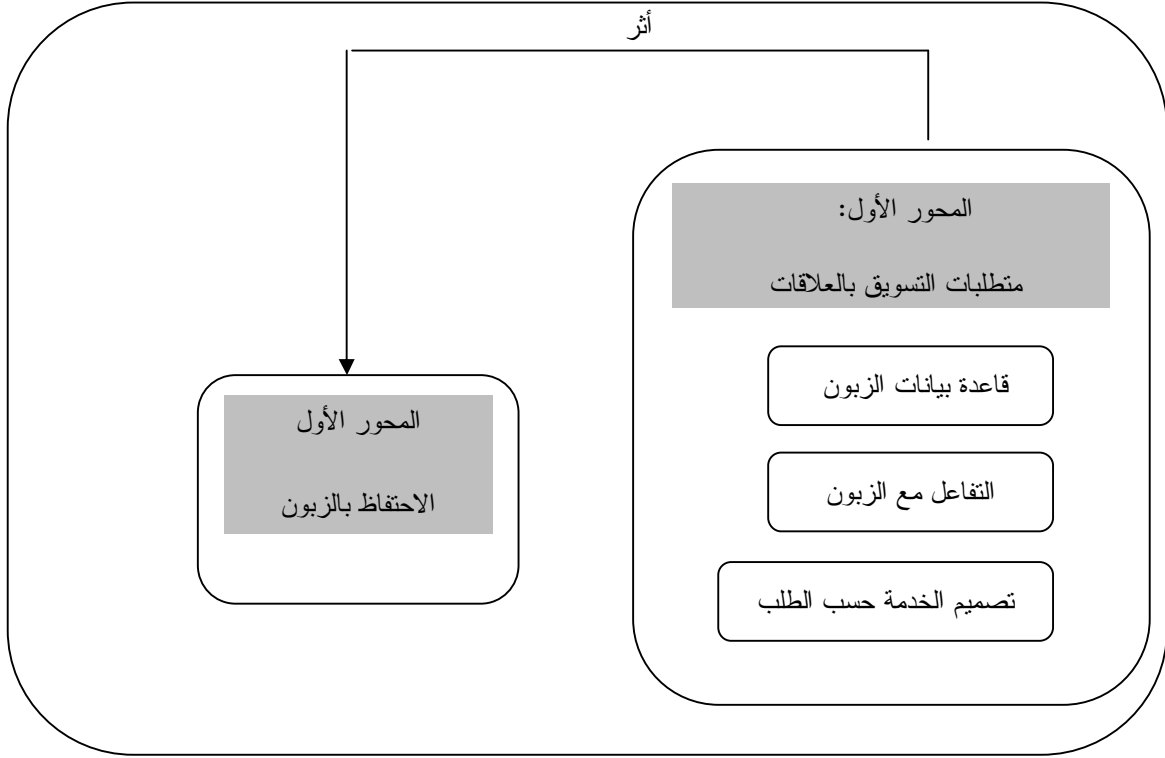
تتناول الدراسة البحث في أثر تبني متطلبات التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بالزبون ، وبالتالي فهي تشمل على المتغيرات التالية:

- المحور الأول: متطلبات التسويق بالعلاقات والذي يضم ثلاث أبعاد: قاعدة بيانات الزبون، التفاعل مع الزبون، تصميم الخدمة حسب الطلب.

- المحور الثاني: الاحتفاظ بالزبون

ويمكن عرض مختلف تلك المتغيرات بيانيا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (14): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة.

وبالتالي تم اعتماد جملة من الإجراءات الموضوعية بغية الوصول إلى نتائج إحصائية تطابق

الواقع

2- أدوات الدراسة

لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالأدوات اللازمة والمناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث، والمتمثلة في كل من المقابلة وذلك من خلال المقابلات المباشرة التي تم إجرائها مع عينة الدراسة،

3- الأدوات المستخدمة في الدراسة

3-2- استمارة الاستبيان

تعتبر استمارة الاستبيان من الأدوات الأساسية لجمع البيانات فهي مجموعة من الأسئلة المصاغة بطريقة خاصة تهدف بالدرجة الأولى للحصول على معلومات يراها الباحث ضرورية لتحقيق أغراض دراسته¹، وقد اشتملت على محورين أساسيين، و فيما يلي وصف لهما:²

- **المحور الأول:** متطلبات التسويق بالعلاقات والذي يضم ثلاث أبعاد: قاعدة بيانات الزبون، التفاعل مع الزبون، تصميم الخدمة حسب الطلب. وقد تضمن 33 عبارة مجزأة بين المحاور الجزئية المستقلة وفق طبيعة الدراسة وقياس متغيرات البحث.

- **المحور الثاني:** ويتضمن 11 عبارة تم، ويوضح الجدول رقم (08) متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير.

الجدول رقم (09): توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة

عدد الأسئلة (الفقرات)		محاور الدراسة
08	قاعدة بيانات الزبون	محور متطلبات التسويق بالعلاقات
08	التفاعل مع الزبون	
06	تصميم الخدمة حسب الطلب	
22		إجمالي المحور الأول
11		محور الاحتفاظ بالزبون
33		المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الاستبيان.

¹ - مصطفى صلاح فوال، مناهج البحث العلمي الاجتماعية، دار غريب، مصر، 1998، ص: 305.

² - الملحق رقم (02).

3-3- صدق أداة الدراسة

ويقصد بذلك التأكد من أن استمارة الاستبيان التي تم إعدادها سوف تقيس ما أعدت لقياسه أو شمولها لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على الأستاذة المشرفة للتحكيم وفقا لسلم ليكارت الخماسي.¹ وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (10): مقياس الاستبيان

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

المصدر: عز الدين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية، جدة، السعودية، الطبعة الأولى، ص: 539.

كما تم تقسيم السلم إلى خمسة مجالات تسمح بقياس مستوى كل من التدقيق الداخلي (مستوى تطبيقه من خلال تطبيق معايير) وجوده المعلومات المحاسبية بالشركة بالشكل الموالي:²

الجدول رقم (11): معايير تحديد الاتجاه

المتوسط المرجح	[1,79-1]	[2,59-1,80]	[3,39-2,60]	[4,19-3,40]	[5-4,20]
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: بوقفلول الهادي، تحليل البيانات باستخدام spss، ندوة علمية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013، ص: 24.

¹ - الملحق رقم (03).

² عز الدين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية، جدة، السعودية، الطبعة الأولى، ص: 539.

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحصيل البيانات

استخدمت للحصول على مؤشرات عامة عن خصائص مجتمع الدراسة، وتتمثل فيما يلي:

- التوزيع التكراري والنسب المئوية

$$\frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}} = \text{النسبة المئوية}$$

- الوسط الحسابي (Mean): مؤشرا لترتيب البنود حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد العينة المختارة.¹

$$\bar{X} = \sum_{i=1}^n x_i / n, i=1,2,\dots,n$$

حيث:

\bar{X} رمز للمتوسط وتقرأ "إكس بار"،

$\sum_{i=1}^n$ رمز للمجموع وتقرأ "سيجما من i=1 إلى n"،

n عدد المفردات محل الدراسة.

- الانحراف المعياري (Déviation Standard): لمعرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي.²

¹ - عبد اللاه إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014، ص 95-142.

² - إبراهيم مراد الدعمة ومازن حسن الباشا، أساسيات في علم الإحصاء مع تطبيقات SPSS، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص: 121.

المبحث الثالث: عرض وتحليل محاور الدراسة

في هذا المطلب سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل استنتاجات أفراد المجتمع نحو متغيرات الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج (SPSS). في نسخته العرشين.

المطلب الأول: تحليل إجابات أفراد المجتمع نحو المحور الأول متطلبات التسويق بالعلاقات
يتضمن هذا الجزء نتائج دراسة أبعاد المحور الأول وذلك من خلال تحليل عبارات كل بعد من هذا المحور.

1- نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص البعد الأول (قاعدة بيانات الزبون)

❖ العبارة الأولى

الجدول رقم (12): تتوفر لدى البنك قاعدة بيانات خاصة بكل الزبائن.

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	1	5.6
موافق	9	50.0
موافق بشدة	8	44.4
المجموع	18	100
المتوسط الحسابي للعبارة		4.39
الانحراف المعياري		0.608

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 50 و 44.4%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، وهو ما يؤكد أن البنك يتوفر على قاعدة بيانات خاصة بكل الزبائن.

❖ العبارة الثانية

الجدول رقم (13): تساعد قاعدة البيانات على التعرف على احتياجات الزبائن وتلبيتها

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	2	11.1
محايد	6	33.3
موافق	7	38.9
موافق بشدة	3	16.7
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.61
الانحراف المعياري		0.916

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب المشاهدات اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 38.9 و 16.7%، والتزمت عينة الدراسة الحياد بنسبة قدرها 33.3%، لوم يوافق 11.1% من المبحوثين على هذه العبارة، إجمالاً يمكن القول أن عينة الدراسة اتفقت على أن قاعدة البيانات في البنك تساعد على التعرف على احتياجات الزبائن وتلبيتها.

❖ العبارة الثالثة

الجدول رقم (14): تساهم معرفة الزبون في خلق قيمة جديدة للزبون

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	1	5.6
موافق	8	44.4
موافق بشدة	9	50.0
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.61
الانحراف المعياري		0.916

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب المشاهدات اتجهت نحو الموافقة بشدة و الموافقة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 50 و 44.4%، والتزمت عينة الدراسة الحياد فيما نسبته 5.6%، إجمالاً يمكن القول أن عينة الدراسة اتفقت على معرفة الزبون تساهم في خلق قيمة جديدة للزبون بالمؤسسة عينة الدراسة.

- العبارة الرابعة -

الجدول رقم (15): الاعتماد على قاعدة البيانات يسهل التمييز بين الزبائن حسب قيمتهم بالنسبة

للبنك

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	4	22.2
موافق	10	55.6
موافق بشدة	4	22.2
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.00
الانحراف المعياري		0.686

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 55.6 و 22.2%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 22.2%، ولم تسجل باقي الخيارات أي مشاهدة تذكر، وهو ما يؤكد أن هناك اعتماد على قاعدة البيانات يسهل التمييز بين الزبائن حسب قيمتهم بالنسبة للبنك.

- العبارة الخامسة

الجدول رقم (16): تساعد قاعدة البيانات في معرفة الزبائن الأكثر ربحية

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	2	11.1
موافق	6	33.3
موافق بشدة	10	55.6
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.44
الانحراف المعياري		0.705

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة بشدة والموافقة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 55.6 و 33.3%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 11.1%، ولم تسجل باقي الخيارات أي مشاهدة تذكر، وهو ما يؤكد أن قاعدة البيانات تساعد في معرفة الزبائن الأكثر ربحية.

- العبارة السادسة

الجدول رقم (17): تساعد قاعدة البيانات في الاحتفاظ بالزبائن الأكثر قيمة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	1	5.6
محايد	4	22.2
موافق	9	50.0
موافق بشدة	4	22.2
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.22
الانحراف المعياري		0.878

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 50 و 22.2%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 22.2%، ودرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 5.6%، وهو ما يؤكد أن قاعدة البيانات تساعد في الاحتفاظ بالزبائن الأكثر قيمة.

- العبارة السابعة -

الجدول رقم (18): تتم الاستعانة بقاعدة البيانات لتحليل نسبة الزبائن المفقودين

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	1	5.6
محايد	2	11.1
موافق	7	38.9
موافق بشدة	8	44.4
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.87
الانحراف المعياري		0.943

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة بشدة والموافقة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 44.4 و 38.2%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 11.1%، ودرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 5.6%، وهو ما يؤكد أنه تتم الاستعانة بقاعدة البيانات لتحليل نسبة الزبائن المفقودين.

- العبارة الثامنة

الجدول رقم (19): تساهم قاعدة بيانات الزبون في بناء علاقة طويلة مع الزبون

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	2	11.1
محايد	4	22.2
موافق	8	44.4
موافق بشدة	4	22.2
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.87
الانحراف المعياري		0.943

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 44.4 و 22.2%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 11.1%، ودرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 11.1%، وهو ما يؤكد أنه قاعدة بيانات الزبون تساهم في بناء علاقة طويلة مع الزبون

- عرض وتحليل إجمالي درجة بعد قاعدة بيانات الزبون

الجدول رقم (20): تحليل بيانات بعد قاعدة بيانات الزبون

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع	0.316	4.09	قاعدة بيانات الزبون

المصدر: بناء على مخرجات برنامج (v:20).spss.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن هناك مستوى متوسط درجة رضا المبحوثين على أن بعد قاعدة بيانات الزبون محقق ضمن متطلبات التسويق بالعلاقات في البنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 4.09 وانحراف معياري (0.316)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40-4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (الموافقة) وبنسب مرتفعة، والملاحظ أن مستوى الانحراف المعياري منخفض جدا، وهو ما يعني تحقق بعد قاعدة بيانات الزبون ضمن متطلبات التسويق بالعلاقات.

وهو ما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن:

هناك أثر لبعد قاعدة بيانات الزبون في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة

تبسة-

2- نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص البعد الأول (التفاعل مع الزبون)

❖ العبارة الأولى

الجدول رقم (21): يوجد انسجام كبير بينك وبين الزبون أثناء تقديم الخدمة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	2	11.1
محايد	7	38.9

27.8	5	موافق
22.2	4	موافق بشدة
100	18	المجموع
3.61	المتوسط الحسابي للعبارة	
0.979	الانحراف المعياري	

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 27.8 و 22.2%، وكانت هناك أيضا درجة مرتفعة لخيار الحياد قدرت بـ 38.9%، وكان هناك أيضا اتجاه لدرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 11.1%، وهو ما يؤكد أن هناك انسجام كبيرة بين الموظفين والزبون أثناء تقديم الخدمة وهو ما تؤكد أيضا نتائج المتوسط الحسابي الموضحة في الجدول.

❖ العبارة الثانية

الجدول رقم (22): يتم إشراك الزبون في الحصول على الخدمة

النسبة المئوية (%)	التكرار	الاختيار
00	00	غير موافق بشدة
5.6	1	غير موافق
11.1	2	محايد
61.1	11	موافق
22.2	4	موافق بشدة
100	18	المجموع
4.00	إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة	

0.767	الانحراف المعياري
-------	-------------------

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب المشاهدات اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة بنسب متتالية : 61.1 و 22.2%، والتزمت عينة الدراسة الحياد بنسبة قدرها 11.1%، ولم يوافق 5.6% من المبحوثين على هذه العبارة، إجمالاً يمكن القول أن عينة الدراسة اتفقت على أنه يتم إشراك الزبون في الحصول على الخدمة، وهو ما تؤكد نتائج المتوسط الحسابي للعبارة الموضحة في الجدول.

- العبارة الثالثة

الجدول رقم (23): تستمع جيداً لشكاوي واقتراحات الزبون

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	1	5.6
موافق	9	50.0
موافق بشدة	8	44.4
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.39
الانحراف المعياري		0.608

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ : 50 و 44.4%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 5.6%، ولم تسجل باقي الخيارات أي مشاهدة تذكر، وهو ما يؤكد أن الموظفين يستمعون جيدا لشكاوي واقتراحات الزبون، وهو ما تؤكد نتائج المتوسط الحسابي للعبارة الموضحة في الجدول.

- العبارة الرابعة

الجدول رقم (24): تطلع على السجل الخاص بشكاوي الزبون لخدمته بشكل أفضل في المرة القادمة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	4	22.2
موافق	8	44.4
موافق بشدة	6	33.3
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.11
الانحراف المعياري		0.758

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة بنسب متتالية : 44.4 و 33.3%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 22.2%، ولم تسجل باقي الخيارات أي مشاهدة

تذكر، وهو ما يؤكد أن الموظفين يطلعون على السجل الخاص بشكاوى الزبون وذلك لخدمته بشكل أفضل في المرة القادمة

وهو ما تؤكدته نتائج المتوسط الحسابي للعبارة الموضحة في الجدول.

- العبارة الخامسة

الجدول رقم (25): تتصل بالزبائن عن طريق الهاتف

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	5.6	5.6
محايد	22.2	22.2
موافق	33.3	33.3
موافق بشدة	38.9	38.9
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.06
الانحراف المعياري		0.938

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة بشدة والموافقة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 38.9 و 33.3%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 22.2%، ودرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 5.6%، وهو ما يؤكد أن أغلب الموظفين يتصلون بالزبائن عن طريق الهاتف، وهو ما أكدته نتائج المتوسط الحسابي الموضحة في الجدول.

- العبارة السادسة

الجدول رقم (26): تتصل بالزبائن للتأكد من خدمتهم بشكل جيد

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	1	5.6
محايد	3	16.7
موافق	9	50.0
موافق بشدة	5	27.8
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.00
الانحراف المعياري		0.480

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 50 و 27.8%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 16.7 %، ودرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 5.6%، وهو ما يؤكد أن الموظفين يتصلون بالزبائن للتأكد من خدمتهم بشكل جيد.

- العبارة السابعة

الجدول رقم (27): يتواصل البنك مع زبائنه عبر شبكة الانترنت للتعريف بخدماته.

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	00	00
موافق	11	61.1
موافق بشدة	7	38.9
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.39
الانحراف المعياري		0.502

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن إجمالي عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة بنسب متتالية : 44.4 و 33.3%، ولم تسجل أية مشاهدات فيما يخص الخيارات الأخرى، وهو ما يؤكد أن البنك يتواصل مع زبائنه عبر شبكة الانترنت للتعريف بخدماته، وهو ما تؤكد ذلك نتائج المتوسط الحسابي للعبارة الموضحة في الجدول.

- العبارة الثامنة

الجدول رقم (28): يخص البنك مواقع على شبكة الانترنت والبريد الإلكتروني لتسهيل الاتصال
الثنائي الاتجاه.

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	00	00
موافق	13	72.2
موافق بشدة	5	27.8
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.28
الانحراف المعياري		0.461

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن إجمالي عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة بنسب متتالية : 72.2 و 27.8%، ولم تسجل أية مشاهدات فيما يخص الخيارات الأخرى، وهو ما يؤكد أن البنك مواقع على شبكة الانترنت والبريد الإلكتروني لتسهيل الاتصال الثنائي الاتجاه، وهو ما تؤكدته نتائج المتوسط الحسابي للعبارة الموضحة في الجدول.

- عرض وتحليل إجمالي درجة بعد التفاعل مع الزبون

الجدول رقم (29): تحليل بيانات بعد التفاعل مع الزبون

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع	0.474	4.10	التفاعل مع الزبون

المصدر: بناء على مخرجات برنامج (v:20).spss.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن هناك مستوى مرتفع درجة رضا المبحوثين على أن بعد التفاعل مع الزبون محقق ضمن متطلبات التسويق بالعلاقات في البنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 4.10 وانحراف معياري (0.474)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [2.60-3.39] حسب مقياس ليكرت الخماسي وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (الموافقة) وبنسب مرتفعة، والملاحظ أن مستوى الانحراف المعياري منخفض جدا، وهو ما يعني تحقق بعد قاعدة بيانات الزبون ضمن متطلبات التسويق بالعلاقات. ومنه تتأكد صحة الفرضية القائلة بأن:

هناك أثر لبعد التفاعل مع الزبون في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة

تبسة-

3- نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص البعد الأول (تصميم الخدمة حسب الطلب)

❖ العبارة الأولى

الجدول رقم (30): تتمتع بعلاقة فردية مع كل زبون

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	3	16.7
موافق	10	55.6

27.8	5	موافق بشدة
100	18	المجموع
4.11	المتوسط الحسابي للعبارة	
0.676	الانحراف المعياري	

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 55.6 و 27.8%، واتجهت عينة الدراسة نحو الحياد ف=يما نسبته بـ 16.7%، أما باقي الخيارات فلم تسجل أي مشاهدة تذكر، ومنه يتم التأكيد على موظفي البنك في أغلبهم يتمتعون بعلاقات فردية مع زبائن البنك.

❖ العبارة الثانية

الجدول رقم (31): تعامل كل زبون بطريقة تختلف عن الزبون الآخر

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	1	5.6
موافق	9	50.0
موافق بشدة	8	44.4
المجموع	18	100
المتوسط الحسابي للعبارة		4.39
الانحراف المعياري		0.608

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 50 و 44.4%، واتجهت عينة الدراسة نحو الحياد فيما نسبته بـ 5.6%، أما باقي الخيارات فلم تسجل أي مشاهدة تذكر، ومنه يتم التأكيد على أن موظفي البنك يعاملون كل زبون بطريقة تختلف عن الزبون الآخر .

- العبارة الثالثة

الجدول رقم (32): تقدم عروض تتماشى مع كل زبون على حدا

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	00	00
موافق	10	55.6
موافق بشدة	8	44.4
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.44
الانحراف المعياري		0.511

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن إجمالي عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة بنسب متتالية : 55.6 و 44.4%، ولم تسجل أية مشاهدات فيما يخص الخيارات الأخرى، وهو ما يؤكد أن البنك يقدم عروض تتماشى مع كل زبون على حدا.

- العبارة الرابعة -

الجدول رقم (33): تتم الدعاية لكل زبون على إنفراد

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	01	5.6
غير موافق	00	00
محايد	1	5.6
موافق	10	55.6
موافق بشدة	6	33.3
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.11
الانحراف المعياري		0.963

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 55.6 و 33.3%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 5.6%، ودرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 5.6%، وهو ما يؤكد أن الدعاية لكل زبون تتم على إنفراد.

❖ العبارة الخامسة

الجدول رقم (34): تقدم خدمات مكيفة مع الزبون بناء على قاعدة البيانات المتوفرة عنه

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	1	5.6
موافق	11	61.1
موافق بشدة	6	33.3
المجموع	18	100
المتوسط الحسابي للعبارة		4.28
الانحراف المعياري		0.575

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 61.1 و 33.3%، واتجهت عينة الدراسة نحو الحياد فيما نسبته بـ 5.6%، أما باقي الخيارات فلم تسجل أي مشاهدة تذكر، ومنه يتم التأكيد على أن هناك تقديم خدمات مكيفة مع الزبون بناء على قاعدة البيانات المتوفرة عنه.

- العبارة السادسة

الجدول رقم (35): تستجيب للاستفسارات التي يتقدم بها الزبائن من خلال الرسائل الإلكترونية كل

على أفراد

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	00	00
موافق	7	38.9
موافق بشدة	11	61.1
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.61
الانحراف المعياري		0.502

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن إجمالي عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة بشدة والموافقة على محتوى العبارة بنسب متتالية: 61.1 و 38.9%، ولم تسجل أية مشاهدات فيما يخص الخيارات الأخرى، وهو ما يؤكد أن هناك استجابة للاستفسارات التي يتقدم بها الزبائن من خلال الرسائل الإلكترونية كل على أفراد.

- عرض وتحليل إجمالي درجة بعد التفاعل مع الزبون

الجدول رقم (36): تحليل بيانات بعد التفاعل مع الزبون

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع جدا	0.354	4.32	تصميم الخدمة حسب الطلب

المصدر: بناء على مخرجات برنامج (spss(v:20).

يتضح من خلال نتائج الجدول أن هناك مستوى مرتفع لدرجة رضا المبحوثين على أن بعد التفاعل مع الزبون محقق ضمن متطلبات التسويق بالعلاقات في البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة-، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 4.32 وانحراف معياري (0.354)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [5-4.20] حسب مقياس ليكارت الخماسي وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (الموافقة وبشدة) وينسب مرتفعة جدا، والملاحظ أن مستوى الانحراف المعياري منخفض جدا ، وهو ما يعني تحقق بعد تصميم الخدمة حسب الطلب ضمن متطلبات التسويق بالعلاقات.

ومنه تتأكد صحة الفرضية القائلة بأن:

هناك أثر لبعده تصميم الخدمة حسب الطلب في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري - وكالة تبسة-

3- عرض وتحليل إجمالي درجة محور متطلبات التسويق بالعلاقات

الجدول رقم (37): تحليل بيانات محور متطلبات التسويق بالعلاقات

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
مرتفع جدا	0.299	4.16	متطلبات التسويق بالعلاقات

المصدر: بناء على مخرجات برنامج (spss(v:20).

يتضح من خلال نتائج الجدول أن هناك مستوى مرتفع لدرجة رضا المبحوثين على أن محور متطلبات التسويق بالعلاقات محقق في البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة-، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 4.16 وانحراف معياري (0.299)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال

[3.40-4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (الموافقة) وبنسب مرتفعة، وقد كان هناك مستوى منخفض للانحراف المعياري وهذا يدل على توافق إجابات عينة الدراسة، وهو ما يعني تحقق محور التسويق بالعلاقات بالبنك الخارجي الجزائرية وكالة تبسة-

ومنه تتأكد صحة الفرضية الرئيسية بأن:

هناك أثر لتبني متطلبات التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري

-وكالة تبسة-

المطلب الثاني: نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص المحور التابع (الاحتفاظ بالزبون)

❖ العبارة الأولى

الجدول رقم (38): تهتم إدارتنا بقياس مستوى رضا زبائنها

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	1	5.6
موافق	9	50.0
موافق بشدة	8	44.4
المجموع	18	100
المتوسط الحسابي للعبارة		4.39
الانحراف المعياري		0.608

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 50 و 44.4%، واتجهت عينة الدراسة نحو

الحياد فيما نسبته بـ65.6%، أما باقي الخيارات فلم تسجل أي مشاهدة تذكر، ومنه يتم التأكيد على أن إدارة البنك تهتم بقياس مستوى رضا زبائنها.

- العبارة الثانية

الجدول رقم (39): تحرص إدارة البنك على تحسين فهم احتياجات زبائنه

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	4	22.2
موافق	13	72.2
موافق بشدة	1	5.6
المجموع	18	100
المتوسط الحسابي للعبارة		3.83
الانحراف المعياري		0.514

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو درجة الموافقة بصفة عامة وكذا والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 72.2 و5.6%، واتجهت عينة الدراسة نحو الحياد فيما نسبته بـ5.6%، أما باقي الخيارات فلم تسجل أي مشاهدة تذكر، ومنه يتم التأكيد على أن إدارة البنك تحرص على تحسين فهم احتياجات زبائنه.

- العبارة الثالثة

الجدول رقم (40): يجند البنك كل العمال تجاه إرضاء الزبون

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	1	5.6
محايد	8	44.4
موافق	6	33.3
موافق بشدة	3	16.7
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.61
الانحراف المعياري		0.850

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن إجمالي عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى هذه العبارة بنسب متتالية : 33.3 و 16.7%، واتجهت عينة الدراسة نحو الحياد بنسبة تعتبر مرتفعة فيما نسبته 44.44%، أما باقي الخيارات فلم تسجل أي مشاهدة تذكر، ومنه يتم التأكيد على أن إدارة البنك تجند البنك العمال تجاه إرضاء الزبون.

- العبارة الرابعة

الجدول رقم (41): يهتم البنك بأي شكوى من الزبون مهما كانت أهمية هذا الزبون

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	00	00
محايد	1	5.6
موافق	13	72.2
موافق بشدة	4	22.2
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.11
الانحراف المعياري		0.676

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى هذه العبارة بنسب متتالية قدرت بـ: 72.2 و 22.2%، واتجهت عينة الدراسة نحو الحياد فيما نسبته بـ 5.6%، أما باقي الخيارات فلم تسجل أي مشاهدة تذكر، ومنه يتم التأكيد على أن البنك يهتم بأي شكوى من الزبون مهما كانت أهمية هذا الزبون.

- العبارة الخامسة

الجدول رقم (42): يملك البنك نسبة جيدة من الزبائن الجدد

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	3	16.7
محايد	4	22.2
موافق	6	33.3
موافق بشدة	5	27.8
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.72
الانحراف المعياري		1.074

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 33.3 و 27.8%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 22.2 %، ودرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 16.7%، وهو ما يؤكد أن: البنك يملك نسبة جيدة من الزبائن الجدد. وهو ما دعمته نسب المتوسط الحسابي للعبارة.

- العبارة السادسة

الجدول رقم (43): يحرص البنك على الاستجابة السريعة لطلبات الزبون

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	1	5.6
محايد	1	5.6
موافق	6	33.3
موافق بشدة	10	55.6
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		4.39
الانحراف المعياري		0.850

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة بشدة والموافقة على محتوى هذه العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 55.6 و 33.3%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 5.6%، ودرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 5.6%، وهو ما يؤكد أن البنك يحرص البنك على الاستجابة السريعة لطلبات الزبون، وهو ما دعمته نسب المتوسط الحسابي للعبارة.

- العبارة السابعة

الجدول رقم (44): يلتزم البنك باختيار أحسن قنوات الاتصال من أجل إشراك زبائنه

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	1	5.6
غير موافق	5	27.8
محايد	1	5.6
موافق	4	22.2
موافق بشدة	7	38.9
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.61
الانحراف المعياري		1.420

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة بشدة والموافقة على محتوى هذه العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 38.9 و 22.2%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب ضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياء قدرت بـ 5.6%، ودرجة عدم موافقة بشدة قدرت بـ 5.6%، وأيضا سجلت هناك مشاهدة تخص عدم الموافقة والتي قدرت بـ: 5.6%، وهو ما يؤكد أن البنك يلتزم باختيار أحسن قنوات الاتصال من أجل إشراك زبائنه، وهو ما دعمته نسب المتوسط الحسابي للعبارة.

- العبارة الثامنة

الجدول رقم (45): يتعامل البنك بسرية تامة مع المعلومات الخاصة بالزبائن

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	3	16.7
غير موافق	5	27.8
محايد	1	5.6
موافق	3	16.7
موافق بشدة	6	33.3
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.42
الانحراف المعياري		1.592

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة بشدة والموافقة على محتوى هذه العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 33.3 و 16.7%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب ضعيفة، حيث كانت هناك درجة حياد قدرت بـ 5.6%، ودرجة عدم موافقة بشدة قدرت بـ 16.7%، وأيضا سجلت هناك مشاهدات تخص عدم الموافقة والتي قدرت بـ: 27.8%، وهو ما يؤكد أن البنك يتعامل بسرية تامة مع المعلومات الخاصة بالزبائن، وهو ما دعمته نسب المتوسط الحسابي للعبارة.

- العبارة التاسعة

الجدول رقم (46): يقوم موظفوا البنك بالرد على استفسارات الزبائن بشكل فوري وسريع

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	00	00
غير موافق	1	5.6
محايد	5	27.8
موافق	7	38.9
موافق بشدة	5	27.8
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.89
الانحراف المعياري		0.900

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الموافقة والموافقة بشدة على محتوى هذه العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 38.9 و 27.8%، وجاءت باقي الاتجاهات بنسب منعدمة وضعيفة، وكانت هناك درجة حياد قدرت بـ 27.8%، ودرجة عدم موافقة ضعيفة قدرت بـ 5.6%، وهو ما يؤكد أن موظفوا البنك يقومون بالرد على استفسارات الزبائن بشكل فوري وسريع، وهو ما تعززه نسب المتوسط الحسابي للعبارة.

- العبارة العاشرة

الجدول رقم (47): يهتم البنك بآراء واقتراحات الزبائن فيما يخص نوعية الخدمات المقدمة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	1	5.6
غير موافق	4	22.2
محايد	5	27.8
موافق	6	33.3
موافق بشدة	2	11.1
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		3.22
الانحراف المعياري		1.114

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الحياد ولم توافق على أن البنك يهتم بآراء واقتراحات الزبائن فيما يخص نوعية الخدمات المقدمة، وهذا أخذا بقيمة المتوسط الحسابي التي قدرت بـ 3.22، وهي تنتمي للمجال [2.60-3.39]، وكانت أيضا هناك اتجاه نحو عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة بنسب متتالية قدرت بـ 22.2 و 5.6، وكان هنا توجه لعينة الدراسة نحو الموافقة بشدة والموافقة على محتوى هذه العبارة وذلك بنسب متتالية قدرت بـ: 33.3 و 11.1%، إجمالا يمكن القول أن البنك لا يهتم بآراء واقتراحات الزبائن فيما يخص نوعية الخدمات المقدمة.

- العبارة الحادية عشر -

الجدول رقم (48): يشعر البنك زبائنه بأهميتهم ودورهم المتميز في تحسين الخدمة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
غير موافق بشدة	3	16.7
غير موافق	4	22.2
محايد	7	38.9
موافق	3	16.7
موافق بشدة	1	5.6
المجموع	18	100
إجمالي المتوسط الحسابي للعبارة		2.72
الانحراف المعياري		1.127

المصدر: من إعداد الطلبة

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب عينة الدراسة اتجهت نحو الحياد ولم توافق على أن البنك يهتم يشعر البنك زبائنه بأهميتهم ودورهم المتميز في تحسين الخدمة، وهذا أخذاً بقيمة المتوسط الحسابي التي قدرت بـ 3.22، وهي تنتمي للمجال [2.60-3.39]، وكان أيضاً هناك اتجاه نحو عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة بنسب متتالية قدرت بـ 22.2 و 16.7، وكان هنا توجه لعينة الدراسة نحو الموافقة بشدة والموافقة على محتوى هذه العبارة وذلك بنسب ضعيفة متتالية قدرت بـ: 16.7 و 5.6 و 11.1%، إجمالاً يمكن القول أن البنك لا يشعر البنك زبائنه بأهميتهم ودورهم المتميز في تحسين الخدمة.

عرض وتحليل إجمالي درجة المحور التابع الاحتفاظ بالزبون

الجدول رقم (49): تحليل بيانات محور الاحتفاظ بالزبون

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
مرتفع جدا	0.249	3.70	متطلبات التسويق بالعلاقات

المصدر: بناء على مخرجات برنامج (v:20).spss.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن هناك مستوى مرتفع لدرجة رضا المبحوثين على أن محور الاحتفاظ بالزبون محقق في البنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 3.70 وانحراف ميعاري (0.249)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40-4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (الموافقة) وبنسب مرتفعة، وقد كان هناك مستوى منخفض للانحراف المعياري وهذا يدل على توافق إجابات عينة الدراسة، وهو ما يعني تحقق محور الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-.

ومنه تتأكد صحة الفرضية الرئيسية بأن:

أن هناك احتفاظ بالزبون في البنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

خلاصة

من خلال هذا الفصل والذي تم فيه إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، لمحاولة معرفة واقع اعتماد وكالة البنك الوطني الجزائري BNA رقم -491- تبسة على متطلبات التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بالزبون ، وذلك بالاعتماد على نموذج افتراضي لتوضيح متغيرات الدراسة، وبناءا على هذا النموذج تم تصميم استمارة تتكون من محورين أساسيين، يمثل المحور الأول المتغير المستقل بمختلف أبعاده وهو محور متطلبات التسويق بالعلاقات بتوجيه أسئلته إلى عينة مكونة من 18 موظف، وكذا المحور الثاني والذي يمثل المتغير التابع وهو الاحتفاظ ، ليتم بعد ذلك إخضاع البيانات الواردة في الاستمارة للتحليل باستخدام الطريقة التقليدية بالاعتماد على المتوسط الحسابي \bar{X} ، وتم الاستعانة بالأساليب الإحصائية لتحديد مختلف النسب المئوية. ومن خلال الدراسة التطبيقية التي اعتمدنا فيها على المتوسط الحسابي تم التوصل إلى أن

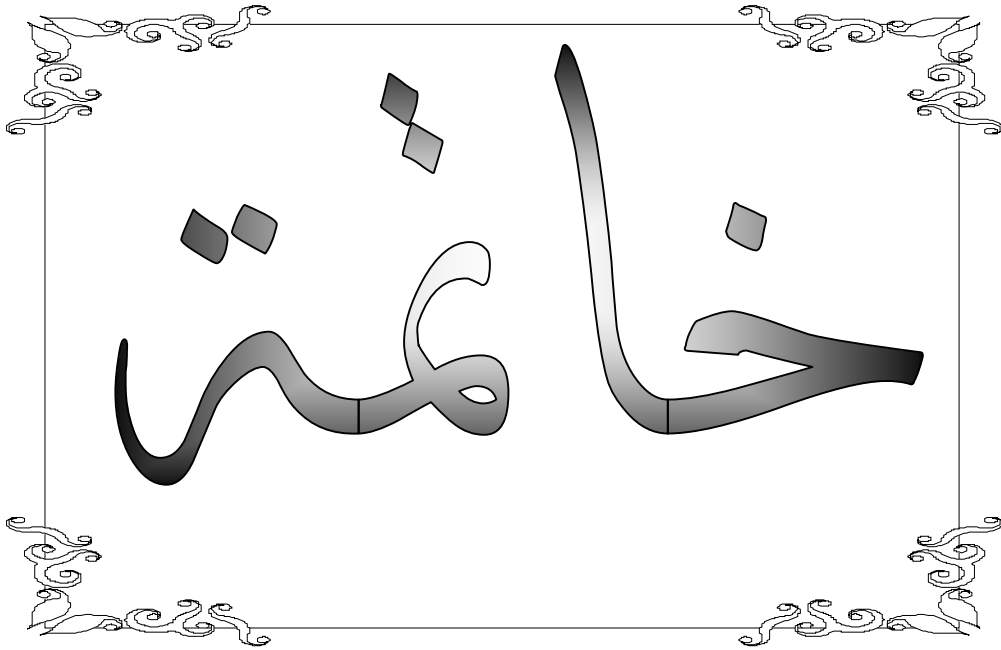
- هناك أثر لبعد قاعدة بيانات الزبون في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-
- هناك أثر لبعد التفاعل مع الزبون في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-
- هناك أثر لبعد تصميم الخدمة حسب الطلب في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

- هناك توفر لمحور الاحتفاظ بالزبون في البنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

ومن يمكن القول أن الفرضية الرئيسية محققة بشكل إيجابي أي أنه:

هناك أثر لمتطلبات التسويق بالعلاقات على الاحتفاظ بالزبون في وكالة البنك الوطني

الجزائري BNA رقم -491- تبسة.



شهد ميدان التسويق بصفة عامة تحولات هامة خاصة تلك المتعلقة بالتطور التكنولوجي الذي أصبحت تستخدمه المؤسسات والبنوك بعد اقتتعت المؤسسات أن بقائها في ظل ديناميكية الظروف المحيطة بها مرهون بمدى معرفتها لكل ما يتعلق بزبائنها وتعميق علاقات التفاعل معهم، وذلك حتى تكون عند مستوى تطلعاتهم مع الاستجابة السريعة لاحتياجاتهم وتفضيلاتهم والتحسين المستمر في جودة الخدمات المقدمة لهم، كل ذلك أوجب المؤسسات بشكل عام وقطاع البنوك بشكل خاص بتبني التسويق بالعلاقات وكيفية تحقيق رضا الزبون كأسلوب تسويقي حديث لتحسين جودة الخدمة المقدمة له.

فالاحتفاظ بالزبون أصبح أهم أهداف التسويق بالعلاقات لأنها تعبر عن مدى وجود علاقات قوية مختلف البنوك والمؤسسات وبين زبائنها، حيث يمثل الرضا أول المراحل الضرورية حتى ينتقل الزبون من مجرد زبون راض إلى زبون ذو ولاء لمنتجات البنوك والمؤسسات، ومنه تسعى هذه الأخيرة إلى زيادة درجة رضا الزبائن من خلال زيادة مستوى الإدراك عن التوقع لأن الرضا ناتج عن العلاقة بين أداء المنتج والتوقعات السابقة عن الشراء والاستخدام، لذلك لا بد أن تكون توقعات الزبائن اتجاه المنتج صادقة ومنطقية، أي يجب أن تكون في المستوى المرغوب أو المستوى الكافي حتى يكون الإدراك مساوي للتوقع أو أكبر. كما يمكن تحقيق ولاء الزبائن من خلال بعدين هامين وهما سلوك تكرار الشراء ولا يحدث ذلك إلا من خلال عنصر الرضا.

بناء على ما سبق سيتم عرض مجموعة من النتائج المتعلقة بالجانبين النظري والتطبيقي والتي تجيب عن التساؤلات والفرضيات التي تضمنتها المقدمة العامة، بالإضافة إلى اقتراح بعض التوصيات التي تعزز مساهمة إدارة العلاقة مع الزبون في تحسين جودة الخدمة المقدمة، وفي الأخير سيتم تقديم بعض المواضيع التي من شأنها أن تكمل الدراسة المقدمة وتفتح آفاق علمية جديدة

- نتائج البحث

1-1- نتائج الدراسة النظرية

من خلال الجانب النظري يمكن استخلاص النتائج الموالية:

- يؤدي تنبئ متطلبات التسويق بالعلاقات إلى إقامة علاقات تفاعلية متينة وقوية مع الزبون تدوم أطول فترة ممكنة، وهذا هو الأساس في التحول من مفهوم الزبون الجديد إلى الزبون طويل الأمد؛
- يتمثل دور بناء متطلبات التسويق بالعلاقات دائمة في إنتاج قيمة ورضا ممتازين للزبون، فمن الأرجح أن يكون الزبائن الراضين زبائن موالين ويشكلوا حصة أكبر من أرباح المؤسسة؛
- تقوم فلسفة تنبئ متطلبات التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بالزبائن المربحين والمخلصين ذوي الولاء العالي والسعي لتصميم العرض على مقياس كل زبون؛
- يركز تطبيق وتنبئ متطلبات التسويق بالعلاقات على تكنولوجيا المعلومات (قواعد البيانات، مراكز الاتصالات، الانترنت، البريد الإلكتروني...إلخ)؛
- يهدف البنك إلى تقوية العلاقة مع الزبون من خلال توفير نظام اتصالات يسمح بتبادل المعلومات بين المؤسسة والزبون، واعتباره شريكا لها؛
- جودة خدمة الزبون تمثل الشريان الحيوي الذي يمد البنك بالمزيد من الزبائن الموالين؛
- استمرار العلاقة بين البنك والزبون مرهون بتقديم خدمة متميزة وذات جودة عالية لمواكبة توقعات الزبون وتحقيق رضاه والاحتفاظ به ، فرضا الزبون عن الخدمة المقدمة يعتبر مفتاح النجاح والتميز.

1-2- نتائج الدراسة التطبيقية

خلصت الدراسة التطبيقية إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلي:

- هناك أثر لبعد قاعدة بيانات الزبون في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

خاتمة

- هناك أثر لبعد التفاعل مع الزبون في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-
- هناك أثر لبعد تصميم الخدمة حسب الطلب في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-
- هناك أثر لتبني متطلبات التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بالزبون بالبنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-
- هناك توجه نحو الاحتفاظ بالزبون في البنك الخارجي الجزائري -وكالة تبسة-

2- التوصيات

على ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة تبني كل خطوة من خطوات متطلبات التسويق بالعلاقات؛
- تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس والبريد الإلكتروني)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاويهم؛
- ضرورة الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة في التعامل مع الزبائن لتحسين جودة الخدمة المقدمة؛
- تطوير خدمات ومنتجات للزبائن الحاليين بدلا من البحث عن زبائن جدد لخدمات قائمة؛
- تقديم برامج خاصة بدعم وتعزيز ولاء الزبائن الأكثر قيمة؛
- إنشاء مصلحة مستقلة يطلق عليها مصلحة التسويق بالعلاقات.

3- آفاق البحث

- من خلال الدراسة المقدمة يتبين أن هناك بعض المواضيع الجانبية التي يمكن البحث فيها والتي من شأنها أن تكمل الدراسة المقدمة وتفتح آفاق علمية جديدة، منها ما يلي:
- أهمية التسويق بالعلاقات في المؤسسات الخدمية "دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص"؛
 - استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات في دعم وتفعيل مختلف العلاقات التسويقية؛

خاتمة

- إن خدمة الزبائن التي يعتمدها أي بنك أو مؤسسة هي المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المربحين والمخلصين ذوي الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس والبريد الإلكتروني)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاويهم بما فيها أمور المنتجات والحاجة إلى المعلومات والطلبات، لذا ينبغي أن يكون المسوقين مطلعين على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوماً؛

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب

1. إبراهيم مراد الدعمة ومازن حسن الباشا، أساسيات في علم الإحصاء مع تطبيقات SPSS، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
2. بوقفلول الهادي، تحليل البيانات باستخدام SPSS، ندوة علمية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013.
3. جوزيف أنش بويت، جيمي توبريت، ما يقوله الأساتذة عن التسويق، ترجمة مكتبة جرير السعودية، 2005.
4. جيهان عبد المنعم، العلاقة بين المشتري والمورد مدخل التسويق بالعلاقات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
5. ريتشارد ويتلي، ديان هيمان، تر: عبد الرحمان توفيق، الإدارة بالأعمال، مركز الخبرات المهنية القاهرة، مصر، 1998.
6. صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص53.
7. عبد اللاه إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014.
8. عز الدين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية، جدة، السعودية، الطبعة الأولى.
9. علاء علي، ولاء المستهلك-كيفية تحقيقه و الحفاظ عليه-، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
10. مايكل ج سلفر و جورج سناك الابن، الحل الوسط- اغتنام فرصة في أسواق المستهلك-، تر:معين محمد الإمام، مكتبة العبيكان، ط1، السعودية، 2003..
11. محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص38.
12. محمد عبيدات، إستراتيجية التسويق-مدخل سلوكي-، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، ط3، 1995.

13. مصطفى صلاح فوال، **مناهج البحث العلمي الاجتماعية**، دار غريب، مصر، 1998.
14. منى شفيق، **التسويق بالعلاقات**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
15. ناجي معلا، **خدمة العملاء مدخل سلوكي متكامل**، دار زمزم للنشر، الأردن، عمان، 2010.
16. هاني حامد الضهور، **تسويق الخدمات**، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009.
17. يوسف حجيم الطائي و آخرون، **إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي**، دار الوراق للنشر، عمان 2007.

2- الرسائل والأطروحات

1. الخنساء سعادي، **التسويق الالكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي-** دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر-، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2006.
2. عبد الحفيظ محمد الأمين، **دور إدارة التسويق في كسب الزبائن**، دراسة حالة مؤسسة مولتي للمشروبات الغازية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2009/2008.
3. عبد الرزاق بن صالح، **تسيير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة البليدة، الجزائر، 2008.
4. مجدوب عبد الحميد، **إدارة العلاقة مع الزبائن ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة**، دراسة حالة **Vita jus** ، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2010.
5. ياقوتة سمارة، **أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن-** دراسة ميدانية بينك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة المدية-، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المدية، الجزائر، 2014.

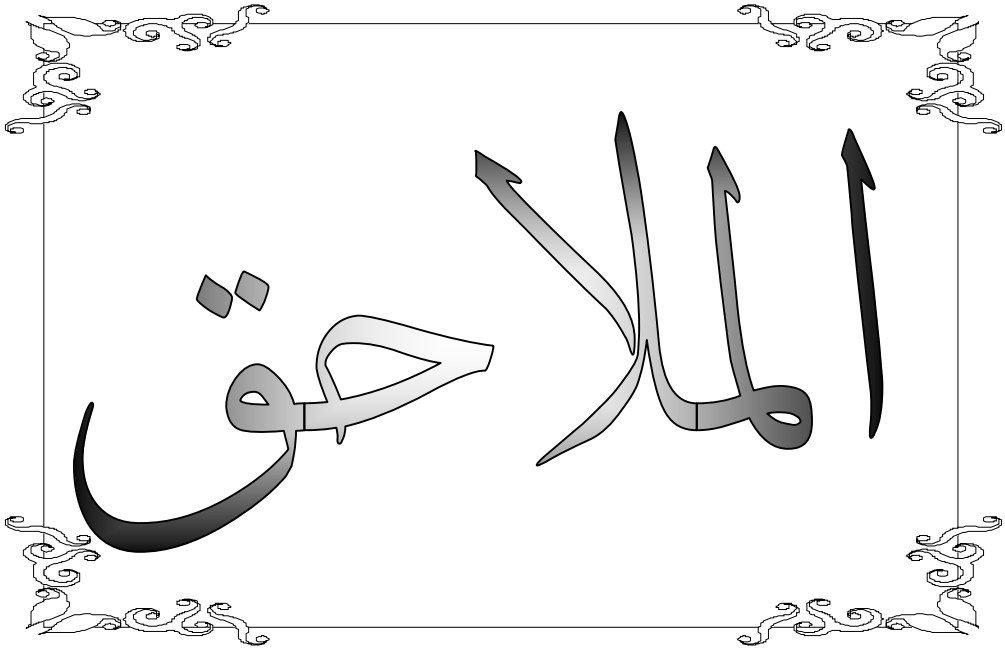
3- المجلات والملتقيات

1. الهام فخري أحمد حسن، **التسويق بالعلاقات**، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر 6-2، أكتوبر 2003.
2. أنيس احمد عبد الله، **دور الزبائن في بناء استراتيجية فعالة للتسويق بالعلاقة**، دراسة تحليلية من مستخدمي أصباغ الطلاء في مدينة الموصل، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية، العدد 04، 2006.

3. أنيس أحمد عيد الله، قيمة الزبون باعتماد تقانة إدارة علاقة الزبون، دراسة استطلاعية لعينة من زبائن متجرين في محافظة صلاح الدين، مجلة تنمية الرافدين، العدد 104، مجلد 33، 2011.
4. بشير العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا، ملتقى التسويق في الوطن العربي، الشارقة، من 15-16 أكتوبر 2002.
5. عواطف يونس إسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقة وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العدد 95، مجلد 31، 2009.
6. مصدق حنون علي، العلاقة بين التسويق العلائقي والاحتفاظ بالزبائن - دراسة بعض المصارف الأهلية العراقية-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 28، 2011.
7. نجلة يونس، عمر ياسين، التسويق بالعلاقة ودوره في تعزيز رضا الزبون، دراسة العينة من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، العدد 107، مجلد 34، 2012.
8. ونس عبد الكريم ونس وآخرون، الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقة وأثرها في جودة خدمات المصارف الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 32، 2012.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Andre Lang et all, **From Customer Relationship Management (CRM)**.
2. Lisa harris, charles dennis, **marketing the e-business**, 1st published, london, 2002.
3. Nathalie van laethem, **toute la fonction marketing**, dunod, paris, 2005.
4. Patrick E. Murphy ET All, **An Ethical Basis for Relationship Marketing A**.
5. Philip kother et autres, **marketing management**, 14éd, pearson France, paris, 2012.
6. Robert w, p almatier, **relationship marketing, published by marketing science institute**, cambridge, USA, 2008 .



الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة المحكمين

الرتبة	الأستاذ
أستاذ محاضر - أ	د. رايس عبد الرحمان

الملحق رقم (02): الإستمارة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم تجارية

التخصص: تسويق الخدمات

السنة الثانية ماستر

استمارة استبيان في إطار التحضير لإعداد مذكرة ماستر بعنوان:

أثر تبني متطلبات التسويق بالعلاقات على الاحتفاظ بالزبون

BEA دراسة حالة: بنك ...

إشراف الأستاذ:

د. رايس عبد

من إعداد الطالبين:

يخلف نذير

الرحمان

بلكرم سليمان

السنة الجامعية 2020/2019

الأخ الفاضل، الأخت الفاضلة تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر على مستوى كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسويق خدمي ، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لمساعدتنا في إتمام هذه الدراسة حول موضوع أثر تبني متطلبات التسويق بالعلاقات على ، وهذا عن طريق الإجابة عن الأسئلة BEA الاحتفاظ بالزبون في بنك الجزائر الخارجي التي تتضمنها الاستمارة المرفقة علما أن إجاباتكم تستعمل لغايات البحث العلمي كما أنها ستحاط بالسرية التامة.

تقبلوا منا فائق الشكر، الاحترام والتقدير على تعاونكم.

المحور الأول: متطلبات التسويق بالعلاقات

الرجاء الإجابة على الأسئلة الآتية بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

الرقم	أسئلة الاستبيان	الدرجة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
قاعدة بيانات الزبون						
01	تتوفر لدى البنك قاعدة بيانات خاصة بكل الزبائن.					
02	تساعد قاعدة البيانات على التعرف على احتياجات الزبائن وتلبيتها					
03	تساهم معرفة الزبون في خلق قيمة جديدة للزبون					
04	الاعتماد على قاعدة البيانات يسهل التمييز بين الزبائن حسب قيمتهم بالنسبة للبنك					
05	تساعد قاعدة البيانات في معرفة الزبائن الأكثر ربحية					
06	تستخدم قاعدة البيانات في الاحتفاظ بالزبائن الأكثر قيمة					
07	تتم الاستعانة بقاعدة البيانات لتحليل نسبة الزبائن المفقودين					

الملاحق

					08	تساهم قاعدة بيانات الزبون في بناء علاقة طويلة مع الزبون
التفاعل مع الزبون						
					09	يوجد انسجام كبير بينك وبين الزبون أثناء تقديم الخدمة
					10	يتم إشراك الزبون في الحصول على الخدمة
					11	تستمع جيدا لشكاوي واقتراحات الزبون
					12	تطلع على السجل الخاص بشكاوي الزبون لخدمته بشكل أفضل في المرة القادمة
					13	تتصل بالزبائن عن طريق الهاتف
					14	تتصل بالزبائن للتأكد من خدمتهم بشكل جيد
					15	يتواصل البنك مع زبائنه عبر شبكة الانترنت للتعريف بخدماته.
					16	يخصص البنك مواقع على شبكة الانترنت والبريد الإلكتروني لتسهيل الاتصال الثنائي الاتجاه.
تصميم الخدمة حسب الطلب						
					17	تتمتع بعلاقة فردية مع كل زبون
					18	تعامل كل زبون بطريقة تختلف عن الزبون الآخر
					19	تقدم عروض تتماشى مع كل زبون على حدا.

الملاحق

					20	تتم الدعاية لكل زبون على إنفراد
					21	تقدم خدمات مكيفة مع الزبون بناء على قاعدة البيانات المتوفرة عنه
					22	تستجيب للاستفسارات التي يتقدم بها الزبائن من خلال الرسائل الإلكترونية كل على إنفراد

المحور الثاني: الاحتفاظ بالزبون

الدرجة					أسئلة الاستبيان	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					تهتم إدارتنا بقياس مستوى رضا زبائننا	23
					تحرص إدارة البنك على تحسين فهم احتياجات زبائنه	24
					يجند البنك كل العمال تجاه إرضاء الزبون	25
					يهتم البنك بأي شكوى من الزبون مهما كانت أهمية هذا الزبون	26
					يملك البنك نسبة جيدة من الزبائن الجدد	27
					يحرص البنك على الاستجابة السريعة لطلبات الزبون	28
					يلتزم البنك باختيار أحسن قنوات الاتصال من أجل إشراك زبائنه	29
					يتعامل البنك بسرية تامة مع المعلومات الخاصة بالزبائن	30

الملاحق

					يقوم موظفوا البنك بالرد على استفسارات الزبائن بشكل فوري وسريع	31
					يهتم البنك بآراء واقتراحات الزبائن فيما يخص نوعية الخدمات المقدمة	32
					يشعر البنك زبائنه بأهميتهم ودورهم المتميز في تحسين الخدمة.	33

ملخص الدراسة:

يشكل الزبون محور كبير لأي مؤسسة خدمية خاصة منها البنوك فقد أصبح مركز اهتمام نظرا للدور الرئيسي الذي يلعبه في ظل التحولات المختلفة الذي يشهدها عالم الأعمال اليوم من منافسة شديدة للغاية، وهذا ما أجبر العديد من المؤسسات بتطبيق التسويق بالعلاقات من أجل بناء علاقات جيدة مع الزبائن لأطول فترة ممكن وهنا يبرز عامل الاحتفاظ بالزبون كأولوية ثابتة لبناء الثقة وتحقيق الالتزام والوصول إلى ما يسمى الولاء وهو ما يضمن تحقيق تنافسية عالية لمختلف المؤسسات الخدمية من هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتوضيح مدى تأثير تبني متطلبات التسويق بالعلاقات على الاحتفاظ بالزبون في البنك الخارجي الجزائري وكالة تبسة-، حيث توصلت الدراسة إلى وجود مستويات مرتفعة لأبعاد متطلبات التسويق بالعلاقات ، كما بينت الدراسة وجود تأثير للمتغير المستقل متطلبات التسويق بالعلاقات بمختلف أبعاد على الاحتفاظ بالزبون في البنك محل الدراسة وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات تؤكد على ضرورة تبني كل خطوة من خطوات إدارة العلاقة مع الزبون بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، للرفي بجودة خدمة الزبون وإدامة العلاقة معه.

الكلمات المفتاحية: التسويق بالعلاقات، الاحتفاظ بالزبون، تكنولوجيا المعلومات، جودة الخدمة.

Study summary

The customer is a major hub for any private service organization, including banks, as it has become a center of attention due to the main role it plays in light of the various transformations that the business world is witnessing today from very intense competition, and this is what forced many institutions to apply marketing

Relationships in order to build good relationships with customers for the longest possible period, and here the customer retention factor emerges as a constant priority to build confidence and achieve commitment and access to what is called loyalty, which ensures a high competitive achievement for various service institutions

From this standpoint, this study came to clarify the extent of the impact of adopting marketing requirements in relations on the retention of Zeon in the Algerian external bank - Tebessa Agency -, where the study found that there are high levels of dimensions of marketing relations relations, as the study showed the existence of an effect of the independent variable requirements of marketing relations in various dimensions on Keeping the customer in the bank under study

The study concluded with a set of recommendations that emphasize the necessity of adopting every step of managing the relationship with the customer by relying on information technology to improve the quality of customer service and maintain the relationship with him.

Key words: relationship marketing, customer retention, information technology, quality of service.