

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
Faculté des sciences économiques,
commerciales et des sciences de gestion



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محمد أولحاج
- البويرة -

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية
تخصص: إدارة تسويقية

بعنوان:

مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة
- دراسة حالة مؤسسة طيبة فود كمباني " رامي" -

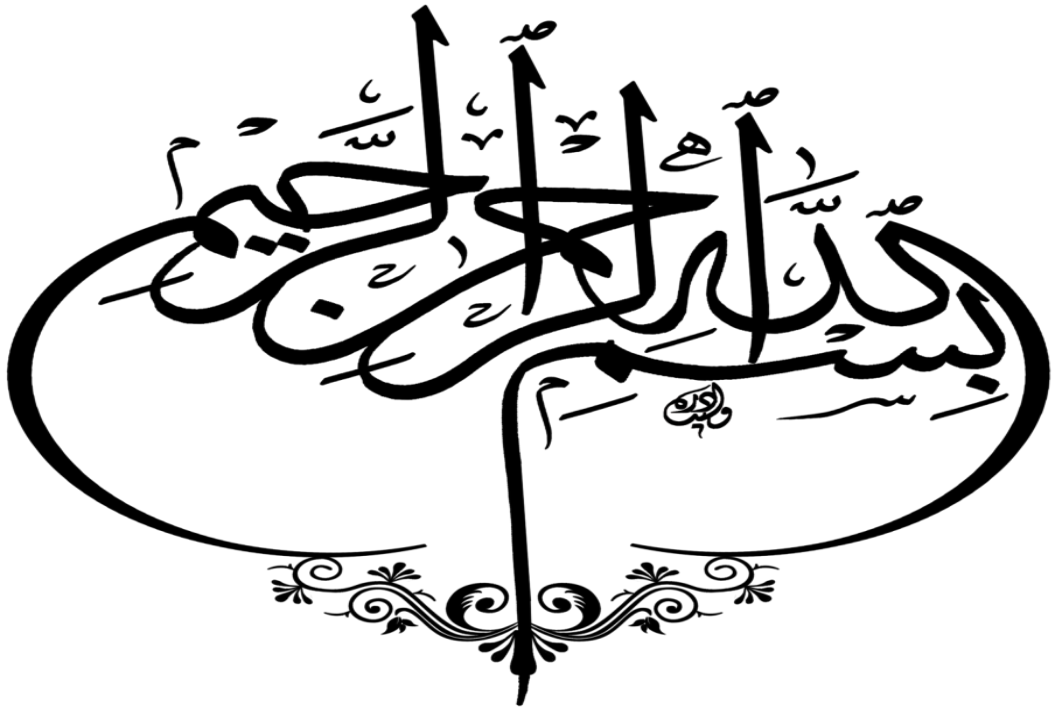
تحت إشراف الأستاذ الدكتور:
جميل أحمد

من إعداد الباحثة:
رزقي حياة

أعضاء لجنة المناقشة:

المؤسسة الأصلية	الصفة	الدرجة العلمية	الأستاذ (ة)
جامعة البويرة	رئيسا	أستاذ محاضر أ	د. طحطاح أحمد
جامعة البويرة	مشرفا ومقررا	أستاذ	أ.د. جميل أحمد
جامعة البويرة	عضوا ممتحنا	أستاذ محاضر أ	د. راقي دراجي
جامعة البويرة	عضوا ممتحنا	أستاذة محاضرة أ	د. فرقش نوال
المركز الجامعي تيبازة	عضوا ممتحنا	أستاذ محاضر أ	د. بن سحنون سمير
جامعة جيجل	عضوا ممتحنا	أستاذ محاضر أ	د. مسكين عبد الحفيظ

السنة الجامعية: 2020/2019



{ اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (١) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (٢) اقْرَأْ

وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (٣) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (٤) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (٥) }

صدق الله العظيم

سورة العلق (١-٥)

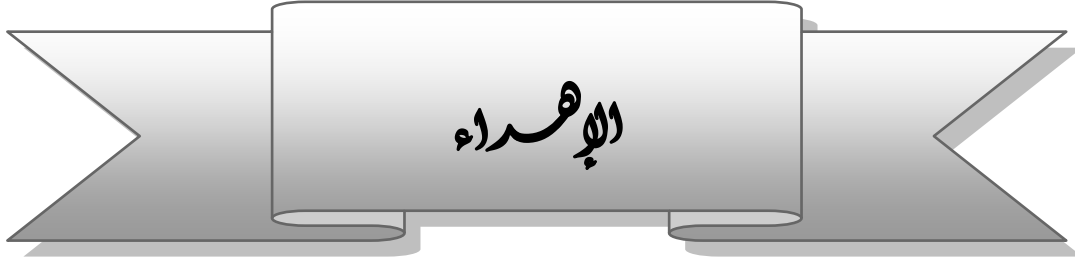
كلمة شكر وتقدير

يطيب لي أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير ومحيط الامتنان إلى كل من ساهم في مساعدي وتوجيهي وإرشادي، وذلك لقول المصطفى عليه الصلاة والسلام: " من لا يشكر الناس لا يشكر الله".

أولا الحمد لله والشكر لله والفضل لله والامن لله الذي وفقني وأعانني على إنجاز هذا البحث. ثم شكري الجزيل إلى الوالدين الكريمين اللذان كانا لي عوناً في حياتي بدعائهما. وأتقدم بالشكر الجزيل وأسمى معاني العرفان والتقدير إلى الأستاذ الدكتور " جميل أحمد" المشرف على هذه الأطروحة، الذي لم يبخل علي بنصائحه وتوجيهاته القيمة. وإلى أعضاء لجنة المناقشة لتكرمهم بمناقشة هذه الأطروحة. إلى جميع أساتذتي الذين أشرفوا على تدريسي من الابتدائي إلى هذه المرحلة. وأتقدم بالشكر الخاص للأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية في جامعة البويرة على مساعدتهم لي في إنجاز هذا البحث بنصائحهم وتوجيهاتهم القيمة التي كان لها أثر في إنجاز هذا البحث.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى موظفي مؤسسة طيبة فود كمباني " رامي" على صبرهم وتعاونهم معي على حسب ما يمتلكونه من معلومات، وشكر خاص إلى المؤطرة موهوبه نفيسة وجزيل الشكر إلى السيد محفور عمر الذي تفضل بالموافقة على إجراء الدراسة الميدانية في مؤسستهم.

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد فجزاهم الله عني خير الجزاء. وفي الأخير لهم مني جميعاً خالص الشكر والتقدير "



إلى من قال فيهما رب العزة: " وَأَخْفِضْهُمَا جَنَاحَ الذَّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا "

الإهداء 24.

أمي وأبي أطال الله في عمرهما وحفظهما لي.

إلى من تربيته معكم تحت سقف واحد، وعشت معكم طفولتي وشبابي نور حياتي وسندي إلى

أخواتي وأخي، حفظهم الله .

وإلى روح أخي أبو بكر الصديق رحمه الله.

إلى كل الأهل والأقارب.

إلى كل طالب علم.

" إليهم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع "

حياة

الفهرس

الصفحة	المحتويات
I	الشكر
II	الإهداء
III - VII	فهرس المحتويات
IX - XI	فهرس الجداول
XII	فهرس الأشكال
XIII - XIV	فهرس الملاحق
XV - XVI	الملخص
أ- ي	مقدمة
69 - 01	الفصل الأول: مدخل إلى إدارة علاقات الزبائن
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الزبون
03	المطلب الأول: مفهوم الزبون
07	المطلب الثاني: أصناف الزبائن
10	المطلب الثالث: دراسة سلوك الزبائن
12	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في سلوك الزبائن
16	المبحث الثاني: ماهية إدارة علاقات الزبائن
16	المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقات الزبائن
24	المطلب الثاني: نشأة وتطور إدارة علاقات الزبائن
28	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في إدارة علاقات الزبائن ومتطلباتها
32	المطلب الرابع: أهداف إدارة علاقات الزبائن
48	المبحث الثالث: مضامين إدارة علاقات الزبائن
48	المطلب الأول: تسويق بالعلاقات
55	المطلب الثاني: التسويق المباشر
63	المطلب الثالث: قاعدة البيانات التسويقية
69	خلاصة الفصل الأول

122 - 70	الفصل الثاني: الأداء التسويقي للمؤسسة
71	تمهيد
72	المبحث الأول: مفاهيم الأداء التسويقي
72	المطلب الأول: مفهوم الأداء
79	المطلب الثاني: تصنيف الأداء ومستوياته
82	المطلب الثالث: مفهوم الأداء التسويقي
86	المطلب الرابع: أهمية الأداء التسويقي وأهدافه
91	المبحث الثاني: تقييم ومؤشرات قياس الأداء التسويقي
91	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء
93	المطلب الثاني: مفهوم تقييم الأداء التسويقي
96	المطلب الثالث: خطوات وعناصر تقييم الأداء التسويقي
99	المطلب الرابع: مؤشرات قياس الأداء التسويقي
108	المبحث الثالث: الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي
108	المطلب الأول: مفهوم الرقابة على الأداء التسويقي
112	المطلب الثاني: أنواع وعناصر الرقابة على الأداء التسويقي
116	المطلب الثالث: مفهوم مراجعة الأداء التسويقي
119	المطلب الرابع: مراحل ومكونات المراجعة التسويقية
122	خلاصة الفصل الثاني
182 - 123	الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة
124	تمهيد
125	المبحث الأول: تطبيق إدارة علاقات الزبائن
125	المطلب الأول: مراحل إدارة علاقات الزبائن
128	المطلب الثاني: تنفيذ إدارة علاقات الزبائن
131	المطلب الثالث: تطبيقات إدارة علاقات الزبائن
135	المطلب الرابع: العائد من إدارة علاقات الزبائن ومعوقاتها
140	المبحث الثاني: أبعاد إدارة علاقات الزبائن

140	المطلب الأول: كسب ثقة الزبون
143	المطلب الثاني: معرفة الزبون
145	المطلب الثالث: المعرفة التسويقية
150	المطلب الرابع: برامج تعزيز الولاء
153	المبحث الثالث: أبعاد الأداء التسويقي وتأثير إدارة علاقات الزبائن عليها
153	المطلب الأول: الأبعاد المالية للأداء التسويقي
161	المطلب الثاني: الأبعاد غير المالية للأداء التسويقي
175	المطلب الثالث: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأبعاد المالية للأداء التسويقي
177	المطلب الرابع: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأبعاد غير المالية للأداء التسويقي
182	خلاصة الفصل الثالث
183 - 275	الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"
184	تمهيد
185	المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"
185	المطلب الأول: واقع قطاع المشروبات في الجزائر
187	المطلب الثاني: تقديم مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"
190	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"
196	المطلب الرابع: واقع إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة ومؤشرات قياس الأداء التسويقي بها
198	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية
198	المطلب الأول: أتمودج وفرضيات الدراسة
202	المطلب الثاني: منهج ومجتمع وعينة الدراسة
204	المطلب الثالث: أداة الدراسة
206	المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات المستعملة في الدراسة
212	المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة التطبيقية
212	المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة
219	المطلب الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

224	المطلب الثالث: وصف وتفسير متغيرات الدراسة
253	المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة
275	خلاصة الفصل الرابع
276	خاتمة
282	قائمة المراجع
298	الملاحق

فهرس

الجداول والأشكال

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
08	أصناف الزبون	01
19	تعريف CRM السمة المميزة	02
61	مزايا التسويق المباشر	03
197	نموذج استقبال اتصالات الزبائن بمؤسسة طبية فود	04
205	تقسيمات عبارات المتغير المستقل	05
206	تقسيم عبارات المتغير التابع	06
206	توزيع أداة الدراسة	07
210	درجات مقياس ليكارت الحماسي	08
210	المتوسطات المرجحة للعبارات والاتجاه الموافق لها	09
211	المتوسطات المرجحة للأبعاد والمتغيرات والمستويات الموافقة لها	10
214	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	11
215	معامل الارتباط لعبارات إدارة علاقات الزبائن مع البعد الذي تنتمي إليه	12
216	معامل الارتباط لعبارات الأداء التسويقي مع البعد الذي تنتمي إليه	13
217	معامل كرونباخ ألفا لأبعاد الدراسة	14
218	معامل الثبات في حالة حذف عبارة وبقاء باقي العبارات الأخرى	15
219	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	16
220	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	17
221	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	18
222	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	19
223	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	20
225	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لأبعاد CRM	21
226	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء كسب ثقة الزبون	22
229	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء معرفة الزبون	23

الصفحة	العنوان	الرقم
231	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء المعرفة التسويقية	24
234	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء برامج تعزيز الولاء	25
237	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لأبعاد الأداء التسويقي	26
238	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء الحصة السوقية	27
241	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء نمو المبيعات	28
243	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء الربحية	29
246	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء رضا الزبون	30
249	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء ولاء الزبون	31
251	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء الابتكار التسويقي	32
254	نتائج اختبارات معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء لأبعاد إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل	33
255	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد CRM على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني	34
257	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر كسب ثقة الزبون كبعء من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	35
258	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر كسب ثقة الزبون كبعء من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	36
259	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر معرفة الزبون كبعء من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	37

الصفحة	العنوان	الرقم
260	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر معرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	38
261	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر المعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	39
262	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر المعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	40
263	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر برامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	41
264	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر برامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	42
265	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	43
266	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.	44
268	نتائج اختبار تجانس التباين Test d'Homogénéité de la variance	45
269	نتائج اختبار test t pour échantillons indépendants لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع تبعاً للجنس	46
270	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع تبعاً للسن	47
271	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع تبعاً للمؤهل العلمي	48
272	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع تبعاً للسنوات الخبرة	49
273	نتائج اختبار test t pour échantillons indépendants لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع تبعاً للمستوى الوظيفي	50

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
21	عناصر إدارة علاقات الزبائن	01
126	مراحل العلاقة مع الزبون	02
179	تطور الولاء بحسب مراحل إدارة العلاقة مع الزبون	03
191	الهيكل التنظيمي لمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"	04
200	أنموذج الدراسة	05
220	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	06
221	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	07
222	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	08
223	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	09
224	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	10



فهرس

الملاحق

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
299	جدول Krejcie & Morgan لتحديد حجم العينة	01
300	الاستبانة في صورتها الأولية	02
313	قائمة الأساتذة المحكمين	03
314	الاستبانة في صورتها النهائية	04
320	نتائج التوزيع الطبيعي	05
321	نتائج معامل الارتباط سبيرمان	06
326	نتائج معامل كرونباخ ألفا	07
331	توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية	08
332	نتائج الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t)	09
336	التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة	10
344	نتائج اختبارات معامل تضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolérance ومعامل الالتواء	11
345	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج وتحليل الانحدار المتعدد والبسيط	12
349	نتائج اختبار تجانس التباين Test d'Homogénéité de la variance	13
351	نتائج اختبار test t pour échantillons indépendants واختبار التباين الأحادي ANOVA	14

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة، من خلال دراسة ميدانية لإحدى المؤسسات الجزائرية وهي مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"، ولهذا تم وضع نموذج للدراسة من أجل محاولة تحليل العلاقة التي تربط بين المتغير المستقل والمتمثل في إدارة علاقات الزبائن بأبعاده الأربعة وهي "كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية وبرامج تعزيز الولاء"، والمتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي بأبعاده المالية وهي "الحصة السوقية، نمو المبيعات والربحية" وأبعاده غير المالية وهي "رضا الزبون، ولاء الزبون والابتكار التسويقي".

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن إشكالية الدراسة المتمثلة في "ما مدى مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي؟" تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة حالة من خلال توزيع 50 استبانة على مدرء وإطارات في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"، وتم استرجاع 40 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبعد جمع البيانات وتحليلها من خلال الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات منها مقاييس الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن آراء أفراد العينة كانت في اتجاه الموافقة لكل محاور الدراسة، وأن مستوى إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة جاء مرتفعا، كما أن مستوى الأداء التسويقي في المؤسسة محل الدراسة جاء مرتفعا أيضا، وتبين لنا أيضا وجود علاقة أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن بأبعاده على الأداء التسويقي عند مستوى المعنوية 0,05، وأنه لا توجد اختلافات جوهرية للمتغيرات الشخصية والوظيفية على الأداء التسويقي.

الكلمات المفتاحية: الزبون، إدارة علاقات الزبون، الرضا، الولاء، الأداء، الأداء التسويقي.

Abstract :

This study aims to know the extent of the contribution of customer relationship management to the influence of the company's marketing performance, through a field study of one of the Algerian companies, which is Taiba Food Company «RAMY». For this, a study model was set up in order to try to analyze the relationship between the independent variable which is the management of the customer relationship with its four dimensions, which are "to gain the trust of the customer (to address the relationship with the customer), knowing the customer, marketing knowledge and loyalty programs", and the dependent variable which is marketing performance with its financial dimensions which are "market share, sales growth and profitability" and its non which are "customer satisfaction, customer loyalty and marketing innovation".

To achieve the objectives of the study and respond to the problem of the following study: "what is the extent of the contribution of customer relationship management to influencing marketing performance from the point of view of employees in marketing departments and trade

of the Taiba Food Company, branch RAMY? ". The descriptive and analytical approach was adopted and a case study method through the distribution of 50 questionnaires to managers and executives of the marketing and trade departments of Taiba Food Company, "RAMY" and 40 questionnaires valid for the statistical analysis were retrieved, and after data collection and analysis by statistical data analysis methods, including descriptive statistical measures and regression analysis, where study results showed that the opinions of sample members were in favor of approval for all areas of the study, and that the level of customer relationship management in the company was high, as was the level of marketing performance in the The company studied was also high, and we also found a statistically significant impact relationship for customer relationship management with its dimensions on marketing performance at the level of signification 0.05, and that there are no fundamental differences for personal and functional variables on marketing performance.

Keywords : Customer, Customer Relationship Management, Satisfaction, Loyalty, Performance, Marketing Performance.

Résumé :

Cette étude vise à connaître l'ampleur de la contribution de la gestion de la relation client à l'influence de la performance marketing de l'entreprise, à travers une étude de terrain de l'une des entreprises algériennes, qui est Taiba Food Company «Rami». Pour ce, un modèle d'étude a été mis en place afin d'essayer d'analyser la relation entre la variable indépendante qui est la gestion de la relation client avec ses quatre dimensions, qui sont "gagner la confiance du client (aborder la relation avec le client), connaître le client, la connaissance marketing et les programmes de fidélisation", et la variable dépendante qui est la performance marketing avec ses dimensions financières qui sont "part de marché, croissance des ventes et rentabilité" et ses dimensions non financières qui sont "satisfaction client, fidélisation client et innovation marketing".

Pour atteindre les objectifs de l'étude et répondre à la problématique de l'étude suivante: "quelle est l'étendue de la contribution de la gestion de la relation client à influencer la performance marketing du point de vue des employés des directions du marketing et du commerce de la Taiba Food Company succursale Rami?". L'approche descriptive et analytique a été adoptée et une méthode d'étude de cas à travers la distribution de 50 questionnaires aux gestionnaires et cadres des directions du marketing et du commerce de Taiba Food Company, «Rami» et 40 questionnaires valables pour l'analyse statistique ont été récupérés, et après la collecte et l'analyse des données par des méthodes statistiques d'analyse des données, y compris des mesures statistiques descriptives et l'analyse de régression, où les résultats de l'étude ont montré que les opinions des membres de l'échantillon allaient dans le sens de l'approbation pour tous les axes de l'étude, et que le niveau de gestion de la relation client dans l'entreprise était élevé, tout comme le niveau de performance marketing dans l'entreprise étudiée était également élevé, et nous avons également trouvé une relation d'impact à signification statistique pour la gestion de la relation client avec ses dimensions sur la performance marketing au niveau de la signification 0,05, et qu'il n'y a pas de différences fondamentales pour les variables personnelles et fonctionnelles sur la performance marketing.

Mots-clés : Client, Gestion de la Relation Client, Satisfaction, Fidélité, Performance, Performance Marketing.

مقدمة

أضحى العالم اليوم بطبيعته يشهد عدة تغيرات وتحديات طرأت على جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والثقافية...، وأهمها انتشار التكنولوجيا ووسائل الاتصال المختلفة واستخداماتها في جميع مناحي الحياة، التي ساهمت في انتشار أدوات الإنتاج الحديثة وأيضا في مجال الاتصال وبين الأفراد والمؤسسات على مستوى العالم ما أدى إلى زيادة سرعة التبادل بينهم، وانفتاح الأسواق أمام جميع الأعوان الاقتصاديين في العالم للترويج لمختلف منتجاتهم، وهذا دفع إلى ظهور منافسة شديدة بين المؤسسات للحصول على حصص السوقية وإقامة علاقة دائمة مع الزبائن، التي أصبحت بمثابة التحدي الحقيقي للمؤسسات وقادتها وفرضت عليها واقعا جديدا ينبغي التعامل والتكيف معه لتتمكن من تجنب المخاطر والفشل ولتحافظ على البقاء والنمو وتحقيق الأهداف.

وعلى هذا الأساس أصبح الاتجاه الحديث للتسويق هو التركيز أكثر على الزبون باعتباره نقطة بداية مهمة وأساسية لجميع الأنشطة التسويقية، من خلال ابتكار أفكار قادرة على بناء علاقة ثقة متبادلة على المدى الطويل بين المؤسسة وزبائنها، وهذا ما جعل ظهور إدارة علاقات الزبائن مهم في عالم الأعمال لما يحققه من أهداف لخدمة الزبون وكيفية التعامل معه والفهم العميق لحاجاتهم ورغباتهم.

وتفيد تطبيق إدارة علاقات الزبائن في المؤسسات الحديثة إمكانيات جديدة وقدرات إذ أن توجه نحو الزبون يساعد المؤسسة على التعرف بشكل أكبر على حاجات الزبائن ورغباتهم، وعلى تقديم حلول ومقترحات لقوى البيع الخاصة ومختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة لتسويق منتجاتها وهذا وفق ما توفره مراكز الاتصال بين إدارة والزبون الهادفة إلى التطوير والتحسين المستمر والارتقاء بمستوى أدائها التسويقي.

كما نجد أن التركيز والاهتمام على الأداء التسويقي والمتضمن الاستغلال الأمثل لموارد التسويق وبلوغ أهدافه يتحقق من خلال التوجه بالزبون الذي أضحى السبيل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة من خلال تحديد حجم الزبائن المقبلين على منتجات المؤسسة وإقناعهم بها، في حين أن خدمة الزبائن وتلبية رغباتهم واحتياجاتهم يساهم في تقوية وتوثيق علاقة المؤسسة بزبائنها وبطبيعة الحال زيادة ولائهم نتيجة لرضاهم، إذ يعد الأداء التسويقي من أهم العناصر التي تبين مدى نجاعة المؤسسة في تحقيق أهدافها وإستراتيجيتها التسويقية من أجل البقاء والاستمرارية والريادة في السوق.

وتعتبر مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي" كغيرها من المؤسسات الجزائرية تعيش أيضا بيئة تحتوي على مجموعة من التغيرات والتطورات الحاصلة في شتى المجالات، كما تشهد مؤسسة طيبة فود منافسة حادة في قطاع سوق المشروبات بالجزائر، وذلك لإثبات والحفاظ على موقعها في السوق، ومن أجل ذلك كان جدير بالمؤسسة تبني منهج جديد يمكنها من رفع مستوى أدائها التسويقي ومن بين المنهاج التي يمكن الاعتماد عليها هو تبني فلسفة إدارة علاقات الزبائن التي تعد الوسيلة الحديثة لتحقيق التميز للمؤسسة واستمرارها.

إشكالية الدراسة:

حيث تحاول هذه الدراسة الكشف عن بعض الجوانب المتعلقة بالتوجهات التسويقية الحديثة وهي إدارة علاقات الزبائن ومدى مساهمتها في التأثير على الأداء التسويقي بالمؤسسة ومن هنا تتبلور لنا ملامح إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

" ما مدى مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في

مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامى؟"

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

الأسئلة الفرعية للدراسة:

- ما معنى إدارة علاقات الزبائن؟
- ما المقصود بالأداء التسويقي؟
- ما هو دور إدارة علاقات الزبائن في الأداء التسويقي؟
- هل لإدارة علاقات الزبائن مساهمة في التأثير على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامى؟
- هل يختلف مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامى تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

فرضيات الدراسة:

سنحاول من خلال هذه الدراسة الانطلاق من الفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

وتنقسم هذه الفرضية إلى أربعة فرضيات فرعية وهي:

- يوجد أثر لكسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

- يوجد أثر لمعرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- يوجد أثر للمعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- يوجد أثر لبرامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

أما الفرضية الرئيسية الثانية فهي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي المتغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

وتقسم هذه الفرضية إلى خمسة فرضيات فرعية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للجنس عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للسن عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للمؤهل العلمي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا لسنوات الخبرة عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للمستوى الوظيفي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى معرفة مساهمة إدارة علاقات الزبون في التأثير على الأداء التسويقي في المؤسسة، ومن هذا الهدف الرئيسي تتفرع الأهداف الفرعية إلى الآتي:

- معرفة مساهمة كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) في التأثير على الأداء التسويقي.
- معرفة مساهمة معرفة الزبون في التأثير على الأداء التسويقي.
- معرفة مساهمة المعرفة التسويقية في التأثير على الأداء التسويقي.
- معرفة مساهمة برامج تعزيز الولاء في التأثير على الأداء التسويقي.
- الكشف عن مدى أهمية الزبون لدى المؤسسات وأحدث الأساليب المتبعة لتحفيزه والمحافظة عليه لكسب ولائه؛
- محاولة إسقاط الدراسة على حالة الجزائر بطبيعة الحال في الجانب الجزئي مؤسسة ما محل الدراسة؛
- محاولة بناء أرضية علمية وسليمة في إرساء ثقافة جديدة في المؤسسات الجزائرية محورها التوجه نحو الزبون؛
- توعية المؤسسات بأهمية تطبيق إدارة علاقات الزبائن والدور الذي تلعبه في التأثير على الأداء التسويقي لها؛
- معرفة كيفية تعامل ومدى اهتمام المؤسسات الجزائرية بالعنصر البشري باعتباره الوسيلة المحركة للتطور والمحافظة على المكانة السوقية؛
- الكشف عن الجهود التي تبذلها المؤسسات نحو العمل بمفهوم إدارة علاقات الزبائن ومحاولة تطبيقه في المؤسسات الجزائرية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في كونها تبحث في أحد المواضيع الهامة في التسويق، والقائم أصلا على بناء علاقة مع الزبائن والحفاظ عليها وكسب زبائن جدد، ولما لها من انعكاس على الأداء التسويقي للمؤسسة ومعرفة مدى تأثيرها، وذلك من خلال تقديم دراسة معمقة لهذه المحاور وتطبيقها على أحد المؤسسات العاملة في قطاع الإنتاج، وتعتبر هذه مهمة نظرا لقلّة الأبحاث المتعلقة فيها، وتأتي لسد النقص الحاصل في هذا الموضوع، وبطبيعة الحال هذه الدراسة سوف تقدم نتائج عملية وواقعية فيما يتعلق بالأداء التسويقي لهذه المؤسسة، وأيضا السياسات التي تتبعها في عملية إدارة علاقتها بالزبائن لديها.

أسباب اختيار الموضوع:

يرجع اختيارنا لهذا الموضوع لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية، وتظهر كما يلي:

❖ الأسباب الذاتية:

يوجد العديد من الأسباب الشخصية التي تدفع إلى الاهتمام بهذا الموضوع نذكر منها:

- الموضوع ذو أهمية كبيرة وجددير بالدراسة؛

- الاهتمام الشخصي بهذا النوع من المواضيع وارتباطه بمجال تخصصنا؛
- الرغبة في الدراسة والبحث في هذا الموضوع لوجود ثغرات كثيرة؛
- تحسيس الإداريين والباحثين بقيمة هذا الموضوع وضرورة الاهتمام والعمل به؛
- إفادة المؤسسات الجزائرية بأكبر قدر من الدراسات والأبحاث المفيدة من أجل التغيير والتحسين.

❖ الأسباب الموضوعية:

- هناك أسباب موضوعية عديدة أدت إلى الاهتمام بهذه الدراسة نذكر منها:
- بروز موضوع إدارة علاقات الزبائن كأهم المواضيع التي تمس نجاح المؤسسة؛
 - نظرا للدور الكبير الذي تلعبه إدارة العلاقات مع الزبائن في تحقيق أهداف المؤسسات؛
 - الاطلاع على كيفية قياس الأداء التسويقي والأساليب المعتمدة في عملية إدارة علاقة الزبائن في المؤسسات الجزائرية.

حدود الدراسة:

- حتى تتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة من الضروري وضع بعض الحدود والمتمثلة في:
- **الحدود الموضوعية:** تستهدف هذه الدراسة بشكل أساسي معرفة مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي في المؤسسة، أي أن المتغير المستقل هو إدارة علاقات الزبائن بأبعاده " كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء"، والمتغير التابع هو الأداء التسويقي بأبعاده " الحصة السوقية، نمو المبيعات والربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي".
 - **الحدود المكانية:** قمنا بتوزيع استمارة الإستبانة أداة الدراسة داخل مؤسسة طيبة فود كمباني " رامي".
 - **الحدود الزمنية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من نوفمبر 2015 إلى نهاية سنة 2019، أما بالنسبة للدراسة الميدانية تمت خلال الفترة الممتدة من نوفمبر 2018 إلى أبريل 2019؛
 - **الحدود البشرية:** تم تطبيق هذه الدراسة على كل من مدرء وإطارات مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني " رامي"؛

الدراسات السابقة:

- هناك دراسات مست موضوع إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي وتعددت أهدافها ونتائجها، ونحن سنكتفي بذكر بعض الدراسات على مستوى الجامعات الجزائرية والعربية والأجنبية:

- دراسة: سوزي صلاح مطلب الشبيل، " تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الالكتروني وأثرها في بناء قيمة للزبون"، دراسة على عينة من المتسوقين عبر البوابة الإلكترونية، رسالة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، 2012. هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الالكتروني على قيمة زبون والمتمثلة بالقيمة النقدية والقيمة العاطفية والقيمة الاجتماعية على عينة البحث، وعلى هذا الأساس قامت الباحثة بتصميم استبانة وتم تحليل بياناتها في حين أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الالكتروني لها أثر إيجابي على الزبون وأن أكثر المراحل تأثيراً إيجابية على قيمة الزبون النقدية كانت مرحلة ما بعد الشراء في حين أن أهمية القيمة الاجتماعية من وجهة النظر أفراد العينة مرتفعاً ولها أثر إيجابي على رضا الزبائن وأثر إيجابي على إعادة الشراء.

- دراسة محمد سعدو أحمد حمودة، " العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي"، دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، 2014. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة تبني مفهوم التسويق الأخضر بالأداء التسويقي في المنشآت الصناعية في قطاع غزة، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات حيث وزعت 71 استبانة على المدراء العاملين في هذه المنشآت الصناعية وفي الأخير تم الاعتماد على 60 من استبيانات بين مسترجعة ومستبعدة. وبعد التحليل الإحصائي تبين أن بعد العلاقة بين سعر التكلفة كأحد أبعاد التسويق الأخضر هو الأكثر ارتباطاً بالأداء التسويقي متبوعاً بعدها بإلغاء مفهوم النقابات وإعادة تصميم المنتج على التوالي أقل ارتباطاً بالأداء التسويقي وإضافة إلى أن تلك المنشآت الصناعية تركز على رضا المستهلكين لزيادة أرباحها، وهي تعمل على إلغاء وتحليل نفاياتها والتوجه البيئي ذلك لمسؤوليتها الاجتماعية أمام زبائنها والمجتمع.

- دراسة ليث سليمان الربيعي، سعود محمد المحاميد، أسامة سمير الشبخلي، سامي العدوان، " أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي"، دراسة في المصارف التجارية في بغداد، دراسات العلوم الإدارية المجلد 41 والعدد 2، 2014. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي، وذلك باستخدام مجتمع دراسة مكونة من 20 مصرف تجاري في بغداد، أما عينة الدراسة فقد شملت مديري الخدمات الجديدة ومديري خدمات الزبائن، ورؤساء الأقسام العاملين في سبعة مصارف تجارية موزعة في مدينة بغداد، وتم الاستعانة باستبانة خاصة تم توزيع 100 استبانة استرجعت 91 واستبعدت 10 ليكون المجموع 81 استبانة، وعلى هذا أساس تم توصل إلى مجموعة من النتائج وجود ارتفاع في المستوى إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي في المصارف التجارية العراقية، وجود أثر مشترك لإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي بأبعاده الثلاثة: الربحية، معدل النمو الحصة السوقية والاحتفاظ بالزبائن.

- دراسة: الأمين حلموس، " دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية"، دراسة عينة مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، 2016/2017. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون

لتحقيق ميزة تنافسية مع التركيز على إدارة المعرفة التسويقية في جانبها المتعلق بمعرفة الزبون لدى مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط البالغة عددها ثمانية بنوك، ستة منها من القطاع العام واثنان من القطاع الخاص، حيث بلغ عدد الموظفين الإجمالي 131 موظف وتم أخذ 114 موظف منهم، وأظهرت النتائج وجود علاقة موجبة قوية بين المتغيرين المستقلين (إدارة معرفة الزبون وإدارة العلاقة مع الزبون) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، وكما أظهرت النتائج أيضا أن هناك تباين واضح في الأهمية بين المتغيرين المستقلين حيث أن متغير المستقل الأول إدارة معرفة الزبون تم إزاحته لعدم معنويته في حين يكتسي المتغير المستقل الثاني إدارة العلاقة مع الزبون أهمية بالغة جدا في تحقيق البنوك الجزائرية بولاية الأغواط للميزة التنافسية.

- دراسة: محسن بن الحبيب، " أثر إدارة العلاقة مع العملاء في تنافسية المؤسسات السياحية"، دراسة عينة من الوكالات السياحية بالجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، 2017/2016. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على إستراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء كأحد الأساليب الإدارية الجديدة ومدى إدراكها وتطبيقها من قبل موظفي الوكالات السياحية بالجزائر، انطلاقا من خطوات تطبيقها المتمثلة في إدارة العلاقة مع العملاء التحليلية، التشغيلية والتعاونية وتأثير ذلك في تحقيق المزايا التنافسية واختبار طبيعة العلاقة بين تلك الوكالات السياحية وعملائها استنادا إلى مؤشرات CRM والمتمثلة في مؤشر الرضا والولاء والقيمة، حيث اعتمد الباحث على استبيانين كأداة للدراسة، حيث تم توزيع واحد على عينة من الموظفين بلغ عددها 400 موظف، وتم استرجاع 386 استبانة من أصل 400، إضافة على هذا تم التوزيع الاستبانة الثانية على عينة من العملاء هذه المؤسسات السياحية البالغ عددها 650 عميل، وتم الاعتماد على 611 استبانة من أصل 650، وقد استخدم الباحث عددا من الأساليب الإحصائية في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، ولخصت نتائج الدراسة أن إدراك وتطبيق موظفي الوكالات السياحية يساهم تحقيق المزايا التنافسية (ميزة التمايز، ميزة التكلفة المنخفضة وميزة الإبداع)، كما أظهرت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في علاقة الوكالات السياحية مع عملائها تبعا إلى مؤشرات إدارة العلاقة مع العملاء، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمؤشرات إدارة العلاقة مع العملاء تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي، العمر، سنوات التعامل مع الوكالة، الدخل)، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمتغير الآخر وهو (موقع الوكالة السياحية).

- دراسة:

Hisham Sayed Soliman, " Customer Relationship Management and Its Relationship To The Marketing Performance", International Journal of Business and Social Science Vol 2 N. 10, June 2011.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الأسس النظرية لإدارة علاقات العملاء وعلاقتها بالأداء التسويقي من عدة وجهات نظر، كما تناولت الدراسة مسألة إدارة علاقات العملاء والأداء التسويقي للعلاقة بين الأكاديميين والمهنيين في مجال التسويق من خلال التحقيق في العلاقة الهيكلية بين التركيز على العملاء الرئيسيين والكفاءة التنظيمية وإدارة

معرفة العملاء والأداء التسويقي، ولخصت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين إدارة علاقات العملاء والأداء التسويقي، بالإضافة على أنه يجري تأثير أبعاد إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي في المؤسسات المالية. - دراسة:

George K.Amoako, Emmanuel Arthur, Christiana Bandoh and Rachel Kafui Katah , " The impact of effective customer relationship management (CRM) on repurchase: A case study of (GOLDEN TULIP)hôtel (ACCRA-GHANA) ", African Journal of Marketing Management Vol. 4(1) ,January 2012.

هدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير إدارة علاقة الزبون على إعادة الشراء لدى الزبون في غانا، ومن أجل هذا تم توزيع استبانة على 50 فردا من زبائن الفندق، وبعد التحليل باستخدام مجموعة من الإحصاءات الوصفية تم تحديد نتائج الدراسة أن السياسة المتبعة في الإدارة علاقة زبون التي تستخدمها في الفندق تشجع زبائنهم على تكرار التعامل مع الفندق، وأن الفندق يعطي انطباع جيد وإيجابي حول الخدمات المقدمة فيه وهذا ما يضمن له الولاء من زبائنه.

اختلاف الدراسة عن الدراسات السابقة :

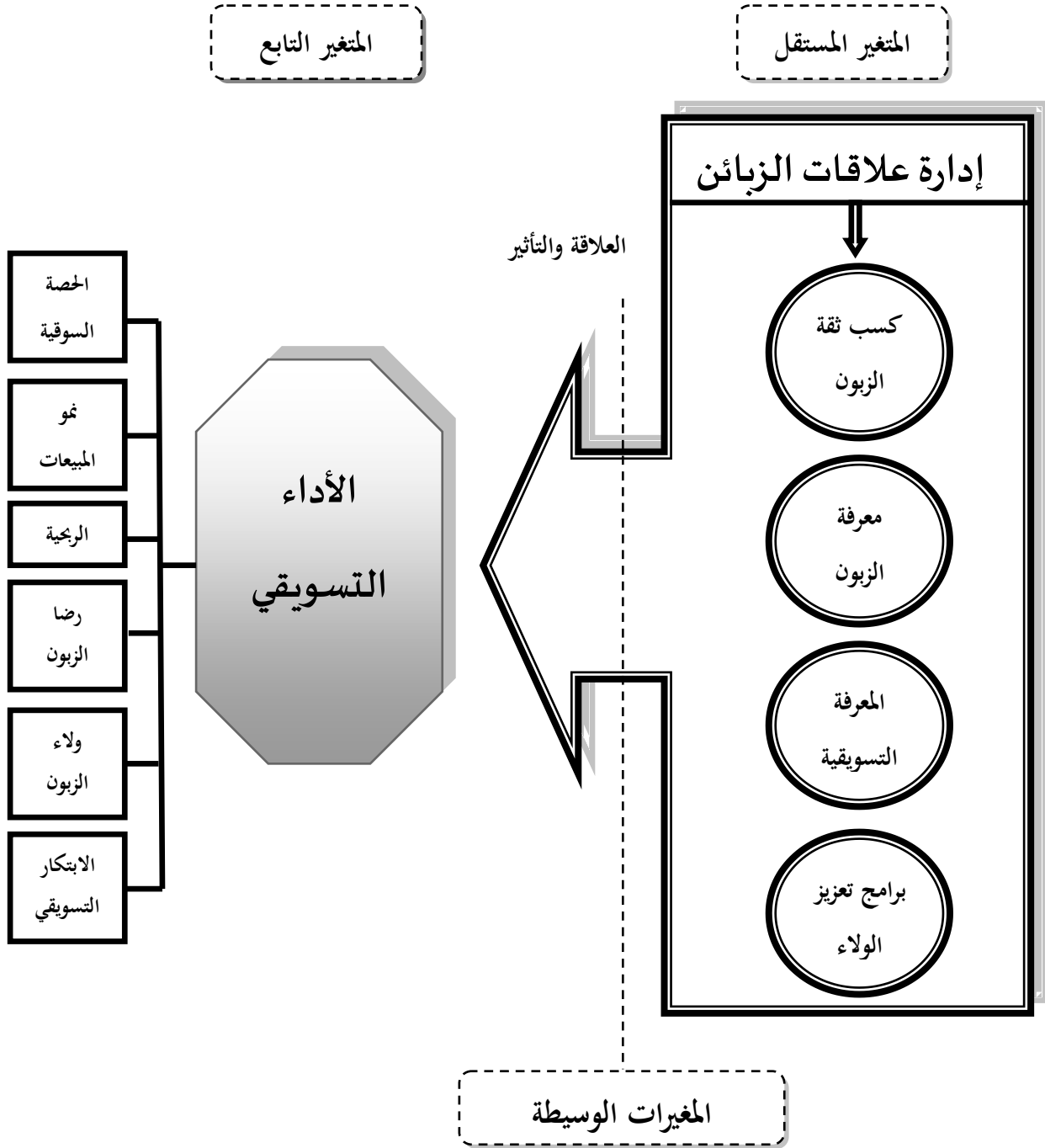
تتميز هذه الدراسة عن غيرها من دراسات في كونها تتناول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة بصورة أكثر شمولية عن الدراسات السابقة. وكذلك فإن الدراسة الحالية تناولت بشكل مفصل أثر أبعاد إدارة العلاقات الزبائن والتي تضمنت كسب ثقة الزبون، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء على الأداء التسويقي (الحصة السوقية، نمو المبيعات، الربحية، رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي)، و من أجل دراستنا التطبيقية تم اختيار مؤسسة إنتاجية عكس أغلب الدراسات التي اختارت المؤسسات الخدمائية، وهذا لتعريف المؤسسات الإنتاجية بالتوجه الحديث في التسويق وهو التوجه نحو الزبون ومعرفة مدى سعيها لإدارة العلاقة مع الزبون.

المنهج المتبع:

من أجل التحقق من صحة الفرضيات والوصول إلى هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على إبراز أهم المفاهيم النظرية المرتبطة بمتغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة من أجل إسقاط الجانب النظري من الدراسة على واقع التطبيق الفعلي من خلال دراسة مؤسسة طبية فود كمباني " رامي"، بالإضافة إلى المنهج الاستدلالي لتحليل أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي واختبار صحة فرضيات الدراسة للوصول إلى النتائج النهائية باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (« SPSS Statistical Package for Social Science »).

نموذج الدراسة:

تم بناء نموذج للعوامل التي تناولتها الدراسة استنادا إلى ما تم جمعه من مختلف مصادرنا، الشكل الأتي يوضح المحاور الأساسية للمتغير المستقل المتمثل في إدارة علاقة الزبائن، والمتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي على النحو التالي:



المتغيرات المستقلة: تتمثل في أبعاد إدارة علاقات الزبائن "كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء"، التي تم اعتمادها على أساس الدراسة النظرية؛

المتغيرات التابعة: تتمثل في أبعاد الأداء التسويقي بما فيها الأبعاد المالية (الحصة السوقية، نمو المبيعات، الربحية)، والأبعاد غير المالية (رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي).

المتغيرات الوسيطة: هي أحد أهم أنواع المتغيرات والتي تلعب دوراً ثانوياً في البحث العلمي الذي يقوم به الباحث، والأمر الذي يجعل هذه المتغيرات وسيطة هو علاقتها وحجمها بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، ومن خلال المتغيرات الوسيطة يقوم بتمرير التأثيرات التي يريد إيصالها من المتغير المستقل إلى المتغير التابع، أو قد يشارك من خلال هذه المتغيرات في رصد التأثيرات والعلاقات بين المتغيرات التابعة والمتغيرات الوسيطة، وفي حالة دراستنا هذه نجد أن الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي هي المتغيرات الوسيطة التي أخذت بعين الاعتبار في دراستنا وتأثيرها على المتغير التابع وهو الأداء التسويقي.

تقسيمات الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة في هذا البحث واختبار مختلف الفرضيات المطروحة، والوقوف على أهميته وتحقيق أهدافه اقتضت الضرورة تقسيم بحثنا هذا إلى أربعة فصول، ثلاث فصول نظرية وفصل تطبيقي، سبقتهم مقدمة عامة، وتلتهم خاتمة عامة تحوي ملخصاً متبوعاً بأهم النتائج المتوصل إليها، إضافة إلى بعض الاقتراحات، والتي جاءت كنتيجة البحث والدراسة في هذا الموضوع.

الفصل الأول بعنوان "مدخل إلى إدارة علاقات الزبائن" وذلك من خلال ثلاثة مباحث رئيسية، أين سنتطرق في المبحث الأول إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالزبون، والمبحث الثاني إلى ماهية إدارة علاقات الزبائن، أما المبحث الثالث والأخير إلى مضامين إدارة علاقات الزبائن.

الفصل الثاني بعنوان "الأداء التسويقي للمؤسسة" وذلك من خلال ثلاثة مباحث رئيسية، أين سنتطرق في المبحث الأول إلى مفاهيم الأداء التسويقي، بينما سنتطرق في المبحث الثاني إلى تقييم ومؤشرات قياس الأداء التسويقي، أما المبحث الثالث إلى الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي.

الفصل الثالث بعنوان "انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة"، من خلال التطرق إلى ثلاثة مباحث رئيسية، المبحث الأول لتطبيق إدارة علاقات الزبائن، أما المبحث الثاني إلى أبعاد إدارة علاقات الزبائن، والمبحث الثالث إلى أبعاد الأداء التسويقي وتأثير إدارة علاقات الزبائن عليها.

الفصل الرابع بعنوان "دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طبية فود كمباني رامبي" وذلك من خلال ثلاثة مباحث رئيسية، أين سنتطرق في المبحث الأول إلى نظرة عامة حول مؤسسة طبية فود كمباني رامبي، بينما المبحث الثاني سنتطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية، أما المبحث الثالث يتم فيه تحليل وتفسير نتائج الدراسة التطبيقية.

الفصل الأول:

مدخل حول إدارة

علاقات الزبائن

تهديد:

لقد بات واضحا للعيان أن بقاء المؤسسات ونجاحها في عملها قائم بشكل كبير على ما تقدمه لزبائنهم ولذلك تحاول هذه المؤسسات تفعيل الصيغ الحالية وابتكار صيغ وأساليب جديدة بشأنها التأكيد المتزايد على التوجه نحو الزبون، لأنه أصبح مفتاح التميز والتفوق لبقائها أو سبب لفشلها وبالتالي زوالها، مما أدى إلى زيادة شدة التنافس للحصول على ولاء الزبون. وكان إلزاما عليها إقامة علاقة تفاعلية مع الزبون هدفها تبادل القيمة، فمن جهة المؤسسة عليها تقديم قيمة للزبون من خلال منتجاتها من السلع والخدمات، أما من جهة الزبون فيقدم قيمة للمؤسسة في شكل أموال، واهتمام ودعاية مجانية لها، مقابل ما يتحصل عليه بفضلها من منافع، لأجل هذا ولأهميته قامت دراسات عديدة من طرف خبراء ومختصين في الميدان على إيجاد أسس لهذه العلاقة وقواعدها، ف جاء ما يسمى إدارة علاقات الزبون.

ولذلك تعتبر إدارة العلاقة مع الزبون أساسا لبقاء المؤسسة في العالم اليوم وما جعلها تعد إحدى أهم المشكلات التي تواجهها المؤسسة في المنافسة مع المؤسسات الأخرى، ولهذا لا يعد تطبيق هذا المفهوم هدفا بحد ذاته إنما غاية تسعى أي مؤسسة إلى تحقيقه من خلال وجود أدوات تساعد على ذلك.

وسوف نتناول دراسة هذا الفصل وفقا للمباحث التالية:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الزبون

المبحث الثاني: ماهية إدارة علاقات الزبائن

المبحث الثالث: مضامين إدارة علاقات الزبائن

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الزبون

من أهم مؤشرات نجاح المؤسسة في مجال عملها هو قدرتها على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين، وفهم حاجاتهم ورغباتهم، وهذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا المبحث من خلال مفهوم الزبون وأصنافه ودراسة سلوكه والعوامل المؤثرة في سلوكه.

المطلب الأول: مفهوم الزبون

إن التسويق الحديث مكن الزبون من تبوء مكانة مهمة ببيئة الأعمال، وهذا ما أدى إلى التسابق بين المؤسسات من خلال السعي الدائم لمعرفة أكثر.

الفرع الأول: تعريف الزبون

هناك العديد من التعاريف التي تطرقت إلى الزبون:

- عرف الزبون بأنه: " شخص مادي أو معنوي يدفع مقابل الحصول على السلع والخدمات بغية تحقيق الإشباع لديه".¹
- كما يعرف أيضا على أنه: " ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة وشراؤها لاستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي".²
- ويعرف الزبون أيضا بأنه: " هو المستخدم النهائي لمنتجات المؤسسة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفرادا أو مؤسسات".³
- كما يمكن أن نعرف الزبون على أنه: " هو من يدفع الثمن، وهو من يستعمل المنتج، أو هو من له علاقة بالمؤمن... الخ".⁴

¹ - الخنساء سعادي، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2006/2005، ص 44.

² - زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الراجية، الأردن، 2012، ص 88.

³ - المرجع نفسه، ص 88.

⁴ - براهيم عبد الرزاق، تأثير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016/2015، ص 3.

- أما الجمعية الأمريكية للتسويق عرفت الزبون بأنه: "مشتري المنتجات الفعلي أو المتوقع".¹

- وعرفت المؤسسة الأمريكية للتنمية الزبون بأنه: "المتلقي للمنتجات والمستهدف من قبل المؤسسات".²

- الزبون هو: "الشخص الداخلي أو الخارجي والذي يقتني منتج مؤسسة ما من السوق الصناعي أو الاستهلاكي أو الداخلي (داخل المؤسسة) لتحقيق حاجاته ورغباته. فالزبون الداخلي يتمثل في جميع العاملين والموظفين الذين يعملون داخل المؤسسة، أما الزبون الخارجي فيشمل جميع الأفراد خارج المؤسسة والذي يقومون بشراء منتجاتها وعلى المؤسسة الاهتمام بالزبائن من أول مرحلة في خلق المنتج إلى غاية استخدامها حتى تحقق أعلى مستوى من الرضا لدى الزبون".³ حيث تتمثل مراحل الاهتمام الزبون فيما يلي:⁴ دراسة حاجات ورغبات الزبائن، تصميم المنتج وفق المواصفات التي يريدها الزبون، تنوع المنتجات لتلبية حاجات الزبائن المختلفة، إقناع الزبائن بالمنتجات المقدمة، تحقيق الرضا وإسعاد الزبون.

ومنه يمكن القول أن الزبون هو: "ذلك الفرد الذي يبحث عن المنتج وشرائه من أي محل تجاري أو أي نوع من أسواق أو المراكز التجارية، لأجل إشباع حاجاته الشخصية أو العائلية، أي هو الذي يطلب أو يقبل على شراء السلعة المعروضة في السوق".

الفرع الثاني: المصطلحات ذات علاقة بمفهوم الزبون

هناك بعض المصطلحات ذات العلاقة بمفهوم الزبون والتي يمكن تحديدها بالآتي:⁵

أولاً- العميل: هو الشخص الذي يتيح للمؤسسة الفرصة لكي تخدمه بشكل جيد، وهو الأكثر أهمية في كل وقت وكل مكان، هو الذي تعتمد عليه المؤسسة في التخطيط لحاضرها ومستقبلها، هو الذي يعبر عن رغباته ومتطلباته وتصبح مهمة المؤسسة أن تلي له هذه الرغبات وتفي بهذه المطالب، هو الذي يمنح المؤسسة القدرة على الاستمرار وتحقيق النجاح، وهو كذلك قد يكون أحد أسباب خروج المؤسسة من السوق، ويمكن القول أيضاً أن العميل هو من يتعامل مع المؤسسة عدة مرات وتم الاحتفاظ بسجلاته.

¹ - حيدر شاكر نوري، أثر إستراتيجية التوجه نحو الزبون في تحقيق قيم مضافة للمنظمات، مجلة الدنانير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة ديالى، العراق، العدد 9، 2016، ص 324.

² - المرجع نفسه، ص 324.

³ - نور الصباغ، أثر التسويق الإلكتروني على رضا الزبائن في قطاع الاتصالات، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2016، ص 42.

⁴ - المرجع نفسه، ص 43.

⁵ - حسين وليد حسين عباس وأحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار الصفاء، الأردن، 2017، ص 16-17.

ثانيا- المستهلك: هو كل شخص تقدم إليه أحد المنتجات لإشباع احتياجاته الشخصية أو العائلية أو يجري التعامل أو التعاقد معه بهذا الخصوص. كما أن الزبون يختلف عن المستهلك من حيث أن لديه ارتباط مع البائع في أكثر من مصلحة أو في أكثر من عملية.

ثالثا- المشتري: هو الشخص الذي يقوم بدفع قيمة المنتج بعد أن يكون مقتنع باقتنائها تماما وعن رغبة للحصول عليها تدفعه لدفع المال في مقابل ذلك.

الفرع الثالث: تطور النظرة إلى الزبون

لم يكن للزبون اعتبارا حتى وقت قريب وقد تطورت النظرة إلى الزبون واختلفت باختلاف مراحل التسويق وتجدر الإشارة أن التسويق هو من سلط الضوء على هذا العنصر المهم في البيئة الاقتصادية بصفة عامة والبيئة التسويقية بصفة خاصة، وكلما زاد تطور التسويق وأهميته زادت وفقها لأهمية الزبون حتى تتجاوز أهمية التسويق حاليا، وهذا وفق المبدأ الحديث للتسويق. ولسرد مختلف المراحل التي مر بها الزبون نقرنه بمراحل تطور التسويق ونظرا لتعدد مراحل التطور هذه فقد ارتئ تقسيمها إلى قسمين:¹

أولا- توجهات الفكر التسويقي الكلاسيكي

والذي نبدأ فيه دائما من التوجه الإنتاجي باعتباره أول توجه ثم التوجه البيعي فالتوجه التسويقي كما يلي:

1- التوجه الإنتاجي: (1920-1930م) في ظل هذا التوجه وخلال هذه الفترة كان اهتمام المؤسسة منصبا على الإنتاج وذلك لتفوق الطلب على العرض أي هناك قصور في الإشباع الكمي، ويعد الإنتاج في هذه المرحلة الموجه الأساسي لقرارات المؤسسة، وكان الزبون غائبا كليا حيث لا تراعي احتياجاته ورغباته، وملاحظاته على المنتجات، حيث أنه يتم الاعتماد على المعايير التي يضعها المنتج (المؤسسة) وفقا لإمكاناتها دون مراعاة الزبائن، وأن كل ما ينتج يباع فقد كان دور رجال البيع يتمثل في بيع ما ينتج، وإقناع الزبون بأن ما أنتج هو ما يشبع حاجاته سواء أكان ذلك حقيقيا أم لا، دون أن يتدخل فيما يجب إنتاجه، ورغم ذلك كان الزبون يرضخ للمنتجين أو رجال البيع دون اعتراض وذلك لغياب البدائل أمامه؛

2- التوجه البيعي: (1930-1950م) حيث زاد الإنتاج بمعدلات كبيرة في المؤسسات بفضل إدخال أساليب الإدارة العلمية في المشروعات واقتصادها تميز بالإنتاج الكبير، ومن ثم برزت الحاجة لنظام توزيع قادر على تصريف

¹ - بالاعتماد على: -الحنساء سعادي، مرجع سبق ذكره، ص ص 46-49.

- دياب زقاي، الاتصال التجاري وفعاليته في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2010/2009، ص ص 13-14.

هذا الإنتاج وازداد الاهتمام بوظيفة البيع، فازداد استخدام الإعلان بغية لفت انتباه الزبون، وظهرت بحوث التسويق لتزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات التسويقية اللازمة لترشيدها قراراتها المتعلقة بالإنتاج والتخزين والتوزيع.

3- التوجه التسويقي: (بعد سنة 1950م) في ظل هذا التوجه يعد الزبون مركز اهتمام المؤسسة حيث أصبح لزاما عليها أن تراعي بدقة احتياجاته، فمن وجهة نظر المؤسسة نجد الكثير من المنتجات تحدد من خلال ما يراه المسؤولون مناسباً للزبون، وليس من خلال معرفة الخصائص التي يرغبها الزبون في المنتج، من أجل التغلب على هذه المشكلة، أصبحت تقوم بحوث التسويق لمعرفة احتياجات وتوقعات الزبون عن المنتجات وانطباعاته ووجهة نظره حولها، وتجدر الإشارة أن المفهوم التسويقي يركز على نقطتين هما التركيز على السوق والتوجه بالزبون.

ثانياً- توجهات الفكر التسويقي الحديث

يُعد الزبون باهتمام كبير عبر مختلف مراحل تطور فلسفة الفكر التسويقي الحديث حيث أصبح رضا الزبون مطلب وغاية تنشدها كل المؤسسات بمختلف أنشطتها ورسائلها وأهدافها، ويعد التوجه بالزبون فلسفة قائمة بحد ذاتها، أساسها هو أن النجاح والسيطرة على السوق يتطلب تحسين قيمة المنتجات وكل ما يرتبط بها من جودة وخدمة للزبائن، وخدمات ما بعد البيع...، بصفة مستمرة طبقاً للمستوى الذي يحدده الزبون وما يرغب فيه أو يفكر به وهو يركز على ما يلي:

- إن المفهوم الحديث للتسويق يعتبر الزبون حجر زاوية في المؤسسة، لأنه يقوم على تحقيق أرباح المؤسسة من خلال إشباع حاجياته ورغباته؛

- ويقوم هذا المفهوم على أن جميع أصول المؤسسة ليس لها قيمة بدون وجود الزبون، حيث يعد هذا الأخير أهم أصل في المؤسسة لأن رضاه يؤدي إلى نجاحها.

إن المؤسسة في ظل هذا التوجه أصبحت تضع الزبون في قمة الهيكل الهرمي وتضع الإدارة في أسفل الهرم المقلوب بعدما كان الهيكل الهرمي يضع الإدارة العليا في الأعلى والزبون في قاعدة الهرم.

يعتبر الزبون هو المادة الرئيسية والميدان الذي يجب أن تركز عليه المؤسسة والتسويق على وجه الخصوص، إذ يفترض أن يتجه التركيز نحو بناء علاقات طويلة الأجل مع الزبون متخطية التركيز على تسويق الصفقات والنظر إلى الزبون نظرة واحدة، كما وتتحول النظرة من تهيئة الظروف للبيع مرة واحدة أو كسب زبون جديد إلى النظرة المستندة للاحتفاظ به.

كخلاصة لهذا المطلب يعبر الزبائن عن مختلف الأطراف التي تربطهم علاقة مع المؤسسة، من أجل كسب رضاهم وولائهم، ويعتبر الزبون المصدر الوحيد للربح الذي تريد أن تحققه المؤسسة. وفي المطلب الموالي سيتم التعرف على مختلف أصناف الزبون.

المطلب الثاني: أصناف الزبائن

تتعامل المؤسسة مع أصناف مختلفة من الزبائن، فلكل واحد طبيعته وتختلف عن الآخر وقناعات لا تشبه غيره، لذا وجب عليها أخذ هذا الأمر بعين الاعتبار وتدريب موظفيها وفقاً لذلك. وهذا ما سنوضحه فيما يلي:¹

حسب رأي **Cartwright** (كارترايت) صنف الزبون إلى:

- **الزبائن السابقون:** وهم الزبائن الذين كانوا يتعاملون مع المؤسسة ثم انقطعوا ولم يعودوا ثانية كزبائن؛
- **الزبائن الحاليون:** وهم الزبائن الذين يولدون القيمة للمؤسسة في الوقت الحاضر؛
- **الزبائن المحتملون:** وهم الجماعات الذين يمكن أن يكونوا زبائن من خلال قيام المؤسسة بجملة من الخطوات لكسبهم إليها.

ووسع **Joller** (جولير) مفهوم أو دائرة الزبائن الذين يمثلون الجمهور المستهدف لعدد معين من الأفراد حيث يصنفهم إلى:

- **زبائن المنافسين:** وهم الأفراد الذين يشترون منتجات (سلع أو خدمات) من المنافسين المماثلين؛
- **الزبائن شبه المحتملون:** وهم الأفراد الذين لم يشتروا منتجات المؤسسة ولكنهم مشتريين محتملين؛
- **الزبائن المستفسرون:** وهو الأفراد الذين يسألون عن منتجات المؤسسة ولكنهم لم يشتروا شيء لحد الآن بل هدفهم استعلامي؛

- **الزبائن السابقون:** وهم الأفراد الذين اشتروا وتوقفوا عن الشراء لمنتجات المؤسسة؛

- **الزبائن المتوقعين:** الذين أوصت المؤسسة باعتبارهم زبائن محتملون؛

- **الزبائن الحاليين:** وهم الأفراد الذين لا يزالون مستمرين بالشراء.

وأشار علاء فرحان طالب في كتابه إلى عشرة أصناف من الزبائن وفق صفاتهم الشخصية وطرق التعامل معهم، كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ - محمد عواد الزيادات ومحمد عبد الله العوامر، إستراتيجيات التسويق: منظور متكامل، دار الحامد، الأردن، 2012، ص ص 286-287.

الجدول رقم (01): أصناف الزبائن

صنف الزبون	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
زبون سلبي	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف الزبون هنا بالخجل والمزاجية؛ - كثرة الأسئلة ورغبته في الإصغاء بانتباه ويقظة؛ - البطء في اتخاذ القرارات؛ - إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح. 	<ul style="list-style-type: none"> - الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى دعم قدرته على اتخاذ القرار؛ - مسابرة للوصول إلى ما يحقق رغباته؛ - أن لا يجبره الموظف للتعرف بالاتجاه الذي يرغبه؛ - يعمق الإدراك لديه بأهميته وقته.
الزبون المتشكك	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف هذا الزبون بنزعه عميقة إلى الشك وعدم الثقة؛ - الهيمنة التهامية التي تنطوي على سخرية ما يقوله الغير له؛ - صعوبة معرفة الشيء الذي يريد. 	<ul style="list-style-type: none"> - معرفة الأساس الذي يبنى عليه شكله وعدم الثقة؛ - عدم محاولته في ما يدعي ويقول؛ - تكييف الحوار معه بطريقة تنزيل شكه وعدم ثقته.
الزبون المغرور	<ul style="list-style-type: none"> - يبالغ في إدراكه لذاته وهذا ما يولد لديه اتجاهات ونزعات التميز والسيطرة؛ - الغرور المفرط الذي يقوده دائما إلى الشعور بالثقة؛ - يثار بسهولة ولا يسأل كثيرا وذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء. 	<ul style="list-style-type: none"> - محاولة إنهاء معاملته بسرعة؛ - معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي القيم؛ - الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساسي.
الزبون المتردد	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه؛ - يبدو مترددا في حديثه وغير مستقر في رأيه؛ - لا يتم إجابته بنعم أو لا وإنما يؤجل في قراره إلى وقت آخر. 	<ul style="list-style-type: none"> - إشعاره بأن فرص الاختيار أمامه محددة؛ - إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق؛ - إشعاره بافتقار آرائه إلى المنطق من خلال تدعيم أقواله بالأسباب.
الزبون الغضبان	<ul style="list-style-type: none"> - يميز بالغضب وإمكانيته إثارة بسرعة؛ - يستمتع بالإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم؛ - صعوبة إرضائه ورأيه دائما متشدد وفيها نوع من التهجم. 	<ul style="list-style-type: none"> - الأدب والتحلي بالصبر في التعامل معه؛ - استيعاب ثورة غضبه والتعرف على مشاكله ومحاولة الوصول إلى أسباب الغضب لديه وتسويتها.

<p>- أن يتم تتبع حركاته ومحل اهتماماته دون إشعاره بذلك؛</p> <p>- تقديم البراهين التي تثبت بأن ما تقوم المؤسسة به هو الأفضل.</p>	<p>- يميل هذا الزبون إلى التمعن في الأشياء وتفحصها؛</p> <p>- لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريد به فهو يستمتع بالتسوق؛</p> <p>- لا يرغب أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة وإذا شعر بذلك فإنه يكف فوراً عن القيام بما يعمل.</p>	<p>الزبون المشاهد</p>
<p>- تقديم النصيحة التي تساعد على الاختيار الصحيح؛</p> <p>- محاولة مساعدته لتجنبه الأخطاء؛</p> <p>- الطلب منه قراءة أية معلومات تتعلق باختياره قبل اتخاذ القرار.</p>	<p>- يتصف بالتفاخر الدائم وقدراته على اتخاذ قرارات سريعة؛</p> <p>- تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي؛</p> <p>- يكره المعلومات التفصيلية والشرح المستفيض عن الخدمة وما يعد ذلك إلى مضيعة الوقت.</p>	<p>الزبون النزوي</p>
<p>- استخدام الحقائق التي تساعد على الاختيار الصحيح؛</p> <p>- الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم؛</p> <p>- الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه.</p>	<p>- يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم؛</p> <p>- يمتاز بالانزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار؛</p> <p>- يعتمد على البحث والتقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار الأنسب.</p>	<p>الزبون المفكر الصامت</p>
<p>- محاولة مسابته في ما يقول والثناء على ذلك؛</p> <p>- إظهار التقدير والاحترام لمعارفه؛</p> <p>- إشعاره بالاهتمام بالأشياء التي يقولها.</p>	<p>- متصف بأنه ايجابي النزعة ونشيط؛</p> <p>- يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيداً عن تأثير الآخرين؛</p> <p>- محافظ يقاوم التغيير وذو عقلية مغلقة.</p>	<p>الزبون العنيد</p>
<p>- معاملته بحرص وحذر؛</p> <p>- الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث معه؛</p> <p>- التعبير عن الامتنان والتقدير والاقتراحات التي يقدمها.</p>	<p>- يتسم بأنه صديق مجامل يستمع في محادثة الغير؛</p> <p>- يتصف بالفكاهة والدعابة؛</p> <p>- لديه نزعة الاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره.</p>	<p>الزبون الثرثار</p>

المصدر: علاء فرحان طالب، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر، دار الأيام، الأردن، 2014، ص ص 127-

وكخلاصة لهذا المطلب إن معرفة هذه الأصناف وإدراكها من قبل المؤسسة قد يسهل من مهمتها في معرفة وفهم زبائنها، ودراسة حاجاتهم وتوقعاتهم وصولاً إلى تلبية تلك الاحتياجات والتوقعات بعد ترجمتها إلى خصائص المنتج التي يطلبها الزبون المستهدف. وفي المطلب الموالي يتم التطرق إلى دراسة سلوك الزبون وأهميته والصعوبات التي يمكن أن تواجهه.

المطلب الثالث: دراسة سلوك الزبائن

يقصد بسلوك الزبون على أنه: "الأفعال والتصرفات المباشرة للأفراد للحصول على السلعة أو الخدمة والتي تتضمن اتخاذ قرارات الشراء".¹

لم تبرز دراسات سلوك الزبون كمجال حيوي في الأدبيات التسويقية إلا في بداية منتصف الستينات من القرن الماضي وذلك حصيلة جهود مجموعة من الباحثين، وفي نهاية الستينات كان لـ **Tedder Livitts** (تيدور ليفيتس) الدور الأساسي في توجيه الباحثين إلى الفكرة التي مفادها أن " فهم سلوك الزبون عامل أساسي وجوهري في إرضاءه".²

الفرع الأول: أهمية دراسة سلوك الزبون

تعتبر دراسة سلوك الزبون من الموضوعات الجادة التي تهتم كثيرا بالأفراد ورجال الأعمال ومديري المؤسسات، ويمكن إبراز أهمية دراسة سلوك الزبون فيما يلي:

1- بالنسبة لمديري المؤسسات: تكون الفائدة في:³

- اكتشاف الفرص التسويقية المواتية؛
- تجزئة السوق واختيار القطاعات المرهبة؛
- الاستجابة السريعة للمتغيرات في حاجات وخصائص الزبائن؛
- تطوير وتحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزبائنها.

2- بالنسبة لرجال التسويق (رجال الأعمال): تكون الفائدة في:⁴

- التأثير في الاتجاهات النفسية للزبائن؛

¹ - واله عائشة، أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010، ص 97.

² - المرجع نفسه، ص 98.

³ - حسين وليد حسين عباس وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 18.

⁴ - المرجع نفسه، ص 18.

- تصميم الإستراتيجيات التسويقية؛
- مراعاة التقاليد والقيم السائدة في المجتمع عند إعداد الإستراتيجيات التسويقية؛
- التعرف على العوامل الشرائية المؤثرة في القرار الشرائي؛
- فهم لماذا ومتى يتم القرار من قبل الزبون.

3- بالنسبة للزبون: تكون الفائدة في: ¹

- التبصر في فهم عملية الشراء؛
- معرفة ماذا يشتري وكيف يحصل على المنتج؛
- إدراك العوامل والمؤثرات التي تؤثر على سلوكه.

الفرع الثاني: صعوبات دراسة سلوك الزبون

وتواجه دراسة سلوك الزبون مجموعة من الصعوبات ترجع للأسباب التالية: ²

- صعوبة معرفة وتفسير ما يجول في خاطر الزبون وسلوكاته تفسيراً واضحاً، لأنها أساساً نابعة من اللاشعور، وهذا سبب رئيسي لعدم إعطاء تفسير واضح لمثل هذه السلوكيات، ف شراء خدمة ما قد يكون بدافع الظهور اللائق، في حين يقطنها البعض بهدف الحماية وغيرها من الدوافع الأخرى لذلك نجد صعوبة في الوصول إلى ما يفكر فيه الزبون، هذا التفكير الناتج عن العقل الذي لا يمكن التنبؤ بما يجول في داخله؛
- صعوبة تحليل ومعرفة الأنماط الشرائية للزبون التي تستند بالدرجة الأولى على مقاييس ذاتية يتحكم فيها ذكاء وخبرة هذا الزبون، لذلك تكون دراسة هذه الخاصية صعبة في معظم الأحيان نتيجة لصعوبة الحصول على معلومات دقيقة؛
- سلوك الزبون ناتج عن مجموعة من التفاعلات الداخلية والخارجية التي تؤثر فيه، لذلك في معظم الأحيان تكون هناك صعوبة لمعرفة أي من هذه المؤثرات لها وقع كبير عليه لأخذها بعين الاعتبار؛
- سلوك الزبون يحتوي أدواراً مختلفة يؤديها والتي بالنهاية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بسلوكه.

وكخلاصة لهذا المطلب إن المؤسسات مطالبة بأن تضع في الحسبان الأنشطة التي من شأنها أن تحقق المعرفة الشاملة بالزبون، بما يعزز أوصل الثقة والانسجام بينه وبين تلك المؤسسات، فقد أصبح دراسة سلوك الزبون محورا لكافة الأنشطة التي تؤديها المؤسسات، فلولاها فإن المؤسسات تصاب بالفشل وتعرض أنشطتها للزوال في ظل شدة

¹ - واله عائشة، مرجع سبق ذكره، ص 98.

² - المرجع نفسه، ص ص 98 - 99.

المنافسة التي تستهدف الزبون والأسواق ، ويعتبر الزبون المستخدم النهائي لمنتجات المؤسسة تتأثر قراراته بعدة عوامل وهذا ما سنتطرق إليه في المطلب الموالي.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في سلوك الزبائن

إن سلوك الزبون يمثل دراسة عن خيارات الأفراد والمجموعات والمؤسسات وشرائعهم واستخدامهم للسلع والخدمات والأفكار والتجارب لإرضاء حاجاتهم ورغباتهم. وعليه يجب أن يكون للمسوقين فهم كامل لكل النظريات والحقائق حول سلوك الزبون، إن سلوك الشرائع للزبون يتأثر بمجموعة من العوامل هي العوامل الثقافية، العوامل الاجتماعية والعوامل الشخصية والعوامل النفسية والعوامل الموقفية، وفيما يأتي موجز لهذه العوامل:

الفرع الأول: العوامل الثقافية

تعتبر الثقافة بمفهومها العام من أكثر العوامل المؤثرة على سلوك الزبون وهي من المحددات الرئيسية لرغبات وسلوك الزبون، فالسلوك الإنساني يوجه بدرجة كبيرة بالتعلم والاكتماب وتتضمن العوامل الثقافية ما يأتي:¹

أولاً- الثقافة العامة: تعد الثقافة السبب الأساسي في تحديد رغبات الشخص وسلوكه، فيتم تعلم السلوك البشري فيها إلى حد كبير. فيتعلم الطفل بنموه في المجتمع القيم والإدراكات والرغبات، والسلوكات الأساسية من الأسرة، ومن المؤسسات المهمة الأخرى.

ثانياً- الثقافة الفرعية: والتي تمثل عوامل أكثر تحديداً في الاندماج والتطبيع الاجتماعي للأفراد وتتضمن هذه العوامل الجنسيات والأديان والمجموعات العرقية والمناطق الجغرافية. إذ تقوم المؤسسات بوضع برنامج تسويقي خاص لخدمة هذه المجموع عندما تكون بأحجام وأعداد كافية. أما التسويق متعدد الثقافات يتطلب بحوث تسويقية ذات فاعلية تحاول التمييز بين العوامل الديمغرافية والعرقية التي لا يمكن التجاوب معها بشكل جيد في البرامج الإعلامية للأسواق الواسعة.

ثالثاً- الطبقة الاجتماعية: لها بعض الخصائص أولها أن أعضاء كل فئة يتجهون نحو أذواق متشابهة في الزي وأنماط الكلام وغيرها، ثانياً أن الأشخاص لنفس الفئة يدركون أن موقع المهنة المرموق يجب أن يطابق الفئة الاجتماعية، ثالثاً أن مجاميع المتغيرات مثل المهنة والدخل والثروة والتعليم والقيم هي مؤشرات للفئة الاجتماعية أكثر من كونها متغيرات منفردة، رابعاً أن الأفراد في كل فئة اجتماعية يمكن أن ينحدروا أو يرتفعوا إلى فئة اجتماعية أخرى.

¹ - حسين وليد حسين عباس وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 22- 23.

الفرع الثاني: العوامل الاجتماعية

فضلا عن العوامل الثقافية فإن الزبون قد يتأثر بعوامل اجتماعية مثل الجماعات المرجعية والأسر والأدوار والمكانة الاجتماعية في قراراته الشرائية وقادة الرأي، ويتم شرحها كما يلي:¹

أولاً- الجماعات المرجعية: تمثل كل المجموع التي تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على اتجاهات وسلوكيات الفرد، والجماعات التي لها تأثير مباشرة على الفرد تدعى المجموعات العضوية. بعض من هذه المجموعات تكون مجموعات أولية والتي يلتف ضمنها الفرد بصورة مستمرة وغير مباشرة، مثل العوائل والأصدقاء والجيران وجماعات العمل. كما أن الأفراد قد ينتمون إلى جماعات ثانوية مثل الحبرات ومجموعات الاتحادات التجارية التي غالبا ما تكون أكثر رسمية وأقل استمرارا بالتفاعل.

ثانياً- الأسرة: يمكن أن يؤثر أفراد الأسرة تأثيرا كبيرا على سلوك الزبون، فالأسرة هي من تنظم شراء الزبون الأكثر أهمية في المجتمع، ليتم بحثها بصورة موسعة. ويهتم المسوقون بأدوار وتأثير كل من الأزواج، والزوجة والأطفال على شراء المنتجات المختلفة.

ثالثاً- الأدوار والمكانة: ينتمي الفرد إلى عدد من المجموعات مثل الأسرة والنوادي والمؤسسات، ويمكن تعريف موقع الفرد في كل مجموعة بالنسبة إلى الدور والحالة، إذ يتكون الدور من أنشطة يتوقع الأفراد تأديتها طبقا للشخص الموجود حوله، ويحمل كل دور مكانة محددة تعكس القيمة العامة التي يعطيها المجتمع له فعادة ما يختار الأفراد المنتجات التي تظهر حالته في المجتمع وعليه فإن المسوقين يجب أن يدركوا رموز المكانة المحتملة لكل منتج أو علامة.

رابعاً- قادة الرأي: يتأثر سلوك الزبون بوجود قادة الرأي وهم الأعضاء في جماعة معينة والذين لديهم القدرة في التأثير بشكل شخصي على قرار شراء للزبون، ويتم تصنيف قادة الرأي إلى فئتين، الفئة الأولى هم المهنيين والمحترفين في مجال معين ويلعبون دورا كبيرا في التأثير على قرار الزبون في حالة المنتجات المعقدة، والفئة الثانية هم المشاهير وهؤلاء يلعبون دورا كبيرا في التأثير على قرار الزبون في حالة المنتجات الميسرة.

الفرع الثالث: العوامل الشخصية

تتأثر قرارات الزبون بالسمات الشخصية له والتي تتضمن العمر والمهنة والظروف الاقتصادية ونمط الحياة والشخصية ولأن لها تأثير مباشر على سلوك الزبون فإنه من المهم على المسوقين الاستجابة لها بشكل جيد وهي:²

¹ - بالاعتماد على: - المرجع السابق، ص ص 24- 25.

- علاء عباس، التسويق: مدخل لقضايا تسويقية معاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2013، ص ص 148- 149.

² - علاء فرحان طالب، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر، دار الأيام، الأردن، 2014، ص ص 130- 131.

أولاً- العمر: إذا يشتري الزبون خلال حياته العديد من السلع والخدمات تختلف تبعاً إلى المرحلة العمرية التي يعيشها وما يعتقد مناسباً له، وعلى المسوق أن يتعامل مع كل فئة عمرية بأسلوب يختلف عن الفئة الأخرى التي يمكن تقسيمها إلى:

- مرحلة الطفولة حتى العشرة من العمر؛
- مرحلة المراهقة حتى سن الخامسة عشر؛
- مرحلة الشباب حتى سن الثلاثين؛
- مرحلة الكبار حتى سن الستين؛
- مرحلة الشيخوخة.

ثانياً- المهنة (المنصب) والظروف الاقتصادية: تشير إلى أن الوظيفة التي يشغلها الفرد لها تأثير على نوعية السلع والخدمات التي يقوم بشرائها وطبيعة العمل. لذلك تهتم إدارة التسويق عند تحديد أسواقها المستهدفة بمعرفة الوظائف المختلفة لأعضاء قطاعات السوق. وقد تأثر الحالة الاقتصادية للفرد على اختياره للمنتج من حيث القيمة والجودة.

ثالثاً- نمط الحياة: يشير إلى الأفراد الذين يمكن أن يشتركوا في ذات الثقافة الاجتماعية والوظيفية ولكنهم قد يختلفون في أنماط حياتهم، ونمط الحياة الفردي يمكن إرجاعه إلى معيشة الفرد في العالم المحيط به والأنشطة المختلفة التي يقوم بها واهتماماته وآرائه، فنمط الحياة لا يمكن أن يفسر طبيعة الفرد ككل وتفاعله مع البيئة المحيطة به، وعليه فإن المسوقين يبحثون في العلاقة القائمة بين المنتجات وأنماط الحياة لهذه المجموع.

رابعاً- الشخصية: تشير إلى الخصائص النفسية المميزة التي تؤدي إلى استجابات تتفق أو تتماشى مع البيئة الخاصة له. وتعتبر الشخصية أحد المتغيرات المفيدة في تحليل سلوك الزبون، حيث يمكن أن يقسم أو يصنف الزبائن حسب أنواع الشخصية التي يتميزون بها، وفي هذا الصدد فقد أشير أنه يمكن إيجاد علاقات الارتباط بين تلك الأنواع من الشخصيات وقرارات اختيار بعض المنتجات أو العلامات التجارية بحيث يمكن للقائمين على التسويق الاستفادة من السمات المختلفة لشخصية الزبون في تحديد المنتجات والعلامات التي يقوم بشرائها.

الفرع الرابع: العوامل النفسية

إن نقطة البداية لفهم سلوك الزبون هي نموذج المثير - الاستجابة-، إن التسويق والمثيرات البيئية تدخل ضمن مجموعة من العمليات السلوكية المحددة ضمن خصائص الزبون لتنتج عمليات القرار وقرارات الشراء، إن مهمة المسوق

هي فهم ما يحدث لمثيرات الزبون لحين تحقيق الاستجابة، وهناك أربعة عمليات نفسية هي التحفيز، الإدراك والمعتقدات والاتجاهات والتعلم، ويتم شرحها وفق ما يلي:¹

أولاً- التحفيز: إذ يشير إلى رغبات أو احتياجات غير محققة ويحاول الفرد العمل على إشباعها، فالزبون في سلوكه الشرائي يبحث عن شراء الحاجات من السلع والخدمات التي هي أكثر حاجة لأنها تمثل بحقيقتها استقرار لوجوده ومن ثم يأتي البحث عن تلبية الحاجات الأخرى ذات الأهمية الأقل.

ثانياً- الإدراك: هو العملية التي يتم من خلالها معرفة الفرد للأشياء الموجودة في عالمه المحيط به عن طريق حواسه الخمس وبمحدود العمل التسويقي، فإن المسوق عليه أن يفعل الشيء الكثير بهدف إثارة انتباه أكبر عدد ممكن من الزبائن وذلك من خلال العديد من الوسائل كأسلوب عرض البضائع، أسلوب الإعلان، الديكور الخارجي للمؤسسة.

ثالثاً- المعتقدات والاتجاهات: المعتقد هو الفكرة التي يحملها الفرد عن شيء ما، أما الاتجاه فيشير إلى الموقف أو التقييم الثابت لدى الزبون والذي يكون إيجابياً أو سلباً نحو سلعة أو خدمة معينة. والمؤسسات التسويقية عليها أن تضع منتجاتها بما يتفق مع اتجاهات الزبائن لا أن تعمل على تغيير اتجاهاتهم نحو السلع التي تتعامل بها.

رابعاً- التعلم: هو التغيرات الحاصلة في سلوك الفرد والناجمة عن الخبرات السابقة المتراكمة لديه، أي أن الزبون يتعامل مع بيئة تسويقية خلال فترة حياته اليومية ويكتسب من كل حالة الخبرة التي اكتسبها.

الفرع الخامس: العوامل الموقفية

هي مجموعة العوامل التي ترتبط بالوقت ومكان الشراء، وهي لا ترتبط بالفرد ولكن ترتبط بالموقف الشرائي نفسه. وتتضمن هذه العوامل البيئة المادية والظروف الاجتماعية والمؤثرات الزمنية وهدف الشراء والحالة المسبقة للفرد، وستتناولها وفق ما يلي:²

أولاً- البيئة المادية: تشمل هذه البيئة الإضاءة والرطوبة ودرجة حرارة مكان الشراء، والديكورات والتصميم الداخلي للمكان، ومدى وجود مكان لإنتظار السيارات.

ثانياً- الظروف الاجتماعية: وتشمل هذه العوامل مدى وجود أفراد محيطين بالزبون أثناء عملية الشراء أو وجوده بمفرده.

ثالثاً- المؤثرات الزمنية: يؤثر الزمن على الزبون، فسلوك الزبون يختلف على مدار اليوم الواحد، وأيضاً الأسبوع وحتى في الشهر أو السنة. ويختلف أيضاً في المناسبات السنوية مقارنة مع الأيام العادية.

¹ - المرجع السابق، ص 131.

² - علاء عباس، مرجع سبق ذكره، ص ص 162 - 164.

رابعاً- هدف الشراء: يختلف سلوك الزبون على حسب الهدف من الشراء، وقد تهدف من الشراء مجرد القيام بالتسوق دون أن يكون في ذهنك شراء أي شيء.

خامساً- الحالة المسبقة للفرد: حيث تؤثر هذه الحالة على سلوك الزبون وتتضمن هذه الحالة الشعورية مثل الخوف أو القلق أو الفرحة الغامرة أو الحزن أو التعب..الخ.

كخلاصة لهذا المطلب أن المؤسسات التي تدرك العوامل المؤثرة على سلوك الزبون تتمكن من التوصل إلى فهم الزبون ومعرفته وهذا ما يضمن خضوع الزبون لها. وفي المبحث الموالي سنتطرق إلى ماهية إدارة علاقات الزبائن كمنهج أو توجه جديد في التسويق المعاصر.

المبحث الثاني: ماهية إدارة علاقات الزبائن

إن عملية بناء علاقة تفاعلية طويلة الأجل مع الزبون هي محل انشغال كافة أفراد المؤسسة، ويفترض تجسيده وجعله واقعا ملموسا بالتقرب أكثر من الزبون وإدراك رغباته وتوجهاته، وحتى آماله، وهو ما يتطلب توفير إرادة جماعية لدى أفراد المؤسسة يجعلها ثقافة يتحلى بها الجميع، وقيمة من أولى وأهم القيم التي تعيش وفقها المؤسسة يوميا وليكون الزبون في مركز اهتمام المؤسسة لذا وجب على المديرين والمسيرين الاهتمام به لأن نمو واستمرار المؤسسة مرتبط بذلك وكما يقال فإن المسير الذي يفقد الاتصال مع الزبون يبدأ في اتخاذ القرارات السيئة، وبالتالي فهذه العلاقة بحاجة إلى إدارة محكمة، لذا أصبحت إدارة علاقات الزبائن مجالا هاما تعمل فيه المؤسسات خاصة في السنوات الأخيرة، والذي هو تطبيق وثقافة قبل أن يكون حلا.

المطلب الأول: مفهوم إدارة علاقات الزبائن

إن مفهوم إدارة علاقات الزبائن يمثل في الوقت الحاضر المفهوم الأكثر أهمية في التسويق الحديث ونتيجة لذلك فإن الكثير من المختصين يحاولوا إعطاء مفهوم محدد لإدارة علاقات الزبائن **Customers Relationships Management (CRM)** وفي هذا المطلب سنحاول التركيز على أهمها وأيضا إبراز أهميتها كما يلي:

الفرع الأول: تعريف إدارة علاقات الزبون

إن الفكرة الأساسية لإدارة علاقات الزبون تنبثق من اهتمام التسويق الحديث بالزبون ومد جسور العلاقات المترابطة مع الزبائن لاعتباره أحد الأركان الأساسية للمؤسسة لنجاحها وبقائها، ويمكن ذكر مجموعة من التعاريف.

- عرف **Liscomt** (ليسكومت) إدارة علاقات الزبائن بأنها: " جهود المؤسسة وخبرتها المعرفية في مجال الإبداع والابتكار الذي يقود إلى اختيار طريقتها المميزة والتي تربطها بزبائنها وتكسب رضاهم وولائهم".¹
- ويعرف كل من **Kotler & Armstrong** (كوتلر وارمسترونج) إدارة علاقات الزبون باتجاهين هما: " الأول اتجاه المفهوم الضيق حيث اعتبر إدارة علاقات الزبون نشاط إدارة نقاط تماس الزبون بعناية بهدف نيل ولاء الزبون، أما الاتجاه الثاني يتمثل في اتجاه المفهوم الواسع إن إدارة علاقات الزبون فيه عملية شاملة لبناء علاقات مربحة مع زبون والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة رضا متمايز للزبون".²
- كما يرى **Shani & Chalasani** (شاني وشالساني) بأنها: " جهد متكامل لتميز وإبقاء وتعزيز العلاقة مع الزبائن وتقوية العلاقة معهم بشكل مستمر، لتبادل المنفعة من كل الجوانب وإضافة قيمة لهم".³
- ويرى **Scott Nelson** (سكوت نيلسون) أحد المحللين البارزين في مجال إدارة علاقات الزبون أن هناك نظريتان في مجال إدارة علاقات الزبون يجري الحديث عنها بين مؤسسات الأعمال حالياً: النظرية الأولى ينظر فيها إلى إدارة علاقة الزبائن على أنها برامج تطبيقية (**Software Application**) بمعنى أنها تطبيقات لتقنيات تكنولوجية، أما النظرية الثانية فتعتبر إدارة علاقة الزبائن فلسفة إدارية إذا تبنتها المؤسسات ستحقق النجاح وتتميز في علاقاتها مع زبائنها شرط أن تقام هذه الفلسفة على أساس تحسين مستوى رضا الزبون والوصول به إلى أعلى درجات الولاء وزيادة الربحية ورفع المردودية، وعلى هذا الأساس يرى أن CRM هي: أن تعرف ما تحتاجه كي تخدم زبونك بشكل أفضل.⁴
- بينما يشير **Sawhney & Zabin** (ساوهني وزبين) بأنها: " القدرة على الحوار المستمرة مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة للاتصال دائم مع الزبون، أي أنها تقنية معلومات تركز على الاتصال بين طرفين".⁵
- هناك من يقول أن إدارة علاقات الزبائن هي: " نهج يجب تحديده لجذب والاحتفاظ بالزبائن وتوليد المزيد من الإيرادات".⁶ حيث يبين هذا التعريف ثلاث أبعاد ضمنية وهي:⁷

¹ - محمود جاسم الصميدعي ووردية عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة، الأردن، 2010، ص 132.

² - المرجع نفسه، ص 133.

³ - سوزي صلاح مطلب الشبيل، تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الأعمال الالكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 17.

⁴ - مانع فاطمة، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الخامس، الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 14/13 مارس 2012، ص 08.

⁵ - سعدون حمود جثير وهاشم فوزي العبادي وبلال جاسم القيسي، صياغة إستراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي والذكاء التنظيمي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 5، العدد 10، 2013، ص 377.

⁶ - René Lefebure et Gilles Venturi, **Gestion de la relation client**, éditions eyrolles, édition 2005, Paris, p 33.

⁷ - Ibid, p33.

- البعد الزمني مع البناء اللازم للعلاقة مربحة على المدى الطويل؛
- بعد علائقي مع الرغبة في أن تكون أقرب ما يمكن من الزبون؛
- البعد التشغيلي مع الحاجة إلى إدارة تعقيد مزيج من قنوات عروض الزبائن مع أدوات مخصصة.
- إن إدارة العلاقة مع الزبون هي: " مسار تفاعلي يهدف إلى تحقيق التوازن الأمثل بين مستثمري المؤسسة وإرضاء حاجات الزبائن بغرض تحقيق أقصى ربح، بتحسين جودة الخدمة وتخفيض التكاليف بفضل استخدام وسائل أقل تكلفة ومعرفة أفضل للزبون واستهداف أفضل للعمليات التسويقية، كما تستهدف إدارة الزبائن زيادة الربح الذي تم تحقيقه لكن في منظور طويل الأمد".¹
- يمكن تعريف إدارة علاقات الزبائن أيضا على أنها: " أنشطة المؤسسة المتعلقة بتطوير الزبائن والاحتفاظ بهم، وتشمل مزيج من العمليات التجارية الداخلية (المبيعات والتسويق ودعم الزبائن مع التقنيات وأساليب التقاط البيانات)، إدارة علاقات الزبائن هي كل شيء عن بناء علاقات تجارية طويلة الأجل مع الزبائن".²
- إدارة علاقات الزبائن: " أداة لاكتساب جميع البيانات حول الزبون، لتسهيل معاملات خدمة الزبائن من خلال إتاحة المعلومات اللازمة لحل المشكلات وتوفير الاهتمام ينتج عن هذا مزيد من الزبائن الراضين، وهم أكثر ربحية".³
- كما جاء في تعريف أن CRM: " ليس مشروعاً مؤقتاً، لكن فلسفة عمل والتي تهدف إلى وضع الزبون في تركيز وانتباه المؤسسة".⁴
- كما تعرف أيضا: " تلك العمليات الشاملة لبناء وتدعيم العلاقات مع الزبائن المرشحين، وذلك من خلال إمدادهم بأكبر قيمة وأفضل إشباع ممكن".⁵
- إدارة علاقة الزبون هي: " نهج إستراتيجي التي يمكن المؤسسات من استخدام الموارد الداخلية (التكنولوجيا والأشخاص والعمليات) لإدارة العلاقة مع الزبائن طوال حياتهم، من أجل خلق ميزة تنافسية وتحسين أداء المؤسسة".⁶

¹- كاترين فيو، ترجمة وردية واشد، التسويق الإلكتروني، المؤسسة الجامعية للدراسات، لبنان، 2008، ص 326-327.

²- B B Mansuri, **Cusomer Relationship Management (CRM)- A Case Study of Airtel**, Journal Of Contemporary Research In Managemznt, January- March, 2009, p 106.

³- Ibid, p 105.

⁴- Hisham Sayed Soliman, **customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance**, Internatinal Journal of Business and Social Science, Vol 2 No 10, Centre for Promoting Ideas, USA, June 2011, p 168.

⁵- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر، 2012، ص 33.

⁶- Abdul Alem Mohammed and Basri bin Rashid, **Customer Relationship (CRM) in Hotel Industry : A framework Proposal in the Relationship among CRM Dimensions, Marketing Capabilities and Hotel Performance**, Internatinal Review of Management and Marketing, vol 2, No 4, 2012 , p 221.

- وجاء تعريفها أيضا كما يلي: "إدارة علاقات الزبون هي كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الأحسن للزبائن، والتركز الشديد على العلاقات معهم، ومن أجل تصميم عروض الفردية والشخصية لهم".¹
- كما يمكن إعطاء تعاريف لـ CRM وفقا لنوع المستويات:

الجدول رقم (02): تعريف CRM السمة المميزة

نوع من CRM	السمة المميزة
الإستراتيجية	CRM الإستراتيجية هي إستراتيجية أعمال التي تركز على الزبائن والتي تهدف إلى الفوز والحفاظ عليهم.
التشغيلية	يركز CRM التشغيلية على أتمتة العمليات التي تواجه الزبائن مثل البيع والتسويق وخدمة الزبائن.
التحليلية	يرتكز CRM التحليلية على الاستخدام الذكي للبيانات المتعلقة بالزبائن لأغراض إستراتيجية أو تكتيكية.
التعاونية	تطبق CRM التعاونية التكنولوجيا عبر الحدود التنظيمية بهدف تحسين قيمة المؤسسة والزبون.

Source: Francis Buttle, **Customer Relationship Management : concepts and technologies**, Butterworth Heinemann, Second Edition, p 04.

من خلال التعاريف السابقة لـ CRM يمكن إبراز أهم النقاط المرتبطة بهذا المفهوم:

- فلسفة التوجه نحو الزبون حيث تقوم المؤسسة بوضع إستراتيجية الملائمة للتوجه نحو الزبون؛
- مفهوم شامل تغطي التكنولوجيا والزبائن على حد سواء؛
- قيمة الزبون أساس بناء علاقات الزبائن؛
- القدرة على بناء علاقة مرحة طويلة الأجل مع الزبائن؛
- رضا وولاء الزبون هو سبيل نجاح وتفوق المؤسسة.

¹ - دراج نبيلة صليحة، خلق المؤسسة للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2015، ص 66.

الفرع الثاني: أهمية إدارة علاقات الزبائن

إن بناء علاقة تفاعلية بين المؤسسة والزبون تهدف إلى استمرارية المؤسسة، وذلك من خلال استمرار مداخلة الناتجة عن مردودية تعاملهم معها، خاصة بالنسبة لأولئك الذين يكون لها الوفاء والولاء، إذ نجد أن الهدف الذي تسعى إليه المؤسسة في وقتها الحالي من خلال بناء علاقة مع زبائنها هو تحويل الزبائن الجدد إلى زبائن دائمين لها، وبالتالي عندما يدافع الزبون عن فلسفة وخدمات المؤسسة فإن ذلك يتحول إلى مصدر هام من مصادر استقطاب المزيد من الزبائن. وما يجب الإشارة إليه هو أن جذب زبون واحد يكلف أموال كثيرة مقارنة مع تكلفة المحافظة على زبائن تمت تلبية حاجاتهم، وأن فقدان زبون يعني ضياع صفقة كاملة، وعليه فإن سوء التعامل مع الزبون قد يؤدي بالمؤسسة إلى مصير لا يحمد عقباه. فالزبون عندما يتعامل مع المؤسسة فإنه سيرسخ في ذهنه محفزين اثنين هما جودة المنتج، وجودة علاقته مع المؤسسة، فعن طريق إقامة علاقة أساسية مع الزبائن تستطيع المؤسسة تحقيق استمرار ولائهم لها وبالتالي تولد فيهم الحماس لمنتجاتها، مما يعزز قدرتها التنافسية من جهة، ومن جهة أخرى تضمن قاعدة عريضة من الزبائن الأوفياء، الأمر الذي بدوره يؤدي إلى زيادة أرباح المؤسسة. وعلى العموم فإن إقامة علاقة تفاعلية طويلة الأجل مع الزبائن هي ركيزة جوهرية لمصلحة كلا الطرفين فهي تضمن بقائها وتضمن وفاء وولاء الزبائن كطرف ثاني لأنهم متأكدون بأنهم الاهتمام الأساسي للمؤسسة وذلك لحصولهم على المنافع التي يرغبون فيها جراء تعاملهم معها.¹

إن إدارة علاقات الزبائن تعد إستراتيجية تعتمد على المؤسسة لبناء علاقات متميزة مبنية على التشاور وتبادل المعلومات لبناء خزين معرفي بالزبون المستهدف يستند إليه في بناء إستراتيجيات المؤسسة، فمن خلال استخدام منافذ تفاعلية مع الزبون يمكن للمؤسسة التواصل مع الزبون، إذ أن بناء علاقة مع الزبون يتطلب توفر معرفة مسبقة في كيفية التواصل واستخلاص المعلومة وبناء المعرفة، فمن خلال التواصل يتيح للمؤسسة إدراك مبكر لمتطلبات الزبائن واحتياجاته واتجاهاته وترجمتها إلى معرفة ضمنية تتيح للمؤسسة تحقيق أهدافها وتقديم قيمة ملائمة لمتطلبات الزبون بما يتيح ضمان رضا وولاء هؤلاء الزبائن، وهذا ينعكس كذلك في تكوين ميزة التنافسية للمؤسسة.²

1- عبد الله غالم ومحمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد العاشر، ديسمبر 2011، ص 146.

2- أنير حسو إسحق، دور إدارة المعرفة في تعزيز فاعلية علاقات الزبائن لضمان امتلاك مزايا تنافسية، مركز الدراسات المستقبلية، بحوث مستقبلية، كلية الحداثة الجامعة، العراق، العدد 41، 2013، ص 63.

إدارة علاقات الزبائن هي الطريقة لضمان الاتساق العام بين:¹

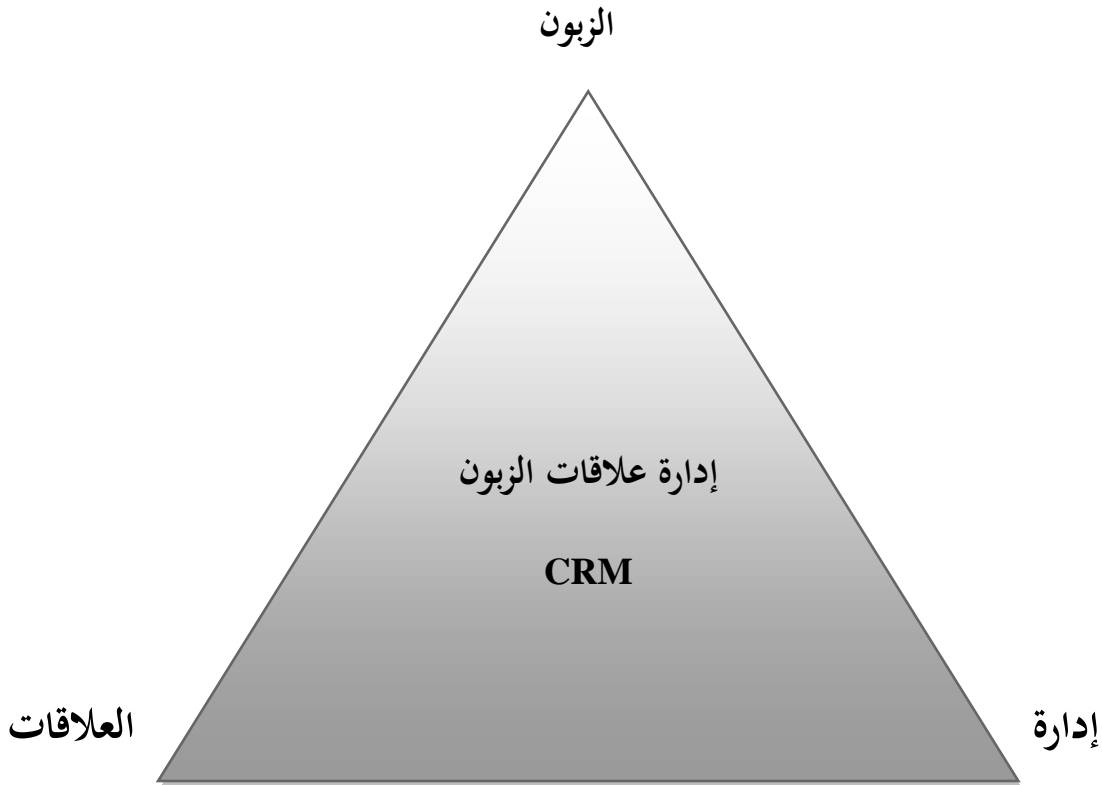
- الزبائن الذين يعانون من مشاكل وتوقعات مختلفة للغاية؛
- المزيد والمزيد من العروض الشخصية؛
- المزيد والمزيد من قنوات الاتصال.

الفرع الثالث: عناصر إدارة علاقات الزبون

عندما يتم تحليل مفهوم إدارة علاقات الزبون فإنها سوف تتكون من ثلاث عناصر:² الزبون، العلاقة، الإدارة.

كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): عناصر إدارة علاقات الزبائن



Source : Paul Gray and Jongbok Byun, **Customer Relationship Management**, Center For Research On Information Technology and Organizations, University of California, Irvine, March 2001, p 08.

¹- René Lefébure et al, opcit, p 35.

²-Paul Gray and Jongbok Byun, **Customer Relationship Management**, Center For Research On Information Technology and Organizations, University of California, Irvine, March 2001, p 08.

ويمكن توضيح هذه العناصر كما يلي:¹

أولاً- الزبون: وهو المصدر الوحيد للربح الذي تريد أن تحققه المؤسسة والنمو المستقبلي الذي تهدف إليه، والزبون الجيد هو الذي يوفر ربح أعلى بأقل موارد ممكنة، لكن هذا نادر الحصول بسبب أن زبائن اليوم هم أكثر معرفة بالمنتجات الموجودة في الأسواق وهذا ما يشكل منافسة شديدة بين المؤسسات، ولهذا فإن التكنولوجيا يمكن أن توفر القدرة على التمييز بين الزبائن وإدارتهم، ويمكن عن طريق تقنية المعلومات أن تتوافر قدرات للتمييز وإدارة الزبائن وفقاً لفلسفة الـ **CRM** على اعتبارها مدخل تسويقي يركز على جمع معلومات عن الزبائن من أجل بناء علاقات دائمة معهم، فضلاً عن ذلك فإن الزبون وفقاً لهذه الفلسفة له دورة حياة تنتهي مع توقف عملية الشراء. إن دورة حياة الزبون ضمن فلسفة إدارة علاقات الزبون لها ارتباط وثيق بالطريقة التي تختارها المؤسسة لإدارة علاقاتها مع زبائنها إذ يركز هذا المفهوم على أن المؤسسة لا يمكن أن تنظر إلى نجاحها في استقطاب الزبائن والمحافظة عليهم ضمن إطار زمني محدد وإنما يجب أن تدار العلاقة من جهة نظر فلسفية مرحلية تبني على أساس تتبع المراحل التي يمر بها الزبائن في علاقاتهم مع المؤسسة والمتضمنة ثلاث مراحل أساسية هي:

- **المرحلة الأولى: الزبون المحتمل:** وتمثل هذه المرحلة محاولة المؤسسة لاستقطاب زبائن مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم لنقل الزبائن من حالة الشك والريبة (مرحلة ما قبل الشراء) للسلع أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائن جدد ليحققوا لها أعلى الإيرادات في الأمدن القصير والطويل؛
- **المرحلة الثانية: الزبون الفعلي:** وتمثل هذه المرحلة محاولة المؤسسة لتوطيد العلاقة مع الزبون عن طريق جمع كل المعلومات الأساسية عنه والتي تبدأ من مرحلة الخدمة (بعد عملية الشراء) ففي هذه المرحلة يكون الزبون قد تحول إلى محفظة استثمارات مربحة بالنسبة للمؤسسة ولمنتجاتها والذي سيقدم إلى إعادة شراء مرة أخرى وإبقائهم ضمن حلقة الولاء الخاصة بالمؤسسة؛
- **المرحلة الثالثة: الزبون السابق:** في هذه المرحلة يتحول فيها الزبون عن استخدام سلع أو خدمات المؤسسة ويكون هذا التحول بسبب ضعف عروضها التسويقية مقارنة بعروض المنافسين التي تكون أكثر إقناعاً من وجهة نظر الزبائن، ومن هنا يتوجب على المؤسسة تصميم وإعداد برامج استرجاع الزبائن السابقين وضمهم

¹ - بالاعتماد على: - عبد الله غالم وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 148.

- حسين وليد حسين عباس وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 49- 52.

من جديد إلى محفظة زبائن المؤسسة (ضمن حلقة الولاء) والتي تضم مجموعة الزبائن المواليين لمنتجات المؤسسة.

ثانيا- العلاقات: تتضمن العلاقات بين المؤسسة وزبائنها اتصالات ثنائية الاتجاه وتفاعل مستمر بينهما، والعلاقات يمكن أن تكون قصيرة الأمد أو بعيدة الأمد، ويمكن أن تكون مستمرة أو متقطعة، متكررة أو مرة واحدة. والعلاقات يمكن أن تكون اتجاهات أو سلوك، حتى عندما يمتلك الزبائن موقف إيجابي اتجاه المؤسسة ومنتجاتها فإن سلوك شرائهم يكون موقفي، ويشير إلى أن العلاقة بين المؤسسة وزبائنها هي عملية مستمرة وفي الاتجاهين مبنية على الاتصال والتفاعل.

ثالثا- الإدارة: إن إدارة علاقات الزبون ليست نشاط يقع ضمن قسم التسويق فقط، ولكن يتضمن أيضا التغيير التنظيمي المستمر في الثقافة والعمليات والهيكل والتكنولوجيا التي تتبناها المؤسسة من أجل تحقيق بنية تحتية مناسبة تمكنها من استيعاب هذا المدخل، وأن معلومات الزبون التي تجمع تتحول إلى معرفة المؤسسة التي تقود الأنشطة لأخذ ميزة المعلومات والفرص السوقية. حيث تشير البحوث إلى أن نشاط إدارة علاقات الزبون لا يتحدد فقط في إطار قسم التسويق، بل يشمل التغيير المستمر في ثقافة المؤسسات وعملياتها، وتعمل على تحويل المعلومات المجمعة لدى الزبون عن المؤسسة إلى معرفة والتي تؤدي إلى مجموعة من الأنشطة بهدف الاستفادة من المعلومات والفرص في الأسواق، إضافة إلى أن الـ CRM تتطلب إجراء تغيير شامل في المؤسسة وأفرادها.

الفرع الرابع: مستويات إدارة العلاقة مع الزبائن

تم استخدام مصطلح إدارة العلاقة مع الزبون منذ سنوات قليلة، لذلك نجد بعض الاختلافات حول مفهوم هذا المصطلح، حيث أن البعض يعتبر مجرد تكنولوجيا معلومات وتطبيق برمجيات حديثة من خلال أتمتة وظائف التسويق والبيع وخدمات الزبائن، والبعض الآخر ينظر إلى هذا المصطلح على أنه مفهوم إستراتيجي، ففي الواقع تتم إدارة علاقة مع الزبائن في ثلاث مستويات مختلفة ولكن بشكل متكامل حيث أن كل مستوى أساسي لنجاح تطبيق هذا مفهوم في المستويين الآخرين، وتتمثل هذه المستويات فيما يلي:¹

أولاً- الإدارة الإستراتيجية للعلاقة مع الزبائن: يتم التركيز على تطوير ثقافة المؤسسة لتصبح موجهة نحو الزبون وتسعى إلى اكتساب والحفاظ على الزبائن المرشحين من خلال خلق وتوصيل القيمة لهم بطريقة أفضل من المنافسين؛

¹ صفا فرحات، دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإدارة الإستراتيجية للتنمية المستدامة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2015/2014، ص ص 33-34.

ثانيا- الإدارة العملية للعلاقة مع الزبائن: في هذا المستوى يتم التركيز على أتمتة نقاط الالتقاء المباشر مع الزبائن مثل استخدام برمجيات الحاسوب في وظائف التسويق، البيع، الاهتمام بالزبائن ودعم الخدمات، والتواصل إلكترونيا مع الزبائن عن طريق صفحات الإنترنت والإيميل والرسائل القصيرة، حيث أن التطبيقات التكنولوجية تمكن مستخدميها من التحري واستكشاف المعلومات الخاصة بالزبائن من أجل تطوير عروض الاتصال المناسبة لكل الأقسام المستهدفة، وأيضا عمليات البيع الناجحة مبنية على أساس المعلومات الصحيحة عن الزبائن المقدمة لمندوب المبيعات المناسب وفي الوقت المناسب؛

ثالثا- الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن: في هذا المستوى تهتم إدارة العلاقة مع الزبائن بشكل مطلق بجمع المعلومات عن الزبائن وذلك بهدف تعزيز القيمة لكل من الزبون والمؤسسة.

وكخلاصة لهذا المطلب نجد أن إدارة علاقة الزبون لاقت جدية في دراسة هذا المفهوم بكل تفاصيله لما يمكن أن تقدمه من أهمية آنية ومستقبلية لكل المؤسسات التي يمكن أن تتبناها، وفي المطلب الموالي سيتم التطرق إلى نشأة وتطور هذا المفهوم وأهم الأسباب التي أدت إلى تطوره.

المطلب الثاني: نشأة وتطور إدارة علاقات الزبائن

إن الرؤية الجديدة التي ظهرت في التسويق الحديث وهي رؤية الزبون التي مازالت في تطور مستمر وإقامة علاقة قوية مع الزبون التي يضمن مستقبل أغلب المؤسسات، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى نشأة وتطور إدارة علاقات الزبائن وأهم الأسباب التي أدت إلى تطورها.

الفرع الأول: نشأة إدارة علاقات الزبائن

يعود تاريخ نشوء إدارة علاقات الزبون إلى عصر ما قبل الصناعة، نتيجة التفاعل بين المزارعين وزبائنهم، ففي القرن الثامن عشر الذي سمي بعصر الثورة الصناعية كانت الآلة وما يرتبط بها من سعي المؤسسات في ذلك الوقت لإنتاج منتجات متميزة في خصائصها، بالإضافة للتميز العملي الذي أدى إلى التوصل لتلك المنتجات بأدنى تكلفة، كل ذلك كان بسبب تركيز رؤية المؤسسة على النظام التشغيلي وإعطائه الأولوية القصوى في عملها، وهذا ما يطلق عليه "إستراتيجية دفع التكنولوجيا" (Technology Push Strategy). وفي نهاية القرن العشرين الذي أسسه اقتصاديات المعرفة، ومع احتدام المنافسة بين المؤسسات تحولت الرؤية إلى الزبون (Customer)، إذ أصبح هدفها الأساسي هو كيفية الوصول إليها وإقامة علاقات تفاعلية قوية معه، فيقوم هو بتحديد حاجاته ورغباته أولا، ومن ثم تقوم المؤسسة بالعمل على إشباع تلك الحاجات والرغبات من خلال ترجمتها إلى منتجات جديدة أو مطورة ثانيا.

وبذلك أصبح التفوق يعتمد على التنافس بين المؤسسات على أساس من يستطيع أن يلبى هذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل. وفي المرحلة المبكرة كان على المؤسسة أن تتبع الزبون فيما يسمى بإستراتيجية سحب السوق ولذلك توجه هذا التطور الكبير بالمفاهيم الجديدة التي أصبحت أساس الترابط الفعال والعلاقات القوية مع الزبون، بهدف الحصول على رضاه وكسب ولائه، وتحقيق قيمة له مدى الحياة بعد أن تحول الزبون من كونه خصما لثقافة المؤسسة القائمة على (ربح - خسارة) إلى شريك في ثقافتها القائمة على (ربح - ربح) ومن طرف خارجي إلى جزء من عائلة مؤسسة. وفي العقد الأخير ظهرت إدارة علاقات الزبون لتعكس الدور المركزي للزبون في الموقع الإستراتيجي للمؤسسة، فهي تحيط بكل الإجراءات التنظيمية لإنجاز فهم الزبون واستغلال هذه المعرفة في المجال التسويقي.¹

إن تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن لم يتم خلال فترة قصيرة وإنما استمر لفترة طويلة نسبيا، إن بدايات ظهور هذا المفهوم في الثمانيات من القرن الماضي وأبرز المؤسسات السبابة في تبني هذا المفهوم مؤسسة (Microsoft) و (Hewlt Packord) إن ما قامت به جهود ريادية وهي البداية لتأسيس هذا المفهوم وتطوره.

ويمكن إعطاء تحديد دقيق لولادة CRM ترتبط أصولها بعلاقة التسويق ويمكن إرجاعها إلى عام 1983 وقد تم تحديد موجز التاريخ - تسويق العلاقات في عام 1983، برنامج إدارة الاتصال في عام 1986، وتسويق قواعد البيانات في عام 1988، والتشغيل الآلي لقوة المبيعات في عام 1990 - تم دمجها وبلغت ذروتها في عام 1995 لإدارة علاقات الزبائن.²

الفرع الثاني: تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن

إن تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن قد مر بمراحل وفقا لتطور فلسفة التسويق المعاصر، ويمكن النظر لهذه المراحل من خلال تطور مفهوم التسويق الذي مر بعدة مراحل:³

أولاً- مرحلة التسويق الواسع: ضمن هذه المرحلة كانت علاقة المؤسسة بمجموعة كبيرة من الزبائن تعتبر النموذج الأول الذي ساد بين المؤسسة وزبائنها ويمثل إحدى المحاولات الأولى للمؤسسات التي سعت نحو بناء علاقات فعلية وباستخدام معايير تقييم واقعية مثل الحصة السوقية وسمعة العلامة التجارية.. الخ، إن المفاهيم الجديدة التي طرحت وفق

¹ - يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، دار الوراق، الأردن، 2009، ص ص 202 - 203.

² - Peter Flory, **The Complete Customer Relationship Management**, Published by the Directory of Social Change, England, 2013, p 11.

³ - بالاعتماد على: - محمود جاسم الصميدعي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 136 - 138.

- سليمان شكيب الجيوسي، محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل، الأردن، 2009، ص ص 460 - 462.

هذا النموذج أدت إلى النجاحات كبيرة ساعدت في تجاوز الأزمة التي عصفت بالمفاهيم الإدارية التقليدية، الأمر الذي أدى لاتساع الفكر التسويقي الحديث لتبني المفاهيم المتعلقة بالتوجيه نحو الزبون من أجل بناء علاقات وثيقة معه.

إن الأساس الذي استندت إليه المؤسسة هو استخدام عملية الاتصال بالزبائن من خلال حملات الترويجية التي كان لها أثر إيجابي في جلب الزبائن مما أدى إلى زيادة المبيعات والحصة السوقية للمؤسسات. إلا أن هذا النجاح سرعان ما بدأ بالانهيار بسبب ضعف الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات إلى زبائنها وكذلك كنتيجة لاتساع حدة المنافسة التي اعتمدت التقليد في أحد جوانبها والابتكار والإبداع في الجانب الآخر.

ثانيا- مرحلة السوق المستهدف: إن انعكاسات التطورات الهائلة في جميع مجالات التكنولوجيا والاتصال أثر على بيئة الأعمال وأدت لقيام مؤسسات الأعمال وإدارة تسويقها لتوجه الجهود التسويقية نحو فهم وإدراك حاجات ورغبات وتفضيلات لقطاعات سوقية محدودة والذي أصبح يعرف بالسوق المستهدف.

إن هذا التوجه والاستراتيجيات المعدة لتنفيذه قد حققت نجاحات أكبر من التوجه السابق في المرحلة الأولى، إلا أنه لم يؤسس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن. إلا أن هذا التوجه سرعان ما تعثر بسبب:

- عدم وجود رؤيا إستراتيجية واضحة لدى مؤسسات الأعمال حول كيفية إقامة علاقة طويلة الأمد مع الزبون بشكل يمكن الاحتفاظ به كزبون دائم؛

- ضعف قدرة المؤسسات على تقديم مزيج تسويقي يحقق الرضا للزبائن؛

- عدم قدرة المؤسسة على فهم أن التغييرات البيئية انعكست على حاجات ورغبات وتفضيلات الزبائن وتنوعها مما عجزت المؤسسات عن تحقيقه الأمر الذي يساعد لظهور المرحلة الثالثة.

ثالثا- مرحلة علاقات الزبائن: ضمن هذه المرحلة ونتيجة لتسارع المنافسة على الصعيد المحلي والدولي والتطورات التكنولوجية الهائلة وتطور وسائل الاتصال الحديثة، خاصة شبكة الانترنت وما أفرزته من وسائل اتصال حديثة ومتطورة، كان لها أثر في تبني مؤسسات الأعمال فلسفة تسويقية جديدة انعكست على صياغة استراتيجيات تسويقية جديدة وعلى أرقام المبيعات والحصة السوقية ونسب النمو.

لذلك فقد توجهت الفلسفة التسويقية الجديدة نحو تطوير المفاهيم لتعميق العلاقة بين المؤسسة وزبائنها تحت مفهوم **(One-to-one Interactive)** إن هذا التوجه يهدف لتحقيق مجموعة من الغايات أهمها:

- العمل على جذب الزبائن وزيارة ولائهم لأنه يمثل الأكثر ربحية للمؤسسة؛

- تطوير فاعلية الأنشطة التسويقية وخاصة كفاءة الحملات الترويجية لاختيار الزبائن الأكثر ربحية الذي يؤدي

للوصول إلى الأهداف التسويقية بأقل كلفة؛

- ترجمة تفضيلات الزبائن عن طريق تحقيق تقارب بينها وبين خصائص المنتجات الموجودة؛
 - محاولة تقديم المنتجات التي تحقق إشباع وشم رضا الزبون الذي هو أساس في خلق الولاء للمؤسسة ومنتجاتها؛
 - تحقيق تنمية المبيعات والحصة السوقية بالشكل الذي ينعكس إيجاباً على استقرار إيرادات المؤسسة وربحيتها.
- إن هذا التوجه الجديد يسعى لتحقيق أفضل درجة من التفاعل بين المؤسسة وزبائنهم من خلال إقامة علاقة مباشرة مبنية على الفهم العميق لما يحتاجه من المنتجات وكذلك إدراك أفضل لتفضيلات الزبائن.

الفرع الثالث: أسباب تطور إدارة علاقات الزبائن

الحقيقة أن هناك مجموعة من الأسباب الكامنة وراء تطور إدارة علاقات الزبائن وكما يلي:¹

أولاً- زيادة حدة المنافسة: يواجه الزبائن ظاهرة واضحة المعالم مؤداها أنهم يلاحظون منافسة شديدة بين مقدمي أو موزعي السلع والخدمات، وكان الحل هو إيجاد أو تأسيس علاقات جديدة بينها وبين زبائنهم تتسم بالصراحة والشفافية والشراكة والالتزام باعتبارها أن هذه المبادئ هي التي تستخدم المؤسسات في الميدان.

ثانياً- تغيير النهج الحياتي: بالإضافة إلى التغيرات العديدة في الدخول الشهرية والمستويات التعليمية والمهن للأفراد فقد أتاح الانترنت فرصاً ذهنية للزبائن حتى يتمكنوا من المعرفة الواسعة والسريعة بكافة البدائل للمنتجات الحالية بالإضافة إلى طرح منتجات جديدة.

ثالثاً- استخدام الانترنت والقنوات المتعددة: يتوقع البعض أن يحل الانترنت محل القنوات أو المنافذ التسويقية التقليدية في صناعات عديدة بسبب انخفاض كلفته، ولهذا فإنه يتوجب على المؤسسات تطوير أنظمتها حتى تتمكن من القيام من العديد من الأعمال بما بفاعلية، كما يعتقد البعض بأن بوابة الانترنت هي الجواب الشافي للمؤسسة حتى تتمكن من ربط قنوات اتصالها بالزبائن باعتبارها تعرف تماماً هوية أولئك الزبائن، وعندما يستقبل مركز اتصال المؤسسة المكالمات الداخلية والخارجية الخاص بها، تقوم بمعاينتها لتحديد كلفتها.

رابعاً- تجارب المؤسسات مع نظام إدارة علاقات الزبائن: الحقيقة أنه من الصعب تحديد نجاح أو فشل تجارب المؤسسات مع نظام إدارة علاقات الزبائن خاصة إذا كانت مقاييس النجاح أو الفشل محددة مسبقاً بواسطة تجهيزات النظام نفسه. ولقد صرح كل من براون وغوليكس (Gulycz & Brown) في 2002 بأن الحياة العملية كانت قد أظهرت أن ثلثي المؤسسات تفتقد إلى تقنيات مناسبة لقياس قيمة الأعمال التابعة لنظام إدارة الأعمال، ذلك أن دعم

¹ - محمد إبراهيم عبيدات، إدارة علاقات العملاء، أمانة عمان الكبرى، الأردن، 2012، ص ص 67- 72.

وتطوير رؤية المؤسسات حول النظام تحتاج إلى تحقيق الفوائد المرجوة من هذا النظام مثل تخفيض التكاليف، وزيادة معدلات البيع، زيادة طلبات الزبائن، ارتفاع معدلات الأرباح، زيادة حصص شركاء السوق، انخفاض تكاليف البريد. وخلاصة هذا المطلب نجد أن إدارة علاقات الزبائن مرت بثلاث مراحل وفقا لفلسفة التسويق وهي مرحلة التسويق الواسع وبعدها مرحلة السوق المستهدف وفي الأخير مرحلة علاقات الزبائن، وهذا يرجع إلى عدة أسباب ساهمت في هذا التطور من أجل مواكبة كل التغيرات والتطورات الحاصلة، ويمكن التطرق في المطلب الموالي لهذا إلى العوامل التي يمكن أن تؤثر على إدارة علاقات الزبون وأهم متطلباتها.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في إدارة علاقات الزبائن ومتطلباتها

لإدارة علاقات الزبائن مجموعة من العوامل التي تؤثر عليها من أجل تجسيدها داخل المؤسسات سواء المنتجة أو الخدمية، كما نجد أن لها مجموعة من المتطلبات والأساسيات التي يمكن أن تقوم عليها وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: العوامل المؤثرة في إدارة علاقات الزبائن

يقترح **Roland** (رولاند) وجود أربعة عوامل مؤثرة في إدارة علاقات الزبائن وهي:¹

أولاً- الإستراتيجية: وتعني النظرة الشمولية لرؤية وتوجهات إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة الزبون من خلال التعرف على الزبائن والأسواق معا، وتكامل البيانات المتعلقة بالزبون حسب القطاعات السوقية المستهدفة، ومن خلال القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المنتظمة، وتقديم مزيج تسويقي إبداعي واختيار البديل الأفضل الذي يحقق قيمة مدركة من قبل الزبون.

ثانياً- التكنولوجيا: تشمل استعمال أنظمة تكنولوجية حديثة ومتكاملة في المؤسسة، شريطة الأخذ بعين الاعتبار فهم واستيعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة، من خلال اختيار هذه التكنولوجيا قبل شرائها من طرف مسؤولي التقنية في المؤسسة، زيادة على ذلك يجب على المؤسسة تدريب العاملين عليها ليسهل عليهم معرفتها وتطبيقها في حالة استيعابها، وهذا ما نجده طبعاً في المؤسسات المبدعة التي تعتبر جميع أطراف العملية

1 - بالاعتماد على: - يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 156-157.

- وائل محمود الشرايبة، أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص ص 19-20.

التسويقية شركاء لها بما فيهم الزبائن والعاملين، الأمر الذي بدوره يساعدها على الاحتفاظ بزبائنها الحاليين لفترة أطول.

ثالثاً- ثقافة المؤسسة: تتمثل في القيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المؤسسة، والتي تلعب دور كبير في توطيد العلاقة مع المستفيدين والأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل أو الخارج لدعم الزبون وإيجاد قيمة له.

رابعاً- هياكل وعمليات المؤسسة: وتشمل جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة، والعمليات الوظيفية التي تؤديها خاصة في مجال الإبداع بالمزيج التسويقي الموجه نحو الزبون، والمتضمن تقديم منتج إبداعي يحقق قيمة له، ومن ثم تحقيق أرباح كبيرة للمؤسسة.

الفرع الثاني: متطلبات إدارة علاقات الزبائن

إن إدارة علاقات الزبائن تعد أحد الحلول أو الأدوات للوصول بالزبائن إلى مرحلة الولاء في التعامل، وذلك للتخلص من واقع معظم المؤسسات التي تفضل الإنفاق على فتح أسواق وكسب زبائن جدد أكثر من الإنفاق على الأسواق والزبائن الموجودين أصلاً لدى هذه المؤسسات. ولقد وجدت العديد من الأولويات التي يجب أخذها بعين الاعتبار قبل الدخول في برامج إدارة علاقات الزبائن ولا بد من إحداث تغيير في أنماط التفكير وأسلوب التنفيذ لكل العاملين ومن قمة الهرم إلى أسفل الهرم، وللدخول إلى نشاطات إدارة علاقات الزبائن فلا بد من إنشاء قاعدة بيانات تسويقية عن الزبائن، تحتوي على كل التفاصيل الخاصة بهم (معلومات شخصية، أرقام الهواتف، مكان السكن، الحالة الاجتماعية)، التي يمكن من خلالها معرفة كافة توجهاته وخصائصه التي تساعد في الوصول إلى معرفة الحاجات والرغبات من أجل الوصول إلى درجة الولاء، بالإضافة إلى تجديد هذه المعلومات، ولدخول نشاط إدارة علاقات الزبائن فإنه يتوجب على مؤسسات الأعمال أن تمتلك قاعدة بيانات عن الزبائن الحاليين والجدد، حتى تكون لها المقدرة على اتخاذ قرارات صائبة في مجال التسويق مما يكون له أثر في بقاء ولاء الزبائن. فالأدوات المستخدمة في إدارة علاقات الزبائن عادة ما تحتوي على برامج تقوم بجمع وتنظيم جميع المعلومات الخاصة بالزبون كالمعلومات الشخصية، والملاحظات الخاصة بالزبون التي تهم المؤسسة واقتراحات وغيرها من المعلومات التي تخزن في قواعد بيانات كبيرة وتساعد المحللين على استنتاج أفكار تطويرية للمؤسسة ككل وللمنتج بشكل خاص، هذه البرمجيات توجد بشكل جاهز للاستخدام بعد تخصيصها لطبيعة عمل المؤسسة وعادة ما تكون بسعر جيد، ولكن توجد مؤسسات كبيرة

تفضل عمل برمجيات لإدارة علاقات الزبائن مخصصة لها بشكل خاص، وهذا يعطيها الفرصة للانفراد بميزة تنافسية كبيرة ولكنها مكلفة وتحتاج وقتاً لبرمجتها.¹

إن أهم المستلزمات لنجاح إدارة علاقات الزبائن تتضمن عدة محاور كما تم تحديدها من قبل كل من

(Blighm,2004) (بلغيم)، (Edwards,2008) (إدواردز):²

أولاً- الاعتبارات التقنية: إن المتطلبات التقنية لإستراتيجية CRM يجب أن تقود أو توجه بوجهة نظر عامة للزبون وما هي القيمة التي تجعل من هؤلاء الزبائن الشغل الشاغل لمهام المؤسسة وخاصة التسويقية، وهي تتطلب بناء قاعدة بيانات لدورة حياة الزبون حيث تتضمن معلومات حول كل زبون وفرصة تفاعلاتهم بالمؤسسة، وجمع البيانات اللازمة عن حاجات الزبون وتقدير الربحية، وبناء إستراتيجية علاقة الزبون والأهداف والنتائج المتوقعة، إن هذه تتطلب وضع أنظمة معقدة وممارسة لكي تنجز نتائج مطلوبة، إن المفتاح الأساسي للنجاح هو تطوير وتحسين الإبداع والابتكار لسبق المنافسة باتجاه بناء علاقة ناجحة.

ثانياً- عمليات CRM: تعالج عمليات CRM بيانات الزبون وتشكيلة الأغراض والأهداف من خلال إدارة الحملات، أتمة مشروع التسويق، أتمة قوى المبيعات.

ثالثاً- تحليل CRM: يقوم على تحليل بيانات الزبون لتشكيله من الأغراض والأهداف وهذا يتم من خلال:

- التصميم وإعداد الحملات التسويقية الموجهة لتحسين التأثير التسويقي؛
- التصميم وإعداد الزبون المعين (الخاص) والقيام بحملة هدفها استمالة الزبون من أجل الحصول على أعلى مستوى من البيع والاحتفاظ به؛
- تحليل سلوك الزبون لمساعدة المنتج أو مقدم الخدمة على اتخاذ قرارات اللازمة (تسعير) تطوير منتج جديد، (الترويج..)؛
- قرارات الإدارية فيما يتعلق بالتنبؤ المالي وتحليل ربحية الزبون؛

1- خالد شطي مفظي عواد العجمي، فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2011، ص ص 18 - 19.

2- بالاعتماد على (بالتصرف): - سليمان شكيب الجبوسي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 464 - 468.

- بوسطة عائشة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011/2010، ص ص 121 - 122.

رابعاً- التعاون في CRM: إن وظيفة نظام تفاعل الزبون أو إدارة علاقة الزبون التعاونية يجب أن تنسق الآليات اللازمة لتطبيق نظام CRM ودعم متعدد القنوات التي يتم من خلالها الاتصال بالزبون التي يمثل أحد الأسس المهمة للبناء، وتحتم الدعم المتجاوب والفعال لقضايا الزبون وأسئلة الشكاوي.

خامساً- الإستراتيجية: إدارة علاقات الزبائن ليست فقط تقنية بل هي نظرة شاملة مركزية لفلسفة المؤسسة في تعاملها مع زبائنها، إن هذا الاتجاه يتضمن السياسات والأطر اللازمة لمعالجة حملة من الخدمات للزبون، إن أهداف إستراتيجية CRM يجب أن تعبر عن حالة المؤسسة المعينة والحالات والتوقعات لزبائنها، كما أن استراتيجيات CRM تتفاوت في الحجم والتعقيد والمجال، إن بعض المؤسسات تعتبرها هي تلك الإستراتيجية التي تركز على إدارة المبيعات وكذا التفاعل مع عملائها.

سادساً- أمن البيانات السرية: إن أحد الوظائف المهمة لإستراتيجية وبرامجها هي أن تجمع معلومات حول الزبائن وعندما تكون هذه البيانات متراكمة كجزء أساسي في عمل CRM فإن المؤسسة يجب أن تغير سرية الزبون وأمن بياناته فيما يتعلق بالبيانات القانونية وثقافية والمالية (مثلا حساباته المصرفية وسريتها)، حيث يفضل الزبون التعامل مع المؤسسة التي تقدم ضمانات تؤكد عدم تطلع غيرهم على معلوماتهم الخاصة والسرية.

الفرع الثالث: أساسيات إدارة علاقات الزبائن

إن ما قدمه كل من Peppers & Rogers (بيبرز، روجرز) من نصائح في رأيهما (one-to-one Future) لمؤسسات الأعمال والتي ترغب في إقامة علاقة صحيحة وثيقة مع زبائنها يمكن اعتبار تلك النصائح عبارة عن أساسيات أو مبادئ عامة لبناء إدارة علاقات زبون ناجحة، ونلخص هذه النصائح بما يلي:¹

أولاً- التركيز على علاقة بالزبون Customer Retation: وهو أسلوب أفضل من ناحية الفعالية الكلفوية من مجرد استقطاب الزبون؛

ثانياً- التركيز على حصة الزبون Share of Customer: بدلا من التركيز على الحصة السوقية، وهذا يعني ارتفاع العائد المتأتي من كل زبون قدر الممكن؛

ثالثاً- الاحتفاظ بالزبون Maintaining the Customer: الاحتفاظ الطويل بالزبون أو زبون مدى الحياة، إن الاحتفاظ لا يمكن أن يتم إلا من خلال إدراك المؤسسة لقيمة الزبون؛

رابعاً- التركيز على تكرار الشراء Purchas Repeat: ويتم من خلال إتباع سياسة البيع المتقطع والبيع المتصاعد؛

¹ - محمود جاسم الصميدعي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 134-135.

خامسا- التركيز على إستراتيجية يقودها الزبون: للوصول إلى هذه النقاط لابد للمؤسسة أن تفهم حاجات ورغبات الزبون وأن تعمل على الاستجابة لها لكي تؤدي إلى بناء علاقات مع الزبون تستند على الثقة والولاء. ويمكن القول أن شروط النجاح تكمن في أن يكون للمؤسسة القدرة على اكتشاف رغبات الزبون والرد عليها، ويجب أيضا تقييم علاقتها مع الزبائن بشكل مستمر، ويجب تحديد الأولويات في التعامل معه وأن يكون الزبون هو مركز انتباه المؤسسة وفهم احتياجاتهم.¹

كخلاصة لهذا المطلب نجد أن إدارة علاقات الزبائن تتأثر بإستراتيجية المؤسسة والتكنولوجيا السائدة لأنها دائما في تطور، وثقافة المؤسسة التي تشهد عدة تغييرات من داخل المؤسسة أو خارجها، وأيضا هيكل وعمليات المؤسسة، في حين نجدها تتطلب مستلزمات لنجاحها منها التقنية وعمليات وتحليل CRM والتعاون فيها، بالإضافة للإستراتيجية التي هي فلسفة المؤسسة وأمن وسرية بياناتها وهذا قائم على أساسيات وهي التركيز بالدرجة الأولى على الزبون من خلال العلاقة معه وحصته والاحتفاظ به، ويمكن أن يكرر الشراء وأيضا التركيز على إستراتيجية يقودها الزبون، وأما في المطلب الموالي سيتم التطرق إلى الأهداف التي وجدت من أجلها إدارة علاقات الزبائن.

المطلب الرابع: أهداف إدارة علاقات الزبائن

هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أي مؤسسة من خلال إدارة علاقات الزبون، وهذه الأهداف هي:²

- رضا الزبون؛
- ولاء الزبون؛
- قيمة الزبون.

الفرع الأول: رضا الزبون

تسعى أي مؤسسة إنتاجية كانت أو خدمية إلى تحقيق رضا الزبون، ذلك لأنها وجدت أصلا لتلبية حاجاته ورغباته من خلال تقديمها للسلع والخدمات، أي أن جوهر عمل المؤسسة هو الزبون فمن دونه لن تكون هناك مؤسسة أصلا، وهذا ما يدفعها إلى أن تجعل معظم عملياتها التشغيلية وبرامجها باتجاه تحقيق رضا الزبون.

¹- Hisham Sayed Soliman, opcit, p 168.

²- زاهر عبد الرحيم عاطف، مرجع سبق ذكره، ص 90.

أولاً - مفهوم رضا الزبون

يعد مفهوم رضا الزبون من المفاهيم التي أثارت اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين بشؤون الإدارة والتسويق، وذلك لإدراك العديد من المؤسسات في العالم أن سبب تميزها قائم على أساس احترام الزبون والعمل على إرضائه، وذلك انطلاقاً من أهمية المنافسة كمحدد أساسي لمركز أي مؤسسة في السوق، ومن ثم تجعله أكثر قدرة من المنافسين على إرضاء الزبون من خلال قيامه بتقديم السلع والخدمات التي تحقق رغبات الزبون والإيفاء بمتطلباته وتوقعاته من المرة الأولى، إذ اعتبرت فكرة إشباع رغبات الزبون هي سر النجاح والتميز لمعظم المؤسسات خاصة في ظل التحديات الراهنة من تطور تقني وانتشار المؤسسات متعددة الجنسيات وما نتج عنها من تغيرات في أذواق وحاجات الزبائن بوصفهم الفرصة السوقية في مقابل التقنية الجديدة التي تأتي بها المؤسسات الأجنبية المتنافسة فيما بينها من أجل جذب أكبر قدر من الزبائن والمحافظة عليهم وصولاً إلى رضاهم وولائهم.

- ويتفق كل من **John & Hall** (جون وهال) على أن رضا الزبون " ما هو إلا درجة إدراك الزبون لمدى فاعلية المؤسسة في تقديم المنتجات التي تلي حاجاته ورغباته".¹

- فقد عرفه (**Kotler**) (كوتلر): " هي حالة البهجة والسعادة التي يكون عليها الشخص من جراء استخدام السلعة أو الخدمة".²

- وكذلك عرفه (**Kotler & Armstrong**) (كوتلر وارمسترونج) بأنها: " المدى الذي يتطابق الأداء المدرك للمنتج مع توقعات المشتريين".³

ومنه رضا الزبون هو: " شعور بأن ما قام بشرائه من سلعة أو خدمة يتناسب مع احتياجاته وتوقعاته من

حيث الجودة والسعر والفوائد المتوقعة".

ثانياً - أهمية رضا الزبون

إن أهم ما تسعى المؤسسات لكسبه هو رضا زبائنها لاستمرارها وعدم تعرضها للإفلاس، ولتحقيق ذلك ينبغي أن نقوم بتقييم شعور الزبون ومعرفة مستوى رضاهم عن السلع والخدمات التي تقدمها وهل هي في تحسن مستمر أو ركود.⁴

¹ - رأفت عاصي العبيدي، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الرضا لدى الزبون، مجلة بحوث مستقبلية، كلية الحداية، جامعة الموصل، العراق، العدد 34/33، 2011، ص 44.

² - سعدون حمود جثير وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 380.

³ - المرجع نفسه، ص 380.

⁴ - عبد المعطي حسن الخفاف، هندسة التسويق، دار دجلة، الأردن، 2010، ص 32.

- يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أي مؤسسة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المؤسسة متوجهة نحو الجودة إذ أكد كل من (Hoffman & Baston) (هوفمان وباستون) على الأمور الآتية لأنها الوسيلة المعبرة عن رضا الزبون بالنسبة لأداء المؤسسة وهي:¹
- إذا كان الزبون راضيا عن أداء المؤسسة فإنه سيتحدث إلى الآخرين مما يولد زبائن جدد؛
 - إذا كان الزبون راضيا عن المنتج المقدم إليه من قبل المؤسسة فإن قراره بالعودة إليها يكون سريعا؛
 - رضا الزبون عن المنتج المقدم إليه من قبل المؤسسة سيقول من احتمال توجه الزبون إلى المؤسسات أخرى أو منافسة؛
 - إن المؤسسة التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولاسيما فيما يخص منافسة السعرية؛
 - يمثل رضا الزبون التغذية العكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالمنتج المقدم إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير منتجاتها المقدمة إلى الزبون؛
 - إن المؤسسة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية؛
 - يعد الرضا مقياس لجودة المنتجات المقدمة.

ثالثا- العوامل المؤثرة على الرضا وتحقيقه

نقصد بالوفاء باحتياجات الزبائن الطريقة التي يتم بها إدارة الاستفسارات لإرضاء الزبون في النهاية، والوفاء باحتياجات الزبون، يتم إجراء مجموعة من الخطوات من بينها زيادة مندوبي المبيعات والاتصالات التليفونية والدعوات التي يتم توجيهها للزبون لحضور المعارض أو الحلقات الدراسية المتعلقة بالمبيعات أو الطلبات الخاصة بشراء المنتجات، وقد تتخذ الاستفسارات أشكالا عديدة. كما تتطلب جميع الأنشطة الخاصة بالتسويق من خلال العلاقة بالزبون إدارة جيدة، بالإضافة إلى احتياجها إلى نوع من التقييم المستمر، وفي الحقيقة يمكن التعرف على نتائج عملية التسويق من خلال العلاقة بالزبون، لأنه من الممكن تقييم مخرجات ومدخلات هذه الأنشطة، ويمكن أيضا استخدام عملية التقييم هذه في مطابقة المعلومات الحقيقية بالأداء الخاص بعملية التسويق واحتياجات الزبون ومستوى رضاهم.²

1- مزيان عبد القادر، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2012/2011، ص 100.

2- أيمن علي عمر، قراءات في دراسات متقدمة في التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2007/2006، ص ص 18-19.

يوجد العديد من العوامل المؤثرة في رضا الزبون يمكن تلخيصها على النحو التالي:¹

- 1- ملامح وخصائص السلعة: الرضا يتأثر بمدى إدراك الزبون لملامح وخصائص السلعة؛
- 2- العوامل الشخصية: الانفعالات والأحاسيس الموجودة في وجدان الزبون تؤثر في الرضا وهي تختلف عندما يكون الزبون مسرورا عنها أو في حالة الغضب؛
- 3- الجودة: إن إدراك الزبون لأبعاد الجودة المتعددة تؤثر بالرضا؛
- 4- الأسعار: تؤثر الأسعار ارتفاعا أو انخفاضاً بالرضا.

رابعاً- خطوات تحقيق رضا الزبون:

يمكن تحقيق رضا الزبون من خلال إتباع جملة من الخطوات يمكن تمثيلها بالآتي:²

- 1- فهم حاجات الزبون: يتوجب على المسوقين أن يكونوا على اتصال دائم بالزبائن سواء كانوا الحاليين منهم أم المحتملين ليتسنى لهم معرفة العوامل التي تحدد السلوك الشرائي لهؤلاء الزبائن، إذ يعد فهم الزبون والإلمام بحاجاته ورغباتهم من أكثر الأمور أهمية للمؤسسة؛
- 2- التغذية المرتدة للزبون: تتمثل هذه الخطوة بالطرائق والأساليب التي يستخدمها المسوقين لتعقب آراء الزبائن عن المؤسسة لمعرفة مدى تلبيتها لتوقعاتهم ويمكن للمؤسسة القيام بذلك من خلال طريقة الاستجابة؛
- 3- القياس المستمر: الخطوة الأخيرة لتحقيق الرضا تتمثل بقيام المؤسسة بإنشاء برنامج خاص لقياس رضا الزبون كنظام (Customer Satisfaction Matrices) (CSM) (مصنوفة رضا الزبائن) الذي يقدم إجراءات لتتبع رضا الزبون طوال الوقت بدلا من معرفة تحسين أداء المؤسسة في وقت معين.

خامساً- تصنيفات الرضا من خلال سلوك الزبون

ينظر الزبون إلى الرضا من خلال ثلاث مستويات هي كالتالي: الرضا عن النظام، الرضا عن المؤسسة، الرضا عن السلعة أو الخدمة:³

- 1- الرضا عن النظام: يعتبر الرضا عن النظام بالتقييم الموضوعي لزبون للمنافع الكلية التي حصل عليها من النظام التسويقي مثل الأسعار، الجودة، توافر السلعة، والتصور الذهني عن السلعة.

1- محمد منصور أبو جليل وإيهاب كمال هيكل وإبراهيم سعيد عقل وخالد عطا الله الطراونة، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية: مدخل متكامل، دار الحامد، الأردن، 2013، ص ص 132-133.

2- رأفت عاصي العبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 45.

3- عائشة مصطفى المياوي، سلوك المستهلك المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين الشمس، الطبعة الثانية، مصر، 1998، ص 125.

2- الرضا عن المؤسسة: يشير هذا الأخير إلى ما يحصل عليه الزبون في التعامل مع مؤسسات السلع والخدمات لذلك فإن الرضا عن المؤسسة يوصف بأنه استهلاك السلع والخدمات وما يحيط بذلك من موقع المؤسسة والجو العام لها.

3- الرضا عن السلعة أو الخدمة: يشير إلى التقييم الموضوعي للفرد لمختلف مخرجات وخبرات عن استخدام أو استهلاك السلع والخدمات، وتتوقف عملية التقييم عن العملية العقلية التي عن طريقها يقارن الزبون لتوقعاته السابقة عن مخرجات السلعة (أداء السلع)، ولاكتساب رضا الزبون تقوم المؤسسة بـ:

- استخراج المعلومات الخاصة بطريقة حياة وسلوك وثقافة الزبون؛
- مطابقة المعلومات مع مواضيع الزبون بعد تحديد المميزات أو الخصائص المشتركة؛
- تحديد بدقة التمنيات والحاجات والإدراك للزبائن؛
- تحويل التمنيات والحاجات والإدراك للزبائن إلى سلع وخدمات؛
- تطوير السلع والخدمات مثلما يرغب الزبائن؛
- اقتراح السلع والخدمات المطورة حسب توجيهات وإرادة الزبون؛
- إرضاء الزبائن عن طريق مستوى الاقتراح والخدمة؛
- اكتشاف طرق جديدة وجيدة لإرضاء الزبائن، وذلك بالاستجابة لاحتياجاتهم ومجاورتها أو التفوق عليها؛
- وضع مصادر كافية ودعامات للتسيير من أجل إحداث الفرق والتميز؛
- الاجتهاد والعودة المتواصلة إلى كل مرحلة من مراحل بطريقة تضمن أن المؤسسة لن تكون راضية إذا كان زبائنها غير راضيين.

سادسا- قياس رضا الزبون

يعد قياس رضا الزبون عن أداء المؤسسة مهم للغاية لاستمرارها في ظل المتغيرات المحيطة بها والتي تتأثر بها، فتخوف المؤسسة من تحول الرضا إلى عدم الرضا يزيد من اهتمام المؤسسة بإنشاء نظام يراقب باستمرار وبدقة رضا الزبون من عدمه.

يعرف الباحثون قياس رضا الزبائن بأنه¹: تلك الجهود المنهجية التي يقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا زبائنهم عما تقدمه من منتجات بهدف إجراء التعديلات اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات أفراد المجتمع والقاعدة الشعبية التي تخدمها¹.

هناك العديد من الأدوات لقياس الرضا أبرزها الآتي²:

1- نظام الشكاوي والمقترحات: يقصد بشكاوى الزبون تعبير الزبون عن عدم الرضا سجلها ضد المؤسسة يطلب أخذها بعين الاعتبار.

إن اقتناع المؤسسة أن مركز عملياتها هو الزبون يجعلها تعمل على وضع نظام سهل للزبائن بغرض تقديم شكاوهم واقتراحاتهم للمؤسسة، مثلاً: من خلال تخصيص خط هاتفي للزبائن مجاناً أو بريد إلكتروني، سجلات لتسجيل الملاحظات، وهذا يساهم في الكشف عن جوانب الضعف، مما يؤدي إلى قيام المؤسسة بإجراءات تصحيحية سريعة واتخاذ القرارات اللازمة التي من شأنها تحسين الأداء وتعزيز الرضا.

2- المسح الميداني لرضا الزبون: تقوم المؤسسة بمسوحات ميدانية دورية من خلال توزيع استبيانات لقياس مستوى رضا الزبائن، للتعرف أكثر عن وجهة نظر الزبائن اتجاه المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة، وكذا رأيهم في المنتجات التي تمنحها المؤسسات المنافسة، كل هذا يتم بعد عملية جمع البيانات وترتيبها، وبعدها قياس وتحليل الرضا.

3- التسويق الوهمي: يجري فيه استخدام أفراد لتقمص دور الزبون المزيف وتثبيت نقاط الضعف والقوة التي يراها من خلال شراء منتجات المؤسسة والمقارنة قصد اختبار كفاءة وفعالية العاملين في التعامل مع مختلف المواقف ويعتمد هذا الأسلوب على عدة مبادرات منها:

- قيام بعض مدراء المؤسسة بالاتصال الهاتفي أو الإلكتروني بالمؤسسة وتقديم استفسارات أو شكاوي لمعرفة كيفية التعامل معها؛

- قيام المدراء أنفسهم بزيارة مواقع البيع لمنافسيهم لاكتشاف أسلوب التعامل مع الزبائن ومقارنته بأسلوب التعامل في مؤسسته.

4- تحليل الزبائن المتوقعين عن التعامل مع المؤسسة: ينبغي على المؤسسة أن تقوم بالاتصال بالزبائن الذين أوقفوا تعاملاتهم مع المؤسسة وتحولوا إلى مؤسسة أخرى لمعرفة سبب حدوث ذلك من جهة، ومن جهة أخرى مراقبة معدل

¹ - زرار العياشي وبشاغة مريم، تأثير المزيج التسويقي الخدمي على رضا العملاء، دار صفاء، الأردن، 2017، ص 162.

² - بوسطة عائشة، مرجع سبق ذكره، ص ص 103 - 104.

الزبائن الذين تفقدتهم، إذا ازدادت معدلاتهم يعني أن المؤسسة لم تنجح في إرضائهم بالطريقة المناسبة لتوقعاتهم (معرفة الخلل يؤدي إلى تناقص الزبائن المتوقعين).

5- المقابلات الشخصية والاتصال بالزبائن الحاليين: يقوم كل من مدراء، ممثلي المؤسسة، مندوبي المبيعات، بمقابلات شخصية تسمح لهم باستطلاع مستوى الرضا، ومدى التغير في التوقعات والرغبات، لأن المقابلة الشخصية تمكن المسؤولين من معرفة مدى صدق الكلام الذي عبر عنه الزبائن اتجاه المنتج المقدم وكذلك المؤسسة.

سابعاً- أهمية قياس وتحليل عدم رضا الزبون

يعتبر أسلوب تحليل وتحديد عدم رضا الزبون من الأساليب التي تسمح بتحديد احتمال الانقطاع، وهو ما يعني فقدان الزبون، فبفضل هذا النوع من القياس نقوم باكتشاف طبيعة الاقتراحات التي يقدمها الزبائن من جهة، ومن جهة أخرى يساهم في تصحيح سريع للاستراتيجيات المنتهجة، إن قياس عدم رضا الزبائن تبعاً لكل جزء من السوق يقود إلى إنشاء مخططات تسويقية ذات أولوية محددة مع مراعاة احتمال الانقطاع وذلك حسب الإستراتيجية المختارة، وهذا ما يمكننا من الحصول على معلومات حول:¹

- توقعات الزبائن أو الأسواق حول التحسينات والإبداعات المقرر إجراؤها على المنتجات؛
- السياسة التسعيرية التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار قيمة الأجوبة عن عدم الرضا وعن عروض المنافسة؛
- طرق التوزيع الأنسب على السوق، آليات المعالجة عن بعد أو الأجهزة الآلية وطرق جعلها متناسقة فيما بينها والعمل على تفادي وقوع المشاكل، حيث أن الأنظمة الآلية قد تتلاءم مع بعض أجزاء السوق وقد تتلاءم مع أجزاء أخرى حيث لا تستجيب لحاجياتها إلا بصفة جزئية.

الفرع الثاني: ولاء الزبون

من أهم مؤشرات نجاح المؤسسة في مجال عملها هو قدرتها على جلب وإرضاء قاعدة لا بأس بها من الزبائن، لكن استمرار نجاحها، ونموها وبالتالي ضمان بقائها مرهون بقدرتها على كسب ولائهم والمحافظة عليه، ويتم ذلك عن طريق إمدادهم بكل ما هو متميز ويتوفر على قيمة مضافة بما على ما هو موجود.

أولاً- مفهوم ولاء الزبون

ولاء الزبون نادر ومن الصعب تحقيقه، إن الاختيار والملائمة والأسعار الرخيصة تعني أنه من السهل جداً ألا تظهر ولاءك لأية سلعة أو خدمة، ومع ذلك الحصول على ولاء الشخص يتحمل بعض الوقت والجهد، حيث تعد

1- صفيح صادق ويقور أحمد، التسويق وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر، 2010، ص ص 121-122.

من الموضوعات التي تشغل الكثير من المؤسسات وتمثل تحدياً طويلاً الأجل.¹ وفي ما يلي بعض التعريفات لولاء الزبون:

- يعرف (Kotler & Keller, 2006) (كوتلر وكيلر) ولاء الزبون بأنه: "الالتزام الصادق من قبل الزبون لإعادة شراء السلعة المفضلة أو الخدمة المفضلة لديه في المستقبل على الرغم من التأثيرات الموقفية والجهود التسويقية المبذولة والهادفة إلى تحويل سلوكه". وإضافة أن الحصول على ولاء الزبون إنما يتوقف على تقديم قيمة مرتفعة له.²

- كما عرفه أيضاً الباحثان (Chein & Ching, 2007) (شين وتشينغ) بأنه "الالتزام الراسخ لتجديد شراء السلعة والخدمة في المستقبل من نفس المؤسسة".³

- ويمكن تعريفه على أنه: "التزام عميق من قبل الزبون بإعادة الشراء منتج مفضل لديه، وقيام هذا الزبون بتوصية الآخرين بشرائه، مع وجود اتجاه قوي لعدم التحول عن هذه العلامة، حتى بحال وجود مؤثرات ترويجية تستهدف إنشاءه وإبعاده من التعامل مع هذا المنتج لصالح منتجات أخرى.⁴

- ويعرف أيضاً على أنه: "حالة من التفضيل المستمر يصل بالزبون إلى حد الدفاع بإصرار عما تقدمه المؤسسة، وهذا ما يقدمه الزبون لها".⁵

ويمكن القول أن ولاء الزبون هو: "إيمان الزبون بأن كل ما تقدمه المؤسسة يتناسب مع احتياجاته وتوقعاته

من حيث الجودة والسعر والفوائد المرجوة بالإضافة إلى المصداقية والثقة التامة".

ولاء الزبون يعد الركن الأساسي لنجاح أي مؤسسة والتكامل مع باقي العناصر الأخرى حيث تعد عملية الاحتفاظ بالزبون من القضايا الصعبة جداً بسبب التغيرات الخاصة بسيكولوجية وسلوك الزبون، ويستخدم الولاء للإشارة إلى تفضيل الزبائن لشراء منتجات مؤسسة محددة دون سواها.

كما تبدو العلاقة بين الرضا والولاء سهلة ومنطقية إلا أنها في الحقيقة تشتمل على الكثير من الغموض والتناقضات وفيما يلي بعض النقاط المهمة التي توضح هذه العلاقة:⁶

1- بيتر فيكس، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، عبقرية التسويق، دار الفجر، مصر، 2008، ص 368.

2- سعدون حمود جثير وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 380.

3- عثمان إحسان عيدان، أثر استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في أداء إدارة علاقات الزبائن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الأعمال الالكترونية، قسم الأعمال الالكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015، ص 33.

4- محمد منصور أبو جليل وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 133.

5- دراج نبيلة صليحة، مرجع سبق ذكره، ص 218.

6- زرزار العياشي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 189-191.

- الزبون الراضي ليس بالضرورة وفيما وبالمثل فإن الزبون الوفي لا يكون بالضرورة راضيا عن المؤسسة ومنتجاتها، فالزبون وبالرغم من رضاه يمكن أن يتحول إلى المنافسين إذا اعتقد بأن ذلك يوفر له مزايا أكثر وبالتالي مستوى رضا أعلى، كما أن الزبون غير راضي يمكن أن يبقى وفيما للمؤسسة نتيجة لمجموعة من العوامل كارتباطه بالمؤسسة لمدة زمنية طويلة أو بسبب تكلفة التغيير المرتفعة أو لأنه يعتقد بأن المنافسين سيزيدون من حالة عدم الرضا لديه؛
- رضا الزبون لا يمثل سوى خطوة من خطوات الولاء، فالولاء مرتبط بتحقيق مجموعة من العوامل المتصلة وهي الجودة، القيمة والرضا والثقة والارتباط؛
- كلما كان الزبون راضيا أكثر كلما كان وفيما أكثر، فالولاء يرتبط بالمستوى معين من الرضا؛
- ولاء الزبون يمكن أن يؤثر في رضا الزبون أي أن التأثير تبادلي بين الرضا والولاء، الزبون الوفي يمكن أن يشعر بحالة من الرضا الشخصي نتيجة لتكرار التبادل الاجتماعي مع المورد وما يمكن أن ينتج عن ذلك من علاقة إنسانية تزيد من الرضا عن تجربة الشراء الإجمالية، على عكس الزبون غير الوفي والذي يتعامل مع المورد لمرات قليلة أو متقطعة.

ثانيا- أهمية ولاء الزبائن

- تبرز أهمية ولاء الزبون في تحقيقه لعدة فوائد للمؤسسة ويمكن تلخيصها في ما يلي:¹
- زيادة ربحية المؤسسة: من خلال تخفيض التكلفة الإجمالية نتيجة تكرار خدمة الزبائن بصفة منتظمة (ترشيد التكلفة)؛
 - استمرار نجاح المؤسسة من خلال: - الحديث الإيجابي للزبائن الراضين ذوي الولاء عنها؛ - حمايتها من الأزمات؛ - الأداء المرتفع أو السعر المنخفض أو الاثنين معا؛ - ابتكار منتجات جديدة وتطوير المنتجات الحالية؛ - شراء كل الاحتياجات من المؤسسة؛ - الولاء يمنح الوقت والسهولة في الاستجابة للمنافسة؛ - الولاء يقوي تموقع المنتج.

ثالثا- أنواع ولاء الزبائن

- هناك نوعان من الولاء يجب أن نحرص عليهما معا، وكلاهما يتم كسبه عن طريق الخدمة الجيدة + جودة المنتج. وهما:²

1- عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة عين الشمس، مصر، ص 207.

2- خالد شطي مفطي عواد العجمي، مرجع سبق ذكره، ص ص 41-42. بتصرف

1- ولاء الزبائن للسلعة (أو الخدمة): ونعني بولاء الزبائن تفضيلهم لاقتناء سلعة معينة خلال فترة محددة، وإطراءهم لها.

كأن يكون الزبون يفضل ماركة X مثلاً ويصر على اقتنائها دون غيرها ولا يرضى بديلاً عنها، وإن لم تتوافر له في وقت معين لسبب ما فسوف يبحث عنها وينتظرها إلى حين وصولها، وهو ما نطلق عليه الولاء للسلعة (brand loyal)، بينما هناك نوع من الزبائن يطلق عليه (switcher customer) يغير ولاءه بين سلع مختلفة، وإن كان يوجد لديه نوع من الولاء لسلعة معينة، لكنها إذا لم تتوافر فلن ينتظرها أو يبحث عنها. وهناك نوع ثالث من الزبائن لا يوجد لديه أي نوع من الولاء، ولا يفضل أي ماركة على أخرى، فيجب على المؤسسة أن تحاول خلق هذا الولاء لديه، ولا يتأتى ذلك إلا بتقديم خدمات وسلع يعتقد الزبون أنها أفضل من غيرها، ولن يعرف ذلك إلا عن طريق دراسات وبحوث دائمة للتعرف على حاجيات الزبائن ورغباتهم المتجددة، ولا يكفي مجرد معرفتها بل يجب تحقيقها.

2- ولاء الزبون للمؤسسة: ولاء الزبون يعني ببساطة معاودته الشراء من المؤسسة نفسها مرات ومرات، مع عدم قبوله الشراء من المنافسين على الرغم من محاولاتهم لجذبه، وهذا بلا شك لا يقع صدفة، وإنما يتطلب قدرًا كبيرًا من العمل على بناء الثقة بين المؤسسة والزبون، مع ربط علاقات وثيقة به عن طريق تقديم أفضل المنتجات له، والنظر إلى الزبون بمنظار (نحن نريدك مدى الحياة وليس الهدف أن نجعلك تشتري مرة واحدة) ولكن سنحاول بشتى الطرق الممكنة أن نحافظ على بقائك زبوننا دائماً، وسنعمل ما في وسعنا لنجعلك تشعر بأننا نعمل لمصلحتك وهذه المحاولات قد لا تؤتي ثمارها في المدى القريب، ولكن ستكون لها نتائج إيجابية على المدى البعيد.

يمكن تحديد أربعة أنواع من الولاء للمؤسسة من خلال ما يلي:¹

- **الولاء الحقيقي:** هو رغبة شراء منتجات المؤسسة وتترجم من خلال تكرار شرائها؛
- **الولاء الكامن:** هو الرغبة المرتفعة للزبائن لشراء منتجات المؤسسة لكن لا يقومون بالشراء كون أن السلعة أو الخدمة لا تمثل حاجة أساسية لهم؛
- **الولاء الزائف:** ويتمثل في رغبة قليلة للزبون في شراء منتجات المؤسسة، ولكن يقوم بعمليات الشراء نتيجة لعدم وجود بدائل متاحة؛
- **عدم الولاء:** ويتمثل في عدم شراء الزبون للسلعة أو الخدمة ولا تكون لديه رغبة لشراء السلعة والخدمة.

¹ - عثمان إحسان عيدان، مرجع سبق ذكره، ص 34.

رابعاً- أبعاد ولاء الزبائن

تتمثل فيما يلي:¹

- 1- المدخل الاتجاهي للولاء: يتمثل في الالتزام والارتباط النفسي والنية لإعادة الشراء ونصيحة الآخرين بشراء المنتج، إضافة إلى التحدث بشكل إيجابي عن المنتج؛
- 2- الولاء السلوكي: يتمثل في إعادة الشراء والاستمرار في تفضيل شراء نفس المنتج أو العلامة؛
- 3- الأفعال المنطقية الذي يتم اشتقاقها من نظرية فيشن التي تؤكد أن الفرد قد يكون له اتجاهات مفضلة إزاء علامة معينة ولكن ليس بالضرورة أن يقوم بشرائها.

خامساً- مستويات ولاء الزبائن

يتم تقسيم مستويات الولاء كما يلي:²

- 1- مستويات الولاء العالية: وهي صعوبة تحويل زبون إلى منتجات أخرى ولديه ولاء كبير اتجاهها، وهذا النوع من المستويات تسعى الكثير من المؤسسات للوصول لها؛
- 2- مستويات الولاء المعتدلة (المتوسطة): هما سلوك الزبون وولائه نحو المنتج، نجد الزبون في غالب يشتري السلعة لكن إمكانية التحول إذ وجد البديل الأنسب وهنا سهولة الاقتناع والتبديل؛
- 3- مستويات الولاء المنخفض (اللاولاء): وهو شراء أي سلعة لعدم وجود بديل لها أو الانخفاض السعر أو لأن المتجر قريب منه.

سادساً- طرق خلق ولاء الزبائن

بغض النظر عن حجم المشاريع ولاء الزبائن مهم للغاية، الزبائن المتكررون ينفقون ما يصل إلى 67% أكثر من الزبائن الجدد، بالإضافة إلى ذلك تكلفة الحصول على زبون جديد تبلغ عشرة أضعاف تكلفة المحافظة على زبون يتعامل معك إذا كنت تبحث عن سبل حقيقية لخلق والحفاظ على ولاء الزبائن.

1- علي عبد الله الجياشي وشفيق ابراهيم حداد، نموذج العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون، مجلة دراسات العلوم الإدارية، جامعة الأردن، الأردن، المجلد 37، العدد 02، 2010، ص 313.

2- بالاعتماد على (بتصرف): - محمود منصور أبو جليل وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 251.

- سمارة باقوتة، التسويق بالعلاقات كتوجه استراتيجي لتنمية الولاء للمؤسسة، مجلة الاقتصادية والتنمية، جامعة المدينة، الجزائر، العدد 02، جانفي 2014، ص ص 87-88.

وفي ما يلي شرح مختصر لهذه الطرق:¹

1- إعداد وسائل للتواصل مع زبائنك: الاتصال المتكرر مع الزبائن يبقيك دائماً في عقولهم ويسمح لك بتمرير معلومات هامة، خذ الوقت لإنشاء قاعدة بيانات مع معلومات الاتصال مثل عناوين البريد الإلكتروني والعناوين البريدية أو أرقام الهواتف، بعد ذلك يمكنك إرسال رسائل تذكير ودية، تحيات ومعايدات، أو رسالة إخبارية شهرية، وسائل التواصل الاجتماعية هي طريقة رائعة أخرى للتواصل مع الزبائن على أساس يومي تقريبا، ضع في اعتبارك أن هذا العمل يعمل بشكل أفضل إذا كنت تحد من عدد الاتصالات الخاصة بك التي تكون بمثابة دعايات لا تنسى أن تمرر في الرسائل إما تذكير ممتع أو معلومة مفيدة؛

2- قدم امتيازات إضافية لزبائنك الأكثر ولاء: واحدة من أفضل وربما واحدة من أرخص الطرق لمكافأة ولاء الزبائن هي إعطاء امتيازات إضافية لزبائنك الذين يمكن الاعتماد عليهم سواء كان ذلك في القدرة على تخطي الدور، الاستقبال والاجتماع الخاص أو الجلوس الفوري، الزبائن يحبون الحصول على شيء قليل إضافي، من خلال إنشاء نظام مكافأة للزبون الأكثر ولاء؛

3- اعتماد خطط مختلفة للدفع: هناك بعض المؤسسات موسمية تسعى في مسائل التدفق النقدي خلال فترات مختلفة من السنة على سبيل المثال، متجر الزفاف عادة يتلقى معظم مبيعاته خلال أشهر الصيف عندما تكون حفلات الزفاف على قدم وساق، ولكن خلال فصل الشتاء يكون الطلب ضعيفا، والمتجر قرر تقديم خطة سداد يمكن للزبائن من خلالها البدء في التسوق في فصل الشتاء، ودفع جزء قليل خلال الأشهر التي تسبق حفل الزفاف، بدلا من دفع التكاليف دفعة واحدة هذه الخطة نجحت لأنها ساعدت الزبائن من خلال منحهم دفعات شهرية قابلة للتنظيم، كما أنها ساعدت المؤسسة بالحصول على إيراد نقدي خلال فترة ضعف المبيعات من السنة، في الواقع كان الزبائن سعداء بحيث غالبا ما ينصحون الآخرين بهذا المتجر كما حقق المشروع زيادة ما يقرب من 400 % في إجمالي المبيعات؛

4- تقديم خدمة عظيمة للزبائن: في حين تبدو هذه وكأنها منحة فإنه ينصح بتكرارها لأنها مهمة جدا، أحد الاستطلاعات أظهر أنه في عام 2013، قام 51 % من الزبائن بإنهاء علاقتهم مع المؤسسات لأنهم كانوا غير

1 - بالاعتماد على (بتصرف): - منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، مصر، 2005، ص 69.

- غسان قاسم داود اللامي، إدارة التسويق: أفكار وتوجهات جديدة، دار صفاء، الطبعة الثانية، الأردن، 2014، ص 136.

- محمد الخشروم وسليمان علي، أثر الفرق المدرك والجودة المدركة على ولاء المستهلك للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 27، العدد 04، 2011، ص ص 78-79.

- أديان بالمر، ترجمة بماء شاهين علا وأحمد صلاح ودعاء شراقي، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية، مصر، 2009، ص ص 447-

راضين عن الخدمة التي كانوا يتلقونها، الزبائن يتذكرون عندما يعاملون معاملة حسنة، ويتذكرون عندما يعاملون معاملة سيئة في كلتا الحالتين فإنهم عادة ما يخبرون أصدقائهم وعائلاتهم، وهذا يمكن أن يعني إما المزيد من الأعمال للمؤسسة أو إضاعة فرصة تجارية؛

5- لا تعتمد كثيرا على التكنولوجيا: حتى في مجتمعنا المتقدم من الناحية التكنولوجية والمليء بالرسائل النصية ورسائل البريد الإلكتروني، ما نزال نريد القدرة على التفاعل مع غيرنا من البشر، كل واحد يمكن أن يربط الإحباط من الشعور بالتمسك في حلقة لا نهاية لها من المطالبات الآلية حتى نضغط على مفاتيح الهاتف على أمل التوصل إلى الإنسان الحقيقي هذا هو السبب في أهمية أن نأخذ في الاعتبار أنه في حين أن أنظمة الهاتف الآلي قد توفر المال، فإن ممثلي خدمة الزبائن المدربين تدريباً عالياً لبناء الولاء؛

6- قدم مزايا: إذا كنت تريد أن تبدأ برنامج ولاء الزبائن مثل استخدام المقاهي، حيث يشتري الزبائن عدداً معيناً من المشروبات لكسب واحد مجاناً، انظر في منحهم المزايا وهذه يمكن أن تكون بسيطة مثل منحهم المشروب الأول والثاني على بطاقة القهوة مجاناً، إذا كنت تعطي زبائنك برنامج مزايا فأنهم أكثر عرضة للبقاء حولك وإكمال البرنامج؛

7- لا تنس الابتسام: هذا هو عنصر آخر يبدو واضحاً ولكن من المهم الدعوة إلى تذكره، سجلت دراسة أجريت في المملكة المتحدة التعبيرات المستخدمة لاستقبال الزبائن عند دخول المحل، ومن ثم مقاطعته مع ما ينفقون في المحل وقد أظهرت الدراسة أن المتسوقين الذين كانوا يستقبلون مع ابتسامة الترحيب أنفقوا ما يصل إلى 67% أكثر من المتسوقين الذين لم يتم استقبالهم بهذه الطريقة في حين يبدو هذا الأمر وكأنه تفصيل صغير، لكن من الواضح أن للتحية الودية عواقب هامة؛

8- إعطاء الزبائن سبباً لولائهم: كثير من الناس يعتقدون أن مؤسسة أبل لديها بعض من معظم المشجعين المخلصين، الزبائن يذهبون إلى صفوف طويلة لإثبات كم يحبون المؤسسة، مع الملصقات، والحجج الشديدة في صالح جميع المنتجات، مؤخراً علماء الأعصاب تفحصوا أدمغة مشجعي أبل وعلموا أن نفس الجزء من الدماغ الذي يضيء عندما يفكر الناس المتدينون بالإله يتفعل عندما يفكر هؤلاء الزبائن بمنتجاتهم المفضلة، وهذا يدل على أنه إذا كنت تقدم خدمة أو سلعة يعتقد زبائنك أنها هي الأفضل في العالم، فإنهم سوف يكونوا مكرسين تماماً مع العاطفة التي لا يمكن تجاوزها. في بيئة الأعمال اليوم من المستحيل أن نؤكد مدى أهمية ولاء الزبائن هذه النصائح سوف تساعدك على خلق ولاء الزبائن الذين سيكونوا سعداء بالتعامل مع مشروعك لسنوات عديدة قادمة.

الفرع الثالث: قيمة الزبون

تواجه مؤسسات اليوم تغيرات متسارعة في العديد من المجالات بما فيها عوامة الأسواق كما أن المنافسة الشديدة في الأسواق قد تتسبب في إعادة الهيكلة للعديد من المؤسسات، حيث يقوم مدراء المؤسسات بالبحث عن الطرائق التي توصلهم إلى النجاح، وأدى هذا الأمر إلى الدفع بالعديد من المؤسسات إلى التركيز على مبدأ قيمة الزبون.

أولاً- مفهوم قيمة الزبون

- إن الهدف الذي تسعى إليه CRM يتمثل في الوصول إلى رقم كبير لقيمة الزبائن المتعاملين مع المؤسسة.
- تعرف القيمة على أنها: " ما يحصل عليه الزبون نتيجة عملية التبادل مقابل السعر الذي يدفعه، فهي تمثل إجمالي المنفعة مطروحا منها الكلف التي يتحملها الزبون عند اتخاذ لقرار الشراء".¹
 - كما عرفت أيضا على أنها: " نسبة المنافع التي يستفيد بها الزبون إلى الموارد المخصصة للحصول على تلك المنافع".²
 - ويعرفها البعض بأنها: " مجموع قيم دورة حياة جميع زبائن المؤسسة، أي مجموع قيمة مشتريات جميع الزبائن التي يمكنهم شرائها من المؤسسة على مدار الوقت الذي يتعاملون فيه معها".³
 - إن قيمة الزبون كما يراها (Kotler) (كوتلر) على أنها: " الفرق بين القيم التي يحصل عليها الزبون من امتلاك المنتج واستخدامه وتكاليف الحصول على المنتج، وتتمثل بالمنافع التي يتوقع الزبون حصوله عليها، فالمؤسسة التي تدرك متطلبات الزبائن ستقدم لهم القيمة المطلوبة".⁴

ومنه يمكن القول أن قيمة الزبون هي: " المنفعة التي يحصل عليها الزبون من طلبه أو استخدامه للسلع والخدمات والتي تكون أعلى من التكاليف التي يتحملها لكسبها أو استعمالها".

ثانياً- أبعاد قيمة الزبون

يمكن الإشارة في ثلاث أبعاد لقيمة الزبون كما يلي:⁵

1- القيمة النقدية: هي القيمة التي يستمدتها المنتج من تحقيقه المهمة أو المنفعة المطلوبة منه في حال شرائه؛

¹- يوسف حجيم الطائي ومحمد فوزي العبادي وهاشم فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، دار الوراق، الأردن، 2008، ص 249.

²- محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة التسويق: مدخل معاصر، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 31.

³- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، مرجع سبق ذكره، ص 42.

⁴- أنير حسو إسحق، مرجع سبق ذكره، ص 64.

⁵- سوزي صلاح مطلب الشبيل، مرجع سبق ذكره، ص 41.

2- القيمة العاطفية: هي المشاعر التي يشعر بها الزبون عند استخدام سلعة أو خدمة المؤسسة، وتأتي هذه القيمة من الشعور الذي يتولد للزبون عند استخدام السلعة أو الخدمة.

3- القيمة الاجتماعية: هي فائدة مستمدة من قدرة السلعة أو الخدمة على تعزيز مفهوم الذات اجتماعيا، وهي أيضا مرتبطة بالقبول الاجتماعي وتحسين صورة الشخص أمام الأشخاص الآخرين في المجتمع.

ثالثا- تصنيف القيمة المحققة لدى الزبون

يمكن تصنيفها إلى ثلاث كما يلي:¹

1- قيمة داخلية أو خارجية:

أ- داخلية: عندما يحصل الزبون على منتج يحقق لديه قيمة تكون هي هدفه وغايته من وراءه.

ب- خارجية: عند اقتناء الزبون للمنتج يتحقق لديه قيمة، في هذه الحالة الاستهلاك هو وسيلة لتحقيق غاية أخرى كالمنفعة الوظيفية للمنتج.

2- قيمة ذاتية أو غير ذاتية:

أ- ذاتية: اهتمام الزبون بالمنتج وبالتجربة الاستهلاكية من أجل نفسه.

ب- غير ذاتية: اهتمام الزبون بالمنتج من أجل الآخرين.

3- قيمة يسعى لها الفرد أو يستجيب لها:

أ- يسعى لها: يسعى الزبون لتحقيق قيمة لنفسه، حينما يحاول التأثير في منتج يريد اقتنائه بطريقة مادية أو معنوية.

ب- يستجيب لها: عندما ترتبط القيمة بأشياء تم أدائها للفرد دون جهد يذكر من جانبه، بحيث يستجيب لها بصورة إيجابية فيها تقدير كبير لتلك الأشياء.

رابعا- خلق قيمة الزبون

وفي هذا الصدد يكون على المسوقين إتباع مجموعة من التعليمات الهامة واللازمة لتفعيل وخلق قيمة الزبون:²

1- قم بتقديم المنتجات ذات الأداء المناسب للزبون؛

2- قدم للزبائن منتجات وعروضاً تفوق توقعاتهم؛

3- تجنب التسعير غير الواقعي حيث استطاع المسوقون من خلال التسويق الإلكتروني استخدام التكنولوجيا والانترنت في توضيح الطريقة التي يتم بها تحديد الأسعار، وتوفير قدر من التفاوض مع الزبائن للوصول إلى تلك الأسعار؛

1- الخنساء سعادي، مرجع سبق ذكره، ص 66.

2- محمد عبد العظيم أبو النجا، أسس التسويق الحديث، الدار الجامعية، مصر، 2010، ص ص 37-38.

- 4- قدم للمشتري الحقائق فقط فإن اهتمام الزبائن بنوعية الإعلانات التي يطلق عليها إعلانات معلوماتية، والتعامل مع رجال بيع لديهم قدرات معرفية عالية عن المؤسسات التي يمثلونها وبيعون منتجاتها؛
- 5- قدم مؤسستك كمؤسسة ذات التزام بالخدمات التي تزعم تقديمها، وبصفة خاصة خدمات ما بعد البيع.

خامسا- قياس قيمة الزبون

ليس من السهل تحديد معالم قيمة الزبون، حيث أن الطريق إلى فهم القيمة هو تقدير استجابة السعر، وفي ما يلي بعض من الأساليب التي يمكن استخدامها لقياس الاستجابات:¹

- 1- الخبرة في تحديد حجم القيمة: يضم أصحاب الخبرة مجموعة من صناع القرار ومنهم مديري الإنتاج وأعضاء فريق هندسة المنتجات والبائعين وغيرهم حيث يحدد هؤلاء مقدار المبيعات المتوقعة عند تغيير أو استخدام المؤثرات التي من الممكن أن تزيد من أرباح المؤسسة كالمرونة السعرية مثلا أو عند التأثير على مبيعات الآخرين أو العكس؛
- 2- ابتكارات على المنتج مقارنة بالمنتج القديم قياسا بالآخرين: تشمل الإضافات النوعية في المواصفات التركيبية والعملية للمنتجات ومقاسة بما يقدمه المنافسون لتحديد الفجوة في التفرد من عدمه في مجال الابتكار في المنتجات؛
- 3- التجربة: يمثل مقياس عالي الموثوقية وبالأخص لحساسية الأسعار رغم أنها مكلفة ومستهلكة للوقت وقد تعرض المؤسسة إلى كارثة تنافسية إلا أن التجارب الميدانية الدقيقة تعد وسيلة جيدة لتقييم استجابة الزبون للمنتج؛
- 4- تحليل البيانات التاريخية: يتم وفق هذه الطريقة تحليل منحني الطلب من خلال مبيعات ذات نوعية جيدة لتقييم استجابة الزبون للمنتج؛

5- القيمة الاقتصادية للزبون: تستخدم عادة لتحليل قيمة الزبون للمنتجات، وهو تحليل للقيمة الناجمة عن الفرق بين المنافع والتكاليف الإضافية الناجمة عن استخدام المنتج مضاف إلى السعر المرجعي إذا كان الزبون يستخدم منتج آخر.

كخلاصة لهذا المطلب نجد أن أهداف إدارة علاقات الزبون لها تأثير تبادلي فيما بينها وتأتي تباعا، أي أن رضا الزبون يتأثر بولاء الزبون وهذا الأخير أيضا، وينطبق على قيمة الزبون. وفي المبحث الموالي يتم التطرق إلى ثلاث مطالب التي تحدد المتغيرات التي تدخل ضمن نطاق إدارة علاقات الزبون.

1- نزار عبد المجيد رشيد البرواري وفارس محمد النقشبندی، التسويق المبني على المعرفة مدخل الأداء التسويقي المتميز، درا الوراق، الأردن، 2013، ص 339-340.

المبحث الثالث: مضامين إدارة علاقات الزبائن

تحدد التوصل إلى المضامين التسويقية المرتبطة بإدارة علاقات الزبائن على نحو أفضل ضمن فهم سياق تطور المفهوم التسويقي، خصوصا التغيرات البيئية التي تشهدها المؤسسات والتي أوجبت التكيف معها، وهذا يجعلنا ندرك تماما قدرة التسويق في التعامل ضمن أفكار وتقنيات جديدة. وتتكون مضامين إدارة علاقات الزبائن من التسويق بالعلاقات والتسويق المباشر وقواعد البيانات التسويقية (قاعدة بيانات الزبون). والتي سنعرضها وفقا الآتي:

المطلب الأول: تسويق بالعلاقات

مر التسويق بالعلاقات منذ نشأته بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطوير مفهومه وفلسفته من التركيز على التسويق الصناعي في الستينات منه، مروراً بالتسويق المؤسسات الغير هادفة للربح في السبعينات، إلى التسويق بالخدمات، ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات.¹

الفرع الأول: النشأة التاريخية للتسويق بالعلاقات

يمثل العقد السبعين من القرن الماضي مرحلة المنافسة الدولية، وهذا التطور ألقى بضلاله على مفهوم التسويق الحديث حيث ركزت المهام في الآونة الأخيرة سعيها لإشباع حاجات ورغبات الزبائن، فقد حدد **Berkowitz** (بيركويتز) مصدرين تسببا في ظهور منهج التسويق الحديث، وهما ارتفاع حجم طلبات الزبائن وتكاليف الأعمال، والتي دفعت إلى التحلي عن الأساليب التقليدية في الترويج والبحث وراء إستراتيجيات تخترق وعي الزبائن وتحقق الاتصال الفاعل والدائم معهم واستهدافهم بشكل اقتصادي مريح، ومن هنا ارتفع توجه منهج التسويق الحديث، وتعبير آخر يعني زيادة العائد من كل زبون والتركيز والتمسك بالزبون لفترة أطول وبناء علاقات ثقة معه. ويرى أيضا من جهة أخرى أن التحديات التي واجهت المفهوم التقليدي للتسويق جعلت التسويق ذي أبعاد جديدة للعلاقة مع الزبون، ومن أهم هذه التحديات عولمة السوق، التعقد التكنولوجي، شدة المنافسة وتنوع طلبات الزبائن، ويرى أن هذه التحديات وضعت حدا بين مرحلة التسويق التقليدي والتسويق الحديث، وبالتالي أصبح التركيز على حصة الزبون وهي حصة السوق. ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات لأول مرة عام 1983 وكان **Berry** أول من استخدمه.²

¹- المرجع السابق، ص 158.

²- سمارة ياقوتة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص نقود ومالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2014/2013، ص ص 44-45.

الفرع الثاني: مفهوم التسويق بالعلاقات

كما قلنا قبل يعد **Berry** (بيرري) أول من استخدم توجه تسويق العلاقة في سنة 1983 وازدادت أهمية هذا التوجه بازدياد التغيرات البيئية والتركيز على تسويق الخدمات أكثر من تسويق السلع التي أفضت إلى الاهتمام بالزبون وبناء علاقة طيبة معه ويفضل أن تستخدم تسويق العلاقات كإستراتيجية للسلع غير الملموسة والخدمات التي تكون بحاجة إلى قدر كبير من المصداقية وتعني الخدمات التي يكون من الصعب على الزبائن تقييمها أثناء شرائها وحتى بعد استهلاكها، ويمكن أن تنشأ هذه العلاقات بين المؤسسة والزبائن أو بين المؤسسات الأخرى أو بين أصحاب المصالح وهذا المفهوم هو انتقاله نوعية من التسويق التقليدي أو التبادلي إلى تسويق العلاقة مع التأكيد على الاحتفاظ بالزبائن وتقديم خدمة مميزة لإسعادهم وإشباع حاجاتهم وتعزيز ولائهم للمؤسسة وهذا يتحقق من خلال الوفاء بالوعد بشكل مرضي ومقبول.¹ يمثل تسويق العلاقات الإستراتيجية التي تسعى إلى بناء وتنمية شراكات طويلة الأجل مع الزبائن، وتقوم المؤسسات ببناء علاقات مع الزبائن من خلال إمدادهم بالقيمة وإشباع حاجاتهم ورضائهم.²

اختلفت وجهات النظر والباحثين في تحديد تعريف دقيق لمفهوم التسويق بالعلاقات وهنا يمكن إبراز أهمها:

- يعرف **Kotler** (كوتلر) التسويق بالعلاقات كما يلي: " هو نموذج مطور من التسويق يسعى للتفكير بصيغة ارتباط وتبادل وتعاون مع الزبون على المدى الطويل لمواجهة المنافسة".³
- ولقد عرفه **Lovelick** (لوفليك) على أنه: " فلسفة أداء عمل، إضافة إلى أنه توجه إستراتيجي للمؤسسات يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وتطوير العلاقة معهم يعتبر أن الحفاظ على الزبائن الحاليين أكثر أهمية من السعي الدائم لجذب واستقطاب زبائن جدد".⁴
- كما عرف الباحثان **Morgan & Hunt** (مورغان وهانت) التسويق بالعلاقات على أنه: " جميع أنشطة التسويق التي تهدف إلى إقامة وتطوير التبادلات العلائقية الناجحة والحفاظة عليها".⁵

¹ - بلال جاسم القيسي، خلق القيمة المستدامة للزبون عبر تكامل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتسويق العلاقة دراسة استطلاعية على عدد من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 21، العدد 85، ص 211.

² - محمد عبد العظيم أبو النجا، أسس التسويق الحديث، مرجع سبق ذكره، ص 39.

³ - بنشوري عيسى والداودي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبون عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، الجزائر، العدد 07، 2010/2009، ص 367.

⁴ - بكلي أسماء، أثر التكامل بين التسويق بالعلامة والتسويق بالعلاقات على كسب ولاء الزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، 2010/2009، ص ص 40-41.

⁵ - المرجع نفسه، ص 40.

- التسويق بالعلاقات يشمل خلق، حفظ، تعزيز علاقات قوية مع الزبائن والمساهمين الآخرين، ويكون موجهها للمدى البعيد.¹

يلاحظ أن هذه التعاريف تشترك فيما يلي:

- ارتباط إيجابي قائم على علاقة قوية مع الزبون؛
- الاحتفاظ بالزبائن الحاليين أكثر ربحية من استقطاب زبائن جدد؛
- جذب والاحتفاظ بعلاقة دائمة مع الزبائن.

الفرع الثالث: مراحل تطبيق مفهوم تسويق بالعلاقات

عادة ما تقوم المؤسسات بتطبيق مفهوم تسويق بالعلاقات لديها على ثلاث مستويات، والذي يتوقف على نوع وعدد الجسور التي تستخدمها المؤسسة لبناء وترسيخ مفهوم الاحتفاظ بالزبائن وكلما كانت المؤسسة تمارس تطبيق هذا المفهوم عند أعلى مستوى كلما حصلت المؤسسة على منافع أكبر من وراء ذلك.

وقد تناولت العديد من الدراسات تلك المستويات سواء بصورة منفردة أو بصورة مجتمعة والتي يجب أن تعمل

المؤسسة على إقامتها لتطبيق مفهوم تسويق العلاقات كالتالي:²

أولاً- المستوى الأول للتسويق بالعلاقات: التسويق المتكرر أو تسويق الحفاظ على الزبون: عادة ما يشار إلى هذا المستوى من تسويق العلاقات على المستوى الإستراتيجي بأنه " التسويق المتكرر" أو أنه تسويق الحفاظ على الزبون في هذا المستوى يستخدم رجال التسويق الحوافز السعرية على المستوى التطبيقي لتشجيع الزبون على التعامل مع المؤسسة بشكل أكبر وإعطاء المؤسسة نصيباً أكبر من حجم أعمال الكلية، فالمؤسسة يمكن أن تبني قيمة وإشباع من خلال إضافة فوائد مالية إلى علاقة الزبون. فالعديد من المؤسسات تعرض برامج تسويقية متكررة ومن خلالها تعطي جوائز للزبائن الذين يشترون بشكل متكرر أو بمقادير كبيرة؛

ثانياً- المستوى الثاني للتسويق بالعلاقات: مستوى الجسور الاجتماعية أو الروابط العلمية والتطبيقية: في هذا المستوى يذهب رجال التسويق إلى أبعد من الحوافز السعرية بالنسبة إلى الزبون النهائي، أو المستوى الحالي من الثقة والالتزام المتبادل بالنسبة للزبون الصناعي أو الروابط العلمية لبناء العلاقات الدائمة مع الزبائن. فعلى مستوى الزبون النهائي فهم لا يقومون بإهمال المنافسة السعرية ولكنهم يحاولون بناء نوع من الجسور الاجتماعية مع الزبائن، يعني

¹ بلحيمر إبراهيم، التسويق: المفاهيم- الأنواع- المجالات، دار الخلدونية، الجزائر، 2016، ص 122.

² بالاعتماد على: - إسماعيل محمد السيد وعبد السلام قحف ومحمد أحمد حسان، التسويق، الدار الجامعية، مصر، ص 309-314.

- بلحيمر إبراهيم، المرجع أعلاه، ص 123-124.

إضافة فوائد اجتماعية وكذلك فوائد مالية، فالمؤسسة تعمل على زيادة الأواصر الاجتماعية مع الزبائن من خلال اكتشاف حاجات الزبائن الفردين ورغباتهم ومن ثم توجيه السلع والخدمات نحو الأشخاص؛

ثالثاً- المستوى الثالث للتسويق بالعلاقات: الجسور الهيكلية: في هذا المستوى يتم تقوية العلاقات مع الزبائن من خلال إضافة الجسور الهيكلية إلى جوار الجسور السابقة، ويقصد بالجسور الهيكلية تقديم تلك الخدمات التي تمثل شيئاً قيماً للزبون (أي ذو قيمة عالية له) والتي لا توجد لدى المنافسين ولا يستطيعون تقديمها، وعادة ما تكون هذه الخدمات من النوع الذي يعتمد على استخدام مستوى تكنولوجي عالي بالنسبة للزبون النهائي أو مدى قدرة المؤسسة على تغيير سياستها وإجراءاتها من أجل تلبية طلبات زبائنها في السوق الصناعي وذلك بهدف جعل الزبون أكثر كفاءة في الإنتاج، ومثل هذه الخدمات عندما يتم إعدادها وتقديمها بشكل جيد تجعل الزبون يتحمل تكلفة عالية إذ فكر في التعامل مع مؤسسة أخرى. فالعلاقة تبنى على أساس نظام تسليم الخدمة ذاته بدلاً من الاعتماد على الأشخاص في بناء هذه العلاقة، والواقع أن مثل هذه العلاقة تعطي للمؤسسة قوة للوقوف أمام المنافسة بعيداً عن المشكلات وآثارها المنافسة السعيرية.

الفرع الرابع: أهمية التسويق بالعلاقات

يعد التسويق بالعلاقات من الأدوات التي تساعد على تجاوز التحديات التسويقية التي تفرزها التغيرات البيئية، فهو يحقق المنافع لكل من المسوق والزبون في آن واحد، وللمؤسسات الكبيرة والصغيرة على حد سواء، وعلى الرغم من أن نتائج التسويق بالعلاقات قد تكون بطيئة لكنها كبيرة، ويستند التسويق بالعلاقات على تعزيز الإشباع لدى الزبائن وكسب ولائهم في سعي المؤسسة للاحتفاظ بهم، وذلك من خلال تقديمه المنافع المميزة والقيمة المضافة التي يسعون إلى تحقيقها، على عكس ما كانت عليه الحال في التسويق التقليدي الذي يقوم على فكرة (Hit & Run marketing)، الذي يعد كل عملية تبادلية مع الزبائن فرصة بحد ذاتها من دون الاهتمام بالتواصل أو التفاعل المستقبلي معهم.¹

ولذا المؤسسة التي تحاول تطبيق مفهوم تسويق العلاقات يجب عليها العمل على مستويين، **المستوى الأول** يتعلق بضرورة تغيير تفكيرها الاستراتيجي عند إتباع مدخل تسويق بالعلاقات لأن جوهر ذلك المفهوم يتعلق بالحضارة والأعراف السائدة في المؤسسة والتي تحاول تطبيق تسويق بالعلاقات كعملية إدارية متكاملة تتغلغل في كافة أنشطة المؤسسة، أما **المستوى الثاني** يتعلق بكيفية تطبيق المؤسسة لذلك التفكير الاستراتيجي بداية من ماهية العوامل البيئية

1- عواطف يونس إسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقات وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 31، العدد 95، 2009، ص 240.

السائدة والتي تؤثر في أنشطة المؤسسة تجاه زبائنها مثل درجة المنافسة الموجودة في الأسواق مروراً بضرورة تحليل احتياجات الزبائن وماهية متطلباتهم الفعلية للتعامل مع المؤسسة. وأخيراً التقييم الدوري للمزايا والمنافع الإستراتيجية التي يحصل عليها الزبائن أو المؤسسة نتيجة تحول علاقاتهم لتأخذ الشكل الدائم في المستقبل.¹

تقوم دوافع التسويق بالعلاقات أساساً على الحفاظ على الزبائن بدرجة الأولى بدلاً من استمرار البحث عن زبائن جدد، وإقامة روابط مادية واجتماعية ونفسية تعيق الزبون وتشجعه للاستمرار في العلاقة مع المؤسسة.²

الفرع الخامس: المبادئ الأساسية لتسويق بالعلاقات

فإن التسويق بالعلاقات يركز على مجموعة من المبادئ لبناء علاقة طويلة المدى نذكرها فيما يلي:³

أولاً- معرفة الزبون: يتم إنشاء قاعدة لآلية البيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة؛

ثانياً- الاتصال والحوار مع الزبون: التسويق بالعلاقات هو تسويق الاتصال يركز على مبادلات تفاعلية بين المؤسسة وزبائنها، حيث طورت المؤسسات مجموعة كبيرة من وسائل الاتصال مع الزبون من أجل بناء ولائه هي:

1- الاتصال في اتجاه الزبون: اتصال المؤسسة نحو الزبون بكل أشكاله التقليدية وعن طريق الفاكس، الهاتف ورسائل المعلومات والانترنت؛

2- الاستماع للزبون: الاتصال بالزبون يجب أن يكون تفاعلي بمعنى في الاتجاهين، من المؤسسة نحو الزبون ومن الزبون نحو المؤسسة، هذا التفاعل يترجم قدرة المؤسسة على الإصغاء لزبائنها وفهم تطلعاتهم وانشغالهم، ويظهر من خلال تطوير مراكز الاتصال واستقصاءات الرضا وغيرها من الوسائل التي تسمح بالاستقبال للمعلومات من الزبون؛

ثالثاً- بناء ولاء الزبون: تهدف المؤسسة من وراء بناء علاقة مع الزبون إلى بناء ولائه لمنتجاته أو زبائنها من أجل ضمان عائد الزبون الوفي؛

رابعاً- اشتراك الزبون في المؤسسة أو العلامة: وهنا تصل العلاقة بين الزبون والمؤسسة إلى مرحلة متطورة فيصبح شريك المؤسسة حيث يؤخذ بعين الاعتبار أفكاره وتطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه مختلف الاستراتيجيات التسويقية.

¹ - إسماعيل محمد السيد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 307-308.

² - خالد محمد عمر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 155.

³ - إيمان فحموش، تنمية العلاقة مع الزبون مسار لبناء ولائه، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 25، ماي 2012، ص 160.

الفرع السادس: أبعاد التسويق بالعلاقات

ولغرض التطبيق الجيد لمفهوم التسويق بالعلاقات من طرف المؤسسات فإنه ينبغي عليها التطرق لأبعادها الخمسة وهي:¹

أولاً- الجودة: وتعني إمكانية المنتج في مواجهة توقعات الزبون المرتقب، أي مدى تحقيقها لرغبات وحاجات الزبائن نظراً لأن إعداد منتج جيد لا يعني قبوله من الزبون، وهي تمثل السمات والخصائص النهائية للخدمة أو السلعة والتي تثبت من قدرتها على تحقيق الرضا التام وتلبية احتياجات الزبون؛

ثانياً- التحسين المستمر للجودة: وهو جانب أساسي ومحوري في إدارة الجودة الشاملة، ويعرف على أنه الدراسة المستمرة للعمليات في نظام ما، يهدف إلى تحسين الأداء والحصول على أفضل النتائج؛

ثالثاً- شكاوي الزبائن: وهي توقعات الزبائن التي لم تقم المؤسسة بإشباعها، وهي سلاح ذو حدين إذا تم الاهتمام بها زاد ولاء الزبائن للمؤسسة، وإذا تم إهمالها يتحول زبائنها إلى منافسيها؛

رابعاً- تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن: حيث تعمل المؤسسة على تقوية علاقتها بزبائنها كون ذلك سوف يؤدي إلى تنمية علاقات الزبائن مع المؤسسة، ويكون محصلة ذلك استمرار المؤسسة في السوق، لذا فالمؤسسة التي لا تقوم بتقوية علاقتها مع زبائنها، سوف يحتاج زبائنها إلى إقامة علاقة مع مؤسسة أخرى بدلاً منها، ومن ثمة سوف يوجه الزبون أمواله إلى تلك المؤسسة لتوطيد علاقته بها؛

خامساً- التسويق الداخلي: حيث تقوم فكرة التسويق الداخلي على أن كل الأفراد داخل المؤسسة يجب أن يدلدوا قصارى جهدهم من أجل زيادة كفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي بها، وأن كل وحدة تنظيمية أو جماعة داخل المؤسسة تسوق قدراتها وإمكاناتها للوحدات الأخرى داخل نفس المؤسسة.

الفرع السابع: متطلبات تطبيق التسويق بالعلاقات

إن تبني مفهوم التسويق بالعلاقات كفلسفة حول كيفية أداء العمل وكتوجه استراتيجي لمؤسسات الأعمال كما رآها بعض الدارسين، أن التحول من المفهوم التقليدي للتسويق إلى مفهوم التسويق بالعلاقات لا يمكن أن يتم بين ليلة وضحاها وإنما بحاجة إلى تغيير كبير وجذري في فلسفة المؤسسات وتوجهاتها الإستراتيجية طويلة الأجل وهيكلها التنظيمية.

ويتضح هذا التغيير في المجالات التالية:

1- حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الباحث، الجزائر، العدد 11، 2012، ص 178.

- التغيير في قيم وثقافة المؤسسة؛
- التغيير في عقلية إدارة المؤسسة؛
- التغيير في نظام المكافآت والحوافز المعمول بها في المؤسسة؛
- التغيير في التوجه الاستراتيجي للمؤسسة، من حيث البحث عن الزبون المربح وليس السعي وراء عدد الزبائن، أي التركيز على نوعية الزبائن وليس عددهم، والتعامل مع الزبون المستهدف وليس جميع الزبائن والمتابعة الدائمة والمستمرة للزبائن، كذلك اعتبار الزبون جزءا هاما في عملية إنتاج وتقديم المنتجات، إضافة إلى أهمية التركيز على جودة وتميز المنتجات.¹

الفرع الثامن: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات

- تحتاج أي مؤسسة ترغب في تطبيق التسويق بالعلاقات إلى إتباع الخمس خطوات المبينة على النحو التالي:²
- أولاً- تحديد القطاع السوقي المستهدف:** ويعني تحديد المؤسسة لمن سوف تقوم ببيع سلعتها وخدماتها في السوق؛
- ثانياً- خلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف:** حيث تحتاج المؤسسة لخلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف، لاستخدامها كمرجع مهم في المحادثات التي سوف تتم مع الزبائن فيما بعد؛
- ثالثاً- تقييم أهم الزبائن في القطاع السوقي المستهدف:** ويتم ذلك بحساب ربحية كل زبون بناء على فترة تعامل مع المؤسسة، إضافة إلى حساب تكلفة خدمة هذا الزبون؛
- رابعاً- إنشاء نظام فعال للاتصالات مع زبائن المؤسسة:** والذي يؤدي إلى وجود علاقات تبادل مربحة لكل من المؤسسة والزبون بناء على الثقة المتبادلة بينهما؛
- خامساً- المحافظة على ولاء الزبائن:** إن ولاء الزبون لا يمكن شراؤه ولكن أي مؤسسة تستطيع الحصول عليه إذا كانت تستحق حقا ذلك.
- من هذا المطلب نجد أن التسويق بالعلاقات هو نشاط يقوم على خلق واحتفاظ وتعزيز وبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن لتحقيق أهدافها وأيضاً أهداف زبائنها، أما في المطلب الموالي سيتم التطرق إلى التسويق المباشر الذي يعد ثاني متغير ضمن إدارة علاقات الزبائن.

1- إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، ورقة بحثية مقدمة للملتقى العربي الثاني بعنوان التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، 8/6 أكتوبر 2003، ص 397.

2- حكيم بن جررة ومحمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة حسينية بن علي، الشلف، الجزائر، يومي 09/08 نوفمبر 2010، ص ص 05-06.

المطلب الثاني: التسويق المباشر

يعد التسويق المباشر أحد الأدوات الترويجية الهامة لمزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة والذي له دور هام في تفعيل نهج التسويق العلاقائي وتمتين العلاقة مع الزبون ومعرفة ردوده وانطباعاته ومدى رضاه بعد استهلاكه للمنتج.

الفرع الأول: تعرف التسويق المباشر

حيث يعرف التسويق المباشر في مفهومه الحديث على النحو التالي:

- إن التسويق المباشر هو نوع من أنواع التسويق الذي يتم تعديله وتكييفه وفقا لأغراض معينة، أي وضع سياسات تسويقية فريدة التي تتوافق مع الزبون واحتياجاته.¹
- يعرف التسويق المباشر بأنه: " يشير إلى كافة الاتصالات التسويقية المباشرة مع الزبائن مستهدفين من المؤسسة، بهدف توليد استجاباتهم بصورة فورية أو سريعة وبناء علاقات قوية معهم".²
- وعرفت جمعية التسويق المباشر **DMA** التسويق المباشر على أنه: " نظام التسويق المتفاعل الذي يستخدم واحدة أو أكثر من وسائل الإعلان للتأثير والحصول على استجابة قابلة للقياس أو تحقق صفقة تجارية في أي موقع".³
- ويعرف أيضا أنه: " عبارة عن إستراتيجية تستخدم لإرساء وإقامة نوع من الحوار المباشر مع الزبائن، وهو نشاط قابل للقياس وغالبا ما يكون مستندا للوسيلة".⁴
- كما يعرفه **Desjardin Chantal** (ديجاردان شانثال) على أنه: " إنشاء حوار مباشر مع مستقبل معين، يكون بصفة خاصة مستهدف، من أجل تركه يتخذ سلوكا أو استجابة". يشير هنا على خاصية الاستهداف ومن ثم الاتصال المباشر بغية تحقيق سلوك أو استجابة معينة قد تتجسد في الشراء، زيارة مكان البيع، أو تلقي مكالمة هاتفية... الخ.⁵

1- جرامي مكوركل، ترجمة خالد العامري، التسويق المباشر من خلال قواعد البيانات، دار الفاروق، مصر، 2006، ص 15.

2- العايب أحسن، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، الشعبة ماناجمنت، مدرسة الدكتوراه اقتصاد- ماناجمنت، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2009/2008، ص 125.

3- قشي نعيمة، دراسة مقارنة لأثر المزيج الترويجي على سلوك متلقي الخدمة بمؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012/2011، ص 43.

4- أمينة قدايفة، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإدارة التسويقية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2014/2013، ص 162.

5- خليل وليد، دور التسويق المباشر في تحقيق ولاء الزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص دراسات وبحوث تسويقية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2017/2016، ص 4.

- يشير التسويق المباشر إلى كافة النشاطات التي تولد سلسلة من الاتصالات والاستجابات مع الزبائن المحليين والمرتبين، وهو يستخدم لإرساء وإدامة نوع من الحوار المباشر مع الزبائن، وهو نشاط قابل للقياس وغالبا ما يكون مستندا لوسيلة اتصالية وهناك عدة نقاط ترتبط بهذا التعريف:¹

- ينبغي للنشاط أن يكون قابلا للقياس: بمعنى أن يكون الاستجابة أو الاستجابات مرتبطة بفرد معين أو نشاط معين أو وسيلة معينة أو إنتاج معين مثل (صفقة بيع، أو استفسار عن مزيد من المعلومات)؛
- ينبغي أن يكون لكل طرف من أطراف التبادل رؤية واضحة عن المكاسب المدركة المترتبة على عملية المشاركة في هذا النوع من التبادل أو العلاقة، فالزبون يحصل على تشكيلة من الإشباع الملموس وغير الملموس متمثلة في راحة التسوق، منفعة الوقت، والرضا والثقة التي يمكن أن تتطور بين الزبائن والمسوق هذا من جهة ومن جهة أخرى يحصل المسوق المباشر على منافع نتيجة اتصاله المباشر مع الزبون هي:
- دقة متناهية في استهداف السوق مما يقلل من احتمالات الاستهداف الخاطئ وهي احتمالات واردة تستنزف إمكانيات المؤسسة المادية والبشرية؛
- زيادة الأرباح وفرص تزويد الزبائن الحاليين بمنتجات وخدمات مترابطة دون تحمل التكاليف الباهظة في البحث عن زبائن جدد؛
- يمثل التسويق المباشر مدخلا استراتيجيا إلى السوق فهو يسعى جاهدا لإزالة الوسطاء وتقليص التكاليف وتحسين جودة وسرعة الخدمات المقدمة وإدامة أفضل العلاقات الودية المباشرة مع الزبائن، وهذه كلها تساعد المسوق والمؤسسة من كسب ميزة تنافسية.

يمكن القول أن التسويق المباشر هو: " نظام اتصال مباشر وتفاعلي بين طرفين هما المؤسسة والزبائن، يتم من خلاله الاتصال المباشر مع الزبون باستعمال وسائل التي تحقق استجابة مباشرة وآنية وبأقل وقت وتكلفة".

الفرع الثاني: تطور التسويق المباشر²

ظهر مصطلح التسويق المباشر لأول مرة في أدبيات إدارة التسويق عام 1967 عندما أشار إليه الباحث الأمريكي "لستر وندرمان" Lester Wunderman في مجلة أمريكان إكسبريس وذلك في مقالته التي كان عنوانها "تسويق البضائع الأمريكية في كولومبيا"، وقد حدد بضعة أساسيات مهمة في تطبيق التسويق المباشر هي:

¹ - عبد الحفيظي محمد الأمين، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009/2008، ص 107.

² - سرمد حمزة الشمري، متطلبات التسويق المباشر، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، العدد 82، 2010، ص ص 6-7.

1- يستطيع المنتج أن يعوض منتجاته؛

2- توفر المعلومات عن المنتج لدى جمهور الزبائن؛

3- أن يكون المنتج صريح مع الزبون ويعلمه بإمكانية تلبية طلبه أم لا؛

4- يمتلك المنتج وسيلة اتصال مع جمهور الزبائن، على أن تكون تلك الوسيلة سهلة وليست مكلفة.

إن التسويق المباشر موجود ومتداول منذ أكثر من خمسين سنة، لكنه شاع وانتشر خلال السنوات الأخيرة بسبب انتشار استخدام الحاسوب، وقد صار محل اهتمام العديد من المؤسسات في دول كثيرة خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وتايوان والصين. وربما أصبح مدخل التسويق الواسع **mass marketing** لا يلاقي رواجاً في كثير من الصناعات الحاضرة، وذلك لعدة أسباب منها تغير الموردين، وظهور أساليب حديثة في دفع الأجور، وتعدد تكنولوجيا التصنيع، وتزايد شدة المنافسة، وتدني فاعلية الإعلان، وغيرها من الأمور التي جعلت عدة مؤسسات تندفع نحو تبني التسويق المباشر. ولعل هذا التطور والنمو في الحاجة إلى التسويق المباشر جاء بفعل القوة التي وفرها الحاسوب، وتشير إحدى الدراسات الأمريكية بأن 50% من مبيعات أسواق الزبائن و 29% من مبيعات أسواق المؤسسات تعتمد على التسويق المباشر.

وخلال السنوات الممتدة ما بين نهاية الثمانينات ومطلع التسعينات من القرن الماضي أصبحت المؤسسات التي تتبنى التسويق المباشر تدرك أن هذا الأسلوب يعتمد على موقف أو حالة البيع، إذ يتطلب أن يكون الزبائن عددهم كبير ومعروف بشكل جيد، وإن يرغب الزبائن بالشراء مباشرة من المنتج، وأن يتضمن البيع درجة عالية من التفاوض والرقابة المستمرة على وظيفة البيع، وتقديم الضمانات للزبائن، والاستجابة السريعة للظروف الطارئة في السوق. وقد برز في ميدان الأعمال نوعين من المسوقين المباشرين خلال السنوات ما بين عام 1995 وهما:

- العاميون **generalists**: وهم الذين يقومون بتنفيذ نشاطات التسويق المباشر لكافة منتجات المؤسسة وبشكل كامل من الخط الإنتاجي إلى الزبون؛
- المتخصصون **specialists**: وهم الذين يحدون جهودهم التسويقية المباشرة في منتجات محددة وينصب اهتمامهم الرئيس على زبائن معينين في صناعات معينة.

أما الألفية الثانية فقد شهدت الظهور الواسع للأعمال الالكترونية وانتشار تطبيقاتها وربما لم يعد هناك داع لتوسط بائع الجملة وبائع المفرد (التجزئة) بين المنتج والزبون، إذ صارت كل المنتجات متوفرة ومتاحة لجمهور الزبائن وبدون أن تعرض في المحلات التجارية، ويستطيع الزبون أن يرى صورة أي سلعة في الإنترنت ويطلع على مواصفاتها ويشترى من المنتج مباشرة بأنسب الأسعار ثم يطلق أمر الشراء ويسدد الثمن بواسطة الإنترنت أيضاً، لذا اختفت

الكتالوجات ذات الطباعة المكلفة وتزايدت حالات الشراء من المنتج مباشرة وأصبحت المؤسسات تسوق سلعتها الروتينية عبر الإنترنت إما بالإعلان عن عروضها وانتظار أوامر الطلب من الراغبين فيها أو بتصفح مواقع شبكة الاتصالات العالمية التي تختص بطلبات الزبائن في مختلف مناطق العالم وتحاول أن تلبي الطلبات المناسبة لها.

الفرع الثالث: الأهداف الرئيسية للتسويق المباشر ومبادئه

للتسويق المباشر مجموعة من الأهداف يسعى لتحقيقها، كما أنه قائم على مبادئ وهذا ما سنتناوله فيما يلي:

أولاً- الأهداف الرئيسية للتسويق المباشر

إن التسويق المباشر له هدفان رئيسيان هما:¹

1- اكتساب الزبائن: إن توجه الجهود التسويقية تسعى نحو هدف رئيسي هو محاولة اكتساب زبائن جدد والمشكلة هنا أن التركيز على هذا الهدف يعد نظرة قصيرة المدى إذ أن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وتوجيه الجهود التسويقية والترويجية لهم أيضاً ومعاملتهم كأنهم زبائن جدد سيؤدي إلى نتائج أفضل خاصة أن الاحتفاظ بزبون أقل تكلفة من اكتساب زبون جديد ولذلك لا يجب إغفال كلا الهدفين (اكتساب زبون جديد والاحتفاظ بالزبون الحالي)؛

2- القدرة على الاحتفاظ بالزبائن: إن الهدف التفاعلي الذي يتميز به التسويق المباشر ليس فقط اقتراب المؤسسة من زبائنها ولكن أيضاً السماح للزبائن أن يشعروا بقرهم للمؤسسة، فالمؤسسات يجب أن تسأل نفسها ما إذا كان قربها من الزبائن كافياً، وإن تحقيق التفاعل بين الزبائن والمسوقين وبذلك يمكن إقامة علاقات طويلة المدى معهم والاحتفاظ بهم، بل إنه على المدى الطويل يؤدي ذلك إلى ولاء الزبائن للمؤسسة ولمنتجاتها.

ثانياً- مبادئ التسويق المباشر

فيما يلي عرض المبادئ الأربعة الأساسية التي يقوم عليها التسويق المباشر:²

1- تحديد الزبائن المرتقبين؛

2- التواصل مع الزبائن؛

3- مراقبة وإدارة بيانات الزبائن؛

4- استمرارية العلاقات مع الزبائن.

1- داليا محمد عبد الله محمود، مقدمة في التسويق المباشر، دار العلم العربي، مصر، 2010، ص 22.

2- جرامي مكوركل، مرجع سبق ذكره، ص 14.

الفرع الرابع: صيغ اتصالات التسويق المباشر وأنواعه

فيما يلي سنتطرق إلى صيغ التي يكون عليها التسويق المباشر مع مختلف أنواعه.

أولاً- صيغ اتصالات التسويق المباشر

حدد كل من (Kotler & Armstrong, 2005) (كوتلر وارمسترونج) و (Joller, 2008) (جولير) صيغ اتصالات التسويق المباشر التي أصبحت ميسرة أمام المسوقين المباشرين لاستخدامها للوصول إلى الزبائن المحتملين بالآتي:¹

- 1- البيع وجه لوجه: الصيغة الأقدم في التسويق المباشر واستخدام قوه المبيعات للوصول إلى قاعدة بيانات الزبون؛
- 2- البريد المباشر: ونعني به إرسال مادة من خلال استخدام الخدمة البريدية إلى الزبون أو إقامته أو عنوان مؤسسته لغرض الترويج ولإدامة العلاقة معه وتحقيق الاستهداف الدقيق للزبون بطريقة أفضل؛
- 3- التسويق عن بعد: وهو نظام اتصال تسويقي يستخدم تكنولوجيا الاتصالات عن بعد للقيام بعملية التسويق؛
- 4- إعلان الاستجابة المباشرة: يصمم هذا الإعلان لأحداث مباشرة ومختارة، مثل الاستفسار أو طلب الزيارة، يتضمن أرقام هواتف مجانية أو كوبونات خاصة ويظهر في التلفاز أو الصحف والمجلات؛
- 5- الكتالوج: ويتم توزيعه بطريقة انتقائية للزبون على هيئة كتيب، شريط فيديو، قرص كمبيوتر وباستخدام البريد؛
- 6- الأكشاك: اتجهت بعض المؤسسات إلى وضع مكائن معلومات وطلبات تسمى الأكشاك توضع في المخازن أو محطات أو أماكن يرتادها الزبون ويسهل الوصول إليها من قبل الزبون؛
- 7- التسويق عبر الخط: إن التسويق عبر الخط ينجز من خلال أنظمة الحاسوب التفاعلية.

ثانياً- أنواع التسويق المباشر

يتمثل التسويق المباشر بأنواع التالية:²

1- التسويق المباشر كأداة مكاملة:

وذلك من خلال استخدام أداة مكاملة للأنشطة الترويجية مثل الاستجابة المباشرة، والهدف هو استقطاب الزبائن الذين يحققون أرباحاً كبيرة للمؤسسة، وكذلك يستخدم لزيادة الوعي الإدراكي للزبون من خلال تزويده بالمعلومات عن السلعة أو الخدمة (تعزيز مكانة السلعة/الخدمة في أذهان الزبائن)؛

1- محمود عواد الزيادات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 281-282.

2- أمينة قدايفة، مرجع سبق ذكره، ص 164.

2- التسويق المباشر كميز أساسي:

هنا يتم استخدام أداة الاستجابة المباشرة وذلك لترويج السلعة بإبراز ميزتها الفريدة مقارنة بالسلع المنافسة، ومن خلال هذه الأداة يتم تقليص التكاليف وتجنب استخدام الوسطاء؛

3- التسويق المباشر كقناة بيعية:

من هنا يتم استخدام الهاتف بشكل خاص وتطوير استخدامه بكفاءة أكبر وذلك من خلال استثمار التسويق كأداة بيعية تتيح للمؤسسة فرص وإمكانات أفضل لاستخدام مجموعة من القنوات البيعية لتلبية حاجات الزبائن؛

4- التسويق المباشر كناقل للصنف:

يتم تطوير الأصناف على هذا المستوى الأخيرة وذلك بغية استثمارها واستغلال الفرص المتاحة في الفضاء السوقي، فقد تكون هذه الأصناف أصلية وقد تكون هجينة.

الفرع الخامس: المراحل الرئيسية لعملية التسويق المباشر

تمر عملية التسويق المباشر بمجموعة من المراحل هي:¹

أولاً- تجزئة الأسواق المحتملة واختيار أهداف محددة، من خلال المعلومات المتوفرة في الملفات أو قاعدة البيانات، اعتماداً على معايير دقيقة؛

ثانياً- تحديد أهداف العملية مثل: الزيادة في عناوين الزبائن المحتملين، بيع سلعة أو خدمة جديدة لزبائن معينين، رفع درجة الولاء والوفاء للمؤسسة؛

ثالثاً- إعداد التصاميم التي من شأنها الترويج للمنتج بطريقة فعالة، بحيث يجب أن تكون ذات نوعية جيدة من حيث الشكل والهندسة؛

رابعاً- تقييم مردودية العملية من خلال تحديد حجم المبيعات المحققة، العائد المالي، قيمة مختلف المؤشرات والمعدلات؛

خامساً- احترام الحواجز القانونية وأخلاقيات المهنة: فيما يتعلق بالقوانين الخاصة بالإشهار والإعلام الآلي، وعدم المساس بالمعلومات الشخصية للأفراد واحترام كرامتهم.

¹ - العايب أحسن، مرجع سبق ذكره، ص ص 127 - 128.

الفرع السادس: مزايا وسلبيات التسويق المباشر

للتسويق المباشر العديد من المزايا التي تزيد من أهمية عند الاعتماد عليه، إلا أنه لا يخلو من العيوب التي تحول أمامه. وهذا ما سيتم التطرق إليه فيما يلي:

أولاً- مزايا التسويق المباشر

ذكر **Burnett & McCullough** (بيرنت وماك كولوج) أن الاختلاف القاطع بين المتسوق من المتجر والمتسوق عبر أساليب التسويق المباشر هو أن الأخير يرغب في التخلص عن الكثير من المهام والأعباء اللازمة للشراء من تنفيذ البيع التقليدي وتحقيق فوائد إضافية.¹ ويعرض الجدول التالي مزايا التسويق المباشر.

الجدول رقم (03): مزايا التسويق المباشر

المزايا بالنسبة للزبائن	المزايا بالنسبة للبائع
1- سهولة الشراء والراحة؛	1- الوصول للجمهور المستهدف
2- تنوع المنتجات وسهولة الاختيار بينهما؛	2- التكلفة الفعالة (تكلفة أقل مع تكرار طلب المنتج)؛
3- ثروة من المعلومات التفضيلية لكل منتج؛	3- التحكم وتفسير النتائج؛
4- التفاعل والحالية (تتطلب بعض المنتجات التفاعل مع رجل البيع).	4- توافر فرص الاختبار وإعادة الاختبار لأي متغير تسويقي؛
	5- التسويق على المستوى الدولي؛
	6- توافر الفرصة لبناء قاعدة للبيانات؛
	7- إعداد رسائل تتناسب مع احتياجات الزبون؛
	8- الحفاظ على الزبائن بإقامة علاقات طويلة المدى معهم.

المصدر: داليا محمد عبد الله محمود، مقدمة في التسويق المباشر، دار العلم العربي، مصر، 2010، ص ص 31-

32.

¹ - داليا محمد عبد الله محمود، مرجع سبق ذكره، ص 31.

ثانيا- سلبيات التسويق المباشر

رغم الفرص الواعدة التي يوفرها التسويق المباشر فإن التوسع في استخدامه أنتج عدة قضايا سلبية وجب التعرض لها، لإقصاء احتمالات الفشل الممكنة وتعزيزها، وتتمثل في النقاط التالية:¹

1- السمعة السلبية: فقد ارتبط مصطلح التسويق المباشر بما يسمى بالانجليزية البريد التافه **Junk Mail**، حسب اعتقادهم فهو بمثابة بريد لم يطلبوه (غير ملتمس)، ويهدف إلى تسويق البضاعة التافهة، لتعويض هذه الصورة تعلن مؤسسات الأعمال عن بعض المنتجات مرتفعة الثمن في إعلان الاستجابة المباشرة عبر التلفاز، من جهة أخرى فإن بعض ممتهني التسويق المباشر يمارسون الغش والخداع، كالمبالغة في حجم المنتج والإثباتات الخاصة بالفعالية، حيث تحصي اللجنة الفدرالية للتجارة العديد من الشكاوي كل سنة حول الاحتيال بإظهار التلطف في المكالمات الهاتفية؛

2- ارتفاع التكلفة: الاستهداف بدقة عالية يزيد من فرص النجاح هذا الذي يتطلب قاعدة معلومات حديثة في كل عملية، فالأفراد يغيرون مقر سكنهم، وظائفهم، كما أن عدة أمور تتغير مع مرور الزمن مما يزيد من تكلفة التسويق المباشر هذا من جهة، من جهة أخرى لا ننسى أن رسوم البريد تزيد هي كذلك؛

3- غزو الخصوصية: يجب مراعاة قضايا الزبائن الخاصة، والتي تكون غالبا في التسويق المباشر بواسطة الهاتف، كالوقوع في مكالمتهم أثناء تناولهم لوجبة الغداء مثلا، من ناحية أخرى أصبحنا نرى مؤسسات الأعمال اليوم تصل إلى المعلومات دقيقة حول الزبائن خاصة من خلال موقعها الالكتروني، فعند إجراء طلب شراء أو بعث رسالة بريد الكتروني للاستفسار، يلجأ الفرد للتسجيل في الموقع التي يدلي فيه بمعلومات تخصه تكون جد معمقة، هذا الذي يزيد من قلقهم باستمرار؛

4- نقص الفعالية بسبب التشبع: إن تهاطل رسائل التسويق المباشرة على الزبائن من طرف المؤسسات ولد لديهم الشعور بالمضايقة والإثارة فحسب إحدى الدراسات يقدر عدد رسائل البريد العادي بالنسبة للزبائن الأمريكي بـ 14 رسالة أسبوعيا.

وعليه من خلال هذا المطلب يمكن القول أن التسويق المباشر هو اتصال مع الزبائن الحاليين والمحتملين وحثهم على الاستجابة المباشرة كاستخدام البريد المباشر والكاتالوكات والتسويق الهاتفي والتلفاز ومواقع شبكة الانترنت واستخدام الهاتف النقال، أي أنه نظام تسويق تفاعلي لخلق استجابة يمكن قياسها، في نهاية المبحث سيتم التطرق في المطلب الموالي إلى قاعدة بيانات التسويقية كآخر متغير ضمن إدارة علاقات الزبائن.

¹ - خليل وليد، مرجع سبق ذكره، ص ص 12-13.

المطلب الثالث: قاعدة البيانات التسويقية

تعتبر هذه الخطوة هامة لإيجاد الحلول الكاملة لإدارة علاقات الزبائن وهو بناء قاعدة بيانات عن الزبون، ويعتبر هذا الأساس لإدارة أي نشاط للعلاقة مع الزبون.

الفرع الأول: مفهوم قاعدة البيانات التسويقية

قبل إعطاء مفهوم لقاعدة البيانات التسويقية نوضح أولاً ماذا نقصد بقاعدة البيانات.

- تعرف قاعدة البيانات على أنها: "مجموعة البيانات المخزنة في الحاسوب والمؤسسة بشكل يلي متطلبات المستخدم بطريقة سهلة وفاعلة، وتحتوي على الملفات المختلفة الخاصة بنظام فرعي معين من نظم المؤسسة أو على عدد من النظم الفرعية المتكاملة، وتعد قاعدة البيانات المستودع الذي تم تداول البيانات والمعلومات بين الأنشطة المختلفة للمؤسسة".¹

- قاعدة البيانات: "يطلق على هذا النظام نظام السجلات الداخلية الذي يمكن تعريفه بأنه النظام الخاص بالمعلومات المتعلقة بدورة الطلب حتى دفع الثمن (Order to payment cycle) وكذلك تقارير المبيعات المتعلقة بالمنتجات المختلفة ومجموعات الزبائن والمناطق الجغرافية".²

- تعرف الجمعية الأمريكية للتسويق قاعدة البيانات التسويقية على أنها: "المقاربة التي بواسطتها يتم تجهيز تكنولوجيات قواعد البيانات لابتكار وخلق مراقبة قوائم البيانات الخاصة بالزبائن".³

- تعرف قاعدة البيانات التسويقية على أنها: "جمع البيانات المتعلقة بالمنافسين، الزبائن والموردين أي بمعنى البيانات المتعلقة بالسوق بشكل عام، وتخزينها في قاعدة الكترونية (حاسب آلي)، وهذا بغرض تركيز النشاطات التسويقية اتجاه الأهداف المحددة".⁴

¹- طارق نائل روجي هاشم، دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص فلسفة في التسويق، كلية الدراسات الإدارية والمالية العامة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2006، ص 68.

²- خالد قاشي، أثر نظام المعلومات التسويقية على الميزة التنافسية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، السنة التاسعة، العدد 29، ص 62.

³- رشيد بن الشيخ الفنون، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2005/2006، ص 106.

⁴- ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008/2009، ص 40.

- تعرف قاعدة البيانات التسويقية على أنها: "عملية بناء والحفاظ، باستخدام قاعدة بيانات الزبائن وقاعدة بيانات أخرى (المنتجات والموردين والموزعين) لغرض الاتصال في الصفقة، وبناء العلاقات مع الزبائن".¹

- قاعدة بيانات التسويق في معظم الأحيان تتضمن معلومات عن الزبائن، والآفاق والمنتجات، وقد تتضمن أيضا بيانات تتعلق بإجراءات التسويق السابقة.²

كما يشير **Jobber** (جوبر) إلى قاعدة البيانات التسويقية بأنها قائمة من الأسماء، العناوين، أرقام الهواتف، أنماط الحياة، وبيانات الصفات، فضلا عن نوع المشتريات وتكرار عملية الشراء والاستجابة لجهود الترويج من قبل الزبون وبذلك عرفها كونها مدخل تفاعلي يستخدم قنوات ووسائل التسويق الشخصي مثل البريد، التلفون، وقوى البيع لغرض تحقيق الآتي:³

- توفير المعلومات عن الزبائن المستهدفين؛
- تنمية الطلب؛
- البقاء بصورة قريبة من الزبون من خلال التسجيل وحفظ قواعد البيانات الالكترونية عن الزبون وكل البيانات الخاصة بالاتصال والتعامل معه؛
- تحقيق عمليات التحسين المستمر للمعلومات عن الزبائن والتي تعطي صورة أفضل عن عمليات التحليل التي تجرّبها المؤسسة على واقع زبائنها.

ومنه يمكن القول أن قاعدة البيانات التسويقية هي: "معلومات مخزنة ومتاحة عن زبائن المؤسسة الحاليين والمحتملين، المنافسين والموردين، المرتبطة بالتسويق من أجل استخدامها وقت الحاجة إليها".

كما أن قاعدة البيانات التسويقية تتميز بمجلة من الخصائص تتمثل في ما يلي:⁴

- أن تكون هناك فسحة متاحة من الاتصالات المباشرة مع الزبون باعتماد رسائل البريد المباشر، التسويق عن بعد، والاستجابة المباشرة للإعلانات.

¹- رند عمران مصطفى الأسطل، واقع استخدام التسويق الالكتروني لدى البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 56.

²- B.Bathelote, **Base de données marketing**, <https://www.definitions-marketing.com/definition/base-de-donnees-marketing/>, 15/10/2017,11 :05.

³- نزار عبد المجيد رشيد البرواري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 160 - 161.

⁴- رند عمران مصطفى الأسطل، المرجع أعلاه، ص 57.

- أي استجابة متحققة من قبل الزبون يجب أن يترتب عليها رد فعل مباشر من قبل المؤسسة في الاتصال به عبر التلفون أو القوة البيعية.
- لكي يتحقق ذلك فإنه يشترط أن يكون هناك نظام كفاء للاتصالات يستجيب إلى تحقيق التفاعل المطلوب بين المؤسسة والزبائن.

الفرع الثاني: متطلبات استخدام قاعدة البيانات التسويقية

- ومن هنا يمكن تلخيص متطلبات استخدام قواعد البيانات التسويقية في النقاط التالية:¹
- توفر الأخلاق العالية لدى مستخدمي القواعد من استخدام المعلومات الشخصية لأغراض أخرى لا أخلاقية؛
- توفر فرق عمل من أقسام مختلفة تعمل بصورة فاعلة مع بعضها في الاستفادة من البيانات التي تقدمها قواعد البيانات؛
- توفير أحدث الوسائل التكنولوجية لجمع بيانات الزبائن وتحليلها واستخدامها لخدمة الزبائن بهدف زيادة ولائهم وزيادة المبيعات؛
- الاستفادة من الانترنت في تطوير قاعدة البيانات التسويقية للمؤسسة.

الفرع الثالث: فوائد استخدام قواعد البيانات التسويقية

- ويمكن الاستفادة من قواعد البيانات التسويقية في تحقيق الفوائد التالية:²
- خفض التكاليف من خلال الاستفادة من البيانات التي تقدمها قواعد البيانات في تحقيق وتفعيل التسويق المباشر؛
- زيادة الإيرادات من خلال التركيز على ما يفضله الزبائن بشكل كبير من المنتجات؛
- توفير معلومات كاملة عن زبون؛
- اتخاذ قرارات سريعة نتيجة للاستفادة من معلومات سريعة التوفر؛
- خفض المخزون الزائد من المنتج وذلك من خلال الاستفادة من البريد الإلكتروني في مخاطبة الزبائن؛
- القدرة على ترتيب المعلومات وتنظيمها بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة؛
- توفير المعلومات التي يحتاجها المسوقون عند استخدام أساليب التسويق المباشر.

1- طارق نائل روجي هاشم، مرجع سبق ذكره، ص 69.

2- المرجع نفسه، ص ص 69-70.

الفرع الرابع: قاعدة بيانات الزبون

تعتبر قاعدة بيانات الزبون جزء من قاعدة البيانات التسويقية ولأن موضوعنا الأساسي هو الزبون يجب عدم الإغفال عن هذه الزاوية من الموضوع من خلال ما يلي:

تعرف قاعدة بيانات الزبائن على أنها: " مجموعة معلومات مهيكلة ومتاحة عن الزبائن الحاليين والمرتبين يتم استخدامها لتسويق المنتجات أو إدارة علاقة تجارية بالزبون".¹

تسعى العديد من المؤسسات إلى إعداد قاعدة بيانات الزبائن وذلك يتطلب شروط يجب مراعاتها وهي:²

- 1- أن تكون أهداف قاعدة البيانات ووظائفها منسجمة مع أهداف المؤسسة؛
- 2- أن تكون أهداف قاعدة البيانات واقعية وقابلة للتغيير؛
- 3- أن يلتزم فريق إدارة قاعدة البيانات بالمسؤوليات التالية:
 - تخطيط وتنظيم وظائف القاعدة؛ - إدارة النظام؛ - تكامل البيانات؛ - تحديث قاعدة البيانات على الدوام؛ - تصنيف الزبائن إلى فئات؛ - الدعم الفني والتقني للقاعدة؛ - العمل على توصيل التقارير إلى الإدارة.
- 4- الالتزام بالتطوير والتحسين المستمرين للقاعدة؛
- 5- العمل على كتابة التقارير النهائية الخاصة بقاعدة البيانات.

وتجدر الإشارة إلى أن قاعدة بيانات الزبائن تأتي كحلقة ضمن نظام متكامل يعرف عند المختصين في التسويق بنظام المعلومات التسويقية الذي يعتبر هيكل مستمر ومتفاعل بين الأفراد والمعدات والإجراءات لتجميع وتخزين وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات الدقيقة وفي التوقيت المناسب ليستخدمها متخذي القرارات التسويقية في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة التسويقية.

ويمكن أن يكون للبيانات المتعلقة بالزبائن منظور حالي أو سابق أو مستقبلي، مع التركيز على الفرص الحالية أو الفرص المحتملة، وقد تكون البيانات المتعلقة بالزبائن الأفراد أو مجموعات أو قطاعات السوق أو الأسواق بأكملها، وقد تحتوي أيضا على معلومات المنتج أو معلومات المنافس أو البيانات التنظيمية أو أي شيء آخر يتعلق بتطوير علاقات الزبائن والحفاظ عليها.³

¹ - بكلي أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 52.

² - المرجع نفسه، ص 55.

³ - Francis Buttle, **Customer Relationship Management : concepts and technologies**, Butterworth Heinemann, Second Edition, p 96.

تعد المعلومات المتعلقة بالزبائن من أهم المعلومات التسويقية بالمؤسسة من جهة نظر تسويقية، كما يعتبر وضع "ملف للزبائن" أمر أساسي، وتمثل مدخلاته ومخرجاته فيما يلي:¹

أولاً- مدخلات قاعدة بيانات الزبون: تتمثل مدخلات قاعدة البيانات الخاصة بالزبائن بوضع ملف للزبائن المؤسسة، هذا الأخير مقسم إلى نوعين هما:

1- ملف خاص بالتعريف بالزبائن: يحتوي على: اسم الزبون، العنوان، المدينة، الهاتف، البريد الإلكتروني، الربح المحقق معه، النشاط، السن، الجنس؛

2- ملف خاص بالعمليات التشغيلية مع الزبائن: يحتوي على: الرقم الثابت للزبون، الرقم الثابت للمنتجات المشتراة، خصائص المنتجات، العمليات المنجزة مع الزبون (التاريخ، القيمة)، المساهمة الدورية في الأرباح والخسائر.

ثانياً- مخرجات قاعدة بيانات الزبون: تتم الاستفادة من البيانات المجمعة حول الزبائن من خلال إعداد المعلومات التالية:

- النسب المتعلقة بمبيعات المنتجات حسب الزبائن؛
- توزيع الأرباح والخسائر حسب الزبائن والمنتجات؛
- نسب بيع كل المنتجات حسب القطاعات؛
- معرفة حاجات ورغبات الزبائن أكثر وتطوير العلاقة معهم؛
- تكرار شكوى الزبون؛
- رضا الزبون يحسم المسألة.

تستخدم المؤسسات قاعدة بيانات الزبون في خمسة طرق هي:²

- **تشخيص الزبائن المحتملين:** تلجأ معظم المؤسسات إلى عمليات البيع من خلال الدعاية عن سلعتها وخدماتها مباشرة؛

- **تحديد الزبائن الذين يجب أن يتلقوا عرض خاص:** تهتم المؤسسات بالبيع وتنشيط سلعتها وخدماتها وتلجأ إلى وصف معايير خاصة عن الزبون المستهدف المثالي الذي سوف يستلزم العرض الخاص وبعد ذلك تبحث المؤسسة في قاعدة بيانات زبائنها وتختار الزبون المثالي، وتساعد هذه الطريقة على تحسين القرارات الدقيقة وعلى مر الوقت؛

¹ - رشيدة بن الشيخ الفقون، مرجع سبق ذكره، ص 110 - 111.

² - غسان قاسم داود اللامي، مرجع سبق ذكره، ص 139.

- تعميق ولاء الزبون: تبني المؤسسات اهتمامات وشعور حماسي من خلال تذكير الزبون بالسلعة والخدمة الجيدة وكذلك إرسالها وعمل خصومات عليها؛
 - تنشيط عمليات شراء الزبون: تنصب المؤسسات برامج أوتوماتيكية (التسويق الأوتوماتيكي) من خلال إرسال بطاقات أعياد الميلاد أو مناسبات رأس السنة الميلادية والتهنئة؛
 - تفادي أخطاء الزبون الحقيقية: إن الاعتماد على قاعدة بيانات حقيقية يساعد المؤسسة على تفادي وقوعها في ارتكاب الأخطاء مع الزبائن.
- يمكن القول كخلاصة لهذا المطلب أن قاعدة البيانات التسويقية أو قاعدة بيانات الزبون قائمة على أساس الزبائن من أجل تحقيق حاجاتهم ورغباتهم من خلال المعلومات المفيدة التي تحصل عليها وتخزنها إلى حين استخدامها وفق لأي تطور جديد.

خلاصة الفصل:

- اهتم هذا الفصل بدراسة إدارة علاقات الزبائن والذي قسم إلى ثلاث مباحث، من خلال دراستنا له فإنه يمكن تلخيص محتواه فيما يلي:
- إن المؤسسات استقرت أخيرا على أحد أهم مفاتيح الانطلاق نحو الازدهار والعالمية، حيث اقتنعت أن التميز يكمن في الفوز بالزبون، والبقاء مرهون بقدرتها على المحافظة عليه، غير أن هذا لم يكن وليد الصدفة إنما جاء كخلاصة مراحل عديدة؛
 - إن الزبون هو نقطة البداية لعمل المؤسسات مهما كان نوعها، التي بات واضحا أن بقائها ونجاحها مرهون بشكل كبير على ما تقدمه لزبائنها؛
 - إدارة علاقات الزبائن هي فلسفة ومنهجية واستخدام إستراتيجي يسمح للمؤسسات من فهم ومعرفة تصرفات وسلوكيات الزبائن واحتياجاتهم ورغباتهم، أي هي جميع الجهود التي تبذلها المؤسسات من أجل إبقاء وتعزيز العلاقة مع الزبائن وحتى تقويتها بشكل مستمرة؛
 - نجد أن المؤسسات المتبنية للفكر التسويقي الحديث وهو إدارة العلاقة مع الزبون أصبحت تتجه نحو الاهتمام بإرضاء والحفاظ على زبائنها عوض السعي وراء جذب زبائن جدد دون الاحتفاظ أو الاهتمام بزبائنها الحالية هذا من خلال التركيز على الزبائن الأكثر ربحية؛
 - إن تطبيق إدارة علاقات الزبائن يتجلى حكمها في أن الزبون هو سبب وجود المؤسسة وأن كسب رضاه ووصولها إلى ولائه هو طموحها، وهذا من أجل إنشاء منفعة متبادلة معه هو غايتها وذلك عبر خطوات أساسية أولها السعي الجاد من طرف المؤسسة لكسبه وكسب أمواله، ومحاوله رفع مردوديته، ثم تأتي الخطوة الثانية الأكثر أهمية وهي المحافظة عليه وتمديد هذه العلاقة إلى أقصى ما يمكن؛
 - إن الاستعانة بإدارة علاقات الزبائن يعتبر وسيلة فعالة في يد المؤسسة للتحكم الجيد في علاقتها مع هذا الزبون والاستفادة منه لتوسيع نشاطها بما يخدمها من جهة وذلك بتقديم منتجات مصاحبة بقيم مضافة تثير فيه الشعور بالرضا عن هذه المؤسسة وهو ما يساهم في دعم مركزها في سوق من جهة أخرى.

الفصل الثاني:

الأداء التسويقي

للمؤسسة

تهيد:

تواجه المؤسسات المعاصرة حالة من الصراع التنافسي الحاد جراء انفتاح الأسواق، وإن التغيرات السريعة والمنافسة الشديدة على الموارد والأسواق تفرض على المؤسسة تحسين أدائها وذلك يقتضي من المسيرين البحث باستمرار عن أساليب متطورة في التسيير، يمكن من خلالها تحسين أداء مؤسساتهم وخاصة من خلال استشراف ما قد يحدث في المستقبل ومن ثم استجلاء الفرص التي تخدم أهداف المؤسسة والتهديدات التي تحول دون ذلك. ونظرا لتعاضد أهمية العملية التسويقية في المؤسسات نجد أن الحاجة إلى أداء تسويقي قوي وفعال في ظل التغيرات والتقدمات التكنولوجية المذهلة والمستمرة من أهم أولوياتها، كما أصبح التوجه نحو تطبيق مفاهيم وقياس الأداء التسويقي مطلباً حيوياً في المؤسسات.

ولهذا سوف نتناول دراسة هذا الفصل وفقاً للمباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الأداء التسويقي

المبحث الثاني: تقييم ومؤشرات قياس الأداء التسويقي

المبحث الثالث: الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي

المبحث الأول: ماهية الأداء التسويقي

يتفق الكثير من الكتاب والإداريين والمفكرين على أن الأداء من أهم أركان المؤسسة وأنه العصب الأساسي لتعزيز المركز التنافسي للمؤسسات، وسوف نحاول في هذا المبحث الوقوف على مفهوم الأداء والأداء التسويقي للمؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم الأداء

مفهوم الأداء مفهوم واسع وشامل وذو أهمية لأي مؤسسة كان حجمها، على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت الأداء إلا أنه لم يتم التوصل على مفهوم محدد للأداء، ونجد هذا راجع إلى اختلاف المعايير والمقاييس المستخدمة في دراسة الأداء وأيضاً يعود لتنوع أهداف واتجاهات الباحثين في دراستهم، وفي مطلبنا هذا سيتم التطرق للمحة تاريخية لمفهوم الأداء وتحديد أهم التعريفات للأداء والمفاهيم المرتبطة به ولأهميته ومختلف العوامل المؤثرة فيه.

الفرع الأول: لمحة تاريخية لمفهوم الأداء

إن موضوع الأداء ليس بالموضوع الحديث بل تم تناوله منذ القدم، من خلال الدراسات النظرية والتطبيقية التي تطورت بتطور مواقف وظروف المؤسسة والبيئة المحيطة بها، وقد اختلفت وجهات النظر وتباينت الآراء حول الأداء باختلاف المفكرين والمدارس الإدارية فكل باحث تطرق للأداء وفقاً لأفكاره وتوجهاته.

جاء هذا التطور في الأداء وإدارته على مراحل متعاقبة سواء في مؤسسات الأعمال أو مؤسسات الدولة، ولكي نعرف على كيفية تطور فكرة الأداء سيتم تناوله ضمن عنصرين هما:¹

أولاً- النظرة القديمة للأداء

يعتبر الأداء من المفاهيم التي تتسم بالديناميكية وعدم السكونية في محتواها المعرفي، حيث عرف تطوراً منذ بداية استعمالاته الأولى إلى وقتنا الحالي وهذا بفضل التطورات الاقتصادية وغيرها التي ميزت حركة المجتمعات البشرية.

وتتجسد النظرة التقليدية حول الأداء من خلال إسهامات المفكرين في هذا المجال ومن بينهم تايلور **Taylor** رائد المدرسة العلمية الذي عمل في دراسته على إعطاء مفهوم دقيق للأداء والاهتمام بقياسه. جاء ذلك في إطار ما عرف بدراسته " الحركة والزمن " وكان جوهر الدراسة أن هناك مجموعة من تفاصيل الحركة تشترك فيها العمليات، بحيث

¹ - وائل محمد صبحي إدريس وظاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل، الأردن، 2009، ص 22.

إذ أمكن مشاهدة كل هذه الحركات ودراسة الزمن المستغرق، فمن الممكن اعتبار النتيجة وحدة فنية يمكن الاستفادة منها في العمليات المتشابهة. وفقا لهذه الدراسة رأى تايلور أن تقسيم العمل وحده غير كاف لرفع الأداء بل لابد من مراقبة أداء العامل وقياسه لرفع الإنتاجية وتحسين العمل، فيما بعد جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية وظروف العمل المادية ليساهم بشكل كبير في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية.

ثانيا- النظرة الحديثة للأداء

مع مرور الزمن تطورت هذا الأفكار والمفاهيم حول الأداء مع التطورات الحاصلة في المحيط، فلم يعد الأداء مقتصرًا على الزمن المستغرق للفرد في تحديد معدلات الأداء بل تم الانتقال إلى ربط الأداء بالتطورات التي تشهدها المؤسسة، وكذلك ظهور المفاهيم الجديدة مثل توسع العمل وإثرائه، حيث تغيرت النظرة إلى الأداء من أداء سيتم مكافأته إلى الأداء هو المكافأة.

تتمثل أهم التطورات في التحديات الجديدة التي أصبحت تواجه المؤسسات مع تطور التسويق كعلم وفن، وظهور الفكر الإستراتيجي في الإدارة والاتجاه المتزايد لتطبيق الإستراتيجيات المختلفة في التسيير، وأصبح من المفروض على المؤسسات إجراء مقارنة لما تحققه من أداء وإنجازات مع غيرها من المؤسسات الأحسن والأفضل في السوق، وذلك من أجل ضمان استمراريتها ونجاحها في ظل هذه التطورات السريعة والمنافسة المتزايدة، وبهذا أصبح مفهوم الأداء أكثر شمولية وديناميكية.

الفرع الثاني: تعريف الأداء

هناك عدة تعاريف للأداء نذكر منها ما يلي:

- يعرف الأداء لغة واصطلاحا كما يلي: ¹ الأداء لغة: هو الاتصال والقضاء، الأداء اصطلاحا: هو إيقاع الفعل في الوقت المحدد.

- كلمة أداء تقابل اللفظة اللاتينية **Performare** والتي تعني إعطاء الشكل الكامل لشيء ما، وقد أخذت منها اللفظة الإنجليزية **Performance** وهي تعني إنجاز عمل ما أو الكيفية التي يحقق بها التنظيم أهدافه. ²

¹ - طلحة محمد، المصرفية الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي للبنوك، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع إدارة الأعمال والتسويق، قسم علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، الجزائر، 2009/2008، ص 24.

² - صونية كيلاني، مساهمة في تحقيق الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الإدارة الإستراتيجية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، فرع الاقتصاد، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2007/2006، ص 57.

- يعرف الأداء على أنه: "درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المؤسسة للأهداف المخطط بكفاءة وفاعلية".¹
 - ويعرف الأداء على أنه: "المخرجات أو الأهداف التي تسعى الإدارات إلى تحقيقها خلال فترة محددة، ويعكس الأداء مدى تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إليها سواء تلك المرتبطة بالربحية أو بنمو المبيعات أو بالحصة السوقية أو تلك التي ترتبط بالانطباعات الذهنية التي تتعلق بالرضا والولاء والوعي بالعلامة التجارية".²
 - يعرف الأداء بأنه: "مجموع النتائج المترتبة على الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المؤسسة والتي يتوقع منها أن تقابل الأهداف المخططة والموضوعة".³
 - ويعرف **Mille and Bromiley** (ميل وبروميلي) الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام الموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".⁴
 - يعرف **Sink and Tuttle** (سينك وتوتل) الأداء على أنه: "محصلة العلاقات المتداخلة والمعقدة للمعايير التالية: الكفاءة، الفعالية، الجودة، الإنتاجية، نوعية حياة العمل، الربحية، الإبداع أو الابتكار".⁵
- وفي أدبيات التسيير يتفق جل المفكرين بأن الأداء مفهوم ديناميكي، ومعناه يتغير من فترة إلى أخرى، إلا أنه لا يخرج عن المعاني الثلاثة التالية:⁶

- الأداء هو النجاح: الأداء لا يوجد لذاته، بل دالة تعبر عن النجاح؛
- الأداء هو نتاج عمل: أي أنه نتيجة؛
- الأداء هو عمل: أي مجموعة الأعمال المؤدية إلى نتيجة.

إن التوجهات العامة في الفكر الإداري تشير إلى أن الأداء ذو أبعاد شمولية، لذلك فإن التوجهات الحديثة تنطلق من ست أطر مفاهيمية تغطي الصورة الشمولية التكاملية للمفهوم، وهي:⁷

- 1 - محمد كايد محمد المجالي، أثر أنماط التوجهات الإستراتيجية على الأداء التسويقي للبنوك التجارية العاملة في الأردن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 27.
- 2 - المرجع نفسه، ص 27.
- 3- ليث سلمان الربيعي وأسعود محمد المحاميد وأسامة سمير ألشبخلي وسامي العدوان، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، الأردن، المجلد 41، العدد 02، 2014، ص 281.
- 4- نزار عبد الحميد رشيد البرواري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 223.
- 5- خالد قاشي وحيد الطائي، التسويق ونظام المعلومات التسويقية في المؤسسة: مدخل إستراتيجي، دار وائل، الأردن، 2015، ص 276.
- 6- صونية كيلاني، مرجع سبق ذكره، ص 57.
- 7- وائل محمود الشراعية، مرجع سبق ذكره، ص ص 37-38.

- النجاح الذي تحققه المؤسسة في بلوغ أهدافها، وفي هذا السياق يعبر عن الأداء بكونه انعكاس لقدرة المؤسسة وقابليتها على تحقيق أهدافها، وأيضا بكونه قدرة المؤسسة على تحقيق أهداف طويلة الأمد؛
 - منطلقات النظرة المستندة إلى الموارد، أن الأداء محصلة قدرة المؤسسة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها؛
 - النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، ضمن هذا التوجه إن الدراسات الإدارية والإستراتيجية حول موضوع الأداء تواجه العديد من الصعوبات، فبالإضافة إلى تعدد المحاور واختلافها، فإن هناك خلافا حول طبيعة البيانات المعتمدة في القياس ومصدر تلك البيانات، فالأداء في أبسط صورة يمثل النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، وهنا لا ينظر إلى الأداء بصورته المجردة بحيث لا يعرف مستواها، وإنما يركز على الجانب الإيجابي لنتائج الأداء مفترضا منذ البداية قدرة المؤسسة على تحقيق مستوى عال لأدائها، وبما أن الأداء هو نتيجة لدالة مختلف أنشطة وأفعال المؤسسة التي تمارسها ضمن عوامل ومحددات مختلفة، فإن درجة مستواه تتحدد نتيجة العوامل المؤثرة فيه، ومدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلاله؛
 - البعد البيئي الداخلي والخارجي للمؤسسة، مدى قدرة المؤسسة على تكييف عناصر ذلك البعد لتعزيز أنشطتها باتجاه تحقيق أهدافها، فالأداء هو النتائج المتحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المؤسسة في تحقيق أهدافها؛
 - مدخل النظم، الأداء هو المستوى الذي تتمتع به مخرجات المؤسسة بعد إجراء العمليات على مدخلاتها، فالأداء هو مخرجات الأنشطة والأحداث التي تشكل داخل المؤسسة؛
 - المفهوم الشمولي، وصف الأداء بنتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية.
- يمكن القول أن: "الأداء يعكس مستوى قدرة المؤسسة على استغلال مواردها ومستوى تلك القدرة، وقابليتها في تحقيق أهدافها الموضوعية من خلال أنشطتها المختلفة، وفقا لمحاور تلاءم المؤسسة وطبيعة عملها".

الفرع الثالث: بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء

مفهوم الأداء غالبا ما يختلط مع بعض المفاهيم، وهذا ما سنحاول توضيحها فيما يلي:¹

¹ - بالاعتماد على: - محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع تسويق، قسم علوم التسويق، جامعة المسيلة، الجزائر، 2006/2007، ص ص 115 - 117.
- محمد كايد محمد المجالي، مرجع سبق ذكره، ص 29.

- **الكفاءة:** تعني القدرة على خفض أو تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمؤسسة، وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة للجدولة (أي قدر من الناتج أو مخرجات في زمن محدد) والجودة والتكلفة".

وتحسب من خلال العلاقة التالية: **الكفاءة = قيمة المخرجات / تكلفة المدخلات**

- **الفعالية:** تتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحسين أداء الأنشطة المناسبة بمعنى آخر هل يحسن العاملون وفرق العمل والمديرون أداء ما يجب أن يؤدي لتحقيق الأهداف، أم أن هناك أنشطة أخرى تؤدي دون داع أو مبرر؟.

وتحسب من خلال العلاقة التالية: **الفعالية = الإنجاز المحقق / الإنجاز المحدد**

وفيما يخص الكفاءة والفعالية فكل منهما معياران للأداء على المدى القصير، فالأداء هو درجة الكفاءة والفعالية التي تحقق بها المؤسسة أهدافها المسطرة.

ويعبر عنها بالعلاقة التالية: **الأداء = الكفاءة + الفعالية**

- **الإنتاجية:** وتتمثل في العلاقة بين النتائج المحققة فعلا والوسائل المستخدمة لبلوغها ويعرفها **Male** (مال): " بأنها ترتبط بين الفعالية في الوصول للأهداف والكفاءة في حسن استخدام الموارد بغية بلوغ هذه الأهداف".

وتحسب من خلال العلاقة التالية: **الإنتاجية = الفعالية / الكفاءة**

- **الأهداف:** تعرف على أنها: " تعبيرات محددة عن ما ترغب المؤسسة في تحقيقه خلال فترة زمنية محددة، أي أن هناك أهداف بعيدة المدى (إستراتيجية) وأهداف أخرى مرحلية أو قصيرة المدى".

الفرع الرابع: أهمية الأداء

في ظل التطورات الكبيرة التي شهدتها العالم اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وتكنولوجيا، والتي تمثلت بظهور ثورة المعلومات والاتصالات، أصبحت المؤسسات تسعى إلى تحسين أدائها وبناء مكانة ذهنية متميزة، وللأداء انعكاسات كثيرة تتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، مما يؤدي إلى بقائها واستمرارها كالاتي:¹

- يتضمن الأداء عددا من المضامين الواسعة والمتجددة نظرا لتعدد المتغيرات والظروف التي يرتبط بها، فالبيئة بمتغيراتها وعواملها الخارجية أكثر تأثيرا في جوانب الأداء المختلفة؛

¹ - نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الحديثة للإدارة التسويقية (الداخلي، الاجتماعي، بالعلاقات) على تفعيل الحصة السوقية ورفع الأداء، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإدارة التسويقية، شعبة العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2015/2016، ص 68.

- ترتبط التغيرات الكثيرة والتحولات الإستراتيجية والمالية والهيكلية بتاريخ الأداء، ومن ثم اهتمام إدارات المؤسسات بالأداء وأهميته وجوانبه المختلفة من نتائج وقياسات؛
- يرتبط الأداء بوجود المؤسسات أو تلاشيها وانحيارها، ومن ثم فإن اهتمام وتفكير المؤسسات في موضوع الأداء يبقى مستمرا طالما بقيت هذه المؤسسات موجودة.

الفرع الخامس: العوامل المؤثرة على الأداء

هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على الأداء، بعضها عوامل داخلية وأخرى خارجية وتشكل هذه العوامل مجتمعة قوة دافعة كبيرة تحدد المسار الإستراتيجي للمؤسسة. وتعد دراسة هذه العوامل وتحليلها ضروري لتحقيق منهجية سلمية في تقييم الأداء، وتمثل هذه العوامل فيما يلي:¹

أولاً- العوامل السياسية:

تتمثل العوامل السياسية في:

- 1- وجود سياسات حاكمة لأعمال المؤسسة؛
- 2- مدى ملائمة السياسات مع أعمال المؤسسة؛
- 3- طبيعة النظام السياسي في الدولة؛
- 4- المناخ السياسي العام وأثره على المؤسسة.

ثانياً- العوامل الاقتصادية:

تتمثل العوامل الاقتصادية في:

- 1- الموارد الاقتصادية للمؤسسة؛
- 2- العمالة والبطالة وآثارها على المؤسسة؛
- 3- الاقتصاد المحلي والإقليمي والعالمي وآثارها على المؤسسة.

ثالثاً- العوامل الاجتماعية:

تتمثل العناصر الاجتماعية في النقاط التالية:

- 1- مصالح وقضايا وحاجات المؤسسة والمجتمع؛

¹ - غول صبرينة، تحسين الأداء التسويقي باستخدام تكنولوجيا المعلومات الاتصال، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015، ص ص 11-09.

- 2- مستوى الأخلاق والقيم والسلوك العام؛
- 3- توجهات المجتمع ونمط حياته؛
- 4- طبيعة العلاقات الإنسانية والمجتمعية.

رابعاً- العوامل التكنولوجية:

تتمثل فيما يلي:

- 1- مدى المواكبة للتقدم التقني؛
- 2- أثر التقنية على أداء المؤسسة؛
- 3- مدى توفر التقنية الحديثة في السوق.

خامساً- العوامل البيئية:

تتمثل هذه العوامل فيما يلي:

- 1- طبيعة المناخ والبيئة الداخلية للمؤسسة؛
- 2- نوعية السياسات والقيم والمعايير للمؤسسة؛
- 3- الموقع الجغرافي والإستراتيجي للمؤسسة؛
- 4- المجال الذي تتحرك فيه المؤسسة.

من خلال هذا المطلب تطرقنا إلى اللمحة التاريخية لمفهوم الأداء من خلال النظرة القديمة وهي تعتبر الأداء يتسم بالديناميكية والنظرة الحديثة للأداء التي تعتبر الأداء ليس مقتصر على الزمن المستغرق للفرد في تحديد الأداء بل تم ربطه أيضا بالتطورات التي تشهدها المؤسسة، وإلى مفهوم الأداء الذي يعكس نتيجة ومستوى قدرة المؤسسة، وأيضا إلى مختلف المفاهيم المرتبطة بالأداء وهي الكفاءة والفعالية والإنتاجية والأهداف، وإلى أهمية الأداء الذي يمثل عامل مهم لأي مؤسسة مهما كان حجمها، وفي الأخير إلى العوامل المؤثرة في الأداء وتتمثل في كل العوامل السياسية والاقتصادية، والعوامل الاجتماعية والتكنولوجية والبيئية وهذه العوامل ممكن أن ترفعه أو العكس هذا يعود على قدرة المؤسسة في التصدي لكل هذه العوامل، وفيما يلي سيتم التعرف على تصنيفات الأداء ومستوياته.

المطلب الثاني: تصنيف الأداء ومستوياته

نجد للأداء داخل المؤسسات له عدة تصنيفات ومستويات وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: تصنيف الأداء

توجد عدة تصنيفات للأداء ولعل هذا يعود لاختلافات اتجاهات الباحثين، ويمكن تصنيف الأداء استنادا إلى عدة معايير، ومن أهم هذه المعايير المتفق عليها هي: (معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية والمعيار الوظيفي)¹، وهناك من أضاف معيار الطبيعة². وهي كالآتي:

أولاً- الأداء حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار ينقسم الأداء إلى نوعين هما:

1- الأداء الداخلي:

وينتج من تفاعل مختلف أداء الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداء الجزئي المتمثل في الأداء البشري أي أداء الموارد البشرية في المؤسسة، والأداء التقني الذي يتعلق بجانب الاستثمارات، والأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة؛

2- الأداء الخارجي:

وهو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء، حيث قد يظهر هذا في الأداء في نتائج جيدة تحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال قد يزيد من حجم مبيعات المؤسسة بسبب تحسن في الأوضاع الاقتصادية أو نتيجة إعانات تحفيزية من طرف الدولة، حيث أن هذه التغيرات قد تنعكس على الأداء إيجابا أو سلبا، وبالتالي يجب على المؤسسة قياس وتحليل هذا الأداء، لأنه يمكن أن يشكل تهديدا لها فهي لا تتحكم فيه كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي.

ثانياً- الأداء حسب معيار الشمولية: وفق لهذا المعيار يمكن تصنيف الأداء إلى:

1- الأداء الكلي:

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

¹ محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص ص 117-119.

² صديقي محمد عفيفي وأحمد إبراهيم الهادي، السلوك التنظيمي، المكتب العربي الحديث، مصر، 2003، ص 40.

2- الأداء الجزئي:

هو الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، والأداء الكلي في الحقيقة هو تفاعل أداء الأنظمة الفرعية (الأداء الجزئي) وهو ما يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

ثالثا- الأداء حسب المعيار الوظيفي: حسب هذا المعيار ينقسم الأداء إلى أداء الوظائف الأساسية في

المؤسسة:

1- الأداء المالي:

ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتبار أحد أهم أهداف المؤسسة، لذا فإن البعد المالي للأداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها، مما طرح فكرة ربط المكافآت الممنوحة لمسيري المؤسسة بحجم المردودية التي ساهموا في تحقيقها، أي تكون متناسبة طرديا معها وهذا ما من شأنه أن يرسخ لدى المسيرين فكرة أنهم مستثمرون في المؤسسة أي مساهمين فيها وليسوا مسيرين فقط، وبالتالي سيعملون على تعظيم مردوديتها أكثر فأكثر؛

2- الأداء التسويقي:

يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من مؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، رضا الزبائن وولائهم... الخ؛

3- الأداء الإنتاجي:

يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تحقيق التعطيلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات؛

4- الأداء البشري:

يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها وهذا الأداء يبني على الكفاءات واختيارات ذوي المهارات العالية حيث أن فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب.

رابعاً- الأداء حسب معيار الطبيعة: يصنف الأداء وفق هذا المعيار إلى:

1- الأداء الاقتصادي:

يقترن بوجود أهداف اقتصادية تسعى المؤسسة لبلوغها والمتجسدة في الفوائد التي تحققه جراء تنظيم نيتها مع تخفيض مستوى استخدام مواردها.

2- الأداء الاجتماعي:

هو مرتبط بالأداء الاقتصادي الذي يرافقه التزام اجتماعي داخلي وخارجي نتيجة ممارسة المؤسسة لأنشطتها، وهذا الأداء له أهمية كبيرة في التأثير على صورة المؤسسة في المحيط الذي تنشط فيه.

3- الأداء التقني:

يمثل قدرة التجهيزات التقنية على القيام بمهمتها على أحسن حال سواء تعلق الأمر بدقة المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب، كمية الموارد اللازمة، جودة المنتج... الخ. لذلك تسعى المؤسسات دوماً لاستخدام تجهيزات حديثة مواكبة للتطور التكنولوجي، كما وجب عليها تشجيع البحوث العلمية والسهر على الاهتمام بأقسام الصيانة.

4- الأداء السياسي:

يعبر عن محاولات المؤسسة للتأثير على النظام السياسي الذي تتواجه فيه وفقاً للقوانين والتشريعات المفروضة عليها لاستصدار امتيازات لصالحها، تدعم تحقيق أهدافها.

الفرع الثاني: مستويات الأداء

إذ يرى (Brown & Laverich) (براون ولافيريش) أن هناك مستويات عديدة للأداء تفيد بالتعرف على مستوى الأداء الذي تم تحقيقه وهي:¹

1- الأداء الاستثنائي: والذي يبين التفوق في الأداء ضمن الصناعة على المدى البعيد ووفرة النقد وازدهار الوضع المالي للمؤسسة؛

2- الأداء البارز: وفيه تتمكن المؤسسة من الحصول على عقود عمل كبيرة، إضافة إلى امتلاك كادر كفاء، وامتلاك وضع مالي متميز؛

3- الأداء الجيد جداً: وفيه يظهر مدى صلابة الأداء وتوفر الدلائل المستقبلية والكادر الكفاء، بالإضافة إلى التمتع بوضع مالي جيد؛

¹ - محمد كايد محمد المجالي، مرجع سبق ذكره، ص ص 27-28.

- 4- الأداء الجيد: وفيه يظهر التميز بالأداء ضمن الوضع السائد مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات وقاعدة الزبائن والكوادر مع امتلاكها وضع نقدي مختلط؛
- 5- الأداء المعتدل: وهو الذي يمثل قوة الأداء ولكن دون المعتدل وتغلب نقاط الضعف على القوة في المنتجات والزبائن وضعف الكوادر وعدم الوصول بسهولة إلى الأموال اللازمة للبقاء والنمو؛
- 6- الأداء الضعيف: وفيه يكون الأداء دون المعتدل بشكل كبير مع وضوح نقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب كوادر المؤهلة ومواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية؛
- 7- الأداء المتأزم: فهو الذي يتمثل بالأداء غير الكفاء تماما وهناك احتمال كبير أن يتسبب بمشاكل متنوعة وكبيرة في جميع محاور عمل المؤسسة.

في هذا المطلب نجد أن الأداء يتم تصنيفه حسب أربعة معايير وهي حسب معيار المصدر ونجد فيه نوعين الأداء الداخلي والخارجي، وحسب معيار الشمولية ونجد فيه الأداء الكلي والأداء الجزئي، والمعيار الثالث حسب المعيار الوظيفي يشمل الأداء المالي، التسويقي والإنتاجي والأداء البشري، وفي الأخير معيار الطبيعة يتمثل في الأداء الاقتصادي والاجتماعي والتقني والسياسي، كما هناك سبعة مستويات للأداء بين أن يكون استثنائي أو البارز والجيد جدا والجيد والأداء المعتدل والضعيف والأداء المتأزم، وفي المطلب الموالي يتم التطرق إلى مفهوم الأداء التسويقي.

المطلب الثالث: مفهوم الأداء التسويقي

يعد الأداء التسويقي وفقا لأغلب الباحثين مفهوما جوهريا في أدبيات الإدارة، كما يحتل أهمية بارزة في المؤسسات على اختلاف أنواعها، إذ أن هذه المؤسسات تحاول تحقيق أفضل مستوى للأداء التسويقي والمحافظة عليه، وهذا لضمان بقائها واستمراريتها وزيادة قدرتها التنافسية.

الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي

وفيما يلي يمكن إعطاء مجموعة من المفاهيم للأداء التسويقي:

- إن مفهوم الأداء التسويقي: " يقصد به المخرجات والنتائج والسلوكيات والأنشطة والأهداف التي تسعى إدارة التسويق إلى تحقيقها".¹

¹ - حسن علي هامان، المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى العربي الثاني التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، 8/6 أكتوبر 2003، ص 153.

- الأداء التسويقي هو: "آلية لزيادة المصدقية وإظهار النتائج، والتأثير على قرارات العمل الإستراتيجية، وكذلك تحقيق التوافق مع المجالات الوظيفية الأخرى".¹
- الأداء التسويقي هو: "التأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة والتحقق من تنفيذ الأهداف المخططة".²
- ويعرف بأنه: "المواءمة بين مخرجات أنشطة وإستراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والإستراتيجيات".³
- عرف أيضا: "تطوير الآلية التي يمكن للمؤسسة من خلالها التكيف مع البيئة الخارجية من أجل تحقيق الأهداف".⁴
- الأداء التسويقي يعرف أيضا بأنه: "مدى تحقيق المؤسسة للأهداف الكلية ويكون ضمنها الأهداف التسويقية وذلك عن طريق المؤشرات الفعلية المتحققة مع المؤشرات المستهدفة لفترة سابقة".⁵
- كما أن الأداء التسويقي هو: "أداء المؤسسة للاحتفاظ بالسوق والزبائن مع تقديم الأعمال لزبائن جدد".⁶
- ويمكن تعريف الأداء التسويقي على أنه: "مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية".⁷
- يرى **Kotler & Armstrong** (كوتلر وارمسترونج) أنه: "يمثل مقابلة أداء المؤسسة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط قوتها والقيام بتعزيزها والتعرف على نقاط ضعفها لغرض الحد منها لأجل تحقيق مزايا تنافسية".⁸
- في حين يرى **Ambler** (أمبلر) أن الأداء التسويقي: "يمثل درجة نجاح المؤسسة أو فشلها من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع المتغيرات البيئية".⁹
- ومنه نستنتج أن الأداء التسويقي هو: "مدى تحقيق المؤسسة للأهداف التسويقية وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة الرئيسية".

¹- J.Mark Carr and Richard Schreuer, **Management orientation helps successful marketing organizations shed light on marketing performance**, Marketing Management, 2010, P 32.

²- محمد عواد الزيادات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 352.

³- ليث سلمان الربيعي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 278.

⁴- جعفر خليل مرعي، دور مجالات الإستراتيجيات التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 04، العدد 01، 2014، ص 110.

⁵- علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 172.

⁶- ندى عبد الباسط كشمولة، تأثير عناصر التسويق الابتكاري في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 36، العدد 115، 2014، ص 177.

⁷- خالد قاشي وآخرون، التسويق ونظام المعلومات التسويقية في المؤسسة: مدخل إستراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص 277.

⁸- سعدون حمود جثير وبلال جاسم القيسي، دور التوازن الديناميكي في الأداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 19، العدد 73، ديسمبر 2013، ص 106.

⁹- أكرم أحمد الطويل وعلي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد، الأردن، 2013، ص 116.

إن الأداء التسويقي لا يختلف عن الأداء الشامل للمؤسسة وإنما هو جزء منه وامتداد له مع مراعاة الخصوصية الوظيفية، ويرتكز على النشاط التسويقي ويحقق أهدافا تسويقية تسهم في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.¹

ورأى **Oliver** (أوليفر) أن التمييز بين الأداء التسويقي الفعال وغير الفعال يوجد مجموعة من المعايير وهي على النحو التالي:²

- عندما يكون ناتج الأداء واضحا: وهذا يعني بأن المؤسسة تمتلك أهدافا واضحة وأنها تعرف أي نوع من نشاط قوة المبيعات سيسهم في الحصول عليها؛
- عندما يكون تأثير الأداء واضحا: وهذا يتطلب معرفة أنواع الجهود التي يحتاجها أداء معين؛
- عندما يكون الأداء شيئا يستطيع المسوق أن يسيطر عليها: وهذا يعني إذا كانت المبيعات نتيجة لجهود عدد من الأشخاص فمساهماتهم الفردية تحتاج لأن تعرف وهذا يعني بأن الناتج المقاس لكل من هذه المساهمات ليس المبيعات بحد ذاتها وإنما الإظهار الفعال للسلعة أو الخدمة أو الوسائل الفنية الجيدة المستخدمة في الاتصال بالزبون.

وقد أشار **Kotler** (كوتلر) إلى أربعة مفاتيح للأداء التسويقي المتميز وهي كالآتي:³

- 1- أصحاب المصالح: تدرك المؤسسات اليوم أن الوصول إلى أداء عالي المستوى يفترض قيام المؤسسات بالتعرف على أصحاب المصالح واحتياجاتهم والعمل على إرضاءهم والسعي لإشباع الحد الأدنى من توقعاتهم ويتمثل أصحاب المصالح بـ (الزبائن، والعاملين، والمجهزين والموزعين)؛
- 2- إدارة عمليات الأعمال الأساسية: لن تصل المؤسسات إلى المكانة المرموقة التي تطمح في الوصول إليها ما لم تلبى رغبات أصحاب المصالح، ويتم ذلك من خلال إدارة العمليات الأساسية، إذ يزداد تركيز المؤسسات عالية الأداء على إدارة العمليات الأساسية، وكذلك التركيز على المهارات المختلفة مقارنة بما تفعله المؤسسات المنافسة الأقل نجاحا، وبذلك تستطيع تحقيق غايات الرضا المطلوبة؛

¹ محمد سعدو أحمد حمودة، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2014، ص 44.

² سعدون حمود جثير الربيعاوي وحيدر عبد الواحد الشويلي، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 20، العدد 76، 2014، ص 61.

³ نزار عبد المجيد رشيد البرواري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 230-231.

3- الموارد: تحتاج المؤسسة لتنفيذ العمليات إلى تخصيص مناسب للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية التي تمثل جوهر الأعمال، إذ أن المؤسسات الناجحة تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية بالإمكانيات المتميزة، فضلا عن الاهتمام بالقدرات الجوهرية بوصفها مصدرا للميزة التنافسية، ولكونها تهتم بإشباع احتياجات الزبائن وزيادة رضاهم؛

4- إدارة المؤسسة: تحتاج المؤسسة إلى إدارة فعالة تمكنها من وضع إستراتيجية واضحة ومعرفة من العاملين، فضلا عن قدرتها على استثمار الموجودات الفكرية لديها بغية تحقيق إستراتيجيتها.

وهناك من أضاف أن الأداء التسويقي يعكس فكرة أوسع لفاعلية المؤسسة، إذ غالبا ما تتخذ شكلين اثنين:¹

- **الأداء المالي:** ويركز على استخدام المخرجات البسيطة المعتمدة على المؤشرات المالية المتمثلة بالربح والعائد على الاستثمار والتدفق النقدي؛

- **الأداء التشغيلي:** يعد المفهوم الأوسع لأداء الأعمال ويقاس من خلال مؤشرات المبيعات والخطة السوقية واتجاهات الزبائن وولائهم وغير ذلك.

الفرع الثاني: علاقة الأداء التسويقي بالمفاهيم القريبة منه

يرتبط مفهوم الأداء التسويقي بكل من الفعالية، الكفاءة والإنتاجية:

أولاً- الكفاءة التسويقية: وهي تحقيق العلاقة المثلى بين المدخلات والمخرجات على أساس تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات وبأقل قدر ممكن من المدخلات. وتتمثل المخرجات التسويقية في صورة المؤسسة، سمعة علامتها، القيمة المدركة لدى الزبائن، درجة رضاهم وولائهم، الحصة السوقية، المركز التنافسي، أما المدخلات فتتمثل في الاستثمارات التسويقية التي تخصصها إدارة التسويق في سبيل الوصول إلى تلك المخرجات. وتنظر إليها على أنها تكاليف تسويقية، نذكر منها: تكاليف البيع والشراء، نفقات الإعلان، والبيع الشخصي، تكاليف البحث والتطوير... الخ. كما أن الكفاءة التسويقية تعني الحصول على ما هو كثير، نظير ما هو قليل، أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا والأرباح في حدودها القصوى.²

ويمكن القول أن الكفاءة التسويقية هي " القدرة على تحويل المساهمات التسويقية بشكل كفؤ إلى النواتج

التسويقية".³

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي وعلاء عبد السلام يحيى، أثر تقانة المعلومات والاتصالات الحديثة في فاعلية الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 30، العدد 91، 2008، ص 248.

² بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011/2010، ص 89.

³ ندى عبد الباسط كشمولة، مرجع سبق ذكره، ص 178.

ثانياً- **الفعالية التسويقية:** هي " القدرة على تحقيق الأهداف بشكل الزيادة في حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق رضا الزبون وتنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق، وتحقيق النمو المرغوب للمؤسسة". وتعرف أيضا على أنها " مقابلة أداء المؤسسة للأهداف التنظيمية السابق تحديدها في مرحلة التخطيط، ويكون تركيز الفعالية أكثر على الأهداف من التركيز على جانب المدخلات، وهي بذلك ترتبط بمفهوم الكفاءة"¹.

ثالثاً- **الإنتاجية التسويقية:** يعرفها **Richman & Famer** (ريتشمان وفامير) بأنها: " الاستغلال الكفء للموارد من قوى بشرية ومعدات ومواد خام ورأسمال، وهي تتضمن الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المخرجات". ويمكن تعريف الإنتاجية التسويقية بأنها النسبة بين المبيعات أو صافي الأرباح (المخرجات) وبين التكاليف التسويقية المستخدمة لقطاع معين من نشاط الأعمال.²

يعتبر الأداء التسويقي مهما بالنسبة للمؤسسة فهو يعبر عن مدى تحقيق المؤسسة للأهداف التسويقية التي تدخل ضمن أهدافها الكلية، وفي المطلب الموالي يمكن إبراز أهمية وأهداف الأداء التسويقي.

المطلب الرابع: أهمية الأداء التسويقي وأهدافه

يحتل الأداء التسويقي أهمية بارزة في المؤسسات على اختلاف أنواعها، إذ أنها تحاول أن تحقق أفضل مستوى للأداء التسويقي مع ضمان بقائها واستمرارها في السوق، وفي المطلب هذا سيتم تعرف على أهمية الأداء التسويقي وأيضا أهدافه التي يسعى إلى تحقيقها.

الفرع الأول: أهمية الأداء التسويقي

يقع الأداء المؤسسي بين رسالة المؤسسة والأهداف المؤسسية سواء كانت أهداف إستراتيجية أو تكتيكية، وأن الأنشطة اليومية التي تقوم بها المؤسسة تمثل الجسر الذي يجسد رسالة المؤسسة، وأن الأداء التسويقي هو حصيلة أداء الأفراد والتجهيزات والخطط والسياسات واللوائح والقوانين والإجراءات المتبعة والتي تقضي جميعها إلى تحقيق أهداف وغايات المؤسسة في البقاء والتكيف والنمو.³

¹ - بوكريظة نوال، مرجع سبق ذكره، ص 90.

² - المرجع نفسه، ص 91.

³ - جعفر خليل مرعي، مرجع سبق ذكره، ص 110.

هناك العديد من الدلالات على أهمية الأداء التسويقي منها دراسة عام 1996 التي أفادت على أنه يصدر حول الأداء كتاب واحد في الأسبوع وتظهر مقالة جديدة كل خمس ساعات فهو أداء مهم لجعل المؤسسات أكثر تنافسية في السوق وهو بمثابة بوصلة تشير إلى اتجاهات التحسن المطلوب بنشاط العمليات في المؤسسة.¹

إن اعتناق مفهوم الأداء التسويقي سوف يحسن من الأداء المالي والمؤسسي حيث إن التسويق هو ليس مفهوم أو مصطلح عابر ومجرد وإنما هو الأثر الذي يمارس استخدامه أو استعماله على مؤشرات المؤسسة الأساسية مثل الربحية والحصة السوقية ومن حسن الحظ في السنوات الأخيرة سعت الدراسات الجارية في أمريكا الشمالية وأوروبا على حد سواء دراسة وتفحص العلاقة فيما بين التسويق والأداء وتوضح النتائج بأن العلاقة هي إيجابية وفعالة.²

وتنطوي أهمية الأداء التسويقي تحت مفاهيم عديدة منها النجاح، الفشل، الكفاءة، الفاعلية المخططة والفعالية، الكمي والنوعي، استغلال موارد المؤسسة وقابليتها في تحقيق أهدافها، مستوى المخرجات بعد إجراء العمليات على مدخلاتها، المساهمة في خلق القيمة، تحقيق أهداف المصالح (المالكون، العاملون، الاتحادات، المقرضون، المجهزون، الحكومات، الزبائن).

إن الأداء التسويقي يعبر عن قابلية المؤسسة على خلق النتائج المقبولة في تحقيق طلبات المجموعات المهمة في المؤسسة ويعد ممثلاً للمدى الذي تستطيع فيه المؤسسة أن تنجز مهمة بنجاح أو تحقيق هدفها بتفوق. كما أن المسؤولية النهائية لأي مؤسسة هي تحقيق أعلى مستوى للأداء الذي يشكل هدفاً من أهداف المؤسسة عن طريق استخدامها للموارد بمختلف أنواعها بأسلوب كفء فالأداء هو الحقيقة الوحيدة لدى المؤسسة لكونه يمثل أهم مقياس للتعرف على مدى جدارة المؤسسة وتفوقها.³

حيث تظهر أهمية فهم الأداء التسويقي بصفة عامة في عدة مجالات أهمها:⁴

- المساعدة في فهم وحل المشكلات في إدارة التسويق؛
- المساعدة على تفهم وإدراك الفرد لعملية التسويق؛
- كيفية إنجاز الأعمال وتحسين الأداء التسويقي وتحقيق الأهداف؛
- معرفة حقوق الفرد وواجباته اتجاه المؤسسة؛
- المساعدة في التعرف على الفرص المتاحة للترقية في الإدارة.

¹ - نادبة هيمة، مرجع سبق ذكره، ص 70.

² - علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص 173.

³ - علاء فرحان طالب وعبد الحسين حسن حبيب وأمير غانم العوادي، فلسفة التسويق الأخضر، دار الصفاء، الأردن، 2010، ص 105.

⁴ - سعدون حمود جثير الربيعاوي وآخرون، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 62.

ويشار إلى أن أهمية الأداء التسويقي تظهر من خلال الأبعاد الثلاثة الآتية:¹

- البعد النظري: المتمثل بالمضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر أو ضمني؛
- البعد التجريبي: يتحقق هذا البعد عن طريق استعمال الدراسات والبحوث؛
- البعد الإداري: يتحقق عن طرق تطبيق الأساليب المتعلقة بتقويم نتائج الأداء التسويقي.

وفي السياق ذاته أضاف **Kotler** (كوتلر) أن الأداء التسويقي يحتل أهمية كبيرة للأسباب الآتية:²

- كونه يمثل محورا أساسيا لنجاح المؤسسات وفشلها في تنفيذ إستراتيجيتها وقراراتها؛
- عدم وجود معايير متفق عليها من قبل الكتاب يمكن اعتمادها لتفسير كافة الجوانب المتعلقة بأداء المؤسسة.

يمكن القول أن الأداء التسويقي يتميز بأنه:³

- أداء سهل التتبع؛
- خطر قليل؛
- التركيز على العائد على الاستثمار.

كما أن المؤسسات تستخدم الأداء التسويقي لأجل:⁴

- زيادة الموائمة مع التمويل في تخطيط الميزانية وتبرير الإنفاق؛
- تطوير منتجات جديدة في الوقت المناسب وحسب رؤى السوق؛
- زيادة التوافق مع المبيعات من خلال أفضل البيانات والمعلومات والاتصالات؛
- تحسين علاقتها مع الزبائن؛
- تحفيز الموظفين من خلال الأرباح التي تحققها.

وتكمن أهمية الأداء التسويقي فيما يلي:⁵

- التعرف على مقدار ما أنجز من أهداف المؤسسة؛

¹ - محمد سعدو أحمد حمودة، مرجع سبق ذكره، ص 44.

² - أكرم أحمد الطويل وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 119.

³ - Nir Elharar, **How to Get Started With Performance Marketing**, <https://www.outbrain.com/blog/performance-marketing/>, 05/09/2019 , 22 :39.

⁴ - J.Mark Carr and Richard Schreuer, opcit, P 31.

⁵ - غسان فيصل عبد وناجي عبد الستار محمود، المعرفة التسويقية ودورها في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 01، العدد 02، 2011، ص ص 49 - 50.

- يوفر معلومات لمختلف المستويات الإدارية لأغراض اتخاذ القرارات التخطيطية والرقابية؛
- يساعد الأداء التسويقي المؤسسات في وضع المعايير اللازمة لتطوير رسالتها؛
- يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفاء ووضعها في المواقع المهمة والمناسبة لها فضلا عن تحديد العناصر التي تحتاج إلى دعم وتطويرها للنهوض بأدائها؛
- التأكد من تحقيق التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة؛
- تشخيص الأخطاء والانحرافات واتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها؛
- يساعد على تحقيق الشمولية والعقلانية في عمليتي التخطيط واتخاذ القرار؛
- تساعد المراجعة المستمرة للأداء التسويقي على إجراء التحسينات المستمرة.

الفرع الثاني: أهداف الأداء التسويقي

- يعتبر بعض الباحثين أن المؤسسة ذات الأداء الجيد هي المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة لزبائنها أولا ثم لمساهميها باعتبارهم مصدرا للقيمة ووسيلة لإنشائها، وهذا ما يمثل أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أغلب المؤسسات بمعنى أنه إذ تطرقنا إلى أهداف المؤسسات فإن لمعظمها هدفين أساسيين هما:¹
- إرضاء حاجات الزبائن؛
 - تحقيق أعلى عوائد على الاستثمار.

ترى المؤسسات اليوم من وجهة نظر العلاقة التسويقية أن رسالتها الأساسية هي تقديم قيمة لزبائنها، ويتمثل الهدف الأساسي الذي تسعى وظيفة التسويق لتحقيقه هو التأثير على البيئة التسويقية بهدف تحقيق علاقات تبادلية مقبولة، ويتضمن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية أهمها:²

أولا- مجموعة الأهداف المتعلقة بالربحية والمبيعات والنمو والبقاء والاستمرارية

تعتبر هذه الأهداف بمثابة النتائج المطلوب تحقيقها خلال فترة زمنية معينة وإحدى خصائصها الهامة هي قابليتها للقياس ويأتي في مقدمتها:

¹ - محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 119.

² - بكوش كريمة، أثر الإبداع التكنولوجي البيئي على ترقية الأداء التسويقي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، فرع تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012/2011، ص ص 126 - 128.

1- أهداف الربحية: والتي تدور حول هدف الربح الأمثل عندما تقوم الإدارة بتحديد معدل عائد مثالي وقابل للتحقيق بحيث يزود ملاك المؤسسة بعائد مقبول كما يمكن أن يمد المؤسسة بعائد يمكن استخدامه في إعادة الاستثمار للحصول على النمو المطلوب في الأجل الطويل، ويمكن اعتبار الحجم المناسب من المبيعات والذي يترتب عليه زيادة الأرباح حالياً ومستقبلاً هو أحد الأهداف الرئيسية للتسويق؛

2- أهداف النمو التسويقية: ويتم ترجمة هدف النمو إلى مهام تخصص لوظيفة التسويق مثل: زيادة حجم المبيعات وزيادة الحصة السوقية والتوسع في السوق، ويتحقق ذلك في ضوء الهدف الأساسي للتسويق وهو النمو عند حجم مريح؛

3- أهداف البقاء والاستمرار: يعتبر هذا الهدف في نظر الكثيرين هو الهدف الرئيسي والأول لإدارة التسويق وبالرغم من أن المؤسسة كلها تشترك في تحقيق هذا الهدف إلا أنه على عاتق إدارة التسويق عبء كبير في التنقيب المستمر عن الفرص التسويقية الجديدة والحفاظ على رضا الزبائن واستمرار ولائهم في المستقبل.

ثانياً- الأهداف المتعلقة بالانطباعات الذهنية

يقصد بالانطباعات الذهنية شهرة أو سمعة المؤسسة لدى زبائنها الحاليين والمتوقعين ولاشك أن كل مؤسسة من المؤسسات تسعى إلى أن تكون الانطباعات الذهنية لدى زبائنها أكثر إيجابية من منافسيها في السوق من خلال تقييم السلع والخدمات التي تحقق رضا زبائنها في الحاضر والمستقبل وتختلف هذه الأهداف عن الأهداف السابق الإشارة إليها والمتعلقة بالمبيعات والربحية والنمو من حيث قابليتها للقياس الكمي والتعبير عنها بأساليب وصفية غير كمية مثل أساليب قياس الميول والاتجاهات.

ثالثاً- الأهداف الاجتماعية

ويقصد بهذه الأهداف أن لكل مؤسسة مسؤولية اجتماعية يجب عليها الوفاء بها، وأن هذه المسؤولية لها ارتباط كبير بوظيفة التسويق. هذا ولم تنته الدراسات والبحوث من التجديد الدقيق لمضمون المسؤولية الاجتماعية ومحتوياتها سواء بالنسبة للمؤسسة أو لوظيفة التسويق، ومع ذلك فهناك بديهيات تكشف عن مضمون هذه المسؤولية، وهذا وبينما تتسم الأهداف السابق ذكرها - المبيعات والربحية والانطباعات الذهنية - باتفاق معظم الكتاب على اعتبارها ضمن الأهداف التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها، يلاحظ أن الوضع مختلف بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية حيث يرى بعض الكتاب أنها تدخل ضمن مسؤولية الإدارة العليا للمؤسسة والأهداف المرسومة بها، وبالتالي لا تدخل

ضمن وظيفة التسويق حيث تتسم بصعوبة تحديدها ووضع معدلات لها وقياس مدى النجاح في تحقيقها وارتفاع تكاليفها وصعوبة قياس أثرها على نشاط المؤسسة.

ويتضح من العرض السابق لمجموعة الأهداف التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها والتي تعكس الأداء التسويقي مدى النجاح أو الفشل في تحقيق كل منها أنها تجمع بين الأهداف الكمية كالمبيعات والربحية والأهداف غير الكمية مثل الانطباعات الذهنية ورضا الزبون، وكذلك تجمع بين الأهداف طويلة المدى لتكوين انطباعات إيجابية عن المؤسسة لدى زبائنها وحماية البيئة، والقصيرة المدى كتحقيق حجم معين من المبيعات خلال السنة.

من خلال هذا المطلب أبرزنا أهمية الأداء التسويقي كونها ترتبط مباشرة بتحقيق أطراف متعددة، وأن الأداء التسويقي الجيد ينعكس بالإيجاب على الأداء الكلي للمؤسسة وأن الأداء التسويقي قائم على تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسطرها المؤسسة ونجد أن أغلب الأهداف المسطرة مرتبطة بالوظيفة التسويقية، وفي المبحث الموالي نتطرق إلى تقييم الأداء التسويقي ومؤشراته.

المبحث الثاني: تقييم ومؤشرات قياس الأداء التسويقي

من المهم جدا تشخيص الجوانب الإيجابية والسلبية في الأداء لغرض العمل بشكل أكثر نجاحا في المستقبل، فالمؤسسات الفعالة هي التي تستخدم إجراءات رقابية وتقييمية واضحة للتسويق، كما يستلزم تحديد ماهية المقاييس المناسبة التي يمكن استخدامها في قياس الأداء التسويقي، وهذا ما سيتم التعرف عليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء

تعتبر عملية تقييم الأداء نشاط مهما في المؤسسة بشكل عام، وهذا ما سيتم التطرق إليه من خلال مفهوم تقييم الأداء وخطواته ومتطلبات نجاح عملية تقييم الأداء والغرض منها.

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء

إن وظيفة تقييم الأداء **Performance Evaluation** تعتبر إحدى الوظائف الرئيسية للإدارة وتتطلب التحليل الشامل لكل أوجه النشاط بالمؤسسة مثل التسويق والإنتاج والمالية... الخ، بهدف الوصول إلى درجة التقييم الكلي لأداء المؤسسة.

- يعرف تقييم الأداء على أنه: " إيجاد مقياس يمكن من خلاله معرفة مدى تحقيق المؤسسة للأهداف التي أقيمت من أجلها، ومقارنة تلك الأهداف بالأهداف المحققة، وتحديد مقدار الانحراف عن ما تم التخطيط له مسبقا مع تحديد تلك الانحرافات وأساليب معالجتها".¹
- ويعرف تقييم الأداء على أنه: " دراسة وتحليل جوانب القوة والضعف التي تكتنف إنجاز الأنشطة على المستوى الكلي أو الحكم على الفرد أو المؤسسة أو أي جزء من أجزائها".²
- وتوجد عدة وجهات نظر حول تعريف تقييم الأداء نذكر أهمها:³
 - تقييم الأداء كجزء من الرقابة لأنه يتوقف عند مقارنة النتائج الفعلية مع المؤشرات المرجعية.
 - تقييم الأداء كأداة لتقييم النتائج لأنه يستخدم أدوات وطرق للتحقق من بلوغ الأهداف.
 - تقييم الأداء كعملية اتخاذ القرارات لكنه في الواقع هو يشمل معلومات تساعد على اتخاذ القرارات.
 - تقييم الأداء كقياس لكنه في الحقيقة يختلفان فالقياس يتم عند التنفيذ أي قياس النتائج أما التقييم فهو الفرق بين الهدف، والقياس.
 - تقييم الأداء كتقدير لكنه غير كاف انطلاقا من القياس الذي يتكامل مع التقدير أي تقدير الأداء المتحقق يتم التقييم بين الهدف والقياس لاتخاذ القرار الأمثل.

الفرع الثاني: خطوات تقييم الأداء

ويمكن القول أن عملية تقييم الأداء تتكون من أربع خطوات متتالية وهي:⁴

- تحديد مستوى الأداء المطلوب؛
- جمع المعلومات والحقائق عن الأداء الفعلي؛
- مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المطلوب؛
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حال وجود أي انحرافات.

¹ - طلحة محمد، مرجع سبق ذكره، ص 37.

² - سامح محمد محمد سعيد، استخدام مقياس الأداء المتوازن في تطوير الأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، 2013، ص 68.

³ - بجاوي إلهام، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، العدد 06، 2006، ص ص 101-102.

⁴ - نعي أحمد أبو طه، أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 19.

الفرع الثالث: متطلبات نجاح عملية تقييم الأداء

ولنجاح عملية التقييم من الضروري توفر مجموعة من المتطلبات والأسس الضرورية، وهي كما يلي:¹

- الأهداف واضحة وعملية ومحددة - خاضعة لشروط تحديد الأهداف؛
- عملية تقييم الأداء تخدم أسبابا معروفة ومحددة؛
- لكي تكون عملية تقييم فعالة لا بد من وجود حوافز ومكافآت مادية ومعنوية؛
- ضرورة توفر المعلومات الحقيقية عن الإنجاز الفعلي.

إن الغرض من تقييم الأداء يكمن فيما يلي:²

- تحديد إلى مدى تستطيع الإدارة تحقيق المهام المحددة لها؛
- معرفة أسباب الانحرافات عن مقاييس الأداء المحددة لها؛
- اقتراح أساليب معالجة النواحي الخارجية عن نطاق تحكم الإدارة؛
- وضع حوافز لتحسين الأداء؛
- وضع أسس للمقارنة بين مختلف الأنشطة في الوحدة الاقتصادية.

كخلاصة لهذا المطلب فإن مواكبة عملية تقييم الأداء من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات على تأقلمها مع الظروف المحيطة بها مما يؤدي إلى تغيير أساليب العمل ومحتواه تحت أي ظرف. وفي المطلب الموالي سيتم التطرق إلى تقييم الأداء التسويقي.

المطلب الثاني: مفهوم تقييم الأداء التسويقي

هناك الحاجة إلى تقييم أداء النشاط التسويقي لقياس مدى النجاح أو التقدم الذي حققته المؤسسة من عدمه، وما الذي يجب اتخاذه من إجراءات لتحسين الأداء والارتقاء به إلى الأفضل.

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء التسويقي

- يعرف تقييم الأداء التسويقي على بأنه: "عملية دراسة وتحليل جميع عناصر العملية التسويقية للوقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي (مراكز القوة ومواطن الضعف في النشاط) بهدف اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة".³

¹ - طلحة محمد، مرجع سبق ذكره، ص 39.

² - نادية هيمة، مرجع سبق ذكره، ص 67.

³ - حسن علي هامان، مرجع سبق ذكره، ص 153.

- يمكن تعريف تقييم الأداء التسويقي على أنه: " التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفا، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء".¹
- ويعرف أيضا على أنه: " تحديد أسس قياس الأداء وضمان انسياب المعلومات بشكل يمكن مدير التسويق استغلال الانحرافات قبل حصولها وعمل التغييرات الضرورية التي تستدعيها الظروف المختلفة".²
- ومنه نستنتج أن عملية تقييم الأداء التسويقي هي: " الوقوف على مختلف الوظائف التسويقية وذلك بهدف التحقق من مدى تحقيق الأهداف الموضوعية والوصول إلى الإجراءات التصحيحية اللازمة لتجنب القصور في الأداء مستقبلا".

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء التسويقي

يمكن تحديد أهمية تقييم الأداء التسويقي في النقاط التالية:³

- معرفة إلى أي مدى استطاعت إدارة التسويق تحقيق الأهداف التسويقية المرسومة؛
- الوقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي من خلال المقارنة بين الأداء المخطط والأداء المحقق؛
- معرفة أسباب الانحرافات عن مقياس الأداء المحدد للأنشطة التسويقية؛
- رفع الاقتراحات لمعالجة الانحرافات الخارجة عن إرادة رجال التسويق؛
- ترويض إدارة التسويق بالبيانات والمعلومات اللازمة لعملية تحديد الأهداف ورسم السياسات ووضع الإستراتيجيات التسويقية.

وتلعب أنظمة تقييم الأداء التسويقي خمسة أدوار بارزة في المؤسسة وهي:⁴

- التأكد من تطبيق العاملين للمعايير غير القابلة للتفاوض؛

¹ - علاء الغرابوي ومحمد عبد العظيم و إيمان شقير، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 270.

² - عادل فنور، إدارة المعرفة كآلية لترقية الأداء التسويقي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة تسويقية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج البيورة، الجزائر، 2017/2018، ص 110.

³ - حسن علي هامان، مرجع سبق ذكره، ص ص 153 - 154.

⁴ - نهي أحمد أبو طه، مرجع سبق ذكره، ص ص 19 - 20.

- مراقبة المؤسسة ككل (المؤشرات المفاجئة، وتزويد العاملين بإنذار مبكر تجنباً لحصول مشكلات معينة، خاصة في حالة وجود مؤشرات لخلل معين، مثل ارتفاع عدد الشكاوي المقدمة من الزبائن)؛
- توفير بيانات تستخدم كمدخلات في عملية اتخاذ القرار؛
- المساعدة في تطبيق إستراتيجية المؤسسة، من خلال التحقق من تنفيذ الأهداف الإستراتيجية التسويقية؛
- تعريف المديرين والموظفين بأولويات التسويق بالمؤسسة، والنتائج المرجو تحقيقها.

الفرع الثالث: أسباب لجوء المؤسسات لإجراء تقييم الأداء التسويقي

- هناك العديد من الأسباب التي تدفع بالمؤسسات من أجل إجراء تقييم لأدائها التسويقي، منها:¹
- شعور قادة ومدراء المؤسسات بأن عدم تلقيهم لأية أخبار عن سير عملياتهم التجارية يعني بأن الأمور لا تسير على ما يرام بالنسبة لعملياتهم التسويقية.
 - اعتقاد المؤسسات الأخرى بأن التغيرات الخارجية التي تطرأ على السوق هي ما يملي عليها الخضوع لعملية تقييم الأداء التسويقي. قد تشمل تلك العوامل على التغيرات في الطبيعة التنافسية والتقلبات الاقتصادية وسلوكيات الزبائن، إضافة لتغيرات الصناعة ودورة حياة عملية التسويق والمنتجات والتقدم التكنولوجي وعمليات الاندماج والتملك، الحاجة لإجراء تقييم للأداء التسويقي في المؤسسات الأخرى نظراً لانعكاسات التغيرات الداخلية داخل تلك المؤسسات والتي تشتمل على التغيرات الحاصلة في خطوط الإنتاج وتغير أرقام المبيعات، إضافة للرغبة في ضمان أعلى العوائد مقارنة مع كلفة النفقات التسويقية، أو تغيير هوية المؤسسة، وربما اكتشاف ضعف أحد المنتجات والتغيير في المزيج الذي يتشكل منه السوق أو تضارب القنوات والافتقار العام للخبرات التسويقية والأمور المتعلقة بإعادة الهيكلة أو التغيرات التي تطرأ على الهيكلة ذاتها.
 - بناءً عما سبق يمكن القول أن تقييم الأداء التسويقي ليس بالأمر السهل داخل المؤسسات عند تحديد مدى توافق الأداء الفعلي مع الأداء المحدد مسبقاً، وفي المطلب الموالي سيتم معرفة الخطوات التي تمر بها عملية تقييم الأداء وعناصره.

¹ - يخو فاطمة الزهراء، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011/2012، ص 131.

المطلب الثالث: خطوات وعناصر تقييم الأداء التسويقي

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى خطوات تقييم الأداء التسويقي وعناصره وأيضا الصعوبات التي تواجه عملية تقييم الأداء التسويقي.

الفرع الأول: خطوات تقييم الأداء التسويقي

يتم تقييم الأداء التسويقي بعدة خطوات كما يلي:¹

- 1- تحديد ما الذي يتم قياسه: أي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكبر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل؛
- 2- تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي: وذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة بصفة عامة وأهداف إستراتيجية التسويق بصفة خاصة؛
- 3- قياس الأداء التسويقي الفعلي: ويتم ذلك في الوقت الصحيح أو المناسب لاكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوقت حرجا؛
- 4- مقارنة الأداء التسويقي الفعلي بالمعايير الموضوعية: وذلك بهدف الكشف عن وجود أية انحرافات عن الخطة الموضوعية؛
- 5- اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة: وذلك في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير الموضوعية. ويتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل:

- هل الانحراف في الأداء متذبذب أم دائم؟

- هل يتم أداء العمليات بصورة غير صحيحة؟

- هل عمليات القياس متوافقة أو مناسبة للوصول إلى المعايير المستهدفة؟

وهناك مهام رئيسية يجب عدم إغفالها أثناء وضع الخطوات الأساسية بعملية التقييم وهي:²

- قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط وتحديد الاختلافات بينهما بمعنى آخر الوقوف على ما حدث، أي الحصول على النتائج؛

¹- علاء الغرابوي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 272.

²- بكوش كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 130.

- تحديد العوامل التي أدت إلى حدوث هذه النتائج، أي الوقوف على أسباب الحدوث؛
- تقرير ماذا يتم بشأنها أي إعداد الخطة للفترة القادمة لتحسن الأداء غير المرضي والتركيز على الأداء الذي تم بطريقة سليمة ومرضية.

الفرع الثاني: عناصر تقييم الأداء التسويقي

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

- 1- **المنهجية:** إتباع إطار عمل منطقي ومحدد بشكل مسبق، ووضع تسلسل منظم لخطوات التقييم، يجب أن يسلط تقييم الأداء التسويقي الضوء على طبيعة التحسينات التي يجب إدخالها لتمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها، سينتج عن هذه الإجراءات المنهجية خطة عمل شاملة تعالج الاحتياجات قصيرة وطويلة الأمد؛
- 2- **الشمولية:** يضع في عين الاعتبار جميع العناصر المؤثرة في الأداء التسويقي للمؤسسة بشكل شامل وليس مجرد تحديد نقاط الضعف، يجب أن يتجاوز تقييم الأداء التسويقي أعراض المشكلة لبحث في الأسباب الحقيقية وسبل معالجتها؛
- 3- **الاستقلالية:** يجب أن يكون تقييم الأداء التسويقي عملية مستقلة وموضوعية، ومتماشية مع طبيعة عملية التدقيق والتقييم ذاتها فإن المسؤول عن إجراء تقييم الأداء التسويقي يجب ألا يكون لديه أي اهتمامات شخصية بالنتائج وأن يكون كامل الاستقلالية، وألا يرتبط بأي عمل قد ينتج عن مثل هذا الإجراء؛
- 4- **الدورية:** يعمل التسويق ضمن بيئة ديناميكية ذات معدل تغير متزايد الارتفاع. لذلك لا بد أن يتجنب الأسلوب الوقائي الدوري لتقييم الأداء التسويقي الحاجة لإجراء هذه العملية بسبب حدوث الأزمات فقط، بعد هبوط المبيعات مثلا تدني المعنويات. وبذلك فإن إجراء عملية تقييم الأداء التسويقي لأي مؤسسة سيعود بالفائدة التي ستعكس على صحة وسلامة المؤسسة، سواء في الأوقات الجيدة أو السيئة.

الفرع الثالث: صعوبات تقييم الأداء التسويقي

على الرغم من الأهمية الكبيرة لعملية تقييم أداء النشاط التسويقي، إلا أن هذه العملية لا تخلو من الصعوبات ويرجع ذلك للأسباب الآتية:²

¹ - يخو فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص 132.

² - سامح محمد محمد سعيد، مرجع سبق ذكره، ص ص 73-74.

1- كثرة وتداخل المتغيرات التي يجب أخذها في الحسبان والمؤثرة على الأداء التسويقي سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وكذا تعدد المتغيرات الخارجية التي تشتملها البيئية التسويقية والتي لا يمكن التحكم فيها حيث تشكل - تعددية المتغيرات- صعوبة في عملية القياس من حيث عددها، ونوعيتها، ودرجة حدتها، وتأثيرها، وإمكانية ودرجة التنبؤ بها والتأثير فيها؛

2- تعدد النتائج غير الملموسة المرتبطة بالنشاط التسويقي، وتلك النتائج التي يصعب ترجمتها في شكل كمي ويصعب قياسها ووضع معايير لها، مثل: العلاقات الطيبة مع الزبائن، العلاقات مع الإدارات الأخرى؛

3- اشتراك إدارات المؤسسة في التأثير على نتائج أداء النشاط التسويقي، مثل الإدارة المالية (في تحديدها للأموال المخصصة للبحوث والتطوير والتصميم)، وإدارة الإنتاج (في تحديد مستويات الجودة والرقابة عليها)... الخ؛

4- تنوع الأنشطة التسويقية وتباينها من حيث الظروف ومقدار الجهد المبذول والوقت المحقق، مما يشكل صعوبة في وجود مقياس يصلح للتعبير عن أداء كافة الأنشطة التسويقية؛

5- يساهم البعد الزمني للأداء التسويقي في تعقيد عملية القياس، إذ أن نتيجة الجهود التسويقية لا تظهر في أغلب الحالات مباشرة بعد الانتهاء من هذه الجهود، بل قد تتأخر فترات زمنية طويلة، والتي لا يمكن التنبؤ بها؛

6- قصور البيانات المحاسبية المتعلقة بالأداء التسويقي أظهر قصورا ماثلا في التقارير المحاسبية المعدة لإدارة التسويق من أهمها ما يلي:

- التركيز على استخدام مدخل صافي الربح في إعداد تقارير أرباح المنتجات؛
- صعوبة التمييز بين التكاليف الثابتة والمتغيرة، وكذلك بين التكاليف القابلة وغير القابلة للرقابة لكافة الأنشطة التسويقية؛
- قلة المعايير المتعلقة بالتكاليف التسويقية الخاصة بكل من: الزبائن، وقنوات التوزيع، رجال البيع، وأحجام الطلبات؛
- عدم استخدام نسبة العائد على الاستثمار لتقييم أداء الأنشطة التسويقية.

بناءً على ما سبق يجب تطبيق خطوات تقييم الأداء التسويقي متتالية دون الإغفال على أي واحدة منهم، كما أن عند تنفيذ هذه الخطوات ستواجه عدة صعوبات في التقييم لكن في النهاية يتم الكشف عن الانحرافات وتصحيحها، وهذا ما يجعل تقييم الأداء التسويقي ذو أهمية داخل المؤسسات هو اكتشاف وتصحيح الانحرافات في الوقت المناسب، وفي حين أن تقييم الأداء التسويقي يتم بمساعدة مجموعة من المؤشرات وهذا ما سيتم التعرف عليه في المطلب الموالي.

المطلب الرابع: مؤشرات قياس الأداء التسويقي

يعرف قياس الأداء على أنه المراقبة المستمرة لإنجازات برامج أو أنشطة أو مشروع أو وظيفة في المؤسسة وتسجيلها، وتقوم بذلك الجهة المسؤولة عن حسن سير مفردات برامج المؤسسة هذا ويضع المختصون أربعة قضايا رئيسية تستوجب الاهتمام بها عند قياس الأداء، وهي:¹

- تناغم وتوافق الاتجاهات العقلية للإدارة العليا والوسطى والدنيا مع المبادئ الأساسية لقياس أداء المؤسسة؛
- أن تكون لدى الإدارة فكرة واضحة عن قضايا الأعمال التي سيتم التصدي لها والنواتج المحتملة بعد القياس؛
- العمل على أن لا يستحوذ فكرة استخدام المقاييس على العقول وذلك للتركيز بشكل كامل وكلي على الأعمال بدلا من التركيز على تفاصيل القياس؛
- العمل على إيجاد ترابط وتكامل بين قياس الأداء وأهداف العمل.

يمثل مؤشر الأداء التسويقي في كونه " معلومة كمية تقيس كفاءة أو فعالية جزء من عملية أو نظام التسويق، بالنسبة لمعيار أو خطة أو هدف التسويق، محدد ومقبول في إطار إستراتيجية المؤسسة".²

وتتمثل مؤشرات الأداء التسويقي في كونها: " معايير كمية بسيطة ومشتقة من أهداف المؤسسة وإستراتيجياتها، غالبا ما يتم التعبير عنها على شكل أرقام، كما يتم التعبير عنها بشكل زمني، تقيس فعالية وكفاءة الوظيفة التسويقية في مدى تحقيق رضا الزبائن وضمأن ولائهم"³

لقد حظيت مقاييس الأداء التسويقي بالممارسة العملية والدراسة لعدة عقود من الزمن، وقياس الأداء التسويقي قد تحرك في ثلاثة اتجاهات متماسكة عبر السنوات وهي:⁴

- الاتجاه الأول: الانتقال من مقاييس المخرجات المالية إلى مقاييس المخرجات غير المالية: حيث كانت مقاييس الأداء التسويقي موجهة بصورة كبيرة إلى فحص الإنتاجية في جهود المؤسسة التسويقية لإنتاج مخرجات مالية إيجابية، وقد جرى تصميم هذه الدراسات بعناية لتقديم الإرشاد للمديرين لتمكينهم من تحديد أسواقهم، واستنتاج كلا من معرفة التسويق والمعرفة الصحيحة لنظريات التمويل والمحاسبة؛

¹ - غول صبرينة، مرجع سبق ذكره، ص ص 11- 12.

² - بجاوي إلهام، مرجع سبق ذكره، ص 102.

³ - إسماعيل نسرين وبجاوي إلهام، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، مجلة المعيار، إصدارات المركز الجامعي تيسمسيلت، الجزائر، المجلد 10، العدد 02، جوان 2019، ص 22.

⁴ - خالد قاشي وآخرون، التسويق ونظام المعلومات التسويقية في المؤسسة: مدخل إستراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص ص 279- 281.

- الاتجاه الثاني: الانتقال من مقاييس المخرجات إلى مقاييس المدخلات: تعتبر التأكيدات الحديثة على المقاييس مثل (رضا الزبائن، الولاء، منفعة العلامة) هي جزء من الانتقال من مقاييس المخرجات المالية الكلية مثل الأرباح، المبيعات باتجاه مقاييس المدخلات. وظهرت محاولات أساسية لتقديم المدخلات التسويقية التي تقودها إلى الأداء المتفوق كالتدقيق التسويقي؛

- الاتجاه الثالث: الانتقال من مقاييس ذات بعد واحد إلى مقاييس متعددة الأبعاد: كان في السابق شائعاً استخدام واحد أو مجموعة من المقاييس المالية خلال مقارنة المخرجات بالمدخلات، ومقارنة المخرجات بالأهداف، هذا بالإضافة بأن النموذج متعدد الأبعاد للأداء التسويقي يبدو أكثر واقعية لأنه يحصل على حقائق أداء أكثر من أي بعد مفرد.

هناك مقولة مؤداها " إذا استطعت أن تسمي الأشياء فإنك تستطيع أن تروضها وتسيطر عليها" ولكن في عالم التسويق الواسع والمستخدم المنافسة فإن المقولة الأصح هي أن مفتاح السيطرة وترويض الشيء ليس من خلال تسميته وإنما من خلال إمكانية قياسه، من هنا فإن المشكلة الأبرز التي تواجه قياس الأداء التسويقي تكمن في تحديد مؤشرات القياس في ظل متغيرات عديدة، وقد أكدت دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية أن ما نسبته 63% من المديرين يجدون أن لا فائدة من مؤشرات ومقاييس الأداء التسويقي الحالية بسبب ضعف مؤشرات الأداء التسويقي الذي يعود إلى مسببات أبرزها:¹

- إنها تحتاج إلى وقت وجهد ومصادر؛
- صعوبة قياس الأداء لبعض المتغيرات التسويقية؛
- المقاييس الحالية يمكن أن تتناسب النتائج المالية قصيرة الأمد؛
- صعوبة التوفيق والمواءمة بين نشاط المالية والتسويق.

إن تطور الذي طرأ على مقاييس الأداء التسويقي كان نتيجة لاعتماد مقاييس تكملية للأداء فضلاً عن مقاييس المخرجات المالية التقليدية، وقد تطورت وتباينت المقاييس التي اعتمدت عليها مؤسسات الأعمال في قياس أدائها التسويقي لأسباب عدة من بينها:²

- زيادة التركيز على التسويق بوصفه موجهاً للمبيعات المستقبلية ومن ثم النمو والربحية؛

¹ - رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرفادين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 32، العدد 98، 2010، ص 326.

² - سعدون حمود جثير وآخرون، دور التوازن الديناميكي في الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 106.

- هناك طلبا متزايدا من قبل المستثمرين على المعلومات المتعلقة بالإجراءات والأنشطة التسويقية التي غالبا ما يشار إليها على نحو ضعيف في البيانات المالية للمؤسسة؛
- لقد جذبت المفاهيم الشاملة الجديدة لقياس أداء الأعمال الاهتمام إلى بطاقة العلامات المتوازنة ونبهت المؤسسات إلى ضرورة إدخال مقاييس تسويقية في التقسيمات الشاملة للأداء؛
- إن مدراء التسويق باتوا منزعجين من مقاييس الأداء التقليدية بسبب عدم قدراتها على التقييم الدقيق لما يؤدونه.

ويمكن إبراز أهمية قياس الأداء التسويقي بواسطة النسب والمؤشرات المالية من خلال الآتي:¹

- تستطيع أن تكشف وتحدد الأرباح الضائعة غير المحققة وفرص النمو المحتملة؛
 - تستطيع أن تكشف معدلات المخاطر المحتملة؛
 - يمكن مقارنتها مع المؤشرات المنافسين ومعدل الصناعة العامة؛
 - تمكن من دراسة اتجاهات وتقدم الأداء التسويقي من خلال السنوات التي تجري بها قياس الأداء.
- قبل التطرق إلى معايير الأداء التسويقي لابد من إشارة موجزة إلى خصائص معايير الأداء وهي:²
- يمكن التعامل معها أو اختبارها بالمقاييس المتنوعة؛
 - أن تكون غير غامضة (سهلة وواضحة وبسيطة)؛
 - أن تكون موضوعية.
- وفيما يلي سنتطرق إلى أهم مؤشرات قياس الأداء التسويقي:

أولاً- المؤشرات الموجهة بالعنصر البشري:

تعتمد إدارة التسويق كليا على العنصر البشري للقيام بوظيفتها، وهذا ما يتطلب منها مراقبة مستويات أداء مواردها البشرية وتحسينها، وتنقسم المؤشرات الخاصة به إلى ثلاثة أقسام وهي:³

¹ - محمد عبد الوهاب العزاوي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 248.

² - علاء فرحان طالب، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر، مرجع سبق ذكره، ص ص 175 - 176.

³ - بالاعتماد على:- عادل قنور، مرجع سبق ذكره، ص 121.

- بوكريطة نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص 98 - 99.

- 1- مؤشرات قياس أداء مدير التسويق:** مدير التسويق هو العنصر الحاكم الذي يولي عملية اتخاذ القرارات ذات العلاقة المباشرة مع النتائج التسويقية المحققة من حجم المبيعات ورقم الأعمال وحجم الحصة السوقية. لذلك فإن أداء هذا الأخير يقاس بقدرته على توجيه الموارد والأطراف التسويقية الفاعلة نحو تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.
- 2- مؤشرات أداء الموزعين:** يعتبر الوكلاء والسماصرة الوسطاء الأكثر انتشارا وشيوعا في توزيع المنتجات، ويمكن قياس أداء الموزعين بالاعتماد على عدد من المؤشرات:

- الكفاءة الإدارية والبيعية من خلال القدرة على إنشاء الطلب وإيجاد طرق البيع والتعامل مع الزبائن؛
- درجة قرب الموزعين من الزبائن، بحيث تكون مواقعهم محل جذب للزبائن الجدد وهذا من خلال طريقة تهيئة نقطة البيع؛
- المقدرة المالية للموزع، حيث تعبر عن حجم التعامل الذي يقوم به وقدرته على الوفاء بالتزاماته؛
- القيام بالترويج للخدمات التي تقدمها المؤسسة وجمع المعلومات الخاصة بالسوق والطلب، إضافة إلى القيام بتقديم بعض الخدمات الإضافية بعد البيع نيابة عن المؤسسة.

3- مؤشرات قياس أداء رجال البيع: ويتم قياس أدائهم من خلال المؤشرات التي نذكر منها:

- قياس حجم المبيعات المحقق عن طريقهم؛
- مدى إسهامهم في رفع رقم الأعمال؛
- درجة إسهامهم في الربح الإجمالي المحقق؛
- درجة إسهامهم في تحسين الصورة الذهنية للزبون عن المؤسسة وزيادة شهرتها؛
- حجم المعلومات التي يوفرها للمؤسسة عن السوق، والزبائن، والمنافسين... الخ.

ثانيا- مؤشرات القياس الخاصة بالمزيج التسويقي:

تسعى المؤسسة إلى تقديم مزيج تسويقي قائم على الابتكار والتطوير وذلك لتلبية متطلبات الزبائن، وعلمنا بأن أداء المؤسسة يرتبط ارتباطا وثيقا بتميز مزيجها التسويقي، وهذه المؤشرات تتمثل في: ¹

- 1- مؤشرات الأداء الخاصة بالمنتج:** يتمثل في درجة الإشباع والمنفعة التي يتجنبها الزبون من خلال استهلاك المنتج (مستوى جودته، خصائصه، مكوناته، مدى مطابقته للتوقعات، سهولة استخدامه، ودرجة أمانته ومصداقيته)،

¹ - عادل قنور، مرجع سبق ذكره، ص 122-123.

أما بالنسبة للخدمة فيتعلق هذا المستوى من الأداء بدرجة التعامل مع الزبون وسرعة الاستجابة لطلباته واعتمادية هذه الخدمة ومستوى منفعتها. ولقياس الأداء الخاص بالمنتج، يمكن الاستدلال بمجموعة من المؤشرات وهي:

- ملائمة التصميم والغلاف والمحتوى الداخلي؛

- شهرة المنتج وسمعته؛

- كفاءة جودة المنتج؛

- تلبية لتوقعات الزبائن.

2- مؤشرات الأداء الخاصة بالسعر: يتمحور أداء سعر في اتخاذ مجموعة من الاعتبارات عند صياغة إستراتيجية

التسعير، والتي تتمثل في حجم الطلب، الإنتاج، التسويق، تأثير المنافسة، الأهداف التسويقية... الخ، كما يجب أن يتصف السعر بالمرونة وفقا لظروف البيئية التسويقية وفي نفس الوقت يجب أن يحقق للمؤسسة البقاء وتعظيم الأرباح وزيادة حجم الحصة السوقية.

3- مؤشرات الأداء الخاصة بالتوزيع: يتمحور أداء وظيفة التوزيع في المنافع التي يقدمها من وظائف مادية وأخرى

تجارية إذ توجد ثلاث مجالات تعكس مؤشرات أداء هذه الوظيفة هي:

- **الإمكانية:** تشمل طاقة عنصر التوزيع على تغطية المتطلبات من المنتجات بما فيها التخزين وتجنب حالات الاحتناق؛

- **القدرة:** تشير إلى الطاقة الاستيعابية والفترة الزمنية التي يستغرقها نظام التوزيع في توصيل المنتجات إلى الزبائن وهو ما يعرف بسرعة التسليم؛

- **الجودة:** تتعلق بجودة الخدمات المقدمة وبطرق معالجة الطلبات وخفض معدلات الأخطاء التي قد تحصل عند التسليم وما يندرج ضمنها من وصول المنتجات إلى أصحابها آمنة وسليمة.

4- مؤشرات الأداء الخاصة بالترويج: تتمحور في عملية الاتصال التي لا بد أن تكون فعالة فتقود الزبائن في آخر

المطاف إلى القيام بالشراء الفعلي، بمعنى أن تقوم أدواتها بإقناعها وحثه على اتخاذ قرار الشراء، بداية من مرحلة التعريف بالمنتجات، مروراً بمرحلة الانجذاب إليها وصولاً إلى مرحلة التفضيل والرغبة في امتلاكها أو في تجربتها، يمكن الاستدلال بالمؤشرات التالية لقياس الأداء الخاص بالترويج:

- عدد الزبائن الجدد التي تم جذبهم؛

- مدى تذكر الزبائن للرسالة الترويجية؛

- مدى فهم وتقبل الرسالة الترويجية؛

- مدى كفاءة عناصر المزيج الترويجي .

ثالثاً- مؤشرات القياس الخاصة بالزبون

إن تقييم الأداء التسويقي انطلاقاً من الزبون عملية في غاية الأهمية لما تمكن إدارة التسويق من استغلال الطاقات الكامنة في سبيل جذب الزبائن وتحقيق رضاهم وبناء صورة ذهنية جيدة لديهم عن المؤسسة، وتحقيق ولائهم على المدى البعيد، والمؤشرات الخاصة بالزبون هي مؤشرات نوعية تتمثل في:¹

1- كسب زبائن جدد: يعبر هذا المؤشر عن قدرة المؤسسة على زيادة عدد زبائنها من خلال جهودها التسويقية عن طريق استمالة واستقطاب زبائن جدد لم تكن تتعامل معهم من قبل، ويركز هذا المؤشر بالأساس على البحث عن الزبائن الأكثر مردودية لأن المؤسسة تتحمل تكاليف مرتفعة لكسبهم. ويتم حساب معدل جاذبية الزبائن عن طريق النسبة المئوية للمشتريين الجدد الذين اشتروا منتجات المؤسسة وعلامتها. وتقوم المؤسسة بتطبيق أساليب مؤثرة على زبائن المنافسين لتحويلهم لصالحها، منها: توسيع الحملات الإعلانية، تحفيز القوة البيعية، تقديم امتيازات للزبون، المشاركة في المعارض والصالونات لبناء العلاقات... الخ.

2- تحقيق رضا الزبائن الحاليين: إن اكتساب زبائن جدد دون تحقيق رضاهم هم هدف بلا معنى، فتحقيق رضا الزبون يتحدد به بقاء تعامله مع المؤسسة ومن ثم إمكانية الاحتفاظ به وتحقيق ولائه وتحقيق الأرباح بنسبة أكبر.

3- درجة ولاء الزبائن: ولاء الزبائن عامل نجاح أساسي، تمتلكه المؤسسة على نظيراتها من المؤسسات التي تستثمر في المجال التسويقي لكسب زبائن جدد حيث يوحى واقع المؤسسات بأن ما تكلفه برامج الولاء يكون أقل بعشرة أضعاف مما يكلفه جذب زبائن جدد، ويتحدد الولاء انطلاقاً من السلوكيات التالية:

- الشراء من المؤسسة دون غيرها من المؤسسات المنافسة؛

- شراء المزيد من المنتجات وبصفة مستمرة؛

- القيام بتزكية المؤسسة عند الآخرين؛

- الاستجابة للحوافز التي يقدمها وكذلك للإعلانات أكثر من أية فئة أخرى.

4- المكانة الذهنية الحالية للمؤسسة: ويقصد بها معرفة الكيفية التي تدرك بها الزبون المؤسسة مقارنة مع المنافسين الرئيسيين. وهذا يتضمن قياس ما يسمى بالصورة الذهنية. والصورة الذهنية هي مجموعة المعتقدات والأفكار والانطباعات التي يحملها الفرد عن الشيء. وهناك أربع طرق رئيسية لقياس الصورة الذهنية للمؤسسة:

¹ - بوكريطة نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص 103 - 105.

- مقياس مدى المعرفة والتفضيل: يقيس معرفة الزبون بالمؤسسة وهل كون عنها صورة ذهنية مألوفة وإن كانت قد ارتقت إلى مستوى تفضيله أم لا؛
- مقياس التمايز للمعاني المتضادة: يتضمن قائمة من بعض الصفات المتضادة (واسع/ ضيق، ملائم/ غير ملائم، جودة عالية/ جودة منخفضة... وهكذا) وفي ظل مقياس متدرج يطلب من المستقصى منه وضع علامة على الدرجة التي تعبر عن رأيه؛
- مقياس الأبعاد المتعددة: تطبيق هذا المقياس يمكن من الحصول على تمثيل مرئي للتشابه أو الاختلاف بين صورة المؤسسات التي خضعت للقياس؛
- المقياس المباشر للمواقف: هذا النموذج يركز على السلوك الذي تهتم به المؤسسات الخدمية وبالذات المؤسسات غير ربحية.

رابعاً- مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج

وتتمثل في المؤشرات الخاصة بالنتائج التسويقية والنتائج المالية:¹

1- مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج التسويقية:

- تسمح بالتعرف على الأنشطة التي تسهم فعلياً في الرفع من الأداء التسويقي فضلاً عن إجراء المقارنات بين المؤسسات المتنافسة أو مقارنة نتائج المؤسسة من سنة لأخرى. وتتمثل هذه المؤشرات في العناصر التالية:
- أ- **حجم المبيعات:** هو عدد المبيعات المحققة فترة زمنية معينة (أسبوع، شهر، فصل، سداسي، سنة). ويمثل عدد الصفقات المحققة من قبل المؤسسة مع زبائنها، كما يعكس درجة تمكنها من إشباع الطلب السوقي ويسمح بمقارنة المنتجات التي تقدمها المؤسسة مع المنتجات المنافسين. ومن المهم للمؤسسة أن تعرف حجم المبيعات الذي تحققه في كل منفذ توزيعي وكل منطقة بيعية، بحيث كلما زاد حجم المبيعات كلما كان ذلك دليلاً على تحسن الأداء التسويقي؛
- ب- **رقم الأعمال:** يقصد به مجموع المبيعات المفوترة والمحققة من طرف المؤسسة في السنة المحاسبية ويعبر عنه بالوحدات النقدية المحصل عليها خارج الضرائب، يعكس هذا المؤشر مدى نجاح السياسة السعرية لإدارة التسويق؛
- ج- **الحصة السوقية:** تعبر الحصة السوقية مقياساً مهماً للأداء فهي من بين أحسن المقاييس المستخدمة للتمييز بين المؤسسات الناجحة وغير الناجحة في إستراتيجيتها وأنشطتها التسويقية كما تفيد في معرفة مركزها التنافسي وفي التعرف على كمية الطلب والعمل على توجيهه؛

¹ - بالاعتماد على: - عادل قنور، مرجع سبق ذكره، ص 125.

- بوكريطة نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص 107-112.

د- القدرة الابتكارية للمؤسسة: إن القدرة على التجديد والتطور هي من المقاييس الهامة التي تقيس القدرة الابتكارية للمؤسسة ومدى قدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة باستمرار. ويتمثل الدور الأساسي لوظيفة التسويق اليوم في الحصول على أفكار الخدمات الجديدة، والتعرف على الرغبات والتطلعات والاحتياجات المستقبلية للزبائن.

2- مؤشرات القياس الخاصة بالنتائج المالية:

تقوم على قياس النتائج المالية المحققة وتمثل في العناصر التالية:

أ- استخدامات وظيفة التسويق: تؤثر مباشرة على الأداء التسويقي للمؤسسة وعلى مؤشرات الأخرى وتتجلى في مؤشرين اثنين هما:

- حالة الخزينة والحاجة إلى تمويل الاستثمارات التسويقية: ويعكس هذا المؤشر درجة الرشاد والعقلانية والكفاءة التي تتصف بها إدارة التسويق في استخدام موارد الخزينة المحدودة في تمويل استثماراتها.

- التكاليف التسويقية: يقصد بتكاليف التسويق " مجموع المصاريف والنفقات والأعباء التي تتحملها المؤسسة نتيجة قيامها بجميع الأنشطة التسويقية. وتعتبر الأساس في تحديد الأسعار والأرباح، كما تتفاوت من ثابتة إلى متغيرة، ومن مباشرة إلى غير مباشرة، ومن منظورة إلى غير منظورة".

- التكاليف الثابتة: هي تكاليف تتحملها إدارة التسويق رغم تغير حجم النشاط التسويقي للمؤسسة، مثل رواتب الموظفين؛

- التكاليف المتغيرة: تتغير وفقا لتغيرات حجم النشاط التسويقي، مثل رواتب رجال البيع على أساس العمولة؛

- التكاليف التسويقية المباشرة: هي التكاليف المخصصة لعنصر معين ومعلوم، مثل تكاليف الإعلان الخاصة بمنتج معين؛

- التكاليف التسويقية غير المباشرة: هي تكاليف مشتركة بين عنصري تكلفة لا يمكن تخصيصها لأحدها دون الآخر، مثل تكاليف الإعلان الخاصة بمجموعة المنتجات التي تقدمها المؤسسة؛

- تكاليف التسويق المنظورة: هي التكاليف التي يمكن حسابها بشكل دقيق، مثل التكاليف العامة للإعلان؛

- تكاليف التسويق غير المنظورة: وتمثل الخسائر التي تتحملها إدارة التسويق نتيجة قصور في أداء أحد أنشطتها التسويقية، مثل تكاليف عدم تلبية الطلبات في الأجل المحدد.

ب- موارد وظيفة التسويق: توجد ثلاثة موارد أساسية ملموسة لوظيفة التسويق هي:

- الهامش التجاري: يعتبر الهامش التجاري مؤشرا مهما في قياس الأداء التسويقي الخاص بالمؤسسات التجارية لما له من تأثير على حجم أرباحها، كما يفسر درجة مساومتها على تخفيض أسعار الشراء، كما يعبر عنه بالفرق بين رقم الأعمال المحقق (خارج الرسوم) وتكلفة شراء المنتجات؛

- معدل الربحية: مؤشر هام في قياس الأداء التسويقي لما لها من تأثير على بقاء المؤسسة وعلى نموها وهي نسبة الأرباح المحققة في شتى الأنشطة التسويقية حيث يمكن حسابها في عدة مجالات: ربحية المنتجات (كل منتج على حدا)، ربحية مناطق البيع، ربحية منافذ التوزيع،... الخ.

- العائد على الاستثمار التسويقي: يعتبر من المؤشرات الهامة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسات بحيث يعبر عن مقدار الربحية المتولدة عن وظيفة التسويق، ويفيد في معرفة قدرة إدارة التسويق على تعظيم ثروة المساهمين في الاستثمارات التسويقية، بأن يقيس ربحية رأس المال المستثمر الذي قدمه هؤلاء.

عرض BuyLine (بيلين) تسعة مجالات من المستوى الكلي لقياس الأداء التسويقي:¹

- فعالية الحملة؛
- نتائج الحملة؛
- تحليل التكاليف والفوائد؛
- تقارب الزبائن؛
- رضا الزبائن؛
- حصة السوق مقابل المنافسين؛
- حصة الوعي؛
- اتجاهات البرنامج أو الحملة؛
- حصة المحفظة (حصة من الإنفاق).

كما عرض BuyLine (بيلين) تسعة مجالات من المستوى الجزئي لقياس الأداء التسويقي:²

- حجم النشاط؛
- دقة القرار؛
- كفاءة التسويق؛

¹ - BuyLine Research LLC, Wellesley, Massachusetts, **Marketing Performance Measurement**, BuyLine Report, U.S.A, 2008, P 06.

² - Ibid, P 08.

- أداء العملية؛
- استخدام الموارد؛
- إنجاز المهمة؛
- متطلبات الوقت؛
- تحليل المفاضلة؛
- ماذا لو " التحليلات التنبؤية".

كل المؤشرات التي تم ذكرها سابقا تعتبر مهمة للمؤسسات فهي التي تكشف مدى نجاحها أو فشلها ومدى قوتها وتمركزها في السوق ومدى قدرتها على التنافس، وإذا يكون بإمكانها وضع أهداف جديدة ومختلفة تماما عما سبق، وفي المبحث الموالي يتم تناول عنصر جديد وهو الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي بمختلف جوانبه.

المبحث الثالث: الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي

خصص هذا المبحث من أجل معرفة أهم عنصرين في المؤسسات وهما الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي الذي يضمن استمرارها وبقائها في ظل المنافسة الشديدة.

المطلب الأول: مفهوم الرقابة على الأداء التسويقي

تعد الرقابة واحدة من الوظائف الرئيسية التي يمارسها المدير وفي أي مستوى تنظيمي، وهي وظيفة مترابطة مع وظائف المؤسسة ولحد كبير بوظيفة التخطيط، ولا يخلو النشاط التسويقي من الرقابة عليه من أجل إنجاحه، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: تعريف الرقابة على الأداء التسويقي

قبل التطرق إلى تعريف الرقابة على الأداء التسويقي يجب أولاً معرفة ما المقصود بالرقابة:

- يعرف **Henri Fayol** (هنري فايول) الرقابة أنها: "تنطوي الرقابة على التحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة".¹

¹ - بشير العلاق وقحطان العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران، الأردن، 2007، ص 159.

- وتعرف الرقابة على أنها: " وظيفة التأكد من أن الأنشطة توفر لنا النتائج المرغوبة، وإن الرقابة تتعلق بوضع هدف وقياس الأداء، واتخاذ الإجراء التصحيحي".¹
 - وتعرف أيضا بأنها: " تمثل الجهود المبذولة من إدارة المؤسسة في مطابقة تنفيذ الخطة المرسومة".²
 - والرقابة أيضا هي: " الوظيفة التي تمكن المدير - من رئيس مجلس الإدارة إلى رئيس العمال - من التأكد أن ما تم أو يتم من أعمال يكون مطابقا لما أريد إتمامه".³
- ويمكن القول أن الرقابة هي: " وظيفة تعمل بشكل متكامل مع وظائف الإدارة الأخرى تقوم على وضع الأمور في مسارها الصحيح".

وبالتالي يمكن تعريف الرقابة على الأداء التسويقي أو الرقابة التسويقية على أنها:

- الرقابة التسويقية هي: " عملية قياس وتقييم نتائج الإستراتيجيات والخطط التسويقية واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من أن الأهداف التسويقية قد تم تحقيقها".⁴
- الرقابة التسويقية هي: " الوسائل التي يمكن بواسطتها إدارة التسويق والتأكد من مدى تحقيق الأهداف التسويقية أو القيام بالإجراءات اللازمة لتحسين الأداء أو تعديل الأهداف في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الخطة".⁵
- الرقابة التسويقية تعرف أيضا على أنها: " وضع أسس لملاحظة الإنجاز واتخاذ الإجراءات التصحيحية عندما يكون ذلك ضروريا وعندما تكون الانحرافات مؤذية".⁶
- الرقابة التسويقية: " تعتبر الحلقة الأخيرة التي تكتمل بها العملية التسويقية، فبينما ينجح التخطيط المدير بما يجب عمله فإن الرقابة تظهر ما تم عمله بالفعل، وبالتالي فإن الرقابة التسويقية توفر العديد من المعلومات عن مدى قيام إدارة التسويق بتطبيق الخطط الموضوعة وماهية العوامل التي ساهمت في تحقيق النجاح أو الفشل التسويقي".⁷

يمكن القول أن الرقابة التسويقية هي: " تلك العملية التي تحصل بها إدارة المؤسسة على المعلومات المتعلقة بالأداء التسويقي، وتعني التحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة التسويقية الموضوعة".

1- المرجع نفسه، ص 160.

2- ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري، الأردن، 2008، ص 380.

3- علي فلاح الزعي، إدارة التسويق: منظور تطبيقي إستراتيجي، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص 309.

4- محمد فريد الصحن ونبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 377.

5- محمد الصرني، إدارة التسويق، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2005، ص 274.

6- محمود جاسم الصميدعي ورشاد محمد يوسف الساعد، إدارة التسويق: التحليل، التخطيط، الرقابة، دار المناهج، الطبعة الثانية، الأردن، 2007، ص 321.

7- علاء عباس، مرجع سبق ذكره، ص 396.

الفرع الثاني: خصائص الرقابة التسويقية

- يجب على المؤسسة أن تعتمد على نظام رقابي تسويقي يكون قادر على أن يحقق لها التوافق مع ما خطط مسبقاً من أنشطة وفعاليات ولهذا يجب أن يكون النظام الرقابي التسويقي الناجح خصائص تتمثل في:¹
- الملائمة لطبيعة نشاط المؤسسة وحجمها، فكلما كانت المؤسسة كبيرة كان نظام الرقابة فيها أكثر تعقيداً؛
 - المرونة لغرض التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة؛
 - وضوح ودقة البيانات والمعايير المعتمدة والمستخدمه من القائمين على نظام الرقابة في المؤسسة؛
 - التحديد المبكر للانحرافات والمعالجة السريعة للتنفيذ الخاطئ للخطة نحو تحقيق أفضل الأهداف وبأقل جهد وكلفة؛
 - الكلفة الاقتصادية المنخفضة لنظام الرقابة وتنفيذه، من خلال جعل الإيرادات المتحققة أكبر من النفقات.

الفرع الثالث: أهمية الرقابة على الأداء التسويقي

- يمكن تلخيص الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بعملية الرقابة على النشاط التسويقي في الآتي:²
- إنها تمكن من الحكم على الأداء الكلي لإدارة التسويق ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة؛
 - تحديد نقاط القوة والضعف في الوظائف التسويقية المؤداة؛
 - تحديد الجهود الضائعة أو المستخدمة استخداماً سيئاً مما يزيد من التكاليف التسويقية.
- فإذا نظرنا لممارسات العديد من المؤسسات نجد أن نسبة كبيرة من الأوامر والزبائن وحسابات الزبائن تساهم في حصة صغيرة من الربح، وبالعكس فإن نسبة صغيرة من الزبائن يحققون نسبة عالية من مبيعات وأرباح المؤسسة وهو ما يعرف بمبدأ الرقابة التسويقية ويعني هذا أن الأوامر والزبائن والمناطق البيعية تساهم فقط في تحقيق جزء من المبيعات والأرباح، والعكس صحيح ويعكس هذا المبدأ عدم توجيه الجهود التسويقية.

الفرع الرابع: متطلبات الرقابة الفعالة

- لكي تحقق الرقابة أهدافها ولكي تكون بالفعل رقابة فعالة يعتمد عليها فإنه ينبغي توفر مجموعة من المتطلبات وهي:³

¹ - ثامر ياسر البكري، مرجع سبق ذكره، ص ص 380 - 381.

² - بنو فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص 140.

³ - علي فلاح الزعي، مرجع سبق ذكره، ص 309.

- أن تكون الأهداف محددة بوضوح ودقة وأن تكون قابلة للقياس؛
- أن تكون هناك علاقة معروفة وواضحة بين مختلف الجهود في المؤسسة ومدى مساهمتها في تحقيق الأهداف؛
- ضرورة إزالة كافة المعوقات التي تقف حائل أمام بلوغ الأهداف المرسومة.

الفرع الخامس: خطوات الرقابة التسويقية

تمر الرقابة التسويقية بأربعة خطوات أساسية وتتمثل فيما يلي:¹

أولاً- تحديد الأهداف التسويقية: يجب تحديد الأهداف التسويقية في شكل معايير أو مؤشرات، ولكي يكون الهدف مصاعاً بطريقة جيدة لا بد أن يتصف بعدد من الخصائص:

- أن يكون قابلاً للقياس كلما أمكن ذلك؛
- أن يرتبط واقعياً وقابلًا للتحقيق؛
- أن يرتبط بفترة زمنية معينة؛
- أن يكون متوافق مع الأهداف الأخرى بمعنى آخر لا يوجد تعارض بينه وبين الأهداف الأخرى.

ثانياً- قياس الأداء الفعلي: يتم قياس الأداء الفعلي للتسويق من خلال استخدام البيانات المتعلقة بما تم بالفعل من أنشطة ومهام تسويقية، ومن الممكن الوصول لهذه البيانات من مصادر عديدة منها:

- قوائم المبيعات؛
- مردودات المبيعات؛
- شكاوي الزبائن؛
- القوائم المحاسبية؛
- ميزانيات الترويج؛
- التقارير التسويقية.

ثالثاً- المقارنة بين الأهداف المرغوبة والأداء الفعلي: في هذه المرحلة يتم المقارنة بين الأداء الفعلي والهدف المعبر عنه بمؤشر أو معيار، ولا يجب التوقف عند الوصول للانحراف بل لا بد من البحث في أسباب حدوث الانحرافات، وتحديد الأفراد المسؤولين عنها، وتحديد هل هذه الانحرافات تدخل في نطاق تحكم الإدارة أم تخرج عن نطاق تحكمها.

¹ - علاء عباس، مرجع سبق ذكره، ص ص 398 - 401.

رابعاً- اتخاذ الإجراءات التصحيحية: يتبع مديري التسويق بعض الإجراءات التي تساهم في تخفيض حجم الانحرافات بين الأداء الفعلي والأهداف المرغوب تحقيقها، وتتمثل هذه الإجراءات في تعديل الأداء أو تعديل الأهداف المرغوبة أو الاثنين معاً.

ونستنتج مما سبق أن الرقابة على الأداء التسويقي هي عملية مستمرة التي يتم من خلالها اكتشاف وقياس الانحرافات عن النتائج المرغوب بها في النشاط التسويقي واتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية. وفي المطلب الموالي سنطرق إلى أنواع الرقابة على الأداء التسويقي وعناصره.

المطلب الثاني: أنواع وعناصر الرقابة على الأداء التسويقي

سيتم التعرف من خلال هذا المطلب على أنواع الرقابة على الأداء التسويقي وعناصر الرقابة التسويقية.

الفرع الأول: أنواع الرقابة على الأداء التسويقي

يمكن التمييز بين أربعة أنواع من الرقابة التسويقية وذلك على النحو التالي:¹

أولاً- الرقابة على الخطة السنوية التسويقية

إن الغرض الرئيسي من هذا الأسلوب هو التأكد من أن المؤسسة قد حققت المبيعات والأرباح والأهداف الأخرى التي تم وضعها في الخطة السنوية وتشتمل على الخطوات الأربعة للرقابة التسويقية المذكورة سابقاً.

وتعتمد الإدارة في تحقيق الرقابة على الخطة السنوية التسويقية على الوسائل التالية:

1- تحليل المبيعات:

تتضمن عملية تحليل المبيعات قياس وتقسيم المبيعات الفعلية ومقارنتها بأهداف المبيعات الموضوعة سلفاً، ومن ثم يمكن التأكد من مدى قيام إدارة التسويق بتحقيق الخطة البيعية بكفاءة، وفي نفس الوقت يعتبر تحليل المبيعات خطوة ضرورية للقيام بالتنبؤ بالمبيعات في العام المقبل.

ولهذا يتطلب الأمر القيام بتحليل تفصيلي للمبيعات حسب الأسس التالية:

أ- تحليل المبيعات حسب المناطق الجغرافية:

تقسيم رقم المبيعات الإجمالي حسب المناطق البيعية المختلفة التي تقوم المؤسسة بخدمتها وتغطيتها. ويهدف هذا النوع من التحليل إلى معرفة مقدار المبيعات المحققة في كل منطقة ومقدار الزيادة أو الانخفاض فيها. فقد يتضح من

¹ - محمد فريد الصحن وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 379 - 396.

التحليل أنه بالرغم من الزيادة في إجمالي المبيعات على مستوى المؤسسة ككل إلا أن إحدى المناطق قد تعاني انخفاضاً حاداً في مبيعاتها عن العام الماضي أو عن المخطط لها.

ب- تحليل المبيعات حسب المنتجات:

ويستخدم في حالة قيام المؤسسة بإنتاج منتجات عديدة، وبالتالي يهدف هذه التحليل إلى دراسة المبيعات من كل سلعة ومقارنتها بمبيعات الأعوام السابقة أو مبيعات الصناعة لمعرفة الموقف النسبي لكل سلعة على حده حتى يمكن توجيه الجهود التسويقية نحو السلع التي لا تحقق زيادة ونمو.

ج- تحليل المبيعات حسب الزبائن:

يتم تحليل المبيعات حسب المجموعات المختلفة من الزبائن المؤسسة بالعديد من المؤشرات التي تمكنها من الحكم على مظاهر القوة والضعف في تعاملها في كل مجموعة من الزبائن وكذلك تقدير الجهد المطلوب والمبدول في كل مجموعة.

2- تحليل الحصة السوقية:

إن تحليل مبيعات المؤسسة سواء عن طريق التحليل الأفقي أي مقارنة المبيعات للعام الحالي بمبيعات الأعوام السابقة ومعرفة التطور فيها. أو عن طريق التحليل الرأسي بتجزئة المبيعات وفقاً للمناطق أو المنتجات أو الزبائن ومقارنتها ببعضها ومؤشرات الأعوام السابقة يعطي مؤشراً ضرورياً ولكنه غير كافٍ للحكم على أداء المؤسسة فقد تزداد المبيعات نتيجة للزيادة أو للتحسين في الظروف الاقتصادية التي تعمل بها المؤسسة أو نتيجة لنمو السوق وزيادة معدلاته بصورة سريعة. وبالإضافة إلى ذلك قد يكون الزيادة راجعة إلى فعالية المزيج التسويقي للمؤسسة مقارنة بأداء المؤسسات الأخرى المنافسة لها.

3- تحليل التكاليف التسويقية:

إن تحليل المبيعات وإن كان يمدّها بالعديد من المعلومات المفيدة عن أداء المؤسسة التسويقي، إلا أننا ينبغي ألا نغفل الجانب الآخر والمؤثر على أرباح المؤسسة وهو جانب التكاليف. ومن ثم الرقابة على الخطة السنوية تقوم بالتأكد من عدم إسراف إدارة التسويق في الإنفاق على أوجه النشاط التسويقي المختلفة لتحقيق أهدافها المتعلقة بالمبيعات، فيمكن للمؤسسة ما أن تحقق أهدافها البيعية ولكن عند مستوى تكاليف مرتفع، بينما نجد أن مؤسسة أخرى قد تحقق نفس الأهداف ولكن بأنفاق تتناسب مع هذه الأهداف.

ثانيا- الرقابة من خلال الربحية

بالإضافة إلى الرقابة من خلال الخطة السنوية فإن المؤسسات في حاجة إلى أن تهتم بمؤشرات الربحية لقياس ربحية المنتجات المختلفة والمناطق والزيائن والقنوات...الخ. وهذه المعلومات تفيد الإدارة العليا في تحديد عما إذا كان أي منتج أو منطقة أو نشاط تسويقي يجب أن يتم التوسع فيه أو تقليصه أو إقصاءه من نشاط المؤسسة.

ثالثا- الرقابة من خلال تحليل الكفاءة

يمدنا هذا الأسلوب بالعديد من الأدوات التي تمكن من الحكم على مدى كفاءة الأداء في الجوانب التسويقية المختلفة، فبافتراض أن تحليل ربحية السلع أو المناطق أو المنافذ أو الزيائن قد أظهر وجود خلل معين في أحد المنتجات أو المناطق...الخ. فإن هذا الخلل قد يدفع رجل التسويق إلى محاولة الكشف عن أسبابه ومحاولة إيجاد طريقة أفضل للأداء.

وفي ما يلي سنقدم بعض المؤشرات التي تساعد في قياس مدى كفاءة الأداء التسويقي:

1- كفاءة القوى البيعية:

- متوسط عدد الاتصالات لكل رجل بيع في اليوم؛
- متوسط الأداء لكل اتصال؛
- عدد الزيائن الجدد خلال الفترة؛
- عدد الزيائن المفقودين خلال الفترة؛
- تكاليف القوى البيعية كنسبة من المبيعات الإجمالية.

2- كفاءة الإعلان:

- تكاليف الإعلان لكل ألف مشاهد في كل وسيلة معينة؛
- نسبة المشاهدين؛
- نسبة المشاهدين في كل وسيلة لمن لاحظ أو قرأ أو رأى الإعلان؛
- عدد الاستعلامات التي تمت بعد مشاهدة الإعلان.

3- كفاءة تنشيط المبيعات:

- نسبة المبيعات التي تمت من خلال برامج تنشيط المبيعات إلى المبيعات الإجمالية؛
- تكاليف برامج تنشيط المبيعات مقارنة بالمبيعات المتحققة منها.

رابعاً- الرقابة الإستراتيجية

ويهدف هذا النوع من الرقابة مراجعة كفاءة الأداء التسويقي بشكل إجمالي وتتم الرقابة الإستراتيجية على فترات متباعدة حيث أن الخطط التسويقية قد تأخذ فترة من الزمن حتى تؤتي ثمارها، وبعد هذه الفترة تحتاج المؤسسة إلى مراجعة للخطط التسويقية العامة التي تم تنفيذها ومدى جدواها. ويتم ذلك من خلال أسلوب يعرف باسم المراجعة التسويقية.

الفرع الثاني: عناصر الرقابة التسويقية

تتمثل عناصر الرقابة التسويقية فيما يلي:¹

1- عنصر البيئة:

هي تصف الظروف العامة للوحدة التسويقية أي المتغيرات البيئية التي تؤثر على العلاقة بين مزيج الرقابة والنتائج السلوكية والنفسية والبيئة تنقسم إلى بيئة كبيرة وبيئة صغيرة.

2- عنصر الرقابة:

وهي المكون الثاني وتشتمل على مختلف الظواهر التي هي ضمن الإداري والمحاسبين والعاملين وهناك نوعين من الرقابة:

- الرقابة الخاصة: هي الآليات المكتوبة التي تؤثر على احتمالية تعرف العاملين والمجموعات في المؤسسة وبما يجعلها تسند الأهداف التسويقية؛
- الرقابة العامة: فهي تتعلق بالعاملين وتؤثر على سلوك الأفراد أو المجموعات للوحدة التسويقية وهذه الضوابط الرقابية قد تكون إيجابية أو سلبية التأثير على الأهداف التسويقية.

3- عنصر الأرباح:

وهي التي تنشأ عن استخدام الضوابط الرقابية فهي في البداية تنقسم إلى تأثيرات شخصية وتأثيرات على الوحدات التسويقية.

والنتائج الشخصية تكون سيكولوجية (الضغط بالعمل، التوتر، الخ)، أما المتعلقة بالدور (الصراع، الغموض، التحمل).

¹ - محمود جاسم الصميدعي وآخرون، إدارة التسويق: التحليل، التخطيط، الرقابة، مرجع سبق ذكره، ص ص 322-323.

أما النتائج على حصة الوحدة التسويقية فتتعلق بالإنجاز مثل المعايير الإنجاز المالية والتحليلية أو أية معايير مستقلة بالإنتاجية. وعلى عكس النماذج الرقابية التحليلية فإن هذا النموذج يعمل على تكامل البعد البيئي وأثره على مختلف الضوابط البيئية وبالتالي على النتائج وما فيها من متغيرات.

فيما سبق نجد أن الأداء التسويقي لا يخلو من الرقابة ويمكن القول أنها أحد مفاتيح التي يقوم عليها الأداء التسويقي الجيد ولكن لا نتوقف عند الرقابة فقط حيث أن هناك عنصر مهم بعدها وهي المراجعة على الأداء التسويقي وهذا ما سيتم تناوله في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: مفهوم مراجعة الأداء التسويقي

تعتبر المراجعة الدورية على العمليات والأنشطة أمراً ضرورياً في أي مؤسسة، وتزيد أهمية ذلك لصفة خاصة في ميدان التسويق بسبب التغيرات السريعة في البيئة التسويقية وداخل إدارة التسويق.

الفرع الأول: تعريف المراجعة التسويقية

لكي نفهم حقيقة المقصود بالمراجعة التسويقية قد يكون من المفيد أن نشير إلى أنها تماثل كلا من المراجعة المالية والفحص الطبي الشامل. أما عن المراجعة المالية فنجد أن القانون يتطلب أن يتولى أحد المحاسبين المتخصصين في المراجعة (المراجعين) المستقلة عن المؤسسة، مراجعة دفاترها وسجلاتها والتأكد من مطابقتها للأصول المعترف بها وخلوها من العيوب التي قد تؤدي إلى تضليل المساهمين الحاليين والمرتقبين أو غيرهم. أما الفحص الطبي الشامل فيقوم الطبيب المختص بفحصك فحصاً دقيقاً شاملاً بحثاً عن المواضيع التي يمكن أن تكون مصدر مشاكل صحية في المستقبل، ولكي يتمكن الطبيب من ذلك فإنه يقوم ببعض البحوث الطبية مثل تحليل الدم والأشعة والموجات فوق الصوتية... الخ. إن القانون لا يتطلب هذا الفحص الطبي الشامل ولكن أليس من الحكمة أن تقوم به دورياً كنوع من الوقاية لكي تظل محتفظاً بصحة جيدة؟¹

- يعرف **Wild** (والد) المراجعة التسويقية بأنها: "تقييم ومراجعة نظامية نقدية غير متحيزة لجميع أنشطة التسويق فيما يتعلق بالأهداف والسياسات والافتراضات التي قامت عليها وكذلك التنظيم والأفراد والأساليب والإجراءات التي تستخدم في تنفيذ السياسات وبلوغ الأهداف".²

¹ - أحمد إبراهيم غنيم، أساسيات إدارة التسويق الحديث: دراسة عملية مع التطبيق على بعض دول الخليج، دار خوارزم، السعودية، 2006، ص 560.

² - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 307.

- وعرف **Bell** (بيل) المراجعة التسويقية بأنها: "اختبار نظامي وشامل لمركز المؤسسة السوقي".¹
- ويمكن تعريف المراجعة التسويقية على أنها: "اختبار دوري وشامل ومستقل ومنظم لكل من البيئة التسويقية للمؤسسة، وأهدافها وإستراتيجياتها وأنشطتها، والهيكـل التنظيمي، والنظم التسويقية، لتحديد المشاكل والفرص والتحديات وتحديد التصرفات الواجبة لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة".²

ويلاحظ أن هذا التعريف يبدأ بأربع كلمات هامة بما مدلولها هي:³

- أن يكون الفحص دوريا، ولكن لسوء الحظ ليس هذا هو الحال دائما في الواقع العملي.
- أن تكون الفحص شاملا أي يتضمن كل نواحي النشاط التسويقي بالمؤسسة؛
- أن يكون الفحص مستقلا أي يقوم به شخص آخر مختلف عن المدير المسؤول، وقد يكون هذا الشخص من داخل المؤسسة ولكن يتولى نشاط مختلف، أو من خارجها؛
- أن يكون الفحص منتظما وليس من قبيل الصدفة أو العشوائية أو حسب الظروف؛

ويمكن القول أن المراجعة التسويقية هي عملية تقييم للبيئة التسويقية للمؤسسة وإمكاناتها وأهدافها ومدى مضي المؤسسة في الطريق الصحيح.

الفرع الثاني: أهمية المراجعة التسويقية

تكمن أهمية إجراء مراجعة على الأداء التسويقي فيما يلي:⁴

- إن المراجعة التسويقية تحقق للمؤسسة رؤية واسعة شاملة داخليا وخارجيا؛
- تساعد المراجعة التسويقية المؤسسات في تعزيز تنسيق أنشطتها التسويقية وتحديث إستراتيجيتها قبل أن يحطم التقادم نجاحها؛
- تساعد المراجعة التسويقية على تقديم المقترحات اللازمة لرسم الخطط التسويقية المقبلة؛

¹ - هاجر شناي وزويدة محسن، المراجعة التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 9 العدد2، 2016، ص 672.

² - محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، المكتب العربي الحديث، الطبعة الخامسة، مصر، 2007، ص 660.

³ - أحمد إبراهيم غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 560.

⁴ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 309.

- تمكن المراجعة التسويقية من التعرف على عوامل الضعف التي قد تعاني منها المؤسسة وذلك من خلال القيام بمراجعة إستراتيجيتها التسويقية ومقارنتها بإستراتيجيات المنافسين وتحليل درجة الاتساق والتطابق الداخلي بين أنشطة التسويق وبين وظيفة التسويق والوظائف الأخرى؛
- تمكن المراجعة التسويقية من تقييم السلوك والممارسات السابقة والحالية للأنشطة التسويقية وتحديد الفرص والتهديدات المتوقعة مستقبلا؛
- تمكن المراجعة التسويقية من تحديد التصرفات اللازمة لمواجهة انحرافات الأداء التسويقي كما أنها الأداة المناسبة لرصد الفرص والتهديدات التسويقية.

الفرع الثالث: أهداف المراجعة التسويقية

تشمل المراجعة التسويقية على مجموعة من الأهداف وهي:¹

- تقييم إجراءات التخطيط التسويقي والرقابة التسويقية؛
- تحديد التغيرات البيئية التي تحتاج إلى إعادة النظر في تقدير الفرص التسويقية؛
- تقديم وصف دقيق للأرباح المتوقعة من المنتجات المختلفة والقطاعات السوقية المتباينة؛
- تحديد رسالة المؤسسة عندما تتقدم رسالتها السابقة وتصبح غير ممكنة؛
- تقييم إستراتيجيات التسويق للكشف عن مدى وجود أفعال أخرى ينبغي أن تنفذ لتزيد الربحية؛
- دعم وتعزيز عملية التقييم واتخاذ القرارات من خلال جمع البيانات عن تطورات البيئة والمنافسين والزبائن والتي من المتوقع أن تؤثر في إستراتيجيات التسويق؛
- التوجيه الصحيح للمؤسسات بما يكفل عدم اتخاذها قرارات غير سلمية؛
- تطوير قدرات المؤسسة على تقديم المنتجات التي تلي حاجة الزبون ورغباته.

ومنه نستنتج أن المراجعة التسويقية تقوم على تحليل واختبار نظامي للبيئة التسويقية وما تشتمله من الأسواق والزبائن، المنافسين والموزعين... الخ، وأيضا مراجعة الأهداف والإستراتيجيات وكل ما يتعلق بها ومدى قدرة المؤسسة على الوصول أو تحقيق الأداء التسويقي المطلوب أو أحسن منه. أما في المطلب الموالي سنتناول خطوات التي تمر بها المراجعة التسويقية وأهم مكوناتها.

¹ - المرجع السابق، ص 310.

المطلب الرابع: مراحل ومكونات المراجعة التسويقية

من خلال هذا المطلب سنتعرف على المراحل الأساسية التي تقوم عليها المراجعة التسويقية وأيضاً مكوناتها.

الفرع الأول: مراحل المراجعة التسويقية

حيث تتم المراجعة التسويقية عبر المراحل التالية:¹

1- مرحلة التحضير: يتم فيها تحديد موضوع المراجعة وأهدافها من خلال جمع المعلومات والوثائق اللازمة حول المؤسسة ومحيطها (وثائق مالية محاسبية لفترة لا تقل عن 03 سنوات، وثائق أو معلومات حول المنافسين في حالة وجودهم)، ويتم هذا الجمع من خلال الملاحظة المباشرة، التحوار مع أفراد المؤسسة، أو من خلال تحضير سير آراء؛

2- مرحلة التحليل والتقييم: يتم في هذه المرحلة تحليل المعلومات السابقة وهذا من أجل استخراج نقاط القوة والضعف التي تخص الحالة التجارية والتسويقية للمؤسسة، وهنا لا يعتمد المراجع على التشخيص فقط بل عليه وضع بعض التعليمات العلمية الممكنة؛

3- مرحلة إعداد وعرض التقرير: يختم المراجع عمله بوضع تقرير نهائي حول المراجعة، وبالتالي فإن تنظيم هذا التقرير يتغير حسب أهداف المراجعة وعادة يحمل النقاط التالية:

- التذكير بأهداف المراجعة والداعي للقيام بها؛
- وضع تعليمات لتصحيح نقاط الضعف أو تجنبها والاستفادة من نقاط القوة والزيادة في تقويتها؛
- ملخص يشمل جميع المعلومات التي تساعد في التشخيص ووضع التعليمات.

هناك إجراءات بسيطة على المؤسسات عدم إغفالها عند مراجعة الأداء التسويقي وهي:²

- مراجعة أهداف المؤسسة وتقييمها هل هي كافية، هل يمكن تحقيقها؟؛
- مراجعة الخطط الموضوعية لبلوغ الأهداف، تختبر كيف تم تخصيص الموارد حسب القطاعات التسويقية؛
- تدرس كيف وضعت الخطة موضع التنفيذ وتتأكد من أن الأهداف قد تحققت؛

¹ - هاجر شناي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 675-676.

² - محمد سعيد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 660.

- مراجعة هيكل التنظيم والتأكيد على تفويض السلطة، العلاقات الإنسانية، توزيع المهام والمسؤوليات، مدى توفر الكفاءات الفردية.

الفرع الثاني: مكونات (عناصر) المراجعة التسويقية

تتميز المراجعة التسويقية بالشمول لتربط أجزاء وعناصر الأنشطة التسويقية، وتتم على مراحل من التصحيح والتحسين والتطوير بشكل دوري فتساهم في حل المشاكل قبل حدوثها، وتتم المراجعة عن طريق المؤسسة أو من خلال مكاتب المراجعة التسويقية الخارجية.

وتختص المراجعة التسويقية بتحليل البيئة التسويقية بالكامل من حيث التأثير على الأسواق، الزبائن، المنافسين، والموزعين، بالإضافة إلى مراجعة الأهداف والإستراتيجيات، ومقدرة المؤسسة على تحقيقها إلى جانب فحص نظم المعلومات والاتصالات والربحية والتكاليف والمزيج التسويقي.

إن نظام المراجعة التسويقية يقوم باختبار ستة عناصر تعكس المواقف التسويقية المختلفة للمؤسسة، وهذه العناصر هي:¹

أولاً- مراجعة البيئة التسويقية: ويختص هذا الجانب بتحليل عناصر البيئة الخارجية العامة للمؤسسة مثل التغيرات السكانية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والثقافية، وتأثير تلك المتغيرات على عمل المؤسسة، وبالإضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة بتحليل عناصر البيئة الخارجية الخاصة والتي تؤثر بشكل مباشرة على عمل المؤسسة مثل الأسواق والزبائن والمنافسين والموردين والموزعين والمؤسسات التسويقية التي تسهل من أداء المؤسسة مثل وكالات الإعلان والمكاتب الاستشارية... الخ؛

ثانياً- مراجعة الإستراتيجية التسويقية: ويقوم المراجع باستعراض رسالة المؤسسة ووحدات الأعمال التابعة لها والأهداف التسويقية على مستوى المؤسسة ووحدات الأعمال وكذلك الإستراتيجيات التسويقية ومدى مناسبتها للبيئة التسويقية الحالية والمستقبلية للمؤسسة، مثل مدى القيام بتقسيم السوق إلى قطاعات، ما هي إستراتيجيات المركز التنافسي والسوقي التي تم تطبيقها، وما هي التوجيهات الإستراتيجية التي قامت المؤسسة بتبنيها وتطبيقها؛

ثالثاً- مراجعة التنظيم التسويقي: وتختص بتقييم القدرات التنظيمية لإدارة التسويق ومدى توافر الكفاءات اللازمة لتنفيذ الإستراتيجيات الموضوعة لمواجهة الظروف البيئية المستقبلية. وفي هذا الخصوص يتم التأكيد من مدى توافر

¹ - محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص ص 393-395.

السلطة الكافية والمسؤولية لتنفيذ الأنشطة التسويقية التي تؤثر على رضا الزبون. وكذلك يتم التأكد من مدى فعالية تنظيم إدارة التسويق سواء وفق المناطق أو المنتجات أو الزبائن أو التقسيم الوظيفي ومدى قدرة التنظيم المطبق على تحقيق الأهداف الموضوعية، ويلاحظ أنه من الناحية التنظيمية يجب أن تنطلق من المراجعة التسويقية إلى مشاكل التنسيق بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى ومدى وجود تكامل أو صراع بين هذه الإدارات في تحقيق أهدافها؛

رابعا- مراجعة الأنظمة التسويقية: وتقوم المراجعة التسويقية بتقدير وتقييم جودة الأنظمة الفرعية للمؤسسة في خدمة أهدافها وفي تحليل وتخطيط ورقابة الأنشطة التسويقية المختلفة. وفي هذا الصدد يتم تقييم كل من:

- أنظمة المعلومات التسويقية ومدى قدرتها على توليد المعلومات الصحيحة وبطريقة متجددة وفعالة وفي الوقت المناسب وذلك عن التطورات التي تحدث في الأسعار والبيئة والمنافسين والموزعين وما إلى غير ذلك من المجالات؛

- أنظمة التخطيط التسويقي ومدى قدرة إدارة التسويق على قياس السوق المحتمل والتنبؤ بالمبيعات بطريقة فعالة وتحديد الحصص البيعية على أساس جيد... الخ؛

- أنظمة الرقابة التسويقية من حيث كفاية الإجراءات والمعايير المستخدمة في تقييم الأداء التسويقي وتحليل ربحية المنتجات والمناطق البيعية وقنوات التوزيع، بالإضافة إلى قياس التكاليف التسويقية وتوزيعها على المنتجات، والزبائن... الخ؛

- نظام تنمية وتطوير المنتجات الجديدة ومدى وجود نظم لتحليل وتقييم الأفكار التسويقية قبل الاستثمار فيها، وتحليل الجدوى الفنية والتسويقية واختبار الخطط التسويقية قبل تقديم المنتجات الجديدة بشكل نهائي؛

خامسا- مراجعة الإنتاجية التسويقية: ويختص هذا الجانب باختبار ربحية الكيانات التسويقية المختلفة ووحدات الأعمال التي تمتلكها المؤسسة وفعالية التكاليف التسويقية ومدى الرقي في الأداء التسويقي وهناك الكثير من مؤشرات الفعالية والإنتاجية التي تمكن استخدامها سواء على مستوى النشاط التسويقي بشكل عام أو على مستوى كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي؛

سادسا- مراجعة الوظيفة التسويقية: وتقوم هذه المراجعة بتعمق لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي ومدى قدرته على تحقيق الأهداف التسويقية.

إن المراجعة التسويقية أمر في غاية الأهمية لأي مؤسسة، حيث تقوم بتحديد الأنشطة التسويقية التي تحتاج لمعالجة وتحسين مبكر، وهدفها دائما تقييم وتوجيه الأداء التسويقي طبعاً بالاعتماد على الأساليب العلمية الحديثة، وتعد المراجعة على الأداء التسويقي أمر هام في تفوق المؤسسات.

خلاصة الفصل:

اهتم هذا الفصل بدراسة الأداء التسويقي للمؤسسة والذي قسم إلى ثلاث مباحث، من خلال دراستنا له فإنه يمكن تلخيص محتواه فيما يلي:

- إن بقاء المؤسسات واستمراريتها ونموها وتوسعها مرهون بدرجة كبيرة بمدى تكيفها مع المحيط، وبقدرتها على تحقيق مستويات مرتفعة للأداء بمختلف مكوناته (الإنتاجية، الفعالية، الكفاءة)؛

- عملية التقييم تقوم بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط مسبقا، وإيجاد الحلول لها من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، لهذا نجد أنه من اللازم ولا بد على المؤسسة الاهتمام به؛

- الأداء التسويقي هو محصلة أداء الأنشطة التسويقية للمؤسسة، ومدى قدرة المؤسسة على استخدام إمكانياتها ومواجهتها للمنافسين في السوق من أجل البقاء والاستمرار؛

- الأداء التسويقي دليل نجاح أو فشل المؤسسات في قراراتها وخططها واستغلال مواردها المتاحة وقابليتها في تحقيق أهدافها؛

- إن تقييم الأداء في العملية التسويقية التي تمنح المؤسسة قاعدة حقيقية لتحقيق الفعالية التسويقية؛

- تعد عملية الرقابة والمراجعة على الأداء التسويقي مكمل ومتراطة بعملية تقييم الأداء التسويقي التي تعتمد بدرجة كبيرة على مقاييس الأداء التسويقي، فهي مقاييس التي تسمح بتحديد القيم الفعلية للأداء المحقق ومقارنته بالأداء المتوقع، وبالتالي تقدير أداء المؤسسة الكلي بين الجيد والمتوسط والضعيف، لتأتي في النهاية تصحيح الانحرافات.

الفصل الثالث:

انعكاسات إدارة علاقات الزبائن
على الأداء التسويقي للمؤسسة

تهييد:

تتميز بيئة الأعمال التي تنشط فيها المؤسسات بالتغيير السريع والمستمر، مما أدى إلى الاهتمام الكبير بالبحث عن أسلوب جديد يضمن لها مواكبة هذه التغيرات، وهذا ما وجدته المؤسسات من خلال تبني مفهوم حديث في التسويق وهو إدارة علاقات الزبائن التي تهدف إلى تعزيز وتقوية العلاقة بين المؤسسة وزبائنها، إذ أصبحت أحد أهم مرتكزات نجاح وتميز المؤسسات ودعم نشاطات المؤسسة للاستجابة لمتطلبات وحاجات الزبائن وهذا كله ينصب في رفع وتحسين أداءها التسويقي. إلا أننا يمكن القول أن تحقيق أداء تسويقي جيد يتحقق بمساعدة عدة وسائل منها مالية وغير مالية وأن العنصر المهم لكل المؤسسات يكمن في الزبون وكيفية إدارة العلاقة مع هذا الأخير.

وسوف نتناول هذا الفصل وفق المباحث التالية:

المبحث الأول: تطبيق إدارة علاقات الزبائن

المبحث الثاني: أبعاد إدارة علاقات الزبائن

المبحث الثالث: أبعاد الأداء التسويقي وتأثير إدارة علاقات الزبائن عليها

المبحث الأول: تطبيق إدارة علاقات الزبائن

إن الفكرة الأساسية لإدارة علاقات الزبون هي منبثقة من اهتمام التسويق الحديث أو المعاصر بالزبون واعتباره أحد الأركان الأساسية في تحقيق النجاح والنمو والبقاء عند مد الجسور وربط العلاقات مع الزبائن. وسوف نتناول في هذا المبحث لمراحل إدارة علاقات الزبائن وكيفية تنفيذها وأيضاً إلى تطبيقات إدارة علاقات مع الزبون والعائد منها وأهم معوقاتهما.

المطلب الأول: مراحل إدارة علاقات الزبائن

- تبدأ إدارة علاقات الزبائن من مجموعة المراحل المتسلسلة، وهذا ما سيتم التعرف عليه من خلال هذا المطلب.
- لكن أولاً يجب على المؤسسات تنظيم المبادرات التالية وهي:¹
- وضع إستراتيجية حيث يجب تحديد الزبائن الذين تريدهم المؤسسة؛
 - اكتساب رؤى الزبائن يعني الرغبة والقدرة على فهم احتياجات الزبائن؛
 - تحقيق قيمة أكبر من أنشطة الاتصال للزبائن، وتحسين جودة تفاعلات الزبائن مع خفض تكلفة الخدمة في نفس الوقت؛
 - تحويل التسويق يعني تحديد المكان الذي يتم فيه إهدار الأموال مع تجاهل ضجيج السوق لتحديد جميع الموارد وتحسينها بكفاءة وبطرق لم تحاول معظم المؤسسات القيام بها بعد.
- إن طبيعة أي علاقة تخضع للتغيير والتطوير مع مرور الوقت، ويحدث ذلك بغية تحقيق الأهداف الإستراتيجية لأطراف العلاقة أو نتيجة لتأثير عوامل أخرى تحيط بجوانب العلاقة وهذا وفق المراحل التالية:²
- **مرحلة الوعي:** وتعرف على أنها مرحلة العثور على الشريك المناسب، وهي مرحلة حرجة من مراحل تطور العلاقة، وفي هذه المرحلة يدرك أحد الأطراف أن هناك طرفاً آخر يعتبر مجدياً من الناحية الاقتصادية ليكون شريكاً له؛
 - **مرحلة الاستكشاف:** وهي مرحلة البحث والتجريب في تبادل العلاقات، ففيها يهتم أطراف التبادل المحتمل بالالتزامات أولاً وبالمنافع والأعباء وإمكانية التعاون والمبادلة؛

¹- ThuyUyen H.Nguyen and Joseph S.Sherif and Michael Newby, **Strategies for successful CRM implementation**, Information Managemeny & Computer Security, Emerald Group Publishing Limited, Vol 15, No 2, 2007, p 104.

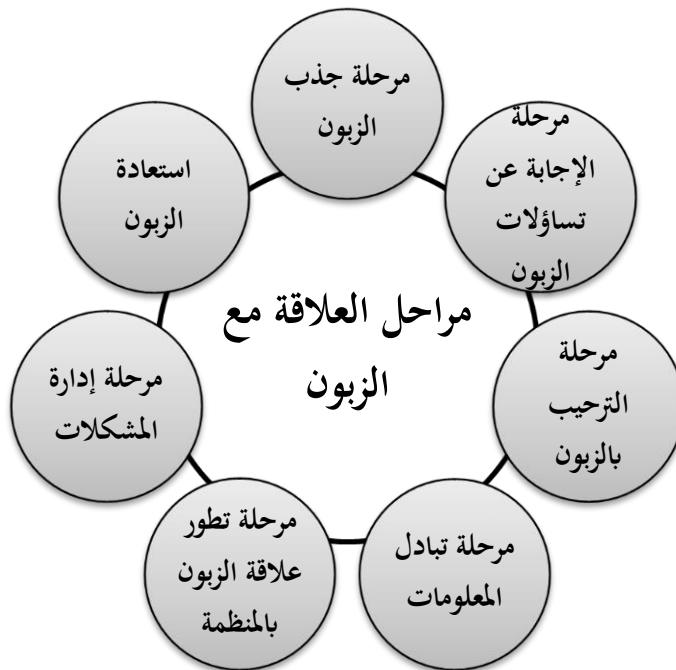
²- بعيطيش شعبان، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، فرع علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2015 / 2016، ص ص 29-30.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

- **مرحلة التوسع:** تشهد هذه المرحلة زيادة مستمرة في التعاملات بل وتصل حجم التعاملات إلى أقصى حد ممكن، كما تزداد المنافع التي يحصل عليها كل طرف في العلاقة، ومن ثم يتزايد الاعتماد المتبادل بينهما فيسعى كل طرف إلى توطيد العلاقة والعمل على الاستمرار؛
- **مرحلة الالتزام:** تتشكل عندما تتطور العلاقات فعندئذ يتشكل الالتزام بين فريق العمل، إذ يعد الالتزام أكثر الجوانب المرغوبة في العلاقات ويصير إلى تعهد ضمني أو ظاهرة لاستمرار العلاقة بين أطراف المبادلة؛
- **مرحلة الإنهاء (فك العلاقة):** وهي مرحلة إنهاء العلاقة والانسحاب منها ويمكن أن تحدث هذه الخطوة خلال أي مرحلة من المراحل السابقة.

أشار ستون إلى أن العلاقة بين المؤسسة والزبون تخضع إلى سلسلة من المراحل وقد تتطور لتصل إلى علاقة متينة، وقد لا يستمر الزبون، وينتقل بين نماذج السلع والخدمات الكثيرة من المؤسسات أو الباعة. إن العلاقة مع الزبون موضحة بالشكل التالي تمر بسبع مراحل.

الشكل رقم (02): مراحل العلاقة مع الزبون



المصدر: باسم فيصل عبد نايف، التأثيرات التفاعلية بين مقدرات إدارة المعرفة الإستراتيجية والعوامل التنظيمية وانعكاساتها في نجاح إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 42، 2014، ص 161.

ومنه تتمثل مراحل العلاقة مع الزبون فيما يلي:¹

- 1- مرحلة جذب الزبون: حيث يتم تشخيص الزبون المناسب وفقا لمعايير الزبون التي تتسجم مع تصورات المؤسسة؛
- 2- مرحلة الإجابة عن تساؤلات الزبون: حينما يتردد الزبون إلى المؤسسة، يبادر بطرح مجموعة من الأسئلة والاستفسارات تعد الإجابة عليها في غاية الأهمية؛
- 3- مرحلة الترحيب بالزبون: يقدم الزبون حين تردده على المؤسسة فرصة لإدارة المؤسسة للتعرف عن كثر بخصوص الرعاية والاهتمام التي يحصل عليها الزبون؛
- 4- مرحلة تبادل المعلومات: إذ تعد من المراحل المهمة في العلاقة بين المؤسسة والزبون، إذ تتضح للزبون المعلومات الضرورية التي يحتاجها بشأن السلعة أو الخدمة التي تتعامل بها المؤسسة؛
- 5- مرحلة تطور علاقة الزبون بالمؤسسة: تتم إدارة العلاقة بين الطرفين بشكل آمن مع الاستجابة لرغبات ولطلبات وطموحات الزبون بشكل دقيق في الوقت المحدد؛
- 6- مرحلة إدارة المشكلات: قد تظهر أثناء التعاملات بين الزبون والمؤسسة بعض المشكلات والمعوقات التي تحتاج إلى حلول من جانب المؤسسة؛
- 7- مرحلة استعادة الزبون: من المحتمل أن ينهي الزبون علاقته بالمؤسسة لأسباب مختلفة، قد يكون بسبب الخدمة المتدنية أو السعر المرتفع إلا أن تدارك الموقف قد يعيد الزبون إلى التعامل مع المؤسسة، من المؤكد إن قبول الزبون بمستوى الجودة أو السعر أو الخدمة، لا بد أن يكون مساويا إن لم يكن أعلى من مستوى المنافسين.

كما نجد أن إنشاء إدارة علاقة الزبون تكون من خلال معرفة نوعين من العمليات:²

- العمليات الأمامية: وتعتبر نقاط اتصال بالزبون، ويكون هذا الاتصال ذو طبيعة بحسب القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة ابتداء من الاتصال في المحل، إلى الاتصال من خلال المكالمات الهاتفية، استقبال الطلبات أو إرسال شكوى... إلى غير ذلك من النقاط الاتصال المختلفة والمتعددة، ويتعين على المؤسسة أن تحدد كل نقاط الاتصال الممكنة مع الزبون، ويكمن دور هذه العمليات في الحصول على البيانات المتعلقة بهم؛

¹ - باسم فيصل عبد نايف، التأثيرات التفاعلية بين مقدرات إدارة المعرفة الإستراتيجية والعوامل التنظيمية وانعكاساتها في نجاح إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 42، 2014، ص 160.

² - ديلمي فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص 50.

- **عمليات الدعم:** الصنف الثاني من العمليات هي عمليات الدعم، أولوية هذه العمليات هي عدم الاتصال المباشر بالزبون، إذ تكمن أهميتها في خدمة العمليات الأمامية والتغذية بالمعلومات، وتضم أنظمة معلومات مالية وإدارية وتستخدم تقنيات تكنولوجية في معالجة البيانات المجمعة من العمليات السابقة.

ما يمكن قوله من خلال تطرقنا لهذا المطلب أن إدارة علاقات الزبائن كغيرها من الوظائف داخل المؤسسة تمر بمجموعة من المراحل بداية من مرحلة جذب الزبائن إلى غاية مرحلة استعادة الزبائن مروراً بمرحلة الإجابة على تساؤلاتهم والترحيب بهم وتبادل المعلومات وتطوير العلاقة بينهم وإدارة مجمل مشكلاتهم، من أجل التنفيذ الصحيح لإدارة العلاقة مع الزبون من طرف أي مؤسسة وهذا ما سيتم التطرق إليه في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: تنفيذ إدارة علاقات الزبائن

هناك رؤية شاملة لعمليات CRM من وجهة النظر العملياتية، وأن أكثر هذه الجوانب اهتماماً هي تلك التي تتعلق بالزبون وليس المؤسسة، وبعبارة أخرى هو كل ما يحتاج المديرين أن يعرفوه عن زبائنهم وكيف يتم استخدام تلك المعلومات إلى الحالة الأمثل ويمكن أن تتم تنفيذ الـ CRM وفق للخطوات الآتية:¹

أولاً- إنشاء قاعدة بيانات لأنشطة الزبون

لم تعد قواعد البيانات التقليدية ذات جدوى لمؤسسات الأعمال الكبيرة، حيث استبدلت بمستودعات البيانات **Data Warehouses** التي عن طريقها يتم القيام بمجموعة من الإجراءات لتجميع البيانات عن الزبون من مصادرها مختلفة (الداخلية والخارجية) وتحويلها إلى معطيات متجانسة ومعلومات تساعد على اتخاذ القرار، كما تمكن جميع المستثمرين من الوصول إلى هذه المعلومات عن طريق تطبيقات وواجهات متعددة.

وتتضمن قاعدة البيانات قائمة بأسماء الزبائن القدامى والجدد مع عناوينهم وأرقام هواتفهم ومختلف المعلومات عنهم. وتُخزن في الحاسوب بهدف استهداف الزبائن وبناء وتطوير العلاقة معهم ويستلزم وقتاً وجهداً لتطبيقه وقاعدة البيانات الزبون تتضمن معلومات عن الآتي:

¹ - بالاعتماد على: - درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2012، ص ص 209- 212.

- نزار عبد المجيد رشيد البرواري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 169- 172.

- شرفي جلول، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015/2014، ص 28.

- 1- المعاملات: وتشمل كافة التفاصيل المرافقة لعملية الشراء مثل: (التمن المدفوع، المنتج ، التاريخ التسليم وغيرها)؛
- 2- الاتصال من الزبائن: يوجد اليوم العديد من نقاط وقنوات الاتصال التي تسهل من عملية التواصل الزبون والمؤسسة، ولكن الأمر الضروري التي يجب معرفته في هذه المرحلة هو من بدء في الاتصال الزبون أم المؤسسة؛
- 3- المعلومات الوصفية: يستخدم هذا النوع من البيانات لأغراض التحليل؛
- 4- الاستجابة لمحفزات التسويق: هذا الجزء من المعلومات يتضمن معلومات عن الزبون في حالة عدم استجابته لمبادرة تسويق العلاقات، أو أي اتصال مباشر آخر؛
- 5- البيانات ثابتة على مر الزمن: تلجأ المؤسسات عادة إلى استخدام أساليب متنوعة لبناء قواعد بياناتها، منها افتراضها ثبات بياناتها كما هو حال مصنعي السلع المعمرة حيث يستخدمون المعلومات الوصفية من بطاقات الضمان الأساسية.

ثانيا- تحليل قاعدة البيانات

يتم ذلك عن طريق مجموعة من الإجراءات لاستخلاص المواصفات والعلاقات من البيانات وتقديم معلومات جديدة لم تكن معروفة مسبقا تساعد على اتخاذ القرار بشكل أفضل، من خلال استعماله تقنية التنقيب في البيانات Mining Data وعلى نحو الآتي:

- 1- تحديد مناطق أو مشكل يكون للتحليل فيها قيمة عالية؛
 - 2- تحويل البيانات إلى معلومات مفيدة باستعمال تقنية تنقيب البيانات؛
 - 3- التصرف بناء على النتائج المستخلصة؛
 - 4- تقييم النتائج والدروس المفيدة من المعلومات المستخلصة.
- ويتم تحليل البيانات وفقا لأولويات معينة لتقديم مجموعة من بطاقات تقييم الأداء الخاص بإدارة علاقات الزبائن أو تحديد فئات معينة من الزبائن تتطلب معاملة خاصة ، كما يكشف تحليل البيانات على المدى البعيد مدى نجاح أو فشل المؤسسة في إدارة علاقاتها مع الزبائن.

ثالثا- اختبار الزبائن المستهدفين

من خلال تعرف أو إعطاء وتحليل المعلومات عن الزبون والتي تحويلها قاعدة البيانات، ستكون الخطوة التالية وهو أي نوع من الزبائن يمكن استهدافهم وفق لبرامج المؤسسة وأن النتائج التي يمكن الحصول عليها من التحليل قد تكون مختلفة تماما. ففي حال تبني تحليلات لنوع التجزئة على عمليات شراء أو ما يتعلق بالسلوكيات يكون اختيار

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

الزبون وفق معايير (مثل نسب الشراء العالية ودرجة الولاء للعلامة التجارية)، كما يمكن اختيار الزبون وفق معايير أخرى منها على سبيل المثال، ديمومة واستمرارية الشراء، وقد يصنف الزبائن وفق معايير مثل (العمر، نوع الصناعة) ووفقا لهذه العوامل والمعلومات يتم نشر أو استخدام الأدوات التسويقية، بالإضافة إلى ذلك أن مثل هذه الاختلافات يمكن تطابقها من ناحية التعاملات التجارية إذا ما توفره مثل هذه القاعدة من البيانات التي تتعلق بأسماء كي نجد زبائن إضافيين يكون سجل معلوماتهم متطابقا مع هؤلاء الزبائن.

رابعاً- استخدام الوسائل المعتمد لاستهداف هؤلاء الزبائن

إن أساليب الاتصال الترويجي واسعة الانتشار مثل أجهزة التلفاز والراديو والإعلانات المطبوعة قد تكون مفيدة لخلق الوعي وإنجاح عمليات الاتصال الأخرى، إلا أن هذه الطريقة لا تتناسب بشكل جيد أو العمل بها بشكل جيد مع إدارة علاقة الزبون (CRM) والسبب في ذلك يعود إلى الطبيعة غير شخصية لها، وبينت الدراسة التي قام بها **forrester** (فوربيستر) كيف أن استخدام البريد الإلكتروني يعد من أكثر الطرق الفعالة والأقل كلفة للاحتفاظ بالزبون فمن خلال كلفة قليلة يمكن دعوة أكثر من ألف اسم لاستخدام بيانات المتعلقة بالمؤسسة، فاستخدام نقرات قليلة على الانترنت يمكنك من أن تعوض عن الكثير من المحلات الإعلانية وبهذه الطريقة يمكن خفض كلفة للمبيعات بشكل دراماتيكي (جذري).

خامساً- بناء العلاقات مع الزبائن المستهدفين

يعد الاتصال عبر البريد الإلكتروني المباشر وتقديم المعلومات من قبل الزبون واحد من أهم العناصر لبناء العلاقات معه، إن مثل هذه العلاقات مع الزبون لا يمكن بنائها أو إقامتها والحفاظ عليها عبر البريد الإلكتروني فقط بل من خلال نوعية برامج المتوفرة والتي يمكن للبريد الإلكتروني أن يعمل خلاله ويتضمن مجموعة برامج الكاملة (الشاملة) لهذه العلاقة ما يلي:

- خدمة الزبون؛ - برامج تحث على الولاء أو الإيفاء والاستمرار؛ - الإيصاء؛ - برامج التشجيع أو المكافآت؛

- بناء مجموعة أو فئة؛ - المهام أو المسائل الخاصة؛ - وسائل القياس المعتمدة لنجاح برنامج إدارة علاقات الزبون.

ومن خلال هذا المطلب نجد أن المؤسسات التي ترغب في بناء علاقة جيد وممتينة مع الزبائن عليها العمل بجدية في كل خطوة من خطوات تنفيذ إدارة علاقات الزبائن لأن هذا ما يسمح لها بعدم الوقوع في أخطاء اتجاه زبائنهم ويضمن لها جذبهم نحوها والاحتفاظ بهم على المدى الطويل. وفي المطلب الموالي سنتناول التطبيقات التي يمكن أن تحسن من إدارة علاقات الزبائن.

المطلب الثالث: تطبيقات إدارة علاقات الزبائن

إن الهدف الأساسي من التطبيقات والأدوات المستخدمة في إدارة علاقات الزبائن هو تحسين خدمة الزبائن وكسب رضاهم، كالشعور بأن السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة تطابق متطلباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم، وتتميز هذه التطبيقات والأدوات بسرعتها في الرد على كل استفسارات الزبائن بدون أي تأخير وتعمل على حل المشاكل التي يواجهها الزبائن بشكل فعال وسريع، وذلك باستخدام تطبيقات مؤتمتة تعتمد على الحاسوب، بحيث يتم الاستجابة للزبائن بشكل تلقائي أو باستخدام تقنية خدمة الزبون لنفسه **self service**. وعليه من أجل تقديم خدمة أفضل للزبائن لا بد للمؤسسات من إعداد مركز ونظام اتصالات متكامل خاص بكافة الأعمال الالكترونية، وذلك لتقديم الدعم الكامل للزبائن بعد عملية الشراء، حيث تعتبر خدمة ما بعد البيع هي نقطة الوصل الأخير بين المؤسسات والزبائن التي تضيف قيمة عظيمة للسلع والخدمات والتي تعمل على إنجاح التجارة الالكترونية بشكل عام. تعتمد معظم المؤسسات الكبيرة على موقع الويب الخاص بها لتقديم الدعم الكامل للزبائن مستخدمة تطبيقات خاصة بإدارة علاقات الزبائن، وهذه التطبيقات قد تتخذ العديد من الأشكال بدءاً من تقديم خدمة عملية البحث والمقارنة وتمكين الزبائن من متابعة وتعقب حالة طلباتهم، وهناك تطبيقات أخرى جد هامة يمكن استخدامها من قبل الزبائن، حيث تم تصنيفها إلى ثلاثة أقسام:¹

أ- التطبيقات الموجهة للزبائن: وهي تمثل عملية تفاعل الزبائن مع المؤسسة مثل التطبيقات الخاصة بمركز الاتصالات والتي تتضمن الدعم الفني، أتمتة عمليات البيع، وأتمتة خدمات المبيعات، تتضمن هذه التطبيقات أيضاً أتمتة تدفق المعلومات من وإلى المؤسسة؛

ب- التطبيقات التي يلمسها الزبائن: من خلال هذه التطبيقات يتم تفاعل الزبائن مباشرة مع تطبيقات خاصة بالأهداف العامة؛

ج- التطبيقات الذكية المركزة على الزبائن: وهي تستخدم في عملية تحليل النتائج المتعلقة بعمليات التشغيل، واستخدام هذا التحليل لتطوير وتحسين التطبيقات الخاصة بإدارة علاقات الزبائن، حيث يعتبر استيداع البيانات، تفرغ البيانات، والتنقيب عنها هي المواضيع الرئيسية المستخدمة في هذه التطبيقات.

في حين نجد هناك تحديات تواجه تطبيقات إدارة علاقات الزبون مرتبطة بمدى فاعلية نظام إدارة الزبون بالإضافة إلى توفر وملائمة أمور مثل المهارات الإدارية الموجودة، وجود إستراتيجية مرنة ومدروسة بالإضافة إلى هيكل

1- عبد الله غالم وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 151-152.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

تنظيمي يمكن تعديله وفق مقتضيات العمل. ويمكن للمؤسسات استخدام طرق تساعد في تحطّي الحوافز والوصول إلى تطبيق نظام فعال ومفيد لعلاقات الزبائن كما يلي:¹

- عملية اتصال مستمرة وتتكون من عناصر أهمها وجود فلسفة التسويق بالعلاقات والتي يجب أن تكون قناعة راسخة لدى المدراء وكافة الموظفين، بالإضافة إلى الدعم المستمر من الإدارة العليا للنظام؛
- التكامل بين سياسات وبرامج المؤسسة واستراتيجياتها مع التنسيق الكامل بين أنشطة مختلف الإدارات والأقسام والأنظمة داخلها، بهدف تأسيس رؤية واحدة مع تعاون المدراء والمسؤولين من أجل تطوير النظام وزيادة فاعليته؛
- الاعتبارات التقنية والتي تتضمن معالجة القضايا المتعلقة بمركز الاتصال بالزبون بشكل واضح.

ويجب على المؤسسة التركيز على الأدوات التالية لضمان فاعلية إدارة علاقات الزبائن:²

- تكوين صورة متكاملة عن الزبون: وذلك بجمع معلومات متكاملة عن الزبائن الحاليين والزبائن المحتملين من حيث ملاءمتهم المالية وطبيعة نشاط عملهم ووقعهم داخل المجتمع حتى يتم التمكن من تحديد احتياجات الزبائن؛
- العمل على توفير المنتجات الجديدة ومواكبة التطور: يجب على المؤسسة الاستمرار في توفير سلع وخدمات جديدة ومبتكرة ومنافسة، لتكون المؤسسة هي الأكثر تميز في تنوع السلع والخدمات من أجل تلبية احتياجات ورغبات الزبائن؛
- تحقيق رضا الزبائن: العمل على تحسين درجة الرضا لمختلف شرائح الزبائن، وخاصة الزبائن المربحين من خلال تلبية احتياجاتهم حسب رغباتهم وتوقعاتهم؛
- تحقيق ربحية الزبون: يقع على عاتق إدارة علاقات الزبائن تحديد وتصنيف الزبائن من حيث ربحية تعاملهم مع المؤسسة وذلك من أجل المحافظة على الزبائن ذوي الربحية العالية، تحويل الزبون المتوسط والمتدني الربحية العالية إلى زبون مربح، تحويل الزبائن المخسرين إلى زبائن مربحين أو التخلص منهم وأخيراً تفعيل وتطبيق مفهوم البيع المتقاطع؛
- رعاية الزبون واستمرار الاتصال معه أينما كان: يجب على المؤسسة ممثلاً بمدراء فروعها ومراكزه الانتقال من المفهوم التقليدي بندوات الالتفائية إلى الندوات التثقيفية للزبائن، بحيث يتم تعريفهم بالمنتجات الجديدة والعمل على تفعيل عمليات الزيارات الشخصية والبيعية لكبار الزبائن، ووضع تحفيزات وتشجيعات للتعامل مع المؤسسة، كذلك يجب عليهم التجاوب السريع لحل مشاكل الزبائن أول بأول ومشاركة الزبائن في مختلف مناسبتهم مع تفعيل نشاط

¹ - محمد ابراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص ص 75-76.

² - سمارة ياقوتة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن، مرجع سبق ذكره، ص ص 67-68.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

تكريم الزبائن لدى فروع ومراكز العمل في المؤسسة والتأكد على تنوع وسائل الاتصال الإعلامي غير المباشر مع الزبائن من خلال توسيع شبكة الاتصالات التسويقية الالكترونية؛

- تحقيق ولاء الزبون المريح: تغفل معظم المؤسسات موضوع ولاء الزبون ولا تعيره الاهتمام في أبحاثها ودراساتها وهو يختلف كلياً عن دراسات وأبحاث رضا الزبون.

من هنا نجد المؤسسات نفسها أمام تحدي إلزامية التغيير وتفعيل إدارة علاقات الزبائن وهذا ما يلزمها أن تتوفر على مجموعة من دواعم وهي¹:

- تحقيق الأمثلية في العلاقة مع الزبون: هي أهم موجهة يمكن أن تواجه تفعيل نظام إدارة علاقات الزبون بحكم الانتقال من المركزية إلى آلية انتقال المعلومات بين كل الأقسام بالاعتماد على نظام التخزين والاسترجاع للمعلومات؛
- القيادة: تضمن القيادة السليمة في المؤسسة تناغم بين كل أقسام في اتصال أفقي بينها يكون موجه لتحقيق ثقافة تنظيمية تسهم في خدمة الزبون من الداخل والخارج من خلال التكامل الوظيفي وتشجيع العمال ومساعدتهم على أداء مهامهم على أكمل وجه؛
- الاستجابة: الاستجابة السريعة وبجودة عالية تجاه المتغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة وباحترافية تظهر من خلال المرونة والكفاءة العالية ولعل أهمها التغيرات الحاصلة على مستوى الزبون واحتياجاته فقد مست التغيرات طرق الإنتاج والمواد الأولية وسبل الاتصال، وبما أن التغيرات ليست في البيئة الخارجية فقط بل الداخلية كذلك فإنه كان لزاماً على المؤسسة أن توفر سبل النجاح في الخارج انطلاقاً من الداخل؛
- تفعيل دور التكنولوجيا والمعرفة: يجب تحليل إدارة علاقات الزبائن من خلال جمع المعلومات وتبويبها وتحليلها وتخزينها وإعادة استخراجها، والملاحظ أن هذه النشاطات تتطلب تكنولوجيا عالية وكفاءات متميزة وضرورة دمج هذه الأبعاد في سيرورة النشاط الروتيني والعلمي والإستراتيجي بتكامل كل هذه المستويات وصولاً إلى دعم معرفة متخذ القرار في اتجاه التميز والتفوق التنافسي للمؤسسة؛
- المنافسة: كما نشير ضمن هذه النقطة أن المنافسة عامل مهم يدفع بالمؤسسة إلى توطيد علاقتها مع زبائنها إلا أنه يجب تجنب جعل المنافس بمثابة الحكم تجاه ما تنتجه المؤسسة في تحديد قيمة المنتج أو تقييم أداء المؤسسة من خلال المنافسين؛

¹ - براهيم عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص ص 44 - 52.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

- **تزايد أهمية قطاع الخدمات:** لقد أثبتت العديد من الدراسات انحصار الاستثمار في قطاع الزراعة والصناعة لحساب الاستثمار في الخدمات ونظرا لتمييز هذه الأخيرة بالآنية وإمكانية التقليد والنفاد... الخ، فإنه كان لزاما على المؤسسة أن تفعل معرفة الزبائن من خلال إدارة جديدة لعلاقتها بهم؛
 - **إنشاء القيمة:** تتطور القيمة بتسارع غير ثابت بحيث تختلف وتيرة زيادتها في المراحل المتقدمة التي يكون فيها ولاء الزبون في أقصاه ويشعر بالابتهاج وهو سعيد بالانتماء والتبني في نفس الوقت لعلامة المؤسسة؛
 - **إحداث التغيير المطلوب داخل المؤسسة:** تنتمي أنشطة إدارة علاقة مع الزبون الجانب التقني في المؤسسة باعتبارها مبادرة أولية من أجل تحقيق اتصال فعال مع الزبون بدرجة عالية من الكفاءة مما يتطلب من المؤسسة إحداث عدد من التغيرات بهدف العمل ضمن هذا المفهوم الحديث، ولا ينحصر فقط على الجانب التقني؛
 - **إدماج إدارة العلاقة مع الزبون ضمن تنظيم المؤسسة:** بحيث أن خدمة الزبون في الخارج تعتمد على خدمة الزبون في الداخل (العمال) فتسليم خدمة ذات جودة عالية للزبون يعتمد على جودة الخدمة المقدمة للزبون الداخل؛
 - **إنشاء ثقافة العلاقة داخل المؤسسة:** عرفت إدارة العلاقات مع الزبائن على أنها إستراتيجية إدارة العلاقات مع الزبائن والحصول عليهم وهي تتطلب فلسفة وثقافة تركز على الزبائن وصولا إلى التسويق الفعال؛
 - **دعم الممارسات الإدارية التي تؤثر في الأفراد:** وجب القيام بتدقيق تسويقي مستمر كما يجب تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة بناء على المؤهلات الواجب توفرها مما يؤدي إلى تنمية حس الإبداع لديه، وتجنب النتائج السلبية من التثبيت في المكان غير المناسب مما يؤدي إلى الإحباط والشعور بالتهديد.
- كما قلنا سابقا أن تطبيقات إدارة علاقات الزبائن تكون موجه للزبون وتطبيقات التي يلمسها الزبون إضافة إلى التطبيقات الذكية المركزة على الزبائن، وهذه التطبيقات نجدها تمر بتحديات من أجل زيادة فاعليتها وهذا بالاستعانة بمجموعة من الأدوات وهي تكوين صورة متكاملة عن الزبون والعمل على توفير ما يحتاجه وتحقيق رضاه وربحيته واستمرارية الاتصال به وتحقيق ولاء مريح هذا كله قائم على دواعم لإدارة العلاقة مع الزبون، وبعد هذا يمكن ختام هذا المبحث بالتعرف على العائد من تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون وأهم مزاياها وأيضاً المعوقات التي يمكن أن تعيق تنفيذها من خلال المطلب الموالي.

المطلب الرابع: العائد من إدارة علاقات الزبائن ومعوقاتها

تدور الكثير من التساؤلات حول جدوى التي يمكن أن نحققها من تطبيق إدارة علاقات الزبائن وإن كانت تمر بعوائق عند التنفيذ، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: العائد من إدارة علاقات الزبائن

قام العديد من الباحثين باكتشاف عوائد CRM على النحو التالي:¹

- وجد كانج **Kang 2004** أنها تتمثل في بعض الجوانب مثل: رفع كفاءة الإدارة، وتخفيض التكاليف، وتحسين الخدمات المقدمة للزبائن، وزيادة الأرباح والمبيعات؛

- أما أولياري **O'Leary 2004** فقد وجد أن استخدام المؤسسات للانترنت يمكنها من الحصول على بيانات أكثر دقة على الزبائن، كما يمكنها من تحسين التعاملات والعلاقات مع هؤلاء الزبائن، ويساهم أيضا في تخفيض التكاليف التي يتحملها.

- كما أشار كو وآخرون **Ko et al 2004** إلى أنها تساعد على الحصول على الأرباح وتساهم في تحسين العلاقات، بالإضافة إلى إسهامها في زيادة فرص قيام الزبائن بتكرار الشراء وأخيرا تساعد على تنمية وتطوير قواعد البيانات الخاصة بالزبائن.

افترض الباحثون الأوائل أن فوائد إدارة علاقات الزبائن تختلف باختلاف الصناعة حيث تم تصميم العملية والتقنيات المرتبطة ب CRM وفقا لهياكل صناعية محددة. ومع ذلك فإن النتائج التي توصلت إليها دراسة ثقافية متعددة المجالات حول إدارة علاقات الزبائن أجراها توماس وكومار **2004** تدعم الفكرة القائلة بأن فوائد CRM المرغوبة لا تختلف باختلاف الصناعات أو الثقافات، وارتبطت النتائج الأخيرة بثلاثة مكونات بما في ذلك العلاقة والقيمة وحقوق الملكية التجارية. سيتم استخدام قائمة الفوائد المطلوبة كحلقة وصل بين مبادرات إدارة علاقات الزبائن وتطوير حقوق الزبائن، سيتم ربط هذه الفوائد الأساسية ل CRM نظريا بالأنواع الثلاثة (العلاقة والقيمة والعلامة التجارية) وفي نهاية المطاف بحقوق ملكية الزبائن، تم تحديد الفوائد الأساسية السبعة لتكون بمثابة محركات القيمة في:²

- تحسين القدرة على استهداف الزبائن المرشحين؛

- العروض المتكاملة عبر القنوات؛

1- محمد عبد العظيم أبو النجا، قضايا تسويقية معاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2010، ص 343.

2- George K. Amoako, Emmanuel Arthur, Christiana Bandoh and Rachel Kafui Katah, **The impact of effective customer relationship management (CRM) on repurchase: A case study of (GOLDEN TULIP) hotel (ACCRA-GHANA)**, African Journal of Marketing Management, Vol. 4(1), January 2012, p 19.

- تحسين الكفاءة وفعالية قوة المبيعات؛
- رسائل التسويق الفردية؛
- تخصيص السلع والخدمات؛
- تحسين كفاءة وفعالية خدمة الزبائن؛
- تحسين الأسعار.

كما صنفت مزايا إدارة علاقات الزبائن إلى مزايا متعلقة بالمؤسسة وأخرى بالزبائن كما يلي:¹

1- الفوائد المتعلقة بالمؤسسة:

تتمثل في فوائد تكتيكية وأخرى إستراتيجية كما يلي:

أ- الفوائد التكتيكية: تتمثل فيما يلي:

- إعطاء أفضل خدمة للزبون؛
- تصبح مراكز الاتصال بالزبائن أكثر فعالية؛
- تبسيط عمليات التسويق والمبيعات؛
- اكتشاف زبائن جدد.

ب- الفوائد الإستراتيجية: تتمثل فيما يلي:

- فهم حاجات الزبائن والتنبؤ بها؛
- بناء علاقة طويلة الأجل مع الزبائن؛
- تحسين الاسم التجاري للمؤسسة وولاء الزبائن؛
- زيادة الاحتفاظ بالزبائن وولائهم للمؤسسة؛
- تركيز على الزبائن الأكثر ربحية؛
- تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن من خلال الحملات التسويقية، وتخفيض الأخطاء المحتملة من علاقة المؤسسة مع زبائنها، وذلك بتحديد حاجاتهم الدقيقة عبر قنوات الاتصال المفضلة لديهم؛

¹ - بن حو نجا، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015/2016، ص ص 26-27.

- العلاقة التسويقية مع الزبون تمثل إدارة مهمة للتخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنبؤ بالمبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة، والمستندة بمجملها على تحليل الأداء التسويقي المتحقق للفترة السابقة من خلال قاعدة البيانات المتاحة في معرفة الزبون؛

- إيجاد خدمات أرقى وأكبر وتسهيل انسيابية العمليات التجارية الداخلية لدعم تفاعل الزبون عبر جميع القنوات مثلا حقول البيع والخدمات، البيع المتكرر، خدمة ودعم الزبائن، البريد المباشر، البريد الإلكتروني، الفاكس، الانترنت، البيع الداخلي.

2- فوائد متعلقة بالزبون:

من أهم المزايا التي يحصل عليها الزبون من جراء تطبيق المؤسسة لإدارة علاقات الزبائن ما يلي:

أ- **الثقة:** من الصفات الإنسانية لدى أغلب الزبائن عدم تغيير مؤسسة الأعمال التي يتعاملون معها، ولكن هذه الرغبة تكون وليدة بناء المؤسسات لعلاقة ذات ثقة مع زبائنهم، نتيجة لتقديم خدمات تفوق ما قدمه الزبون من تكلفة؛

ب- **المزايا الاجتماعية:** تكون هذه المزايا الاجتماعية من خلال العلاقات التي تكونها المؤسسة مع الزبائن، حيث غالبا ما تصبح هذه المؤسسة أحد الأنسجة التي تكون النسيج الاجتماعي للزبون، وفي أغلب الأحيان تنشأ صداقات اجتماعية متينة بين المؤسسة والزبون؛

ج- **المعاملة الخاصة:** يستفيد الزبائن من بناء علاقة مع المؤسسات التي يتعاملون من وجود معاملة خاصة معهم عن غيرهم من الزبائن كالأسعار، خدمات تفضيلية، عروض خاصة.

ويمكن تلخيص بعض المزايا المحددة التي توصلت إليها الكتابات والدراسات السابقة في النقاط التالية:¹

- زيادة الأرباح؛
- علاقات أكثر مع الزبائن؛
- مزيد من تكرار الشراء؛
- دقة في المعلومات المجمعة عن الزبائن؛
- زيادة درجة ولاء الزبائن؛
- تحسين درجة ولاء الزبائن؛

1- محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة علاقات مع العملاء مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات، الدار الجامعية، مصر، 2013، ص ص 547-548.

- تحسين كفاءة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الكلمة المتداولة عبر الفم، أو ما يمكن أن نطلق عليه الأحاديث المتداولة بين الزبائن؛
- تقليل التكاليف الخاصة بالاحتفاظ أو الاستحواذ على الزبائن الجدد؛
- سهولة أكبر في تنمية وتطوير المنتجات الجديدة؛
- تحقيق زيادة في المبيعات من خلال الشراء الإضافي؛
- تقليل التكاليف الخاصة بالتسويق المباشر؛
- زيادة درجة الولاء للعلامة؛
- تحقيق زيادة في قسمة أو دورة حياة الزبون مع المؤسسة.

الفرع الثاني: معوقات تنفيذ إدارة علاقات الزبائن

عند تنفيذ إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن CRM لابد من مراعاة جملة من المسائل من أهمها ما يأتي:

1- خصوصية الزبائن

وهي من الأمور المهمة عند تنفيذ إستراتيجية CRM، ذلك لأن هذه الإدارة تعتمد على قاعدة واسعة من البيانات الديموغرافية أو السلوكية للزبائن من خلال مختلف نقاط وقنوات الاتصال، وهذه البيانات تعد شخصية من وجهة نظر معظم الزبائن، ومن الضروري جمع هذه البيانات لتنفيذ إستراتيجية المؤسسة، لذا يجب حماية خصوصية الزبائن، وهي من الأمور الصعبة رغم وجود سياسات وقوانين لهذا الغرض فمازال هنالك عدم وضوح في تحديد مدى خصوصية بيانات الزبائن وكونها محمية وينبغي أن لا تستخدم إلا للأغراض الخاصة،¹ وهناك أربع قواعد أساسية ينبغي العمل بها من أجل حماية خصوصية الزبائن، هي كالاتي:²

- ينبغي إبلاغ الزبائن أن معلوماتهم شخصية لا تستخدم إلا لأغراض محددة وخاصة؛
- قدرة الزبون على تعقب هذه البيانات؛
- السماح للزبون بالحصول على بياناته وتصحيحها؛
- حماية بيانات الزبون قدر المستطاع من الاستخدامات غير المسموحة.

¹ - باسل فيصل عبد نايف، مرجع سبق ذكره، ص 161.

² - محسن بن الحبيب، أثر إدارة العلاقة مع العملاء في تنافسية المؤسسات السياحية بالجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2017/2016، ص 44.

2- انعدام النضج التقني

لا تزال إستراتيجية CRM وتقنياتها في بداية عهدها، إذ أن أغلب برمجياتها وتقنياتها نغمية وغير متكاملة، إضافة إلى ارتفاع كلفة تنفيذها، فضلا عن ذلك وجود اختلاف في برمجيات والتقنية المستخدمة من قبل المؤسسات التي تتبناها مما يؤدي إلى إحباط معنويات المتبنين لها، ولكن وعلى الرغم من ذلك هناك مجموعة من حلول من بينها عملية اندماج بين المؤسسات أيضا هناك تقدم ضئيل من محاولة وضع تقنية وبروتوكولات موحدة لتنفيذ ال CRM، وهناك عديد من المفاهيم ذات الصلة بجوهر إدارة علاقات الزبون والتي ترتبط بها ارتباطا وثيقا لا يمكن فصله عنها.¹

إضافة إلى هذا حدد رونالد سوييف أن معظم برامج إدارة علاقات الزبائن تفشل بسبب التوليفة المحيطة بها، ويعتبر أهم مظاهر فشل هذه البرامج:²

- **عدم توافق البرامج مع متطلبات وميزانية المؤسسة:** يقول أحد مديري المؤسسات الكبرى (كأن الاعتقاد لدينا هو أننا إذا اشترينا أفضل البرمجيات إدارة علاقات الزبائن فإننا سنضمن كفاءة مخرجات هذه الإدارة ولكن النتيجة كانت العكس تماما)، وهذا يؤكد ضرورة دراسة متطلبات برامج هذه الإدارة التي تتناسب مع المؤسسة قبل شراء أو تبني هذه البرامج؛

- **الاختلاف حول مفهوم الزبون:** تركز معظم المؤسسات على التكنولوجيا وتهمل بقية العناصر المساندة مثل وضوح الرؤية التسويقية إذ كثيرا ما يحدث الخلاف حول من هو الزبون الذي يجب اجتذابه والاحتفاظ به؟ وبالتالي عدم وضوح الرؤية وعدم الوصول إلى نقاط اتفاق حولها وحول الإستراتيجية التسويقية فقد تفسر المعلومات من عدة وجهات نظر ولتفادي ذلك يجب دمج برامج إدارة علاقات الزبائن في إطار الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة؛

- **المعارضة الصامتة ومقاومة التغيير:** يركز البائعون الناجحون على العمل الميداني وينفرون من العمل المكتبي وكثيرا ما يعارضون التغييرات التنظيمية التي تطرأ على عملهم هذه المعارضة ستعيد وتأخر تطبيق إدارة علاقات الزبائن.

إضافة إلى هذا نجد من الصعوبات التي تواجه المؤسسة بهذا الخصوص كالتالي:³

1- درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص 213.

2- بالاعتماد على: - بن حمو نجة، مرجع سبق ذكره، ص 28.

- محسن بن الحبيب، مرجع سبق ذكره، ص 44. (بتصرف)

3- صفا فرحات، مرجع سبق ذكره، ص 80.

- صعوبة جعل الموظفين موجهين نحو الزبون، والاستخدام الفعال للمعلومات المتاحة والمتعلقة خصوصا بحاجات الزبائن ورغباتهم، ويفضلون مقابل ذلك تطبيق العمليات الكلاسيكية أكثر من التوجه نحو بناء وتوطيد العلاقة مع الزبون؛

- عدم رغبة الزبون في بناء علاقة مع المؤسسة، مما ينعكس على تجاوبه في إعطاء البيانات المتعلقة به ويعتبر ذلك تدخلا في حياته الخاصة، ونميز في هذا الخصوص بين ثلاث أنواع من الزبائن:

- الزبون العلائقي: وهو يقبل بالتوجه نحو إقامة العلاقة مع المؤسسة، ويسهم في إعطاء البيانات المطلوبة؛
- الزبون التبادلي: يعلن موقف سلبي تجاه هذا التوجه، ويرفض إعطاء أي بيانات؛
- زبون يقبل بالتوجه العلائقي، ويعطي البيانات المطلوبة ولكن ضمن شروط معينة.

وفقا لما قاله Myron 2003 (مايرون) أن هناك ستة عوائق تحول دون إدارة علاقات الزبائن في المؤسسات والتي تشمل الافتقار إلى التوجيه، مشاكل الاندماج، وعدم وجود إستراتيجية طويلة الأجل، بيانات دنيئة، عدم قبول الموظف وعدم المساءلة.¹

من خلال هذا المطلب نجد إدارة علاقات الزبائن عند تطبيقها في المؤسسة تمكنها من جني فوائد متعلقة بالمؤسسة وأخرى بالزبون، وهذا لا ينفي عدم وقوعها في معوقات عند التنفيذ هذا راجع لخصوصية الزبائن وانعدام النضج التقني وبعض الاختلافات. وفي المبحث الموالي سيتم التطرق إلى أهم الأبعاد المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن.

المبحث الثاني: أبعاد إدارة علاقات الزبائن

حتى تستطيع المؤسسة إقامة علاقة ترابطية طويلة الأمد مع الزبائن، والاحتفاظ بهم يجب أن تولي اهتمام كبيرة لأبعاد إدارة علاقات الزبائن وهي كالتالي:

المطلب الأول: كسب ثقة الزبون

تظهر الثقة على أنها حجر الزاوية أمام كل علاقة تبادل، ونقص الثقة لدى الزبون أو نقص التوجه بالعلاقة مع الزبون يعتبر من أهم التحديات التي تواجه تطور المؤسسة، وما يغذي هذا النقص هو زيادة تحليل الأمر الذي يجعل الزبون مقاوم أو متردد في عملية الشراء، وأمام هذين المشكلتين يصبح تكوين الولاء والمحافظة عليه مسألة صعبة، فإذا كانت الثقة المحدد الأساسي للولاء فقد تكون مصدر للميزة التنافسية.

¹ - George K. Amoako et al, opcit, p p 19-20.

الفرع الأول: مفهوم كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)

ذكر هنا عدة تعاريف:

- الثقة هي: "الحس، الإيمان، التوقع، الإرادة أو السلوك"¹.
- ثقة الزبون هي: "الاعتقاد بأن الطرف الآخر يفني بوعوده اتجاه الزبون"².
- ثقة الزبون هي: "استدامة وتأييد العلاقة مع الزبون، وتحسين المصدقية أي أن الزبون يأخذ موقف إيجابي اتجاه المؤسسة الشيء الذي يزيد رضاه وولائه"³.
- يشير التوجه بالعلاقة مع الزبون إلى قدرة المؤسسة على فهم ومعرفة حاجات الزبائن المستهدفين ورغباتهم، وكذلك خصائصه والعوامل المؤثرة في قراراتهم وسلوكياتهم الشرائية⁴.
- ويؤكد كل من (Margan & Strong) (مارجان وسترونج) أن التوجه بالعلاقة مع الزبون لا يتضمن فقط التعرف على سلسلة القيمة لزبائن المؤسسة، بل إيجاد أعلى قيمة لزبائن تلك المؤسسات من خلال طريقتين:⁵
 - زيادة المنافع والفوائد للزبون مقارنة بالكلفة التي يتحملها؛
 - تقليل تكلفة الزبون مقارنة بالمنافع التي يحصل عليها.

الفرع الثاني: مستلزمات التوجه بالعلاقة مع الزبون

- إن تبني المؤسسة للحل التسويقي يعني بالضرورة توجيهها بحاجات ورغبات الزبون، وصحة هذا يستلزم ما يلي:⁶
- تحديد حاجات ورغبات الزبون من وجهة نظره وسلوكه وليس من منظور المؤسسة ونظرة العاملين بها، لأن عملية تحديد الخصائص التي يرغب فيها الزبون انطلاقاً من تصورات المسؤولين يفسر فشل العديد من المنتجات الجديدة بمجرد نزولها السوق، وبالتالي يجب أن تسعى المؤسسة إلى تلبية الحاجات الحقيقية المعبر عنها وليست المتصورة، كما يجب على المؤسسات القيام بالبحوث التسويقية ودراسات السلوك لمعرفة وتحديد حاجات الزبون بدقة؛

¹ - مانع فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص ص 9 - 10.

² - بن أشهو سيدي محمد، دراسة المكونات المؤثرة على ولاء الزبون بالعلامة **Djezzy**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2010/2009، ص 33.

³ - المرجع نفسه، ص 34.

⁴ - بعبطيش شعبان، مرجع سبق ذكره، ص 81.

⁵ - المرجع نفسه، ص 81.

⁶ - حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الإستراتيجيات التسويقية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر، 2013/2012، ص ص 63 - 64.

- التوجه بالزبون لا يعتبر مسؤولية قسم التسويق وحده، بل يجب أن يعمل كل عناصر المؤسسة كنظام متكامل موجه لتلبية حاجات الزبون وزيادة مستوى الرضا لديه.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على كسب ثقة الزبون

- هناك العديد من العوامل التي تؤثر على قدرة المؤسسة على كسب زبائن منها:¹
- حجم العلاقات التي استطاعت المؤسسة إقامتها مع الزبائن خلال المراحل السابقة ونجاحها في إدارة تلك العلاقة؛
 - قدرة المؤسسة على فهم حاجات ورغبات الزبائن وبالتالي سلوك وأنماط الشراء وكذلك طرق تعاملهم؛
 - مستوى وحجم الرضا والولاء الذي استطاعت المؤسسة أن تخلقه في الفترات السابقة من خلال جهودها المبذولة؛
 - قدرة المؤسسة على التطور، الإبداع، الابتكار والتجديد في مواجهة الاحتياجات المتعددة للزبائن والمتنوعة باستمرار، وذلك من خلال تطوير مزيج منتجاتها وتقديمه بطريقة حديثة ومتطورة؛
 - مدى تمتع المؤسسة بالمزايا التنافسية مقارنة مع منافسيها والتي تخلق قاعدة تنافسية قادرة على استقطاب الزبائن للتعامل مع منتجاتها؛
 - طبيعة السوق وحجم المنافسة الموجودة ومدى تفوق المؤسسة بمنتجاتها على منافسيها.

الفرع الرابع: قياس التوجه بالعلاقة مع الزبون

- على العموم يتم قياس التوجه بالعلاقة من خلال:²
- التعرف على حاجات زبائن المؤسسة الحالية والمستقبلية ورغباتهم وفهمها؛
 - التعرف على ما يحقق رضا الزبون في المؤسسة؛
 - إيجاد أعلى قيمة لزبائن المؤسسة.
- من خلال هذا المطلب نجد أن من أولويات المؤسسات هي كسب ثقة الزبون لأن الثقة أمر ضروري لتنمية علاقة معه. أما في المطلب الموالي سيتم التعرف على معرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن.

¹ - سامي شناتي، فعالية إدارة علاقات العملاء كمدخل لتسويق الخدمات البنكية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2012/2011، ص 117.

² - بعبطيش شعبان، مرجع سبق ذكره، ص 81.

المطلب الثاني: معرفة الزبون

لقد تميزت معرفة الزبون منذ فترة طويلة ضمن التسويق على أنها مصدر مهم يمكن إدارتها لدعم عملية البحث والتطوير، وذلك لتحسين التحديث وتسهيل التحسس بفرص التسويق المحتملة، وكذلك لدعم إدارة علاقات الزبون على المدى الطويل.

الفرع الأول: تعريف معرفة الزبون

- يرى **Guaspari** (جواسباري) أن معرفة الزبون تعني: " فهم زبائنك وفهم حاجاتهم ورغباتهم وأهدافهم هو أمر مهم جدا فيما إذا أرادت المؤسسة أن تضع أو تصف عملياتها وسلعها وخدماتها من أجل بناء علاقات حقيقة للزبون".¹
- لمعرفة الزبون يتم إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة، كل هذه المعطيات تسمح بتوجيه العائد المخصص لكل زبون وتطبيق فعال للتسويق الفردي، وكذا تجزئة قاعدة بيانات جد دقيقة تركز على عوامل سلوكية محددة.²
- معرفة الزبون يلتقي هذا المفهوم مع مفهوم إدارة علاقات الزبائن حيث يتضمن سجل يدون فيه تبادلات الزبون من السلع والخدمات التي يفضلها وخياراته الشخصية مثل اللغة وأسلوب الاتصالات ويتم من خلالها تحديد قيمة الزبون للمؤسسة وبدأت أغلب الملفات الخاصة تتضمن معلومات عن كل زبون، نظرا لأهميته في تهيئة المعلومات الخاصة بالزبون وإمكانية الاستفادة منها في فهم طلبات الزبائن وتطوير علاقات المؤسسة بهم، وهناك طرائق كثيرة للحصول على هذه المعرفة منها ما يسمى **Work Bench** والتي تستخدم فيها 75 نظاما مختلفا وتوضع لكل زبون صورة متكاملة عنه ويتم تحديث هذه الأنظمة بشكل مستمر يزود بها ذوي العلاقات من المعنيين في إدارات وأقسام المؤسسة، ومن الطرائق الأخرى التي ظهرت في المؤسسات ما يسمى بمصانع استثمارات الزبائن يكون مقرها في المؤسسة كذلك هناك طريقة تشكيل فريق عمل الزبائن.³
- إن معرفة الزبون تشير إلى مجالين مختلفين من المعرفة هما:⁴
 - المعرفة التي يمتلكها الزبون بخصوص المواضيع المتعلقة بالمنتجات التي يهتم بشرائها؛

¹ - درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص 233.

² - حسن بوزناق، مرجع سبق ذكره، ص 75.

³ - حسين وليد حسين عباس وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 65.

⁴ - بوركو عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، الجزائر، 2012/2011، ص

- المعرفة التي يجب أن تمتلكها المؤسسة والتي يمكن استخدامها لمساعدة الزبون في اتخاذ قرار الشراء.

الفرع الثاني: أسباب امتلاك معرفة الزبون

ومن الأسباب التي تدعو إلى امتلاك المؤسسة إلى نظم وعمليات جيدة لمعرفة الزبون:¹

- تصميم أفضل وأكثر تزامنا للسلع والخدمات؛

- التحذير المبكر والمخابرات التنافسية؛

- ولاء والتزام الزبون؛

- التعاون البناء.

الفرع الثالث: عناصر معرفة الزبون

هناك العديد من العناصر التي من الممكن أن تتشكل منها معرفة الزبون في المؤسسة المعاصرة، وتتجسد فيما

يلي:²

1- جهود المؤسسة للحصول على معرفة الزبون: تبذل المؤسسة جهودا كبيرة للحصول على المعرفة المتعلقة بالزبائن ومن بين الجهود تلك التي تركز على قيمة التفاعل الشخصي ويتم التركيز على الطرق التي تتبناها المؤسسات لتحقيق ميزة المعرفة التي يمكن من خلال التفاعل مع الزبائن؛

2- التسويق: يمثل الزبون مركز الاهتمام وغرض دراسات التسويق هو زيادة فهم تفضيلات الزبائن فهو أحد المدخل لذلك من خلال تطوير المخابرات التسويقية، حيث تحاول المؤسسة جمع المعرفة حول العوامل المختلفة التي يمكن أن تؤثر على ربحية المنتج؛

3- تفضيلات الزبون: ويتضمن هذا المدخل (أساليب المسح البيئي، المقابلات الرسمية وغير الرسمية مع أصحاب المصالح، بحوث السوق الرسمية) وفي هذه الدراسات كان الزبون واحد من المكونات التي تقوم المؤسسة بدراساتها لتحديد إستراتيجيات الإنتاج المستقبلية ويمكن أن يكون الزبائن مصدرا جيدا لبحوث السوق التي يتم استغلال كامل إمكاناتها، ومعظم بحوث التسويق تستند إلى الدراسات التي تجري بصورة غير متكررة ويهدف المدخل التسويقي الأكثر حداثة لفهم الزبون.

¹ - حسن بوزناق، مرجع سبق ذكره، ص 87.

² - بوركو عبد المالك، مرجع سبق ذكره، ص ص 108 - 109.

كخلاصة لهذا المطلب إن معرفة الزبون أمر أساسي لتطوير وبناء علاقة دائمة وناجحة مع الزبون، وإن تأسيس علاقة طويلة الأجل مع الزبائن ليس بالأمر السهل لذا يجب أن تكون المؤسسة قادرة على تراكم هذا النوع من المعارف من أجل عدد أكبر من الزبائن، ومن أجل خدمتهم في وقت والمكان المناسب. أما في المطلب الموالي سنتعرف على المعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن.

المطلب الثالث: المعرفة التسويقية

تعد المعرفة التسويقية بمثابة رؤية جديدة برزت منذ منتصف القرن الماضي، مثلت نقله نوعية في توجهات المؤسسات من التركيز على الجوانب التشغيلية التي تمارسها المؤسسة باتجاه الانسياب لتوجهات السوق وأحكامه انصباعا لحقيقة واجهتها المؤسسات العالمية ممثلة بعدم تطابق حساباتها مع توقعات السوق، وبالتالي فشلها في تسويق منتجاتها، الأمر الذي يحتم عليها البحث عن ممارسات ومعالجات يمكن استخدامها لتحقيق أهدافها، وهو ما يمثل جوهر المعرفة التسويقية.

الفرع الأول: تعريف المعرفة التسويقية

في البداية يمكن تعريف المعرفة على أنها: "حصيلة المزج بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، فهي نتائج معالجة البيانات التي تخرج من المعلومات، حيث تصبح المعرفة بعد استيعابها وفهمها وتكرار التطبيق في الممارسات من أهم الطرق التي تنمي الخبرة التي تقود إلى الحكمة".¹

وعرفت المعرفة بأنها: "المهارات الإبداعية والناجحة عن التفكير والتفسير المختلف والمتميز لكل الموارد التنظيمية المتاحة وكل الظروف والعوامل البيئية والتنافسية المحيطة بالمؤسسة".²

كما صنفت المعرفة إلى فرعين أساسيين هما:³

- **المعرفة الضمنية:** وهي المعرفة القاطنة في عقول وسلوك الأفراد وهي تشير إلى الحدس والبديهة والإحساس الداخلي، هي معرفة خفية تعتمد على الخبرة ويصعب تحويلها بالتكنولوجيا فهي تنتقل بالتفاعل الاجتماعي؛

¹ - نظور بلال، تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2016/2015، ص 16.

² - حامد فتحي محمد الجمال، أثر إدارة المعرفة التسويقية على الميزة التنافسية بشركات الاتصالات المصرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر، 2016، ص 13.

³ - المرجع نفسه، ص 14.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

- المعرفة الظاهرة: وهي تتعلق بالمعلومات الظاهرة سهل الوصول إليها واستخدامها، كما تتيح التكنولوجيا تحويلها وتناقلها.

تعرف المعرفة التسويقية على أنها: "المعرفة الصريحة أو الضمنية ذات الأثر المباشر أو غير المباشر على أداء النشاط التسويقي وترشيد القرارات التسويقية"¹.

يمكن تعريف المعرفة التسويقية بكونها: "جوهر أساسي مهم في انضباط العمل التسويقي، وركيزة موضوعية في صياغة الخطط التسويقية الناجحة المستندة إلى حكمة العقل لقياس متغيرات السوق المختلفة بكونها تمثل مجموعة من الأفكار والأحكام والانطباعات والصور الذهنية المترسخة لدى إدارة المؤسسة تجاه متغيرات السوق والزبائن الحاليين والمحتملين"².

تطورت النظرة إلى المعرفة التسويقية خلال عدة فترات، كانت بالأول نظرة إستراتيجية، أين أصبح الزبون من المشاركين الأساسيين في خلق المعرفة للمؤسسة، وأصبح ينظر إليها أنها نظام يقوم على تنظيم وترتيب المعلومات والعلاقة زبون/مؤسسة، كما ينظر إلى المعرفة التسويقية بنظرة استشرافية من خلال العمل على تفعيل العلاقة مع الزبون وتفويضه لمعالجة حاجاته بنفسه، وبعدها نظر إلى المعرفة التسويقية كمنهج تسييري حديث يطبق في المؤسسة، في حين أصبحت المعرفة التسويقية عبارة عن مقارنة نظرية لإدارة المؤسسة.³

ولإعطاء هذا المفهوم بعده الأوسع يمكن التطرق إلى مدلولاته التي تتمحور باتجاهين:⁴

- الاتجاه الأول: المفاهيم التي تتضمنها المعرفة التسويقية:

والتي تشمل:

- فلسفة التوجه بالسوق/ من خلال تنظيم أنشطة المؤسسة وفقا لمتطلبات السوق؛

¹ - حميد فثيت، دور إدارة المعرفة التسويقية في إبداع المنتج، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014/2013، ص 154.

² - الأمين حلموس، دورة إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017/2016، ص 88.

³ - نظور بلال وسعودي محمد الطاهر، تحقيق التميز التنافسي في ظل ظهور مفهوم حديث للمعرفة التسويقية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، العدد 13، 2016، ص ص 216 - 217. - بتصرف

⁴ - رعد عدنان رؤوف وسالم حامد حمدي، المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، مجلد 32، العدد 100، 2010، ص ص 87 - 88.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

- تحديد وضعية المنتج في السوق/ مقارنة المنتج في السوق وضرورة أن يكون متوافقا مع حاجات الزبون وطبيعة السوق؛
- تقسيم السوق إلى قطاعات/ لتمكين المؤسسات من إجراء دراسات تسويقية يتطلب الأمر تقسيم السوق إلى قطاعات؛
- الاستغلال الأمثل لعناصر المزيج التسويقي/ إيجاد تركيبة مثلى تحقق الاستفادة القصوى من العناصر الأربعة للمزيج التسويقي؛
- بناء الولاء للعلامة التجارية/ من خلال خلق القناة لدى الزبون باستمرار التعامل مع منتجات المؤسسة؛
- تنويع المنتج/ إظهار منتجات المؤسسة بصورة متميزة ومختلفة عن مثيلاتها المنافسة؛
- اختبار السوق/ من خلال عدم طرح المنتج في السوق بشكل عشوائي، وإنما من خلال اختباره في سوق محددة للحصول على نتائج أولية؛

- الاتجاه الثاني: الأنشطة التسويقية:

- التي تتضمن مجموعة ممارسات تقوم بها المؤسسة تتمثل بالآتي:
- تحديد الأهداف التسويقية/ ينبغي تحديد طبيعة الأهداف التي تسعى لتحقيقها ووضع المعايير الحاكمة بالشكل الذي يساهم في وضوحها وسهولة تحقيقها؛
- تخطيط النشاط التسويقي/ وضع خطط مدروسة ومحكمة تبين الأهداف التسويقية وسبل تحقيقها؛
- التنسيق والتكامل بين الأنشطة التسويقية/ إيجاد آليات للتكامل بين مختلف الوظائف التسويقية بما يحقق أهداف المؤسسة؛
- التحفيز/ يتمحور التحفيز باتجاهين الأول تحفيز الزبون باستخدام وسائل الترويج المختلفة، والثاني تحفيز القائمين على تنفيذ الأنشطة التسويقية؛
- التقييم والرقابة/ بغية إنجاح الأنشطة التسويقية يتطلب الأمر تقييمها بشكل عقلائي للحكم على مدى التزامها بالخطة التسويقية من عدمه وتشخيص الانحرافات بغية احتوائها ومعالجتها؛
- بحوث التسويق/ إن الحكم على مدى فاعلية أنشطة المؤسسة يتقرر من خلال نتائج البحوث التسويقية التي تقوم بإجرائها المؤسسة في مجالات شتى، ترتبط بواقع عملها وأنشطتها، بما يعزز من المخزون المعرفي الذي يمتلكه.

الفرع الثاني: خصائص المعرفة التسويقية

كما تتميز المعرفة التسويقية بجملة من الخصائص التي تميزها عن باقي معرفة المؤسسة، يمكن إيجازها في النقاط التالية:¹

- تتميز المعرفة التسويقية على درجة عالية من الضمنية متجذرة في الطبيعة الاجتماعية المعقدة للتسويق؛
- تتميز المعرفة التسويقية بدرجة عالية من الدقة ودرجة عالية من التعقد.

الفرع الثالث: أبعاد المعرفة التسويقية

امتداداً للحديث عن أشكال المعرفة التسويقية فإنه يتطلب الأمر البحث بأبعاد المعرفة التسويقية، لأنها تمثل الجزء المكمل لما سبق، حيث تعبر عن التفسير الدقيق لتلك الأشكال، والربط الموضوعي مع المجالات التي يمكن أن تكون بها المعرفة التسويقية وفي علاقتها مع الزبائن. وتتمثل هذه الأبعاد بالآتي:²

- 1- المحتوى Content:** وهي تعبير عن ذلك الاختيار والتميز الواضح للسمات المعرفية ذات العلاقة بالإستراتيجية التسويقية، والقائمة على التركيز الدقيق نحو المعلومات المؤثرة بالهدف المقصود، وتجنب ما يفيض عن ذلك. وهنا تدخل مسألة التدقيق المعرفي التسويقي لإقرار ما تريد المؤسسة أن تعرفه، وما هو الشيء الأكثر أهمية، وما تحتاجه فعلاً من المعرفة التسويقية في تحقيق برامجها مع الزبون أو السوق؛
- 2- الثقافة Culture:** يمثل البعد الأكثر تأثيراً في نجاح إدارة المعرفة التسويقية على مستوى مؤسسة، ولكن بذات الوقت يمثل ومع الأسف العنصر الأكثر إهمالاً من قبل إدارات المؤسسات. وذلك عندما يمتلك الخوف هذه الإدارات في مواجهة التغيير وما تتطلبه من حالات مختلفة في نقل وإدارة المعرفة التسويقية؛
- 3- العملية Process:** بقدر تعلق الأمر في أبعاد المعرفة التسويقية فهناك خمسة خطوات في مجال العمليات وهي:

- تحديد أهداف المعرفة التسويقية وتشتمل على:
- تحديد الجوهر المعرفي للمؤسسة؛
- توظيف الحاجة المستقبلية للمؤسسة من المعرفة؛
- التميز في المعرفة التسويقية المتاحة للمؤسسة قياساً بالآخرين؛

¹ - حميد فشييت، مرجع سبق ذكره، ص 155.

² - نزار عبد المجيد رشيد البرواري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 81 - 82.

- الحفاظ على المعرفة التسويقية؛

- نشر المعرفة التسويقية؛

- استخدام المعرفة التسويقية؛

4 - البناء التحتي Infrastructure: يتمثل في حقيقته القاعدة الذهبية لدعم إدارة المعرفة، والتي تستوجب أن تكون متكيفة مع حاجات المؤسسة وليس العكس. لذلك يكن من الضروري أن تكون مرنة وسهلة الوصول ومحدثة **up-to date** في المعلومات وبما يتوافق مع إستراتيجية المؤسسة وأن يتم التأكد من كل ذلك من خلال اعتماد التدقيق التسويقي المعرفي.

كما أنه هناك من يضع ثلاثة أبعاد للمعرفة التسويقية الحديثة كما يلي:¹

- المعلومات المحصل عليها حول السوق؛

- معارف الزبون الناتجة عن الخبرة الاستهلاكية وتفاعلها مع كفاءات ومعارف المؤسسة عند الخلق المشترك للقيمة؛

- إدارة وتنظيم المعرفة التسويقية.

من جانب آخر يمكن القول بأن هذه الأبعاد هي ليست حالة ثابتة وساكنة بل إنها قابلة للتطوير والتغيير تبعاً إلى حالة الإبداع والتجديد المعرفي للمؤسسة بشكل عام أو للتسويق بشكل خاص.

ولكن هذه العملية والتطوير للأبعاد المعرفية يكتنفها بعض الصعوبة ومرد ذلك يعود إلى مشكلتين رئيسيتين

هما:²

- أي مفردة من مفردات الأبعاد المعرفية في التسويق تستند أساساً على الملاحظة، وبالتالي فإنها قد لا تمثل

حقيقة ثابتة، بل هي مسألة نسبية إلى حد ما؛

- يكون من المستحيل والمنطقي بذات الوقت من إثبات أي حالة أو تصور نظري في أبعاد المعرفة

التسويقية على أنها حقيقة ثابتة.

ومعنى ذلك بأن أبعاد المعرفة التسويقية تبقى مسألة نسبية واجتهادية، تختلف من ظرف موقفي إلى آخر. لكن

هذا لا يمنع من إرساء أسس موضوعية قابلة للنقاش والتطوير لأن تكون قاعدة عريضة لاجتهادات أو إثباتات فلسفية

علمية مستقبلية.

¹ - نظور بلال، تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 24.

² - نزار عبد المجيد رشيد البرواري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 80.

من خلال هذا المطلب إن المعرفة التسويقية القائمة على جمع البيانات حول الأسواق المستهدفة من خلال تحديد السوق، والحصة السوقية والتنبؤ بمعدلات نمو الأسواق يمكنها من تحديد حاجات ورغبات الزبائن. وفي المطلب الموالي سنتعرف على برامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن.

المطلب الرابع: برامج تعزيز الولاء

إن ظهور برامج الولاء مرتبط بتطور المفاهيم التسويقية التي تهتم بكسب ولاء الزبون والمحافظة عليه، حيث أصبح ولاء الزبون مسعى أساسيا في استراتيجيات المؤسسات الذي تسعى إلى تحقيقه.

الفرع الأول: تعريف برامج الولاء

تستغل المؤسسات برامج الولاء للتأثير على السلوك الشرائي للزبون ومواقفه، غير أننا لو تأملنا في الإطار النظري نجد أن برامج الولاء مازالت تفتقر إلى مفاهيم واضحة، لذلك من الضروري شرح مفهوم برامج الولاء:¹

- برامج الولاء هي عمليات تسويقية مهيكلية، تكافئ وتشجع سلوك الولاء لدى الزبون؛
- برامج الولاء هي عمليات ترويجية مستمرة على المدى الطويل؛
- برامج الولاء عبارة عن برامج تسويقية تمكن الزبائن من جمع مكافآت مجانية مقابل سلوكيات شرائية متكررة؛
- برامج الولاء عبارة عن عمليات تسويقية تدخل في إطار التسويق بالعلاقات عن طريق تنمية وتقوية العلاقة التي تربط الزبون بالمؤسسة.

الفرع الثاني: أهداف برامج الولاء

يشير **Hughes** (هيوز) إلى أهداف برامج ولاء الزبون، بالآتي:²

- تطوير قيمة الزبون: أي زيادة العوائد المنجزة من طرف الزبون؛
- تحسين قيمة الزبون ورضاه: لأن الرضا يعد من المؤشرات الأكثر دلالة التي يتم تقييمها عند الاستثمار في العلاقة مع الزبون؛
- رفع مستوى ولاء الزبائن: هذا يقلل من مستوى دوران الزبائن ومعدل الفقدان؛
- تأسيس خطوة جديدة: هذا لتطوير جودة خدمات ما بعد البيع؛

¹ - معراج هوارى وريان أمينة وأحمد مجدل، سياسات وبرامج ولاء الزبون وأثرها على سلوك المستهلك، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2013، ص ص 95-97.

² - وائل محمود الشرايعه، مرجع سبق ذكره، ص ص 34-35.

- تركيز الجهود على الموزعين: من أجل تأسيس برامج بناء ولاء مشتركة؛
- تسليط الضوء على محفزات الولاء والرضا، ودوافع عدم الولاء وعدم الرضا.

الفرع الثالث: مراحل إعداد برامج الولاء

إن إعداد برامج الولاء يجب أن تتماشى مع إستراتيجية ولاء المؤسسة، من أجل تحقيق أهدافها المتناسبة مع الزبائن المستهدفين والمحيط الذي تنشط فيه المؤسسة. تمر برامج الولاء في إعدادها بالمراحل التالية:¹

1- مرحلة التعرف: تتمثل المرحلة الأولى في التعرف على الزبائن، المنافسين، الموارد والتقنيات، حيث تقوم المؤسسة التدقيق في:

- محفظة الزبائن (الحاجات، المتطلبات، أنواع الزبائن...)
- المنافسين (عروض المنافسين، الإستراتيجيات الترويجية للمنافسين...)
- موارد وتقنيات الولاء (أدوات برامج الولاء المتاحة للمؤسسة، تقنيات الولاء المتلائمة مع قطاع النشاط الخاص بالمؤسسة...).

إضافة لذلك فالهدف الرئيسي لهذه المرحلة هو التعرف على شريحة الزبائن التي تستهدفها المؤسسة، والتي تكون وفية، وذات ربحية.

2- مرحلة صياغة إستراتيجية الولاء الملائمة: انطلاقاً من تحليل إستراتيجيات ولاء المنافسين، والتعرف على الزبائن تلجأ المؤسسة إلى اختيار إستراتيجية الولاء المناسبة التي تمكن من تمييزها عن منافسيها، والتي تتناسب مع نوع الزبائن المستهدفين، ومع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، تعتبر إستراتيجية الولاء نواة هذه المرحلة، بحيث تتمكن المؤسسة بواسطة هذه الإستراتيجية من تمييزها وملائمتها مع متطلبات الزبائن ومن ثمة الحصول على قيمة مضافة بواسطة الزبائن الذين تمكنت من خلق ولائهم وزيادته اعتماداً على هذه الإستراتيجية.

3- مرحلة إعداد هيكل ملائم لبرامج الولاء: في هذه المرحلة يتم تصميم برامج الولاء، كما يتم تحليل ودراسة تأثير برامج الولاء على إستراتيجية التسويق لأن جزء من الموازنة الخاصة بوظيفة التسويق سيحول إلى برامج الولاء، وبالتالي يفترض التنسيق والتكامل ما بين إستراتيجية الولاء، والإستراتيجية التسويقية العامة للمؤسسة من زاوية مالية وعملية، في هذه المرحلة تخضع برامج الولاء إلى الدراسة من أجل تنسيقها مع وظيفة الاتصال للمؤسسة، كما يتم تحليل تأثير برامج الولاء على المؤسسة، وتحديد الهيكل التنظيمي الملائم خاصة على مستوى وظيفة التسويق.

¹ - معراج هوارى وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 102 - 105.

4- مرحلة تجسيد برامج الولاء فعلياً: تعتبر هذه المرحلة نواة إعداد برامج الولاء، بحيث يتم التجسيد الفعلي لبرامج الولاء بواسطة مجموعة من الأدوات يمكن تصنيفها إلى نوعين:

- المكافآت: هي مجموعة من الأدوات تقدم امتيازات خاصة للزبائن الأكثر وفاء؛
- المحفزات: هي مجموعة من الأدوات تهدف إلى زيادة مستوى الاستهلاك للزبائن الحاليين للمؤسسة، بتقديم مجموعة من الامتيازات مثل التخفيضات.

5- مرحلة تقييم النتائج: من الضروري إجراء متابعة لبرامج الولاء، وتحليل العائد من الاستثمار فيه، يجب على المؤسسة وضع أدوات من أجل دراسة نتائج برامج الولاء، وتحديد نسبة الولاء المتحصل عليها جراء تبني تلك البرامج.

الفرع الرابع: أدوات برامج الولاء

تعتمد برامج الولاء في تجسيدها على مجموعة من الأدوات التي تنوعت مجالات استخدامها بتنوع قطاعات نشاط المؤسسات الاقتصادية، ومن أهم هذه الأدوات:¹

1- الجوائز والمكافآت: عبارة عن سلعة أو خدمة ممنوحة للزبون عرفانا لسلوكه الشرائي لمنتج أو مجموعة من منتجات المؤسسة، كما تتمثل في مجموعة من الامتيازات التي تحظى بها الزبائن والمرتبطة بصفة مباشرة أو غير مباشرة بنشاط المؤسسة؛

2- بطاقات الولاء: تتمثل في بطاقات ذاتية خاصة بالزبائن، تمكنهم من الحصول على مجموعة من الامتيازات من طرف المؤسسة أو شركائها؛

3- خدمات ما بعد البيع: تتمثل في مجموعة الخدمات المقدمة من طرف المنتج أو الموزع إلى الزبائن، وذلك بعد القيام بعملية بيع المنتج. من أهم الخدمات ما بعد البيع المقدمة (تركيب المنتج، نصائح استعمال المنتج، مراجعة المنتج، صيانة المنتج، تقديم الضمانات، استقبال مكالمات الزبائن 24 ساعة / 24 ساعة)؛

4- موقع الانترنت: يتمثل موقع الانترنت في العنوان رقمي للمؤسسة أو الموقع الكتروني، الذي يمكن الزبائن من الاتصال بالمؤسسة وتطوير الاتصال المتبادل بين هؤلاء الزبائن والمؤسسة، يحتوي على معلومات خاصة بالمؤسسة، وفضاءات تبادل إضافية إلى ربط الزبائن مع مواقع الكترونية أخرى، يمنح موقع الانترنت الزبائن إمكانية الاتصال مع المؤسسة عن طريق الرسائل الالكترونية، أو الهاتفية أو المرئية؛

¹ - المرجع السابق، ص ص 107-118.

5- نوادي الزبائن: تتمثل في هياكل موضوعة من طرف المؤسسة، تمكن كل زبائنها من أن يصبحوا أعضاء والحصول على امتيازات خاصة وفق شروط عامة أو شروط خاصة؛

6- مجلات الزبائن: تتمثل في مجالات خاصة بالمؤسسة تشبه المجلات الصحفية لكنها موجهة نحو المؤسسة ومنتجاتها بحيث تقوم المؤسسة بإرسال هذه المجلات بصفة منتظمة للزبائن المشتركين فيها، غير أن هذه الأداة في برامج الولاء عادة ما توافق المؤسسات التي تنتج منتجات متنوعة أو منتجات تتميز بالإبداع والتجديد المستمر.

من خلال هذا المطلب فإن برامج تعزيز الولاء تعد مجموعة من العمليات التسويقية التي تنظمها المؤسسة من أجل جذب الزبائن والمحافظة عليهم، لزيادة وتكرار عملية الشراء وخلق علاقة ذات قيمة بين الزبون والمؤسسة. وبعدها تم التعرف على أبعاد إدارة علاقات الزبائن والتي تتمثل في كسب ثقة الزبون ومعرفة الزبون، المعرفة التسويقية وبرامج تعزيز الولاء، يأتي الدور للتعرف على أبعاد الأداء التسويقي المالية وغير المالية وانعكاسات إدارة علاقات الزبائن عليها وهذا من خلال المبحث الموالي.

المبحث الثالث: أبعاد الأداء التسويقي وتأثير إدارة علاقات الزبائن عليهم

إن إدارة علاقات الزبائن مفهوم حظي باهتمام كبير لدى الباحثين والمفكرين من أجل تعميم تطبيقه داخل المؤسسات، لأن العنصر الأساسي لبقائها قائم على الزبون، ولهذا سلطنا هذا المفهوم على مدى مساهمته وانعكاسه على الأداء التسويقي للمؤسسة الذي يعتبر أحد المقاييس لمعرفة مدى نجاحها أو فشلها.

المطلب الأول: الأبعاد المالية للأداء التسويقي

ارتأينا في هذه المطلب أن نتطرق إلى الأبعاد المالية للأداء التسويقي وفق ما يلي:

الفرع الأول: الحصة السوقية

ترمز الحصة السوقية إلى نصيب المؤسسة أو نسبة مبيعاتها إلى المبيعات الإجمالية للصناعة، ويساعد تحليل الحصة السوقية على التعرف على موقف مبيعات المؤسسة بالنسبة للمبيعات الخاصة بالصناعة ودرجة التغيير فيها بصرف النظر عن الثبات أو الزيادة أو النقصان في مبيعات هذه المؤسسة، إذ من الممكن أن تنخفض مبيعات المؤسسة ولكن حصتها السوقية قد تكون في زيادة أو في نقصان والعكس صحيح أيضا.¹

¹ - أكرم أحمد الطويل وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 122.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

- الحصة السوقية هي: " نسبة من السوق الكلي أو جزء من السوق الذي يتم خدمته".¹
- عرفت الحصة السوقية بأنها: " مقياس مهم للأداء وأنها من مقاييس الأداء الجيد، والتي يتم من خلالها التمييز بين المؤسسات الناجحة وغير الناجحة في نشاطها".²
- وتعرف الحصة السوقية على أنها: " النسبة المئوية لمبيعات المؤسسة من مجمل مبيعات الصناعة الكلية في تلك السوق وتمثل إحدى المؤشرات المهمة لقياس الأداء التسويقي للمؤسسة".³
- الحصة السوقية هي: " قدرة المؤسسة على امتلاك أكبر عدد من الزبائن والسيطرة على القطاع الذي يكون أكبر من منافسيه".⁴

ولقد حددت منفعتين للحصة السوقية هما:⁵

- تعمل كمؤشر لمدى قدرة المؤسسة على خدمة السوق التي تعمل فيه؛
- تمنح المؤسسة القدرة على تحقيق اختراق آخر للسوق.

ويقاس موقع المؤسسة ضمن الصناعة عادة بالحصة السوقية لذلك فإنها تتباين في أهميتها من سوق لآخر ومن صناعة لأخرى ويمكن لكل مؤسسة أن تقدر حصتها السوقية من خلال مبيعاتها إلى إجمالي المبيعات في الصناعة وهذا يعني تحديد منافسيها وتقدير مبيعاتها.⁶

ويمكن التمييز في هذا الصدد بين أربعة مقاييس على النحو التالي:⁷

1- الحصة السوقية الإجمالية:

تقاس الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة عن طريق قسمة مبيعات المؤسسة على مبيعات الصناعة (أي جميع المؤسسات العاملة في الصناعة)؛

¹ - ندى فائز يحيى، العوامل المحددة لتبني التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 42.

² - فهد علي الناجي، أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 45.

³ - أكرم أحمد الطويل وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 122.

⁴ - هادي أحمد القوفة، أثر إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبون على الأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2016، ص 16.

⁵ - محمد سعود أحمد حمودة، مرجع سبق ذكره، ص 46.

⁶ - علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 122.

⁷ - محمد فريد الصحن، التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 385-387.

2- حصة السوق المخدوم:

وتعني حصة المؤسسة من السوق المخدوم ويتم ذلك من خلال مقارنة مبيعاتها بمبيعات الصناعة (أي جميع المؤسسات العاملة في الصناعة) في هذا القطاع السوقي المخدوم؛

3- الحصة السوقية النسبية:

وتقاس الحصة السوقية النسبية من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات أعلى ثلاث مؤسسات في الصناعة؛

4- الحصة السوقية النسبية (مقارنة بالقائد):

وتقوم بعض المؤسسات بمقارنة حصتها كنسبة من مبيعات المؤسسة القائدة في الصناعة نفسها.

ويمكن أن تقاس الحصة السوقية في إطار عدد الزبائن أو القيمة النقدية المتحققة من مبيعات المؤسسة لكل سلعة أو خدمة قياساً إلى القيمة النقدية المتحققة للمبيعات الكلية في السوق.¹

تمثل الحصة السوقية أحد المؤشرات المهمة والفعالة التي تعزز المركز التنافسي للمؤسسة حيث تسعى المؤسسات إلى تحقيق حصة سوقية متميزة ومرتفعة في سوقها والمحافظة على هذه الحصة من خلال تقديم منتجات مناسبة في جودتها وأسعارها، وتطوير أنشطتها التسويقية بما يتناسب مع حاجات وتوقعات الزبائن، وتهدف المؤسسات باستمرار إلى توسيع حصتها السوقية، إذ أن الانخفاض في الحصة السوقية يدعو المؤسسات إلى البحث عن قطاعات سوقية جديدة لتطرح منتجاتها فيها.²

تستخدم الحصة السوقية للتنبؤ بمبيعات الشركة المستقبلية، ومقارنة الوضع السوقي الفعلي بين الماركات المنافسة، ويمكن أن يختلف تحديد الحصة السوقية اعتماداً على استخدام الوحدات النقدية، أو وحدات المبيعات بسبب اختلاف الأسعار بين المنافسين.³

الحصة السوقية تمثل المقياس الأفضل لقياس الأداء التسويقي لمؤسسات الأعمال التي نتعرف من خلالها على رغبة المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها، وتمثل أحد أبعاد الأداء التسويقي التي من خلالها يمكن التفريق بين المؤسسات الناجحة والمؤسسات الفاشلة، لأن المؤسسات التي لها حصة سوقية عالية تستطيع المنافسة في السوق من

¹- ناصر شافي الدوسري، أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص 30.

²- محمد سعود أحمد حمودة، مرجع سبق ذكره، ص 46.

³- أكرم أحمد الطويل وعلي وليد حازم العبادي، الأثر التتابعي لأنشطة إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات في الأداء التسويقي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المؤتمر العلمي الثاني، ص 91.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

خلال تقديم منتجات بالجودة والسعر المناسبين أكثر من المؤسسات التي يكون حصتها السوقية أقل، لأن مجموع مبيعاتها سيكون قليلاً.¹

تعد الحصة السوقية مؤشراً قوياً للتدفق تسهم في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة، وعليه فالمبيعات التي تحققها تأتي كنتيجة لزيادة حصتها السوقية مما ينعكس إيجاباً على أدائها التسويقي، ولعل تحديد مكونات الحصة السوقية أثر في نجاحها عند تحليل مكان القوة والضعف في إستراتيجيتها المعتمدة، وهذه المكونات تشمل الآتي:²

- **اختراق السوق:** وتتمثل بالنسبة المئوية لجميع زبائن المؤسسة من عدد الزبائن الكلي في السوق؛
 - **ولاء الزبون:** تتمثل بالنسبة المئوية لمشتريات زبائن المؤسسة من منتجاتها؛
 - **انتقاء الزبون:** يتمثل بحجم مشتريات الزبون، ويمثل نسبة مئوية إلى حجم متوسط مشتريات الزبون من مؤسسة ما؛
 - **انتقاء السعر:** يتمثل بالنسبة المئوية للمتوسط السعري الذي تفرضه المؤسسة مقارنة بالمنافسين.
- تلجأ المؤسسات إلى إتباع بعض الإجراءات لتبقى محافظة على حصتها السوقية وحجم مبيعاتها من دون أن يؤدي ارتفاع التكاليف إلى زيادة الأسعار وفقدان جزء من حصتها السوقية ومن هذه الإجراءات الآتي:³
- تحمل الزيادة في النفقات من دون تعديل جودة المنتجات وعن طريق قبول هامش ربح منخفض؛
 - تحمل جزء من التكاليف والجزء الآخر تتحمله قنوات التوزيع، تخفيض هامش الربح من دون تغيير جودة المنتجات؛
 - تعديل الجودة بشكل يخفض النفقات والمحافظة على الأسعار وذلك بتخفيض الحجم واستخدام مركبات ذات جودة أقل.

الفرع الثاني: نمو المبيعات

ويلعب بعد نمو المبيعات دوراً رئيساً في تصورات الإدارات العليا في المؤسسات، من خلال إجراء الدراسات تبين أن البحث عن المبيعات يعد الهدف الأكثر شيوعاً والذي يتم ذكره من قبل كبار المدراء، وتبين بأن المؤسسات يجب أن يكون لها مجموعة واسعة من الأهداف بما في ذلك نمو المبيعات لتحقيق أهدافها المالية بفعالية، إذ يوفر مقياس نمو المبيعات الفرصة لتحقيق اقتصاديات الحجم والاستفادة من منحنى الخبرة أو التعلم، وأن نمو المبيعات يشير

¹ - أكرم أحمد الطويل وآخرون، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات على الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 124.

² - رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 327.

³ - سعدون حمود جثير الربيعاوي وآخرون، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 63.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

إلى نسبة الزيادة أو النقص في مبيعات المؤسسة بين مدتين زمنيتين، ويحسب من خلال قسمة ناتج طرح قيمة مبيعات السنة السابقة من مبيعات السنة الحالية على مبيعات السنة السابقة.¹

بما أن نمو المبيعات بعد من أبعاد الأداء التسويقي السائدة والمهمة للمؤسسات سواء أكانت المبيعات بالكمية أو بالقيمة، فهي تعد أحد أهداف البرنامج التسويقي، فهناك مفهوم نمو المبيعات:²

- **احتمالية المبيعات:** وهي النسبة المئوية القصوى لاحتمالية السوق التي تتوقعها مؤسسة واحدة ضمن صناعات معينة أي تتوقع تحقيقها سواء بالهبوط أو الصعود؛
- **تنبؤات المبيعات:** وهي كمية المنتجات التي تتوقع المؤسسة بيعها فعلا خلال فترة زمنية معينة وعند مستوى معين من الأنشطة التسويقية.

يمكن الإفادة من هذا البعد في إيجاد التباين بين حجم المبيعات وقياس تأثير العوامل المختلفة في فجوة الأداء (سلبية أو إيجابية) للمبيعات ومعدلاتها، وقد تكون بسبب الكمية أو السعر أو كليهما معا، إذ ترتبط زيادة حجم مبيعات المؤسسة بالحدود المالي من خلال زيادة الأرباح ويمكن أن تمثل حجم المبيعات بالمبالغ أو الوحدات وربما الاثنين معا، وهي البيانات التي يعتمد عليها المدير في اتخاذ الإجراء التصحيحي لتجاوز انخفاض المبيعات أو لغرض زيادة ونموها في المستقبل، وتكون هذه البيانات ذات كلفة منخفضة وسهلة الاحتساب والحصول عليها، فانخفاض المبيعات مثلا قد يكون بسبب الارتفاع العام للأسعار أو حجم المبيعات غير الكافي، أو قد يكون السببان معا عندها يستفاد من تحليل المبيعات في فصل العوامل المؤثرة، مما يمكن القائمين على الرقابة من اتخاذ الإجراء الملائم لتصميم الأداء.³

إن النمو هو الهدف الأكثر قبولا لجميع الأعمال التجارية، والواقع أن التصورات لنجاح أو فشل العديد من المؤسسات يعتمد على التقييمات لمقاييس ومعايير النمو السنوية، ومع ذلك فإن العملية معقدة لعاملين:⁴

¹ - أكرم أحمد الطويل وآخرون، الأثر التتابعي لأنشطة إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات في الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 91-92.

² - غانم محمود أحمد الكيكي، العلاقة بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، مجلة تنمية الرفادين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، مجلد 32، العدد 99، 2010، ص 40.

³ - عمر ياسين محمد السامر الدليمي، دور رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرفادين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 36، العدد 116، 2014، ص 114.

⁴ - فهد علي الناجي، مرجع سبق ذكره، ص 48.

1. التغييرات على مر الزمن في القاعدة التي يقاس بناء عليها النمو: هذه التغييرات يمكن أن تشمل الزيادة في عدد المخازن أو الأسواق أو مندوبي المبيعات، وتعالج هذه المسألة باستخدام مقاييس نفس المخزن أو مقاييس طبيعة الأسواق، وموظفي المبيعات؛
2. مضاعفة النمو خلال فترات متعددة على سبيل المثال إذا حققت المؤسسة نموا سنويا بمقدار 30% في سنة واحدة، ولكن لن يتغير هذا النمو خلال السنتين التاليتين، فإن هذا النمو لن يكون نفسه لو كان النمو مقداره 10% في كل سنة من سنوات التالية.

الفرع الثالث: الربحية

- إن الهدف الأساسي لأغلب المؤسسات هو تحقيق معدلات عالية من الأرباح، فبدون الأرباح لا تستطيع المؤسسة أن تستمر في عملها وتحقيق التنافس مع المؤسسات الأخرى في بيئة الأعمال، وإن تحقيق أرباح عادلة عن طريق تلبية حاجات ورغبات الزبائن تعتبر الهدف الرئيسي للنشاط التسويقي.
- وعرفت الأرباح بأنها: " المكافأة التي يحصل عليها مقابل التخلي عن منفعة أو إشباع في الوقت الحاضر على أمل الحصول على منفعة أو إشباع في المستقبل".¹
 - الربحية هي: " النواة الأساسية للمؤسسات، والتي تشتمل العائدات مقارنة بالتكاليف".²
 - وعرفت الربحية بأنها: " ما تحصل عليه المؤسسة من خلال بيعها للسلع والخدمات خلال فترة معينة من الزمن".³
 - وعرفت الربحية أيضا على أنها: " تمثل صافي نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفاعلية إدارة المؤسسة في جني الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة".⁴
- وهناك عاملين يمكن أن تتحقق الربحية من خلالهما وهما:⁵
- مدى جاذبية الصناعة التي تعمل بها: أي أن البيئة الخارجية وعلى وجه التحديد بيئة الصناعة هي أحد العوامل لاختلافات في الربحية بين المؤسسات؛

¹ - علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 124.

² - هادي أحمد القووة، مرجع سبق ذكره، ص 17.

³ - المرجع نفسه، ص 124.

⁴ - ناصر شافي الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص 30.

⁵ - ندى فائز يحيى، مرجع سبق ذكره، ص 44.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

- تحقيق ميزة تنافسية: وهي المحدد الأول لربحية المؤسسة، أي التأكيد على تركيز المؤسسات على المفاضلة بين مزايا التكلفة الأقل ومزايا التمييز.

يجب أن تسهم السياسة السعرية التي تعتمدها المؤسسة في تحقيق الأرباح التي يمكن توزيعها على أصحاب المؤسسة، وإن تحقق الزيادة في الأرباح إنما يكون بالمقارنة مع السنوات السابقة، إذ تسعى المؤسسات إلى تحقيق مستويات عالية تسهم في صافي الربح وتؤدي إلى ارتفاع قيمة المؤسسة في السوق التجاري والصناعي، مما يساعد على بقاء المؤسسة ونموها، ويتم كل ذلك من خلال تطوير المنتجات أو الخدمات أو الأسواق أو التقنيات التي تعد أسبابا وراء تحقيق حالة الربحية العالية والنمو، لذا فإن تحديد هدف كمي لرقم معين من الإيرادات النقدية يعد أحد الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى الوصول إليها هذه الإيرادات النقدية، إما أن تدفع أو أن تسحب المؤسسات إلى التوسع أو الانكماش في منتجات المقدمة للزبائن، وإن الرقابة على الربحية تهدف إلى معرفة أي الأنشطة والمواقع والقنوات التسويقية للسلع والخدمات تحقق أرباحا، وأي منها يكون ذا مردود سلبي يجعل المؤسسة تخسر، ويتم ذلك عن طريق تحليل الربحية ومعرفة التكاليف التي تكون على ثلاثة أنواع:¹

- **التكاليف المباشرة:** وهي التكاليف التي تم تحديدها بشكل مباشر في الأداء التسويقي مثل (عمولة المبيعات، تكون تكلفة مباشرة في مواقع المبيعات، ونفقات الإعلان لسلعة واحدة، ورواتب رجال البيع فضلا عن أجور النقل)؛

- **التكاليف المشتركة الممكنة التحديد:** وهي تكاليف غير مباشرة محددة بشكل معقول اعتمادا على مدى الإفادة منها مثال ذلك (الإيجار لموقع الإدارة الذي يشمل الأنشطة التي تمت ممارستها في موقع الإيجار المذكور وبحسب نسب الاستغلال من دون الأنشطة الأخرى في مواقع أخرى)؛

- **التكاليف المشتركة غير الممكنة التحديد:** وهي التكاليف الخاصة بعملية التسويق بشكل عام والتي لا يمكن تحديد نسبتها إلى السلع بشكل متساو أو نسبي وتشمل (رواتب الإدارة العليا، والضرائب، والفوائد) وغيرها من التكاليف المضافة، ويمكن عد الأرباح أحد العوامل الأساسية التي تؤثر في اختيار المؤسسة لإستراتيجيتها المستقبلية، وتقويمها لإستراتيجيتها الحالية، كما أنها تؤدي دورا مهما في بيان كفاءة المؤسسة وفعاليتها، إذ أنها تصاغ للسياسات أو قرارات التي تتخذها.

إن أهم النسب الملائمة للتعبير عن ربحية المؤسسة تتمثل فيما يلي:

¹ - عمر ياسين محمد السابر الدليمي، مرجع سبق ذكره، ص ص 113 - 114.

1- العائد على الاستثمار (ROI) Return On Investment:¹

- يعد العائد على الاستثمار من المؤشرات المهمة للأداء التسويقي في مجال الربحية ويستخدم لقياس أداء المؤسسة وفروعها المختلفة في مجال تحقيق أهداف الربحية، إن العائد على الربحية يتمتع بالعديد من المزايا وهي:
- يعد العائد على الاستثمار القيمة الأكثر تأثيرا بكل ما يجري في المؤسسة؛
 - يعطي الدافع لاستخدام الموجودات المتاحة بكفاءة؛
 - يعطي الدافع للحصول على الموجودات الجديدة فقط عندما يؤدي ذلك إلى زيادة العائد على الاستثمار؛
 - يعد العائد على الاستثمار قاسما مشتركا من الممكن مقارنته بالعديد من المؤشرات في الجوانب المختلفة من عمل المؤسسة.

ويؤكد Lamb بأن العائد على الاستثمار يقيس كفاءة الإدارة في توليد الأرباح باستخدام موجوداتها المتاحة ويمكن استخراجها من المعادلة الآتية:

$$\text{العائد على الاستثمار} = \frac{\text{الأرباح الصافية}}{\text{إجمالي الموجودات}}$$

وإن العائد على الاستثمار يمكن أن يستخدم أيضا في اتخاذ قرارات إضافة منتجات جديدة للخطوط الإنتاجية في المؤسسة، ويمكن استخدام العائد على الاستثمار في تحديد وقياس حجم المبيعات المتوقع أو الذي يجب أن يتحقق عن استثمار قدر معين من الأموال في النشاط التسويقي، وحتى يمكن استخدامه في الرقابة على الخطة السنوية، إذ يكون نتاجا لأكثر من علاقة تعكس التكاليف والأرباح والكفاءة في استخدام الموجودات، وكلما كانت نسبة العائد على الاستثمار مرتفعة كان ذلك نتيجة كفاءة وفاعلية الإدارة وظروف عمل جيدة والعكس صحيح، ويؤكد على أنه يمكن استخدام العائد على الاستثمار كمقياس للحكم على كفاءة مزيج المنتج للمؤسسة، حيث يمكنها من الاحتفاظ بالمنتجات التي تعطي عائدا مناسباً من الاستثمار، وفي الوقت نفسه تستطيع المؤسسة التخلص من دعمها للمنتجات التي لا تستطيع تحقيق العائد المطلوب أو تخفيض هذا الدعم.

2- العائد على حق الملكية (RoE) Return On Equity:²

إن هذا العائد أكثر شمولاً لقياس فاعلية الإدارة لأنه يقيس ربحية الأصول وربحية هيكل رأس المال، وبعبارة أخرى فإن معدل العائد على حق الملكية يعتبر مقياساً لربحية كل من قرارات الاستثمار وقرارات التمويل.

¹ - غانم محمود أحمد الكبيكي، مرجع سبق ذكره، ص 40.

² - علاء فرحان طالب، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر، مرجع سبق ذكره، ص ص 189 - 190.

يختلف هذا المقياس عن مقياس السابق في كون مقام المعادلة يشمل أموال المالكين فقط ولا تدخل فيه الأموال المقترضة أو الديون المترتبة على المؤسسة، لذلك فإن هذا المقياس يطلق عليه أيضا العائد على القيمة المضافة. إن ارتفاع هذا العائد دليل على أداء الإدارة الكفاء، بينما يشير انخفاضه إلى تمويل متحفظ بالقروض. ويمكن حسابه وفقا للمعادلة التالية:

$$\text{العائد على حق الملكية} = (\text{صافي الربح} / \text{حق الملكية}) \times 100$$

وتسعى المؤسسات دوما إلى رفع هذه النسبة إلى أعلى حد ممكن لأن العائد المرتفع يؤدي إلى تعظيم قيمة المؤسسة في السوق.

بعد أن تعرفنا في هذا المطلب على أبعاد المالية للأداء التسويقي والتي تمثلت في الحصة السوقية، نمو المبيعات والربحية، في المطلب الموالي سنقوم بالتعرف على الأبعاد غير المالية للأداء التسويقي.

المطلب الثاني: الأبعاد غير المالية للأداء التسويقي

تتمثل الأبعاد غير المالية للأداء التسويقي في رضا الزبون، ولاء الزبون والابتكار التسويقي.

الفرع الأول: رضا الزبون

ينظر إلى رضا الزبون على أنه الإحساس بالسعادة أو الإحباط لدى الزبون نتيجة مقارنة الأداء المتحقق من المنتج مع توقعاته المسبقة وعليه فإنه يعد مقياسا يتيح إمكانية المقارنة بين توقعات الفرد الناجمة عن تعاملاته السابقة وخبراته وبين النتائج الحقيقية للمؤسسة التي يجنيها من خلال استهلاكه (استخدامه) للمنتج، فهو يمثل عملية التحقق بين صور مترسخة في الذهن وبين الحقيقة.¹

أدركت المؤسسات بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية بأن عليها أن تتوجه نحو إنتاج ما يمكن بيعه وأن هذا المفهوم قادة الإدارة إلى التوجه نحو الزبون ودراسة حاجاته ورغباته والعمل على تلبيةها، لأن التركيز على حاجات الزبون يساعد الإدارة في اكتشاف فرصة الإنتاج بسرعة أكبر، أي أن المؤسسة أصبحت تعمل على رضا الزبون، ويعتبر رضا الزبون المحور الأساسي لتوثيق العلاقة الترابطة الدائمة بين الزبون والمؤسسة وذلك لتحقيق القناعة لديه بأن المنتج المقدم إليه هو مطابق لتوقعات وحاجاته وتهدف منه المؤسسة إلى بناء علاقات مستقبلية طويلة الأمد مبنية على

¹ - رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 327.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

أساس تبادل المنفعة بين الطرفين الأول الزبون يتحقق لديه الرضا التام والمؤسسة تحقق من ذلك أرباح معقولة، لذا أصبحت معظم المؤسسات التي تسعى إلى تحسين أدائها التسويقي هو الحفاظ على رضا زبائنها.¹

إن قياس الأداء التسويقي انطلاقاً من الزبون عملية في غاية الأهمية فهي تمكن إدارة التسويق من استغلال الطاقات الممكنة في سبيل جذب الزبائن وتحقيق رضاهم وبناء صورة ذهنية جيدة لديهم عن المؤسسة، وتحقيق ولائهم على المدى البعيد.

ويمكن القول بأن هناك ثلاث مستويات من الرضا وعدم الرضا لدى الزبون وهي:²

- المستوى الأول: الأداء أكبر من التوقعات ويكون في هذه الحالة الزبون راضياً عن المنتج؛
- المستوى الثاني: الأداء يساوي التوقعات ويكون في هذه الحالة الزبون راضياً عن المنتج؛
- المستوى الثالث: الأداء أقل من التوقعات ويكون الزبون في هذه الحالة غير راضٍ عن المنتج.

وهناك من يرى أن رضا الزبون يعد مؤشر لزيادة أو انخفاض مبيعات المؤسسة، فانخفاض رضا الزبون عن صنف أو علامة ما يعني انخفاض مبيعات تلك السلعة أو الخدمة، وهذا ما يلزم المؤسسات إجراء مسموحات دورية للكشف عن درجة الرضا عند زبائنها، إذ أن قياس الرضا يفترض أن يتم وفق مقاييس متعددة للحصول على أفضل النتائج أو تجميع هذه المقاييس بين تحديد معدلات الرضا العام للزبون وتوقعاته المستقبلية ثم تحديد نقطة معيارية للرضا، إن رضا الزبون ينبع من تقييمه للسلعة أو الخدمة بعد استهلاكها من قبله وإن هذا التقييم مبني على التجارب السابقة من قبل الزبون لهذه السلع أو الخدمات وهنالك علاقة ما بين سلوك البيع ورضا الزبون، ولقياس رضا الزبون فإنه لا يمكن الحكم على أي من الأمور إلا بعد عملية المقارنة، فقياس الرضا يتحقق عن طريق درجة الرضا مع ما تفعله المؤسسات المنافسة لإرضاء الزبون. ويرى البعض أن نجاح المؤسسات يعتمد على تقديراتها وإمكاناتها في ضمان قاعدة متينة من الزبائن الموالين لها فالعديد من الزبائن الموالين غالباً ما يتصفون بأنهم مصدر من مصادر استقطاب زبائن جدد وذلك من خلال توجيهاتهم ومقترحاتهم وآرائهم الإيجابية التي يتأثر بها الزبائن الجدد أو المحتملين.³

¹ - غول صبرينة، مرجع سبق ذكره، ص 26.

² - محمد سعدو أحمد حمودة، مرجع سبق ذكره، ص 48.

³ - علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص ص 117 - 118.

الفرع الثاني: ولاء الزبون

إن أساس نجاح المؤسسات هو الزبون الذي تعمل لأجله وإن اكتساب ولاء الزبون بات هدفاً لتحقيق الهدف الأكبر للاستمرار والنمو، لذا يعد ولاء الزبون الركن الأساسي للمؤسسة والتكامل مع باقي العناصر الأخرى حيث تعد عملية الاحتفاظ بالزبون من القضايا الصعبة جداً بسبب التغيرات الخاصة بتكنولوجيا وسلوك الزبائن، ويستخدم الولاء للإشارة إلى تفضيل الزبائن لشراء منتجات مؤسسة محددة دون سواها، أي يعني توجه الزبائن باستمرار نحو منتجات مؤسسة معينة، هذا وارتبط مصطلح الولاء قديماً بالعالم الشهير فريدريك ريتشارد، ويبدو أكثر أهمية في الاقتصاد اليوم، إذ أنه المفتاح الأساسي لنجاح البرنامج التسويقي للمؤسسة.¹

يعد قياس الولاء أمراً صعباً كونه لا يعبر عن قيم دقيقة وثابتة وإنما هو مرتبط بالسلوك الإنساني الذي يتميز بالتعقيد وعدم الاستقرار بقياسه ليس أمراً سهلاً، وفيما يلي مقياسان التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها في قياس ولاء الزبون لها:²

أ- المقياس الأول: امتداد مدة تعامل الزبون مع المؤسسة أو ما يمكن تسميته اختصاراً استمرارية الزبون، وتحسب كما يلي:

$$\text{استمرارية الزبون} = (\text{عدد الزبائن الذين يشترون المنتج للمرة الثانية} / \text{الزمن}) \times 100$$

ب- المقياس الثاني: والمتعلق بنصيب المؤسسة من مشتريات الزبون أو باختصار نصيب المؤسسة من الزبون، وتحسب كالتالي:

$$\text{نصيب المؤسسة من الزبون} = (\text{ما ينفقه الزبون على منتجات المؤسسة} / \text{مجموع مشترياته}) \times 100$$

باختصار يمكن القول أن ولاء الزبون بأنه تكرار عملية الشراء من قبل الزبون لمنتج معين من بين عدة منتجات معروضة من قبل عدة مؤسسات والتكلم بالإيجابية عن خصائص هذا المنتج إلى الزبائن الجدد بالشكل الذي يزيد من مبيعات وأرباح المؤسسة. وهذا كله قائم على عدم إغفال المؤسسة على بعض تفاصيل التي يفضلها الزبون إلى جانب المنتج وهي:³

- تقديم منتجات ذات جودة عالية مع ضمانة المؤسسة؛

¹ - غول صبرينة، مرجع سبق ذكره، ص 27.

² - المرجع نفسه، ص 27.

³ - سعدون حمود جبير الربيعاوي وآخرون، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 65.

- تقديم القسائم (الكوبونات) المجانية؛
- برنامج اشترى واحد احصل على واحد مجاناً؛
- استبدال المنتج المعيب أو إعادة المبلغ؛
- تقديم هدايا مجانية أو الخصم.

الفرع الثالث: الابتكار التسويقي

يعتبر الابتكار أمر ضروري للمؤسسات من أجل الاستجابة للظروف البيئية المحيطة بها التي تتصف بالتعقيد والمنافسة الشديدة وأيضا مواكبة أي شيء جديد هذا ما فرضته التكنولوجيا، أي أمر بقاء واستمرارية أي مؤسسة هو مدى قدرتها على الابتكار في مختلف الميادين ومنها الابتكار في المجال التسويقي.

وقد توجهت الأنظار نحو الابتكار واستخدامه في قياس الأداء التسويقي كونه يعكس مستوى الانجاز الداخلي للمؤسسة ومدى قدرتها على التفاعل والتكيف مع البيئة الخارجية المحيطة بمتغيرات وعواملها المختلفة .

ولأهمية الابتكار التسويقي سيتم التعرف على ماهيته وفق ما يلي:

أولاً- تعريف الابتكار

نجد بأن الابتكار هو ترجمة لكلمة **Innovation** والذي قد يترجمه البعض بالتجديد كما في ترجمة كتاب **Innovation & Entrepreneurship** لبيتر دراكر **Peter Drucker** ، مع التأكيد على أن التجديد قد يعني تجديد المنتج المحلي. في حين أن دراكر في كتابه استخدام **Innovation** بمعنى الابتكار بمعناه الواسع (الجزري والتدريجي) أكثر مما يعني التجديد.¹

- يعرف الابتكار على أنه: "عملية معينة يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره، وقدراته العقلية وما يحيط به من مثيرات مختلفة وأفراد مختلفين، أن ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته شريطة أن يكون هذا الإنتاج نافعا للمجتمع الذي يعيش فيه".²

- والابتكار وفق التعريف الشائع والمتداول بأنه: "التوصل إلى ما هو جديد، وأيضا هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة".³

¹ - سليم بطرس جلدة وزيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2006، ص 21.

² - المرجع نفسه، ص 20.

³ - خلوط زهوة، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، شعبة العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2014/2013، ص 07.

- كما يعرف على أنه: " العملية التي تتضمن الإحساس بالمشكلات والفجوات في مجال ما، ثم تكوين بعض الفروض أو الأفكار التي تعالج هذه المشكلات واختبار صحة هذه الفروض وإيصال النتائج التي يصل إليها المبتكر إلى الآخرين".¹

إن الابتكار ظاهرة معقدة أو جملة معقدة من الظواهر، ذات وجوه وأبعاد متعددة، فقد ينظر إليه على أنه استعداد أو القدرة على إنتاج شيء جديد ذي قيمة، وتارة أخرى ينظر إليه على أنه عملية يتحقق الناتج من خلالها، ومرة ثالثة يرى فيه حل جديد لمشكلة ما، ومرة رابعة ينظر إليه على أنه مجموعة العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذي قيمة للفرد والجماعة.²

وفيما يلي يمكن توضيح بعض المفاهيم ذات العلاقة بالابتكار:

1- الإبداع والابتكار:

يعرف الإبداع على أنه: " عملية تفكير ذهنية وضمنية الخارجة عن الأنماط التقليدية والتي تعمل على إيجاد أفكار جديدة ذات أصالة وقيمة عالية، وتعتبر المرحلة الأولى لعملية التحسين المستمر".³

قد تم استخدام الإبداع في الكثير من الأبحاث بشكل مرادف للابتكار وأعتبر البعض أن التمييز بين المصطلحين يرتبط بالتعبير عنها أكثر من الاختلاف الجوهرى بينهما، ولكن البعض الآخر من الباحثين والدراسات ميز بين الإبداع والابتكار من زوايا معينة واعتبروها فروقا على الرغم من علاقتها التكاملية، وتبرز فيما يلي بعض الاختلافات بينهما كما جاء بها رواد الفكر الذين كتبوا في هذا المجال:⁴

- أشار **Cook** (كوك) إلى أن العلاقة بين الإبداع والابتكار هي علاقة تكاملية حيث أن هناك مدخلات للمؤسسة المبدعة تشتمل على (الأفكار، والعاملين والتمويل) تؤدي إلى الإتيان بأفكار غير مألوفة، ومخرجات تشتمل على (الإبداع والنمو، العائد على الاستثمار) تؤدي إلى الابتكار من خلال التحسينات المستمرة في الإنتاج وتحقيق المكاسب المادية.

¹ سحر أحمد كرجي العزاوي ورائد سلمان فاضل النعيمي، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي، مجلة الإدارة الاقتصادية، جامعة المستنصرية، العراق، العدد 76، 2009، ص 121.

² أسامة محمد خيري، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراية، الأردن، 2010، ص 69.

³ عاطف لطفي خصاونه، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد، الأردن، 2011، ص 37.

⁴ المرجع نفسه، ص ص 35-36.

- ومن وجهة نظر **Amabile** (أمايل) فإن العلاقة بين الإبداع والابتكار هي علاقة مكملية لبعضهما بعضا ولكن الإبداع شيء والابتكار شيء آخر، حيث الإبداع هو عملية عقلية خلاقة تأتي بأفكار مفيدة، جديدة وغير مألوفة من قبل الفرد أو المجموعة الذين يعملون سويا، بينما الابتكار هو ناشئ ومبني على الأفكار المبدعة التي تعتبر الركيزة والأساس في العملية الابتكارية، وهذا ما توصل إليه أن الابتكار عبارة على عملية التطبيق الناجح للأفكار المبدعة. وبالتالي يمكن التعبير عن العلاقة بين الابتكار والإبداع بالمعادلة التالية:

$$\text{الابتكار} = \text{الإبداع} + \text{التطبيق الناجح}$$

وباختصار يمكن القول أن الإبداع هو فكرة جديدة، أما الابتكار هو ما يمكن لمسه وهو تطبيق لهذه الفكرة الجديدة.

2- الاختراع والابتكار:

يعرف الاختراع على أنه: "إدخال شيء جديد لهذا العالم لم يسبق له أن وجد أو سبق إليه أحد، ويسهم في إشباع بعض الحاجات الإنسانية".¹

أما العلاقة بين المصطلحين نجد أن هناك خلط لدرجة أن البعض لا يفرق بينهما ويستخدمها كمترادفين وبشكل متبادل كما يري كل من مليا ولاثام **Mealiea at Latham** ، بينما البعض الآخر يفرق بينهما.

حيث أن الاختراع لا بد أن يكون شيئا جديدا بشكل تام وما دون ذلك لا يعتبر اختراع، فالواقع اليوم يشير إلى أن المؤسسات لم تعد تنتظر الحاجة لتقوم بالاختراع، ومن جهة أخرى يرتبط الاختراع بالجانب التكنولوجي بشكل كبير وأن يكون الاختراع على أساس خلفية تكنولوجية، كما نجد من يرى أن الابتكار هو القدرة على الاختراع، أي أنه لا يمكن أن يكون هناك ابتكار بدون اختراع، وهنا يمكن القول أن الابتكار هو تطبيق ناجح للاختراع. أما **Marie Debourg** (ماري ديبورغ) يقول بأن الابتكار هو تطبيق تجاري للاختراع.² وحسب هذه الرؤية فإنه يمكن التعبير عن الابتكار بالمعادلة التالية:

$$\text{الابتكار} = \text{الاختراع} + \text{التطبيق التجاري}$$

¹ - محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 25.

² - المرجع نفسه، ص ص 26-27.

وباختصار يمكن القول أن الاختراع هو أفكار جديدة غير مسبقة ترتبط بالتكنولوجيا، أما الابتكار تطبيق لهذه الأفكار.

ثانياً- أهمية الابتكار

في بيئة الأعمال سريعة التغير أصبح الابتكار أمر جوهري من أجل البقاء، ولأن بقاء المؤسسة هدف إستراتيجي، فالمؤسسة التي لا تملك القدرة على الابتكار في مجال عملها ستواجه بالتأكيد تحديات كبيرة وصعبة، وذلك لأن منافسيها وببساطة يقومون بالابتكار والتحسين المستمر لمنتجاتهم وخدماتهم وعملياتهم، ولهذا يجب القول أن الابتكار ذو أهمية كبيرة في تحقيق ما يأتي:¹

- **خفض النفقات:** سواء بالتوصل لمنتجات أصغر (مواد أقل في وحدة المنتج)، أو تقديم خدمات أسرع (تكلفة عمل أقل)، أو عمليات أكثر دقة (خفض تكلفة التلف)؛
- **زيادة الإنتاجية:** الإنتاجية هي زيادة نسبة المخرجات إلى المدخلات، والابتكار له تأثير كبير في زيادة المخرجات من خلال عملية أو تقنية جديدة مثل الإنتاج وحدات أكثر في أقل زمن؛
- **تحسين الأداء:** يعمل الابتكار على تحسين الأداء في الوظائف الإدارية والخدمات بشكل كبير؛
- **إيجاد منتجات جديدة وتطويرها:** إن معظم المؤسسات لديها برامج للتحسين المستمر للمنتجات، وابتكار الجديد منها لخدمة زبائنها؛
- **إيجاد أسواق جديدة:** إن الابتكار الجذري للمنتجات أو العمليات الجديدة أسلوب المؤسسات اليوم لصنع أعمال وأسواق جديدة، لهذا هي تخصص مبالغ طائلة للوصول إلى هذه المنتجات التي تصنع أسواقها الجديدة.

تمثل القدرة على الابتكار أحد أهم الأسلحة المؤثرة في مواجهة التحديات التي تواجهها المؤسسات المعاصرة، وترتكز تلك القدرة على عوامل عدة أهمها التطور السريع في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، فضلاً عن ما تملكه المؤسسة من إمكانيات وقدرات داخلية متميزة تسخر لتحويل الأفكار الخلاقة إلى منتجات أو عمليات تسهم في تقديم أشياء تفوق توقعات الزبائن.²

¹ - أسامة محمد خير، مرجع سبق ذكره، ص ص 73-74.

² - رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 327.

تنوعت العوامل المؤثرة في وجود وزيادة واستثمار فرص الابتكار تبعا لعدة عناصر، مثل: حجم المؤسسة، نوع الصناعة، مدى امتلاك الخبرة، مدى تحسن مؤشرات المؤسسة صعودا وهبوطا، والمنافسة القائمة، والدعم الحكومي، والبيئة العامة للمجتمع.¹

ثالثا- المصادر السبعة للابتكار

لقد أشار بيتر دراكر P.F.Drucker إلى أن هناك سبعة مصادر رئيسية للابتكار بوصفه نشاطا منظما ورشيدا، وهذه المصادر هي:²

- 1- **المصدر الفجائي أو غير المتوقع:** ويشمل هذا المصدر على ما يلي: النجاح الفجائي، الفشل غير المتوقع، والحدث الخارجي الفجائي؛
- 2- **مصدر التعارض بين الواقع كما هو والواقع كما يفترض أن يكون:** إذ هذا التعارض يؤشر على أن هناك فرصة للابتكار، ويضم هذا المصدر ما يلي: الوقائع الاقتصادية المتعارضة (مثل تعارض الطلب عليه، التعارض بين قيم وتوقعات الزبائن المدركة والواقعية، والتعارض داخل تناغم الطريقة ومنطقها وإيقاعها)؛
- 3- **الابتكار على أساس الحاجة لمعالجة سلسلة من العمليات:** (الحاجة إلى الطريقة) حيث أن الحاجة أم الاختراع وبالتالي فإنها تمثل فرصة كبرى للابتكار؛
- 4- **بنية الصناعة والسوق:** حيث لا بد للسوق من أن يتغير سواء بفعل المنافسة أو التغيير في احتياجات وتوقعات الزبائن، وهذا التغيير يعتبر فرصة ابتكارية عظيمة، ويضم هذا المصدر: الاستجابة السريعة للتغيير، التنبؤ بالفرصة، ومؤشرات تغير الصناعة؛
- 5- **العوامل السكانية:** وهي التحولات التي تطرأ على السكان وحجمهم ومعدل أعمالهم وتوزيعهم حسب العمل ومستوى التعليم والدخل، وأن تبدل العوامل السكانية يأتي بتغيرات تمثل فرصا من أجل الابتكار والأسواق وقطاعات سوقية جديدة؛
- 6- **تبدل الإدراك والرؤية:** حيث أن تبدل إدراك ورؤية الأفراد في المجتمع يمكن أن تحمل معه فرصا عظيمة للابتكار، كما أن التوقيت الملائم مع القدرة على التمييز بين السرعة والتبدل الحقيقي يمثل السوق الفعلية والفرصة الحقيقية؛

¹ - سحر أحمد كرجي العزاوي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 124.

² - سليم بطرس جلدة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 77 - 78.

7- المعرفة الجديدة: حيث أن الابتكار القائم على أساس المعرفة بكافة تجلياتها العملية والتقنية والاجتماعية يمثل مصدرا عظيما للإتيان بالأفكار والمنتجات والخدمات والمشروعات الجديدة.

رابعاً- أنواع الابتكار

يمكن تصنيف الابتكار من خلال عدة مداخل منها:¹

1- حسب طبيعة الابتكار:

هذا التصنيف متعلق بطريقة استغلال المؤسسة لمواردها لتحقيق الأهداف، وتشمل ثلاث مجالات أساسية:

أ. الابتكار في المنتجات: وهو أكثر أنواع الابتكار شيوعاً لأنه مرتبط بإنتاج السلع والخدمات إما جديدة أو محسنة؛

ب. الابتكار في العمليات: هذا النوع لا يعني العمليات المحسنة (المعدلة) وإنما العمليات الجديدة كلياً التي تجلب تنفيذها دائماً شيئاً جديداً ومختلفاً محققاً بذلك قفزة إلى الأمام؛

ت. الابتكار في الهيكل: يعني تغيير شكل وتنظيم المؤسسة، إلا أنه حالياً تسعى العديد من المؤسسات إلى خلق قيمة مضافة بدون تغيير تنظيمها بشكل جذري، وذلك عن طريق الشراكات والتحالفات الإستراتيجية.

2- حسب تأثير الابتكار على السوق:

هذا التصنيف يضع في عين الاعتبار نوع التغيير والتأثير الذي يحدث عند إدخال منتج جديد في السوق أو تكنولوجيا جديدة في الصناعة، حيث نجد إما الابتكار الجذري أو الابتكار التدريجي.

أ. الابتكار الجذري: هذا النوع يمس جوهر المنتجات والتجهيزات وصميم الأساليب الصناعية، فهو تصور مختلف وجديد عن الأشياء الموجودة حالياً؛

ب. الابتكار التدريجي: يتمثل هذا النوع في التحسينات التي تدخلها المؤسسة على منتجاتها أو أساليبها الإنتاجية القائمة، مهما كان حجم هذه التحسينات أو درجة تعقيدها.

¹ - خلوط زهوة، مرجع سبق ذكره، ص ص 12- 15.

3- الابتكار حسب الإستراتيجية:

فيما يلي أنواع الابتكار حسب الإستراتيجية المتبعة:

أ. الابتكار المركز على الزبون: في هذه الإستراتيجية تركز المؤسسات جهودها وفقا لحاجات زبائنهم، فهذا النوع من الابتكار يتوقف كلياً على نوع الزبون المختار؛

ب. الابتكار المركز على المنافسة: هذه الإستراتيجية تتضمن تتبع خطوات وتحركات المنافس الأساسي والرد في أسرع وقت ممكن، المميز الأساسي لهذا النوع هو الابتكار التدريجي؛

ت. الابتكار المركز على التكنولوجيا: هنا يبحث عن استثمار كبير في مجال البحث والتطوير، فالمؤسسات التي تنتمي إلى هذه المجموعة تبحث عن تطوير ابتكارات جذرية؛

ث. التركيز على الشراكة: هذه الفئة مقسمة إلى مجموعتين شركاء داخليين وخارجيين، أي العمل المشترك وهو تقاسم المسؤوليات أثناء عملية الابتكار؛

ج. التركيز على مشروع: المؤسسات المتخصصة في الابتكار المركز على مشروع معين تقوم بوضع أنظمة كبيرة ومعقدة، مثال على ذلك برامج استكشاف الفضاء، وضع مدار قمر صناعي، اندماج المؤسسات، ويتميز هذا النوع بالابتكار الجذري وعادة المركز على التكنولوجيا؛

ح. التركيز على الموارد: المؤسسات التي تطبق هذه الإستراتيجية تهتم بتقييم مواردها، أي أن موقعها في السوق محدد بمدى حيازتها للمعارف والخبرة، الابتكار التدريجي هو ما يميز هذه المجموعة.

خامساً- مفهوم الابتكار التسويقي

- يعرف الابتكار التسويقي على أنه: " وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية".¹

- إن الابتكار التسويقي مفهوم واسع حيث تعني الابتكار في جميع أوجه النشاط التسويقي، وبالتالي فهو غير مقتصر على مجال معين في التسويق، فهو يمس كل الأنشطة المرتبطة بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستخدم النهائي.²

¹ - نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 04.

² - محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 51.

- وقد ينصب التسويق الابتكاري على عنصر المنتج (سلعة كانت أم خدمة)، أو عنصر السعر، أو عنصر الترويج، أو عنصر المكان (التوزيع) أو على كل هذه العناصر في آن واحد، وبمعنى آخر فإن هذا النوع من الابتكار يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي، وقد يكون الابتكار في مجال بحوث التسويق، كذلك قد يأخذ التسويق الابتكاري شكل تبني قضية معينة، أو الاختلاف عن المنافسين في موقفهم اتجاه قضية معينة أو موضوع معين.¹

ومن نستنتج أن الابتكار التسويقي هو تطبيق كل فكرة جديدة ومفيدة والتي تستهدف المجال التسويقي أو الوظيفة التسويقية.

سادسا- متطلبات الابتكار التسويقي

إن تبني وتطبيق التسويق الابتكاري ليس بالأمر السهل، حيث أن هناك عدد من المتطلبات يجب توفرها في المؤسسات التي تريد تبنيه وتطبيقه، تتمثل هذه المتطلبات في:²

1- متطلبات إدارية وتنظيمية:

تتعلق هذه المتطلبات بنمط الإدارة السائد في المؤسسة وكذلك خصائص التنظيم بها، ومن أهمها:

أ. اقتناع الإدارة العليا بضرورة وأهمية التسويق الابتكاري؛

ب. تهيئة البيئة التنظيمية تشير إلى خصائص بيئة العمل داخل المؤسسة وتتكون من مجموعة من العوامل والعناصر مثل سيادة روح العمل وكيفية اتخاذ القرارات، الهيكل التنظيمي، الولاء والانتماء ونظم الحوافز؛

ت. التنسيق والتكامل بين الإدارات المهتمة بالأنشطة الابتكارية.

2- متطلبات خاصة بالمعلومات:

تتمثل هذه المتطلبات في أمن المعلومات، المعلومات المرتدة ونظام فرعي للمعلومات التسويقية.

أ. وجود آلية أو نظام أمني: يجب على المؤسسة توفير نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالتسويق الابتكاري؛

¹ - نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 04.

² - خلوط زهوة، مرجع سبق ذكره، ص ص 22- 26.

ب. توافر المعلومات المرتدة: يتطلب التسويق الابتكاري توافر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات

التسويقية حتى يتسنى للمؤسسة تقييمها والاستفادة من نتائجها؛

ت. نظام فرعي للمعلومات التسويقية: تعتبر المعلومات الأساس لاتخاذ أي قرار أو تصميم أي برنامج تسويقي،

لذا لا بد من الاهتمام ببناء نظام المعلومات التسويقية الذي يساعد في اتخاذ القرارات التي تصب في مصلحة

المؤسسة ككل.

3- متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشتغلين في التسويق:

تتطلب إدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق الابتكاري توفر عدد من العناصر أهمها:

أ. اعتبار القدرات الابتكارية شرطا لشغل الوظائف: يجب أن يتضمن نظام اختيار الأفراد الذين سيلتحقون

بالعمل في إدارة التسويق في المؤسسة بعدا هاما وأوليا وهو المتعلق بالقدرات والمهارات الابتكارية، خاصة

المرشحون للعمل في مجال التسويق الابتكاري؛

ب. وضع نظام فعال للتحفيز على الابتكار؛

ت. التدريب في مجال التسويق الابتكاري.

4- متطلبات خاصة بجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية:

نظرا لكون التسويق الابتكاري يتطلب استثمارات ومبالغ ضخمة، وأن المخاطر المرتبطة به عالية فلا بد أن

تكون هناك دراسات لجدوى الابتكارات قبل الشروع فيها، لتكوين فكرة عن مستقبل هذه الابتكارات، ومن ناحية

أخرى يجب تقييم نتائج تطبيق التسويق الابتكاري لتحديد فيما إذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه.

5- متطلبات متنوعة: تتمثل في:

أ. توقع المقاومة للابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها: عادة ما تكون هناك مقاومة للابتكار

التسويقي، فيجب أن يكون لدى الإدارة القدرة على توقع مثل هذه المقاومة والاستعداد لها باستخدام

الأساليب المناسبة للتعامل معها؛

ب. التوازن في مجال التسويق الابتكاري: يجب مراعاة التوازن في مجالات التسويق الابتكاري وعدم التركيز على

عنصر معين دون العناصر الأخرى.

سابعاً- أنواع الابتكار التسويقي

يمكن تقسيم التسويق الابتكاري إلى أنواع باستخدام عدد من الأسس وهي:¹

1- التصنيف طبقاً لنوع المنتج:

طبقاً لنوع المنتج يمكن أن يكون التسويق الابتكاري في مجال السلع أو الخدمات أو في مجال المؤسسات أو في مجال الأشخاص، أو في مجال الأفكار، حيث أن المنتج يمكن أن يكون سلعة/ خدمة/ مؤسسة/ شخص/ فكرة، وذلك طبقاً للمفهوم الموسع للتسويق ولا شك أن الهدف الأساسي من التسويق الابتكاري الشكل الذي يتخذه يمكن أن يتأثر بدرجة كبيرة بنوع المنتج الذي ينصب عليه؛

2- التصنيف طبقاً لنوع المؤسسة:

يمكن أن يتم تقسيم التسويق الابتكاري حسب المؤسسة التي تبتكر، وباستخدام ذلك الأساس يمكن التقسيم بحسب الهدف الأساسي للمؤسسة، فقد يكون التسويق الابتكاري في مؤسسة تهدف إلى الربح أو مؤسسة لا تهدف للربح، ويمكن التقسيم حسب النشاط الأساسي للمؤسسة (مؤسسة صناعية، مؤسسة تجارية، مؤسسة خدماتية ... الخ)، أو غير ذلك من الأسس التي يمكن استخدامها في تقسيم المؤسسات (مثل نوع الملكية). وقد يكون التسويق الابتكاري الذي يصلح لمؤسسة معينة صناعية مثلاً لا يصلح لمؤسسة من نوع آخر؛

3- التصنيف طبقاً للهدف:

يمكن تقسيمه إلى تسويق ابتكاري يهدف إلى حل مشكلة معينة تواجهها المؤسسة، أو مواجهة ظاهرة غير مرغوب فيها تعاني منها المؤسسة، وقد يكون بهدف تحسين الأداء والارتقاء به؛

4- التصنيف طبقاً للزبون:

يمكن أن يتم تقسيم التسويق الابتكاري طبقاً للزبون المستهدف إلى تسويق ابتكاري موجه للزبائن النهائيين، وتسويق ابتكاري موجه للمشتريين الصناعيين.

ثامناً- مراحل الابتكار التسويقي

إن التسويق الابتكاري شأنه شأن أي ابتكار في أي مجال آخر يمر بعدة مراحل وهي كما يلي:²

¹ - نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 05 - 07.

² - خلوط زهوة، مرجع سبق ذكره، ص 26 - 31.

1- توليد الأفكار:

تبدأ مرحلة التسويق الابتكاري بالبحث عن الأفكار الجديدة وتتضمن إيجاد عدد ممكن من الأفكار الابتكارية في مجال التسويق، وذلك سواء من مصادر داخلية وهم الأفراد العاملين في المؤسسة، أو المصادر الخارجية وهم الزبائن، المنافسين ومندوبي البيع، أو عن طريق العصف الذهني وتعتبر الطريقة الأكثر شيوعا واستخداما تم تقديمها من طرف **Alexander Osborn** (ألكسندر أوزبورن) تعد وسيلة للحصول على أكبر عدد ممكن من الأفكار في فترة قصيرة، حيث يتم جمع من 6 إلى 10 أشخاص ذوي خبرات متنوعة يطلب منهم جمع أكبر عدد من الأفكار حول الموضوع أو مشكلة معينة، فهي طريقة فعالة جدا تسمح بالحصول غالبا على أكثر من 100 فكرة خلال جلسة مدتها ساعة تقريبا. ويمكن للمؤسسة أن تستعين بمصادر أخرى مثل مختبر الأفكار وهو مستوحاة من أسلوب العصف الذهني في اشتراك الأعضاء في توليد الأفكار الجديدة إلا أن المشكلة يتم طرحها بشكل غير مباشر حيث يتم التعرف على الموضوع ثم دراسته ثم تحديد المشكلة تحديدا دقيقا، وأيضا هناك مصدر آخر يمكن المؤسسة من توليد الأفكار وهو التحليل المورفولوجي يقوم هذا الأسلوب على تحليل أي مشكلة إلى أبعادها الأساسية ثم تحليل كل بعد من هذه الأبعاد إلى متغيراته الجزئية، بحيث يمكن بعد ذلك إنتاج مجموعة من التكوينات الفكرية من خلال تكوين أو دمج هذه العناصر الجزئية مع بعضها البعض بطريقة جديدة ومن ثم الوصول إلى حلول كثيرة.

2- غربلة وتصفية الأفكار:

بعد جمع أكبر عدد ممكن من الأفكار في المرحلة السابقة تأتي الغرلة، حيث يجب تصفية الأفكار الأقل أهمية أو التي تكون متعارضة مع الإمكانيات المتاحة وأيضا حسب جدوى كل فكرة.

3- تقييم الأفكار الابتكارية:

يتم في هذه المرحلة تقييم الأفكار التي مرت من المرحلة السابقة عن طريق عرض دقيق وموضوعي للفكرة وكل خصائصها والفرص التي تتيحها، عادة من أجل تقييم الأفكار يتم وضع معايير خاصة لكل مؤسسة وتعلق بالعائد والتكلفة، تتطلب هذه المرحلة أيضا تحديد الطريقة التي سيتم استخدامها في عملية التقييم، وهناك عدة طرق تستخدم في هذا المجال منها طريقة جوانب القوة وجوانب الضعف أي يتم تحديد نقاط القوة والضعف في كل فكرة بالنسبة لكل معيار من المعايير المحددة للتقييم، وأيضا طريقة الحذف التدريجي وتقوم على ترتيب معايير التقييم تنازليا طبقا لأهميتها ثم تحديد مدى انطباق كل معيار على كل فكرة على حدة، و استبعاد الأفكار التي لا ينطبق عليها معيار معين.

4- اختبار الأفكار:

في هذه المرحلة تتم محاولة وضع الفكرة في ظروف سوقية فعلية، حيث يتم تقديم وصف للفكرة لمجموعة من الزبائن المحتملين لقياس درجة القبول، وردود الفعل من تطبيق الفكرة، وعلى الرغم من أن الاختبار يكلف مبالغ ضخمة إلا أنه يعود بفوائد كبيرة فهو يساهم في تقليل المخاطر المرتبطة بوضع الفكرة محل التنفيذ.

5- تطبيق الابتكار:

بعد نجاح الفكرة في اجتياز المراحل السابقة تتخذ المؤسسة قرارا نهائيا بتطبيقها على نطاق واسع، ويجب توخي الحذر في اتخاذ مثل هذا القرار لأن هذه العملية تحمل المؤسسة تكاليف عالية وتتطلب استثمارات كبيرة، ويجب تحديد وبدقة أنسب وقت لتقديم الابتكار والمكان الذي ستقوم بتطبيقه فيه وكذلك تحديد السوق المستهدف وأخيرا كيفية استخدام الابتكار الجديد.

6- تقييم نتائج التطبيق:

إن المرور بالمراحل السابقة لا يعني بالضرورة نجاح الابتكار التسويقي واستمرار تطبيقه في السوق، وذلك للعديد من الأسباب منها المتعلقة بالزبائن، المنافسين أو المتغيرات البيئية. لذلك فلا بد من تقييم نتائج تطبيق الابتكار، حيث تتم مقارنة النتائج الفعلية للابتكار من النتائج المتوقعة ومن ثم تحديد مدى التطابق بينهما، وما إذا هناك فرق بينهما وأسباب ذلك وكيفية اتخاذ ما يلزم من إجراءات لتصحيح الوضع.

يمكن القول أن رضا الزبون وولائه والابتكار التسويقي هي من الأبعاد غير المالية للأداء التسويقي وتحقيق كل منهم يعد كسب كبير لأي مؤسسة. أما فيما يخص المطلب الموالي تم تخصيصه لمعرفة ما يمكن أن تحققه المؤسسة من تطبيق إدارة علاقات الزبائن للأداء التسويقي من حيث أبعاده المالية.

المطلب الثالث: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأبعاد المالية للأداء التسويقي

في اقتصاديات دول العالم المختلفة تواجه مؤسسات الأعمال اليوم مشكلات كثيرا ما تدل في مجملها على الانخفاض في ثقة الزبون، ولهذا تبحث عن الأساليب الجديدة في توطيد علاقاتها مع الزبون باتجاه ارتفاع النمو في تلك العلاقة ومن ثم زيادة أرباحها. إذ تشير الدراسات إلى أن كلفة الحصول على زبون جديد للمؤسسة تعادل خمسة أضعاف كلفة الحصول على زبونها المتعامل معها أصلا، لذلك يكون من المنطقي أن تبحث المؤسسات بشكل عام والتسويق بشكل خاص عن أساليب جديدة في تطوير علاقاتها مع الزبون بهذا الاتجاه فكان انتهاز منهج إدارة علاقة

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

الزبون وهو أحد المناهج والاستراتيجيات المعاصرة التي تعتمد عليها المؤسسات في بناء وتحقيق الأداء التسويقي الذي يمكن أن تتنافس به.

إن الفعاليات والأنشطة التي تمارسها إدارة علاقات الزبائن سواء تلك المتمثلة بالتعرف على الزبائن وأخذ لمحات أو موجز عنهم، وإعطاء عروض ديناميكية للمنتجات والأسعار وعملية اكتشاف احتياجات الزبون غير المشبعة، ومن خلال التطوير في العمليات والخدمات لتلبية تلك الاحتياجات، قد أدت إلى التغيير في حاجات الزبائن بسبب التقدم في السن وتغير البيئة المحيطة والقيام بعمليات التنبؤ والتوقع واقتراح احتياجات للزبائن بينما هم يتحركون في الحياة ويزاولون مهنتهم وينتقلون إلى بيئات جديدة.

تعتبر إدارة علاقات الزبون بأبعادها (كسب ثقة الزبون، معرفة الزبون والمعرفة التسويقية وبرامج تعزيز الولاء) نشاطات في غاية الأهمية حيث تزود الموظفين بالمعلومات والعمليات المطلوبة لمعرفة وفهم احتياجات الزبائن وبناء العلاقات التسويقية بين المؤسسة والزبائن، وعليه فإن امتلاك المؤسسة واهتمامها بالعلاقة مع الزبون بشكل فاعل يمكن أن يحقق لها ما يلي فيما يخص الأبعاد المالية للأداء التسويقي (الحصة السوقية ونمو المبيعات والربحية):¹

- تميز الزبائن والتركيز على من هم أقدر على تحقيق الأرباح على وفق قاعدة (20% - 80%) والتي تعني 20% من الزبائن يمكن أن يحققوا عوائد تعادل 80% من دخل المؤسسة؛

- تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى؛

- زيادة المنتجات في مختلف نقاط البيع؛

- بناء قاعدة توزيع بيعية مباشرة تستطيع المؤسسة من خلالها تخفيف أسلوب الضغط البيعي باتجاه زيادة الأرباح؛

- زيادة حجم المبيعات وسرعة دورة المبيعات والأرباح، وتفعيل الأنشطة الأخرى في المؤسسة، وهذا ما يحقق أعلى عائد على الاستثمار؛

¹ - بالاعتماد على (بتصرف): - دخيل الله غنام المطيري، أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2010، ص ص 27-28.

- علاء فرحان طالب، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر، مرجع سبق ذكره، ص 165.

- محمد عواد الزيادات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 302-304.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

- تمكن المؤسسة من تخفيض الكلف إلى الحد الأدنى وذلك من خلال تقليل أو الحد من الأخطار المحتملة في علاقتها مع الزبائن، وتحديد حاجاتهم الدقيقة عبر قنوات الاتصال المفضلة لديهم؛

- العلاقة التسويقية مع الزبون تمثل إدارة مهمة للتخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنبؤ في المبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة، والمستندة بمجملها على تحليل الأداء التسويقي المتحقق للفترة السابقة ومن خلال قاعدة البيانات المتاحة في معرفة الزبون؛

- إيجاد خدمات للزبائن أرقى وأكبر وتسهيل انسيابية العمليات التجارية الداخلة لدعم تفاعل الزبون ذي الصفة العالية من خلال جميع القنوات مثلا حقول البيع والخدمات، البيع المكرر، خدمة ودعم الزبائن، البريد المباشر، البريد الإلكتروني، الفاكس، الانترنت، التسويق عبر الهاتف أو الحاسوب، هذا ما يفتح أمامها أسواق جديدة وتوسيع أسواقها وبالتالي زيادة حصتها السوقية.

يمكن القول أن إدارة علاقات الزبائن تضمن للمؤسسات تحقيق أهدافها المالية والمتمثلة باختصار في زيادة الحصة السوقية، زيادة الربحية وتحقيق أكبر المبيعات وتخفيض التكاليف لأدنى حد ممكن. وفي المطلب الأخير من هذا المبحث خصص لمعرفة ما يمكن أن تقدمه إدارة علاقات الزبائن للأداء التسويقي من حيث أبعاده غير المالية.

المطلب الرابع: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأبعاد غير المالية للأداء التسويقي

يمكن أن نؤكد على أهمية جذب الزبائن الجدد وأيضا على ضرورة الاحتفاظ بهم وتحقيق نمو في المعاملات التي تتم معهم بنفس القدر من الأهمية، ومن هنا نقول بأن إدارة علاقات مع الزبائن بأبعادها (كسب ثقة الزبون، معرفة الزبون والمعرفة التسويقية وبرامج تعزيز الولاء) دائما ما تكون فلسفة وطريقة عمل ذات توجه طويل الأجل، الأمر الذي يدفع المؤسسات الناجحة أو السارية للنجاح الآن إلى عدم قصر اهتماماتها وجهودها على مجرد خلق زبائن جدد، وإنما التحرك أيضا في جميع الاتجاهات التي من شأنها أن تؤدي إلى امتلاك وإبقاء هؤلاء الزبائن إلى الأبد.

- وتبرز مساهمة إدارة علاقات الزبائن في رضا الزبون الذي يعد عامل أساسي إلى نجاح إدارة العلاقة مع الزبون، فكلما زادت درجة رضا الزبون عن المنتج فإن هناك حظوظا كبيرة لقيامه بإعادة الشراء مرات أخرى، وتحقيق إدارة العلاقة مع الزبون حالة من الاستقرار النفسي للزبون ومنه رضاه الذي يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة لأنه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل وبالتالي تخفيض الأعباء، حيث إنها تدفع بمستويات رضا عالية للزبون لتكرار عملية الشراء مما يعني تكرار المعاملات التي تربط المؤسسة بالزبون وبالتالي يمكن أن تنشأ علاقة اتصال دائمة فيما

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

بينهما، فالرضا يخلق حافظ لدى الزبون ليكون وفيًا للمؤسسة ومن هنا يبرز دور إدارة العلاقة مع الزبون.¹ ويتم إشباع أو رضا الزبائن من خلال:²

- استخراج معلومات حول نمط المعيشة، سلوكيات، ثقافة الزبائن...؛
- التمييز بين المعلومات حول الزبائن بما يسمح بتحديد خصائصهم المشتركة؛
- تحديد بدقة رغبات الزبائن واحتياجاتهم وتطلعاتهم؛
- تحديد رغبات الزبائن على حسب السلعة والخدمة؛
- تطوير منتجات كما يطلبها الزبائن؛
- اقتراح منتجات مطورة على حسب آفاق الزبائن؛
- إرضاء الزبون حسب مستوى الخدمة؛
- اكتشاف أساليب جديدة لضمان وفاء الزبون بما يستجيب لمتطلباته ويتعدى تطلعاته؛
- استثمار موارد كافية للتمييز بين الزبائن.

فإدارة العلاقة مع الزبون إذا ما تمكنت من الوصول إلى توليد شعور إيجابي من قبل الزبون اتجاه السلعة أو الخدمة المقدمة له فإنه سوف تكون قد عملت على الالتزام بتلبية حاجات هذا الزبون، حيث إذا ما تم شعوره بالرضا حول الاستفادة أو المقارنة بين ما قام بدفعه وما تم تقديمه له، فإنها تكون قد حققت أحد رسائلها بالاحتفاظ بالزبائن ولوصول به إلى درجة الولاء.

يعتبر تحقيق ولاء الزبون أحد الاهتمامات الكبرى لإدارة علاقة الزبون، لذا نجد بأن هذا المفهوم يتوسع في كل مرحلة من المراحل التي يمر بها هذه الإدارة، بداية من البحث عن الزبون ووصولاً إلى مرحلة الشراكة، كما يختلف قياس الولاء من مرحلة أخرى.

- **الولاء ضمن مسار إدارة العلاقة مع الزبون:**³ لتجعل المؤسسة من علاقتها بالزبون مدخلا لبناء ولاءه يتعين عليها أن تبدأ أولاً بتنمية هذه العلاقة ودفعها نحو الأحسن، وجعلها علاقة تتميز بالثقة والتبادل المتكافئ والالتزام والرضا، والمؤسسة التي تستطيع أن تنشئ مثل هذه الروابط فإنها حتماً تحقق مستوى من التقدم مقارنة بالمنافسين.

¹ - إيمان قحموش، مرجع سبق ذكره، ص 167.

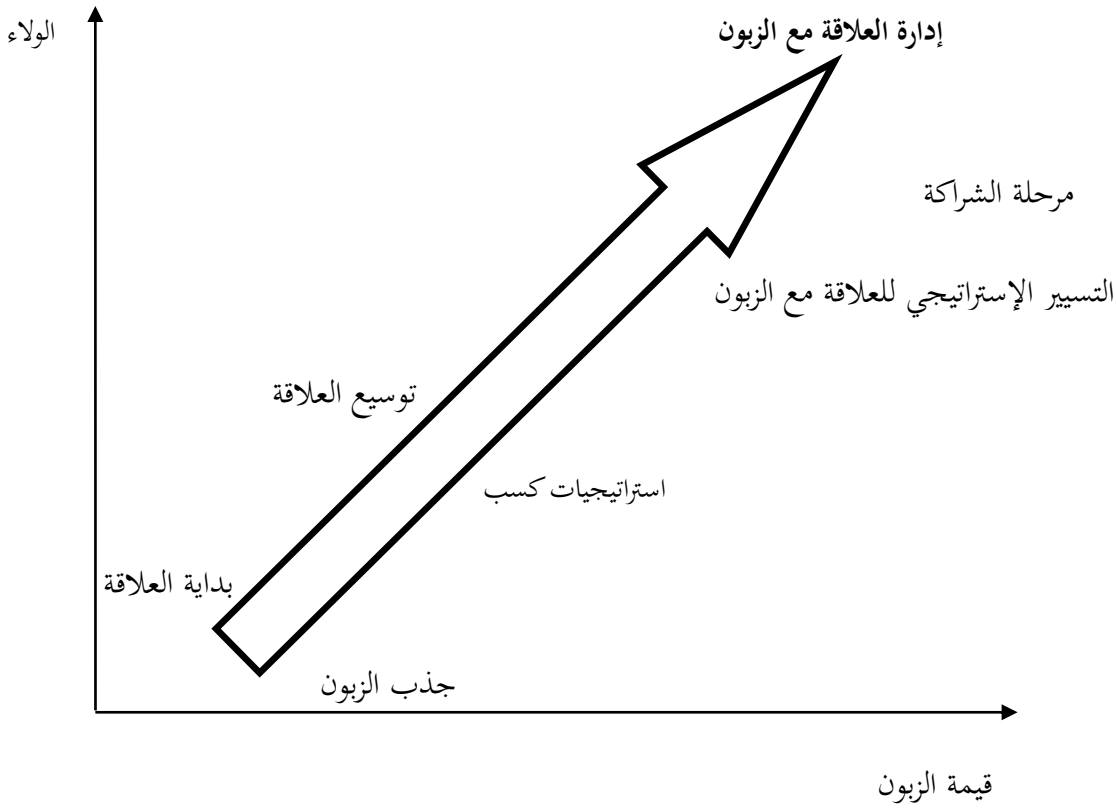
² - المرجع نفسه، ص ص 167 - 168.

³ - ديلمي فتبيجة، مرجع سبق ذكره، ص ص 132 - 133.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

ويمكن للمؤسسة أن تستفيد من احتوائها على إدارة علاقة الزبون في تطوير علاقتها معه والتوجه نحو بناء ولائه، بداية من كونه جديد وإلى غاية تحويله إلى زبون شريك، مثلما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (03): تطور الولاء بحسب مراحل إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009 / 2008، ص 132.

ويمكن شرح هذه المراحل كما يلي:

- **مرحلة جذب الزبون:** تركز المؤسسة جهودها في هذه المرحلة على إنشاء قاعدة من الزبائن، وذلك اعتمادا على وجود وسائل خاصة، وكذلك القيام بتكوين رجال البيع ليصبحوا أكثر فعالية في جذب الزبائن، ومن خلال هذه المرحلة تتعرف المؤسسة على زبائنها، ويكون ولاء الزبون عند هذه المرحلة ولاء ضعيفا ومحدودا؛

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

- **مرحلة التوسع في العلاقة:** في هذه المرحلة فإن العلاقة مع الزبائن تمثل هدفا استراتيجيا، وتقوم المؤسسة بتقسيم الزبائن واختيار القطاع الأنسب بالنسبة لها لتعمل على تلبية حاجاته ورغباته بطريقة فعالة. وتركز جهودها على توطيد العلاقة بينها وبين زبونها المستهدف سواء قبل الشراء أو بعده، وذلك من خلال إنشاء حوار تفاعلي معه، ويصبح عامل ولائه لها لا يرتبط فقط بجودة المنتج أو السعر، إذ تصبح العلاقة في حد ذاتها أداء لبناء ولائه لعلامتها، ويبدأ كل طرف المؤسسة والزبون في إدراك مزايا استمرار العلاقة؛
- **مرحلة الشراكة:** تكثف المؤسسة من استخدامها للوسائل التكنولوجية، وهذا بغرض منح الزبون خدمات وبجودة راقية وجعل علاقتها بالزبون علاقة شراكة حقيقية، من خلال العمل على رفع درجة ثقته في علامتها، ورفع درجة رضاه عن أدائها من خلال توفير كل الإمكانيات اللازمة للاتصال بهم وعن طريق كل القنوات الممكن استخدامها، وأن تعمل على المعالجة الفعالة لطلباتهم، تقليص مدة الانتظار، تخصيص العلاقة.. الخ، أي أن تجعل المؤسسة من علاقتها بالزبون علاقة مثالية خصوصا في ظل ما وصل إليه التقدم التكنولوجي من تقدم مذهل.
- **قياس الولاء في ظل إدارة العلاقة الزبون:**¹ يتم قياس الولاء بطرق مختلفة بحسب اختلاف المراحل السابق ذكرها:
- **في مرحلة الجذب:** يكون قياس الولاء مرتكزا على معرفة حجم التبادلات مثل معرفة معدل دوران الزبون وهامش الربح المحقق بمعنى أن هذا المستوى من القياس يكون انطلاقا من وجود معطيات متعلقة بالمنتج؛
- **بينما في مرحلة الثانية والتي تمثل مرحلة تنمية العلاقة مع الزبون والتوسع فيها:** يكون قياس الولاء انطلاقا من معرفة مقدار ما ينفقه الزبون للحصول على العلامة، أي مقدار حصة العلامة من محفظة الزبون مقارنة بإنفاقه على العلامات الأخرى، ويرتكز كذلك على قياس رضا الزبون ومدى ثقته والتزامه نحو العلامة؛
- **بينما في المرحلة الأخيرة والمتعلقة بمرحلة التسيير الاستراتيجي للعلاقة:** فإن قياس الولاء يكون بناء على القيمة المحققة على طول فترة حياة الزبون ويتميز هذا القياس بالصعوبة والتعقيد وهو ما يفسر قيام أغلب المؤسسات بقياس الولاء اعتمادا على المرحلتين الأولى والثانية.
- وتضمن إدارة علاقات الزبائن إدارة المعلومات والبيانات عن الزبون، لذلك يرى البعض أن إدارة العلاقة مع الزبون تشبه نظام المعلومات التسويقية إلا أنه موجه للزبون، وتهدف من خلاله المؤسسة إلى خلق الزبائن والاحتفاظ بهم،

¹ - شرفي جلول، مرجع سبق ذكره، ص 39.

الفصل الثالث: انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة

والمؤسسة تقوم بجمع هذه المعلومات عن طريقة إدارة علاقتها بزبائنهم من أجل تلبية احتياجات ورغبات زبائنهم وهذا ما يجعلها تستعين بالابتكار التسويقي لكي تكون متميزة عن منافسيها في السوق، فالمؤسسات المعاصرة أتت لتواجه التحديات الجديدة والمنافسة الحادة وأن التسارع في التغيير التكنولوجي يفرض عليها الحماس الذي لا يمكن تجاهله، مما يجعلها تسعى باستمرار إلى استخدام التقنيات الحديثة، وهذا ما يجعل من إدارة علاقات الزبائن أن تكون دائما فطنة في معرفة حاجات ورغبات الزبائن وفقا لكل جديد.¹

ما يمكن قوله أن إدارة علاقات الزبائن تفتح أمام المؤسسات أبواب عديدة من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق رضاهم أولا ومن بعد وصولها إلى ولائهم وأيضا تمكنها من الابتكار التسويقي من خلال توفير المعلومات من خلال معرفة احتياجات ورغبات الزبائن من أجل تحقيقها لهم.

¹ - بكوش كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 140. بتصرف

خلاصة الفصل:

- اهتم هذا الفصل بدراسة انعكاس تطبيق إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة من خلال ثلاث مباحث، من خلال دراستنا له فإنه يمكن استخلاص محتواه في النتائج التالية:
- إن تنفيذ إدارة علاقات الزبائن من طرف المؤسسات يعتبر أداة فعالة جدا لكسب رضا الزبائن وولائهم، ولذلك ينبغي أن يولي مدراء التسويق اهتماما خاصا عند تطبيق هذا المفهوم؛
 - إن الهدف الأساسي للمؤسسات هو تكرار تعامل الزبون معها وهذا ما تعكسه إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي لأي مؤسسة من خلال فهم احتياجات وتحقيق رغبات الزبائن؛
 - تمثل إدارة علاقات الزبائن الأساس التي تعتمد عليه المؤسسات في توسيع قاعدة زبائنها والأساس هو رفع الأداء التسويقي بأبعاده المالية وغير المالية القائمة والمرهونة بزيادة زبائنها، وتكمن أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن من خلال زيادة حصتها السوقية وزيادة مبيعاتها وتحقيق الربحية، وتحقيق الأهم وهو رضا الزبائن وولائهم، إضافة إلى ذلك تحقيق الابتكار التسويقي من خلال معرفة احتياجات ورغبات الزبائن.

الفصل الرابع:

دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة

علاقات الزبائن في التأثير على

الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود

كبناني "رامي"

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

تمهيد:

بعد أن تطرقنا إلى الجانب النظري من خلال ثلاث فصول أظهرنا المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة وهما إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي والعلاقة الموجودة بينهما، بالاعتماد على الأفكار والنظريات والدراسات التي قام بها الباحثون سابقا، وحتى تكون دراستنا هذه ذو أهمية لا بد من إجراء دراسة ميدانية نقوم بإسقاط الدراسة النظرية على الواقع العلمي، وذلك للتحقق من فرضيات الدراسة والإجابة عن الأسئلة المطروحة في دراستنا هذه. وفي إطار هذا السياق قمنا باختيار مؤسسة من مجموع المؤسسات الجزائرية، وإن اختيار المؤسسة مجال الدراسة خطوة هامة وحاسمة فهي تحدد مسار الدراسة ولهذا اخترنا مؤسسة اقتصادية وهي مؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي، والذي يتمثل نشاطها في مجال إنتاج وبيع المشروبات الثميرية. ولقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة التطبيقية

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

قبل معالجة إشكالية الدراسة سنحاول التعرف بمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي محل الدراسة والإحاطة بكل ما يتعلق بها، بداية بواقع قطاع المشروبات في الجزائر، ثم بمؤسسة طيبة فود.

المطلب الأول: واقع قطاع المشروبات في الجزائر

تعتبر صناعات المشروبات من بين القطاعات التابعة لقطاع الصناعات الغذائية، حيث يحتل قطاع المشروبات مكانة مهمة ورئيسية في القطاع الاستهلاكي العام للجزائر، فهو من القطاعات الإستراتيجية والأكثر ديناميكية في الاقتصاد الوطني، من وجهة النظر الاقتصادية والاجتماعية من خلال أنه يساهم في النمو الاقتصادي للدولة من جهة، وأيضا تشغيل اليد العاملة من جهة أخرى.

في أعقاب السنوات الماضية عرف قطاع المشروبات احتكار شبه تام من طرف الدولة ما عدا بعض المؤسسات الخاصة التي تنشط في ظل القطاع العمومي الذي يمتاز بالتسلط ويعمل على حماية المؤسسات العمومية من احتياج المؤسسات متعددة الجنسيات.

للجزائر تاريخ طويل في المشروبات الغازية والكحولية، حيث تعد مؤسسة "حمود بوعلام Hamoud Boualem" التي تأسست سنة 1876م، في الجزائر العاصمة من المؤسسات الرائدة في المجال، وتأسست في شكلها الحالي سنة 1921م. هناك مجموعة من المؤسسات تعمل في قطاع المياه المعدنية، المشروبات الغازية، عصير الفواكه، وكذا المشروبات الكحولية، ومن أهمها مؤسسة "Cojub Supholing" التي تتشكل من مجمعين المجتمع الجزائري للمشروبات (GBA) ومجمع Emajuc. وفي سنة 1966م منحت لمؤسسة Orangina رخصة للعمل في الجزائر وهذا ما عجل في ميلاد القطاع الخاص خاصة مع بداية التسعينات، حيث عرف نمو واسعا وسريعا وخاصة في بداية 1996م، فيما يخص العلامات الوطنية مثل SIDI-EL KEBIR , IFRI, NCA. أو العلامات التي تحصلت على رخصة للعمل في الجزائر مثل مؤسسة Maca, cola, Pepsi, Coca Cola. وفي الوقت الراهن خوصصة المؤسسات

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

العمومية التي تنشط في مجال المشروبات يشهد مراحلها الأخيرة، من خلال خوصصة كل من مؤسسة Mouzaia (Group Sim) و (ATTIA) Batna , Ben Haroun , (Tlemcane Trefle) N'gaous¹.

لقد تطور قطاع المشروبات خاصة في سنوات التسعينات وذلك بسبب دخول علامات عالمية مثل بيبسي وكولا وكوكا، حيث أن الانفتاح الاقتصادي وزيادة المنافسة أدى إلى تنشيط صناعة المشروبات في الجزائر، وينقسم هذا القطاع إلى أربعة فروع كما يلي: (المشروبات الغازية، المياه المعدنية، عصائر الفواكه، والمشروبات الكحولية)، وذلك حسب التقسيم من قبل جمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات، وتمثل نسبة حجم الإنتاج لكل نشاط فرعي لهذا القطاع في المشروبات الغازية لها الحصة الأكبر بـ 50% من الإنتاج الإجمالي للمشروبات، ثم تليها إنتاج المياه المعدنية بنسبة 30%، أما نسبة إنتاج عصائر الفاكهة تقدر بـ 15%، و 5% مشروبات كحولية. إضافة إلى ذلك يقدر رقم أعمال قطاع صناعة المشروبات في سنة 2016 حوالي 250 مليار دينار جزائري أي (2.2 مليار دولار) حيث بلغ حجم الإنتاج في نفس السنة حوالي 4 مليار لتر، وحسب دراسة أعدتها الديوان الجزائري للإحصائيات Office Natinal des Statistiques (ONS) في سنة 2016 أن هناك 1726 مؤسسة منتجة للمشروبات، كما تتميز السوق الجزائرية للمشروبات بارتفاع معدل الاستهلاك خلال فصل الصيف بصفة عامة وفي شهر رمضان المعظم بصفة خاصة، حيث تعتبر المشروبات شيئا ضروريا على مائدة المستهلك الجزائري. ولقد التزمت جمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات منذ سنة 2008 بشكل صارم بالحرص على ترقية الجودة كوسيلة وحيدة لتنمية وديمومة هذا النشاط الاقتصادي وذلك بتطوير طرق الإنتاج في المؤسسات المنتجة للمشروبات بكل أنواعها، وكذا حماية صحة وثقة المستهلكين، حيث حقق فرع نشاط المشروبات مجهودات معتبرة في التنوع والجودة للمنتجات والعمل على استهداف الأسواق الخارجية.²

كما كشفت مديرة المدرسة العليا لعلوم التغذية والصناعات الغذائية هند مريم بن مهدي، في الطبعة الثالثة للقاءات العلمية الدولية التي نظمت تحت شعار " منتج المشروبات الجزائرية بين التحديات وتطوير ميدان الابتكار" بالمدرسة العليا الكائن مقرها بالحراش"، أن قطاع المشروبات الناشط يمثل 7% من قطاع التغذية في الجزائر ويوفر 20

¹ - زواغي محمد، تحليل العلاقة بين جودة المنتج وسعره وأثرها على القرارات الشرائية للمستهلك، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع إدارة الأعمال، قسم علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010/2009، ص 190.

² - إيزيبي خديجة، تسويق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية من خلال مزيجها التسويقي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، فرع تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر-3، الجزائر، 2018/2017، ص ص 107-108.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

ألف وظيفة بصفة مباشرة و60 ألف منصب شغل بصفة غير مباشرة، ويمثل أيضا 260 مليار دينار من الميزانية المالية، مبرزة أهمية هذه اللقاءات في توفير منتج صحي يتماشى مع المعايير الدولية ويلبي حاجيات المستهلك الجزائري.

بدوره رئيس جمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات حماني أكد أن الإحصائيات حول عدد منتجي المشروبات في الجزائر غير دقيقة، غير أنه مع السجل التجاري الإلكتروني الذي دخل حيز الخدمة ستمكن الجمعية من ضبط العدد الذي يقدر حاليا بحوالي 1700 منتج و 800 مؤسسة في حين إحصائيات الجمعية تقول بوجود 400 إلى 600 مؤسسة في السوق الجزائرية ولكن في القانون الحالي الجديد تم تحديد المنتجين من أجل الوصول إلى تصنيف نوعية المشروبات وإحصائيات أكثر دقة، مشيرا أن الاستهلاك الوطني يقدر بـ 98% من المنتج الوطني الأمر الذي يدل رغم النقائص ووجود الاستيراد على جودة ونوعية المشروبات الجزائرية الموجودة حاليا حتى في السوق الأوروبية وكندا وفي دول إفريقيا.

ومن جهته المدير العام بوزارة الصناعة غاند أكد تنوع المنتج الجزائري في هذا المجال كونه عرف في سنوات 2000 حوالي 200 نوع إلى أنه تقدم حاليا بوجود 400 نوع من المشروبات الغذائية، الأمر الذي سمح بخلق المنافسة والتحسين في النوعية الموجودة التي تبقى بحاجة إلى العمل أكثر مع الأخذ بعين الاعتبار المعايير الدولية.¹

المطلب الثاني: تقديم مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

قبل تقديم المؤسسة المستقبلية يجب أولا تقديم لمجمع رامي حيث كانت بداية مجمع رامي في مجال صناعة الأحذية، التي كانت عبارة عن حرفة متوارثة من الأجداد بالنسبة لمؤسسيه، وذلك خلال سنوات التسعينات من القرن الماضي، في سنة 2000 توجه المجمع نحو مجال آخر أين قام بإنشاء مؤسسة مختصة في إنتاج حفاظات الأطفال تحت مسمى هيجينيكس Hygienix، وخلال سنتي 2002 و2003 قام المجتمع بإنشاء مؤسستين بنشاطين مختلفين ماكس وين باك Max Win Pack المختصة في صناعة مواد التغليف والتعبئة، ومؤسسة Univers Détergents

¹ - خالد بن تركي، قطاع المشروبات في الجزائر أمام تحدي تطوير المنتج والمنافسة، نقلا عن الرابط التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

(Aigle) المختصة في صناعة مواد التنظيف. وفي سنة 2005 قام المجتمع بولوج مجال المشروبات غير الكحولية وبالتحديد مجال العصائر، وأصبح بذلك النشاط الرئيسي للمجمع.¹

الفرع الأول: تعريف مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

تُعرف في السوق الجزائرية بالعلامة التجارية "رامي"، طيبة فود شركة جزائرية خاصة، لصناعة وتوزيع المشروبات غير الكحولية وكذلك المنتجات الغذائية بصفة عامة. طيبة فود "taibafoodcompany" مؤسسة خاصة ذات طابع صناعي تجاري بدأت نشاطها التجاري سنة 2007 كمؤسسة ذات مسؤولية محدودة برأس مال قدره 101.500.000 دج وهذا في المنطقة الصناعية روية بالمكان المسمى قديمة.

يعتبر موقع الوحدة الإنتاجية بالمنطقة الصناعية بالرؤية- الجزائر العاصمة- جد إستراتيجي بالنظر إلى سهولة التموين بالمواد الأولية والتوزيع السريع للمنتج عبر التراب الوطني. يتمثل نشاط المؤسسة في إنتاج العصائر والمشروبات الطاقوية، تشكل التعداد البشري للمؤسسة من 314 عون آنذاك، حاليا تشغل 840 عون بين الإنتاج والإدارة وتتربع على مساحة 5 000 م² تغطي ثلاث عمارات بثلاث طوابق.

- الطابق الأرضي مخصص لتخزين وتوزيع المنتجات تامة الصنع.
- الطابق الأول مخصص كفضاء لتخزين المواد الأولية، كما نجد آلات لإنتاج نماذج صغيرة للقارورات التي تتجمع بعدها مباشرة وكمرحلة ثانية إلى آلات تقوم بعملية النفخ للحصول على قارورة بشكلها الكبير.

- الطابق الثاني نجد آلات وسلاسل الإنتاج لملاً قارورات العصير.

- الطابق الثالث نجد الآلات لإنتاج العصير، وهذا فيه درجة حرارة مرتفعة.

كما نجد أيضا مخبر لتحليل ومراقبة الجودة وغرفة للتبريد تخزن فيها الفواكه المركزة بالإضافة إلى مبنى مخصص

للإدارة.

¹ - معزوز زكية، الكفاءات التنظيمية كآلية لتفعيل الإستراتيجية التسويقية للمنظمة، أطروحة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة تسويقية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة، الجزائر، 2016/2017، ص 217.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الفرع الثاني: لحة تاريخية لمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

- 1- مؤسسة دليس فود كمباني: Delice food company تم إنشاء مؤسسة سنة 2005 وهي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة مختصة في إنتاج وتوزيع المشروبات غير كحولية.
- 2- مؤسسة ماكس وين كمباني (company max win pack): تاريخ انطلاق نشاط مؤسسة سنة 2007 لتحويل المواد البلاستيكية التي تستخدم في التعبئة والتغليف وهي الأخرى متواجدة في روية الصناعية.
- 3- مؤسسة رامي فود ramyfood: هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة أنشأت في 2009/10/14، برأس مال قدره 1.500.000 دج وذلك بالمنطقة الصناعية روية، ويتمثل نشاطها في إنتاج مشروب الفواكه "رامي" في علب كرتونية.
- 4- مؤسسة رامي بيفراج كمباني Ramy Beverage Company: تم إنشاء مؤسسة في سنة 2012 وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، برأس المال قدره 1.000.000 دج وذلك بالمنطقة الصناعية روية، ويتمثل نشاطها في إنتاج وتوزيع مشروب "رامي" المعبأ في القارورات المعدنية (مشروب غازي، مشروب طاقوي، مشروب بالحبيبات أو بقطع الفواكه).
- 5- شركة دي & ام (D&M): تم إنشاء مؤسسة سنة 2012 وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، برأس مال قدره 1 500 000 دج، يتمثل نشاطها في إنتاج وتعبئة مشروب "رامي" في علب كرتونية سعة 200 مل.
- 6- إنشاء مؤسسة زين فود Zine Food Company: تم إنشاء المؤسسة 2012 وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، برأس مال قدره 1 000 000 دج، يتمثل نشاطها في إنتاج وتعبئة مشروب "رامي" في قارورات بلاستيكية.
- 7- إنشاء مؤسسة رامي ميلك Ramy Milk: تم إنشاءها سنة 2015 التي من خلالها تم إطلاق منتج الحليب تحت علامة رامي والحليب المنكه بعلامة رامي بسعة 18 سل، 20 سل و125 سل.

الفرع الثالث: أهداف المؤسسة

- تتمثل الأهداف الرئيسية للمؤسسة فيما يأتي :
- توسيع تشكيلة العصير من فواكه مختلفة؛
 - تعريف الزبائن بالمنتجات من خلال العديد من الأنشطة التسويقية؛

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

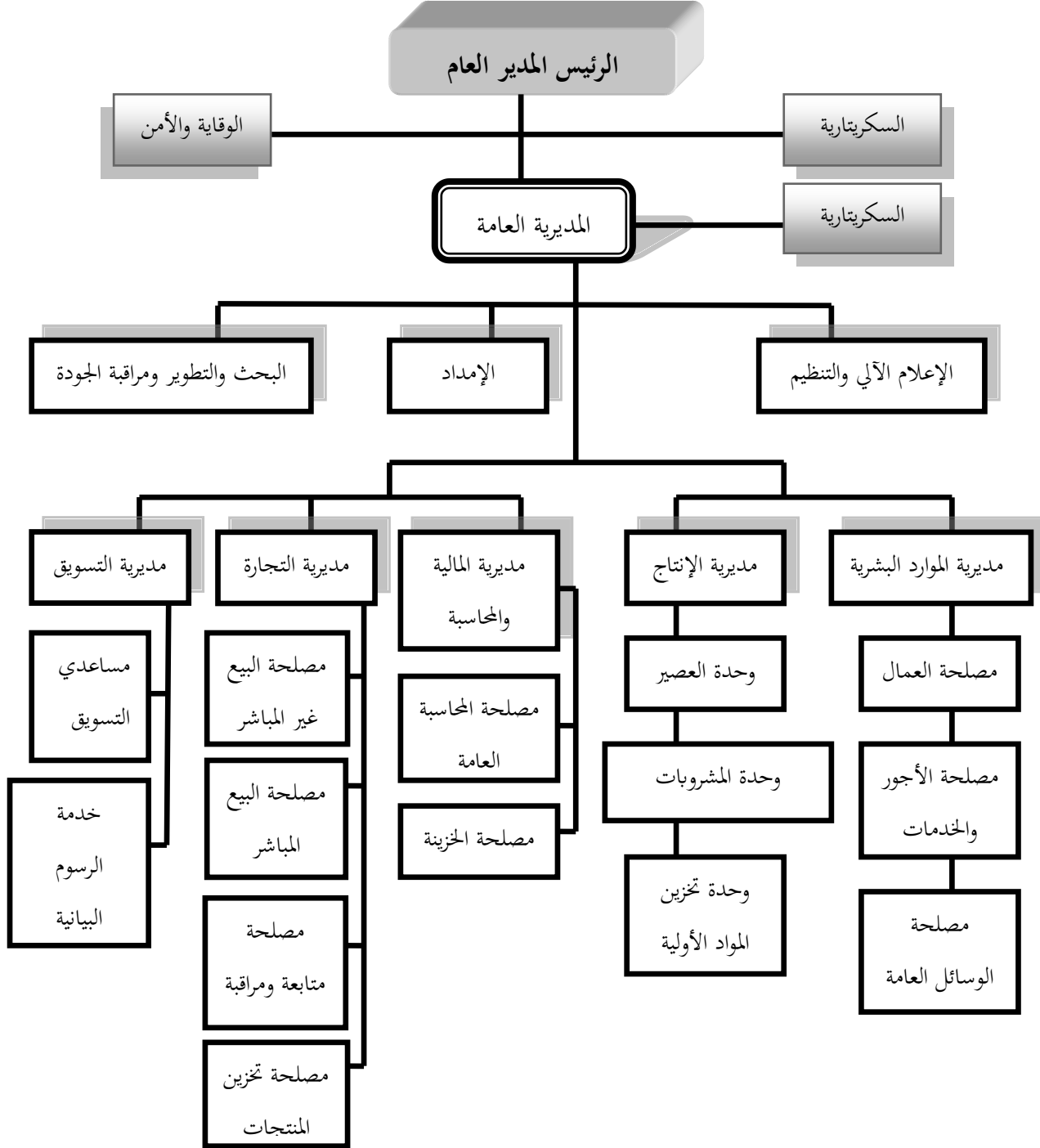
- تطوير نشاط المؤسسة؛
- ضمان تمويل دائم للسوق الجزائرية بالعصير والمشروبات الطاقوية؛
- الاستجابة لمتطلبات الزبائن من خلال العمل على تطوير منتجاتها مما يضمن وفائهم لها؛
- تطبيق الإستراتيجية العامة للمؤسسة والوصول إلى الأهداف المسطرة؛
- كسب حصة سوقية أكبر في السوق الجزائرية؛
- المساهمة في نمو الاقتصاد؛
- الرقي بعلامة المؤسسة ومنتجاتها من خلال المشاركة في الصالونات، المعارض والملتقيات.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

يأخذ الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة الشكل التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الشكل رقم(04) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"



المصدر: وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلية سنة 2019.

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة "طيبة فود" من وحدة الوقاية والأمن، والمديرية العامة التي تنقسم بدورها إلى

عدة مديريات، يمكن شرحها كما يلي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

1- وحدة الوقاية والأمن: تعمل تحت سلطة المدير العام وتتمثل مهامها في المحافظة على ممتلكات المؤسسة وحماية ثرواتها.

2- المديرية العامة: تعتبر مركز لقيادة المؤسسة إذ تعمل على تنسيق بين مختلف وظائفها والعمل على الاستغلال الأمثل لمواردها المالية منها والبشرية والمادية بالإضافة إلى اتخاذ القرارات الإستراتيجية وفيما يأتي شرح لكل من الوحدات والمديريات التابعة لها:

أ- وحدة التنظيم والإعلام الآلي: وتتمثل مهامها في تجهيز وحدات المؤسسة بالإعلام الآلي وكذلك جمع ومعالجة البيانات بطريقة آلية.

ب- وحدة الإمداد: تعمل على ضمان تامين المؤسسة بالمواد الأولية.

ت- وحدة البحث والتطوير ومراقبة الجودة: من أجل تقديم منتجات صحية ومطابقة للمواصفات العالمية فإن المؤسسة تعمل جاهدة للمحافظة على أماكن العمل والآلات وكل ما له علاقة بصفة مباشرة أو غير مباشرة بعملية الإنتاج.

كما تقوم المؤسسة ولضمان صحة منتجاتها بمجموعة من الإجراءات تخص:

- مراقبة عملية تحليل المياه المستخدمة في الإنتاج؛

- نظافة العمال من خلال توفير جميع الوسائل الضرورية لغسل الأيدي وكذا استعمال الواقي الصحي للأيدي والرأس؛

- المحافظة على جودة التهوية ومراقبة درجات الحرارة والرطوبة.

ث- مديرية الموارد البشرية: تعمل هذه المديرية على ضمان السير الحسن للموارد البشرية وتوفير ظروف عمل ملائمة وتضم هذه المديرية ثلاث مصالح وهي:

- مصلحة تسيير العمال: وتتمثل مهامها في عملة استقطاب عمال جدد ومتابعة المسار المهني للعمال وكذا تكوينهم من خلال إعداد برامج لذلك بالإضافة إلى مراجعة الملفات الإدارية الخاصة بالعمال.

- مصلحة الأجور والخدمات الاجتماعية: وتتمثل مهامها في إعداد أجور العمال ومتابعة حضورهم اليومي وكذا متابعة الإجراءات المرتبطة بالخدمات الاجتماعية.

- مصلحة الوسائل العامة: تعمل هذه المصلحة على ضمان عملية النقل وكذا الصحة الأمن في المؤسسة.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

ج- مديرية الإنتاج: وتمثل مهامها في وضع ومتابعة برامج الإنتاج بالإضافة إلى دراسة النوعية وتسيير تدفقات المخزون وتضم هذه المديرية مصلحة:

- مصلحة الإنتاج: تتكون هذه المصلحة من ورشتي إنتاج، الورشة الأولى تضم أربعة خطوط إنتاج، ثلاثة منها لإنتاج مشروب الفواكه المعبى في قارورات بلاستيكية والخط آخر لإنتاج مشروب الفواكه المعبى في عبوات معدنية، أما الورشة الثانية فتحتوى على خط لإنتاج المشروبات الطاقوية.

- مصلحة تخزين المواد الأولية: تعمل هذه المصلحة على ضمان عملية تخزين المواد الأولية في أحسن الظروف والعمل على ضمان عدم انقطاعها.

ح- مديرية المالية والمحاسبة: تقوم هذه المديرية بتسجيل جمع العمليات المحاسبية والمالية للمؤسسة كما تقوم بضمان السير الحسن لخزينة المؤسسة وذلك من خلال مصلحة المحاسبة العامة والخزينة.

خ- المديرية التجارية: ومن مهامها العمل على تلبية حاجات ورغبات الزبائن من خلال توفير المنتجات في المكان والزمان المناسبين بالإضافة إلى مراقبة مخزون المنتجات المصنعة، وتضم هذه المديرية أربعة مصالح وهي:

- مصالح البيع المباشر: وتمثل مهامها في استقبال الزبائن الذين لديهم اتصال مباشر بالمؤسسة بالإضافة إلى شحن المنتجات وفوترة الطلبات.

- مصلحة البيع الغير مباشر: تتمثل مهامها في ضمان تصريف منتجات المؤسسة وجمع وتخطيط الطلبات.

- مصلحة متابعة ومراقبة المبيعات: تقوم هذه المصلحة بمتابعة التجار الذين أوكلت إليهم مهمة توزيع منتجات المؤسسة كما تعمل على إقامة علاقات تجارية جديدة والبحث عن منافذ تسويقية جديدة.

- مصلحة تخزين المنتجات التامة الصنع: تضمن هذه المصلحة عدم انقطاع المنتجات من السوق من خلال إعلام مصلحة الإنتاج عن حجم المبيعات وكم تبقى منها.

د- مديرية التسويق: تم إنشائها بهدف المراقبة وبصفة مستمرة المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة خاصة فيما يتعلق بحصص السوق التي يملكها المنافسين والبحث عن منافذ تسويقية جديدة، كما تعمل على تحسين صورة المؤسسة وتقوية عملية الاتصال مع الزبائن من خلال عناصر المزيج الترويجي. ويضم مصلحة وهما:

- مساعدي التسويق: وتشمل ما يلي:

المنسق العام: وهي مسؤولة عن:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

- توزيع المهام بين الخلايا المختلفة؛
- ضمان اتساق الإجراءات؛
- تحديد المهام غير المنجزة؛
- تنظيم جلسات الإعلامية؛
- إعداد ومتابعة الميزانية السنوية لقسم التسويق؛
- إعداد أوامر الشراء؛
- متابعة الموردين.

الجوانب القانونية: تتعامل مع:

- المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI : institut national algérien de la propriété industrielle)؛

- المركز الوطني للسجل التجاري (CNRC : Centre National de Registre de Commerce)؛

- الرموز الشريطية (EAN : Codes à Barres)؛

- عرض حضري (Affichage urbain).

إدارة المجتمع: تهتم بما يلي:

- تمثيل العلامة التجارية على الإنترنت؛
- إدارة تواجد العلامة التجارية على الشبكات الاجتماعية؛
- السمعة الإلكترونية للعلامة التجارية على الشبكات الاجتماعية. (الحفاظ على الصورة الجيدة للعلامة التجارية).

الأحداث: يهتم بما يلي:

- الرعاية؛
- الإعداد ومتابعة الأحداث؛
- الإشراف على الانبعاثات؛
- دراسة الملفات؛

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

- حسن استغلال الأحداث؛

- العلائقية.

فئة الإدارة: تهتم بما يلي:

- التنقيب: السوق، المنافسين؛

- التجارة؛

- وظيفة متعددة الوظائف: بين قسم المبيعات والتسويق؛

- خبرة السوق.

الدراسات والمراقبة: تهتم بما يلي:

- إجراء البحوث في المجالات: الزبون، المنافسة وعوامل البيئة الأخرى في السوق؛

- تدريب المتدربين؛

- المشاركة في المعارض والأسواق؛

- ضمان الذكاء التنافسي.

الصحافة المسؤولة: تهتم بما يلي:

- نقل معلومات المؤسسة المختلفة إلى وسائل الإعلام المختلفة.

- تنظيم مؤتمرات صحفية لنقل معلومات عن آخر أنشطة المؤسسة.

المسؤول عن الموقع: يتولى:

- تصميم الموقع: المشاركة في تصميم الموقع؛

- تطوير الموقع وتنفيذه والمراقبة الفنية؛

- تنفيذ تكامل عناصر الوسائط المتعددة؛

- رسومات الموقع: إدارة واجهات رسومية مرئية للوسائط المتعددة؛

- الرسوم المتحركة التحريرية: إدارة المحتوى التحريري (المقالات ، الأحداث ...)

- تحسين محركات البحث: تحسين الرجوع إلى الموقع؛

- إدارة عملية تحديث وأرشفة الموقع.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

- خدمة الرسوم البيانية: تشرف على:

- التصميم؛

- إنشاء والتحقق من صحة النماذج؛

- تتبع الانطباعات؛

- تتبع الموردين؛

- تتبع الطلب.

المطلب الرابع: واقع إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة ومؤشرات قياس الأداء

التسويقي بها

تلعب مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي" دورا محوريا في سوق المشروبات بالجزائر، وبهذا تعمل دائما على زيادة قاعدة زبائنها، وتمثل إدارة علاقات الزبائن الأساس الذي تعتمد عليه مؤسسة طيبة فود بصفة خاصة ومؤسسة رامي بصفة عامة في زيادة قاعدة الزبائن لديها، من خلال إدارتها الجيدة لهذه العلاقة القائمة على الصدق والشفافية في تعاملاتها مع الزبائن.

وتعمل مؤسسة طيبة فود كمباني على الاستجابة لاحتياجات زبائنها ورغباتهم، من أجل رفع مستوى رضا لدى الزبون الذي يرتقي إلى رفع مستوى الولاء عندهم، فالزبون الراضي عن منتجات المؤسسة هو من يعمل على جذب زبائن جدد للمؤسسة من خلال مدحه لمنتجاتها أمام عائلاتهم وأصدقائهم وأقاربهم، وبهذه الطريقة يزيد عدد زبائن المؤسسة وهذا يقف على مدى قدرة المؤسسة لإنجاح إدارة هذه العلاقة مع زبائنها من خلال تلبية حاجياتهم ورغباتهم وزيادة الثقة لديهم.

كما تعتمد مؤسسة طيبة فود كمباني على إدارة علاقات الزبون كمفهوم إستراتيجية تسويقية إذ أنهم لا يركزون عليها كتقنية، كما أشرنا سابقا في الفصل الأول في مفهوم إدارة علاقات الزبائن حسب **Scott Nelson** (سكوت نيلسون) أجد المحللين البارزين في **CRM** أن هناك نظريتين في مجال **CRM** حيث قال ممكن للمؤسسة أن تتبنى إدارة علاقات الزبون كمفهوم إستراتيجي أو بواسطة برامج تطبيقية، ومؤسسة طيبة فود كمباني تبنت إدارة علاقات الزبون من الناحية المفهوم الإستراتيجي إلى حين تطوير هذا المفهوم أكثر فأكثر داخل المؤسسة، إذ تعمل على التغيير التدريجي لأن إدخال تقنيات جديدة يتطلب الجهد والوقت وهي ذي تكلفة مرتفعة. فمؤسسة طيبة فود مثلها مثل

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

أي مؤسسة تبحث عن الربح وبأقل تكلفة ولا بد لها من أن تتحقق أن تطبيق إدارة علاقات الزبون يعود عليها بالفائدة أكثر على ما هي عليه، فهي على يقين تام وبالدرجة الأولى أن تحقيق رضا الزبون من أولوياتها وتحقيق العلاقة معه وفق ما سطرته الإدارة التسويقية للمؤسسة.

حيث تقوم مؤسسة بتحقيق إدارة علاقات الزبون وفق ما يلي:

1- التنبؤ المسبق باحتياجات زبائنها ورغباتهم: هنا المصدر الرئيسي لمعرفة هذه المعلومات يكون عن طريق المعارض والصالونات حيث لديها فريق متخصص في مصلحة التسويق يقوم باستطلاع الميداني والاحتكاك مع الزبائن وأيضا توزيع استمارات وهي عبارة عن أسئلة متعددة الخيارات، وفي بعض الأحيان أسئلة مفتوحة لإضافة اقتراحاتهم، كما تفتح المجال أمام اقتراحات الزبائن عبر مواقع التواصل الاجتماعي لصفحات الخاصة بالمؤسسة؛

2- الصدق في تعاملها مع الزبائن نجد أن أحد شعارات التي أطلقتها المؤسسة على منتجاتها هو " الجودة تستحق الثقة" هذا ما يثبت النية الصادقة والحسنة للمؤسسة أنها تهتم بالزبائن لأن هذا الأخير دائما ما يبحث عن الجودة خصوصا أنه منتج ذو علاقة بصحة الإنسان؛

3- المؤسسة حريصة على الاستماع إلى ملاحظات الزبائن من خلال رقم الهاتف المسجل على عبواتها أو عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي عبر الرسائل الخاصة لحساباتها لتقديم اقتراحاتهم وشكاويهم، كثيرا ما تكون اقتراحاتهم عن الإدراج أذواق جديدة أو إنتاج عصير غازي، أو ما يخص شكل العبوة أو فتحة العبوة... الخ، أما الشكاوي أغلبيتها عن نقص بعض الأذواق في بعض المناطق أو عدم توفر المنتج بشكل كافي، حيث تقوم بتدوين هذا وفق هذا الجدول:

الجدول رقم (04): نموذج استقبال اتصالات الزبائن بمؤسسة طيبة فود

Date	Heure	Lieu du contact	Descriphon du problème	Coordonnées du peronne (appellant)

المصدر: من وثائق المؤسسة.

4- كما أن المؤسسة تحرص على التواصل الدائم مع زبائنها من خلال تواجدها في مختلف المعارض والتظاهرات المقامة في البلد، وأيضا بواسطة أقرب وأسرع وسيلة وهي مواقع التواصل الاجتماعي (سؤال وجواب عبر الرسائل)،

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

كما نجدها في الكثير من النشاطات مثل التدوق في المراكز التجارية أو الجامعات أو مواقع يكثر فيها تجمع، كما تنظم مسابقات طونبولا من أجل جذب زبائن أكثر؛

5- تعمل المؤسسة على بناء علاقات وطيدة مع الزبائن والاحتفاظ بهم كما تحرص على تنفيذ وعودها من خلال الإنتاج حسب توقعات زبائنهم، فهي حريصة على تطوير وإدخال أذواق جديدة تماشياً مع أذواق زبائنهم، كما أنها تعمل على الدخول لكل البيوت الجزائرية مثال ذلك حملة عيد بمشاركة طاولة العيد مع قارورة رامي وهذه الفكرة لاقت إقبال كبير من العائلات الجزائرية من خلال مشاركة الصور عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

وإن تطبيق إدارة علاقات الزبون داخل مؤسسة طيبة فود يعود عليها بأهمية من خلال زيادة المبيعات وأيضاً التوسع في تقديم منتجاتها، وبالتالي تحقيق الربحية، وهذا ما يطلق عليه الأداء التسويقي للمؤسسة فهو الذي يحقق العلاقة بين المؤسسة وزبائنهم، من خلال التعريف بمنتجاتها وإقناع الزبائن بهذه المنتجات وهذا راجع إلى تقوية العلاقة المؤسسة بزبائنهم وهذا ما يظهر في رضاهم على منتجاتها وبالتالي زيادة الولاء لديهم.

وتعتمد مؤسسة طيبة فود في قياس أدائها التسويقي على الحصة السوقية ومعدل النمو في المبيعات والربحية كما نجد أيضاً رضا الزبون والوصول أيضاً لولائهم، كما ارتأينا إلى الابتكار التسويقي كأحد مقاييس الأداء التسويقي لديها من خلال حرصها الدائم على معرفة رغبات زبائنهم من خلال اقتراحاتهم هذا ما يفتح أمامها باب الابتكار من أجل تلبية هذه الاقتراحات فالمؤسسة حريصة دائماً على مد حبل الود مع زبائنهم.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

تعتبر الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية محورا أساسيا يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي وذلك لتحليل النتائج وتفسيرها لاحقاً.

المطلب الأول: نموذج وفرضيات الدراسة

في هذا المطلب سنتطرق إلى إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية التي تناولتها هذه الدراسة بالإضافة إلى نموذج الدراسة وفرضيات هذا الأخير.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الفرع الأول: إشكالية الدراسة

من أجل معرفة هل تساهم إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة، أسقطت الدراسة التطبيقية على مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"، على هذا الأساس تم صياغة الإشكالية التالية:

" ما مدى مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي؟"

ومنه يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل لإدارة علاقات الزبائن مساهمة في التأثير على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني؟
وبدوره يتفرع هذا السؤال إلى أربعة أسئلة:

- هل هناك أثر لكسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني؟
- هل هناك أثر لمعرفة الزبون على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني؟
- هل هناك أثر للمعرفة التسويقية على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني؟
- هل هناك أثر لبرامج تعزيز الولاء على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني؟

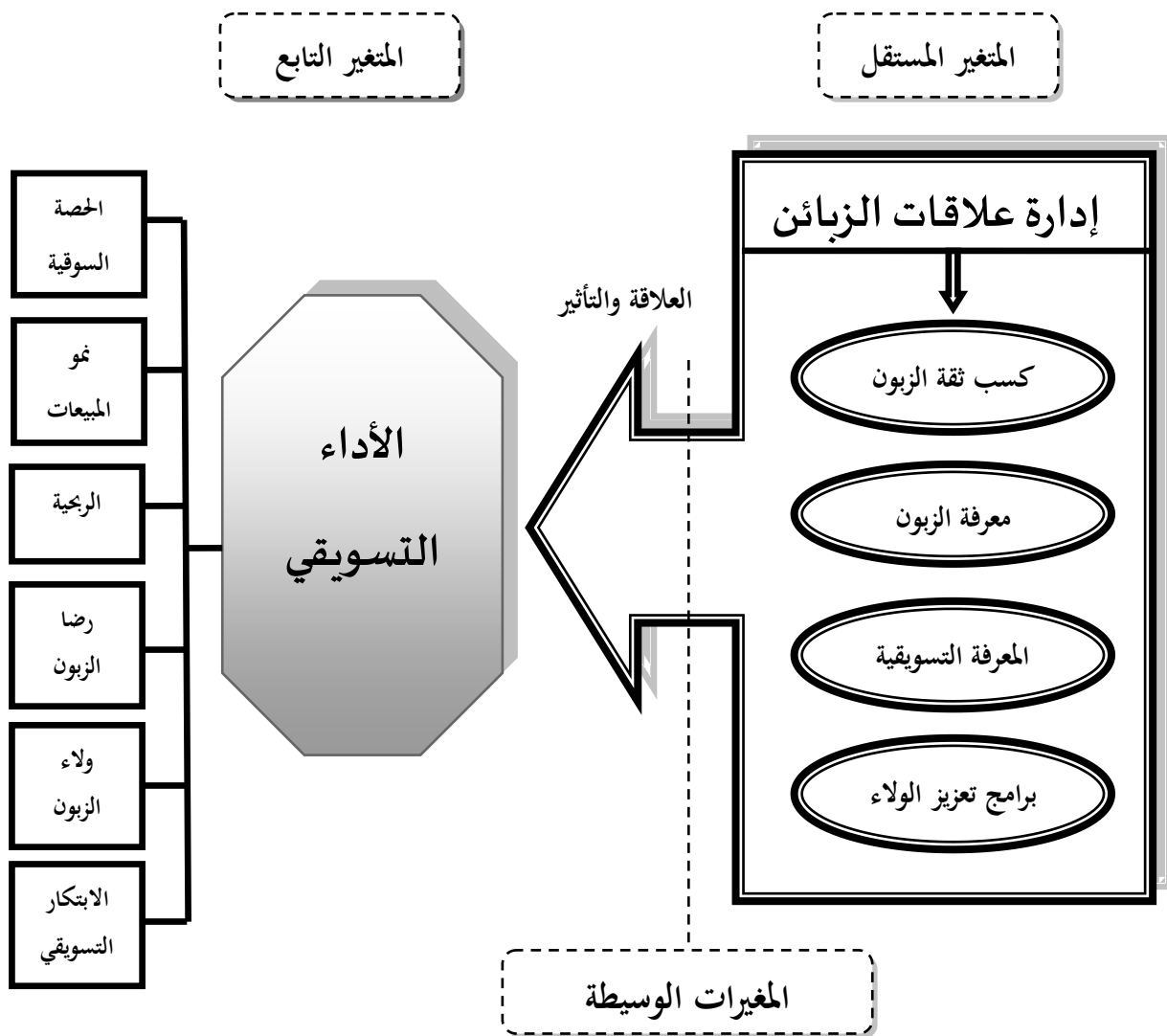
2- هل يختلف مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الفرع الثاني: نموذج الدراسة

من خلال ما تم التطرق إليه في الجانب النظري من البحث معتمدا على المسح المكتبي والالكتروني ارتأينا إلى صياغة نموذج افتراضي للدراسة الميدانية، حيث يتكون النموذج من متغيرين اثنين المتغير المستقل وهو إدارة علاقات الزبائن والمتغير التابع هو الأداء التسويقي، ويمكن أن نوضح النموذج الافتراضي المقترح للدراسة في الشكل الآتي:

الشكل رقم (05): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات الدراسة.

المتغيرات المستقلة: تتمثل في أبعاد إدارة علاقات الزبائن "كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء"، التي تم اعتمادها على أساس الدراسة النظرية؛

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

المتغيرات التابعة: تتمثل في أبعاد الأداء التسويقي بما فيها الأبعاد المالية (الحصة السوقية، نمو المبيعات، الربحية)، والأبعاد غير المالية (رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي)؛

المتغيرات الوسيطة: هي أحد أهم أنواع المتغيرات والتي تلعب دورا ثانويا في البحث العلمي الذي يقوم به الباحث، والأمر الذي يجعل هذه المتغيرات وسيطة هو علاقتها وحجمها بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، ومن خلال المتغيرات الوسيطة يقوم بتمرير التأثيرات التي يريد إيصالها من المتغير المستقل إلى المتغير التابع، أو قد يشارك من خلال هذه المتغيرات في رصد التأثيرات والعلاقات بين المتغيرات التابعة والمتغيرات الوسيطة، وفي حالة دراستنا هذه نجد أن الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي هي المتغيرات الوسيطة التي أخذت بعين الاعتبار في دراستنا وتأثيرها على المتغير التابع وهو الأداء التسويقي.

الفرع الثالث: فرضيات الدراسة

تنطلق فرضيات الدراسة من محاولة الإجابة عن التساؤلات التطبيقية التي وردت في الدراسة، وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$.

وتنقسم هذه الفرضية إلى أربعة فرضيات فرعية وهي:

- يوجد أثر لكسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$.
- يوجد أثر لمعرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$.
- يوجد أثر للمعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$.
- يوجد أثر لبرامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي المتغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

وتقسم هذه الفرضية إلى خمسة فرضيات فرعية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للجنس عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للسن عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للمؤهل العلمي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا لسنوات الخبرة عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للمستوى الوظيفي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

المطلب الثاني: منهج ومجتمع وعينة الدراسة

من خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى المنهج المستخدم في الدراسة وأيضا إلى وصف المجتمع الأصلي والعينة المختارة منه.

الفرع الأول: منهج الدراسة

للقيام بأي دراسة عملية أو البرهنة على حقيقة وجب إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها من خلال إتباع مجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق حول الظاهرة موضوع الدراسة.

المنهج كما ورد في موسوعة لالاند (A.Lalande) هو مجهود لبلوغ غاية، وهو طريقة نصل من خلالها وبها إلى نتيجة معينة، كما أنه أيضا خطة تنظم مسبقا سلسلة عمليات ينبغي إكمالها، وتدلل على بعض الأخطاء الواجب

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

تجنبها بغية نتيجة معينة، إنه مجموع المراحل أو الخطوات التي تتبع من طرف الباحث في دراسة موضوع ما أو ظاهرة من الظواهر، لذا تتعدد المناهج وتتنوع حسب الظاهرة المدروسة، فنجد مثلا المنهج الوصفي، والمنهج العلمي، والمنهج التاريخي، والمنهج التركيبي، والمنهج الداتي والمنهج الكمي، والمنهج المقارن.. الخ.¹

وكما أن طبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج الذي يجب على الباحث إتباعه، ومن هذا المنطلق نرى أن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو " المنهج الوصفي "، وهو طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة، ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج البحث، نظرا لكون موضوع الدراسة يتمثل في مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة، إذ أن هذا المنهج يعتمد على العرض الوصفي لمتغيرات الدراسة، وهما إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي.

وقد تم اعتماد نوعين من أسلوب البحث الوصفي وهما:

أولاً: أسلوب البحث الوصفي

من خلال هذا المنهج يعتمد على العرض الوصفي لمتغيرات الدراسة، وهما إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي.

ثانياً: أسلوب البحث الوصفي الإرتباطي

أما أسلوب البحث الوصفي الإرتباطي فيتم من خلاله تحديد العلاقة الإرتباطية بين متغيرات الدراسة أي من خلاله سيتم معرفة مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

من خلال هذا الفرع سوف يتم عرض لمجتمع وعينة الدراسة في المؤسسة محل الدراسة.

أولاً- مجتمع الدراسة:

من أجل معرفة مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة تم اختيار مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي" كمجتمع للدراسة التي بلغ عدد الموظفين إلى 840 موظف.

¹ - إدريس بوحوت، مفهوم المناهج ومكوناته، مجلة علوم التربية، ص 102.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

ثانياً- عينة الدراسة:

تم تحديد حجم العينة من خلال جدول العالمين **Krejcie & Morgan** (كريججي ومورجان)، والموضح في الملحق رقم (1)، بما أن دراستنا كانت على مدرء وإطارات مديرية التسويق ومديرية التجارة بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي" البالغ عددهم 45، وعند مطابقة هذا العدد في جدول **Krejcie & Morgan** تبين لنا أن حجم العينة يكون عددها 40، ولتفادي مشكلة عدم استرجاع الكمية المطلوبة تم توزيع 50 استبانة حيث تم استرجاع 40 استبانة والتي كانت هي عينة الدراسة النهائية.

المطلب الثالث: أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة، إذ تم تطوير الأداة بالرجوع إلى الأدب النظري ذي الصلة. وتم استخدام مصدرين أساسيين لجمع المعلومات، وهما:

- **المصادر الثانوية:** اعتمدت الباحثة في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، المقالات، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع دراستنا.
- **المصادر الأولية:** لاستكمال الهدف التي تسعى الدراسة لتحقيقه تم الاعتماد على استبانة التي تم تصميمها وفقاً للخطوات العلمية المعتمدة بهذا الشأن، حيث تضمنت استمارة الاستبيان مجموعة من الفقرات التي تُخدم الدراسة وفرضياتها، إذ أنها الأداة الملائمة والمستخدمة في ميدان الدراسات الوصفية بصورة عامة.

ويحتوي الاستبيان على جزأين هما:

- **مقدمة الاستبيان:** ونجد فيها التعريف بموضوع الدراسة، وأيضاً توضيح الغرض العلمي من الاستبيان، وكما تشتمل أيضاً توضيحاً على كيفية الإجابة على فقرات الاستبيان؛
- **فقرات الاستبيان:** تتمثل في المحاور التي تشتمل على أسئلة الاستبيان كافة. وتضمنت أداة الدراسة الرئيسية والمتمثلة في الاستبانة على ثلاثة أجزاء وهي:
- **الجزء الأول:** القسم الخاص بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من خلال خمس متغيرات وهي (الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)؛

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

- الجزء الثاني: فيحتوي على أبعاد المتغير المستقل " إدارة علاقات الزبائن " وعبر عنها بأربعة أبعاد رئيسية، وهي كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء، ويشمل هذا الجزء على 32 عبارة مقسمة إلى:

- أولاً- تتمثل في بعد كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) ويضم ثمانية عبارات؛
 - ثانيا- تتمثل في بعد معرفة الزبون ويضم ثمانية عبارات؛
 - ثالثا- تتمثل في بعد المعرفة التسويقية ويضم ثمانية عبارات؛
 - رابعا- تتمثل في بعد تعزيز برامج الولاء ويضم ثمانية عبارات.
- ويمكن توضيح عبارات الجزء الثاني وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (05): تقسيم عبارات المتغير المستقل

إدارة علاقات الزبائن	كسب ثقة الزبون	معرفة الزبون	المعرفة التسويقية	برامج تعزيز الولاء
عدد العبارات	08	08	08	08
ترتيب العبارات	08 - 01	16 - 09	24 - 17	32 - 25
الترميز في SPSS	q1- q8	q9- q16	q17- q24	q25- q32

المصدر: من إعداد الباحثة.

- الجزء الثالث: خصص لأبعاد المتغير التابع " الأداء التسويقي "، والتي تمثلت في الأبعاد المالية (الحصة السوقية، نمو المبيعات، الربحية)، والأبعاد غير المالية (رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي)، ويشمل هذا الجزء على 49 عبارة على النحو التالي:

- أولاً- تتمثل في بعد الحصة السوقية وتضم ثمانية عبارات؛
- ثانيا- تتمثل في بعد نمو المبيعات وتضم سبعة عبارات؛
- ثالثا- تتمثل في بعد الربحية وتضم سبعة عبارات؛
- رابعا- تتمثل في بعد رضا الزبون ويضم إحدى عشر عبارة؛
- خامسا- تتمثل في بعد ولاء الزبون ويضم تسعة عبارات؛
- سادسا- تتمثل في بعد الابتكار التسويقي ويضم سبعة عبارات.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

ويمكن توضيح عبارات الجزء الثالث وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (06): تقسيم عبارات المتغير التابع

الابتكار التسويقي	ولاء الزبون	رضا الزبون	الربحية	نمو المبيعات	الحصة السوقية	الأداء التسويقي
07	09	11	07	07	08	عدد العبارات
49 -43	42 -34	33 -23	22 -16	15 -09	08 -01	ترتيب العبارات
m43- m49	m34- m42	m23- m33	m16- m22	m9- m15	m1- m8	الترميز في SPSS

المصدر: من إعداد الباحثة.

وبالرغم من تنوع أساليب القياس فإن الدراسة الحالية اتبعت أسلوب القياس المستند على مقياس ليكرت الخماسي، حيث يتحدد به موافقة على الخيارات المحددة، وهو مكون من خمس خيارات متدرجة كما يلي: أعارض بشدة، أعارض، محايد، أوافق، أوافق بشدة.

والجدول التالي يوضح الاستبيانات الموزعة في شركة طيبة فود كمباني:

الجدول رقم (07): توزيع أداة الدراسة

النهائي	المستبعدة	المفقودة	المسترجعة	التوزيع	عدد الاستبيانات
40	00	10	40	50	المجموع
80	00	20	80	100	النسبة %

المصدر: من إعداد الباحثة.

المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات المستعملة في الدراسة

بعد جمع الاستمارات والقيام بترميزها وعملية تفرغ البيانات بالحاسوب من أجل تحليلها تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، للحصول على النتائج بغرض التحليل الوصفي والاستدلالي للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، وذلك من خلال الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الفرع الأول: تعريف برنامج SPSS

يرمز البرنامج الإحصائي SPSS إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وهي الترجمة العربية للعبارة الإنجليزية الأصلية **Statistical Package for Social Science**، وهو يعمل تحت نظام النوافذ **Windows**. يعد برنامج SPSS بمختلف إصداراته، من البرامج المهمة والأساسية في التطبيقات الإحصائية للبيانات، وكان يعمل في بداية إصدار تحت نظام التشغيل **Ms.Dos**، ثم طور بعد ذلك عبر سلسلة من الإصدارات، خاصة بعد اختراع نظام التشغيل الآلي **Windows**. إن استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية يسمح للباحث بتخزين المعطيات في ملف خاص بإجراء تحويل في صيغة المعطيات وكذلك رسم البيانات المختلفة، بالإضافة للهدف الرئيسي المتمثل في إجراء التحليلات الإحصائية المختلفة، وهو يستعمل بشكل واسع في شتى العلوم الاجتماعية، خاصة الاقتصادية والإدارية منها.¹

وفي دراستنا هذه تم استخدام الإصدار رقم 20 لبرنامج SPSS (SPSS Version 20).

الفرع الثاني: المفاهيم الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل الإجابة عن تساؤلات واختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب وهي كالتالي:

1- اختبار التوزيع الطبيعي Test Kolmogorov-Smirnov à un échantillon واختبار معامل الالتواء **Skewness**: هذا من أجل التأكد إذا كانت البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي.

فالنسبة لاختبار **Test Kolmogorov-Smirnov à un échantillon** حيث نفرض الفرضية الصفرية **H₀** أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، أما الفرضية البديلة **H₁** تفرض أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، في حين يتم قبول الفرضية الصفرية **H₀** إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة **H₁**. فإذا كانت بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي يسمح لنا بإجراء مختلف الاختبارات المعلمية للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة، أما إذا كانت البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي في هذه الحالة نختار الاختبارات اللامعلمية،

أما بالنسبة لمعامل الالتواء **Skewness** وإذا كانت القيمة المطلقة للمعامل تقل عن (1) نقول أن الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

¹ - سامي شناتي، مرجع سبق ذكره، ص 144.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

2- معامل الارتباط سبيرمان **Spearman**: من أجل قياس العلاقات الإرتباطية بين الفقرات والأبعاد والمتغيرات. حيث نفرض الفرضية الصفرية **H₀** أنه توجد علاقة ارتباط، أما الفرضية البديلة **H₁** تفرض أنه لا توجد علاقة ارتباط، في حين يتم قبول الفرضية الصفرية **H₀** إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يقل عن الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أكبر من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة **H₁**.

3- معامل كرونباخ ألفا **Cronbach's Alpha (α)**: هذا من أجل تقدير ثبات الدراسة، ويأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين 0 و 1، وكلما اقتربت من 1 فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة. وهناك قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل مفادها الآتي:

- إذا كان المعامل أقل من 0,6 هذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات ضعيف، هذا يستلزم إعادة النظر في بناء أداة الدراسة؛

- إذا كان المعامل يتراوح بين 0,6 - 0,7 هذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات مقبول؛

- إذا كان المعامل يتراوح بين 0,7 - 0,8 هذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات جيد؛

- إذا كان المعامل أكبر من 0,8 فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات ممتاز.

4- مقاييس الإحصاء الوصفي **Descriptive Statistic Measures**: من أجل وصف خصائص عينة الدراسة اعتمادا على التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة طبيعة الاتجاهات وتقدير مستويات عبارات وأبعاد ومتغيرات الخاصة بالدراسة، وقد تم تفسير نتائج الانحراف المعياري لكل عبارة وبعد على النحو التالي:

- الانحراف المعياري أقل من 1 يشير إلى تركيز الإجابات وعدم تشتتها مما يدل على أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة؛

- الانحراف المعياري أكبر أو يساوي 1 يشير إلى عدم تركيز الإجابات وتشتتها مما يدل على تباين الإجابات وتباعدها لدى غالبية مفردات الدراسة حول العبارة الواردة في الاستبانة.

5- معامل تضخم التباين **Variance Inflation Factory (VIF)** واختبار التباين المسموح **Tolerance**: من أجل التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، حيث إذا كان **VIF** لجميع الأبعاد تقل عن 10 وقيم **Tolerance** أكبر من 0.05 نقول هنا عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل.

6- الانحدار الخطي: تم استخدامه لقياس التأثير المعنوي للمتغير المستقل على المتغير التابع، باستعمال كل من:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

- معامل الانحدار البسيط **Simple Regression Analysis**: من أجل قياس أثر بعد أو متغير واحد على بعد أو متغير واحد.

- معامل الانحدار المتعدد **Multiple Regression Analysis**: وذلك لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتحليل تأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده.

حيث نرفض الفرضية الصفرية H_0 أنه يوجد أثر بين المتغيرين، أما الفرضية البديلة H_1 تفرض أنه لا يوجد أثر بين المتغيرين، في حين يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يقل عن الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أكبر من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

7- اختبار **Test d'Homogénéité de la variance**: لاختبار تجانس التباين، حيث نرفض الفرضية الصفرية H_0 أنه يوجد تجانس للتباين، أما الفرضية البديلة H_1 تفرض أنه لا يوجد تجانس للتباين، في حين يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

8- اختبار **Independent-Samples (T-test)**: من أجل التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين اتجاه متغيرات الدراسة تبعا للعوامل الشخصية والوظيفية ذات الفئتين.

حيث نرفض الفرضية الصفرية H_0 أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات، أما الفرضية البديلة H_1 تفرض أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات، في حين يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

9- اختبار تحليل التباين الأحادي **One-Way ANOVA**: من أجل التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين اتجاه متغيرات الدراسة تبعا للعوامل الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.

حيث نرفض الفرضية الصفرية H_0 أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات، أما الفرضية البديلة H_1 تفرض أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات، في حين يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الفرع الثالث: الطريقة المستخدمة في قياس الاتجاهات والمستويات

يكمن الهدف الأساسي من دراستنا في "مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي لمؤسسة طيبة فود"، ومن أجل ذلك لا بد من قياس اتجاهاتهم نحو الفقرات التي يتكون منها كل متغير من متغيرات الدراسة. حيث تم تصميم مقياس ليكارت الخماسي للإجابة عن فقرات الاستبانة وكانت الخيارات ودرجاتها وفق ما يلي:

الجدول رقم (08): درجات مقياس ليكارت الخماسي

أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة	بدائل الإجابة
05	04	03	02	01	الدرجة

المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على عز حسن سيد عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي باستخدام SPSS، خوارزم العلمية، جدة، 2008، 540.

- وتم من خلال الجدول السابق حساب المدى لتحديد طول فئات مقياس ليكارت الخماسي:

حساب المدى العام بين أكبر قيمة وأصغر قيمة أي:

المدى العام = أكبر قيمة - أصغر قيمة = $5 - 1 = 4$ ، ثم تم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير

$$\text{على طول الفئة، بحيث: } \text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى العام}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{4}{5} = 0.8$$

بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول فئة، واستمرت

الإضافة حتى الوصول إلى أعلى قيمة في المقياس وهي العدد خمسة، لنتحصل على الجدول التالي:

الجدول رقم (09): المتوسطات المرجحة للعبارات والاتجاه الموافق لها

الاتجاه	المتوسط المرجح
أعارض بشدة	1.80 - 1
أعارض	2.6 - 1.8
محايد	3.4 - 2.61
أوافق	4.2 - 3.41
أوافق بشدة	5 - 4.21

المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على عز حسن سيد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 541.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

من خلال الجدول يتضح لدينا مستويات الأهمية النسبية لسلم ليكارت على النحو التالي:

- المجال الأول: إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة محصور بين 1 - 1.8 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو أعارض بشدة؛
 - المجال الثاني: إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة محصور بين 1.81 - 2.6 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو أعارض؛
 - المجال الثالث: إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة محصور بين 2.61 - 3.4 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو محايد؛
 - المجال الرابع: إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة محصور بين 3.41 - 4.2 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو أوافق؛
 - المجال الخامس: إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة محصور بين 4.21 - 5 فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو أوافق بشدة.
- تحديد تقدير مستوى كل متغير أو بعد: تعتمد على المقياس الثلاثي الذي يمثل ثلاث مستويات للتصنيف وهي: مرتفع، متوسط، منخفض.

ولتحديد القيم الموافقة يتم حساب المدى ويتم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية.

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4؛$$

$$\text{طول الخلية} = 3/4 = 1.33$$

بعد هذا يتم إضافة طول الخلية إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1، ونستمر في الإضافة حتى الوصول إلى أعلى قيمة بالمقياس وهي العدد 5، ونجدها وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (10): المتوسطات المرجحة للأبعاد والمتغيرات والمستويات الموافقة لها

المستوى	المتوسط المرجح
منخفض	1 - 2.33
متوسط	2.34 - 3.67
مرتفع	3.68 - 5

المصدر: من إعداد الباحثة.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

نستنتج من خلال الجدول ما يلي:

- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للبعد أو المتغير يتراوح بين 1 - 2.33 هذا يعني مستواه يميل إلى منخفض؛
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للبعد أو المتغير يتراوح بين 2.33 - 3.67 هذا يعني مستواه يميل إلى متوسط؛
- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للبعد أو المتغير يتراوح بين 3.68 - 5 هذا يعني مستواه يميل إلى المرتفع.

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة التطبيقية

بعد التعرف على طبيعة الدراسة الميدانية وطريقة إجرائها، نمر الآن إلى التحقق من صدق وثبات الدراسة وعرض نتائج الدراسة وتفسيرها وفي الختام اختبار فرضيات الدراسة للتأكد من أثر أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي، وتحليل مدى تباين في اتجاهات وجهات نظر الموظفين حول المتغير التابع وهو الأداء التسويقي تبعاً لاختلاف العوامل الشخصية والوظيفية.

المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة

إن المقصود بصدق الاستبيان هو " أن يقيس الاختبار بالفعل القدرة أو الظاهرة التي وضع لقياسها"، قد تم التحقق من صدق الأداة من خلال التحقق من مدى الصدق الظاهري و صدق الاتساق والثبات الداخلي لفقرات الاستبيان.

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة الظاهري

فقد تم التحقق من صدق أداة الدراسة ظاهرياً بمتغيراتها إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي من خلال عرض الإستبانة في صورتها الأولية والموضح في الملحق رقم (2) على الأستاذ المشرف لأخذ موافقته بشأن الأداة ومحتواها ووفقاً على توجيهاته تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال التسويق بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة البويرة، تم اختيارهم من ذوي خبرة ومعرفة في جوانب البحث العلمي والتخصص والموضحة في الملحق رقم (3)، هذا لأخذ ملاحظاتهم حولها ومدى ملاءمتها لقياس أبعاد إدارة علاقات الزبائن وأبعاد الأداء التسويقي، حيث كان ذلك وفقاً للنقاط التالية:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

- مدى وضوح صياغة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه؛
 - مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله؛
 - مدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية؛
 - اقتراح ما يروونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها أو إضافة عبارات جديدة للإستبانة.
- واستنادا على الملاحظات والتوجيهات التي قدمها المحكمين تم إجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم التعديل في صياغة بعض العبارات وحذف البعض الآخر منها، والموضحة في الملحق رقم (4).

الفرع الثاني: اتساق وثبات أداة الدراسة

إضافة إلى التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان تم التأكد من صدقها البنائي من خلال دراسة عينة استطلاعية من مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"، وتمثل الدراسة الاستطلاعية خطوة ضرورية لإنجاز أي بحث، فهي تمكن الباحث من معرفة ظروف إجراء الدراسة الأساسية والوقوف عند العراقيل التي تعترض سبيله لإيجاد الآلية المناسبة للتعامل معها ومواجهتها، وكذلك معرفة مدى صلاحية الاستبيان المخصص لجمع المعلومات الكافية حول الظاهرة المدروسة، وكذلك تقدير الوقت الذي قد تستغرقه، ومدى وضوح عباراته وقدرة الموظفين على الإجابة عنها، وفقا لهذا تم توزيع نماذج من الاستمارة كخطوة أولية والبالغ عددهم 12 استمارة وزعت بطريقة عشوائية.

من أجل استعراض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها يجب علينا التأكد من أن البيانات المستخرجة منها تتبع التوزيع الطبيعي وتقدير مدى الاتساق وثبات أداة الدراسة.

أولا- اختبار التوزيع الطبيعي

للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي استعملنا اختبار **Test Kolmogorov-Smirnov à un échantillon**، حيث: الفرضية الصفرية H_0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى المعنوية 0,05.

الفرضية البديلة H_1 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى المعنوية 0,05.

في حين يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1

والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (11): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (sig.)	البعد
0.640	كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)
0.999	معرفة الزبون
0.700	المعرفة التسويقية
0.555	برامج تعزيز الولاء
0.601	الحصة السوقية
0.727	نمو المبيعات
0.717	الربحية
0.827	رضا الزبون
0.769	ولاء الزبون
0.883	الابتكار التسويقي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (5).

يتضح لنا من خلال الجدول أن القيمة الاحتمالية Sig للأبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ولهذا نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 وهذا يدل على أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يسمح لنا بإجراء الاختبارات المعلمية للتأكد من صحة الفرضيات.

ثانياً- الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

لابد من اختبار الاتساق الداخلي للأداة من خلال حساب درجة ارتباط كل عبارة مع البعد الذي تنتمي إليه، ومن أجل هذا قمنا بحساب معامل الارتباط لسبيرمان Spearman.

حيث: الفرضية الصفرية H_0 : توجد علاقة ارتباط عند مستوى المعنوية 0,05.

الفرضية البديلة H_1 : لا توجد علاقة ارتباط عند مستوى المعنوية 0,05.

في حين يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يقل عن الفرضي 0,05، وترفض إذا

كان مستوى المعنوية أكبر من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1

وقد تحصلنا على النتائج التالية كما هي موضحة في الجدول التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (12): معامل الارتباط لعبارات إدارة علاقات الزبائن مع البعد الذي تنتمي إليه

برامج تعزيز الولاء			المعرفة التسويقية			معرفة الزبون			كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)		
رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
25	0.590	0.044	17	0.703	0.011	09	0.673	0.016	01	0.918	0.000
26	0.585	0.046	18	0.679	0.015	10	0.668	0.018	02	0.952	0.000
27	0.679	0.015	19	0.694	0.012	11	0.713	0.009	03	0.596	0.041
28	0.688	0.013	20	0.770	0.003	12	0.615	0.033	04	0.810	0.001
29	0.641	0.025	21	0.766	0.004	13	0.730	0.007	05	0.821	0.001
30	0.577	0.049	22	0.763	0.004	14	0.786	0.002	06	0.620	0.032
31	0.583	0.047	23	0.707	0.010	15	0.751	0.005	07	0.740	0.006
32	0.585	0.046	24	0.646	0.023	16	0.876	0.000	08	0.658	0.020

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (6).

من خلال الجدول يتضح أن جميع معاملات الارتباط موجبة، هذا يعني وجود علاقة طردية بين فقرات إدارة علاقات الزبائن والبعد الذي تنتمي إليه، حيث تتراوح بين 0.583 كحدها الأدنى و 0.952 كحدها الأعلى. وكما نلاحظ من الجدول أن مستوى المعنوية لفقرات محور إدارة علاقات الزبائن أقل من 0.05 حيث تتراوح بين (0.000 و 0.049) أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 ، ومنه نستطيع القول أن فقرات الأبعاد المكونة لمحور إدارة علاقات الزبائن على اتساق في تكوينها للمحور وصادقة لما وضعت لقياسه.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (13): معامل الارتباط لعبارات الأداء التسويقي مع البعد الذي تنتمي إليه

الربحية			نمو المبيعات			الحصة السوقية		
مستوى المعنوية	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.012	0.696	16	0.008	0.720	09	0.022	0.652	01
0.002	0.792	17	0.012	0.695	10	0.002	0.806	02
0.003	0.771	18	0.003	0.779	11	0.017	0.672	03
0.017	0.671	19	0.014	0.686	12	0.000	0.856	04
0.025	0.640	20	0.000	0.869	13	0.037	0.606	05
0.023	0.645	21	0.031	0.623	14	0.018	0.667	06
0.025	0.638	22	0.008	0.720	15	0.016	0.675	07
/			/			0.009	0.715	08
الابتكار التسويقي			نمو المبيعات			رضا الزبون		
مستوى المعنوية	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	رقم العبارة	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.017	0.672	43	0.004	0.764	34	0.014	0.686	23
0.010	0.706	44	0.007	0.727	35	0.046	0.585	24
0.017	0.672	45	0.016	0.674	36	0.018	0.665	25
0.000	0.873	46	0.046	0.585	37	0.012	0.697	26
0.000	0.904	47	0.022	0.649	38	0.021	0.655	27
0.014	0.685	48	0.008	0.721	39	0.019	0.661	28
0.003	0.774	49	0.040	0.597	40	0.021	0.654	29
/			0.040	0.597	41	0.006	0.738	30
/			0.008	0.721	42	0.028	0.630	31
/			/			0.022	0.650	32
/			/			0.025	0.639	33

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (6).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

من خلال الجدول يتضح أن جميع معاملات الارتباط موجبة، هذا يعني وجود علاقة طردية بين فقرات الأداء التسويقي والبعد الذي تنتمي إليه، حيث تتراوح بين 0.585 كحدها الأدنى و 0.904 كحدها الأعلى.

وكما نلاحظ من الجدول أن مستوى المعنوية لفقرات محور الأداء التسويقي أقل من 0.05 حيث تتراوح بين (0.000 و 0.046) أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 ، ومنه نستطيع القول أن فقرات الأبعاد المكونة لمحور الأداء التسويقي على اتساق في تكوينها للمحور وصادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثاً- ثبات أداة الدراسة

لتقدير ثبات الدراسة سنعمد على معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha الذي يعد من أفضل المعاملات لتقدير الثبات.

الجدول رقم (14): معامل كرونباخ ألفا لأبعاد الدراسة

الرقم	البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
01	كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)	08	0.910
02	معرفة الزبون	08	0.882
03	المعرفة التسويقية	08	0.881
04	برامج تعزيز الولاء	08	0.899
05	الحصة السوقية	08	0.879
06	نمو المبيعات	07	0.911
07	الربحية	07	0.888
08	رضا الزبون	11	0.898
09	ولاء الزبون	09	0.865
10	الابتكار التسويقي	07	0.911
	المجموع	81	0.958

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (7).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

من خلال الجدول نجد أن معامل كرونباخ ألفا أكبر من 0.6، حيث ينحصر بين 0,865 وبعد ولاء الزبون و 0,911 لكل من بعد نمو المبيعات والابتكار التسويقي وهذا يدل على أن الدراسة تتمتع بثبات ممتاز، أما معامل الثبات للدراسة ككل كان 0,958 وهي قيمة ممتازة وتدل على ثبات عال جدا تتمتع به الدراسة.

والجدول الآتي يوضح قيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا عند حذف أي عبارة وبقاء باقي العبارات الأخرى.

الجدول رقم (15): معامل الثبات في حالة حذف عبارة وبقاء باقي العبارات الأخرى

عبارات الأداء التسويقي						عبارات إدارة علاقات الزبائن			
معامل الثبات	العبارة	معامل الثبات	العبارة	معامل الثبات	العبارة	معامل الثبات	العبارة	معامل الثبات	العبارة
0.908	33	0.842	17	0.857	01	0.863	17	0.884	01
0.850	34	0.856	18	0.849	02	0.870	18	0.885	02
0.841	35	0.901	19	0.880	03	0.851	19	0.909	03
0.831	36	0.850	20	0.836	04	0.865	20	0.894	04
0.860	37	0.917	21	0.880	05	0.856	21	0.894	05
0.866	38	0.861	22	0.862	06	0.879	22	0.912	06
0.839	39	0.893	23	0.872	07	0.885	23	0.902	07
0.859	40	0.892	24	0.863	08	0.855	24	0.902	08
0.844	41	0.889	25	0.902	09	0.880	25	0.872	09
0.857	42	0.878	26	0.900	10	0.878	26	0.880	10
0.910	43	0.890	27	0.914	11	0.901	27	0.864	11
0.906	44	0.882	28	0.894	12	0.883	28	0.874	12
0.915	45	0.886	29	0.895	13	0.911	29	0.860	13
0.884	46	0.877	30	0.894	14	0.872	30	0.875	14
0.882	47	0.892	31	0.887	15	0.880	31	0.859	15
0.892	48	0.892	32	0.862	16	0.887	32	0.848	16
0.891	49								

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (7).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

من خلال الجدول نجد أن قيم معامل الثبات في حالة التخلي عن إحدى العبارات تتراوح ما بين 0.831 كأدنى قيمة للعبارة رقم 36 الخاصة بالمتغير الأداء التسويقي و0.917 كأعلى قيمة مقابل العبارة رقم 21 لنفس المتغير.

حيث أن أغلب عبارات الإستبانة لها تأثير في قيمة معامل كورنباخ ألفا، وحذف أي منها يؤدي إلى انخفاض قيمة المعامل الإجمالية، وفيما يخص العبارات التي يفوق المعامل 0.9 يؤدي حذفها إلى زيادة معدل الثبات لكن ليس بشكل كبير، وبما أن معامل الثبات الإجمالي للدراسة مرتفع جدا يمكننا الاحتفاظ بها.

المطلب الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

من خلال البيانات التي تم جمعها عن المبحوثين بواسطة المحور الأول من الاستبيان، وباستخدام التكرارات الإحصائية والنسبة والمئوية والرسومات البيانية تم تحديد خصائص عينة الدراسة، وذلك بهدف التعرف على صفات المبحوثين من حيث الخصائص الشخصية والخصائص الوظيفية.

الفرع الأول: الخصائص الشخصية

تتمثل الخصائص الشخصية للموظفين في عينة الدراسة من خلال ثلاث صفات وهي الجنس والسن والمستوى التعليمي، وبعد عملية التفريغ توصلنا للنتائج الآتية:

أولاً- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

يوضح الجدول الآتي النتائج المتوصل إليها لأفراد العينة بخصوص متغير الجنس:

الجدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

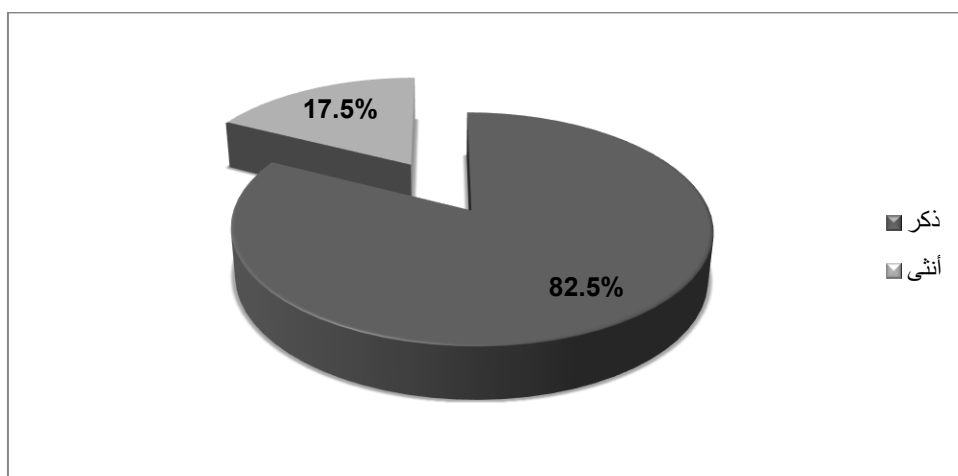
النسبة	التكرار	البيان
82.5	33	ذكر
17.5	07	أنثى
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (8).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

نلاحظ أن الدراسة تضمنت كلا الجنسين، ويتضح من خلال الجدول، أن ما نسبة 82.5% من عينة الدراسة من الذكور، وأن 17.5% من عينة الدراسة من الإناث، وهذا يوضح أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث، أي أن المؤسسة تعتمد على نسبة الذكور بنسبة أكبر من الإناث في عملها، ويمكن توزيع العينة حسب الجنس من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات Excel.

ثانياً- توزيع عينة الدراسة حسب السن

يوضح الجدول الآتي النتائج المتوصل إليها لأفراد العينة بخصوص متغير السن:

الجدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

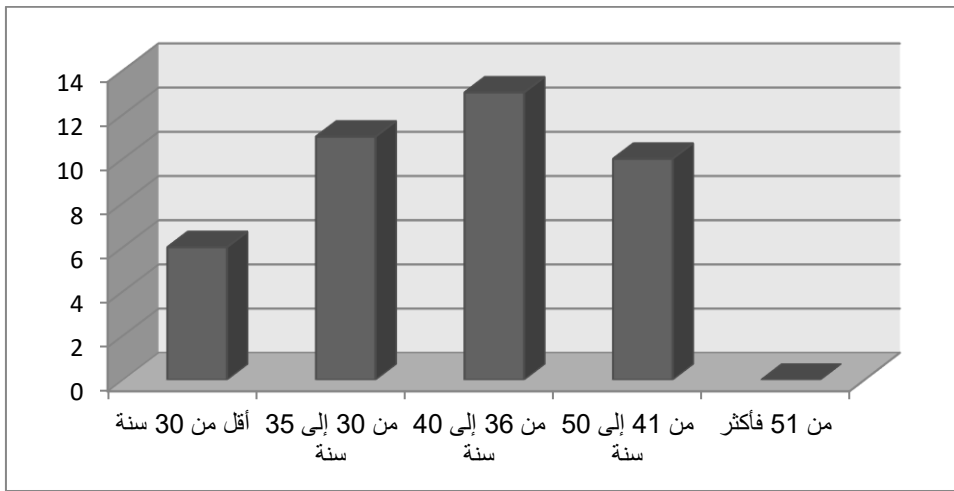
النسبة	التكرار	البيان
15	06	أقل من 30 سنة
27.5	11	من 30 إلى 35 سنة
32.5	13	من 36 إلى 40 سنة
25	10	من 41 إلى 50 سنة
00	00	من 51 فأكثر
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (8).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

يتضح لنا أن عينة الدراسة تضمنت أربع فئات عمرية من أصل خمس فئات، ومن خلال الجدول نجد أن الفئة العمرية أعلى نسبة هي ما بين (36 و 40 سنة) بنسبة 32.5%، تليها الفئة العمرية ما بين (30 و 35 سنة) بنسبة 27.5%، وتليها الفئة العمرية ما بين (41 و 50 سنة) بنسبة 25%، حيث نلاحظ أن هذه الفئات العمرية الثلاثة متقاربة في النسب، تليهم الفئة العمرية الأقل من 30 سنة بنسبة 15%، أما الفئة العمرية من 50 سنة وأكثر لا يوجد أي مستجوب في هذه العينة بهذا السن، ويمكن توزيع العينة حسب السن من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات Excel.

ثالثاً- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

يوضح الجدول الآتي النتائج المتوصل إليها لأفراد العينة بخصوص متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

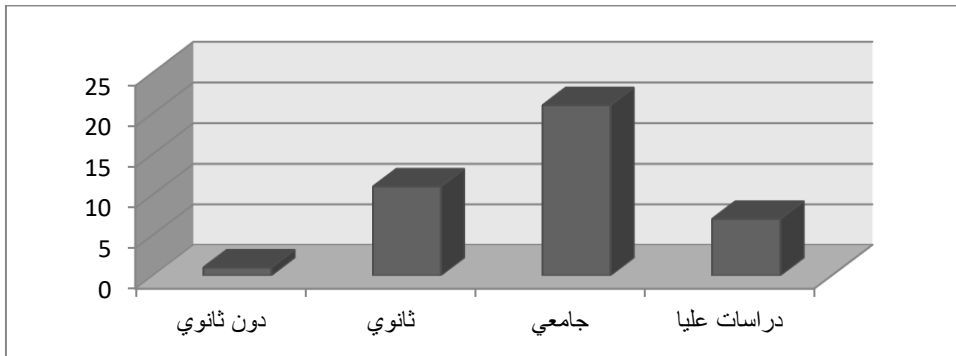
النسبة	التكرار	البيان
02.5	01	دون ثانوي
27.5	11	ثانوي
52.5	21	جامعي
17.5	07	دراسات عليا
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (8).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب الموظفين حاملين لشهادات جامعية حيث بلغ عددهم 21 بنسبة 52.5% من المجموع الكلي لأفراد العينة، تليها المستوى الثانوي بنسبة 27.5%، تليها الدراسات العليا بنسبة 17.5%، وفي الأخير دون ثانوي التي سجلت حالة واحدة بنسبة 02.5%، وهذا يوضح أن أغلب أفراد العينة بين الجامعيين والدراسات العليا بنسبة 70%، ويمكن توزيع العينة حسب المؤهل العلمي من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات Excel.

الفرع الثاني: الخصائص الوظيفية

تتمثل الخصائص الوظيفية للموظفين في عينة الدراسة من خلال صفتين سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي، وبعد عملية التفريغ توصلنا للنتائج الآتية:

أولاً- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

يوضح الجدول الآتي النتائج المتوصل إليها لأفراد العينة بخصوص متغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

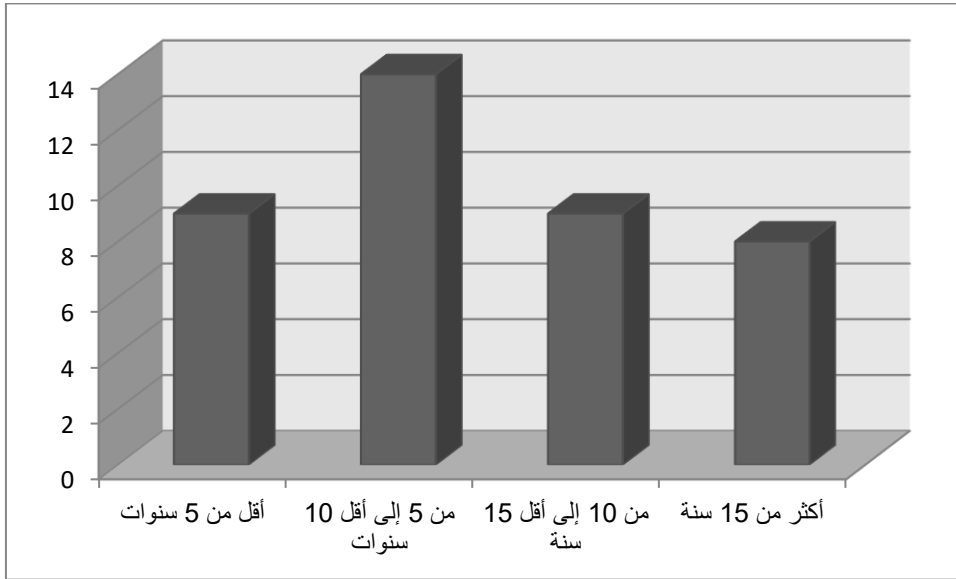
النسبة	التكرار	البيان
22.5	09	أقل من 5 سنوات
35	14	من 5 إلى أقل 10 سنوات
22.5	09	من 10 إلى أقل 15 سنة
20	08	أكثر من 15 سنة
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (8).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

من خلال الجدول نجد أن فئة الخبرة الأكبر في عينة الدراسة هي (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة 35%، تليها كل من فئة (الأقل من 5 سنوات) و (من 10 إلى أقل 15 سنة) بنسبة 22.5%، وتليهم في الأخير فئة (أكثر من 15 سنة) بنسبة 20%، ويمكن القول أن المؤسسة لديها مستوى مقبول من الخبرة التي تساعد في تحقيق أهدافها، ويمكن توزيع العينة حسب سنوات الخبرة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات Excel.

ثانيا- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

يوضح الجدول الآتي النتائج المتوصل إليها لأفراد العينة بخصوص متغير المستوى الوظيفي:

الجدول رقم (20): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي

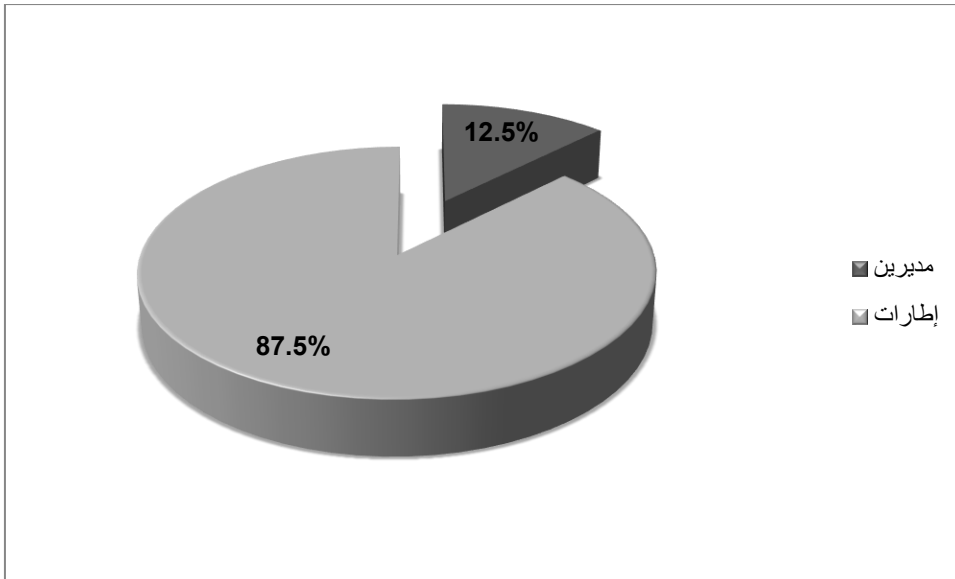
النسبة	التكرار	البيان
12.5	05	مديرين
87.5	35	إطارات
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (8).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

يتضح أن عينة الدراسة تضمنت كلا المستويين، والنسبة الأكبر كانت للإطارات بنسبة 87.5%، أما المديرين كانت بنسبة 12.5% وهذا أمر طبيعي أن نسبة المدراء تكون الأقل، ويمكن توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات Excel.

المطلب الثالث: وصف وتفسير متغيرات الدراسة

الهدف من وصف وتفسير متغيرات الدراسة هو توضيح المتغيرات التي اعتمدت في الدراسة وهذا من أجل معرفة إذا كانت إدارة علاقات الزبائن تؤثر على الأداء التسويقي، وفي هذا الصدد تم حساب الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t لإجابات مفردات العينة.

الفرع الأول: الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل

تم تقسيم المتغير المستقل وهو إدارة علاقات الزبائن CRM إلى أربعة أبعاد وهي كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) ومعرفة الزبون، المعرفة التسويقية وبرامج تعزيز الولاء. والجدول التالي يوضح النتائج المتعلقة بالأبعاد ككل.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (21): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لأبعاد CRM

مستوى الموافقة	مستوى المعنوية	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
مرتفعة	0.000	15.848	0.4701	4.1781	كسب ثقة الزبون	الأبعاد
مرتفعة	0.000	10.020	0.5384	3.8531	معرفة الزبون	
مرتفعة	0.000	12.575	0.4542	3.9031	المعرفة التسويقية	
مرتفعة	0.000	8.202	0.5662	3.7344	برامج تعزيز الولاء	
مرتفعة	0.000	13.797	0.4204	3.9172	إدارة علاقات الزبائن	المتغير

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9).

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى إدارة علاقات الزبائن بالمؤسسة كان مرتفعا، ذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 3,9172 وانحراف معياري قدر بـ 0,4204 وهي أقل من 1 والذي يشير إلى تركيز الإجابات وعدم تشتتها ما يدل على أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، كما نجد كل بعد من أبعاد CRM ذات مستوى مرتفع، وجاءت وفق الترتيب التالي بعد كسب ثقة الزبون بالمرتبة الأولى وهذا لأن متوسطه الحسابي هو الأعلى والذي قدر بـ 4,1781، ويليه بعد المعرفة التسويقية بـ 3,9031 وبعدها يليه بعد معرفة الزبون بمتوسط حسابي 3,8531 وأخيرا بعد برامج تعزيز الولاء بمتوسط حسابي قدر بـ 3,7344، وهذا يعني أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما لإدارة علاقات الزبائن، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدر بـ 13,797 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى معنوية قدره (0,000) وأن قيم t للأبعاد كلها دالة وهي أكبر من 1,684.

أولا- التحليل الإحصائي لبعد كسب ثقة الزبون

يتكون هذا البعد من ثمانية عبارات موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (01، 02، 03، 04، 05، 06، 07، 08)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (22): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعد كسب ثقة

الزبون

رقم	العبارة	إجابات أفراد العينة (التكرار - النسبة المئوية %)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض				
01	تحرص المؤسسة على توسيع قاعدتها من الزبائن	28	10	02	00	00	4.6500	0.5795	18.006	أوافق بشدة
		70	25	05	00	00			0.000	
02	تقدم المؤسسة نفس المنتجات لجميع فئات الزبائن	14	14	07	00	00	3.9000	1.0813	5.264	أوافق
		35	35	17	02.5	10			0.000	
03	تركز المؤسسة على الزبائن الثانويين في تحسين العلاقة معهم	10	17	12	00	01	3.9000	0.8101	7.026	أوافق
		25	42.5	30	00	2.5			0.000	
04	في المؤسسة يعد الاحتفاظ بالزبائن في قمة الأولويات	25	13	02	00	00	4.5750	0.5943	16.761	أوافق بشدة
		62.5	32.5	05	00	00			0.000	
05	تقوم المؤسسة بالحرص على بناء علاقات دائمة مع الزبون	18	20	02	00	00	4.4000	0.5905	14.994	أوافق بشدة
		45	50	05	00	00			0.000	
06	تشجع الإدارة العليا الموظفين على الاهتمام	14	20	06	00	00	4.2000	0.6868	11.049	أوافق
		35	50	15	00	00			0.000	

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

									بالعلاقة مع الزبائن	
أوافق	6.382	0.9167	3.9250	00	03	09	16	12	تقوم المؤسسة بالتركيز على الزبائن الجدد من ناحية المعاملة الخاصة معهم، كما تقوم بالتركيز على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم	07
	0.000			00	07.5	22.5	40	30		
أوافق	6.488	0.8529	3.8750	00	03	08	20	09	يسعى مندوبي مبيعات المؤسسة لتطوير العلاقة مع الزبائن (عن طريق تقديم تسهيلات في عملية الدفع للزبائن، وتقديم هدايا وعينات مجانية للزبائن لكسبهم والاحتفاظ بهم)	08
	0.000			00	07.5	20	50	22.5		
مرتفع	15.848	0.4701	4.1781						الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

يتضح من الجدول أن مستوى كسب ثقة الزبون كان مرتفعا لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 4,1781 وانحراف معياري قدر بـ 0,4701 وهي أقل من 1 وهذا يشير على تقارب في إجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما من أجل كسب ثقة الزبون وتوجه نحو بناء علاقة طيبة معه

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني " رامي"

والاحتفاظ بهم، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدرة بـ 15,848 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

كما يتضح أيضا من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية بعد كسب ثقة الزبون، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 01 " تحرص المؤسسة على توسيع قاعدتها من الزبائن" بمتوسط حسابي قدر بـ 4,6500 وانحراف معياري 0,5795، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 08 " يسعى مندوبي مبيعات المؤسسة لتطوير العلاقة مع الزبائن (عن طريق تقديم تسهيلات في عملية الدفع للزبائن، وتقديم هدايا وعينات مجانية للزبائن لكسبهم والاحتفاظ بهم)" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,8750 وانحراف معياري قدر بـ 0,8529، لذا يجب على المؤسسة الاهتمام أكثر بتقديم تسهيلات وهدايا وعينات لزبائنهم. كما نجد أن العبارة رقم 02 " تقدم المؤسسة نفس المنتجات لجميع فئات الزبائن" والعبارة رقم 03 " تركز المؤسسة على الزبائن الثانويين في تحسين العلاقة معهم" جاءت بنفس المتوسط الحسابي قدر بـ 3,9000 واختلاف في قيمة الانحراف المعياري الذي قدر للعبارة 2 بـ 1,0813 وهو أكبر من 1، والعبارة رقم 3 قدر بـ 0,8101، فالعبارة 2 تشير إلى أن هناك تباعد في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، أما العبارة 03 تشير إلى أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها ذات دلالة وهي أكبر من 1,684.

ثانيا- التحليل الإحصائي لبعده معرفة الزبون

يتكون هذا البعد من ثمانية عبارات موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (09، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (23): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعده معرفة الزبون

رقم	العبارة	إجابات أفراد العينة (التكرار - النسبة المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض				
09	تعمل المؤسسة على أن يتلقى الموظفون المعرفة الكافية عن الزبائن	07	14	11	08	00	3.5000	1.0127	3.122	أوافق
		17.5	35	27.5	20	00			0.003	
10	تشجع المؤسسة الموظفين على تجميع آراء الزبائن حول منتجاتها	07	25	07	01	00	3.9500	0.6774	8.869	أوافق
		17.5	62.5	17.5	02.5	00			0.000	
11	تحتفظ المؤسسة بكل المعلومات والمعارف المتعلقة بالزبون، وتحرص على الاستفادة منها	11	20	08	01	00	4.0250	0.7675	8.446	أوافق
		27.5	50	20	0.25	00			0.000	
12	توفر المؤسسة للزبون خدمة تقديم الشكاوي والمقترحات، وتهتم بها بجدية ويتم معالجتها	14	17	07	02	00	4.0750	0.8589	7.915	أوافق
		35	42.5	17.5	05	00			0.000	
13	تهتم المؤسسة بأن يملك موظفيها القدرة على	11	19	08	02	00	3.9750	0.8589	7.415	أوافق
		27.5	47.5	20	05	00			0.000	

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

									الإجابة عن كل تفسيرات الزبائن	
أوافق	7.584	0.8756	4.0500	00	04	02	22	12	تقوم المؤسسة بعمليات تسويقية	14
	0.000			00	10	05	55	30	لتعريف الزبون بمنتجاتها الحالية والجديدة	
أوافق	5.014	0.8828	3.7000	00	04	11	18	07	تقوم المؤسسة بإجراء بحوث ودراسات حول سلوك الزبائن لمنتجاتها	15
	0.000			00	10	27.5	45	17.5		
أوافق	4.113	0.8458	3.5500	00	04	15	16	05	تطلب المؤسسة من زبائنها منتجات التي يفضلونها	16
	0.000			00	10	37.5	40	12.5		
مرتفع	10.020	0.5384	3.8531						الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

يتضح من الجدول أن مستوى معرفة الزبون كان مرتفعاً لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 3,8531 وانحراف معياري قدر بـ 0,5384 وهو أقل من 1، وهذا يشير على تقارب في إجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماماً لمعركة زبائنها من احتياجاتهم ورغباتهم من أجل العمل على تحقيقها، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدرة بـ 10,020 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

كما يتضح أيضاً من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاماً نحو الموافقة على إيجابية بعد معرفة الزبون، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 12 " توفر المؤسسة للزبون خدمة تقديم الشكاوي والمقترحات، وتهتم بها بجدية ويتم معالجتها" بمتوسط حسابي قدر بـ 4,0750 وانحراف معياري 0,8589، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 16 " تطلب المؤسسة من زبائنها منتجات التي يفضلونها" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,5500 وانحراف معياري قدر بـ 0,8458، لذا يجب على

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

المؤسسة التقرب من الزبون أكثر وفتح مجال أوسع للزبون في طلب المنتجات التي يفضلونها من أجل بناء علاقة طيبة وقوية بين المؤسسة وزبائنها، وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها دالة وهي أكبر من 1,684.

ثالثا- التحليل الإحصائي لبعء المعرفة التسويقية

يتكون هذا البعد من ثمانية عبارات موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (24): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء المعرفة التسويقية

رقم	العبارة	إجابات أفراد العينة (التكرار- النسبة المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t مستوى المعنوية	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض				
17	تقوم المؤسسة بجمع معلومات من مصادر مختلفة	07	27	04	01	01	3.5250	0.6400	7.675	أوافق
		17.5	67.5	10	02.5	02.5				
18	تقوم المؤسسة على تنفيذ البرامج التي تقلل التكاليف مما يجعلها تقلل أسعار منتجاتها بما يتناسب مع زبائنها	09	17	09	00	05	4.3250	0.7298	4.972	أوافق بشدة
		22.5	42.5	22.5	00	12.5				
19	تقوم المؤسسة بمتابعة ما يقدمه المنافسون لتقديم ما هو أفضل لزبائنها	19	18	03	00	00	4.0500	0.8756	14.000	أوافق
		47.5	45	07.5	00	00				

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

أوافق	8.101	0.8412	3.6000	00	03	03	24	10	تسعى المؤسسة إلى جذب زبائن جدد من خلال برامجها التسويقية	20
	0.000			00	07.5	07.5	60	25		
أوافق	4.005	0.7493	4.0500	00	07	09	15	09	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية لموظفيها لتطوير قدراتها لبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن	21
	0.000			00	17.5	22.5	37.5	22.5		
أوافق	6.811	0.6868	3.8000	00	03	07	20	10	للمؤسسة علاقات اجتماعية عبر مواقع التواصل الاجتماعي	22
	0.000			00	07.5	17.5	50	25		
أوافق	4.473	0.6793	4.0000	00	05	10	22	03	هناك لقاءات مع بعض الزبائن لاستشارتهم حول منتجات المؤسسة	23
	0.000			00	12.5	25	55	07.5		
أوافق	7.675	0.8437	3.8250	00	02	07	22	09	اكتساب المعرفة التسويقية تمكن إدارة المؤسسة من تحديد أسباب فقدان الزبائن الحاليين، ومعرفة الأسلوب المثالي في إدارة علاقات الزبائن	24
	0.000			00	05	17.5	55	22.5		
مرتفع	12.575	0.4542	3.9031						الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

يتضح من الجدول أن مستوى المعرفة التسويقية كان مرتفعا لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 3,9031 وانحراف معياري قدر بـ 0,4542 وهو أقل من 1، وهذا يشير على تقارب في إجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما للمعرفة التسويقية وما يحدث في سوق من تطورات لتكون على الجاهزية دائمة لمواكبة أي تغيير، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدرة بـ 12,575 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

كما يتضح أيضا من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية بعد المعرفة التسويقية، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 18 "تقوم المؤسسة على تنفيذ البرامج التي تقلل التكاليف مما يجعلها تقلل أسعار منتجاتها بما يتناسب مع زبائنها" بمتوسط حسابي قدر بـ 4,3250 وانحراف معياري 0,7298، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 17 "تقوم المؤسسة بجمع معلومات من مصادر مختلفة" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,5250 وانحراف معياري قدر بـ 0,6400، لذا يجب على المؤسسة الاهتمام أكثر بتقديم تسهيلات وهدايا وعينات لزبائنها. كما نجد أن العبارة رقم 19 "تقوم المؤسسة بمتابعة ما يقدمه المنافسون لتقديم ما هو أفضل لزبائنها" والعبارة رقم 21 "تقوم المؤسسة بدورات تكوينية لموظفيها لتطوير قدراتها لبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن" جاءت بنفس المتوسط الحسابي قدر بـ 4,0500 واختلاف في قيمة الانحراف المعياري الذي قدر للعبارة 19 بـ 0,8756 وهو أقل من 1، والعبارة رقم 21 قدر بـ 0,7493، وهذا يشير إلى أن كلا العبارتين تشيران إلى أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها ذات دلالة وهي أكبر من 1,684.

رابعاً- التحليل الإحصائي لبعده برامج تعزيز الولاء

يتكون هذا البعد من ثمانية عبارات موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (25، 26، 27، 28، 29، 30، 31، 32)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (25): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعده برامج تعزيز

الولاء

رقم	العبارة	إجابات أفراد العينة (التكرار - النسبة المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض				
25	تعمل برامج تعزيز ولاء الزبون في المؤسسة على إبقاء الزبائن الموالين	05	21	12	02	00	3.7250	0.7506	6.109	أوافق
		12.5	52.5	30	05	00			0.000	
26	برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة تعمل على تحقيق رضاهم	03	19	16	02	00	3.5750	0.7120	5.107	أوافق
		07.5	47.5	40	05	00			0.000	
27	تعمل برامج تعزيز ولاء الزبون على تثبيت الحصة السوقية	06	19	13	02	00	3.7250	0.7840	5.848	أوافق
		15	47.5	32.5	05	00			0.000	
28	تساعد برامج تعزيز الولاء في المؤسسة على اكتساب زبائن جدد	03	24	11	02	00	3.7000	0.6868	6.445	أوافق
		07.5	60	27.5	05	00			0.000	
29	تعمل برامج تعزيز ولاء الزبائن على تقوية المركز التنافسي	05	25	09	01	00	3.8500	0.6621	8.119	أوافق
		12.5	62.5	22.5	02.5	00			0.000	

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

		للمؤسسة								
أوافق	6.111	0.7762	3.7500	00	01	15	17	07	30	تساعد برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة على بناء علاقات جيدة مع الزبائن وتحقيق توقعاتهم
	0.000			00	02.5	37.5	42.5	17.5		
أوافق	6.996	0.7232	3.8000	00	01	12	21	06	31	تساعد برامج تعزيز الولاء في المؤسسة على حل شكاوي الزبائن والتقليل من فقدهم
	0.000			00	02.5	30	52.5	15		
أوافق	5.649	0.8397	3.7500	00	03	11	19	07	32	تساعد برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة على إدامة رضا الزبائن وتطويرها أكثر للوصول إلى الولاء
	0.000			00	07.5	27.5	47.5	17.5		
مرتفع	8.202	0.5662	3.7344							الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

يتضح من الجدول أن مستوى برامج تعزيز الولاء كان مرتفعا لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 3,7344 وانحراف معياري قدر بـ 0,5662 وهو أقل من 1، وهذا يشير على تقارب في إجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما لبرامج تعزيز الولاء من خلال الاستقبال والاهتمام بشكاويهم ورغباتهم، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدرة بـ 08,202 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

كما يتضح أيضا من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية بعد برامج تعزيز الولاء، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 29 " تعمل برامج تعزيز ولاء الزبائن على تقوية المركز التنافسي للمؤسسة" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,8500 وانحراف معياري 0,6621، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 26 " برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة تعمل على تحقيق رضاهم" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,5750 وانحراف معياري قدر بـ 0,7120، لذا يجب على المؤسسة الاهتمام أكثر بتقديم تسهيلات وهدايا وعينات لزبائنهم. كما نجد أن العبارة رقم 25 " تعمل برامج تعزيز ولاء الزبون في المؤسسة على إبقاء الزبائن الموالين" والعبارة رقم 27 " تعمل برامج تعزيز ولاء الزبون على تثبيت الحصة السوقية" جاءت بنفس المتوسط الحسابي قدر بـ 3,7250 واختلاف في قيمة الانحراف المعياري الذي قدر للعبارة 25 بـ 0,7506، والعبارة رقم 27 قدر بـ 0,7840، وكلاهما أقل من 1 وهذا يشير إلى أن كلا العبارتين تشيران إلى أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وأيضا نجد العبارة 30 " تساعد برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة على بناء علاقات جيدة مع الزبائن وتحقيق توقعاتهم" والعبارة 32 " تساعد برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة على إدامة رضا الزبائن وتطويرها أكثر للوصول للولاء" جاءت بنفس المتوسط الحسابي قدر بـ 3,7500 واختلاف في قيمة الانحراف المعياري الذي قدر للعبارة 30 بـ 0,7762، والعبارة رقم 32 قدر بـ 0,8397، وكلاهما أقل من 1 وهذا يشير إلى أن كلا العبارتين تشيران إلى أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها ذات دلالة وهي أكبر من 1,684.

الفرع الثاني: الإحصاء الوصفي للمتغير التابع

تم تقسيم المتغير التابع وهو الأداء التسويقي إلى ستة أبعاد وهي الحصة السوقية، نمو المبيعات والربحية، رضا الزبون وولاء الزبون والابتكار التسويقي، والجدول التالي يوضح النتائج المتعلقة بالأبعاد ككل.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (26): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لأبعاد الأداء

التسويقي

مستوى الموافقة	مستوى المعنوية	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
مرتفعة	0.000	15.542	0.4127	4.0143	الحصة السوقية	الأبعاد
مرتفعة	0.000	17.052	0.3775	4.0179	نمو المبيعات	
مرتفعة	0.000	11.867	0.4492	3.8429	الربحية	
مرتفعة	0.000	9.692	0.5013	3.7682	رضا الزبون	
مرتفعة	0.000	8.485	0.5238	3.7028	ولاء الزبون	
مرتفعة	0.000	4.092	1.4737	3.9536	الابتكار التسويقي	
مرتفعة	0.000	11.115	0.4944	3.8690	الأداء التسويقي	المتغير

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9).

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى الأداء التسويقي بالمؤسسة كان مرتفعا، ذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 3,8690 وانحراف معياري قدر بـ 0,4944 وهي أقل من 1 والذي يشير إلى تركيز الإجابات وعدم تشتتها ما يدل على أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، كما نجد كل بعد من أبعاد الأداء التسويقي ذات مستوى مرتفع، وجاءت وفق الترتيب التالي بعد نمو المبيعات بالمرتبة الأولى وهذا لأن متوسطه الحسابي هو الأعلى والذي قدر بـ 4,0179، ويليه بعد الحصة السوقية بـ 4,0143 وبعدها يليه بعد الابتكار التسويقي بمتوسط حسابي 3,9536 ويليه بعد الربحية بمتوسط حسابي قدر بـ 3,8429، وبعده بعد رضا الزبون بـ 3,7682 وأخيرا بعد ولاء الزبون 3,7028، وهذا يعني أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما للأداء التسويقي، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدر بـ 11,115 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى دلالة قدره (0,000) وأن قيم t للأبعاد كلها دالة وهي أكبر من 1,684.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

أولاً- التحليل الإحصائي لبعء الحصة السوقية

يتكون هذا البعد من ثمانية عبارات موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (01، 02، 03، 04، 05، 06، 07، 08)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (27): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء الحصة السوقية

الاتجاه	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	إجابات أفراد العينة (التكرار- النسبة المئوية)					العبارة	رقم
				أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة		
أوافق	5.597	0.7909	3.7000	00	02	14	18	06	01	اعتماد المؤسسة لإدارة علاقات الزبائن أسهم في زيادة عدد الزبائن الجدد
	0.000			00	05	35	45	15		
أوافق	7.340	0.7970	3.9250	00	03	05	24	08	02	مساهمة إدارة علاقات الزبائن في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة من خلال تقديم منتجات جديدة إضافية وذات جودة مقارنة بالمؤسسات الأخرى في نفس المجال
	0.000			00	07.5	12.5	60	20		
أوافق	12.022	0.5523	4.0500	00	00	05	28	07	03	تنظر المؤسسة إلى الحصة السوقية كقوة تأثير في
	0.000			00	00	12.5	70	17.5		

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

									عمل المؤسسة	
أوافق بشدة	12.503	0.6196	4.2250	00	00	04	23	13	يلعب رضا الزبائن دورا فعالا في تمييز المؤسسة عن المؤسسات المنافسة وزيادة حصتها السوقية	04
	0.000			00	00	10	57.5	32.5		
أوافق	12.756	0.5453	4.1000	00	00	04	28	08	بناء الولاء لدى الزبائن يلعب دورا فعالا في زيادة الحصة السوقية	05
	0.000			00	00	10	70	20		
أوافق	17.667	0.4743	4.3250	00	00	00	27	13	تسعى المؤسسة إلى تلبية رغبات زبائنها والبقاء في السوق، وتعزيز حصتها السوقية	06
	0.000			00	00	00	67.5	32.5		
أوافق	6.985	0.7696	3.8500	00	01	12	19	08	تعتبر الحصة السوقية التي تمتلكها المؤسسة هي الأكبر مقارنة بمنافسيها	07
	0.000			00	02.5	30	47.5	20		
أوافق	8.411	0.7143	3.9500	00	00	11	20	09	تساعد إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة على تحسين حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين	08
	0.000			00	00	27.5	50	22.5		
مرتفع	15.542	0.4127	4.0143						الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني " رامي "

يتضح من الجدول أن مستوى الحصة السوقية كان مرتفعا لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 4,0143 وانحراف معياري قدر بـ 0,4127 وهو أقل من 1، وهذا يشير على تقارب في إجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما للحصة السوقية، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدره بـ 15,542 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

كما يتضح أيضا من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية بعد الحصة السوقية، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 04 " يلعب رضا الزبائن دورا فعالا في تمييز المؤسسة عن المؤسسات المنافسة وزيادة حصتها السوقية" بمتوسط حسابي قدر بـ 4,3250 وانحراف معياري 0,4743، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 01 " اعتماد المؤسسة لإدارة علاقات الزبائن أسهم في زيادة عدد الزبائن الجدد" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,7000 وانحراف معياري قدر بـ 0,7909، لذا يجب على المؤسسة أن تولي الاهتمام بأن إدارة علاقات الزبائن لديها المقومات لزيادة عدد الزبائن على غرار المؤثرات الأخرى مثل الجودة والسعر التي تجذب الزبائن قبل كل شيء، وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها ذات دلالة وهي أكبر من 1,684.

ثانيا- التحليل الإحصائي لبعث نمو المبيعات

يتكون هذا البعث من سبعة عبارات موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (09، 10، 11، 12، 13، 14، 15)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (28): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعده نمو المبيعات

رقم	العبارة	إجابات أفراد العينة (التكرار - النسبة المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة				
09	ساهمت إدارة علاقات الزبائن في تحقيق نمو معدل مبيعات المؤسسة خلال السنوات الأخيرة	01	20	17	02	01	3.5000	0.6405	4.937	أوافق
		02.5	50	42.5	05	00			0.000	
10	نجاح برنامج إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة أدى إلى زيادة حجم تعاملاتها	02	21	15	02	00	3.5750	0.6751	5.387	أوافق
		05	52.5	37.5	05	00			0.000	
11	ساهمت إدارة علاقات الزبائن في إنجاح منتجات المؤسسة المقدمة للزبائن ومن مختلف الفئات مما حقق نمو أفضل في مبيعاته	05	18	16	01	00	3.6750	0.7298	5.849	أوافق
		12.5	45	40	02.5	00			0.000	
12	تحرص المؤسسة على زيادة أرباحها ونمو مبيعاتها	27	13	00	00	00	4.6750	0.4743	22.333	أوافق بشدة
		67.5	32.5	00	00	00			0.000	
13	تسعى المؤسسة						4.6000	0.4961	20.396	أوافق

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

بشدة				00	00	00	16	24	إلى تقديم تشكيلة متنوعة ومتعددة من المنتجات وذات جودة لتحقيق النمو في المبيعات	
	0.000			00	00	00	40	60		
أوافق بشدة	14.850	0.5856	4.3750	00	00	02	21	17	يلعب الولاء لدى الزبائن دورا فعالا في زيادة مبيعاتها	14
	0.000			00	00	05	52.5	42.5		
أوافق	6.407	0.7156	3.7250	00	01	14	20	05	تتميز المؤسسة بحجم مبيعاتها أعلى من المنافسين	15
	0.000			00	02.5	35	50	12.5		
مرتفع	17.052	0.3775	4.0179						الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

يتضح من الجدول أن مستوى نمو المبيعات كان مرتفعا لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 4,0179 وانحراف معياري قدر بـ 0,3775 وهو أقل من 1، وهذا يشير على تقارب في إجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما لمعدل نمو المبيعات، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدرة بـ 17,052 والدالة عند درجة الحرية 40 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

كما يتضح أيضا من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية بعد نمو المبيعات، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 12 " تحرص المؤسسة على زيادة أرباحها ونمو مبيعاتها" بمتوسط حسابي قدر بـ 4,3250 وانحراف معياري 0,4743، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 09 " ساهمت إدارة علاقات الزبائن في تحقيق نمو معدل مبيعات المؤسسة خلال السنوات الأخيرة" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,7000 وانحراف معياري قدر بـ 0,7909، لذا يجب على المؤسسة الاهتمام بتزسيخ مفهوم CRM أكثر في مؤسسة لأن هناك موظفين لديهم تفكير تقليدي بخصوص الأسباب التي

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

تؤدي إلى زيادة المبيعات، في حين نجد أغلب الموظفين لديهم قناعة أن CRM لديها دور في زيادة المبيعات. وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها ذات دلالة وهي أكبر من 1,684.

ثالثاً- التحليل الإحصائي لبعء الربحية

يتكون هذا البعد من سبعة عبارات موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (16، 17، 18، 19، 20، 21، 22)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (29): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعء الربحية

رقم	العبارة	إجابات أفراد العينة (التكرار - النسبة المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة				
16	ساهمت إدارة علاقات الزبائن في ازدياد تعاملات المؤسسة خلال السنوات الأخيرة مما أدى إلى زيادة الأرباح	02	20	16	02	00	3.5500	0.6774	5.135	أوافق
17	حققت المؤسسة هامش ربح عالي جراء زيادة المنتجات المقدمة	03	15	22	00	00	3.5250	0.6400	5.188	أوافق
18	تعد الربحية من الأهداف الرئيسية لإدارة المؤسسة	18	18	03	01	00	4.3250	0.7298	11.482	أوافق بشدة

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

أوافق	7.584	0.8756	4.0500	01	01	05	21	12	إن السعي لزيادة ربحية المؤسسة لا يعتمد فقط على زيادة تقديم المنتجات وإنما القيام بنشاطات أخرى	19
				02.5	02.5	12.5	52.5	30		
أوافق	4.511	0.8412	3.6000	00	03	16	15	06	ربحية المؤسسة في تزايد مستمر	20
				00	07.5	40	37.5	15		
أوافق	8.862	0.7493	4.0500	00	01	07	21	11	تؤمن المؤسسة بأن إرضاء الزبون يسهم في زيادة أرباحها	21
				00	02.5	17.5	52.5	27.5		
أوافق	7.366	0.6868	3.8000	00	01	11	23	05	تساعد إدارة علاقات الزبائن المؤسسة على تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين	22
				00	02.5	27.5	57.5	12.5		
مرتفع	11.867	0.4492	3.8429						الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

يتضح من الجدول أن مستوى الربحية كان مرتفعاً لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 3,8429 وانحراف معياري قدر بـ 0,4492 وهو أقل من 1، وهذا يشير على تقارب في إجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماماً للربحية لأنها من المؤشرات المهمة ومن الأهداف الأساسية لأي مؤسسة وهذه المؤسسة لا تختلف عن باقي المؤسسات التي تبحث عن الربحية، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدرة بـ 11,867 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

كما يتضح أيضا من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية بعد الربحية، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 18 " تعد الربحية من الأهداف الرئيسية لإدارة المؤسسة" بمتوسط حسابي قدر بـ 4,3250 وانحراف معياري 0,7298، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 17 " حققت المؤسسة هامش ربح عالي جراء زيادة المنتجات المقدمة" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,5250 وانحراف معياري قدر بـ 0,6400، وحققت هذه العبارة أقل من موافقة ممكن راجع إلى أن بعض الموظفين ليس من صلاحياتهم معرفة مثل هذه المعلومات. كما نجد أن العبارة رقم 19 " إن السعي لزيادة ربحية المؤسسة لا يعتمد فقط على زيادة تقديم المنتجات وإنما القيام بنشاطات أخرى" والعبارة رقم 21 " تؤمن المؤسسة بأن إرضاء الزبون يسهم في زيادة أرباحه" جاءت بنفس المتوسط الحسابي قدر بـ 4,0500 واختلاف في قيمة الانحراف المعياري الذي قدر للعبارة 19 بـ 0,8756، والعبارة رقم 21 قدر بـ 0,7493، وكلاهما أقل من 1 وهذا يشير إلى أن كلا العبارتين تشيران إلى أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها ذات دلالة وهي أكبر من 1,684.

رابعا- التحليل الإحصائي لبعده رضا الزبون

يتكون هذا البعد من إحدى عشر عبارة موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30، 31، 32، 33)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (30): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعث رضا الزبون

رقم	العبارة	إجابات أفراد العينة (التكرار - النسبة المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض				
23	تحرص المؤسسة على تحقيق رضا الزبون طيلة فترة التعامل معه	08	25	06	01	00	4.0000	0.6793	9.309	أوافق
		20	62.5	15	02.5	00			0.000	
24	يعكس رضا الزبون نجاح السياسات المتبعة من قبل المؤسسة	07	23	06	04	00	3.8250	0.8439	6.183	أوافق
		17.5	57.5	15	10	00			0.000	
25	يشعر الزبائن بالرضا في التعامل مع المؤسسة قياسا بالمنافسين وذلك بفضل دور إدارة علاقات الزبائن	07	22	08	03	00	3.8250	0.8129	6.148	أوافق
		17.5	55	20	07.5	00			0.000	
26	لدى المؤسسة آلية واضحة للتعامل مع شكاوي ومشاكل الزبون	05	15	14	06	00	3.4750	0.9054	3.318	أوافق
		12.5	37.5	35	15	00			0.002	
27	ترحب المؤسسة باقتراحات زبائنها وتأخذها بعين الاعتبار في قراراتها الجديدة	05	19	13	02	01	3.6250	0.8678	4.555	أوافق
		12.5	47.5	32.5	05	02.5			0.000	

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

أوافق	4.657	0.9167	3.6750	00	05	10	18	07	تسعى المؤسسة جاهدة لخفض كلف المنتج المقدم للزبون	28
	0.000			00	12.5	25	45	17.5		
أوافق	5.895	0.9388	3.8750	01	03	05	22	09	تحرص المؤسسة على زيادة فهم حاجات ورغبات زبائنها	29
	0.000			02.5	07.5	12.5	55	22.5		
أوافق	2.978	0.9026	3.4250	01	04	16	15	04	لا تحاول المؤسسة زيادة أرباحها على حساب رضا الزبون	30
	0.005			02.5	10	40	37.5	10		
أوافق	5.106	0.7741	3.6250	00	03	13	20	04	هناك انخفاض مستمر في معدل شكاوي الزبائن	31
	0.000			00	07.5	32.5	50	10		
أوافق	7.340	0.7970	3.9250	00	03	05	24	08	توفر المؤسسة موظفين أكفاء في إدارة التسويق للتعامل مع الزبون	32
	0.000			00	07.5	12.5	60	20		
أوافق	9.315	0.7298	4.0750	00	01	06	22	11	توجد درجة عالية من الثقة بين المؤسسة وزبائنها	33
	0.000			00	02.5	15	55	27.5		
مرتفع	9.692	0.5013	3.7682						الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

يتضح من الجدول أن مستوى رضا الزبون كان مرتفعا لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 3,7682 وانحراف معياري قدر بـ 0,5013 وهو أقل من 1، وهذا يشير على تقارب في إجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما لرضا الزبائن لأنه أصبح من الأهداف التي تسعى

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني " رامي"

المؤسسات لتحقيقها، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدرة بـ 9,692 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

كما يتضح أيضا من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية بعد رضا الزبون، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 33 " توجد درجة عالية من الثقة بين المؤسسة وزبائنها" بمتوسط حسابي قدر بـ 4,0750 وانحراف معياري 0,7298، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 30 " لا تحاول المؤسسة زيادة أرباحها على حساب رضا الزبون " بمتوسط حسابي قدر بـ 3,4250 وانحراف معياري قدر بـ 0,9026. كما نجد أن العبارة رقم 24 " يعكس رضا الزبون نجاح السياسات المتبعة من قبل المؤسسة " والعبارة رقم 25 " يشعر الزبائن بالرضا في التعامل مع المؤسسة قياسا بالمنافسين وذلك بفضل دور إدارة علاقات الزبائن" جاءت بنفس المتوسط الحسابي قدر بـ 3,8250 واختلاف في قيمة الانحراف المعياري الذي قدر للعبارة 24 بـ 0,8439، والعبارة رقم 25 قدر بـ 0,8129، وكلاهما أقل من 1 وهذا يشير إلى أن كلا العبارتين تشيران إلى أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وأيضا نجد العبارة 27 " ترحب المؤسسة باقتراحات زبائنها وتأخذها بعين الاعتبار في قراراتها الجديدة" والعبارة 31 " هناك انخفاض مستمر في معدل شكاوي الزبائن" جاءت بنفس المتوسط الحسابي قدر بـ 3,6250 واختلاف في قيمة الانحراف المعياري الذي قدر للعبارة 27 بـ 0,8678 والعبارة رقم 31 قدر بـ 0,7741، وكلاهما أقل من 1 وهذا يشير إلى أن كلا العبارتين تشيران إلى أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها ذات دلالة وهي أكبر من 1,684.

خامسا- التحليل الإحصائي لبعث ولاء الزبون

يتكون هذا البعث من تسعة عبارات موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (34، 35، 36، 37، 38، 39، 40، 41، 42)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (31): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعث ولاء الزبون

رقم	العبارة	إجابات أفراد العينة (التكرار - النسبة المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض				
34	تستجيب المؤسسة لطلبات الزبائن مما يشعرهم بالولاء	07	24	08	01	00	3.9000	0.7779	7.317	أوافق
		17.5	60	20	02.5	00			0.000	
35	تحرص المؤسسة على إرضاء زبائنها والموظفين لديها	06	22	09	02	01	3.7500	0.8697	5.454	أوافق
		15	55	22.5	05	02.5			0.000	
36	قدمت المؤسسة برامج جديدة تزيد من ولاء الزبائن لها	01	17	16	06	00	3.3250	0.7641	2.690	محايد
		02.5	42.5	40	15	00			0.010	
37	توازن المؤسسة بين الأرباح المنخفضة لها ومصالحه زبائنها	02	15	20	02	01	3.3750	0.7741	3.063	محايد
		05	37.5	50	05	02.5			0.004	
38	تسعى المؤسسة لتقديم منتجات متنوعة لترضي جميع الزبائن	13	25	02	00	00	4.1750	0.8737	8.505	أوافق
		32.5	62.5	05	00	00			0.000	
39	زبائننا على استعداد لبذل المزيد من الجهد للتعامل معنا	01	25	10	03	01	3.5500	0.7828	4.444	أوافق
		02.5	62.5	25	07.5	02.5			0.000	

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

أوافق	4.658	0.7807	3.5750	00	02	18	15	05	هناك زيادة في ولاء زبائن المؤسسة مقارنة بالمنافسين	40
	0.000			00	05	45	37.5	12.5		
أوافق	8.920	0.6558	3.9250	00	02.5	17.5	65	06	ولاء الزبائن يعمل على تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسة	41
	0.000			00	02.5	17.5	65	15		
أوافق	6.389	0.7424	3.7500	00	02	11	22	05	يعتبر ولاء الزبائن سياسة ثابتة في مسار عمل المؤسسة	42
	0.000			00	05	27.5	55	12.5		
مرتفع	8.485	0.5238	3.7028						الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

يتضح من الجدول أن مستوى ولاء الزبون كان مرتفعا لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 3,7028 وانحراف معياري قدر بـ 0,5238 وهو أقل من 1، وهذا يشير على تقارب في إجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما لولاء الزبون لأن المؤسسة لديها دائما طموح عالي لتحقيق ولاء الزبون يعد مكسب كبير لها، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدرة بـ 8,485 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

كما يتضح أيضا من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية بعد ولاء الزبون، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 38 " تسعى المؤسسة لتقديم منتجات متنوعة لترضي جميع الزبائن" بمتوسط حسابي قدر بـ 4,1750 وانحراف معياري 0,8737، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 36 " قدمت المؤسسة برامج جديدة تزيد من ولاء الزبائن لها" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,3250 وانحراف معياري قدر بـ 0,7641. كما نجد أن العبارة رقم 35 " تحرص المؤسسة على إرضاء زبائنها والموظفين لديها" والعبارة رقم 42 " يعتبر ولاء الزبائن سياسة ثابتة في مسار عمل المؤسسة" جاءت بنفس المتوسط الحسابي قدر بـ 3,7500 واختلاف في قيمة الانحراف المعياري الذي قدر للعبارة 35 بـ 0,8439،

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

والعبارة رقم 42 قدر بـ 0,7424، وكلاهما أقل من 1 وهذا يشير إلى أن كلا العبارتين تشيران إلى أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية مفردات الدراسة، وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها ذات دلالة وهي أكبر من 1,684.

سادسا- التحليل الإحصائي لبعده الابتكار التسويقي

يتكون هذا البعد من سبعة عبارات موزعة في الاستبانة وفق الترتيب التالي (43، 44، 45، 46، 47، 48، 49)، ويتم التحليل بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وقيمة t ومعرفة درجة موافقة الموظفين بالمؤسسة واتجاه كل عبارة، وهذا وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (32): المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t ومستويات الموافقة لبعده الابتكار

التسويقي

رقم	العبارة	إجابات أفراد العينة (التكرار - النسبة المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الاتجاه
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض				
43	تبادر المؤسسة بطرح منتجات جديدة لتلبية حاجات الزبائن	12	22	04	02	00	4.1000	0.7779	8.943	أوافق
		30	55	10	05	00			0.000	
44	تعمل المؤسسة على تحسين وتطوير منتجاتها الحالية بصفة دورية أو دائمة	13	21	05	01	00	4.1250	0.8223	8.652	أوافق
		32.5	52.5	12.5	02.5	00			0.000	
45	تتصف المؤسسة بالابتكارية والتطوير السريع لمنتجاتها	07	20	09	04	00	3.7500	0.8697	5.454	أوافق
		17.5	50	22.5	10	00			0.000	

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

أوافق	3.973	0.8469	3.5250	01	03	13	20	03	تقوم المؤسسة بتلبية حاجات زبائنها بطرق إبتكارية	46
	0.000			02.5	07.5	32.5	50	07.5		
أوافق	3.973	0.8756	3.5500	01	03	13	19	04	تختار المؤسسة الموظفين لديها وفق شروط الخبرة والمهارة	47
	0.000			02.5	07.5	32.5	47.5	10		
أوافق	2.896	1.0374	3.4750	01	07	10	16	06	تعمل المؤسسة على التنوع في حملاتها التسويقية مقارنة بالمنافسين	48
	0.006			02.5	17.5	25	40	15		
أوافق	7.317	0.7779	3.9000	00	03	05	25	07	توظف المؤسسة إمكانياتها لتقديم كل ما هو جديد ومتميز لزبائنها	49
	0.000			00	07.5	12.5	62.5	17.5		
أوافق	4.092	1.4737	3.9536						الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (9) و (10).

يتضح من الجدول أن مستوى الابتكار التسويقي كان مرتفعا لدى الموظفين، بمتوسط حسابي قدر بـ 3,9536 وانحراف معياري قدر بـ 1,4737 وهو أكبر من 1، وهذا يشير على تباين الإجابات وتباعدها لدى غالبية مفردات الدراسة، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعطي اهتماما كبيرا للابتكار التسويقي لأن المؤسسة على استعداد لابتكار منتجات جديدة لإرضاء زبائنها وأيضا من أجل كسب حصة سوقية أكبر وبالتالي تحقيق الأرباح، وما يؤكد ذلك قيمة t المقدرة بـ 8,485 والدالة عند درجة الحرية 39 ومستوى الخطأ 0,05 بمستوى الدلالة 0,000.

كما يتضح أيضا من خلال ذلك أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على إيجابية بعد الابتكار التسويقي، واتضح أن أكثر العبارات التي مالت للموافقة هي العبارة رقم 44 " تعمل المؤسسة على تحسين وتطوير منتجاتها الحالية بصفة دورية أو دائمة" بمتوسط حسابي قدر بـ 4,1250 وانحراف معياري

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة العلاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

0,8223، في حين كانت أقل عبارة في درجة الموافقة هي العبارة رقم 48 " تعمل المؤسسة على التنوع في حملاتها التسويقية مقارنة بالمنافسين" بمتوسط حسابي قدر بـ 3,4750 وانحراف معياري قدر بـ 1,0374 وهي أكبر من 1، وما يؤكد كل ما سبق هي قيم t التي كلها ذات دلالة وهي أكبر من 1,684.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا سنقوم باختبار فرضيتي الدراسة، الفرضية الأولى تتعلق بمساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي، والفرضية الثانية متعلقة باستقلالية المتغيرات الشخصية والوظيفية عن المتغير التابع وهو الأداء التسويقي.

الفرع الأول: اختبار صحة الفرضية الرئيسة الأولى

تتمثل هذه الفرضية في أنه " يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$ ". من أجل اختبار صحتها نقوم بتطبيق تحليل الانحدار.

ولكن قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة نقوم بتحليل مدى ملائمة البيانات لاختبار فرضيات الدراسة، إذ يتم التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity باستخدام معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor واختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من متغيرات الدراسة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين المسموح به VIF للقيمة 10. وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolerance أكبر من 0,05، ويتم التأكد أيضا من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء Skewness، إذا كانت القيمة المطلقة لمعامل الالتواء أقل من (1) فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، والجدول التالي يبين هذه الاختبارات.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (33): نتائج اختبارات معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء لأبعاد

إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل

المتغير المستقل	الأبعاد	معامل التضخم التباين VIF	اختبار التباين المسموح Tolerance	معامل الالتواء Skewness
إدارة علاقات الزبائن	كسب ثقة الزبون	1.962	0.510	0.076
	معرفة الزبون	2.037	0.491	-0.170
	المعرفة التسويقية	2.001	0.500	-0.025
	برامج تعزيز الولاء	1.786	0.560	-0.299

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (11).

يتضح من الجدول عدم وجود تداخل متعدد بين المتغيرات المستقلة (كسب ثقة الزبون، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء)، وما يؤكد ذلك قيم اختبار معامل التباين VIF للأبعاد التي تتراوح بين (1,786 و 2,037) وهي أقل من (10)، وكما أن قيم اختبار التباين المسموح به تراوحت بين (0,491 و 0,560) وهي أكبر من 0,05، ويعد هذا مؤشرا على عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وقد تم التأكد مرة أخرى إن كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وهذا من خلال قيمة المطلقة لمعامل الالتواء التي أقل من (1) بالنسبة لكل أبعاد إدارة علاقات الزبائن.

وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل وأن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي فقد أصبح بالإمكان اختبار فرضيات الدراسة في المؤسسة محل الدراسة.

بداية يتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد **Multiple Regression Analysis** لتحديد معنوية وعلاقة الأثر لأبعاد إدارة علاقات الزبائن مجتمعة كمتغيرات مستقلة المتمثلة في (كسب ثقة الزبون، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء) على المتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي.

فكانت النتائج كما تظهر في الجدول التالي:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (34): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد CRM على الأداء التسويقي من

خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني

ملخص النموذج					
المتغير	R	R ²	R ² ajusté	الخطأ القياسي في التقدير	
القيمة	0.697	0.486	0.427	0.37431	
تحليل التباين					
المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى دلالة F
الانحدار	4.632	4	1.158	8.266	0.000
الخطأ	4.904	35	0.140		
الكلية	9.536	39	-----		
المعاملات					
النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	t	مستوى المعنوية
	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	Bêta		
الثابت	0.957	0.596		1.606	0.117
كسب ثقة الزبون	-0.015	0.179	-0.014	-0.085	0.933
معرفة الزبون	0.414	0.159	0.451	2.606	0.013
المعرفة التسويقية	0.222	0.187	0.204	1.192	0.241
برامج تعزيز الولاء	0.137	0.141	0.157	0.969	0.339

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

يتضح من الجدول أن قيمة F بلغت 8,266 وهي دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0,000 وهي أقل من 0,05 وهذا يبين صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، كم أن قيمة R بلغت 0,697 وهذا يدل أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، كما تشير قيمة R^2 أن المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة علاقات الزبائن) يفسر التغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي) بنسبة 0,486، أي أبعاد إدارة علاقات الزبائن قد فسرت 48,6% من التباين في الأداء التسويقي، ويدل أيضاً أن أي تغير في أبعاد إدارة علاقات الزبائن يؤدي إلى التغير في الأداء التسويقي بشكل إيجابي. وبالنسبة لاختبارات معنوية معاملات الانحدار يتضح أن قيم t للمتغيرات المستقلة لم تكن كلها معنوية عند مستوى أقل من 0,05.

ومن أجل التأكد من تأثير أو عدم تأثير هذه الأبعاد على الأداء التسويقي تم اختبار هذه الأبعاد مستقلة عن بعضها بحساب الانحدار الخطي البسيط وهذا باختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد أثر لكسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

- يوجد أثر لمعرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

- يوجد أثر للمعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

- يوجد أثر لبرامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$.

حيث: الفرضية الصفرية H_0 : يوجد أثر بين المتغيرين عند مستوى المعنوية 0,05.

الفرضية البديلة H_1 : لا يوجد أثر بين متغيرين عند مستوى المعنوية 0,05.

في حين يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يقل عن الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أكبر من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

أولاً- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تمثلت في أنه " يوجد أثر لكسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$."

من أجل اختبار هذه الفرضية سنعتمد على تحليل التباين للانحدار Analysis Of Variance للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة إلى تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis لاختبار أثر كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي.

الجدول رقم (35): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر كسب ثقة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	2.073	1	2.073	10.553	0.002
الخطأ	7.463	38	0.196	-----	-----
الكلية	9.536	39	-----	-----	-----
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$		قيمة F الجدولة عند مستوى الدلالة α ودرجات الحرية $(1, 38) = 4.085$			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة تبلغ 10,553 وهي أكبر من قيمتها الجدولة والتي تبلغ 4,085، كما أن مستوى المعنوية يبلغ 0,002 وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض الذي يبلغ 0,05، وعليه نستنتج أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (36): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر كسب ثقة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

مستوى معنوية	t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري	معامل الانحدار B	
0,007	2,869	0,466	0,635	1,820	الثابت
0,002	3,429		0,151	0,490	كسب ثقة الزبون
الأداء التسويقي	R=0,466 R ² =0,217 R ² ajusté=0,197				
	قيمة t المجدولة عند مستوى الدلالة (0.05 = α) = 1,684				
	* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = 0.05)				
	النتيجة = قبول الفرضية الصفرية H ₀				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

يتضح من الجدول أن معدل الانحدار لكسب ثقة الزبون (Bêta= 0,466 ; Sig= 0,002) معنوي عند مستوى الدلالة α= 0,05، فهي تدل أن تغير مقداره (1) في بعد كسب ثقة الزبون سيؤدي إلى تغير مقداره 0,466 في الأداء التسويقي، كما يتضح من خلال الجدول أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لكسب ثقة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي وذلك استناداً إلى قيمة t المحسوبة والمقدرة بـ 3,429 أكبر من قيمتها المجدولة التي تقدر بـ 1,684، وأن مستوى المعنوية يبلغ 0,002 وهو أقل من مستوى المعنوي المفروض والمقدر بـ α= 0,05، كما أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0,466 وهذا يدل أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين بعد كسب ثقة الزبون والأداء التسويقي، كما تشير قيمة R² إلى أن المتغير المستقل (كسب ثقة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن) يفسر التغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي) بنسبة 0,217، أي أن ما قيمة 21,7% من التغير في بعد كسب ثقة الزبون يؤدي إلى التغير الأداء التسويقي باتجاه إيجابي.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

وبناء على ما سبق نقبل الفرضية الصفرية H_0 أي أنه " يوجد أثر لكسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$."

ثانياً- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تمثلت في أنه " يوجد أثر لمعرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$."

من أجل اختبار هذه الفرضية سنعمد على تحليل التباين للانحدار Analysis Of Variance للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة إلى تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis لاختبار أثر معرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي.

الجدول رقم (37): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر معرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	4.123	1	4.123	28.937	0.000
الخطأ	5.414	38	0.142	-----	-----
الكلي	9.536	39	-----	-----	-----
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$		قيمة F الجدولة عند مستوى الدلالة α ودرجات الحرية $(1, 38) = 4.085$			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة تبلغ 28,937 وهي أكبر من قيمتها الجدولة والتي تبلغ 4,085، كما أن مستوى المعنوية يبلغ 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض الذي يبلغ 0,05، وعليه نستنتج أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (38): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر معرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

مستوى معنوية	t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري	معامل الانحدار B	
0,001	3,533	0,657	0,437	1,543	الثابت
0,000	5,379		0,112	0,604	معرفة الزبون
الأداء التسويقي	R=0,657 R ² =0,432 R ² ajusté=0,417				
	قيمة t المجدولة عند مستوى الدلالة (0.05 = α) = 1,684				
	* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 = α)				
	النتيجة = قبول الفرضية الصفرية H ₀				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

يتضح من الجدول أن معدل الانحدار لمعرفة الزبون (Bêta= 0,657 ; Sig= 0,000) معنوي عند مستوى الدلالة α= 0,05، فهي تدل أن تغير مقداره (1) في بعد معرفة الزبون سيؤدي إلى تغير مقداره 0,657 في الأداء التسويقي، كما يتضح من خلال الجدول أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي وذلك استنادا إلى قيمة t المحسوبة والمقدرة بـ 5,379 أكبر من قيمتها المجدولة التي تقدر بـ 1,684، وأن مستوى المعنوية يبلغ 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوي المفروض والمقدر بـ α= 0,05، كما أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0,657 وهذا يدل أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين بعد معرفة الزبون والأداء التسويقي، كما تشير قيمة R² إلى أن المتغير المستقل (معرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن) يفسر التغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي) بنسبة 0,432، أي أن ما قيمة 43,2% من التغير في بعد معرفة الزبون يؤدي إلى التغير الأداء التسويقي باتجاه إيجابي.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

وبناء على ما سبق نقبل الفرضية الصفرية H_0 أي أنه " يوجد أثر لمعرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$."

ثالثاً- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تمثلت في أنه " يوجد أثر للمعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$."

من أجل اختبار هذه الفرضية سنعمد على تحليل التباين للانحدار Analysis Of Variance للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة إلى تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis لاختبار أثر المعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي.

الجدول رقم (39): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر المعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	3.166	1	3.166	18.885	0.000
الخطأ	6.370	38	0.168	-----	-----
الكلية	9.536	39	-----	-----	-----
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$		قيمة F الجدولة عند مستوى الدلالة α ودرجات الحرية (1، 38) = 4.085			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة تبلغ 18,885 وهي أكبر من قيمتها الجدولة والتي تبلغ 4,085، كما أن مستوى المعنوية يبلغ 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض الذي يبلغ 0,05، وعليه نستنتج أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (40): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر المعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

مستوى معنوية	t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري	معامل الانحدار B	
0,017	2,505	0,576	0,567	1,421	الثابت
0,000	4,346		0,144	0,627	المعرفة التسويقية
الأداء التسويقي	R=0,576 R ² =0,332 R ² ajusté=0,314				
	قيمة t المجدولة عند مستوى الدلالة (0.05 = α) = 1,684				
	* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = 0.05)				
	النتيجة = قبول الفرضية الصفرية H ₀				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

يتضح من الجدول أن معدل الانحدار للمعرفة التسويقية (Bêta= 0,576 ; Sig= 0,000) معنوي عند مستوى الدلالة α= 0,05، فهي تدل أن تغير مقداره (1) في بعد المعرفة التسويقية سيؤدي إلى تغير مقداره 0,576 في الأداء التسويقي، كما يتضح من خلال الجدول أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي وذلك استنادا إلى قيمة t المحسوبة والمقدرة بـ 4,346 أكبر من قيمتها المجدولة التي تقدر بـ 1,684، وأن مستوى المعنوية يبلغ 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوي المفروض والمقدر بـ α= 0,05، كما أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0,576 وهذا يدل أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين بعد المعرفة التسويقية والأداء التسويقي، كما تشير قيمة R² إلى أن المتغير المستقل (المعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن) يفسر التغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي) بنسبة 0,332، أي أن ما قيمة 33,2% من التغير في بعد المعرفة التسويقية يؤدي إلى التغير الأداء التسويقي باتجاه إيجابي.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

وبناء على ما سبق نقبل الفرضية الصفرية H_0 أي أنه " يوجد أثر للمعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ".

رابعا- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تمثلت في أنه " يوجد أثر لبرامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ".

من أجل اختبار هذه الفرضية سنعمد على تحليل التباين للانحدار Analysis Of Variance للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة إلى تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis لاختبار أثر برامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي.

الجدول رقم (41): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر برامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	2.372	1	2.372	12.580	0.001
الخطأ	7.164	38	0.189	-----	-----
الكلي	9.536	39	-----	-----	-----
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$		قيمة F الجدولة عند مستوى الدلالة α ودرجات الحرية $(1, 38) = 4.085$			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة تبلغ 12,580 وهي أكبر من قيمتها الجدولة والتي تبلغ 4,085، كما أن مستوى المعنوية يبلغ 0,001 وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض الذي يبلغ 0,05، وعليه نستنتج أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الجدول رقم (42): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر برامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

مستوى معنوية	t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري	معامل الانحدار B	
0,000	4,837	0,499	0,464	2,243	الثابت
0,001	3,547		0,123	0,435	برامج تعزيز الولاء
الأداء التسويقي	R=0,499 R ² =0,249 R ² ajusté=0,229				
	قيمة t المجدولة عند مستوى الدلالة (0.05 = α) = 1,684				
	* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 = α)				
	النتيجة = قبول الفرضية الصفرية H ₀				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

يتضح من الجدول أن معدل الانحدار لبرامج تعزيز الولاء (Bêta= 0,499 ; Sig= 0,001) معنوي عند مستوى الدلالة α= 0,05، فهي تدل أن تغيير مقداره (1) في بعد برامج تعزيز الولاء سيؤدي إلى تغيير مقداره 0,499 في الأداء التسويقي، كما يتضح من خلال الجدول أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبرامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي وذلك استنادا إلى قيمة t المحسوبة والمقدرة بـ 3,547 أكبر من قيمتها المجدولة التي تقدر بـ 1,684، وأن مستوى المعنوية يبلغ 0,001 وهو أقل من مستوى المعنوي المفروض والمقدر بـ α= 0,05، كما أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0,499 وهذا يدل أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين بعد برامج تعزيز الولاء والأداء التسويقي، كما تشير قيمة R² إلى أن المتغير المستقل (برامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن) يفسر التغيير الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي) بنسبة 0,249، أي أن ما قيمة 24,9% من التغيير في بعد برامج تعزيز الولاء يؤدي إلى التغيير الأداء التسويقي باتجاه إيجابي.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة العلاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

وبناء على ما سبق نقبل الفرضية الصفرية H_0 أي أنه " يوجد أثر لبرامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ".

خامسا- اختبار الفرضية الرئيسية بصفة كلية:

من أجل تأكيد ما سبق يجدر بنا معرفة إن كان المتغير المستقل بصفة كلية (إدارة علاقات الزبائن) له أثر على المتغير التابع (الأداء التسويقي).

تمثلت الفرضية في أنه " يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ".

من أجل اختبار هذه الفرضية سنعمد على تحليل التباين للانحدار Analysis Of Variance للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة إلى تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis لاختبار أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي.

الجدول رقم (43): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	4.210	1	4.210	30.035	0.000
الخطأ	5.326	38	0.140	-----	-----
الكلية	9.536	39	-----	-----	-----
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$		قيمة F الجدولة عند مستوى الدلالة α ودرجات الحرية (1, 38) = 4.085			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة تبلغ 30,035 وهي أكبر من قيمتها المجدولة والتي تبلغ 4,085، كما أن مستوى المعنوية يبلغ 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض الذي يبلغ 0,05، وعليه نستنتج أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الجدول رقم (44): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني.

مستوى معنوية	t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري	معامل الانحدار B	
0,159	1,438	0,664	0,562	0,808	الثابت
0,000	5,480		0,143	0,781	إدارة علاقات الزبائن
الأداء التسويقي	R=0,664 R ² =0,441 R ² ajusté=0,427				
	قيمة t المجدولة عند مستوى الدلالة (0.05 = α) = 1,684				
	* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 = α)				
	النتيجة = قبول الفرضية الصفرية H ₀				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (12).

يتضح من الجدول أن معدل الانحدار لإدارة علاقات الزبائن (Bêta= 0,664 ; Sig= 0,000) معنوي عند مستوى الدلالة α= 0,05، فهي تدل أن تغير مقداره (1) في إدارة علاقات الزبائن سيؤدي إلى تغير مقداره 0,664 في الأداء التسويقي، كما يتضح من خلال الجدول أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي وذلك استنادا إلى قيمة t المحسوبة والمقدرة بـ 5,480 أكبر من قيمتها المجدولة التي تقدر بـ 1,684، وأن مستوى المعنوية يبلغ 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوي المفروض والمقدر بـ α= 0,05، كما أن قيمة معامل الارتباط

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

R بلغت 0,664 وهذا يدل أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين بعد إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، كما تشير قيمة R^2 إلى أن المتغير المستقل (إدارة علاقات الزبائن) يفسر التغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي) بنسبة 0,441، أي أن ما قيمة %44,1 من التغير في إدارة علاقات الزبائن يؤدي إلى التغير الأداء التسويقي باتجاه إيجابي.

وبناء على ما سبق نقبل الفرضية الصفرية H_0 أي أنه " يوجد أثر لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$."

سادسا- مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

من خلال تحليل النتائج السابقة الذي أثبتت أنه يوجد أثر عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$ لجميع أبعاد إدارة علاقات الزبائن بصفة مستقلة مع الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني، هذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$."

ويمكننا القول أن جميع أبعاد إدارة علاقات الزبائن (كسب ثقة الزبون، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء) ذات أثر على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة بمؤسسة طيبة فود كمباني، حيث بلغت معاملات ارتباطها على التوالي (0,466، 0,657، 0,576، 0,499)، وعليه يمكن القول أن لإدارة علاقات الزبائن مساهمة في التأثير على الأداء التسويقي من خلال الموظفين في مؤسسة طيبة فود كمباني.

الفرع الثاني: اختبار صحة الفرضية الرئيسية الثانية

تتمثل هذه الفرضية في أن " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي المتغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$ ". بداية نقوم باختبار تجانس التباين باستعمال اختبار Test d'Homogénéité de la variance ، ومن أجل التأكد من هذه الفرضية سنعمد

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

على اختبار test t pour échantillons indépendants (لذات الفئتين) واختبار التباين الأحادي ANOVA (لأكثر من فئتين).

يتم اختبار إذا كانت البيانات متجانسة التباين وفق ما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : يوجد تجانس للتباين عند مستوى المعنوية 0,05.

الفرضية البديلة H_1 : لا يوجد تجانس للتباين عند مستوى المعنوية 0,05.

حيث يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان

مستوى المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (45): نتائج اختبار تجانس التباين Test d'Homogénéité de la variance

المتغير	العامل	قيمة Levene	Idd1	Idd2	مستوى المعنوية
الأداء التسويقي	الجنس	0.713	1	38	0.404
	السن	1.084	3	36	0.368
	المؤهل العلمي	1.374	2	36	0.266
	الخبرة	2.713	3	36	0.060
	المستوى الوظيفي	1.253	1	38	0.270

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (13).

بما أن قيمة مستوى المعنوية في كل العينات أكبر من 0,05، لذا نقبل الفرضية الصفرية H_0 القائلة بوجود

تجانس للتباين. ووفقا لهذا يتم اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية كما يلي:

أولاً- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تتمثل في أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا

للجنس عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$."

حيث: الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

الفرضية الصفرية H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05. ويتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعمد على اختبار *test t pour échantillons indépendants*، وذلك لأن عامل الجنس يحتوي على فئتين هما (ذكور، إناث). والجدول الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (46): نتائج اختبار *test t pour échantillons indépendants* لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع

تبعا للجنس

المتغير	قيمة F	مستوى الدلالة F
الأداء التسويقي	0.713	0.404
النتيجة: قبول الفرضية H_0		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (14).

يتضح من خلال الجدول أن مستوى المعنوية بين عامل الجنس والأداء التسويقي يساوي 0,404 وهي أكبر من مستوى المعنوية الفرضي 0,05 وهذا معناه أننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05 تعزى لعامل الجنس.

ثانيا- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تتمثل في أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للسن عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$."

حيث: الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05.

الفرضية الصفرية H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05.

ويتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعمد على اختبار تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA، وذلك لأن عامل السن يحتوي على خمسة فئات. والجدول الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (47): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع تبعا للسن

مستوى المعنوية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	السن	محور الأداء التسويقي
0.356	1.115	0.270	3	0.811	بين المجموعات	أقل من 30 سنة	
						من 30 إلى 35 سنة	
		0.242	36	8.725	داخل المجموعات	من 36 إلى 40 سنة	
						من 41 إلى 50 سنة	
			39	9.536	المجموع	من 50 فأكثر	
النتيجة: قبول الفرضية H_0							

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (14).

يتضح من خلال الجدول أن مستوى المعنوية بين عامل السن والأداء التسويقي يساوي 0,356 وهي أكبر من مستوى المعنوية الفرضي 0,05 وهذا معناه أننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05 تعزى لعامل السن.

ثالثا- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تتمثل في أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للمؤهل العلمي عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ".

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

حيث: الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05.

الفرضية الصفرية H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05.

ويتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى

المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعمد على اختبار تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA، وذلك

لأن عامل المؤهل العلمي يحتوي على أربعة فئات. والجدول الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (48): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع تبعا للمؤهل العلمي

مستوى المعنوية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المؤهل العلمي	محور الأداء التسويقي
0,839	0,280	0,073	3	0,218	بين المجموعات	دون ثانوي	
		0,259	36	9,319	داخل المجموعات	ثانوي	
						جامعي دراسات عليا	
			39	9,536	المجموع		

النتيجة: قبول الفرضية H_0

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (14).

يتضح من خلال الجدول أن مستوى المعنوية بين عامل المؤهل العلمي والأداء التسويقي يساوي 0,839 وهي

أكبر من مستوى المعنوية الفرضي 0,05 وهذا معناه أننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 أنه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05 تعزى لعامل المؤهل العلمي.

رابعا- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تتمثل في أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا

لسنوات الخبرة عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$."

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

حيث: الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05.

الفرضية الصفرية H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05.

ويتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى

المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعمد على اختبار تحليل التباين الأحادي One-way ANOVA، وذلك

لأن عامل سنوات الخبرة يحتوي على أربعة فئات. والجدول الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (49): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع تبعاً لسنوات الخبرة

مستوى المعنوية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الخبرة	
0.537	0.737	0.184	3	0.552	بين المجموعات	أقل من 5 سنوات	محور الأداء التسويقي
						من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
		0.250	36	8.985	داخل المجموعات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
						أكثر من 15 سنة	
		39	9.536	المجموع			
النتيجة: قبول الفرضية H_0							

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (14).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

يتضح من خلال الجدول أن مستوى المعنوية بين عامل سنوات الخبرة والأداء التسويقي يساوي 0,537 وهي أكبر من مستوى المعنوية الفرضي 0,05 وهذا معناه أننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05 تعزى لعامل سنوات الخبرة.

خامسا- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

تتمثل في أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تبعا للمستوى الوظيفي عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ".

حيث: الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05.

الفرضية الصفرية H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05.

ويتم قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى المعنوية المحسوب يفوق الفرضي 0,05، وترفض إذا كان مستوى

المعنوية أقل من 0,05 أي تقبل الفرضية البديلة H_1 .

من أجل التأكد من هذه الفرضية سنعمد على اختبار *test t pour échantillons indépendants*، وذلك

لأن عامل المستوى الوظيفي يحتوي على فئتين هما (مدرين، إطارات). والجدول الآتي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (50): نتائج اختبار *test t pour échantillons indépendants* لأراء الموظفين تجاه المتغير التابع

تبعا للمستوى الوظيفي

المتغير	قيمة F	مستوى الدلالة F
الأداء التسويقي	1.253	0.270
النتيجة: قبول الفرضية H_0		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS الموضحة في الملحق رقم (14).

يتضح من خلال الجدول أن مستوى المعنوية بين عامل المستوى الوظيفي والأداء التسويقي يساوي 0,270

وهي أكبر من مستوى المعنوية الفرضي 0,05 وهذا معناه أننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 أنه لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية بين الإجابات عند مستوى المعنوية 0,05 تعزى لعامل المستوى الوظيفي.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

سادسا- مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الثانية

من خلال النتائج السابقة الخاصة باختبار صحة الفرضية من عدمها يتضح لنا أنه:

- لا يوجد اختلاف دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0,05 في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي عامل الجنس.
- لا يوجد اختلاف دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0,05 في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي عامل السن.
- لا يوجد اختلاف دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0,05 في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي عامل المؤهل العلمي.
- لا يوجد اختلاف دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0,05 في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي عامل سنوات الخبرة.
- لا يوجد اختلاف دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0,05 في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي عامل المستوى الوظيفي.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثانية أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي المتغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ".

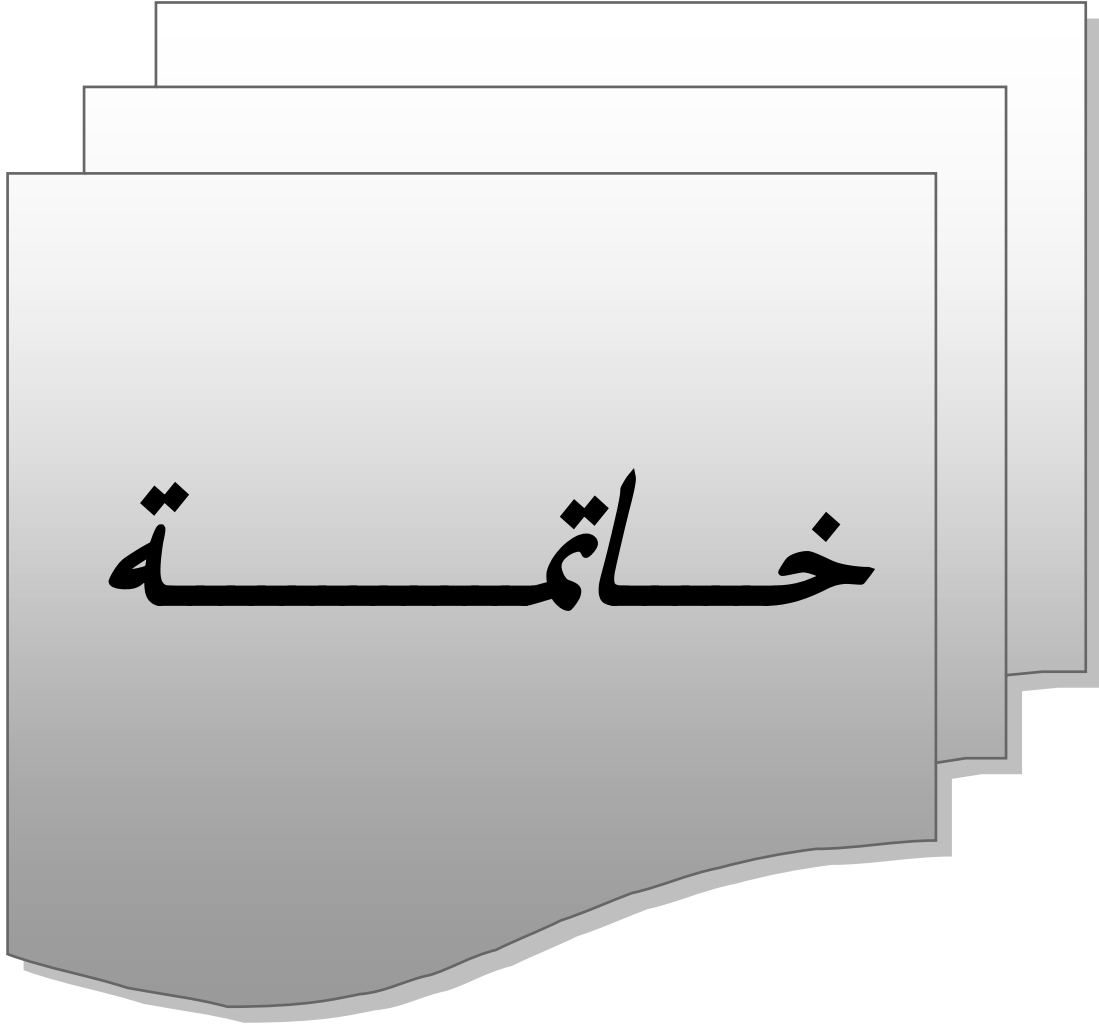
الفصل الرابع: دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"

خلاصة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على نشأة وتطور مؤسسة طيبة فود، ولقد اعتمدنا على الاستبانة في جمع المعلومات الخاصة بدراستنا الميدانية التي تم توزيعها على مدراء وإطارات مديرتي التسويق والتجارة، التي احتوت على ثلاث محاور أساسية تضم محور المعلومات الشخصية والوظيفية بالنسبة للمستجوبين، ومحورين خاصين بمتغيري الدراسة إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، هذا من أجل الإجابة على إشكالية دراستنا، وبعد توزيع واسترجاع أداة الدراسة قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة اعتمادا على برنامج SPSS، وتوصلنا إلى النتائج التالية:

- أن مستوى ممارسة إدارة علاقات الزبائن في مؤسسة طيبة فود كان مستوى مرتفع، وهذا ما يعكس ارتفاع كل أبعاده المتمثلة في كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء؛
- وأن مستوى الأداء التسويقي جاء أيضا مرتفعا، وهذا ما يعكس ظهور أبعاده بمستويات مرتفعة والمتمثلة في الحصة السوقية ونمو المبيعات والربحية ورضا الزبون وولاء الزبون والابتكار التسويقي؛
- كما أظهرت نتائج التحليل أن أغلب وجهات نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة بمؤسسة طيبة فود كمباني اتجهت نحو الموافقة على عبارات محور إدارة علاقات الزبائن وكذلك محور الأداء التسويقي؛
- وبعد اختبار الفرضيات توصلنا إلى:

- صحة الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ؛
- وصحة الفرضية الثانية أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي المتغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$.



أصبح تفوق مؤسسات الأعمال مرتبط أيضا بمدى فعالية إدارة علاقات الزبائن، وتعتبر من أحدث أنماط التسيير التي تعتمد عليها المؤسسات في ظل جملة التطورات والتحويلات الجديدة التي شهدت في شتى الميادين، فالمؤسسات تعمل على بناء علاقة تفاعلية متينة مع الزبائن، والعمل على تحقيق كل رغباته واحتياجاته من خلال المنتجات التي يفضلونها، وتوفيرها أيضا في الوقت والمكان المناسب، حيث أصبحت إدارة علاقات الزبائن الأساس الذي تعتمد عليه في زيادة قاعدة زبائنها نتيجة لإدارتها الجيدة لطبيعة العلاقة مع الزبائن، وهذا ما يساهم في تقوية أداءها التسويقي الذي يحقق لها أهدافها التسويقية والكلية.

كما تطرقنا في هذه الدراسة إلى مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة، وتمثلت إشكالية دراستنا في " ما مدى مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة لمؤسسة طيبة فود كمباني فرع رامي؟"، وللإجابة على هذه الإشكالية تناولنا أربعة فصول، ثلاثة فصول نظرية، الأول تطرقنا فيه إلى المتغير المستقل وهو إدارة علاقات الزبائن، والفصل الثاني تطرقنا إلى المتغير التابع وهو الأداء التسويقي، والفصل الثالث تطرقنا إلى انعكاسات إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسة، أما الفصل الرابع خصص من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية حول مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي". ومن خلال مناقشتنا للنتائج المتحصل عليها يمكن القول أن لإدارة علاقات الزبائن مساهمة في التأثير على الأداء التسويقي بشكل إيجابي من خلال وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة بمؤسسة طيبة فود كمباني، إن أبعاد إدارة علاقات الزبائن بما فيها كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)، معرفة الزبون والمعرفة التسويقية وبرامج تعزيز الولاء تهدف إلى رفع الأداء التسويقي من خلال الحفاظ على حصتها السوقية وزيادة معدل نمو مبيعاتها وتحقيق الربحية، وكذلك زيادة رضا وولاء الزبون والتمكن أيضا من الابتكار التسويقي، الذي يصب كله في تحقيق البقاء والاستمرار والتميز للمؤسسة.

نتائج الدراسة:

من خلال الجانب النظري والتطبيقي لكل من إدارة علاقات والأداء التسويقي توصلنا إلى جملة من النتائج:

أولا- النتائج النظرية للدراسة:

استخلصنا من الدراسة النظرية مجموعة من النتائج يتم ذكرها وفق ما يلي:

- يهتم التسويق المعاصر بالزبون ويعتبر أحد الأركان الأساسية للمؤسسات في تحقيق نجاحها وبقائها واستمراريتها؛

- إدارة علاقات الزبائن نهج لإدارة التفاعل مع الزبائن الحاليين والمستهدفين والمحتملين، وهي الطريقة الأكثر فعالية للحفاظ على علاقات مع الزبائن وإنشائها وتحسينها، ويتم استخدام CRM بشكل أساسي من قبل المؤسسات لفهم زبائنهم بشكل أفضل، من خلال البيانات التي تجمعها عن زبائنهم والاحتفاظ بها لاستعمالها بالشكل الصحيح والدقيق لأن الزبون يعتبر أحد الأصول الأكثر قيمة بالنسبة لأي مؤسسة؛
- تعتبر إدارة علاقات الزبائن بمثابة إستراتيجية شاملة يتم من خلالها جذب واستباق وتحقيق علاقة مع مجموعة من الزبائن لخلق قيمة أكبر للمؤسسة؛
- تبرز أهمية إدارة علاقات الزبائن في كونها تضمن بناء علاقة تفاعلية مبنية على تبادل المعلومات بين المؤسسة والزبون، وبناء خزين معرفي بزبائن المؤسسة، وهذا يساعدها في تحويل الزبائن الجدد إلى زبائن دائمين لها؛
- تعتبر إدارة علاقات الزبائن أداة فعالة لتحقيق رضا الزبون الذي يعتبر أول خطوة ترغب أي مؤسسة الوصول إليها وبعد تحقيق هذا الرضا منهم يصبح كسب ولاء الزبون أهم والذي يحقق أكبر قيمة للزبائن المتعاملين مع المؤسسة؛
- يعد الأداء التسويقي جزءاً جوهرياً من الأداء الكلي للمؤسسة، وهذا باعتباره محورياً مهماً لبيان نجاح هذه المؤسسة في قراراتها وخططها أو فشلها؛
- يعتبر الأداء التسويقي صورة حية تعكس نتيجة ومستوى وقدرة المؤسسة على استغلال مواردها وقابليتها في تحقيق أهدافها الموضوعية عن طريق أنشطتها المختلفة وفق معايير تلاءم المؤسسة وطبيعتها عملها؛
- يوجد العديد من المؤشرات المعتمدة لقياس الأداء التسويقي من أهمها المؤشرات الموجهة بالعنصر البشري، ومؤشرات القياس الخاصة بالمزيج التسويقي ومؤشرات القياس الخاصة بالزبون ومؤشرات الخاصة بالنتائج التسويقية وأخرى خاصة بالنتائج المالية؛
- تعد عملية تقييم الأداء التسويقي أمر ضروري بالنسبة للمؤسسات لمعرفة ما مدى تنفيذها لخططها التسويقية، ويتم تقييم الأداء التسويقي من خلال مدخلين، الأول من خلال الرقابة التسويقية والتي تقوم على استخدام معايير أو مؤشرات لما يجب أن يكون عليه الأداء، حيث يتم المقارنة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط مقاساً بهذه المؤشرات المحددة مسبقاً، والمدخل الثاني هو من خلال المراجعة التسويقية حيث يتم إعداد قائمة من الأسئلة المتعلقة بالجوانب المختلفة للنشاط التسويقي، وتحديد إذا كانت المؤسسة تقوم باستغلال الفرص المتاحة أمامها فيما يتعلق بالأسواق والمنتجات والمنافسين؛
- تعد إدارة علاقات الزبائن بأبعادها (كسب ثقة الزبون، معرفة الزبون والمعرفة التسويقية وبرامج تعزيز الولاء) مفتاح نجاح المؤسسة من خلال تحسين أدائها التسويقي، ويعتمد تحقيق أداء تسويقي متميز التركيز على الأبعاد المالية للأداء

التسويقي (الحصة السوقية، نمو المبيعات والربحية) دون الإغفال على الأبعاد غير المالية للأداء التسويقي (رضا الزبون، ولاء الزبون والابتكار التسويقي).

ثانياً- النتائج التطبيقية للدراسة:

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج من خلال الدراسة الميدانية هي:

- من خلال الدراسات السابقة قمنا ببناء نموذج خاص بمتغيرات الدراسة حيث تمثل المتغير المستقل في إدارة علاقات الزبائن ويتم قياسه بأربعة أبعاد أساسية وهي " كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)، معرفة الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء"، أما المتغير التابع تمثل في الأداء التسويقي ويتم قياسه بستة أبعاد أساسية وهي "الحصة السوقية، نمو المبيعات، الربحية، رضا الزبون وولاء الزبون، الابتكار التسويقي"؛
- تمثلت عينة الدراسة بمديرتي التسويق والتجارة من مجتمع الدراسة مؤسسة طبية فود كمباني فرعاً تابعاً لمؤسسة رامي للمشروبات الثمرية، حيث تم توزيع 50 استمارة على مدرء وإطارات بالمديرتين، واسترجعنا منها 40 استمارة أي بنسبة 80% وبعد فحص الاستمارات المسترجعة وجدنا أنها كلها صالحة للدراسة؛
- تبين لنا من نتائج الدراسة أنها تتبع التوزيع الطبيعي هذا ما سمح لنا بإجراء الاختبارات المعلمية للتأكد من صحة الفرضيات، وكانت جميع عبارات الاستبيان على علاقة طردية مع الأبعاد التي تنتمي إليها، وهذا ما دعم بمعامل كرونباخ ألفا للدراسة ككل والذي بلغ (0,958) وهي قيمة ممتازة ويدل على ثبات عال جداً تتمتع به الدراسة؛
- كتحليل لأهم الخصائص الشخصية لعينة الدراسة يمكننا القول أن فئة الذكور هي الغالبة في الدراسة بنسبة 82.5%، أما بالنسبة للسن ففئة (من 36 سنة إلى 40 سنة) هي الغالبة بنسبة 32.5%، أما المؤهل العلمي فئة حاملي شهادات الجامعية هي الفئة الغالبة بنسبة 52.5%؛
- وكتحليل لأهم الخصائص الوظيفية لعينة الدراسة أن أغلبية سنوات الخبرة كانت لفئة (أقل من 5 سنوات) هنا المؤسسة تتمتع بمستوى مقبول من الخبرة، وفئة (10 إلى أقل 15 سنة) هنا المؤسسة تتمتع بمستوى عال من الخبرة، وكلاهما بنسبة 22.5%، أما بالنسبة للمستوى الوظيفي كانت فئة الإطارات الغالبة في عينة الدراسة بنسبة بلغت 87.5%؛
- وفيما يخص آراء أفراد العينة حول مستوى محور إدارة علاقات الزبائن بأبعاده الأربعة في مؤسسة طبية فود كمباني مرتفعاً، مما يدل على الاتجاه بالموافقة، وكان أكثر بعد ذو مستوى مرتفع هو بعد كسب ثقة الزبون يليه بعد المعرفة التسويقية، ثم يليه بعد معرفة الزبون وفي الأخير بعد برامج تعزيز الولاء؛

- وفيما يخص آراء أفراد العينة حول مستوى محور الأداء التسويقي بأبعاده الستة في مؤسسة طيبة فود كمباني مرتفعا أيضا، ومن خلال آراء الموظفين نجد أن الأبعاد المالية للأداء التسويقي والمتمثلة في (الحصة السوقية، نمو المبيعات، الربحية) هي الأهم نسبيا بالنسبة للأبعاد غير المالية والمتمثلة في (رضا الزبون، ولاء الزبون والابتكار التسويقي)؛
- وفيما يخص علاقة أبعاد إدارة علاقات الزبائن بالأداء التسويقي:
- علاقة كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون) كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن مع الأداء التسويقي كانت بمعامل الارتباط يبلغ 0,466، بمستوى المعنوية 0,002، أي توجد علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين بعد كسب ثقة الزبون والأداء التسويقي؛
- علاقة معرفة الزبون كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن مع الأداء التسويقي كانت بمعامل الارتباط يبلغ 0,657، بمستوى المعنوية 0,000، أي توجد علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين بعد معرفة الزبون والأداء التسويقي؛
- علاقة المعرفة التسويقية كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن مع الأداء التسويقي كانت بمعامل الارتباط يبلغ 0,576، بمستوى المعنوية 0,000، أي توجد علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين بعد المعرفة التسويقية والأداء التسويقي؛
- برامج تعزيز الولاء كبعد من أبعاد إدارة علاقات الزبائن مع الأداء التسويقي كانت بمعامل الارتباط يبلغ 0,499، بمستوى المعنوية 0,001، أي توجد علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين بعد برامج تعزيز الولاء والأداء التسويقي؛
- بصفة عامة يمكننا القول أن جميع أبعاد إدارة علاقات الزبائن جاءت ذات علاقة ارتباطية طردية مع الأداء التسويقي من خلال آراء الموظفين في مؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$.
- وهذا ما يشير إلى إثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى التي تقول: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي من وجهة نظر الموظفين في مديرتي التسويق والتجارة في مؤسسة طيبة فود كمباني عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ".
- وفيما يخص تأثير المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي) والمتغيرات الوظيفية (سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي) أنها لا تؤثر في إجاباتهم على الأداء التسويقي عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$.
- وهذا يشير إلى إثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي تعزي المتغيرات الشخصية والوظيفية عند مستوى المعنوية $0,05 \leq \alpha$ ".

الاقتراحات:

- بناء على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها فإنه يوصى الاهتمام بالجوانب التالية:
- على الإدارة العليا للمؤسسة إعطاء أهمية أكبر لإدارة علاقات الزبائن من خلال تطوير مفهومها أكثر داخل المؤسسة أو حتى إدراجها كتقنية داخل نظام المؤسسة؛
 - على المؤسسة الاهتمام أكثر بالتوجه نحو الزبون وتقوية برامج تعزيز الولاء لدى الزبون؛
 - كما نوصي باستمرار الحوار مع الزبائن وإلى معرفة حاجاتهم وسماع آرائهم عن كل ما يتعلق بمنتجات المؤسسة؛
 - تزويد الموظفين لديها بالمعلومات الخاصة بالزبائن الدائمين والمحتملين والمستهدفين بالإضافة إلى ترسيخ ثقافة الاهتمام بالزبون؛
 - إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن متطورة وحديثة تسهل عليها عملية حفظ البيانات الخاصة بزبائنها وتخزينها بالشكل الصحيح مما يسهل الوصول إليها لإدارة العلاقة مع زبائنها مما يضمن لها تحقيق أهدافها الموضوعية وتحقيق رضا وولاء زبائنها بأقل تكلفة وأقل وقت؛
 - ضرورة زيادة الاهتمام بالمؤسسة بالأداء التسويقي والعمل على تحقيقه بكفاءة من أجل تحقيق التفوق؛
 - أن تعمل المؤسسة أكثر على الأبعاد والمؤشرات غير المالية للأداء التسويقي المتمثلة في رضا وولاء الزبون والابتكار التسويقي.

آفاق الدراسة:

وفي ختام دراستنا وتأكيد أهمية الموضوع والذي يبقى مفتوحا أمام الباحثين نظرا لتنوع وتعدد المواضيع التي تتفرع والتي تطرح جوانب لم يتم التطرق لها بما فيه الكفاية، سيتم طرح مجموعة من المقترحات لمواضيع قصد تعميم البحث فيها:

- أثر إدارة علاقات الزبائن في حماية الزبون؛
- مساهمة إدارة علاقات الزبائن في تنمية السلوك الإبداعي للمؤسسة؛
- معوقات ومحفزات الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- دور التوجهات التسويقية الحديثة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات؛
- دور صورة/ سمعة المؤسسة في ترقية الأداء التسويقي.

قائمة

المراجع

المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

- 1- أحمد إبراهيم غنيم، أساسيات إدارة التسويق الحديث: دراسة عملية مع التطبيق على بعض دول الخليج، دار خوارزم، السعودية، 2006.
- 2- أدريان بالمر، ترجمة بهاء شاهين علا وأحمد صلاح ودعاء شراقي، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية، مصر، 2009.
- 3- أسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراية، الأردن، 2010.
- 4- إسماعيل محمد السيد وعبد السلام قحف ومحمد أحمد حسان، التسويق، الدار الجامعية، مصر.
- 5- أكرم أحمد الطويل وعلي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد، الأردن، 2013.
- 6- أيمن علي عمر، قراءات في دراسات متقدمة في التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2007/2006.
- 7- بشير العلاق وقحطان العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران، الأردن، 2007.
- 8- بلحيمر إبراهيم، التسويق: المفاهيم- الأنواع- المجالات، دار الخلدونية، الجزائر، 2016.
- 9- بيتر فيكس، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، عبقرية التسويق، دار الفجر، مصر، 2008.
- 10- ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري، الأردن، 2008.
- 11- جرامي مكوركل، ترجمة خالد العامري، التسويق المباشر من خلال قواعد البيانات، دار الفاروق، مصر، 2006.
- 12- حسين وليد حسين عباس وأحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار صفاء، الأردن، 2017.
- 13- حمد منصور أبو جليل وإيهاب كمال هيكل وإبراهيم سعيد عقل وخالد عطا الله الطراونة، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية: مدخل متكامل، دار الحامد، الأردن، 2013.
- 14- خالد قاشي وحמיד الطائي، التسويق ونظام المعلومات التسويقية في المؤسسة: مدخل إستراتيجي، دار وائل، الأردن، 2015.
- 15- داليا محمد عبد الله محمود، مقدمة في التسويق المباشر، دار العلم العربي، مصر، 2010.
- 16- دراج نبيلة صليحة، خلق المؤسسة للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2015.

- 17- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2012.
- 18- زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الراية، الأردن، 2012.
- 19- زرزار العياشي وبشاغة مريم، تأثير المزيج التسويقي الخدمي على رضا العملاء، دار صفاء، الأردن، 2017.
- 20- سليم بطرس جلدة وزيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2006.
- 21- سليمان شكيب الجيوسي ومحمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل، الأردن، 2009.
- 22- صديقي محمد عفيفي وأحمد إبراهيم الهادي، السلوك التنظيمي، المكتب العربي الحديث، مصر، 2003.
- 23- صفيح صادق ويقور أحمد، التسويق وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر، 2010.
- 24- عاطف لطفي خصاونه، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد، الأردن، 2011.
- 25- عائشة مصطفى المنياوي، سلوك المستهلك المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين الشمس، الطبعة الثانية، مصر، 1998.
- 26- عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة عين الشمس، مصر.
- 27- عبد المعطي حسن الخفاف، هندسة التسويق، دار دجلة، الأردن، 2010.
- 28- عز حسن سيد عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي باستخدام SPSS، خوارزم العلمية، جدة، 2008.
- 29- علاء الغرابوي ومحمد عبد العظيم وإيمان شقير، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- 30- علاء عباس، التسويق: مدخل لقضايا تسويقية معاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2013.
- 31- علاء فرحان طالب وعبد الحسين حسن حبيب وأمير غانم العوادي، فلسفة التسويق الأخضر، دار الصفاء، الأردن، 2010.
- 32- علاء فرحان طالب، إدارة التسويق: منظور فكري معاصر، دار الأيام، الأردن، 2014.
- 33- علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق: منظور تطبيقي إستراتيجي، دار اليازوري، الأردن، 2009.
- 34- غسان قاسم داود اللامي، إدارة التسويق: أفكار وتوجهات جديدة، دار صفاء، الطبعة الثانية، الأردن، 2014.
- 35- كاترين فيو، ترجمة وردية واشد، التسويق الالكتروني، المؤسسة الجامعية للدراسات، لبنان، 2008.
- 36- محمد إبراهيم عبيدات، إدارة علاقات العملاء، أمانة عمان الكبرى، الأردن، 2012.

- 37- محمد الصرفي، إدارة التسويق، مؤسسة حورس الدولية، مصر، 2005.
- 38- محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، المكتب العربي الحديث، الطبعة الخامسة، مصر، 2007.
- 39- محمد عبد العظيم أبو النجا، أسس التسويق الحديث، الدار الجامعية، مصر، 2010.
- 40- محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة التسويق: مدخل معاصر، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- 41- محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة علاقات مع العملاء مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات، الدار الجامعية، مصر، 2013.
- 42- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر، 2012.
- 43- محمد عبد العظيم أبو النجا، قضايا تسويقية معاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2010.
- 44- محمد فريد الصحن ونبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 45- محمد منصور أبو جليل وإيهاب كمال هيكل وإبراهيم سعيد عقل وخالد عطا الله الطراونة، سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية: مدخل متكامل، دار الحامد، الأردن، 2013.
- 46- محمود جاسم الصميدعي وردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة، الأردن، 2010.
- 47- محمود جاسم الصميدعي ورشاد محمد يوسف الساعد، إدارة التسويق: التحليل، التخطيط، الرقابة، دار المناهج، الطبعة الثانية، الأردن، 2007.
- 48- محمود عواد الزيادات ومحمد عبد الله العوامر، استراتيجيات التسويق: منظور متكامل، دار الحامد، الأردن، 2012.
- 49- معراج هوارى وريان أمينة وأحمد مجدل، سياسات وبرامج ولاء الزبون وأثرها على سلوك المستهلك، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2013.
- 50- منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، مصر، 2005.
- 51- نزار عبد المجيد رشيد البرواري وفارس محمد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة مدخل الأداء التسويقي المتميز، درا الوراق، الأردن، 2013.
- 52- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
- 53- وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل، الأردن، 2009.

54- يوسف حجيم الطائي ومحمد فوزي العبادي وهاشم فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، دار الوراق، الأردن، 2008.

55- يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، دار الوراق، الأردن، 2009.

ب- الأطروحات والرسائل:

56- الأمين حلموس، دورة إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017/2016.

57- أمينة قدايفة، أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإدارة التسويقية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2014/2013.

58- إيزيتي خديجة، تسويق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية من خلال مزيجها التسويقي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، فرع تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018/2017.

59- براهيم عبد الرزاق، تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016/2015.

60- بعيطيش شعبان، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، فرع علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016/2015.

61- بكلي أسماء، أثر التكامل بين التسويق بالعلامة والتسويق بالعلاقات على كسب ولاء الزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، 2010/2009.

- 62- بكوش كريمة، أثر الإبداع التكنولوجي البيئي على ترقية الأداء التسويقي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، فرع تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012/2011.
- 63- بن أشنهو سيدي محمد، دراسة المكونات المؤثرة على وفاء الزبون بالعلامة Djezzy، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2010/2009.
- 64- بن حمو نجاة، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016/2015.
- 65- بوركو عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، الجزائر، 2012/2011.
- 66- بوسطة عائشة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010.
- 67- بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010.
- 68- حامد فتحي محمد الجمال، أثر إدارة المعرفة التسويقية على الميزة التنافسية بشركات الاتصالات المصرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر، 2016.
- 69- حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الإستراتيجيات التسويقية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر، 2013/2012.

- 70- حميد فشييت، دور إدارة المعرفة التسويقية في إبداع المنتج، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014/2013.
- 71- خالد شطي مفطي عواد العجمي، فاعلية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق الولاء، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2011.
- 72- خلوط زهوة، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، شعبة العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2014/2013.
- 73- خليل وليد، دور التسويق المباشر في تحقيق ولاء الزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص دراسات وبحوث تسويقية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2017/2016.
- 74- الخنساء سعادي، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2006 /2005.
- 75- دخيل الله غنام المطيري، أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2010.
- 76- دياب زقاي، الاتصال التجاري وفعالته في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2010/2009.
- 77- ديلمى فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009/2008.

- 78- رشيد بن الشيخ الفقون، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006/2005.
- 79- رند عمران مصطفى الأسطل، واقع استخدام التسويق الإلكتروني لدى البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
- 80- زواغي محمد، تحليل العلاقة بين جودة المنتج وسعره وأثرها على القرارات الشرائية للمستهلك، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010/2009.
- 81- سامح محمد محمد سعيد، استخدام مقياس الأداء المتوازن في تطوير الأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، 2013.
- 82- سامي شناق، فعالية إدارة علاقات العملاء كمدخل لتسويق الخدمات البنكية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2012/2011.
- 83- سمارة ياقوتة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص نفود ومالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2014/2013.
- 84- سوزي صلاح مطلب الشبيل، تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
- 85- شريف جلول، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015/2014.

- 86- صفا فرحات، دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإدارة الإستراتيجية للتنمية المستدامة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2015/2014.
- 87- صونية كيلاني، مساهمة في تحقيق الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الإدارة الإستراتيجية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، فرع الاقتصاد، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2007/2006.
- 88- طارق نائل روجي هاشم، دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص فلسفة في التسويق، كلية الدراسات الإدارية والمالية العامة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2006.
- 89- طلحة محمد، المصرفية الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي للبنوك، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع إدارة الأعمال والتسويق، قسم علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة، الجزائر، 2009/2008.
- 90- عادل قنور، إدارة المعرفة كآلية لترقية الأداء التسويقي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة تسويقية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج البيورة، الجزائر، 2018/2017.
- 91- العايب أحسن، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، الشعبة ماناجمنت، مدرسة الدكتوراه اقتصاد- ماناجمنت، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2009/2008.
- 92- عبد الحفيظي محمد الأمين، دور إدارة التسويق في كسب الزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009/2008.
- 93- عثمان إحسان عيدان، أثر استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في أداء إدارة علاقات الزبائن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015.

- 94- غول صبرينة، تحسين الأداء التسويقي باستخدام تكنولوجيا المعلومات الاتصال، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015.
- 95- فهد علي الناجي، أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
- 96- قشي نعيمة، دراسة مقارنة لأثر المزيج الترويجي على سلوك متلقي الخدمة بمؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012/2011.
- 97- محسن بن الحبيب، أثر إدارة العلاقة مع العملاء في تنافسية المؤسسات السياحية بالجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017/2016.
- 98- محمد سعدو أحمد حمودة، العلاقة بين تبني مفهوم الأداء التسويقي الأخضر والأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2014.
- 99- محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع تسويق، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007/2006.
- 100- محمد كايد محمد المجالي، أثر أنماط التوجهات الإستراتيجية على الأداء التسويقي للبنوك التجارية العاملة في الأردن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
- 101- مزيان عبد القادر، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2012/2011.

- 102- معزوز زكية، الكفاءات التنظيمية كآلية لتفعيل الإستراتيجية التسويقية للمنظمة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة تسويقية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، 2017/2016.
- 103- نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الحديثة للإدارة التسويقية (الداخلي، الاجتماعي، بالعلاقات) على تفعيل الحصة السوقية ورفع الأداء، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإدارة التسويقية، شعبة العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2016/2015.
- 104- ناصر شافي الدوسري، أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
- 105- ندى فائز يحيى، العوامل المحددة لتبني التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
- 106- نطور بلال، تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2016/2015.
- 107- نهي أحمد أبو طه، أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
- 108- نور الصباغ، أثر التسويق الإلكتروني على رضا الزبائن في قطاع الاتصالات، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2016.
- 109- هادي أحمد القوقة، أثر إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبون على الأداء التسويقي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2016.

- 110- وائل محمود الشرايعه، أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
- 111- واله عائشة، أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010/2011.
- 112- يخو فاطمة الزهراء، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011/2012.

ج- المجالات والملتقيات والمؤتمرات:

- 113- أثير حسو إسحق، دور إدارة المعرفة في تعزيز فاعلية علاقات الزبائن لضمان امتلاك مزايا تنافسية، مركز الدراسات المستقبلية، بحوث مستقبلية، كلية الحداثة الجامعة، العراق، العدد 41، 2013.
- 114- إدريس بوحوت، مفهوم المناهج ومكوناته، مجلة علوم التربية.
- 115- إسماعيل نسرین وحيماوي إلهام، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، مجلة المعيار، إصدارات المركز الجامعي تيسمسيلت، الجزائر، المجلد 10، العدد 02، جوان 2019.
- 116- أكرم أحمد الطويل وعلي وليد حازم العبادي، الأثر التتابعي لأنشطة إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات في الأداء التسويقي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المؤتمر العلمي الثاني.
- 117- إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، ورقة بحثية مقدمة للملتقى العربي الثاني بعنوان التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، 8/6 أكتوبر 2003.
- 118- إيمان قحמוש، تنمية العلاقة مع الزبون مسار لبناء ولائه، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 25، ماي 2012.
- 119- باسم فيصل عبد نايف، التأثيرات التفاعلية بين مقدرات إدارة المعرفة الإستراتيجية والعوامل التنظيمية وانعكاسها في نجاح إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 42، 2014.

- 120- بلال جاسم القيسي، خلق القيمة المستدامة للزبون عبر تكامل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتسويق العلاقة دراسة استطلاعية على عدد من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 21، العدد 85.
- 121- بنشوري عيسى والداودي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبون عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، الجزائر، العدد 07، 2010/2009.
- 122- جعفر خليل مرعي، دور مجالات الإستراتيجيات التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 04، العدد 01، 2014.
- 123- حسن علي هامان، المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، 8/6 أكتوبر 2003.
- 124- حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الباحث، الجزائر، العدد 11، 2012.
- 125- حكيم بن جروة ومحمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن علي، الشلف، الجزائر، يومي 09/08 نوفمبر 2010.
- 126- حيدر شاكر نوري، أثر إستراتيجية التوجه نحو الزبون في تحقيق قيم مضافة للمنظمات، مجلة الدنانير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة ديالى، العراق، العدد 9، 2016.
- 127- خالد قاشي، أثر نظام المعلومات التسويقية على الميزة التنافسية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، السنة التاسعة، العدد 29.
- 128- خالد محمد عمر وأنور أحمد العزام، أثر إدارة علاقات الزبائن بالاحتفاظ بالزبون في قطاع التأمين، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 110، 2017.
- 129- رأفت عاصي العبيدي، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الرضا لدى الزبون، مجلة بحوث مستقبلية، كلية الحداثة، جامعة الموصل، العراق، العدد 34/33، 2011.

- 130- رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 32، العدد 98، 2010.
- 131- رعد عدنان رؤوف وسالم حامد حمدي، المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 32، العدد 100، 2010.
- 132- سحر أحمد كرجي العزاوي ورائد سلمان فاضل النعيمي، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العراق، العدد 76، 2009.
- 133- سرمد حمزة الشمري، متطلبات التسويق المباشر، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، العدد 82، 2010.
- 134- سعدون حمود جثير وبلال جاسم القيسي، دور التوازن الديناميكي في الأداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 19، العدد 73، ديسمبر 2013.
- 135- سعدون حمود جثير الربيعاوي وحيدر عبد الواحد الشويلي، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 20، العدد 76، 2014.
- 136- سعدون حمود جثير وهاشم فوزي العبادي وبلال جاسم القيسي، صياغة إستراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي والذكاء التنظيمي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 5، العدد 10، 2013.
- 137- سمارة ياقوتة، التسويق بالعلاقات كتوجه إستراتيجي لتنمية الولاء للمؤسسة، مجلة الاقتصادية والتنمية، جامعة المدية، الجزائر، العدد 02، جانفي 2014.
- 138- عبد الله غالم ومحمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد العاشر، ديسمبر 2011.
- 139- علي عبد الله الجياشي وشفيق ابراهيم حداد، نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون، مجلة دراسات العلوم الإدارية، جامعة الأردن، الأردن، المجلد 37، العدد 02، 2010.
- 140- عمر ياسين محمد الساير الدليمي، دور رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 36، العدد 116، 2014.

- 141- عواطف يونس إسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقات وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 31، العدد 95، 2009.
- 142- غانم محمود أحمد الكيكي، العلاقة بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 32، العدد 99، 2010.
- 143- غسان فيصل عبد وناجي عبد الستار محمود، المعرفة التسويقية ودورها في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 01، العدد 02، 2011.
- 144- ليث سلمان الربيعي وأسعود محمد المحاميد وأسامة سمير أليشخيلي وسامي العدوان، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، الأردن، المجلد 41، العدد 02، 2014.
- 145- مانع فاطمة، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الخامس، الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي لخميس مليانة، الجزائر، 14/13 مارس 2012.
- 146- محمد الخشروم وسليمان علي، أثر الفرق المدرك والجودة المدركة على ولاء المستهلك للعلامة التجارية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 27، العدد 04، 2011.
- 147- محمد عبد الوهاب العزاوي وعلاء عبد السلام يحيى، أثر تقانة المعلومات والاتصالات الحديثة في فاعلية الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 30، العدد 91، 2008.
- 148- ندى عبد الباسط كشمولة، تأثير عناصر التسويق الابتكاري في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، المجلد 36، العدد 115، 2014.
- 149- نظور بلال وسعودي محمد الطاهر، تحقيق التميز التنافسي في ظل ظهور مفهوم حديث للمعرفة التسويقية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، العدد 13، 2016.
- 150- هاجر شناي وزوييدة محسن، المراجعة التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 9 العدد 2، 2016.
- 151- يحيى إيها، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، العدد 06، 2006.

المراجع باللغة الأجنبية:

أ- الكتب:

- 152- BuyLine Research LLC, Wellesley, Massachusetts, **Marketing Performance Measurement**, BuyLine Report, U.S.A, 2008.
- 153- Francis Buttle, **Customer Relationship Management : concepts and technologies**, Butterworth Heinemann, Second Edition.
- 154- Paul Gray and Jongbok Byun, **Customer Relationship Management**, Center For Research On Information Technology and Organizations, University of California, Irvine, March 2001.
- 155- Peter Flory, **The Complete Customer Relationship Management**, Published by the Directory of Social Change, England, 2013.
- 156- René Lefébure et Gilles Venturi, **Gestion de la relation client**, éditions eyrolles, Paris, édition 2005.

ب- المجلات:

- 157- Abdul Alem Mohammed and Basri bin Rashid, **Customer Relationship (CRM) in Hotel Industry : A framework Proposal in the Relationship among CRM Dimensions, Marketing Capabilities and Hotel Performance**, International Review of Management and Marketing, vol 2, No 4, 2012.
- 158- B B Mansuri, **Customer Relationship Management (CRM)- A Case Study of Airtel**, Journal Of Contemporary Research In Management, January- March, 2009.
- 159- George K. Amoako, Emmanuel Arthur, Christiana Bando and Rachel Kafui Katah, **The impact of effective customer relationship management (CRM) on repurchase: A case study of (GOLDEN TULIP) hotel (ACCRA-GHANA)**, African Journal of Marketing Management, Vol. 4(1), January 2012.
- 160- Hisham Sayed Soliman, **Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance**, International Journal of Business and Social Science, Vol 2 No 10, Centre for Promoting Ideas, USA, June 2011.
- 161- J.Mark Carr and Richard Schreuer, **Management orientation helps successful marketing organizations shed light on marketing performance**, Marketing Management, 2010.
- 162- ThuyUyen H.Nguyen and Joseph S.Sherif and Michael Newby, **Strategies for successful CRM implementation**, Information Management & Computer Security, Emerald Group Publishing Limited, Vol 15, No 2, 2007.

مواقع الانترنت:

163- خالد بن تركي، قطاع المشروبات في الجزائر أمام تحدي تطوير المنتج والمنافسة، نقلا عن الرابط التالي:

<https://www.djazairess.com/echchaab/131628>, 06/01/2019, 16 :45.

164- B.Bathelote, **Base de données marketing**, <https://www.definitions-marketing.com/definition/base-de-donnees-marketing/>, 15/10/2017, 11 :05.

165- Nir Elharar, **How to Get Started With Performance Marketing**, <https://www.outbrain.com/blog/performance-marketing/>, 05/09/2019 , 22 :39.



الملحق رقم (01): جدول *Krejcie & Morgan* لتحديد حجم العينة

<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	100000	384

Note.—*N* is population size. *S* is sample size.

Source: Krejcie & Morgan, 1970

بسم الله الرحمن الرحيم

الموضوع: تحكيم الاستبانة الموجه للموظفين بمؤسسة طيبة فود كمباني "رامي"، والذي يدرس موضوع "مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في العلوم التجارية
أما بعد:

أستاذي المحترم / أستاذتي المحترمة:السلام عليكم
وبعد:

أضع بين أيديكم هذه الإستبانة من أجل تحكيمها والتي تدرس الموضوع: "مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في العلوم التجارية، بالتطبيق على مؤسسة طيبة فود كمباني "رامي".

لذا أرجوا التفضل بقراءة هذه الفقرات وإبداء الرأي بمدى مناسبة هذه الفقرات لموضوع الدراسة، ومدى انتمائها للبعد الذي أدرجت فيه، ومدى وضوحها لغويا ومعنويا.

مع فائق الشكر والتقدير لحسن تعاونكم ومساعدتكم.

اسم الأستاذ(ة) المحكم(ة)	
الدرجة العلمية:	
التخصص:	
الجامعة:	

الباحثة: رزقي حياة

الملحق رقم (02): الاستبانة في صورتها الأولية

الجزء الأول: أبعاد إدارة علاقات الزبائن

1- كسب ثقة الزبون (توجه بالعلاقة مع الزبون)

الرقم	العلاقة	مدى وضوح		مدى ملائمة	
		عبارة		العبارة	
		لا	نعم	لا	نعم
01	في المؤسسة يعد الاحتفاظ بالزبائن في قمة الأولويات				
02	تشجع الإدارة العليا العاملين على الاهتمام بالعلاقة مع الزبائن				
03	تركز المؤسسة على الزبائن الرئيسيين وغير الرئيسيين في تحسين العلاقة معهم				
04	تقوم المؤسسة بالتركيز على الزبائن الجدد من ناحية المعاملة الخاصة معهم، كما تقوم بالتركيز على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم				
05	تقوم المؤسسة بالحرص على بناء علاقات دائمة مع الزبون				
06	تحرص المؤسسة على توسيع قاعدتها من الزبائن				
07	يسعى مندوبي مبيعات المؤسسة لتطوير العلاقة مع الزبائن (عن طريق تسهيلات في عملية الدفع للزبائن، وتقديم هدايا للزبائن لكسبهم والاحتفاظ بهم)				
08	تقدم المؤسسة نفس المنتجات لجميع فئات الزبائن				

2- معرفة الزبون

الرقم	العلاقة	مدى وضوح		مدى ملائمة	
		عبارة		العبارة	
		لا	نعم	لا	نعم
01	تراعي المؤسسة أن يتلقى العاملون المعرفة الكافية عن الزبائن				

الملحق رقم (02): الاستبانة في صورتها الأولية

					تشجع المؤسسة العاملون على تجميع آراء الزبائن حول منتجاتها	02
					تحتفظ المؤسسة بكل المعلومات والمعارف المتعلقة بالزبون، وتحرص على الاستفادة منها	03
					توفر الشركة للزبون خدمة تقديم الشكاوي والمقترحات، وتهتم بها بجدية ويتم معالجتها	04
					تهتم المؤسسة بأن يملك موظفيها القدرة على الإجابة عن كل تفسيرات الزبائن	05
					تقوم المؤسسة بحملات تسويقية لتعريف الزبون بمنتجاتها الحالية والجديدة	06
					تقوم المؤسسة بإجراء بحوث ودراسات حول سلوك الزبائن لمنتجاتها	07
					تطلب من عملائها منتجات جديدة التي يفضلونها	08

3- المعرفة التسويقية

الرقم	العبارة	مدى وضوح عبارة		مدى ملائمة العبارة	
		لا	نعم	لا	نعم
01	تقوم المؤسسة بجمع معلومات من مصادر مختلفة				
02	تقوم المؤسسة على تنفيذ البرامج التي تقلل التكاليف مما يجعلها تقلل أسعار منتجاتها مما يتناسب مع زبائنها				
03	تقوم المؤسسة بمتابعة ما يقدمه المنافسون لتقديم ما هو أفضل لزبائنها				
04	تسعى الشركة إلى جذب زبائن جدد من خلال برامجها التسويقية				
05	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية لموظفيها لتطوير قدراتها لبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن				
06	للمؤسسة علاقات اجتماعية عبر مواقع التواصل الاجتماعي				
07	هناك لقاءات مع بعض الزبائن لاستشارتهم حول				

الملحق رقم (02): الاستبانة في صورتها الأولية

					منتجات المؤسسة
					08 اكتساب المعرفة التسويقية تمكن إدارة المؤسسة من تحديد أسباب فقدان الزبائن الحاليين، ومعرفة الأسلوب المثالي في إدارة علاقات الزبائن

4- برامج تعزيز الولاء

الرقم	العبارة	مدى وضوح عبارة		مدى ملائمة العبارة		اقتراحات وتعديلات
		لا	نعم	لا	نعم	
01	تعمل برامج تعزيز ولاء الزبون في المؤسسة على إبقاء الزبائن الموالين					
02	برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة تعمل على تحقيق رضاهم					
03	تعمل برامج تعزيز ولاء الزبون على تثبيت الحصة السوقية					
04	تساعد برامج تعزيز الولاء في المؤسسة على اكتساب زبائن جدد					
05	تعمل برامج تعزيز ولاء الزبائن على تقوية المركز التنافسي للمؤسسة					
06	تساعد برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة على بناء علاقات جيدة مع الزبائن وتحقيق توقعاتهم					
07	تساعد برامج تعزيز الولاء في المؤسسة على حل شكاوي الزبائن والتقليل من فقداهم					
08	تساعد برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة على إدامة رضا الزبائن وتطويرها أكثر للوصول للولاء					

الملحق رقم (02): الاستبانة في صورتها الأولية

الجزء الثاني: أبعاد الأداء التسويقي

1- الحصة السوقية

الرقم	العقارة	مدى وضوح		مدى ملائمة	
		عقارة		العقارة	
		لا	نعم	لا	نعم
01	اعتماد المؤسسة لإدارة علاقات الزبائن أسهم في زيادة عدد الزبائن الجدد				
02	مساهمة إدارة علاقات الزبائن في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة من خلال تقديم منتجات جديدة إضافية وذات جودة مقارنة بالمؤسسات الأخرى في نفس المجال				
03	تنظر المؤسسة إلى الحصة السوقية كقوة تأثير في عمل المؤسسة				
04	يلعب رضا الزبائن دورا فعالا في تمييز المؤسسة عن الشركات المنافسة وزيادة حصتها السوقية				
05	بناء الولاء لدى الزبائن يلعب دورا فعالا في زيادة الحصة السوقية				
06	تسعى المؤسسة إلى تلبية رغبات زبائنها والبقاء في السوق، ولتعزيز حصتها السوقية				
07	تعتبر الحصة السوقية التي تمتلكها المؤسسة هي الأكبر مقارنة بمنافسيها				
08	تساعد إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة على تحسين حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين				

2- نمو المبيعات

الرقم	العقارة	مدى وضوح		مدى ملائمة	
		عقارة		العقارة	
		لا	نعم	لا	نعم
01	ساهمت إدارة علاقات الزبائن في تحقيق نمو معدل مبيعات الشركة خلال السنوات الأخيرة				
02	نجاح برنامج إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة أدى إلى زيادة حجم تعاملاته				

الملحق رقم (02): الاستبانة في صورتها الأولية

					ساهمت إدارة علاقات الزبائن في إنجاح منتجات الشركة المقدمة للزبائن ومن مختلف الفئات مما حقق نمو أفضل في مبيعاته	03
					يلعب رضا الزبائن دورا فعالا في زيادة مبيعات المؤسسة	04
					تحرص المؤسسة على زيادة أرباحها ونمو مبيعاتها	05
					تسعى المؤسسة إلى تقديم تشكيلة متنوعة ومتعددة من المنتجات وذات جودة لتحقيق النمو في المبيعات	06
					يلعب الولاء لدى الزبائن دورا فعالا في زيادة مبيعاتها	07
					تتميز المؤسسة بحجم مبيعاتها أعلى من المنافسين	08

3- الأرباح

الرقم	العبرة	مدى وضوح		مدى ملائمة		اقتراحات وتعديلات
		عبرة	مدى وضوح	العبرة	مدى ملائمة	
		لا	نعم	لا	نعم	
01	حققت المؤسسة أرباحا عالية خلال السنوات الأخيرة من جراء اعتماد إدارة علاقات الزبائن					
02	ساهمت إدارة علاقات الزبائن في ازدياد تعاملات الشركة خلال السنوات الأخيرة مما أدى إلى زيادة الأرباح					
03	حققت المؤسسة هامش ربح عالي جراء زيادة المنتجات المقدمة					
04	تعد الربحية من الأهداف الرئيسية لإدارة المؤسسة					
05	إن السعي لزيادة ربحية المؤسسة لا يعتمد فقط على زيادة تقديم المنتجات وإنما القيام بنشاطات أخرى					
06	ربحية المؤسسة في تزايد مستمر					
07	تؤمن المؤسسة بأن إرضاء الزبون يسهم في زيادة أرباحها					

الملحق رقم (02): الاستبانة في صورتها الأولية

					تساعد إدارة علاقات الزبائن المؤسسة على تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين	08
--	--	--	--	--	--	----

4- رضا الزبون

الرقم	العبارة	مدى وضوح		مدى ملائمة		اقتراحات وتعديلات
		عبارة		العبارة		
		لا	نعم	لا	نعم	
01	تحرص المؤسسة على تحقيق رضا الزبون طيلة فترة التعامل معه					
02	يعكس رضا الزبون نجاح السياسات المتبعة من قبل المؤسسة					
03	يشعر الزبائن بالرضا في التعامل مع المؤسسة قياسا بالمنافسين وذلك بفضل دور إدارة علاقات الزبائن					
04	لدى المؤسسة آلية واضحة للتعامل مع شكاوي واقتراحات ومشاكل الزبون					
05	تسعى المؤسسة جاهدة لخفض كلف المنتج المقدم للزبون، كما تحرص المؤسسة على زيادة فهم حاجات ورغبات زبائنهم					
06	لا تحاول المؤسسة زيادة أرباحها على حساب رضا الزبون					
07	هناك انخفاض مستمر في معدل شكاوي الزبائن					
08	توفر المؤسسة موظفين أكفاء في إدارة التسويق والمبيعات والتوزيع للتعامل مع الزبون					
09	توجد درجة عالية من الثقة بين الشركة وزبائنهم					

5- ولاء الزبون

الرقم	العبارة	مدى وضوح عبارة		مدى ملائمة العبارة		اقتراحات وتعديلات
		لا	نعم	لا	نعم	
01	تستجيب المؤسسة لطلبات الزبائن مما يشعرهم بالولاء لحصولهم على منتجات عالية وسعر ملائم					
02	تحرص المؤسسة على إرضاء زبائنها والعاملين لديها					
03	قدمت المؤسسة برامج جديدة تزيد من ولاء الزبائن لها					
04	توازن المؤسسة بين الأرباح المنخفضة لها ومصلحة زبائنها					
05	تسعى المؤسسة لتقديم منتجات متنوعة لترضي جميع الأذواق					
06	زبائننا على استعداد لبذل المزيد من الجهد للتعامل معنا					
07	هناك زيادة في ولاء زبائن المؤسسة مقارنة بالمنافسين					
08	ولاء الزبائن يعمل على تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسة					
09	يعتبر ولاء الزبائن سياسة ثابتة في مسار عمل المؤسسة					

6- الابتكار التسويقي

الرقم	العبارة	مدى وضوح عبارة		مدى ملائمة العبارة		اقتراحات وتعديلات
		لا	نعم	لا	نعم	
01	تبادر المؤسسة بطرح منتجات جديدة تلي أذواق الزبائن					
02	تعمل المؤسسة على تحسين وتطوير منتجاتها الحالية					

الملحق رقم (02): الاستبانة في صورتها الأولية

					تتبع المؤسسة أساليب تسويقية متنوعة (الاتصال هاتفي، رسالة عبر الهاتف، البريد الإلكتروني، تواصل عبر مواقع التواصل الاجتماعي)	03
					تتصف المؤسسة بالابتكارية والتطور السريع لمنتجاتها	04
					تقوم المؤسسة بحل مشاكل الزبائن بطرق إبتكارية	05
					تختار المؤسسة العاملين لديها وفق شروط الخبرة والمهارة	06
					تعمل المؤسسة على التنوع في حملاتها التسويقية مقارنة بالمنافسين	07
					توظف المؤسسة إمكانياتها لتقديم كل ما هو جديد ومتميز لزيائنها	08

الجزء الثالث: البيانات الشخصية وخصائص المؤسسة.

1- الجنس:

ذكر

أنثى

2- العمر:

أقل من 30 سنة

من 30 إلى 35 سنة

من 36 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة

من 51 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

ثانوي

بكالوريا

جامعي

دراسات عليا

الأساتذة المحكمين:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة
ألبز كلثوم	أستاذة محاضرة " أ "	تسويق	البويرة
أوكيل رابح	أستاذ محاضر " أ "	تسويق	البويرة
حميدي عبد الرزاق	أستاذ محاضر " أ "	تسويق	البويرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العقيد آكلي محند أولحاج البويرة
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

سيدي الموظف الكريم، سيدي الموظفة الكريمة..... تحية طيبة وبعد:

في إطار البحث العلمي تقوم الباحثة بعمل دراسة ميدانية حول موضوع " مساهمة إدارة علاقات الزبائن في التأثير على الأداء التسويقي للمؤسسة " واخترتنا مؤسستكم كحالة تطبيقية لهذا الموضوع، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في العلوم التجارية من جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، وقد تم إعداد استبانة لهذا الغرض.

وتأمل الباحثة منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة المرفقة بدقة وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيكم حيث أن لإجاباتكم الدقيقة عظيم الأثر لتحقيق أهداف الدراسة، وستكون إجاباتكم محاطة بسرية تامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

شاكرتكم تعاونكم وتجاوبكم معي وما تقدمونه من بذل الجهد والوقت في سبيل خدمة الباحثين، والباحثة تعتذر لاقطاعها جزء من وقتكم الثمين للإجابة على فقرات الاستبانة، ووفقكم الله تعالى.

الباحثة: رزقي حياة

الجزء الأول: البيانات الشخصية وخصائص المؤسسة

- الجنس: ذكر - أنثى
- السن: أقل من 30 سنة - من 30 إلى 35 سنة - من 36 إلى 40 سنة
- من 41 إلى 50 سنة - من 51 سنة فأكثر
- المؤهل العلمي: دون الثانوي - الثانوي - جامعي - دراسات عليا
- سنوات الخبرة (الأقدمية): أقل من 5 سنوات - من 5 إلى أقل 10 سنوات
- من 10 إلى أقل 15 سنة - أكثر من 15 سنة
- المستوى الوظيفي: مديرين - إطارات

الملحق رقم (04): الاستبانة في صورتها النهائية

الجزء الثاني: الكشف عن أبعاد إدارة علاقات الزبائن "كسب ثقة الزبون (التوجه بالعلاقة مع الزبون)، معرفة

الزبون، المعرفة التسويقية، برامج تعزيز الولاء"

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض بشدة
01	تحرص المؤسسة على توسيع قاعدتها من الزبائن					
02	تقدم المؤسسة نفس المنتجات لجميع فئات الزبائن					
03	تركز المؤسسة على الزبائن الثانويين في تحسين العلاقة معهم					
04	في المؤسسة يعد الاحتفاظ بالزبائن في قمة الأولويات					
05	تقوم المؤسسة بالحرص على بناء علاقات دائمة مع الزبون					
06	تشجع الإدارة العليا الموظفين على الاهتمام بالعلاقة مع الزبائن					
07	تقوم المؤسسة بالتركيز على الزبائن الجدد من ناحية المعاملة الخاصة معهم، كما تقوم بالتركيز على الزبائن الرئيسيين لتحسين مستوى الرضا لديهم					
08	يسعى مندوبي مبيعات المؤسسة لتطوير العلاقة مع الزبائن (عن طريق تقديم تسهيلات في عملية الدفع للزبائن، وتقديم هدايا وعينات مجانية للزبائن لكسبهم والاحتفاظ بهم)					
09	تعمل المؤسسة على أن يتلقى الموظفون المعرفة الكافية عن الزبائن					
10	تشجع المؤسسة الموظفين على تجميع آراء الزبائن حول منتجاتها					
11	تحتفظ المؤسسة بكل المعلومات والمعارف المتعلقة بالزبون، وتحرص على الاستفادة منها					
12	توفر المؤسسة للزبون خدمة تقديم الشكاوي والمقترحات، وتهتم بها بجدية ويتم معالجتها					
13	تهتم المؤسسة بأن يملك موظفيها القدرة على الإجابة عن كل تفسيرات الزبائن					
14	تقوم المؤسسة بحملات تسويقية لتعريف الزبون بمنتجاتها الحالية والجديدة					
15	تقوم المؤسسة بإجراء بحوث ودراسات حول سلوك الزبائن لمنتجاتها					
16	تطلب المؤسسة من زبائنها منتجات التي يفضلونها					

الملحق رقم (04): الاستبانة في صورتها النهائية

أعراض بشدة	أعراض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبرة	الرقم
					تقوم المؤسسة بجمع معلومات من مصادر مختلفة	17
					تقوم المؤسسة على تنفيذ البرامج التي تقلل التكاليف مما يجعلها تقلل أسعار منتجاتها بما يتناسب مع زبائنها	18
					تقوم المؤسسة بمتابعة ما يقدمه المنافسون لتقديم ما هو أفضل لزبائنها	19
					تسعى المؤسسة إلى جذب زبائن جدد من خلال برامجها التسويقية	20
					تقوم المؤسسة بدورات تكوينية لموظفيها لتطوير قدراتها لبناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن	21
					للمؤسسة علاقات اجتماعية عبر مواقع التواصل الاجتماعي	22
					هناك لقاءات مع بعض الزبائن لاستشارتهم حول منتجات المؤسسة	23
					اكتساب المعرفة التسويقية تمكن إدارة المؤسسة من تحديد أسباب فقدان الزبائن الحاليين، ومعرفة الأسلوب المثالي في إدارة علاقات الزبائن	24
					تعمل برامج تعزيز ولاء الزبون في المؤسسة على إبقاء الزبائن الموالين	25
					برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة تعمل على تحقيق رضاهم	26
					تعمل برامج تعزيز ولاء الزبون على تثبيت الحصة السوقية	27
					تساعد برامج تعزيز الولاء في المؤسسة على اكتساب زبائن جدد	28
					تعمل برامج تعزيز ولاء الزبائن على تقوية المركز التنافسي للمؤسسة	29
					تساعد برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة على بناء علاقات جيدة مع الزبائن وتحقيق توقعاتهم	30
					تساعد برامج تعزيز الولاء في المؤسسة على حل شكاوي الزبائن والتقليل من فقداهم	31
					تساعد برامج تعزيز ولاء الزبائن في المؤسسة على إدامة رضا الزبائن وتطويرها أكثر للوصول إلى الولاء	32

الملحق رقم (04): الاستبانة في صورتها النهائية

الجزء الثالث: الكشف عن أبعاد الأداء التسويقي "الحصة السوقية، المبيعات، الأرباح، رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي"

الرقم	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض بشدة
01	اعتماد المؤسسة لإدارة علاقات الزبائن أسهم في زيادة عدد الزبائن الجدد					
02	مساهمة إدارة علاقات الزبائن في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة من خلال تقديم منتجات جديدة إضافية وذات جودة مقارنة بالمؤسسات الأخرى في نفس المجال					
03	تنظر المؤسسة إلى الحصة السوقية كقوة تأثير في العمل المؤسسة					
04	يلعب رضا الزبائن دورا فعالا في تمييز المؤسسة عن المؤسسات المنافسة وزيادة حصتها السوقية					
05	بناء الولاء لدى الزبائن يلعب دورا فعالا في زيادة الحصة السوقية					
06	تسعى المؤسسة إلى تلبية رغبات زبائنها والبقاء في السوق، ولتعزيز حصتها السوقية					
07	تعتبر الحصة السوقية التي تمتلكها المؤسسة هي الأكبر مقارنة بمنافسيها					
08	تساعد إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة على تحسين حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين					
09	ساهمت إدارة علاقات الزبائن في تحقيق نمو معدل مبيعات المؤسسة خلال السنوات الأخيرة					
10	نجاح برنامج إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة أدى إلى زيادة حجم تعاملاتها					
11	ساهمت إدارة علاقات الزبائن في إنجاح منتجات المؤسسة المقدمة للزبائن ومن مختلف الفئات مما حقق نمو أفضل في مبيعاته					
12	تحرص المؤسسة على زيادة أرباحها ونمو مبيعاتها					
13	تسعى المؤسسة إلى تقديم تشكيلة متنوعة ومتعددة من المنتجات وذات جودة لتحقيق النمو في المبيعات					
14	يلعب الولاء لدى الزبائن دورا فعالا في زيادة مبيعاتها					
15	تتميز المؤسسة بحجم مبيعاتها أعلى من المنافسين					

الملحق رقم (04): الاستبانة في صورتها النهائية

أعراض بشدة	أعراض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة	الرقم
					ساهمت إدارة علاقات الزبائن في ازدياد تعاملات المؤسسة خلال السنوات الأخيرة مما أدى إلى زيادة الأرباح	16
					حققت المؤسسة هامش ربح عالي جراء زيادة المنتجات المقدمة	17
					تعد الربحية من الأهداف الرئيسية لإدارة المؤسسة	18
					إن السعي لزيادة ربحية المؤسسة لا يعتمد فقط على زيادة تقديم المنتجات وإنما القيام بنشاطات أخرى	19
					ربحية المؤسسة في تزايد مستمر	20
					تؤمن المؤسسة بأن إرضاء الزبون يسهم في زيادة أرباحها	21
					تساعد إدارة علاقات الزبائن المؤسسة على تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين	22
					تحرص المؤسسة على تحقيق رضا الزبون طيلة فترة التعامل معه	23
					يعكس رضا الزبون نجاح السياسات المتبعة من قبل المؤسسة	24
					يشعر الزبائن بالرضا في التعامل مع المؤسسة قياسا بالمنافسين وذلك بفضل دور إدارة علاقات الزبائن	25
					لدى المؤسسة آلية واضحة للتعامل مع شكاوي ومشاكل الزبون	26
					ترحب المؤسسة باقتراحات زبائنها وتأخذها بعين الاعتبار في قراراتها الجديدة	27
					تسعى المؤسسة جاهدة لخفض كلف المنتج المقدم للزبون	28
					تحرص المؤسسة على زيادة فهم حاجات ورغبات زبائنها	29
					لا تحاول المؤسسة زيادة أرباحها على حساب رضا الزبون	30
					هناك انخفاض مستمر في معدل شكاوي الزبائن	31
					توفر المؤسسة موظفين أكفاء في إدارة التسويق للتعامل مع الزبون	32
					توجد درجة عالية من الثقة بين المؤسسة وزبائنها	33
					تستجيب المؤسسة لطلبات الزبائن مما يشعرهم بالولاء	34
					تحرص المؤسسة على إرضاء زبائنها والموظفين لديها	35
					قدمت المؤسسة برامج جديدة تزيد من ولاء الزبائن لها	36
					توازن المؤسسة بين الأرباح المنخفضة لها ومصلحة زبائنها	37

الملحق رقم (04): الاستبانة في صورتها النهائية

أعراض بشدة	أعراض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبرة	الرقم
					تسعى المؤسسة لتقديم منتجات متنوعة لترضي جميع الزبائن	38
					زبائننا على استعداد لبذل المزيد من الجهد للتعامل معنا	39
					هناك زيادة في ولاء زبائن المؤسسة مقارنة بالمنافسين	40
					ولاء الزبائن يعمل على تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسة	41
					يعتبر ولاء الزبائن سياسة ثابتة في مسار عمل المؤسسة	42
					تبادر المؤسسة بطرح منتجات جديدة لتلبية حاجات الزبائن	43
					تعمل المؤسسة على تحسين وتطوير منتجاتها الحالية بصفة دورية أو دائمة	44
					تتصف المؤسسة بالإبتكارية والتطوير السريع لمنتجاتها	45
					تقوم المؤسسة بتلبية حاجات زبائننا بطرق إبتكارية	46
					تختار المؤسسة الموظفين لديها وفق شروط الخبرة والمهارة	47
					تعمل المؤسسة على التنوع في حملاتها التسويقية مقارنة بالمنافسين	48
					توظف المؤسسة إمكانياتها لتقديم كل ما هو جديد ومتميز لزبائننا	49

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		GagnerLaConfianceDuClient	ConnaissanceDuClient	ConnaissancesEnMarketing	ProgrammesDePromotionDeLaFidélité
N		12	12	12	12
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,8750	3,8542	3,9063	3,4688
	Ecart-type	,41286	,37247	,33339	,66599
Différences les plus extrêmes	Absolue	,214	,106	,204	,229
	Positive	,214	,079	,204	,129
	Négative	-,132	-,106	-,153	-,229
Z de Kolmogorov-Smirnov		,743	,366	,707	,794
Signification asymptotique (bilatérale)		,640	,999	,700	,555

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		PartDeMarché	CroissanceDesVentes	LaRentabilité
N		12	12	12
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,8542	3,8333	3,7381
	Ecart-type	,28620	,29108	,33271
Différences les plus extrêmes	Absolue	,221	,199	,201
	Positive	,221	,117	,157
	Négative	-,128	-,199	-,201
Z de Kolmogorov-Smirnov		,766	,690	,697
Signification asymptotique (bilatérale)		,601	,727	,717

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		LaSatisfactionDuClient	FidélisationDeLaClientèle	InnovationMarketing
N		12	12	12
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,6818	3,5741	3,7500
	Ecart-type	,34780	,32767	,49534
Différences les plus extrêmes	Absolue	,181	,192	,169
	Positive	,181	,192	,140
	Négative	-,120	-,144	-,169
Z de Kolmogorov-Smirnov		,626	,665	,585
Signification asymptotique (bilatérale)		,827	,769	,883

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

المحلق رقم (06): نتائج معامل الارتباط سبيرمان

معامل الارتباط لعبارات إدارة علاقات الزبائن مع البعد الذي تنتمي إليه

بعد كسب ثقة الزبون

Corrélations

			q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	q8	GagnerLaConfianceDuClient
Rho de Spearman	q1	Coefficient de corrélation	1,000	,927**	,532	,811**	,783**	,539	,760**	,410	,918**
		Sig. (bilatérale)	.	,000	,075	,001	,003	,071	,004	,186	,000
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q2	Coefficient de corrélation	,927**	1,000	,396	,877**	,830**	,512	,837**	,459	,952**
		Sig. (bilatérale)	,000	.	,203	,000	,001	,089	,001	,133	,000
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q3	Coefficient de corrélation	,532	,396	1,000	,204	,310	,469	,139	,735**	,596
		Sig. (bilatérale)	,075	,203	.	,525	,327	,124	,668	,006	,041
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q4	Coefficient de corrélation	,811**	,877**	,204	1,000	,907**	,396	,956**	,276	,810**
		Sig. (bilatérale)	,001	,000	,525	.	,000	,202	,000	,385	,001
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q5	Coefficient de corrélation	,783**	,830**	,310	,907**	1,000	,405	,849**	,358	,821**
		Sig. (bilatérale)	,003	,001	,327	,000	.	,192	,000	,253	,001
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q6	Coefficient de corrélation	,539	,512	,469	,396	,405	1,000	,298	,775**	,620
Sig. (bilatérale)		,071	,089	,124	,202	,192	.	,346	,003	,032	
N		12	12	12	12	12	12	12	12	12	
q7	Coefficient de corrélation	,760**	,837**	,139	,956**	,849**	,298	1,000	,221	,740**	
	Sig. (bilatérale)	,004	,001	,668	,000	,000	,346	.	,490	,006	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	
q8	Coefficient de corrélation	,410	,459	,735**	,276	,358	,775**	,221	1,000	,658	
	Sig. (bilatérale)	,186	,133	,006	,385	,253	,003	,490	.	,020	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	
GagnerLaConfianceDuClient	Coefficient de corrélation	,918**	,952**	,596	,810**	,821**	,620	,740**	,658	1,000	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,041	,001	,001	,032	,006	,020	.	

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

بعد معرفة الزبون

			q9	q10	q11	q12	q13	q14	q15	q16	ConnaissanceDuClient
Rho de Spearman	q9	Coefficient de corrélation	1,000	,082	,981**	,173	,607	,261	,335	,595	,673
		Sig. (bilatérale)	.	,800	,000	,591	,036	,413	,287	,041	,016
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q10	Coefficient de corrélation	,082	1,000	,161	,497	,363	,837**	,497	,576	,668
		Sig. (bilatérale)	,800	.	,618	,100	,247	,001	,100	,050	,018
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q11	Coefficient de corrélation	,981**	,161	1,000	,256	,651	,307	,398	,649	,713**
		Sig. (bilatérale)	,000	,618	.	,422	,022	,332	,200	,022	,009
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q12	Coefficient de corrélation	,173	,497	,256	1,000	,232	,475	,835**	,433	,615
		Sig. (bilatérale)	,591	,100	,422	.	,468	,118	,001	,160	,033
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q13	Coefficient de corrélation	,607	,363	,651	,232	1,000	,453	,417	,904**	,730**
		Sig. (bilatérale)	,036	,247	,022	,468	.	,139	,178	,000	,007
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q14	Coefficient de corrélation	,261	,837**	,307	,475	,453	1,000	,475	,633	,786**
Sig. (bilatérale)		,413	,001	,332	,118	,139	.	,118	,027	,002	
N		12	12	12	12	12	12	12	12	12	
q15	Coefficient de corrélation	,335	,497	,398	,835**	,417	,475	1,000	,623	,751**	
	Sig. (bilatérale)	,287	,100	,200	,001	,178	,118	.	,030	,005	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	
q16	Coefficient de corrélation	,595	,576	,649	,433	,904**	,633	,623	1,000	,876**	
	Sig. (bilatérale)	,041	,050	,022	,160	,000	,027	,030	.	,000	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	
ConnaissanceDuClient	Coefficient de corrélation	,673	,668	,713**	,615	,730**	,786**	,751**	,876**	1,000	
	Sig. (bilatérale)	,016	,018	,009	,033	,007	,002	,005	,000	.	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

المحلق رقم (06): نتائج معامل الارتباط سبيرمان

بعد المعرفة التسويقية

			q17	q18	q19	q20	q21	q22	q23	q24	ConnaissancesEnMarketing
Rho de Spearman	q17	Coefficient de corrélation	1,000	,331	,414	,852**	,468	,779**	,503	,208	,703
		Sig. (bilatérale)	.	,294	,181	,000	,125	,003	,096	,517	,011
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q18	Coefficient de corrélation	,331	1,000	,430	,614	,350	,453	,763**	,596	,679
		Sig. (bilatérale)	,294	.	,163	,034	,265	,139	,004	,041	,015
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q19	Coefficient de corrélation	,414	,430	1,000	,423	,896**	,324	,565	,896**	,694
		Sig. (bilatérale)	,181	,163	.	,171	,000	,304	,055	,000	,012
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q20	Coefficient de corrélation	,852**	,614	,423	1,000	,456	,881**	,477	,456	,770**
		Sig. (bilatérale)	,000	,034	,171	.	,137	,000	,117	,137	,003
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q21	Coefficient de corrélation	,468	,350	,896**	,456	1,000	,564	,470	,779**	,766**
		Sig. (bilatérale)	,125	,265	,000	,137	.	,056	,123	,003	,004
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q22	Coefficient de corrélation	,779**	,453	,324	,881**	,564	1,000	,333	,329	,763**
		Sig. (bilatérale)	,003	,139	,304	,000	,056	.	,290	,296	,004
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q23	Coefficient de corrélation	,503	,763**	,565	,477	,470	,333	1,000	,470	,707**
		Sig. (bilatérale)	,096	,004	,055	,117	,123	,290	.	,123	,010
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q24	Coefficient de corrélation	,208	,596	,896**	,456	,779**	,329	,470	1,000	,646**
		Sig. (bilatérale)	,517	,041	,000	,137	,003	,296	,123	.	,023
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
ConnaissancesEnMarketing	Coefficient de corrélation	,703	,679	,694	,770**	,766**	,763**	,707**	,646**	1,000	
	Sig. (bilatérale)	,011	,015	,012	,003	,004	,004	,010	,023	.	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

بعد برامج تعزيز الولاء

			q25	q26	q27	q28	q29	q30	q31	q32	ProgrammesDePromotionDeLaFidélité
Rho de Spearman	q25	Coefficient de corrélation	1,000	,517	,517	,433	,546	,684	,369	,517	,590
		Sig. (bilatérale)	.	,085	,085	,160	,066	,014	,238	,085	,044
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q26	Coefficient de corrélation	,517	1,000	,083	,870**	,498	,520	,233	,389	,585
		Sig. (bilatérale)	,085	.	,797	,000	,099	,083	,466	,212	,046
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q27	Coefficient de corrélation	,517	,083	1,000	,290	,349	,624*	,569	,694	,679
		Sig. (bilatérale)	,085	,797	.	,361	,266	,030	,053	,012	,015
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q28	Coefficient de corrélation	,433	,870**	,290	1,000	,331	,395	,123	,290	,688
		Sig. (bilatérale)	,160	,000	,361	.	,293	,204	,704	,361	,013
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q29	Coefficient de corrélation	,546	,498	,349	,331	1,000	,441	,764**	,349	,641
		Sig. (bilatérale)	,066	,099	,266	,293	.	,151	,004	,266	,025
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q30	Coefficient de corrélation	,684	,520	,624*	,395	,441	1,000	,502	,884**	,577
		Sig. (bilatérale)	,014	,083	,030	,204	,151	.	,096	,000	,049
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q31	Coefficient de corrélation	,369	,233	,569	,123	,764**	,502	1,000	,569	,583
		Sig. (bilatérale)	,238	,466	,053	,704	,004	,096	.	,053	,047
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	q32	Coefficient de corrélation	,517	,389	,694	,290	,349	,884**	,569	1,000	,585
		Sig. (bilatérale)	,085	,212	,012	,361	,266	,000	,053	.	,046
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
ProgrammesDePromotionDeLaFidélité	Coefficient de corrélation	,590	,585	,679	,688	,641	,577	,583	,585	1,000	
	Sig. (bilatérale)	,044	,046	,015	,013	,025	,049	,047	,046	.	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

المحلق رقم (06): نتائج معامل الارتباط سبيرمان

معامل الارتباط لعبارات الأداء التسويقي مع البعد الذي تنتمي إليه

بعد حصة السوقية

Corrélations

			m1	m2	m3	m4	m5	m6	m7	m8	PartDeMarché
Rho de Spearman	m1	Coefficient de corrélation	1,000	,632	,287	,878**	,000	,978**	,160	,477	,652**
		Sig. (bilatérale)	.	,027	,365	,000	1,000	,000	,619	,117	,022
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m2	Coefficient de corrélation	,632	1,000	,184	,694**	,391	,604*	,371	,905**	,806**
		Sig. (bilatérale)	,027	.	,566	,012	,209	,038	,236	,000	,002
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m3	Coefficient de corrélation	,287	,184	1,000	,568	,711**	,284	,645*	,168	,672**
		Sig. (bilatérale)	,365	,566	.	,054	,010	,371	,024	,603	,017
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m4	Coefficient de corrélation	,878**	,694**	,568	1,000	,362	,855**	,435	,558	,856**
		Sig. (bilatérale)	,000	,012	,054	.	,248	,000	,157	,059	,000
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m5	Coefficient de corrélation	,000	,391	,711**	,362	1,000	,000	,817**	,471	,606**
		Sig. (bilatérale)	1,000	,209	,010	,248	.	1,000	,001	,122	,037
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m6	Coefficient de corrélation	,978**	,604*	,284	,855**	,000	1,000	,272	,471	,667**
		Sig. (bilatérale)	,000	,038	,371	,000	1,000	.	,392	,122	,018
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m7	Coefficient de corrélation	,160	,371	,645*	,435	,817**	,272	1,000	,477	,675**
		Sig. (bilatérale)	,619	,236	,024	,157	,001	,392	.	,117	,016
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m8	Coefficient de corrélation	,477	,905**	,168	,558	,471	,471	,477	1,000	,715**
		Sig. (bilatérale)	,117	,000	,603	,059	,122	,122	,117	.	,009
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12
PartDeMarché	Coefficients de corrélation	Coefficient de corrélation	,652**	,806**	,672**	,856**	,606	,667**	,675**	,715**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,022	,002	,017	,000	,037	,018	,016	,009	.
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

بعد نمو المبيعات

			m9	m10	m11	m12	m13	m14	m15	CroissanceDesVentes
Rho de Spearman	m9	Coefficient de corrélation	1,000	,354	,478	,845**	,657	,502	,657	,720**
		Sig. (bilatérale)	.	,259	,116	,001	,020	,096	,020	,008
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m10	Coefficient de corrélation	,354	1,000	,484	,537	,654	,878**	,654	,695**
		Sig. (bilatérale)	,259	.	,111	,072	,021	,000	,021	,012
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m11	Coefficient de corrélation	,478	,484	1,000	,354	,837**	,292	,478	,779**
		Sig. (bilatérale)	,116	,111	.	,260	,001	,357	,116	,003
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m12	Coefficient de corrélation	,845**	,537	,354	1,000	,507	,716**	,845**	,686**
		Sig. (bilatérale)	,001	,072	,260	.	,092	,009	,001	,014
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m13	Coefficient de corrélation	,657	,654	,837**	,507	1,000	,502	,657	,869**
		Sig. (bilatérale)	,020	,021	,001	,092	.	,096	,020	,000
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m14	Coefficient de corrélation	,502	,878**	,292	,716**	,502	1,000	,810**	,623**
		Sig. (bilatérale)	,096	,000	,357	,009	,096	.	,001	,031
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m15	Coefficient de corrélation	,657	,654	,478	,845**	,657	,810**	1,000	,720**
		Sig. (bilatérale)	,020	,021	,116	,001	,020	,001	.	,008
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
CroissanceDesVentes	Coefficients de corrélation	Coefficient de corrélation	,720**	,695**	,779**	,686**	,869**	,623**	,720**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,008	,012	,003	,014	,000	,031	,008	.
		N	12	12	12	12	12	12	12	12

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

المحلق رقم (06): نتائج معامل الارتباط سبيرمان

بعد الربحية

			m16	m17	m18	m19	m20	m21	m22	LaRentabilité
Rho de Spearman	m16	Coefficient de corrélation	1,000	,870	,772	,343	,772	,336	,694	,696
		Sig. (bilatérale)	.	,000	,003	,274	,003	,286	,012	,012
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m17	Coefficient de corrélation	,870	1,000	,878	,562	,878	,503	,781	,792
		Sig. (bilatérale)	,000	.	,000	,057	,000	,095	,003	,002
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m18	Coefficient de corrélation	,772	,878	1,000	,417	,738	,284	,881	,771
		Sig. (bilatérale)	,003	,000	.	,178	,006	,371	,000	,003
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m19	Coefficient de corrélation	,343	,562	,417	1,000	,417	,819	,285	,671
		Sig. (bilatérale)	,274	,057	,178	.	,178	,001	,369	,017
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
m20	Coefficient de corrélation	,772	,878	,738	,417	1,000	,466	,881	,640	
	Sig. (bilatérale)	,003	,000	,006	,178	.	,127	,000	,025	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	
m21	Coefficient de corrélation	,336	,503	,284	,819	,466	1,000	,259	,645	
	Sig. (bilatérale)	,286	,095	,371	,001	,127	.	,416	,023	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	
m22	Coefficient de corrélation	,694	,781	,881	,285	,881	,259	1,000	,638	
	Sig. (bilatérale)	,012	,003	,000	,369	,000	,416	.	,025	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	
LaRentabilité	Coefficient de corrélation	,696	,792	,771	,671	,640	,645	,638	1,000	
	Sig. (bilatérale)	,012	,002	,003	,017	,025	,023	,025	.	
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

بعد رضا الزبون

		m23	m24	m25	m26	m27	m28	m29	m30	m31	m32	m33	LaSatisfaction DuClient
m23	Coefficient de corrélation	1,000	,156	,518	,433	,967	,674	,362	,630	,256	,373	,421	,686
	Sig. (bilatérale)	.	,628	,085	,160	,000	,016	,248	,028	,422	,233	,172	,014
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m24	Coefficient de corrélation	,156	1,000	,548	,548	,159	,115	,389	,533	,881	,456	,446	,585
	Sig. (bilatérale)	,628	.	,065	,065	,622	,721	,211	,074	,000	,136	,146	,046
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m25	Coefficient de corrélation	,518	,548	1,000	,588	,507	,502	,414	,483	,586	,686	,251	,665
	Sig. (bilatérale)	,085	,065	.	,044	,092	,096	,181	,111	,045	,014	,431	,018
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m26	Coefficient de corrélation	,433	,548	,588	1,000	,377	,632	,533	,852	,653	,431	,110	,697
	Sig. (bilatérale)	,160	,065	,044	.	,227	,027	,074	,000	,021	,162	,733	,012
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m27	Coefficient de corrélation	,967	,159	,507	,377	1,000	,716	,408	,572	,289	,406	,385	,655
	Sig. (bilatérale)	,000	,622	,092	,227	.	,009	,188	,052	,363	,191	,216	,021
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m28	Coefficient de corrélation	,674	,115	,502	,632	,716	1,000	,640	,577	,191	,596	,209	,661
	Sig. (bilatérale)	,016	,721	,096	,027	,009	.	,025	,049	,553	,041	,514	,019
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m29	Coefficient de corrélation	,362	,389	,414	,533	,408	,640	1,000	,545	,354	,695	,371	,654
	Sig. (bilatérale)	,248	,211	,181	,074	,188	,025	.	,067	,260	,012	,235	,021
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m30	Coefficient de corrélation	,630	,533	,483	,852	,572	,577	,545	1,000	,688	,418	,249	,738
	Sig. (bilatérale)	,028	,074	,111	,000	,052	,049	,067	.	,013	,177	,435	,006
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m31	Coefficient de corrélation	,256	,881	,586	,653	,289	,191	,354	,688	1,000	,421	,262	,630
	Sig. (bilatérale)	,422	,000	,045	,021	,363	,553	,260	,013	.	,172	,410	,028
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m32	Coefficient de corrélation	,373	,456	,686	,431	,406	,596	,695	,418	,421	1,000	,255	,650
	Sig. (bilatérale)	,233	,136	,014	,162	,191	,041	,012	,177	,172	.	,425	,022
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
m33	Coefficient de corrélation	,421	,446	,251	,110	,385	,209	,371	,249	,262	,255	1,000	,639
	Sig. (bilatérale)	,172	,146	,431	,733	,216	,514	,235	,435	,410	,425	.	,025
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
LaSatisfactionDuClient	Coefficient de corrélation	,686	,585	,665	,697	,655	,661	,654	,738	,630	,650	,639	1,000
	Sig. (bilatérale)	,014	,046	,018	,012	,021	,019	,021	,006	,028	,022	,025	.
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

المحلق رقم (06): نتائج معامل الارتباط سبيرمان

بعد ولاء الزبون

			m34	m35	m36	m37	m38	m39	m40	m41	m42	FidélisationDeLaClientèle
Rho de Spearman	m34	Coefficient de corrélation	1,000	,527	,382	,285	,907**	,535	,160	,267	,374	,764**
		Sig. (bilatérale)	.	,079	,220	,370	,000	,073	,619	,401	,231	,004
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m35	Coefficient de corrélation	,527	1,000	,632**	,100	,391	,953**	,245	,654**	,354	,727**
		Sig. (bilatérale)	,079	.	,027	,758	,209	,000	,442	,021	,259	,007
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m36	Coefficient de corrélation	,382	,632**	1,000	,266	,263	,654**	,436	,953**	,354	,674**
		Sig. (bilatérale)	,220	,027	.	,403	,409	,021	,157	,000	,259	,016
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m37	Coefficient de corrélation	,285	,100	,266	1,000	,153	,218	,844**	,218	,817**	,585**
		Sig. (bilatérale)	,370	,758	,403	.	,634	,496	,001	,496	,001	,046
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m38	Coefficient de corrélation	,907**	,391	,263	,153	1,000	,397	,053	,132	,212	,649
		Sig. (bilatérale)	,000	,209	,409	,634	.	,202	,870	,682	,509	,022
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m39	Coefficient de corrélation	,535	,953**	,654**	,218	,397	1,000	,371	,657**	,314	,721**
		Sig. (bilatérale)	,073	,000	,021	,496	,202	.	,235	,020	,320	,008
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m40	Coefficient de corrélation	,160	,245	,436	,844**	,053	,371	1,000	,371	,714**	,597**
		Sig. (bilatérale)	,619	,442	,157	,001	,870	,235	.	,235	,009	,040
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m41	Coefficient de corrélation	,267	,654**	,953**	,218	,132	,657**	,371	1,000	,314	,597**
		Sig. (bilatérale)	,401	,021	,000	,496	,682	,020	,235	.	,320	,040
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	m42	Coefficient de corrélation	,374	,354	,354	,817**	,212	,314	,714**	,314	1,000	,721**
		Sig. (bilatérale)	,231	,259	,259	,001	,509	,320	,009	,320	.	,008
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
FidélisationDeLaClientèle		Coefficient de corrélation	,764**	,727**	,674**	,585**	,649	,721**	,597**	,597**	,721**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,004	,007	,016	,046	,022	,008	,040	,040	,008	.
		N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

بعد الابتكار التسويقي

			m43	m44	m45	m46	m47	m48	m49	InnovationMarketing
Rho de Spearman	m43	Coefficient de corrélation	1,000	,589	1,000**	,572	,611	,845**	,464	,672
		Sig. (bilatérale)	.	,044	.	,052	,035	,001	,129	,017
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m44	Coefficient de corrélation	,589	1,000	,589	,662	,897**	,746**	,612	,706
		Sig. (bilatérale)	,044	.	,044	,019	,000	,005	,034	,010
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m45	Coefficient de corrélation	1,000**	,589	1,000	,572	,611	,845**	,464	,672
		Sig. (bilatérale)	.	,044	.	,052	,035	,001	,129	,017
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m46	Coefficient de corrélation	,572	,662	,572	1,000	,859**	,620	,942**	,873**
		Sig. (bilatérale)	,052	,019	,052	.	,000	,031	,000	,000
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m47	Coefficient de corrélation	,611	,897**	,611	,859**	1,000	,676	,821**	,904**
		Sig. (bilatérale)	,035	,000	,035	,000	.	,016	,001	,000
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m48	Coefficient de corrélation	,845**	,746**	,845**	,620	,676	1,000	,541	,685
		Sig. (bilatérale)	,001	,005	,001	,031	,016	.	,069	,014
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
	m49	Coefficient de corrélation	,464	,612	,464	,942**	,821**	,541	1,000	,774**
		Sig. (bilatérale)	,129	,034	,129	,000	,001	,069	.	,003
		N	12	12	12	12	12	12	12	12
InnovationMarketing		Coefficient de corrélation	,672	,706	,672	,873**	,904**	,685	,774**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,017	,010	,017	,000	,000	,014	,003	.
		N	12	12	12	12	12	12	12	12

* La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

معامل الثبات الكلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,958	81

معامل الثبات لعبارات وبعد كسب ثقة الزبون

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,910	8

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
q1	27,9167	16,811	,871	,884
q2	27,8333	16,515	,851	,885
q3	28,3333	18,061	,584	,909
q4	27,6667	17,333	,753	,894
q5	27,5833	17,174	,751	,894
q6	28,2500	18,386	,545	,912
q7	27,5833	18,447	,672	,902
q8	28,2500	17,659	,667	,902

معامل الثبات لعبارات وبعد معرفة الزبون

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,882	8

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
q9	27,0833	16,992	,603	,872
q10	25,9167	19,356	,518	,880
q11	27,0000	15,636	,691	,864
q12	26,3333	16,606	,603	,873
q13	26,6667	16,606	,713	,860
q14	25,8333	18,879	,603	,875
q15	26,3333	15,879	,718	,859
q16	26,5833	16,083	,825	,848

المحلق رقم (07): نتائج معامل كرونباخ ألفا

معامل الثبات لعبارات وبعد المعرفة التسويقية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,881	8

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
q17	27,0000	13,273	,692	,863
q18	27,4167	13,356	,610	,870
q19	27,4167	11,902	,778	,851
q20	26,9167	13,174	,655	,865
q21	27,4167	12,083	,737	,856
q22	27,0000	13,273	,521	,879
q23	27,5000	13,909	,449	,885
q24	27,5000	11,909	,744	,855

معامل الثبات لعبارات وبعد برامج تعزيز الولاء

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,899	8

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
q25	22,5833	10,629	,781	,880
q26	22,5000	10,273	,786	,878
q27	22,5000	11,182	,518	,901
q28	22,4167	10,265	,719	,883
q29	22,0833	10,265	,516	,911
q30	22,5000	10,091	,843	,872
q31	22,5833	10,629	,781	,880
q32	22,5000	10,636	,676	,887

المحلق رقم (07): نتائج معامل كرونباخ ألفا

معامل الثبات لعبارات وبعد الحصة السوقية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	8

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
m1	26,7500	8,750	,707	,857
m2	26,4167	8,992	,779	,849
m3	26,3333	10,242	,460	,880
m4	26,6667	8,242	,868	,836
m5	26,2500	10,568	,459	,880
m6	26,6667	8,242	,692	,862
m7	26,1667	9,970	,550	,872
m8	26,5000	9,909	,670	,863

معامل الثبات لعبارات وبعد نمو المبيعات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,911	7

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
m9	24,2500	7,477	,694	,902
m10	24,3333	6,788	,732	,900
m11	25,3333	7,879	,570	,914
m12	24,1667	7,242	,776	,894
m13	25,2500	7,295	,768	,895
m14	24,4167	6,811	,771	,894
m15	24,2500	7,114	,844	,887

المحلق رقم (07): نتائج معامل كرونباخ ألفا

معامل الثبات لعبارات وبعد الرجحية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,888	7

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
m16	22,0833	10,992	,762	,862
m17	22,0000	10,364	,921	,842
m18	21,9167	10,811	,810	,856
m19	21,9167	11,720	,455	,901
m20	21,9167	10,629	,859	,850
m21	21,3333	12,061	,355	,917
m22	21,8333	11,061	,769	,861

معامل الثبات لعبارات وبعد رضا الزبون

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,898	11

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
m23	37,2500	19,114	,568	,893
m24	36,9167	19,902	,590	,892
m25	37,2500	19,659	,647	,889
m26	37,4167	17,902	,801	,878
m27	37,3333	19,697	,628	,890
m28	37,0833	18,447	,758	,882
m29	36,8333	19,788	,767	,886
m30	37,5000	17,909	,825	,877
m31	36,8333	19,424	,582	,892
m32	36,9167	18,083	,618	,892
m33	37,0000	20,182	,338	,908

المحلق رقم (07): نتائج معامل كرونباخ ألفا

معامل الثبات لعبارات وبعد ولاء الزبون

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,865	9

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
m34	28,5833	10,629	,621	,850
m35	28,5833	11,174	,640	,846
m36	28,5833	10,629	,785	,831
m37	28,9167	12,447	,488	,860
m38	28,5000	11,364	,483	,866
m39	28,6667	11,515	,746	,839
m40	28,8333	12,333	,494	,859
m41	28,6667	11,697	,688	,844
m42	28,6667	12,242	,521	,857

معامل الثبات لعبارات وبعد الابتكار التسويقي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,911	7

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
m43	21,5000	21,182	,609	,910
m44	21,7500	19,295	,670	,906
m45	21,5000	21,545	,553	,915
m46	21,5000	18,091	,846	,884
m47	21,7500	18,568	,873	,882
m48	21,5833	19,174	,782	,892
m49	21,4167	18,629	,791	,891

Tableau de fréquences

sex

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide male	33	82,5	82,5	82,5
female	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

age

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide moins de 30 ans	6	15,0	15,0	15,0
30 - 35 ans	11	27,5	27,5	42,5
36 - 40 ans	13	32,5	32,5	75,0
41 - 50 ans	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

educ

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide moins de secondaire	1	2,5	2,5	2,5
secondaire	11	27,5	27,5	30,0
universitaire	21	52,5	52,5	82,5
etude superieur	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

experience

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide moins de 5 ans	9	22,5	22,5	22,5
5 - 10 ans	14	35,0	35,0	57,5
10 - 15 ans	9	22,5	22,5	80,0
plus de 15 ans	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

foncion

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide directeur	5	12,5	12,5	12,5
cadre	35	87,5	87,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (09): نتائج الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات

المعيارية وقيمة t)

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
q1	40	3,00	5,00	4,6500	,57957
q2	40	1,00	5,00	3,9000	1,08131
q3	40	2,00	5,00	3,9000	,81019
q4	40	3,00	5,00	4,5750	,59431
q5	40	3,00	5,00	4,4000	,59052
q6	40	3,00	5,00	4,2000	,68687
q7	40	2,00	5,00	3,9250	,91672
q8	40	2,00	5,00	3,8750	,85297
q9	40	2,00	5,00	3,5000	1,01274
q10	40	2,00	5,00	3,9500	,67748
q11	40	2,00	5,00	4,0250	,76753
q12	40	2,00	5,00	4,0750	,85896
q13	40	2,00	5,00	3,9750	,83166
q14	40	2,00	5,00	4,0500	,87560
q15	40	2,00	5,00	3,7000	,88289
q16	40	2,00	5,00	3,5500	,84580
q17	40	1,00	5,00	3,9500	,78283
q18	40	2,00	5,00	3,7500	,95407
q19	40	3,00	5,00	4,4000	,63246
q20	40	2,00	5,00	4,0250	,80024
q21	40	2,00	5,00	3,6500	1,02657
q22	40	2,00	5,00	3,9250	,85896
q23	40	2,00	5,00	3,5750	,81296
q24	40	2,00	5,00	3,9500	,78283
q25	40	2,00	5,00	3,7250	,75064
q26	40	2,00	5,00	3,5750	,71208
q27	40	2,00	5,00	3,7250	,78406
q28	40	2,00	5,00	3,7000	,68687
q29	40	2,00	5,00	3,8500	,66216
q30	40	2,00	5,00	3,7500	,77625
q31	40	2,00	5,00	3,8000	,72324
q32	40	2,00	5,00	3,7500	,83972
m1	40	2,00	5,00	3,7000	,79097
m2	40	2,00	5,00	3,9250	,79703
m3	40	3,00	5,00	4,0500	,55238
m4	40	3,00	5,00	4,2250	,61966
m5	40	3,00	5,00	4,1000	,54538
m6	40	4,00	5,00	4,3250	,47434
m7	40	2,00	5,00	3,8500	,76962
m8	40	3,00	5,00	3,9500	,71432
m9	40	2,00	5,00	3,5000	,64051
m10	40	2,00	5,00	3,5750	,67511
m11	40	2,00	5,00	3,6750	,72986
m12	40	4,00	5,00	4,6750	,47434
m13	40	4,00	5,00	4,6000	,49614
m14	40	3,00	5,00	4,3750	,58562
m15	40	2,00	5,00	3,7250	,71567
m16	40	2,00	5,00	3,5500	,67748
m17	40	3,00	5,00	3,5250	,64001
m18	40	2,00	5,00	4,3250	,72986
m19	40	1,00	5,00	4,0500	,87560
m20	40	2,00	5,00	3,6000	,84124
m21	40	2,00	5,00	4,0500	,74936
m22	40	2,00	5,00	3,8000	,68687
m23	40	2,00	5,00	4,0000	,67937
m24	40	2,00	5,00	3,8250	,84391
m25	40	2,00	5,00	3,8250	,81296
m26	40	2,00	5,00	3,4750	,90547

المحلق رقم (09): نتائج الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات
المعيارية وقيمة t)

m27	40	1,00	5,00	3,6250	,86787
m28	40	2,00	5,00	3,6750	,91672
m29	40	1,00	5,00	3,8750	,93883
m30	40	1,00	5,00	3,4250	,90263
m31	40	2,00	5,00	3,6250	,77418
m32	40	2,00	5,00	3,9250	,79703
m33	40	2,00	5,00	4,0750	,72986
m34	40	1,00	5,00	3,9000	,77790
m35	40	1,00	5,00	3,7500	,86972
m36	40	2,00	5,00	3,3250	,76418
m37	40	1,00	5,00	3,3750	,77418
m38	40	1,00	5,00	4,1750	,87376
m39	40	1,00	5,00	3,5500	,78283
m40	40	2,00	5,00	3,5750	,78078
m41	40	2,00	5,00	3,9250	,65584
m42	40	2,00	5,00	3,7500	,74248
m43	40	2,00	5,00	4,1000	,77790
m44	40	1,00	5,00	4,1250	,82236
m45	40	2,00	5,00	3,7500	,86972
m46	40	1,00	5,00	3,5250	,84694
m47	40	1,00	5,00	3,5500	,87560
m48	40	1,00	5,00	3,4750	1,03744
m49	40	2,00	5,00	3,9000	,77790
crm	40	3,19	4,88	3,9172	,42043
pm	40	2,82	6,02	3,8690	,49449
GagnerLaConfianceDuClient	40	3,25	5,00	4,1781	,47017
ConnaissanceDuClient	40	2,38	5,00	3,8531	,53849
ConnaissancesEnMARKETING	40	2,75	5,00	3,9031	,45422
ProgrammesDePromotionDeLaFidélité	40	2,00	5,00	3,7344	,56627
PartDeMarché	40	3,13	5,00	4,0143	,41275
CroissanceDesVentes	40	3,29	5,00	4,0179	,37753
LaRentabilité	40	3,00	5,00	3,8429	,44920
LaSatisfactionDuClient	40	2,45	5,00	3,7682	,50130
FidélisationDeLaClientèle	40	1,89	5,00	3,7028	,52382
InnovationMarketing	40	1,71	12,14	3,9536	1,47379
N valide (listwise)	40				

المحلق رقم (09): نتائج الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وقيمة t)

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
q1	18,006	39	,000	1,65000	1,4646	1,8354
q2	5,264	39	,000	,90000	,5542	1,2458
q3	7,026	39	,000	,90000	,6409	1,1591
q4	16,761	39	,000	1,57500	1,3849	1,7651
q5	14,994	39	,000	1,40000	1,2111	1,5889
q6	11,049	39	,000	1,20000	,9803	1,4197
q7	6,382	39	,000	,92500	,6318	1,2182
q8	6,488	39	,000	,87500	,6022	1,1478
q9	3,122	39	,003	,50000	,1761	,8239
q10	8,869	39	,000	,95000	,7333	1,1667
q11	8,446	39	,000	1,02500	,7795	1,2705
q12	7,915	39	,000	1,07500	,8003	1,3497
q13	7,415	39	,000	,97500	,7090	1,2410
q14	7,584	39	,000	1,05000	,7700	1,3300
q15	5,014	39	,000	,70000	,4176	,9824
q16	4,113	39	,000	,55000	,2795	,8205
q17	7,675	39	,000	,95000	,6996	1,2004
q18	4,972	39	,000	,75000	,4449	1,0551
q19	14,000	39	,000	1,40000	1,1977	1,6023
q20	8,101	39	,000	1,02500	,7691	1,2809
q21	4,005	39	,000	,65000	,3217	,9783
q22	6,811	39	,000	,92500	,6503	1,1997
q23	4,473	39	,000	,57500	,3150	,8350
q24	7,675	39	,000	,95000	,6996	1,2004
q25	6,109	39	,000	,72500	,4849	,9651
q26	5,107	39	,000	,57500	,3473	,8027
q27	5,848	39	,000	,72500	,4742	,9758
q28	6,445	39	,000	,70000	,4803	,9197
q29	8,119	39	,000	,85000	,6382	1,0618
q30	6,111	39	,000	,75000	,5017	,9983
q31	6,996	39	,000	,80000	,5687	1,0313
q32	5,649	39	,000	,75000	,4814	1,0186
m1	5,597	39	,000	,70000	,4470	,9530
m2	7,340	39	,000	,92500	,6701	1,1799
m3	12,022	39	,000	1,05000	,8733	1,2267
m4	12,503	39	,000	1,22500	1,0268	1,4232
m5	12,756	39	,000	1,10000	,9256	1,2744
m6	17,667	39	,000	1,32500	1,1733	1,4767
m7	6,985	39	,000	,85000	,6039	1,0961
m8	8,411	39	,000	,95000	,7215	1,1785
m9	4,937	39	,000	,50000	,2952	,7048
m10	5,387	39	,000	,57500	,3591	,7909
m11	5,849	39	,000	,67500	,4416	,9084
m12	22,333	39	,000	1,67500	1,5233	1,8267
m13	20,396	39	,000	1,60000	1,4413	1,7587
m14	14,850	39	,000	1,37500	1,1877	1,5623
m15	6,407	39	,000	,72500	,4961	,9539
m16	5,135	39	,000	,55000	,3333	,7667
m17	5,188	39	,000	,52500	,3203	,7297
m18	11,482	39	,000	1,32500	1,0916	1,5584
m19	7,584	39	,000	1,05000	,7700	1,3300
m20	4,511	39	,000	,60000	,3310	,8690
m21	8,862	39	,000	1,05000	,8103	1,2897
m22	7,366	39	,000	,80000	,5803	1,0197
m23	9,309	39	,000	1,00000	,7827	1,2173

المحلق رقم (09): نتائج الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات
المعيارية وقيمة t)

m24	6,183	39	,000	,82500	,5551	1,0949
m25	6,418	39	,000	,82500	,5650	1,0850
m26	3,318	39	,002	,47500	,1854	,7646
m27	4,555	39	,000	,62500	,3474	,9026
m28	4,657	39	,000	,67500	,3818	,9682
m29	5,895	39	,000	,87500	,5747	1,1753
m30	2,978	39	,005	,42500	,1363	,7137
m31	5,106	39	,000	,62500	,3774	,8726
m32	7,340	39	,000	,92500	,6701	1,1799
m33	9,315	39	,000	1,07500	,8416	1,3084
m34	7,317	39	,000	,90000	,6512	1,1488
m35	5,454	39	,000	,75000	,4719	1,0281
m36	2,690	39	,010	,32500	,0806	,5694
m37	3,063	39	,004	,37500	,1274	,6226
m38	8,505	39	,000	1,17500	,8956	1,4544
m39	4,444	39	,000	,55000	,2996	,8004
m40	4,658	39	,000	,57500	,3253	,8247
m41	8,920	39	,000	,92500	,7153	1,1347
m42	6,389	39	,000	,75000	,5125	,9875
m43	8,943	39	,000	1,10000	,8512	1,3488
m44	8,652	39	,000	1,12500	,8620	1,3880
m45	5,454	39	,000	,75000	,4719	1,0281
m46	3,920	39	,000	,52500	,2541	,7959
m47	3,973	39	,000	,55000	,2700	,8300
m48	2,896	39	,006	,47500	,1432	,8068
m49	7,317	39	,000	,90000	,6512	1,1488
crm	13,797	39	,000	,91719	,7827	1,0516
pm	11,115	39	,000	,86901	,7109	1,0272
GagnerLaConfianceDuClient	15,848	39	,000	1,17812	1,0278	1,3285
ConnaissanceDuClient	10,020	39	,000	,85312	,6809	1,0253
ConnaissancesEnMARKETING	12,575	39	,000	,90313	,7579	1,0484
ProgrammesDePromotionDeLaFidélité	8,202	39	,000	,73438	,5533	,9155
PartDeMarché	15,542	39	,000	1,01429	,8823	1,1463
CroissanceDesVentes	17,052	39	,000	1,01786	,8971	1,1386
LaRentabilité	11,867	39	,000	,84286	,6992	,9865
LaSatisfactionDuClient	9,692	39	,000	,76818	,6079	,9285
FidélisationDeLaClientèle	8,485	39	,000	,70278	,5353	,8703
InnovationMarketing	4,092	39	,000	,95357	,4822	1,4249

المحلق رقم (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة

q1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide neutral	2	5,0	5,0	5,0
agree	10	25,0	25,0	30,0
strongly agree	28	70,0	70,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	4	10,0	10,0	12,5
neutral	7	17,5	17,5	30,0
agree	14	35,0	35,0	65,0
strongly agree	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	12	30,0	30,0	32,5
agree	17	42,5	42,5	75,0
strongly agree	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide neutral	2	5,0	5,0	5,0
agree	13	32,5	32,5	37,5
strongly agree	25	62,5	62,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide neutral	2	5,0	5,0	5,0
agree	20	50,0	50,0	55,0
strongly agree	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide neutral	6	15,0	15,0	15,0
agree	20	50,0	50,0	65,0
strongly agree	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	3	7,5	7,5	7,5
neutral	9	22,5	22,5	30,0
agree	16	40,0	40,0	70,0
strongly agree	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	3	7,5	7,5	7,5
neutral	8	20,0	20,0	27,5
agree	20	50,0	50,0	77,5
strongly agree	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	8	20,0	20,0	20,0
neutral	11	27,5	27,5	47,5
agree	14	35,0	35,0	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	7	17,5	17,5	20,0
agree	25	62,5	62,5	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	8	20,0	20,0	25,0
agree	19	47,5	47,5	72,5
strongly agree	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	8	20,0	20,0	22,5
agree	20	50,0	50,0	72,5
strongly agree	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	4	10,0	10,0	10,0
neutral	2	5,0	5,0	15,0
agree	22	55,0	55,0	70,0
strongly agree	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	7	17,5	17,5	22,5
agree	17	42,5	42,5	65,0
strongly agree	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	4	10,0	10,0	10,0
neutral	11	27,5	27,5	37,5
agree	18	45,0	45,0	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة

q16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	4	10,0	10,0	10,0
neutral	15	37,5	37,5	47,5
agree	16	40,0	40,0	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	1	2,5	2,5	5,0
neutral	4	10,0	10,0	15,0
agree	27	67,5	67,5	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	5	12,5	12,5	12,5
neutral	9	22,5	22,5	35,0
agree	17	42,5	42,5	77,5
strongly agree	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q22

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 2,00	3	7,5	7,5	7,5
3,00	7	17,5	17,5	25,0
4,00	20	50,0	50,0	75,0
5,00	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q19

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide neutral	3	7,5	7,5	7,5
agree	18	45,0	45,0	52,5
strongly agree	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q20

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	3	7,5	7,5	7,5
neutral	3	7,5	7,5	15,0
agree	24	60,0	60,0	75,0
strongly agree	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 2,00	5	12,5	12,5	12,5
3,00	10	25,0	25,0	37,5
4,00	22	55,0	55,0	92,5
5,00	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	7	17,5	17,5	17,5
neutral	9	22,5	22,5	40,0
agree	15	37,5	37,5	77,5
strongly agree	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q24

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 2,00	2	5,0	5,0	5,0
3,00	7	17,5	17,5	22,5
4,00	22	55,0	55,0	77,5
5,00	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة

q25

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	12	30,0	30,0	35,0
agree	21	52,5	52,5	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q26

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	16	40,0	40,0	45,0
agree	19	47,5	47,5	92,5
strongly agree	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q27

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	13	32,5	32,5	37,5
agree	19	47,5	47,5	85,0
strongly agree	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q28

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	11	27,5	27,5	32,5
agree	24	60,0	60,0	92,5
strongly agree	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q31

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	12	30,0	30,0	32,5
agree	21	52,5	52,5	85,0
strongly agree	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q29

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	9	22,5	22,5	25,0
agree	25	62,5	62,5	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q32

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	3	7,5	7,5	7,5
neutral	11	27,5	27,5	35,0
agree	19	47,5	47,5	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q30

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	15	37,5	37,5	40,0
agree	17	42,5	42,5	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة

m1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	14	35,0	35,0	40,0
agree	18	45,0	45,0	85,0
strongly agree	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 2,00	3	7,5	7,5	7,5
3,00	5	12,5	12,5	20,0
4,00	24	60,0	60,0	80,0
5,00	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 3,00	5	12,5	12,5	12,5
4,00	28	70,0	70,0	82,5
5,00	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 3,00	4	10,0	10,0	10,0
4,00	23	57,5	57,5	67,5
5,00	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 2,00	1	2,5	2,5	2,5
3,00	12	30,0	30,0	32,5
4,00	19	47,5	47,5	80,0
5,00	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 3,00	4	10,0	10,0	10,0
4,00	28	70,0	70,0	80,0
5,00	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 3,00	11	27,5	27,5	27,5
4,00	20	50,0	50,0	77,5
5,00	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 4,00	27	67,5	67,5	67,5
5,00	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 2,00	2	5,0	5,0	5,0
3,00	17	42,5	42,5	47,5
4,00	20	50,0	50,0	97,5
5,00	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 2,00	2	5,0	5,0	5,0
3,00	15	37,5	37,5	42,5
4,00	21	52,5	52,5	95,0
5,00	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	16	40,0	40,0	42,5
agree	18	45,0	45,0	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 4,00	13	32,5	32,5	32,5
5,00	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة

m13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	4,00	16	40,0	40,0
	5,00	24	60,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide neutral	2	5,0	5,0	5,0
agree	21	52,5	52,5	57,5
strongly agree	17	42,5	42,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	14	35,0	35,0	37,5
agree	20	50,0	50,0	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	16	40,0	40,0	45,0
agree	20	50,0	50,0	95,0
strongly agree	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide neutral	22	55,0	55,0	55,0
agree	15	37,5	37,5	92,5
strongly agree	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	3	7,5	7,5	10,0
agree	18	45,0	45,0	55,0
strongly agree	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m19

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	1	2,5	2,5	5,0
neutral	5	12,5	12,5	17,5
agree	21	52,5	52,5	70,0
strongly agree	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m20

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	3	7,5	7,5	7,5
neutral	16	40,0	40,0	47,5
agree	15	37,5	37,5	85,0
strongly agree	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	7	17,5	17,5	20,0
agree	21	52,5	52,5	72,5
strongly agree	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة

m22

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	11	27,5	27,5	30,0
agree	23	57,5	57,5	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	6	15,0	15,0	17,5
agree	25	62,5	62,5	80,0
strongly agree	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m24

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	4	10,0	10,0	10,0
neutral	6	15,0	15,0	25,0
agree	23	57,5	57,5	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m25

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	3	7,5	7,5	7,5
neutral	8	20,0	20,0	27,5
agree	22	55,0	55,0	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m26

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	6	15,0	15,0	15,0
neutral	14	35,0	35,0	50,0
agree	15	37,5	37,5	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m27

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	2	5,0	5,0	7,5
neutral	13	32,5	32,5	40,0
agree	19	47,5	47,5	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m28

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	5	12,5	12,5	12,5
neutral	10	25,0	25,0	37,5
agree	18	45,0	45,0	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m29

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	3	7,5	7,5	10,0
neutral	5	12,5	12,5	22,5
agree	22	55,0	55,0	77,5
strongly agree	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m30

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	4	10,0	10,0	12,5
neutral	16	40,0	40,0	52,5
agree	15	37,5	37,5	90,0
strongly agree	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة

m31

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	3	7,5	7,5	7,5
neutral	13	32,5	32,5	40,0
agree	20	50,0	50,0	90,0
strongly agree	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m32

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	3	7,5	7,5	7,5
neutral	5	12,5	12,5	20,0
agree	24	60,0	60,0	80,0
strongly agree	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m33

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	6	15,0	15,0	17,5
agree	22	55,0	55,0	72,5
strongly agree	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m34

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	8	20,0	20,0	22,5
agree	24	60,0	60,0	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m35

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	2	5,0	5,0	7,5
neutral	9	22,5	22,5	30,0
agree	22	55,0	55,0	85,0
strongly agree	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m36

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	6	15,0	15,0	15,0
neutral	16	40,0	40,0	55,0
agree	17	42,5	42,5	97,5
strongly agree	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة

m37

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	2	5,0	5,0	7,5
neutral	20	50,0	50,0	57,5
agree	15	37,5	37,5	95,0
strongly agree	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m38

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	2	5,0	5,0	5,0
agree	25	62,5	62,5	67,5
strongly agree	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m39

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	3	7,5	7,5	10,0
neutral	10	25,0	25,0	35,0
agree	25	62,5	62,5	97,5
strongly agree	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m40

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	18	45,0	45,0	50,0
agree	15	37,5	37,5	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m41

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	7	17,5	17,5	20,0
agree	26	65,0	65,0	85,0
strongly agree	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m42

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	11	27,5	27,5	32,5
agree	22	55,0	55,0	87,5
strongly agree	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m43

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	2	5,0	5,0	5,0
neutral	4	10,0	10,0	15,0
agree	22	55,0	55,0	70,0
strongly agree	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m44

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
neutral	5	12,5	12,5	15,0
agree	21	52,5	52,5	67,5
strongly agree	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m45

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	4	10,0	10,0	10,0
neutral	9	22,5	22,5	32,5
agree	20	50,0	50,0	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (10): التكرارات والنسب المئوية لإجابات عبارات متغيري الدراسة

m46

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	3	7,5	7,5	10,0
neutral	13	32,5	32,5	42,5
agree	20	50,0	50,0	92,5
strongly agree	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m47

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	3	7,5	7,5	10,0
neutral	13	32,5	32,5	42,5
agree	19	47,5	47,5	90,0
strongly agree	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m48

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide strongly disagree	1	2,5	2,5	2,5
disagree	7	17,5	17,5	20,0
neutral	10	25,0	25,0	45,0
agree	16	40,0	40,0	85,0
strongly agree	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

m49

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide disagree	3	7,5	7,5	7,5
neutral	5	12,5	12,5	20,0
agree	25	62,5	62,5	82,5
strongly agree	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المحلق رقم (11): نتائج اختبارات معامل تضخم التباين VIF والتباين المسموح به
Tolérance ومعامل الالتواء

نتائج معامل تضخم التباين والتباين المسموح به

Coefficients^a

Modèle	Statistiques de colinéarité	
	Tolérance	VIF
GagnerLaConfianceDuClient	,510	1,962
ConnaissanceDuClient	,491	2,037
1 ConnaissancesEnMARKETING	,500	2,001
ProgrammesDePromotionDeLaFidélité	,560	1,786

a. Variable dépendante : pm

نتائج معامل الالتواء

Statistiques descriptives

	N	Asymétrie	
	Statistique	Statistique	Erreur std
GagnerLaConfianceDuClient	40	,076	,374
ConnaissanceDuClient	40	-,170	,374
ConnaissancesEnMARKETING	40	-,025	,374
ProgrammesDePromotionDeLaFidélité	40	-,299	,374
N valide (listwise)	40		

المحلق رقم (12): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج وتحليل

الانحدار المتعدد والبسيط

أبعاد إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,697 ^a	,486	,427	,37431

a. Valeurs prédites : (constantes), ProgrammesDePromotionDeLaFidélité, ConnaissanceDuClient, GagnerLaConfianceDuClient, ConnaissancesEnMARKETING

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4,632	4	1,158	8,266	,000 ^b
	Résidu	4,904	35	,140		
	Total	9,536	39			

a. Variable dépendante : pm

b. Valeurs prédites : (constantes), ProgrammesDePromotionDeLaFidélité, ConnaissanceDuClient, GagnerLaConfianceDuClient, ConnaissancesEnMARKETING

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,957	,596		1,606	,117
	GagnerLaConfianceDuClient	-,015	,179	-,014	-,085	,933
	ConnaissanceDuClient	,414	,159	,451	2,606	,013
	ConnaissancesEnMARKETING	,222	,187	,204	1,192	,241
	ProgrammesDePromotionDeLaFidélité	,137	,141	,157	,969	,339

a. Variable dépendante : pm

المحلق رقم (12): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج وتحليل

الانحدار المتعدد والبسيط

بعد كسب ثقة الزبون على الأداء التسويقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,466 ^a	,217	,197	,44318

a. Valeurs prédites : (constantes), GagnerLaConfianceDuClient

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	2,073	1	2,073	10,553	,002 ^b
	Résidu	7,463	38	,196		
	Total	9,536	39			

a. Variable dépendante : pm

b. Valeurs prédites : (constantes), GagnerLaConfianceDuClient

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,820	,635		2,869	,007
	GagnerLaConfianceDuClient	,490	,151	,466	3,249	,002

a. Variable dépendante : pm

بعد معرفة الزبون على الأداء التسويقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,657 ^a	,432	,417	,37745

a. Valeurs prédites : (constantes), ConnaissanceDuClient

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4,123	1	4,123	28,937	,000 ^b
	Résidu	5,414	38	,142		
	Total	9,536	39			

a. Variable dépendante : pm

b. Valeurs prédites : (constantes), ConnaissanceDuClient

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,543	,437		3,533	,001
	ConnaissanceDuClient	,604	,112	,657	5,379	,000

a. Variable dépendante : pm

المحلق رقم (12): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج وتحليل

الانحدار المتعدد والبسيط

بعد المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,576 ^a	,332	,314	,40944

a. Valeurs prédites : (constantes),
ConnaissancesEnMARKETING

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3,166	1	3,166	18,885	,000 ^b
	Résidu	6,370	38	,168		
	Total	9,536	39			

a. Variable dépendante : pm

b. Valeurs prédites : (constantes), ConnaissancesEnMARKETING

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,421	,567		2,505	,017
	ConnaissancesEnMARKETING	,627	,144	,576	4,346	,000

a. Variable dépendante : pm

بعد برامج تعزيز الولاء على الأداء التسويقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,499 ^a	,249	,229	,43421

a. Valeurs prédites : (constantes),
ProgrammesDePromotionDeLaFidélité

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	2,372	1	2,372	12,580	,001 ^b
	Résidu	7,164	38	,189		
	Total	9,536	39			

a. Variable dépendante : pm

b. Valeurs prédites : (constantes), ProgrammesDePromotionDeLaFidélité

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,243	,464		4,837	,000
	ProgrammesDePromotionDeLaFidélité	,435	,123	,499	3,547	,001

a. Variable dépendante : pm

المحلق رقم (12): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج وتحليل

الانحدار المتعدد والبسيط

إدارة علاقات الزبائن بصفة كلية على الأداء التسويقي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,664 ^a	,441	,427	,37439

a. Valeurs prédites : (constantes), crm

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4,210	1	4,210	30,035	,000 ^b
	Résidu	5,326	38	,140		
	Total	9,536	39			

a. Variable dépendante : pm

b. Valeurs prédites : (constantes), crm

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,808	,562		1,438	,159
	crm	,781	,143	,664	5,480	,000

a. Variable dépendante : pm

نتائج الاختبار بالنسبة لعامل الجنس مع الأداء التسويقي

Test d'homogénéité de la variance

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
pm	Basé sur la moyenne	,713	1	38	,404
	Basé sur la médiane	,694	1	38	,410
	Basé sur la médiane et avec ddl ajusté	,694	1	34,172	,410
	Basé sur la moyenne tronquée	,640	1	38	,429

نتائج الاختبار بالنسبة لعامل السن مع الأداء التسويقي

Test d'homogénéité de la variance

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
pm	Basé sur la moyenne	1,084	3	36	,368
	Basé sur la médiane	1,061	3	36	,378
	Basé sur la médiane et avec ddl ajusté	1,061	3	16,782	,392
	Basé sur la moyenne tronquée	1,079	3	36	,370

نتائج الاختبار بالنسبة لعامل المؤهل العلمي مع الأداء التسويقي

Test d'homogénéité de la variance^a

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
pm	Basé sur la moyenne	1,374	2	36	,266
	Basé sur la médiane	1,040	2	36	,364
	Basé sur la médiane et avec ddl ajusté	1,040	2	28,765	,366
	Basé sur la moyenne tronquée	1,220	2	36	,307

a. pm est une constante lorsque educ = moins de secondaire. Elle a été omise.

نتائج الاختبار بالنسبة لعامل الخبرة مع الأداء التسويقي

Test d'homogénéité de la variance

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
pm	Basé sur la moyenne	2,713	3	36	,060
	Basé sur la médiane	2,305	3	36	,093
	Basé sur la médiane et avec ddl ajusté	2,305	3	11,796	,130
	Basé sur la moyenne tronquée	2,962	3	36	,045

نتائج الاختبار بالنسبة لعامل المستوى الوظيفي مع الأداء التسويقي

Test d'homogénéité de la variance

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
pm	Basé sur la moyenne	1,253	1	38	,270
	Basé sur la médiane	1,218	1	38	,277
	Basé sur la médiane et avec ddl ajusté	1,218	1	34,691	,277
	Basé sur la moyenne tronquée	1,225	1	38	,275

المحلق رقم (14): نتائج اختبار *test t pour échantillons indépendants* واختبار

التباين الأحادي ANOVA

نتائج اختبار *test t pour échantillons indépendants* بالنسبة لعامل الجنس

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
pm	Hypothèse de variances égales	,713	,404	,375	38	,710	,07799	,20807	-,34324	,49921
	Hypothèse de variances inégales			,550	16,433	,590	,07799	,14183	-,22204	,37802

نتائج اختبار التباين الأحادي ANOVA بالنسبة لعامل السن

ANOVA à 1 facteur

pm

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,811	3	,270	1,115	,356
Intra-groupes	8,725	36	,242		
Total	9,536	39			

نتائج اختبار التباين الأحادي ANOVA بالنسبة لعامل المؤهل العلمي

ANOVA à 1 facteur

pm

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,218	3	,073	,280	,839
Intra-groupes	9,319	36	,259		
Total	9,536	39			

المحلق رقم (14): نتائج اختبار *test t pour échantillons indépendants* واختبار

التباين الأحادي ANOVA

نتائج اختبار التباين الأحادي ANOVA بالنسبة لعامل سنوات الخبرة

ANOVA à 1 facteur

pm

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,552	3	,184	,737	,537
Intra-groupes	8,985	36	,250		
Total	9,536	39			

نتائج اختبار *test t pour échantillons indépendants* بالنسبة لعامل المستوى الوظيفي

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
pm	Hypothèse de variances égales	1,253	,270	1,358	38	,182	,31764	,23389	-,15585	,79113
	Hypothèse de variances inégales			2,716	16,865	,015	,31764	,11696	,07073	,56454