

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -



كلية: الاقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

الرقم التسلسلي:

مذكرة مكملة لنيل شهادة: ماستر أكاديمي

فرع: تسويق

تخصص: علوم تجارية

العنوان

## واقع تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في منظمة لافارج بالمسيلة

إعداد الطالب

بن السعدي نور الدين

تاريخ المناقشة: 2016/05/26

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

- د. سالم إلياس رئيسا
- د. نجوى سعودي مشرفا ومقررا.
- أ. مصطفى الطيب مناقشا.

السنة الجامعية: 2015-2016

## إهداء



إلى أختي الأناة سیدی محمد علی الله علیه وسلم أهدي عملي.

إلى من علمني النجاح والصبر

إلى من يفتخ معي في مواجهة الصعاب

وأرتوي من حنانه كلما عطش ... أبي العزيز.

وإلى من تتسابق الكلمات لتخرج معبرة عن مكنون خاتما

من علمتني وعانته أكثر مما أعانني لأجلي والأصل إلى ما أنا فيه

وعندما تكسوني المصوم أسخني بحر حنانها لتخففني من الأمل.

أمي الغالية.

إلى من كانوا ثمرة نضبي أتقى عليهم كلما أحسست عياء فأرتاح براحته

إخوتي وأخواتي الأوفياء وكل عائلتي ...

إلى من أناروا بيتنا وملأوه فرحة ببراءتهم.

إلى كل أعمامي وعماتي وأبناءهم، إلى كل أحوالي وخالاتي وأبنائهم دون استثناء..

إلى من هاركوني مسيرتي الجامعية فرحنا معا وأكلنا معا ودرسنا معا، فعلمتنا قسوة الحياة معنى الصداقة والوفاء.

إلى من علموني في كل الأطوار جميعا دون استثناء.

بن السعدي  
نور الدين

## تشكرات



اللهم لك الحمد والشكر على السموات والأرض وما بينهما والحياة والسلام على أحمر الخلق وصفوة الحق سيدنا محمد وعلى آله وصحبه.

كلما رفعت قلبي تخونني كلمات الشكر ، أهدىما لكم بما تحمل الظلمة من بساطة فتكون حلوة أم ممزوجة بالعمل فتزداد حلوة ... إلى كل من ساهم معي في إنجاز هذا العمل المتواضع له مني الشكر والتقدير ونخص بالذكر: الأستاذة المناهضة " نجوى سعودي " التي كانت لنا خير جليس ومرافق ولم تهزل علينا بنسانحنا القيمة وتشجيعها لنا. نشكر كل أساتذة قسم العلوم التجارية دون استثناء.

لكل من نسيه قلبي لن ينساه قلبي وكل من شكره لساني معزته أكبر في فؤادي

الفهرس

الصفحة	المحتوى
	الاهداء
	التشكرات
IV	فهرس الجداول.....
VII	فهرس الأشكال.....
IX	ملخص الدراسة.....
	مقدمة
أ	إشكالية الدراسة.....
أ	فرضيات الدراسة.....
أ	أهمية الدراسة.....
ب	أهداف الدراسة.....
ب	منهج الدراسة.....
ب	حدود الدراسة.....
د	تقسيمات الدراسة.....
د	الدراسات السابقة.....
	الفصل الأول: ماهية إدارة علاقات العملاء
1	تمهيد.....
2	المبحث الأول: مفهوم إدارة علاقات العملاء .
2	المطلب الأول: نشأة وتطور إدارة علاقات العملاء.....
3	المطلب الثاني: تعريف إدارة علاقات العملاء.....

6	المطلب الثالث: أهمية وأهداف إدارة علاقات العملاء .....
8	المطلب الرابع: خصائص إدارة علاقات العملاء .....
9	<b>المبحث الثاني: أساسيات إدارة علاقات العملاء .</b>
9	المطلب الأول: المضامين التسويقية لإدارة علاقات العملاء .....
15	المطلب الثاني: مكونات إدارة علاقات العملاء .....
24	المطلب الثالث: وظائف إدارة علاقات العملاء .....
27	المطلب الرابع: مستويات إدارة علاقات العملاء .....
28	<b>المبحث الثالث: تطبيق إدارة علاقات العملاء .</b>
28	المطلب الأول: نموذج إدارة علاقات العملاء .....
31	المطلب الثاني: عمليات ومراحل إدارة العملاء .....
34	المطلب الثالث: خطوات تنفيذ إدارة علاقات العملاء والعوامل المؤثرة فيها.....
35	المطلب الرابع: الأدوات التكنولوجية المستعملة وحدود إدارة علاقات العملاء .....
38	خلاصة الفصل الأول.....
	<b>الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.</b>
40	تمهيد .....
40	<b>المبحث الأول: منهجية الدراسة</b>
40	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.....
40	الفرع الأول: التعريف بالمنظمة محل الدراسة.....
41	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة.....
41	الفرع الثالث: عينة الدراسة.....

41	المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي للبيانات.....
41	الفرع الأول: إعداد قائمة الاستبيان.....
42	الفرع الثاني: أدوات التحليل الإحصائي.....
<b>42</b>	<b>المبحث الثاني: تحليل البيانات ونتائج الدراسة</b>
42	المطلب الأول: نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة.....
42	الفرع الأول: بيانات المستجيب.....
45	الفرع الثاني: تحليل محاور الدراسة.....
66	المطلب الثاني: اختبار فرضية الدراسة ومناقشة النتائج.....
66	الفرع الأول: اختبار فرضية الدراسة.....
72	الفرع الثاني: عرض ومناقشة النتائج.....
74	خلاصة الفصل الثاني.....
<b>76</b>	<b>خاتمة.....</b>
79	قائمة المراجع.....
84	الملاحق.....

## فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	توزيع عينة الدراسة وفقا للجنس	43
2	توزيع عينة الدراسة وفقا السن	43
3	توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي	44
4	توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى الوظيفي	44
5	توزيع عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخبرة	45
6	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الأول	46
7	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني	46
8	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثالث	47
9	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الرابع	48
10	إجابات عينة الدراسة على السؤال الخامس	48
11	إجابات عينة الدراسة عن السؤال السادس	49
12	إجابات عينة الدراسة عن السؤال السابع	49
13	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثامن	50
14	إجابات عينة الدراسة عن السؤال التاسع	51
15	إجابات عينة الدراسة عن السؤال العاشر	51
16	إجابات عينة الدراسة على السؤال الحادي عشر	52
17	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني عشر	53
18	إجابات عينة الدراسة على السؤال الثالث عشر	53

54	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الرابع عشر	19
55	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الخامس عشر	20
55	إجابات عينة الدراسة عن السؤال السادس عشر	21
56	إجابات عينة الدراسة عن السابع عشر	22
57	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثامن عشر	23
57	إجابات عينة الدراسة عن السؤال التاسع عشر	24
58	إجابات عينة الدراسة عن السؤال العشرين	25
59	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الواحد والعشرين	26
59	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني والعشرين	27
60	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثالث والعشرين	28
60	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الرابع والعشرين	29
61	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الخامس والعشرين	30
62	إجابات عينة الدراسة عن السؤال السادس والعشرين	31
62	إجابات عينة الدراسة عن السؤال السابع والعشرين	32
63	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثامن والعشرين	33
64	إجابات عينة الدراسة عن السؤال التاسع والعشرين	34
64	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثلاثين	35
65	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الواحد والثلاثين	36
66	إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني والثلاثين	37
67	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء أهداف إدارة علاقات العملاء	38

68	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء خصائص إدارة علاقات العملاء	39
70	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء فاعلية إدارة علاقات العملاء	40
71	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء	41
72	الترتيب التصاعدي لأبعاد إدارة علاقات العملاء حسب المتوسط الحسابي	42

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
5	عناصر إدارة علاقات العملاء	01
13	معلومات قاعدة البيانات التسويقية	02
16	محددات القيمة المدركة من طرف الزبون	03
29	نظام إدارة العلاقة مع العملاء	04
32	مراحل إدارة العلاقة مع العملاء	05

## ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في منظمة لافارج من وجهة نظر العاملين. وذلك في إطار معالجة إشكالية تتمحور حول مدى تطبيق منظمة لافارج لمفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح. صمم استبيان يتضمن أبعاد إدارة علاقات العملاء، وتم توزيعه على عينة مكونة من 40 فرد من العاملين بالمنظمة. ولغرض اختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبار Wilcoxon Test للفروقات.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن منظمة لافارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء بأبعاده المتمثلة في الأهداف والخصائص والفاعلية والمنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء بشكل واضح. توصي الدراسة الباحثين والمهتمين بالتعمق في دراسة إدارة علاقات العملاء، من خلال ربطها بمتغيرات أخرى كالتنافسية.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة علاقات العملاء، الأهداف، الخصائص، الفاعلية، المنتجات المقدمة، منظمة لافارج، المسيلة

## Abstract

This study aimed to know the reality of the application of consumer relationship management concept at LAFARGE organization according to the employees viewpoint. That is through processing a problematic about the extent to which LAFARGE organization has applying the concept of consumer relationship management clearly. A questionnaire was designed, include the dimensions of customer relationship management, and distributed on a sample of 40 employees. To test the hypothesis of the study it was depended on Means, Standard deviations and Wilcoxon's test of differences.

The findings of the study referred that LAFARGE organization applies the concept of consumer relationship management with its dimensions that are goals, characteristics, effectiveness, products introduced and its relevance to customers clearly. The study recommends the researchers and interested to go in depth in studying consumer relationship management, through linking it to other variables like competition.

**Key Words:** Consumer Relationship Management, Goals, Characteristics, Effectiveness, Products Introduced, LAFARGE Organization, M'sila.

## مقدمة

أصبحت بيئة الأعمال بمستوياتها الكلية والجزئية أقل استقراراً وأكثر تعقيداً، لما تميزت به من تسارع تكنولوجي مس كل القطاعات الاقتصادية دون استثناء (الإنتاج، الإدارة، اتصالات...)، خاصة فيما يتعلق بفتح الأسواق المحلية والدولية ودخول أغلب المنظمات مجال المنافسة الشديدة، فلم يعد من السهل الحصول على موقع جديد في السوق أو استهداف قطاع جديد.

وبما أن المنافسة باتت السمة البارزة في عالم الأعمال، كان لزاماً على المنظمات البحث عن المميزات ونقاط القوة التي تعينها على خوض هذه المنافسة، وتعتبر معرفة عملائها وتفضيلاتهم إحدى أهم المميزات التنافسية التي يمكن أن تمتلكها.

ويعتبر العملاء مركز اهتمام المنظمة التي تتبنى مفهوم إدارة علاقات العميل، فهي تستقي منهم الموصفات التي تحولها إلى معايير إنتاج لهذا تتسابق المنظمات إلى الظفر بأكثر عدد من العملاء الحاليين، والمرتبين مع بذل الجهد في الحفاظ على العملاء الحاليين، ويتحقق لها ذلك من خلال تكوين علاقة حوار تفاعلية معهم.

تعتبر عملية بناء علاقة تفاعلية طويلة الأجل مع العميل محل انشغال كافة أفراد المنظمة، ويفترض تجسيده وجعله واقعا ملموسا بالتقرب أكثر من العميل وإدراكه رغباته وتوجهاته، وحتى أماله، هو ما يتطلب توفير إرادة جماعية لدى أفراد المنظمة بجعلها ثقافة يتحلى بها الجميع، وقيم من أهم القيم التي تعيش وفقها المنظمة يومياً، وليكون العميل في مركز اهتمام المنظمة لذا وجب على المديرين والمسيرين الاهتمام به، لأن نمو واستمرار المنظمة مرتبط بذلك كما يقال فإن المسير الذي يفقد الاتصال مع العميل يبدأ في اتخاذ القرارات السيئة، وبالتالي فهذه العلاقة بحاجة إلى إدارة محكمة، لذا أصبحت إدارة علاقات العملاء مجالاً هاماً تعمل فيه المنظمات خاصة في السنوات الأخيرة والذي هو تطبيق وثقافة قبل أن يكون حلاً.

## إشكالية الدراسة

من العرض السابق تتبلور مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

- هل هناك تطبيق واضح لمفهوم إدارة علاقات العملاء في منظمة لإفارج؟

## فرضية الدراسة

انطلاقاً من الإشكالية السابقة يمكن اقتراح الفرضية الآتية:

-تطبق منظمة لإفارج مفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

## أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من أهمية مفهوم إدارة علاقات العملاء في حد ذاته كنموذج علمي حديث يمكن تطبيقه والاستفادة منه في البيئة التسويقية، التي تشهد صراعاً بين المنظمات المختلفة للاستحواذ على العميل نتيجة مجموعة عوامل مثل العولمة والتطورات التكنولوجية في حقل المعلومات، كما تبرز أهميتها كونها تجري في وقت تشهد فيه المنظمات منافسة كبيرة فيما بينها.

## أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في:

- 1- معرفة مستوى تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء بمتغيراته الفرعية في منظمة لفارج.
- 2- قياس مدى وجود فروقات بين آراء عملاء المنظمة حول مدى تطبيق منظمة لفارج لمفهوم إدارة علاقات العملاء.

## منهج الدراسة

من أجل الإجابة على مشكلة الدراسة يتم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وذلك من خلال عرض مختلف المفاهيم المتعلقة بإدارة علاقات العملاء، كما سيتم القيام بدراسة حالة من خلال إجراء دراسة ميدانية من خلال استقصاء.

## حدود الدراسة

أ- **المدى الجغرافي:** يتمثل المدى الجغرافي لهذه الدراسة في مقر منظمة لفارج بحمام الضلعة ولاية المسيلة بالجزائر.

ب- **المدى الزمني:** تمثل في الفترة الممتدة من 20 أفريل إلى 5 ماي من عام 2016.

## تقسيمات الدراسة

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين: فصل نظري تم التطرق فيه إلى الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع العملاء، وآخر تطبيقي تم فيه تقديم وتحليل النتائج الميدانية للدراسة بالتطبيق على منظمة لفارج.

## الدراسات السابقة

يعد موضوع إدارة العلاقة مع العملاء من المواضيع الهامة، والتي تسعى المنظمات اليوم دراستها والاهتمام بها، ومن خلال هذا سنتناول عدة دراسات.

## أولاً: الدراسات العربية

- دراسة شيرين عبد الحليم شاور التميمي عام 2010 حول أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية "جوال في الضفة الغربية". حيث هدفت إلى معرفة مدى اهتمام المنظمة بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع الزبائن، ومدى تأثيرها على ولاء الزبائن من خلال الاستبيان الموجه إلى كل من الزبائن والعاملين. توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية ما بين الحفاظ على خصوصية الزبائن ودرجة الإفصاح وفعالية إدارة العلاقة مع الزبائن. كما أن دقة المعلومات وطرق جمعها تؤثر بشكل مباشر في نجاح تطبيق استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون، وأن أداء الموظفين أحد أهم أربعة عوامل في استمرار نجاح استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، كما أكدت الدراسة على أن رضا الزبائن وجودة الخدمات هما العاملان الرئيسيان في التأثير على ولاء الزبون.

- دراسة ذنايب محمد عام 2011 حول إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تنمية الرأسمال الفكري: دراسة تحليلية للمؤسسة الوطنية "نجمة للاتصالات". جاءت الدراسة بغرض الكشف عن الدور الذي يلعبه مفهوم إدارة العلاقة مع العملاء في تحقيق ولاء الزبائن وبناء رأسمال زبوني قوي وتنمية الرأسمال الفكري، من خلال تطبيقها في المؤسسة الوطنية للاتصالات نجمة وبيان الوسائل المستخدمة في هذا النشاط، ووصولاً إلى أهدافها وتحقيق ولاء زبائنها وبيان مدى الأثر الذي يساهم به كل بعد من أبعاد العلاقة مع العملاء في تحقيق ولاءه. أهم النتائج المستخلصة لموضوع الدراسة من حيث طرف أسلوب إدارة العلاقة مع الزبون المتتبع من طرف منظمة نجمة الوطنية للاتصالات هو أنها تهتم المؤسسة بالدرجة الأولى بجودة الخدمات المقدمة للزبون، وحرص على أن تكون ذات جودة عالية من خلال استعمال الوسائل التكنولوجية المختلفة. وبالتالي من الضروري أن تركز المنظمة جيداً على جودة خدماتها وأن تعمل على المحافظة عليها بل والعمل على تطويرها وتحسينها. كما أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن المحافظة على علاقات طويلة الأمد مع الزبائن هي مصدر مهم يكسب الشركة ميزة تنافسية.

- دراسة شيشون بوعزيز عام 2013 حول دور إدارة العلاقة مع العملاء في تحسين تنافسية الشركات دراسة حالة المديرية الجهوية للتأمين (SAA) باتنة. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة العلاقة مع العملاء في تحسين تنافسية المنظمات بالمديرية الجهوية للتأمين باتنة، ومعرفة ما إذا كان هناك ارتباط دال إحصائياً بين أبعاد المتغير الأول والمتغير الثاني. من خلال الاستبيان الموجه إلى كل من الزبائن والعاملين توصلت الدراسة إلى واقع اهتمام شركة التأمين بباتنة بأبعاد إدارة العلاقة مع العملاء ودوره في تحسين التنافسية بأبعاده الثلاثة وقد جاء في مقدمة هذا الاهتمام المحافظة على خصوصية بيانات ومعلومات الزبائن، تلاه الاهتمام بخدمات الزبائن، فالاهتمام بالأفراد العاملين فيها، والاهتمام بالعمليات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن، تلاه الاهتمام بالتنسيق، وجمع بيانات ومعلومات الزبائن. كما تشير النتائج إلى أن واقع اهتمام الشركة بالتكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها كان عالياً جداً، وقد جاء في مقدمتها أن المنظمة تستخدم برمجيات الحاسوب لتحسين جودة خدماتها المقدمة للزبائن.

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية

- دراسة Ghahfarokhi: 2009 بعنوان أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على المحافظة على الزبائن في ماليزيا، حيث كان هدف هذه الدراسة إلى التعمق في معرفة أثر إدارة العلاقة مع الزبائن في المحافظة على الزبائن. أظهرت نتائج الدراسة أن رضا الزبائن يقود إلى كسب ولاءهم وأن استعادة الزبون مكلفة أكثر بكثير من تكلفة المحافظة عليه، وأوصت الدراسة ببناء علاقات جيدة مع الزبائن بهدف الحفاظ على الزبائن المريحين للمنظمة. كما أوصت الدراسة بالمنظمات بتعميق معلوماتها التحليلية عن الزبائن حيث أنه بوجود المعلومات الكافية عن الزبائن تكون أكثر قدرة على معرفة توقعات الزبائن وتلبيتها. كما أنها

تكون قادرة على تغيير سلوك الزبائن باتجاه ربحية المنظمة. هذا وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين جودة الخدمات ورضا الزبائن.

- دراسة Beldi Adel 2009 بعنوان أداة مشروع إدارة العلاقة مع الزبائن: دراسة حالة عن إحدى كبرى شركات الاتصالات الفرنسية، سعت هذه الدراسة إلى التحري عن كيفية تطبيق استراتيجية CRM بنجاح مرورا بمختلف العمليات. طبقت هذه الدراسة الميدانية على شركة اتصالات فرنسية يشار إليها باسم FX شملت 5000 شخص من داخل المنظمة، أشارت نتائج هذه الدراسة أن تطبيق استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بنجاح يتطلب الدمج المتوازن ما بين إعادة هندسة العمليات بفعالية والتغير التكنولوجي، وكلاهما يعتمد على أداء فريق العمل وفعالية التكنولوجيا المستخدمة والتنسيق بشكل مباشر مع الإدارة العليا للمنظمة. أيضا قدم الباحثون توصيات عملية لكافة المستويات الإدارية ضمن الإجراءات والعمليات المشمولة في تطبيق استراتيجية العلاقة مع الزبائن.

**تمهيد**

تواجه بيئة الأعمال منافسة شديدة نظرا للتغيرات الجذرية والإجراءات السريعة التي تحدث في محيطها وهذا ما يفرض عليها معرفة السوق التي تنشط فيه المنظمة وكيفية التكيف معه وكذا معرفة التطبيق الفعلي والجيد للمفاهيم التسويقية من أجل تعزيز فرصها في البقاء والنمو كل هذه الظروف أدت المنظمة إلى تبني فلسفة ومفاهيم حديثة تسويقية لضمان بقاءها واستمرارها من خلال تنمية العلاقة مع الزبون والحصول على كسب رضاه. وهذا من خلال نظام إدارة العلاقة مع العملاء فهو يوفر جاذبية متبادلة، احترام، تقدير، ترابط تهدف المنظمة من خلاله إلى خلق زبائنها وكذا تبادل المعلومة بين المنظمة وزبائنها في اتجاهين مما ينمي العلاقة بينهما فيحقق الرضا للزبون من جهة ويكسب المنظمة إيجابيا على مردوديتها وأرباحها.

## المبحث الأول: مفهوم إدارة علاقات العملاء

تعتبر العلاقات القوية مع العملاء من أهم مميزات التفوق على المنافسين، تنشأ هذه العلاقة من خلال الاتصال المباشر والفعال مع الزبائن بشكل متواصل لتحقيق رضاهم وضمن ولائهم. يطلق على هذا الأسلوب المبتكر اسم "إدارة علاقة الزبون"، ومفادها تحقيق أعلى درجات التكامل ما بين الوظائف التسويقية وعمليات الإنتاج والبيع وخدمة الزبائن داخل المنظمة، من خلال إدخال أسلوب التخصيص وفقاً للبيانات الشخصية للزبائن، وعن طريق تكوين رأسمال الزبائن بالاحتفاظ بهم ومحاولة الإصغاء لمقترحاتهم وانتقاداتهم وتلبية رغباتهم الخاصة. وقد تطور هذا الأسلوب من خلال ما يعرف بالتسويق التفاعلي (المباشر) والذي يعتمد على تقديم المنظمة لأفضل مزيج من الإشباع (منتجات تخصيصية) لتحفظ بأفضل مزيج ممكن من العملاء، وهم العملاء الذين يحققون للمنظمة أعلى الأرباح<sup>1</sup>.

### المطلب الأول: نشأة وتطور مفهوم إدارة علاقات العملاء

يعود أصل مفهوم إدارة علاقات العملاء (Customer Relationship management) إلى المفهوم الإداري تسويق العلاقات (Relationship Marketing). وتسويق العلاقات هو مجهود متكامل ظهر في القرن الماضي لتحديد وبناء وصيانة شبكات أعمال مع الزبائن الأفراد لتحقيق المنفعة المتبادلة لكلا الجانبين. وكنتيجة منطقية لظهور مفهوم تسويق العلاقات توجه الاهتمام نحو إدارة علاقات العملاء في منتصف التسعينات خصوصاً بين الأكاديميين والممارسين، حيث بدأت المنظمات بالانتقال من التسويق المبني على العملية التجارية إلى التسويق المبني على الزبون، أين كانت هناك حاجة متزايدة لجمع معلومات عن الزبون، وتخزينها، وتحليلها. مما أدى إلى وجود مصطلح إدارة علاقات العملاء.

ومن المعروف أن مجالات إدارة علاقات العملاء متنوعة ودائماً من الصعوبة البالغة تحديد وتشخيص أصول هذا المفهوم، وهل ينتمي لحقول إدارة الأعمال المختلفة وغيرها منذ ظهوره ولغاية وقتنا الحالي. والحقيقة أن هناك وجهات نظر مختلفة حول أسباب نشوء هذا المفهوم، غير أنه وبشكل عام يرى العديد من الخبراء أن هناك أسباباً ومفاهيم كثيرة ساعدت في تطور هذا المفهوم، حيث تم وضع إحدى عشر مرحلة لتطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن تم اختصارها إلى سبعة مراحل وهي<sup>2</sup>:

1- عمرو أبو اليمين عبد الغني، دور الانترنت في تغيير الاستراتيجيات التسويقية وتوجه العملاء نحو السوق الالكترونية، الملتقى الإداري الثالث إدارة التطوير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، السعودية، أيام 29-30 مارس 2005، ص9.  
2- ثامر ياسر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص30.

- 1- **مرحلة التسويق بالعلاقات:** حيث يقوم التسويق بالعلاقات على وضع جميع الأسس والآليات الهادفة للاحتفاظ بالزبائن الحاليين ومحاولة إقامة روابط طويلة الأمد معهم.
- 2- **مرحلة البحث التسويقي:** حيث قام الباحثون التسويقيون منذ ستينات القرن الماضي باستطلاع أو تحديد أو التعرف على قنوات الزبائن وتفضيلاتهم من خلال البحوث التسويقية التي يجرؤونها
- 3- **مرحلة التخطيط لمصادر المواد:** في أواخر الثمانينيات من القرن الماضي كان التخطيط لمصادر المواد أمرا متعارفا عليه حيث بدأت المنظمات حينها بإنشاء قواعد بيانات لزبائنهم.
- 4- **مرحلة مراكز الاتصال بالزبائن:** وكان ذلك في أواخر الثمانينيات حيث تم إنشاء مراكز الاتصال بالزبائن لخدمة الزبائن وبهدف زيادة المبيعات.
- 5- **مرحلة أتمتة قوى البيع:** حيث هدفت إلى تطوير إمكانيات جذب الزبائن والحصول على المعلومات الوافية والدقيقة عنهم، وتزويد جهاز المبيعات بالمعلومات المناسبة في الأوقات المناسبة وهدفت أيضا إلى تعميق العلاقات مع الزبائن الحاليين وتحسين قناعاتهم.
- 6- **مرحلة أدوات إدارة الحملات الترويجية والدعائية:** تماما كما تم تطوير الوسائل الإلكترونية والتعرف بها، تم تقديم تطوير أدوات حملة شؤون الزبائن أيضا، والتعرف بها، وذلك لاحتواء تكاليفها الضخمة والمتعلقة بالمشتريات الدعائية والتقنيات التي تستخدمها للوصول إلى قاعدة أكبر من الزبائن.
- 7- **مرحلة تكامل المعلومات عبر القنوات وشبكة الإنترنت:** يشار إلى هذه المرحلة بأنها بما يسمى وجهة النظر ذات الـ (360) درجة حول الزبون أو الرأي المتكامل حول الزبون، وبالشكل العملي يضع نظام إدارة علاقات الزبائن الحلول المتطورة للوصول إلى جميع الحلول المثالية التي يجب الاستمرار في تطويرها وتعديلها وتحديث بياناتها.

### المطلب الثاني: تعريف إدارة علاقات العملاء.

تعتبر إدارة علاقات مع العميل (Customer Relationship management) المفهوم الأكثر أهمية في التسويق الحديث، فسبقاً كان هذا المفهوم يقتصر على إدارة قاعدة بيانات العملاء، لكن في الوقت الحالي هذا المفهوم توسع بشكل كبير.

يرجع الاختلاف الذي تتميز به التعاريف التي تخص مفهوم العلاقة مع العملاء إلى اختلاف الرؤى بين الباحثين في هذا المجال، ذلك لشمولية تطبيقه وارتباطه بالعديد من المجالات في المؤسسة.

فقد عرف (Sawney) إدارة علاقة العميل بأنها: "القدرة على الحوار المستمر مع العملاء باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع العميل"<sup>1</sup>.

وعرفها (أبو النجا): "بأنها علم وفن جذب زبائن جدد، والاحتفاظ بالزبائن الحاليين، وتحقيق النمو اللازم للمعاملات التي تتم مع الزبائن المربحين"<sup>2</sup>.

وعرفه كوتلر وأرمسترونج: "العملية الشاملة لبناء علاقات زبون مريحة، والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة، ورضاء متفردين للزبون"<sup>3</sup>.

ويرى (Peppers and Rogers) تسيير العلاقة مع العملاء على أنه: "تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات يهدف لإشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه"<sup>4</sup>.

إدارة علاقات العملاء هي الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات التكنولوجيات، والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته كاملة بما يحقق أهداف المنظمة"<sup>5</sup>.

إدارة علاقة العملاء: "هو نهج استراتيجي لإنشاء وصياغة علاقة معينة ومريحة مع كبار الزبائن"<sup>6</sup>.

إدارة علاقة الزبون هي: "كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الأحسن للزبائن والتركيز الشديد على العلاقات معهم، من أجل تصميم العروض الفردية الشخصية لهم"<sup>7</sup>.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها: "المنهجية التي تسعى إلى خلق وتعزيز العلاقة بين المنظمة والزبون، باستعمال الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء في اتصال دائم مع الزبون لإشباع رغباته، من أجل المحافظة عليه وكسب ولائه وتحسين القيمة الربحية للمنظمة من خلال ذلك.

1- يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، طبعة أولى، عمان، الأردن، 2009، ص197.

2- ثامر ياسر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، مرجع نفسه، ص30.

3- فارس محمد النقشبندى، نزار عبد المجيد البروادي، التسويق المبني على المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013، ص152.

4- عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، منكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة البليدة، الجزائر، 2008، ص50.

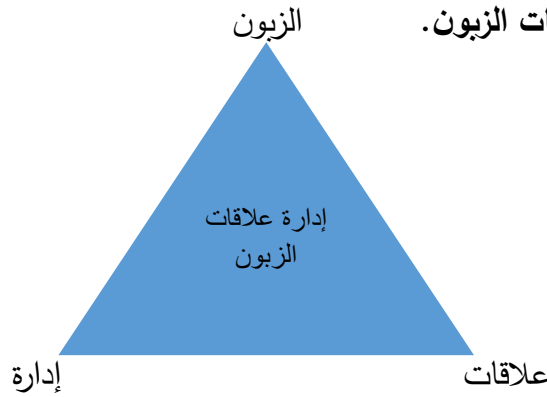
5- علاء طالب فرحات، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص127.

6- kristin Anderson and free, customer relationship management, mc grow-hill. usa, 2002,p2

7- Philip Kotler et Bernard Duboin :Marketing Management, 11<sup>Emme</sup> edition, Edition Pearson, Paris, 2004, p91.

وعندما يتم تحليل مفهوم إدارة علاقات الزبون فإنها تتكون من ثلاث عناصر

الشكل (1): عناصر إدارة علاقات الزبون.



**المصدر:** زكريا مطلع الدوري، يعرب عدنان حسين، إدارة معرفة الزبون وفق منظور التكامل بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبون وعلاقتها بدورة حياة الزبون، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السادس حول "الجودو الشاملة في ظل إدارة المعرفة والتكنولوجيا"، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان، الأردن، أبريل 2006.

ويمكن توضيح هذه العناصر كما يلي<sup>1</sup>:

**أ-الزبون:** وهو المصدر الوحيد للربح الذي تريد أن تحققه المنظمة 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 المنظمات. ولهذا فإن التكنولوجيا يمكن ان توفر القدرة على التميز بين الزبائن وإدارتهم.

**ب-العلاقات:** تتضمن العلاقات بين المنظمة وزبائنها اتصالات ثنائية الاتجاه وتفاعل نستمر 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 المنظمة ومنتجاتها فان سلوك شرائهم يكون موقفي.

**ج-الإدارة:** إن إدارة علاقات الزبون ليس نشاطا يقع ضمن قسم التسويق فقط، ولكن يتضمن أيضا التغيير التنظيمي المستمر في الثقافة والعمليات والهيكل والتكنولوجيا التي تتبناها المنظمة من أجل تحقيق بنية

1-إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص689.

تحتية مناسبة تمكنها من استيعاب هذا المدخل. وأن معلومات الزبون التي تجمع تتحول إلى معرفة المنظمة التي تقود الأنشطة لأخذ ميزة المعلومات والفرص التسويقية.

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

وهناك مجموعة من البرامج المحددة لدعم عملية إدارة علاقات الزبون وتتضمن: الخدمة الميدانية، تطبيقات الخدمة الذاتية، دليل الإدارة، قانون العرض، برامج التسويق، تحليل الطلبات.

كل هذه التقنيات والعمليات والإجراءات تهدف إلى تعزيز وتسهيل مهام التسويق والمبيعات والخدمة.

### المطلب الثالث: أهمية وأهداف إدارة علاقات العملاء

#### أولاً: أهمية إدارة علاقات العملاء

يعتبر التسويق من وظائف المنظمة الأكثر التصاقاً أو تعاملًا مع الزبائن، وبالتالي فإن نجاح هذه الوظيفة مرتبط بقدرتها على فهم احتياجات الزبائن، ومن ثم بناء علاقات وثيقة معهم بالشكل الذي يحقق الرضا والولاء لهم، والذي ينعكس على بقاء واستمرار وتحقيق الربح للمنظمة

وتكتسب إدارة علاقات الزبون أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، إذ أن الهدف الأساسي من إدارة علاقات الزبون هو توفير المعرفة والمعلومات عن الزبائن على نحو دائم ومستمر، وترجمتها إلى سلوك يخدم أهداف المنظمة، حيث تساعد في تحديد حاجات ورغبات الزبائن وإيجاد الحلول المناسبة لمشاكلهم. لذا أصبحت المنظمة تستمد عوامل تميزها وقوتها ونجاحها من الوصول إلى الأسواق، ومن ثم الاستجابة السريعة الكفؤة والفاعلة لحاجات ورغبات الزبائن والاقتراب منهم، لأن الاقتراب من الزبائن يساعد المنظمة في تكوين وبناء علاقات طويلة الأمد معهم ومن ثم الاحتفاظ بهم<sup>1</sup>.

تبين الأدبيات التسويقية أن هناك مجموعة من النقاط، التي تعبر عن أهمية إدارة علاقات الزبون وهي على النحو التالي<sup>2</sup>:

1- فارس محمد النقشبندي، نزار عبد المجيد البرداوي، مرجع سابق، ص153.

2- اياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص322.

- 1- يعتبر مفهوم إدارة علاقات الزبون متطلبا أساسيا في عصر التسويق الحديث، ويعد أحد الاتجاهات التي تدعو إليها منظمات الأعمال بشكل مستمر.
- 2- يساعد مفهوم إدارة علاقات الزبون المنظمة على المحافظة على الزبائن، والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصالية معينة، وعلى نحو يحقق التكامل بين المنظمة والزبائن.
- 3- تحسين فاعلية التسويق واستخدام الوقت الحقيقي للجهود الترويجية، وخلق الحوافز للعملاء، وبناء العلامة التجارية، وتعزيز ولاء العملاء، وبناء علاقات طويلة الأجل.
- 4- تزيد أهمية الموظفون والزبائن في الشركات الخدمية، إذ أن علاقة الزبون، بالموظف هي جزء أساسي من علاقة الزبائن بالمنظمة ككل.

وعليه، يمكن بناء إدارة علاقات الزبون من مرحلتين أساسيتين هما:

- المرحلة الأولى: بناء التركيز على المستهلك من خلال التحول من التوجه الإنتاجي إلى التوجه نحو العميل.
  - المرحلة الثانية: تتمثل في تنمية التوجه نحو العميل من خلال دمج مفهوم إدارة علاقات الزبون، وتوظيف أنشطته نحو التركيز على الزبون.
- 5- تعتبر إدارة علاقات الزبون آلية تنفيذ وتطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، على نحو يسعى لتطوير وتعزيز العلاقات مع هؤلاء العملاء، والعمل على خلق الرضا والولاء عندهم.

#### ثانياً: أهداف إدارة علاقات العملاء

إن الهدف العام من تطبيق استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن هو تطوير علاقة أكثر ربحية وطويلة الأمد مع الزبائن، تنتج عنها إدارة فعالة لقاعدة الزبائن تستطيع تصنيف وإرضاء الزبائن والحفاظ على الزبائن الأكثر ربحية<sup>1</sup>.

وتعمل إدارة العلاقة مع الزبائن إلى تحقيق الأهداف التالية<sup>2</sup>:

- توطيد علاقات طويلة الأجل مع الزبائن المربحين.
- تقليل التعاملات مع الزبائن الغير مربحين.
- خفض نسبة تسرب الزبائن، وزيادة معدل الاحتفاظ بالعملاء المربحين

1- شيرين عبد الحليم شاور التميمي، أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية-جوال في الضفة الغربية، ماجستير إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2010، ص27.

2-منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2009، ص85.

- زيادة هامش الربح الناتج عن كل تعامل مع كل زبون، عن طريق بيع منتجات أخرى لنفس الزبون
- إعطاء صورة متكاملة عن الزبائن، واحتياجاتهم، ورغباتهم، لتحديد أنسب وسائل وأوقات الاتصال بهم، وتحديد مزيج السلع والخدمات التي يرغبون فيها.

#### المطلب الرابع: خصائص إدارة علاقات العملاء

حدد (Murillo & Anrobi) الخصائص التالية لإدارة علاقات العملاء<sup>1</sup>.

- أ- التوجه/ الاهتمام الجدي التوجه نحو الزبون.
- ب- الوسائل/ استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات.
- ج- المعلومات/ كل البيانات الممكنة عن الزبون.
- د- الهدف/ تحقيق ربحية المنظمة وزيادتها.
- هـ- دور العاملين/ تحديد طلبات الزبون وتوحيدها في نماذج معينة.

أما (Eisenhardt & Graiunic) فيحددان خصائص إدارة علاقات العملاء على أنها تعتمد أساساً على بيانات الزبون وبناء العلاقة أكثر من الاكتساب واستخراج المعرفة من الزبون، وأن الزبون يمثل رأس المال الحقيقي للمنظمة وربطه بالمنتج، وأن أهداف المنظمة ستصبح هي أهداف إدارة علاقات العملاء. وهذا فإن المنظمة تضمن ولاءات متعددة للعملاء الذين يصبحون مورداً أساسياً لخلق القيمة كما أن المعرفة الحقيقية للمنظمة تكمن في زبائنها الحاليين والمحتملين.

وهكذا فإن هذا التوجه يتطلب معرفة عن اختلافات العملاء وليس عن تشابههم، كما أن هذه المعرفة يمكن أن تأتي ليس فقط من خلال الحاسبات، وبالتالي فإن هذه العمليات طالما تتعلق بالإنسان وشخصيته وأنماط سلوكه فليس لها هيكل واضح وإنما تحتاج إلى مهارات متقدمة.

ولهذا فإن استخدام إدارة علاقات العملاء يهدف إلى:

- أ- تحقيق توازن فعال وتفاعلي بين توظيفات المنظمة المقبلة وتوجهاتها الإنتاجية والخدمية، وبين تحقيق رضا وحاجات العميل بهدف تعظيم الربح.
- ب- التواصل المستمر مع العميل وتحديد نشاطات المنظمة ذات القيمة بالنسبة له.
- ج- استخدام معلومات العميل لتحسين الأداء المستمر والتعلم من عمليات النجاح والاختفاق.

1- علي محسن عيد الرضا، علي حسون الطائي، إدارة علاقات الزبون توجه تنظيمي جديد، مجلة دراسات إدارية كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العدد8، العراق، 2010، ص6.

د- تحقيق تكامل أفضل للنشاطات التسويقية والخدمية والمبيعات، حيث يتم ذلك في ثلاث مراحل وفقاً لنموذج كانو (Kano model) وهي:

-القاعدة: حيث تتركز في هذه المرحلة معرفة حاجات العميل والاجابة عن تساؤلاته والايفاء بهذه الحاجات وتحسين إجراءات المنظمة بهدف تسهيل حصوله على خدماتها أو منتجاته.

-الخدمة المرتكزة على الزبون: وترتكز هذه المرحلة على أهمية تحديد العميل للخدمات والمنتجات التي يريدها من المنظمة وتحديد إجراءات حصوله عليها، وبالتالي فإن كل نشاطات المنظمة تتركز على تفضيلات العميل، ويتم ذلك من خلال الحوار المباشر أو الآلي مع العميل لمعرفة ما يريده.

-القيمة المضافة وفي هذه المرحلة فإن المنظمة عندما تقدم الخدمة للعميل تجعله مبتهجا، حيث تفتح أمامه المجال لاستخدامات جديدة لمنتجاتها أو خدماتها، وللحصول على منافع له أكثر بإضافة خصائص وسمات للخدمة بحيث تكون أكثر توافقاً مع متطلبات ورغبات العميل<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: أساسيات إدارة علاقات العملاء.

يتضمن هذا المبحث مختلف المضامين التسويقية لإدارة علاقات العملاء ومكوناتها ووظائفها، إضافة إلى مستوياتها.

#### المطلب الأول: المضامين التسويقية لإدارة علاقات العملاء.

تتمحور استراتيجية العلاقة بين الزبون والمنظمة حول قيام الأخير بإشباع أو محاولة إشباع الحاجات والرغبات المتزايدة الحالية والمتوقعة للزبون. وتتكون المضامين التسويقية لإدارة علاقات الزبائن في كل من التسويق بالعلاقات والتسويق المباشر وقواعد البيانات التسويقية، ننتاولها بشيء من التفصيل في هذا الجزء من الدراسة.

#### 1-التسويق بالعلاقات Relationship Marketing

مر التسويق منذ نشأته بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته من التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات من القرن التاسع عشر إلى التسويق الصناعي في الستينات منه، مروراً بالتسويق في المنظمات الغير الهادفة للربح في السبعينات، إلى تسويق الخدمات، ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات.

1- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص57.

ويولي الباحثون الاهتمام بالتسويق بالعلاقات بسبب الآتي<sup>1</sup>:

- للتسويق بالعلاقات تأثير على قطاعات عديدة تشمل أسواق الزبائن والعاملين وأسواق التوريد والأسواق الداخلية ذات التأثير كالأسواق المالية والحكومية
- طبيعة العلاقات مع الزبائن في حالة تغير، ومن ثم فإن هناك تحولات من التركيز على الصفقة إلى التركيز على العلاقة.

هذا ويحقق التسويق بالعلاقات مجموعة من الفوائد لكل من المنظمة والزبون وتتمثل في الآتي:

#### أ- المنافع للمنظمة

- تعد العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن ميزة تنافسية دفاعية للمنظمة تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما، وتجنبها الحروب السعرية.
- تساعد المنظمة للوصول إلى الزبون مدى الحياة، من خلال الوصول إلى الزبون الموالي.
- تحقيق أرباح وعوائد مستقرة ومستمرة.
- تحقيق مكانة ذهنية لدى الزبون.
- التقليل من تكاليف التسويق في مجال الترويج والتعريف بالمنظمة وجهود كسب زبائن جدد.
- تزيد من كمية المشتريات وحجم الانفاق لدى الزبون على منتجات المنظمة.
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المنظمة وزبائننا.
- تساعد على استهداف الزبائن المربحين في الوقت الملائم ومن خلال العروض المربحة مما يزيد من فاعلية استراتيجية الاستهداف.
- إيجاد وبناء عملية اتصال بين المنظمة وزبائننا تحقق نوعاً من التغذية العكسية، التي تساعد المنظمة على تطوير العلاقات المستقبلية وتحقيق رضا الزبون.

#### ب- المنافع للزبون

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون التعامل معها.
- العلاقات الاجتماعية مع مقدمي الخدمات تساعد في الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب

1- فارس محمد النقشبندي، نزار عبد المجيد البروادي، مرجع سابق، ص 158-159.

الأحيان.

-التقليل من التكاليف الاجتماعية والمادية بسبب التحول إلى مستوى آخر.

حسب أعلاه، فإن التسويق بالعلاقة يعد شبكة متكاملة من العلاقات القوية مع جميع الأطراف التي تتعامل معها المنظمات، والتي تشمل المجهز والمنافسين والحكومة و وحدات الأعمال والزبائن والعاملين في المنظمة والتي تمتد لفترات طويلة، حيث يتم من خلالها بناء قيمة أفضل من الآخرين للزبائن لجذبهم والاحتفاظ بالمريحين منهم، والتخلص من الزبائن الذين يوجهون المنظمة إلى الخسارة بغية تحقيق هدف البقاء والاستمرار والنمو.

## 2-التسويق المباشر Direct Marketing

يعرف التسويق المباشر على أنه: نظام اتصال تفاعلي أو نشاط تسويقي يعتمد على استخدام مجموعة من الأدوات التي تحقق استجابة ملموسة بأقل ما يمكن من التكاليف. رأى (Joller) أن هناك عدة أسباب وراء نمو نشاط التسويق المباشر. إذ حدد خمسة أسباب رئيسية لنموه هي<sup>1</sup>:

تشنت السوق والأوساط (Market and media fragmentation) مما مكن الوصول إلى كل القطاعات أو الأجزاء السوقية ذات الحاجة المتخصصة بشكل أكبر بمختلف وسائط التسوق المباشرة.

أ- التطور التكنولوجي (Development in Technology): وتتمثل بزيادة إمكانية الحصول على تكنولوجيا الحاسوب والبرمجيات والتطور في تكنولوجيا الهاتف والتلفاز المحوري والإنترنت التي سهلت من الرسائل الشخصية والاتصالات الهاتفية للمسوقين باتجاه الزبون.

ب- انتشار قوائم المعلومات عن الزبائن: (The list explosion) قدمت القوائم التي تضم معلومات عن الزبون المادة الأولية لأنشطة التسويق المباشر التي أسهمت في تحديد السوق المستهدف.

ت- أساليب التحليل المتطورة (Sophisticated analytical techniques): تساعد أساليب التحليل هذه في توفير معلومات أكثر تفصيلاً ودقة، وبذلك تساعد في استهداف قطاعات مختلفة من الزبائن. فاستخدام التحليل (الجيو ديموغرافي) في تصنيف البيوت إلى خاصة وحديثة، بيوت عوائل شابة، شقق خاصة، أشخاص مفردين ... يساعد في تحديد طبيعة استخدام المنتج، ونمط الحياة ووسائل الإعلام والاتصال والتي بدورها تستخدم لتجزئة السوق لاستهدافها من خلال البريد المباشر.

ث- نظم التسويق التناسقية (Co-ordinated marketing systems): قادت الكلفة العالية للبيع المباشر المنظمات للاستفادة من مزايا أساليب التسويق المباشر قبل إعلان الاستجابة السريعة والتسويق عن

1-محمد عبد الله العوامر، محمد عواد زيادات، استراتيجيات التسويق، منظور متكامل، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، صص 280-282.

- بعد لجعل قوى البيع أكثر فعالية من ناحية الكلفة. فمثلا إعلان الاستجابة السريعة أو البريد المباشر يمكن أن يوجد قطاعات يمكن مسحها باستخدام التسويق عن بعد خارج الحدود.
- وحدد كل من (Kotler&Armstrong) و (Joller) صيغ اتصالات التسويق المباشر التي أصبحت ميسرة أمام المسوقين المباشرين لاستخدامها في الوصول إلى الزبائن المحتملين بالآتي<sup>1</sup>:
- أ- **البيع وجها لوجه:** وهي الصيغة الأقدم في التسويق المباشر واستخدام قوة المبيعات للوصول إلى قاعدة بيانات الزبون.
- ب- **البريد المباشر:** ويعني إرسال مادة ما من خلال استخدام الخدمة البريدية إلى الزبون أو إقامة أو عنوان شركته لغرض الترويج، ولإدامة العلاقة وتحقيق الاستهداف الدقيق للزبون بطريقة أفضل. أصبح ينظر إلى البريد المباشر كأداة لتحقيق العلاقة الطويلة الأمد في مجاميع الزبائن المستهدفين بعناية، ويتم هنا الاعتماد على مفهوم مهم هو قيمة فترة حياة الزبون (The lifetime value of customer) والذي يمثل الربح المتوقع من مشتريات الزبون خلال فترة علاقته بالمنظمة. وبذلك فهو يوفر الاستهداف المحدد والاستجابة الفورية وقابلية قياسه بصورة فورية (بيع أو استفسار).
- ت- **التسويق عن بعد:** وهو نظام اتصال تسويقي يستخدم تكنولوجيا الاتصالات عن بعد وتكنولوجيا المعلومات للقيام بعملية التسويق والمبيعات. يستخدم التسويق عن بعد في عدة أدوار منها البيع المباشر أو دعم قوى البيع حيث وفر الوسيلة الاتصالية لرجال البيع للاتصال بالزبون كما يؤدي دورا في بناء وتحديث قاعدة البيانات التسويقية.
- ث- **إعلان الاستجابة المباشرة:** يصمم هذا الإعلان لإحداث استجابة مباشرة ومختارة، مثل الاستفسار أو طلب الزيارة. يتضمن أرقام هواتف مجانية أو كوبونات خاصة ويظهر في التلفاز أو الصحف والمجلات.
- ج- **الكاتالوك:** ويتم توزيعه بطريقة انتقائية للزبون على هيئة كتيب، كراس، شريط فيديو، قرص كومبيوتر وباستخدام واسطة البريد.
- ح- **الأكشاك:** اتجهت بعض المنظمات إلى وضع مكائن معلومات وطلبات تسمى الأكشاك توضع في المخازن أو المحطات وفي أماكن يرتادها ويسهل الوصول إليها من قبل الزبون، تزوده بالمعلومات الضرورية عن السلع أو الخدمات وتحقق أسلوب التسويق المباشر.
- خ- **التسويق عبر الخط:** إن التسويق عبر الخط ينجز من خلال أنظمة الحاسوب التفاعلية (ربط الزبون الكترونيا مع مركز البيع).

1- مرجع نفسه، ص281.

## 3-قواعد البيانات التسويقية Database Marketing

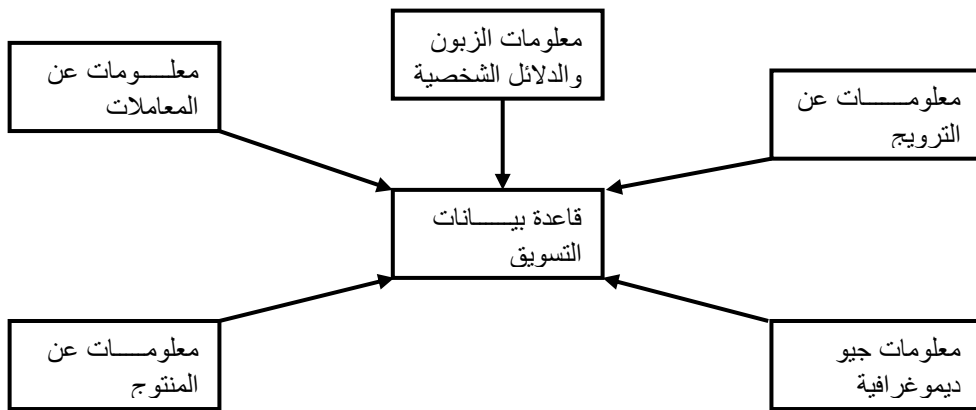
أ-ماهية قاعدة البيانات: يشير (Joller) إلى أن قاعدة البيانات هي قائمة من الأسماء، العناوين، أرقام الهواتف، أنماط الحياة، وبيانات المعاملات، فضلا عن معلومات عن نوع المشتريات وتكرار عملية الشراء، وقيمة المشتريات، والاستجابة لجهود الترويج من قبل الزبون، وبذلك عرفها بكونها مدخل تفاعلي للتسويق والتي تستخدم قنوات ووسائل التسويق الشخصي مثل البريد، التلفون، وقوى البيع لغرض:

1.توفير المعلومات عن الزبائن المستهدفين.

2.حث الطلب.

3.البقاء بصورة قريبة من الزبون من خلال التسجيل وحفظ قواعد البيانات الالكترونية عند الزبون وكل البيانات الخاصة بالاتصال والتعامل، وقارن (Kotler) بين الحاجة إلى معرفة حاجات الزبون الفردية وخصائصه، اسمه، عنوانه، تفضيلاته ورغباته وغيرها من المعلومات كأساس تنطلق منه المنظمات نحو الزبون بعروضها، رسائلها، عينات أو نماذج، طرق الدفع، التي تضخم من قيمة الزبون وإشباعه، مستخدمة في ذلك أدوات قوية جدا في تحقيق ذلك، وتلك هي أساس قاعدة البيانات للزبون. (Kotler & Armstrong,) وانطلاقا من ذلك فقد حددت قاعدة بيانات الزبون بكونها تجميع منظم لبيانات واسعة ومدركة حول الزبون متضمنة بيانات جغرافية، ديموغرافية، نفسية، سلوكية، لتعيين موقع الزبائن المحتملين وربط المنتجات والخدمات مع الحاجة الخاصة للزبون المستهدف وحفظ علاقات طويلة الأمد معه. أما أهم معلومات قاعدة البيانات التسويقية فيوضحها الشكل التالي:

شكل رقم (2): معلومات قاعدة البيانات التسويقية.



**Source:** Joller, David, " Principle of Marketing " ،McGraw-hill, U.K , 1998,p387.

**ب-التطبيقات الأساسية لقاعدة بيانات الزبون**

تستخدم المنظمات قاعدة البيانات في عدة اتجاهات حددها (Kotler&Armstrong) في أربعة اتجاهات هي:

-**الاتجاه الأول:** تحديد الزبائن المحتملين (Identifying Prospects) وباعتماد أساليب الاتصال بالبريد والهاتف أو الاستدعاءات الشخصية تستطيع تحويلهم إلى زبائن أو مستهلكين دائمين.

-**الاتجاه الثاني:** تحديد أي من الزبائن يحتاج إلى عرض خاص. تقوم المنظمات بعدة محاولات لغرض استخدام هذا الأسلوب وتحقيق حالة الاستهداف الأمثل للزبون إلى مرحلة ما بعد البيع والحصول على استجابة إيجابية.

-**الاتجاه الثالث:** تعميق ولاء الزبون (Depending customer loyalty) تعمل المنظمات دائما على جذب انتباه الزبون لها بوسائل متعددة كإرسال المعلومات المناسبة له أو الهدايا، وغيرها لغرض استمرار العلاقة الودية وتعميق الولاء لها.

-**الاتجاه الرابع:** خلق تفاعل شرائي لدى الزبون (Reactivity Customer Purchases) أن أساس قاعدة البيانات التسويقية هو خلق عروض جذابة لمنتجاتها أو منتجات تكميلية عندما يكون الزبون مستعدا لذلك.

ورأى (Joller) أن التطبيقات الأساسية لقاعدة البيانات التسويقية بالارتباط مع وسائل الاتصال المتاحة للمنظمة تتحقق عبر الآتي:

**1.البريد المباشر (Direct Mail):** حيث توفر قاعدة البيانات معلومات عن الزبون المناسب لكي يتم الاتصال به بوسيلة البريد المباشر.

**2.التسويق عن بعد(Tele Marketing):** ويتصل بالزبون هاتفيا باستخدام أرقام الهواتف المخزنة في قواعد البيانات عن كل زبون. تعزز بيانات الزبون باتصالات الزبون بالمنظمة لكي تضاف إلى مخزون قاعدة البيانات.

**3.نظم إدارة التوزيع (Distribution Management Systems):** تستخدم قاعدة البيانات التسويقية من قبل الموزعين، كما تستخدم كأساس للرقابة على أداءهم.

**4.تسويق الولاء (Loyalty Marketing)** توفر قواعد البيانات معلومات عن الزبون ذو الولاء العالي، وبذلك تعتمد المنظمة في تحقيق أواصر العلاقة الودية وإدامتها بغية المحافظة على ولاء الزبون، وتبادر المنظمة بإرسال الهدايا والنماذج والمعلومات المفيدة إلى الزبون لتعزيز هذا المنتج.

5.التسويق المستهدف(Target Marketing) : عند تحليل قاعدة البيانات يمكن استخدام النتائج في استهداف مجاميع أخرى من الأفراد أو المنظمات، فمثلا يمكن استخدام معلومات السلوك الشرائي التي يحتفظ بها البائع لاستهداف أفراد محددین بحملات ترويجية خاصة من المتوقع أن يستجيب لها هؤلاء الأفراد.

6.التخطيط للحملة الترويجية (Campaign Planning): لاستهداف زبائن وقطاعات سوقية.

7.تقييم التسويق(Marketing Evaluation) : عند تسجيل الاستجابات للسعر والإعلان والمنتج يكون من الممكن تقييم مدى فاعلية مداخل التوجه نحو الزبون والقطاعات السوقية المختلفة.

### المطلب الثاني: مكونات إدارة علاقات العملاء

تسعى أي منظمة إلى تقديم أحسن الطرق والأساليب التسويقية لعرض مختلف السلع والخدمات، التي من شأنها رفع قيمتها إزاء زبائنها، من خلال توفير وتحقيق التميز والتفرد ومن ثم الحصول على رضاهم من أجل كسب ولائهم في النهاية وسنتعرض إلى هذا من خلال:

1-القيمة: أصبحت قيمة الزبون في السنوات الأخيرة محل تركيز الكتاب والباحثين في الاستراتيجية بوصفها عنصرا جوهريا للاستراتيجية التنافسية. وتعتبر قيمة الزبون مرتكزا أساسيا بالنسبة للمنظمة لتشخيص الزبائن المربحين عن غير المربحين لتجسير علاقاتها معهم. فهي تصف الفوائد الملموسة وغير الملموسة من أنشطة إدارة علاقات الزبائن التي تساعد في ترتيب هذه العلاقة بنجاح، ويمكن أن تتحقق من خلال القيمة المضافة بواسطة المعلومات المتعلقة بالمجموعات الافتراضية، وبرنامج الولاء. ويمكن القول بأن إدارة علاقات العملاء يتمثل في الوصول إلى رقم كبير لقيمة الزبائن المتعاملين مع المنظمة.

وقد وردت عدة تعريفات للقيمة المدركة من طرف الزبون منها:

تعرف القيمة بأنها "مجموع قيم دورة حياة جميع زبائن المنظمة"، أي مجموع قيمة مشتريات جميع الزبائن التي يمكن شرائها من المنظمة على مدار الوقت. وبالتالي يكون من الواضح أنه كلما زادت درجة الولاء للمنظمة، كلما أدى هذا إلى زيادة قيمة زبائن هذه المنظمة<sup>1</sup>.

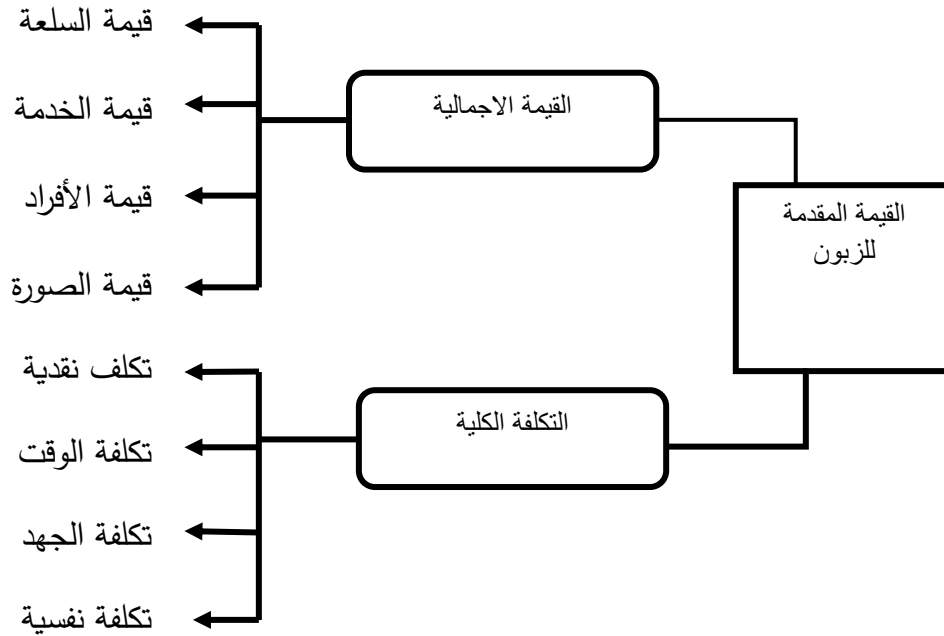
عرفها (الرباعي) بأنها: ما يحصل عليه الزبون نتيجة عملية التبادل مقابل السعر الذي يدفعه فهي تمثل إجمالي المنفعة مطروحا منها الكلف التي يتحملها الزبون عند اتخاذ قرار الشراء<sup>2</sup>.

1- ثامر ياسر البكري، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، مرجع سابق، ص53.

2- يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009، ص295.

أما القيمة المدركة من طرف الزبون: يمكن تعريفها بالفرق بين تقييمه للقيمة الاجمالية والتكلفة الكلية للعرض وهي عملية المبادلة التي يجريها الزبون بين المنافع التي يحصل عليها من المنتج.

الشكل رقم(3): محددات القيمة المدركة من طرف الزبون.



**Source:** Philip Kotler et autres, Marketing Management, 12<sup>ème</sup> edition, person Education, France, 2006, p169.

وهناك عنصرين أساسيين وكما جاء بها كوتر لأجل تكوين القيمة لدى الزبون وهي تنقسم إلى جزئيين هما:

أ- القيمة الكلية للزبون (Total Customer Value): وهي حزمة من منافع الزبون التي يحصل عليها من المنتج والقيم الكلية للزبون تقسم على الآتي:

- 1- قيمة السلعة: وهي خصائص المنتج مثل الأداء والصلابة والاقتصادية في التشغيل والاعتمادية.
- 2- قيمة الخدمة: المنفعة غير الملموسة كخدمات ما بعد البيع، طرق التسليم، الصيانة والتوفر.
- 3- قيمة الأفراد: تكمن في خبرات ومهارات العاملين في المؤسسة وتأثيرها على تقييم الزبون للمنتج.
- 4- قيمة الصورة: تؤثر صورة المؤسسة على الزبون من خلال البعدين النفسي والاجتماعي عند اقتنائه لمنتجاتها (المتعة والتفاخر).

ب- الكلفة الكلية للزبون (Total Customer Cost): أما التكاليف الكلية فهي تتمثل في التكاليف التي يحتملها الزبون من أجل الحصول على المنتج وهي<sup>1</sup>:

- 1- التكلفة المالية: تتمثل في سعر المنتج ومختلف المصاريف المتعلقة بعملية الشراء.
- 2- تكلفة الوقت: تستغرق عملية الشراء وقتا محددا يسعى الزبون دائما لتقليصه.
- 3- تكلفة الجهد: من أجل الحصول على المنتج يبذل الزبون عدة مجهودات في عملية البحث أو التنقل.
- 4- التكلفة النفسية: تتضمن الكلف النفسية التعامل مع أفراد جدد والحاجة لفهم الإجراءات الجديدة والمجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء الجديدة، وكذلك قد يصاحبها نوع من الإحباط لدى الزبون في حالة عدم إضافة قيمة له عن اقتناء منتج معين.

1-الخنساء سعادي، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، جامعة يوسف بن خدة، تيزي ويزو الجزائر، 2006/2005، ص75.

2-الرضا: يعتبر الرضا أحد المقدمات الأساسية للولاء، فالولاء يتولد عن درجة عالية من الرضا، إلا أن هذه العلاقة غير محققة دائما فالزبون الراضي لا يصبح بالضرورة زبونا وفيا، ونظرا لأهمية هذا الموضوع فقد قام المختصون والباحثون بتكثيف وتوسيع الأبحاث والدراسات لإيجاد مفهوم وإطار دقيق لحالة الرضا.

أولا: تعريف الرضا: هناك عدة تعاريف للرضا يمكن ذكرها كما يلي:

يعرف كل من Hoffman&Bastson رضا الزبون أنه" مقارنة توقعات الزبون بالتصورات المتعلقة بالخدمة التي قدمت إليه"<sup>1</sup>.

يعرفه Kotler أنه" ذلك الشعور أو الانطباع الإيجابي أو السلبي المدرك من طرف الزبون والذي ينتج عند مقارنته لأداء المنتج أو الخدمة الفعلي بتوقعاته"<sup>2</sup>.

كما يعرفه Sheth&Haward على أنه:" الحالة العقلية للفرد التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة مقابل التضحية بالنقود والمجهودات"<sup>3</sup>.

وعرف الرضا على أنه:" مقياس يرتبط بالأداء الفعلي والمتوقع للمنتج فإذا كان الأداء الفعلي يفوق المتوقع فإن ذلك يعني رضا الزبون وإذا حصل العكس يؤدي إلى عدم رضا الزبون"<sup>4</sup>.

يرى Oliver" أن رضا الزبون يعبر عن المشاعر الوجدانية الإيجابية ومشاعر السرور التي تصاحب الزبون خلال حياة المنتج استخدامه، وما يترتب عن مدى تطابق الأداء المدرك للمنتج مع الاتجاه العام نحو المنتج"<sup>5</sup>.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن رضا الزبون (هو المحور الأساس لتوثيق العلاقة الترابطية الدائمة بين الزبون والمنظمة وذلك لتحقيق القناعة لديه بأن المنتج المقدم إليه هو مطابق لتوقعاته وحاجاته وتهدف منه المنظمة إلى بناء علاقات مستقبلية طويلة الأمد مبنية على أساس تبادل المنفعة بين الطرفين الأول الزبون يتحقق لديه الرضا التام والمنظمة تحقق من ذلك أرباح معقولة).

1- يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009، ص220

2- Philip Kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau, bernard Dubois ; Marketing Management, 12<sup>eme</sup> Edition, Pearson, education, Paris, 2009, p172

3- علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، مرجع سابق، ص116.

4- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص71.

5-زهوة خلوط، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014، ص83.

فالزبون يقوم بتقييم أداء المنتجات والخدمات القيمة المدركة منها، ومقارنتها بالقيمة المتوقعة، ثم يصدر حكما إيجابيا أو سلبيا يتم على أساسه اختيار المنتج أو العلامة من بين البدائل المتاحة، وبالتالي هناك ثلاث حالات يمكن أن تتحقق هي:

1. إذا كان الأداء أقل من التوقعات نقول إن الزبون غير راضي.
2. إذا كان الأداء يطابق التوقعات فإن الزبون يكون راضي.
3. أما إذا كان الأداء أكبر من التوقعات فإن الزبون يكون راضي جدا وسعيد للغاية.

### ثانيا: أساليب قياس الرضا

هناك أساليب لقياس رضا الزبون تنقسم إلى أساليب دقيقة، كيفية، كمية يمكن تناولها بشيء من التفصيل فيما يلي:

أ-القياسات الدقيقة: إن القياسات الدقيقة متعددة يمكن حصرها في<sup>1</sup>:

- 1.الحصة السوقية: يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد العملاء، كمية المشتريات.
  - 2.معدل الاحتفاظ بالعملاء: يمكن قياس معدل الاحتفاظ بالعملاء من خلال مقدار النشاط المنجز مع العملاء الحاليين.
  - 3.العملاء الجدد: هنا تبذل المنظمة قصارى جهدها لتوسيع قاعدة عملائها.
  - 4.المردودية: يمكن قياس المردودية من خلال قياس الربح الصافي الناتج عن كل عميل.
  - 5.عدد المنتجات المستهلكة من قبل العميل: إذا كان العميل يقتني أكثر من منتج للمنظمة في ظل سوق غير احتكارية فهذا دليل على أنه راض عن المنظمة ومنتجاتها.
  - 6.تطور عدد العملاء: إن تطور عدد العملاء يزيد الشعور بالرضا لدى العملاء وينقل لهم صورة إيجابية عن المؤسسة مما يسمح بجلب عملاء جدد.
- ب-القياسات الكيفية: تستخدم للتقرب من الزبون وتحليل طبيعة سلوكه المتبع في الشراء، ومن بين أهمها ما يلي:

1-كشيدة حبيبة، استراتيجيات رضا العميل، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، مارس، 2005، ص46.

1. نظام الشكاوى واقتراحات المستهلكين: تضع الكثير من المنظمات أرقاماً مجانية خاصة لتمكين الزبون من الاستفسار أو الاعتراض بتدوين ملاحظاتهم؛
  2. بحوث الزبون الخفي: تقوم المنظمة بقياس رضا زبائنها من خلال الاتصال بشخص ما يقوم بدور الزبون ويطلب منه كتابة تقرير يحدد فيه كل انطباع سلبي أو إيجابي لديه؛
  3. البحوث الاستطلاعية: هي تلك البحوث التي تستهدف عن جوانب ظاهرة تسويقية محل الدراسة والتي لا تتوفر عن المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات؛
  4. تحليل أسباب فقدان الزبائن: تسعى المنظمات الكبرى ذات النجاح الكبير إلى تطوير أدائها لمواجهة هذا الموضوع من خلال محاولة معرفة الزبائن الذين تحولوا من خدمات المنظمة إلى خدمات المنافسين ومعرفة أسباب هذا التحول ومحاولة معالجتها<sup>1</sup>.
- ج- القياسات الكمية: تسمح بفهم ظاهرة ما أو سلوك معين صدر عن الزبون كأسباب عدم الرضا أو أسباب الرضا وهذه المعلومات تم جمعها في مقابلة عينة غير دقيقة<sup>2</sup>.

1- مسعودة معمري، قياس رضا العملاء الخراجيين على خدمات الاتصالات في الجزائر، دراسة ميدانية لقطاع الهاتف النقال بورقلة، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011/2010، ص ص 76-77.

2- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، دراسة حالة المصنع الجزائري الجديد للمصبرات، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006، ص 98.

3-الولاء: حيث يتم تعريف مفهوم الولاء وعرض مستوياته وأساليبه بنائه.

**أولاً: تعريف الولاء:** يتضمن الولاء مجموعة مختلفة من الأفكار، تقبل جميعها فكرة أن الولاء هو عملية الاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة، كما أن سلوك ولاء الزبائن يربط عامة بتكرار الشراء لنفس العلامة التجارية أو المنتج، وقد تعددت الأبحاث والدراسات لمحاولة ضبط مفهوم الولاء وتحديد تعاريفه، ومن بينها:

1. يعرف Oliver الولاء أنه "التزام عميق بإعادة شراء منتج أو خدمة في المستقبل مهما كانت المؤثرات الخارجية المحيطة والجهود التسويقية التي تسعى لمحاولة تغيير قرار الشراء"<sup>1</sup>.

2. ويمكن تعريف الولاء على أنه: "استجابات سلوكية للقيام بعملية الشراء، ويتم التعبير عنه عبر التزام بواسطة وحدة اتخاذ قرار معينة من فرد وأسرة وإدارة وشركة وهو نتاج لبعض العمليات النفسية للوحدة"<sup>2</sup>.

3. يرى Kotler أن الولاء هو: "التزام عميق بالشراء من جديد وتسعى المنظمة لتقوية العوامل المناسبة والجهود التسويقية القادرة على استشارة التغيير الإيجابي في السلوك الشرائي"<sup>3</sup>.

كما يعرف الولاء على أنه: "تعهد من الزبون بتكرار شراء نفس المنتج أو الخدمة في المستقبل وهذا على الرغم من مجهودات التسويق الساعية لجعل الزبون في حركة دائمة بين المنتجات والتوزيع بينهما"<sup>4</sup>.

من التعاريف السابقة نستخلص ان الولاء عبارة عن سلوك الزبون في تكرار شراء المنتج أو الخدمة أو نفس العلامة، أي أنه يعطي الأفضلية في تعاملاته لعلامة تجارية معينة او منتج معين دون التعامل مع المنافسين رغم المحاولات والجهود التسويقية للمنافسين لتغيير قراره"<sup>5</sup>.

**ثانياً: وسائل بناء ولاء الزبون.**

تعتمد المنظمة على مجموعة من الوسائل لبناء ولاء مرتفع للزبون هي كالتالي<sup>6</sup>:

1-بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبائن، دراسة حالة بنك التنمية الريفيةBADRالمديرية الجهوية ورقلة، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، جامعة ورقلة، 2009ص47.

2-علاء عباس، ولاء المستهلك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص3.

3- Philip Kotler ,Kevin Koller, Delphin Manceau, bernard Dubois, Marketing Management, 13<sup>eme</sup> Edition, Pearson education, Paris, 2009, p184

4-بلخير ميسون، أثر الترويج في تحقيق ولاء الزبون للمؤسسة الاقتصادية الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الهاتف النقال موبليس، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010، ص29.

5-خلوط زهوة، مرجع سابق، ص52.

6-حاتم نجود، مرجع سابق، ص-ص124-127.

أ. **نادي الزبائن:** يرتبط عمل نادي الزبائن بنظام النقط التي يحصل عليها المنخرط في النادي بالاطلاع على العناوين الجديدة في الموقع، شراء منتج، بعد الحصول على الرصيد المناسب من النقاط يتم تحويلها إلى هدايا مدة الاشتراك ويهدف إلى بناء ولاء أفضل للزبائن وتقوية صورة العلامة والمنظمة وتدعيم قاعدة البيانات التسويقية؛

ب. **بطاقات الولاء:** يقوم مبدأ عمل بطاقة الولاء على نظام التعرف على الولاء الملازم لسلوك تكرار الشراء والمشارك في عروض تسويقية متميزة ويمكن أن تميز عدة أنواع من البطاقات:

-بطاقة ب" a puce"؛

-بطاقة ب" a codes barres"

-بطاقة ب" a pister"

ج. **خدمات ما بعد البيع:** التي تتضمن مراقبة المنتج وورشنة إصلاح مرفقة باستمارة تضم معلومات عن الزبون (تاريخ الإصلاح، مختلف عمليات الإصلاح) هذه الاستمارة تحول إلى مراكز المعالجة الذي يدخل ضمن قاعدة البيانات.

د. **مراكز الاتصال:** تسمح بعرض بطاقة الزبون بشكل آلي على شاشة المستقبل حتى قبل أن يكون على الخط، هذه الإمكانيات تسمح باستقبال الزبائن بشكل نظامي.

هـ. **الكوبونات والهدايا:** وهي وسائل تنشيط بهدف بناء ولاء الزبون للمنظمة أو العلامة، حيث يتم من خلالها تقديم الهدايا للزبائن الأوفياء للمنظمة من أجل توطيد العلاقة التي تربطهم.

**ثالثاً: مستويات الولاء:** يتم تقسيم الولاء إلى ما يلي<sup>1</sup>:

أ. **المستويات العالية:** تعكس المستويات العالية من الولاء صعوبة تحويل الزبون عن العلامة التي يشتريها ولديه ولاء كبير لها، وهي تتطلب جهود ووقت ودراسة وبحث.

ب. **المستويات المعتدلة من الولاء:** تجد الزبون هنا في الغالب يشتري السلعة لكن في قراره يمكن له إذا وجد سلعة أخرى يشتريها أو يستبدلها بدلاً من السلعة القديمة أي أنه سهل الاقناع في التبديل من سلعة إلى أخرى.

1-يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة العلاقة مع الزبون، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص277.

ج. المستويات المنخفضة من الولاء: ويطلق عليها بمستويات اللا ولاء. حيث يقوم الزبون بشراء أي سلعة لعدم وجود بديل لها فلا يكون لدى الزبون ولاء لسلعة محددة أو متجر محدد.

رابعاً: أنواع استراتيجيات الولاء.

ندرج فيما يلي بعض الاستراتيجيات<sup>1</sup>:

أ. استراتيجية منتجات الولاء: تتركز هذه الاستراتيجية على متابعة الزبون خلال دورة حياته ومن إطلاق المنتج إلى تدهوره، بهدف خلق علاقة طويلة المدى مع الزبون.

ب. استراتيجية الزبون السفير: نستعمل هذه الاستراتيجية عندما يتحول أفضل الزبائن إلى قوة بيعية نشيطة ومحفزة، الزبون السفير بإمكانه أن يقنع زبون محتمل يتفاعل مع المنظمة أو العلامة ويكافئ من قبل المنظمة.

ج. استراتيجية ضد التخلي: تعتمد الاستراتيجية الدفاعية في مجال الانتقال من محيط مستقر إلى محيط أكثر تنافسية، خاصة في ظل انفتاح السوق.

د. استراتيجية بناء الولاء بالخدمات:

تكون في مجال الخدمات المصرفية والتأمين، تتطلب هذه العملية توسيع وتحسين خدمات إضافية تكون متناسقة مع رسالة المنظمة، مثل ما تقدمه بعض شركات الطيران كالحجز في الفنادق.

هـ- استراتيجية الولاء المتعدي: سميت هذه الاستراتيجية بالولاء المتعدي لأنها لا تستهدف ولاء الزبون النهائي مباشرة، بل بالاعتماد على وسائط وتنقسم إلى قسمين:

1-خلق حواجز الخروج: تسعى المؤسسة لخلق حواجز لمنع الزبون من التخلي عن المنظمة والعلامة وترتكز على فكرة تكاليف التغيير من خلال تقديم حل لمشاكل الزبون.

2.خلق ولاء القوة البيعية لبناء ولاء الزبون: تستهدف هذه الاستراتيجية بالدرجة الأولى شبكة التوزيع من أجل زيادة مبيعات العلامة في نقطة البيع والحصول على المواقع في رفوف المحل التجاري بشكل جذاب.

1-مرجع نفسه، ص278.

### المطلب الثالث: وظائف إدارة علاقات العملاء.

تعتبر وظائف إدارة العلاقة مع العملاء أحد العناصر المهمة وتسمى وظائف المكاتب الأمامية، وتشمل التسويق، البيع، الاهتمام بالزبائن والخدمات الداعمة. تتفاعل هذه الوظائف بشكل مباشر مع العمليات والتكنولوجيا، حيث يقوم الأشخاص بتطبيق وتنفيذ كامل النظام والعمل على بناء قاعدة بيانات الزبائن بهدف زيادة القيمة وتطوير العلاقة مع الزبون. هذه الوظائف تتواصل بشكل مباشر مع الزبائن من خلال وسائط متعددة مثل الهاتف، البريد الإلكتروني، الانترنت، والاتصال وجها لوجه. إن هذه وظائف المكاتب الأمامية، فهي تصمم وتوصل تقاعلات الزبائن كما انها مسؤولة عن تجربة الزبون التي تؤثر في بناء وتطوير الولاء لديه. وهذا التفاعل ما بين مكونات إدارة العلاقة ووظائف المكاتب الأمامية مع الزبائن يؤدي إلى تطور دور الوظائف الامامية لتصبح قادرة على تلبية الاحتياجات الاستراتيجية الجديدة المرتكزة على الاهتمام بالزبون والهادفة بالزبون والهادفة إلى بناء علاقة طويلة الأمد معه، وهذا من أجل تحسين تنافسية المنظمات.

**1.التسويق:** هو الوظيفة الأكثر تقاربا مع إدارة العلاقة مع الزبائن، ويجب أن توسع مسؤولياتها بشكل ناجح في السوق. عادة ما يركز التسويق على العلامة التجارية واستخدام وسائل دعائية معينة " هذا لم يعد كافيا فتطور مفهوم التسويق تناغما مع التركيز على إدارة العلاقة مع الزبائن أصبح يتطلب مهارات جديدة من المسوقين تضمن عمليات اتصال متوافقة ومندمجة باتجاه بناء تجربة إيجابية لدى الزبون تدعم صورة العلاقة التجارية للمنظمة<sup>1</sup>.

تبدأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الانترنت العالمية، هذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للزبائن في الاستمرار بالتعامل مع المنظمة، لذا يجب عليها امتلاك قاعدة بيانات قوية عنهم تمكنهم من تقديم تحليل كمي ونوعي حقيقي وفي الوقت الآني تلك البيانات كنقطة بداية، لتحقيق قيمة الزبون من خلال التغذية المرتدة إليها، وحينها يجب على صناع القرار اتخاذ القرار المناسب فيما يخص الحالة التي من المطلوب جمع البيانات عنها، مثل تصميم إيجاد طرق جديدة في التسعير أو الترويج، وتوسيع القنوات التوزيعية وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى<sup>2</sup>.

تقسم وظيف التسويق إلى أربعة نقاط أساسية<sup>3</sup>:

1-شيرين عبد الحليم شاوور التميمي، مرجع سابق، ص50.

2-يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سابق، ص214.

3-Kincaid Judit ,customer Relationship Management, Hewlett-Pacherd, First Edition, 2003, page55 .

**أ. تقسيم السوق:** هو العملية التي من خلالها يتم تقسيم السوق إلى مجموعات أكثر تجانساً، يتم بموجبها خلق القيمة المفترضة. في نهاية عملية تقسيم السوق تستطيع المنظمة تحديد أية أقسام من السوق ستعمل على الحفاظ عليها، فكل قسم يحمل قيمة متوقعة مختلفة عن القسم الآخر. وبالنسبة لتقسيم السوق ضمن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يكون التركيز على قيمة الزبون وتستند عملية التقسيم بالدرجة الأولى على المعلومات وقاعدة البيانات الخاصة بالزبائن، والتي تم جمعها من مصادر داخلية وخارجية مختلفة.

**ب. عمليات البيع:** عندما تتفاعل مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن مع عمليات البيع عادة ما تأخذ شكل أتمتة\* مهام مندوبي المبيعات، مع أن هذه الخطوة لا تساعد المنظمة لتصبح نشاطاتها البيعية مركزة على الزبون، ولكنها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية لدى المندوبين وزيادة المبيعات. وأتمتة المهام البيعية تنتج قاعدة بيانات عن الزبائن أيضاً تساعد المندوبين في التفاعل مع الزبائن على أساس معلوماتي صحيح. وهذا يدل على أهمية دمج إدارة المبيعات في الاستراتيجية العامة لإدارة العلاقة مع الزبائن.

عادة ما يصاحب أتمتة عمليات البيع تطبيق منهجية بيع محددة وواضحة بالنسبة لمندوبي المبيعات ذلك لأن التطبيقات التكنولوجية لعمليات البيع وحدها غير قادرة على تنظيم النشاطات البيعية، كما أن التطبيقات التكنولوجية تسمح لمندوبي المبيعات رؤية تقييم أدائهم ونقاطهم، وذلك بهدف تحفيزهم لأداء أفضل من خلال إنهاء أكبر عدد من الصفقات مع الزبائن وتزويد قاعدة البيانات بمعلومات ذات جودة عالية، ارتفاع مستوى أداء المندوبين يؤثر على مكافآتهم، ومن المؤكد أن التفاعل ما بين مندوبي المبيعات والزبائن خلال عملية البيع يؤدي إلى بناء علاقة إيجابية مع الزبون إذا كان النشاط موجهاً نحوهم وليس نحو بيع السلعة فقط. لا يمكن التفكير مطلقاً في إمكانية إبعاد الزبون عن أجواء المنافسة ولكن تستطيع إدارة المنظمة تكليف مندوبي المبيعات بالاهتمام وتفهم احتياجات الزبائن وذلك لمعرفة فرص المنظمة بتزويد الزبائن بالحلول النهائية التي يبحثون عنها.

**ح- التنبؤ بالمبيعات:** يجب التعامل مع عمليات التنبؤ بالمبيعات باهتمام على الرغم من وجود عوامل تقلل من جدوى هذه العمليات مثل التغيرات السريعة وغير المتوقعة في بيئة الأعمال المتعلقة ببعض الأحداث العالمية كالحروب، قلة الموارد، أيضاً التغيرات المتعلقة بالسوق كطرح سلع جديدة من قبل المنافسين والحملات الترويجية اللافتة، كلها عوامل تجعل عملية التنبؤ بالمبيعات غير مجدية ومع ذلك العديد من تقنيات التنبؤ بالمبيعات يمكن استخدامها وتقسّم إلى ثلاث مجموعات: الطرق الكمية، طرق التسلسل الزمني، طرق التحليل النسبي.

\* الأتمتة: هو جعل الشيء أوتوماتيكي.

ج- أدوات التحليل التسويقية: يتم استخدام العديد من أدوات التحليل التسويقية والمصفوفات لتحليل وضع المنظمات، تستخدم هذه الأدوات لمعرفة موقع المنظمة على أرض الواقع أيضاً، وهي أدوات تحليلية تساعد في اتخاذ القرار، كما أنه يمكن استخدام الأدوات المناسبة تبعاً للمستوى الإداري. وعند الحديث عن استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يجب الحديث عن الأدوات التحليلية المناسبة وطريقة استخدام كل أداة ضمن هذه الاستراتيجية التسويقية المرتكزة على بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبون.

2. الاهتمام بالزبائن: هذه الدائرة التي تسمى (دعم الزبائن) تركز على مساعدة الزبائن في حل المشاكل المتعلقة بالسلعة أو الخدمة، وأيضاً الإجابة عن كافة استفساراتهم، لكن للأسف غالباً ما ينظر لهذه الدائرة على أنها شيء إضافي لذلك يجب أن تخفض النفقات قدر الإمكان ويقاس أداء العاملين في هذه الدائرة بسرعتهم في الإنهاء وليس بالضرورة الحل. لكن عند العمل في هذه الدائرة على أساس استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، فإن الجهود تتركز على مراكز الاتصال وأنظمة الرد الآلي التي تحدد وقت المكاملة وتقلل التكلفة لكن أتمتة هذه الأنظمة في هذه الدائرة تحديداً يجب أن يكون معالجا بطريقة حذرة جداً حتى لا تعطي تأثيراً سلبياً على الزبائن.

3. دعم الخدمات: يجب أن تكون نشاط المنظمات الخدمية مركزة نحو الزبون حتى تستطيع النجاح لأن طبيعة عمل هذه المنظمات يتفاعل بشكل كبير ومباشر مع الزبائن، لذلك من الصعب على هذه المنظمات أن تتطور بدون العمل على أساس إدارة العلاقة مع الزبائن، ويكمن دور دائرة الاهتمام بالزبائن (الخدمات) في توصيل الحلول للزبائن. تقديم الخدمات للزبائن قد يكون النشاط الأساسي للمنظمة عندما تكون خدمية، أو تكون خدمات الزبائن وظيفة مصاحبة لعملية البيع في المنظمات صغيرة الحجم تكون المبيعات والخدمات في نفس الدائرة. يجب ملاحظة أن الخدمات هي وحدة تجنى من خلالها الأرباح لذا يجب أن يقدم لها الدعم المالي لتغطية النفقات، وللقيام بخدمة الزبائن بنجاح على المنظمة أن تتفهم متطلبات الزبائن بشكل يفرز المعرفة المطلوبة، ومن خلالها تحضير الخدمات لتصبح شريكاً حقيقياً مع الزبائن ويكون هدف مقدمي الخدمات هو تحقيق رضا الزبائن عن السلعة وعن العلاقة<sup>1</sup>.

إن خدمة الزبائن التي تعتمد عليها المنظمة هي المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المربحين والمخلصين ذو الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس، والبريد الإلكتروني)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم

1- شيرين عبد الحليم شاوور التميمي، مرجع سابق، ص52.

وشكاويهم بما فيها أمور المنتجات والحاجة إلى المعلومات والطلبات، إذ ينبغي أن يكون المسوقون مطلعون على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوماً<sup>1</sup>.

#### المطلب الرابع: مستويات إدارة العلاقة مع العملاء.

تأخذ إدارة العلاقة مع العملاء ثلاث مستويات هي: المستوى الاستراتيجي، المستوى العملياتي، المستوى التحليلي.

**1-المستوى الاستراتيجي:** تركز المنظمة في المستوى الاستراتيجي على بناء البرامج الفعالة التي تعمل على خلق وتسليم القيمة للزبون بشكل أفضل من المنافسين، وذلك بتطوير ثقافة التعامل مع الزبائن كشركاء للمنظمة، هذه الثقافة يجب ان تنعكس على برامج المنظمة ومستخدميها، فالزبون هو المركز والمحور الذي تدور عليه جميع برامج وأنشطة المنظمة في إدارة العلاقة مع الزبون<sup>2</sup>.

**2-المستوى العملياتي:** 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 الالكتروني مع الزبائن عن طريق صفحات الأنترنت والإيميل والرسائل القصيرة (SMS)، حيث أن التطبيقات التكنولوجية تمكن مستخدميها من التحري واستكشاف المعلومات الخاصة بالزبائن من أجل تطوير عروض الاتصال المناسبة لكل فئة مستهدفة. أيضا عمليات البيع الناجحة مبنية على أساس المعلومات الصحيحة عن الزبائن المقدمة لمندوب المبيعات المناسب وفي الوقت المناسب. كما أن برامج الحاسوب تساعد في تطوير وتحسين أداء خدمات الزبائن حيث أنها توفر المعلومات المهمة عن الزبون والتي تسهل عملية التواصل ما بين الموظف والزبون مما يؤدي إلى تقليل النفقات وزيادة الرضا لدى الزبون<sup>3</sup>.

**3-المستوى التحليلي:** في هذا المستوى إدارة العلاقة مع الزبائن تهتم بشكل مطلق بجمع المعلومات عن الزبائن بهدف تعزيز القيمة لكل من الزبون والمنظمة. يمكن الحصول على المعلومات عن الزبون من عدة مصادر، المصادر الداخلية للمنظمة وذلك من خلال الرجوع إلى التاريخ الشرائي للزبون، البيانات المالية، البيانات التسويقية وبيانات الخدمات الخاصة به. يمكن استخدام المصادر الخارجية للمعلومات مثل المعلومات الديموغرافية وتحليل نمط العيش أيضا يمكن الحصول على بعض المعلومات من المنافسين.

1-يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سابق، ص214.

2- بن سالم فاروق، دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في خلق القيمة للزبون، دراسة حالة مؤسسة بوعلام، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2013، ص73.

3-شيرين عبد الحليم شاور التميمي، مرجع سابق، ص26.

من وجهة نظر الزبون الإدارة التحليلية للعلاقة توفر خدمات توصيل أفضل وعلاقة شخصية وحلول فعالة للمشاكل التي تواجهه، هذه الأمور تعزز الرضى لديه.

من وجهة نظر المنظمة فإن الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبون تقوي تصميم البرامج البيعية لديها، تزيد الفعالية في برامج اكتساب الزبائن والحفاظ عليهم.

### المبحث الثالث: تطبيق إدارة علاقات العملاء

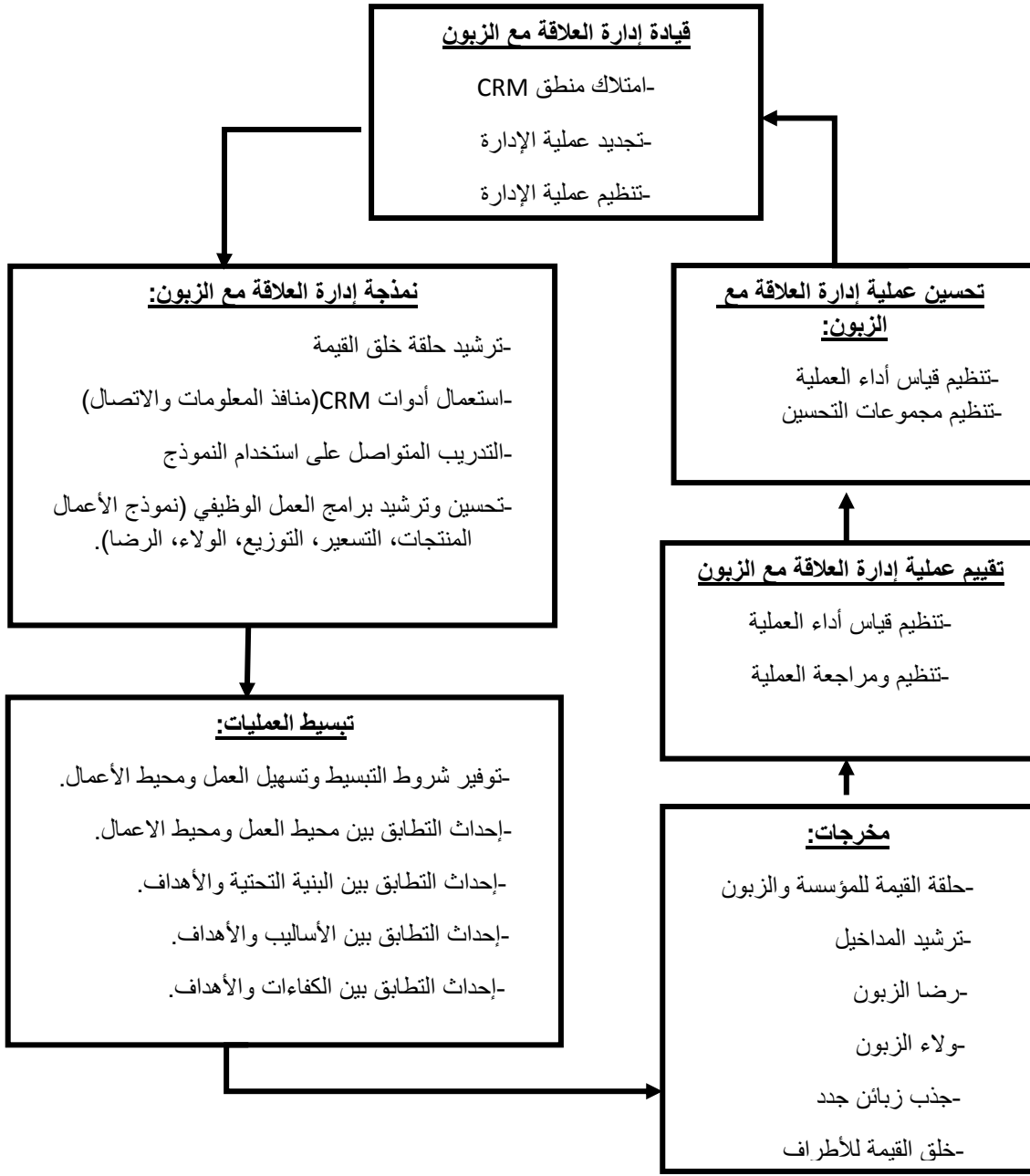
تعتبر إدارة علاقات العملاء من أكبر مجالات الاعمال نموا في عصرنا الحالي، وأكثرها سرعة في التعامل مع التقنيات الحديثة، إذ نجد أن الكثير من المنظمات تنفق على صفحاتها عبر الانترنت الملايين من الدولارات لتطبيقات وممارسات إدارة علاقات العملاء. أصبحت إدارة علاقات العملاء مجالا هاما تعمل فيه المنظمات خاصة في السنوات الأخيرة، والذي هو تطبيق وثقافة قبل ان يكون حلا.

#### المطلب الأول: نموذج إدارة العلاقة مع العملاء.

يحتوي نظام المعلومات على جانب إداري وجانب آلي يسهل عملية إدارتها وتنظيمها، كذلك هو الأمر بالنسبة لإدارة العلاقة مع الزبون، فإذا كانت تعتمد على قاعدة بيانات عند الزبائن فهذه الأخيرة تتطلب برنامج دعم آلي لتسجيلها ومعالجتها لجعلها جاهزة لاتخاذ القرارات، والشكل الموالي يوضح هذا النموذج<sup>1</sup>:

1- عبد الرحمان رايس، دور تنمية العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق الدولية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008، ص90.

الشكل رقم(4): نظام إدارة العلاقة مع العملاء



**Source:** Jean Supizet, **le management de la performance durable**, édition d'organisation, paris 2002, p202.

يتضح من الشكل السابق أن إدارة العلاقة مع الزبون كنظام يتكون من ستة أجزاء أساسية هي<sup>1</sup>:

1. **قيادة إدارة العلاقة مع الزبون:** إدارة نموذج إدارة علاقات العملاء يتطلب من المنظمة استعداداً تاماً للاستمرار في عملية الاتصال مع الزبون وبناء علاقة طويلة المدى معه، تكون محددة الأهداف والشروط، إضافة إلى ضرورة امتلاك القدرة على تنظيم هذه العلاقة.

2. **نمذجة إدارة العلاقة مع الزبون:** يقصد بها الاعتماد على نظم الدعم الآلية في إدارة هذه العلاقة وتسيير ملفات الزبائن، مع امتلاك الكفاءات اللازمة لاستغلال النموذج في تحقيق الأهداف المسطرة؛

3. **تبسيط عمليات CRM:** تتطلب عملية التبسيط تحقيق عدة مستويات من التوافق والتطابق وهي<sup>2</sup>:

- التوافق بين محيط العمل ومحيط الأعمال.

- التوافق بين البنية التحتية والأهداف.

- التوافق بين الأساليب والأهداف.

- التوافق بين الكفاءات والأهداف.

4. **المخرجات:** عمل أي نظام يجب أن يأتي بنتيجة تعرف بمخرجات النظام والنتيجة التي يحققها نموذج CRM هي:

- خلق قيمة للمؤسسة والزبون.

- تحقيق رضا وولاء الزبائن.

- جذب زبائن جدد.

- خلق قيمة لباقي الأطراف.

1- يوسف حجيم سلطان الطائي، محمد فوزي العبادي، هشام فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، دار الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص156.

2- نوري منير، لجلط إبراهيم، التحالف مع العملاء ذوي الولاء مدخل لإدارة رأس المال الفكري للمنظمة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصادية الحديثة، جامعة حسبية بن بوعلي الشلف، الجزائر، 13-14 مارس 2011، ص15.

5. تقييم عملية إدارة العلاقة مع الزبون: كأى نشاط تقوم به المنظمة عملية CRM تحتاج إلى تقييم مدى تحقيقها لأهداف المنظمة، وكذا خضوعها لعملية المراجعة لضمان كفاءة النظام في استغلال الوسائل وصحة العمليات<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: عمليات ومراحل إدارة علاقات العملاء.

وجود علاقة قوية ومنظمة بين المنظمة والزبون، يكون من خلال تنظيم العمليات الخاصة بهذا الأخير، وقد قامت المنظمات الرائدة بتطوير عمليات جديدة من أجل ضمان أحسن خدمة للزبون، في وقت أصبحت فيه الميزة التنافسية الحقيقية تكتسب من خلال التميز في العمليات التي تهدف إلى خدمة الزبون أكثر منها في المنتجات، حيث أن هذه الأخيرة يسهل تقليدها سريعا من قبل المنافسين، في حين يصعب ذلك إذا كان الأمر متعلقا بعمليات داخلية، وكل إبداع في هذا المجال يعتبر ميزة حقيقية للمنظمة. وتتطور عمليات إدارة العلاقة مع الزبون بفضل وجود معلومات مجمعة حول الزبون المستهدف، إذ تلعب دورا جد مهم لمساعدة المنظمة بالاستمرار في اهتمامه، والغاية من هذه العمليات هي السماح بتسيير جيد للعلاقة بشكل متكامل من خلال تجميع كل ما يتعلق بالزبون في وحدة واحدة.

### أولا: أنواع عمليات إدارة علاقة الزبون.

بداية فإن إنشاء إدارة علاقة الزبون تكون من خلال معرفة نوعين من العمليات<sup>2</sup>:

#### 1. العمليات الأمامية:

وتعتبر نقاط اتصال بالزبون، ويكون هذا الاتصال ذو طبيعة مختلفة 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 نقاط الاتصال المختلفة والمتعددة، ويتعين على المؤسسة أن تحدد كل نقاط الاتصال الممكنة مع الزبائن، ويكمن دور هذه العمليات في الحصول على البيانات المتعلقة بهم.

1-حكيم بن جروة، محمد بن حوجو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الخامس حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج مجال المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، أيام 8-9 نوفمبر 2010، ص 13.

2-ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008-2009، ص 90.

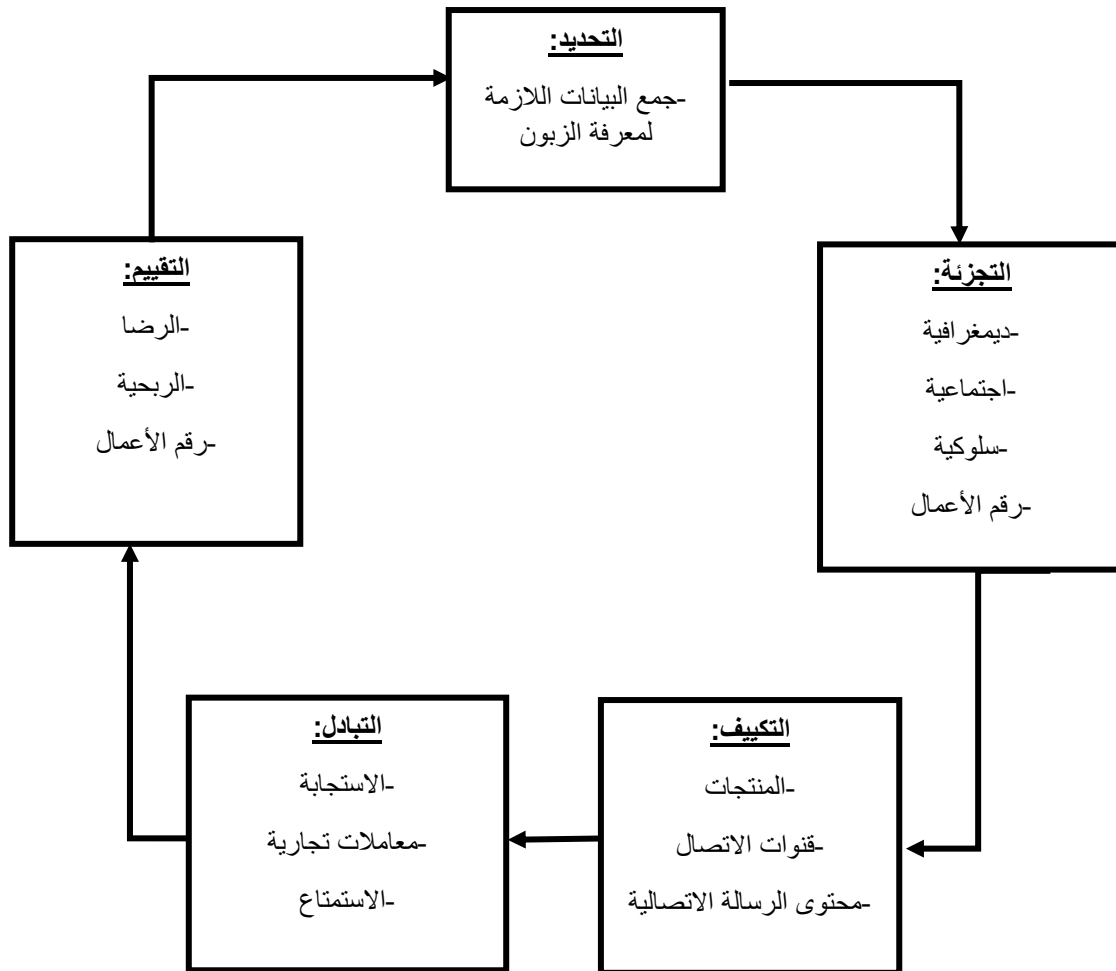
## 2. عمليات الدعم

الصف الثاني من العمليات هو عمليات الدعم، أولوية هذه العمليات هي عدم الاتصال المباشر بالزبون، إذ تكمن أهميتها في خدمة العمليات الأمامية والتغذية بالمعلومات، وتضمن أنظمة معلومات مالية وإدارية وتستخدم تقنيات تكنولوجية في معالجة البيانات المجمعة من العمليات السابقة.

ثانياً-مراحل إدارة العلاقة مع العملاء.

يوضح الشكل اللاحق هذه المراحل:

الشكل رقم(5): مراحل إدارة العلاقة مع الزبون.



**Source:** J.Lendrevie D.Lindon, Mercator, 7<sup>ème</sup> Edition, Dunod, Paris, 2003, p939.

يمكن شرح المراحل الموضحة في الشكل كالتالي<sup>1</sup>:

**1. التعريف:** تركز هذه المرحلة على جمع البيانات، حيث يتم جمع وإدماج هذه الأخيرة في قاعدة البيانات (مع ضرورة تخزينها) لتتمكن المنظمة من وضع نظام منهجي وآلي للمنظمة، ومصادر البيانات متعددة نذكر منها (نقاط البيع، المحاسبة، بطاقات الولاء، التوزيع، الأنترنت...).

**2. التقسيم:** تسمح باكتشاف عوامل الاختلاف الأكثر أهمية بالنسبة للزبون لاختيار أحدها التي تحقق له الرضا مما يتيح للمؤسسة من خلالها:

- فهم أحسن لسلوك الزبائن.
- تحديد الزبائن الأكثر ربحية.
- تحسين فعالية الحملات التسويقية بأحسن استهداف.
- تحسين المبيعات والاستجابة للزبون في الوقت الصحيح.

يمكن رفع قيمة ومدة الزبائن الحاليين، ويجب توخي الحذر من الزبائن الذين يمكن فقدانهم، تخفيض نسبة التسرب إلى المنافسين وتحديد أحسن الزبائن المحتملين، واستهدافهم ومنح فوائد لهم بأعلى قيمة ممكنة.

**3. التكيف:** تتضمن العروض، الاتصال، قنوات التواصل، وتعتبر الأنترنت أنسب قناة للاتصالات الشخصية، وأن في هذه المرحلة تتفاعل المنظمة مع زبائنها لتعرف المزيد عن حاجاتهم واهتماماتهم وأولياتهم، والغرض الرئيسي من هذه المرحلة يتمثل في بدء حوار مع زبائنها، من خلال جميع قنوات التواصل المتاحة للمنظمة.

**4. التفاعل والتبادل:** ويكون إما نتيجة حملة منظمة تقوم بها المنظمة، أو كاستجابة لطلب الزبون، ففي الحالة الأولى ترسل المنظمة معلومات معينة باستخدام القنوات الاتصالية المتاحة (مكالمات هاتفية، بريد إلكتروني...)، وفي الحالة الثانية فإن الزبون هو الذي يحث المنظمة على التفاعل معه، من خلال إرسال رسائل إلكترونية أو اللجوء إلى نقاط بيعها المعتمدة... الخ؛ وتستفيد المنظمة من هذه النقاط الاتصالية في تغذية قواعد البيانات بمعلومات متجددة عن الزبائن ما يمنحها فرصة تكيف منتجاتها معهم.

**5. التقييم:** يتم بناء العلاقة مع الزبون بمرور الوقت، ويتم إثراؤها في كل تفاعل معه بمعنى أن التعلم يمثل بعدا أساسيا لهذا المسار، وحتى تحقق المنظمة علاقة فعالة مع زبائنها يتعين عليها القيام بتقييم

1- يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة علاقة الزبون، المرجع السابق، ص 173.

إدارتها لهذه العلاقة، ويتم ذلك باستخدام مؤشرات مثل: مؤشر الرضا، رقم الأعمال المحقق من كل زبون...إلى غير ذلك.

**المطلب الثالث: خطوات تنفيذ إدارة العلاقة مع العملاء والعوامل المؤثرة فيها.**

**أولاً: خطوات تنفيذ إدارة العلاقة مع العملاء.**

اقترح كل من "دون بيبيرز" و "مارترا روجرز" الخطوات الأربع الأساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون وهي<sup>1</sup>:

**1. تعيين الزبائن:** تتمثل هذه الخطوة لتحديد في أكبر عدد ممكن من زبائن المنظمة التي تهدف إلى تعيين وجمع كل المعلومات التي يمكن الحصول عليها من كل الزبائن الذين يمثلون قيمة كبيرة بالنسبة للمنظمة والتي تنظمها في قاعدة بيانات عملائها.

**2. تمييز الزبائن:** خلال هذه الخطوة تميز المنظمة بين زبائنها حسب قيمتهم للمنظمة، فهدف إدارة علاقة الزبائن هو إيضاح أن الزبائن جميعاً ليسوا سواسية في إسهامهم في ربحية المنظمة على المدى الطويل (الاحتفاظ بالزبائن الأعلى قيمة).

**3. التفاعل مع زبائن المنظمة:** عند انتهاء المنظمة من تعيين عملائها وتمييزهم بحسب قيمتهم في المنظمة تأتي خطوة التفاعل مع عملائها، للتعرف عن قرب على حاجاتهم واهتماماتهم، الهدف من هذه الخطوة بدء حوار مستمر مع عملائها من خلال قنوات التواصل المتاحة.

**4. تعديل المنظمة بعضاً من جوانب سلوكها اتجاه الزبون:** الخطوة الأخيرة في تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون هو تقييم حوصلة تعيين وتمييز وكذا تفاعلها مع عملائها، قصد تقديم منتجات تتطابق أو تفوق توقعاتهم تلبي رغباتهم من خلال القيام ببعض التعديلات والتحسينات التي كانت ناقصة.

**ثانياً: العوامل المؤثرة في إدارة علاقة العملاء**

هناك أربعة عوامل مؤثرة في إدارة علاقات العملاء وهي<sup>2</sup>:

**1. الاستراتيجية:** وتعني النظرة الشمولية لرؤية وتوجهات إدارة المنظمة نحو إيجاد قيمة الزبون، من خلال التعرف على الزبائن والأسواق معا ومن خلال ربط وتكامل البيانات المتعلقة بالزبون حسب القطاعات

1- مرجع نفسه، ص174.

2- غالم عبد الله، قريشي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، أبحاث إدارية واقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد10، ديسمبر2011، ص149.

السوقية المستهدفة، ومن ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المنتظمة، وتقديم مزيج تسويقي إبداعي واختيار البديل الأفضل الذي يحقق قيمة مدركة من قبل الزبون.

**2. التكنولوجيا:** تشمل استعمال أنظمة تكنولوجيا حديثة ومتكاملة في المنظمة، شريطة الأخذ بعين الاعتبار فهم واستيعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة، من خلال اختيار هذه التكنولوجيا قبل شرائها من طرف مسؤولي التقنية في المنظمة. زيادة على ذلك يجب على المنظمة تدريب العاملين عليها ليسهل عليهم معرفتها وتطبيقها في حالة استيعابه، وهذا ما نجده طبعاً في المنظمات المبدعة التي تعتبر جميع أطراف العملية التسويقية شركاء لها بما فيهم الزبائن والعاملين، الأمر الذي بدوره يساعدها على الاحتفاظ بزبائنها الحاليين لفترة أطول.

**3. ثقافة المنظمة:** تتمثل في القيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المنظمة، والتي تلعب دوراً كبيراً في توطيد العلاقة مع المستفيدين والأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل أو الخارج لدعم الزبون وإيجاد قيمة له.

**4. هياكل وعمليات المنظمة:** وتشمل جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمدها المنظمة، والعمليات الوظيفية التي تؤديها خاصة في مجال الإبداع في المزيج التسويقي الموجه نحو الزبون، والمتضمن تقديم منتج إبداعي يحقق قيمة له، ومن ثم تحقيق أرباح كبيرة للمنظمة.

#### المطلب الرابع: الأدوات التكنولوجية المستخدمة وحدود إدارة علاقات العملاء.

تعتمد إدارة علاقة الزبون على أدوات تقنية تسمح بالقيام بمختلف مراحل هذه الإدارة، وهذا بفضل التقدم التكنولوجي الذي شهده مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لكن ورغم التطور الملحوظ الذي عرفته هذه الإدارة والاهتمام الذي حظيت به، إلا أن هناك عدة دراسات تؤكد محدودية مثل هذا المشروع نتيجة لوجود عدة عقبات والتي وقفت حاجزاً أمام نجاحه.

#### أولاً: الأدوات التكنولوجية المستخدمة في إدارة علاقة العملاء.

نميز بين عدة أنواع من هذه الأدوات كالاتي<sup>1</sup>:

**1. الأدوات العلمية:** ويقصد بها الأدوات المساهمة في صناعة الاتصال اليومي مع الزبون، ويمكن هدفها في إدارة التفاعل بين المنظمة والزبون، وكذا الإسهام في تفعيل الوسائل التجارية والاتصالية، ونميز بين:

1- دراج نبيلة صليحة، خلق المؤسسة للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005-

أ. أدوات تسيير العلاقة: (تشخيص الرسائل، مراكز المكالمات الهاتفية...)، بمعنى تسيير الاتصال مع الزبون من خلال القنوات المختلفة، وتشكل مصدرا مهما لتغذية قاعدة البيانات.

ب. أدوات التآلية (automatisation): وتشمل أدوات تآلية القوى البيعية، تآلية تنفيذ الطلبات... الخ.

ج. أدوات تآلية النشاطات التسويقية: مثل متابعة مخططات العمل التسويقية، تسيير الحملات الترويجية... الخ.

2. الأدوات التحليلية: وتشمل آليات تحليل المعطيات المتعلقة بالزبائن وتتضمن:

أ. مستودع البيانات (Datawarehouse): هو عبارة عن قاعدة كبيرة من البيانات المجمعة والمتعلقة بالزبائن، ولها عدة مصادر قد تكون داخلية (نقاط الاتصال بالزبون من خلال مراكز المكالمات، مواقع الإنترنت، البريد الإلكتروني أو نقاط البيع)، أو خارجية (القيام بالاستقصاءات، منظمات خارجية متخصصة...).

ب. نظام تسجيل وتحليل البيانات (Datamining): هو عبارة عن نظام آلي مكون من مجموعة عمليات، يمكن من خلالها اكتشاف الارتباطات والعلاقات بين المعطيات المجمعة، كما تسمح بالتنبؤ بالسلوكيات المستقبلية للزبائن، وذلك عن طريق استخدام مجموعة تقنيات إحصائية ورياضية وأيضا يتم من خلالها إعطاء تقييم للاستهلاك المستقبلي (فردى أو كلي) والتنبؤ بمدى استجابة الزبون لعروض المؤسسة، وتقييم الجهود الترويجية.

ج. نظام البيانات الذكية (Datasmart): هو مجموعة فرعية من مستودع البيانات، وتضم بيانات ضرورية لبعض وظائف المؤسسة (مثل تطبيقات التسويق المباشر، تحليل النتائج التجارية...)، وتكمن ميزتها في قدرتها على استهداف البيانات المهمة الضرورية.

3. الأدوات الترميمية: قد لا يعني شيئا القيام بجمع قدر كبير من البيانات ومعالجتها ومن خلال العديد من المصادر، إذا لم تكن النتائج المحصل عليها تتميز بالسهولة عند استخدامها، في مراكز المكالمات مثلا قد تأخذ أدوات الترميم شكل شاشات تلخص أهم النقاط المتعلقة بالزبون، ومدى تميزه في القطاع السوقي من خلال رقم الأعمال مثلا، ما جعل هذه المراكز تتحول إلى مصدر يسمح بتكليف العروض تبعا لوضعية الزبون، كما قد تأخذ هذه الأدوات شكل أدوات التفاعل مع الزبون موقع انترنت مثلا أو نقطة بيع تسمح بالحصول على بيانات حديثة مثل تسجيل تواريخ الشراء، وهو ما يؤدي إلى ترميم قاعدة البيانات بإدخال معطيات حديثة متعلقة بالزبون.

**ثانياً: حدود إدارة علاقة الزبون.**

تواجه مشاريع إدارة علاقة الزبون عدة عقبات قللت من أهميتها، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي<sup>1</sup>:

1. زوال أهمية بعض مشاريع إدارة علاقة الزبون: في الوقت الذي تزايد فيه اهتمام المنظمات بالتوجه نحو الزبون وتنمية العلاقة معه، والتفكير الجدي في إعطاء هذه العلاقة بعداً تنظيمياً، فقد سجلت عدة دراسات أن أكثر من 55% من مشاريع هذه الإدارة لم تعطي النتائج المتوقع أن تحققها.

وحسب المتخصصين فإن من جملة الأسباب التي تفسر هذا الفشل نجد:

✓ إدخال برامج إدارة علاقة الزبون من دون وجود استراتيجية لهذه العلاقة.

✓ إدخال برامج إدارة علاقة الزبون من دون وجود تنسيق مع التنظيم

✓ عدم الاستجابة الكافية لرغبات الزبون.

2. النظر إلى إدارة علاقة الزبون على أنها ورشة للمعلوماتية وليست مشروع إدارة: ترتكب المنظمات خطأ كبيراً عند تبني مشروع إدارة علاقة الزبون، يتمثل في نظرتها لهذا المشروع على أنه ورشة تطبيقات تكنولوجية، وتقوم بالاحتكام أكثر إلى آراء خبراء المعلوماتية، وتتم قيادة هذه المشاريع من قبل فريق المعلوماتية في المنظمات، وتشبه مشاريع إدارة علاقة الزبون في مثل هذه الحالة تلك المشاريع الموظفة جزئياً أو غير الموظفة تماماً.

**ثالثاً: التفكير في وجود نموذج مثالي يجب التقيد به.**

لا يجب النظر إلى إدارة علاقة الزبون بأنها لها نموذجاً مثالياً يجب التقيد به، بل تختلف بحسب كل منظمة إذ أن وجود مشاكل تختلف من منظمة إلى أخرى، يستلزم بالضرورة حلولاً مختلفة.

1 - J.Lendrevie D.Linon, Mercator, 7 Edition, Dunod, Paris, 2003, p245.

## خلاصة الفصل الأول

تعتبر إدارة علاقات العملاء خطة ثورية تعيد النظر في أسلوب الحوار وتبادل الأفكار مع الزبائن المرشحين والقيمين بالنسبة للمنظمة، فهي تتطلب توفير أفضل ما يمكن تقديمه لهم عن طريق معرفة سبل التواصل معهم وتسويق المنتجات لهم واستكشاف مستويات الخدمة التي يمكن توفيرها لهم. والأهم من ذلك أن إدارة علاقات العملاء ليست مجرد حل تكنولوجي، ففي حين مكنت الانترنت والتقنيات الأخرى المنظمات من الحصول على قدر هائل من البيانات المتعلقة بالعملاء، فإن هذه التقنيات نفسها زودت العملاء بقوة كبرى، إذ أنها جعلتهم الآن يطالبون بمستوى أعلى من الخدمات، وخياراً أوسع من مواصفات المنتج، وأثماناً أخفض. ومن الضروري أن تحدد المنظمات البيانات الواجب جمعها، وأفضل الطرق لمعالجة هذه البيانات واستعمالها، وذلك لإجراء التعديلات اللازمة على علاقتها بزبائنه الموجودين والمحتملين، ومن شأن هذا كله التوصل إلى طرق مبتكرة في التعامل مع الزبائن.

## الفصل الثاني

### عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

**تمهيد**

يعرض هذا الفصل التعريف بالمنظمة محل الدراسة، ومنهجية مجتمع وعينة الدراسة، ونتائج عمليات التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، وذلك بغرض اختبار فرضيات الدراسة.

**المبحث الأول: منهجية للدراسة**

يتضمن هذا المبحث عرضا لمجتمع وعينة الدراسة، التعريف بالمنظمة محل الدراسة مختلف الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، إلى جانب تحديد مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات وأساليب تحليلها.

**المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة**

يتناول هذا المطلب عرض تعريف بالمنظمة محل الدراسة، وكل من مجتمع وعينة الدراسة.

**الفرع الأول: التعريف بالمنظمة محل الدراسة**

لافارج هولسيم (LAFARG HOLCIM) هي المساهم الوحيد لشركة الجزائرية للإسمنت، وهي تعتبر واحدة من المجموعات الأولى في قطاع الإنشاءات من حيث إنتاج مواد البناء، من ضمن مجمع عالمي فروعه ممتدة في 150 دولة متواجدة على مستوى العالم.

كان الاستثمار في الشركة الجزائرية للإسمنت في المرحلة الأولى بإنشاء خط إنتاج بقدرة إنتاجية سنوية 2 مليون طن من الإسمنت، وهو ما يعادل حوالي 260 مليون أورو. ثم تطور نشاطها ليتم إنشاء خط ثاني للإنتاج بـ 2 مليون طن لتحقيق هدف الوصول إلى سعة إنتاج تعادل 4 مليون طن سنويا في سنة 2005، وذلك بتكلفة استثمار تقدر بـ 190 مليون أورو. وكان ذلك قبل أن يتم شراء أسهمها من طرف المجمع العالمي لافارج.

تقع المنظمة "لافارج" بمنطقة الدبيل دائرة حمام الضلعة ولاية المسيلة، مما أعطى لها مكانة جغرافية جيدة بالنسبة للمنطقة التجارية المنشودة ولها إدارة مركزية بالجزائر العاصمة بمنطقة حيدرة، بالإضافة إلى إدارة فرعية متواجدة على مستوى المصنع.

تقوم منظمة لافارج هولسيم بمصنع حمام الضلعة بتصنيع 5 أنواع من الإسمنت: المقاوم، المحترف، المتين، الشامل، السريع، تقدر طاقته الإنتاجية النظرية 5 مليون طن اسمنت/السنة، في حين تقدر الطاقة الإنتاجية الحقيقية 12000 طن/اليوم في الوقت الحالي، حيث يقدر الإنتاج الحالي بنسبة 90%.

وتجدر الإشارة إلى أن الجزائر تنتج ما قيمته 12.5 مليون طن من الإسمنت سنويا، تساهم لافارج هولسيم بثالث هذا الإنتاج أي 5 ملايين طن من مادة الإسمنت الرمادي.

تشغل المنظمة حاليا ما يفوق 545 شخص في قطاعات وتخصصات مختلفة، منها 45 إطار و100 عون تحكم بالإضافة إلى 400 عون تنفيذ وتعتمد واستراتيجيات الشركة في الاستثمار على تطوير مواردها البشرية. تمنح المنظمة موظفيها دورات تكوينية في مختلف المجالات كالتكوين التقني الذي يركز أساسا من أجل الإنتاج، الصيانة، النوعية، الأمن<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كل العاملين الإداريين في منظمة لافارج بحمام الضلعة بالمسيلة في إدارة التسويق وإدارة الإنتاج وإدارة الموارد البشرية، بكافة فئاتهم الوظيفية.

### الفرع الثالث: عينة الدراسة

تم اختيار عينة ميسرة من العاملين بشركة لافارج، حيث تم توزيع 40 استبيان تم استرجاع 36 منها بمعدل استرداد بلغ 90% وهي نسبة جيدة، فيما كانت كل الاستمارات صالحة للتحليل الإحصائي.

### المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي للبيانات

اعتمدنا على أسلوب في واحد في جمع البيانات الميدانية هو قائمة الاستبيان.

### الفرع الأول: الاستبيان

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان بعد الاطلاع على الجانب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وبالاعتماد على الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات نموذج الدراسة الحالية، وقد تكون الاستبيان من جزأين كما يلي:

- **الجزء الأول:** يشتمل على البيانات الخاصة بالمستجيب، وتتضمن (الجنس، السن، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية، المنصب الوظيفي).
- **الجزء الثاني:** يتضمن فقرات تقيس متغيرات الدراسة الحالية، حيث تقيس العبارات 1-7 أهداف إدارة علاقات العملاء، والعبارات 8-17 تقيس خصائص إدارة علاقات العملاء، وتقيس العبارات 18-24 فاعلية إدارة علاقات العملاء، كما تقيس العبارات 25-32 الخدمات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء.

1- الوثائق الداخلية للمؤسسة.

هذا وقد تم تدرج مستوى الإجابة لكل فقرة من الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث توزعت البدائل على (لا أوافق بشدة، لا أوافق، محايد، أوافق، أوافق بشدة)، إذ أعطيت سلماً تصاعدياً بدءاً من (1) وانتهاءً بـ (5).

### الفرع الثاني: أدوات التحليل الإحصائي

اعتمدت هذه الدراسة في تحليل البيانات على برنامج SPSS وباستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- تم قياس ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة بواسطة معامل كرومباخ ألفا (Cranbach Alfa).
- اختبار التوزيع الطبيعي Shapiro-Wilks لأن حجم العينة أقل من 50 مفردة.
- تم الاعتماد على بعض أساليب الإحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري.
- اختبار الفروقات للعينات الثنائية المترابطة Wilcoxon Signed Ranks Test.

### المبحث الثاني: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

يقدم هذا المبحث نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة وتحليل مختلف محاور الاستبيان، إضافة إلى نتائج اختبار فرضية الدراسة.

### المطلب الأول: نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من الأساتذة الذين قاموا بتحكيمة، حيث تم تعديله وفق الملاحظات التي أبدوها حوله. وقد بلغ مستوى الثبات كرومباخ ألفا (0,876) (أنظر الملحق رقم (2)) وهو أكبر من القيمة الحدية (0,6)، ويمكن حساب معامل الصدق الذاتي للاستبيان من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات، الذي يكون في هذه الحالة (0,935)، وفيما يلي التوصيف المفصل للعينة النهائية الخاصة بهذه الدراسة.

### الفرع الأول: بيانات المستجيب

1- الجنس: يقدم الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

## جدول رقم (1): توزيع مفردات العينة حسب الجنس.

النسبة	التكرار	الجنس
94,4	34	ذكر
5,6	02	أنثى
%100	36	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من العاملين في منظمة لافارج كانت من الذكور، حيث بلغ عددهم (34) وهو ما يعادل نسبة (94,4%)، وأن عدد الإناث بلغ (02) وهو ما يمثل نسبة (5,6%) ومن هنا فإن نسبة الذكور كانت أعلى من نسبة الإناث، ويمكن إرجاء السبب إلى موقع المصنع وبعده عن المناطق العمرانية، مما يصعب عملية تنقل الإناث إليه.

2-السن: يقدم الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب السن

## جدول رقم (2): توزيع مفردات العينة حسب السن.

النسبة	التكرار	السن
5,6	02	بين 20-30 سنة
94,4	34	أكبر 30 سنة
%100	36	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (2) أن أكبر نسبة من العاملين كانت من الذين تجاوز سنهم (30) سنة حيث بلغ عددهم (34) بنسبة (94,4%)، في حين كان عدد العاملين من أفراد عينة الدراسة (2) ما بين عمر (20-30) سنة بنسبة (5,6%). وهو ما يعني أن أغلبية العاملين في منظمة لافارج هم من الفئات أكبر من 30 سنة.

3-المؤهل العلمي: يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

جدول رقم (3): توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي أو أقل	3	8,3
جامعي	30	83,3
دراسات عليا	3	8,3
الإجمالي	36	% 100

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يتبين من الجدول رقم (3) أن أكبر عدد من أفراد عينة الدراسة كان من المستوى الجامعي، حيث بلغ عددهم (30) بنسبة مئوية (83,3%). هذا وكان أقل عدد من أفراد عينة الدراسة هم من مستوى ثانوي أو أقل ودراسات عليا حيث بلغ عددهم (3) بنسبة مئوية (8,3%) على التوالي، ما يعني أن أغلبية الوظائف في منظمة لافارج تعتمد على شهادات جامعي كحد أدنى.

4-المستوى الوظيفي: يوضح الجدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي.

جدول رقم (4): توزيع مفردات العينة حسب المستوى الوظيفي.

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة
إطار	5	13,9
أعوان تحكم	15	41,7
أعوان تنفيذ	16	44,4
الإجمالي	36	100%

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يتبين من الجدول رقم (4) أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة كانت من المنصب الوظيفي أعوان تنفيذ حيث بلغ عددهم (16) بنسبة (44,4%)، في حين كان عدد العاملين (15) من المنصب الوظيفي أعوان تحكم بنسبة (41,7%)، وكانت نسبة العاملين في المنظمة كإطارات (5) بنسبة (13,9%)، وهي تعتبر أضعف

نسبة حيث بلغ عددهم (5) موظفين من عينة الدراسة، وهو ما يعطي وصفا لتصنيف الموارد البشرية بالمنظمة.

5- عدد سنوات الخبرة: يوضح الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.

جدول رقم (5): توزيع مفردات العينة حسب عدد سنوات الخبرة.

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
بين 1 و5 سنوات	06	16,7
أكثر من 5 سنوات	30	83,3
الاجمالي	36	%100

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ على غرار الجداول السابقة، أن الخبرة الغالبة هي خمسة سنوات فما فوق حيث بلغ عددهم (30) عامل بنسبة (83,3%) من عينة الدراسة وهي نسبة مرتفعة جدا، في حين كان عدد العاملين (6) أفراد ما بين خبرة (1-5) سنوات بنسبة (16,7%)، وهذا ما يدل على أن منظمة لافارج تمتلك عاملين ذو خبرة عالية.

### الفرع الثاني: تحليل محاور الدراسة

نتطرق من خلال هذا الفرع إلى تحليل محاور الدراسة وهي أهداف إدارة علاقات العملاء، خصائص إدارة علاقات العملاء، فاعلية إدارة علاقات العملاء، بالإضافة إلى الخدمات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء.

#### 1-محور أهداف إدارة علاقات العملاء

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الأول.

الجدول رقم (6): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الأول.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق بشدة
8,3	3	غير موافق
11,1	4	محايد
61,1	22	موافق
16,7	6	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الأول الذي ينص على أن منظمة لافارج تسعى لتحقيق أهداف العملاء أن ما نسبته 2,8% و 8,3% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، في حين كانت ما نسبته 11,1% أجابوا بمحايد، وكانت نسبة 61,1% و 16,7% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي وهذا يشير إلى أن اتجاهات آراء العينة ضمن فئة موافق.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني.

الجدول رقم (7): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني.

النسبة %	التكرار	الخيار
5,6	2	غير موافق بشدة
2,8	1	محايد
36,1	13	موافق
55,6	20	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الثاني الذي ينص على منظمة لافارج تسعى إلى تحقيق الربحية أن ما نسبته 5,6% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة، في حين كانت ما نسبته 2,8% أجابوا بمحايد وهي أضعف نسبة، وكانت نسبة 61,1% و16,7% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 77,8% وهي نسبة مرتفعة وهذا يشير إلى أن اتجاهات آراء العينة يوافقون على أن منظمة لافارج تسعى إلى تحقيق الربحية.

يوضح الجدول أدناه إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثالث.

الجدول رقم (8): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثالث.

النسبة %	التكرار	الخيار
13,9	5	محايد
55,6	20	موافق
30,6	11	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الثالث الذي ينص على منظمة هدف التوسع أساسي لمنظمة لافارج أن ما نسبته 13,9% من عينة الدراسة قد أجابوا بمحايد وهي أضعف نسبة، وكانت نسبة 55,6% و30,6% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 86,2% وهي نسبة مرتفعة وهذا يشير إلى أن اتجاهات آراء العينة يتفقون على أن هدف التوسع هدف أساسي للمنظمة.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الرابع.

الجدول رقم (9): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الرابع.

النسبة %	التكرار	الخيار
8,3	3	غير موافق بشدة
13,9	5	غير موافق
11,1	4	محايد
47,2	17	موافق
19,4	7	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الرابع الذي ينص على أن منظمة لافارج تتميز بالالتزام بالوعود التي تقطعها أن ما نسبته 8,3 % و 13,9 % من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة و غير موافق على التوالي، في حين كانت ما نسبته 11,1 % أجابوا بمحايد، وكانت نسبة 47,2 % و 19,4 % قد أجابوا بموافق و موافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 66,6 % وهذا يشير إلى أن اتجاهات آراء العينة على السؤال الرابع ضمن فئة موافق.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الخامس.

الجدول رقم (10): إجابات عينة الدراسة على السؤال الخامس.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق
11,1	4	محايد
50,0	18	موافق
36,1	13	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الخامس الذي ينص على أن منظمة لافارج تقوم بتحسين المنتجات التي تقدمه أن ما نسبته 2,8 % من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق وهي أضعف نسبة، وكانت ما نسبته 11,1% أجابوا بمحايد، في حين كانت أكبر من نصف العينة أجابوا بموافق و36.1% قد أجابوا بموافق بشدة وهذا ما يدل على أن إلى أن اتجاهات آراء العينة على السؤال الخامس كانت إجابيه. يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال السادس.

**الجدول رقم (11): إجابات عينة الدراسة عن السؤال السادس.**

النسبة %	التكرار	الخيار
50,0	18	محايد
33,3	12	موافق
16,7	6	موافق بشدة
100	36	المجموع

**المصدر:** من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال السادس الذي ينص على أن تقوم منظمة لافارج بالتنسيق مع المنظمات المختلفة فيما يتعلق بالعملاء أن ما نصف عينة الدراسة أجابوا بالمحايد، في حين كانت ما نسبته 33,3% من عينة الدراسة أجابوا بموافق وما نسبته 16,7% من عينة الدراسة أجابوا بموافق بشدة، أي ما يعادل 50% أجابوا بموافق وموافق بشدة ، وهذا ما يدل على أن نصف اتجاهات آراء عينة الدراسة تحفظوا في إبداء رأيهم في حين كان النصف الآخر آرائهم إيجابية.

يمثل الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال السابع

**الجدول رقم (12): إجابات عينة الدراسة عن السؤال السابع.**

النسبة %	التكرار	الخيار
13,9	5	محايد
63,9	23	موافق
22,2	8	موافق بشدة
100	36	المجموع

**المصدر:** من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال السابع الذي ينص على أن منظمة لافارج في تواصل مستمر مع العملاء أن ما نسبته 13,9% من عينة الدراسة قد أجابوا بمحايد وهي أضعف نسبة، وكانت نسبة 63,9% و22,2% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 86,1% وهي نسبة مرتفعة وهذا يشير إلى أن اتجاهات آراء العينة يتفقون على أن منظمة لافارج في تواصل مستمر مع العملاء.

## 2-محور خصائص إدارة علاقات العملاء

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثامن.

الجدول رقم (13): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثامن.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق بشدة
5,6	2	غير موافق
13,9	5	محايد
61,1	22	موافق
16,7	6	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الثامن الذي ينص على تنتهج منظمة لافارج سياسة التوجه نحو العملاء أن ما نسبته 2,8% و5,6% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، في حين كانت ما نسبته 13,9% أجابوا بمحايد، وكانت نسبة 61,1% و16,7% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 77,8% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية على العبارة تنتهج منظمة لافارج سياسة التوجه نحو العملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال التاسع.

الجدول رقم (14): إجابات عينة الدراسة عن السؤال التاسع.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق
8,3	3	محايد
47,2	17	موافق
41,7	15	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال التاسع الذي ينص على استخدام منظمة لافارج وسائل حديثة للاتصال بالعملاء أن ما نسبته 2,8 % من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق وهي أضعف نسبة، في حين كانت ما نسبته 8,3 % أجابوا بمحايد، وكانت نسبة 47,2 % و 41,7 % قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 89,1 % من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تستخدم وسائل حديثة للاتصال بالعملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال العاشر.

الجدول رقم (15): إجابات عينة الدراسة عن السؤال العاشر.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	لا أوافق
11,1	4	محايد
44,4	16	موافق
41,7	15	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال العاشر الذي ينص على تنظم منظمة لافارج البرمجيات المتطورة في التعامل مع العملاء أن ما نسبته 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق وهي أضعف نسبة، في حين كانت ما نسبته 11,1% أجابوا بمحايد، وكانت نسبة 44,4% و 41,7% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 86,1% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية على العبارة توفر منظمة لافارج البرمجيات المتطورة في التعامل مع العملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الحادي عشر.

**الجدول رقم (16): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الحادي عشر.**

النسبة%	التكرار	الخيار
2,8	1	محايد
50	18	موافق
47,2	17	موافق بشدة
100	36	المجموع

**المصدر:** من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الحادي عشر الذي ينص على تسعى منظمة لافارج لإعطاء صورة حسنة عنها أن ما نسبته 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بالحياد، في حين كانت نصف أفراد عينة الدراسة أجابوا بموافق و 47,2% قد أجابوا بموافق بشدة أي ما نسبته 97,2% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية وهي نسبة مرتفعة.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني عشر.

الجدول رقم (17): إجابات عينة الدراسة على السؤال الثاني عشر.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق
7	7	محايد
61,1	22	موافق
16,7	6	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

أما بالنسبة للسؤال الثاني عشر الذي ينص على أن منظمة لافارج تقوم بجمع المعلومات عن العملاء فكانت ما نسبته 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق، في حين كانت ما نسبته 7% من عينة الدراسة أجابوا بالحياد، وكانت نسبة 1,61% و 16,7% من عينة الدراسة أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 77,8% من عينة الدراسة لديهم اتجاه إيجابي على أن منظمة لافارج تقوم بجمع المعلومات عن العملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثالث عشر.

الجدول رقم (18): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثالث عشر.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق بشدة
2,8	1	غير موافق
30,6	11	محايد
50	18	موافق
13,9	5	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال الثالث عشر الذي ينص على أن منظمة لافارج تتابع المنظمات المنافسة فيما يتعلق بالعملاء فكانت ما نسبته 2,8 % و 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، ونسبة 30,6% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 50% و 13,9% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 63,9% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تتابع المنظمات المنافسة فيما يتعلق بالعملاء.

يمثل الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الرابع عشر.

الجدول رقم (19): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الرابع عشر.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق بشدة
13,9	5	غير موافق
41,7	15	محايد
27,8	10	موافق
13,9	5	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال الرابع عشر الذي ينص على أن منظمة لافارج تقوم بتوحيد طلبات العملاء فكانت ما نسبته 2,8 % و 13,9% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، ونسبة 41,7% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 27,8% و 13,9% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الخامس عشر.

## الجدول رقم (20): إجابات عينة الدراسة على السؤال الخامس عشر

النسبة %	التكرار	الخيار
5,6	2	غير موافق بشدة
2,8	1	غير موافق
19,4	7	محايد
55,6	20	موافق
16,7	6	موافق بشدة
<b>100</b>	<b>36</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال الخامس عشر الذي ينص على تعمل منظمة لافارج على تحديث المعلومات المجمعة عن العملاء فكانت ما نسبته 5,6% و 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، ونسبة 19,4% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 55,6% و 16,7% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 72,3% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تعمل على تحديث المعلومات المجمعة عن العملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال السادس عشر.

## الجدول رقم (21): إجابات عينة الدراسة عن السؤال السادس عشر.

النسبة %	التكرار	الخيار
25	9	محايد
61,1	22	موافق
13,9	9	موافق بشدة
<b>100</b>	<b>36</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال السادس عشر الذي ينص على ترفع المعلومات التي تجمعها منظمة لافارج عن العملاء إلى الإدارة العليا، أن ما نسبته 25 % من عينة الدراسة قد أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 47,2 % و 13,9 % قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 75,1 % من عينة الدراسة آرائهم إيجابية.

يمثل الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال السابع عشر.

الجدول رقم (22): إجابات عينة الدراسة عن السؤال السابع عشر.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق
11.1	4	محايد
66,7	24	موافق
19,4	5	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

أما بالنسبة للسؤال السابع عشر الذي ينص على تحاول منظمة لافارج بناء علاقة جيدة مع العملاء فكانت ما نسبته 5,6 % و 2,8 % من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، ونسبة 19,4 % من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 55,6 % و 16,7 % أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 72,3 % من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تعمل على تحديث المعلومات المجمعَة عن العملاء.

### 3-محور فاعلية إدارة علاقات العملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثامن عشر.

الجدول رقم (23): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثامن عشر.

النسبة %	التكرار	الخيار
8,3	3	غير موافق
19,4	7	محايد
63,9	23	موافق
8,3	3	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال الثامن عشر الذي ينص على تقوم منظمة لافارج بحملات مستمرة للبحث عن العملاء فكانت ما نسبته 8,3% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق، ونسبة 19,4% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 63,9% و 8,3% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 72,2% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تقوم بحملات مستمرة للبحث عن العملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال التاسع عشر.

الجدول رقم (24): إجابات عينة الدراسة عن السؤال التاسع عشر.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق بشدة
5,6	2	غير موافق
27,8	10	محايد
47,2	17	موافق
16,7	6	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال التاسع عشر الذي ينص على تهتم منظمة لافارج بالعملاء الجدد فكانت ما نسبته 2,8% و5,6% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، ونسبة 27,8% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 47,2% و16,7% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 74,1% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تهتم بالعملاء الجدد.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال العشرون.

الجدول رقم (25): إجابات عينة الدراسة على السؤال العشرون.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق بشدة
8,3	3	محايد
72,2	26	موافق
16,7	6	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال العشرون الذي ينص على تقدم منظمة لافارج منتجات جديدة للعملاء فكانت ما نسبته 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة، ونسبة 8,3% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 72,2% و16,7% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 88,9% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تقدم منتجات جديدة للعملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الواحد والعشرون.

الجدول رقم (26): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الواحد والعشرون.

الخيار	التكرار	النسبة %
محايد	9	25
موافق	18	50
موافق بشدة	9	25
المجموع	36	100

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن الواحد والعشرون الذي ينص على تبذل منظمة لافارج جهودا لكسب العملاء أن ما نسبته 25% أجابوا بمحايد، وكانت نسبة 50% و25% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 75% وهذا يشير إلى أن اتجاهات آراء العينة على العبارة الواحد والعشرون ضمن فئة موافق.

يمثل الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني والعشرون.

الجدول رقم (27): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني والعشرون.

الخيار	التكرار	النسبة %
محايد	5	13,9
موافق	24	66,7
موافق بشدة	7	19,4
المجموع	36	100

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الثاني والعشرون الذي ينص على تعمل منظمة لافارج على تقديم تسهيلات للعملاء، أن ما نسبته 13,9% من عينة الدراسة قد أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 66,7% و19,4% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 86,1% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تعمل على تقديم تسهيلات للعملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثالث والعشرون.

الجدول رقم (28): إجابات عينة الدراسة على السؤال الثالث والعشرون.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق
44,4	16	محايد
41,7	15	موافق
11,1	4	موافق بشدة
<b>100</b>	<b>36</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الثالث والعشرون الذي ينص على تتابع منظمة لافارج تفضيلات العملاء أن ما نسبته 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق، في حين كانت ما نسبته 44,4% أجابوا بمحايد، وكانت نسبة 41,7% و 11,1% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 52,8% وهذا يشير إلى أن اتجاهات آراء العينة على العبارة الثلاثة والعشرون ضمن فئة موافق.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الرابع والعشرون.

الجدول رقم (29): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الرابع والعشرون.

النسبة %	التكرار	الخيار
8,3	3	غير موافق
44,4	16	محايد
38,9	14	موافق
8,3	3	موافق بشدة
<b>100</b>	<b>36</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الرابع والعشرون الذي ينص على تقوم منظمة لافارج بمتابعة حالات تسرب العملاء أن ما نسبته 8,3% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق، في حين كانت ما نسبته 44,4% أجابوا بمحايد، وكانت نسبة 38,9% و8,3% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 47,2% وهذا يشير إلى أن اتجاهات آراء العينة ضمن فئة موافق.

#### 4-محور المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء.

يمثل الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الخامس والعشرون.

الجدول رقم (30): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الخامس والعشرون.

النسبة %	التكرار	الخيار
5,6	2	غير موافق
25	9	محايد
61,1	22	موافق
8,3	3	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

لقد تبين من الإجابات عن السؤال الخامس والعشرون الذي ينص على تحدد منظمة لافارج المنتجات التي تقدمها للعملاء أن ما نسبته 5,6% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق، في حين كانت ما نسبته 25% أجابوا بمحايد، وكانت نسبة 61,1% و8,3% قد أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي أي ما نسبته 68,4%، وهذا يشير إلى أن اتجاهات آراء العينة ضمن فئة موافق.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال السادس والعشرون.

الجدول رقم (31): إجابات عينة الدراسة عن السؤال السادس والعشرون.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق بشدة
8,3	3	غير موافق
19,4	7	محايد
66,7	24	موافق
2,8	1	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال السادس والعشرون الذي ينص على تمييز منظمة لافارج بالبساطة في تقديم المنتجات فكانت ما نسبته 2,8% و 8,3% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، ونسبة 19,4% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 66,7% و 2,8% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 69,5% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تتميز بالبساطة في تقديم المنتجات.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال السابع والعشرون.

الجدول رقم (32): إجابات عينة الدراسة على السؤال السابع والعشرون.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق
41,7	15	محايد
38,9	14	موافق
16,7	6	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

أما بالنسبة للسؤال السابع والعشرون الذي ينص على توجد في منظمة لافارج قنوات إيداع الشكاوى من العملاء فكانت ما نسبته 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق، ونسبة 41,7% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 38,9% و 16,7% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 55,6% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أنه توجد لدى منظمة لافارج قنوات إيداع الشكاوى.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثامن والعشرون.

الجدول رقم (33): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثامن والعشرون.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق بشدة
30,6	11	محايد
47,2	17	موافق
19,4	7	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال الثامن والعشرون الذي ينص على تهتم منظمة لافارج بمقترحات العملاء فكانت ما نسبته 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة، ونسبة 30,6% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 47,2% و 19,4% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 66,6% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تهتم بمقترحات العملاء.

يمثل الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال التاسع والعشرون.

الجدول رقم (34): إجابات عينة الدراسة عن السؤال التاسع والعشرون.

النسبة %	التكرار	الخيار
8,3	3	غير موافق
25	9	محايد
50	18	موافق
16,7	6	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

أما بالنسبة للسؤال التاسع والعشرون الذي ينص على تراعي منظمة لافارج خيارات العملاء فكانت ما نسبته 8,3% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق، ونسبة 25% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 50% و 16,7% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 66,7% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أنه منظمة لافارج تراعي خيارات العملاء. يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثلاثون.

الجدول رقم (35): إجابات عينة الدراسة على السؤال الثلاثون.

النسبة %	التكرار	الخيار
2,8	1	غير موافق بشدة
2,8	1	غير موافق
22,2	8	محايد
66,7	24	موافق
5,6	2	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال الثالثون الذي ينص على تعمل منظمة لافارج على تقديم المنتجات التي يريدها العملاء فكانت ما نسبته 2,8% و 2,8% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، ونسبة 22,2% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 66,7% و 5,6% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 72,3% من عينة الدراسة آرائهم إيجابية ويتفقون على أن منظمة لافارج تعمل على تقديم المنتجات التي يريدها العملاء.

يوضح الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الواحد والثلاثون.

الجدول رقم (36): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الواحد والثلاثون.

النسبة %	التكرار	الخيار
5,6	2	غير موافق بشدة
19,4	7	غير موافق
33,3	12	محايد
36,1	13	موافق
5,6	2	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

أما بالنسبة للسؤال الواحد والثلاثون الذي ينص على يحدد العملاء كيفية حصولهم على المنتجات فكانت ما نسبته 5,6% و 19,4% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، ونسبة 33,3% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد، في حين كانت ما نسبته 36,1% و 5,6% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، أي ما نسبته 41,7% من عينة الدراسة ضمن فئة موافق.

يمثل الجدول التالي إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني والثلاثون.

الجدول رقم (37): إجابات عينة الدراسة عن السؤال الثاني والثلاثون.

النسبة %	التكرار	الخيار
11,1	4	غير موافق بشدة
5,6	2	غير موافق
44,4	16	محايد
33,3	12	موافق
5,6	2	موافق بشدة
100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

وعن السؤال الثاني والثلاثون الذي ينص على تلبية منظمة لافارج جميع متطلبات العملاء فكانت ما نسبته 11,1% و 5,6% من عينة الدراسة قد أجابوا بغير موافق بشدة وغير موافق على التوالي، في حين كانت ما نسبته 33,3% و 5,6% أجابوا بموافق وموافق بشدة على التوالي، ونسبة 44,4% من عينة الدراسة أجابوا بمحايد وهم متحفظون على أن منظمة لافارج تلبية جميع متطلبات العملاء.

#### المطلب الثاني: اختبار فرضية الدراسة ومناقشة النتائج

يتم في هذا الجزء عرض نتائج التحليل الإحصائي الذي تم بغرض اختبار فرضية الدراسة، ونظرا لطبيعة فروض الدراسة فقد تم استخدام كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لأسئلة الاستبيان.

#### الفرع الأول: اختبار فرضية الدراسة

فرضية الدراسة: تطبق منظمة لافارج مفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

يتم اختبار هذه الفرضية بناء على نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بكل محور من محاور الدراسة والمتمثلة في أهداف إدارة علاقات العملاء، خصائص إدارة علاقات العملاء، فاعلية إدارة علاقات العملاء، بالإضافة إلى المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء. وفيما يلي يتم عرض نتائج اختبار الفرضية الثانية لكل من المحاور سابقة الذكر.

#### 1-محور أهداف إدارة علاقات العملاء

يمثل الجدول أدناه نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور أهداف إدارة علاقات العملاء

## الجدول رقم (38): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء أهداف إدارة علاقات العملاء.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	إحصائية Z	مستوى المعنوية
1	تسعى المنظمة لتحقيق أهداف العملاء.	3,805	0,920	5	-3,898	0,000
2	تسعى المنظمة إلى تحقيق الربحية.	4,361	0,990	1	-4,522	0,000
3	هدف التوسع هدف أساسي للمنظمة	4,166	0,654	3	-5,052	0,000
4	تتميز المنظمة بالالتزام بالوعد التي تقطعها.	3,555	1,205	7	-2,432	0,001
5	تقوم المنظمة بتحسين المنتجات التي تقدمها.	4,194	0,749	2	-4,914	0,000
6	تقوم المنظمة بالتنسيق مع المنظمات المختلفة فيما يتعلق بالعملاء.	3,666	0,755	1	-3,874	0,000
7	المنظمة في تواصل مستمر مع العملاء.	4,083	0,603	4	-5,126	0,000
البعء الأول	أهداف إدارة علاقات العملاء.	3,976	0,424	—	-5,245	0,000

**المصدر:** من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار معنوية المتوسطات للبعء الأول أهداف إدارة علاقات العملاء، حيث كان أكبر متوسط للعبارة تسعى منظمة لافارج إلى تحقيق الربحية (4,36) بانحراف معياري (0,99) يليه متوسط العبارة تقوم منظمة لافارج بتحسين المنتجات التي تقدمها (4,19) بانحراف معياري (0,74) يليه متوسط العبارة هدف التوسع هدف أساسي لمنظمة لافارج (4,16) بانحراف معياري (0,65) يأتي بعد ذلك متوسط العبارة المنظمة في تواصل مستمر مع العملاء (4,08) بانحراف معياري (0,60)، في حين كان المتوسط الحسابي للعبارة تسعى المنظمة لتحقيق أهداف العملاء، والعبارة تتميز المنظمة بالالتزام بالوعد التي تقطعها، والعبارة تقوم المنظمة بالتنسيق مع المنظمات المختلفة فيما يتعلق بالعملاء محصور بين (4و3) وكان أدنى متوسط حسابي لعبارة تتميز المنظمة بالالتزام بالوعد التي تقطعها (3,55) بانحراف معياري (1,20).

ويشير اختبار المعنوية Wilcoxon بأن المتوسط الحسابي لعبارات بعد أهداف إدارة علاقات العملاء أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3) وبدلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0,000) وهو أقل من 5% مستوى الدلالة المعتمد. كما أن المتوسط الحسابي لبعء أهداف إدارة علاقات العملاء هو (3,976) أكبر من المتوسط الفرضي (3) وبدلالة إحصائية، حيث يظهر الجدول أن مستوى المعنوية بلغ (0,000) وهو

أقل من المتوسط الفرضي مما يعني أن منظمة لافارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء من خلال تطبيق أهدافها.

## 2-محور خصائص إدارة علاقات العملاء

يمثل الجدول أدناه نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (39): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	إحصائية Z	مستوى المعنوية
8	تنتهج المنظمة سياسة التوجه نحو العملاء	3,833	0,873	7	-4,057	0,000
9	تستخدم المنظمة وسائل حديثة للاتصال بالعملاء	4,277	0,741	2	-4,997	0,000
10	توفر المنظمة البرمجيات المتطورة في التعامل مع العملاء	4,250	0,769	3	-4,918	0,000
11	تسعى المنظمة لإعطاء الصورة الحسنة عنها	4,444	0,557	1	-5,321	0,000
12	تقوم المنظمة بجمع المعلومات عن العملاء	3,916	0,691	5	-4,737	0,000
13	تتابع المنظمة نشاطات المنظمات المنافسة فيما يتعلق بالعملاء	3,694	0,855	9	-3,700	0,000
14	تقوم المنظمة بتوحيد طلبات العملاء	3,361	0,990	10	-2,076	0,003
15	تعمل المنظمة على تحديث المعلومات المجمعة عن العملاء	3,750	0,967	8	-3,534	0,000
16	ترفع المعلومات التي تجمعها المنظمة عن العملاء إلى الإدارة العليا	3,888	0,622	6	-4,865	0,000
17	تحاول المنظمة بناء جيدة مع العملاء	4,027	0,654	4	-4,992	0,000
البعد الثاني	خصائص إدارة علاقات العملاء	3,944	0,477		-5,182	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار معنوية المتوسطات للبعد الثاني خصائص إدارة علاقات العملاء، حيث كان أكبر متوسط للعبارة تسعى المنظمة لإعطاء الصورة الحسنة عنها (4,44) بانحراف معياري (0,56) يليه متوسط العبارة تستخدم المنظمة وسائل حديثة للاتصال بالعملاء (4,27) بانحراف معياري (0,74)، يليه متوسط العبارة توفر المنظمة البرمجيات المتطورة في التعامل مع العملاء (4,25) بانحراف معياري (0,77)، يأتي بعد ذلك متوسط العبارة تحاول المنظمة بناء علاقة جيدة مع العملاء (4,02) بانحراف معياري (0,65)، في حين كان متوسط الحسابي للعبارة (12) تقوم المنظمة بجمع المعلومات عن العملاء، والعبارة (16) ترفع المعلومات التي تجمعها المنظمة عن العملاء إلى الإدارة العليا، بالإضافة للعبارة (8) تنتهج المنظمة سياسة التوجه نحو العملاء، والعبارة (15) تعمل المنظمة على تحديث المعلومات المجمعة عن العملاء، والعبارة (13) تتابع المنظمة نشاطات المنظمات المنافسة فيما يتعلق بالعملاء، ومتوسط العبارة (14) تقوم المنظمة بتوحيد طلبات العملاء محصور بين (3) و(4)، وكان أدنى متوسط حسابي لعبارة تقو المنظمة بتوحيد طلبات العملاء حيث بلغ (3,36) بانحراف معياري (0,99).

ويشير اختبار المعنوية Wilcoxon بأن المتوسط الحسابي لعبارات بعد خصائص إدارة علاقات العملاء أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3) وبدلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0,000) وهو أقل من 5% مستوى الدلالة المعتمد. كما أن المتوسط الحسابي لبعد خصائص إدارة علاقات العملاء هو (3,944) أكبر من المتوسط الفرضي (3) وبدلالة إحصائية، حيث يظهر الجدول أن مستوى المعنوية بلغ (0,000) وهو أقل من المتوسط الفرضي مما يعني أن منظمة لفارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء من خلال تطبيق خصائص إدارة علاقات العملاء.

### 3-محور فاعلية إدارة علاقات العملاء

يمثل الجدول أدناه نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

## الجدول رقم (40): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	إحصائية Z	مستوى المعنوية
18	تقوم المنظمة بحملات مستمرة للبحث عن العملاء	3,722	0,741	4	-4,204	0,000
19	تهتم المنظمة بالعملاء الجدد	3,694	0,920	5	-3,540	0,000
20	تقدم المنظمة منتجات جديدة للعملاء	4,000	0,717	2	-4,768	0,000
21	تبذل المنظمة جهودا لكسب العملاء	4,000	0,717	2	-4,730	0,000
22	تعمل المنظمة على تقديم تسهيلات للعملاء	4,055	0,582	1	-5,160	0,000
23	تتابع المنظمة تفضيلات العملاء	3,611	0,728	6	-3,840	0,000
24	تقوم المنظمة بمتابعة حالات انسحاب العملاء	3,472	0,774	7	-3,145	0,000
البعد الثالث	فاعلية إدارة علاقات العملاء	3,793	0,468	—	-5,159	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار معنوية المتوسطات للبعد الثالث فاعلية إدارة علاقات العملاء، حيث كان أكبر متوسط للعبارة (22) تعمل المنظمة على تقديم تسهيلات للعملاء (4,06) بانحراف معياري (0,58)، يليه متوسط العبارة تقدم المنظمة منتجات جديدة للعملاء، والعبارة تبذل المنظمة جهودا لكسب العملاء (4,00) بانحراف معياري (0,72)، في حين كان المتوسط الحسابي للعبارة (18) تقوم المنظمة بحملات مستمرة للبحث عن العملاء، والعبارة (19) تهتم المنظمة بالعملاء الجدد، والعبارة (23) تتابع المنظمة تفضيلات العملاء، والعبارة (24) تقوم المنظمة بمتابعة حالات انسحاب العملاء محصور بين (3) و(4)، وكان أصغر متوسط حسابي للعبارة (24) تقوم المنظمة بمتابعة حالات انسحاب العملاء حيث بلغ (3,47) بانحراف معياري (0,47).

ويشير اختبار المعنوية Wilcoxon بأن المتوسط الحسابي لعبارات بعد فاعلية إدارة علاقات العملاء أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3) وبدلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0,000) وهو أقل من 5% مستوى الدلالة المعتمد. كما أن المتوسط الحسابي لبعدها أهداف إدارة علاقات العملاء هو (3,793) أكبر من المتوسط الفرضي (3) وبدلالة إحصائية، حيث يظهر الجدول أن مستوى المعنوية بلغ (0,000) وهو

أقل من المتوسط الفرضي مما يعني أن منظمة لفارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء من خلال تفعيل إدارة علاقات العملاء.

#### 4-محورالمنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء.

يمثل الجدول أدناه نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

#### الجدول رقم (41): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	إحصائية Z	مستوى المعنوية
25	تحدد المنظمة المنتجات التي تقدمها العملاء	3,722	0,701	3	-4,315	0,000
26	تتميز المنظمة بالبساطة في تقديم المنتجات	3,583	0,806	6	-3,535	0,000
27	توجد في المنظمة قنوات إيداع الشكاوى من العملاء	3,694	0,786	4	-3,917	0,000
28	تهتم المنظمة بمقترحات العملاء	3,805	0,855	1	-3,959	0,000
29	تتبع المنظمة خيارات العملاء	3,750	0,840	2	-3,981	0,000
30	تعمل المنظمة على تقديم المنتجات التي يريدها العملاء	3,694	0,749	4	-4,071	0,000
31	يحدد العملاء كيفية حصولهم على المنتجات	3,166	1,000	8	-0,969	0,000
32	تتبع المنظمة جميع متطلبات العملاء	3,166	1,028	7	-0,781	0,000
البعد الرابع	المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء	3,572	0,399	—	-4,844	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار معنوية المتوسطات للبعد الرابع المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء، حيث كانت متوسطات العبارات قد بلغ (3,72، 3,58، 3,69، 3,80، 3,75، 3,69، 3,16، 3,16) وبانحراف معياري (0,70، 0,80، 0,78، 0,85، 0,84، 0,74، 1,00، 1,02) على التوالي، حيث كان متوسطات العبارات محصورة بين (3) و (4) في حين كان أكبر متوسط للعبارة (28) تهتم المنظمة بمقترحات العملاء (3,80) بانحراف معياري (0,86)، وكان أدنى متوسط للعبارة (31) يحدد العملاء كيفية حصولهم على المنتجات، والعبارة (32) تتبني المنظمة جميع متطلبات العملاء (3,16).

وتشير اختبار wilcoxon للإشارة بأن المتوسط الحسابي لعبارات بعد المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3) وبدلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0,000) وهو أصغر من 5% مستوى الدلالة المعتمد. كما أن المتوسط الحسابي لبعدها المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء هو (3,572) أكبر من المتوسط الفرضي (3) وبدلالة إحصائية، حيث يظهر الجدول أن مستوى المعنوية بلغ (0,000) وهو أقل من المتوسط الفرضي، مما يدل أن هذا البعد بعبارته يعد واضح بشكل كبير من قبل أفراد العينة، ويعزي ذلك إلى ارتفاع مستوى الإدراك لديهم وامتلاك رؤية واضحة بدرجة كبيرة حول هذا البعد. وبذلك يمكن القول إن إجابات أفراد عينة الدراسة كانت إيجابية حول بعد المنتجات المقدمة ومدى ارتباطه بالعملاء.

من خلال النتائج السابقة والخاصة بأبعاد إدارة علاقات العملاء نلاحظ بأن جميع هذه الأبعاد كانت بمتوسطات حسابية أكبر من المتوسط الفرضي لسلم القياس (3)، وهو ما يؤدي بنا إلى قبول الفرضية، القائلة بأن منظمة لافارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

### الفرع الثاني: عرض ومناقشة النتائج

يوضح الجدول أدناه الترتيب التصاعدي لمحاور مفهوم إدارة علاقات العملاء حسب قيمة المتوسط الحسابي.

الجدول رقم (42): الترتيب التصاعدي لأبعاد مفهوم إدارة علاقات العملاء.

مستوى المعنوية	إحصائية Z	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محاور إدارة علاقات العملاء
0,000	5,24-	1	0,46	3,97	أهداف إدارة علاقات العملاء
0,000	2,07-	2	0,47	3,94	خصائص إدارة علاقات العملاء
0,000	5,15-	3	0,46	3,79	فاعلية إدارة علاقات العملاء
0,000	4,84-	4	0,39	3,57	المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء
0,000		—	0,35	3,70	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال أرقام هذا الجدول أن محاور مفهوم إدارة علاقات العملاء كانت متقاربة من حيث الأهمية النسبية حيث أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3,70) وهو أكبر من (3)، حيث جاء بعد أهداف إدارة علاقات العملاء يليه بعد خصائص إدارة علاقات العملاء ثم بعد فاعلية إدارة علاقات العملاء وفي الأخير بعد المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء، وهو ما يؤكد أن المستجوبين يؤكدون على أن هناك تطبيق لمفهوم إدارة علاقات العملاء، وعليه نقبل فرضية الدراسة ونستدل بأن منظمة لافارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

## خلاصة الفصل الثاني

تناولنا في هذا الفصل منهجية الدراسة والتعريف بعينتها، من خلال توضيح المنهج المستخدم والأدوات التي استعملت في جمع البيانات وأساليب تحليلها، بعدها عرفنا عينة الدراسة وميدان الدراسة الحالية. عرجنا بعد ذلك على تحليل البيانات، إذ قمنا بفحص صدق وثبات أداة الدراسة وعرضنا توصيفا إحصائيا لمختلف محاور الدراسة. قمنا بعدها باختيار مختلف فرضيات الدراسة كما قمنا بمناقشة مختلف النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية. وسنعرض النتائج ونقدم جملة من التوصيات والاقتراحات التي من شأنها إفادة منظمة لافارج من خلال خاتمة هذه الدراسة.

## خاتمة

تمحور الهدف الرئيسي لهذه الدراسة حول واقع تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في منظمة لافارج، حيث تم تناول الإطار النظري لهذا المفهوم، والذي شمل التعريف والأهمية والوظائف والمكونات والأبعاد وآليات التطبيق. أما الجانب التطبيقي فقد كان من خلال استبيان تم تصميمه وتوزيعه على عينة من العاملين في منظمة لافارج، تضمن مختلف أبعاد إدارة علاقات العملاء، والمعلومات الخاصة بالمستجيب. وقد انتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يتم ذكر أهمها في السطور القادمة.

### أولاً: النتائج

يمكن تقديم أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- 1- كانت الغالبية العظمى من العينة التي شملتها الدراسة من الذكور، وبالمستوى الجامعي، أما عدد سنوات الخبرة فكانت أكبر من 5 سنوات.
- 2- جاءت أبعاد مفهوم إدارة علاقات العملاء مقاربة، حيث أن أهداف إدارة علاقات العملاء في صناعة أولويات العاملين في منظمة لافارج.
- 3- تم إثبات تطبيق منظمة لافارج لمفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

### ثانياً: التوصيات

في ظل النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- 1- بما أن منظمة لافارج تتبنى مفهوم إدارة علاقات العملاء وتمتلك مختلف متطلباته، فإنه ينبغي عليها الاهتمام بتعزيزه، من خلال القيام باستطلاعات للرأي مع العملاء، وذلك للوقوف على جوانب القصور التي يمكن أن يلاحظوها.
- 2- نوصي المنظمة بالاهتمام أكثر بالمنتجات المقدمة للعملاء وذلك من خلال تقديم المنتجات للعملاء بطريقة مناسبة وتلبية جميع متطلباتهم.
- 3- نوصي المنظمة بتفعيل إدارة علاقات العملاء بشكل أكبر من خلال متابعتها لتفضيلات العملاء.

### ثالثاً: الآفاق المستقبلية للدراسة

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية، ومن خلال ما تم ملاحظته واستنتاجه حول مفهوم التسويق بالعلاقات لدى منظمة لافارج، فإن الطالب يرى أنه يمكن للدراسات المستقبلية في هذا الموضوع تغطية النقاط التالية:

- 1- التعمق في دراسة إدارة علاقات العملاء من خلال ربطها بالتنافسية.

- 2- القيام بتوسيع حجم العينة وتخصيصها لتشمل مختلف التصنيفات الموجودة في قاعدة بيانات العملاء لدى المنظمة.
- 3- إجراء دراسة مقارنة بين المنظمات المتنافسة في القطاع الصناعي للوقوف على واقع إدارة علاقة العملاء فيها.

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

#### أ- الكتب

- 1- البكري ثامر ياس، أحمد هادي طالب، إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 2- جلاب إحسان دهش، هاشم فوزي العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 3- شفيق منى، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.
- 4- الصحن محمد فريد، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 5- الطائي يوسف حجيم سلطان، محمد فوزي العبادي، هشام فوزي العبادي، إدارة العلاقة مع الزبون، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- 6- الطائي يوسف حجيم سلطان، محمد فوزي العبادي، هشام فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، دار الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- 7- علاء عباس، ولاء المستهلك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 8- العوامرة محمد عبد الله، محمد عواد زيادات، استراتيجيات التسويق: منظور متكامل، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 9- فرحات علاء طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 10- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة/المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005.
- 11- النسور اياد عبد الفتاح، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 12- النقشبندی فارس محمد، نزار عبد المجيد البروادي، التسويق المبني على المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013.

## ب- المقالات العلمية

- 1- علي محسن عبد الرضا، علي حسون الطائي، إدارة علاقات الزبون توجه تنظيمي جديد، مجلة دراسات إدارية كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العدد8، العراق، 2010.
- 2- غالم عبد الله، قريشي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، أبحاث إدارية واقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد10، ديسمبر2011.

## ج- المذكرات

- 1- بلخير ميسون، أثر الترويج في تحقيق ولاء الزبون للمؤسسة الاقتصادية الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الهاتف النقال موبليس، ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010.
- 2- بن سالم فاروق، دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في خلق القيمة للزبون، دراسة حالة مؤسسة بوعلام، مذكرة ماجستير في العلوم علوم تجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2013.
- 3- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه، دراسة حالة المصنع الجزائري الجديد للمصبرات، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.
- 4- دراج نبيلة صليحة، خلق المؤسسة للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولاءه، مذكرة ماجستير في إدارة اعمال، جامعة الجزائر، 2005-2006.
- 5- زهوة خلوط، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم تجارية، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014.
- 6- شيرين عبد الحليم شاور التميمي، أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية، مذكرة ماجستير إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2010.
- 7- عبد الرحمان رايس، دور تنمية العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق الدولية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008.
- 8- عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة البليدة، الجزائر، 2008.
- 9- بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبائن، دراسة حالة بنك التنمية الريفية BADR المديرية الجهوية ورقلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2009.

10-كشيدة حبيبة، استراتيجيات رضا العميل، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة سعد دحلب البلدية، الجزائر، مارس، 2005.

11-لخساء سعادي، التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، تيزي ويزو، الجزائر، 2006/2005.

#### د-المؤتمرات والملتقيات

1- حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الخامس حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج مجال المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، أيام 8-9نوفمبر 2010.

2- زكريا مطلع الدوري، يعرب عدنان حسين، إدارة معرفة الزبون وفق منظور التكامل بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبون وعلاقتها بدورة حياة الزبون، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السادس حول الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة والتكنولوجيا، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان، الأردن، أفريل 2006.

3- عمرو أبو اليمين عبد الغني، دور الانترنت في تغيير الاستراتيجيات التسويقية وتوجه العملاء نحو السوق الالكترونية، الملتقى الإداري الثالث إدارة التطوير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، السعودية، أيام 29-30مارس 2005.

4- نوري منير، لجلط إبراهيم، التحالف مع العملاء ذوي الولاء مدخل لإدارة رأس المال الفكري للمنظمة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصادية الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 13-14مارس 2011.

#### ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1- J.Lendrevie D.Linon, Mercator, 7<sup>ème</sup> Edition, Dunod, Paris, 2003.
- 2- Kincaid Judit, customer Relationship Management, Hewlett-Pacherd, First Edition, 2003.
- 3- kristin Anderson and free, customer relationship management, mc grow-hill. usa, 2002.
- 4- Philip Kotler ET Bernard Duboin ,Marketing Management, 11<sup>ème</sup> edition, Edition Pearson, Paris, 2004.

- 5- Philip Kotler, Kevin Koller, Delphin Manceau, bernard Dubois, Marketing Management, 13<sup>ème</sup> Edition, Pearson education, Paris, 2009.

# الملاحق

الملحق رقم: (1)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



كلية الاقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

استبيان

الأخت الكريمة الأخ الكريم، تحية طيبة وبعد؛

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يندرج ضمن متطلبات إنجاز دراسة ميدانية حول موضوع: "واقع تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في المؤسسة -دراسة ميدانية لمؤسسة لافارج حمام الضلعة-"، بغرض الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية تخصص "تسويق".  
ونظرا لأهمية رأيكم يرجى منكم التفضل بملء الاستبيان المقدم لكم بعناية، للمساعدة في الحصول على نتائج مرضية، مع تأكيد الالتزام باستخدام البيانات المحصل عليها فقط في إطار البحث العلمي؛  
شكرا مسبقا لتعاونكم.

الرجاء وضع إشارة (X) في الخانة التي ترونها مناسبة.

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

- الجنس:  ذكر  أنثى
- العمر: أقل من 20  من 20 الى 30  أكبر من 30
- المستوى الدراسي: ثانوي أو أقل  جامعي  دراسات عليا
- الخبرة المهنية: أقل من سنة  من 1-5 سنوات  أكثر من 5 سنوات
- المنصب الوظيفي: .....

## الجزء الثاني: محاور الدراسة

الرقم	العبرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
<b>أولاً: أهداف إدارة علاقات العملاء</b>						
1.	تسعى المؤسسة لتحقيق أهداف العملاء.					
2.	تسعى المؤسسة إلى تحقيق الربحية.					
3.	هدف التوسع هدف أساسي للمؤسسة.					
4.	تتميز المؤسسة بالالتزام بالوعود التي تقطعها.					
5.	تقوم المؤسسة بتحسين المنتجات التي تقدمها.					
6.	تقوم المؤسسة بالتنسيق مع المؤسسات المختلفة فيما يتعلق بالعملاء.					
7.	المؤسسة في تواصل مستمر مع العملاء.					
<b>ثانياً: خصائص إدارة علاقات العملاء</b>						
8.	تنتهج المؤسسة سياسة التوجه نحو العملاء.					
9.	تستخدم المؤسسة وسائل حديثة للاتصال بالعملاء.					
10.	توفر المؤسسة البرمجيات المتطورة في التعامل مع العملاء.					
11.	تسعى المؤسسة لإعطاء الصورة الحسنة عنها.					
12.	تقوم المؤسسة بجمع المعلومات عن العملاء.					
13.	تتابع المؤسسة نشاطات المؤسسات المنافسة فيما يتعلق بالعملاء.					
14.	تقوم المؤسسة بتوحيد طلبات العملاء.					
15.	تعمل المؤسسة على تحديث المعلومات المجمعة عن العملاء.					
16.	تُرْفَع المعلومات التي تجمعها المؤسسة عن العملاء إلى الإدارة العليا.					
17.	تحاول المؤسسة بناء علاقة جيدة مع العملاء.					
<b>ثالثاً: فاعلية إدارة علاقات العملاء</b>						
18.	تقوم المؤسسة بعمليات مستمرة للبحث عن العملاء.					
19.	تهتم المؤسسة بالعملاء الجدد.					

					20. تقدم المؤسسة منتجات جديدة للعملاء.
					21. تبذل المؤسسة جهودا لكسب العملاء.
					22. تعمل المؤسسة على تقديم تسهيلات للعملاء.
					23. تتابع المؤسسة تفضيلات العملاء.
					24. تقوم المؤسسة بمتابعة حالات انسحاب (تسرب) العملاء.
					<b>رابعاً: المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء</b>
					25. تحدد المؤسسة المنتجات التي تقدمها للعملاء.
					26. تتميز المؤسسة بالبساطة في تقديم المنتجات.
					27. توجد في المؤسسة قنوات إيداع الشكاوى من العملاء.
					28. تهتم المؤسسة بمقترحات العملاء.
					29. تراعي المؤسسة خيارات العملاء.
					30. تعمل المؤسسة على تقديم المنتجات التي يريدها العملاء.
					31. يحدد العملاء كيفية حصولهم على المنتجات.
					32. تلبية المؤسسة جميع متطلبات العملاء.

الملحق رقم(2): إحصاءات الدراسة الميدانية

1-معامل الثبات.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,876	32

## Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	df	Sig.	Statistiques	df	Sig.
q1	,361	36	,000	,785	36	,000
q2	,296	36	,000	,633	36	,000
q3	,295	36	,000	,788	36	,000
q4	,310	36	,000	,844	36	,000
q5	,259	36	,000	,804	36	,000
q6	,311	36	,000	,760	36	,000
q7	,333	36	,000	,764	36	,000
q8	,353	36	,000	,787	36	,000
q9	,252	36	,000	,782	36	,000
q10	,252	36	,000	,797	36	,000
q11	,315	36	,000	,711	36	,000
q12	,326	36	,000	,810	36	,000
q13	,278	36	,000	,845	36	,000
q14	,226	36	,000	,904	36	,004
q15	,324	36	,000	,801	36	,000
q16	,321	36	,000	,775	36	,000
q17	,344	36	,000	,762	36	,000
q18	,368	36	,000	,777	36	,000
q19	,269	36	,000	,867	36	,000
q20	,389	36	,000	,653	36	,000
q21	,250	36	,000	,810	36	,000
q22	,344	36	,000	,750	36	,000
q23	,272	36	,000	,829	36	,000
q24	,257	36	,000	,858	36	,000
q25	,348	36	,000	,800	36	,000
q26	,392	36	,000	,714	36	,000
q27	,256	36	,000	,841	36	,000
q28	,257	36	,000	,833	36	,000
q29	,284	36	,000	,859	36	,000
q30	,381	36	,000	,723	36	,000
q31	,214	36	,000	,900	36	,003
q32	,269	36	,000	,855	36	,000