

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل: DC/12/09

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية

تخصص: علوم تجارية

العنوان:

دراسة مراحل تطور العلاقة مع الوسطاء التجاريين وأثرها على الحصص السوقية
دراسة على عينة من الوسطاء التجاريين في قطاع بيع وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلية

إعداد الطالب: عبادة محمد

تاريخ المناقشة: 2018/07/08

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
عمارى زهير	أستاذ محاضر (أ)	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	رئيسا
قاسمى كمال	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	مشرفا ومقرا
بعيطيش شعبان	أستاذ محاضر (أ)	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	ممتحنا
عيواج المختار	أستاذ محاضر (أ)	جامعة العربي التبسي - تبسة	ممتحنا
لحشر الطاهر	أستاذ محاضر (أ)	المدرسة العليا للتجارة	ممتحنا
أوكيل رايح	أستاذ محاضر (أ)	جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنزل الخيرات والبركات وتوفيقه تتحقق المقاصد والغايات. شكرا لك ربي شكرا مباركا كما تحب وترضى.

في ختام هذا العمل ... أتوجه بجزيل الشكر والإمتنان إلى

الأستاذ المشرف على هذه الأطروحة البروفيسور كمال قاسمي، لقد كان نعم الناصح والموجه والمرشد

الدكتور مقلاتي عاشور من جامعة ملايا بماليزيا، على ارشاداته وتعاونه ومساندته لنا في اتمام هذا العمل

فريق عمل مؤسسة أركوديم وعلى رأسهم المدير العام السيد داود رابح على كل التسهيلات التي قدمت لنا لإجراء البحث الميداني

إلى كل من ساعدنا على انجاز هذا العمل

شكرا إلى كل من علي حرفا، شكرا إلى أساتذتي الأفاضل، وكل من حرص علينا لطلب العلم ونيل سبل المعرفة

الباحث

الإهداء

إلى والديّ أطال الله في عمرهما
إلى زوجتي شريكة حياتي وأنيسة دربي
إلى أبنائي، بسمة، آدم ويعقوب حفظهم الله
إلى أختاي بارك الله فيهما
إلى سندي سمير وسيف الدين
إلى أهلي وكل أصدقائي
إلى بلد العزة والكرامة
الجزائر

الملخصات

1. الملخص باللغة العربية

2. الملخص باللغة الفرنسية (Résumer)

3. الملخص باللغة الإنجليزية (Abstract)

دراسة مراحل تطور العلاقة مع الوسطاء التجاريين وأثرها على الحصة السوقية

دراسة على عينة من الوسطاء التجاريين في قطاع إنتاج وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلية

ملخص:

تعتبر ديناميكية علاقة التبادل من المفاهيم الجديدة في علم التسويق؛ فهي تمثل الاطار الذي يتم من خلاله دراسة علاقات التبادل مع أخذ الزمن كمتغير فاعل في هذه العملية. تقوم هذه المقاربة على تحديد مجموعة من المستويات يمثل كل مستوى صورة معينة لطبيعة علاقة التبادل ويتم في ظلها تفسير مخرجات ومدخلات العملية كل حسب المرحلة التي يمر بها.

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر ديناميكية علاقة التبادل بين المؤسسة المصنعة والوسيط التجاري على الحصة السوقية. تم التعبير على ديناميكية العلاقة بناء على أربع مستويات لعلاقة التبادل تتمثل في: الانطلاق والنمو والنضج والتقهقر. يفترض البحث بأن الحصة السوقية تتغير وفقا للمرحلة التي تمر بها علاقة التبادل. من أجل اختبار النموذج التصوري للبحث تم الاستعانة بالنمذجة البنائية بالمربعات الصغرى الجزئية. من خلال تحليل بيانات مقابلات نصف موجهة لعينة من الموزعين (تجار جملة وتجار تجزئة) المتعاملين مع مؤسسة أركوديم لإنتاج وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج.

بينت نتائج البحث وجود علاقة بين مستويات تطور العلاقة والحصة السوقية للمؤسسة المصنعة. حيث ترتفع الحصة السوقية خلال مرحلة الانطلاق والنمو والاستقرار بشكل متسارع، ثم تتجه نحو الانخفاض أثناء مرحلة التقهقر. كما بينت الدراسة وجود خمس محددات رئيسية لجودة العلاقة تتمثل في: تبادل المعلومات والتضامن وكبح استخدام السلطة ومهارات التواصل واحترافية قوى البيع. اضافة إلى وجود استقرار في هيكل علاقات التبادل باستثناء ديناميكية أثر الثقة على الالتزام في هيكل العلاقة.

الكلمات المفتاحية: ديناميكية العلاقة، الحصة السوقية، جودة العلاقة، المعايير العلائقية، المعايير الصفقاتية، علاقة التبادل بين المؤسسة المصنعة والوسيط التجاري.

Etude des étapes du développement de la relation avec les intermédiaires commerciaux et leur impact sur la part du marché

Étude d'un échantillon d'intermédiaires commerciaux dans la vente et la distribution d'appareils électroménagers

Résumé:

La dynamique de la relation d'échange est considérée comme nouveau concept dans la discipline du marketing, elle représente un cadre par lequel les relations d'échange tout en tenant compte du temps comme variable active dans le processus d'échange. Cette approche est fondée sur plusieurs niveaux où chaque niveau représente une image particulière de la nature de la relation d'échange et sous lequel les tenants et aboutissants du processus sont interprétés en fonction de l'étape dans laquelle il se déroule.

Ce travail vise l'étude de la dynamique de la relation d'échange entre l'entreprise de fabrication et l'intermédiaire commercial, concernant son impact sur la part du marché. La dynamique de la relation a été exprimée sur le fondement des quatre niveaux de la relation d'échange, savoir : démarrage, croissance, maturité et déclin. Cette recherche suppose que la part de marché change en fonction de l'étape de la relation d'échange, afin de tester le modèle de projection de la présente recherche, en utilisant la modélisation structurelle à l'aide d'Algorithme Smart PLS. Grâce à l'analyse des données d'entrevues semi-dirigées auprès d'un échantillon de distributeurs (grossistes et détaillants) négociant d'une entreprise qui exerce ses activités dans le secteur de la production et la distribution d'appareils électroménagers et électroniques, un ensemble de résultats a été obtenu.

Les résultats obtenus démontrent l'existence d'une relation entre les niveaux de développement de la relation et la part de marché de l'entreprise de fabrication. ils constatent que la part de marché augmente rapidement au cours des phases de démarrage, de la croissance et de la stabilité, puis vire à la baisse durant le déclin. Cette étude a révélé, également, cinq principaux déterminants de la qualité de la relation: l'échange d'informations, la solidarité, la maîtrise de l'utilisation du pouvoir, les compétences de communication et le professionnalisme de la force de vente. A la fin, cette recherche a démontré une stabilité dans la structure des relations d'échange, mais avec une exception d'un impact dynamique de la confiance sur l'engagement dans la structure de la relation.

Mots-clés: Dynamique de la relation, part de marché, qualité de la relation, normes relationnelles, normes transactionnelles, relation d'échange entre l'entreprise de fabrication et l'intermédiaire commercial.

A Study about the development stages of the relationship within the commercial intermediaries and their impact on the market share

A Study of a sample of commercial intermediaries in the sale and distribution of household appliances

Abstract:

The exchange relationship dynamics is considered as a new concept in the discipline of marketing, it represents a framework through which exchange relations are being studied while taking time into account as an active variable in the exchange process. This approach is based on several levels where each level represents a particular image of the nature of the exchange relationship and under which the ins and outs of the process are interpreted according to the stage in which it takes place.

This work aims at studying the impact of the exchange relationship dynamics, between the manufacturing company and the commercial intermediary, on the market share. The relationship dynamics were expressed on the basis of the four levels of the exchange relationship, namely: start-up, growth, maturity and decline.

This research assumes that market share changes according to the stage of the exchange relationship. In order to test the projection model of this research, we used structural modeling of Least Squares Method. Through the analysis of semi-oriented interview data, from a sample of wholesalers and retailers trading in a business operating in producing and distributing home appliance and electronics industry, a set of results was obtained.

The results obtained demonstrate the existence of a relationship between the levels of development of the relationship and the market share of the manufacturing company. Accordingly, the market share increases rapidly during start-up, growth and stability, and then declines during decline. This study also revealed five main determinants of the quality of the relationship: the exchange of information, solidarity, control of power usage, communication skills and professionalism of the sale forces. In the end, this research has shown stability in the structure of exchange relationships, with the exception of the trust impact dynamic on engagement in the structure of the relationship.

Keywords: relationship dynamics, market share, relationship quality, relationship norms, transactional norms, exchange relationship between the manufacturing company and the commercial intermediary.

قائمة المختصرات

المختصرات	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
ABC	Activity Based costing	تقدير التكلفة على أساس النشاط
ADL	Arthur D. Little matrix	مصنوفة تطور السوق/المنتج
APG	modèle d'ajustement partiel generalize	نموذج الضبط التفاضلي المعمم
AVE	Average Variance Extracted	متوسط التباين المستخلص
BCG	Boston Consulting Group	مجموعة بوسطن الاستشارية
Cf	See also	أنظر المرجع أو المراجع التالية
CMP	Contemporary Marketing Practices	مجمع "الممارسات التسويقية الحديثة"
CPFR	Collaborative Planning Forecasting and Replenishment	التخطيط والتنبؤ والتموين المشترك
ECR	Efficient Consumer Response	الاستجابة الفعالة للزبون
EDI	Echange de Données Informatisées	أنظمة تبادل المعلومات
EDLP	Every Day Low Price	كل يوم سعر منخفض
f^2	Effect size	حجم الأثر
GPA	Gestion Partagée des Approvisionnements	التسيير المشترك للتموين
HTMT	Heterotrait-monotrait	مؤشر هنسلر لصدق التمايز
IMP	Industrial Marketing Purchasing	مجمع "مشتريات التسويق الصناعي"
KMV	Key Mediating Variable Model	نموذج المتغيرات الرئيسية المحورية
MS	Market share	الحصة السوقية
PIMS	Profit Impact of Marketing Strategies	نموذج أثر ربح التسويق الإستراتيجي
PLS	partial least squares	المربعات الصغرى الجزئية
Q^2	Predictive relevance	معامل الملائمة التنبؤية
q^2	Partiel effect sizes	حجم الأثر الجزئي
R^2	coefficient of determination	معامل التحديد
TQC	Total Quality Control	مراقبة الجودة الشاملة
VAF	Variance accounted for	معامل التباين الخاص
VIF	Variance inflation factor	معامل التضخيم
VMI	Vendor Managed Inventory	التسيير المشترك للتوريد

فهرس المحتويات

III	شكر وتقدير
IV	الإهداء
VII	الملخصات
XII	قائمة المختصرات
XIII	خطة البحث
XVII	قائمة الجداول
XIX	قائمة الأشكال
XX	قائمة الملاحق
مقدمة	
ب	تمهيد
د	1. إشكالية البحث
هـ	2. فرضيات البحث
هـ	3. أهداف البحث
و	4. أهمية البحث
ح	5. منهج البحث والأدوات المستخدمة لاختبار الفرضيات
ح	6. الإطار الفلسفي الذي تقوم عليه الدراسة
ط	7. مجال الدراسة
ط	8. الدراسات السابقة
ل	9. هيكل البحث
الإطار الفلسفي والنظري للتسويق بالعلاقات	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ابستمولوجيا التسويق بالعلاقات
03	المطلب الأول: التبادل في قلب النظرية التسويقية
05	المطلب الثاني: النظرية الكلاسيكية والنيوكلاسيكية لمفهوم التبادل
07	المطلب الثالث: البعد الاجتماعي للتبادل و بروز مفهوم العلاقة
08	المطلب الرابع: التسويق بالعلاقات والنظرية العامة للتسويق
14	المبحث الثاني: الإطار النظري للتسويق بالعلاقات

14	المطلب الأول: تعريف التسويق العلائقي
15	المطلب الثاني: مدارس التسويق العلائقي
21	المبحث الثالث: الامتدادات العملية لمقاربة التسويق بالعلاقات في المبادلات بين المصنع والوسيط
21	المطلب الأول: التسويق التجاري (Trade marketing)
25	المطلب الثاني: تبادل المعلومات
31	المطلب الثالث: تسيير أصناف المنتجات
35	المطلب الرابع: الشراكة على مستوى قناة التوزيع
38	خلاصة
الفصل الثاني: تطور العلاقة بين المصنع والوسيط التجاري	
40	تمهيد
41	المبحث الأول: النماذج المفسرة لتطور العلاقة
41	المطلب الأول: أهم المفاهيم التسويقية المرتبطة بمفهوم "دورة الحياة"
44	المطلب الثاني: دورة حياة الزبون
47	المبحث الثاني: عملية التفاعل بين المورد والوسيط التجاري عبر مراحل تطور العلاقة
48	المطلب الأول: التحليل الستاتيكي لعملية التبادل
59	المطلب الثاني: التحليل الديناميكي لعملية التبادل
70	خلاصة
الفصل الثالث: الحصة السوقية	
72	تمهيد
73	المبحث الأول: الأهمية الاستراتيجية للحصة السوقية
73	المطلب الأول: مفهوم الحصة السوقية
75	المطلب الثاني: الحصة السوقية كمؤشر لقياس أداء النشاطات التسويقية
79	المبحث الثاني: الأساليب الكمية والكيفية لتحليل الحصة السوقية
79	المطلب الأول: الأساليب الكمية لقياس الحصة السوقية
83	المطلب الثاني: الأساليب الكيفية لقياس الحصة السوقية
89	خلاصة

الفصل الرابع: النموذج التصوري للبحث والإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
91	تمهيد
92	المبحث الأول: النموذج التصوري للبحث
92	المطلب الأول: أثر هيكل العلاقة على جودة العلاقة
96	المطلب الثاني: الدور الوسيط لمهارات قوى البيع في أثر محددات هيكل العلاقة على جودة العلاقة
98	المطلب الثالث: أثر جودة العلاقة على الحصة السوقية
101	المطلب الرابع: ديناميكية العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة
102	المبحث الثاني: أدوات الدراسة الميدانية
103	المطلب الأول: الخلفية النظرية لبناء أدوات القياس
104	المطلب الثاني: بناء مقاييس استبيان الدراسة
114	المبحث الثالث: المعالجة الاحصائية لبيانات الدراسة الميدانية
114	المطلب الأول: مفهوم النمذجة البنائية باستخدام مقارنة المربعات الصغرى الجزئية
115	المطلب الثاني: مراحل اختبار النموذج
121	خلاصة
الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية	
123	تمهيد
124	المبحث الأول: مجتمع وعينة الدراسة
124	المطلب الأول: شبكة توزيع مؤسسة أركوديم
128	المطلب الثاني: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
134	المبحث الثاني: اختبار النموذج البنائي
134	المطلب الأول: اختبار النموذج الخارجي والداخلي
146	المطلب الثاني: المتغيرات الوسيطة والمعدلة ومصفوفة الأداء/الأهمية
149	المطلب الثالث: تحليل الحصة السوقية عبر مراحل تطور العلاقة
151	المبحث الثالث: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات
152	المطلب الأول: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية

154	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المرتبطة بالفرضية الرئيسية الثالثة
155	المطلب الثالث: مناقشة النتائج المرتبطة بالفرضية الرئيسية الرابعة
158	خلاصة
خاتمة	
160	1. نتائج البحث
161	2. مساهمات البحث
162	3. مقترحات البحث
163	4. آفاق البحث
165	قائمة المراجع
174	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
ي	أهم الدراسات حول نمذجة التسويق بالعلاقات في سلسلة التوزيع	01
ك	أهم الدراسات التي تناولت نمذجة التسويق بالعلاقات في شكلها الديناميكي	02
16	تصنيفات مدارس التسويق العلائقي	03
17	أهم نظريات مدرسة أمريكا الشمالية	04
22	المقارنة بين التسويق التفاوضي والتسويق التجاري	05
33	مراحل تسيير صنف منتجات	06
48	المتغيرات المحددة لعلاقات التبادل بين المؤسسات	07
49	أهم الدراسات حول نمذجة التسويق بالعلاقات في سلسلة التوريد	08
61	مراحل تطور العلاقة حسب "Wilson; 1995"	09
64	مراحل تطور العلاقة حسب "Perrien, Graf & Colombel, 2005"	10
78	أهمية الحصة السوقية في التحليل التسويقي الاستراتيجي	11
110	نتائج اختبار معاملات الاتساق الداخلي للدراسة الاستكشافية الثانية	12
111	نتائج اختبار أدلة الصدق التقاربي للدراسة الاستكشافية الثانية	13
113	صدق التمايز للدراسة الاستكشافية الثانية (Fornell-Larker criterion)	14
129	التوزيع الجغرافي لعينة الدراسة	15
130	الاحصاءات الخاصة بالخبرة وزمن علاقة التبادل	16
130	التوزيع التكراري لبيانات العينة بناء على متغيري الخبرة ومدة علاقة التبادل	17
131	التوزيع التكراري المزدوج لمتغيري الخبرة ومدة العلاقة	18
133	التوزيع التكراري المزدوج لمتغيري المراحل العلائقية ومدة العلاقة	19
135	نتائج اختبار الثبات للدراسة الأساسية	20
136	نتائج اختبار أدلة الصدق التقاربي (تشبع العوامل بمؤشراتها) للدراسة الأساسية	21
137	اختبار "Fornell-Larker" للدراسة الأساسية	22
138	اختبار "HTMT" للدراسة الأساسية	23
139	اختبار "VIF" للارتباط الخطي	24
141	اختبار معنوية معاملات المسار باستخدام الـ"Bootstrapping"	25
142	اختبار معنوية الأثر الكلي باستخدام الـ"Bootstrapping"	26

144	معامل التحديد " R^2 "	27
144	حجم الأثر " F^2 "	28
145	معامل الملائمة التنبؤية " Q^2 "	29
146	حجم الأثر الجزئي " q^2 "	30
148	تحليل المتغيرات الوسيطة للنموذج البنائي باستخدام طريقة الـ"البوتس تراين"	31
149	نتائج اختبار "Henseler & al., 2009" للمتغير المعدل	32
149	قياس اتجاه تطور الحصة السوقية لمؤسسة أركوديم	33
150	اختبار تجانس تقديرات الحصة السوقية على مستوى المراحل العلائقية	34
151	ملخص نتائج اختبار "Mann-Whitney" لاتجاه تطور الحصة السوقية	35

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
06	المقاربة النيوكلاسيكية للتبادل	01
10	من التبادل الاجتماعي إلى التبادل بالعلاقات	02
11	الانتقال من التسويق بالصفقات إلى التسويق بالعلاقات	03
12	التسويق بالعلاقات نتيجة لاتساع مجال التسويق	04
13	التسويق بالعلاقات كنتيجة اتساع للنظرية العامة للتسويق	05
26	شكل توظيفي عن طريقة عمل نظام الـ"EDI"	06
27	التداول الإلكتروني في الدول الأوروبية	07
30	مجالات التعاون بين المصنعين والوسطاء ضمن نظام الـ"ECR"	08
36	أبعاد الشراكة بين المصنع والوسيط	09
46	مراحل دورة حياة الزبون	10
50	نموذج علاقات الشراكة بين المنتج والموزع	11
51	نموذج "KMV" للتسويق العلائقي	12
53	العوامل المرتبطة بنجاح علاقات الشراكة	13
56	النموذج البنائي لـ"Simpon & Mayo, 1997"	14
58	النموذج البنائي لـ"Handfield & Bechtel, 2002"	15
65	نتائج تطور عناصر التبادل حسب أطوار العلاقة حسب "Perrien & al., 2005"	16
67	نموذج "بالماتي وزملاؤه" حول ديناميكية العلاقة	17
69	نموذج "بالماتي وزملاؤه" لديناميكية الإلتزام في العلاقات بين مؤسساتية	18
92	النموذج النظري لديناميكية تطور العلاقة بين المورد والوسيط	19
96	هيكل الفرضية الثانية	20
100	الفرضيات المرتبطة بأثر الخصائص السلوكية بعضها على بعض	21
118	التمثيل القاعدي لدور المتغير الوسيط	22
126	توزيع قاعات عرض مؤسسة أركوديم على مستوى ولايات القطر الجزائري	23
127	درجة المنافسة وأهمية الأسواق ومعدلات الحصة السوقية لدى مؤسسة أركوديم	24
140	معاملات المسار للنموذج البنائي العام	25
143	مسارات النموذج البنائي بعد حذف المسارات الغير دالة معنويا	26
147	مصفوفة الأهمية والأداء	27
152	النموذج النهائي للبحث	28

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
174	حوصلة حول التعاريف التي تناولت مفهوم التسويق العلائقي	01
177	المقاييس الأصلية لمتغيرات الدراسة	02
178	المقاييس المترجمة والمكيفة لمتغيرات الدراسة	03
180	الاستبيان النهائي للدراسة الأساسية	04
183	اختبار "Mann-Whitney" لتغير اتجاه تطور الحصة السوقية بناء على مراحل تطور العلاقة بين الوسيط والمؤسسة المصنعة	05
185	نسب الاجابات بالموافقة حسب المرحلة التي تمر بها العلاقة	06

مقدمة

1. إشكالية البحث
2. فرضيات البحث
3. أهداف البحث
4. أهمية البحث
5. منهج البحث والأدوات المستخدمة لاختبار الفرضيات
6. الإطار الفلسفي الذي تقوم عليه الدراسة
7. مجال الدراسة
8. الدراسات السابقة
9. هيكل البحث

شهد التسويق بالعلاقات منذ بداية الثمانينات اهتمام معتبر على المستويين الأكاديمي والتسييري (Sheth & Parvatiyar, 1995)؛ أين أصبحت علاقة الزبون في قلب الإشكالية التسويقية، وفي قلب التحليل الإستراتيجي للمؤسسة (Kotler, 1991, 1995; Reichheld, 1996 ; Ricard et Perrien, 1999)؛ فالتسويق بالعلاقة يسمح للمؤسسة تحقيق مكتسبات مادية مع الاحتفاظ بالزبون، هذا ما لا يمكن القيام به في ظل النظرية التقليدية للتبادل. بعدما كان مفهوم التبادل يرتكز على استقلالية وانقطاع عملية التبادل أي تركيز التحليل على لحظة انتقال المنتج (السلعة أو الخدمة)، أصبح يتمحور حول التفاعل بين الزبون والمورد، وتطور العلاقة بينهما حسب الزمن؛ بعبارة أخرى انتقل التسويق من مفهوم الصفقة المبرمة على المدى القصير إلى مفهوم العلاقة الناشئة عبر الزمن، حيث يعتبر هذا الأخير محل اهتمام كُتّاب التسويق الحديث (Sheth & Parvatiyar, 2000)؛ فتجاوزت النظرية الحديثة البعد الإقتصادي البحت لموضوع التبادل، لتتجهم بالبعدين النفسي والاجتماعي؛ أي الانتقال من المفهوم الصفقوي الستاتيكي للتبادل، إلى المفهوم الديناميكي العلائقي (Macneil, 1978, 1980 ; Dwyer et al, 1987)، فالفرد حسب هذه النظرية في قلب العلاقات بين المؤسسات.

هذه التغيرات المرتبطة بالبنية الاستيمولوجية للتسويق وتوجيه الاهتمام إلى العناصر النفسية والاجتماعية لعملية التبادل، ساهمت بشكل كبير في تأطير ودفع عجلة البحث في مجال التسويق بالعلاقات؛ والسبب الرئيسي لذلك هو أن مدار الاشكالية الرئيسية للتسويق بالعلاقات هو دراسة النشاطات التسويقية المرتبطة بالعوامل الإقتصادية والاجتماعية والنفسية؛ والهدف من ذلك، إنشاء والحفاظ وتعزيز علاقات تتميز بالتفاعل المستمر بين أطراف التبادل على المدى الطويل؛ فالتسويق بالعلاقات يسعى إلى تحقيق منافع اقتصادية مستدامة عبر دعم المنافع المادية والمعنوية لأطراف التبادل التجاري. بعبارة أخرى يهدف التسويق بالعلاقات إلى تحديد الاستراتيجيات التسويقية المرتبطة بالجوانب النفسية والاجتماعية التي تساعد على رفع الأداء التجاري لدى المؤسسة؛ هذا ما يجعل العلاقات التجارية أكثر حيوية ومردودية.

كان لتعدد مدارس التسويق بالعلاقات الأثر البالغ في تسليط الضوء على العناصر المكونة للموضوع، حيث استخدمت مناهج بحثية وفي بيئات مختلفة في اختبارات للنظريات التي تبنتها؛ فوجد ارتكاز مجال بحث مدرسة أمريكا الشمالية حول النمذجة الديناميكية وتحليل مختلف الأدوار التي يلعبها المورد في علاقة التبادل على المدى الطويل، أي أنها تركز على تحليل سلوك المورد؛ واهتم مجمع "IMP" بالعوامل المؤثرة على العلاقات التجارية في قطاع التسويق الصناعي (حيز العلاقة، السلطة، التعاون، التوقعات والبيئة العامة)؛ كما اهتمت مدرسة أوروبا الشمالية (الاسكندنافية) بمفهوم جودة الخدمة وأثرها على جودة عملية التفاعل في مجال التسويق الصناعي ومجال الخدمات؛ كما عملت المدرسة الأنجلو-أسترالية على تطوير مفاهيم تسويقية جديدة أهمها "المزيج التسويقي الموسع" و"التسويق

القائم على الوظائف؛" أما مجمع "CMP" فركزت بحوثه على دراسة الأطر المحددة للتسويق العلائقي ومدى انسجامها مع مختلف الأبعاد التنظيمية والاقتصادية والثقافية للمؤسسة.

تمثل قطاعات الخدمات والتسويق الصناعي وقنوات التوزيع أهم الميادين التي تطور في ظلها التسويق بالعلاقات؛ حيث تمثل بيئة مناسبة وخصبة لاجراء مختلف البحوث المرتبطة بالعلاقات؛ وبعدها انتقل الاهتمام بالتبادلات بين المؤسسات والزبائن في تبادلات السلع المادية، والتبادلات الالكترونية. تعتمد مختلف عمليات التبادل ضمن هذه القطاعات على التفاعل الشخصي المباشر بين أطراف التبادل، أي أن العلاقات بين الأطراف تتم بصورة مباشرة، فيصبح الاتفاق ضمن مجموعة من القوانين والأعراف التجارية الممزوجة بالعوامل الاجتماعية والنفسية لأطراف التبادل؛ حيث تعتمد القرارات التي تتخذ عبر هذا التفاعل في عمومها على الكفاءة التفاعلية للأطراف. لم يتوقف الاهتمام بالتسويق بالعلاقات على مستوى بحث واستكشاف القوانين التي تحكمه، بل تعداه إلى أنه أصبح من بين أهم المكونات الوظيفية للمؤسسات، فهو فلسفة تسويقية تتبانا هذه الأخيرة لوضع استراتيجياتها التسويقية والعامية، على هذا الأساس امتدت تطبيقات التسويق بالعلاقات إلى مختلف المجالات التسويقية تجلت معضمها في اتجاهين عمليين رئيسيين، ادارة علاقات الزبائن والتسويق التجاري.

يحاول هذا البحث تسليط الضوء على أحد المواضيع التسويقية المرتبطة بصورة مباشرة بعلاقات التبادل في سلسلة التوريد وتحديدًا في مجال المبادلات التجارية بين المنتج والموزع وهو ما يصطلح عليه بالتسويق التجاري. بعد قراءات عديدة وعميقة والاطلاع على مختلف الكتابات المرتبطة بالموضوع، اضافة إلى الصلة التي تربط الباحث بميدان العملي للبحث، تم ملاحظة أن الكتابات في الموضوع تنقسم إلى ثلاثة أقسام رئيسية، منها من ركزت على التسويق بالعلاقات بمفهومه الكلي، فالتبادل حسبها يمثل حيزًا تلتقي فيه جميع العناصر الفاعلة وذات العلاقة مثل حيز العلاقة وشبكة العلاقات ومنظومة العلاقات وغيرها من المفاهيم؛ ومن الكتابات من تناول الموضوع في جزئياته، منها من تطرقت إلى العناصر المؤثرة في عملية التبادل (التواصل والنزاع والتضامن والخبرة وغيرها)، وتطرقت أخرى إلى نواتج التفاعل مثل الثقة والالتزام اللذان يمثلان المتغيرين اللذين حضيا بالاهتمام الأكبر؛ بالاضافة إلى ذلك، تلك الدراسات التي حاولت ربط النتائج العلائقية بمؤشرات الأداء.

تمثل المداخل المذكورة النظرة الكلاسيكية لموضوع التسويق، حيث أهتمت بتفكيك العناصر المكونة للعلاقات التجارية والتطرق إليها كل على حدى، وأهم الانتقادات الممكن توجيهها إليها هي المعالجة الستاتيكية للموضوع، فالعلاقات تتغير بتغير مكوناتها ما يؤدي إلى عدم توافق مخرجاتها. بغية تجاوز السلبيات التي ميزت المقاربات الكلاسيكية للتسويق بالعلاقات، برز ما يصطلح عليه المعالجة الديناميكية للعلاقات التجارية، فالعلاقات التجارية وفق هذا المدخل لا يمكن أن تبقى مستقرة عبر سلسلة التفاعلات بين أطراف التبادل، وهو ما يفسر عدم تناسق نتائج البحوث حول مستويات الالتزام والثقة وآثارها على الأداء العلائقي أو التجاري؛ فالعلاقات التجارية

تعمل بشكل مختلف عبر الزمن، حيث أن الرضا مثلاً لا يمكن أن يكون بنفس المستوى عند انطلاق العلاقة وأثناء مراحل متقدمة من عمر العلاقة؛ كما ترى هذه المقاربة بأن المتغيرات العلائقية تتغير وفقاً للمرحلة التي تمر بها العلاقة (غو أو نضج أو تفهقر)، فمستوى الرضا يتأثر بالخبرة مثلاً عند انطلاق العلاقة إلا أنه يتأثر بشكل أكبر بحسن المعاملة عند مرحلة النضج.

تعتبر مقارنة ديناميكية العلاقة من النظريات القوية لسببين، أولهما التطرق إلى العلاقات التجارية باعتبارها مفهوم مترابط يندرج في إطاره المؤثرات والنتائج ضمن سلسلة من المستويات أو الفترات الزمنية وهو ما يضيف على هذه البحوث صفة الديناميكية؛ ثانياً، تعتبر هذه المقاربة أكثر انسجاماً مع المفاهيم النظرية التي يقوم عليها التسويق بالعلاقات، فجميع التعريفات تشير إلى أن التسويق بالعلاقات يمثل جميع النشاطات التسويقية المرتبطة بالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والنفسية؛ تهدف إلى إنشاء والحفاظ وتعزيز علاقات تتميز بالتفاعل المستمر بين أطراف التبادل على المدى الطويل، هذا ما يجعل المقاربة قوية من الناحية النظرية بسبب قدرتها على احتواء الموضوع بجميع عناصره. تطرقت الدراسات الأولى التي اعتمدت مقارنة ديناميكية العلاقة إلى مفهوم مستويات تطور العلاقة، يعتبر "F.R.Dwyer, P.H.Schurr, & S.Oh, 1987" أول من سلط الضوء على الموضوع؛ تلتها دراسات "David T. Wilson, 1995" و "Perrien, J., Graf, R., & Colombel, 2005" الذين اهتموا بقياس المتغيرات العلائقية في كل مرحلة من مراحل تطور العلاقة. أما دراسات "Robert W. Palmatier & al., 2006-2015" تمثل أبرز وأهم هذه الدراسات حيث سلطت الضوء على مفهوم الديناميكية في شكلها الشمولي؛ كما تناولت المؤثرات والنتائج والمراحل في قالب واحد.

1. إشكالية البحث:

رغم قوة طروحات الدراسات حول موضوع ديناميكية العلاقة وأهمية النتائج التي توصلت إليها إلا أنه يكتنفها بعض السلبيات، يرجع ذلك إلى حداثة الموضوع وقلة الكتابات فيه؛ كما يعتبر القياس من أبرز المشاكل التي واجهتها هذه الدراسات. يحاول هذا البحث تجاوز بعض السلبيات التي ميزت هذه الدراسات في أربع عناصر رئيسية؛ تتمثل الأولى حول المتغيرات محل الدراسة، فالدراسات المذكورة سابقاً تطرقت إلى بعض المتغيرات العلائقية دون التطرق إلى أخرى، أما هذا البحث يحاول توسيع دائرة المتغيرات سواء المؤثرات والتي تمثل أدوات علائقية استراتيجية أو النتائج العلائقية (فعلى سبيل المثال لم تتطرق أغلب هذه الدراسات إلى الرضا في نماذجها). تتمثل النقطة الثانية في محاولة التطرق إلى مراحل العلاقة بالاعتماد على التمييز بين مفهومي المستوى والزمن؛ أي أن البحث يهتم بدراسة التغيرات التي تمس مختلف المتغيرات العلائقية في كل مستوى وفي كل فترة زمنية. أما النقطة الثالثة ترتبط بمجال الدراسة؛ حيث أنه لا توجد دراسة على حد علمنا تناولت ديناميكية العلاقة في مجال التسويق التجاري (عمليات التبادل بين الموزع والمنتج) سواء تعلق الأمر بالدراسات العربية أو الأجنبية. النقطة الرابعة؛ تتعلق

بدراسة العلاقة بين تطورات العلاقة والأداء التجاري، وتحديدًا الحصة السوقية، حيث أن الدراسات المتوفرة في الموضوع اهتمت بالأداء في شكله العام، أما هذا البحث فتطرق إلى الحصة السوقية باعتبارها مؤشر أداء تنافسي. تلخيصًا لما سبق يهتم هذا البحث بدراسة تطور علاقات التبادل بين المنتج والوسيط التجاري وأثرها على الأداء التجاري للمنتج؛ وتكمن الاشكالية الرئيسية للبحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن لتطور العلاقة مع الوسيط التجاري أن تؤثر على الحصة السوقية للمصنع؟

2. فرضيات البحث:

من أجل الاجابة على اشكالية البحث تم صياغة أربع فرضيات رئيسية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر إيجابي لطبيعة العلاقة على جودة العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة.

الفرضية الرئيسية الثانية: تعتبر المهارات التي تتمتع بها قو بيع المؤسسة المصنعة عامل رئيسي في أثر طبيعة علاقة التبادل على جودة العلاقة التي تربط المصنع بالوسيط التجاري.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر إيجابي لجودة العلاقة على الحصة السوقية للمؤسسة المصنعة.

الفرضية الرئيسية الرابعة: تتغير البنية العلائقية لعلاقات التبادل بين المنتج والوسيط حسب مراحل تطور العلاقة.

3. أهداف البحث:

يؤكد "Stem & Reve, 1980" و "Frazier & Sheth, 1985" على ضرورة بناء واختبار نماذج أكثر اكتمالًا للظواهر المرتبطة بقنوات التوزيع؛ وهو ما ذهب إلى التأكيد عليه العديد من الباحثين بخصوص العلاقات بين مؤسساتية (Anderson & Narus, 1990; p42). في سياق توصيات المهتمين بنمذجة العلاقات في قطاع الأعمال، وبناء على العناصر المكونة للاشكالية العامة، المتمثلة أساسًا في تطور العلاقة كمكون مستقل يتضمن سلسلة من التفاعلات الداخلية بين العناصر المكونة له سواء تعلق الأمر بمستوى العلاقة أو الأشكال التي يمكن أن تتخذها العلاقة عبر الزمن؛ بالإضافة إلى الحصة السوقية باعتبارها مفهوم منفصل حيث يعبر على مستوى الأداء التسويقي للمؤسسة. يمكن تحديد سلسلة من الأهداف التي تسعى الدراسة بلوغها:

أولاً؛ دراسة أثر خصائص العلاقة على الأداء في اطار ديناميكي: باعتبار تطور العلاقة بين المنتج والموزع هي محصلة من التفاعلات بين مختلف المتغيرات العلائقية، التي تتكون من المؤثرات المتمثلة في الاستراتيجيات التسويقية العلائقية، والنواتج والمتمثلة في الرضا والثقة والالتزام؛ يهدف البحث إلى قياس أثر هذا النظام العلائقي على الحصة السوقية باعتبارها من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسة في تقييم أدائها.

ثانياً؛ **نمذجة تطور العلاقة**: العديد من الدراسات تطرقت إلى التخطيط المشترك بين المصنع والوسيط، والآليات التي تقوم عليها هذه الشراكة وأهم الأدوات التجارية والتقنية التي تسمح بنجاح العمل المشترك. رغم هذا الاهتمام المتزايد خاصة مع دخول الألفية الثالثة، إلا أن العديد من الاشكاليات لا تزال محل الدراسة، خاصة تلك التي تتطرق إلى نمذجة البنائية في العلاقات بين-مؤسسية (Meyer, 2004, p447). على هذا الأساس يدخل هذا البحث ضمن الدراسات التي تهدف إلى نمذجة العلاقات بين-مؤسسية وتحديد علاقات التبادل بين المصنع والوسيط التجاري. باعتبار العلاقة بين المورد والموزع تتميز بالديناميكية، فالبحث يهدف إلى فهم هذه الديناميكية من منظورين؛ يرتبط الأول بمفهوم الزمن عبر تحديد المراحل الزمنية التي تمر بها العلاقة وعلاقتها بالتغيرات التي تحدث على مستوى التفاعل بين الاستراتيجيات التسويقية والنواتج العلائقية؛ ويرتبط الثاني بمفهوم دورة الحياة، حيث أن لكل علاقة سلسلة من المراحل التي يمكن أن تمر بها بدءاً بمرحلة الانطلاق تليها مرحلة النمو ثم النضج وأخيراً التقهقر، وتهدف خلال هذا البحث إلى تقييم معدلات التفاعل على مستوى أثر الاستراتيجيات التسويقية والنواتج العلائقية (مكونات جودة العلاقة) المتمثلة في الرضا والثقة والالتزام في كل مرحلة لدورة حياة العلاقة. تتم هذه العملية من خلال محاولة التعرف على مكونات العلاقة باعتبارها مجموعة من الأجزاء المنفصلة بعضها عن بعض، وبعد ذلك نقوم بعملية التركيب، أي تحديد سلسلة العلاقات على مستوى كل التوليفات المنطقية المحتملة، هذا ما يساهم على تكوين صورة شاملة ومجملية لمفهوم تطور العلاقة.

رابعاً؛ المساهمة في تطوير مفهوم تطور العلاقة في العلاقات بين الوسيط والمصنع: اهتمت الدراسات التي تطرقت إلى ديناميكية العلاقة بمجال العلاقات بين مؤسسية في عملية التوريد والخدمات البنكية؛ ولا توجد أي دراسة – على حد علمنا – تطرقت إلى ديناميكية العلاقة على مستوى علاقات التبادل في قنوات التوزيع. يحاول هذا البحث إثراء الكتابات حول علاقات التبادل على مستوى قنوات التوزيع، تحديد العلاقات بين المصنع والوسيط التجاري. هذا من جهة، ومن جهة أخرى يحاول البحث إثراء المكتبة العربية في مجال التسويق بالعلاقات فعلى حد علمنا لا توجد دراسة عربية تناولت ديناميكية العلاقة بين المشتري والمورد، سواء في العلاقات بين مؤسسية أو العلاقات بين الزبون النهائي والمورد (وسيط أو مصنع) أو على مستوى قنوات التوزيع.

4. أهمية البحث:

يمثل الوسيط التجاري حلقة رئيسية في قناة التوزيع، حيث أن دوره لا يقتصر على عملية نقل الملكية فقط، وإنما يسمح بنقل القيمة ويتعدها إلى تقديم قيمة مضافة للمنتج (سلعة/خدمة)؛ يمكن أن تتجسد هذه الاضافة في: ابتكار أساليب عرض وتصريف السلع، تقديم خدمات تعليم استخدام المنتجات، توفير خدمات النقل والتركيب، تقديم خدمات ما بعد البيع، رفع كفاءة ادارة المخزون، تقديم المعلومات السوقية والتسويقية، تنويع أساليب التسديد، الترويج وتنشيط المبيعات.

تتباين هذه العناصر والخدمات وفقا لقوة الوسيط والمورد ومدى استعدادهما ولوج هذا النوع من العلاقات التبادلية، حيث أن ثقافة القائمين على تسيير مؤسسة التوزيع والانتاج تلعب دورا فاصلا في التفاعل. كما أن العديد من المؤسسات تعتبر النشاطات التي تقوم بها حكرا لها أو يعتبر من الطابوهات التي لا يمكن اشراك أي طرف مهما كانت صفتها أو قوته أو الاضافة التي سيتحصل عليها من الطرف الآخر؛ وليس لديهم القدرة على التمييز بين ما هو سر لا يمكن تسريه وما هو مكسب استراتيجي يمكن للمورد والموزع الاستفادة منه إذا وضع في خانة الشراكة الاستراتيجية. وفي المقابل نجد من المؤسسات من تدخل في علاقات شراكة استراتيجية، ويصل بها الحد إلى مشاركة بعضها البعض في عمليات التخطيط والتنفيذ، فضلا على ذلك تبادل المعلومات الاستراتيجية؛ ورغم ايجابية هذا التوجه فهو يتطلب تحكما من قبل المؤسسات الشريكة في معدلات سريان المعلومات، كما يتطلب عمل تنسيقي لتفادي أي مشاكل يمكن أن تهدد الوضع السوقي لها.

يدخل هذا البحث ضمن الدراسات التي تتناول العلاقة بين أعضاء قنوات التوزيع؛ وباعتبار التوزيع من المجالات التقليدية التي لاقت اهتماما واسعا في دراسات علاقات التبادل، ورغم تعدد الدراسات حول المواضيع المرتبطة بعلاقة المورد بالوسيط، لا تزال الكثير من الإشكاليات لم تعالج؛ حيث أن أغلب الدراسات اهتمت بالسياسات التوزيع والتحالفات الاستراتيجية والشراكة والتعاون وسياسات التحفيز والأنظمة المتطورة لتسيير قنوات التوزيع وادارة الصراع، والقليل منها من تطرق إلى بنية أو هيكل علاقات التبادل التجاري، فضلا على ذلك تطور تلك العلاقات عبر الزمن. بعبارة أخرى، اهتمت هذه الدراسات في الأساس بتحديد درجة التكامل بين أعضاء القناة (CF. Dwyer, Schurr & Oh, 1987; Boyle et al. 1992; Robicheaux & Coleman, 1994). يوجد اتفاق بين الباحثين على أهمية تطوير والاحتفاظ بالعلاقات بين أعضاء قناة التوزيع على المدى الطويل؛ ومع ذلك لا يوجد اتفاق حول العناصر التي تؤثر وتتأثر بعلاقات التبادل في قنوات التوزيع على المدى البعيد. على هذا الأساس يحاول هذا البحث تسليط الضوء على بنية التفاعل بين المورد والوسيط التجاري، كونها من المجالات التي يكتنفها الغموض، خاصة عند مقارنتها بالدراسات في قطاع الخدمات أو قطاع علاقات الزبائن النهائيين.

كما تكمن أهمية البحث في المعالجة الديناميكية لعلاقات الزبائن، وهو من المداخل الحديثة في بحوث التسويق بالعلاقات؛ أين يتم التطرق للبنية العلائقية في صورتها الديناميكية التي تفترض تغير مستويات النواتج العلائقية حسب زمن ومرحلة العلاقة. بالاضافة إلى ذلك تعتبر الدراسة اضافة إلى المكتبة العربية، فعلى حد علمنا لا يوجد دراسات تطرقت لهذا الموضوع سواء تعلق الأمر بالبنية (ديناميكية العلاقة) أو أسلوب المعالجة (النمذجة البنائية). فضلا على ذلك ندرة الدراسات العربية التي تتناول موضوع هيكل العلاقات التجارية بين الوسيط التجاري ومؤسسة التصنيع في ظل مقارنة التسويق بالعلاقات.

5. منهج البحث والأدوات المستخدمة لاختبار الفرضيات:

اعتمد هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي بغرض وصف الظاهرة موضوع الدراسة المتمثلة في ديناميكية بنية العلاقة في التبادلات بين المؤسسة المصنعة والوسيط التجاري. وبما أن المنهج الوصفي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث الراهنة وتحليل البيانات المجمعة عنها وتفسيرها، تم الاعتماد على مصدرين للمعلومات. تمثل المصدر الأول في المعلومات الثانوية؛ تم من خلاله معالجة الإطار النظري للبحث من خلال المقالات والتقارير والكتب باللغتين العربية والأجنبية. أما المصدر الثاني فيتمثل في المصادر الأولية؛ التي تم الاعتماد عليها بغرض معالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث؛ تم الجوء إلى الاستبيان باعتباره أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية. كما تم اعتماد النمذجة البنائية في عملية اختبار النموذج النظري للبحث باعتبارها من الأدوات التي تساهم في الانتقال السلس من النظرية إلى التطبيق؛ مع تقديم قراءة شاملة للتفاعل بين مختلف العناصر المكونة للظاهرة محل الدراسة.

6. الإطار الفلسفي الذي يقوم عليه البحث:

في ظل تعدد مداخل تحديد هيكل العلاقة (مثل نظرية تكلفة الصفقة أو التحالفات الاستراتيجية)، يرتكز هذا البحث على نظرية العقد الاجتماعي. تفترض هذه النظرية على أن علاقات التبادل عبارة عن عملية تفاعل مستمر ضمن مجموعة من الأسس؛ تكون هذه الأخيرة بمثابة معيار يتبين من خلاله نوع العلاقة بين الطرفين؛ فهي تمثل الإطار العام الذي تتم في ظله علاقة التبادل. حسب "Ian Macneil, 1978, 1980, 1983" يمكن للعلاقة في ظل هذه النظرية أن تتخذ شكلين، إما تبادل صفقوي وإما تبادل علائقي. من أسباب اعتماد نظرية العقد الاجتماعي كأساس ابستيمولوجي يقوم عليه هذا البحث، كونها أداة تساعد في عملية تصنيف ومقارنة العلاقات على المدى الطويل على مستوى قناة التوزيع ومستوى التكامل داخلها (cf. Kaufmann, 1985, Dwyer, Schurr, and Oh, 1987; Kaufmann and Stern, 1988; Kaufmann and Dant, 1992; Heide and John, 1992). بالإضافة إلى أن التمييز بين العلاقات الصفقائية والعلائقية يمثل الأساس الذي تقوم عليه الدراسات المستقبلية (Dwyer, Schurr, & Oh, 1987)؛ فكلًا طرفي التبادل يحدد طبيعة العلاقة المستقبلية من خلال مجموعة المعايير العلائقية الضمنية (Macneil, 1980; Anderson & Weitz, 1992). بعبارة أخرى، السلوكات الماضية والحالية لأطراف التبادل تحدد توقعاتهم حول السلوك المستقبلي الذي يكون موزع جزئياً على طرفي التبادل (Thibaut & Kelley, 1959)؛ فالعديد من صور المعاملات لا تقوم على عقود رسمية، حيث أن العلاقات المستقبلية ترتبط بماضي عمليات التبادل. إضافة إلى ذلك، اهتمت العديد من الدراسات التسويقية بهذه النظرية سواء من ناحية التحليل أو علاقتها بالخصائص السلوكية، خاصة الرضا والصراعات اللذان يعتبران من بين الخصائص السلوكية التي لاقت الاهتمام الأوفر في دراسات قنوات التوزيع (Dwyer, 1980; Schul, 1987). يعتبر "Kaufmann & Stern, 1988" من بين أوائل باحثي التسويق الذين اهتموا بمعايير العقد الاجتماعي لـ: "Macneil"، حاول الباحثان قياس أثر المعايير على الصراعات التجارية على مستوى سلسلة التوريد (Prim-

؛ خلصت الدراسة إلى أن التبادل العلائقي يرفع من امكانية حل الصراعات التجارية بدون اللجوء إلى القنوات القانونية. أما "Lusch & Brown, 1996" قدما دراسة حول السلوك العلائقي، واعتمدا في بحثهما على ثلاث معايير تعاقدية: المرونة، تبادل المعلومات، والتضامن. أما الدراسة الحالية فتهتم بدراسة علاقات التبادل في ظل نظرية العقد الاجتماعي مع تسليط الضوء على معايير "Ian Macneil" في شكلها، الصفقوي والعلائقي.

7. مجال الدراسة:

اتساع البيئة التي تنشط بها المؤسسة وتعدد الفاعلين في أسواقها المستهدفة تجعلها أمام جملة من علاقات التبادل المعقدة المباشرة وغير المباشرة؛ حسب "Morgan & Hunt, 1994" يمكن تصنيف علاقات التبادل إلى أربعة أصناف رئيسية:

- علاقات المصنع مع الموردين (توريد المواد الأولية، والخدمات)؛
 - علاقات التبادل الجانبية (المنافسون، الحكومات، المنضماات الغير ربحية)؛
 - العلاقات الداخلية (نقاط البيع التابعة، المستخدمين، الفروع)؛
 - العلاقات مع المشترين (الوسطاء، الزبائن النهائيين).
- انطلاقا من هذا التقسيم، يهتم هذا البحث بالعلاقات بالمشترين على مستوى قناة التوزيع، وتحديد بعلاقات التبادل بين المؤسسة المصنعة والوسطاء التجاريين.

8. الدراسات السابقة:

يمثل التسويق بالعلاقات أحد الاشكاليات التسويقية التي لاقت اهتماما واسعا من طرف الباحثين. تعددت الدراسات حول الموضوع منها من تطرقت إلى العلاقات في مجال الخدمات ومنها من تطرق إليها في مجال العلاقات بين المؤسسات وأخرى اهتمت بالعلاقات بين المؤسسة والزبون النهائي. من جهة أخرى، يمكن التمييز بين اتجاهين في تناول هذه الدراسات. فمن الدراسات من اهتمت بمحددات علاقات التبادل ونواتجها وأهميتها في دعم جودة العلاقة؛ ومن الدراسات من اهتمت بتطور العلاقات عبر الزمن. خلال هذا البحث تم تصنيف الدراسات السابقة وفقا للتوجه الذي انتهجته في عملية التحليل، أين تم التمييز بين الدراسات التي عالجت الموضوع في نقطة زمنية محددة وتم الاصطلاح عليها بالنماذج الستاتيكية في تحليل علاقات التبادل؛ والدراسات التي تناولت الموضوع ضمن مجال زمني، تم الاصطلاح عليها بالنماذج الديناميكية في تحليل علاقات التبادل.*

* تم التطرق إلى نماذج هذه الدراسات بالتفصيل في الفصل الثاني تحت عنوان: النماذج الديناميكية والستاتيكية لعلاقة التبادل في العلاقات بين مؤسساتية.

8.1. الدراسات التي اعتمدت التحليل الستاتيكي لعلاقة التبادل: ركزت هذه الدراسات على العلاقة سبب/نتيجة في بنية علاقات التعاون والتنسيق في العلاقات بين مؤسساتية. يبين الجدول رقم -01- أهم الدراسات التي تناولت مسألة نمذجة علاقات التبادل التجاري على مستوى قنوات التوزيع.

الجدول رقم -01- أهم الدراسات حول نمذجة التسويق بالعلاقات في سلسلة التوزيع

مستوى العلاقة	المتغيرات المحورية في البحث	الباحث أو الباحثين
سلسلة التوريد	الثقة	Handfield et Bechtel, 2002
تاجر تجزئة/مورد	الالتزام، الثقة، الرضا	Simpson et Mayo, 1997
تاجر تجزئة/مورد	الثقة، الالتزام، الرضا	Ganesan, 1994
تاجر تجزئة/مورد	التنسيق، الالتزام، المشاركة، الثقة	Mohr et Spekman, 1994
تاجر تجزئة/مورد	التعاون، الثقة، الالتزام، التواصل	Morgan et Hunt, 1994
مصنع/موزع	الرضا، التعاون، الثقة، الالتزام	Anderson et Narus, 1990

المصدر: من إعداد الباحث

تعتبر البحوث المذكورة في الجدول رقم -01- أهم الدراسات التي تناولت موضوع علاقات التبادل على مستوى قنوات التوريد. كما يتبين من الجدول -01-، ركزت جميع هذه الدراسات على العناصر المكونة لجودة العلاقة (الرضا والثقة والالتزام والتعاون والمشاركة والتنسيق والتواصل) باعتبارها محور رئيسي في عملية التبادل. كما اهتمت هذه الدراسات بالمتغيرات المؤثرة على جودة العلاقة وأهم نواتجها.

8.2. الدراسات التي اعتمدت التحليل الديناميكي لعلاقة التبادل:

تشكل الدراسات الخاصة بديناميكية العلاقات الجديدة حقلاً جديداً في بحوث التسويق بالعلاقات. تعتمد هذه الدراسات على مفهوم التطور في علاقات التبادل، فالزمن حسبها يمثل عاملاً رئيسياً في التغيير الذي يطرأ على العلاقات. يمثل الجدول رقم -02- أهم الدراسات التي تطرقت إلى التبادلات بين المؤسسات في إطار ديناميكي.

الجدول رقم -02- أهم الدراسات التي تناولت نمذجة التسويق بالعلاقات في شكلها الديناميكي

مستوى العلاقة	المتغيرات المحورية في البحث	الباحث أو الباحثين
بين المؤسسات (قطاع التوريد)	الثقة، الالتزام، مراحل تطور العلاقة، عمر العلاقة، تطور المبيعات	Harmeling & Palmatier, 2015
بين المؤسسات (meta analysis)	مراحل تطور العلاقة، محددات العلاقة، جودة العلاقة، مؤشرات الأداء، ديناميكية الالتزام	Palmatier, 2006
بين المؤسسات (قطاع البنوك)	مراحل تطور العلاقة، محددات العلاقة، جودة العلاقة	Perrien & al., 2005
بين المؤسسات (التوريد)	مراحل تطور العلاقة، محددات العلاقة، جودة العلاقة	Wilson, 1995
	مراحل تطور العلاقة	Dwyer & al., 1987

المصدر: من إعداد الباحث

يمثل مقال "Dwyer & al., 1987" أولى الكتابات التي تطرقت إلى دورة حياة الزبون. تم خلاله اقتراح خمس مراحل ممكنة في تطور العلاقة بين المورد والزبون. تلتها مجموعة من الدراسات التي حاولت عبرها ربط علاقات التبادل بعامل الزمن. بعبارة أخرى حاولت هذه الدراسات نمذجة العلاقات التبادلية ومحدداتها ونواتجها في شكل ديناميكي. تتغير بنيتها وفقا للمرحلة التي تمر بها علاقة التبادل.

8.3. الإنتقادات الممكنة لتقديمها للدراسات السابقة:

رغم أهمية النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، هناك العديد من الانتقادات التي يمكن أن توجه إليها. بالنسبة للدراسات الستاتيكية يمثل أول انتقاد لها عدم الأخذ بعين الاعتبار الزمن في تحليل علاقات التبادل على مستوى قنوات التوزيع؛ هذا ما يجعل عملية التحليل غير مكتملة المعالم وتفتقر إلى العديد من المعلومات التي يمكنها المساهمة في إعطاء صورة أكثر وضوحا واتساقا لعلاقات التبادل. أما بالنسبة للنماذج الديناميكية، يرتبط أول الانتقادات الممكنة توجيها لها عدم تضمين نماذجها العديد من المتغيرات التي تحكم العلاقات التبادلية. على سبيل المثال لم يتم التطرق في أي منها لعنصر التوازن في العلاقات التجارية، فكما هو معروف تتفاوت القوة التفاوضية من مشتري إلى آخر ومن مصنع إلى آخر، كما أنها تتأرجح بينهما، وهذا ما لم تأخذه الدراسات بعين الاعتبار، حيث أنه كان من الممكن إدراج عامل القوة التفاوضية وتوزيع السلطة باعتباره عامل معدل أو مستقل، كما كان بإمكانها حصر مجال دراستها على الأطراف التي تتكافئ في القوة التفاوضية، لأن تفاوت القوة يمكن أن يؤثر سلبا على النتائج المرتبطة بعوامل جودة العلاقة. فتناول هذه الدراسات إلى بعض المحددات دون أخرى، حيث يمكن عد أكثر من عشر محددات يمكن للمؤسسة المصنعة أو المورد بناء من خلالها استراتيجيتها العلائقية. تقليص العوامل التي تدخل ضمن عملية التبادل في العلاقات التجارية يجعل هذه النماذج لا تقدم صورة مكتملة حول هذا النوع من العلاقات، حيث أن هذه النماذج تحتاج إلى إثراء وادخال عوامل أخرى تناولتها دراسات سابقة وتعتبر من المحددات الرئيسية للتسويق بالعلاقات.

9. هيكل البحث:

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على واحدة من الظواهر التسويقية التي كانت ولا تزال محل اهتمام الباحثين في المجال والتي تتمثل في علاقات التبادل بين المؤسسات. حيث نحاول من خلاله إلى فهم آلية التبادل والكيفية التي تتطور من خلالها مرورا بالمسببات والنواتج العلائقية منها والتجارية. تم تقسيم البحث إلى خمس فصول. تطرقنا في مقدمة البحث إلى المشكلة البحثية من خلال عرض الاشكالية والأسباب الموضوعية الذي يقوم عليها البحث؛ كما تم التطرق إلى الفجوة الموجودة بين هذا البحث والدراسات السابقة حيث تم عرضها في شكل مساهمات. كما تم التطرق إلى فرضيات البحث بالتفصيل، حيث تم صياغتها بناء على الانحرافات الموجودة في الدراسات السابقة. كما تناولنا خلال هذا الفصل الاطار المنهجي والفلسفي الذي يقوم عليه البحث. أما الفصل

الأول تم استعراض البعد الاستيمولوجي للتسويق بالعلاقات من خلال عرض تطور المفهوم ضمن النظرية التسويقية. كما تم التطرق إلى الجانب النظري للتسويق بالعلاقات ثم عرض أهم الامتدادات العملية لفلسفة التسويق بالعلاقات؛ أين تناولنا التسويق التجاري وإلى أنظمة وتكنولوجيات تبادل المعلومات بين مؤسساتية بالتركيز على قنوات التوزيع. كما تم التطرق إلى مفهوم الشراكة الاستراتيجية على مستوى علاقات التبادل بين المورد والوسيط التجاري. أما الفصل الثاني فتم التطرق إلى تطور العلاقة بين المؤسسة المصنعة والوسيط التجاري؛ تناول المبحث الأول أهم المفاهيم المرتبطة بدورة الحياة واستخداماتها في التسويق. أما المبحث الثاني تطرقنا إلى النماذج الستاتيكية والديناميكية في للعلاقات بين مؤسساتية. أما الفصل الثالث تم استعراض الحصة السوقية باعتبارها مؤشر أداء يقوم على حجم المبيعات والمنافسة؛ تطرقنا فيه إلى الأهمية الاستراتيجية لقياس الحصة السوقية؛ ثم تناولنا الأساليب الكمية والكيفية في تحليل الحصة السوقية. أما الفصل الرابع فتم عرض منهجية بناء النموذج التصوري للبحث، ثم تم التطرق إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية عبر تقديم الدراسات الاستكشافية الأولى والثانية؛ كما تم التطرق إلى المفاهيم التي تقوم عليها النمذجة البنائية باستخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية . أما الفصل الخامس والأخير فتم من خلاله عرض نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات التي يقوم عليها البحث، وتحليلها وتفسيرها.

الفصل الأول:

الإطار الفلسفي والنظري للتسويق بالعلاقات

المبحث الأول: استراتيجيات التسويق بالعلاقات

المبحث الثاني: الإطار النظري للتسويق بالعلاقات

المبحث الثالث: الامتدادات العملية لمقاربة التسويق بالعلاقات في المبادلات

بين المصنع والوسيط

تمهيد

يعتقد بعض الممارسين بأن التسويق بالعلاقات يرتبط أساسا بالمحاولات التي يقوم بها البائع لكسب ولاء زبائنه بدلا من اعتباره عملية تهدف إلى دعم علاقة التبادل في جوهرها. إلا أن هذا القصور في فهم ماهية التسويق العلائقي وربطه بالأهداف الضيقة يفوت الفرصة على المؤسسة لتحقيق مكاسب استراتيجية على المدى البعيد. حقيقة الأمر، هو أن التسويق العلائقي يعتبر إضافة للقيمة المدركة من قبل الزبون، تتوافق بشكل محدد مع المفاهيم المرتبطة بالفلسفة التي يقوم عليها التسويق (Narver & Slater, 1990). بالرجوع إلى الأدبيات التسويقية والكتابات حول الموضوع يمكن تحديد ثلاث مستويات لمفهوم التسويق بالعلاقات:

1. مستوى عملي: أين تستخدم المؤسسات التسويق العلائقي باعتباره أداة لترويج المبيعات؛ وتعتبر الحلول التي قدمتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال من العوامل الرئيسية التي ساعدت على تنفيذ خطط الوفاء على المدى القصير (Treacy & Wiersema, 1993). إلا أن تبني المؤسسات لهذا التوجه غالبا ما تكون صورته انتهازية، كما تؤدي في الغالب إلى بناء ولاء للعروض المقدمة بدلا من دعم الوفاء تجاه المورد (Barnes, 1994). في هذا السياق يمكن أن يقوم التسويق بالعلاقات عمليا على ثلاثة عناصر: أ. البحث عن علاقات مباشرة مع المستهلكين من أجل محاولة بناء علاقات أساسها الثقة والتعاون؛ ب. انشاء قاعدة بيانات تسمح بمعرفة الزبون بشكل أفضل ما يساعدها على معرفة زبائنها وتقديم عروض أكثر تخصيصا؛ ج. تطوير نظام خدمات متكامل.
2. المستوى الاستراتيجي: كان ينظر إلى التسويق بالعلاقات على أنه وسيلة يقوم المورد من خلالها ببناء علاقات مع زبائنه عبر القنوات القانونية والاقتصادية والتكنولوجية والجغرافية والزمنية. إلا أن هذه الاجراءات يمكن أن تؤدي إلى "احتجاز" الزبائن وتطويرهم. كما أن المؤسسة التي لا تمتلك علاقات معنوية عميقة مع زبائنها لا يمكنها الاحتفاظ بعلاقتها خاصة في حالة تغير بيئتها القانونية والتشريعية. إضافة إلى ذلك، سيرتفع خطر انتهاء العلاقة في حالة ما إذا كانت العلاقة غير متكافئة وتقوم على عدم تكافؤ معرفي أو تفاوضي بدلا من وجود ثقة متبادلة بين الطرفين. ومن المرجح أن يكون هناك قدرا أكبر من الاستقرار إذا كانت العلاقة مبنية على التعاون المتبادل والترابط والمخاطر المشتركة.
3. المستوى الفلسفي: يذهب التسويق العلائقي إلى عمق فلسفة التسويق؛ فالمفاهيم التقليدية للتسويق ركزت على الرضا وتلبية حاجات الزبائن واشباعها. أما التسويق بالعلاقات من المنظور الفلسفي يركز على الاستراتيجية التسويقية، ويتعد عن المنتجات ودورة حياتها والتوجه نحو دورة حياة العلاقة مع الزبون. الاتجاهات الحديثة للتسويق، مثل الاتجاهات التكاملية مع الزبائن، التعاون بين المؤسسات والتحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات المتنافسة (Narver & Slater, 1990).

المبحث الأول: ابستيمولوجيا التسويق بالعلاقات

تعود جذور مفهوم التسويق بالعلاقات إلى كتابات "Thibaut & Kelley, 1959" حول نظرية التبادل الاجتماعي التي تهتم بتفسير العلاقات بين الأفراد من زاوية بسيكو-سوسيولوجية؛ وفي نفس السياق جاءت كتابات "Macneil, 1978, 1980, 1983"، الذي يرى بأن عملية التبادل لا يمكن تفسيرها باعتماد النظريتين الكلاسيكية والنيوكلاسيكية لأنهما تضيفان الطابع الرسمي لضبط العلاقة، كما يتم ضمان حقوق الطرفين من خلال سلطة القانون؛ وهو ما يناهز حسب "Macneil" حقيقة عملية التبادل (Damperat, 2005, p03). كما يعتبر "Macneil, 1980" أول من أدرج البعد العلائقي في عملية تحليل وتفسير وضبط مفهوم عقد التبادل (Elommal & Perrien, 2005, p05)؛ فقدم في كتابه: "The New Social Contract: An Inquiry Into Modern Contractual Relations, 1980" الأسس التي يتم اعتمادها في تصنيف العلاقات، وقسم هذه الأخيرة إلى ثلاثة أنواع: علائقية، صفقاتية، هجينة أو مختلطة؛ معتمدا مجموعة من المعايير، التي تم الاصطلاح عليها باسم: "معايير ماكنيل"؛ أصبحت هذه المعايير أساس العديد من اتجاهات البحث في التسويق (Elommal & Perrien, 2005, p02)؛ من أهم هذه الاتجاهات (Elommal & Perrien, 2005, p07-08):

1. دراسة النزاعات التجارية (cf. Kaufmann et Stern, 1988; Boyle, Dwyer et Robicheaux, 1992)؛
2. دراسة أداء العلاقة (cf. Paulin, Perrien et Ferguson, 1997; Paulin, Perrien, Ferguson, Salazar et Serruya, 1998; Siguaw, Simpson et Baker, 1998; Cannon, Achrol et Gundlach, 2000)؛
3. دراسة علاقة "معايير ماكنيل" بعنصر "الثقة" (cf. Moorman, Desphande et Zaltman, 1993; Ganesan, 1994; Graf 2004)؛
4. دراسة إشكالية قياس علاقة التبادل (cf. Parasuraman et al. 1988, 1994 ; Oliver 1994) التي تتجلى في ثلاث أنواع للقياس: أ. قياس الرضا؛ ب. قياس جودة الخدمة؛ ج. قياس جودة العلاقة.

بناء على ما سبق يتناول هذا المبحث المسائل الإبستيمولوجية لمدخل التسويق بالعلاقة؛ نتطرق خلال العنصر الأول إلى البنية الإبستيمولوجية للنظرية التسويقية الحديثة من جانب الموضوع والعناصر ومكانة التبادل في هذه البنية؛ ونتناول خلال العنصر الثاني النظريات الكلاسيكية والنيوكلاسيكية لمفهوم التبادل؛ أما العنصر الثالث فتتطرق فيه إلى النظرية الحديثة لمفهوم التبادل.

المطلب الأول: التبادل في قلب النظرية التسويقية

في مقاله: "The morphology of theory and the general theory of marketing" المنشور في مجلة: "Journal of marketing (Avril, 1971)" المتضمن تحليل وتقييم "النظرية العامة للتسويق" التي طورها "Bartels, 1968"؛ أثار "Shelby D. Hant" مسألة الطبيعة الأساسية للنظرية التسويقية؛ فكان المقال قاعدة لسلسلة من

المنشورات (من 1971 إلى 1983) عالج فيها الكاتب البنية الاستيمولوجية للتسويق؛ ليجيب على مجموعة من التساؤلات، تتمحور في مجملها حول ماهية التسويق، هل هو علم؟ أو ممارسة؟، وإذا كان علما، ماهو موضوعه؟ وهل يمكن استخدام الطريقة العلمية في تحليل ظواهره؟. أثمرت هذه الكتابات مقالا نشر سنة 1983 تحت عنوان: "General theories and the fundamental explananda of marketing" الذي كان منعرجا في تاريخ الفكر التسويقي، أثبت الباحث من خلاله الصفة العلمية للتسويق؛ فحسب "Hant, 1983": "تسعى النظريات العامة للتسويق إلى توقع الظواهر المرتبطة ب: "علاقات التبادل"، ويعتمد في تحليله -أي التسويق- على أربعة محاور أساسية:

1. سلوكات الشراء؛
2. سلوكات البيع؛
3. الإطار المؤسساتي الذي يسهل التبادلات والاستهلاك؛
4. التبعات (الآثار) الاجتماعية للنشاط التجاري المميز للمحاور الثلاثة السابقة".

لم يكن "Shelby D. Hant" الوحيد من يرى مركزية "التبادل" في النظرية العامة للتسويق؛ فذ: "Paul Anderson, 1983" يقرر أنه: "كما يمثل الاتصال مركز الاهتمام النظري لعلم الإتصالات، وتمثل الإدارة مركز الاهتمام في النظرية الإدارية؛ فإن مركز اهتمام النظرية التسويقية هي عملية التبادل"، وهو ما يذهب إليه "Richard Bagozzi, 1975" و"Philip Kotler, 1998"، بقولهما: "...إن هذا المنظور الجديد، يتصور التبادل على أنه الفكرة المركزية الكامنة للتسويق" (Barth, 2006, p86). إن الهدف الأساسي الذي يسعى إليه كُتّاب الفكر التسويقي، تقديم التسويق باعتباره سيرورة، الغرض منها تصميم وبناء علاقات تبادل (Barth, 2006, p87). حتى أن "Wroe Alderson, 1957" يقول: "التسويق عبارة عن تبادل يتم بين مجموعات استهلاك ومجموعات إنتاج" (Barth, 2006, p94).

كان لهذا المفهوم الاستيمولوجي انعكاسه الواضح على مختلف التعاريف التي تطرقت للتسويق؛ حيث تعتبر "الجمعية الأمريكية للتسويق" أن التسويق: "يهدف إلى تخطيط وتفعيل وتسعير وترويج وتوزيع لفكرة، سلعة أو خدمة، في ظل عملية تبادل ترضي طرفي العملية، للمنظمات أو للأفراد" (Elommal, Perrien, 2005, p03)؛ كما يعرف "Kotler et Dubois, 2013, p15" التسويق على أنه: "الآلية الاقتصادية والاجتماعية التي تسمح للأفراد والجماعات اشباع حاجاتهم ورغباته عبر عملية تبادل للمنتجات ومختلف الأشياء ذات القيمة لدى الطرفين". يظهر دور التسويق أثناء تقرير الأفراد اشباع رغباتهم أو حاجاتهم من خلال علاقة تبادل؛ فهو يجمع كل النشاطات التي تسمح ببناء وتطوير علاقات تبادل ذات قيمة.

تحمل جميع التعاريف المذكورة بين طياتها عنصر "التبادل"، فهو يمثل أرضية تقوم عليها جميع النشاطات التسويقية من ناحيتين:

1. الفكرية: ف "موضوع" فلسفة علم التسويق، هو دراسة وتحليل الأبعاد المرتبطة بالتبادل التجاري، يكون فيها الزبون والمورد وبيئة التبادل، وأثر التبادل الاقتصادي والبيولوجي والاجتماعي أهم محاور عملية التحليل؛
2. العملية: حيث تهدف جميع الممارسات التسويقية عبر عملية التبادل إلى تقديم منتجات (سلع، خدمات، أفكار) ذات قيمة لدى أسواقها.

المطلب الثاني: النظرية الكلاسيكية والنيوكلاسيكية لمفهوم التبادل

تظهر أدبيات الاقتصاد وجود نظريتين أساسيتين لتفسير التبادلات، النظرية الكلاسيكية والنيوكلاسيكية؛ تعتمد النظرية الكلاسيكية في تفسير التبادل على أسس النظرية الاقتصادية الجزئية، التي تفسر حالات الطلب والعرض وتوازن السوق من خلال العوامل الاقتصادية فقط؛ كما يعتبر السعر العامل الوحيد المؤثر على الطلب. أما النظرية النيوكلاسيكية احتفظت بالبعد الاقتصادي الذي يعتمد على عنصر السعر كأساس تحليل عملية التبادل، وأدخلت مفهوم تكلفة الصفقة، سعيا منها معالجة المبادلات عبر فترات زمنية متباينة؛ وفيما يلي عرض مفصل عن المقاربتين.

الفرع الأول: المقاربة الكلاسيكية للتبادل

تقدم لنا النظرية الاقتصادية الجزئية نمودجا يفسر حالات السوق بالارتكاز على عامل السعر كأساس لعملية التحليل؛ وكأداة وحيدة يتم عبرها الحفاظ على توازن السوق؛ كما تفترض هذه النظرية توافر شروط المنافسة التامة، التي تنحصر في العناصر التالية (كساب، 2006، ص58):

1. تجانس السلعة المنتجة؛
2. تعدد المنتجين، حيث أن دخول وخروج منتج إلى السوق لا يؤثر في السعر؛
3. تعدد المستهلكين حيث أن دخول أو خروج مستهلك إلى السوق لا يؤثر في السعر؛
4. توافر المعرفة التامة بأحوال السوق، وخاصة السعر السائد.

فالنظرية الكلاسيكية تنظر إلى المنتجين والمستهلكين واللذين يمثلان طرفي التبادل على أنهما وسيلتين يتم على أساسهما تحليل حالات الطلب والعرض وتحقيق توازن السوق؛ وبتركيزها على السعر كونه العنصر المحوري والوحيد لتفسير عملية التبادل. أقصت هذه النظرية جميع العناصر التي يمكن أن تتدخل وتأثر على علاقة التبادل؛ بما فيها الزمن والخصائص الشخصية لطرفي التبادل (Elommal & Perrien, 2005, p03). فعدم تأثر السعر بدخول وخروج الفاعلين في السوق يجعل عملية التحليل ستاتيكية زمنيا، تركز في تحليلها على الصفقة المبرمة آنيا؛ ومن جهة أخرى تجانس عروض المنافسين يجعل مفهوم استمرارية العلاقة بين المنتج والمستهلك يزول؛ فالاستمرارية لا تجلب أية قيمة مضافة للمنتج، وتغيير المورد لا يكلف المستهلك أية خسائر.

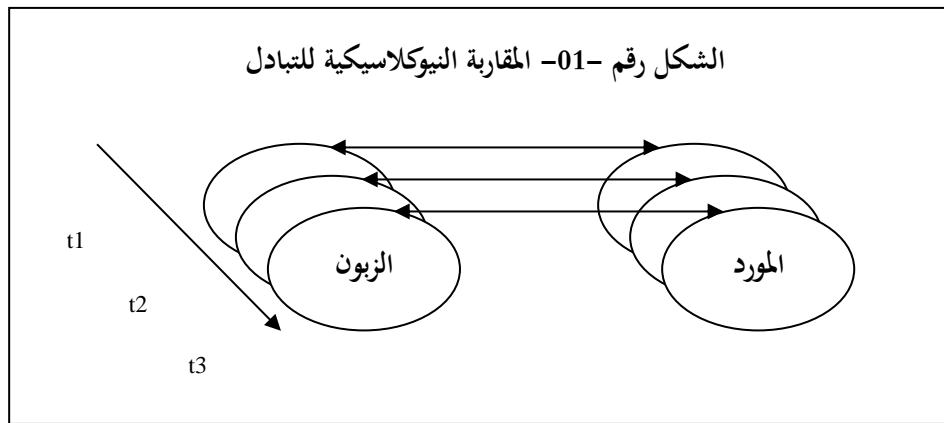
أغفلت النظرية الكلاسيكية عنصرين أساسيين في تحليل عملية التبادل، يتمثلان في البعد الزمني والبعد الاجتماعي للفاعلين الاقتصاديين. جاءت المقاربة النيوكلاسيكية لتتجاوز هذا النقص وأدرجت مفهوم الزمن في تحليل عملية التبادل، ما أفرز العديد من النظريات، أهمها: نظرية تكلفة الصفقة، وهو ما نتناوله في العنصر التالي.

الفرع الثاني: المقاربة النيوكلاسيكية للتبادل

تطورت هذه المقاربة في ظل مدرسة "تكلفة الصفقة"، بريادة "Williamson, 1975, 1985"؛ خلافا للمقاربة الكلاسيكية التي تركز على مفهوم المنافسة التامة للسوق، تفترض المقاربة النيوكلاسيكية وجود علاقة هرمية بين الفاعلين في السوق (Damperat, 2005, p04)؛ وكل طرف يسعى إلى تحقيق أهدافه حتى لو تطلب الأمر خسارة الطرف الآخر؛ فهي تعتمد على منطق قوة التفاوض لدى طرفي التبادل. وعلى هذا الأساس تقوم نظرية تكلفة الصفقة على فرضيتين أساسيتين (Laure, 2008, p37):

1. الرشادة المحدودة: أي أن الفرد ليس له القدرة على فهم المحيط بطريقة كاملة، لأنه لا يمتلك المعلومات الضرورية والكافية لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، فيكون قراره ضمن حالة عدم التأكد؛
2. انتهازية الفرد: أي أن الفرد بطبيعته انتهازي، فهو عادة ما يعمل لمصلحته الشخصية، وعند الاقتضاء يعمل على خسارة شريكه إذا تعارضت المصالح.

كما يعتبر الزمن وفق النظرية النيوكلاسيكية عنصر أساسي في تحليل عملية التبادل؛ ففي ظل هذه المقاربة تعتبر الصفقة المبرمة خلال فترة زمنية محددة على أنها سلسلة من المبادلات المتوالية والمنفصلة بعضها عن بعض، حيث تعتمد على تحليل تكرار عملية الشراء وليس على استمراريتها (Damperat, 2005, p04) (الشكل -04-)؛ ولا تبنى على أساسها أية علاقة اجتماعية بين طرفي التبادل؛ فهي مقارنة اقتصادية بحتة.



Source: Damperat, M. (2005), les approches de la relation client: évolution et nature. 1^{ères} Journées de Recherche en Marketing IRIS, IAE de Lyon. 4 et 5 Avril, sur site <www.researchgate.net>. p04

استطاعت النظرية النيوكلاسيكية تسليط الضوء على عنصر مهم في عملية التبادل، المتمثل في البعد الزمني للصفقة؛ إلا أنه يعاب عليها النظرة الاقتصادية البحتة التي تصف بها أطراف التبادل؛ حيث ألغت الجانب الاجتماعي وأبعدته عن عملية التحليل، وهو ما ينافي واقع عمليات التبادل بشكل خاص والطبيعة البشرية بشكل عام؛ أين يلعب الجانب الاجتماعي دورا هاما في عملية التبادل. يلخص "Gammoudi, 2009, p47-48" مأخذ نظرية تكلفة الصفقة في النقاط الثلاثة التالية: 1. عدم قدرة النظرية احتواء جميع أشكال العلاقات البينية (بين المؤسسات)، حيث بينت الدراسات أن أسلوب تحليل هذه النظرية لا يفسر إلا بعض أشكال العلاقات (Hart et Moore, 1990)؛ 2. تجاهل الخصائص الشخصية والسلوكية لأطراف التبادل؛ في حين أثبتت الدراسات أهميتها في عملية التبادل (Baudry, B., 1991; Ciborra, C. U., 1990)؛ 3. ابتعاد آلية فض النزاعات عن الواقع؛ فحسب نظرية تكاليف الصفقة يلجأ أطراف النزاع إلى مضمون العقد المبرم باعتماد القضاء كحكم، إلا أن واقع حل النزاعات يختلف تماما عن هذا الطرح، لأنه في غالب الأحيان يقوم أطراف التبادل بتكليف الموقف وبلوغ درجة مرضية من التوافق؛ ومن جهة أخرى يمكن لعلاقة التبادل أن تتطور لتتعدى العقد القانوني بالسلب أو بالإيجاب.

المطلب الثالث: البعد الاجتماعي للتبادل وبروز مفهوم العلاقة

لاقت النظريتين الكلاسيكية والنيوكلاسيكية للتبادل عدد من الانتقادات، تتمحور في مجملها حول موضوع التحليل في عملية التبادل ومكانة الزمن في سيرورة عملية التبادل. بين "Macaulay, 1963" عبر البحوث التي أجراها حول التبادل، أن توطيد الثقة في علاقة التبادل وتبني السلوك التعاوني يساهم في تقليل اللجوء إلى العقود الرسمية؛ فحسب "Macaulay, 1963"، غالبا ما تتفاعل المؤسسات في مجال عملها بناء على معايير غير رسمية توجهها النشاطات الاعتيادية اليومية، تسمح هذه المعايير في نجاح إنجاز العقد دون حاجة اللجوء إلى أي نظام قانوني؛ فهي تضمن بعض المرونة من خلال تجنب الانغلاق في مصطلحات الصارمة للعقود (Gammoudi, 2009, p54).

في نفس السياق، وبارتكازه على نظرية العقد الاجتماعي، أعاد "Ian Macneil, 1978, 1980" النظر في فرضية انتهازية الأفراد، حيث يكمن الهدف الرئيسي لدى طرفي التبادل حسب المقاربتين الكلاسيكية والنيوكلاسيكية تعظيم أرباحهما ولا يوجد أي رابط علائقي بين الأطراف؛ إلا أن "Macneil" يرى مسألة تعظيم الأرباح تدخل من ضمن عدد من الأهداف التي يود الأطراف تحقيقها؛ كما يفترض أن أطراف التبادل يسعون إلى الحفاظ على علاقة بينهما، فانتهاج العلاقة بانتهاج عملية التبادل يكلف الأطراف خسارة اقتصادية ونفسية (بسيكولوجية)؛ إن أطراف التبادل عبارة عن كائن اجتماعي، تمثل الهوية عنصرا أساسيا في العلاقات الناشئة عبر عملية التفاعل (Ambroise & al., 2009, p03). أراد "Macneil" و"Macaulay" إثبات على أن المنطق الذي يحكم العقود أبعد من أن يكون مجرد بنود قانونية، يتم الرجوع إليها في حالة نشوب نزاع؛ واقترح "Macneil" في هذا السياق نظرية "العقد العلائقي" التي ساعدت على فهم أهم الأبعاد الاجتماعية في علاقات التبادل

(Gammoudi, 2009, p50)؛ كما يفرق "Macneil" بين مصطلحي "الصفقة" و"العلاقة"، حيث تمثل الصفقة عملية انتقال القيم المادية المتبادلة بين طرفي العقد؛ أما العلاقة تمثل القيم المعنوية المتبادلة خلال فترة زمنية طويلة نسبياً تكون فيها شخصية وسلوكيات أطراف التبادل موضوع عملية التحليل (Gammoudi, 2009, p51)؛ فعنصر الزمن حسب نظرية العقد العلائقي مهم، فلكل "علاقة تبادل" حاضر، تستند إلى ماضٍ، وتأمل الاستمرار في المستقبل، فهي تحتل مفهوم "التفاعل المستقبلي" بسبب الرغبة في استمرار العلاقة على المدى الطويل (Gammoudi, 2009, p53).

خلاصة القول أن النظرية العلائقية للتبادل تجاوزت النقائص التي اكتنفت النظريتين الكلاسيكية والنيوكلاسيكية، وسلطت الضوء على عنصرين أساسيين في عملية التبادل، هما: هوية أطراف التبادل وزمن العلاقة؛ وهي المقاربة التي يركز عليها هذا العمل.

المطلب الرابع: التسويق بالعلاقات والنظرية العامة للتسويق

قما خلال المطلبين السابقين معالجة مفهوم التبادل من زاوية اجتماعية عامة، دون التطرق للبعد التسويقي؛ وخلال هذا المطلب نحاول تقديم مفهوم التبادل العلائقي من وجهة نظر تسويقية، عبر تقديم المكانة الاستيمولوجية للتسويق بالعلاقات في النظرية التسويقية.

يمكن لمتبع تاريخ الفكر التسويقي ملاحظة أزمتين رئيسيتين مر بهما علم التسويق (N'Goala, 1998, p03)؛ تتعلق الأولى بالجدل القائم حول التركيبة الاستيمولوجية للتسويق (السبعينات)، التي تمخض عنها تحديد "التبادل" كموضوع للنظرية العامة للتسويق، ولقد تم مناقشة هذه النقطة في المطلب الأول؛ أما الأزمة الثانية برزت مع ظهور مفهوم التسويق بالعلاقات (الثمانينات)، الذي دفع مفكر التسويق إعادة النظر في النظرية العامة للتسويق في ظل بروز التبادل المبني على العلاقة إلى جنب التبادل المبني على الصفقة؛ ففي هذا السياق يقول "Kotler, 1995": "يمر التسويق بأزمة نضج، فهو يقودنا إلى إعادة صياغة التساؤل حول الأهداف التقليدية الموروثة من النموذج الإقتصادي النيوكلاسيكي القائم على تعظيم الأرباح على المدى القصير"، فحسب "Kotler" يجب على المؤسسات أن تنتقل من الأهداف قصيرة المدى ذات التوجه الصفقاتي نحو الأهداف طويلة المدى ذات التوجه العلائقي (Abdelmoula é al., 2007, p08). هذا ما أدى إلى طرح مجموعة من التساؤلات: على أي أساس يتم إعادة تعريف التسويق؟ بناء على وجهة نظر صفقاتية أم علائقية؟ هل يعتبر المفهومين الصفقاتي والعلائقي متنافيين، غير منسجمين، لا يمكن الجمع بينهما؟.

أدى ظهور التسويق بالعلاقات بروز ثلاث تيارات فكرية تناولت كل منها مكانة "العلاقة" في النظرية التسويقية العامة؛ يرى أنصار التيار الأول (cf. Marion, 2000, 2001; Rossiter, 2001) أن التسويق بالعلاقات ليس بتلك الأهمية وذلك الوزن (Abdelmoula & al., 2007, p03)، حيث يدخل ضمن السياسات التسويقية التي تعتمد عليها المؤسسة أثناء الحاجة إليها، كما أن التسويق الصفقوي المرتكز على المزيج التسويقي يمثل جوهر

التسويق؛ يعتبر "Gilles Marion" من أبرز رواد هذا التيار ففي مقاله المنشور في مجلة " Décisions Marketing " N°22, 2001 تحت عنوان: "Le marketing relationnel existe-t-il?" يطرح الكاتب السؤال حول مكانة التسويق بالعلاقات في المبادلات التجارية، وهل يعتبر بروز التسويق بالعلاقات تغييرا ابستيمولوجيا في النظرية التسويقية؟، أم أنه عبارة عن مجموعة من التقنيات الجديدة برزت مع التطورات التي تشهدها تكنولوجيا الاعلام والاتصال وارتفاع حدة المنافسة.

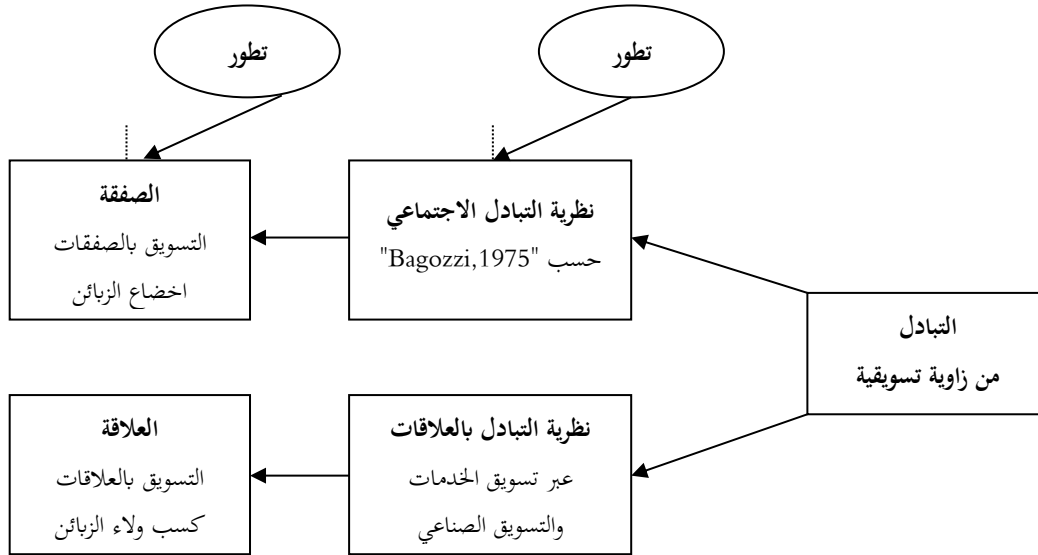
قدم "Gilles Marion, 2001, p8-14" تحليلا تطرق فيه إلى خمسة ميادين تسويقية تأثرت بالتكنولوجيا الحديثة واشتداد حدة المنافسة. ففي التسويق واحد ل واحد ومن خلال ما تتيحه التكنولوجيا الحديثة في تخزين معلومات عن الزبائن (Les cookies مثلا) يمكن للمسوق انتهاج مجموعة من السياسات التسويقية:

1. تقنيات الاحتفاظ بالزبائن من خلال برامج دعم الولاء؛
 2. تخصيص الرسائل الإشهارية، بناء على المعلومات المتوفرة على مستوى قاعدة بيانات الزبائن (الاسم، تاريخ الميلاد، عنوان البريد الالكتروني)؛
 3. تخصيص العروض بناء على سيرورة عملية شراء المتوفرة على مستوى قاعدة بيانات الزبائن؛
- يقول كاتب المقال: "على هذا الأساس يمكن ملاحظة أن استخدام قواعد البيانات يساعد على تشكيل توليفات متعددة من تشكيلات المنتجات، بسبب قدرتها على تخزين كم لا يستهان به من المعلومات، مع تحسين انتاجية تسيير الاتصالات بأقل التكاليف؛ بعبارة أخرى يرتبط مفهوم العلاقة في التسويق واحد ل واحد بقاعدة البيانات وليس بأطراف التبادل، حيث أن البائع الجيد يمتلك الكثير من هذه المهارات (التذكر، الخيارات...)، وتعتبر قاعدة البيانات العلائقية أداة تساعد على توفير الجهد والوقت للمسوق؛ وبذلك لا يوجد أي تغيير جوهري يمكنه التأثير على المفهوم الابستيمولوجي للنظرية التسويقية".

أما في قطاع منتجات الاستهلاك العام (الخدمة الذاتية) يرى "Gilles Marion" أنه ليس واضحا اهتمام الزبائن والموردين ببناء علاقات ضيقة ومباشرة مع الموزعين؛ أما فيما يتعلق بالعلاقات بين-المؤسسات ظاهريا يبدو وجود علاقة وطيدة بين المورد والمنتج بسبب طول فترة التعامل، إلا أن المتأمل في حقيقة العلاقة يجد أن استمرارية التعامل مرتبط بتكلفة تغيير الصفقة، فالعلاقات بين المؤسسات تتسم بالخصوصية في نوعية السلع والخدمات حيث يرتبط نشاط المورد والمنتج بالأصول المادية (آلات، تكنولوجيا، أنظمة... الخ)، أي أن سمة الترابط طويل الأجل هو نتاج عملية تكيف تقني متبادل بين المورد والزبون وليس نتاج تكيف اجتماعي علائقي بين أطراف التبادل. كما يرى أصحاب هذا التيار أن بعض العلامات التجارية للموزعين، ليست إلا واسطة تعمل على دعم العلاقة الترابطية بين المورد والمستهلك، أما الدور العلائقي الذي تم منحه للعلامة يبقى مبالغ فيه، فلا يعقل أن يسعى جميع الزبائن إلى بناء علاقة ترابط مع جميع العلامات (Abdelmoula & al., 2007, p03).

أما بالنسبة لأنصار التسويق بالعلاقات، يمكن التمييز من جهة بين أصحاب النظرية "التطورية لمفهوم التبادل" من الصفقوي إلى العلائقي، ومن جهة أخرى أصحاب نظرية "التحول القاعدي". حيث يرى أصحاب النزعة التطورية أن مفهوم التبادل يتغير تبعا للتطورات النظرية والعملية للتسويق، بعدما كان التبادل يركز على النظرية الكلاسيكية والنيوكلاسيكية بريادة "Williamson, 1979"، انتقل مفهوم التبادل ليتضمن البعد الاجتماعي، بريادة "Richard Bagozzi, 1975" الذي يعتبر أول من وضع التبادل في قلب النظرية التسويقية، مرتكزا في ذلك على مفهوم التبادل الاجتماعي؛ ومع التغيرات التي تمس بيئة النشاط التسويقي الفكري والعملية انتقل التبادل ليمس الجانب العلائقي لعملية التبادل كما هو مبين في الشكل رقم -02-.

الشكل رقم -02- من التبادل الاجتماعي إلى التبادل بالعلاقات

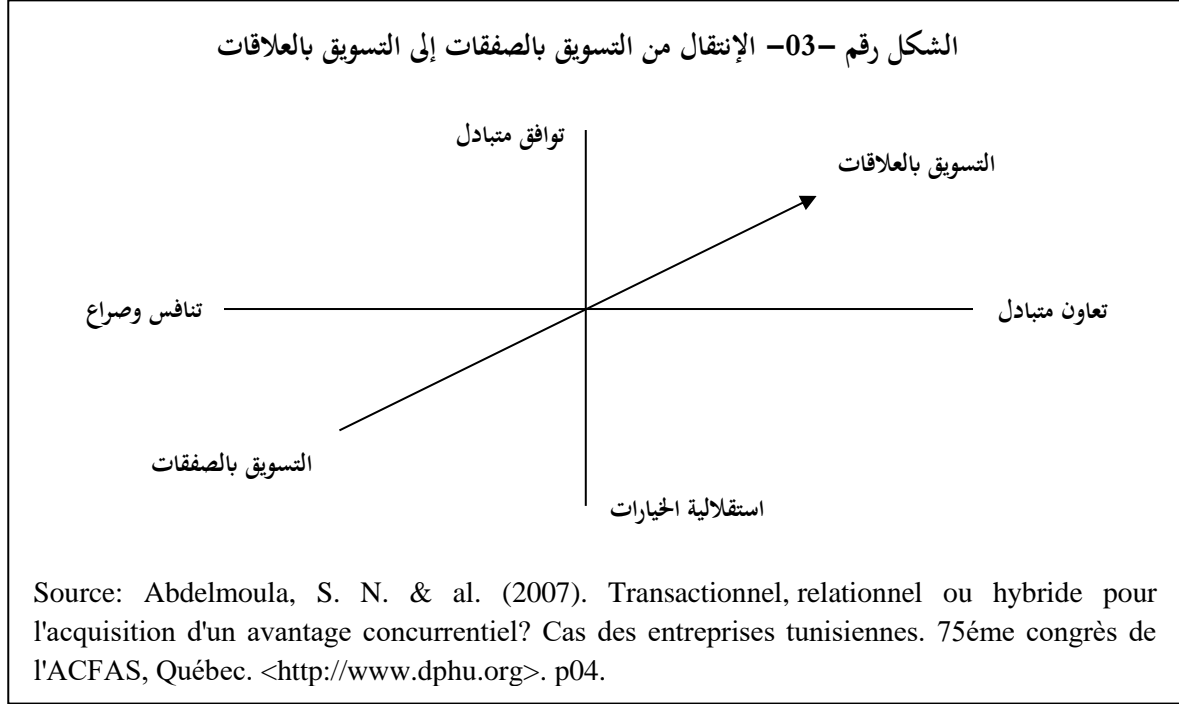


Source: Cova, B., Remy, E. (2001). Comment et où classer la valeur de lien en marketing ?. Actes du 17^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Deauville, Université de Caen, sur site < www.afm-marketing.com>., p09.

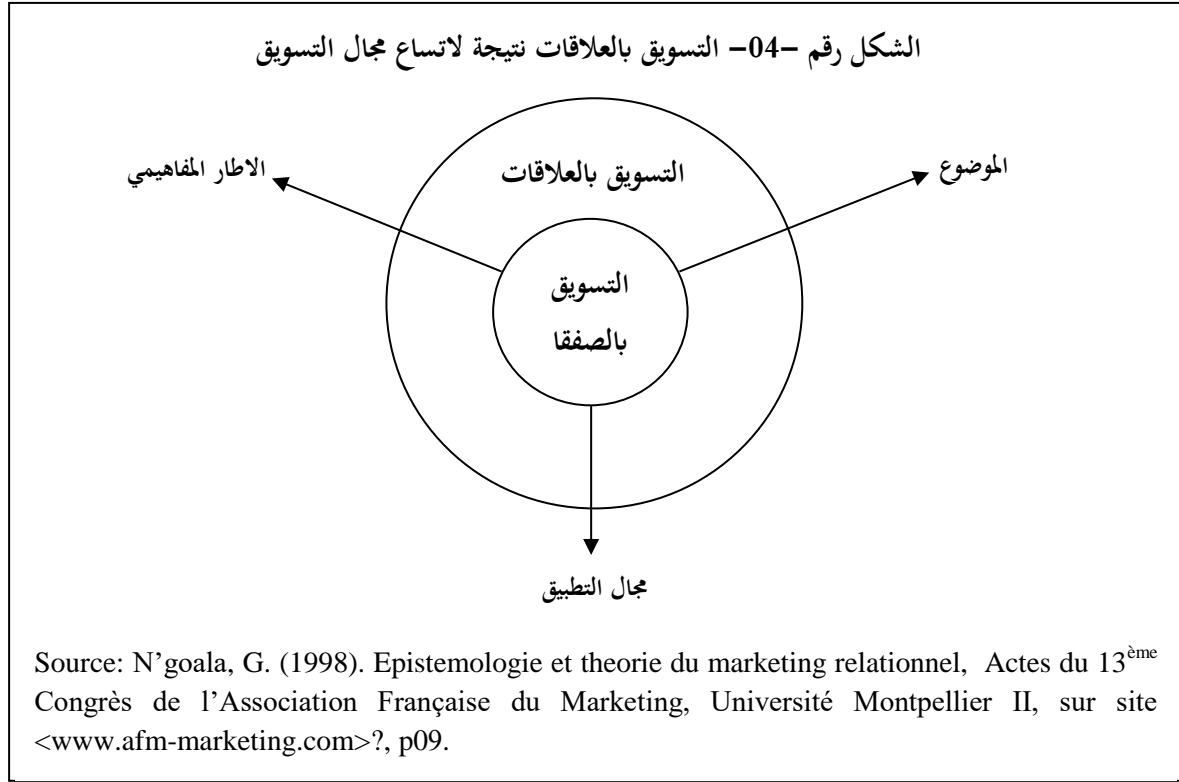
كما يرى أصحاب هذا التيار أن التبادل يأخذ أشكالاً مختلفة حصراً " Mauss, 1993; & Polanyi, 1957" في ثلاثة أنواع (Cova, Remy, 2001, p10):

1. التبادل السوقي: الذي يتضمن التبادل الصفقوي، التبادل العلائقي، التبادل الآني؛
2. التبادل الهادف لإعادة التوزيع: حيث يعتبر كآلية لإعادة تقسيم الثروة كما يتطلب وجود جماعات مهيكلية ترتبط بنظام مركزي؛
3. التبادل التفاعلي: حيث يكون في صورة هبة تساهم في ترابط أفراد مجتمع معين.

أما أصحاب التحول القاعدي يرون بأن التسويق يشهد حالة تغير ابستيمولوجي، فحسب هذا التيار الممارسة التسويقية تغيرت فضلا على ذلك المزيج التسويقي، بعبارة أخرى وعلى حد قول " Sheth & Parvatiyar, 1995": النموذج الصفقوي للتسويق "مات" وتم استبداله بالنموذج العلائقي (الشكل رقم -03-).



بالرغم من قوة الطروحات التي ناقشت المكانة الابستيمولوجية للتسويق بالعلاقات، لم تتمكن من صياغة قاعدة فلسفية صلبة يمكن الاعتماد عليها في تحليل الظاهرة التسويقية. لمعالجة نفس الاشكالية قدم " N'Goala, 1998" تحليلا ارتكز فيه ثلاث محاور يتم من خلالها تحليل تطور التسويق (N'goala, 1998, p09)؛ تتمثل المحاور في: موضوع علم التسويق (المتمثل في التبادل)، الإطار المفاهيمي لعلم التسويق، مجال (ميدان) تطبيق التسويق؛ فحسب "N'Goala" المقاربة العلائقية تمثل ثمرة اتساع للمحاور الثلاث المذكورة (الشكل رقم -04-).



1. **اتساع الموضوع:** اهتم التسويق في ظل النظريات الكلاسيكية بتحليل التبادل من منظور تنافسي بحت، منطق الصراع والتنافس والاستقلالية التامة بين الأطراف؛ وبظهور البعد الاجتماعي للتبادل برزت مفاهيم جديدة اهتم المسوقون بمهايتها مثل: التفاعل المستمر لأطراف التبادل، التعاون، الثقة، الالتزام... الخ؛ وعلى هذا الأساس لا يمكن الحكم على أن موضوع التسويق انتقل من التبادل الكلاسيكي إلى النيوكلاسيكي حتى بلغ المفهوم الاجتماعي، كما أن الحكم بتنافي هذه التوجهات، يجعل النظرية التسويقية في حالة عدم استقرار مستمر، تهتز بمجرد ظهور مفاهيم جديدة؛ كما لا يمكن الجزم بوجود تغير قاعدي انتقل فيه التسويق من مفهوم الصفقة إلى مفهوم العلاقة؛ فالتبادل يمثل موضوع علم التسويق، وكل التغيرات التي تطرأ على بيئة التسويق تمس فقط العناصر التي ترتبط بعملية التبادل (الحالات البسيكولوجية والسلوكية والاقتصادية لأطراف التبادل) وليس موضوع علم التسويق (التبادل). بناء على ما سبق، أدت التغيرات التي شهدتها البيئة التسويقية إلى اتساع في موضوع التسويق، فبالإضافة إلى متغيرات النموذج الكلاسيكي والنيوكلاسيكي، اتسع الموضوع ليشمل متغيرات النموذج الحديث أي عناصر البعد الاجتماعي.

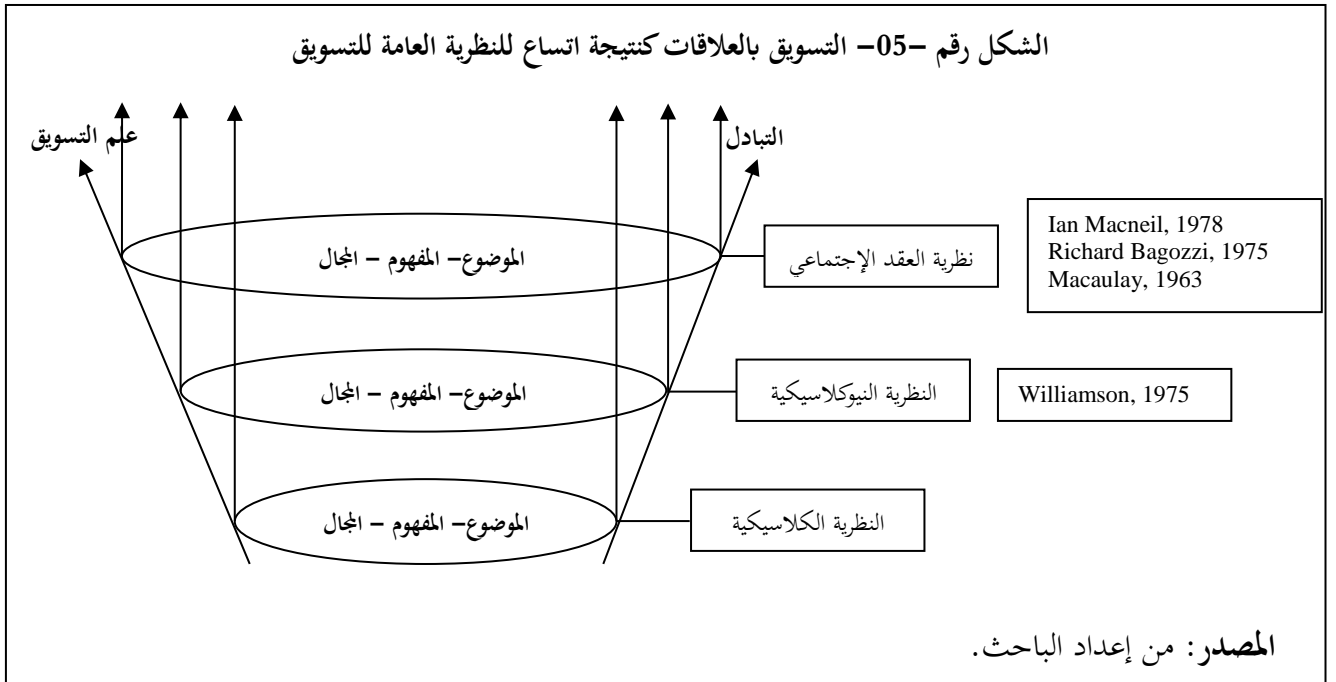
2. **اتساع الإطار المفاهيمي:** أدى اتساع موضوع علم التسويق إلى ظهور مفاهيم ونظريات وقواعد جديدة؛ حصرها "N'Goala" في ثلاث محاور (N'goala, 1998, p10):

- التسويق الصفقوي البحث؛ يهدف إلى تفسير الصفقات المنتظمة من خلال فهم العمليات التي تسبق سلوك الشراء (تحليل الخيارات والفرص المتاحة)؛
- نماذج السلوك الشرائي المؤسسي والفردية؛ حيث تهدف إلى دراسة مشيرات عملية الشراء واستجابات أطراف التبادل، كما تهتم بنمذجة السلوك الشرائي؛ حيث تسعى هذه النماذج إلى معرفة الأساليب التي تساعد عملية الجذب المستمر للزبائن الجدد (التسويق الهجومي)، ومن جهة أخرى تفسير ولاء الزبائن من خلال دراسة الجودة المدركة، القيمة المدركة، رضا الزبون، تكاليف التغيير وبشكل عام دراسة وتحليل وفهم حواجز الانسحاب (التسويق الدفاعي)؛
- التسويق العلائقي؛ بالإضافة إلى دراسة تكرار الصفقات فهو يهتم بكيفيات بناء عقود شراكة تعتمد على منطق التعاون والثقة والالتزام، كما يسعى إلى دراسة كيفيات التي تساعد على كسب والحفاظ على الزبائن على المدى الطويل مع بناء علاقة تتصف بالعدل والإنصاف لجميع أطراف التبادل.

3. اتساع مجال التطبيق: سمح ظهور المفاهيم الجديدة في التسويق تسليط الضوء على العديد من الحقائق التي لا يمكن التطرق لها في ظل المقاربات الكلاسيكية، تتمثل في (N'goala, 1998, p11): العلاقات بين المؤسساتية أو ما يصطلح عليه بـ الـ: "BtoB"؛ والعلاقات الداخلية (المؤسسة والموظف) أي: الـ "BtoE"؛ والعلاقات بين المؤسسات والمستهلكين أي: الـ "BtoC".

يتضح لنا عبر هذا الطرح أن التسويق بالعلاقات عبارة عن مفهوم ظهر بسبب اتساع ابستيمولوجي للنظرية التسويقية، حيث يقدم لموضوع التسويق المتمثل في التبادل أبعاداً تحليلية لا يمكن التطرق إليها في ظل النظريات الكلاسيكية، هذا من جهة؛ ومن جهة أخرى بروز هذا المفهوم الجديد للتبادل لا ينفي المفاهيم التقليدية، وإنما استطاع الحفاظ عليها وأضاف إليها محاور جديدة للتحليل؛ أي أن التسويق بالعلاقات يمثل ثمرة اتساع علم التسويق؛ كما هو مبين في الشكل رقم -05-.

الشكل رقم -05- التسويق بالعلاقات كنتيجة اتساع للنظرية العامة للتسويق



المصدر: من إعداد الباحث.

المبحث الثاني: الإطار النظري للتسويق بالعلاقات

بينت القراءة الاستيموجية السابقة، أن التسويق العلائقي يركز أساسا على حدود (نقائص) التسويق الصفقوي؛ فهو يقوم على بعدين أساسيين: البعد الاجتماعي-النفسي لأطراف التبادل، والبعد الزمني التفاعلي لعملية التبادل. بالرغم من هذا التعقيد والإجماع لم يتمكن التأصيل الاستيمولوجي للتسويق العلائقي خلق توافق في الآراء، هذا ما يظهر جليا على مختلف التعاريف التي تناولت الموضوع. يقدم هذا المطلب تحليلا لأهم تعاريف التسويق العلائقي، ومختلف العناصر التي يتكون منها.

المطلب الأول: تعريف التسويق العلائقي

يعتبر التسويق العلائقي مفهوم حديث في قاموس التسويق، ظهر أول مرة في مجال التسويق الصناعي وتسويق الخدمات؛ كما يعتبر "Berry,L.L" أول من استخدم مصطلح التسويق العلائقي (Marketing relationnel) للتعبير على هذا المفهوم الجديد. بعد الدراسة التي قدمها "Berry, 1982" التي تطرق فيها إلى التسويق العلائقي في مجال الخدمات، توالى التعريفات حول الموضوع لتتجاوز خمسون تعريفا (Abbad, 2007, p04). حاول العديد من الباحثين تجميع هذه التعاريف وتقديم قراءة مفصلة عن الموضوع بغية تحديد أهم العناصر التي تكون التسويق بالعلاقات واستخلاص تعريف شامل للمفهوم؛ بناء على أربع دراسات لـ: "HARKER.J.M, 1999" و "DURIF.F, 2008" و "ABBAD.H, 2007" و "GMACH.O, 2009" يمثل الملحق رقم -01- أهم 34 تعريفا للتسويق العلائقي، حاول من خلالها الباحثين اقتراح تعريفا يتصف بالشمول، ويحدد أهم مكونات المفهوم.

يظهر جليا عبر التعاريف المذكورة الاختلاف بين الكتاب الذين تناولوا موضوع التسويق العلائقي؛ يرى "Morris, 1998" أن سبب هذه الاختلافات وجود مفاهيم مختلفة لدى كتاب التسويق حول المقاربة العلائقية (Abbad, 2007, p04)؛ أما "Morgan et Hunt, 1994" يرجعون هذا الاختلاف إلى تعدد أنواع علاقات التبادل (Abbad, 2007, p05)، التي يمكن تصنيفها إلى أربعة أنواع: العلاقات مع الموردين (موردي السلع و/أو الخدمات)؛ والعلاقات العرضية (المنافسين، الحكومات، المؤسسات غير ربحية)؛ والعلاقات الداخلية (وحدات الأعمال، الإدارة، الموظفين)؛ والعلاقات مع المشتريين (الزبائن، الوسطاء، الزبائن النهائيين).

بالرغم من التباين الملاحظ على هذه التعاريف إلا أنه يمكن تجميعها حول ثلاث اتجاهات:

- يركز أصحاب وجهة النظر الأولى على مراحل تطور العلاقة؛ فالتسويق العلائقي حسبهم عبارة عن سيرورة أو عملية مخطط لها، الهدف منها انشاء والحفاظ ودعم العلاقة بين أطراف التبادل؛ وتقوم على المنفعة المشتركة على المدى الطويل؛
- يركز أصحاب التوجه الثاني على المتغيرات الرئيسية المساعدة على نجاح العلاقة عبر الزمن (الثقة، التواصل الفردي، القيمة المضافة، الروابط الاجتماعية، الوفاء بالوعد، المنفعة المتبادلة، التفاعل المستمر، الوثيق، الألفة،

التخصيص، السبق العلائقي، المعرفة العميقة لحاجات ورغبات الزبائن) وعلى النتائج المحققة من هذه العلاقة (الرضا، التعاون، الشراكة، المكانة المميزة، الديمومة والاستمرارية)؛

- أما أصحاب التوجه الثالث سلطوا الضوء على مستويات العلاقة، حيث يرون ضرورة انتقال التسويق العلائقي من مستوى ضيق يصف العلاقة بين البائع والمشتري، إلى مستوى أعلى يهتم بشبكة العلاقات، أي مجموع العلاقات التي يمكن أن تنشئها المؤسسة في قطاع أعمالها (الموردين، الزبائن، الموزعين، الحكومات، الجمعيات، مراكز البحث، الجامعات...).

تشكل وجهات النظر المطروحة أهم المحاور التي تحدد مفهوم التسويق بالعلاقات؛ فهي تتناول التسويق العلائقي بناء على منظور زمني تطوري، كما تصف أهم المثيرات والنتائج من جهة، ومن جهة أخرى المستويات التي تتم عبرها عملية التبادل. إلا أن ما يعاب على هذه التعاريف عدم شموليتها وعدم احاطتها بجميع العناصر المحددة للمفهوم؛ كما أن العديد منها يتداخل ومفهوم التسويق في حد ذاته، خاصة تعاريف المنظور الأول، فالتسويق العلائقي حسبهم عبارة عن عملية جذب وانشاء وتنمية وتعزيز العلاقة بين البائع والمشتري على المدى الطويل، وهذا لا يختلف جوهريا عن المقاربة التقليدية للتسويق. أما تعاريف المنظور الثاني اتجهت نحو التخصيص، أي تحديد المثيرات والنتائج ما أدى إلى تضيق مفهوم التسويق العلائقي؛ كما يجعل التعريف في حالة عدم استقرار مستمر. وفيما يتعلق بتعاريف المنظور الثالث ركزت على الاطار الذي تتم فيه عملية التبادل، فهي تحاول دراسة العلاقات على مستويات أعلى أي ماكرو-علاقات، وبالرغم من إيجابية هذا الطرح فهو غير كاف لتحديد مفهوم التسويق العلائقي.

المطلب الثاني: مدارس التسويق العلائقي

أدت حداثة موضوع التسويق العلائقي إلى تعدد اتجاهات البحث، تبلورت أفكار هذه الإتجاهات لتشكّل مجموعة من التيارات الفكرية التي تناولت الموضوع على محاور ومستويات وافتراضات ومناهج مختلفة؛ ورغم تعدد تصانيف الباحثين لهذه التيارات (الجدول رقم -03-) إلا أنه يمكن تحديدها في أربع مدارس فكرية: مدرسة شمال أمريكا، المدرسة الأنجلو-استرالية، مجمع "IMP"، مدرسة شمال أوروبا (الاسكندنافية).

الجدول رقم -03- تصنيفات مدارس التسويق العلائقي

التصنيف المعتمد للمدارس	المراجع (كتاب أو مقال)	الباحث أو الباحثين
l'approche nord américaine, l'approche anglo-australienne et l'approche nordique ou scandinave	Advances in Relationship marketing	Payne, A (1995)
l'école nordique, le groupe IMP et l'école anglo-australienne ou anglo-saxonne	The domain and conceptual foundations of relationship marketing	Shethe & Parvatiyar, (2000)
l'école nordique, le groupe IMP et l'école anglo-australienne (ou anglo-saxonne)	Relationship marketing: School of thought and future research directions	Palmer, R., Lindgreen, A & Vanhamme, J (2005)
L'école américaine, L'école I.M.P, L'École nordique, L'École australo-anglaise dite de Cranfield	Les nouveaux visages du marketing	Boss, J.F (2011)
le groupe IMP, l'école anglo-saxonne, l'école nordique, l'école nord-américaine, le groupe CMP.	Quatre Essais Sur L'importance De La Théorie Du Contrat Social De Macneil Dans Le Champ Du Marketing Relationnel	Durif, F (2008)

المصدر: من إعداد الباحث.

ما يمكن ملاحظته في التصنيفات المذكورة اجتماعها حول ثلاثة مدارس رئيسية، متمثلة في: مدرسة أمريكا الشمالية، مدرسة شمال أوروبا، والمدرسة الأنجلو-أسترالية؛ كما يمكن ملاحظة أن التصنيفات التي تبعت تلك التي اقترحتها "Payne, 1995" أدرجت مجمع "IMP" كمدرسة مستقلة رغم البعد الأوروبي لدراسات المجمع؛ ويضيف "Durif, 2008" مجمع "CMP" لخصوصية وتنوع محاور مشروع بحث المجمع وأهمية النتائج المتوصل إليها. وعلى هذا الأساس، وبغرض اضافة الطابع الشمولي على التصنيف، اعتمدنا التصنيف المقترح من قبل "Durif, 2008"؛ كما هو مبين في الأسطر التالية:

الفرع الأول: مدرسة أمريكا الشمالية

ترجع أصول هذه المدرسة إلى كتابات وبحوث "Théodore Levitt, 1983" و "Barbara Bund Jackson, 1985" من الـ "Harvard Business School" حول الأسواق الصناعية؛ وكتابات "Léonard Berry, 1983" وزملائه من جامعة "Texas A&M" حول أسواق الخدمات (Boss, 1997, p65). حيث شكلت هذه الكتابات قاعدة رئيسية لسلسلة من الدراسات، التي تميزت باختلاف مجالاتها (BtoB, BtoD, BtoC,) (marketing des services) ومحاورها وحتى مناهج البحث فيها، هذا ما جعل نطاق البحث لديها واسعاً، وهو ما يميز هذه المدرسة. اهتمت هذه المدرسة بالنمذجة الديناميكية والتحليلية للأدوار التي يلعبها المورد في علاقة التبادل على المدى الطويل (Saadi, 2009, p11)، أي أنها تركز على تحليل سلوك المورد. من بين أهم مساهمات هذه المدرسة نموذج "the 4A" المقترح من قبل "Théodore Levitt" (Awareness, Assessment, Accountability, Actions)، كما يرى بأن جودة العلاقة تحدد الخيار القادم للزبون؛ أما "Barbara Bund Jackson" ترى بأن سلوك

الزبون تجاه المورد يقع بين نهايتين، يصطلح على الأولى نموذج "Always-a-share" (Toujours une part). أما الثانية تمثل نموذج "Lost-for-good" (Perdu pour de bon)؛ أما "Léonard Berry" اهتم بالعلاقات في مجال الخدمات، من أهم مساهماته الاستراتيجية التنافسية العلائقية في تسويق الخدمات؛ والجدول رقم -04- يبين مفهوم مختلف هذه النظريات.

الجدول رقم -04- أهم نظريات مدرسة أمريكا الشمالية

أ. محددات العلاقة الجيدة أو "Les 4A de Levitt"
<p>الوعي (Awareness): يتمثل في معرفة المورد بمراكز الفرص والتهديدات؛</p> <p>التقييم (Assessment): تقييم الوضعية بناء على الأهداف المخططة ونسبة بلوغها (الانحرافات)؛</p> <p>المساءلة (Accountability) أو المحاسبة: قياس ومتابعة العلاقات الفردية ومقارنتها مع باقي مؤشرات الأداء؛</p> <p>التنفيذ (Actions): تتمثل في عملية التواصل واتخاذ القرارات وتخصيص الموارد والميكانزمات التنظيمية، بناء على أثرها على العلاقات المستهدفة.</p>

ب. نهايات (حدود) مجال سلسلة سلوك المستهلك تجاه المورد ل: "Barbara Bund Jackson"	
نموذج "Lost-for-good"	نموذج "Always-a-share"
<p>ارتفاع تكلفة تغيير المورد؛</p> <p>ليس أمام الزبون إلا الالتزام مع مورده الحالي؛</p> <p>إذا حدث وأن فقد الزبون علاقته بالمورد، فمن الصعب استرجاع نفس العلاقة المفقودة؛</p> <p>الزبون يتصور علاقة مستدامة في مجال زمني طويل؛</p> <p>تسويق علائقي.</p>	<p>سهولة تغيير الزبون للعلامة؛</p> <p>تقديم عروض منتجات جذابة، مع تشكيلة من الخدمات والأسعار مميزة؛</p> <p>تقسيم الزبائن بين الموردين (على مدى الزمن، أو كمية السلع)؛</p> <p>العلاقة مع الموردين قصيرة المدى؛</p> <p>تسويق صفقوي.</p>

ج. الاستراتيجيات التنافسية العلائقية ل: "Léonard Berry"
<p>✓ تصميم وتسويق الخدمات الأساسية (الخدمة الجوهرية) قادرة على جذب زبائن جدد من خلال ارضائهم والحفاظ عليهم من خلال الجودة والتنوع والديمومة، وتقديم الدعم لبيع خدمات اضافية عبر الزمن؛</p> <p>✓ تخصيص العلاقة من خلال معرفة واستخدام ميزات محددة، ومعرفة احتياجات الزبائن من أجل تقديم خدمات على المقاس؛</p> <p>✓ تطوير الخدمة من خلال تقديم اضافات يقدرها الزبائن؛ أين نجد الضمانات ونوادي الزبائن المفضلون؛</p> <p>✓ التحديد العلائقي للأسعار من خلال تقديم تخفيضات وحوافز مالية؛</p> <p>✓ التركيز على التسويق الداخلي، باعتبار أن المنتج مرتبط بمقدم الخدمة.</p>

Source : Boss, J.F. (1997). Les nouveaux visages du marketing. Revue Française de Marketing, 164(4), p65-67.

الفرع الثاني: مجمع IMP (Industrial Marketing Purchasing)

يعتبر المجمع من أهم المراكز العلمية في مجال التسويق الصناعي؛ انطلق في العمل مع أول مشروع عبر الفترة 1976 و1982 بمساهمة أكثر من عشرين باحث من خمس دول (فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، السويد وبريطانيا)؛ كان الهدف من المشروع اجراء دراسات ميدانية بغرض جمع بيانات وصفية على العلاقات بين المورد والمشتري في الأسواق الصناعية الأوروبية، لاستكشاف (Durif, 2008, 121): العناصر الاجتماعية المكونة للتبادل؛ والتفاعلات بين أطراف التبادل (المورد والمشتري)؛ والتباين بين مضمون وزمن العلاقة لمختلف أنواع المؤسسات. يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصل إليها المجمع في "نموذج تفاعل العلاقات بين المشتري والبائع" المقترح من قبل "Hakansson, 1982".

يرى المجمع بأن العلاقة بين المشتري والبائع عبارة عن تفاعل ديناميكي على المستويين المؤسساتي والفردى في آن واحد؛ تتأثر هذه العلاقة بمجموعة من العوامل، من بينها: حيز العلاقة، السلطة، التعاون، التوقعات والبيئة العامة (Wilson, 1995). استنادا إلى نتائج الدراسات الوصفية الأولى، انطلق المشروع الثاني للمجمع مع انضمام عدد من الباحثين من أستراليا واليابان وأمريكا؛ سمح المشروع تحديد وتطوير مفهوم شبكات الأعمال، التي تلقى في الوقت الراهن اهتماما كبيرا من قبل الباحثين. استطاعت هذه المدرسة من خلال تحليلاتها ونماذجها لقاء الضوء على مفاهيم جديدة، تتمحور حول التفاعلات والشبكات؛ والمساهمة - على حد تعبير Boss J.F., 2011 - بظهور مقاربة جديدة للتسويق يصطلح عليها "التسويق التفاعلي" أو "العلاقات التفاعلية في التسويق الصناعي"؛ كما بينت على أن هذه التفاعلات تؤدي إلى تطوير العلاقات الاجتماعية، كما أن بناء وتطوير العلاقات تعتبر من أهم نشاطات المؤسسة؛ وهذا ما يتنافى مع النموذج التقليدي المبني على عناصر المزيج التسويقي، الذي يرى أن البائع موضوعي بخلاف المشتري، كما ينفي وجود علاقات شخصية بين الطرفين (Boss, 1997, p68). من أشهر رواد هذا التيار نذكر: "Campbell, Cunningham, Ford et Hakanson".

الفرع الثالث: مدرسة أوروبا الشمالية (الأسكندنافية)

تطورت أصول هذه المدرسة مع نهاية سنوات السبعينيات في مجال التسويق الخدمي في فنلندا والدول الأسكندنافية (الدنمارك، النرويج والسويد) (Durlf, 2008, p123). إلا أنها لم تعتمد المدرسة مصطلح التسويق العلائقي إلا مع نهاية الثمانينات، وكانت تعتمد مصطلحات مرادفة مثل: التفاعلات بين المشتري والبائع، دورة حياة علاقة الزبون، المفهوم الحديث للتسويق، العلاقات التفاعلية (Durlf, 2008, p123).

ارتكزت اهتمامات رواد هذه المدرسة على دراسة شبكات الأعمال، والتسويق الخدمي؛ كما قدموا مفهوما أكثر اتساعا للتسويق العلائقي، ف"Gummesson, 1994" يرى أن التسويق بالعلاقات: "هو التسويق الذي ينظر إليه

على أنه: علاقات، شبكات، وتفاعلات" (BOSS, 1997, p69) ؛ ولذلك نجد شيوع استخدام مصطلح "Moments of Truth" (Moments de vérité) لدى رواد هذه المدرسة، حيث يرون بأن جودة الخدمة يرتبط في الحقيقة بجودة عملية التفاعل التي تتم بين الزبون ومقدم الخدمة، ففي هذه اللحظة ليس لدى المؤسسة أية سيطرة مباشرة على ما يحدث بين الطرفين، والأمر يرتبط أساسا بمدى جودة العلاقة الناشئة؛ فعلى حد قول "Richard Normann, 1978": "خلال هذه اللحظة بالضبط، يكون طرفي التبادل وحدهما، وما سيحدث يكون خارج سيطرة المؤسسة؛ فمن جهة تكون المهارات والحوافز والوسائل حاضرة، ومن جهة أخرى تعمل توقعات وسلوك الزبون على تحديد عملية (سيرورة) تقديم الخدمة" (Boss, 1997, p70)؛ بناء على هذا المفهوم، يرى أصحاب هذا التيار أن بلوغ المؤسسة الفعالية التسويقية يتطلب منها تبني مقاربة التسويق الداخلي وإشراك المنظمة بأكملها في عملية تطوير العلاقات مع الزبائن (Durlf, 2008, p124).

من جهة أخرى يعرف "Grönroos, 1990" التسويق العلائقي على أنه: "عملية انشاء والحفاظ وتعزيز العلاقات مع الزبائن ومختلف أصحاب المصلحة، بناء على منطق ربحي؛ مع مراعاة توافق أهداف أطراف التبادل. ولا يتحقق ذلك إلا من خلال المنفعة المتبادلة (échange mutuel) والوفاء بالوعد"، وعلى هذا الأساس يرى "Grönroos, 1990" أن: 1. عملية "انشاء" العلاقة تتضمن تقديم مجموعة من الوعود؛ 2. "الحفاظ" على العلاقة يعتمد على مدى الوفاء بالوعد؛ 3. يعتمد "تعزيز" العلاقة على تقديم وعود جديدة، مع الالتزام بالوفاء بالوعد القديمة كشرط أساسي. من رواد هذا التيار، نذكر: "Christian Grönroos" و "Evert Gummesson".

الفرع الرابع: المدرسة الأنجلو-أسترالية

وجدت نظرية التسويق العلائقي خلال ثمانينات القرن الماضي مكانة مميزة في المحيط العلمي البريطاني؛ ففي بداية الأمر كان أغلب الباحثين البريطانيين المهتمين بهذه النظرية ينتمون إلى مجمع "IMP"، ومع نهاية الثمانينات وبالتعاون مع مجموعة من الباحثين من جامعة "Monash" الأسترالية، طور مجموعة من الباحثين من جامعة "Cranfield" نظرة أكثر استراتيجية وأكثر اتساعا للتسويق العلائقي؛ كما قدم الملتقى الدولي الذي تم تنظيمه في 1992 بجامعة "Cranfield" البريطانية دفعا هاما للبحوث المنجزة في ظل هذه المدرسة. ركز أصحاب هذا التيار على مفهوم الجودة في كثير من دراساتها؛ فالتسويق العلائقي حسبهم يسعى إلى التوفيق بين ثلاث محاور: "الجودة الشاملة، خدمة الزبائن والتسويق"؛ أدى هذا المفهوم إلى ظهور ما يصطلح عليه "المزيج التسويقي الموسع" (Boss, 1997, p70). يمكن تلخيص أهم اتجاهات الدراسات المنبثقة عن هذه المدرسة في ثلاث نقاط (Durlf, 2008, p123):

- الانتقال من التسويق القائم على العمليات إلى التسويق القائم على الوظائف (أي الاهتمام بالعلاقات الممكنة بين الأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة)؛
- يقوم الاطار التحليلي للتسويق العلائقي عبر هذه المقاربة على ستة أسواق (سوق الزبائن الحاليين والمحتملين، سوق المرجعية [أو المؤثرون]، سوق التأثير الذي يضم المساهمين والحكومات وجمعيات المستهلكين، سوق التوظيف، سوق التحالفات مع الموردين وأخيرا السوق الداخلي)؛
- الانتقال من النشاطات التسويقية التي تركز على كسب الزبائن، إلى تلك التي تتجه نحو كسب والحفاظ على الزبائن.

الفرع الخامس: مجمع "CMP" (Contemporary Marketing Practices)

تم انشاء المجمع سنة 1996 بجامعة "Auckland" في نيوزيلاندا؛ بهدف تحليل وفهم الكيفية التي ترتبط بها المنظمات مع أسواقها، والبحث في مدى ملائمة التسويق العلائقي على مستوى مختلف الأبعاد التنظيمية والاقتصادية والثقافية، مع تبني مقاربة نيو-تقليدية للتسويق، حيث تفترض وجود مفهوم متعدد للتسويق يقوم على استخدام وجهات نظر مختلفة متجاوزا المقاربة التطورية للتسويق (الانتقال من التسويق الصفقوي إلى العلائقي)؛ بالنسبة لهذا التيار التسويق الصفقوي والعلائقي ليسا متنافيين ولا حتى منفصلين فهما متلازمان أثناء حدوث عملية التبادل (Durlf, 2008, p126).

تحاول هذه المدرسة اعادة النظر في المقاربة التي تنص على انتقال التسويق من النموذج الصفقوي إلى النموذج العلائقي. يرى رواد هذه المدرسة أن بحوث التسويق العلائقي تركز على ستة ميادين: تسويق الخدمات، التبادلات بين المؤسسات، سلسلة الإنتاج، الشبكات، التسيير الاستراتيجي وأخيرا سلسلة القيمة وتكنولوجيا المعلومة. ويبننت عملية تحليل هذه الأسواق تميز التسويق بتعدد وتعدد عملياته تبرز عبر خمسة مفاهيم مختلفة للسوق: الصفقة التسويقية، قاعدة البيانات التسويقية، التفاعل التسويقي، الشبكة التسويقية، والتسويق الالكتروني (Durlf, 2008, p126). تمثل "EMAC, MC21, ANZMAC" مؤتمرات أعطت المدرسة بعدها الدولي؛ كما يعتبر "Nicole Coviello, Rod Brodie, Vicky Little, Richard Brookes, Hugh Munro" من أهم رواد هذه المدرسة.

المبحث الثالث: الامتدادات العملية لمقاربة التسويق بالعلاقات في المبادلات بين المصنع والوسيط

تتميز أسواق اليوم بسرعة التغيير على جميع المستويات الانتاج والتوزيع والتموين والاستهلاك والمنافسة وغيرها من المتغيرات الاقتصادية ذات العلاقة؛ ولما توسعت المؤسسات الاقتصادية وازداد نشاطها وأصبحت أسواقها متعددة ومنتشرة على المستويين المحلي والدولي. ولما أصبحت الاستمرارية ترتبط بمفاهيم مثل الاستدامة والابتكار والتحالف، ما يجعل المؤسسة لا تستطيع الاعتماد على قدراتها الذاتية فقط، خاصة إذا تعلق الأمر بإمكانية خروجها من السوق بسبب شدة المنافسة. في ظل هذه الظروف لجأت مؤسسات اليوم إلى تغيير مقارباتها الاقتصادية بما يتلاءم والبيئة الجديدة التي تتواجد ضمنها؛ يعتبر دعم العلاقة بين مختلف الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة (موردين أو وسطاء أو مستهلكين أو مختلف مؤسسات الدعم الخاصة والحكومية) أو ما يصطلح عليه بالتسويق العلائقي من أهم هذه المقاربات.

حسب "Kandampully & Duddy, 1999, p53" إذا أخذنا بعين الاعتبار حاجات ورغبات الزبائن في شكلها الاجمالي فهذا يمثل أكبر عائق للمؤسسات؛ حيث أن هذه الأخيرة لا يمكنها تلبية هذه الحاجات والرغبات دون الرجوع إلى التعاون مع مختلف الفاعلين في السوق. على هذا الأساس يتعين على المؤسسة تحديد أهم الفاعلين بما في ذلك الوسطاء الذين يمكنها التعاون معهم، حيث أن ذلك يساهم في تلبية الطلب العام في السوق المستهدف. على هذا الأساس، من أجل نجاح الخطط التسويقية التي تعتمد التسويق العلائقي يجب أن تكون على مستوى قناة التوزيع بأكملها بما فيهم الوسطاء. أي أن نجاح العلاقة مع الزبون النهائي يعتمد على مدى نجاحها على مستوى قناة التوزيع؛ العملية إذا تعتبر عملية تعميم المقاربة على جميع الفاعلين.

تتجلى الأبعاد العملية للتسويق بالعلاقات في مجموعة من الممارسات العلائقية على مستوى العلاقة بين المصنع والوسيط؛ البعض منها يعتمد على المبادرة من قبل أحد طرفي التبادل سواء المصنع أو الوسيط والبعض الآخر يعتمد على رغبة الطرفين في بناء هذه العلاقة والحفاظ عليها. هذا ما يظهر في ما يصطلح عليه "التسويق التجاري" و"التخطيط المشترك" و"التفاعل الأمثل مع الزبون".

المطلب الأول: التسويق التجاري (Trade marketing)

يسعى المصنع والوسيط عبر نشاطاتهما التسويقية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي غالبا ما لا يمكنه بلوغها بالعمل الفردي لجملة من الأسباب من بينها ضعف القوة التفاوضية لأحدهما أو لعدم توفر القدرات التكنولوجية والتسييرية. أمام هذا الوضع ظهرت مجموعة من الممارسات التي مست علاقة التبادل بين المصنع والوسيط هدفها الحفاظ على استقرار شبكة التوزيع والحد من شدة الصراعات.

الفرع الأول: تعريف التسويق التجاري

التسويق التجاري من المفاهيم التي ظهرت خلال فترة ثمانينات القرن الماضي. قام مفهومه على علاقة الشراكة بين المنتج والموزع حول العمليات المرتبطة بالتوريد، الترويج التجاري وتنشيط المبيعات. يهدف هذا المطلب إلى تحليل نشأة هذا المفهوم الجديد، أسسه النظرية، وامتداداته العملية.

يعرف التسويق التجاري على أنه: "مقارنة يتم من خلالها تعامل المصنع مع الوسيط على أنه زبون. الهدف منها تحديد تطلعات كل وسيط وتطوير علاقة مميزة معه على المدى الطويل. يتمحور مجال التسويق التجاري في المجالات التالية: تشكيلات المنتجات، الترويج التجاري، سياسة المنتج، التوريد، تنشيط المبيعات" (Kotler & Dubois, 2012, p541). كما عرفها المدير العام للمبيعات لمؤسسة "Procter&Gamble" في صورة أكثر ايجازا وأكثر عملية بأن: "تبني التسويق التجاري يعني العمل على دمج علامة الموزع في الاستراتيجية العامة لعلامة المصنع" (Benoun & Héliès-Hassid, 2004, p76). نجاح هذه المقارنة ميدانيا يعتمد على مدى التوافق بين الوسيط والمصنع حول تبني مقارنة التسويق التجاري؛ فرغم أن المقارنة تنبثق عن رؤية استراتيجية للمصنع بغية تحقيق أهدافه القصيرة والبعيدة المدى، إلا أن للوسيط الدور الرئيسي في نجاحها لأنه يمثل التسويق التجاري في شكله العملي على هذا الأساس يرى العديد من الباحثين بأن التسويق التجاري يمثل شكل من أشكال الشراكة بين-مؤسسية بمبادرة صناعية. يبين الجدول رقم -05- الفرق بين التسويق التفاوضي والتسويق التجاري.

الجدول رقم -05- المقارنة بين التسويق التفاوضي والتسويق التجاري

التسويق التجاري	التسويق التفاوضي
يرتكز على العلاقة بين المصنع والوسيط	يرتكز على الصفقة
يرتكز على الوسيط وتطلعاته	يرتكز على العلامة
يرتكز على أصناف السلع	يرتكز على السلعة
يقوم على الخدمات المقدمة للموزع	يقوم على السعر والتفاوض
يسعى إلى تخفيض التكاليف من خلال انشاء القيمة	يعمل على نقل التكاليف
مكاسب على المدى الطويل	مكاسب على المدى القصير
يقوم على الشراكة	يقوم على الصراع
تبادل تقارير خاصة	تبادل تقارير بسيطة

Source: Kotler, P., & Dubois, B. (2012). Marketing management. 14^{ème} édition. Paris :Pearson Education. p554

يساعد التسويق التجاري على تحسين العروض (السلع والخدمات المرفقة) المقدمة للمستهلكين، يرجع ذلك إلى العمل المشترك بين الوسيط والمصنع. بعبارة أخرى، تقوم مقارنة التسويق التجاري على المنطق الذي يرى بأن

فعالية النشاطات التجارية التي تستهدف المستهلك النهائي هي دالة في علاقات الشراكة الموجودة على مستوى قناة التوزيع. حيث أنه يجب على جميع العمليات على مستوى سلسلة القيمة أن تكون منسجمة مع بعضها البعض، وفقدان الترابط على أي من المستويات يؤدي إلى انخفاض تنافسية القناة.

الفرع الثاني: نشأة التسويق التجاري

حسب الأدبيات التسويقية كان أول ظهور لمفهوم التسويق التجاري في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1988 في إطار اتفاق الشراكة بين "Wal Mart" و "Procter&Gamble" حول العمليات التجارية والتوريد. كان هدف هذه الشراكة تعظيم المكاسب ضمن أسواقهما عبر انشاء نظام معلومات بين-مؤسستي (-inter- entreprises) يسمح بتبادل المعلومات بينهما ويساعد على تخفيض التكاليف ورفع معدل المبيعات. كما يشير "Picot" إلى وجود هذا المفهوم في اليابان تحت اسم "Eigyou" ومعناها "انشاء علاقات مستدامة مع جميع أعضاء قناة التوزيع" (Abbad, 2007, p22).

لفهم طبيعة العلاقة التي تربط المصنع والوسيط، وأهم الأصول العملية للعلاقات التبادل بينهما، يتطلب الأمر الرجوع إلى أهم الأطوار التي مرت بها عمليات التوريد على مستوى قنوات التوزيع، وهو ما يساعد على فهم التغيرات التي شهدتها عملية التفاعل بينهما إلى غاية يومنا هذا.

ترتبط المرحلة الأولى بصورة مباشرة بالثورة الصناعية، التي تميزت بتجزئ شديد في النسيج التجاري، حيث كان لزاما على المؤسسات المصنعة تزويد سلسلة من المتاجر الصغيرة نسبيا. من أجل تحقيق ذلك اعتمدت هذه المؤسسات الطرق التقليدية المعروفة في تلك الفترة (تجار الجملة) الذين فوضت إليهم العديد من الخدمات اللوجيستية (النقل، التخزين، تحضير الطلبات وتسليمها) والتركيز على عمليات الانتاج (Cliquet, 2006, 288).

شهدت سنوات العشرينيات من القرن الماضي توجه المصنعين إلى تقديم خدمات إلى أسواقهم المتنامية، ودمج الأدوات اللوجيستية للسيطرة على تدفق منتجاتهم، وبذلك السيطرة على شبكات التوزيع التي تعمل ضمنها. من أجل ذلك أنشأت المؤسسات المصنعة مجموعة منسقة من المخازن الجهوية من أجل تزويد أسواقها بمنتجاتها والحفاظ على التدفق السلس لها على جميع مستويات قناة التوزيع بما في ذلك تجار التجزئة (Cliquet, 2006,) (288).

بقيت الممارسة التوزيعية كما هي إلى غاية منتصف سبعينات القرن الماضي أين شهد التوزيع تغيرات جوهرية تجلت في بروز المتاجر العملاقة. تميزت هذه الأخيرة عن المتاجر الصغيرة كونها تمتلك قدرات تخزين كبيرة ما يمكنها من تقديم طلبات تضاهاي طلبات تجار الجملة ما أهلها للحصول على عروض خاصة وامتيازات من قبل المصنعين. تمثل هذه المرحلة بداية تحكم الموزعين في عملية التوريد بالسلع وهو ما مكنها من رفع قوتها التفاوضية مقارنة بتجار الجملة والمصنعين؛ ومن آثار المباشرة لذلك قيام الموزعين باستخدام فضاءات التخزين الكبرى (Les

(plates-formes) والمخازن الجهوية (les entrepôts) لضمان عمليات التوريد بالسعر والوقت المناسبين (بعد أن كانت هذه الفضاءات تحت سيطرة المنتجين) (Cliquet, 2006, 288).

المرحلة الرابعة من منتصف ثمانينات القرن الماضي الى بداية التسعينات؛ لم يبق المصنعون مكتوفي الأيدي أمام هذه التغيرات وانتقال قوة التفاوض للموزع، حيث لجأت إلى ابتكار أساليب تسويقية تساعدها على المحافظة على التدفق المستقر لسلعها، إلا أن هذه السياسات كلها ترتبط بتغيير فلسفة طبيعة علاقتها مع الوسيط، فهي في حقيقة الأمر اقتنعت بأن الوسيط ليسوا مجرد قنوات لتصريف السلع ونقلها وتخزينها، بل تمثل فاعل رئيسي وحاسم في عملية التسويق؛ هنا بدأ المصنعون يحاولون فهم حاجات ومتطلبات وسطائهم والعمل على تقديم الامتيازات والتحفيزات؛ وهذا ما تم الاصطلاح عليه خلال تلك الفترة بالتسويق التجاري (Trade marketing).

المرحلة الخامسة؛ تميزت سنوات التسعينات من القرن الماضي ب بروز ظاهرتين تسويقيتين رئيسية، تمثلت في ظهور محلات السعر المنخفض (hard discount)، وتطور سلوكات المستهلكين، أين بدأت تنخفض لديهم معدلات الولاء لعلامات المنتجين وعلامات الموزعين. تسببت هذه التغيرات في انخفاض الاستهلاك وتشبع الأسواق خلال هذه الفترة. في ظل هذه الأزمة، حاول المنتجون والموزعون إيجاد حلول للخروج من هذا الوضع. حيث حاولوا تكييف أساليب عملهم بغية الوصول إلى الزبون النهائي بفاعلية أكبر. من جهة اعتمد الموزعون اتجاهات تسويقية أكثر تطوراً تمحورت حول سياسات الاستهداف والتموضع واستراتيجيات علامات الموزعين. ومن جهة أخرى قام المصنعون بتكثيف استراتيجياتهم التسويقية نحو الموزعين. زامن هذه التغيرات تطورات كبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الذي تميز بظهور الحلول التقنية وبرمجيات المساعدة على التسيير والمساعدة على اتخاذ القرار. ساهمت هذه الحلول على احداث انفجار غير مسبوق في أساليب التصنيع والتوزيع والتوريد. سرعان ما تبنت المؤسسات هذه التقنيات في صورها المختلفة (التجارة الالكترونية، الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار، الأنظمة الخبيرة). كان للتوريد على مستوى قنوات التوزيع نصيبه الأوفر من هذه التكنولوجيات والأنظمة؛ في هذا السياق يمكن ذكر بعض أنظمة التسيير المشترك التي لها علاقة مباشرة بالتوريد على مستوى قناة التوزيع:

✓ أنظمة تبادل المعلومات "EDI"؛

✓ التسيير المشترك للتموين "GPA"؛

يوجد اتفاق بين الباحثين في تعريف التسويق التجاري، إلا أنه يوجد اختلاف كبير في الاتفاق على مجالات استخدامه. من الناحية التسييرية يرى "Chinardet, 1994, p53" بأن وظيفة التسويق التجاري: "يلعب التسويق التجاري دوراً هاماً في قسم مشتريات الموزع، حيث يسمح بتحقيق أهداف بيعية مشتركة؛ حيث يساهم في:

1. بناء تشكيلات منتجات أكثر انسجاماً، التماس المباشر مع خدمات التوريد، تدفقات السلع، الادارة، رفع حصص البيع، تحسين صورة العلامة، الصدارة، اعادة البيع عموماً ما تهدف إلى تقاسم هوامش ربحية؛

2. تنشيط العرض على رفوف البيع، الترويج التجاري، تحديث تشكيلات السلع، الاقتراب عبر نقطة البيع، تنشيط المبيعات، وعموما البحث على التنسيق العملي مع المنتج".

أما "Gaudérique Paris & Dominique Mouton" يعتبران بأن الوظيفة الرئيسية للتسويق التجاري يتمثل في الترويج التجاري (Mouton & Paris, 2007, p10). كما يمكن الإشارة إلى أن وظيفة التسويق التجاري ترتبط بالمصنع؛ أين يكون مسؤول هذه الوظيفة مكلف بتنفيذ نشاطات تنشيط المبيعات على مستوى فضاءات البيع بالجزءة. على هذا الأساس تتأرجح مهام التسويق التجاري بين مجموعة من العناصر المرتبطة باشكاليات خاصة بالوسيط، تتمثل الأولى في استراتيجيات تنشيط المبيعات والثانية في استراتيجيات تبادل المعلومات مع الاخذ بعين الاعتبار الادوات التسويقية التي تساعد قوى البيع على عمليات تنفيذ هذه النشاطات. ومع ذلك، تقتصر وظيفة التسويق التجاري على نحو متزايد على العمليات التجارية والترويجية المخصصة من قبل علامة المصنع.

المطلب الثاني: تبادل المعلومات

يعرف نظام المعلومات بين-مؤسستي على أنه: "نظام معلومات آلي يوجد على مستوى مؤسستين على الأقل" يسمح هذا النظام بالانتقال الآلي والفوري للمعلومات (Barrett & Konsynski, 1982, p94). ارتبط نظام المعلومات بين-مؤسستي في مجال قنوات التوزيع (بين المصنع والوسيط) لعدة سنوات بنظام "تبادل المعلومات الالكترونية" (EDI) باعتباره أول نظام آلي يهدف إلى نقل المعلومات الخاصة بالخصائص التجارية والتقنية للمنتج (catalogue produit). يعتمد تبادل المعلومات بين المصنع والوسيط من خلال التسيير المشترك لأنظمة التوريد والنقل والتخزين ومعلومات الزبائن. ما يساعد على فهم أفضل للسوق وتقديم سلع وخدمات أكثر انسجاما مع حاجات ورغبات الزبائن، مع تخفيض التكاليف المتعلقة بالتوريد إلى مستويات جد معتبرة.

الفرع الأول: نظام تبادل المعلومات الالكترونية (EDI: Echange de Données Informatisées)

يحتاج الوسيط إلى مجموعة من المعلومات عن مختلف المنتجات التي يسوقها، يتحصل على هذه المعلومات عن طريق المصنع لهذا المنتج ما يصطلح عليه بـ"بيانات المنتج" (catalogue produit). تتضمن بيانات المنتج مجموعة من المعلومات التي تتعلق بـ: معلومات تعريفية، معلومات تجارية، معلومات التوريد، معلومات تسويقية. تستخدم هذه البيانات لإنشاء أو لتحديث أدلة المنتجات لدى الوسيط (De Corbière, 2011, p53)؛ كانت هذه أولى الاستخدامات لنظام الـ"EDI". عمليا يتم تبادل هذه المعلومات عن طريق أساليب تبادل المعلومات المتاحة التقليدية (يدا بيد، البريد الالكتروني، الفاكس) أو الحديثة (EDI). ومع تطور العلاقات بين أعضاء قناة التوزيع التي تزامن معها تطور أنظمة التسيير بين مؤسستية، أصبح هذا النظام يضم أنواع أخرى من البيانات، مثل: الطلبات والفواتير وأوامر الشحن وغيرها من الأنشطة التي تتم على مستوى قناة التوزيع؛ حتى بطاقات الشفريات الشريطية (codes à barres) يتم دمجها بسهولة ضمن قائمة تحديث المنتجات لدى الوسيط. يساعد هذا النظام

على ترشيد تسيير التدفقات، من خلال تحسين عملية التوريد. وكلما ارتفع حجم المبادلات، وعدد المنتجات كبير، وسرعة دوران مرتفعة، زادت أهمية هذا النظام. فهو يساعد على تقليص زمن الطلبات تسليم المنتجات. كان أول ظهور لنظام الـ"EDI" في قطاع السيارات، بهدف الاستفادة من إيجابيات التحويل المباشر للبيانات عبر الحواسيب. كانت عملية نقل البيانات تتم من خلال ادخالها على الحاسب ثم طبعها وارسالها عبر الفاكس، ليتم إعادة ادخالها على الحاسوب مرة أخرى. هذا لا يتعلق فقط بالبيانات الخاصة بالسيارات (لأن ذلك لا يعتبر مشكلة كبيرة) بل لجميع قطع الغيار الخاصة بالسيارات، وهو الأمر الذي يتطلب جهد ووقت معتبرين (الشكل رقم -06-).

الشكل رقم -06- شكل توضيحي عن طريقة عمل نظام الـ"EDI"



المصدر: من إعداد الباحث

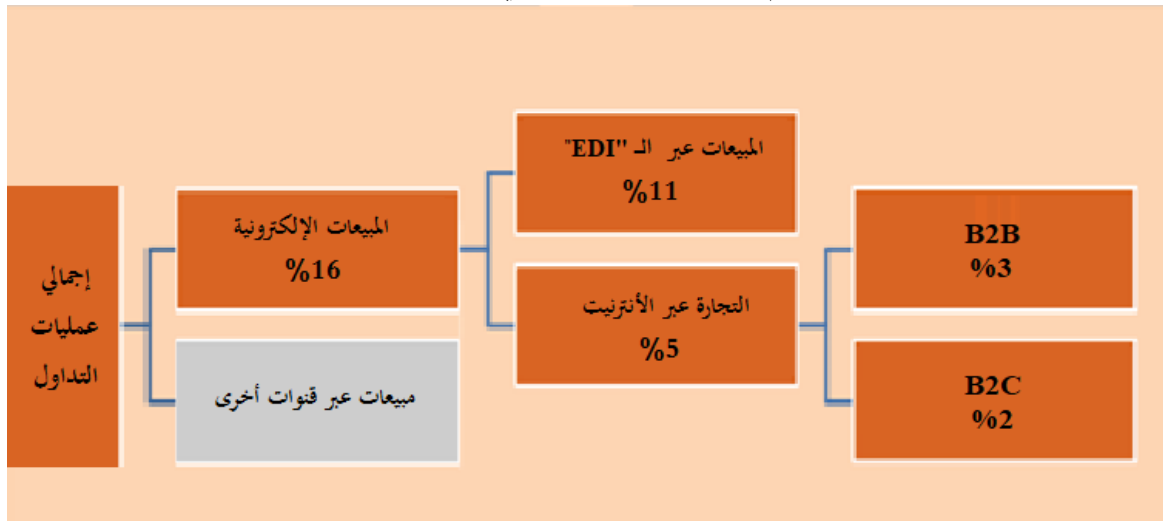
إلى غاية سنوات الثمانينات من القرن الماضي، قامت شركة "Austin" البريطانية بوضع نظام شبيه بنظام الـ"EDI" من أجل تبادل المعلومات مع مورديها. نجاح تجربة "Austin" دفع منتجي السيارات على تبني أنظمة مشابهة هدفها تبادل المعلومات الخاصة بقطع الغيار. تزامن ظهور هذه الأنظمة مع اشتداد المنافسة في سوق السيارات خاصة التهديدات القادمة من قبل المؤسسات اليابانية؛ وكرد فعل تم انشاء منظمة تقنية ضمت المؤسسات الأوروبية التي لها رغبة على تبادل المعلومات في قطاع السيارات تم اختصار اسمها بـ"Odette"؛ بالعمل مع أعضائها الـ 420 تم تقديم أول حزمة معايير في 1984، تم الاصطلاح عليها "Odette1" (Pimor, Y., & Fender, 2008, p673).

من الناحية العملية، قبل أن تقوم مؤسستين باستغلال خدمات هذا النظام يجب أن يتفقا بصورة صريحة ودقيقة حول طبيعة المعلومات المراد تبادلها، وما هي القناة المستخدمة في نقل المعلومات، وبناء على أي معايير. إذا يتطلب أن تتضمن هذه المفاهيم ما يأتي (Pimor & Fender, 2008, p674-675):

1. بناء تصور حول طبيعة المعلومات التي سيتم تبادلها (المصنع: بيانات المنتج، عروض الأسعار، الفواتير. الوسيط: الطلبات، الأشعار باستلام السلعة، الأشعار بتسديد الفواتير)، والكيفية التي تتم من خلالها وطبيعة الاستجابة المنتظرة عند طلب المعلومة؛
2. الاتفاق على رسائل معيارية تختصر نوع المعلومة المراد الحصول عليها (اللغة، الترميز، الترتيب)، يتم الاعتماد في صياغتها بالاعتماد على أساليب ترميز دولية أو منظماتية؛ كما يمكن الاتفاق على ترميز خاص بطرفي التبادل؛
3. تحديد خصائص شبكة تبادل المعلومات والبروتوكول المتبع في عملية انتقال المعلومات؛
4. تحديد أسلوب قبول استلام المعلومات (اشعار يتضمن استلام الملف، أو ختم الكتروني على الوثيقة المستلمة ومن ثم إعادة ارسالها).

كان لظهور الانترنت الأثر الكبير على أنظمة تبادل المعلومات. فهي فضاء يربط جميع المستخدمين بشتى صورهم أفراد ومؤسسات وحكومات، ما ساهم في تجاوز الكثير من المشاكل التقنية في عملية الربط الشبكي وبذلك انخفاض تكاليف الاستغلال الى مستويات جد معتبرة؛ تصل أحيانا إلى 100 دولار الذي يمثل سعر بيع البرنامج. ساعد هذين العاملين دخول المؤسسات الصغيرة بما فيها المتاجر الصغيرة والمؤسسات الحرفية في هذا النوع من الشبكات. حتى أن التبادلات التجارية في ظل نظام الـ"EDI" تضاهي التجارة الالكترونية وفي كثير من الأحيان تتجاوزها. ففي تقرير تم نشره على موقع "EuroStat" حول الاقتصاد الرقمي، على أن المبادلات باستخدام أنظمة الـ"EDI" تتجاوز المبادلات باستخدام الانترنت (الشكل رقم -07-).

الشكل رقم -07- التداول الإلكتروني في الدول الأوروبية



Source : A. (2017, October 24). Digital economy & society - European Union - European Commission. Retrieved December 08, 2017, from https://europa.eu/european-union/topics/digital-economy-society_en.

على الرغم من أن 16% من مبيعات الشركات الأوروبية تمت عبر عمليات البيع الإلكتروني، إلا أن رقم أعمالها الإلكتروني عبر الأنترنت في المبادلات بين مؤسساتية لم يتجاوز 3%؛ وفي المقابل حققت المؤسسات التي تفضل استخدام أنظمة الـ"EDI" والبالغ نسبتها 6% رقم أعمال إلكتروني تجاوز 11%.

أظهر تقرير "EuroStat" بأن معدل رقم الأعمال المحققة باستخدام أنظمة الـ"EDI" في أغلب الدول الاتحاد الأوروبي أعلى من المعدل المحقق عن طريق التجارة عبر الأنترنت. يظهر هذا الفرق بوضوح في جمهورية التشيك وسلوفينيا والنمسا، حيث بلغت المبيعات الإلكترونية عبر التبادل الإلكتروني للبيانات إلى سبعة أضعاف. وفي المقابل سجلت كل من اليونان وقبرص ولاتفيا وليتوانيا، ارتفاع رقم أعمالها المحقق عبر التجارة عبر الأنترنت مقارنة بالرقم المحقق عبر أنظمة الـ"EDI"، مع ملاحظة الانخفاض الواضح في إجمالي رقم الأعمال المحقق عبر التجارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: الاستجابة الفعالة للزبون (ECR: Efficient Consumer Response)

تهدف هذه المقاربة إلى تحسين توفير المنتجات إلى الزبائن؛ أين يسعى كل من المنتج والموزع إلى التعاون على وضع الأدوات اللازمة لرفع معدلات رضا الزبائن النهائيين، مع تخفيض التكاليف المرتبطة بسلسلة التوريد عموماً، يتم ذلك بالاعتماد على عنصرين رئيسيين: العرض (تبادل المعلومات الإلكترونية وتدفقات عملية التوريد)، والطلب (تقديم منتجات جديدة، التخفيضات والتشكيلات).

ظهور نظام الاستجابة الفعالة للزبون كان نتاج مجموعة من التحديات التي واجهها المصنع على مستوى التوريد في قناة التوزيع. فبالرغم من تطور البنية التحتية في عمليات التوريد (النقل والتخزين) إلا أن المصنع لا يزال يتحمل أعباء غالباً ما يكون مصدرها مرتبط بتكاليف التخزين، وهو ما جعل المصنع يجتهد في استمرار لتقليل هذه الأعباء، طبعاً من خلال استخدام طرق تسيير تدفقات السلع وتسيير المخزون. انتبه المصنع إلى أن أفضل أسلوب يساعد على تخطي هذا الاشكال يكمن في إيجاد آلية تمكنها على التوقع بالطلب؛ فهذا يساعد على برمجة عمليات الانتاج بصورة أكثر رشادة، كما يساعد على تقليص فترات التخزين وهو ما يكون له الأثر المباشر على التكاليف. إلا أن عملية التوقع تعتمد على مشتريات الزبائن المتوفرة على مستوى نقاط البيع وتحديد بيانات الماسح الضوئي. استغلال هذه البيانات من طرف الوسيط غالباً ما يكون صعب بسبب عدم وجود الامكانيات اللازمة لاستغلالها (المادية والمالية والبشرية) أو في بعض الأحيان ليست لهم الحاجة في استغلالها؛ وفي المقابل توجد قدرة لدى المصنع في استغلال هذه البيانات إلا أنه لا يمتلكها في الأصل. في ظل هذه الظروف لا يوجد خيار أمام المصنع إلا البحث عن آلية للتعاون مع الوسيط في استغلال هذه البيانات لتكون الاستفادة لجميع الأطراف بما فيهم المستهلك النهائي.

حسب الأدبيات التسويقية ظهرت أولى المبادرات لدعم العلاقات بين المنتج والوسيط في إطار التعاون على التخطيط المشترك للعروض التجارية في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1992 من قبل "معهد التسويق الغذائي"

(Food Marketing Institute). كان الهدف الرئيسي انشاء نظام الـ"ECR" العمل على ترشيد النشاطات على مستوى سلسلة التوزيع من أجل رفع القيمة المقدمة للزبون بأقل التكاليف الممكنة. بناء على هذا المدخل يسعى المصنعون والموزعون إلى التعاون بينهما في صورة أكثر تنسيقاً من أجل زيادة معدل رضا الزبون. يمكن حصر أهم الأهداف الرئيسية التي تقوم عليها هذه المقاربة في النقطتين التاليتين:

- تخفيض التكاليف: حيث يسعى المصنع والموزع على تحديد الأخطاء الناتجة على مستوى العمليات التوريد.

اضافة إلى ذلك تحديد مصادر التكاليف غير المبررة، وهو ما يرجع بالاجاب على كلاهما؛

- تنشيط العمليات التجارية: تتم من خلال تجاوز منطق نقل التكاليف إلى منطق تقاسم الأرباح. بعبارة

أخرى، تجاوز التعاون اللوجستي الهادف إلى خفض التكاليف، والانتقال إلى التعاون التجاري الهادف إلى تحقيق مكاسب مشتركة. أي أن هذا النوع من العلاقة لا يهدف فقط إلى تخفيض تكاليف التوريد على مستوى سلسلة التوزيع بل يسعى الطرفين من خلاله إلى تحقيق مكاسب تجارية ناتجة عن العمل المشترك. وهو ما يتجسد في حملات تنشيط المبيعات واطلاق المنتجات الجديدة والتعبئة والتغليف.

تمت عملية وضع نظام الـ"ECR" المقترح من طرف "معهد التسويق الغذائي" بمشاركة مصنعين وموزعين

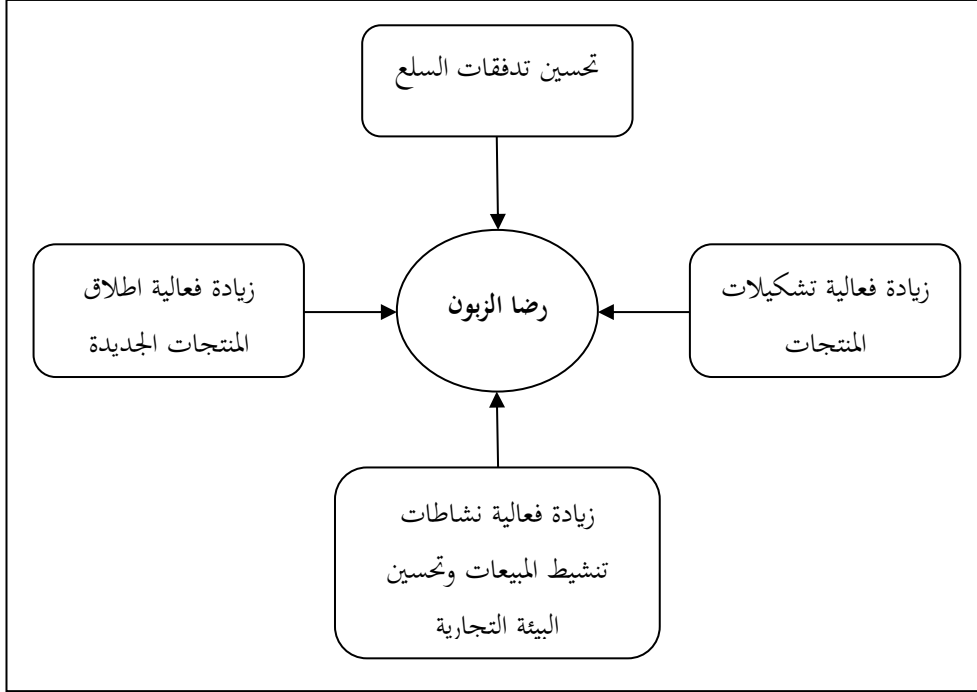
وتجار جملة وتجار تجزئة. حيث تم التركيز على محورين رئيسيين: محور تبادل المعلومات ومحور تدفق السلع.

لتحقيق ذلك تم انشاء خمس ورشات عمل:

- تحديد أفضل الممارسات؛
- تحديد الأدوات والتكنولوجيا؛
- أساليب التدريب والتسيير؛
- تحديد معايير تسيير التكاليف والمتابعة؛
- حل المشاكل المرتبطة باستقلالية المؤسسات.

سمحت هذه الورشات بتحديد أربع مجالات تعاون بين المنتجين والوسطاء (الشكل رقم -08-).

الشكل رقم -08- مجالات التعاون بين المصنعين والوسطاء ضمن نظام الـ "ECR"



Source: Andersen Consulting, Conférence Institut des Hautes Etudes Logistiques, 19 janvier 1994.

يبين الشكل رقم -08- وجود أربع مجالات يمكن للمصنعين والوسطاء التعاون ضمنها؛ فهي تشكل المحاور التي قام عليها نظام الـ "ECR" في بداياته. يمكن شرح هذه المحاور عبر العناصر الآتية:

1. تحسين تدفقات السلع: تتم من خلال العمل على تخفيض المخزون وفترات التسليم، وتحسين أساليب توصيل المنتجات والتغليف؛
2. زيادة فعالية نشاطات تنشيط المبيعات وتحسين البيئة التجارية: يقصد بها تحسين الظروف المحيطة بعملية الشراء، ترشيد عمليات تنشيط المبيعات، الحد من الممارسات التجارية السلبية مثل المضاربة؛
3. الرفع من فعالية تشكيلات المنتجات: استغلال البيانات التي يوفرها الماسح الضوئي (data Scanning) في تسيير تشكيلات المنتجات؛
4. الرفع من فعالية اطلاق المنتجات الجديدة: حيث تساعد هذه المقاربة على التسيير المشترك لاطلاق المنتجات الجديدة ومختلف النشاطات الترويجية.

ظهر نظام الـ "ECR" لتخطي بعض المشاكل على مستوى قناة التوزيع على رأسها عملية التوقع بالمبيعات. إلا أن التغييرات المستمرة على أسواقها تجبرها على التكيف مع كل وضع جديد. أي أن المقاربات لم تتوقف عند نظام

تبادل المعلومات الالكترونية (EDI) أو مقارنة الاستجابة الفعالة للزبون (ECR)؛ بل ظهرت مقاربات جديدة منها ما تم دمجها في الأنظمة المتوفرة ومنها ما تم الاستغناء عليه. يمكن ذكر بعض الأنظمة والمقاربات التي تتمحور حول المعلومات على مستوى قنوات التوزيع وتسييرها:

- تسيير سلسلة التوريد (supply chain management): من المقاربات الحديثة في العلاقات بين-مؤسساتية على مستوى أعضاء قنوات التوزيع (مصنع، موزع، تاجر جملة، تاجر تجزئة). تهدف إلى وضع آليات مشتركة بين الأعضاء، مع اعتماد تكنولوجيا المعلومات والبرامج الالكترونية؛

- نظام الاستجابة السريعة (Quick Reponse): عبارة عن نظام معلومات يسمح بربط المصنع بالزبون النهائي؛ حيث يقوم بنقل البيانات الآنية على مستوى نقطة البيع إلى المصنع. يعتمد هذا النظام على شبكة نظام الـ"EDI". يساعد هذا النظام على التفاعل السريع للمصنع مع مختلف التغيرات التي تمس سلعه (تجنب نفاذ المخزون، تخطيط الإنتاج).

- التسيير المشترك للتوريد (VMI: Vendor Managed Inventory): يهدف هذا النظام أساساً على التسيير الأمثل للمخزون.

- أنظمة تسيير تسعير المنتجات: الهدف منها متابعة الأسعار والتحكم في مستوياتها، خاصة أثناء فترات الخضم وتنشيط المبيعات. من أهم الأنظمة المستخدمة لهذا الغرض "EDLP" (Every Day Low Price)؛

- أنظمة تجميع السلع: أو ما يصطلح عليه بالـ"Cross-docking"؛ يتم من خلال هذه الأنظمة تجميع السلع حسب الطلبية على مستوى مستودع مركزي، ويتم بعد ذلك نقلها إلى متاجر التجزئة الخاصة بها؛

- التخطيط المشترك بين المصنع والوسيط: من المقاربات الحديثة التي تظم عدد من المهام التسييرية المساعدة على صياغة التوقعات على الطلب والتخطيط المشترك لمختلف النشاطات، بدءاً من اعداد الطلبيات إلى التخزين إلى النشاطات الترويجية والبيع. يعتبر "CPFR" (Collaborative Planning Forecasting and Replenishment) من أشهر الأنظمة المعتمدة على مستوى عمليات التوريد في قنوات التوزيع.

المطلب الثالث: تسيير أصناف المنتجات

يعرف صنف المنتجات على أنه تشكيلة من المنتجات المنسجمة فيما بينها حتى ولو اختلفت تقنيا (على سبيل المثال، في مجال الأجهزة الالكترونية يمكن أن يتكون الصنف من: خلاط كهربائي، غسالة، تلفاز. في مجال مواد الاستهلاك العام يمكن أن يتكون الصنف من: مشروب غازي، منظف أرضيات، حليب أطفال)، تتميز بقابلية تسييرها على مستوى نقطة البيع بالتجزئة، مجتمعة بطريقة معينة ويمكن اعتبارها مجال نشاط استراتيجي (Benoun & Héliès-Hassid, 2004, p84).

أما تسيير أصناف المنتجات، يعرف على أنه: "نشاط مشترك بين المصنع ومؤسسة البيع بالتجزئة، يسمح على تسيير الأصناف باعتبارها وحدات استراتيجية تستهدف تقديم قيمة مضافة للمستهلك" (Cogitore, 2003,)

p07). يعتمد تسيير أصناف المنتجات على التسيير المشترك بين المصنع ومؤسسة البيع بالتجزئة (الوسيط) لأصناف المنتجات باعتبارها تشكيلات عملياتية بهدف تحقيق أكبر قيمة ممكنة للزبون. يسمح تسيير أصناف المنتجات لتاجر التجزئة على تسيير كل صنف باعتباره وحدة تجارية استراتيجية بهدف كسب ميزة تنافسية على كل صنف، مع زيادة معدل الرضا لدى الزبائن على مستوى كل نقطة بيع (نقطة التقاء تسيير الأصناف مع التسويق الجغرافي). بناء على هذا المفهوم يمكن استخلاص أربع خصائص رئيسية لمفهوم تسيير أصناف المنتجات:

- يمكن أن يكون نشاط تسيير أصناف المنتجات على مستوى المصنع ، كما يمكن أن يكون على مستوى مؤسسة البيع بالتجزئة؛

- تهدف إلى احداث تحسينات على مستوى صنف المنتجات وليس على مستوى المنتج الواحد؛
- كل نقطة بيع لها أصناف المنتجات الخاصة بها، فعملية الترميم غير ممكنة؛
- يعتمد نجاح عملية تسيير أصناف المنتجات على مستوى التنسيق والتعاون بين مختلف المصالح التسويقية والتجارية والتوزيعية سواء التابعة للمصنع أو للوسيط.

ظهر هذا المفهوم في ثمانينات القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية من قبل مؤسسة "Wal-Mart" (Camman, & Livolsi, 2009, p152). كان بغية تحقيق مجموعة من الأهداف المرتبطة بتحسين تشكيلات المنتجات والرفع من فعالية النشاطات الترويجية وتنشيط المبيعات ونجاح عمليات اطلاق المنتجات الجديدة. تطور هذا المفهوم على مستوى مؤسسات البيع بالتجزئة. بهدف تقسيم فضاءاتها البيعية بناء على ادراكات المستهلكين إلى مجموعة من المنتجات؛ تمثل هذه الأخيرة تشكيلة من السلع التي لها قواسم مشتركة والمترابطة فيما بينها؛ لكل صنف منها دوره الاستراتيجي وأهدافه المحددة (هوامش ربح، نتائج، مردودية وغيرها). تسيير أصناف المنتجات عبارة عن عملية تكييف للمزيج التسويقي ليوأكب التطورات المرتبطة بسلوكات المستهلكين (Maisonnas & Corriveau, 2000, p18).

تستهدف عملية تسيير الأصناف السياسات الخاصة بتشكيلات المنتجات التي تحدد عن طريق العمل المشترك بين المصنع والوسيط (مؤسسة البيع بالتجزئة). عمليا يمكن أن تكون مصلحة تسيير الأصناف على مستوى المصنع أو الوسيط. من وجهة نظر المصنع، يكمن دور هذه الوظيفة على مساعدة الموزعين في وضع سياسات تشكيلات المنتجات الخاصة بهم وتنفيذها على مستوى نقطة البيع. من وجهة نظر الوسيط، يتعلق الأمر بتطوير استراتيجية خاصة بتشكيلات المنتجات تتناسب مع السياسة العامة لعلامة الوسيط. حسب "Isabelle Nojac" مسؤول تطوير المنتجات بمؤسسة "LECLERC": "يتضمن عمل مسؤول تسيير أصناف المنتجات، النشاطات التسويقية وتشكيلات المنتجات، واختيار العلامات والسياسات السعرية وتنشيط المبيعات وتصنيف المنتجات في المحلات والأرفف بالإضافة إلى عملية التوريد" (Category Manager. Marketing Magazine N°44 du 1er) (novembre 1999). تبدأ عملية تسيير أصناف المنتجات عبر تبادل المعلومات بين المنتج والموزع؛ الهدف منها

مساعدة الموزع على رفع المبيعات وهواش الربح والحصة السوقية الخاصة بالصنف (Chinardet, 1994, p49). فتسيير الأصناف يساعد على دعم مستوى التنسيق بين مختلف النشاطات التسويقية في الأسواق المستهدفة؛ كما يساهم في زيادة مستوى العمل المشترك بين المصنع والوسيط في تحديد الأهداف ووضع مخططات الخاصة بكل صنف منتجات (خصوصا النشاطات المرتبطة بالمزيج التسويقي).

الجدول رقم -06- مراحل تسيير صنف منتجات

المرحلة	الأهداف
تحديد الصنف	تعيين تشكيلة المنتجات التي يتضمنها الصنف وفق لشروط استخدامها من طرف المستهلك
دور الصنف	أي تحديد دور الصنف على مستوى نقطة البيع في ظل استراتيجية علامة الموزع
تقييم الأصناف: تحليل استراتيجي	تقييم الأصناف الفرعية، والتقسيمات والعلامات ووحدات البيع لكل صنف من خلال المعلومات المرتدة عن السوق والمستهلك والمصنع والوسيط
تحليل فعالية الصنف	ترتيب الأصناف بناء على مردوديتها ومدى تحقيقها لأهدافها (الحصة السوقية، رقم الأعمال، صافي هامش الربح، العائد على الاستثمار)
وضع الأهداف الخاصة بكل صنف	تتم من خلال تحديد أهداف الصنف (التسويقية والمالية) في ظل استراتيجية علامة الموزع
وضع خطط التنفيذ	مخططات المزيج التسويقي، المشتريات، التموين والتوزيع المادي
التنفيذ	تحديد المهام والمسؤوليات وآليات العمل والموارد اللازمة
التقييم	تقييم ومراقبة مدى بلوغ الأهداف الموضوععة لكل صنف منتجات

Source: Camman, C., & Livolsi, L. (2009). Le category management, un vecteur de transversalité? Management & Avenir, 24(4), p153.

يبين الجدول رقم -06- المراحل الرئيسية التي تمر بها عملية بناء الصنف. وفيما يأتي بعض التوضيحات حول كل مرحلة (Fady & al., 2007, p10):

المرحلة الأولى: يتم خلال هذه المرحلة تحديد تشكيلة المنتجات التي يتكون منها الصنف. يعتمد ذلك على المعلومات المرتدة من قاعدة البيانات المتوفرة على مستوى نقطة البيع. حيث يحدد الصنف بناء على سلة مشتريات الزبائن. تستخدم تقنيات تحليل البيانات الاحصائية يعتبر تحليل العناقيد من أهم هذه الطرق.

المرحلة الثانية: بعد تحديد الصنف يتم تحديد دور الصنف ضمن نقطة البيع. يمكن التمييز بين أربع أنواع من أصناف المنتجات النابعة عن مختلف سلوكيات شراء المستهلكين:

- الأصناف الموجهة لدعم الخيارات المتوفرة مستوى نقطة البيع؛ حيث ينعكس هذا النوع على صورة علامة الموزع؛

- الأصناف الروتينية، حيث وجودها ضروري على مستوى مؤسسة البيع.

- الأصناف الموسمية، ترتبط بالمناسبات والفصول والاحتفالات والأعياد.

- فئات الاستراحة، حيث توجد هذه الأصناف على مستوى الفضاءات الترفيهية أماكن الاستراحة.
المرحلة الثالثة: يتم تقييم الصنف بناء على المعلومات المرتدة من السوق وعن التغيرات التي تمس السلوكيات الشرائية للمستهلكين. تتم عملية التقييم الصنف على مستوى الموزع وعلى مستوى المصنع.
المرحلة الرابعة: تعتمد عملية التحليل على مجموعة من المؤشرات الرقابية العملية مثل، تطور حجم المبيعات، والصافي هامش الربح والحصة السوقية للوسيط ورضا الزبائن. تساعد هذه المرحلة على تحديد الأهداف الخاصة بتطوير الصنف.

المرحلة الخامسة: يتم خلال هذه المرحلة وضع الأهداف الخاصة بكل صنف بناء على التقييمات التي تم إجراؤها والأهداف التي تم تحديدها. يمكن ذكر بعض هذه الأهداف الخاصة بتسيير الأصناف:

- تحفيز عمليات تردد الزبائن على المحل أو على رفوف معينة؛

- الرفع من أهمية الصنف ورفع مردوديته؛

- دعم المبيعات على المدى القريب؛

- دعم الوفاء تجاه الموزع؛

- انشاء بيئة بيع أكثر جاذبية؛

- دعم صورة علامة الموزع؛

- دعم الحصة السوقية للموزع.

المرحلة السادسة: يتم خلال هذه المرحلة وضع خطط التنفيذ المرتبطة بالأهداف الموضوعية خلال المرحلة السابقة. تمس هذه الخطط العناصر التسويقية الخاصة بالصنف (خطط التسعير، والترويج التجاري، والعرض على الرفوف).

المرحلة السابعة: تتم عملية تنفيذ الخطط من خلال تحديد المهام والمسؤوليات ووضع الجدول الزمني.

المرحلة الثامنة: يتم خلال هذه المرحلة تقييم ومراقبة مدى بلوغ الأهداف الموضوعية لكل صنف منتجات. ما يسمح بمراجعة بعض القرارات الجزئية على مستوى الصنف، أو إعادة النظر في القرارات الاستراتيجية للصنف.

تساعد هذه المرحلة على اجراء التعديلات في الخطط وتشكيلات الأصناف والسياسات التجارية المرتبطة بها.

خلال كل هذه المراحل يجب أن يكون هناك عمل مشترك بين المصنع والوسيط من أجل التنسيق حول

مختلف القرارات المرتبطة بالصنف. كما تعتمد عملية التنسيق ضمن مختلف مراحل التسيير الصنف على تبادل

المعلومات المستمر بين مختلف المستويات الوظيفية بالنسبة للمصنع والوسيط. فالقرارات الخاصة بتشكيلات

المنتجات تتطلب معرفة دقيقة عن تطورات السوق وسلوكيات المستهلكين. هذا ما يجعل صحة وموثوقية المعلومات

المتبادلة بين أطراف التبادل تتسم بالأهمية البالغة في عملية تسيير أصناف المنتجات (Dussart, 1998, p55). ترتبط

صحة المعلومات ومصادقتها بمستوى الثقة الموجودة بين الأطراف، إضافة إلى الامكانيات المادية والمعلوماتية

المسخرة، حيث يشكل هذين العنصرين أهم شروط تطوير مشروع تسيير أصناف المنتجات (Maisonnas, S.,

(Corriveau, 2000, p18). إضافة إلى ذلك، يعتمد تسيير صنف المنتجات على مدى تكامل بين مختلف الوظائف ذات العلاقة في عملية تحديد كيفية تنفيذ مخطط عمل صنف المنتجات.

المطلب الرابع: الشراكة على مستوى قناة التوزيع

يظهر من خلال العناصر سابقة الذكر بأن العلاقة بين المصنع والوسيط يمكن أن تأخذ أشكالاً مختلفة ترتبط في مجملها بالسياسة العامة للمصنع والموزع ومستوى قوتها التفاوضية، تشير أدبيات التسويق إلى وجود ثلاثة سياسات رئيسية لهذا النوع من العلاقة، تتمثل فيما يلي (Kotler, P., & Dubois, 2012, p552-556):

أ. **علاقة التعاون (إجباري):** تسعى العديد من المؤسسات إلى بناء علاقات تعاون مع وسطائها، إلا أنها ووفقاً لقوتها التفاوضية يمكن أن تعتمد أسلوب تخويفي تسلطي تقوم من خلاله بردع الوسيط بالتهديد أو بوقف الامدادات، يمكن الاصطلاح على هذا النوع بالتعاون القمعي؛ كما يمكنها انتهاج أسلوب لين عبر تقديم الامتيازات والتخفيضات وهو ما يمكن الاصطلاح عليه بالتعاون التحفيزي. يمكن أن تعتمد المؤسسة على دعم التعاون عبر مجموعة من الأدوات:

✓ سلطة الإكراه: في كثير من الأحيان يصل النزاع بين المورد والوسيط مستويات تؤثر على العلاقة التجارية بين الطرفين، إلا أن المصلحة التجارية تحول دون ذلك، حيث أن الأهداف كلا الطرفين يعتمد بلوغها على استمرارية تعاونهما. وفي هذه الحالة يستخدم المورد الأسلوب التخويفي عبر قهر الوسيط وردعه باعتماد أساليب تهديدية، مثل: التهديد بوقف التمويل أو وقف القروض أو حتى الإقصاء.

✓ سلطة المكافأة: تعمل المؤسسة عبر هذه السياسة على تقديم عروض خاصة للوسطاء: كالتخفيضات، تنظيم المسابقات وغيرها من وسائل التحفيز.

✓ سلطة القانون: حيث تعتمد على الاتفاقيات التجارية المبرمة؛ ما يجبر الوسيط الالتزام بمضمون العقد.

✓ سلطة الخبرة: حيث تعتمد على الخبرة التي تتمتع بها المؤسسة في مجال الصناعة، ومدى وعي الوسطاء بها، هذا ما يساهم في دعم تعاونهم مع المؤسسة.

✓ سلطة المرجعية: حيث يتشرف الوسطاء بالتعامل مع المؤسسة والتعاون معها.

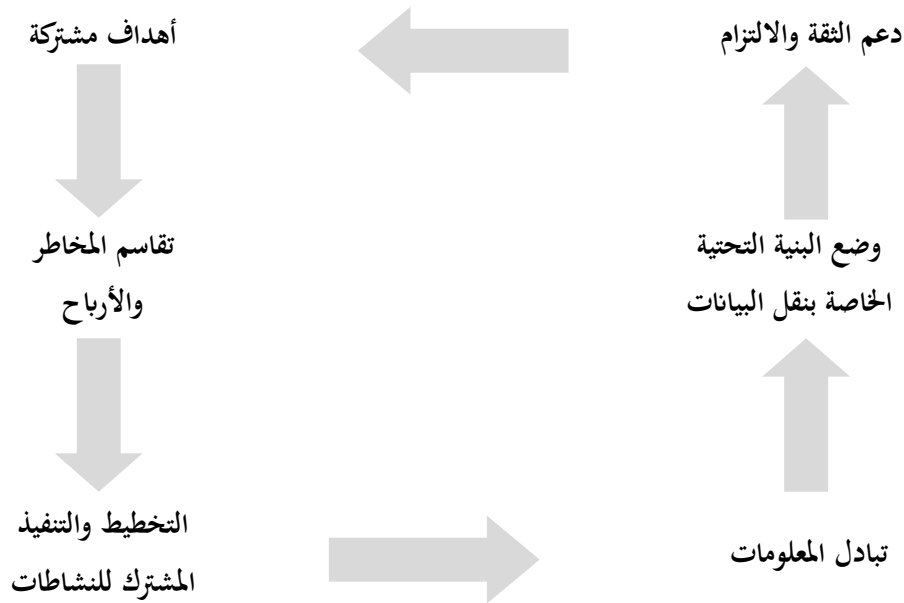
ب. **علاقة التنسيق:** يعتمد هذا المدخل على تطلعات كلا من المنتج والوسيط، حيث يتم التخطيط لعمليات التنسيق من خلال ما ينتظره كل طرف من الآخر؛ مثلاً: يتم الحصول على تحفيزات مالية تصل حتى 35 في المئة؛ توزع هذه النسبة كما يلي: 05 في المئة لمعدل مناسب للمخزن، 15 في المئة عند بلوغ مستوى معين من المبيعات، 05 في المئة لجودة خدمة ما بعد البيع، 05 في المئة خاصة بالمعلومات المنتظمة عن السوق، 05 في المئة للتسيير الكفؤ للعمليات.

ج. الشراكة: يعتبر من المداخل الحديثة في التسويق؛ وعموما ما يطلق عليه بـ"التسويق التجاري"، أي أن الجوهر الذي يقوم عليه هو "التوجه نحو الوسيط". تقوم المؤسسات التي تنتهج هذا المدخل بإنشاء وظيفة خاصة، مهمتها تتبع ودراسة العلاقة مع الوطاء. من بين النشاطات المنبثقة عن هذا المدخل:

- ✓ التخطيط المشترك للنشاطات التسويقية؛
- ✓ التسيير المشترك للعلامات؛
- ✓ إطلاق المنتجات الجديدة؛
- ✓ الحملات الترويجية المشتركة (Marchandising)؛
- ✓ تسيير أصناف المنتجات "Category management".

لكي نستطيع تقديم التطبيقات العديدة للشراكة بين المنتج والوسيط، من الأهمية معرفة مختلف مجالات الشراكة الممكنة بين أطراف التبادل. تنوع علاقات الشراكة بين-مؤسسية وتنوعها يجعل عملية تحديدها صعبة وتخلق نوعا من الغموض حول المفهوم (Nagati & al., 2009, p28). حيث يمكن الإشارة إلى وجود كتابات عديدة حول مفهوم ومحددات العلاقات بين-مؤسسية، عدم اتفاقها أدى إلى وجود التباس كبير حول المفهوم بالنسبة للمهنيين والأكاديميين. فمن الباحثين من تناول موضوع الشراكة ومنهم من تناول التنسيق والبعض الآخر تطرق إلى التحالف ومنهم من تطرق إلى التعاون. من أجل تجاوز هذا الالتباس في مفهوم الشراكة ومختلف المفاهيم المشابهة لها، قدم "Nagati & al., 2009, p29" ستة خصائص تميز علاقات الشراكة بين المؤسسات (الشكل رقم -09-).

الشكل رقم -09- أبعاد الشراكة بين المصنع والوسيط



Source: Nagati, H., Rebolledo, C., & Jobin, M. (2009). Collaboration entre les acteurs de la chaîne logistique : conditions de succès. *Gestion*, 34(1), p28.

- **دعم الثقة والالتزام:** تعتبر الثقة والالتزام خصائص يمكن من خلالها تمييز العلاقات التشاركية عن العلاقات الصفقاتية. حيث أن كل عملية شراكة تعتمد على بيئة تتميز بالثقة بالإضافة إلى الالتزام المتبادل لأطراف التبادل على المدى البعيد. فقوة الثقة بين أطراف التبادل والمجهودات الجادة لبلوغ الأهداف المشتركة، تساعد على انشاء والحفاظ على علاقة مستقرة بين الأطراف على المدى الطويل (Heide et John, 1990)؛
- **الأهداف المشتركة:** تعتمد علاقات الشراكة على المنافع المشتركة بين طرفي التبادل (Dornier et Fender, 2001). فالطرفين يعملان سويا من أجل تحقيق أهداف صعب تحقيقها كلا على حدى، مع الاحتفاظ بالمكاسب الخاصة بكل طرف؛
- **تقاسم المخاطر والأرباح:** تعتمد عملية الشراكة على مفهوم المعاملة بالمثل، أي أنها تركز على منطق رابح-رابح (Ireland et Bruce, 2000). كما أن الدخول في علاقة شراكة لا يعني فقط تقاسم المكاسب، وإنما تتضمن كذلك تقاسم المخاطر والتكاليف (Lambert et al., 1996)؛
- **التخطيط والتنفيذ المشترك للنشاطات:** أي أن علاقة الشراكة تركز على تقاسم المهام والمسؤوليات بين طرفي عملية التبادل (Min et al., 2005). فهي تتضمن عملية التعاون بين الطرفين في عملية التخطيط وتنفيذ العمليات (Simatupang et Sridharan, 2002). بعبارة أخرى تتضمن عملية الشراكة اتخاذ القرارات المشتركة المرتبطة بالتصميم والتخطيط والتنسيق للنشاطات؛
- **تبادل المعلومات:** تعتبر من العمليات الرئيسية لنجاح عملية الشراكة؛ حيث يتطلب على الشركاء تبادل جميع المعلومات المرتبطة بموضوع الشراكة بكل شفافية. يمكن لتبادل المعلومات أن يأخذ أشكالا عديدة، بدءا بالمعلومات البسيطة حول المنتجات والخدمات إلى غاية خطط الحملات الاشهارية واطلاق المنتجات الجديدة (Halley et al., 2006)؛
- **وضع الأدوات وتهيئة الأرضية الخاصة بنقل المعلومات:** لا يمكن تسهيل ودعم عملية انتقال المعلومة بالفاعلية والجودة اللازمتين دون الاستفادة من الحلول التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال. حيث أن اعتماد نظام معلومات آمن على مستوى قناة التوزيع من شأنه أن يرفع من فعاليتها، عبر الانتقال السلس والآمن لهذه المعلومات (Rebolledo et Dumouchel, 2006).

خلاصة

يعتبر التسويق بالعلاقات من المواضيع التسويقية التي لاقت الاهتمام الأوفر، حيث كانت ولا تزال محل اهتمام العديد من كتاب التسويق والمتخصصين؛ ما جعل الكتابات في الموضوع كثيرة ومتعددة الأوجه. كان لهذا الاهتمام أثره البالغ في وجود كم وافر من المعلومات والبيانات والمعارف والنظريات المنبثقة من هذه البحوث والدراسات. كما لم يتوقف الأمر في الجانب البحثي فقط بل امتد المفهوم إلى الواقع العملي كونه أصبح كيان علمي عملي تسويقي له مميزاته وخبرائه ورواده، أين تعددت ضمنه المدارس والنظريات، ما ساهم في بروز المجالات والجرائد المتخصصة، وامتد الأمر إلى التطبيقات البرمجية الخاصة بقواعد بيانات تسيير محفظة الزبائن (النهائيين والصناعيين والوسطاء التجاريين).

تم خلال هذا الفصل التطرق إلى أهم الأبعاد التي تحيط بالتسويق بالعلاقات. عبر التطرق إلى أهم الجوانب الفلسفية والنظرية والعملية المحيطة بالمفهوم؛ سمح ذلك الاحاطة بالجوانب التالية:

- من الناحية الفلسفية والابستمولوجية، يعتبر التسويق بالعلاقات عنصر محوري في علاقات التبادل التسويقي، حتى أنه في بعض الكتابات يصعب تمييزه على مفهوم التسويق في حد ذاته، باعتبار التبادل العلائقي يمثل جوهر وموضوع علم التسويق. إلا أن الحقيقة تتمثل في كون التسويق بالعلاقات يمثل أحد الأوجه الهامة التي ظهرت بسبب اتساع موضوع علم التسويق. بعبارة أخرى، يعتبر التسويق بالعلاقات من أهم نتائج إعادة القراءة الابستمولوجية لموضوع علم التسويق؛ فلولا هذه القراءة الجديدة لما برز هذا الدور المحوري للتسويق بالعلاقات.

- من الناحية النظرية، يتغير مفهوم التسويق بالعلاقات بتغير المدارس ومستويات العلاقات محل مختلف الدراسات. أمام هذا التعدد في الطروحات والتضارب الموجود بينها -أحيانا-، وبناء على ما تم تقديمه حول اشكالية تعريف التسويق العلائقي والعناصر التي يتكون منها؛ يمكن تعريف التسويق بالعلاقات على أنه: "جميع النشاطات التسويقية المرتبطة بالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والنفسية؛ تهدف إلى إنشاء والحفاظ وتعزيز علاقات تتميز بالتفاعل المستمر بين أطراف التبادل على المدى الطويل؛ فالتسويق بالعلاقات يسعى إلى تحقيق منافع اقتصادية مستدامة عبر دعم المنافع المادية والمعنوية لأطراف التبادل".

- من الناحية العملية، لم يتوقف الاهتمام بالتسويق بالعلاقات على المستوى الفلسفي والنظري، بل تعداه إلى الجانب العملي ليصبح أحد الركائز الرئيسية في الاستراتيجية العامة للمؤسسة. فالتسويق بالعلاقات يهتم بجميع عمليات التبادل الممكن تصورها على مستوى المؤسسات. باعتبار هذا البحث يهتم بعلاقات التبادل بين المصنع والوسيط التجاري، تم التطرق إلى أهم الاستراتيجيات الداعمة لنجاح العلاقة بين الطرفين؛ بالإضافة إلى أهم الحلول التكنولوجية المتاحة لتسهيل عملية التبادل.

الفصل الثاني:

تطور العلاقة بين المصنع والوسيط التجاري

المبحث الأول: النماذج المفسرة لتطور العلاقة

المبحث الثاني: عهدة التفاعل بين المصنع والوسيط التجاري عبر مراحل تطور

العلاقة

تمهيد

تطرق العديد من الدراسات إلى خاصية التطور على مستوى مختلف المفاهيم المرتبطة بالنشاطات التسويقية؛ تمثل دورة حياة المنتج من أشهر الأمثلة على ذلك؛ كما نجد من الكتابات من اهتم بدورة حياة العلامة التجارية ومنها من اهتم بدورة حياة السوق، والبعض الآخر تطرق إلى دورة حياة الزبون. تتقاطع هذه الدراسات حول مفهوم الزمن باعتباره المتغير الذي يدل على هذا التغير. هذا المفهوم للتطور الغرض الرئيسي منه السماح للمؤسسة للبقاء والاستمرار من خلال فهم البنى التسويقية في صورتها الديناميكية.

يتناول هذا الفصل المفاهيم المرتبطة بالديناميكية على مستوى مختلف النشاطات التسويقية. يتم ذلك عبر التطرق إلى المفهوم في شكله العام، عبر تسليط الضوء على مفهوم "دورة الحياة" في التسويق، تليها تقديم أهم المفاهيم التي ترتبط بهذا المفهوم. كما تم التطرق إلى تطور العلاقة بين المورد والوسيط التجاري باعتبارها حالة خاصة في المفاهيم التسويقية. وكون هذا المفهوم يمثل الاشكالية الرئيسية لهذا البحث، تم التطرق إلى أهم النماذج ذات العلاقة المباشرة بالموضوع.

المبحث الأول: النماذج المفسرة لتطور العلاقة

يهتم رجال التسويق بدناميكية النشاطات التسويقية أكثر من اهتمامهم بحالتها السكونية، فالزمن عنصر أساسي في عملية التحليل لأنه يسمح للمسوق وضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة أثناء كل فترة زمنية، كما تساعده على تحليل الانحرافات واكتشاف أخطاء التخطيط والتنفيذ. نحاول خلال هذا المبحث تسليط الضوء على ديناميكية المفاهيم التسويقية عبر الزمن بشكل عام؛ وبعد ذلك نتطرق إلى أهم النماذج التي تصف تطور العلاقة بين الزبون والمورد. ونظرا لتعدد النماذج التي تصف تطور العلاقة تم التطرق إليها من زاويتين، الأولى اجتماعية والثانية تسييرية، واقتصرنا على ذكر أهمها وأشملها.

المطلب الأول: أهم المفاهيم التسويقية المرتبطة بمفهوم "دورة الحياة"

تمثل "دورة الحياة" أحد أهم المفاهيم التي يركز عليها المسوقون في عملية التحليل الديناميكي عبر الزمن للظاهرة التسويقية؛ تعود أولى استخدامات هذا المفهوم في مجال التسويق إلى بداية خمسينات القرن الماضي، أين قام الباحث "Dean, 1950" باعتماد مفهوم دورة حياة السوق كعامل أساسي في عملية تحليل التكاليف والمرونات (Coovi, 2010, p50). بشكل عام يرتبط هذا المصطلح بأربعة مفاهيم تسويقية، تتمثل في: دورة حياة السوق، دورة حياة المنتج، دورة حياة العلامة، والأكثر حداثة دورة حياة الزبون. ما يميز هذه العناصر اعتمادها على الزمن كأساس لعملية التحليل، فهي تشترك في نفس الخطوات تتلخص عموما في: الانطلاق، النمو، النضج، التقهقر. يتم فيما يلي عرض العلاقة التي تربط هذه المفاهيم بالزمن.

الفرع الأول: دورة حياة السوق

تهتم كبريات المؤسسات بالتغيرات المرتبطة بأسواقها، أي أن اهتمامها لا يقتصر بمعرفة حاجات السوق الذي تستهدفه بل تهتم كذلك بحركيته، فالأسواق تتغير مع تغير البيئة التي تحيط بها سواء تعلق الأمر بظهور حاجات جديدة أو تركيز المنافسة أو التطورات التكنولوجية. يتميز تطور السوق عموما بأربعة مراحل: البروز، النمو، النضج، التقهقر.

- البروز: تظهر لدى المستهلك بصورة مستمرة العديد من الحاجات والرغبات؛ ورغم محاولة المؤسسات مسايرة وتوقع هذه التغيرات تبقى عملية نجاح العروض المبتكرة تكتنفها معدلات مرتفعة من المخاطرة. ففي هذه المرحلة يكون السوق في حالته الكامنة؛ حيث يمثل الفرصة التي تبحث عنها العديد من المؤسسات الرائدة. في بداية القرن العشرين ومع التطورات التكنولوجية التي تزامنت مع تلك الفترة، وظهر العديد من مخابر البحث العسكرية والجامعية، أصبح من الضروري القيام بحسابات رياضية معقدة تفوق قدرة الانسان العادي؛ فكان الحاسوب الاختراع الذي حل العديد من المشكلات الحسابية، فكان هذا الاختراع أول انطلاقة لسوق الحاسبات الالكترونية الذي شهد بدوره العديد من التغيرات الجوهرية.

- **النمو:** يلازم السوق الجديد ظهور فاعلين جدد (مؤسسات، زبائن، أصحاب مصلحة)، ومن مميزاته انخفاض حدة المنافسة، وتسابق الفاعلين في الولوج إلى هذا السوق، سعيا منهم كسب مواقع وبناء حواجز ضد الداخلين الجدد. في سنوات التسعينيات أدركت شركات صناعة الهواتف حاجة زبائنها إلى خدمات إضافية على الهواتف التي تصنعها؛ فقامت شركة "IBM" في 1992 بتقديم أول هاتف ذكي إلى السوق باسم "Simon"، حيث كان يتيح لمستخدميه وضع الجداول الزمنية، كما يوفر دفتر عناوين ومفكرة واستعمال البريد الإلكتروني؛ أدى هذا المنتج إلى ظهور سوق جديد للهواتف، ما دفع العديد من المؤسسات الرائدة في المجال محاولة كسب مكانة في هذا السوق من خلال تحقيق أسبقية الدخول (مثل: شركة نوكيا في 1996 بماتفها الذكي نوكيا 9000؛ وشركة إيريكسون التي أطلقت في 2000 هاتفها R380).

- **النضج:** يصل السوق مرحلة النضج لما يستقر كل المنافسين في مواقعهم مع استيفاء جميع التقسيمات السوقية؛ إلا أن السوق يمكن أن يدخل في حالة من الحراك الدوري الناتج عن ظهور خصائص أو تكنولوجيا جديدة للمنتج، ما يدفع بالمنافسين تغيير مواقعهم لتلائم والأسواق التي تستهدفها. خلال سنوات بداية الألفية الجديدة احتدت المنافسة بين شركات تصنيع الهواتف الذكية، لتتجه نحو الاستقرار خلال السنتين 2005 و2006، حيث تبين لكل منافس مكانته السوقية، وبدى السوق يتجه نحو الاستقرار الهيكلي؛ إلا أن ظهور "الآيفون" المطور من قبل شركة "Appel" أحدث ثورة في تكنولوجيا الاتصالات، ما كان سببا في زعزعة سوق الهواتف الذكية وحتى سوق الحواسيب الشخصية؛ فنجد اليوم مثلا اهتمام شركات البرمجيات (ك: "ميكروسوفت") بهذه الصناعة.

- **التقهقر:** يمكن لابتكار أو ظهور تكنولوجيا أو تغير في حاجات ورغبات المستهلكين أن يضع حدا لسوق معين؛ فسوق الهواتف العادية شهد تراجعا ملحوظا بعد ظهور الهواتف الذكية، ففي تقرير تم نشره من طرف شبكة "Gartner" بلغت الحصة السوقية العالمية للهواتف الذكية خلال الفصل الثاني من سنة 2013 نسبة 52 في المئة مقابل 48 في المئة لمبيعات الهواتف العادية، وهي المرة الأولى التي تتجاوز فيها مبيعات الهواتف الذكية مبيعات الهواتف العادية؛ كما يتوقع خبراء اقتصاديون استمرار تراجع مبيعات سوق الهواتف العادية، وخاصة مع توجه غالبية الدول نحو تكنولوجيا الجيل الثالث فضلا على ذلك متطلبات تكنولوجيا الجيل الرابع.

الفرع الثاني: دورة حياة المنتج

تعرف دورة حياة المنتج على أنها تلك المراحل التي يمر بها المنتج عبر الزمن؛ فهي تمثل أهم المحطات التي تمر بها مبيعات منتج معين بدلالة الزمن؛ يساعد هذا التحليل تحديد الفرص والتحديات التي تواجهها المؤسسة أثناء تنفيذ استراتيجيتها التسويقية، وتقدير الأرباح المحتملة في كل مرحلة يمثل المنتج مجموعة المنافع القادرة على اشباع حاجات ورغبات الزبائن؛ تكون هذه المنافع في شكل خصائص وظيفية مطلقة، وقد تتضمن منافع اجتماعية

وسيكولوجية. بشكل عام يمكن تحديد مراحل دورة حياة المنتج إلى أربعة مراحل، وهي: مرحلة التقديم، مرحلة النمو، مرحلة النضج، مرحلة التقهقر.

- **مرحلة التقديم:** هي المرحلة الأولى من دورة حياة المنتج، فهي تمثل عملية ولادة المنتج وخروجه من المصنع ودخوله إلى السوق. فالمستهلك في هذه الحالة لا يعلم أي شيء على المنتج الجديد الذي قدمته المؤسسة إلى السوق؛ كما ليس له أية فكرة عن ميزته وخصائصه بالمقارنة مع المنتجات الأخرى؛ ما يعني بأن المؤسسة ملزمة بتعريف المستهلك بكل تفاصيل المنتج، فضلا عن محاولة إقناعه والتأثير عليه لدفعه لعملية الشراء.

- **مرحلة النمو:** تشهد المبيعات في هذه المرحلة تطورا ملحوظا بسبب اقبال المستهلكين على شراء المنتج؛ عندئذ يمكن القول أن المنتج قد نجح في تلبية حاجات ورغبات الزبائن.

- **مرحلة النضج:** تمثل أطول مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج، كما تمثل أهم مرحلة لعناصر المزيج التسويقي. تتميز هذه المرحلة ببلوغ المنافسة ذروتها.

- **مرحلة التقهقر:** تمثل آخر مرحلة في دورة حياة المنتج، حيث تؤول نهايتها إلى خروج المنتج من السوق، بسبب الانخفاض الشديد في مستوى المبيعات، مع ارتفاع واضح في التكاليف.

الفرع الثالث: دورة حياة العلامة

في دراسة أجراها الباحث "Caron" بالتعاون مع مكتب "Carré Noir" على 1000 مؤسسة بين فيها أن دورة حياة العلامات التجارية تنقسم إلى خمسة أطوار؛ تتمثل في: مرحلة التقديم، البروز، التعزيز، الشهرة، الثريا. ويشير البحث إلى أن 85% من العلامات تنحصر دوراتها بين الطورين والأربعة أطوار (Lambin & al., 2005, p.491).

- **مرحلة التقديم:** ترتبط العلامة في هذه المرحلة بخصائص المنتج، حيث تستمد منه هويتها التي من خلالها يتم تطوير مفهوم التميز؛ تكمن الصعوبة في هذه المرحلة في الدراسات التي تسبق مباشرة عملية اطلاق العلامة، حيث تجرى مجموعة من الدراسات القانونية والسياسية والسوقية، تهدف جميعها إلى تهيئة العلامة لخوض معركة المنافسة مع ملايين العلامات الموجودة في السوق.

- **مرحلة البروز (اثبات الوجود):** تعتبر هذه المرحلة فيصّل وجود العلامة في السوق؛ ففي حالة نجاح المنتج (سلعة أو خدمة) تتبلور أولى معالم هوية العلامة، كما ترتمس لدى المستهلك صورة مميزة عن العلامة مقارنة بمنافساتها في السوق؛ ما يسمح لها بتوسيع مجال نشاطها، وإيجاد مكانة في السوق. أما فشل المنتج يلحقه مباشرة فشل توسع سوق العلامة، ولا يكون أمام العلامة إلا خيار الانسحاب من السوق.

- **مرحلة التعزيز:** تتميز هذه المرحلة باتضاح معالم العلامة ونضج عناصر هويتها، حيث تتشكل لدى المستهلك صورة مكتملة عن العلامة، متعددة الخصائص المرتبطة بالمنتج، إلى خصائص ترتبط بثقافة المؤسسة، الفئة

المستهدفة، وغيرها من العوامل التي تجعل العلامة كيانا خاصا في السوق؛ وأثناء هذه المرحلة يزداد طموح العلامة لتنتقل إلى توسيع مجالها عبر غزو أسواق جديدة.

- **مرحلة الشهرة:** تكون العلامة أثناء هذه المرحلة في قمة الشهرة؛ فمكائنها مميزة في السوق، وحصتها السوقية كبيرة، كما تكون في أوج مراحل الاتساع؛ فهي تسعى إلى إيجاد أسواق جديدة، من خلال اكتشاف تقسيمات سوقية متجانسة ومتباينة؛ هذا ما يجعلها تغير من سياسات مزيجها التسويقي؛ إلا أن بعض العلامات تجد صعوبة في تسيير هذه المرحلة لغياب قابلية التغيير والتأقلم مع أسواقها، ما يؤدي بانسحابها من السوق.
- **مرحلة الثريا (القمة):** تكون العلامة في حالة متقدمة من الشهرة والنضج؛ غنية بخبراتها ونجاحاتها، ذات سمعة جيدة لدى زبائنها. من أجل الاستمرار يجب أن ترسم استراتيجية تحديد على مختلف المستويات (أساليب: الترويج، التوزيع، التسعير، المنتجات؛ الهوية، الموظفون، التكنولوجيا... الخ)؛ والعمل على الحفاظ على حصصها السوقية من خلال دعم ولاء زبائنها عبر مختلف البرامج والسياسات.

المطلب الثاني: دورة حياة الزبون

بعد عرض بعض المفاهيم التسويقية وعلاقتها ومختلف المراحل تمر بها عملية التطور. يحاول خلال هذا المطلب التطرق إلى تطور علاقة التبادل بين البائع والمشتري عبر الزمن من زاويتين، تتمثل الأولى في تفسير علاقة التبادل من منظور إجتماعي والثانية من وجهة نظر تسييرية.

الفرع الأول: تطور علاقة الزبون-مورد من منظور اجتماعي

يمثل المقال الذي نشره "Dwyer, Schurr, & Oh" في 1987 تحت عنوان: "تطور العلاقة بين البائع والمشتري" من أولى الكتابات التسويقية التي تطرقت لمراحل تطور العلاقة من منظور اجتماعي؛ حيث اعتمد المقال على كتابات علم النفس الاجتماعي في تفسير العلاقات بين الأشخاص وحركيتها. يرى أصحاب المقال بأن العلاقة بين الزبون والمورد عبارة عن سيرورة من خمس مراحل [رئيسية] تتطور عبر الزمن، وترجم في شكل تغير في كمية المشتريات؛ تتمثل هذه المراحل في: التهيؤ أو الإكتساب (L'initialisation ou l'acquisition)، ثم النمو أو النضج (Développement ou maturation)، وأخيرا التصدع (Rupture). تمثل هذه المراحل أهم الأشكال التي يمكن أن تتخذها العلاقة؛ وفيما يلي شرح لكل مرحلة على حدى (Peelen, 2009, p36-39 & al.).

أولا؛ مرحلة الانطلاق (التهيؤ): لبدء أي علاقة بشرية يكون الأفراد في حاجة الى معرفة بعضهم البعض؛ تسبق عملية التعارف هذه شعور بالألفة والتوافق النفسي؛ كما يمكن لعملية الالتقاء أن تكون مخطط لها أو تكون فجائية. عندما يشعر الطرفين بالألفة والتوافق المبدئي، يقرران الدخول في علاقة. من أهم الأمور المساعدة على تلاقي الأفراد: الأصدقاء، والتجمعات الاجتماعية، والمؤسسات، حيث تتيح للأفراد فرصة التعرف على بعضهم البعض وبدء علاقة في شكل: زمالة أو صداقة وغيرها من العلاقات الاجتماعية.

ثانياً؛ الاستكشاف (الإكتساب): بعد حدوث التوافق النفسي الناتج عن المرحلة الأولى وإدراك الأطراف بإمكانية توافق الأهداف وصدق وكفاءة الطرف الآخر، تنتقل العلاقة إلى مرحلة البحث على التوافق الاجتماعي من خلال ابداء الأطراف استعداداً للتفاوض فيتمخض على ذلك سلسلة من التفاعلات وردود الفعل المتبادلة الهادفة إلى استكشاف توجهات الطرف الآخر. كما أن استمرار العلاقة مرهون بمدى استعداد الأطراف تبادل المعلومات بصورة متكافئة، أين يكون مبدأ المعاملة بالمثل العنصر الذي يطغى على العلاقة؛ وعلى ذلك تتم عملية تقييم مستمر للوضع كونها متوازنة وترض الطرفين أم لا.

ثالثاً؛ النمو: خلال هذه المرحلة تتطور التفاعلات الناتجة عن المرحلة السابقة وتستمر المفاوضات، مع التطرق إلى الأطر والحدود والقواعد وتوقعات كلا الطرفين بشيء من التفصيل، ويتم مراجعتها دورياً. ففي هذه المرحلة تنمو العلاقة، ولم يعد الأطراف غريباء، وتبدأ الثقة المتبادلة في النمو. ويشترط في هذه الحالة وجود لدى الأطراف نفس الاهتمامات والخلفيات. كما أن العلاقة خلال هذه المرحلة يتخللها بعض المخاطر، ويقوم الأطراف باختبار مدى تماسك الذي يميز هذه العلاقة. ما يميز هذه المرحلة كذلك ارتفاع الاعتمادية المتبادلة وارتفاع الموارد المتبادلة أكثر فأكثر.

رابعاً؛ التشبع (النضج): لما يتعرف الأطراف على بعضهم البعض، ويتم الاتفاق على أهم القواعد التي تعتمد عليها العلاقة ينشأ لدى الأطراف التزام متبادل، كما تصل العلاقة إلى مستويات مرتفعة من الاعتمادية المتبادلة والثقة والاحترام المتبادل. ما يميز هذه المرحلة توجه الأطراف إلى مناقشة المشاكل المحتملة بصدق، ويتم دائماً بلوغ حلول بناءة. كما يحيط بالعلاقة خلال مرحلة التشبع عناصر البيئة الاجتماعية الخارجية، ويمكن لهذه البيئة أن تساهم في تطور العلاقة واستمراريتها واستقرارها، كما يمكنها أن تكون سبباً في توترها وحتى انهائها.

خامساً؛ التدهور (التصدع): يمكن للعلاقة أن تتزعزع بسبب عدة عوامل يمكن تلخيصها في ثلاثة عوامل رئيسية؛ يكمن السبب الأول في عدم الاتفاق على أمور يستحيل على الأطراف التنازل عليها مما يسبب تبايناً في الأهداف وخيبة أمل ناتجة عن سوء تقدير للتوقعات؛ أما السبب الثاني يتمثل في الحاجة إلى التحرر والتجديد والرغبة الجارحة في التغيير، كون طول العلاقة يخلق نوعاً من الروتين والركود؛ أما السبب الثالث يتمثل في المتغيرات الخارجية التي تضغط على أحد الأطراف أو كلاهما لإنهاء العلاقة. فعدم التوافق وزعزعة الثقة والاحترام، كثيراً ما تؤدي إلى سوء الفهم ومشاكل خطيرة في العلاقة أولى بوادها غياب الالتزام في العلاقة. الأفراد في بعض الأحيان تجد صعوبة بالغة في التكيف مع بعضها البعض، وتقرر في نهاية المطاف إنهاء العلاقة بينهما.

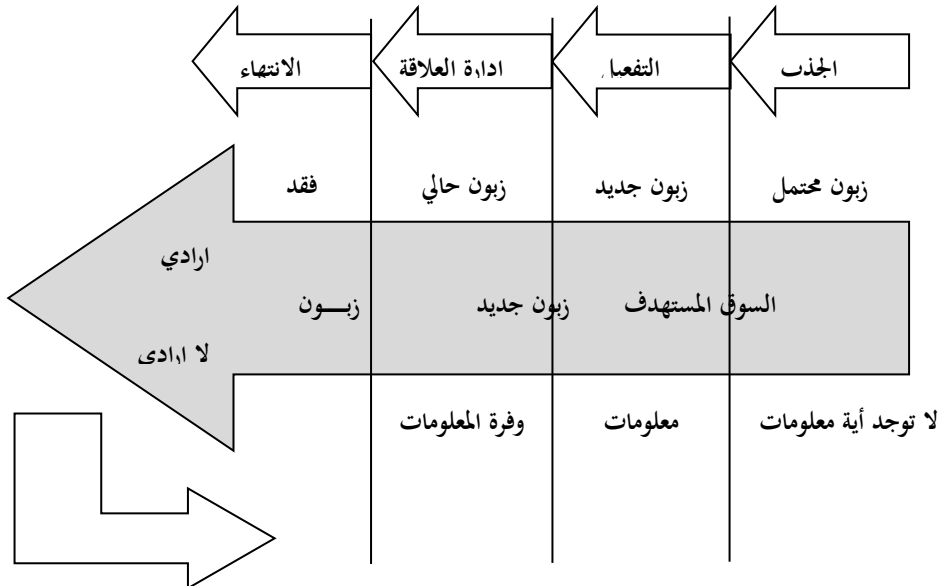
الفرع الثاني: تطور علاقة الزبون-مورد من منظور تسييري

يرى "Lars Meyer-waarden, 2004" أنه يتطلب على المؤسسة تكييف استراتيجيتها وفقاً لمراحل تطور العلاقة بين المؤسسة وزبائنها؛ ويحددها في أربعة مراحل (الشكل رقم -10-)، هي (Coovi, 2010, p50-51): كسب الزبون، تفعيل الزبون، إدارة العلاقة مع الزبون، إنهاء العلاقة مع الزبون. بناءً على هذه المراحل، يقترح الكاتب ثلاث استراتيجيات:

1. استراتيجية كسب الزبون؛
2. استراتيجية تطوير ولاء الزبون؛
3. استراتيجية تطوير مشتريات الزبون؛

تلجأ المؤسسة إلى إنهاء العلاقة لما تتعدى قيمة الاستثمارات المخصصة لتطوير الولاء العوائد المنتظرة من قبل الزبون. كما قدم "Moisand Dominique, 2002" نموذجاً في نفس اتجاه النموذج السابق، تطرق خلاله إلى تطور العلاقة وعلاقتها بنشاطات إدارة العلاقة بدلالة تطور الأرباح المتولدة من طرف الزبون. وحدد تطور العلاقة في أربعة مراحل، لكل مرحلة استراتيجيتها الخاصة؛ تتمثل المراحل واستراتيجياتها فيما يلي: 1. تسيير الزبائن المحتملين؛ 2. تسيير الزبائن الجدد؛ 3. تسيير رضا الزبائن؛ 4. تسيير استرداد الزبائن المفقودين.

الشكل رقم -10- مراحل دورة حياة الزبون



Source: Coovi, B. (2010). Management du cycle de vie du client: proposition d'un modele d'évaluation de l'utilisation des logiciels CRM. France, Thèse de doctorat: Centre de Recherche Clermontois en Gestion et Management: Université d'auvergne clermont1, P51.

يمثل الشكل رقم -10- نموذج تطور العلاقة بين الزبون والمورد المقترح من قبل " Lars Meyer-waarden, 2004"، وفيما يلي وصف لكل مرحلة:

أولاً؛ جذب الزبون المحتمل: يشير مصطلح جذب الزبائن المحتملين إلى عملية اكتشاف زبائن المؤسسة المتوقعين الذين يمكن أن يتحولوا إلى زبائن فعليين للشركة. فخلال هذه المرحلة يكون الزبون محتملاً من بين مجموع السوق المستهدف؛ فهو ينتمي إلى العالم الخارجي للمؤسسة، ولا يمتلك معلومات كافية عن المؤسسة ومنتجاتها.

ثانياً؛ تفعيل الزبون الجديد: تبدأ هذه المرحلة لما يجري الزبون أول عملية شراء، حيث تقوم المؤسسة بفتح ملف خاص بالزبون الجديد؛ كما تسعى المؤسسة جاهدة أثناء هذه المرحلة للاحتفاظ بالزبون عبر دفعه للقيام بعملية شراء ثانية، مع تزويده بأهم المعلومات حولها وحول منتجاتها.

ثالثاً؛ إدارة العلاقة مع الزبون: بعد تكرار الزبون عملية الشراء عدة مرات وخلال فترة زمنية معينة، يصبح لدى المؤسسة مجموعة من المعلومات على قيمة مشتريات الزبون وطبيعتها وطبيعة قاعدة بيانات خاصة بهذا الزبون؛ وبالمقابل يستمر الزبون في بحثه عن معلومات عن المؤسسة. من بين الأولويات التي تهتم بها المؤسسة معرفة معدل رضا الزبون؛ كما تقوم المؤسسة بحساب تكلفة جذب والاحتفاظ بالزبون وتحديد بذلك قيمة هذا الزبون، فتقرر بذلك الاحتفاظ به أو التخلص منه. وفي المقابل يقوم الزبون ببناء تصور عن المؤسسة بناء على القيمة المدركة، فيقرر بدوره إما الاستمرار في التعامل معها أو التخلي عنها والبحث على مورد بديل.

رابعاً؛ إنتهاء العلاقة مع الزبون: هناك مجموعة من العوامل التي قد تؤدي إلى توقف التعامل بين المورد والزبون، كما يمكن للقرار أن يصدر من قبل الزبون أو المؤسسة. ففي حالة ارتفاع تكلفة الاحتفاظ بالزبون وانخفاض مقارنة برقم الأعمال المتحقق معه، يمكن أن تقرر المؤسسة التخلص من هذا الزبون؛ أما إذا كان قرار الإنهاء ناتج عن قرار اتخذه الزبون، ففي هذه الحالة تحاول المؤسسة تحديد قيمة هذا الزبون وعلى أساسها تقرر التخلص منه منه أو العمل على استرجاعه.

المبحث الثاني: عملية التفاعل بين المورد والوسيط التجاري عبر مراحل تطور العلاقة

يعتبر تحديد مراحل دورة حياة العلاقة من المقاربات التي قدمت مساهمات معتبرة لفهم تطور العلاقة من منظور زمني ديناميكي؛ هذا ما نتج عنه مجموعة من النماذج، اهتمت في مجملها بتقديم مفهوم وحدود كل مرحلة والآليات التفسيرية التي تقوم عليها؛ وهو ما تم تناوله خلال المبحث الأول من هذا الفصل. وبالرغم من القيمة العلمية والمساهمات التفسيرية التي قدمتها هذه النماذج تبقى معالجتها لموضوع التطور سطحية تتسم بالتعميم (كما تم الإشارة إليه في الفصل الأول)؛ بعبارة أخرى تقدم هذه المقاربات نماذج نظرية تركز على الاستقرار العقلي وليس على التجارب والاختبارات والدراسات الميدانية. إضافة إلى ذلك ليس لهذه المقاربات ركيزة فلسفية نظرية صلبة قائمة على مفهوم محدد للتسويق العلائقي في ظل عملية التبادل؛ كما انتقلت هذه المقاربات من الدراسة النقطة

إلى الدراسة المجالية، بمعنى أنها اهتمت بالزمن كمتغير رئيسي وتجاهلت التفاعلات الناتجة عن مختلف السلوكيات التي تحدث أثناء عملية التبادل والآثار الناتجة عنها. وعلى ذلك يهدف هذا المبحث إلى تقديم قراءة شاملة لدورة حياة العلاقة نتناول فيها تحليل بعدين رئيسيين وبطريقة تكاملية؛ البعد الأول يهتم بالعناصر السلوكية للأطراف أثناء عملية التبادل والآثار البسيكولوجية والاقتصادية للعملية، حيث تم تناولها في العصر الخاص بالتحليل الستاتيكي لعملية التبادل؛ أما البعد الثاني يهتم بالتحليل الديناميكي للعناصر السلوكية ونواتجها، أي وفقاً لمختلف مراحل تطور العلاقة.

المطلب الأول: التحليل الستاتيكي لعملية التبادل

يقصد بما تلك النماذج التي تناولت العناصر المكونة للعلاقات التجارية ومحاولة استكشافها وحصنها، إضافة إلى ذلك دراسة العلاقات الممكنة بين هذه العناصر. هدف هذه النماذج تحديد أهم العناصر الفاعلة في عمليات التبادل التجاري؛ بعبارة أخرى ارتكز اهتمام هذه الدراسات على محددات التسويق بالعلاقات؛ أين شهدت فترة التسعينات من القرن الماضي أهم الدراسات التي تناولت الموضوع. سمحت هذه الدراسات بالكشف على مجموعة من العناصر التي لها تأثير في المقاربة العلائقية؛ بناء على دراسة أعدها "Morris & al.; 1998" يبين الجدول - 07 - قائمة المتغيرات المحددة للعلاقات التجارية بين-مؤسساتية.

الجدول رقم -07- المتغيرات المحددة لعلاقات التبادل بين المؤسسات

الأهداف المشتركة	التكيف
الروابط الهيكلية	الاستثمارات الغير مسترجعة
قياس الأداء	الالتزام
عدم وضوح الأداء	مستوى تعقيد المعاملة
تماثل أو اختلاف للسلطة	المقارنة بين البدائل
التكنولوجيا المشتركة	الاعتماد المتبادل عبر الزمن
العلاقات الاجتماعية	التعاون
الثقة	عمر العلاقة
تكافؤ العلاقة	تردد (تكرار) المعاملات
القيمة	تبادل المعلومات
الروابط القانونية	كثافة الاعتماد المتبادل

Source: Morris, M.H., Brunyee, J. & Page, M. (1998). Relationship Marketing in Practice: Myths and Realities. Industrial Marketing Management, 27(4), pp. 366.

يبين الجدول رقم -07- وجود 22 محدد علائقي، بعضها يعتبر محدد عام للعلاقة، تتمثل في عمر العلاقة وتكرار عمليات التبادل والروابط القانونية والأهداف المشتركة؛ حيث أن المحددات العامة لا يمكن من خلالها تحديد جودة العلاقة أو قوتها، وإنما تسمح ببناء تصور مبدئي على طبيعة العلاقة. كما أن بعض المتغيرات تعكس الطبيعة

الثنائية للعلاقة وتتمثل في الاستثمارات الغير مسترجعة والتكنولوجيا المشتركة وتمائل السلطة (القوة التجارية)، وأهميتها تختلف من علاقة لأخرى. أما باقي المتغيرات يمكن من خلالها قياس جودة العلاقة ومدى صلابة السياسات التجارية العلائقية خاصة الثقة والالتزام والمتغيرات المرتبطة بالأداء.

كما اهتمت بحوث أخرى بنمذجة التبادلات التجارية لاضفاء القراءة الشمولية لعلاقات التبادل؛ حيث أنها لم تقتصر على استكشاف محددات التسويق العلائقي فقط، بل تعدته لتهتم بالبنية العلائقية، عبر استكشاف أهم العلاقات التي تربط بين هذه المحددات. ركزت هذه الدراسات على العلاقة سبب/نتيجة في بنية علاقات التعاون والتنسيق في العلاقات بين مؤسساتية. يبين الجدول رقم -08- أهم الدراسات التي تناولت مسألة نمذجة علاقات التبادل التجاري على مستوى قنوات التوزيع.

الجدول رقم -08- أهم الدراسات حول نمذجة التسويق بالعلاقات في سلسلة التوريد

مستوى العلاقة	المتغيرات المحورية في البحث	الباحث أو الباحثين
سلسلة التوريد	الثقة	Handfield et Bechtel, 2002
تاجر تجزئة/مورد	الالتزام، الثقة، الرضا	Simpson et Mayo, 1997
تاجر تجزئة/مورد	الثقة، الالتزام، الرضا	Ganesan, 1994
تاجر تجزئة/مورد	التنسيق، الالتزام، المشاركة، الثقة	Mohr et Spekman, 1994
تاجر تجزئة/مورد	التعاون، الثقة، الالتزام، التواصل	Morgan et Hunt, 1994
مصنع/موزع	الرضا، التعاون، الثقة، الالتزام	Anderson et Narus, 1990

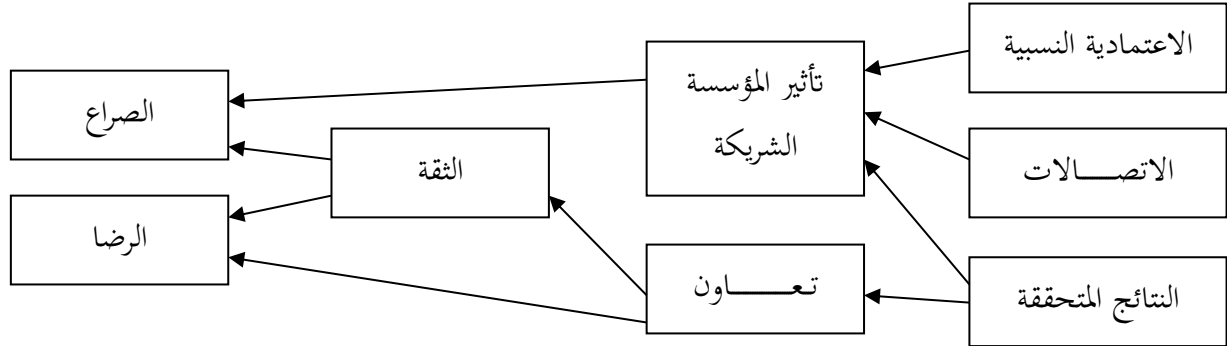
المصدر: من إعداد الباحث

تعتبر هذه النماذج القاعدة الرئيسية التي انتقلت عبرها الدراسات من البحث عن المحددات إلى التحليل الديناميكي؛ فكما تم الإشارة إليه، أنه يمكن تحديد تطور الدراسات حول التسويق بالعلاقات إلى ثلاث حقبات رئيسية؛ تتمثل الحقة الأولى في مرحلة البحث والتنقيب بهدف تحديد أهم محددات العلاقة، أما المرحلة الثانية تتمثل في مرحلة البناء والربط بين المحددات أما المرحلة الثالثة ترتبط بدراسة ديناميكية العلاقة. نحاول فيما يلي تسليط الضوء على أهم النماذج الستاتيكية للتسويق بالعلاقات، مع الإشارة إلى أنه تم التركيز على الدراسات التي لها علاقة بميدان البحث، أي علاقات التبادل في سلسلة التوريد.

الفرع الأول: نموذج "أوندرسون ونريس"

يمثل نموذج "Anderson & Narus, 1990" من أهم النماذج التي تصف علاقة التعاون بين المؤسسات المنتجة والمؤسسات الموزعة. يمثل نموذج وصف شامل للشراكة المستمرة والقائمة في قنوات التوزيع (الشكل رقم -

الشكل رقم -11- نموذج علاقات الشراكة بين المنتج والموزع



Source : Anderson, J., & Narus, J. (1990). *A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships*. Journal of Marketing, 54(1), p44.

توصلت دراسة "Anderson & Narus, 1990" إلى مجموعة من النتائج نعرضها فيما يلي:

- يعتبر التعاون مقدما للثقة وليس نتيجة لها؛ حيث تتولد الثقة نتيجة تبادلات تعاونية متعددة؛
- إن للمؤسسات المنتجة والمؤسسات الموزعة رؤية متماثلة للأثر الإيجابي للنتائج المقارنة على التعاون، وللصلة الإيجابية بين الاتصالات والنتائج المقارنة، وللأثر الإيجابي للاتصالات على التعاون، وللأثر الإيجابي للتعاون على الثقة؛

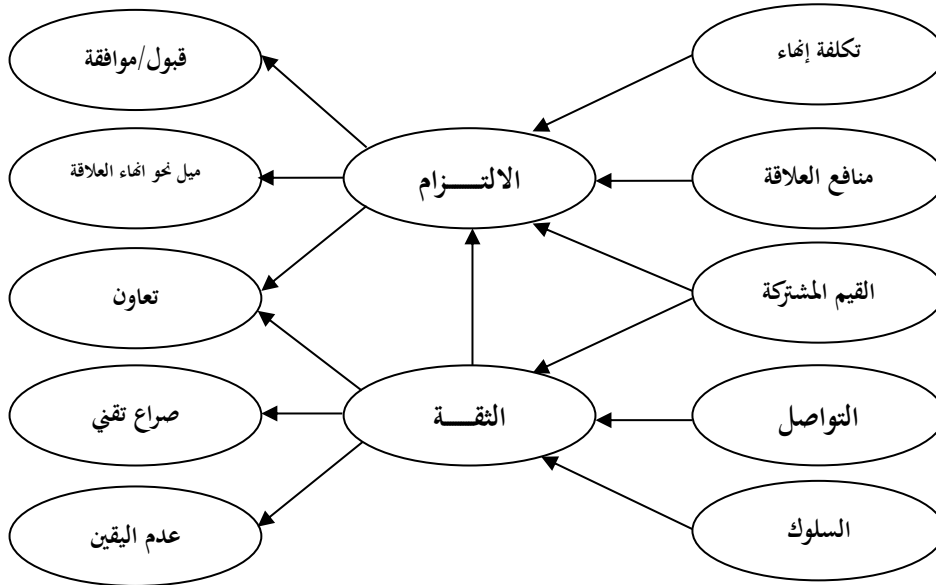
- إن الرضا هو نتيجة رئيسية للشراكة في النموذج المقترح، ويرتبط الرضا بفعالية العلاقة، كما أن هناك مسارا إيجابيا من التعاون إلى الرضا. لأن العمل المشترك للطرفين لتحقيق أهداف مشتركة يزيد من فناعة المؤسسة بوجود توافق بينها وبين الطرف الآخر؛ هذا ما يؤدي إلى الرضا عن العلاقة.

الفرع الثاني: نموذج "مورغان وهانت"

بالنسبة لـ "Morgan & Hunt; 1994" التسويق بالعلاقات عبارة عن عملية ترتكز أساسا على الثقة والالتزام المتبادل، كما يشمل جميع الأنشطة التسويقية الموجهة نحو انشاء وتنمية والاحتفاظ بعلاقات تبادل ناجحة. ويعتبر نموذج المتغيرات الرئيسية المحورية "KMV" (Key Mediating Variable Model) المقترح من طرف الباحثين في المجال الصناعي من بين أهم النماذج المفسرة لتطور مراحل التسويق العلائقي (الشكل رقم -12-)؛ حيث كان محل اهتمام العديد من الباحثين، وتم الاعتماد عليه في مختلف مجالات البحث. فعلى سبيل المثال اعتمده "Gurviez, 1999" في دراسة العلاقات في مجال مواد التجميل، واعتمده "Garbarino & Johnson, 1999" في دراسة العلاقات مع الجمهور في المجال المسرحي، أما "Bozzo, 1999" بدوره استخدم النموذج في دراسة العلاقات بين مؤسساتية، كما استخدمه "Sirieix & Dubois, 1999" في مجال الوجبات السريعة، واستخدمه "Frisou,

2000" في مجال الاتصالات؛ والعديد من الدراسات التي لا يمكن ذكرها في هذا السياق؛ فهذه بعض الدراسات التي اعتمدت تحليل عملية التبادل نموذج "KMV".

الشكل رقم -12- نموذج KMV للتسويق العلائقي



Source : Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. Journal of Marketing, 58(3), p22.

يرتكز هذا النموذج على المقاربة الاجتماعية للتبادل، حيث يعتمد على متغيرين محوريين: الالتزام المرتبط بالعلاقة وثقة أطراف التبادل؛ وخمس متغيرات مؤثرة (تكلفة إنهاء أو تصدع العلاقة، منافع العلاقة، القيم المشتركة، التواصل، السلوك الانتهازي)؛ وخمس نتائج (القبول أو الموافقة، الميل نحو إنهاء العلاقة، التعاون، الصراع الفني، عدم اليقين). كما يرى أصحاب هذا النموذج أن الالتزام والثقة يساعدان على صياغة استراتيجيات تعاونية، هذا ما يضمن نجاح فالالتزام حسب الكاتبين يزيد من قابلية انضمام طرف التبادل إلى نظام عملية. تبني أطراف التبادل المقاربة العلائقية التبادل، ويقلل من خطر الانسحاب من العلاقة في المستقبل القريب؛ أما الثقة حسب الكاتبين ترفع من احتمال فض الخلافات وعدم الاتفاق بالإيجاب بين طرفي التبادل، كما يساعد على التقليل من عدم اليقين. ويمكن تلخيص الأسس التي يقوم عليها النموذج في النقاط التالية:

1. من جهة تعتبر الثقة والالتزام متغيرين وسيطيين في النموذج، ومن جهة أخرى تؤثر الثقة إيجاباً على الالتزام؛
2. تعتبر الثقة والالتزام محددات نجاح علاقة التعاون؛
3. الرضا والتواصل يؤثران إيجاباً على الثقة والالتزام في ظل علاقة التعاون.

الفرع الثالث: نموذج "موهر وسيكمان"

يمثل النموذج عملية هيكلية للعلاقات التبادل على مستوى سلاسل التوريد وتحديد العلاقة بين المنتج والموزع في قطاع صناعة الحواسيب الشخصية. يقوم النموذج على مجموعة من الافتراضات، أين يعتبر أن سمات الشراكة وسلوك الاتصال، وأساليب حل النزاعات، هي مؤشرات هامة لنجاح الشراكة (الرضا وحجم المبيعات). بينت الدراسة على أن العناصر المؤثرة على الشراكة تتمثل في: تبادل وتشارك الاتصالات، وتقنيات حل النزاعات. تساعد نتائج الدراسة على فهم كيفية ادارة العلاقات وضمان النجاح.

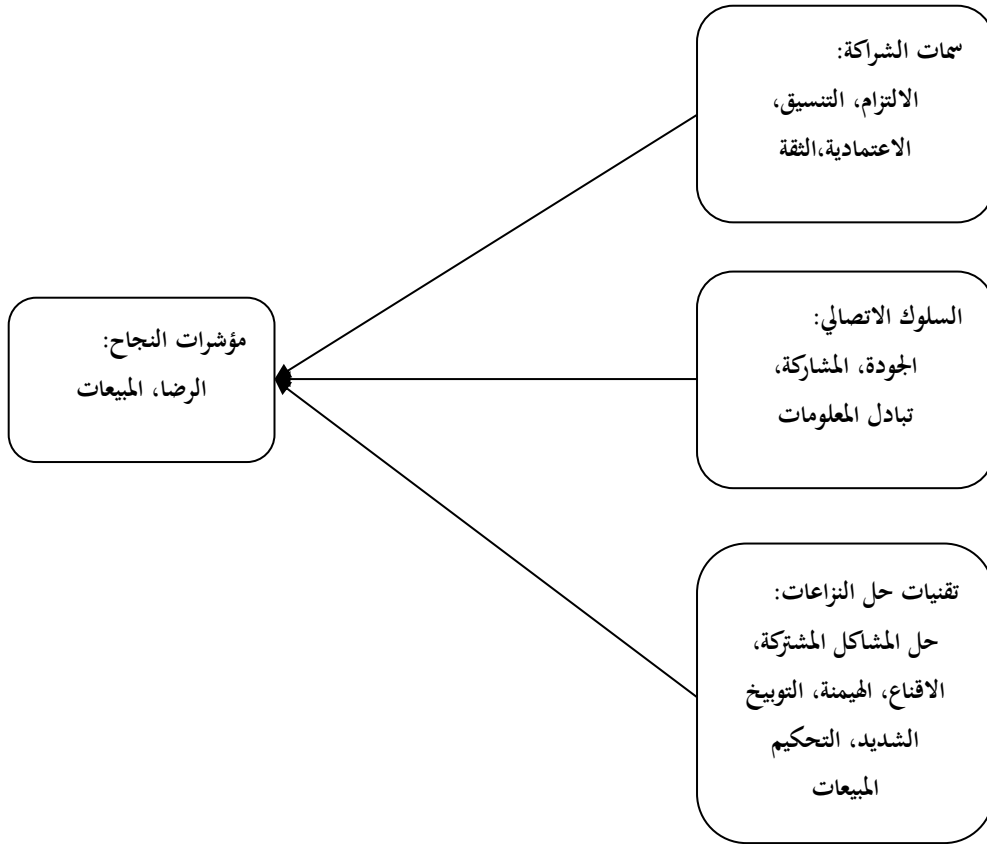
في اطار موضوع التحالفات الاستراتيجية أو الشراكة الاستراتيجية، حاولت الدراسة بحث سبل نجاح هذه التحالفات. على الرغم من النجاح في شراكات استراتيجية يمكن أن ينظر إليه على أنه دالة في الاستمرارية، وطول العمر العلاقة قد لا تستطيع تحديد النجاح بدقة؛ حيث أن بعض علاقات الشراكة تتجه إلى السلبية مع مرور الزمن. لتجاوز هذا الاشكال اقترح البحث مؤشرين يمكنهما المساهمة في نجاح الشراكة: مؤشر موضوعي (حجم المبيعات المتدفق بين الشركاء)؛ ومؤشر عاطفي (رضا الشركاء على بعضهما البعض).

يعتمد المؤشر الموضوعي بناء على أن تشكيل شراكات استراتيجية تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف كتعزيز الموقف التنافسي للمؤسسة أو زيادة الحصة السوقية لها؛ فتحقيق هذه الأهداف يمكن أن تكون أحد مؤشرات نجاح العلاقة. على سبيل المثال، في إطار الشراكة بين المؤسسات على مستوى قناة توزيع معينة المؤسسات المصنعة تشكل شراكات مع أعضاء القناة بناء على مجموعة متنوعة من الأسباب، بما في ذلك دعم القدرة على اختراق السوق. تعمل المؤسسات المصنعة بالتنسيق مع شركاء قنوات التوزيع، حيث أن هذه الأخيرة قادرة على تقديم خدمة أفضل للزبون النهائي، وبالتالي زيادة حجم مبيعاتها في المنطقة الجغرافية التي تنشط بها.

أما المؤشر العاطفي (رضا)، يستند على فكرة أن يتم تحديد جزء من النجاح، من مدى تحقق توقعات أداء الشراكة المحددة من قبل طرفي التبادل. حيث أن الرضا على علاقة الشراكة يتولد متى تحققت التوقعات حول الأداء. كما تطرق النموذج إلى العوامل المؤثرة والداعمة لمؤشرات النجاح، حيث تم حصرها في ثلاث محاور رئيسية. تتضمن الخصائص السلوكية سمات الشراكة، مثل الالتزام والثقة؛ وسلوكيات الاتصال، مثل تبادل المعلومات بين الشركاء؛ وتقنيات حل النزاعات، والتي تميل نحو حل المشاكل المشتركة، بدلا من الهيمنة أو تجاهل المشاكل. يمثل الشكل -

13- نموذج البحث المقترح لـ "Mohr and Spekman, 1994".

الشكل رقم -13- العوامل المرتبطة بنجاح علاقات الشراكة



Source: Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic Management Journal*, 15(2), 137.

بينت هذه الدراسة بأن الثقة والرغبة في تنسيق الأنشطة، والقدرة على التعبير عن مفهوم الالتزام نحو العلاقة هي مفتاح النجاح. كما تعتبر استراتيجيات الاتصالات هي أيضا عامل أساسي لنجاح الشراكة بين طرفي التبادل. كما أن نوعية المعلومات المرسله والمشاركة في التخطيط وتحديد الأهداف، تعطي انطبعا ايجابيا لدى طرفي التبادل. كما بينت الدراسة على أنه يجب تطوير التعاون المشترك لفهم أفضل للخيارات الاستراتيجية التي يواجهها طرفي التبادل. هذا الانفتاح ليس طبيعي في التسيير، بل يجب تطوير مهارات الاتصال وتعلم استيعاب أو تعديل القلق التقليدي لقرار الأحكام الذاتية. يجب على الإدارة أيضا التحرك نحو العمليات والآليات السلوكية التي تدعم العمل مع شركة أخرى لتحقيق أهداف ذات منفعة متبادلة. وتماشيا مع هذا التوجه من المهم هو أهمية الحل المشترك للمشاكل كآلية لحل النزاع. قدرة الشركاء لقبول وجهة نظر الطرف الآخر ومحاولة التوفيق بين الاختلافات يحسن حل المشكلة.

كما اقترح البحث وضع آلية ادارية داخل هذه المؤسسات لإدارة الاطار المستقبلي للشراكة وطبيعة العلاقة التي يريدها طرفي التبادل. الثقة والالتزام وجودة الاتصالات، التخطيط المشترك، والحل المشترك للمشاكل، كلها

تساهم وضع التوقعات والغايات والأهداف على نفس الخط؛ هذه العوامل كلها تساهم في نجاح الشراكة. غير أن التحدي يكمن في تطوير فلسفة الإدارة أو ثقافة الشركات أين يتطلب على طرفي التبادل التخلي عن بعض السيادة والسيطرة، والانخراط في التخطيط والتنظيم الذي يأخذ بعين الاعتبار احتياجات الطرف الآخر. لا يأتي مثل هذا التنازل المتعمد للتحكم بسهولة، ولكن يبدو أنه شرط ضروري للإدارة المستقبلية.

في حين يبدو أن التشابه بين الثقافات التنظيمية من شأنها تحسين القدرة على انجاح الشراكة، إلا أن نتائج البحث بينت بأنه لا يمكن ضمان هذا التوافق. في كثير من الحالات، الاختلافات في الثقافة، وإجراءات التشغيل، والممارسات تصبح واضحة فقط خلال سيرورة الشراكة. يجب أن تركز الجهود لتشكيل وتنفيذ الاستراتيجيات الإدارية التي تشجع وتعزز النمو المستمر والحفاظ على الشراكة.

على ضوء قلة وتشنت الكتابات خلال العقود السابقة، التي تعالج عوامل نجاح علاقة الشراكة من فشلها، حاول "Mohr & Spekman, 1994" تسليط الضوء على هذه الاشكالية. من الناحية التفسيرية، يقدم البحث نظرة دقيقة عن كيفية الإدارة الاستباقية لعلاقة التبادل الناجحة، وتجنب التكاليف المدمرة الكامنة في حين فشلت العلاقة. من الناحية النظرية، تم تحديد الروابط بين خصائص الشراكة ومحددات نجاحها، ما يمكنه توفير إطارا مفيدا للبحث في المستقبل. كما يمكن الإشارة على أن هذا البحث يعتبر من أولى الدراسات التي تناولت الموضوع امبريقيا على مستوى سلسلة التوريد، من أجل فهم أفضل لمعنى الشراكة الناجحة والمحددات التي تساهم في هذا النجاح. إن قرار قرار تشكيل شراكات استراتيجية موثقة بشكل جيد سواء في الأدب التسويقي أو الاستراتيجية يعتبر طرح جد منطقي. إلا أن "Mohr & Spekman, 1994" يشيران إلى وجود توجه قليل للغاية فيما يتعلق بالعمليات اللازمة لتطوير وتعزيز الشراكة الذي يلي قرار إقامة مثل هذه العلاقة. وإذا أخذنا بالاعتبار التكاليف والمخاطر الناتجة عن سوء التسيير المرتبط بسوء شراكة على أنه محتمل ودقيق، فالقيام بنظرة ثاقبة على العوامل التي تؤثر على نجاح الشراكة مفيدة للغاية.

الفرع الرابع: نموذج "جانسان"

يرى "Ganesan, 1994" بأن التوجه طويل المدى في علاقات البائع والمشتري يتوقف على عاملين: الإعتمادية المتبادلة لهما، ومدى ثقتهما في بعضهما البعض. هدفت دراسة "Ganesan, 1994" إلى بحث التوجه طويل المدى لمؤسسات البيع بالتجزئة ومورديها، وبحث الأبعاد الرئيسية للتوجه طويل المدى. بينت نتائج البحث بأن الإعتمادية تلعب دورا هاما في تحديد التوجه طويل المدى. كما أن الثقة عامل رئيسي في علاقة التبادل طويل المدى. كما بينت الدراسة بأن المصدقية تعتبر العامل الوحيد من مكونات الثقة الذي يلعب دورا هاما في التوجه طويل المدى. وتعتبر المصدقية على أن الطرف الآخر سوف يقدم تعهدات يمكن الاعتماد عليها، وأن لديه أفراد يقومون بمهام البيع والشراء بطريقة فعالة. كما تشير النتائج إلى وجود مجموعة من نقاط التشابه والاختلاف فيما يتعلق بتأثير المتغيرات المختلفة على التوجه طويل المدى والثقة والإعتمادية.

الفرع الخامس: نموذج "سمبسون ومايو"

في ظل اهتمام الباحثين في مجال شبكات التوزيع بربط الاستراتيجيات الاتصالية وهيكل علاقة التبادل (علائقية وصفقاتية) على المدى الطويل بنتائج التبادل (cf. Mohr, & Nevin, 1990). وفي ظل تركيز البحوث الامبريقية بشكل كامل تقريبا على الآثار المباشرة لاستخدام الاستراتيجيات التي لها تأثير على رضا أعضاء قناة التوزيع والصراع على مستوى القناة (cf. Anderson & Narus, 1990)؛ والعديد منها غير منسجم مع نتائج الدراسات في تلك الفترة (cf. Simpson & Mayo, 1997)؛ حاول "Simpson & Mayo, 1997" تسليط الضوء على أثر استراتيجيات الصدمة على نواتج العلاقة على مستوى قنوات التوزيع، مثل الثقة والالتزام والتعاون؛ بالإضافة تحليل طريقة استخدام هذه الاستراتيجيات وهيكل العلاقة من أجل تحديد نواتج قناة التوزيع.

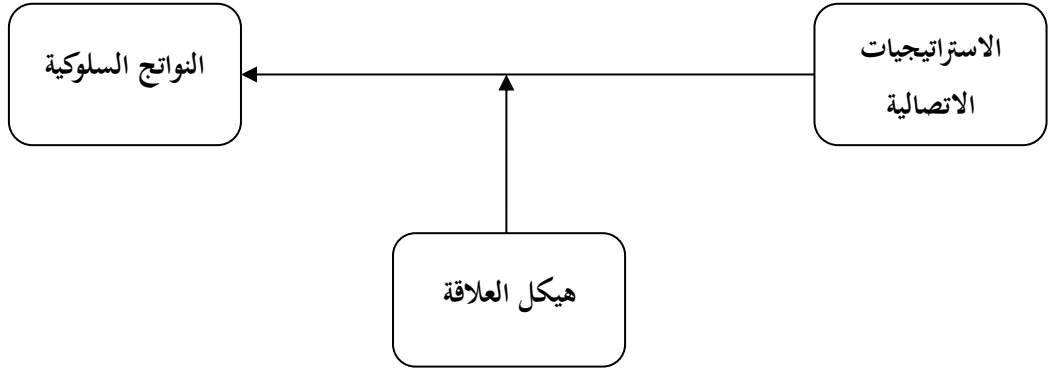
يقوم نموذج "Simpson & Mayo, 1997" على ثلاث محاور رئيسية، يتمثل المحور الأول في استراتيجيات الصدمة، تعتبر هذه الأخيرة نوع خاص من التواصل؛ تستخدم في هذا السياق على أنها تلميح خفي من قبل المورد على امكانية استخدامه لقوته السوقية. كما يرى بعض الباحثين على أن القوة التعسفية هي نوع من الاستجابات المناقضة لما اعتادت عليه علاقات التبادل السابقة، فهي تصرف لامنطقي يربك المشتري ويؤثر سلبا على استمرارية العلاقة. ففي التبادل العلائقي تتجه العلاقة نحو رفع درجة الترابط والحد من استخدام القوة السوقية. فالزيادة في استخدام استراتيجية الصدمة من المرجح أن يكون لها أثر سلبي على النتائج السلوكية. بعبارة أخرى، لما تبلغ العلاقة مستوى معين من العلائقية والكفاءة الاتصالية، ارتفاع محاولات التأثير على أعضاء قناة التوزيع تصبح غير مجدية بسبب التشبع الحاصل في الاتصال (Simpson & Mayo, 1997, 213).

أما المحور الثاني فيتمثل في النواتج السلوكية، والتي حصرها الباحثين في الثقة والالتزام والرضا. ففي ظل عدم وجود اجماع حول وضعية هذه المتغيرات في هيكل العلاقات والاستراتيجيات الاتصالية؛ حاولت الدراسة النظر في الآثار المباشرة لاستخدام استراتيجية الصدمة على الالتزام والثقة، والرضا على مستوى قناة التوزيع.

أما المحور الثالث التي يقوم عليه النموذج يتمثل في الإطار العلائقي لعملية التبادل أو كما تم الاصطلاح عليه في نموذج "Simpson & Mayo, 1997" بـ"الهيكل العلائقي". يعتمد الهيكل العلائقي المقترح على مجموعة فرعية من المعايير التي اقترحها ماكنيل؛ تتضمن هذه المجموعة العناصر التالية: التضامن، والتبادلية، والمرونة.

يفترض "Simpson & Mayo, 1997" بأن النواتج العلائقية لقناة توزيع (مثل: الرضا والثقة والالتزام والرقابة) ناتجة عن تفاعل بعض المتغيرات الهيكلية (مثل: الاستراتيجيات الاتصالية والانتهازية وعدم اليقين) مع هيكل العلاقة. وهو نفس المنهج الذي ذهب إليه "Robicheaux & Coleman, 1994" حيث بينت الدراسات التي قام بها في مجال الاقتصاد السياسي على أن الاستراتيجيات الاتصالية البديلة تتفاعل مع هيكل العلاقة بهدف تحديد مستوى الالتزام والثقة والرضا في علاقات التبادل (Simpson & Mayo, 1997, 211). يبين الشكل رقم -14- نموذج "Simpson & Mayo, 1997".

الشكل رقم -14- النموذج البنائي لـ "Simpson & Mayo, 1997"



Source: Simpson, J.T., Mayo, D.T. (1997). Relationship Management: A call for fewer influence attempts?. Journal of Business Research, 39(3), p211.

يعتبر نموذج "Simpson & Mayo, 1997" من أهم النماذج التي ساعدت على فهم أثر استخدام استراتيجية الصدمة في أنظمة التوزيع؛ حيث بين البحث أنه عند التحكم بهيكل العلاقة، يرتبط الارتفاع في استخدام النفوذ الغير تعسفي مع زيادة في مستويات الالتزام والثقة والرضا. وتشير هذه النتيجة أن محاولة المورد التنسيق ومراقبة أنشطة التسويق من خلال استخدام هذه الأساليب، سوف يؤثر إيجابيا على علاقة التبادل على مستوى قناة التوزيع، وسيزيد من مستوى التزام وثقة ورضا الموزع تجاه المورد. على العكس من ذلك، زيادة ارتفاع استخدام استراتيجيات الصدمة التعسفية تؤدي إلى مستويات أدنى من الالتزام والثقة.

العلاقة الإيجابية بين استراتيجية الصدمة الغير تعسفية والرضا تتفق مع الأبحاث حول نفس الموضوع (cf.Keith & al., 1990). ففي ظل قلة الدراسات الامبريقية للعلاقة بين استخدام استراتيجية الصدمة، مع النواتج العلائقية (الالتزام والثقة والرضا)، استطاع النموذج اثبات على أن استخدام النفوذ الغير تعسفي يرتبط بشكل إيجابي بالثقة، وفي المقابل تؤثر الاستراتيجيات التعسفية سلبا على الثقة، هذا يتفق مع النتائج التي توصل إليها "Scheer & Stem's, 1992"، كما بين البحث بأن التأطير الايجابي لاستراتيجيات التأثير تؤدي إلى ثقة أكبر من كونها تكون مؤطرة بالاستراتيجيات تأثير سلبية (Simpson & Mayo, 1997, 216).

كما بينت نتائج الدراسة، أنه لما يكون هناك استقرار في مستوى التوجه العلائقي، لا يوجد تأثير للاستراتيجيات التعسفية على الرضا. رجح "Simpson & Mayo, 1997" سبب ذلك إلى سيطرة العناصر الأكثر أهمية في استراتيجيات الصدمة التعسفية بدلا من المحددات النفسية على محددات الرضا مثل الأرباح، وارتفاع معدل المبيعات وجودة المنتج. بالإضافة إلى ذلك، يكشف التحليل بأن استراتيجيات الصدمة التعسفية ترتبط سلبا وبشكل كبير فقط ببعض الأبعاد المعينة للرضا. على سبيل المثال، الزيادة في استخدام المورد النفوذ التعسفي يؤثر سلبا على رضا الموزع تجاه عون مبيعات المورد. بالرغم من أن استخدام المورد النفوذ التعسفي فهو غير مرتبط معنويا

برضا الموزع حول المبيعات أو خدمات الدعم. وهذا ما يفتح المجال للدراسات المستقبلية في معالجة أثر الاتصالات على الرضا العاملي بدلا من الرضا المركب (أي دراسة الرضا كبنية عاملية وليست مجرد عامل وحيد).

افتراض نموذج الدراسة على أن تفاعل هيكل العلاقة مع استراتيجيات الصدمة التعسفية لها تأثير على الالتزام والثقة والرضا. بعبارة أدق، في أنظمة التوزيع التي تتميز بمستويات منخفضة من العلائقية، ارتفاع مستوى الاتصالات الغير تعسفية يزيد من مستوى نتائج القناة، بينما في الأنظمة التي تتميز بمستويات مرتفعة من العلائقية، يؤدي ارتفاع مستوى الاتصالات التعسفية إلى انخفاض مستويات الالتزام والثقة والرضا. بينت النتائج الأولية، أن مستويات عالية من العلائقية تعكس الأثر الإيجابي الأولي للاتصالات الغير تعسفية على الثقة والرضا. عندما تصبح العلاقات على المدى الطويل، يصبح أطراف التبادل أكثر معرفة مع بعضها البعض، وتتمكن من تنسيق الأنشطة على مستوى القناة مع اتصالات أقل. وهكذا، لما تتطور المعايير العلائقية ضمن نظام قناة التوزيع، الجهود التي تبذل من أجل التأثير على أعضاء قناة التوزيع تصبح يولد خلل في العلاقة على مستوى هذه القناة. الاستثناء الوحيد هو أن التواصل الغير تعسفي يعمل على زيادة الالتزام بغض النظر عن طبيعة العلاقة.

إن الزيادة في استخدام النفوذ التعسفي يخفض في مستويات الثقة والرضا في كلا النظامين الصفقاتي والعلائقي. بالرغم من أن الأثر السلبي للممارسة التعسفية على الالتزام تتضخم في الأنظمة العلائقية. وبعبارة أخرى، هناك زيادة في المعدل الذي يخفض من الالتزام كرد فعل على الممارسات التعسفية.

وأخيرا، فإن نتائج متباينة من هذه الدراسة تشير إلى أن الثقة والرضا تتفاعل على نحو مماثل لمختلف المؤثرات، في حين الالتزام يتفاعل بشكل مختلف. وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات سابقة، التي تشير إلى أن تطوير الثقة والرضا تتم بنفس المعدل وتتفاعل على نحو مماثل لمتغيرات التسويقية الأخرى، في حين أن الالتزام عامل يتميز بالتعقيد ويأخذ وقتا أطول ليتطور.

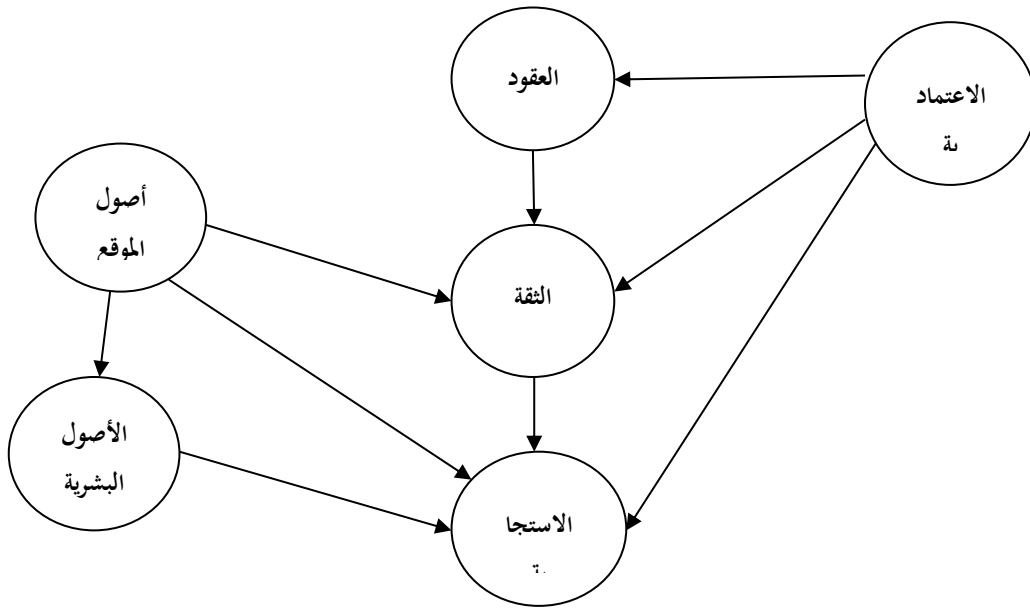
الفرع السادس: نموذج "هانديلد وبيشتال"

في ظل اثبات العديد من الدراسات أن بعض شركات التوريد هي أكثر فعالية من غيرها في تحقيق مستويات عالية من الأداء؛ يهدف هذا النموذج إلى دراسة استجابة سلسلة التوريد على مستوى قطاعات مختلفة. فأداء مؤسسات التوريد يختلف، وهو ما تدعّمه وتنص عليه الأدبيات الأكاديمية والتجارية حول الموضوع؛ فالأداء وقدرة الموردين يجب أن تتحسن لتكون قادرة على المنافسة في الأسواق الخاصة بكل منها. على هذا النحو، ركزت هذه الدراسة على إدارة مؤسسات الشراء لمورديها، وهيكل العلاقة الناتجة عن ذلك، والتأثير النسبي على استجابة المورد لاحتياجات المشتري.

تعتبر الثقة حسب النموذج عنصر رئيسي في علاقات التبادل التجاري. كما أشارت الدراسة إلى أهمية الأصول المكانية في دعم العلاقات فضلا على ذلك أهميتها في توطيد الثقة بين أعضاء سلسلة التوريد. تمت الدراسة

على عينة من مسؤولي المشتريات في قطاعات صناعية مختلفة. يتكون النموذج المقترح من ستة مكونات، تمثل الثقة العامل الوسيط، أين تتأثر الثقة بمجموعة من العوامل تتمثل في خصوصية الأصول المكانية ومستوى اعتمادية الوسيط على المورد والذي بدوره يؤثر على معدل الاستجابة. يبين الشكل رقم-15- مكونات النموذج المقترح من قبل "Handfield & Bechtel".

الشكل رقم -15- النموذج البنائي لـ "Handfield & Bechtel, 2002"



Source: Handfield, R. B., & Bechtel, C. (2002). The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness. *Industrial Marketing Management*, 31(4), 371

يقوم نموذج "Handfield & Bechtel, 2002" (الشكل -15-) على عدد من الدراسات النظرية والإدارية، التي تشير إلى أن "استثمارات المورد في الأصول الخاصة بالمشتري"، و"مستوى تباين السلطة" في العلاقة التي تحددها ظروف السوق؛ والتي تشير كذلك إلى أي مدى يتعامل طرفي التبادل "بعقود رسمية" ومدى تأثيرها على ارتفاع أو انخفاض مستوى ثقة المشتري تجاه المورد. يفترض هذا النموذج أيضا أن مستوى الثقة و"درجة الاعتمادية" على المورد، و"خصوصية الأصول البشرية" ترتبط في نهاية المطاف إلى آثار استجابة المورد في شكل تحسين أو تدهور الاستجابة.

بينت نتائج اختبار النموذج المقترح من طرف "Handfield & Bechtel, 2002"، على أن الاستثمار في الأصول المكانية من جانب الموردين ترتبط ايجابيا بمستوى الاستثمارات في الموارد البشرية. هذه الاستثمارات نفسها تؤدي في نهاية المطاف إلى ارتفاع مستوى ثقة المشتري تجاه المورد. وتشير الدراسة إلى أن الموردين الذين أنشؤوا مرافق ومعدات مخصصة لخدمة الزبائن يظهرون التزاما أكثر تجاه العلاقة، وبالتالي وضع الأساس لمزيد من التواصل. تتجسد هذه الاتصالات في شكل زيارات ميدانية، والتطوير المشترك للمنتجات جديدة، وتبادل المعلومات الحساسة. وعلاوة على ذلك، فإن تخصيص أصول على مستوى الأصول المكانية يؤدي إلى قدر أكبر من الثقة من جانب المشتري. حيث أن توفير دليل ملموس يرسى أكثر ثقة أكثر انسجاما بين على مستوى عناصر قناة التوزيع.

على الرغم من الصلة القوية بين الاستثمار في الأصول المكانية وثقة المشتري، إلا النتائج بينت بوجود تفاوت في قوة هذه الصلة من صناعة لأخرى. كما بينت الدراسة بأن المشترون يميلون إلى توظيف مجموعة من العقود الرسمية كإجراء وقائي حول امكانية استخدام المورد قوته التجارية في مرحلة من مراحل العلاقة؛ كما أن لهذه العقود تأثير ضعيف على ثقة المشتري تجاه المورد. اما فيما يتعلق بتبادل المعلومات، فقد أشارت النتائج إلى أنه حتى عندما يتم تبادل المعلومات بين الطرفين بطريقة مباشرة (وجها لوجه) قد لا يؤدي دائما إلى مستويات أعلى من الثقة؛ وعلى حد قول "Ring and Van de Ven": "دون الاستثمار المادي للموس في العلاقة لاستكمال تبادل المعلومات، ومستوى ثقة المشتري في المورد قد لا تتأثر" (Handfield & Bechtel, 2002, p375).

حتى أن مستويات الاستجابة تختلف بناء على القوة السوقية للمورد؛ حيث تشير نتائج الدراسة أن الموردين ذوي قوة تجارية المرتفعة لا يتعاملون بشكل مرن مع زبائنهم، على العكس من ذلك تتميز استجابتهم بالبطء ومواعيد التسليم لا تتميز بالموثوقية اللازمة. وفي المقابل بينت نتائج الدراسة بأن استثمارات المورد في الأصول البشرية يرتبط ايجابيا بارتفاع مستويات ثقة المشتري وهذه الأخيرة ترتبط بدورها ايجابيا بسرعة الاستجابة.

المطلب الثاني: التحليل الديناميكي لعملية التبادل

تعددت الدراسات التي تناولت عناصر التسويق العلائقي وآثارها على العلاقة بين الزبون والمورد؛ إلا أنها تفتقر إلى النظرة الشمولية حول عملية التفاعل. على سبيل المثال نجد العديد من الدراسات ركزت تحليلاتها على المتغيرات العلائقية الوسيطة (الثقة والالتزام والرضا وجودة العلاقة) باعتبارها حلقة وصل بين السلوكيات التبادلية (الاستراتيجيات العلائقية) ونواتج العملية؛ وهذا يعتبر نوع من التقصير في اتجاهات البحث حيث لم تلق السلوكيات التبادلية التي تعتبر مقدمات رئيسية للمتغيرات العلائقية الوسيطة، وهو ما يفسره عدم حصر هذه السلوكيات وعدم ضبط مفاهيمها (سلامة الدور على سبيل المثال). نفس الشيء يمكن ملاحظته في نسبة الدراسات التي تناولت نواتج التسويق بالعلاقات حيث يتم تناولها باعتبارها عناصر ثانوية في مختلف البحوث. ولتخطي هذا القصور تطلب

الأمر اجراء تحليل ديناميكي يتم من خلاله الوقوف على كل محور والتفاعلات المرتبطة به مع باقي المحاور. وفيما يلي عرض لأهم النماذج التي تناولت القراءة الشمولية لعملية التبادل.

الفرع الأول: نموذج "ويلسون"

يعتبر النموذج المقترح من قبل "Wilson, 1995" من أهم النماذج المفسرة لتطور العلاقة بين المورد والزبون كونه يدمج بين تطور العلاقة كعملية بالاعتماد على دراسات "Dwyer & al., 1987" ودراسات "Borys et al., 1989" وما تفرزه عملية التفاعل عبر كل مرحلة من مراحل تطور العلاقة. فحسب "Wilson, 1995" الاقتصار على دراسة مراحل تطور العلاقة دون دراسة المتغيرات المرتبطة بعملية التبادل يتميز بالسطحية ولا يقدم قراءة جوهرية لسيرورة عملية التبادل. فعلى سبيل المثال، الدراسات التي تناولت الثقة والالتزام بينت أهمية هذين المتغيرين في استمرارية العلاقة بين المورد والزبون، إلا أن دراستها في ظل مراحل تطور العلاقة يجعل أهميتها نسبية تختلف حسب كل مرحلة (Wilson, 1995, p338). اضافة إلى ذلك يشير الكاتب إلى مفهوم المتغيرات الكامنة حيث تتميز بأهميتها خلال مرحلة معينة إلا أنها لا تبرز في تحليل المتغيرات المرتبطة بعملية التبادل خلال نفس المرحلة ما دامت بيئة التبادل مستقرة؛ فالثقة مثلا يمكن أن تكون فاعلة جدا عند بداية العلاقة، إلا أنها تصبح كامنة خلال مراحل متقدمة من العلاقة إلى غاية حدوث تغيرات معينة في بيئة التبادل (تغيير فريق العمل مثلا) يتم تفعيلها مرة أخرى (Wilson, 1995, p339). بناء على ذلك يعرف الكاتب المتغير المفعول على أنه: "ذلك المتغير الذي يتطلب جهدا وزمنا كبيرا لادارته"، أما المتغير الكامن فيمثل: "تلك المسائل التي يقع التوافق عليها، فهي لا تتطلب جهدا ولا وقتا حيث دخلت ضمن مجال الاستغلال" (Wilson, 1995, p339). يتكون نموذج "Wilson, 1995" من خمسة مراحل، ترتبط كل مرحلة بمجموعة من المتغيرات الكامنة والمفعلة (الجدول رقم -09-).

الجدول رقم -09- مراحل تطور العلاقة حسب "WILSON; 1995"

المتغيرات	المراحل	البحث والانتقاء	تحديد الأهداف	وضع حدود العلاقة	بناء قيمة العلاقة	الحفاظ على العلاقة
السمعة						
الرضا على الأداء						
الثقة						
الزمامات اجتماعية						
مقارنة مستوى البدائل						
الأهداف المشتركة						
عدم تكافؤ السلطة						
التكنولوجيا المشتركة						
الاستثمارات غير المسترجعة						
التكيف						
الزمامات هيكلية						
التعاون						
الالتزام						

Source: Wilson, D. T. (1995). An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships. Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4), p339.

كما هو مبين في الجدول رقم -09- تتغير المتغيرات الكامنة والمفعلة وفقا للمرحلة التي تمر بها العلاقة، أي أن مشيرات ونواتج عملية التفاعل بين أطراف التبادل تتميز بالديناميكية وتتغير بناء على التفاعلات السابقة، فلكل مرحلة سابقة تعتبر تمهيدا لما بعدها؛ وفيما يلي شرح التفاعلات بناء على أبحاث "Wilson, 1995".

1. **مرحلة البحث والانتقاء:** تعتبر هذه المرحلة الأكثر نشاطا، حيث تتضمن عملية البحث على الشريك المناسب وهي تكافئ مرحلة الوعي في نموذج "F.R.Dwyer, P.H.Schurr, & S.Oh; 1987" حيث تعرف هذه المرحلة بـ: "أنها عملية اعتراف الطرف أ. باحتمال أن يكون الطرف ب. شريك لعملية التبادل" فهي بذلك خطوة حاسمة في عملية تنمية العلاقة. في هذه المرحلة يكون أطراف التبادل بين حالتين، الحالة الأولى يكون فيها طرفي التبادل على معرفة ببعضهما البعض ومن السهل تنمية العلاقة عبر ثلاث متغيرات، الرضا على الأداء والثقة ومقارنة مستوى البدائل؛ أما الحالة الثانية يكون طرفي التبادل على عدم معرفة مسبقة وتعتمد

تنمية العلاقة على سمعة الأداء لدى المورد والسيولة المالية لدى الزبون. فخلال هذه المرحلة تتم عملية الاختبار التي تمثل مقدار الجهد المبذول للتحقق من قدرة المورد على أداء العمل المطلوب كما يتوقعه الزبون.

2. **مرحلة تحديد الأهداف:** يتم خلال هذه المرحلة وضع القواعد التي تتم في ظلها عملية التبادل، من خلال رسم الاتجاه الذي يود أطراف التبادل اتباعه؛ فهي مرحلة بناء التوافق عبر توضيح الأهداف المشتركة والابتعاد عن الأهداف الفردية. كما أن تحديد الأهداف المشتركة يساهم بشكل فعال في حل النزاعات الممكن حدوثها، والحفاظ على الانسجام واستمرارية العلاقة. بالإضافة إلى ذلك تعتبر الالتزامات التنظيمية من المتغيرات الفاعلة خلال هذه المرحلة، حيث أن نجاح عملية وضع الأهداف المشتركة يعتمد بشكل كبير على هذا المتغير فهو أساس شرعية القرارات التي تتخذ في ظل عملية الاتفاق. كما يشير "D.T. WILSON" إلى تجنب توسيع مجال الأهداف، لأن ذلك يؤدي لا محالة إلى صعوبة الحصول على المعلومات بغرض اتخاذ مختلف القرارات؛ فمن الأفضل بداية وضع أهداف محددة وواضحة وترك النجاح يعمل على توسيع موضوع العلاقة؛ حيث أن نمو الثقة وتطوير العلاقات الاجتماعية من أهم العناصر المساعدة على نجاح عملية وضع الأهداف، وعلى حد قول "Lorange & Roos; 1991" "من بين أسباب فشل بناء علاقة بين أطراف التبادل غياب الثقة وعدم التوافق الشخصي" (Wilson, 1995, p340).

3. **مرحلة وضع حدود العلاقة:** إن ما يميز المبادلات التجارية بين المؤسسات أنها تخضع لضوابط قانونية واضحة وموثقة؛ إلا أن العديد من العلاقات لا تخضع لهذا النوع من الضوابط مثل علاقات الشراكة بين المنتجين والموزعين، والتحالفات الاستراتيجية لعمليات الشراء المشتركة، فضلا على ذلك العلاقات الشخصية بين البائع والمشتري حيث يندر أن نجد اطار قانوني يضبطها. إلا أن ذلك لا يمنع من وجود صور أخرى تضبط العلاقة تتمحور في مجملها حول الضوابط غير الرسمية التي تفرضها الثقافة السائدة في المعاملات التجارية، وهو ما يصطلح عليه بالعرف التجاري.

4. **مرحلة بناء قيمة العلاقة:** يمثل مفهوم القيمة من أهم العناصر التي تهتم بها المؤسسات في بيئة عمل تنافسية، فبناء القيمة تعتبر ميزة تنافسية في حد ذاتها، وبلوغها يتطلب مجهودات مستمرة لا تقتصر فقط على جمع المعلومات عن السوق بل تقديم عروض ذات قيمة مقارنة بالمنافسين. أما في عمليات التبادل التجاري يصبح مفهوم القيمة أكثر تعقيدا وبنائها يصبح أكثر صعوبة، لوجود سببين رئيسيين يرتبط الأول بعملية التخصيص التي تفرضها العملية، فكل زبون يتطلب أن يخصص له برنامج يتوافق وتوقعاته لأن مفهوم القيمة مرتبط ارتباطا مباشرا بالرضا؛ أما الصعوبة الثانية فتكمن في ضرورة تقديم عرض قيمة أكبر من المقدم من قبل المنافسين مع الرقابة على فاعلية وكفاءة تسيير الموارد (مادية ومادية وبشرية) كما أن بناء القيمة عبارة عن نشاط متبادل من قبل كلا الطرفين. يمكن للقيمة اتخاذ عدة أشكال، سواء تعلق الأمر بالتكنولوجيا أو بدخول السوق أو الحصول على المعلومات؛ ومهما كان الشكل التي تتخذه يجب خلال هذه المرحلة الانتباه إلى اتزان موازين القوة

بين طرفي التبادل، ففي هذه الحالة يمكن للالتزام المتبادل والتعاون أن يلعبا دورا فاعلا في دفع أطراف التبادل على التقديم المستمر للقيمة. كما أن الاستثمارات غير المسترجعة هدفها تقديم قيمة اضافية وتسمح بدعم الروابط الاجتماعية والهيكلية.

5. **مرحلة الحفاظ على العلاقة:** يعتبر مرور العلاقة عبر مختلف مراحل تطور العلاقة نجاحا تولد عبر سلسلة التفاعلات السلوكية والبيسيكولوجية بين طرفي التبادل التي تولدت عنها نتائج ايجابية تعتبر الشراكة من أهمها. إلا أن الأمر لا يتوقف عند هذا الحد، حيث أن استمرار العلاقة الجيدة والالتزام المتبادل على التعاون مرهون بالاستقرار الذي يميز هذه العلاقة. إن بلوغ هذه المرحلة يرتكز أساسا على الثقة والرضا على الأداء اللذين يمثلان الركيزة التي تعتمد عليها العلاقات المستقرة، فمن أهم الشروط التي تعتمد عليها هذه المرحلة هو بلوغ الثقة والرضا على الالتزام معدلاتها القصوى لتصبح بذلك متغيرات كامنة في نموذج تطور العلاقة.

الفرع الثاني: نموذج "بيريان وجراف وكولومبال"

تناولت دراسة "Perrien & al., 2005" موضوع تطور العلاقات في ظل التعاملات البنكية بين مؤسساتية. بالاعتماد على نموذج "Dwyer, & al., 1987" ونظرية "McNeil; 1983-1985" في البناء النظري للنموذج المقترح، حاولت الدراسة استكشاف أهم المتغيرات التي تتدخل في كل مرحلة من مراحل تطور العلاقة. اعتمدت هذه الدراسة بحث ميداني حول 229 مدير حسابات بنكية؛ تم استخدام تقنية المجموعات الحوارية لجمع البيانات، التي تعتمد أساسا على خبرة أفراد عينة الدراسة في تحديد المتغيرات الداخلة في كل مرحلة (Perrien & al., 2005, p7-10). نتائج الدراسة مبينة في الجدول رقم -10-.

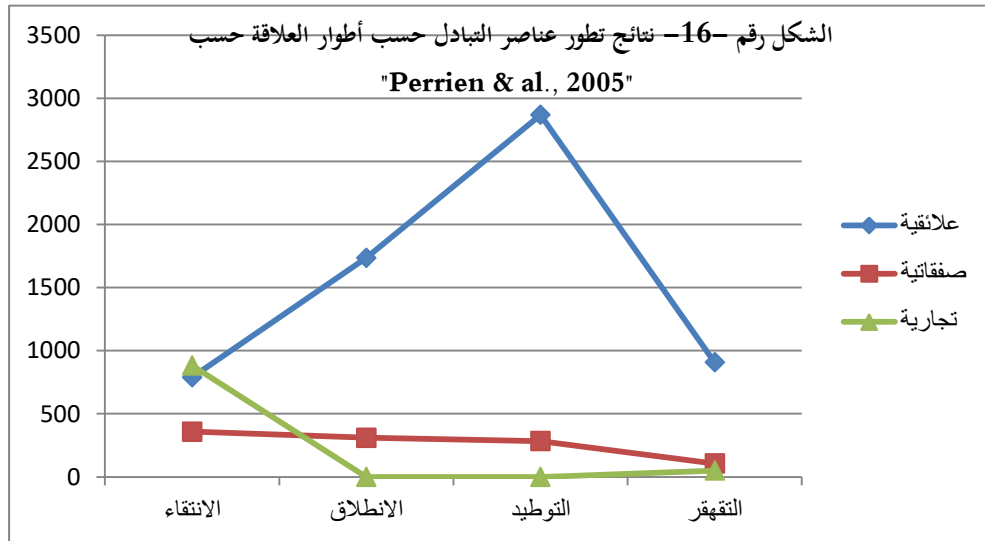
الجدول رقم -10- مراحل تطور العلاقة حسب "Perrien, Graf & Colombel, 2005"

المرحلة الرابعة		المرحلة الثالثة		المرحلة الثانية		المرحلة الأولى		علائقية صفقاتية تجارية	المعايير
النتيجة	التكرار	النتيجة	التكرار	النتيجة	التكرار	النتيجة	التكرار		
496	23	1630	41	851	15	209	07	علائقية	سلامة الدور
272	10	410	11	224	07	293	10	علائقية	التضامن
00	00	114	06	54	02	194	03	علائقية	المرونة
00	00	00	00	00	00	00	00	علائقية	الانسجام مع المصفوفة الاجتماعية
00	00	00	00	39	01	44	05	علائقية	المعايير فوق-تعاقدية
140	06	723	21	567	16	50	03	علائقية	التواصل
00	00	38	01	134	5	00	00	صفقاتية	تنفيذ المخططات
56	04	245	05	176	04	179	04	صفقاتية	تحقيق الوعود
00	00	00	00	00	00	17	02	صفقاتية	السلطة
00	00	00	00	00	00	51	01	صفقاتية	الثقة
00	00	00	00	00	00	48	02	صفقاتية	القرب
00	00	00	00	00	00	63	02	تجارية	خصائص البنك
50	03	00	00	00	00	696	24	تجارية	خصائص الزبون
00	00	00	00	00	00	123	05	تجارية	القطاع
908		2868		1735		790			مجموع المعايير العلائقية
106		283		310		358			مجموع المعايير الصفقاتية
50		00		00		882			مجموع المعايير التجارية

Source: Perrien J., Graf R. & Colombel, L. (2005). Le rôle des normes dans l'évolution d'une relation. Research paper, Montréal, ESG-UQAM, p18.

يمثل الجدول رقم -10- نتائج دراسة "Perrien & al., 2005" باستخدام أسلوب المجموعات الحوارية؛ يمثل العمود الأول على اليمين العناصر التي تتضمنها علاقة التبادل بين مؤسساتية والتي تم تقسيمها إلى ثلاث أنواع من علاقات التبادل، الصفقاتية والعلائقية (بناء على معايير "McNeil") والتجارية. أما السطر الأول يمثل أطوار العلاقة، حيث تم تقسيمها إلى أربع أطوار: مرحلة الانتقاء، مرحلة الانتقاء، مرحلة التوطيد، وأخيرا مرحلة التقهقر.

كما هو مبين في الشكل رقم -16- تتغير أهمية مختلف العناصر التبادلية حسب كل مرحلة. ففي مرحلة الانتقاء يلاحظ بروز المتغيرات التجارية، حيث يهتم طرفي التبادل بمستوى الانسجام في المكاسب الاقتصادية وتوافق الشروط العامة للتبادل (السعر، التسليم، الفوترة وغيرها من العناصر الاقتصادية) بالإضافة إلى ذلك وبمعدل أقل تظهر العناصر العلائقية أما العناصر الصفقاتية تذهب إلى الاستقرار نوعا ما أثناء جميع أطوار العلاقة مع انخفاض طفيف.



المصدر: من إعداد الباحث

بالرجوع إلى المعطيات المبينة في الجدول رقم -10- نلاحظ أن كل مرحلة تميزها بعض العناصر التبادلية. فعلى سبيل المثال، تظهر أعلى نسبة للمرونة أثناء مرحلة الانتقاء، وتسجل انخفاض ملحوظ أثناء المراحل اللاحقة. فيما يأتي عرض تحليلي لنتائج الدراسة حسب كل طور للعلاقة (Perrien & al., 2005, p10-12):

1. **مرحلة الانتقاء:** تظهر النتائج بأن العناصر التجارية تصدر العناصر التبادلية خاصة خصائص الزبون، حيث أن الوضعية المالية تعتبر حافز للمؤسسة (البنوك في هذه الدراسة) ومن مصلحتها إبرام الصفقة مع الزبون المحتمل. أما العناصر العلائقية تأتي في الدرجة الثانية وبفارق بسيط بينها وبين العناصر التجارية، ويمثل التضامن المعيار الأهم من بين هذه العناصر، فهو يمثل أول خطوة نحو بناء علاقات طويلة المدى، فهو يجسد سعي أطراف التبادل صون العلاقة من الفشل والحفاظ على استمراريتها. بالإضافة إلى ذلك يظهر معيار سلامة الدور الذي يمثل مدى قدرة المؤسسة فهم حاجات ورغبات زبائنهم الجدد كما يمثل درجة الاحترافية في تقديم الخدمات ودعم رضا الزبون. كما تظهر النتائج أهمية معيار المرونة أثناء هذه المرحلة، فهذا المعيار يقوم على قابلية وقدرة أطراف التبادل على توقع التغيرات التي تمس بيئة التبادل والتكيف معها، والقدرة على حل النزاعات. أما بالنسبة للمعايير الصفقاتية ليس لها الدور الكبير أثناء هذه المرحلة، مع ملاحظة بروز معيار الوفاء بالوعد الذي يعكس اجتهاد طرفي التبادل تحقيق الأهداف المتفق عليها ضمن الجدول الزمني، مع تجنب الوقوع في أخطاء التي تعكس مدى تحكم أطراف التبادل في الأمور ودرجة الاحترافية لديهم.

2. **مرحلة الانطلاق:** نلاحظ أنه خلال هذه المرحلة تصدر المعايير العلائقية على باقي المعايير؛ مع انخفاض ملحوظ في المعايير التجارية التي لا يظهر لها أي أثر أثناء هذه المرحلة، ما يعني أن الاعتبارات التجارية تم تجاوزها وليس لها أي دور في عملية التبادل؛ كما يلاحظ وجود نوع من الاستقرار في المعايير التعاقدية (ميل سالب)، مع حفاظ معيار الوفاء بالوعد على أهميته خلال هذه المرحلة. يلعب خلال هذه المرحلة معيار سلامة الدور باعتباره

من المعايير العلائقية العنصر الأهم في عملية التبادل، حيث المعرفة والاحترافية يكون لهما الأثر الفعال في الانطلاق السليم للعلاقة؛ كما يلاحظ بروز معيار التواصل أثناء هذه المرحلة على الرغم من كون الكثير من الباحثين يعتبرونه من مكونات معيار سلامة الدور. على هذا الأساس يمكن القول بأن انطلاق العلاقة يعتمد على معيارين رئيسيين يتمثلان في سلامة الدور والتواصل مع الاحتفاظ بمعيار الوفاء بالوعد باعتباره معيارا تقليديا في علاقات التبادل تجاري.

3. مرحلة التوطيد: نلاحظ خلال هذه المرحلة الارتفاع المستمر لأهمية المعايير الصفقاتية، حيث تصل معدلات إلى مستويات جد مرتفعة، كما يلاحظ تركيز هذه المعايير على سلامة الدور والتواصل والتضامن. تمثل سلامة الدور أثناء هذه المرحلة المعيار الرئيسي الذي تقوم عليه عملية توطيد العلاقة، وبمقارنة قيمته إلى القيمة الاجمالية للمعايير مجتمعة نلاحظ أنه يفسر نصف هذه المرحلة، بعبارة أخرى يتبين من المقارنة بأن عنصر سلامة الدور يلعب دورا جد محوري في توطيد والحفاظ على جودة العلاقة. بالإضافة إلى ذلك نلاحظ ارتفاع مستوى أهمية كل من معيار سلامة الدور والمعيار التضامن، حيث تصل معدلاتهما أثناء هذه المرحلة إلى أقصى قيمة. كما يمكن ملاحظة استمرارية دور المعايير الصفقاتية والمثثلة في معيار الوفاء بالوعد، ورغم انخفاض قيمته مقارنة بالمعايير العلائقية إلا أنه يمثل الأساس القاعدي والمفهوم التقليدي التي تقوم عليه أي علاقة تبادلية.

4. مرحلة التقهقر: نلاحظ خلال هذه المرحلة وجود انخفاض حاد في قيم جميع المعايير المذكورة آنفا، حيث انخفضت قيمة سلامة الدور بنسبة 75 في المئة ومعيار التضامن بنسبة 50 في المئة ومعيار التواصل بنسبة 80 في المئة اما معيار الوفاء بالوعد فانخفض بنسبة 90 في المئة. يمكن الإشارة إلى أن هذا الانخفاض في المعايير ليس هو من تسبب في بلوغ العلاقة إلى مرحلة التقهقر، وإنما يمكن أن يعزى ذلك إلى عوامل خارجية مثل المنافسة والفرص البديلة.

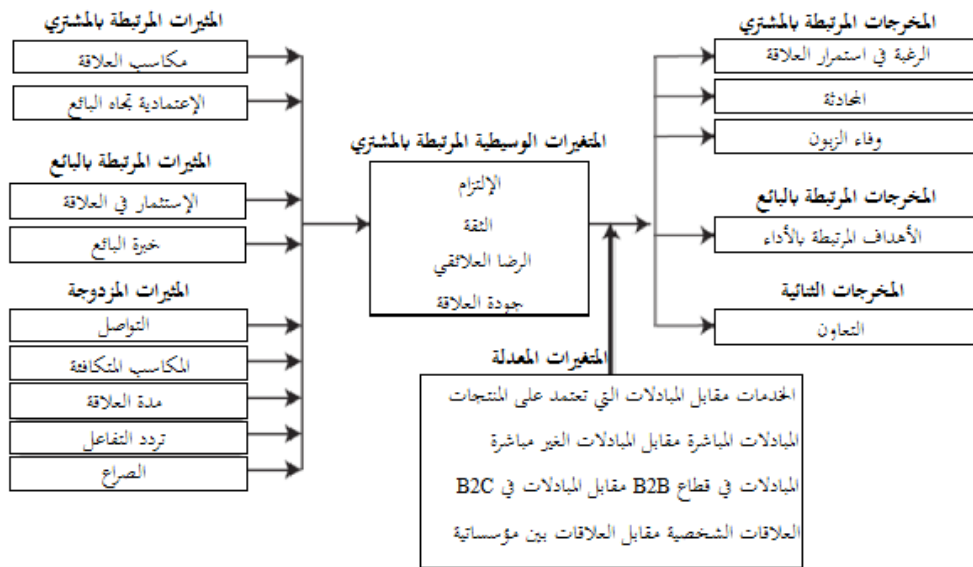
تعتبر دراسة "Perrien & al., 2005" من بين الدراسات القليلة التي تناولت موضوع المعايير في شكلها الديناميكي؛ كما استطاعت الدراسة ابراز أهمية المعايير العلائقية خلال مختلف مستويات تطور العلاقة. كما الضوء على معيار سلامة الدور باعتباره عامل محوري في علاقات التبادل، حيث يظهر في جميع محطات العلاقة خاصة على مستوى مرحلة التوطيد؛ كما تشير الدراسة إلى أهم مكونات سلامة الدور حيث قامت بحصرها في أربع مكونات رئيسية:

1. معرفة الزبائن ومؤسساتهم والبيئة المحيطة بهم؛
2. كفاءة المورد، سواء على المستوى العام أو على مستوى أعوان العلاقات؛
3. قدرة المورد على الاستجابة لمختلف التزاماته؛
4. مدى استعداد المورد على تنسيق النشاطات.

الفرع الثالث: نموذج "بالماتيبي وزملاؤه"

يعتبر من أهم النماذج التي تناولت مسألة ديناميكية العلاقة؛ كما يمثل نتاج سلسلة من الدراسات الميدانية الامبريقية خلال الفترة الممتدة من 2006 إلى 2015، تمخض عنها ما يصطلح عليه "النظرية العامة لديناميكية العلاقة"، التي تلقى اهتماما متزايدا من قبل الباحثين باعتبارها من الاشكاليات الحديثة في موضوع التسويق بالعلاقات. نحاول خلال هذا العنصر التطرق إلى أهم دراستين ضمن سلسلة البحوث التي قام بها الباحثون. يتمثل البحث الأول في دراسة تحليلية وصفية شاملة (meta-analysis)، لوصف العلاقات التسويقية التبادلية في اطار ديناميكي، آخذا بعين الاعتبار المتغيرات المؤثرة والنواتج والوسيطية والمعدلة؛ كما تطرق إلى الترابط الموجود بين دورة حياة العلاقة والأداء كما هو مبين في الشكل رقم -17-. يهدف النموذج إلى تحديد الاستراتيجيات الفعالة التي تساهم في بناء علاقات أكثر استمرارية، وتحديد النتائج الأكثر تأثرا، وشروط فعالية الاستراتيجية العلائقية؛ اضافة إلى بناء نموذج شامل ومتكامل يساعد على تحديد العلاقة بين التسويق بالعلاقات والأداء.

الشكل رقم -17- نموذج بالماتيبي وزملاؤه حول ديناميكية العلاقة



Source: Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 145.

بينت هذه الدراسة درجة التعقيد الذي يميز دور الاستراتيجيات العلائقية على المتغيرات الوسيطة ونتائجها مقارنة مع ما تم اقتراحه في الدراسات السابقة. إلا أن الفرضية الرئيسية للتسويق بالعلاقات لا تزال قائمة، حيث أن وجود علاقات قوية يؤثر إيجابا على الأداء. العديد من النتائج التي توصل إليها هذا البحث تقدم مساهمات هامة لتطوير فعالية البحث والممارسة في مجال التسويق بالعلاقات. تتمثل نتائج البحث في العناصر التالية (Palmatier, 2006, p150):

1. المثبرات:

- استراتيجيات التسويق بالعلاقات الخاصة بالمثبرات تتميز بالفعالية لتوليد علاقات قوية؛ كما أن الخبرة والتواصل تعتبر المثبرات الأكثر فعالية، وتأتي في الدرجة الثانية استثمار العلاقة، المكاسب المتكافئة، والعلاقة. الاعتمادية، والتردد، كما تعتبر مدة العلاقة غير فعالة نسبياً؛
- للصراع أثر سلبي أكثر منه ايجابي لأي استراتيجية تسويق علائقي؛
- يعتبر انتهاج استراتيجية محددة أكثر فعالية لدعم العلاقة؛ حيث أن المكاسب العلائقية والاعتمادية على الزبائن والتكافؤ أكثر فعالية في دعم الالتزام مقابل دعم الثقة. والعكس بالنسبة للاستثمار في العلاقة والتردد.

2. المخرجات:

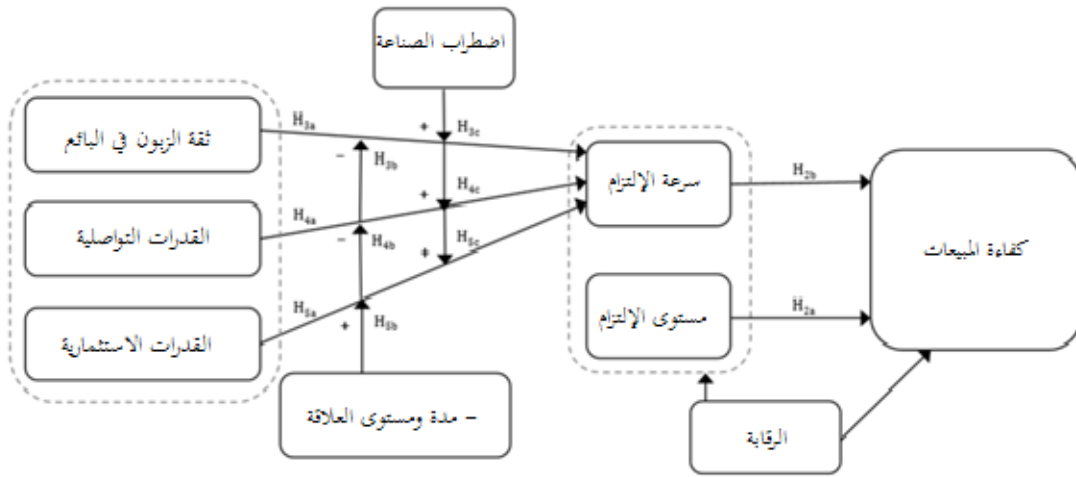
- نوعية العلاقة (مقياس مركب من قوة العلاقة) لديه التأثير الأكبر على الأداء الموضوعي، أما الالتزام فلديه تأثير أقل؛
- الاستثمار في علاقة لديه تأثير مباشر وكبير على الأداء الموضوعي لقوة البيع؛
- الاعتماد لديه، تأثير كبير مباشر على الأداء الموضوعي للبايع، في المقابل لديه تأثير ضعيل نسبياً على المتغيرات الوسيطة العلائقية.
- في جميع النتائج، العلاقات لها التأثير الأكبر على التعاون والمحادثة، وتأثير أقل على الأداء الموضوعي.

3. المتغيرات المعدلة:

- التسويق العلاقة هي عادة أكثر فعالية عندما تكون العلاقات هي العنصر الأكثر أهمية للزبائن، مثل: 1. الخدمة مقابل عروض المنتجات، 2. شبكات التبادل مقابل التبادلات المباشرة؛ 3. علاقات الأعمال مقابل الأسواق الاستهلاكية.
- غالباً ما تكون لعلاقات الزبائن تأثيرات أقوى على نتائج التبادل لما يكون العنصر المستهدف عبارة عن شخص طبيعي بدلاً من مؤسسة بيع.
- يتمثل البحث الثاني في دراسة الطبيعة الديناميكية للالتزام وعلاقتها بالأداء، إضافة إلى توضيح دورها المهم في فهم العلاقات التجارية (Harmeling & Palmatier, 2015). تمت الدراسة خلال ست سنوات متتالية على عينة من بحث لشبكة علاقات مؤسسة تجارية تمتلك 500 نقطة بيع، وأهم منتجاتها الأجهزة الالكترومنزلية وأدوات الصيانة والملابس. بينت الدراسة بأن ديناميكية الالتزام تتطور بمعدل ايجابي خلال الفترة من 1 إلى 4 سنوات، وتتناقص خلال الفترة من 4 إلى 6 سنوات. كما بينت الدراسة العلاقة الايجابية لسرعة الالتزام على أداء المبيعات مع وجود اختلافات في درجة تأثيرها حسب كل مرحلة، حيث أن التأثير يكون قويا خلال المرحلة 1-4 سنوات ويتناقص خلال الفترة من 4-6 سنوات.

اهتمت الدراسة الثالثة (Palmatier & al., 2013) بالعوامل المؤثرة على ديناميكية الالتزام والنائج المحققة؛ من خلال دراسة على عينة من 380 فرد من زبائن مؤسسات قطاع الأعمال، ومندوبي المبيعات، ومؤسسات البيع في قطاع التكنولوجيا العالية ومؤسسات التصنيع. تم الحصول على عينة عشوائية من عناوين البريد الإلكتروني لزبائن ومندوبي مبيعات هذه المؤسسات؛ وجراء استقصاء الكتروني عبر الانترنت.

الشكل رقم -18- نموذج "بالماتيبي وزملاؤه" لديناميكية الإلتزام في العلاقات بين مؤسساتية



Source: Palmatier, R. W., Houston, M. B., Dant, R. P., & Grewal, D. (2013). Relationship Velocity: Toward A Theory of Relationship Dynamics. *Journal of Marketing*, 77(1), 16.

بينت الدراسة بأن الثقة والقدرة الديناميكية (أي قدرات الاتصالات، والقدرة الاستثمارية لاستغلال الفرص) لها أثر إيجابي على ديناميكية الإلتزام؛ كما أنه في الصناعات الأكثر استقراراً تصبح الثقة والتواصل أقل تأثيراً عندما تطول العلاقة، أما الصناعات التي تتميز بعدم الاستقرار يكون للثقة والاتصال دورها الفعال في الحفاظ على العلاقة؛ في حين تعتبر القدرات الاستثمارية أكثر أهمية مع زيادة عمر العلاقة مهما كانت طبيعة الصناعة (مستقرة أو غير مستقرة). كما بينت الدراسة على أن أداء المبيعات يكون مرتفع أثناء مرحلة نمو العلاقة ويكون منخفضاً أثناء فترة النضج (مع ميل موجب)، هذا ما يدعم استنتاجات "Jap & Anderson, 2007"، يرجع هذا إلى انخفاض معدل ديناميكية الإلتزام أثناء مرحلة النضج (Palmatier & al., 2013, p25). بالإضافة إلى ذلك طول عمر العلاقة لا يؤدي بالضرورة على مستوى أداء مرتفع؛ فالعمر لا يعتبر مؤشراً قوياً على جودة العلاقة، حيث أنه يمكن أن يكون عمر العلاقة طويل إلا أن اتجاه الأداء يكون ثابتاً أو متناقصاً.

خلاصة

رغم أهمية نتائج الدراسات التي تناولت علاقة التبادل على مستوى قنوات التوزيع، إلا أنه من الصعب الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرارات التسويقية بسبب غياب عنصر الزمن ضمنها. فدراسة النموذج ضمن نطاق زمني ثابت يسمح فقط بتحديد البنية العامة والعوامل المحيطة بها؛ هذا ما يجعل النماذج تحمل حجم ضئيل من المعلومات الممكن الاستفادة منها. في المقابل نجد توجه بعض الدراسات نحو التحليل الديناميكي للبنى العلائقية؛ فنماذج تحليل علاقات التبادل لا يمكن أن تتخذ نفس الشكل بمرور الزمن. بعبارة أخرى، محددات نجاح العلاقة أثناء مرحلة انطلاق العلاقة تختلف عن تلك التي في مرحلة النمو، ونفس الشيء بالنسبة لباقي المراحل.

تم خلال هذا الفصل التطرق إلى أهم الجوانب المحيطة بنماذج العلاقات على مستوى قنوات التوزيع. يمكن تلخيص أهم المفاهيم التي تحيط بالموضوع عبر النقاط التالية:

- يعتبر مفهوم دورة الحياة من المفاهيم المتجذرة في تحليل الظاهرة التسويقية؛ يعتبر مفهوم "دورة حياة السوق" من أولى استخدامات هذا المفهوم، ليتسع استعماله إلى ميادين تسويقية أخرى أشهرها دورة حياة المنتج والعلامة التجارية. ومع بروز مفهوم التسويق بالعلاقات ظهر مفهوم دورة حياة الزبون ليمس مختلف مستويات علاقات التبادل، بين مؤسساتية أو على مستوى قناة التوزيع. يعتبر "Dwyer & al., 1987" أول من تطرق إلى هذا المفهوم على مستوى التسويق بالعلاقات.

- يمكن تصنيف النماذج التي تطرقت إلى علاقات التبادل إلى صنفين رئيسيين: النماذج الستاتيكية والنماذج الديناميكية. الفرق الجوهرى بين هذين النوعين أن الثانية تناولت عنصر الزمن في تحليل علاقات التبادل بخلاف الأولى التي اقتصر على دراسة العلاقات عند نقطة زمنية (فترة) محددة. اعتمدت البحوث التي تناولت الزمن ضمن عملية التحليل مستويات علاقة تتشابه في مجملها مع مراحل "Dwyer & al., 1987".

الفصل الثالث:

الحصة السوقية

المبحث الأول: الأهمية الاستراتيجية للحصة السوقية

المبحث الثاني: الأساليب الكمية والكيفية لتحليل الحصة السوقية

تمهيد

يدور موضوع التحليل الاستراتيجي حول محورين أساسيين يتمثل الأول في التحليل الاستراتيجي للمحيط الداخلي والمحيط الخارجي للمؤسسة؛ تشمل البيئة الداخلية كل الإمكانيات والقدرات المتاحة في المؤسسة التي تسعى المؤسسة إلى تقييمها باستمرار، وهو ما يسمح لها بتحديد مواضع القوة والضعف لديها. أما المحيط الخارجي فيتكون من مجموع القوى في المجتمع الأوسع التي تؤثر على عمل المؤسسة، فهذه القوى لا تؤثر على مؤسسة معينة، وإنما يمتد تأثيرها إلى جميع المؤسسات.

تعتبر المبيعات المحققة ممثلة بالحجم أو القيمة، من بين أهم عناصر التحليل الاستراتيجي الداخلي. فهي تمثل قياسات مباشرة لفعالية النشاط البيعي للمؤسسة. في المقابل، لا يمكن الاعتماد عليها لتحديد كفاءة الأداء التسويقي للعلامة أو المؤسسة، لأنها لا تأخذ المنافسة بعين الاعتبار. فارتفاع المبيعات لا يعكس بالضرورة كفاءة أداء العلامة بل يمكنه أن يكون نتيجة انتعاش عام للسوق؛ بل عكس ذلك، يمكن أن تخفي هذه الزيادة تفهقر في تنافسية العلامة. من أجل أن يكون تحليل المبيعات فعال يجب أن يتبع بتحليل عناصر البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة. ويعتبر تحليل الحصة السوقية من بين أهم العناصر التي تعتمدها المؤسسات لهذا الغرض. يتناول هذا الفصل أهم العناصر المرتبطة بالحصة السوقية من ناحية المفهوم والدور الاستراتيجي لديها. كما سيتم التطرق إلى أساليب قياس الحصة السوقية باعتبارها من بين أهم التحديات التي تواجه المؤسسة.

المبحث الأول: الأهمية الاستراتيجية للحصة السوقية

ترمز الحصة السوقية -عموما- إلى نصيب المؤسسة من المبيعات الإجمالية للصناعة، فهي مؤشر قوي على مكانة المؤسسة في السوق ومدى قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة؛ وعامل رئيسي في ضمان استمراريتها. كما تمثل حازا هاما في تقليل تدفق الداخلين الجدد إلى للسوق. على هذا الأساس يلعب تحليل الحصة السوقية دورا رئيسيا في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، وعلى ضوءها تتخذ العديد من القرارات التي تعتبر مصيرية لوجود المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم الحصة السوقية

يتناول هذا المطلب أهم المفاهيم المرتبطة بالحصة السوقية. حيث يتم التطرق إلى تعريف الحصة السوقية والاعتبارات التي تؤخذ في حسابها. كما تم التطرق إلى علاقتها بادوات التحليل الاستراتيجي للنشاطات التسويقية.

الفرع الأول: تعريف الحصة السوقية

يرتبط تعريف الحصة السوقية بتحديد تعريف السوق. عادة ما يعرف السوق على أنه مجموعة من الأشخاص (أو مؤسسات) المحتملين لشراء فئة معينة من المنتجات. بالنسبة للمنتجات الاستهلاكية والخدمات، السوق هو مجموعة من المستهلكين الذين يمثلون المشترين المحتملين للمنتج أو الخدمة؛ وأولئك المستهلكين الذين لم يشتروا المنتج هم خارج نطاق السوق. إذا قمنا بتعريف السوق على هذا النحو، ينبغي أن يعني أن الحصة السوقية تمثل حصة المؤسسة من المستهلكين الذين اقتنوا منتجاتها؛ من الواضح أنه ليس هذا هو الاستخدام الشائع لمصطلح الحصة السوقية. في معظم الحالات، الحصة السوقية تعني حصص المبيعات الفعلية (سواء في الكمية المباعة أو رقم الأعمال) للمنتج في فترة معينة وفي منطقة جغرافية معينة؛ في هذه الحالات تمثل الحصة السوقية أداء مبيعات فئة منتج معين في السوق، بدلا من مجموعة من المشترين للمنتج. حيث يستخدم مصطلح الحصة السوقية باعتبارها نصيب مبيعات -بالكمية أو برقم الأعمال- المؤسسة مقارنة باجمالي مبيعات الصناعة في قطاع سوقي معين. يمكن كتابة الحصة السوقية وفقا لهذا المفهوم تحت العبارة التالية: $S_i = \frac{Q_i}{Q}$ ؛ حيث أن S_i تمثل الحصة السوقية للمؤسسة، و Q_i تمثل مبيعات المؤسسة i ، و Q اجمالي مبيعات السوق وهو يعادل مجموع مبيعات المؤسسات الناشطة في السوق ($Q = \sum_{j=1}^m Q_j$)؛ و m تمثل عدد المؤسسات الناشطة في السوق). تمثل هذه الصيغة للحصص السوقية مفهوم محدد زمنيا ومكانيا، وهو تعريف وقياس لفترة معينة وقطاع سوقي محدد؛ لأن كل من البسط والمقام من المعادلة تمثل مفهومين محددين زمنيا ومكانيا. بعبارة أخرى يفترض تحليل الحصة السوقية للمؤسسة تحديد واضح للمرجعية السوقية، أي مجموعة العلامات أو المنتجات التي وضعتها المؤسسة في البرنامج التنافسي اضافة إلى القطاعات السوقية المستهدفة. مهما كانت الصيغة التي يتم بها تعريف السوق المرجعي؛ يمكن قياس الحصة السوقية عبر أساليب مختلفة، نذكرها فيما يلي (Lambin & al., 2008, p120):

- الحصة السوقية بالحجم؛ يقصد بها الحصة السوقية المحسوبة مقارنة باجمالي حجم مبيعات السوق المرجعي.
 - الحصة السوقية بالقيمة؛ يتم حسابها بالاعتماد على رقم الأعمال المحقق، إلا أنه يصعب التعامل معها لأنها لا تعطي تفسيرات مجدية بسبب امكانية تغيير المؤسسة لسياساتها السعرية خلال فترة الدراسة.
 - الحصة السوقية القطاعية؛ يقصد بها الحصة السوقية المحسوبة بالنسبة لتقسيم سوقي معين وليس اجمالي السوق، كما أن قيمتها تكون أكبر من قيمة الحصة السوقية المحسوبة على جميع التقسيمات.
 - الحصة السوقية النسبية؛ تقوم بمقارنة الحصة السوقية للعلامة بحصة المنافسين (الحصة السوقية الاجمالية للعلامات محل المقارنة لا تتضمن حصة المؤسسة)، عموما تكون الحصة جيدة إذا تجاوز معدل الحصة السوقية النسبية 33 في المئة.
 - الحصة السوقية النسبية بالنسبة لأخطر المنافسين؛ تحسب مقارنة بقائد السوق الكلي.
- يمكن طرح اشكالية قياس مختلف أنواع الحصص السوقية، بسبب عدم توفر البيانات، مثلا يتطلب حساب الحصة السوقية القطاعية تقدير اجمالي حجم مبيعات كل تقسيم سوقي؛ كما أن حساب الحصة السوقية النسبية بالنسبة لأخطر المنافسين تتطلب معرفة حجم مبيعات قائد السوق خلال الفترة محل الدراسة. يمكن الإشارة إلى أن صعوبة القياس تتغير وفقا لقطاع الدراسة.

الفرع الثاني: اعتبارات حساب الحصة السوقية

تكمن أهمية قياس الحصة السوقية في ازالة عوامل البيئة الخارجية التي تمارس نفس التأثير على علامات المؤسسات المتنافسة، حيث أن السوق محدد بالقطاعات السوقية، والمنافسة محددة بحدود الصناعة محل الدراسة (بالعلامات أو المؤسسات)، كما تسمح بمقارنة القدرة التنافسية لكل منها. إلا حصر المحددين السابقين غير كافي بل توجد من النقاط التي يجب على المؤسسة أخذها بعين الاعتبار، وهو ما أشار إليه "Oxenfeld; 1969"، بأنه ينبغي التعامل مع مفهوم الحصة السوقية بحذر، على هذا الأساس يجب أخذ الاعتبارات التالية في الحسبان (Lambin & al., 2008, p121):

- يعتمد مستوى الحصة السوقية اعتمادا مباشرا على أساس المقارنة الذي تم تحديده، بمعنى آخر السوق المرجعية؛ من المهم التأكد من أن أساس المقارنة هو نفسه بالنسبة للعلامات محل المقارنة.
- يجب التحقق من الفرضية التي تنص على أن العوامل البيئية لها نفس التأثير على جميع العلامات، فبعض العلامات قد تكون في وضع أفضل مع بعض العوامل البيئية؛
- عند دخول علامة جديدة للسوق يؤدي ذلك بالضرورة إلى انخفاض الحصص السوقية للعلامات الأخرى؛ مع وجود فروقات بين العلامات في مقاومة هذا التغير في السوق؛
- أحيانا، يمكن أن تشهد الحصص السوقية بعض التقلبات نتيجة لعوامل عرضية أو خاصة؛

- في بعض الأحيان، يكون انخفاض الحصة السوقية للمؤسسة متعمداً؛ حيث تقوم المؤسسة مثلاً بإلغاء أحد قنواتها التوزيعية أو التخلي على أحد التقسيمات السوقية؛

المطلب الثاني: الحصة السوقية كمؤشر لقياس أداء النشاطات التسويقية

تساعد مؤشرات الأداء على تحليل أفضل للنشاطات التسويقية المحققة؛ كما يمكن التمييز بين نوعين من المؤشرات، الكمية والكيفية. أما الكيفية فالمقصود منها تلك القياسات المرتبطة بالمتغيرات الكيفية المرتبطة بنشاطات المؤسسة، مثل الرضا وصورة العلامة والشهرة وغيرها من المؤشرات؛ أما المؤشرات الكمية يمكن حصرها في، حجم المبيعات، الحصة السوقية، مردودية المصاريف بالنسبة لرقم الأعمال وأخيراً الوضعية المالية للمؤسسة.

الفرع الأول: مؤشرات قياس الأداء التسويقي

يشير "Clark; 1999" إلى أن مؤشرات قياس الأداء التسويقي تطور في ثلاثة اتجاهات متسقة (Da (Gama, 2011, p02): 1. من المؤشرات المالية إلى المؤشرات غير المالية؛ 2. من مؤشرات المخرجات إلى مؤشرات المدخلات؛ 3. من المؤشرات ذات البعد الأحادي إلى متعددة الأبعاد.

اتجهت الأعمال الأولى لقياس الأداء إلى حد كبير إلى تحليل إنتاجية وربحية الجهود التسويقية للمؤسسة. يمكن اعتبار "Sevin; 1965" المؤلف الرئيسي لهذا التيار، ولا يزال كتابه "تحليل الإنتاجية التسويقية" من المؤلفات التسويقية العريقة (Da Gama, 2011, p02).

قدمت سنوات السبعينات (1970-1980) مفهوم موسع للمخرجات دون أن تتضمن المؤشرات المالية، لأنه يوجد عناصر تسويقية مهمة لم تؤخذ بعين الاعتبار في القياسات المالية التقليدية. فاقصر القياس على المؤشرات المالية يشكل خطراً على الأداء التسويقي مستقبلاً. خلال هذه الفترة جذب مؤشر الحصة السوقية الكثير من الاهتمام، حيث كانت أعمال مجموعة بوسطن للاستشارات في بدايات السبعينيات عام 1970 سباقاً في اعتماد مؤشر الحصة السوقية. كما يمكن الإشارة إلى أعمال "Buzzell et al.; 1975; Buzzell & Gale; 1987" حول أثر الاستراتيجيات التسويقية على ربحية المؤسسة أو ما يصطلح عليه مشروع "PIMS" (Profit Impact of Marketing Strategies). فكانت الحصة السوقية أول مؤشر غير مالي في قياسات الأداء التسويقي (Da (Gama, 2011, p03).

مع بداية الثمانينات انتبه الباحثون إلى مؤشرات أخرى غير مالية: جودة الخدمة (cf. Parasuraman, cf. Anderson et Sullivan, 1993; Zeithaml et Berry, 1988; Cronin et Taylor, 1992)؛ ورضا الزبائن (cf. Oliver, 1997)؛ ووفاء الزبائن (cf. Reichheld, 1993; 1996; Dick et Basu, 1994)؛ وقيمة العلامة (cf. Barwise, 1993; Keller, 1993; Aaker, 1996). كما بدأ الاهتمام بالكيفية التي ترتبط بها هذه المؤشرات،

باعتبارها تشكل جزءا من حركية عامة، حيث يتم اتخاذ مؤشرات النتائج المالية جنبا إلى جنب مع مؤشرات أخرى تنتج أثناء عمليات المدخلات والمخرجات في الفترة السابقة. يمكن لهذه العملية اتخاذ الشكل التالي: العمليات والأنشطة التسويقية تؤدي إلى نتائج وسيطة التي بدورها تؤدي في نهاية المطاف إلى نتائج مالية. على هذا الأساس يمكن اعتبار المخرجات الوسيطة كأصول تسويقية يمكنها الاستفادة من التفوق في الأداء المالي.

تركز معظم مقاييس الأداء على النتائج، رغم أن العمليات تمثل "الاسمنت" الذي يربط كل شيء في المؤسسة. ولذلك، ينبغي الاهتمام بقياس المدخلات (Brownlie, 1999 as cited in Da Gama, 2011, p04). السبب الرئيسي لهذا العزوف هو التعقيد الذي يميزها؛ حيث أن تعريف الممارسات التسويقية الجيدة غالبا ما تخضع للمعالجة المفاهيمية أو النوعية بدلا من المعالجة الإحصائية الصارمة (Sheth & Sisodia, 2002; as cited in Da Gama, 2011, p04).

شهد التقدم نحو مقاييس الأداء تسويقي متعددة الأبعاد وتقييم فعالية التسويق دفعة قوية في أواخر السبعينيات (Kotler; 1977 as cited in Da Gama, 2011, p04)؛ وفي وقت لاحق، التدقيق التسويقي (cf. Kotler, Gregor et Rodgers, 1989, Barry, Conant et Parasuraman, 1991; Parkinson et Zairi cf. Kohli et Jaworski, 1990; Narver et Slater, 1993; Brownlie, 1996)، ومفهوم التوجه نحو السوق (cf. Kohli et Jaworski, 1990; Narver et Slater, 1993; Brownlie, 1996)، ومفهوم التوجه نحو السوق (cf. Kohli et Jaworski, 1990; Narver et Slater, 1993; Brownlie, 1996)، ومفهوم التوجه نحو السوق (cf. Kohli et Jaworski, 1990; Narver et Slater, 1993; Brownlie, 1996)، ومفهوم التوجه نحو السوق (cf. Kohli et Jaworski, 1990; Narver et Slater, 1993; Brownlie, 1996).

ومن الجدير أن هذه الاتجاهات لا تعني تحولا جذريا عن أشكال التقييم الأخرى، ولكنها ضرورة، يتم فيها إعادة النظر ووضع تصور أوسع للمؤشرات.

حسب "فيليب كوتلر" يمكن التمييز بين أربعة مؤشرات لقياس فعالية النشاطات التسويقية؛ نذكرها فيما يلي (Kotler & Dubois, 2012, p140-142):

- **تحليل المبيعات:** يقصد به اختبار رقم الأعمال المحقق مقارنة بالأهداف المسطرة؛ أين يتم تسليط الضوء على مجمل العناصر البيعية، كما تتضمن معلومات دقيقة عن حركة المبيعات حسب المناطق أو المندوبين أو المنافذ أو الأصناف أو العلامات.

- **نسبة المصاريف إلى رقم الأعمال:** من أهم القياسات التي تهتم بها المؤسسة في الرقابة على نشاطاتها التسويقية هو تحليل المصاريف التسويقية مقارنة برقم الأعمال المحقق؛ حيث يمكن للمؤسسة تخصيص ميزانية تسويقية تصل إلى ثلث الميزانية العامة، التي توزع بدورها على مجموعة النشاطات التسويقية التي بدورها يمكن توزيعها على مصاريف: الاشهار وأعمال الطباعة، تنشيط المبيعات، تحفيز القوى البيعية، دراسات السوق، الإدارة والتسيير.

- **التحليل المالي:** يهتم التحليل المالي إلى تحديد العوامل التي تؤثر على مردودية الاستثمارات المنجزة من قبل المؤسسة، عبر مختلف وظائفها الانتاج والتمويل والتسويق والادارة وغيرها. أما التحليل المالي التسويقي يمكن

المؤسسة من قياس مردودية مختلف الاستثمارات المرتبطة بالنشاط التسويقي، سواء تعلق الأمر بقنوات التوزيع أو الاتصالات أو ادارة محفظة الزبائن؛

- **تحليل الحصة السوقية:** ترتبط المؤشرات السابقة بالقياسات الداخلية، حيث تعتمد في المؤسسة على معطيات متوفرة لديها في قوائمها البيعية والمالية؛ أما معيار الحصة السوقية يمثل قراءة خارجية تقوم بها المؤسسة، تركز فيها على البيانات الداخلية اضافة إلى البيانات الخارجية التي تتحصل عليها من السوق؛ حيث تسمح لها بمقارنة مبيعاتها المحققة بمبيعات المنافسين.

أدت عملية التكيف مع متغيرات البيئية إلى بروز عدد كبير من المؤشرات؛ يؤكد "Meyer, 1998" بأن المؤسسات غرقت في المؤشرات التي يمكن أن يصل عددها إلى المئة. في دراسة تم نشرها "Ambler & al., 2004" على البحوث المنشورة في أهم المجالات المتخصصة في التسويق، أكدت بوجود 19 مؤشر مهمين على القياس: المبيعات، الحصة السوقية، المساهمة في الأرباح ونية الشراء.

الفرع الثاني: دور الحصة السوقية في تحليل الوضعية التنافسية

ابتداء من سبعينيات القرن الماضي ظهرت العديد من المفاهيم الجديدة في التسيير ك: إدارة القيمة "Gestion de la valeur"، وإدارة التغيير وإدارة الكفاءات. حيث كان للتطورات الحاصلة في مجال التقنية والمعلومات الأثر البالغ على مراقبة التسيير التي أصبح لزاما عليها تطوير أدواتها وتقنياتها لمواكبة هذه التحديات الجديدة؛ حيث عرفت هذه الفترة انتشار العديد من الأدوات الرقابية الفعّالة، من أمثلتها: حساب التكلفة على أساس النشاط "Activity Based costing : ABC"، ومراقبة الجودة الشاملة "Total Quality Control TQC" وظهور لوحات القيادة المتوازنة "Balanced Scorecard". وبذلك انتقلت عملية مراقبة التسيير من مراقبة التكاليف إلى متابعة الأداء وقيادة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها (بونقيب، 2006، ص07). هذا التغيير في رؤية المؤسسة وانتقالها من النظرة الذاتية إلى رؤية محيطها ساهم في احداث تغييرات جذرية في أداء المؤسسات ونشاطاتها بما يتوافق مع اتجاهات السوق ليكون ما تقدمه حصيلة البحث عن التميز ضمن التفاعلات الحاصلة في حركية المؤسسات ورغبات المستهلكين وحتى البيئة العامة الداعمة للصناعة.

يتمثل جوهر أهمية الحصة السوقية في التحليل الاستراتيجي، كونها انعكاس للتنافسية التسويقية للمؤسسة؛ فمنذ أزمة الركود الإقتصادي في ثلاثينيات القرن الماضي، أعطت وكالات دراسات السوق الأولوية في تطوير أدوات قادرة على تقدير مدخلات ومخرجات منافذ التوزيع بدقة. لحد الآن تشكل الحصة السوقية عنصر رئيسي في تشخيص وتقييم التوليفات بين المنتجات والأسواق (تقريبا تشمل جميع مصفوفات تصنيف المنتجات، الحصة السوقية كبعد يعكس قدرتها التنافسية) (Bultez, 1996, p05)؛ فبالنسبة لمصفوفة بوسطن الاستشارية (BCG matrix) مثلا، تعتمد في قياسها للوضعية التنافسية للمؤسسة على حصة السوق النسبية، وتحسب هذه الأخيرة

بقسمة الحصة السوقية للمؤسسة على نظيرتها الخاصة بأكبر المنافسين. أما بالنسبة لمصنوفتي "McKinsey" و"ADL" تعتمدان على حصة السوق ضمن مجموعة من معايير قياس الوضعية التنافسية. كما يرى بعض الباحثين بأنها الأساس الذي يقوم عليه مفهوم "القوة السوقية" وهي مؤشر على مدى قدرة المؤسسة على التأثير في السوق لتحقيق أهدافها. فحسب "Wind and Mahajan; 1981a" تشكل حصة المؤسسة في السوق واحدة من المكونات الرئيسية التي تصف قوة المنتج/الأعمال في نماذج تحليل الوضعية التنافسية (Varadarajan, 1990, p14). وفي نفس السياق اقترح "Gogel et Larréché; 1989" مقارنة للمنافسة الدولية اصطلاح عليها اسم "مصنوفة المواقف التنافسية الدولية" اعتمد على الحصة السوقية النسبية كمؤشر على القوة السوقية الدولية للمؤسسة (Bultez, 1996, p05).

تعددت نظريات قياس والرقابة على الأداء إلا أنه رغم اختلاف هذه الأساليب في منهجيتها والفرضيات التي تقوم عليها دائما نجد مؤشر الحصة السوقية من بين مؤشرات قياس الأداء؛ ففي نظرية لوحة القيادة المتوازنة نجد الحصة السوقية كأحد عناصر محور الزبائن، أما نظرية الجودة الشاملة تعتبر الحصة السوقية من بين الأهداف التسييرية الرئيسية.

الجدول رقم -11- أهمية الحصة السوقية في التحليل التسويقي الاستراتيجي

المؤشرات	تكرار الاستخدام	فئة المؤشرات
المؤشرات		
الشهرة، قوة العلامة، الرضا، نية الشراء	10	ميولات المستهلكين
الوفاء، الحساسية تجاه السعر، عدد الزبائن الجدد، تحول الزبائن	12	سلوك المستهلكين
تكلفة التواصل، حصة خط المنتج، تكرار الشراء	10	مؤشرات البيع
الحصة السوقية، معدل التوغل، قوة التأثير	07	المنافسين
العائد على الاستثمار للمنتجات الجديدة، عدد المنتجات المقدمة	04	الابتكار
المبيعات، دوران المخزون	11	المالية

Source: Ambler, T., Kokkinaki, F. & Puntoni S. (2004). Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection. Journal of Marketing Management, 20, 475.

يبين الجدول رقم-11- مؤشرات القياس المستخدمة من قبل المسؤولين المشاركين في الدراسة التي أجراها "Ambler & al., 2004" حول مفهوم الأداء التسويقي، حيث بينت الدراسة بأن الحصة السوقية من بين أهم عناصر قياس تنافسية المؤسسة.

المبحث الثاني: الأساليب الكمية والكيفية لتحليل الحصة السوقية

بالرغم من أن الحصة السوقية من المفاهيم القاعدية في التسويق، ورغم أهميتها في التحليل الاستراتيجي ورغم اعتبارها مؤشر على الأداء، وبالرغم من تعدد الكتابات حولها خلال عقود كثيرة، إلا أن مشكلة القياس لا تزال محل نقاش بين الباحثين والدارسين للموضوع. حيث تكمن صعوبة القياس في نقطتين رئيسيتين: أولهما صعوبة الحصول على البيانات الميدانية، وفي كثير من الحالات يستحيل الحصول عليها خاصة إذا تعلق الأمر بالصناعات الاستراتيجية، أو مواد الاستهلاك العام، فضلا على ذلك مشكلات تعيين حدود السوق (حيث تعتبر البدائل والأهداف السوقية من أهم العقبات)؛ ثانيا؛ صعوبة قياس العلاقة بين متغير الحصة السوقية باعتباره متغير كمي وباقي المتغيرات التسويقية الكيفية، مثل الرضا والولاء والثقة، وتوقعات الزبون وغيرها. إلا أنه يوجد من الكتابات ما قدم مساهمات هامة في أسلوب القياس والنمذجة، لا يزال استغلالها ميدانيا غير مجسد على أرض الواقع بعد.

المطلب الأول: الأساليب الكمية لقياس الحصة السوقية

إن المتمعن في طبيعة الدراسات التي اهتمت باشكالية القياس، يمكنه ملاحظة وجود اتجاهين رئيسيين في تقدير نماذج الحصة السوقية؛ من الدراسات من اتجهت في تقدير معالم النماذج الانحدارية ونماذج السلاسل الزمنية، وهناك من الدراسات التي اتجهت نحو أساليب اسقاطية مثل الجهودات التسويقية للمؤسسة وجاذبية العلامة؛ وهو ما سنتطرق اليه خلال المطلبين التاليين.

الفرع الأول: نماذج الانحدار

تعتبر من النماذج الاحصائية التي تستخدم لتحديد علاقة السبب والنتيجة، حيث تسمح بتقدير التغير الذي يمكن أن يحدث في المتغير التابع بناء على متغير أو متغيرات مستقلة. تعددت استخدامات هذه النماذج في البحوث التسويقية، حيث أنه تم احراز تقدم كبير خلال السنوات الأخيرة في مجال نمذجة الحصة السوقية ومحدداتها؛ انصبت الدراسات الأولى على تطوير الهياكل النموذجية للحصة السوقية مع محدداتها من خلال دراسات "Mills, 1959; Huff, 1962-1963; Naert & Bultez, 1973; Bell & al., 1975" وبعد ذلك اتجه البحث نحو طرق التقدير، عبر دراسات "Nakanishi & Cooper, 1974 & 1982". اضافة إلى العديد من الدراسات القياسية التي تسمح بمقارنة القيمة التنبؤية لمختلف الهياكل المقدره للحصة السوقية (cf. Ghosh & al., 1987; Leeflang & al., 1984; Brodie & Kluyver, 1984; Lambin & Dor, 1989, p4). كما يوجد من الباحثين من اهتم بدعم رشادة نماذج التوقع بالحصة السوقية، بما في ذلك تقدير معالم النموذج بدلالة الزمن (cf. Simon, 1982; Wildt et Winer, 1983)، أو عبر تطوير نماذج لهياكل غير متماثلة (cf. Carpenter, Cooper,)

(Hanssens and Midgley, 1986). تضاف هذه الدراسات إلى تلك التي اهتمت بالتحليل الديناميكي لآثار الاتصالات الاشهارية (cf. Palda, 1964; Mann, 1975) (Lambin & Dor, 1989, p5).

نظرا لتعدد الدراسات حول الموضوع وتعدد النماذج المقترحة، سنحاول التطرق إلى واحد من النماذج التي عالجت اشكالية تقدير الحصة السوقية بشكل شمولي وهو نموذج الضبط التفاضلي المعمم "APG" (modèle d'ajustement partiel généralisé)؛ حيث ينتقل من نمذجة الحالة العامة ثم يقوم بحصر الحالات الممكنة. ينطلق هذا النموذج من فرضية أن الحصة السوقية "المرغوبة" نادرا ما تلتقي بالحصة السوقية "الحالية" وجهود المؤسسة يجب أن يكون هدفها تقليص هذه الفجوة. والمقصود بالحصة السوقية "المرغوبة" هي مجموع التفضيلات الفردية للمستهلكين لكل علامة ومقارنتها بمجموع الاختيارات الفردية لجميع المشتريين المحتملين للسوق المرجعي. تتغير الحصة السوقية "الجارية" ديناميكيا من فترة لأخرى لتقترب من الحصة السوقية "المرغوبة". يمكن تمثيل هذه العلاقة في الصيغة التالية (Lambin & Dor, 1989, p6):

$$Y_t - Y_{t-1} = \phi(Y_t^* - Y_{t-1}^*) + \psi(Y_{t-1}^* - Y_{t-1}) + u_t$$

حيث أن "Y" تمثل الحصة السوقية الجارية، و"Y*" الحصة السوقية المرغوبة؛ و"phi" و"psi" معلمتين هدفها قياس الأهمية النسبية لمعاملات التصحيح الديناميكي.

تبين هذه المعادلة بأن تطور الحصة السوقية الجارية من فترة إلى أخرى محددة بمركبتين:

- من جهة، التغير في الحصة السوقية المرغوبة: التغير الذي يعكس كلا من التغيرات في الأذواق والتفضيلات بناء على المشتريين المحتملين والتغيرات التي أحدثتها المؤسسة التي تناسب طبيعة العرض الذي

$$Y_t^* = a + \sum_{j=1}^k b_j X_{j,t} + \sum_{l=1}^q c_l E_{l,t}$$

قدمته، من خلال المتغيرات الاستراتيجية والعملية لتلبية أفضل لحاجيات السوق أو لمواجهة نشاطات المنافسين. يمكن كتابة الحصة السوقية المرغوبة في الصيغة التالية. حيث أن "X" تمثل متغيرات النشاط التسويقي، و"E" تمثل المتغيرات البيئية.

- من جهة أخرى الفجوة الملاحظة خلال الفترة السابقة بين الحصة السوقية المرغوبة والحصة السوقية الجارية؛ يمكن أن تكون تمثل الانحراف الناتج عن الفرق بين القرارات الفعلية للمشتريين والحلول التي يرغبون بها، يمكن لهذا الاختلاف أن يرجع جزئيا إلى أن المشتري لا يحقق مشترياته لمجموعة من الأسباب، نذكر على سبيل المثال: أثر عملية الشراء السابقة، انخفاض القدرة الشرائية، ارتفاع تكاليف التغيير. ويمكن أيضا أن تعزى الفجوة إلى ضعف تفاعل هذه المؤسسات مع تفضيلات المشتري أو تأثير عملية

تكيفها بالعوامل البيئية. كما يمكن أن يكون سبب الفجوة وجود خلل في ميكانيزمات السوق التي من شأنها أن تمنع المشترين للتعبير عن ميولهم أثناء عملية الشراء.

يمثل الجزء الأول من المعادلة معامل التكيف ذو الطبيعة الاستراتيجية، الذي ينطوي على قياس تفضيلات المشتري والسلوك التسويقي للعلامة التجارية، في حين أن الجزء الثاني من المعادلة يمثل عامل التصحيح، الذي ينطوي على سلوك الاستجابة المتأخرة للمشتري، والتنبؤات السيئة التي حققتها الشركة في الفترات السابقة والتشوهات المحتملة في السوق.

تفسير الحالات الخاصة لنموذج الـ"APG": كما تم الإشارة إليه في السطور السابقة، تكمن أهمية نموذج الـ"APG" كونه نموذج عام يتضمن مجموعة من الحالات الخاصة، وفقا للقيم المحددة للمعلمتين "psi" و"phi". وفيما يلي الصيغ الهيكلية للحالات الخاصة الأكثر مدلولية (Lambin & Dor, 1989, p8-9).

1. لما "phi=0": يصبح نموذج التصحيح الديناميكي كما يلي:

$$Y_t - Y_{t-1} = \text{psi}(Y_{t-1}^* - Y_{t-1}) + u_t.$$

يتعلق الأمر في هذه الحالة بسلوك "تصحيح مطلق" للخطأ في الفترة السابقة، بدون وجود نظرة استراتيجية. حيث أن تقديرات الحصة السوقية لا تستجيب بصورة مباشرة للتغيرات في الحصة السوقية المرغوبة، وتكتفي بتصحيح الانحراف السابق بين القيمة المرغوبة والقيمة الجارية في الفترة السابقة.

2. لما "phi=1": لما تكون المعلمة تساوي أو تقول إلى الواحد الصحيح، يصبح نموذج التصحيح الديناميكي كما يلي:

$$Y_t - Y_{t-1} = Y_t^* - Y_{t-1}^* + \text{psi}(Y_{t-1}^* - Y_{t-1}) + u_t.$$

في هذه الحالة تم التعامل مع الحصة السوقية المرغوبة بشكل تام؛ يبقى فقط عامل تصحيح الخطأ الذي لا يمكن تفسيره إلا من خلال اللاتوازن في الفترة السابقة. وهذا يعني بأنه يوجد تكيف استراتيجي تام مع القيام بتصحيحات للأخطاء السابقة.

3. لما "psi=0": يصبح نموذج التصحيح الديناميكي كما يلي:

$$Y_t - Y_{t-1} = \text{phi}(Y_t^* - Y_{t-1}^*) + u_t.$$

في هذه الحالة لدينا عملية تكيف للتغيرات في حالات التوازن؛ ولا يوجد أي تكيف للاختلالات التي حدثت في الفترات السابقة. بعبارة أخرى تتضمن هذه الصيغة تصحيحا استراتيجيا، بدون تصحيحات عملية للفترة السابقة. يصطلح على هذا النموذج بـ"السوق بدون ذاكرة".

4. لما "psi=1": يصبح نموذج التصحيح الديناميكي كما يلي:

$$Y_t - Y_{t-1} = \text{phi}(Y_t^* - Y_{t-1}^*) + Y_{t-1}^* - Y_{t-1} + u_t.$$

في هذه الحالة تم تصحيح خطأ الفترة السابقة كلياً، ففي كل لحظة تكون الحصة السوقية الجارية مساوية للحصة السوقية المرغوبة. بعبارة أخرى تتضمن هذه الصيغة سلوك تعديل تام مع سلوك تكيف استراتيجي نسبي.

5. لما "psi=phi": يصبح نموذج التصحيح الديناميكي كما يلي:

$$Y_t = \text{psi } Y_t^* + (1 - \text{psi}) Y_{t-1} + u_t.$$

تمثل هذه الصيغة نموذج تصحيح ديناميكي بسيط؛ غالباً ما يستخدم في الدراسات القياسية. نلاحظ بأن الحصة السوقية الجارية تمثل المتوسط المرجح للحصة السوقية الجارية في الفترة السابقة والحصة السوقية المرغوبة في الفترة الحالية.

6. الحالة الخاصة الأخيرة يكون فيها "psi=phi=1": في هذه الحالة يصبح نموذج التصحيح الديناميكي

كما يلي:

$$Y_t = Y_t^* + u_t.$$

يتعلق الأمر هنا بالنموذج الستاتيكي، أين يكون أثر مباشر للمتغيرات المفسرة على الحصة السوقية الجارية؛ تمثل هذه الصيغة النموذج الأبسط، غالباً ما يعتمد عليها عند توفر البيانات في قاعدة سنوية أو شهرية.

تكمن أهمية هذا النموذج كونه يسمح بقياس أثر الاستراتيجيات التسويقية ومردوديتها ما يساعد على تكيفها مع مختلف التغيرات التي تطرأ على بيئة نشاط المؤسسة. إضافة إلى ذلك فهي تسمح باتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب؛ هذا ما يساعد على التحكم في اتساع الفجوة وتصحيح الانحرافات بين الخطط والعمليات.

الفرع الثاني: سلاسل ماركوف

يمثل تحليل ماركوف من الأساليب الرياضية التي شاع استخدامها في الدراسات التسويقية وخاصة عمليات تحليل حركة الزبائن والحصة السوقية؛ حيث يستخدم لدراسة الحالة التي يمكن أن تؤول إليها ظاهرة معينة بالاعتماد على المعطيات الحالية، بناء على سلسلة من البيانات ترتب وتبوت لتشكيل ما يصطلح عليه "مصفوفة الانتقال". من بين أهم المؤشرات التي تقدمها هذا الأسلوب هي القيم المتوقعة للظاهرة محل الدراسة إضافة إلى تحديد قوة الاحتفاظ واحتمالات الخسارة.

إذا افترضنا سوق من علامتين، فكل عملية شراء يمكن تفسيرها من مصدرين واتجاهين معروفين كما هو مبين في الشكل التالي. بالاعتماد على هاتين الملاحظتين يمكن تحديد عنصرين للعلامة والمتمثلان في معدل الجاذبية ومعدل الوفاء، حيث يمكن تعريف هذين المفهومين كما يلي (Lambin & al., 2008, p127):

- معدل الوفاء " α ": تمثل نسبة الزبائن (مرجح بحجم مبيعاتهم) الذين اشتروا العلامة " m " خلال الفترة الزمنية " t "، واستمروا بشرائها حتى الفترة الزمنية " $t+1$ ";
- معدل الجاذبية " β ": تمثل نسبة الزبائن (مرجح بحجم مبيعاتهم) الذين غيروا العلامة أو توقفوا عن الشراء خلال الفترة " t "، كما قاموا بشراء العلامة " m " خلال الفترة " $t+1$ ".

يستخدم على هذه النسب "احتمالات الانتقال"، يمكن تقديرها عن طريق الاستقصاء أو بالاعتماد على معطيات يوفرها نظام مشتريات حيث يسمح بتتبع تكرار عمليات الشراء في فترات زمنية جد محددة.

إن معرفة احتمالات الانتقال يسمح لتحليل الحصة السوقية بدراسة التبادلات بين العلامات بالإضافة إلى الحركية التنافسية بناء على الحصة السوقية، وتشكيل بناء على هذا الأساس توقعات للمواقع الحالية إذا افترضنا أن " α " يمثل معدل الوفاء و" β " معدل الجاذبية، الحصة السوقية " MS " يمكن أن تكتب بالشكل التالي:

$$MS_{(t+1)} = \alpha MS_t + \beta [1 - MS_t]$$

اتجاه الحصة السوقية للعلامة " m "، يعني تلك التي تتعلق بموقف توازني، يمكن تقديرها من خلال المعادلة التالية:

$$MS_e = \frac{\beta}{(1 - \alpha) + \beta}$$

نلاحظ أن الحصة السوقية في حالة التوازن تختلف عن تلك المذكورة في المعادلة السابقة. فهي تصف الاتجاه الذي تعتمد عليه، أين لا تتغير فرضيات احتمالات الانتقال. هذا النوع من التحليل يعتبر مفيد خاصة عند اطلاق منتج جديد (Lambin & al., 2008, p127).

المطلب الثاني: الأساليب الاسقاطية لقياس الحصة السوقية

تتميز الأساليب الكمية بقوتها التمثيلية في التعبير على الحصة السوقية، كما أن دقة القياس من أهم خصائصها؛ في المقابل يكتنفها مجموعة من السلبيات، يعتبر صعوبة الحصول على البيانات على رأس هذه الاشكاليات. بغية تجاوز هذا العجز ظهرت أساليب أخرى أكثر مرونة في التعامل مع مصادر البيانات. يتناول هذا المطلب الأساليب الاسقاطية لقياس الحصة السوقية، والتي تم تصنيفها في ثلاث أنواع رئيسية: الأساليب التي تعتمد على تقدير الجهود الذي تبذله المؤسسة في تسويق منتجاتها، والأساليب التي تعتمد على الجاذبية، وأخيرا الأساليب التي تعتمد على القياس الكيفي باستخدام الطرق الاستقصائية.

الفرع الأول: النموذج القاعدي لـ"فيليب كوتلر"

يعتبر من النماذج القاعدية والأساسية في الأساليب الاسقاطية؛ يعتبر "فيليب كوتلر" أول من أشار إلى هذا المفهوم للحصة السوقية (Cooper, 2011, p12 & Nakanishi). افترض "كوتلر" أن الحصة السوقية

للمؤسسة تتناسب مع "الجهد الذي تبذله في تسويق منتجاتها"؛ أي: $2.2 \dots \dots S_i = k \cdot M_i$ حيث أن S_i تمثل الجهد التسويقي للمنتج للمؤسسة i ، و k ثابت التناسب (Kotler, 1984, p224). يعتبر هذا الافتراض مقبول من الناحية العملية - فإذا كانت الجهود التسويقية للمؤسسة قابلة للقياس - من المفترض أنه كلما كانت الجهود التسويقية للمؤسسة أكبر كلما كانت حصتها السوقية أكبر. إضافة إلى ذلك يجب أن يكون المجموع النسبي للحصص السوقية يساوي الواحد.

$$\text{أي: } \sum_{i=1}^m S_i = 1$$

هذا يعني بأن: $\sum_{i=1}^m k \cdot M_i = 1$ كما يمكن كتابة المعادلة كما يلي: $\sum_{i=1}^m M_i = \frac{1}{k}$

$$\text{أي أن: } k = \frac{1}{\sum_{i=1}^m M_i}$$

$$S = \frac{M_i}{\sum_{j=1}^m M_j} \dots \dots 2.3 \quad \text{بتعويض قيمة "k" في المعادلة "2.2" نجد:}$$

تبين المعادلة الأخيرة أن الحصة السوقية لمؤسسة i تساوي الجهود التسويقية للمؤسسة مقسوما على مجموع الجهود التسويقية لجميع المنافسين في هذه الصناعة. بعبارة أخرى، إن الحصة السوقية للمؤسسة تساوي حصتها من الجهود التسويقية. يصطلح كوتلر المعادلة "2.3" النظرية الأساسية للحصة السوقية؛ بمعنى أنه يمكن تطوير العديد من النماذج. على سبيل المثال، إذا اختلفت الجهود التسويقية للمؤسسات المتنافسة، يمكننا كتابة:

$$S = \frac{\alpha_i \cdot M_i}{\sum_{j=1}^m \alpha_j \cdot M_j} \dots \dots 2.4$$

حيث α_i يمثل معامل فعالية الجهد التسويقي للمؤسسة i . هذا يعني أنه حتى لو أن مؤسستين تقدم نفس القدر من الجهد التسويقي، فإنه ليس بالضرورة أن تكون حصتهما السوقية نفسها؛ حيث أن فعالية الجهد التسويقي لإحدى المؤسستين هو ضعف فعالية المؤسسة الأخرى، كما أن الأولى تحقق حصة سوقية أكبر من نظيرتها.

بالإضافة إلى ذلك يفترض "كوتلر" أن الجهود التسويقية للمؤسسة هي دالة في مزيجها التسويقي، سواء في الماضي والحاضر. يمكن تمثيل ذلك رياضيا في المعادلة التالية: $2.5 \dots \dots M_i = f(P_i, A_i, D_i \dots)$ حيث تمثل P_i سعر منتج المؤسسة، و A_i الاستثمارات الاشهارية للمؤسسة، و D_i جهودات التوزيع للمؤسسة. يمكن أن تتخذ المعادلة "2.5" عدة أشكال، مثلا إذا اخترنا النموذج الجدائي، تصبح المعادلة بالشكل التالي: $M_i = P_i^{p_i} \cdot A_i^{a_i} \cdot D_i^{d_i}$ أين: p_i, a_i, d_i معدلات يتم تقديرها. بدمج المعادلة الأخيرة بالمعادلتين "2.3" و "2.4" يصبح لدينا نموذج "MCI"؛ كما يمكن كتابة المعادلة الأخيرة أسيا، لتصبح كما يلي: $M_i = \exp(P_i^{p_i} \cdot A_i^{a_i} \cdot D_i^{d_i})$ (Multi-Nomial Logit) "MNL".

الفرع الثاني: نماذج الجاذبية

تقدم لنا النظرية القاعدية لـ "كوتلر" مبررات قوية باعتبارها تمثيلاً منطقيًا للعلاقة بين الحصة السوقية والمزيج التسويقي للمؤسسة. تعتبر العلاقة التي اقترحها بين الحصة السوقية والجهد التسويقي معقولة جدًا، إلا أنه يوجد طرق أخرى تتميز بنفس أهمية نظرية "كوتلر" للحصة السوقية.

يفترض "Hlavac & Little" بأن احتمال قيام زبون بشراء سيارة من موزع معين يمثل العلاقة بين "جاذبية" هذا الموزع (حسب مختلف خصائص الميزة للموزعين) ومجموع "جاذبية" جميع الموزعين. كما يرى "Sprinter" بأن معدل مبيعات علامة معينة في متجر معين يرتبط بميكانيزمات عمل مختلف خصائص العلامة (جاذبية العلامة) إلى ميكانيزمات عمل جميع علامات نفس فئة منتجات المتوفرة في المتجر (Bell & al., 1975, p136). يرى "Bell & al., 1975" أنه في الحالة التي يكون فيها المستهلك أمام عملية اتخاذ قرار لشراء منتج، يجب أن يختار علامة تجارية واحدة من مجموعة من العلامات التجارية البديلة المتاحة في السوق؛ وأن العامل الوحيد المحدد للحصة السوقية هي "الجاذبية" التي يشعر بها المستهلكون تجاه كل علامة تجارية بديلة؛ إضافة إلى ذلك، الحصول على الحصة السوقية لكل رجل بيع يتم من خلال "جاذبية" مجموعة النشاطات التسويقية والمتغيرات العشوائية المؤثرة على المبيعات، يضاف إليها جاذبية رجال البيع؛ وتكون النتيجة نموذج تنافسي، لأن الحصة السوقية لقوى البيع ترتبط بنشاطات كل بائع (Bell & al., 1975, p137).

وفيما يلي عرض لأهم النقاط التي تقوم عليها نظرية الجاذبية: يفترض "Bell & al., 1975" المجموعة المنتهية "S" حيث: $\{S_1, \dots, S_n\}$ الممثلة لجميع البائعين الذين يكونون واجهة سوق زبائن معين. كما افترضنا بأن لكل بائع s_i جاذبية قيمتها معلومة؛ ويمكن تمثيل الموقف التنافسي كلياً بشعاع الجاذبية أي:

$$a = (a(s_1), a(s_2), \dots, a(s_n)) = (a_1, a_2, \dots, a_n)$$

بعبارة أخرى، الحصة السوقية للبائع "i" $m(a_i)$ ممثلة كلياً بـ "a". كما يمكن للجاذبية أن تكون دالة في المصاريف والفعالية الإشهارية للبائع، يضاف إليها سعر المنتج وسمعة المؤسسة وخدمات ما بعد البيع وموقع محل البيع بالتجزئة، والعديد من المتغيرات الأخرى. ويمكن أن تكون جاذبية البائع دالة في مهاراته مقارنة بباقي البائعين، أين:

$$a(s_i) = \Phi_i(q_1, \dots, q_n; p_1, \dots, p_n; \dots)$$

حيث يمكن أن تكون "q" تمثل جودة خدمة البائع "j"، و"p_j" سعر البيع للبائع "j".

بما أن الجاذبية معرفة كلياً بالحصة السوقية، يمكن كتابة ما يلي: $m(a_i) = f_i(a)$ ، حيث: $i = 1, \dots, n$

بالنسبة للدالة f_i أين $m(s_i)$ تمثل الحصة السوقية للبائع "i"، من الواضح أن تكون: $\sum_{i=1}^n m(s_i) = 1$ أين: $0 \leq m(s_i) \leq 1$ و $i = 1, \dots, n$. إلا أنه خلافاً لذلك لا تزال الدالة i عشوائية؛

على هذا الأساس يمكن كتابة مايلي:

$$f_i(a) = \frac{a_i}{\sum_{j=1}^n a_j}$$

مع الأخذ بعين الاعتبار الافتراضات التالية:

ليكن "A₁" شعاع جاذبية، أكبر تماما من الصفر، أي: $a \geq 0, \sum_{i=1}^n a_i > 0$

ليكن "A₂" البائع الذي ليس له جاذبية، وبذلك ليس لديه حصة سوقية، أي: $a_i = 0 \rightarrow m(s_i) = 0$

ليكن "A₃" بائعين لديهما نفس الجاذبية، وبذلك لديهما نفس الحصة السوقية، أي: $a_i = a_j \rightarrow m(s_i) = m(s_j)$

ليكن "A₄" تتأثر الحصة السوقية لبائع معين بنفس الطريقة إذا ارتفعت جاذبية البائعين الآخرين بمقدار ثابت "A"، أي:

$$f_i(a + \Delta e_j) - f_i(a), \text{ for } i \neq j$$

على هذا الأساس تم صياغة النظرية التالية: إذا تم اسناد الحصة السوقية لكل بائع بناء على شعاع الجاذبية، وإذا تحققت جميع الافتراضات السابقة من "A₁" إلى "A₄"، تكون الحصة السوقية كما يلي:

$$m(s_i) = \frac{a(s_i)}{\sum_{j=1}^n a(s_j)}, \text{ for } i = 1, \dots, n$$

من الواضح أن معادلة النموذج المقترح من طرف "كوتلر" تشبه إلى حد كبير تلك المقترحة من قبل "Bell & al., 1975". صحيح أن النموذجين انبثقا من مدرستين متميزتين، ولهما نظرة مختلفة بشأن محددات الحصة السوقية، رغم ذلك، المجهودات التسويقية للمؤسسة هدفها في نهاية المطاف جذب المستهلكين).

من أهم الانتقادات الموجهة إلى هذه النظرية، أنها اكتفت بصياغة مجموعة من الافتراضات لتصل بعد سلسلة من البراهين الرياضية المعقدة إلى نظرية عامة للحصة السوقية؛ وهذا لا يتناسب مع الطبيعة الاستيمولوجية للاشكاليات التسويقية، لأن غياب عملية التجريب الميداني في أي نظرية تسويقية لا يعطيها مصداقية التعميم (Chatfield, 1976, p309-311). كما تطرقت النظرية المقترحة لمختلف المتغيرات التسويقية بأسلوب افتراضي، حيث تفترض بأنه يتم قياس الحصة السوقية باعتماد "الجاذبية" وهذه الأخيرة يمكن قياسها من خلال الاستثمارات التسويقية؛ نظريا لا يوجد مشكل في عملية التمثيل، إلا أن المشكل يطرح من الناحية العملية، من خلال طرح التساؤل التالي: كيف يمكن قياس الاستثمارات التسويقية؟، من الناحية العملية يصعب الاجابة على هذا السؤال، وإذا سلمنا جدلا بإمكانية قياس قيمة الاستثمارات التسويقية لمختلف المؤسسات المتنافسة (تنشيط المبيعات، الاشهار، التوزيع، العلاقات العامة وغيرها) فمن المنطقي أننا نستطيع كذلك قياس الحصة السوقية بدون الرجوع إلى عملية الإسقاط، فيصبح هذا الافتراض بدون جدوى.

الفرع الثالث: الأساليب الكيفية لقياس الحصة السوقية

تعتبر من أهم طرق القياس المستخدمة في الدراسات التسويقية؛ يرجع سبب الاهتمام بهذا النوع من الأدوات كونه يتميز بخصائص عديدة مقارنة بما توفره المصادر الأخرى (السجلات، التقارير...); حيث أن هذه الأساليب تعطي قراءة معمقة للظاهرة محل الدراسة، وتتيح فرصة قياس آثار نشاطات المؤسسة على الفرد مباشرة؛ فدراسة أثر الاعلانات على المستهلكين، يمكن قياسه بتتبع تطور حجم المبيعات، كما يمكن قياسه عن طريق استقصاء المستهلكين؛ فالأسلوب الأول يقدم لنا معلومات عامة حول الارتباط بين زيادة كثافة الاعلانات وحجم المبيعات الذي يمكن أن يكون موجبا، بالرغم من صعوبة الجزم بأن الاعلان هو العامل الوحيد الذي ساهم في رفع المبيعات؛ في المقابل، الاستقصاء يتيح فرصة تحديد أهم الأسباب التي دفعت المستهلك لعملية الشراء، والتي يكون الاعلان من ضمنها. اضافة إلى ذلك فإنه يتجاوز بعض المشاكل التي تتعلق بتحصيل البيانات، خاصة المالية منها، وما يتعلق بالمبيعات.

أما فيما يتعلق بالمتغير الحصة السوقية، القليل هي تلك الدراسات التي اهتمت بقياسها عبر الاستقصاء؛ حيث أن غالبية الدراسات التسويقية تتفادى القياسات التي تدرس العلاقة بين الحصة السوقية والمتغيرات المرتبطة مباشرة بالمشتري (علاقة الوفاء بالحصة السوقية مثلا). إلا أن هذا لم يمنع من وجود بعض الأعمال التي حاولت بجدية دراسة هذا النوع من العلاقات، نذكر منها دراسة "Paul Valentin Ngobo; 2000" حول أثر الرضا على الحصة السوقية حيث اعتمد البحث في قياس متغيرات الدراسة بالاعتماد على قاعدة بيانات "ACSI" (American Customer Satisfaction Index; 1994-1998) ضمن مشروع "National Quality Research Center" لكلية الأعمال لجامعة "Michigan".

كما تطرقت دراسة "Tsapi & Gouanlong, 2013" حول "تحليل تأثير الاستراتيجية الهجومية للمنتجات الجديدة على حصتها السوقية"، أين تم قياس الحصة السوقية باعتماد دراسة استقصائية على 72 مؤسسة، وزعت فيها استبيانات على مدراء هذه المؤسسات ومسؤولي المبيعات ومسؤولي التسويق؛ من أجل قياس أثر الاستراتيجية الهجومية على تطور الحصة السوقية اعتمدت الدراسة القياس الكيفي لمتغيرات الدراسة بما في ذلك متغير الحصة السوقية؛ فهذا الأخير تم قياسه عبر سلسلة من العبارات المتضمنة هذا المتغير (Tsapi & Gouanlong, 2013, p62).

رغم أهمية أسلوب القياس الكيفي نظرا لأنه يتجاوز العديد من المشاكل التي يمكن أن نواجهها في مختلف الطرق السابقة، لم يبرز البحث هذه الايجابيات ولا حتى مبررات استخدام هذا الأسلوب من القياس؛ واكتفى بالإشارة إلى وجود دراسة سابقة لـ "Song & Parry; 1997" تم الاعتماد عليها في تطوير أداة القياس، من خلال تكييف المقياس وفقا لاشكالية الدراسة. ليس الهدف من هذا الوصف تقديم انتقادات منهجية، وإنما محاولة لابرز أهمية أسلوب القياس الكيفي لمتغيرات الدراسة؛ تكمن هذه الأهمية في صورتين (عبادة، 2017، ص409):

1. تجاوز اشكالية عدم تطابق التقارير التي تتضمن القياسات الكمية لمتغير الحصة السوقية، بسبب اختلاف مصادر تجميع البيانات؛ حيث أن هناك من مكاتب الدراسات التسويقية والاحصائية من يعتمد تقارير المؤسسات المالية، ومنها من يعتمد على تقارير الادارات الحكومية (مديريات الضرائب، التجارة وغيرها)، ومنها من يعتمد على الجمعيات التجارية؛ هذا ما يؤدي إلى تضارب نتائج القياس؛
 2. تجاوز اشكالية قياس العلاقة بين المتغيرات الكيفية والمتغيرات الكمية (مثلا العلاقة بين الحصة السوقية والرضا والولاء، والثقة...)، من خلال تكييف الطبيعة الاحصائية لأحد المتغيرات إلى طبيعة الآخر؛ حيث يجد الباحثون صعوبة بالغة في عملية الربط والقياس، وهذا ما يمكن ملاحظته في الدراسات التي عالجت موضوع الحصة السوقية، نادرا ما نجد دراسة تطرقت إلى هذا النوع من العلاقة.
- تتيح لنا أدوات القياس الكيفي امكانية دراسة العلاقات بين المتغيرات مهما كانت درجة تعقيدها ومهما اختلفت طبيعتها الاحصائية؛ إلا أن التعامل بهذه الأدوات يجب أن يتم بعناية، ومعرفة جيدة بكيفية هندسة الدراسات الميدانية، لأن الأمر ليس مسألة استبيان يوزع أو مقابلة تدار، بل هي علم ومهارة وخبرة، وقراءة معمقة للإشكالية المراد معالجتها.

خلاصة

تَهتم الدراسات التسويقية بمؤشرات الأداء كونها تمثل أفضل وسيلة لتقييم فعالية مختلف السياسات والاستراتيجيات التي تضعها المؤسسة. تعتبر الحصة السوقية من أهم هذه المؤشرات، فكونها تعتمد على قياس نسبة مبيعات المؤسسة إلى إجمالي المبيعات في السوق أو مقارنة بأحد المنافسين تجعلها مؤشر قوي على قياس الأداء من منظورين. يتمثل الأول في تتبع تطور حجم مبيعات المؤسسة في سوقها المستهدف هذا ما يساعد على تقييم فعالية النشاطات الاتصالية والبيعية المبذولة من قبل المؤسسة. أما المنظور الثاني، يتمثل في تحديد توقع منتجات المؤسسة ضمن المنتجات المنافسة لها في السوق. هذا ما يسمح للمؤسسة بتقييم نقاط الضعف والقوة لدى المؤسسة على مستوى شبكتها التوزيعية.

تعددت مداخل قياس الحصة السوقية. منها ما اعتمد على أساليب القياس الكمي ومنها ما اعتمد أساليب القياس الكيفي. تعتمد أساليب القياس الكمي على البيانات المتاحة حول المبيعات (بالحجم أو القيمة) الخاصة بمختلف المنتجات المتنافسة في نطاق سوقي معين. رغم بساطة الأساليب التي تعتمد عليها في عملية الحساب إلا أنها تواجه مجموعة من التحديات، يمثل عملية الحصول على المعلومات في مقدمتها. فتضارب التقارير المتاحة في حجم مبيعات المؤسسات في الأسواق يجعل عملية القياس تفتقر في كثير من الأحيان إلى المصداقية. من أجل تجاوز هذه الإشكاليات ظهرت أساليب أخرى تعتمد على مصادر مختلفة عن تلك التي تعتمد عليها أساليب القياس الكمي. يعتبر الاستقصاء على مستوى قنوات التوزيع من بين أهم هذه الطرق.

الفصل الرابع:

النموذج التصوري للبحث والإجراءات المنهجية
لدراسة الهيدانية

البحث الأول: النموذج التصوري للبحث

البحث الثاني: أدوات الدراسة

البحث الثالث: المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الهيدانية

تمهيد

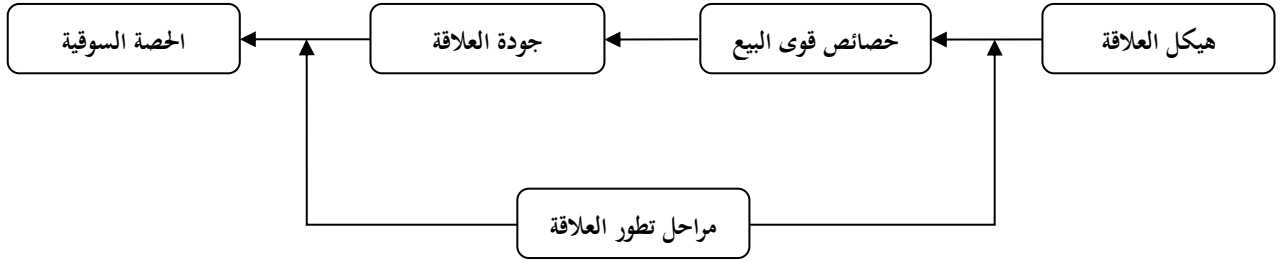
ترتبط جودة نتائج البحث بمدى جودة الاجراءات المنهجية المنتهجة في الدراسة الميدانية. يمكن أن تقسم هذه الاجراءات إلى ثلاث عناصر رئيسية، يرتبط العنصر الأول بالأدوات والوسائل المستخدمة في عملية القياس مثل أدوات القياس والاستبيانات وأدلة المقابلات والملاحظة. ووجود أي خلل بها يؤدي إلى نتائج وتفسيرات مغلوطة. أما العنصر الثاني فيرتبط بمجتمع وعينة الدراسة، حيث تمثل مصدر البيانات التي تبنى عليه النتائج. هذا ما يتطلب تحديدا دقيقا لمجتمع الدراسة، مع اعتماد الأسلوب المناسب والملائم في اختيار عينة الدراسة. أما العنصر الثالث فيتمثل في الأدوات المستخدمة في التعامل مع هذه البيانات عبر تبويبها وتصنيفها وتصنيفها وتحليلها واختبار العلاقات بين متغيراتها. فاختيار الاختبار الاحصائي يجب أن يقوم على معرفة جيدة بنطاقات تطبيقها. يعتمد هذا البحث على الاستبيان باعتباره أحد وسائل البحث العلمي الأكثر انتشارا في البحوث الاجتماعية؛ فضلا على ذلك، فهو من أدوات جمع البيانات الأكثر استخداما في الدراسات التسويقية. يستخدم الاستبيان لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المسقنين، والحقائق المرتبطة بهم. يرجع هذا الاهتمام كون أن هذه الأداة تتمتع بمجموعة من الايجابيات التي لا تتوفر عليها أساليب جمع البيانات الأخرى، حيث أنه يساعد على الحصول على المعلومات دقيقة وحساسة بدون ايقاع المستقصى في أي حرج. كما يمكن استخدام الاستبيان لجمع البيانات من قبل مختلف الفئات الاجتماعية (أطفال وراشدين، متعلمين وأميين) والقطاعية (مؤسسات اقتصادية، حكومية، جمعيات، نوادي رياضية). اضافة إلى ذلك يعتبر الأدوات المرنة مع الأدوات التكنولوجية والانترنت. اضافة إلى ذلك يعتبر الاستبيان من الأدوات القوية التي تسمح ببياناتها على اجراء مختلف الاختبارات الاحصائية فضلا على ذلك قوتها في تقريب ماهو نظري بحت إلى تطبيق الميداني.

يتم خلال هذا الفصل التطرق إلى النموذج التصوري للبحث. فبناء على ما تم التطرق إليه عبر الفصلين السابقين اللذين تناولوا الإطار النظري لمختلف الدراسات حول موضوعي تطور العلاقة في علاقات التبادل على مستوى قنوات التوزيع اضافة إلى المفاهيم المرتبطة بالحصصة السوقية وطرق قياسها. وبناء على الانتقادات الموجهة إلى المختلف النماذج المقترحة، تم على أساس ذلك بناء نموذج تصوري يصف مختلف التفاعلات بين المحاور المكونة للبحث. وبعد ذلك تم التطرق إلى الاجراءات المنهجية في بناء أدوات القياس لمختلف المتغيرات الداخلة في نموذج البحث، التي تمت بناء على البيانات المحصل عليها من الدراستين الاستكشافيتين. وفي النهاية تم عرض المراحل التي تمر بها عملية النمذجة باستخدام أسلوب المربعات الجزئية باعتبارها الطريقة التي قام عليها البحث في اختبار النموذج التصوري.

المبحث الأول: النموذج التصوري للبحث

تستند فرضيات هذا البحث على العلاقة بين خمس محاور رئيسية، يتمثل المحور الأول في طبيعة علاقة التبادل (المتغير المستقل) التي تنقسم بدورها إلى محورين أساسيين وهما الطبيعة الصفقاتية والطبيعة العلائقية؛ أما المحور الثاني يتمثل في الخصائص السلوكية للعلاقة (المتغير الوسيط)؛ أما المحور الثالث فيتمثل في مؤشر الحصة السوقية (المتغير التابع)؛ أما المحور الرابع فيتمثل في تطور العلاقة والتي يتم تمثيلها بمستويات العلاقة (المتغير المعدل). يبين الشكل رقم-19- النموذج البنائي العام لأهم المحاور التي يقوم عليها البحث.

الشكل رقم -19- النموذج النظري لديناميكية تطور العلاقة بين المورد والوسيط



المصدر: من إعداد الباحث

المطلب الأول: أثر هيكل العلاقة على جودة العلاقة

رغم وجود بعض الدراسات الجادة التي اهتمت بأثر المعايير على الأداء بمفهومه العام، نجد ندرة الدراسات التي اهتمت بالتفاعل بين المعايير والآثار النفسية والسلوكية الناتجة عن تفعيل هذه العوامل الممكن تلخيصها في مفهوم جودة العلاقة. باستثناء دراسة "Crosby, Evans & Cowles, 1990" التي تعتبر من بين الدراسات القليلة التي اهتمت بعلاقة الهيكل علاقة على الأداء البيعي؛ حيث قدم الباحثون نموذجاً لجودة العلاقة وأهم مقدماتها والنتائج المترتبة عنها من وجهة نظر المشتري. كما أن أغلب الدراسات اقتصر على دراسة الدور الذي تلعبه معايير المرونة، تبادل المعلومات، التضامن، سلامة الدور في دعم جودة العلاقة بين طرفي التبادل (Prim-Allaz & al., 2001, p29). أما الدراسة الحالية تهدف إلى دراسة هيكل العلاقة بجميع العناصر المكونة له؛ سواء تعلق الأمر بالمعايير العلائقية أو الصفقاتية أو المهجينة؛ والأثر الذي يلعبه هذا الهيكل على جودة العلاقة بين المؤسسة المصنعة والوسيط التجاري. بناء على ذلك، تم صياغة الفرضية الرئيسية الأولى بالشكل التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر إيجابي لمحددات طبيعة العلاقة على جودة العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة.

الفرع الأول: الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية العامة الأولى

يقصد بمحددات العلاقة مجموعة المعايير العلائقية والصفقاتية التي تقوم عليها علاقة التبادل بين المورد والوسيط؛ تتمثل المعايير الصفقاتية في: القوة التفاوضية، تبادل المعلومات، معيار المعاملة بالمثل؛ أما المعايير العلائقية تتمثل في: معيار مهارات التواصل، معيار التضامن، معيار المرونة، خبرة قوى البيع. نحاول فيما يأتي تقديم المفهوم الاصطلاحي لكل متغير، وبعد ذلك نقدم الفرضيات الفرعية المنبثقة على الفرضية العامة الأولى.

أولاً؛ تبادل المعلومات: تدل عملية تبادل المعلومات على مدى أهمية المعلومة التي تم تقديمها للطرف الآخر. يشير "Huber and Daft, 1987" على أن الروابط الوثيقة تترجم في عمليات تبادل المعلومات على نحو أكثر تواتراً وأكثر أهمية بين الشراكات عالية الأداء. من خلال تبادل المعلومات وكونهم على دراية أعمال بعضهم البعض، الشركاء قادرين على التصرف بشكل مستقل في الحفاظ على العلاقة مع مرور الوقت. التوافر المنتظم للمعلومات يتيح للأفراد فرصة استكمال المهام على نحو أكثر فعالية (Guetzkow, 1965)، كما يساعد على زيادة مستويات الرضا (Schuler, 1979)، وهو مؤشر مهم لنجاح الشراكة (Devlin & Bleackley, 1988).

جودة الاتصالات هي أحد الجوانب الرئيسية لنقل المعلومات (Jablin et al., 1987). تتضمن الجودة مجموعة من المفاهيم، نذكر على سبيل المثال: الدقة، والسرعة، والكفاءة، ومصداقية المعلومات المتبادلة (Daft and Stohl and Redding, 1987; Huber and Daft, 1987; Lengel, 1986). جودة الاتصالات هي عامل رئيسي للنجاح كما تفتح آفاق جديدة للتعاون. فالمعلومات التي تقدم في الوقت المناسب والدقة المطلوبة، والمناسبة، تعتبر أمر ضروري إذا أرادت المؤسسة تحقيق أهدافها. يرى "MacNeil, 1981" بأهمية النزاهة والانفتاح في النمو المستمر للعلاقات الوثيقة بين الشركاء التجاريين (Jakki Mohr and Robert Spekman, 1994).

يرتبط مستوى المقارنة ارتباطاً وثيقاً بمتغير "التواصل". يعرف التواصل على أنه: "عملية تبادل المعلومات المهمة بين مختلف المؤسسات، بطريقة رسمية وغير رسمية، في الوقت المناسب" (Anderson & Narus, 1984). يركز هذا التعريف على فعالية تبادل المعلومات بدلاً من الكمية أو القيمة، وبناء اتصالات ترتبط وفاض العلاقة. على هذا الأساس يمكن صياغة الفرضية 1.1 بالشكل التالي: يوجد أثر إيجابي لتبادل المعلومات على جودة العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة.

ثانياً؛ القوة التفاوضية: تعتبر من المتغيرات التي لاقت النصيب الأكبر من الاهتمام في الدراسات حول شراكات العمل على مستوى قنوات التوزيع (Frazier, 1983; Heide & John, 1988). تقوم القوة التفاوضية في علاقات التبادل على مقارنة مستوى البدائل المتوفرة لدى الطرفين ومدى اعتمادية طرفي التبادل على بعضهما البعض (Anderson & Narus, 1984; Kelley & Thibaut, 1978). بما أن البحث يهدف إلى دراسة العلاقة بين المنتج والوسيط التجاري بناء على وجهة نظر هذا الأخير، سيتم دراسة القوة التفاوضية للمؤسسة المصنعة ومدى استخدامها لها. يحدد الاعتماد المدرك مدى النفوذ الذي تمتلكه المؤسسة، وإلى أي مدى تكون متأثرة بالطرف

التبادل (Anderson & Narus, 1990). فادراك التبعية يعتبر بعدا هاما في العلاقات بين المشتري والبائع. تعرف التبعية المدركة على أنها: "الفرق المدرك للمؤسسة لقدراتها وبين قدرات الطرف الآخر" (Anderson & Narus, 1990). وجود التبعية ناتج على عدم قدرة أحد الأطراف التحكم والسيطرة على كل الشروط اللازمة لبلوغ النشاطات أو النتائج المرجوة هذا ما يساهم في اختلال ميزان القوة التفاوضية. نظرية تبعية الموارد (Anderson & Narus, 1990) تحدد الشروط التي بموجبها وحدة اجتماعية واحدة قادرة على الحصول على الامتثال لمطالبها عند وجود الاعتمادية بين الطرفين. هناك ثلاث عوامل حاسمة تؤثر على درجة الاعتماد، ادراك أهمية الموارد، وإلى أي مدى يمكن لأصحاب المصلحة التصرف في ذلك، وإلى أي مدى هناك بدائل محدودة (Handfield & Bechtel, 2002). حيث أن وجود عدد قليل من الموردين لسلعة ما، أو أن المورد يعتبر الطرف الوحيد القادر على تقديم السلعة أو الخدمة، هذا يرفع من مستوى تبعية المشتري. في مثل هذه الحالات، يمكن للمورد أن يستغل قوته في السوق، ما يؤدي إلى انخفاض فرص المشتري للحصول على عروض أسعار تنافسية وهامش تفاوضي أقل حول شروط الاتفاقات (Handfield & Bechtel, 2002). بينت "Provan and Skinner" أن الوسطاء التجاريين في مجال بيع المعدات الزراعية (رغم وجود تنسيقات تجارية بينهم)، كانوا أقل انتهازية عند اعتمادهم على مورد أساسي، في حين أن الموردين الذين يمتلكون سيطرة أكبر على السوق يمارسون سلوكيات انتهازية بشكل أكبر. تطرق "Frazier and all., 1984-1986" و "Anderson & Narus, 1990" إلى مجموعة من التداعيات الناتجة عن عدم تكافؤ الاعتمادية بين طرفي التبادل، حيث أن ادراك أحد طرفي التبادل بتبعية الطرف الآخر تجاهه يمكن أن ينتج عنه مجموعة من التصرفات التي يهدف من خلالها على الضغط على الطرف الآخر عبر القوة التجارية التي يمتلكها. تتقاطع هذه المفاهيم في مجموعة من السلوكيات أهمها "الانتهازية" و"استخدام السلطة"؛ وهي مفاهيم تدخل ضمن أهم مكونات نظرية التبادل الاجتماعي. يهتم هذا البحث بمفهوم القوة التفاوضية باعتبارها عامل رئيسي في بناء جودة العلاقة؛ حيث أن مستوى التبعية المدركة للوسيط، ومستوى استخدام السلطة للمنتج التي يمكنها أن تتحول إلى انتهازية في شكلها المتطرف. تحدد هذه التركيبات إلى أي مدى تستخدم المؤسسة المنتجة قوتها للحصول على ما تريده من قبل الوسيط التجاري. أي أنه في حالة ادراك الوسيط التجاري تبعيته تجاه المنتج، وقيام هذا الأخير باستغلال هذا الموقف للضغط على الوسيط؛ تتخذ علاقة التبادل شكلا صفيويا، وهو ما يصطلح عليه "انتهازية أطراف التبادل". أما في حالة ما إذا ادرك الوسيط التجاري تبعيته تجاه المنتج، ويقوم هذا الأخير بعدم استغلال هذا الموقف للضغط على الوسيط؛ تكون علاقة التبادل في شكلها العلائقي. بناء على ما سبق يمكن صياغة الفرضية

2.1 كما يلي: يوجد أثر للقوة التفاوضية على جودة العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة.

ثالثا؛ المعاملة بالمثل: يقوم هذا المفهوم على مبدأ تساوي المركز التفاوضي لأطراف التبادل؛ حيث يسمح لكل طرف تحسين وضعيته التبادلية، ويتيح امكانية التقاسم العادل لفائض عملية التبادل؛ فهو يرتكز على مفهومي العدالة والانصاف (Keith & Ivens, 2006, p363). كما تبين الكثير من النظريات أن التبادل العادل هو أساس

استمرارية العلاقة، ويفترض أن يتم خلاله التبادل عبر عملية العطاء يتبعه الأخذ ثم يليه العطاء؛ فعندما يتبادل فردان شيئين ينتج عن ذلك شعور بالالتزام بتكرار التبادل. كما يمكن الإشارة إلى أن هذا السلوك يشترط وجود تكافؤ في المركز التفاوضي؛ حيث أن مستوى القوة لدى طرفي التبادل في حالة تقارب. أما في حالة ميل كفة القوة لأحدهما، هنا تدخل اعتبارات أخرى تم التطرق إليها في عنصر القوة التفاوضية. بناء على هذا المفهوم يمكن صياغة الفرضية 3.1 كما يلي: يساهم التقاسم العادل لفائض عملية التبادل على رفع مستوى جودة العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة.

رابعاً؛ التضامن: يقوم هذا المعيار على سعي أطراف التبادل صون العلاقة من الفشل والحفاظ على استمراريتها؛ يتم ذلك عبر اتباع سياسة تضامنية تقوم على الثقة. يرى "Macneil, 1980" أن الحفاظ على العلاقة يتطلب إلى حد ما الحفاظ على مبدأ المعاملة بالمثل أي أن يعمل الطرفان في إطار مجموعة من القواعد السلوكية المقبولة من طرف جميع الأطراف التي لها علاقة بعملية التبادل وثقتهم في إمكانية الاعتماد المتبادل. يعرف "Heide & John, 1992" التضامن على أنه توقع متبادل بأن يسعى الطرفان للتعاون والدعم في الأوقات الصعبة وفترات الأزمات، وكذا في أوقات القوة والنمو (Prim-Allaz & al., 2001, p08). على هذا الأساس يمكن صياغة الفرضية 4.1 على الشكل التالي: يساهم التضامن على رفع مستوى جودة العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة.

خامساً؛ المرونة: يقوم هذا المعيار على قابلية وقدرة أطراف التبادل على توقع التغيرات التي تمس بيئة التبادل والتكيف معها، والقدرة على حل النزاعات؛ حيث أنه لا يمكن أن تستمر العلاقة إذا تم تجاهل التغيرات التي يمكن أن تمس بيئة التبادل. كما أن الاهتمام بالمرونة لا يعني تجاوز معيار التخطيط، إذ يبدو للوهلة الأولى أن هذا المعيار يتعارض مع المعيار الصفقاتي وهو تنفيذ المخطط، إلا أن التفكير الاستراتيجي لأطراف التبادل يجعل التوفيق بين هذين المعيارين ممكناً جداً، خاصة عند حدوث نزاعات في المراحل المتقدمة من العلاقة (بنشوري، 2016، ص44). حيث تمثل المرونة استعداد كل طرف في العلاقة لتعديل البنود الأصلية للعقد أو للاتفاق المبرم بين طرفي التبادل بناء على طلب أحد الطرفين حيث أن بسبب بروز مستجدات لم تكن متوقعة أثناء انطلاق العلاقة (Kothandaramam & Wilson, 2000). كما يشير "Noordewier, John & Nevin, 1990" إلى أن المشتري غالباً ما يطلب من المورد أن يتجاوب مع تغييرات غير متوقعة؛ حيث أن ذلك يقيس مدى مرونة المورد في تجاوبه مع طلبات المشتري لادخال تعديلات معينة (السعر، حجم التوريدات، الطلبات الطارئة) هذا ما يعطي المورد فرصة لظهور مرونته. بناء على ذلك يمكن صياغة الفرضية 5.1 كما يلي: تساهم المرونة على رفع مستوى جودة العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة.

تؤثر العوامل سابقة الذكر على مستوى جودة العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة. حيث أنه يمكن وجود تأثير سلبى للقوة التفاوضية في صورتها الانتهازية على جودة العلاقة. كما أنه يمكن وجود تأثير إيجابي

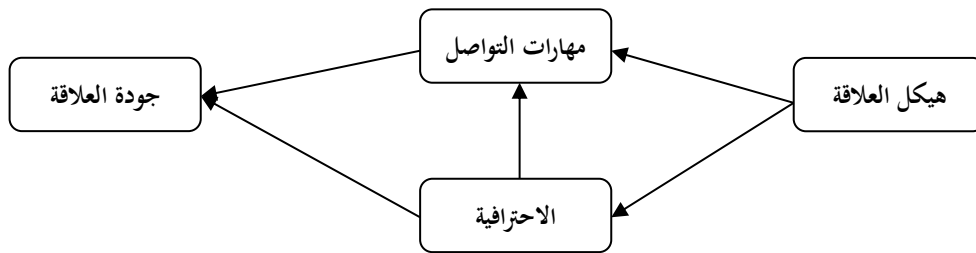
للقوة التفاوضية في صورتها العلائقية على جودة العلاقة. على وجه التحديد، يمكننا القول بأن المؤسسة التي تمتلك توجه علائقي رغم كونها تمتلك قوة الضغط، ما يساعد على تخفيف التباينات في القوة السوقية؛ فالمؤسسة المنتجة في هذه الحالة، تعتقد أنه من مصلحتها الحفاظ على العلاقة مع الوسيط التجاري من خلال توفير فضاء تبادلي متكامل يسمح بالتدفق الجيد والمنتظم للمعلومات؛ والتعامل بمرونة مع طلبات ورغبات الوسيط، وأكثر استعداداً للتغييرات المقترحة من قبل هذا الوسيط. في المقابل، يمكن للمؤسسة ذات الاعتمادية الأقل استغلال هذا الموقف من أجل الحصول على مكاسب إضافية ورفع مستوى الفوائد التي تتيحها هذه العلاقة؛ وهو ما يمكن الاصطلاح عليه بـ"الانتهازية المتعدية".

المطلب الثاني: الدور الوسيطي لمهارات قوى البيع في أثر محددات هيكل العلاقة على جودة العلاقة

تطرق أغلب الدراسات التي اهتمت بمحددات جودة العلاقة إلى مهارات التواصل لدى قوى البيع واحترافية قوى البيع باعتبارها متغيرين مستقلين مثلها مثل باقي العوامل الصفقاتية والعلائقية (المعاملة بالمثل، القوة التفاوضية، المرونة وغيرها)؛ كما أن أغلب هذه الدراسات تناولت العاملين تحت مفهوم سلامة الدور. من جهة أخرى؛ عملت بعض الدراسات إلى التمييز بين العلاقات بين الوسيط والمنشأة والعلاقة بين الوسيط وقوى البيع (cf. Doney & Cannon, 1997). بالرغم من ادراك هذه الدراسات إلى أهمية قوى البيع، لم تتطرق أي واحدة منها إلى الدور المحوري لخصائص قوى البيع على نجاح مختلف الاستراتيجيات العلائقية والصفقاتية باعتبارها محددات لجودة العلاقة واقتصرت على تحليل دورها المباشر في ضمان استمرارية العلاقة (cf. Crosby, Evans & Cowels, 1990). بعبارة أخرى؛ يعتمد نجاح الاستراتيجيات التبادلية (صفقاتية أو علائقية) للشركة على الخصائص المميزة لقوى البيع لديها باعتبارها نقطة الوصل المباشرة - وأحياناً الوحيدة - بين الوسيط التجاري والمؤسسة. حسب "Biong, 1994" السلوك الناجح لقوة البيع هو الذي يقوي موقف المورد لدى الشركة المشتريّة؛ كما أن سلوك قوى البيع يجب أن يوجه إلى تطوير العلاقة مع الزبون (المؤسسة المشتريّة). كما أنه يجب أن يكون لدى قوة البيع مهارات في الاتصالات والادارة، إضافة إلى القدرة على التكيف مع الأوضاع التي تستدعي التعاون (Biong, 1994). تميز الدراسة الحالية بين عاملين لخصائص قوى البيع؛ يتمثل العامل الأول في المهارات التواصلية أما العامل الثاني فيتمثل

في احترافية قوى ا

الشكل رقم -02- هيكل الفرضية الثانية



المصدر: من إعداد الباحث

أولاً؛ **احترافية قوى البيع**: بينت العديد من الدراسات أهمية قوى البيع في علاقة التبادل بين المورد بالزبون. من بين أهم الخصائص التي تم التطرق إليها ضمن هذا الإطار يتمثل في الدور الذي يلعبه عون المبيعات في علاقته مع المؤسسة المشتريّة. يقصد بالدور مجموعة المتطلبات التي يعتقد المشتري أنّها تتوفر في عون المبيعات، ومن أهم هذه الأدوار مدى معرفته بنشاطات ومنتجات مؤسسته (المورد). فعون المبيعات في العلاقات بين-مؤسساتية يلعب دور المستشار لدى المشتري وهو ما تم الاصطلاح عليه خلال هذه الدراسة بـ"احترافية قوى البيع". يعرف الدور الاستشاري في البيع بأنه: "مدى معرفة عون المبيعات بنشاط المؤسسة ومنتجاتها ومدى قدرته على فهم احتياجات المشتري والتوفيق بينهما" (Solomon & al., 1985). حيث يتوقع المشتري دوراً معيناً لقوى البيع يتفق مع طبيعة الإتفاق التعاقدية الكلي؛ فإذا كان التعاقد صريحاً بشأن شروط الإتفاق، كان أمام قوى البيع بعض التوجيه الخاص بالسلوك اللازم لاستيفاء عملية التبادل. وفي حالة عدم وجود عقد صريح بين الطرفين، في هذه الحالة يعتمد رجل البيع على خبرته ومهاراته الشخصية في تسيير عملية التبادل (Johnson, 1996)؛ تعتبر الأعراف التبادلية (الأعراف التجارية) من أهم العوامل التي تساعد على فهم المطلوب من كل طرف، وغياب هذه الأعراف يقلل من امكانية فهم الدور المنوط لكل طرف في عملية التبادل (Heide & John, 1992). في حالة وجود فارق بين انطباع المشتري والدور المتوقع من رجل البيع يمكن أن يؤدي ذلك إلى بروز مشاكل ترتبط حدتها بحجم قيمة التبادل (Solomon & al., 1985). يمكن لهذه الفجوات أن تؤثر بطريقة سلبية على جودة العلاقة التي تربط طرفي التبادل سواء على المستوى الجزئي أو العام. بناء على ذلك يمكن صياغة الفرضية 1.2 على الشكل التالي: تعتبر احترافية قوى البيع عامل رئيسي في تأثير خصائص العلاقة على جودتها.

ثانياً؛ **المهارات التواصلية**: تعتبر الاتصالات عنصر مهم في أي علاقة تبادل، حيث أن لأسلوب الاتصال ومضمونه يؤثر على انطباعات الطرفين وعلى نوعية العلاقة بينهما خلال مختلف عمليات التبادل بينهما. كما أن المؤسسة المشتريّة تشعر عادة بالتزام نحو إدارة المبيعات أكبر من التزامها للمؤسسة الموردّة. بينت دراسة Crosby, Evans & Cowles, 1990 على أن السلوك البيعي العلائقي عبارة عن نزعة سلوكية لرجل المبيعات تهدف إلى إقامة علاقة مشتر - بائع والعمل على صيانتها وتنميتها؛ ويتوقف مدى تأثير هذا السلوك على العلاقة بشكل إيجابي على توقعات العميل بشأن الدور أو الأدوار التي يلعبها رجل البيع. تحاول الدراسة الحالية إبراز أهمية سهولة التواصل مع عون المبيعات والنزعة التعاونية لديه إضافة إلى ذلك القدرة على بناء علاقات شخصية تقوم على الاحترام من بين أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في رجل البيع، والتي تدخل ضمن أهم الاحتياجات التواصلية للمؤسسة المشتريّة. كون رجال البيع يمثلون وسيلة اتصال مهمة مع الزبائن في أسواق الأعمال، ما يجعل سلوكهم يؤثر بدرجة عالية على العلاقة بين المؤسسة المشتريّة والمؤسسة الموردّة. على هذا الأساس يمكن صياغة الفرضية الفرعية 2.2 كما يلي: تعتبر المهارات التواصلية لدى قوى البيع عامل رئيسي في تأثير خصائص العلاقة على جودتها. ونظراً لأهمية المهارات التواصلية، يحاول هذا البحث إبراز أهمية المهارات التواصلية باعتبارها عامل مهم في تأثير احترافية قوى البيع على جودة العلاقة التي تربط المورد بالمؤسسة المشتريّة. على هذا الأساس يمكن صياغة

الفرضية الفرعية 3.2 كما يلي: بدون وجود مهارات تواصلية جيدة لا يمكن لاحترافية قوى البيع أن تلعب الدور المتوقع لها من قبل المؤسسة المشتريّة.

المطلب الثالث: أثر جودة العلاقة على الحصة السوقية

يعتبر الأداء من أهم العناصر التي تركز عليها عملية تحليل الظواهر التسويقية، ففي نهاية المطاف الغرض من اعتماد سياسات أو استراتيجيات معينة هو الحصول على نتائج ميدانية يمكن قياسها والرقابة عليها ومن ثم تقييم وتعديل هذه السياسات والاستراتيجيات. فلا يعقل أن تقوم المؤسسات بصياغة الاستراتيجيات والسهر على تنفيذها والرقابة عليها وانتظار ارتدادات السوق واعتماد مختلف الأساليب لالتقاطها، كل هذا من أجل الاقتصار على رفع رضا الزبون أو ثقته أو دعم التزامه تجاه المؤسسة. كل ما سبق يعتبر مؤشرات وسيطة للنجاح، وهو سبب تناولها في مختلف النماذج باعتبارها عناصر فاعلة ومساهمة وليست هدفا في حد ذاتها. بعبارة أخرى، تمثل هذه الحالات جسرا يتم من خلاله بلوغ أهدافا اقتصادية تنعكس بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على أرباح المؤسسة. يمكن لهذه الأهداف أن تكون رقم أعمال أو عدد زبائن أو مبيعات أو حصة سوقية، وهي تدخل جميعها ضمن ما يصطلح عليه "مؤشرات الأداء". يمكن التمييز بين عدة مؤشرات لأداء المؤسسة لخصها " Ambler & al., 2004, p480" في ستة فئات: ميولات المستهلكين وسلوكات المستهلكين ومؤشرات البيع ومؤشرات المنافسة والابتكار وأخيرا المؤشرات المالية.

تعتبر مؤشرات المنافسة من أهم المؤشرات التي لاقت الاهتمام الأوفر من قبل المسوقين، حيث أنها تتيح امكانية مقارنة أداء المؤسسة مع قريناتها من المؤسسات خاصة مع احتدام المنافسة سرعة التغيير التي تميز الأسواق. باعتبارها أحد أهم مؤشرات الوضعية التنافسية، تعتبر الحصة السوقية مؤشر قوي على مكانة المؤسسة في السوق، كونها لا تعتمد فقط على المبيعات الخاصة بالمؤسسة بل تعمل على مقارنة حصة المؤسسة بجميع أو أهم الفاعلين في السوق؛ كما أن التغييرات في الحصة السوقية سواء بالارتفاع أو الانخفاض دليل على مدى قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة وعامل رئيسي في ضمان استمراريتها. أما صلة الحصة السوقية بالتغيرات السلوكية تكمن في مدى اعتمادية أطراف التبادل من أجل بلوغ الأهداف المرتبطة بها، حيث أن الاعتمادية تتجسد في معدلات الثقة والرضا المصحوبة بنية صادقة في استمرار العلاقة هذا ما يجعل حصة المؤسسة مستقرة نظرا لاستقرار العلاقة بين طرفي التبادل، فكلتا الطرفين لا تكون له الرغبة في التخلي عن الآخر نظرا لوجود سلسلة الحواجز السلوكية والنفسية وغير قادر في أسوأ الحالات تحمل تكاليف التغيير؛ خاصة في الأسواق التي بلغت مرحلة النضج (Narayandas & Rangan, 2004, p74)؛ كل هذا يدفع لارتفاع معدلات الالتزام وهو ما يجعل الحصة السوقية للمؤسسة مستقرة. كما يمكن الإشارة إلى أنه تم افتراض الاستقرار ولم يتم اختيار الارتفاع بسبب أن التسويق بالعلاقات يعتبر من استراتيجيات الدفاعية وليس من الاستراتيجيات الهجومية وعلى هذا الأساس تعمل المؤسسة من خلاله على الحفاظ

على حصتها السوقية مع اعتماد الاستراتيجيات التسويقية الهجومية لرفع حصتها في السوق. بناء على ذلك يمكن صياغة الفرضية العامة الرابعة على الشكل التالي:

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر إيجابي لجودة العلاقة على الحصة السوقية للمؤسسة المصنعة.

الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة:

يقصد بجودة العلاقة مجموعة النواتج التي تعكس مدى فعالية الاطار العلائقي (طبيعة العلاقة) التي تتم في ظل عملية التبادل. تتمحور هذه النواتج في ثلاث عوامل رئيسية، تتمثل في الرضا والثقة والالتزام (Smith & al., 1998). تمثل هذه المتغيرات العوامل الأكثر اهتماما من قبل المتخصصين في التسويق العلائقي؛ خصوصا بعد دراسات "Morgan & Hunt, 1994" و "Dwyer, Schuit et Oh, 1987". يرى "Morgan & Hunt, 1994" أن الالتزام والثقة تمثل متغيرات مركزية ومحورية للتسويق العلائقي، كما يذهبان إلى أن هذين المتغيرين يمثلان سر نجاح أي علاقة (Durif, 2008, p115)؛ فهي كفيلة بدعم العمل المشترك بين طرفي التبادل والانتقال بها من مجرد الرضا على المكتسبات المادية والاقتصادية اللحظية إلى بناء علاقات وتحالفات استراتيجية يتم خلالها تبادل الخبرات والتخطيط والتنفيذ المشترك. يشير "Anderson and Narus, 1990; & Anderson & Weitz, 1992" إلى أن مثل هذه المشاعر مهمة في تخفيض خوف الوسيط من السلوك الانتهازي. ففي حالة كون القوة السوقية موجودة لدى المنتج، يمكن للسلوك المتوازن من طرف هذا الأخير أن يكون له الأثر الإيجابي على استمرارية العلاقة، وقد يساعد ذلك على طمئنة الوسيط من السلوك الانتهازي، وربما يؤدي إلى زيادة الرضا على هذا الجانب من الشراكة (Mohr & Spekman, 1994). أي أن جودة العلاقة تنشأ من قدرة المورد على الاقلال من حجم عدم التأكد كما تساهم في تحقيق مكاسب أكثر من عملية تبادل المنتجات، مما يشجع الوسيط التجاري على الاستمرار في العلاقة (Jap & al., 1999). في نفس سياق الدراسات المذكورة، ومع افتراض أن طبيعة العلاقة يمكن أن تتخذ شكلين رئيسيين علائقية وصفقاتية، فهذا يدفعنا لافتراض بأن هذه الأشكال التعاقدية تؤثر إيجابا على جودة العلاقة.

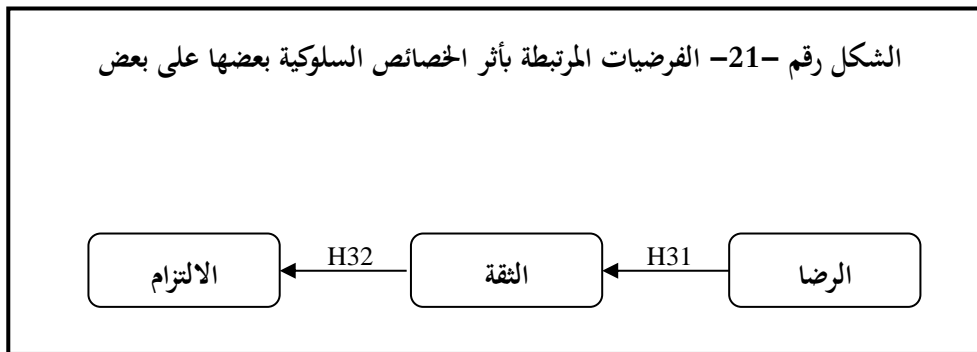
أولا؛ الرضا: يعتبر الرضا من بين المتغيرات التي لاقت اهتماما معتبرا من قبل المسوقين، سواء في مجال العلاقة بين المؤسسة والزبون أو العلاقات المؤسسية فضلا على ذلك العلاقات على مستوى قنوات التوزيع. يمثل الرضا معدل الفجوة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي؛ كما يمكن التمييز بين نوعين من الرضا الصفقاتي والعلائقي، يرتبط الرضا من النوع الأول بعملية الشراء آنيا حيث يقوم المشتري بعملية التقييم في الحدود الزمنية الضيقة لما بعد الشراء (Audrain & Evrard, 2001, p5-13)؛ أما الرضا من النوع الثاني فيرتبط بالتراكمات التبادلية لعمليات الشراء والتفاعل، فهو يمثل تقييما عاما نابعا من سلسلة من تجارب عمليات الشراء (Belkhouja, 2003, p651). تم دراسة الرضا بالتفصيل في الأدبيات قنوات التوزيع (cf. Ruekert & Churchill, 1984; Frazier, Gill & Kale, 1989). يرى "Hunt & Nevin, 1974" بأن عدم الرضا بين طرفي تبادل على مستوى قنوات التوزيع، يمكن أن يؤدي مجموعة من المشاكل مثل انخفاض معنويات أطراف التبادل، تراجع نية التعاون، يثير المحاسبة، يثير سلسلة من الاجراءات الوقائية. تعتبر أبحاث "Mohr & Nevin, 1990" من بين الدراسات القليلة التي اهتمت بأثر المعايير

على المتغيرات السلوكية؛ حيث بينت دراستهما بأن الرضا في علاقات التبادل التجاري يتأثر بمستوى التواصل؛ أما دراسات "Anderson & Narus, 1990" بينت بأن الاتصال مختلف العوامل الداخلية تؤثر على الرضا.

ثانياً؛ الثقة: بينت العديد من الدراسات الدور الذي تلعبه الثقة على مستوى التنسيق والتخطيط والصراع والتوقعات المرتبطة بالتعاون (cf. Dwyer, Schurr, & Oh, 1987; Morgan & Hunt, 1994). تعرف الثقة على أنها: "الاعتقاد بأن وعد الطرف الآخر موثوق وأنه سوف يفي بالتزاماته في علاقة التبادل" (Schurr & Ozanne, 1985, p940). على الرغم من أن الباحثين تطرقوا إلى أهمية الثقة في علاقات التبادل إلا أن القليل من تناولها في إطار امبريقي (Morgan & Hunt, 1994). كما تزخر الأدبيات التسويقية بالنقاشات حول العلاقة بين الرضا والثقة على مستوى قنوات التوزيع. من الباحثين من يرى بأن الثقة عامل مؤثر في الرضا؛ وفي المقابل هناك من يرى بأن الرضا يؤثر في الثقة. يرى "Anderson and Narus, 1990, p. 45" بأن عملية دعم والاحتفاظ بالمشترين عبارة عملية تكرارية. يلعب الرضا العلائقي دوراً فعالاً في علاقات التبادل وفي دعم الثقة في المستقبل. وفي المقابل التراكم الإيجابي للثقة يلعب دوراً هاماً في تحسين الرضا العلائقي. في بحثنا هذا نعتقد بأن نموذجنا المقترح يشبه نموذج "Ganesan, 1994" حيث يمثل اتجاه زمني واحد وأنه في كل لحظة (ضمنياً قد مضت) يؤثر رضا الوسيط على ثقته تجاه المورد. بناء على ذلك يمكن صياغة الفرضية الفرعية على الشكل التالي:

الفرضية 1.3: يوجد أثر إيجابي لرضا الوسيط على ثقته تجاه المورد.

ثالثاً؛ الالتزام: يعرف "Dwyer, Schurr, and Oh, 1987" الالتزام على أنه تعهد ضمني أو صريح لاستمرارية العلاقة بين أطراف التبادل. فالالتزام في العلاقة يشير إلى وجود اتجاه طويل الأجل، كما يفترض أن تكون العلاقة مستقرة وسوف تستمر لفترة طويلة بما فيه الكفاية بين أعضاء قناة التوزيع ما يسمح بتحقيق منافع على المدى الطويل (Anderson and Weitz, 1992)، وبناء تصور مستقبلي لعلاقة تستطيع تجاوز المشاكل غير المتوقعة. وجود مستوى عال من الالتزام يوفر بيئة تفاعلية تسمح لطرفي التبادل بتحقيق الأهداف الفردية والمشاركة دون الخوف من خطر السلوك الانتهازي (Cummings, 1984). لأن الشركاء الأكثر التزاماً يبذلون مجهودات معتبرة لتحقيق التوازن بين مشاكل على المدى القصير مقابل تحقيق أهداف على المدى الطويل، ومن المتوقع أن ترافق نجاح الشراكة



المصدر: من اعداد الباحث

(Angle & Perry, 1981) مستويات أعلى من الالتزام. باختصار، الالتزام هو رغبة دائمة لاستمرارية علاقة ذات قيمة (Moorman, Zaltman, & Desphande, 1992). على الرغم من أن الالتزام يمثل رغبة دائمة لبقاء علاقة ذات قيمة، إلا أنه ليس مفهوما ثابتا بل هو مفهوم ديناميكي؛ فدرجة الالتزام أثناء مختلف المحطات التبادل يمكن أن تتأثر بالطريقة التي يحاول بها أحد أطراف التبادل التأثير على الطرف الآخر. فمن خلال عملية تبادل المعلومات أو توصية من قبل المورد بغية تنسيق مجهودات تسويقية مشترك يساهم في تحسين أداء الوسيط وتعزيز ثقته في استمرار العلاقة مع المورد، كما يمكنها تحفيز الوسيط على زيادة درجة الالتزام في العلاقة (Dwyer, Schurr, and Oh 1987; Anderson and Weitz, 1992). في المقابل، من المرجح أن يؤثر التهديد سلبا على الالتزام في العلاقة، فمحاولات سيطرة أحد الأعضاء على قناة التوزيع يمكن أن يؤثر سلبا على درجة الثقة لدى الوسيط، وعلى استمرارية العلاقة بين أطراف التبادل. على هذا الأساس يمكن صياغة الفرضية 2.3 على النحو التالي:

الفرضية 2.3: يوجد أثر إيجابي لثقة الوسيط تجاه المورد على التزامه نحو العلاقة.

المطلب الرابع: ديناميكية العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة

سواء كانت العلاقات بين الشركات أو الأفراد، فهي ليست ظواهر ثابتة. بدلا من ذلك، مع مرور الوقت ومن خلال سلسلة من التعاملات، تمر العلاقة بمجموعة من الحالات، النمو والنضج والتقهقر، فالتغير إذا يمثل حتمية (cf. Dwyer, Schurr, & Oh 1987; Jap & Anderson; 2007; Jap & Ganesan, 2000). ومع ذلك، نادرا ما تتناول الأبحاث المتاحة المعلومات في صورتها المتغيرة، وبدلا من ذلك تركز بشكل رئيسي على مستوى البنى العلائقية (Palmatier & al., 2006). خلال هذا البحث نستخدم مصطلح "ديناميكية العلاقة" للتعبير على حركية واتجاه التغيرات في البنى العلائقية (الرضا، والثقة والالتزام والمعايير)، وبالتالي التقاط الجوانب الديناميكية لهذه البنى.

منذ عدة سنوات وباحثي التسويق يدعمون ويؤكدون فكرة أن علاقات التبادل التسويقي من المرجح أن تتجه يوما بعد يوم إلى العلاقات طويلة المدى بدلا من العلاقات قصيرة المدى (Dwyer, Schurr, & Oh, 1987; Heide & John, 1992). كما أن العلاقات طويلة الأمد على مستوى العلاقات بين أعضاء قنوات التوزيع أصبحت هي السائدة في هذا النوع من العلاقات، فإنه من الضروري تحديد أفضل السبل للحفاظ على هذه العلاقات. المتغيرات المرتبطة بصيانة العلاقة على المدى الطويل تختلف إلى حد بعيد عن المتغيرات المرتبطة بصيانة العلاقات على المدى القصير. على سبيل المثال، في حين أن توقعات أداء الشركاء التجاريين المحتملين عادة ما تكون أساس لتشكيل علاقات جديدة، أثبتت نتائج الدراسات الأداء المتوقع يمثل الأساس لصيانة العلاقة (Simpson & Mayo, 1997). بالإضافة إلى ذلك، غالبا ما تتطلب علاقات التبادل طويلة الأجل استثمارات كبيرة في الموارد (سواء المالية والاجتماعية) من قبل أطراف التبادل. هذا ما يجعل الاهتمام بها من أولويات المؤسسات.

رغم إشارة العديد من الباحثين إلى مفهوم الزمن وأهميته في العلاقات التجارية؛ إلا أن القليل هي تلك الدراسات التي تطرقت إلى هذا المفهوم بشكل مفصل وامبريقي. حسب "Dwyer, Schurr & Oh; 1987" العلاقات تعمل بشكل مختلف عبر الزمن لأنها تتطور مع مرور الوقت (على سبيل المثال: النمو، النضج، التقهقر). غالبا ما يستخدم الباحثون مصطلح "مراحل" بشكل كامن أو "عمر العلاقة" لتحديد الاختلافات التجريبية في المبادلات أين تتبع العلاقات دورة حياة نمطية (Jap & Anderson 2007; Heide 1994; Hibbard & al 2001; Jap & Ganesan 2000). ومع ذلك، فإن معظم الدراسات لا تزال تصف العلاقة بالاعتماد على مفهوم ثبات "مستوى" البنى العلائقية (Palmatier & al., 2006). على سبيل المثال، يركز "Morgan & Hunt, 1994" على المتغيرات المفتاحية ذات العلاقة الرئيسية بالثقة والالتزام ولكن بالاعتماد فقط على مستويات ادراك الزبون لهذه المتغيرات لدراسة الحالة الراهنة للتبادل. هناك العديد من أوجه القصور لهذا المنظور الثابت. على وجه الخصوص؛ يرى "Grayson & Ambler ; 1999, p136" بأن: "طول العلاقة يغير طبيعة الارتباط بين البنى العلائقية"، كما أن "الطبيعة المحددة لهذه الديناميكيات العلائقية لا تزال غامضة" (Palmatier & al., 2013).

إذا، طول العلاقة يفرض نوع من الديناميكية على العناصر المكونة لعلاقة التبادل؛ فالرضا أثناء بدايات العلاقة لا تبقى كما هو أثناء سلسلة التبادلات طويلة المدى، حيث أنه يتأرجح بين مستويات مختلفة من الرضا الاقتصادي والرضا النفسي. ونفس الأمر بالنسبة لمتغير الثقة، فالثقة أثناء انطلاق العلاقة لا يمكن بأي حال من الأحوال أن تبقى مستقرة، حيث أنها إما أن يتم دعمها أو اضمحلالها. اما متغير الالتزام فهو من بين العناصر الأكثر ارتباطا بالزمن. من خلال دمج المكونات الثابتة والديناميكية لمختلف البنى العلائقية المتوفرة في الأدب التسويقي الامبريقي منها والنظرية، حيث يمكن أن تختلف البنى العلائقية أو معدلات العوامل المكونة لها وفقا لمختلف مستويات العلاقة (الانطلاق، النمو، النضج، التقهقر)؛ بناء على ذلك تم صياغة الفرضية الرئيسية الرابعة كما يأتي:

الفرضية الرئيسية الرابعة: تتغير البنية العلائقية لعلاقات التبادل بين المنتج والوسيط حسب مراحل تطور العلاقة.

المبحث الثاني: أدوات الدراسة الميدانية

يتطرق هذا المبحث تقديم توصيف مفصل للاستبيان المستخدم في هذه الدراسة؛ أين نتطرق إلى الأساس النظري الذي اعتمدنا عليه في بناء فقراته والاختبارات السيكمترية له. كما نشير إلى أننا سنتطرق خلال هذا المبحث إلى الاستبيان الأولي، لأن الخطوة الموالية التي تتمثل في الدراسة الاستطلاعية تتناول التعديلات على الاستبيان التي أسفرت على الاستبيان النهائي والذي تقوم عليه الدراسة الأساسية لهذا البحث.

المطلب الأول: الخلفية النظرية لبناء أدوات القياس

عملية تصميم الاستبيان من المراحل الحساسة جدا في عملية البحث، ووجود أي خلل بها ينعكس سلبا على طبيعة المعلومة التي سيتم تحصيلها من المستقصين؛ ما يؤثر بدوره على نتائج البحث النهائية، وعلى الاستنتاجات المنبثقة عن ذلك. على هذا الأساس تتطلب عملية التصميم عناية خاصة تقوم على قواعد علمية مضبوطة ومنهج واضح وسليم.

تمر عملية تصميم الاستبيان بمجموعة من المراحل؛ ترتبط المرحلة الأولى بصورة مباشرة باشكالية البحث، أين تظهر المحاور الرئيسية للبحث، تليها عملية تحديد متغيرات الدراسة، يتم ذلك في ضوء فرضيات البحث المنبثقة من الدراسات السابقة والقراءات حول الموضوع. ثم تأتي المرحلة الثالثة ل يتم فيها تحديد مؤشرات المتغيرات محل الدراسة، حيث أن المتغير يمكن قياسه عبر مؤشر واحد أو مجموعة من المؤشرات التي يتم تحديدها في ظل مجال وميدان الدراسة؛ فمؤشرات الرضا تختلف عن مؤشرات القوة المركز التفاوضي، كما أن مؤشرات الرضا في ذاتها تختلف باختلاف ميدان الدراسة، حيث يمكن أن نجد الرضا الوظيفي ورضا الزبون ورضا الوسيط التجاري؛ فجميع أنواع الرضا السابق ذكرها تختلف مكوناتها المتمثلة في مؤشراتهم. تمثل هذه المرحلة موضوع هذا المطلب، حيث أن اختيار المؤشرات التي تتولد عليه فيما بعد عبارات أو أسئلة الاستبيان من أصعب المراحل في عملية بناء الاستبيان، فهي تتطلب قراءة معمقة للظاهرة والمتغيرات المحيطة بها. يصطلح على عملية تحديد مؤشرات المتغير بـ"بناء المقياس". أي أن الهدف من هذه الخطوة تحديد الكيفية التي يتم بها قياس المتغير، عبر تحديد مجموعة المؤشرات الدالة عليه. تتم عملية بناء المقياس وفقا لمجموعة من الخطوات؛ تعتبر طريقة "Churchill, 1979"، أحد الأساليب الشائع استخدامها في الدراسات التسويقية (Benraiss & Peretti, 2004, p02). تتضمن هذه الطريقة مجموعة من الخطوات المنهجية المدعومة بأساليب احصائية الهدف منها غرلة وتحديد أهم المؤشرات الممثلة للمتغير/المتغيرات؛ يتم من خلالها تطوير أداة قياس خاصة بالظاهرة محل الدراسة. يمثل خطوات بناء المقياس وفقا لطريقة "Churchill, 1979".

قسم "Churchill, 1979" عملية بناء المقياس إلى جزئين أساسيين يتمثلان في الجزء الاستكشافي حيث يسعى الباحث من خلاله إلى بناء الهيكل العام للمقياس، أما الجزء التوكيدي فيتم من خلاله ضبط المقياس من خلال تحديد مدى ثبات ومصداقية المقياس؛ يتكون كل جزء من أربعة مراحل نلخصها فيما يلي (Churchill, 1979, p66):

- **تحديد عناصر الظاهرة:** يتم خلال هذه المرحلة تحديد الشيء المراد قياسه مما يسمح للباحث وصف أدق لمحتوى المقياس وأبعاده وبنوده؛ تعتمد هذه المرحلة على الاستكشاف الميداني والنظري للظاهرة.

- **صياغة البنود:** حيث ينبغي أن تغطي بنود المقياس أبعاده المختلفة ويجب مراعاة الصياغة اللغوية الجيدة للبنود والمستوى الثقافي والتعليمي لأفراد عينة الدراسة. يمكن أن تكون البنود جديدة تم تطوير في اطار

الدراسة، كما يمكن أن تكون بنود مقياس تم تطويره ضمن دراسة أخرى، إلا أن المجتمع يختلف سواء من الجانب اللغوي أو الثقافي؛ في هذه الحالة يتم تكييف المقياس على المعطيات التي تقوم عليها الدراسة الجديدة.

- **جمع البيانات:** ترتبط هذه المرحلة ارتباطا وثيقا بالعينة الممثلة للمجتمع محل الدراسة، حيث أنه في حالة وجود أي خطأ في اختيار العينة سوف ينعكس سلبا على نتائج عملية تصميم أداة القياس.

- **غربلة البيانات:** يتم خلال هذه المرحلة عملية تصفية المقياس من مجموعة العناصر التي لها علاقة ارتباطا منخفضة بباقي العناصر، يتم في هذه المرحلة استخدام طريقة التحليل العاملي حيث أنها تساعد على فهم تركيب مصفوفة الارتباط أو التباين المشترك من خلال عدد قليل من العوامل. أي أن هذه المرحلة تسمح بتحديد وحصر أهم البنود المرتبطة بمتغيرات الدراسة اضافة إلى تحديد البنود الواجب اعادة صياغتها لتكون أكثر سهولة وأكثر جاذبية.

- **إعادة جمع البيانات:** حيث يتم استخدام تلك البنود التي أثبتت ارتباطها الجيد ببعضها البعض وجمع البيانات من نفس مجتمع الدراسة (وليس نفس عينة الدراسة).

- **دقة وثبات أداة القياس:** تشير دقة المقياس وثبات نتائجه إلى مدى خلوه من الأخطاء، أي أن إمكانية الاعتماد على المقياس تشير إلى مدى الاستقرار والتماسك الموجودين المقياس، فهي بذلك تقوم جودة المقياس. من بين أهم الطرق التي تحقق هذا الهدف هي حساب معامل الثقة في نصفي المقياس أو حساب معامل كرونباخ للتعرف على قوة الارتباط الايجابي بين مفردات الاستبيان.

- **صدق أداة القياس:** يتم خلال هذه المرحلة التأكد من أن الأداة تقيس حقيقة المفهوم المراد قياسه؛ يستخدم الباحث في هذه المرحلة أسلوب التحليل العاملي التوكيدي لضبط صلاحية النموذج.

- **الضبط النهائي لأداة القياس:** تسمح هذه المرحلة بوضع نموذج خاص بأداة القياس، حيث يتم تحديد مختلف العلاقات الموجودة بين العوامل بعضها ببعض وبينها وبين المتغيرات التي تم قياسها.

المطلب الثاني: بناء مقاييس استبيان الدراسة

على ضوء خطوات بناء المقاييس وفق طريقة "Churchill, 1979"، نحاول خلال هذا المطلب تقديم وصف مفصل حول سيرورة عملية تطوير المقاييس الخاصة بمتغيرات هذا البحث؛ اضافة إلى عرض الدراسة الاستطلاعية باعتبارها أداة رئيسية ومرحلة هامة في سيرورة بناء المقاييس.

الفرع الأول: مؤشرات القياس

كما تم الإشارة إليه خلال المطلب السابق؛ يمثل مؤشر القياس التمثيل العملي لتغيرات الدراسة. يمكن الحصول على هذه المؤشرات بناء على دراسات سابقة تلتقي مع البحث في مجموعة من النقاط التي تؤهلها لذلك، وهو النهج الذي اتبعناه في بناء مقاييس المعايير العلائقية والصفقاتية ونواتجها (الرضا والثقة والالتزام). أما الحصة السوقية فقد تم بناء مقياس خاص بها. على هذا الأساس تشمل المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة ستة مقاييس رئيسية. نذكرها فيما يلي: 1. مقياس المعايير العلائقية؛ 2. مقياس جودة العلاقة؛ 3. مقياس الحصة السوقية. كما نشير إلى أن أسلوب انتقاء المقاييس تم بناء على معيارين رئيسيين؛ يتمثل المعيار الأول في ميدان الدراسة الذي طبقت وطورت في ظل هذه المقاييس حيث تم اعتماد المقاييس التي صممت في بيئة بين مؤسساتية. إضافة إلى المعيار الأول تم المفاضلة بين المقاييس بناء على جودة مؤشرات السيكومترية.

أولاً؛ مقياس المعايير العلائقية: يتكون مقياس المعايير التبادلية من سبعة مقاييس فرعية، تتمثل في: مقياس المرونة؛ مقياس التضامن، مقياس التواصل، مقياس تبادل المعلومات، مقياس خبرة قوى البيع، مقياس حل النزاعات، ومقياس القوة التفاوضية. يمثل المقياس تركيبية من ثلاث مقاييس. يعود المقياس الأول إلى الباحثين "Heide and John, 1992" حيث قام الباحثين بتطوير المقياس بناء على النظريات القائمة على مفهوم التبادل العلائقي، وتضمن ثلاث مقاييس فرعية، مقياس المرونة ومقياس التضامن ومقياس تبادل المعلومات. أما المقياس الثاني (مهارات التواصل) والثالث (خبرة قوى البيع) فيعودان إلى "Armando Luís Vieira, 2014".

بالنسبة لمقياس "Heide & John, 1992" فقد تم تطويره بالاعتماد على المؤشرات المقترحة من قبل "Kaufmann & Stern, 1988; Noordewier, John, & Nevin 1990" (Heide & John, 1992, p38). استخدم المقياس اطار دراسة العلاقة بين مؤسساتية، حيث اجريت في ظل هذه دراسة على عينة من 155 مسؤول مبيعات. يتكون المقياس من 10 مؤشرات موزعة على المقاييس الفرعية كمايلي: 03 مؤشرات لعامل المرونة، 03 مؤشرات لعامل التضامن، و 04 مؤشرات لعامل تبادل المعلومات.

أما مقياسي "Vieira, 2014" اللذان تم تطويرهما وتكييفهما بناء على أعمال "Williams & Spiro, 1985". استخدم هذين المقياسين في اطار العلاقات بين مؤسساتية في قطاع توريد المؤسسات الفندقية. يتكون مقياس التواصل من 07 مؤشرات أما مقياس خبرة قوى البيع فيتكون من 06 مؤشرات (Vieira, 2014, p79).

يعود مقياسي حل النزاعات ومقياس القوة التفاوضية إلى دراسات "Kaufmann & dant, 1992" المطور والمعدل من قبل "Fink & all, 2010" (Fink & al., 2010, p99). تم اختبار المقياسين على 526 مصنع؛ ما يميز هذه المصانع أنها تمتلك خبرة جيدة في تسيير علاقات الوسطاء التجاريين. يتكون مقياس حل النزاعات من 04 مؤشرات، أما مقياس القوة التفاوضية فيتكون من 04 مؤشرات (Fink & al., 2010, p107). يبين الملحق رقم -02 مكونات كل مقياس.

بما أن المجتمع مستهدف يتمثل في عينة من الوسطاء التجاريين الجزائريين تم ترجمة المقاييس إلى اللغة العربية؛ كما تم تكييف العبارات لتلاءم ومقياس ليكرت. المقاييس المترجمة والمكيفة موضحة في الملحق رقم -03-.

بناء على الملحق رقم -03- سيتم قياس المعايير العلائقية بالاعتماد على خمسة مقاييس فرعية، بمجموع 39 مؤشر. كما يمكن الاشارة إلى أن المقاييس الأصلية تم الاعتماد فيها على مقياس ليكرت بسبع درجات، خلافا للدراسة الحالية التي اعتمدت على مقياس ليكرت الخماسي. كما تم تكييف عبارات التواصل وخبرة قوى البيع حسب طبيعة وظيفة قوى البيع لدى المجتمع محل الدراسة.

ثانياً؛ مقياس جودة العلاقة: يتكون هذا المقياس من ثلاث مقاييس فرعية، تتمثل في: مقياس الرضا ومقياس الثقة ومقياس الالتزام. يرجع أصل مقياس الرضا إلى "Kristof, Odekerken-Schröder, and Iacobucci, 1991" تم تعديله من طرف "Adjei & al., 2010" ليصبح أكثر تناسبا مع الدراسات بين-مؤسسية (Adjei & al., 2010, p640-641). أما مقياس الثقة فيرجع إلى "Morgan & Hunt, 1994"، يتكون المقياس من ثلاث مؤشرات (Morgan & Hunt, 1994, p35). أما مقياس الالتزام فيرجع إلى "Grégoire, Laufer & Tripp, 2010"، يتكون من ثلاث مؤشرات (Grégoire, Laufer & Tripp, 2010, p747) (الملحق رقم -02-). هناك من الدراسات من تناولت مقاييس جودة العلاقة في شكلها المفصل، من خلال استخراج العوامل الرئيسية لكل متغير؛ وسبب عدم اعتمادنا على هذا النوع من الدراسات كون أن ادراج المتغيرات بعواملها يخرج الدراسة الحالية عن أهدافها. حيث أنه ليس من أهداف الدراسة تحليل البنى العاملية للمتغيرات وإنما الأساس الذي تقوم عليه الدراسة هو التغيرات التي تمس العلاقة -الممثلة في نموذجها العام- عبر مختلف المحطات التي تمر عبرها العلاقة.

ثالثاً؛ مقياس الحصة السوقية: تم تطوير هذا المقياس من طرف "عبادة، 2017"، يتكون المقياس من بعد واحد كما يتضمن 07 مؤشرات. طور هذا المقياس ضمن دراسة حول علاقات التبادل بين المصنع والوسيط التجاري في قطاع الأجهزة الالكترومنزلية (تحديدا أجهزة التكييف المنزلي). يتميز المقياس بجودة خصائصه السيكمترية بمعدل صدق واتساق داخلي بمعدلات جيدة (عبادة، 2017، ص412-413).

رابعاً؛ مقياس المراحل العلائقية: تمثل المراحل العلائقية متغير محوري لهذا البحث، حيث أن تحليل ديناميكية العلاقة يقوم عليها. على هذا الأساس تم انتقاء المقياس بعناية، أين تم تحري توفر شرط الوضوح وامكانية الفصل بين مختلف المراحل. تتفق الدراسات التي تناولت مراحل تطور علاقات التبادل على ثلاث مراحل رئيسية، الاستكشاف (الانطلاق) والتوطيد (النمو) والاستقرار (النضج) (Bories; 2007) (Robert & al., 2005-2016)، تضيف بعض الدراسات مرحلة البحث والانتقاء (Wilson; 1995)، وأخرى تضيف مرحلة التقهقر (Perrien & al., 2005). على هذا الأساس تكون محصلة المراحل تتمحور حول خمس محطات يمكن أن تمر بها علاقة التبادل. في هذه الدراسة تم تحديد عدد المراحل في أربع محطات تتمثل في: الانطلاق، والتوطيد، والاستقرار، والتقهر. تم استبعاد مرحلة البحث والانتقاء بسبب أن الدراسة تهم بعلاقات تبادل موجودة، أما خلال مرحلة البحث والانتقاء

فالعلاقة لم تنطلق بعد؛ وهو ما يحول دون دراسة النموذج في شكله العام، بمكوناته الثلاث (المعايير العلائقية، جودة العلاقة، مؤشر الأداء).

الفرع الثاني: الدراسة الاستكشافية

تلت عملية تحديد طريقة قياس عوامل النموذج، عملية تصميم استبيان الدراسة الميدانية الاستكشافية. تم تقسيم الاستبيان إلى أربع أقسام رئيسية. تضمن القسم الأول معلومات عامة تتمحور في مجملها حول فترة علاقة التعامل بين المصنع والوسيط (الزمن والمرحلة). يتضمن المحور الثاني المعايير العلائقية المتمثلة في: المرونة؛ التضامن، التواصل، تبادل المعلومات، خبرة قوى البيع، حل النزاعات، و القوة التفاوضية. أما المحور الثالث فيتعلق بجودة العلاقة التي تتضمن ثلاث عوامل: الرضا، الثقة، والالتزام. أما المحور الرابع والأخير فيتعلق بعامل الحصة السوقية، حيث أنه يتكون من بعد واحد. نحاول عبر هذا الفرع تقديم الدراسة الاستكشافية في ثلاث عناصر رئيسية: أهداف الدراسة الاستكشافية لهذا البحث؛ عينة الدراسة الاستكشافية، الخصائص السيكومترية لأدوات القياس، وأخيرا الاستبيان النهائي.

أولاً؛ أهداف الدراسة الاستكشافية: بداية نشير إلى أن الدراسة الاستكشافية تمت خلال مرحلتين؛ خلال الدراسة الاستكشافية الأولى تم تحديد أهداف تتعلق بالمفاهيم وصياغة فقرات المقاييس اضافة إلى قياس الصدق الظاهري لأدوات القياس. أما الدراسة لاستكشافية الثانية فكان الهدف منها قياس الخصائص السيكومترية لأدوات القياس والمتمثلة في معاملي الثبات والصدق التمايز. بشكل عام تتمحور أهداف الدراسة الاستكشافية حول النقاط التالية:

- التعرف على مختلف الظروف التي ستمت في ظلها الدراسة الأساسية؛
- التعرف على مختلف الصعوبات التي يمكن أن تواجه سير الدراسة؛
- التطبيق الأولي لمقاييس الدراسة، للنظر في مدى استجابة العينة الاستطلاعية لها مدى قدرتها على فهم عبارات الاستبيان؛ خاصة وأن هذه المقاييس مترجمة ونابعة من بيئات تختلف وبيئة البحث الحالي؛
- التعرف على جوانب القصور في إجراءات التطبيق في هذه المرحلة لتلافيها عند الشروع في إجراءات الدراسة الأساسية؛
- التعرف على الأسلوب الأنسب لجمع بيانات للدراسة (استقصاء، مقابلة نصف موجهة، مقابلة عبر الهاتف وغيرها من الامكانيات).

ثانياً؛ عينة الدراسة الاستكشافية: تتمثل عينة الدراسة الاستكشافية في مجموعة زبائن مؤسسة أركوديم التي تشغل في مجال تصنيع وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلية بولاية برج بوعرييج. تمت الدراسة باعتماد المقابلة نصف الموجهة من خلال سلسلة لقاءات بالوسطاء على مستوى الشركة (تجار الجملة والتجزئة). بلغت مدة الدراسة شهر كامل خلال شهر جويلية 2016 بدوام خمس ساعات في اليوم. رغم المساعدة والدعم اللذين تحصلنا عليهما من طرف مسؤولي المؤسسة (مسؤول الحسابات الكبرى ومسؤول التسويق والاشهار)؛ وعلى الرغم من أن الظروف التي تمت بها

المقابلات كانت جد مناسبة ومريحة، إلا أننا تمكنا من اجراء 15 مقابلة فقط، بمتوسط مقابلتين في اليوم. لم يكن سبب الحصول على هذا العدد القليل هو عزوف الوسطاء وعدم تجاوبهم مع الدراسة؛ وانما كان نتيجة عدم حضور المعنيين والمسؤولين عن عملية الشراء إلى عين مكان المؤسسة؛ حيث يكتفون بتمرير طلبياتهم عبر الهاتف ليتم ارسال السلعة عبر شاحنات النقل. تعتبر هذه من أهم النقاط التي تم أخذها بعين الاعتبار في الدراسة الاستكشافية الثانية. أما الدراسة الاستكشافية الثانية فتم اجراؤها على 30 وسيط تجاري؛ فبناء على الملاحظات التي تم تسجيلها خلال الدراسة الاستكشافية الأولى تم الانتقال إلى محلات الوسطاء تحديداً تجار الجملة والتجزئة لسوق الحمير بالجزائر العاصمة. مع الاشارة أنه تم التعاون مع المؤسسة المصنعة في تحديد المواعيد. تمت المقابلات نصف موجهة بأداء جيد، يرجع هذا إلى التعاون الذي أبداه متخذي القرار على مستوى هذه المؤسسات التجارية الذي كان له أثر إيجابي على خطوات البحث التي تلت. حيث أن التقديرات الأولية هو الحصول على عينة من سبعين وسيط تجاري على أقصى تقدير، إلا أننا اكتشفنا من خلال هذه الدراسة امكانية توسيع العينة إلى 200 وسيط. وهو ما تم فعلا خلال الدراسة الأساسية التي بلغ عدد أفراد العينة بها 205 وسيط تجاري.

ثالثاً؛ الخصائص السيكومترية لأدوات القياس: من بين أهم أهداف الدراسة الاستكشافية هو دراسة مدى ملاءمة أدوات القياس مع مجتمع البحث. على هذا الأساس تم خلال هذه المرحلة العمل على عنصرين: يتمثل الأول في التأكد من مدى ملاءمة مؤشرات المقاييس مع الدراسة (بمجال البحث ومجتمع البحث)؛ اضافة إلى ذلك اختبار صدق الترجمة لأدوات القياس. بالنسبة لاختبار صدق الترجمة تم من خلال عرض هذه المقاييس على ثلاث باحثين من التخصص ولهم خبرة ودراية بعمليات القياس اضافة إلى اجادتهم اللغتين العربية والانجليزية، تحصلنا على ملاحظات حول صياغة بعض الفقرات. بالاضافة إلى ذلك ساعدت الدراسة الاستكشافية الأولى التي كانت في صورة مقابلات موجهة مع 15 وسيط إلى اعادة صياغة بعض الفقرات واعادة النظر في وجود بعضها في الدراسة؛ سبب ذلك أنه يوجد بعض المواقف لا تتلاءم مع مجتمع البحث. على سبيل المثال كان الاستبيان يتضمن مقياس المعاملة بالمثل وتم حذف المتغير تماماً بسبب عدم ملاءمته ومجتمع الدراسة حيث يقوم هذا المفهوم على المبدأ تساوي المركز التفاوضي لأطراف التبادل، الذي يسمح لكل طرف تحسين وضعيته التبادلية، ويتيح امكانية التقاسم العادل لفائض عملية التبادل؛ وهذا يتنافى مع طبيعة العلاقات في قطاع الأجهزة الالكترومنزلية أين تميل القوة التفاوضية إلى أحد طرفي التبادل، وهو ما يحول دون استخدام منطق المعاملة بالمثل في عمليات التبادل. كذلك، تم اجراء بعض التعديلات على ستة مقاييس، وهي مبينة فيما يلي:

- **مقياس التضامن:** تم حذف المؤشر الثاني (تسعى المؤسسة إلى تحسين...) وتم استبدالها، بالعبارة التالية: تهتم المؤسسة بالمشاكل المهنية الخاصة بنا وتسعى لمساعدتنا على حلها. كما تم اجراء تعديل في صياغة العبارة الأخيرة من المقياس لتصبح كما يلي: في حالة وقوعنا في مشاكل مهنية نتفهم المؤسسة وضعنا ونتحصل على كل التسهيلات بأسلوب تزامني.

- **مقياس تبادل المعلومات:** تم حذف العبارة الثالثة التي نصها: يتم الحصول على المعلومات السرية من قبل المؤسسة إذا تبين بأنها تساعد في رفع أداءنا التجاري. لأن المعلومات التي تحتويها لا تتماشى وواقع العمل التجاري على مستوى مجتمع الدراسة.

- **مقياس المرونة:** اعادة صياغة العبارة الثالثة لتصبح كالتالي: في حالة ظهور ظروف غير متوقعة، تفضل المؤسسة تكييف الشروط المتفق عليها في بداية العلاقة مع الوضع الحالي بدون تحميل زبائنها تبعات تجارية سلبية.

- **مقياس خبرة قوى البيع:** تم حذف العبارة الرابعة التي نصها: عون المبيعات على استعداد للاختلاف معنا من أجل مساعدتنا على اتخاذ القرار الأفضل. حيث لم يستطع أفراد العينة استيعاب مضمون العبارة.

- **مقياس مهارات التواصل لدى عون المبيعات:** تم حذف ثلاث عبارات، حيث أنه بعد الرجوع إلى المقياس الأصلي تبين بأن العبارات الثلاث تقيس متغير الحفاوة وحسن الاستقبال والتعامل، وهو ما لا يدخل ضمن متغيرات هذه الدراسة.

- **مقياس القوة التفاوضية:** اعادة صياغة جميع فقرات المقياس بما يتوافق مع طبيعة علاقة التبادل لمجتمع البحث.

ساعدت الدراسة الاستكشافية الأولى على ضبط عبارات المقاييس من ناحية المحتوى والصياغة. أما بالنسبة للخصائص السيكمومترية لأدوات القياس التي تتمثل في معدل الثبات ومعدل الصدق، فقد تم اختبارها باستخدام معاملات الاتساق الداخلي "ألفا كرونباخ" ومعامل الموثوقية المركبة بالنسبة للثبات؛ والصدق التقاربي والتمييزي بالنسبة للصدق.

يعبر الثبات على مدى دقة أداة القياس ومدى اتساق مؤشراتته. فهو يسمح بتحديد إلى أي مدى يمكن الوثوق بأداة القياس. بعبارة أخرى ارتفاع معدل الثبات يضمن الحصول على نفس النتائج إذا تم تطبيق نفس الأداة على نفس العينة بعد مدة معينة. كما يعتبر دليلاً على عدم تأثره بالعوامل والظروف الخارجية، وهذا يعني قلة تأثير عوامل الصدفة والمتغيرات العشوائية على نتائج عملية القياس. يمكن حساب معامل الثبات بعدة طرق، مثل: إعادة تطبيق الاختبار على نفس العينة، طريقة التجزئة النصفية، الاتساق الداخلي. يعتبر الأسلوب الأخير من أشهر طرق حساب معامل الثبات، يقوم على حساب ما يصطلح عليه بـ"معامل كرونباخ" ومعامل "الموثوقية المركبة". يمثل "معامل كرونباخ" نسبة الارتباط بين متوسط المعاملات الناتجة عن تجزئة نتائج القياس بطرق مختلفة. حيث يتم حساب تباين كل عبارة من عبارات المقياس ثم حساب مجموع التباينات والتباين الكلي للمقياس. أما الموثوقية المركبة يعتمد حسابها على معدلات تشعب العوامل بمؤشراتها؛ يتميز هذا المعامل بعدم حساسيته لعدد العوامل المكونة للعامل ولا لحجم العينة خلافاً لمعامل "ألفا كرونباخ". يبين الجدول رقم -12- نتائج اختبار معامل الثبات باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" ومعامل "الموثوقية المركبة" ضمن الدراسة الاستكشافية الثانية التي ضمت عينة من 30 وسيط تجاري.

الجدول رقم -12- نتائج اختبار معاملات الاتساق الداخلي للدراسة الاستكشافية الثانية

الموثوقية المركبة	ألفا كرونباخ	العوامل	المحاور
0.819	0.636	التضامن	المعايير العلائقية
0.892	0.817	تبادل المعلومات	
0.596	0.385	المرونة	
0.892	0.846	خبرة قوى البيع	
0.823	0.714	التواصل	
0.768	0.555	حل النزاعات	
0.882	0.795	القوة التفاوضية	
0.942	0.909	الرضا	جودة العلاقة
0.954	0.927	الثقة	
0.933	0.893	الالتزام	
0.885	0.856	الحصة السوقية	مؤشر الأداء

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يتضح من الجدول بأن غالبية معاملات الثبات جيدة، حيث تجاوزت قيمة "ألفا كرونباخ" في معظمها 70%، كما تجاوزت قيمة معامل "الموثوقية المركبة" في أغلب العوامل نسبة 80% وهي معدلات جيدة (Bagozzi & Yi, 1988, p80). كما يتبين من الجدول بأن قيمة معامل "ألفا كرونباخ" لعامل التضامن بلغت 63.6% وهي نسبة مقبولة احصائيا خاصة لما يتعلق الأمر بالنماذج الاستكشافية. أما عامل حل النزاعات فقد بلغت قيمة معامل "ألفا كرونباخ" لديه 55.5% وبالرغم من أن النسبة تقل على الحد الأدنى للقبول (60%) إلا أنه تم ابقاؤها في النموذج بسبب ارتفاع معدل الموثوقية المركبة لديه الذي بلغت قيمته 76.8% وهي قيمة جيدة للثبات. بالنسبة لعامل المرونة الذي يتكون من ثلاث مؤشرات، فقد تم تسجيل مستوى منخفض جدا لمعامل "ألفا كرونباخ" بمعدل 38.5 في المئة، اضافة إلى انخفاض نسبة "الموثوقية المركبة" التي بلغت قيمتها 59.6% وهي نسبتين ضعيفتين لمعاملات الاتساق؛ لهذا السبب سيتم الاستغناء على هذا العامل في الدراسة الأساسية.

بعد التأكد من موثوقية أدوات القياس، نتطرق خلال الأسطر الموالية إلى حساب صدق هذه الأدوات. يعبر الصدق في صورته العامة دليلا على مدى ملائمة مؤشرات القياس مع المفهوم المراد قياسه. أي أن معامل الصدق يسمح بالاجابة على السؤال التالي: ما هو المتغير الذي تقيسه هذه المؤشرات؟. فالصدق يستخدم للإشارة إلى ارتباط خصائص أداة القياس بأغراض القياس. كما أن أهم خصائص المقياس الجيد قدرته على تحقيق الهدف الذي وضع من أجله؛ أي أنه قادر على قياس الصفة الذي وضع من أجلها كما تم تعريفها وتحديد لها. تم تحديد مدى صدق أدوات القياس عبر مؤشرين: الصدق التقاربي وصدق التمايز. يبين الجدولين رقم -13- و-14- نتائج الاختبارين.

الجدول رقم -13- نتائج اختبار أدلة الصدق التقاربي للدراسة الاستكشافية الثانية

المؤشرات	تبادل المعلومات	التضامن	المرونة	القوة التفاوضية	حل النزاعات	خبرة قوى البيع	التواصل	الرضا	الثقة	الالتزام	الحصة السوقية
المؤشر 1	88.5										
المؤشر 2	92.0										
المؤشر 3	75.9										
المؤشر 4		42.6									
المؤشر 5		91.6									
المؤشر 6		92.1									
المؤشر 7			85.8								
المؤشر 8			69.5								
المؤشر 9			06.6								
المؤشر 10				90.0							
المؤشر 11				89.5							
المؤشر 12				73.2							
المؤشر 13					-65.8						
المؤشر 14					-65.4						
المؤشر 15					64.1						
المؤشر 16					77.1						
المؤشر 17				75.8							
المؤشر 18				81.2							
المؤشر 19				84.3							
المؤشر 20				77.9							
المؤشر 21				85.2							
المؤشر 22				64.7							
المؤشر 23							80.6				
المؤشر 24							88.0				
المؤشر 25							72.3				
المؤشر 26							49.0				
المؤشر 27								88.5			
المؤشر 28								95.1			
المؤشر 29								92.1			
المؤشر 30								92.6			
المؤشر 31								97.2			
المؤشر 32								90.4			
المؤشر 33									85.5		

	92.2										المؤشر 34
	94.1										المؤشر 35
72.1											المؤشر 36
76.6											المؤشر 37
57.4											المؤشر 38
74.3											المؤشر 39
61.6											المؤشر 40
83.7											المؤشر 41
79.1											المؤشر 42
52.7	82.2	87.3	84.5	71.5	52.7	54.7	62.4	40.8	73.5	62.3	AVE

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يتبين الجدول رقم -13- بأن معظم نسب تشبعات العوامل بمؤشرات جيدة تجاوزت 70% ما عدى مؤشري، تمثلت في المؤشر 26 بنسبة 49% والمؤشر 04 بنسبة 42.6% المرتبطة بالعاملين مهارات التواصل وعامل التضامن على التوالي، إلا أن قيمتهما تدخل ضمن نطاق القبول (>40%) (Hulland, 1999, p198). كما تم تسجيل نسبي تشبع سالبين، بالنسبة لمعامل التعامل مع الصراعات تم الاستغناء على هذين المؤشرين (المؤشر 13: لدى المؤسسة إجراءات رسمية لمعالجة النزاعات بارتباط "0.658-" والمؤشر 14: لدينا إجراءات رسمية الخاصة لمعالجة النزاعات بارتباط "0.645-"). كما أن حذف المؤشرين أثر بالايجاب على معدل الثبات، أين بلغت قيمة ألفا كرونباخ قبل الحذف "92.3%- وبعد التعديل تم تسجيل قيمة 55.5% لمعامل كرونباخ. بالنسبة لعامل المرونة، فقد تم تسجيل قيمة تشبع منخفضة للمؤشر 09، والاستغناء على هذا المؤشر لم يكن له أثر معتبر على معاملات الاتساق الداخلي؛ هذا ما أدى إلى الاستغناء على العامل كلياً كما تم الاشارة سابقاً. كما يتبين بأن نسب معامل "متوسط التباين المستخلص" (AVE: Average Variance Extracted) التي تمثل التباين المشترك بين العوامل ومؤشراتها قد تجاوزت نسبة 50%، ما عدى النسبة الخاصة بمعامل المرونة أين بلغت قيمة التباين المستخلص 40.8% وهي أقل من مستوى القبول 50% (Bagozzi & Yi, 1988, p80).

أما بالنسبة لصدق التمايز فتم قياسه باعتماد اختبار "Fornell-Larker criterion" يتم خلال هذا الاختبار مقارنة الارتباطات بين العوامل مع الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص. نتائج الاختبار مبينة في الجدول رقم -14-.

الجدول رقم 14- صدق التمايز للدراسة الاستكشافية الثانية (Fornell-Larker criterion)

مهارات التواصل	حل النزاعات	تبادل المعلومات	المرونة	القوة التفاوضية	الرضا	الخبرة	الحصة السوقية	الثقة	التضامن	الالتزام	
										0,907	الالتزام
									0,789	0,347	التضامن
								0,935	0,337	0,430	الثقة
							0,726	0,369	0,576	0,525	الحصة السوقية
						0,790	0,443	0,755	0,385	0,575	الخبرة
					0,919	0,431	0,442	0,575	0,461	0,639	الرضا
				0,846	0,633	0,286	0,488	0,385	0,291	0,496	القوة التفاوضية
			0,638	0,410	0,513	0,698	0,415	0,464	0,461	0,626	المرونة
		0,858	0,459	0,408	0,618	0,439	0,306	0,492	0,499	0,597	تبادل المعلومات
	0,726	0,354	0,086	0,124	0,200	0,318	0,384	0,282	0,371	0,330	حل النزاعات
0,739	0,473	0,546	0,551	0,566	0,641	0,661	0,645	0,503	0,426	0,668	مهارات التواصل

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS".

تكون نتائج الاختبار جيدة لما يكون الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص المتمثل في البيانات القطرية أكبر من قيم الارتباطات بين العوامل (Fornell; 1982; as cited in Hair & al., 2017, p150-151). بناء على هذا الشرط جميع قيم المقارنة لنتائج الاختبار الخاصة بهذه الدراسة ايجابية، وبذلك يمكن الحكم على أن شرط صدق التمايز محقق.

رابعا؛ الاستبيان النهائي: سمحت الدراستين الاستكشافيتين بضبط الاستبيان النهائي من خلال توفير مقاييس تتلاءم مجتمع الدراسة وتسهل عملية الاستجابة لديهم؛ اضافة إلى قدرة الاستبيان على قياس مختلف المتغيرات المرتبطة باشكالية البحث مع امكانية تعميم نتائج تحليل البيانات المتحصل عليها من خلاله. كما ساهمت الدراستين الاستكشافيتين بالتعرف على الظروف التي سوف تجرى في ظلها الدراسة الأساسية فضلا على ذلك مختلف الصعوبات الممكن مواجهتها أثناء عملية جمع البيانات. يمكن تلخيص أهم القرارات المنبثقة عن الدراستين الاستكشافيتين في النقاط التالية:

- ضرورة اعتماد أسلوب المقابلة نصف الموجهة: كون أن المستقصين يمثلون فئة أصحاب المؤسسات التجارية المشتغلة في نشاطات البيع بالجملة والتجزئة من الصعب اعتماد قنوات اوصول الاستبيان (بريد، انترنت) هذا ما يتسبب في اطالة فترة الدراسة مع امكانية تسجيل نسب استجابات منخفضة وغير موثوقة؛ هذا ما يجعل توزيع الاستبيان من خلال الاستقصاء لا يتلاءم وطبيعة الدراسة؛

- صياغة العبارات بما يتلاءم وخصوصية المجتمع محل الدراسة: حيث تم دعم العبارات بشروحات في شكل تعليمات واضحة لتقريب فهم المستقصى. على سبيل المثال فيما يتعلق بالمؤشر الثالث الخاص بمتغير تبادل المعلومات، نص عبارة المؤشر كما يلي: يتم تزويدنا دوريا بالأحداث والتغيرات التي يمكن مساعدتنا في نشاطنا التجاري، رغم بساطة ووضوح العبارة إلا أن العديد من مستقصىين يطلبون شرحا حول هذه العبارة؛ على هذا الأساس تم صياغة التعليمات كما يلي: يقصد بالأحداث والتغيرات تلك المعلومات المتعلقة بتوقعات الشركة حول حالة السوق في المستقبل القريب، وما هي أهم المنتجات والمميزات المرتبطة بها الأكثر تأثيرا على المبيعات وعلى استقطاب الزبائن؛

- ضرورة التنقل إلى عين مكان عينة الدراسة: كما تم الاشارة إليه سابقا، أثناء البحث الاستكشافي الأول تم ملاحظة عدم قدوم أصحاب المؤسسات التجارية شخصيا، وإنما يقومون بتقديم الطلبات عبر الهاتف. وهو ما يحول دون إجراء المقابلات على مستوى المؤسسة المصنعة؛

- جودة الخصائص السيكمومترية: بينت الاختبارات الاحصائية للمؤشرات السيكمومترية ارتفاع مستويات الثبات والصدق بأنواعهما؛ هذا ما ساهم في تأكيد جودة المقاييس التي ستستخدم في قياس مختلف متغيرات الدراسة.

بناء على القرارات التي تم اتخاذها حول مختلف الجوانب المتعلقة بالاستبيان، من الناحية الميدانية ومن الناحية القياسية؛ تم تصميم الاستبيان النهائي للدراسة الأساسية. كما هو مبين في الملحق رقم -04- يتكون الاستبيان النهائي من أربع محاور رئيسية. يتطرق المحور الأول إلى زمن العلاقة من خلال التطرق إلى عدد السنوات والمرحلة التي تمر بها العلاقة بين طرفي التبادل؛ كما يتطرق المحور الثاني إلى المعايير العلائقية ممثلة في ستة متغيرات؛ أما المحور الثالث يتناول معايير جودة علاقة التبادل ممثلا في ثلاث متغيرات، وأخيرا تطرق المحور الرابع إلى مؤشر الأداء ممثلا في الحصة السوقية.

المبحث الثالث: المعالجة الاحصائية لبيانات الدراسة الميدانية

سيتم التطرق خلال هذا المبحث إلى أحد الأساليب الاحصائية المستخدمة في اختبار النماذج النظرية ومختلف العلاقات بين مكوناتها متمثلة في أسلوب المربعات الصغرى الجزئية (PLS methode). بداية تم التطرق إلى الأسس التي تقوم عليها مقارنة المربعات الصغرى الجزئية؛ وبعد ذلك تم تقديم خطوات اختبار النموذج البنائي باعتماد مقارنة المربعات الصغرى الجزئية بناء على خوارزمية المعتمدة في برنامج "Smart PLS" التي تعتبر من أشهر وأقوى برامج النمذجة بالمربعات الصغرى.

المطلب الأول: مفهوم النمذجة البنائية باستخدام مقارنة المربعات الصغرى الجزئية

تصنف مقارنة المربعات الصغرى الجزئية ضمن نماذج المعادلات البنائية العاملة. تتميز هذه النماذج بقدرتها على نمذجة الظواهر المعقدة في مكوناتها والعلاقات بين مختلف متغيراتها (Tenenhaus, 1999, p06). باعتبارها

مقارنة من الجيل الثاني (بالمقارنة مع أساليب الجيل الأول، مثل: التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل متعدد المتغيرات)، تسمح المعادلات البنائية بالانتقال السلس من النظرية إلى الواقع (Tenenhaus, 1999, p07). تم تطوير تقنية الانحدار بالمربعات الصغرى الجزئية من قبل "Wold, 1982" بهدف تحديد العلاقات بين مجموعات من المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة في أنظمة تتكون من عدد كبير من المتغيرات. كما أن "Wold" أول من اقترح استخدام انحدار المربعات الصغرى الجزئية في معالجة المعادلات البنائية، كما أن "Wold" يصفها بـ"النمذجة اللينة" (soft modeling) (Lacroux, 2011, p49).

يمكن استخدام أسلوب الـ"PLS" لتأكيد النظرية كما يمكن استخدامها وجود أو عدم وجود علاقات بين مختلف المتغيرات مما يساعد على اجراء تعديلات في النماذج المستقبلية. إلا أن قوة أسلوب الـ"PLS" يكمن في قوته التنبؤية وفي بناء النظريات الجديدة؛ حيث أن هدف الـ"PLS" اختبار دلالة العلاقات بين مختلف مكونات النموذج واختبار القوة التنبؤية للمتغير التابع (Fernandes, 2012, p111). حسب "Chin & Newsted" يمكن تحديد خمس أسباب رئيسية تبرر استخدام هذه المقاربة (Fernandes, 2012, p111):

- تحديد ما إذا كان الهدف من استخدام مقاربة "PLS" هو التوقع أو توكيد للنظرية محل الدراسة.
- تحديد ما إذا كانت الظاهرة محل الدراسة حديثة أو متأصلة نظرياً؛ أي تحديد ما مدى وضوح معالم النموذج النظري واكتماله أو لا.
- النموذج معقد نسبياً مع وجود عدد كبير نسبياً من المؤشرات أو المتغيرات الكامنة.
- من الضروري نمذجة العلاقات فيما بين المتغيرات الكامنة وقياسها بطرق مختلفة (انعكاسية أو تكوينية).
- تحديد ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وتوفر شرط الاستقلالية من عدمها وتحديد حجم العينة.

المطلب الثاني: مراحل اختبار النموذج

تتم عملية اختبار النموذج القائم على مقارنة المربعات الصغرى الجزئية بناء على ثلاث خطوات رئيسية:

- تقييم نموذج القياس: ويقصد به قياس مصداقية وثبات مكونات النموذج؛
- تقييم النموذج البنائي: ويقصد بها دراسة قوة الأثر لمكونات النموذج في اطاره الجزئي والكلية؛
- تحليل المتغيرات الوسيطة؛
- تحليل المتغيرات المعدلة.

الفرع الأول: تقييم نموذج القياس (النموذج الخارجي)

يتم خلال هذه المرحلة اختبار ثبات ومصداقية مكونات النموذج البنائي. يتم اختبار ثبات مكونات النموذج باستخدام معامل كرونباخ والموثوقية المركبة (Composite reliability) كاختبارين للاتساق الداخلي بين المؤشرات؛ تكون قيم الاختبارين جيدة إذا تجاوزت معدل 70%، أما إذا كانت الدراسة استكشافية يكون معدل 60% مقبول. اضافة إلى ذلك يتم اختبار معامل الثقة (Indicator Reliability) أو ما يصطلح عليه بـ"درجة

تشبع العامل". تمثل تشبعات العوامل مربع ارتباط كل مؤشر بعامله؛ الحد الأدنى لقيمة الاختبار 40% ويكون الاختبار جيد إذا تجاوز 70% (Hulland, 1999, p199).

أما المصادقية فيتم التحقق منها عبر مؤشرين: الصدق التقاربي وصدق التمايز. يعتمد الصدق التقاربي (Convergent validity) على اختبار ارتباطات المؤشرات مع العامل الممثل لها. يتم استبعاد المؤشرات ذات المعامل أقل من 50%، ما يعني عدم وجود تباين مشترك بين المؤشر وباقي المؤشرات المكونة للعامل. انخفاض معدل التشبع يمكن أن يرجع إلى مجموعة من الأسباب، كأن تكون العبارة غير مصاغة بشكل جيد أو كأن تكون العبارة تختلف في المفهوم مع باقي المؤشرات. كما يجب استبعاد المؤشرات ذات التشبع السالب. يتم اختبار معدل التقارب بالاعتماد على معملين، يتمثل المعامل الأول في معدلات تشبع العوامل بمؤشراتها (بما في ذلك ما يصطلح عليه بـ"معامل ثبات المؤشر" الذي يمثل مربع تشبع العامل)، أما الثاني فيتمثل في حساب معامل "متوسط التباين المستخلص" (AVE: Average Variance Extracted) الذي يمثل التباين المشترك بين العامل ومؤشراته، حيث يجب أن تتجاوز نسبته 50% (Hulland, 1999, p199).

أما صدق التمايز (Discriminant Validity)؛ والذي يمثل قدرة المؤشرات على تمييز العامل الذي تنتمي إليه على باقي العوامل التي يتضمنها النموذج. أي أن العامل يجب أن يتقاسم أكبر نسبة من التباين مع مؤشراته مقارنة بالتباينات التي يمكن أن يتقاسمها مع باقي مؤشرات النموذج. حيث أنه يمكن للعبارة أن تكون مرتبطة بعضها ببعض إلا أنها في الحقيقة تقيس مفاهيم مختلفة. يتم اختبار درجة التمايز عبر حساب الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص المتمثل في البيانات القطرية ($AVE^{1/2}$) حيث يجب أن تكون قيمته أكبر من قيم الارتباطات بين العوامل (Factor Loading) (Fornell & Larcker, 1981, p46-47). كما يعتبر معامل "HTMT" (the heterotrait-monotrait ratio of correlations) من الاختبارات القوية في تحديد درجة التمايز بين مكونات النموذج (Henseler & al., 2014, p123). يمكن الحكم على توفر شرط التمايز إذا كانت نتائج اختبار "HTMT" لا تتجاوز 0.9 (Henseler & al., 2014, p121).

الفرع الثاني: تقييم النموذج البنائي (النموذج الداخلي)

يتم خلال هذه المرحلة قياس القدرة التنبؤية للنموذج العاملي. تسمح هذه المرحلة باختبار مدى قدرة المعطيات الميدانية التي تعتمد عليها النظرية في دعم النموذج البنائي للظاهرة محل الدراسة. فيما يلي شرح لمختلف الخطوات (Hair & al., 2017, p170-172):

الخطوة الأولى؛ تقييم النموذج البنائي ومعالجة مشكل الارتباط الخطي بين مكونات النموذج (العوامل): يقوم الارتباط الخطي على افتراض وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة (العوامل) في معادلة الانحدار. بعبارة أخرى، وجود ارتباط خطي يدل على اعتمادية أحد المتغيرين المستقلين على الآخر، وهو ما يدل على أن المتغيرين يحملان نفس المعلومات، بسبب أنها تمثل نفس المتغير تحت اسم مختلف أو أن أحدهما دالة في الآخر. في هذه الحالة يجب

التخلص من أحد العوامل أو إعادة النظر في العلاقات الانحدارية على مستوى النموذج النظري. من أجل اختبار وجود الارتباط الخطي من عدمه يتم حساب معامل " التضخيم للتباين" (VIF: variance inflation factor) الذي يمثل مقدار الزيادة في خطأ القياس الناتج عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات (العوامل). يتم حساب معامل التضخيم من خلال العلاقة التالية: "VIF=1/Tolerance"؛ يتم الحكم بعدم وجود ارتباط خطي إذا لم تتجاوز "VIF" القيمة 5. حيث "Tolerance=1-R²".

الخطوة الثانية؛ تقييم دلالة وأهمية علاقات النموذج البنائي: يتم خلال هذه المرحلة اختبار معنوية المسارات المفترضة للنموذج البنائي. يتم تقدير معاملات المسار عن طريق معادلة الانحدار المتعدد. حيث يستخدم الانحدار المتعدد للحصول على معاملات الانحدار المعيارية والتي تمثل معاملات المسار المعيارية. كما يتم حساب معنوية الأثر من خلال الاختبار ستودنت للخطأ المعياري لمعاملات المسار؛ حيث يتم الحصول عليه بعد اجراء "البوتس تراين" (bootstrapping). إذا كانت قيمة اختبار ستودنت المحسوبة أكبر من الجدولة تكون قيمة معامل المسار معنوية (تختلف عن الصفر)؛ مع الاشارة بأنه في الدراسات التسويقية عموما ما تستخدم نسبة الخطأ بـ5% ما يقابله 1.96 لقيمة ستودنت المحسوبة.

الخطوة الثالثة؛ حساب معامل التحديد "R²": يسمح معامل التحديد بتحديد القدرة التنبؤية للنموذج البنائي. يعتبر من المؤشرات المستخدمة في الانحدار الخطي المتعدد. يمثل مربع متوسط الانحرافات عن القيم المقاسة (الفرق بين القيم الحقيقية والمقدرة) لانحدار العامل الخارج على العامل الداخلة. أي أنه يمثل الأثر الكلي للعوامل الخارجة على العامل الداخلة¹.

المرحلة الرابعة؛ حساب حجم الأثر "f²": يعبر حجم الأثر عن الدرجة التي يمكن التنبؤ بها بالعامل الخارج من خلال العامل الداخلة. من أهم خصائص حجم الأثر أنه لا يتأثر بحجم العينة، أي أنه يمكن تفسيرها بشكل مستقل عن العينة. يتم حساب حجم الأثر من خلال حساب الفروق في الأوساط الحسابية باستخدام الانحراف المعياري كوحدة قياس لمقدار الفرق بين تلك المتوسطات كما هو الحال في اختبار ستودنت للعينات المترابطة والمستقلة (Cohen, 1988). حدد "Cohen" ثلاث مستويات للحكم على حجم الأثر، حيث يكون الأثر صغيرا إذا كانت قيمته أقل من 0.02، ويكون متوسطا من 0.02 إلى 0.15، ويكون حجم الأثر كبيرا إذا فاقت قيمته 0.35.

المرحلة الخامسة؛ حساب معامل الملائمة التنبؤية Q²: يستخدم معامل الملائمة التنبؤية (predictive relevance index) أو كما يصطلح عليه معامل "Stone-Geisser"، كمؤشر اضافي إلى معامل التحديد لقياس الجودة التنبؤية للنموذج. يعتبر هذا المعامل مؤشر قوي على مدى ملائمة بيانات المكون لعملية التنبؤ. كلما ابتعدت قيمة معامل الملائمة عن الصفر بالاجاب كلما دل ذلك جودة مسار البنية المقاسة وملائمتها التنبؤية؛ بعبارة أخرى تمتلك البنية

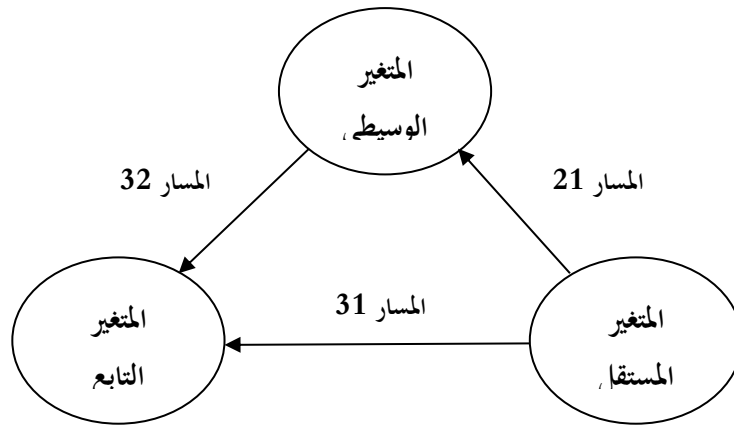
¹ يستخدم مصطلح العامل الداخلة والخارج في النمذجة البنائية (لأنها تتكون من سلسلة من المسارات) بدلا عن مصطلح العامل المستقل والتابع الذي يخص تحليل الانحدار.

(العامل ومؤشراته) بيانات كافية وجيدة وملائمة لاستخدامها في عملية التنبؤ. يمكن تحديد حجم الأثر الجزئي "q²" من خلال ثلاث مستويات. يكون الأثر صغيرا إذا كانت قيمته أقل من 0.02، ويكون متوسطا من 0.02 إلى 0.15، ويكون حجم الأثر كبيرا إذا فاقت قيمته 0.35.

الفرع الثالث: تحليل المتغيرات الوسيطة

تعتبر عملية تحليل المتغيرات الوسيطة من الخطوات الهامة في النمذجة البنائية. يتم خلال هذه المرحلة دراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة لمكونات النموذج. تحليل الوساطة عبارة عن طريقة إحصائية تستخدم للمساعدة على التعرف على الكيفية التي يعتمد عليها المتغير المستقل في التأثير على المتغير التابع. حيث أن آلية التأثير يمكن أن تتجسد في بعد عاطفي أو ادراكي أو معرفي وغيرها من آليات التأثير (Hayes, 2013, p86). بعبارة أخرى، يسعى تحليل المتغيرات الوسيطة على معرفة سبب وغاية تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع؛ فهي تساعد على معرفة الشروط التي تتم ضمنها عملية التأثير.

الشكل رقم -22- التمثيل القاعدي لدور المتغير الوسيطي



Source: Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, pp 1173-1182,

حسب "Baron & Kenny, 1986" أنه لكي يتم اعتبار المتغير وسيطي، إذا توفرت مجموعة من الشروط؛ تتمثل فيما يلي (أنظر الشكل رقم -22-):

- التغيرات على مستوى المتغير المستقل تمثل بطريقة معنوية التغيرات في المتغير الوسيطي (المسار 21)؛
- التغيرات على مستوى المتغير الوسيطي تمثل بطريقة معنوية التغيرات في المتغير التابع (المسار 32)؛
- إذا تم التحكم في المسارين 21 و 32 ستتغير العلاقة بين المتغيرين التابع والمستقل (المسار 31) بشكل معنوي.

الخطوة الأولى: يتم خلال هذه المرحلة اختبار معنوية العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل والتابع (المسار 31)؛

الخطوة الثانية: إذا تبين وجود أثر معنوي للمتغير المستقل على المتغير التابع يتم ادخال المتغير الوسيط في عملية التحليل. يتم خلال هذه المرحلة اختبار معنوية الأثر غير المباشر باستخدام أسلوب الـ"البوتس تراين"؛

الخطوة الثالثة: بعد التأكد من وجود متغير وسيطي، يتم خلال هذه الخطوة حساب نسبة التفسير للمسار غير المباشر (المسار 21 والمسار 32). يتم ذلك من خلال حساب معامل التباين "VAF" (Variance accounted for) الذي يمثل معدل حجم الأثر غير المباشر نسبة إلى الأثر المباشر. يمكن تمييز ثلاث مجالات لقيمة "VAF"، مستوى الوسيطة التامة ($VAF > 80\%$)، ومستوى الوسيطة الجزئية ($20\% \leq VAF \leq 80\%$)، وأخيراً مستوى الوسيطة المنعدمة ($VAF < 20\%$).

الفرع الرابع: تحليل المتغيرات المعدلة

يعرف "Baron & Kenny, 1986, p1174" المتغير المعدل على أنه: "متغير كيفي (الجنس، المكانة الاجتماعية، السلالة) أو كمي (معدل المكافئة، رقم الأعمال) يؤثر على اتجاه أو/و قوة العلاقة بين متغيرين التابع والمستقل". فالمتغير المعدل إذا، عبارة عن متغير وصفي يحدد الشروط التي يقوم عليها تأثير المتغيرات المستقلة. يساعد المتغير المعدل على تحديد فرق الأثر بين مختلف مستويات المقارنة، حيث يمكن للأثر أن يكون قويا على أحد المستويات وضعيفا في غيره. في هذا السياق ومن أجل توضيح الفرق بين المتغير المعدل والمتغير الوسيط؛ نشير إلى أن المتغير المعدل يحدد متى يكون الأثر وفي ظل أي شروط تقوم العلاقة بين متغيرين؛ أما المتغير الوسيط يحدد كيفية وآلية تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

يتم تحليل دور المتغير المعدل بالاعتماد على إحدى الطرق التالية (Sarstedt & al., 2011, p200-205):

1. أسلوب فترات الثقة أو تصحيح التحيز (Bias Corrected): تم تطوير هذه الطريقة من قبل "Sarstedt & al. 2011". وهي من الأساليب الالاعلمية التي تتلائم والفلسفة التي تقوم عليها مقارنة المربعات الصغرى الجزئية. تقوم هذه الطريقة على حساب فترات الثقة لكل مسار ولجميع التوليفات بالاعتماد على مخرجات الـ"بوتس تراين"، وبعد ذلك يتم التحقق من انتماء قيم المسارات إلى مختلف فترات الثقة. إذا كانت القيم المقدرة لمسار المجموعة الأولى مثلا يدخل ضمن مجال الثقة للمجموعة الثانية، في هذه الحالة لا يوجد فرق دال بين مساري المجموعتين؛ وفي حالة عدم انتماء القيمة المقدرة لمعامل المسار مجال الثقة ففي هذه الحالة يتبين بوجود فرق بين مساري المجموعتين محل المقارنة.

2. أسلوب "Keil & al., 2000": يعتبر من الاختبارات المعلمية في تحليل المتغير المعدل. يقوم هذا الاختبار بتقدير معلمات النموذج لكل مجموعة على حدة، واستخدام الأخطاء المعيارية التي تم الحصول عليها من الـ"بوتس تراين".

3. طريقة "Chin & Dibbern, 2010": بناء على اعتبار مقارنة المربعات الصغرى الجزئية أسلوب لاعلمي، قدم الباحثان أسلوب أكثر ملائمة والتوزيعات الحرة. تقوم هذه الطريقة على طريقة الاحلال القاعدي. يتم عبر هذه

الطريقة على تخصيص المشاهدات بطريقة عشوائية إلى المجموعات محل المقارنة. كما يتم تقدير المسارات الخاصة بكل مجموعة على حدى. من سلبيات هذه الطريقة أنها تشترط تساوي عدد المجموعات كشرط رئيسي، هذا ما يتنافى وواقع البيانات المتحصل عليها ميدانيا.

4. طريقة "Henseler & al., 2009": تعتبر من الطرق الالاعلمية الحديثة في تحليل دور المتغير المعدل. تتشابه في سيرورتها مع طريقة "Keil & al., 2000"، حيث تستخدم طريقة ال"بوتس تراين" لتقدير مختلف معالم النموذج بما في ذلك. إلا انها بدلا من أن تهتم بطبيعة التوزيع، تقوم على تقييم وقياس نتائج ال"بوتس تراين". يتم الحكم على وجود فرق بين مسارات المقارنة إذا كانت قيمة المعنوية أقل تماما من 0.05 أو أكبر تماما من 0.95.

خلاصة

من خلال التطرق إلى الاطار المنهجي الذي تقوم عليه الدراسة الميدانية، أين تم استعراض الخيارات المنهجية المعتمدة في بناء نموذج تصوري لتطور العلاقة بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة. تلتها سيرورة عملية بناء أدوات القياس للمتغيرات التي يتضمنها النموذج النظري والأساليب الاحصائية. يمكن تلخيص أهم النتائج المتوصل إليها خلال هذا الفصل في النقاط التالية:

- يتكون النموذج التصوري للبحث من خمس محاور رئيسية. تمثل هذه العناصر المكونات الرئيسية لعملية التبادل بين المؤسسة المصنعة والوسيط التجاري. أي أن نجاح عملية التبادل وفق هذا التصور يعتمد على جودة العلاقة التي تعتمد بدورها على هيكل العلاقة. كما أنه لا يمكن أن يكون الأثر الايجابي للهيكلة على الجودة دون وجود مهارات بيعية تتميز بالاحترافية والتواصل الجيد. تعتبر الحصة السوقية وفق هذا التصور مؤشر قوي على الجهود العلاقاتية التي تبذلها المؤسسة المصنعة؛
- يتكون محور هيكل العلاقة من أربعة عوامل رئيسية تتمثل في التضامن تبادل المعلومات وحل النزاعات والقوة التفاوضية. تم استبعاد عامل المرونة لانخفاض خصائصه السيكومترية. يتكون محور المهارات البيعية من عاملين: احترافية قوى البيع والمهارات التواصلية. أما جودة العلاقة فتتكون من ثلاث عوامل تتمثل في الرضا والثقة والالتزام. أما الحصة السوقية فتتكون من عامل واحد يضم سبع مؤشرات؛
- يعتبر أسلوب المربعات الصغرى الجزئية من اساليب التحليل الاحصائي من الجيل الثاني. تتميز هذه المقاربة بقوتها التنبؤية كونها تعتمد تحليل التباين في تقدير مختلف بارامتراتهما. تم اعتماد هذا الأسلوب في الدراسة الحالية لأنها تتلائم وطبيعة اشكالية البحث، التي تسعى إلى دراسة أثر تطور العلاقة على الحصة السوقية.

الفصل الخامس

عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

البحث الأول: هجوع وعينة الدراسة

البحث الثاني: اختبار النموذج البنائي

البحث الثالث: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

تمهيد

تعتبر الدراسة الميدانية من العناصر الأساسية في البحوث التسويقية. حيث أن البحث التسويقي المتكامل هو الذي يعتمد الميدان كمصدر أساسي للبيانات. فبناء المعرفة لا يعتمد فقط على الجزء التنظيري - وهو جزء غاية في الأهمية - بل يتم دعم مختلف الأفكار والنظريات والانتقادات بأدلة من البيئة التي توجد بها الظاهرة محل الدراسة. تهدف الدراسة الميدانية لهذا البحث إلى الحصول على بيانات حول الظاهرة محل الدراسة المتمثلة في آلية تطور العلاقات على مستوى عملية التبادل بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة. فلا يمكن الحكم على جودة النموذج التصوري بدون إخضاعه للاختبار الميداني. بعبارة أخرى يهدف هذا الفصل إلى اختبار مدى صحة الفرضيات البحثية في ظل المعطيات المرتدة من الميدان.

سيتم خلال هذا الفصل عرض مفصل لنتائج الدراسة الميدانية الأساسية التي تضمنت 205 وسيط تجاري. يتبعها مناقشة فرضيات البحث في ظل هذه النتائج. تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث. يتم خلال المبحث الأول عرض الاحصاءات الخاصة بعينة الدراسة. أما المبحث الثاني يتم من خلاله عرض نتائج الدراسة في ظل مراحل تنفيذ أسلوب المبيعات الصغرى الجزئية كما تم تناولها في الفصل السابق. أما المبحث الثالث سيتم مناقشة نتائج الدراسة الميدانية والاجابة على الفرضيات الرئيسية للبحث.

المبحث الأول: مجتمع وعينة الدراسة

تم التطرق خلال هذا المبحث إلى مجتمع وعينة الدراسة، يتمثل مجتمع الدراسة في الوسطاء التجاريين المتعاملين مع مؤسسة أركوديم في مجال بيع وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلية أين تم التركيز على صنف الأجهزة الالكترومنزلية في عملية جمع البيانات وتحليلها. أما عينة الدراسة فتمثل نسبة من هؤلاء الوسطاء التي تتراوح في حدود 30 في المئة من عدد الوسطاء التجاريين المتعاملين مع المؤسسة.

المطلب الأول: شبكة توزيع مؤسسة أركوديم

"أركوديم" مؤسسة وطنية جزائرية خاصة تشتغل في قطاع انتاج وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلية الموزع الرسمي والحصري لمنتجات علامة "ميديا" بالجزائر. رغم حداثة نشأتها (2002) إلا أنها استطاعت إيجاد مكانة سوقية متميزة. سبب سرعة نمو مؤسسة "أركوديم" يرجع إلى توافق منتجاتها وتطلعات زبائنها من جانب السعر والجودة. تقدم مؤسسة "أركوديم" تشكيلة متنوعة من المنتجات تتمثل في المطابخ والأفران والميكرووايف والغسالات البلاستيكية والثلاجات والمبردات. رغم اتساع تشكيلة منتجات المؤسسة إلا أنها تركز نشاطها في حلول التكييف، أين تقدم تشكيلة واسعة من الحلول التي تتوافق مع مختلف حاجات الأسواق التي تستهدفها.

يمكن تقسيم سوق التكييف الذي تستهدفه المؤسسة إلى نوعين رئيسيين، يتمثل القطاع الأول في سوق التكييف العادي، أما القطاع الثاني فيتمثل في قطاع التكييف المركزي. تنوع حلول التكييف سمح لمؤسسة "أركوديم" ولوج تقسيمات سوقية متنوعة ما ساهم على ارتفاع حصتها السوقية بصورة متسارعة في بيئة تنافسية شديدة؛ حيث يجدر الإشارة إلى أن سوق التكييف في الجزائر تنشط به العديد من المؤسسات التي لها أسبقية وسمعة جيدة تم بناؤها عبر الزمن مقارنة بمؤسسة "أركوديم". فمالمؤسسة تنشط في بيئة تنافسية تتميز بحدة المنافسة بين العديد من المؤسسات سواء تلك التي تقوم بعملية التركيب المحلي أو تلك التي تستورد المنتج في شكله التام. على هذا الأساس استخدام المؤسسة سياسة التركيز في مجال أجهزة التكييف كان له انعكاسات ايجابية على وضعيتها التنافسية.

استطاعت مؤسسة "أركوديم" تحقيق معدلات نمو جيدة من خلال اعتمادها بشكل رئيسي على عملية التوسع على الوسطاء التجاريين، حيث اعتمدت استراتيجية الدفع لولوج مختلف الأسواق والتوسع بها. تتجسد أهمية الوسطاء لدى المؤسسة فيما يلي:

1. رصد حالة السوق والتغيرات التي تمس أنماط الشراء ومحدداته من خلال التنسيق مع الوسطاء حول الدراسات الخاصة بتحديد حاجات ورغبات الزبائن وتطلعاتهم.
2. بناء ودعم صورة المؤسسة والعلامات التي تسوقها؛ حيث يمثل الوسطاء أهم القنوات الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة.
3. تحليل الوضع التنافسي من خلال ضمان التدفق المستمر للمعلومات حول منتجات المنافسين والعروض التي يقدمونها. اضافة إلى رصد الداخلين الجدد ومدى قوتهم التنافسية.

4. اطلاق العروض الخاصة والموسمية، حيث تعتمد المؤسسة بشكل رئيسي على الوسطاء في حملاتها التسويقية. تسمح لها هذه السياسة بالاستهداف المباشر لزيائنها الحاليين والمحتملين.

يمكن تقسيم الوسطاء التجاريين لدى مؤسسة "أركوديم" في قطاع توزيع أجهزة التكييف إلى أربع أنواع:

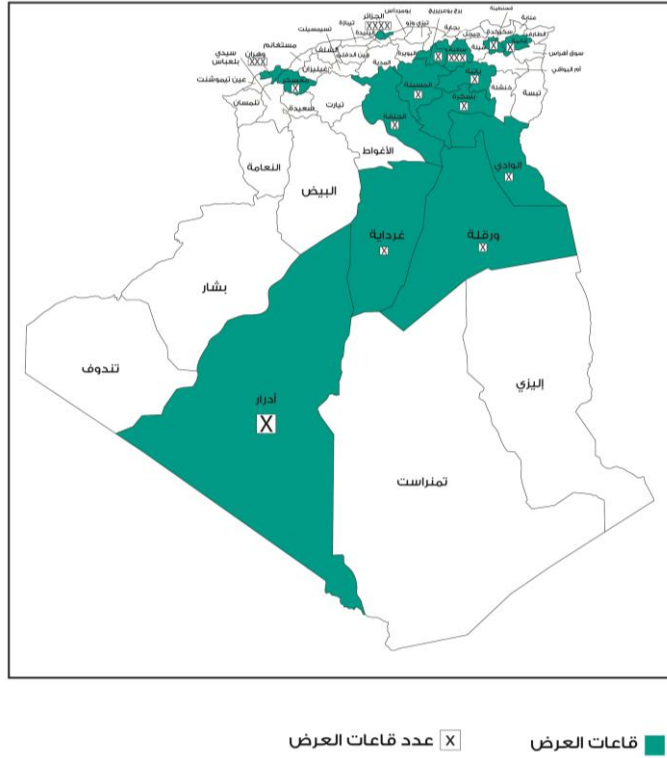
1. **تجار الجملة:** يقوم هذا النوع من الوسطاء بشراء وبيع كميات كبيرة من المنتجات، لديهم قوة سوقية وتفاوضية معتبرة ويتعاملون مع عدد من الموردين من مؤسسات انتاجية ومستوردين. تعتمد مؤسسة "أركوديم" على هذا النوع من الوسطاء بشكل رئيسي كما يعتبرون أهم عنصر على مستوى قناة التوزيع (بلال بوطاهر، مسؤول الحسابات الكبرى، ديسمبر 2017)، حيث تقدم لهم المؤسسة تحفيزات في شكل عروض وامتيازات تجارية.

2. **تجار التجزئة:** يعتبر حلقة الوصل بين قناة التوزيع والزيون النهائي، تهتم مؤسسة "أركوديم" بهذا النوع من الوسطاء خاصة أولئك الذين يتمركزون في أماكن تتميز بالجاذبية التجارية. تقدم المؤسسة مجموعة من العروض الخاصة بغرض تحفيزهم والاحتفاظ بهم.

3. **مؤسسات التثبيت والصيانة والتصليح:** هذا النوع من الوسطاء هو بمثابة عنصر التأثير في سوق أجهزة التكييف. عموما ما يلجأ اليه الزيون النهائي (شخص طبيعي أو معنوي) من أجل الاستشارة حول مختلف المنتجات المتوفرة في السوق. كون مؤسسة "أركوديم" تعتمد سياسة الدفع تحاول كسب هذا نوع من الوسطاء خاصة وأن منتجاتها تتسم بالجودة وفق المعايير العالمية. تتعامل مؤسسة أركوديم مع مؤسسات التثبيت خصوصا في قطاع التكييف المركزي، فهو يشكل قطاع معتبر ضمن سوق التكييف.

4. **قاعات العرض:** انطلقت مؤسسة أركوديم في عملية انشاء قاعات عرض المنتجات ابتداء من سنة 2009؛ تهدف من خلالها إلى اىصال منتجاتها والتعريف بها على مستوى القطر الجزائري. خلال 2016-2017 تم تسجيل تسارع في عملية الانشاء حيث بلغ عدد قاعات العرض على المستوى الوطني 22 قاعة عرض (إلى غاية ديسمبر 2017) (بلال بوطاهر، مسؤول الحسابات الكبرى، ديسمبر 2017).

الشكل رقم -23- توزيع قاعات عرض مؤسسة أركوديم على مستوى ولايات القطر الجزائري



المصدر: من إعداد الباحث بناء على المعلومات المتحصل عليها من مصلحة الحسابات الكبرى بمؤسسة أركوديم

يتبين من الشكل رقم -23- أن 30 في المئة من قاعات العرض تتركز في الجنوب (أدرار، بسكرة، الجلفة، ورقلة، واد سوف، غرداية) و30 في المئة في الشرق (باتنة، سطيف، قسنطينة، برج بوعريبيج، قالمة) و20 في المئة في الغرب (وهران ومعسكر) و20 في المئة في الوسط (الجزائر العاصمة، براقي، الرغاية). نظرا للأهمية التجارية لبعض المناطق قامت المؤسسة بتنصيب أكثر من قاعة عرض مثل ولاية وهران وسطيف والجزائر العاصمة وبرج بوعريبيج.

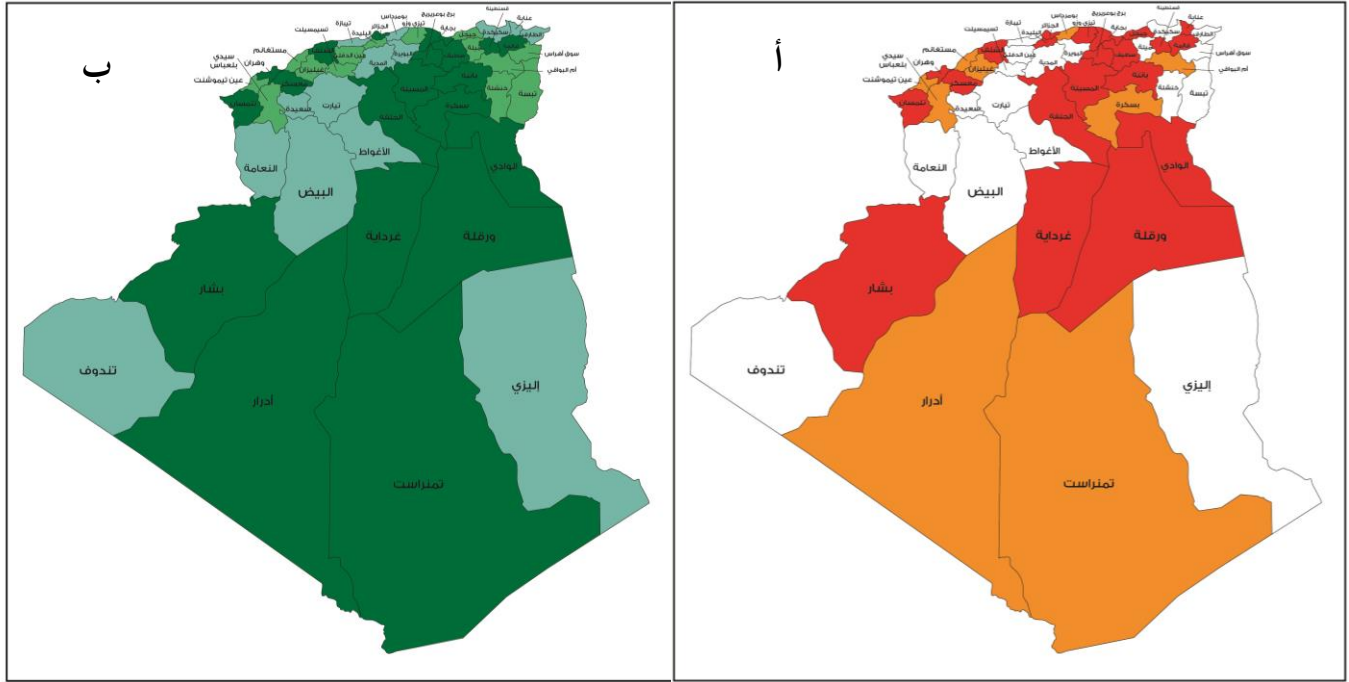
تتم عملية توسع شبة توزيع مؤسسة "أركوديم" من خلال استهداف الأسواق التي تتميز بالأهمية (الشكل رقم -24- ب-); خاصة أسواق حلول التكييف، حيث تعتمد استراتيجية التركيز عبر:

- تطوير مزيج منتجات التكييف وإضافة أشكال جديدة على خط حلول منتجات التكييف بصورة مستمرة.
- التركيز على تقسيمات سوقية جديدة، حيث أطلقت المؤسسة في 2017 حلول تكييف تتلائم وفئة الصغار.

- تطوير جودة خدمات ما بعد البيع وخدمات توصيل المنتجات على مستوى شبكة التوزيع.
- التغلغل في السوق من خلال زيادة الحصة السوقية إلى أعلى حد ممكن ومحاولة السيطرة عليها الشكل رقم

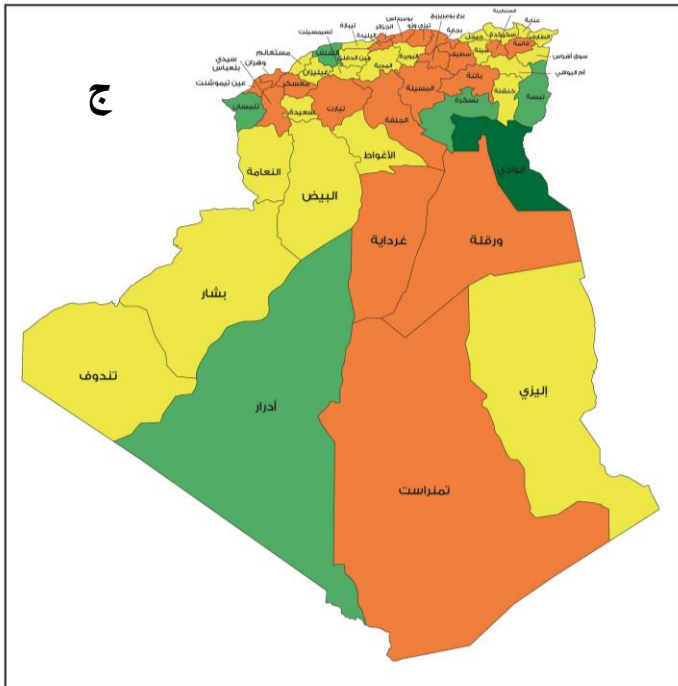
-24-ج-

- اعتماد استراتيجية الباب الخلفي (Back-Door Strategie) باعتبارها أحد استراتيجيات التي يتبعها المتحدي (Challenger strategie)؛ حيث تقوم المؤسسة بتحدي كبار المنافسين بالاعتماد على قنوات التوزيع والوسطاء والفروع (قاعات العرض) مع التركيز على حلول منتجات التكيف الشكل رقم -24-أ- الشكل رقم -24- درجة المنافسة وأهمية الأسواق ومعدلات الحصة السوقية لدى مؤسسة أركوديم



درجة أولى ■ درجة ثانية ■ درجة ثالثة ■

منافسة قوية جدا ■ منافسة متوسطة ■



أكثر من 80% ■ من 50-80% ■ من 20-50% ■ أقل من 20% ■

المصدر: من إعداد الباحث بناء على المعلومات المتحصل عليها من مصلحة الحسابات الكبرى بمؤسسة أركوديم

كما هو مبين في الشكل رقم -24-ب-، تقسم مؤسسة أركوديم أسواق القطر الجزائري حسب أهميتها إلى ثلاثة أصناف: يمثل الصنف الأول الأسواق ذات الأهمية العالية يتميز هذا النوع بارتفاع حيث يرتفع حجم الطلب على المكيفات الهوائية في هذه المناطق كما أن هذه الأسواق تتميز بنمو من سنة لأخرى؛ إلا أن معدل المنافسة مرتفع جدا، تحاول المؤسسة التغلغل في هذه الأسواق والسيطرة عليها وهو ما حققته في العديد من المناطق أين تمتلك نسب حصص سوقية تتراوح نسبتها من 50 إلى 80 في المئة. أما الصنف الثاني فيتمثل في الأسواق ذات الأهمية من الدرجة الثانية؛ تتميز هذه الأسواق بارتفاع الطلب مع انخفاض معدلات النمو. أما الأسواق من الدرجة الثالثة فهي أسواق تنخفض بها معدلات النمو نظرا لطبيعة المنطقة من الناحية المناخية، إضافة إلى ذلك كون أن هذه الأسواق تتحصل على حاجاتها من المنتجات عبر المناطق المجاورة لها؛ أي أنه يتم تغطيتها من خلال تجار الجملة المتواجدين بالمناطق المجاورة.

المطلب الثاني: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة في مجموعة الوسطاء التجاريين العاملين في مجال بيع وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلية؛ والذين يتعاملون مع مؤسسة "أركوديم" المختصة في تصنيع وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلية والتي تمتلك شبكة توزيع منتشرة على مستوى القطر الجزائري. تم اجراء سلسلة من المقابلات نصف الموجهة بالاعتماد على استبيان تم التطرق إلى كيفية تصميمه بالتفصيل في الفصل الخامس. نحاول خلال هذا الفرع تقديم وصف لمجتمع الدراسة بناء على بيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية. بلغ عدد الوسطاء الذين شاركوا في الدراسة 205 وسيط؛ موزعين على 15 مدينة جزائرية. يبين الجدول رقم -15- التوزيع الجغرافي للوسطاء محل الدراسة.

الجدول رقم -15- التوزيع الجغرافي لعينة الدراسة

مناطق توزع الوسطاء التجاريين	التكرارات	النسبة المئوية	المتجمع الصاعد
مدينة الدار البيضاء (سوق الحمير)	30	14,6	14,6
مدينة العلمة (سوق العلمة)	30	14,6	29,3
مدينة الجلفة	23	11,2	40,5
مدينة برج بوعرييج	19	9,3	49,8
مدينة واد سوف	18	8,8	58,5
مدينة المسيلة	15	7,3	65,9
مدينة ورقلة	14	6,8	72,7
مدينة تفرت	11	5,4	78,0
مدينة قسنطينة	10	4,9	82,9
مدينة خنشلة	9	4,4	87,3
مدينة باتنة	8	3,9	91,2
مدينة سطيف	7	3,4	94,6
مدينة الأغواط	6	2,9	97,6
مدينة بسكرة	4	2,0	99,5
مدينة غرداية	1	0,5	100,0
المجموع	205	100,0	

المصدر: مخرجات برنامج "SPSS"

يتبين من الجدول رقم -15- توزع عينة الدراسة الميدانية على 15 مدينة جزائرية، تم تسجيل أعلى نسبة بمدينة الدار البيضاء والعلمة باعتبارهما من أكبر الأسواق في منطقة الوسط ومنطقة الشرق على التوالي؛ لما تتوفر عليه من تجمعات تجارية في مختلف المجالات على رأسها تجارة الأجهزة الالكترومنزلية؛ حيث أن هتين المدينتين مثلت ثلث عينة الدراسة. إضافة إلى هتين المدينتين تم تسجيل نسب معتبرة في الجلفة و برج بوعرييج و واد سوف بنسب 11% 9% 8% على التوالي. أما باقي النسب فتوزعت على 10 مدن بنسب متفاوتة.

تضمن الاستبيان أسئلة حول الخبرة في السوق ومدة التعامل مع المؤسسة محل الدراسة. الغرض الرئيسي من هذين السؤالين هو تحديد مدى معرفة الوسطاء بالسوق حيث أن الذي لديه 15 سنة مثلا تكون لديه قراءة تتميز بالشمولية والواقعية. في المقابل تساعد المعلومات الخاصة بفترة التعامل مع المؤسسة على إجراء قراءة أولية على سياسة المؤسسة تجاه وسطائها بمختلف خبراتهم بالسوق. أي أنه يمكن بناء تصور أولي حول طبيعة الاستراتيجية التبادلية المنتهجة من قبل المؤسسة هل هي علائقية أو صفقاتية؛ فالمؤسسة التي تتخلى على الزبائن الجدد وتحافظ على الزبائن القدامى يمكن أن يكون توجهها علائقي. يبين الجدول رقم -16- الاحصائيات المتعلقة بخبرة الوسطاء وبمدة العلاقة بين المؤسسة المصنعة ووسطائها.

الجدول رقم -16- الاحصاءات الخاصة بالخبرة وزمن علاقة التبادل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أعلى قيمة	أقل قيمة	
6,197	11,07	30	1	مدة مزاولة النشاط
3,645	5,27	16	1	مدة العلاقة مع المؤسسة

المصدر: مخرجات برنامج "SPSS"

يظهر من الجدول رقم -16- أن أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة جيدة بمجال بيع وتوزيع الاجهزة الالكترونية أين بلغ متوسط مدة مزاولة نشاط البيع والتوزيع 11 سنة بانحراف معياري 6 سنوات، مع وجود وسطاء يشتغلون في القطاع منذ 30 سنة؛ تعتبر هذه الاحصاءات مهمة حيث يمكنها المساعدة على تقديم بيانات موثوقة مصدرها معرفة جيدة بالسوق وأهم الفاعلين به نظرا للخبرة التي يتمتعون بها. اضافة الى ذلك يساعد ارتفاع خبرة الوسطاء على تقديم معلومات أفضل على طبيعة العلاقة مع المورد، بحكم طول مدة التعامل مع مورديهم. وهو ما يتضح من مدة التعامل المبينة في الجدول حيث بلغ متوسط مدة العلاقة خمس سنوات بانحراف معياري ثلاث سنوات ونصف تقريبا، وهي مدة جيدة لتقييم العلاقة بين الوسطاء والموردين. كما يمكن الاشارة إلى أن أعلى فترة تعامل تم تسجيلها كانت 16 سنة وهو ما يتوافق مع البيانات الميدانية حيث أن بداية نشاط المؤسسة كان في 2001 أي منذ 16 سنة، وبذلك تعتبر أقصى قيمة يمكن الحصول عليها. رغم أهمية المعلومات التي تتضمنها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري إلا أنها لا تقدم معلومات تفصيلية حول مختلف الفترات التي مرت بها علاقة التبادل والخبرة. يبين الجدول رقم-17- التوزيع التكراري لبيانات عينة الدراسة بناء على متغيري الخبرة ومدة العلاقة.

الجدول رقم -17- التوزيع التكراري لبيانات العينة بناء على متغيري الخبرة ومدة علاقة التبادل

ب. مدة علاقة التبادل			أ. خبرة الوسطاء			المتغير
المتجمع الصاعد	النسب المؤوية	التكرارات	المتجمع الصاعد	النسب المؤوية	التكرارات	الفئات
2,4	2,4	5	32,2	32,2	66	من 15 إلى 30 سنة ¹
5,9	3,4	7	40,5	8,3	17	من 12 إلى 14 سنة
22,9	17,1	35	60,0	19,5	40	من 9 إلى 11 سنة
36,6	13,7	28	80,0	20,0	41	من 6 إلى 8 سنوات
76,1	39,5	81	94,1	14,1	29	من 3 إلى 5 سنوات
100,0	23,9	49	100,0	5,9	12	من 1 إلى 2 سنة
	100,0	205		100,0	205	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج "SPSS"

يتبين من الجدول رقم -17- أ. أن أكثر من 30% من الوسطاء فاقت خبرتهم 15 سنة. في المقابل نجد أن 20% من الوسطاء تتراوح خبرتهم من سنة إلى خمس سنوات. اضافة إلى ذلك بلغت نسبة الوسطاء الذين تتراوح خبرتهم بين 06 سنوات و 11 سنة 40.5%. بناء على هذه البيانات يمكن تمييز ثلاث مستويات لخبرة أفراد عينة

¹ مجال هذه الفئة بالنسبة لمدة العلاقة يتراوح بين 15 و 16 سنة.

الدراسة؛ يتمثل المستوى الأول في الوسطاء ذوي الخبرة القليلة بنسبة 20% (من 1 إلى 5 سنوات)، أما المستوى الثاني فيتمثل في الوسطاء ذوي الخبرة المتوسطة بنسبة 39.5% (من 6 إلى 11 سنة)، أما المستوى الثالث فيتمثل في الوسطاء ذوي الخبرة العالية بنسبة 40.5% (من 12 إلى 30 سنة).

كما يتبين من الجدول رقم -17- ب. أن 39.5% من الوسطاء بلغت مدة علاقة التبادل مع المورد محل الدراسة من 3 إلى 5 سنوات. تعتبر هذه النسبة كبيرة مقارنة مع المدة الكلية لانشاء المؤسسة خاصة إذا تم مقارنتها مع الفئة الأولى والثانية من الجدول، أي مع مدة العلاقة من 12 إلى 16 سنة، حيث أن مجموع مدة العلاقة ضمنها لا يتجاوز 6% وهو معدل منخفض. كما أن أكثر من 30% من الوسطاء تراوحت مدة علاقتهم بالمورد من 6 إلى 11 سنة.

من أجل قراءة أفضل لبيانات الخبرة ومدة العلاقة تم استخراج الجدول التكراري الثنائي الذي يعطي صورة أفضل على توزيع البيانات تقاطعياً؛ نتائج العملية مبينة في الجدول رقم -18-.

الجدول رقم -18- التوزيع التكراري المزدوج لمتغيري الخبرة ومدة العلاقة

المجموع	مدة علاقة التبادل							
	من 1 إلى 2 سنة	من 3 إلى 5 سنوات	من 6 إلى 8 سنوات	من 9 إلى 11 سنة	من 12 إلى 14 سنة	من 15 إلى 16 سنة		
12	0	0	0	0	0	12	من 1 إلى 2 سنة	الخبرة الوسيط
29	0	0	0	0	11	18	من 3 إلى 5 سنوات	
41	0	0	0	5	28	8	من 6 إلى 8 سنوات	
40	0	0	4	9	22	5	من 9 إلى 11 سنة	
17	0	0	6	4	5	2	من 12 إلى 14 سنة	
66	5	7	25	10	15	4	من 15 إلى 30 سنة	
205	5	7	35	28	81	49	المجموع	

المصدر: مخرجات برنامج "SPSS"

يظهر من الجدول رقم -18- توزيع البيانات في المثلث السفلي للجدول، أما المثلث العلوي فجميع قيمه صفرية. يرجع ذلك كون البيانات تمثل تكرارات تتغير وفق الزمن بطريقة مترادفة، حيث لا يمكن أن تجد وسيط لديه خبرة سنة واحدة، وتجد العلاقة بينه وبين الوسيط تتجاوز سنة، فالحد الأقصى لديه من العلاقة هو سنة واحدة. أما في ما يتعلق بالبيانات التي تتوفر عليها التوزيع فهي تعطي قراءة أفضل وأكثر وضوحاً حول التطور الزمني للعلاقة مقارنة بخبرة الوسيط. فالتكرار 49 الذي يمثل عدد الوسطاء الذين مدة علاقتهم بالمؤسسة لا تتجاوز السنتين؛ فهو لا يتضمن فقط الوسطاء الجدد في الميدان (خبرتهم لا تتجاوز سنتين) وإنما يحمل في طياته وسطاء تفوق خبرتهم 15

سنة. بناء على ذلك يمكن أن تطفو إلى الذهن سلسلة من التساؤلات، على رأسها: لماذا تأخر هذا الزبون في التعامل مع المؤسسة على الرغم من أن هذه الأخيرة موجودة من 16 سنة؟ هل يرجع ذلك إلى ضعف في أساليب الاستقطاب؟ أو ذلك راجع إلى متغيرات أخرى؟. بالسير على نفس النسق، نلاحظ بأن المؤسسة خلال السنتين الأخيرتين قامت باستقطاب 19 وسيط ممن لديهم خبرة تتراوح بين 6 إلى 30 سنة. في المقابل يتبين لنا من الجدول التكراري، وانطلاقاً من التكرار 28 الذي يمثل عدد الوسطاء الذين تتراوح خبرتهم بين 6 و8 سنوات وتتراوح مدة علاقتهم مع المورد بين 3 و5 سنوات؛ يمكن ملاحظة الفرق في فترة انطلاق نشاط الوسيط وزمن انطلاق العلاقة مع المورد والتي تكون في أفضل الحالات سنة واحدة (5-6) وفي أقصى الحالات 5 سنوات (8-3) وهي فترة زمنية كبيرة نوعاً؛ عبارة أخرى انطلاق علاقة التبادل تتأخر على الأقل بسنة واحدة ويمكن أن تصل إلى خمس سنوات. في هذا السياق يمكن طرح التساؤل التالي: ما هي أسباب بطء عملية انطلاق علاقة التبادل؟ هل هذا راجع إلى ضعف المعلومات المرتدة من السوق؟ هل يوجد لدى المؤسسة معايير أو شروط تعتمد عليها في انتقاء وسطائها؟.

بالرجوع إلى جدول التوزيع التكريري الثنائي وبالنظر إلى الخانات القطرية، والتي تتميز بأنها تربط بين خبرة الوسيط ومدة العلاقة لنفس الفترة. ميزة هذه التقاطعات أنها تمثل نقطة انطلاق واحدة لنشاط الوسيط ولعلاقة التبادل، أين تتساوى بها الخبرة مع العلاقة. على سبيل المثال، إذا رجعنا إلى الفترة من 3 إلى 5 سنوات التي تعبر عن خبرة الوسيط وفي نفس الوقت تعبر على مدة علاقته بالمورد نجد أن عدد الوسطاء بلغ 11 وسيط؛ أي أن علاقة التبادل لهؤلاء الوسطاء انطلقت مع بدء مزاوله نشاطهم التجاري. بالنسبة لفترة العلاقة الأولى (من 1 إلى 2 سنة) تم تسجيل 12 وسيط تزامن انطلاق نشاطهم مع انطلاق علاقة التبادل، بالنظر إلى هتين الفترتين (من 1 إلى 5 سنوات) وبمقارنتها مع الفترات التي سبقتها التي لم تتجاوز بها عدد الوسطاء 5 وسطاء (بالنظر إلى الخانات القطرية)؛ يمكن طرح التساؤل التالي: هل هناك إعادة نظر من قبل المورد فيما يتعلق بسياسة الاستقطاب والاحتفاظ بالوسطاء، أو التخلي عليهم؟، أو هي عبارة ارتدادات تغييرات على مستوى المنافسين وسوق الأجهزة الالكترونية؟ مما أدى إلى تغيير حركة الزبائن على مختلف المؤسسات المتنافسة.

بهدف تقديم وصف متكامل ومنسجم مع أهداف الدراسة تم التطرق إلى متغير المراحل العلائقية باعتبارها عامل فاعل في العلاقات بين الوسيط التجاري والمورد، حيث نسعى من خلالها الى تقديم تفسيرات لمختلف التغيرات التي تسلكها متغيرات الدراسة. يبين الجدول رقم -19- التوزيع التكراري المزدوج لمتغيري المراحل العلائقية ومدة علاقة التبادل.

الجدول رقم -19- التوزيع التكراري المزدوج لمنغيري المراحل العلائقية ومدة العلاقة

المجموع	المراحل العلائقية				مدة العلاقة
	مرحلة التقهقر	مرحلة النضج	مرحلة النمو	مرحلة الانطلاق	
49	7	0	7	35	من 1 إلى 2 سنة
81	19	28	34	0	من 3 إلى 5 سنوات
28	6	22	0	0	من 6 إلى 8 سنوات
35	17	18	0	0	من 9 إلى 11 سنة
7	0	7	0	0	من 12 إلى 14 سنة
5	2	3	0	0	من 15 إلى 16 سنة
205	51	78	41	35	المجموع
%100	%24.88	%38.05	%20	%17.07	النسب المئوية

المصدر: مخرجات برنامج "SPSS"

يتبين من الجدول رقم -19- أن 17% من الوسطاء في مرحلة الانطلاق، تليها 20% في مرحلة النمو؛ كما تم تسجيل أعلى نسبة لدى الوسطاء الذين تميزت علاقتهم بالاستقرار بمعدل 38.05%. أما بالنسبة لمرحلة التقهقر تم تسجيل نسبة 24.88% من الوسطاء تتميز علاقتهم بالتقهر مع المورد؛ وهي نسبة معتبرة حيث أنها تمثل ربع أفراد العينة. يبين الجدول بأن أكبر نسبة من الوسطاء في مرحلة التقهقر هم الذين تتراوح مدة علاقتهم بالمورد من 3 إلى 5 سنوات. أما بالنسبة للوسطاء الذين تعاملوا مع المؤسسة لأكثر من 9 سنوات فقد تم تسجيل 19 وسيط في المجموع. هنا يمكن طرح التساؤل التالي: ما هي الأسباب التي أدت إلى تقهقر علاقات فاقته مدتها 9 سنوات وتصل في بعض الحالات إلى 15 سنة؟. إضافة إلى ذلك تم تسجيل 7 وسطاء في مرحلة التقهقر رغم أن علاقتهم مع المورد لم تتجاوز سنتين. أما بالنسبة لمرحلة النضج فقد تم تسجيل أعلى قيمة لها لدى الوسطاء الذين تتراوح مدة علاقتهم مع المورد من 3 إلى 5 سنوات؛ تعتبر هذه المدة مثالية لاستقرار العلاقة. في هذا السياق يمكن طرح التساؤل التالي: كيف يمكن لعلاقة لم تتجاوز مدتها 5 سنوات وأحياناً 3 سنوات أن تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار؟. كما يبين الجدول بأن 34 وسيط ممن تتراوح مدة علاقتهم مع المورد من 3 إلى 5 سنوات في مرحلة النمو، يقابلها 35 وسيط في مرحلة الانطلاق؛ بمجموع 76 وسيط بنسبة 37% ممن لم تتجاوز مدة علاقتهم الخمس سنوات هم في مرحلة الانطلاق والنمو؛ هذا ما يمكنه إثارة التساؤل التالي: هل تعمل المؤسسة المصنعة على وضع سياسات واستراتيجيات جديدة، تتمخض عنها عملية استقطاب وسطاء جدد خلال أقل من 5 سنوات، مع التخلي على علاقات فاقته مدتها 9 سنوات؟.

المبحث الثاني: اختبار النموذج البنائي

يتم خلال هذا المبحث اختبار النموذج البنائي النظري باستخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية. كما تم التطرق إليه بالتفصيل خلال الفصل الخامس، تتم عملية اختبار النموذج عبر مجموعة من الخطوات. قسم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب؛ يتناول المطلب الأول نتائج اختبارات النموذج الخارجي والداخلي. أما المطلب الثاني فيتناول اختبارات المتغيرات الوسيطة، وتحليل المتغير المعدل.

المطلب الأول: اختبار النموذج الخارجي والداخلي

يتم خلال هذا المطلب دراسة العوامل في اطارها المتكامل، من خلال اختبار الهيكل البنائي الذي تقوم عليه العلاقة بين الوسيط والمؤسسة المصنعة. كما تم الاشارة إليه خلال الفصل التمهيدي، يفترض البحث على وجود أربع محاور رئيسية تتفاعل فيما بينها. المعايير العلائقية وخصائص قوى البيع وجودة العلاقة ومؤشر الأداء. نحاول خلال هذا المطلب القيام بدراسة تحليلية احصائية على النموذج النظري المقترح في ظل البيانات المتوفرة لعينة البحث. من اجل اختبار وحساب مختلف المؤشرات الخاصة بالنموذج الداخلي والخارجي، تم تقسي المطلب إلى فرعين. تناول الفرع الأول اختبارات النموذج الخارجي (نموذج القياس) أما الفرع الثاني فتناول اختبارات النموذج الخارجي.

الفرع الأول: اختبار النموذج الخارجي (نموذج القياس)

يتم خلال هذه المرحلة اختبار ثبات ومصداقية مكونات النموذج البنائي. يتم اختبار ثبات مكونات النموذج باستخدام معامل كرونباخ والموثوقية المركبة (Composite reliability)، معاملات الثقة (Indicator Reliability) أو ما يصطلح عليه بـ"درجة تشبع العامل". أما المصدقية فيتم التحقق منها عبر مؤشرين: الصدق التقاربي وصدق التمايز.

أولاً؛ اختبارات الثبات: كما تم الاشارة عليه سابقاً، يتم اختبار الثبات باستخدام معاملات الاتساق الداخلي، المتمثلة في "معامل ألفا كرونباخ" ومعامل "الموثوقية المركبة". في هذه المرحلة من البحث الحد الأدنى للحكم على ثبات العامل هو 70%. يبين الجدول رقم -20- النتائج النهائية لاختبارات الثقة.

الجدول رقم -20- نتائج اختبار الثبات للدراسة الأساسية

المحاور	العوامل	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة
المعايير العلائقية	تبادل المعلومات	83,6	90,2
	التضامن	78,4	87,3
	القوة التفاوضية	86,7	91,7
	حل النزاعات	63,2	68,3
خصائص قوى البيع	الاحترافية	82,6	87,8
	مهارات التواصل	75,9	84,8
جودة العلاقة	الالتزام	92,4	95,2
	الثقة	85,7	91,3
	الرضا	87,2	92,1
مؤشر الأداء	الحصة السوقية	88	90,4

المصدر: مخرجات برنامج "SmartPLS"

يتضح من الجدول رقم -20- بأن غالبية معاملات الثبات جيدة، حيث تجاوزت قيمة "ألفا كرونباخ" في معظمها 70%، كما تجاوزت قيمة معامل "الموثوقية المركبة" لجميع العوامل نسبة 80%. باستثناء عامل حل النزاعات، حيث لم تتجاوز قيم معاملات الثبات 70%، حيث بلغت قيمة "ألفا كرونباخ" 63.2% كما بلغت قيمة "الموثوقية المركبة" 68.3%. بناء على هذه القيم يتم استبعاد عامل حل النزاعات لانخفاض معدلات الثبات لديه.

ثانياً؛ اختبارات المصدقية: تم اختبار صدق أدوات القياس باعتماد أدلة الصدق التقاربي المتمثلة في تشبعات العوامل بمؤسراتها ومستخلص التباين. إضافة إلى صدق التمايز الذي يعتمد على اختبار "Fornell-Larker".

يبين الجدول رقم -21- نتائج اختبار الصدق التقاربي للدراسة الأساسية؛ كما يبين الجدول رقم -22- اختبار صدق التمايز.

الجدول رقم -21- نتائج اختبار أدلة الصدق التقاربي (تشبع العوامل بمؤشراتها) للدراسة الأساسية

المؤشرات	تبادل المعلومات	التضامن	القوة التفاوضية	حل النزاعات	الخبرة	المؤشرات	التواصل	الرضا	الثقة	الالتزام	الحصة السوقية
المؤشر 1	88,8					المؤشر 23	82,1				
المؤشر 2	91,7					المؤشر 24	82,6				
المؤشر 3	79,8					المؤشر 25	73,0				
المؤشر 4		61,4				المؤشر 26	67,0				
المؤشر 5		91,8				المؤشر 27		88,5			
المؤشر 6		94,3				المؤشر 28		90,7			
المؤشر 10			95,8			المؤشر 29		88,4			
المؤشر 11			97,3			المؤشر 30		87,0			
المؤشر 12			71,0			المؤشر 31		91,6			
المؤشر 15				56,8		المؤشر 32		86,0			
المؤشر 16				38,5		المؤشر 33				93,0	
المؤشر 17				93,4		المؤشر 34				93,5	
المؤشر 18					73,3	المؤشر 35				93,0	
المؤشر 19					82,0	المؤشر 36					76,3
المؤشر 20					77,3	المؤشر 37					77,1
المؤشر 21					71,8	المؤشر 38					73,7
المؤشر 22					79,6	المؤشر 39					75,6
المؤشر 23						المؤشر 40					70,4
المؤشر 24						المؤشر 41					76,7
المؤشر 25						المؤشر 42					80,5
AVE	75,6	70,3	78,9	44,8	59,1	AVE	58,5	79,6	77,9	86,9	57,5

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يتبين الجدول رقم -21- بأن معظم نسب تشبعات العوامل بمؤشرات جيدة تجاوزت 70% ما عدى أربع مؤشرات. أين بلغت نسبة المؤشرات 4 15 26 قيمة 61.4 و 56.8 و 67 على التوالي، إلا أنها تدخل ضمن نطاق القبول (>40%). كما تم تسجيل نسبة 38.5 للمؤشر 16 الخاص بعامل التعامل مع الصراعات وهي نسبة ضعيفة لا تتجاوز 40%؛ إضافة إلى ذلك يظهر من الجدول انخفاض نسبة التباين المستخلص لعامل التعامل مع الصراعات التي لم تتجاوز 50%، وهو ما يدل على أن هذه المؤشرات تفسر نسبة 44.8 في المئة من التباين، بينما باقي النسبة تفسر من خلال مؤشرات أخرى لا يتضمنها هذا المقياس. هذه المعطيات تدعم عملية التخلي عن هذا العامل. في المقابل نجد أن جميع قيم التباين المستخلص جيدة، ما يدل على أن المؤشرات قادرة على تفسير نسب معتبرة من التباينات داخل عينة الدراسة.

بالنسبة لصدق التمايز فتم قياسه باعتماد اختبار "Fornell-Larker criterion" واختبار "HTMT". يعتمد اختبار "Fornell-Larker" على مقارنة الارتباطات بين العوامل مع الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص. أما اختبار "HTMT" نتائج الاختبار مبينة في الجدول رقم -22-.

الجدول رقم -22- اختبار "Fornell-Larker" للدراسة الأساسية

مهارات التواصل	خبرة قوى البيع	حل النزاعات	تبادل المعلومات	القوة التفاوضية	الرضا	الحصة السوقية	الثقة	التضامن	الالتزام	
									0,932	الالتزام
								0,838	0,305	التضامن
							0,882	0,202	0,311	الثقة
						0,758	0,184	0,457	0,542	الحصة السوقية
					0,892	0,389	0,555	0,405	0,524	الرضا
				0,888	0,196	-0,028	0,239	0,017	0,018	القوة التفاوضية
			0,869	0,056	0,400	0,454	0,302	0,529	0,337	تبادل المعلومات
		0,669	0,146	0,024	0,021	0,021	0,008	0,022	0,204	حل النزاعات
	0,769	-0,221	0,459	0,225	0,491	0,476	0,363	0,459	0,311	خبرة قوى البيع
0,765	0,676	0,006	0,538	0,145	0,518	0,440	0,353	0,479	0,344	مهارات التواصل

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS".

تكون نتائج الاختبار جيدة لما يكون الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص المتمثل في البيانات القطرية أكبر من قيم الارتباطات بين العوامل (Fornell; 1982). بناء على هذا الشرط جميع قيم المقارنة لنتائج الاختبار الخاصة بهذه الدراسة ايجابية، وبذلك يمكن الحكم على أن شرط صدق التمايز محقق.

الجدول رقم -23- اختبار "HTMT" للدراسة الأساسية

خبرة قوى البيع	حل النزاعات	تبادل المعلومات	القوة التفاوضية	الرضا	الحصة السوقية	الثقة	التضامن	الالتزام	
								0,353	التضامن
							0,234	0,347	الثقة
						0,196	0,544	0,557	الحصة السوقية
					0,416	0,642	0,474	0,583	الرضا
				0,210	0,080	0,286	0,033	0,041	القوة التفاوضية
			0,071	0,467	0,516	0,354	0,656	0,383	تبادل المعلومات
		0,378	0,112	0,227	0,327	0,138	0,375	0,405	حل النزاعات
	0,223	0,548	0,250	0,579	0,540	0,429	0,550	0,356	خبرة قوى البيع
0,858	0,148	0,674	0,186	0,636	0,535	0,438	0,602	0,408	مهارات التواصل

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS".

يتبين من الجدول رقم-23- بأن جميع قيم اختبار "HTMT" لم تتجاوز قيمة 0.9، بناء على ذلك يمكن الحكم على توفر شرط صدق التمايز على مستوى عوامل نموذج الدراسة.

الفرع الثاني: اختبار النموذج الداخلي

أولاً: تقييم النموذج البنائي ومعالجة مشكل الارتباط الخطي بين مكونات النموذج (العوامل): يتم خلال هذه المرحلة اختبار وجود الارتباط الخطي من عدمه بين العوامل التي يتكون منها النموذج. تم استخدام معامل التضخيم للتباين (VIF: variance inflation factor) الذي يمثل مقدار الزيادة في خطأ القياس الناتج عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات (العوامل). كما تم الإشارة إليه سابقاً، يتم حساب معامل التضخيم من خلال العلاقة التالية: "VIF=1/Tolerance". يتم الحكم بعدم وجود ارتباط خطي إذا لم تتجاوز "VIF" القيمة 5.

الجدول رقم -24- اختبار "VIF" للارتباط الخطي

مهارات التواصل	خبرة قوى البيع	تبادل المعلومات	القوة التفاوضية	الرضا	الحصة السوقية	الثقة	التضامن	الالتزام	
					1,379				الالتزام
1,395	1,395								التضامن
					1,446				الثقة
									الحصة السوقية
					1,800				الرضا
1,004	1,004								القوة التفاوضية
1,428	1,428								تبادل المعلومات
				1,843		1,843		1,843	احترافية قوى البيع
				1,843		1,843		1,843	مهارات التواصل

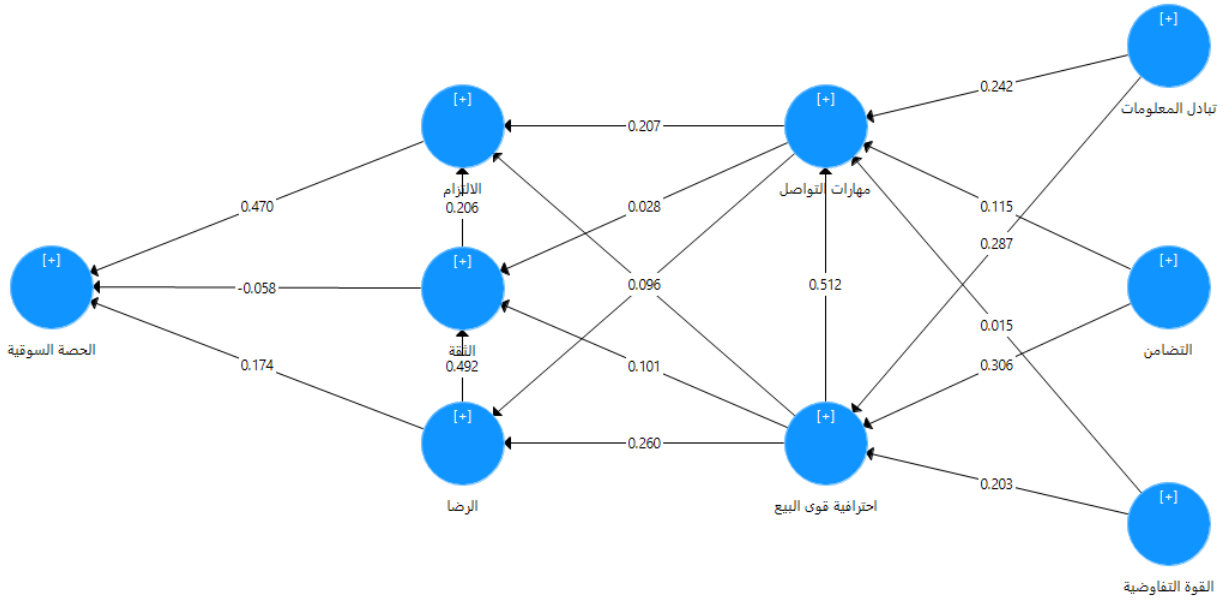
المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يتبين من الجدول رقم -24- بأن جميع معاملات التضخيم لم تتجاوز القيمة القصوى 5. على هذا الأساس يمكن الحكم بعدم وجود ارتباط خطي بين عوامل النموذج.

ثانياً: تقييم دلالة وأهمية علاقات النموذج البنائي: يتم خلال هذه المرحلة اختبار معنوية المسارات المفترضة للنموذج البنائي. يتم تقدير معاملات المسار عن طريق معادلة الانحدار المتعدد. حيث يستخدم الانحدار المتعدد للحصول على معاملات الانحدار المعيارية والتي تمثل معاملات المسار المعيارية.

يبين الشكل رقم -00- قيم معاملات المسار لمختلف مسارات النموذج البنائي أو ما يصطلح عليه بالأثر المباشر للمتغير. تتراوح قيم المعاملات بين -1 و +1 كما يمكن التمييز بين ثلاث مستويات لها. يتمثل المستوى الأول في المسارات التي تفوق قيمتها 0.4، وهي مسارات جيدة. تم تسجيل ثلاث مسارات لهذا المستوى، المسار الأول الذي يربط عامل الرضا بعامل الثقة الذي بلغت قيمته 0.491؛ أما العامل الثاني يمثل المسار الذي يربط الالتزام بالحصة السوقية حيث بلغت قيمته 0.47، أما العامل الثالث الذي يربط الخبرة مع مهارات التواصل حيث سجل أعلى قيمة بلغت 0.512. بالنسبة للمستوى الثاني فيمثل المسارات متوسطة القيمة والتي يتراوح قيمها بين 0.2 و 0.4 وهو المستوى الذي تقع به أكثر من نصف المعدلات وعددها 8 مسارات من بين 15 مسار. أما المسارات التي لا تتعدى قيمتها 0.2 فقد تم تسجيل 4 مسارات. المسار الوحيد الذي كانت قيمته سالبة الذي يربط بين عامل الثقة والحصة السوقية بمعدل -0.058.

الشكل رقم -25- معاملات المسار للنموذج البنائي العام



المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يتبين من الشكل رقم -25- وجود العديد من المسارات الضعيفة؛ من أجل التحقق من معنوية قيم المسارات تم اجراء اختبار "ستودنت" بالاعتماد على أسلوب "البوتس تراين"؛ مع نسبة خطأ 5%. نتائج الاختبار مبينة في الجدول رقم -25-.

الجدول رقم -25- اختبار معنوية معاملات المسار باستخدام الـ"Bootstrapping"

مستوى المعنوية	T قيمة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معاملات المسار	
0,000	7,118	0,066	0,474	0,470	الالتزام -> الحصة السوقية
0,000	4,224	0,072	0,306	0,303	التضامن -> خبرة قوى البيع
0,000	3,847	0,070	0,276	0,271	التضامن -> مهارات التواصل
0,004	2,888	0,071	0,204	0,205	الثقة -> الالتزام
0,354	0,927	0,063	-0,058	-0,058	الثقة -> الحصة السوقية
0,000	6,403	0,077	0,493	0,491	الرضا -> الثقة
0,028	2,202	0,079	0,173	0,174	الرضا -> الحصة السوقية
0,001	3,334	0,061	0,210	0,205	القوة التفاوضية -> خبرة قوى البيع
0,050	1,959	0,061	0,122	0,119	القوة التفاوضية -> مهارات التواصل
0,000	3,525	0,082	0,288	0,289	تبادل المعلومات -> خبرة قوى البيع
0,000	5,288	0,073	0,386	0,388	تبادل المعلومات -> مهارات التواصل
0,000	7,757	0,066	0,512	0,512	خبرة قوى البيع -> مهارات التواصل
0,245	1,162	0,086	0,099	0,100	خبرة قوى البيع -> الالتزام
0,225	1,214	0,084	0,100	0,102	خبرة قوى البيع -> الثقة
0,002	3,052	0,086	0,264	0,262	خبرة قوى البيع -> الرضا
0,028	2,197	0,093	0,205	0,205	مهارات التواصل -> الالتزام
0,749	0,320	0,091	0,030	0,029	مهارات التواصل -> الثقة
0,001	3,280	0,104	0,338	0,340	مهارات التواصل -> الرضا

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يتبين من الجدول رقم -25- وعند مستوى معنوية 95% بأن أغلب قيم المسارات ذات دلالة معنوية. باستثناء بعض المسارات. تتمثل المسارات الغير معنوية في:

1. المسار الذي يربط الثقة بالحصة السوقية الذي سجل معامل مسار سلبي (-0,058) ومستوى معنوية 0,354؛
2. المسار الذي يربط القوة التفاوضية بمهارات التواصل حيث بلغت قيمة معامل المسار 0,119 بمستوى معنوية 0,050؛
3. المسار الذي يربط خبرة قوى البيع بالالتزام حيث بلغت قيمة معامل المسار 0,100 بمستوى معنوية 0,245؛
4. المسار الذي يربط خبرة قوى البيع بالثقة حيث بلغت قيمة معامل المسار 0,102 بمستوى معنوية 0,225؛
5. المسار الذي يربط مهارات التواصل بالثقة حيث بلغت قيمة معامل المسار 0,029 بمستوى معنوية 0,749.

بناء على هذه المعطيات سيتم الاستغناء على هذه المسارات والابقاء على المسارات التي سجلت مستوى مسارات قيمها دالى معنويا.

بعد قياس الأثر المباشر لمختلف عوامل النموذج أين تم قياس العلاقات المباشرة بناء على تقدير مساراتها؛ سنقيس الأثر غير المباشر لمختلف العوامل المكونة للنموذج، وهو ما يصطلح عليه بالأثر الكلي. يبين الجدول رقم - 26- نتائج هذا الاختبار.

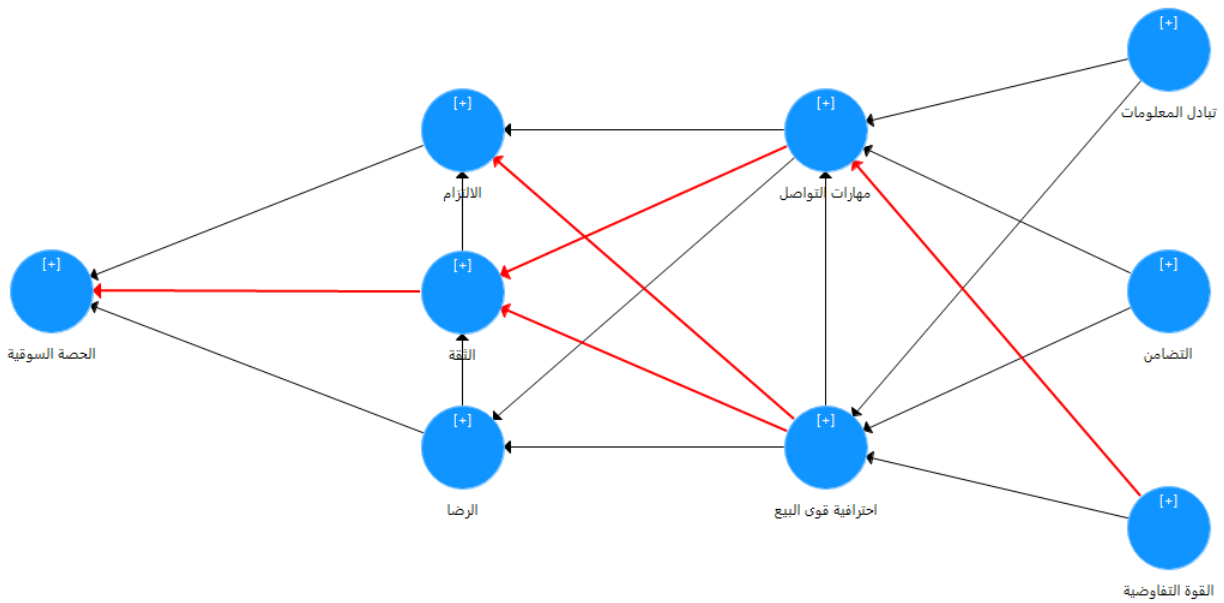
الجدول رقم -26- اختبار معنوية الأثر الكلي باستخدام الـ"Bootstrapping"

مستوى المعنوية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معاملات المسار	
0,001	3,241	0,034	0,115	0,111	التضامن - < الالتزام
0,001	3,211	0,038	0,126	0,123	التضامن - < الثقة
0,003	2,997	0,025	0,079	0,075	التضامن - < الحصة السوقية
0,000	3,600	0,048	0,177	0,172	التضامن - < الرضا
0,000	3,634	0,043	0,159	0,156	التضامن - < مهارات التواصل
0,005	2,813	0,034	0,097	0,097	الثقة - < الحصة السوقية
0,015	2,445	0,041	0,104	0,101	الرضا - < الالتزام
0,586	0,545	0,035	0,018	0,019	الرضا - < الحصة السوقية
0,024	2,271	0,026	0,059	0,059	القوة التفاوضية - < الالتزام
0,021	2,320	0,030	0,073	0,070	القوة التفاوضية - < الثقة
0,027	2,215	0,018	0,041	0,040	القوة التفاوضية - < الحصة السوقية
0,009	2,624	0,036	0,096	0,094	القوة التفاوضية - < الرضا
0,004	2,914	0,036	0,106	0,104	القوة التفاوضية - < مهارات التواصل
0,001	3,396	0,040	0,141	0,137	تبادل المعلومات - < الالتزام
0,000	3,714	0,038	0,143	0,142	تبادل المعلومات - < الثقة
0,002	3,190	0,029	0,095	0,092	تبادل المعلومات - < الحصة السوقية
0,000	4,282	0,048	0,206	0,207	تبادل المعلومات - < الرضا
0,002	3,119	0,047	0,148	0,147	تبادل المعلومات - < مهارات التواصل
0,001	3,353	0,052	0,174	0,174	خبرة قوى البيع - < الالتزام
0,000	3,642	0,063	0,232	0,228	خبرة قوى البيع - < الثقة
0,000	3,550	0,052	0,188	0,183	خبرة قوى البيع - < الحصة السوقية
0,002	3,148	0,055	0,171	0,175	خبرة قوى البيع - < الرضا
0,082	1,745	0,023	0,041	0,040	مهارات التواصل - < الالتزام
0,010	2,573	0,065	0,169	0,168	مهارات التواصل - < الثقة
0,005	2,808	0,058	0,164	0,164	مهارات التواصل - < الحصة السوقية

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يُبين من الجدول رقم -26- أن أغلب المسارات غير المباشرة دالة معنويًا، باستثناء مسارين. يتمثل المسار الأول في العلاقة بين عامل الرضا وعامل الحصة السوقية بوساطة عامل الثقة. أما المسار الثاني يتمثل في علاقة عامل مهارات التواصل مع عامل الالتزام بوساطة عامل الثقة. بعبارة أخرى لا يستطيع عامل الثقة تفسير أثر الرضا على الحصة السوقية ولا أثر مهارات التواصل على الالتزام. نتائج تحليل المسارات غير المباشرة تقدم صورة مبدئية على مواقع العوامل الوسيطة. كما تسمح بالتخلص من المسارات غير الدالة معنويًا في النموذج البنائي. تتمثل المسارات المحذوفة في الشكل رقم -26-.

الشكل رقم -26- مسارات النموذج البنائي بعد حذف المسارات الغير دالة معنويًا



المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يُبين الشكل رقم -26- المسارات التي تم حذفها من النموذج البنائي (المسارات ذات اللون الأحمر). كما هو مبين في الشكل توجد خمس مسارات غير دالة معنويًا.

ثالثًا؛ حساب معامل التحديد " R^2 ": يتم خلال هذه المرحلة حساب قيم معامل التحديد الأثر الكلي للعوامل الخارجة على العوامل الداخلة (المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة). يُبين الجدول رقم -27- قيم معاملات التحديد.

الجدول رقم -27- معامل التحديد "R²"

معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	
0,153	0,161	الالتزام
0,306	0,309	الثقة
0,303	0,309	الحصة السوقية
0,297	0,304	الرضا
0,308	0,318	خبرة قوى البيع
0,530	0,536	مهارات التواصل

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يتبين من الجدول رقم -27- تفاوت في معدلات معاملات التحديد. سجلت أعلى نسبة لمهارات التواصل بقيمة 0.536 في المئة، بمعنى أن عاملي التضامن وتبادل المعلومات يفسران 53.6% من التغير في عامل مهارات التواصل. كما تم تسجيل أدنى قيمة لدى عامل الالتزام حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.161؛ أي أن عاملي الثقة ومهارات التواصل تفسران 16.1% من التغير في عامل الالتزام. بالنسبة لباقي العوامل كانت قيم معاملات التحديد في حدود 30%.

رابعاً؛ حساب حجم الأثر "f²": يعبر حجم الأثر عن الدرجة التي يمكن التنبؤ بها بالعامل الخارج من خلال العامل الداخل. يبين الجدول رقم -28- نتائج الاختبار.

الجدول رقم -28- حجم الأثر "f²"

التواصل	الخبرة	الرضا	الحصة السوقية	الثقة	التضامن	الالتزام	
			0,230				الالتزام
0,018	0,099						التضامن
						0,050	الثقة
			0,021	0,447			الرضا
	0,060						القوة التفاوضية
0,083	0,086						تبادل المعلومات
0,420		0,051					خبرة قوى البيع
		0,090				0,076	مهارات التواصل

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

بناءً على نتائج الجدول رقم -28- وباعتماد تصنيف "Cohen" للحكم على حجم الأثر، الذي حدده في ثلاث مستويات؛ حيث يكون الأثر صغيراً إذا لم يتجاوز القيمة 0.02، ويكون متوسطاً عند القيمة 0.15، ويكون حجم الأثر كبيراً إذا تجاوز القيمة 0.35. يتبين بأن أغلب نتائج الاختبار يمكن تصنيفها في المستوى الثاني،

أي حجم الأثر المتوسط. كما تم تسجيل قيمتين تجاوزت قيمتهما 0.35. أما بالنسبة لأثر عامل التضامن على التواصل لم تتجاوز قيمة الأثر الحد الأدنى للقبول حيث بلغت قيمة معامل الأثر لديه 0.018 على هذا الأساس سيتم الاستغناء على العلاقة التي تربط العاملين؛ على هذا الأساس سيتم حذف المسار الذي يربط العاملين، لكي تصبح مهارات التواصل دالة في عامل تبادل المعلومات وخبرة قوى البيع.

خامساً؛ حساب معامل الملائمة التنبؤية "Q²": تم حساب معامل الملائمة باستخدام تقنية "البليند فولديج" (blindfolding procedure). بين الجدول رقم -29- قيم المعامل لكل وحدة تنبؤية.

الجدول رقم -29- معامل الملائمة التنبؤية "Q²"

Q ²	SSE	SSO	
0,137	530,895	615,000	الالتزام
//	615,000	615,000	التضامن
0,234	471,274	615,000	الثقة
0,155	1 212,825	1 435,000	الحصة السوقية
0,232	472,410	615,000	الرضا
//	615,000	615,000	القوة التفاوضية
//	615,000	615,000	تبادل المعلومات
0,179	841,124	1 025,000	خبرة قوى البيع
0,298	575,317	820,000	مهارات التواصل

المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يتبين لنا من الجدول رقم -29- بأن جميع الوحدات التنبؤية تختلف عن الصفر؛ حيث بلغت أقصى قيمة لها على مستوى عامل مهارات التواصل بمعدل 29.8%؛ كما تم تسجيل أدنى قيمة على مستوى عامل الالتزام بمعدل 13.7%. بما أن معدلات معامل الملائمة أخذت قيم متوسطة، يمكن الحكم على أن الوحدات التنبؤية تتمتع بقوة تنبؤية متوسطة.

بعد تحديد القدرة التنبؤية للوحدات التنبؤية، تم حساب حجم الأثر الجزئي "q²". نتائج قيم المعامل مبينة في

الجدول رقم -30-.

الجدول رقم -30- حجم الأثر الجزئي "q²"

التواصل	الخبرة	الرضا	الحصة السوقية	الثقة	التضامن	الالتزام	
			0,092				الالتزام
	0,048						التضامن
						0,040	الثقة
			0,009	0,234			الرضا
	0,026						القوة التفاوضية
0,050	0,039						تبادل المعلومات
0,192		0,036					خبرة قوى البيع
		0,058				0,063	مهارات التواصل

المصدر: من اعداد الباحث باستخدام معادلة حساب حجم الأثر الجزئي

باعتقاد تصنيف "Cohen" للحكم على حجم الأثر الجزئي، وبالرجوع إلى الجدول رقم -30-، يتبين بأن أغلب قيم الأثر تتراوح بين 0.02 و0.15. كما سجلت أعلى قيمة لأثر خبرة قوى البيع على مهارات التواصل حيث بلغت 0.192. كما تم تسجيل أدنى قيمة لأثر الرضا على الحصة السوقية بقيمة 0.009 وهي أقل من 0.02، أي أن الحصة السوقية تتأثر بقوة بعامل الالتزام؛ بناء على هذا تم الاستغناء على المسار الذي يربط الرضا بالحصة السوقية، نظراً لضعف الأثر المتولد عنه.

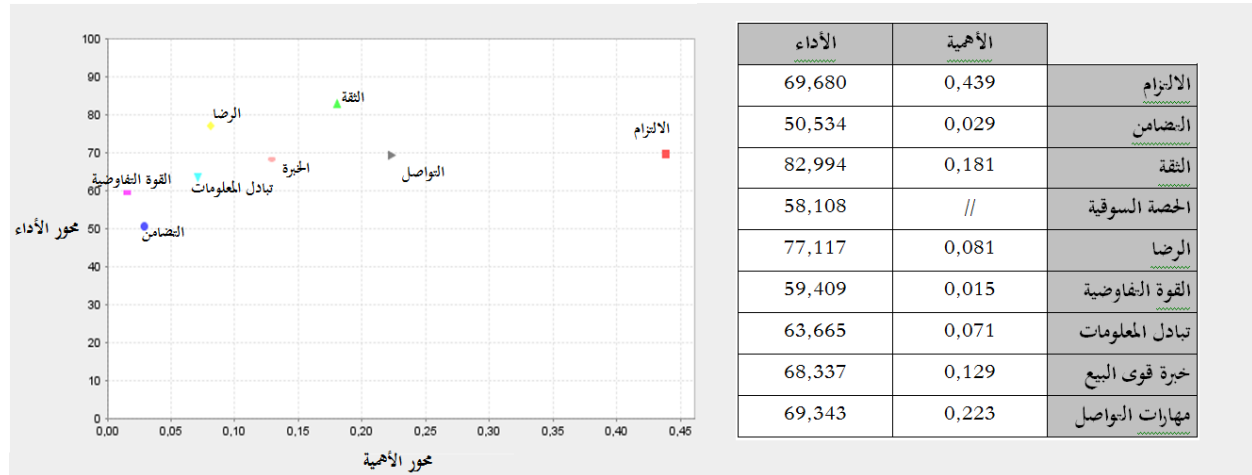
المطلب الثاني: المتغيرات الوسيطة والمعدلة ومصنوفة الأداء/الأهمية

تعتبر دراسة المتغيرات الوسيطة والمعدلة من أهم خطوات النمذجة البنائية. كما تعتبر مصنوفة الأداء/الأهمية من المداخل الحديثة في التحليل البنائي باستخدام برنامج "Smart PLS". تم تقسيم هذا المطلب إلى ثلاث فروع. تناول الفرع الأول تحليل مصنوفة الأداء/الأهمية، كما تناول الفرع الثاني الاختبارات الخاصة بالمتغيرات الوسيطة، أما الفرع الثالث فتناول تحليل تجانس النموذج البنائي من خلال تحليل المتغير المعدل.

الفرع الأول: تحليل مصنوفة الأداء/الأهمية

من بين خصائص برنامج "SmartPLS" أنه يقوم بحساب أهمية المسارات بالنسبة للعوامل الرئيسية والتي يتم تعيينها من قبل الباحث؛ إضافة إلى حساب أهمية كل عامل ضمن النموذج العام. من خلال تعيين الحصة السوقية كمحور رئيسي في النموذج، تم استخراج مصنوفة الأهمية والأداء للنموذج محل الدراسة. النتائج مبينة في الشكل رقم -00-.

الشكل رقم -27- مصفوفة الأهمية والأداء



المصدر: مخرجات برنامج "Smart PLS"

يتبين من الشكل رقم -27- التفاوت في مواقع العوامل المكونة للنموذج، من جانب الأهمية أو الأداء. يعتبر الالتزام من أهم العناصر المؤثرة على الحصة السوقية، حيث بلغت نسبة الأهمية 43.9% مقابل 69.68% للأداء. كما تم تسجيل أعلى قيمة للأداء لدى عامل الثقة بنسبة 82.99% وهي الأعلى في النموذج. كما يلاحظ بأن جميع العوامل تتمتع بمعدلات أداء جيدة، حيث تراوحت نسبها بين 50 و83%. بشكل عام تعتبر العوامل الالتزام والثقة والتواصل من أهم العوامل الفاعلة في النموذج، لما تتمتع به من أداء وأهمية جيدتين.

الفرع الثاني: تحليل المتغيرات الوسيطة

يتم خلال هذه المرحلة تحديد معنوية أثر العوامل الوسيطة على مستوى مختلف محاور النموذج البنائي. يمكن التمييز بين نوعين من الوساطة ضمن نموذج البحث:

1. الوساطة فيما بين محاور النموذج: ويقصد بها العوامل الوسيطة التي تؤثر على العلاقة بين العوامل المستقلة والتابعة، في هذا الإطار يمكن حصرها في مهارات التواصل وخبرة قوى البيع كعاملين وسيطين لأثر الاستراتيجيات العلائقية وعوامل جودة العلاقة (الرضا والثقة والالتزام). إضافة إلى الوساطة فيما بين خصائص قوى البيع والعامل الأدا المتمثلة في عوامل جودة العلاقة؛

2. الوساطة على مستوى المحاور: ويقصد بها العوامل الوسيطة على مستوى وحدات النموذج، وفي هذا البحث تتضمن وحدة الجودة العلاقة عامل الثقة كمتغير وسيطي بين الرضا والالتزام.

التحقق من وجود الأثر الوسيطي للعوامل تم عبر حساب معنوية الأثر المباشر ومعنوية الأثر غير المباشر باستخدام أسلوب ال"بوتس تراين". نتائج الاختبارات مبينة في الجدول رقم -31-.

الجدول رقم -31- تحليل المتغيرات الوسيطة للنموذج البنائي باستخدام طريقة ال"البوتس تراين"

الأثر غير المباشر		الأثر المباشر		المتغير الوسيطي	
مستوى المعنوية	المسار ب	المسار أ	معدل الأثر		
2,549	0,270	0,286	0,347	0,000	مهارات الاتصال (تبادل المعلومات والالتزام)
2,299	0,341	0,286	0,401	0,000	مهارات الاتصال (تبادل المعلومات والرضا)
2,380	0,259	0,308	0,407	0,000	خبرة قوى البيع (التضامن والرضا)
2,164	0,259	0,202	0,211	0,003	خبرة قوى البيع (القوة التفاوضية والرضا)
2,746	0,556	0,341	0,362	0,000	الرضا (مهارات التواصل والثقة)
2,639	0,556	0,259	0,367	0,000	الرضا (الخبرة والثقة)
2,723	0,219	0,556	0,526	0,000	الثقة (الرضا والالتزام)
3,153	0,544	0,270	0,457	0,000	الالتزام (مهارات التواصل والحصة السوقية)
2,940	0,544	0,219	0,194	0,001	الالتزام (الثقة والحصة السوقية)

المصدر: من اعداد الباحث

يتبين من الجدول رقم -31- أن جميع المتغيرات الوسيطة دالة معنويا فيما بين المحاور الرئيسية للنموذج (الاستراتيجيات العلائقية وخصائص قوى البيع وجودة العلاقة والأداء). كما أن النتائج بينة وجود وساطة على مستوى محور جودة العلاقة والمتمثل في عامل الثقة باعتباره وسيطيا بين عاملي الرضا والالتزام. كما نلاحظ بأن الرضا يلعب دورا وسيطيا بين مكونات محور خصائص قوى البيع وعامل الثقة؛ أي أن أثر الخبرة والتواصل على الثقة يتأثر بعامل الرضا.

الفرع الثالث: تحليل المتغير المعدل

يتم خلال هذا الفرع تحليل دور المتغير المعدل في التأثير على مختلف مسارات النموذج البنائي. في هذه الدراسة تم اعتبار المراحل العلائقية كمتغير معدل حيث أنه يمكن أن يكون اختلاف في تركيبة النموذج بناء على المرحلة التي تمر بها علاقة الوسيط بالمؤسسة المصنعة. كما يمكن أن يكون هناك تجانس بين مختلف النماذج الفرعية المنبثقة على التجزئة وفقا لمراحل تطور العلاقة. كما تم الإشارة إليه خلال الفصل السابق، تم الاعتماد على طريقة "Henseler & al., 2009" في تحليل دور المتغير المعدل؛ يكون الفرق بين المسارات دال معنويا إذا كانت قيمة معنوية الأثر لا تنتمي إلى المجال [0.05-0.95].

الجدول رقم -32- نتائج اختبار "Henseler & al., 2009" للمتغير المعدل

معنوية الأثر						الفرق بين المسارات						العلاقات بين المجموعات
4-3	4-2	3-2	4-1	3-1	2-1	4-3	4-2	3-2	4-1	3-1	2-1	
0,113	0,559	0,897	0,419	0,785	0,375	0,263	0,038	0,301	0,055	0,208	0,093	احترافية قوى البيع - < الرضا
0,351	0,351	0,479	0,470	0,603	0,609	0,056	0,055	0,001	0,011	0,045	0,044	احترافية قوى البيع - < مهارات التواصل
0,436	0,619	0,675	0,386	0,425	0,324	0,022	0,076	0,097	0,060	0,082	0,015	الالتزام - < الحصة السوقية
0,376	0,276	0,342	0,750	0,832	0,858	0,051	0,144	0,094	0,165	0,216	0,310	التضامن - < احترافية قوى البيع
0,038	0,527	0,963	0,028	0,272	0,026	0,339	0,015	0,355	0,449	0,109	0,464	الثقة - < الالتزام
0,848	0,515	0,127	0,590	0,274	0,582	0,136	0,001	0,135	0,049	0,087	0,048	الرضا - < الثقة
0,581	0,802	0,773	0,374	0,286	0,145	0,039	0,220	0,181	0,066	0,105	0,286	القوة التفاوضية - < احترافية قوى البيع
0,410	0,697	0,770	0,334	0,395	0,200	0,048	0,152	0,200	0,099	0,050	0,250	تبادل المعلومات - < احترافية قوى البيع
0,933	0,915	0,530	0,700	0,233	0,239	0,219	0,237	0,019	0,103	0,116	0,135	تبادل المعلومات - < مهارات التواصل
0,716	0,131	0,034	0,423	0,246	0,783	0,091	0,203	0,294	0,041	0,132	0,162	مهارات التواصل - < الالتزام
0,832	0,514	0,164	0,496	0,179	0,485	0,246	0,002	0,249	0,011	0,257	0,009	مهارات التواصل - < الرضا

يتبين من خلال الجدول -32- بأن أغلب الفروقات بين المسارات غير دالة معنويا. كما نلاحظ أن الفرق بين المسارات على مستوى التوليفات 2-1 و 4-1 و 3-2 و 4-3 فيما يتعلق بالمسار الذي يربط عامل الثقة بعامل الالتزام دالة معنويا حيث أنها لا تنتمي إلى المجال [0.95-0.05] (0.026، 0.028، 0.963، 0.038 على التوالي). كما نلاحظ وجود فرق دال معنويا بين المسارين 3-2 على مستوى المسار الذي يربط مهارات التواصل على الالتزام. يتبين من خلال هذه النتائج بأن النموذج البنائي يتميز بالتجانس خلال مراحل تطور العلاقة؛ حيث أن الأثر لمختلف العوامل المكونة للنموذج منسجمة عبر مختلف الأطوار.

المطلب الثالث: تحليل الحصة السوقية عبر مراحل تطور العلاقة

تم خلال هذا المطلب قياس الحصة السوقية بناء على آراء الوسطاء التجاريين وخبرتهم في مجال بيع وتوزيع المنتجات الالكترومنزلية. نتائج التقدير مبينة في الجدول رقم -33-.

الجدول رقم -33- قياس اتجاه تطور الحصة السوقية لمؤسسة أركوديم

العوامل	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	لا أعلم	موافق	موافق بشدة	عدم الموافقة	الموافقة
الحصة السوقية	العبارة 36	2.0	23.9	3.9	59.5	10.7	25,9	70,2
	العبارة 37	3.4	17.1	8.3	58.5	12.7	20,5	71,2
	العبارة 38	1.5	26.3	3.4	46.3	22.4	27,8	68,7
	العبارة 39	5.4	25.9	12.2	51.7	4.9	31,3	56,6
	العبارة 40	8.3	62.0	2.4	17.6	9.8	70,3	27,4
	العبارة 41	2.0	13.2	16.6	58.0	10.2	15,2	68,2
	العبارة 42	22.4	25.4	2.0	28.3	22.0	47,8	50,3

المصدر: مخرجات برنامج "SPSS"

يتبين من خلال الجدول رقم -33- بأن المؤسسة المصنعة تمتلك حصة سوقية جيدة بالنسبة لحجم مبيعات الوسطاء؛ حيث أن 70% من الوسطاء يعتبرون بأن الحصة السوقية للمؤسسة المصنعة كبيرة إضافة إلى ذلك 68.2% يتوقعون ارتفاع في معدل الحصة السوقية مستقبلاً. كما تم تسجيل نسبة 70.3% من الوسطاء لم يستغنوا على أحد العلامات التي يتعاملون معها مقابل التعامل مع هذه المؤسسة؛ في المقابل نجد 27.4% من الوسطاء قد تخلوا على أحد أو بعض العلامات مقابل التعامل مع المؤسسة المصنعة محل الدراسة وهي نسبة معتبرة بالنسبة لقطاع الأعمال. يتبين من النتائج كذلك بأن 56.6% من الوسطاء صرحوا بأن رقم أعمالهم مع المؤسسة في ارتفاع مستمر، مقابل 31.3% رقم أعمالهم اما في انخفاض أو بلغ درجة الاستقرار. كما أن 50.3% من الوسطاء يصنفون علامة المؤسسة المنتجة من بين العلامات الثلاث الأولى التي يتعاملون معها.

بعد تحديد اتجاه تطور الحصة السوقية للمؤسسة محل الدراسة سيتم اختبار مدى تجانس تقديرات الوسطاء التجاريين للحصة السوقية للمؤسسة المصنعة عبر الأخذ بعين الاعتبار المرحلة التي تمر بها علاقة التبادل بينهما. نتائج اختبار "Kruskal-Wallis" مبينة في الجدول رقم -34-.

الجدول رقم -34- اختبار تجانس تقديرات الحصة السوقية على مستوى المراحل العلائقية

العوامل	العبارات	كاي ²	مستوى المعنوية
الحصة السوقية	العبارة 36	18.845	0.000
	العبارة 37	13.487	0.004
	العبارة 38	10.301	0.016
	العبارة 39	93.330	0.000
	العبارة 40	31.040	0.000
	العبارة 41	28.862	0.000
	العبارة 42	46.376	0.000

المصدر: مخرجات برنامج "SPSS"

يتبين من خلال الجدول رقم -34- وجود فروق دالة معنوية على مستوى جميع مؤشرات الحصة السوقية. يمكن تفسير ذلك كون المرحلة التي تمر بها العلاقة تلعب دوراً في التأثير على تقديرات الوسطاء. من أجل تحديد مصدر الفرق، تم استخدام اختبار "Mann-Whitney" للفرق بين العينات الثنائية. نتائج الاختبار مبينة في الجدول رقم -35-.

الجدول رقم -35- ملخص نتائج اختبار "Mann-Whitney" لاتجاه تطور الحصة السوقية

المجموعات						العبارات	العوامل
4-3	4-2	3-2	4-1	3-1	2-1		
+	+	-	+	-	-	العبارة 36	الحصة السوقية
+	-	-	+	-	-	العبارة 37	
+	-	+	-	-	-	العبارة 38	
+	+	-	+	-	-	العبارة 39	
+	+	+	+	+	-	العبارة 40	
+	+	+	+	+	-	العبارة 41	
+	+	+	+	+	-	العبارة 42	

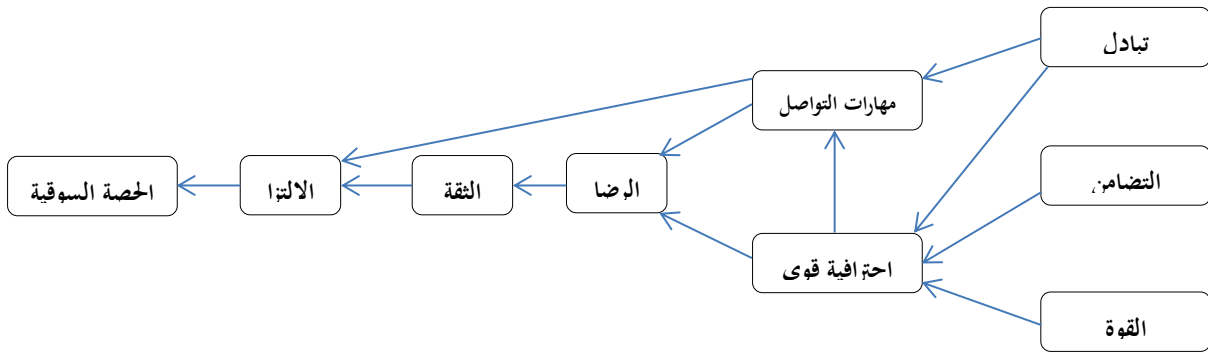
المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد الملحق رقم -05-

يتبين من الجدول رقم -35- عدم وجود فروق دالة بين الوسطاء في مرحلتي الانطلاق والنمو. بالنسبة للمؤشرات 36 و 37 و 39 والتي تمثل تقديرا مباشرا على حالة الحصة السوقية نلاحظ وجود فروق على مستوى التوليفات التالية 4-1 و 4-2 و 4-3، وهي توليفات تتضمن مرحلة التقهقر، وهو أمر منطقي حيث أنه بطبيعة الحال أثناء تقهقر العلاقة سيؤثر ذلك بطريقة مباشرة على مبيعات المؤسسة وبذلك على حصتها السوقية. فيما يتعلق بباقي التوليفات وبالنسبة لنفس المؤشرات المذكورة لا يوجد فرق دال بينها أي أن الوسطاء يرون بأن الحصة السوقية الحالية والمتوقعة في ارتفاع مستمر؛ أي أن الحصة السوقية للمؤسسة تزايد عبر مختلف أطوار - ما عدى مرحلة التقهقر-. أما العبارتين 40 و 42 فتوجد فروقات على مستوى جميع التوليفات ما عدى التوليفة 1-2. يمكن أن يعزى ذلك إلى كون الوسطاء في مرحلة النضج يمكن أن يتخلوا على بعض العلامات، أما الوسطاء في مرحلتي النمو والانطلاق فلا يستغنون على أية علامة لأن العلاقة لا تزال في بداياتها. أما بالنسبة لتصنيف الحصة السوقية يمكن أن يعزى ذلك إلى كون الوسطاء في مرحلة الاستقرار يعطون علامة المؤسسة المصنعة اهتماما وأولوية على العلامات الأخرى؛ أما باقي الوسطاء فالعلاقة ليست مكتملة هذا ما يحول دون اعطاء علامة المؤسسة المصنعة أولوية في نشاطاتها التجارية.

المبحث الثالث: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

نحاول خلال هذا المبحث مناقشة نتائج الدراسة الميدانية بالتفصيل (الشكل رقم -28-)؛ أين يتم اختبار فرضيات البحث والأسس النظرية التي قامت عليها في ظل نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة. تم تقسيم المبحث إلى ثلاث مطالب رئيسية، نتطرق في كل منها إلى الفرضيات الرئيسية التي يقوم عليها البحث.

الشكل رقم -28- النموذج النهائي للبحث



المصدر: من إعداد الباحث

المطلب الأول: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية

يتضمن النموذج القاعدي (الشكل رقم -19-) أربع محاور رئيسية تتمثل في طبيعة العلاقة وخصائص قوى البيع وجودة العلاقة والحصة السوقية. مع اعتبار جودة العلاقة محور تابع بدلالة طبيعة العلاقة التي يمكن أن تكون علائقية أو صفقاتية أو هجينة؛ كما تم افتراض على أن هذا الأثر لا يتم إلا بوجود محور خصائص قوى البيع (مهارات التواصل واحترافية قوى البيع) باعتبارها عامل وسيطي في هذا الأثر. نصت الفرضية الرئيسية الأولى على "وجود أثر لطبيعة علاقة التبادل على جودة العلاقة التي تربط المصنع بالوسيط التجاري".

بينت نتائج الدراسة على وجود ثلاث عوامل لطبيعة العلاقة فاعلة في نموذج البحث، عامل علائقي يتمثل في التضامن وعاملين صفقاتيين يتمثلان في تبادل المعلومات والقوة التفاوضية أي أن العلاقة عبارة عن توليفة علائقية/صفقاتية (هجينة). تؤثر هذه العوامل على جودة العلاقة عبر عاملي مهارات التواصل واحترافية قوى البيع (معياريين علائقيين)؛ أما بالنسبة لبقية العوامل (المرونة والتعامل مع الصراعات والمعاملة بالمثل) تم استبعادها من النموذج بسبب انخفاض قيم مؤشراتهما السيكمترية. بينت نتائج الدراسة على أن عامل تبادل المعلومات لديه أثر على التزام الوسيط التجاري؛ لا يتم هذا الأثر إلا بوجود عامل مهارات التواصل؛ إضافة إلى ذلك هناك أثر لتبادل المعلومات على عامل الرضا من خلال عاملين وسيطيين والمتمثلان في مهارات التواصل واحترافية قوى البيع؛ أي أن سهولة الحصول على المعلومات المرتبطة بالنشاط التجاري أو المرتبطة بالمنتج لا يمكن أن ترفع من معدل التزام الوسيط ورغبته في استمرار علاقة التبادل ولا يمكنها أن تكون دافع في الحفاظ على معدل الرضا فيما يتعلق بالفائدة التجارية والبيسيكولوجية المدركة من قبل الوسيط إلا بتوفر مهارات تواصلية جيدة لدى قوى بيع المؤسسة المصنعة؛ حيث أن سهولة عملية التواصل وارتفاع الروح التعاونية؛ وقوة العلاقات الشخصية بين قوى البيع والوسطاء التجاريين يساعد على رفع أثر تبادل المعلومات على الالتزام والرضا.

بالنسبة لعاملي التضامن والقوة التفاوضية يؤثران على الرضا من خلال عامل احترافية قوى البيع. في المقابل لا يمكن أن يكون عامل احترافية قوى البيع المتجسدة في القدرة على تقديم الحلول المناسبة ومعلومات الدقيقة والسعي نحو معرفة احتياجات الوسطاء التجاريين والعمل على تحقيقها لا يمكن أن يكون له أثر على رضا الوسيط دون التمتع بمهارات تواصلية جيدة؛ حيث أن الخبرة والتحكم المهني غير كافيان لبلوغ مستويات معتبرة من الرضا.

رغم اثبات العديد من الدراسات أهمية مهارات التواصل واحترافية قوى البيع (أحيانا يتم ادراجهما تحت عامل سلامة الدور) في العلاقات التجارية على مستوى سلسلة التوريد، وهو ما بينته دراسات " Robert W. Palmatier, Rajiv P. Dant, Dhruv Grewal, & Kenneth R. Evans; 2006-2015" حيث بينت على أن الخبرة والتواصل يعتبران من المثيرات الأكثر فعالية في النماذج العلائقية بين مؤسساتية. إضافة إلى ذلك، دراسات "Mohr and Nevin, 1990" و "Anderson and Narus, 1990" التي بينت أهمية التواصل في دعم رضا الوسيط؛ وهو كذلك ما ذهب إليه "Morgan and Hunt; 1994" على أن الرضا والتواصل يؤثران إيجابا على الثقة والالتزام في ظل علاقة التعاون. لكن هذه الدراسات تطرقت إلى هذين العاملين على أنهما متغيرين خارجيين (مستقلين)، خلافا للدراسة الحالية التي تناولتهما في شكل متغيرين وسيطين؛ يمكن من خلالهما النجاح الاستراتيجيات العلائقية عبر دعمها في التأثير على عوامل جودة العلاقة المتمثلة في الرضا والثقة والالتزام. حيث أن ادراك الوسيط للفارق بين القيمة المتوقعة والحقيقية يتم عبر خمس عوامل رئيسية؛ يتمثل الأول في جودة المعلومات وقوة وسرعة تدفقها، حول المنتجات والخدمات المرافقة إضافة إلى المعلومات الخاصة بالسوق (أهم المنتجات المطلوبة والتوقعات في المبيعات وغيرها من المعلومات التي تساهم في رفع مستوى اليقظة السوقية)؛ أما العامل الثاني فيتمثل في عامل القوة التفاوضية، حيث أن الرضا على العلاقة والمنتج يتأثران بمستوى التسلط الممكن استخدامه من قبل المؤسسة المصنعة للضغط على الوسيط ما يجعل العلاقة قهرية ليست مبنية على أسس توافقية أو تشاورية. أما العامل الثالث المتمثل في التضامن الذي يمثل مدى استعداد المؤسسة المصنعة على تفهم المشاكل المهنية التي يمكن أن تواجه الوسيط وعمدى استعدادها على تقديم يد العون والمساعدة إذا تطلب الأمر ذلك (صعوبات في التمويل أو في عملية بيع المنتجات؛ أو مشاكل مرتبطة بظروف قاهرة مثل الكوارث الطبيعية). يتمثل العامل الرابع في القدرات التواصلية لدى قوى البيع، وهو ما يشير إليه العديد من الباحثين ضمن معيار سلامة الدور؛ فلا يمكن أن تكون المعلومات ذات فائدة دون توفر قنوات تواصلية فعالة.

من جهة أخرى؛ نجد نفس الأثر لعاملي تبادل المعلومات ومهارات التواصل على التزام الوسيط نحو المؤسسة المصنعة. حيث أن رغبة الوسيط في استمرار العلاقة من خلال سعيه على الاحتفاظ بها إلى أطول فترة ممكنة يتأثر هذين العاملين. يتمثل العامل الخامس في احترافية قوى البيع الذي يتطرق إليه العديد من الباحثين ضمن معيار سلامة الدور، أين يلعب هذا العامل عنصر محوري ضمن أثر عوامل طبيعة العلاقة على جودة العلاقة، حيث أنه إضافة على اعتباره عامل وسيطي (التضامن/القوة التفاوضية والرضا) فهو عامل مؤثر في مهارات التواصل؛ أي

أن قوة البيع التي لا تتوفر على مستوى احترافية مرتفع لا يمكنها انجاح عملية التواصل. بناء على ما سبق يمكن الحكم على صحة الفرضية الأولى التي تنص على "وجود أثر لطبيعة علاقة التبادل على جودة العلاقة التي تربط المصنع بالوسيط التجاري". كما يمكن الحكم على صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أن "أثر طبيعة علاقة التبادل على جودة العلاقة التي تربط المصنع بالوسيط التجاري تتم من خلال المهارات التي تتمتع بها قوى بيع المؤسسة المصنعة".

كما بينت نتائج الدراسة، أنه لما يكون هناك استقرار في مستوى التوجه العلائقي، لا يوجد تأثير للاستراتيجيات التعسفية على الرضا (وهي نتيجة غير متوقعة)؛ رجع "Simpson et Mayo, 1997" سبب ذلك على راجع إلى سيطرة العناصر الأكثر أهمية في استراتيجيات الصدمة التعسفية بدلا من المحددات النفسية على لمحددات الرضا مثل الأرباح، وارتفاع معدل المبيعات وجودة المنتج.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المرتبطة بالفرضية الرئيسية الثالثة

بينت نتائج الدراسة أن جودة علاقة التبادل عبارة عن توليفة من ثلاث عوامل تتمثل في الرضا والثقة والالتزام. تتفاعل هذه العوامل وفق منطق تطوري، أين يتأثر الإلتزام بمستوى الرضا المتحقق لدى الوسيط التجاري؛ يتم هذا الأثر من خلال عامل الثقة باعتباره عامل وسيطي. بعبارة أخرى يكون للرضا أثر على التزام الوسيط التجاري من خلال مستوى الثقة التي يضعها الوسيط في المصنع. تتفق هذه البنية لجودة العلاقة مع دراسات "Simpson & Mayo, 1997; Smith, 1998 ; Rexha, 1998; Garbarino & Johnson, 1999; Geyskens & al; 1999"؛ حيث أن مجمل هذه الدراسات تطرقت إلى جودة العلاقة بناء على عوامل الرضا والثقة والإلتزام.

تتفق هذه نتائج مع تلك المتوصل إليها من قبل "Morgan et Hunt; 1994" باعتبار أن الثقة دالة في الرضا والالتزام دالة في الثقة إلا أنهما لم يفترضا الدور الوسيطي الذي يمكن أن تلعبه الثقة في دعم أثر الرضا على الإلتزام، وهو ما توصلت إليه هذه الدراسة. كما أن الدراسة الحالية بينت أثر تبادل المعلومات على الإلتزام، هذا ما يتفق جزئيا مع دراسة "Schuler, 1979" حيث بين بأن التدفق المنتظم للمعلومات يساعد على زيادة مستويات الرضا؛ حيث أن حصول الوسيط التجاري على المعلومات المرتبطة بنشاطه التجاري وبالبيئة المحيطة بدون المرور على قنوات بيروقراطية يعمل على رفع مستوى الإلتزام لديه؛ يضاف إلى ذلك إلى أن هذا الأثر لا يتم إلا بوجود مهارات تواصلية جيدة لدى قوى البيع لدى المؤسسة المنتجة (باعتبار مهارات التواصل عامل وسيطي بين توفير المعلومات والإلتزام).

كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لجودة العلاقة على الحصة السوقية. يعتبر الإلتزام عامل رئيسي في الاحتفاظ أو رفع نسبة الحصة السوقية لدى المؤسسة المصنعة. حيث أن المؤسسة المصنعة تحتفظ بمستوى حصة

سوقية مستقر لما يكون لدى الوسيط استعداد على الحفاظ على العلاقة. تعتبر هذه النتائج من أهم نتائج هذه الدراسة حيث باعتبار أنه لا توجد دراسات تطرقت إلى العلاقة بين جودة العلاقة والحصة السوقية؛ حيث أن أغلبها تطرقت إلى العناصر المكونة لجودة العلاقة وأهم العوامل المؤثرة عليها. على هذا الأساس يمكن الحكم على تحقق الفرضية الثالثة التي تنص على وجود أثر إيجابي لجودة العلاقة بين طرفي التبادل على الحصة السوقية للمؤسسة المصنعة.

المطلب الثالث: مناقشة النتائج المرتبطة بالفرضية الرئيسية الرابعة

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على أن هيكل العلاقة بين المصنع والوسيط يتغير حسب المرحلة التي تمر بها العلاقة بين المنتج والوسيط التجاري. بينت نتائج الدراسة على أن أغلب مسارات النموذج البنائي تتميز بالتجانس خلال مختلف مراحل تطور العلاقة. يستثنى من ذلك المسار المتعلق بأثر عامل الثقة على عامل الالتزام؛ أين تم رصد وجود فروقات في الأثر خلال مختلف المراحل. ومع اعتبار الثقة متغير وسيطي فذلك يجعل الفرق في الأثر يرتبط بتأثير عامل الرضا على الالتزام. حيث بينت النتائج اختلاف في الأثر بين:

أولاً؛ مرحلة الانطلاق ومرحلة النمو: خلال مرحلة الانطلاق تكون العلاقة في بدايتها، تتأثر ادراكات الوسيط بالنتائج الحالية التي تنبثق على المبادلات التي تمت مع المؤسسة المنتجة؛ يكون التركيز خلالها على المكاسب التجارية؛ يعتبر الرضا من أهم محددات هذه المرحلة، أين يقوم الوسيط بتقييم مستمر للمكاسب المتوقعة مع تلك التي تم الحصول عليها. في حين تنتقل اتجاهات الوسيط خلال مرحلة النمو نحو مستويات أكثر تطوراً في تصوره لعلاقة التبادل، هذا ما يجعله أكثر التزاماً في علاقته مع المؤسسة المصنعة، حيث تصبح لديه رغبة في الاحتفاظ بعلاقة التبادل. خلال هذه المرحلة تلعب الثقة دوراً محورياً في عملية التحول هذه، حيث تتطور مصداقية المؤسسة المصنعة لدى الوسيط ومدى قدرتها على أداء مهمتها بكفاءة يمكن الاعتماد عليها.

ثانياً؛ مرحلة النمو ومرحلة النضج: خلال مرحلة النمو يتطور رضا الوسيط حول علاقة التبادل، ومع وجود عامل الثقة يساهم هذا التطور في رفع رغبته في استمرار العلاقة والاحتفاظ بها إلا أن هذا التحول يصل حده الأقصى أثناء مرحلة نضج العلاقة. إضافة إلى ذلك بينت نتائج الدراسة وجود فرق في تأثير مهارات التواصل على الالتزام؛ يمكن أن يفسر ذلك كون الوسطاء الذين هم في مرحلة النمو يحضون بعمليات تواصل أكثر كثافة فيما يتعلق بعملية الحصول على المعلومات. كذلك؛ تبدأ العلاقات تتحول من مجرد مبادلات مادية بحتة إلى مبادلات تتمتع بدرجة عالية من الخصوصية. في المقابل الوسطاء الذين تتمتع علاقتهم بدرجة عالية من النضج، يحضون مستويات أعلى من التعاون والتواصل والعلاقات الشخصية مع أعوان المبيعات. حيث أن دور التواصل خلال هذه المرحلة يلعب دوراً رئيسياً ومباشراً في تشجيع الوسيط على السعي على الاحتفاظ بالعلاقة، ما يساهم في رفع معدل الالتزام لديه.

ثالثاً؛ مرحلة النضج ومرحلة التقهقر: كما تم الإشارة إليه سابقاً، خلال مرحلة النضج تصل معدلات الالتزام أقصى حد لها. بينت نتائج الدراسة إلى أن ذلك راجع إلى ارتفاع مستوى الرضا خلال هذه المرحلة. في المقابل وأثناء مرحلة التقهقر ينخفض معدل الالتزام لدى الوسيط التجاري نظراً إلى توجه العلاقة نحو الانتهاء. ويعتبر هذا الفرق منطقي من الناحية العلمية ومبرر نظرياً.

رابعاً؛ مرحلة الانطلاق ومرحلة التقهقر: بينت نتائج الدراسة وجود فرق في مساري المرحلتين لأثر الثقة على الالتزام. يرجع ذلك إلى أنه في مرحلة الانطلاق يكون لدى الوسيط التجاري رغبة في تطوير علاقته مع المورد والسعي لتطويرها. في المقابل يكون لدى الوسيط الذي يود قطع علاقته بالمؤسسة المصنعة توجه نحو انهاء العلاقة. هذا ما يفسر اختلاف الأثر. بعبارة أخرى، بما أن الالتزام عامل يترجم رغبة طرفي التبادل في استمرار العلاقة والعمل على الاحتفاظ بها، فالأحرى أن الوسيط الذي ليس لديه رغبة في استمرار العلاقة يكون غير ملتزماً مع المؤسسة المصنعة. وفي هذه الحالة لا يمكن للثقة أن ترفع من درجة الالتزام، فتقهقر العلاقة والمضي نحو قطعها يمكن أن يعزى إلى عوامل أخرى خارجة على نطاق المعاملة في حد ذاتها.

تتفق هذه النتائج مع تلك التي توصل إليها "Wilson, 1995" حيث أن للرضا والثقة أهمية بالغة في دعم العلاقة بين طرفي التبادل أثناء مختلف مراحل تطور العلاقة؛ حيث أنها تتطور لتصبح من المتغيرات الكامنة الدالة على مستوى استقرار العلاقة بين الطرفين. إضافة إلى ذلك بينت دراسات "Palmatier & al., 2005-2015" الأهمية البالغة لعامل التواصل خلال مختلف أطوار العلاقة وهو ما يتفق جزئياً مع الدراسة الحالية التي تبين الدور الهام لعامل التواصل في دعم أثر تبادل المعلومات على الالتزام خلال مرحلة النمو؛ وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة "Perrien & al., 2005" حيث بينت دراسته على أهمية التواصل خلال مرحلة النمو.

بالرجوع إلى النتائج المبينة في الملحق رقم -06- يمكن ملاحظة ارتفاع معدلات الرضا والثقة لدى جميع أفراد عينة الدراسة بمستويات تفوق 90%؛ حتى بالنسبة للوسطاء التجاريين الذين هم في مرحلة التقهقر. يؤدي بنا ذلك إلى طرح التساؤل التالي: كيف يمكن لوسيط تجاري تتجه علاقته مع المؤسسة المصنعة إلى الانتهاء رغم ارتفاع معدلات الرضا والثقة لديه؟. أثناء عملية جمع البيانات تم الانتباه إلى هذه النقطة؛ حيث أن أعوان جمع البيانات لاحظوا العديد من الوسطاء لديهم انطباع جيد وإيجابي نحو المؤسسة المصنعة؛ هذا ما دفعهم الاستفسار عن سبب اتجاه انهاء العلاقة رغم أن مستويات الرضا والثقة مرتفعة لديهم. تمحورت اجابات المستفيدين حول سلسلة من الأسباب، نذكرها فيما يلي:

- **تغيير النشاط:** هناك من الوسطاء التجاريين في مرحلة التوقف عن هذا النوع من الأعمال التجارية (تجارة

الأجهزة الالكترونية والالكترومنزلية)،

- وجود بدائل أكثر ربحية: حيث أنه من الوسطاء من هو راض على جميع العمليات التجارية مع المؤسسة إلا أن بعض المؤسسات تقدم امتيازات أكبر من تلك التي يحصلون عليها من قبل المؤسسة. فالأمر إذا لا يرتبط بما تقدمه المؤسسة المصنعة فقط فهي تتحكم فيه بصورة جيدة، وإنما يرتبط بعمليات لا تتوفر عليها أصلاً.
- المنتجات موسمية: السوق الذي تستهدفه المؤسسة عبارة عن سوق موسمي (فصل الصيف). فهي أكثر تخصصاً في حلول التكييف بجميع أنواعه. وهو ما يجعل الوسطاء غير المتخصصون يتحملون تكاليف إضافية تتعلق بالنقل والفوترة وهذا ما يمكنهم تجنبه في حالة التعامل مع المؤسسات المصنعة التي توفر تشكيلات موسعة من المنتجات.
- تشبع الأسواق: تتميز بعض الأسواق التي تستهدفها المؤسسة بدرجة تشبع أكبر من نظيراتها؛ ما يدفع الوسطاء التجاريين التخلص من بعض العلامات والاحتفاظ بأخرى. تتم عملية التخلي هذه بناء على معايير ترتبط بالأهداف الشخصية للوسيط التجاري.
- وقوع المؤسسة في حالات عجز المخزون: في بعض المناطق يكون الطلب مرتفع على منتجات المؤسسة ما يتسبب في نفاذ المخزون خلال فترات معينة. هذا العجز يدفع ببعض الوسطاء إلى تغيير المورد. تكرر هذا العجز يمكن أن يتسبب في تقرير الوسيط التجاري على انتهاء العلاقة مع المؤسسة واستبدالها بمؤسسة أخرى تتميز بدرجة أكثر استقراراً في تسيير مخزونها.

خلاصة

بعد إجراء مختلف التحاليل حول البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية التي تم اعتماد الإستیبان كأسلوب لجمع البيانات. وبعد اختبار النموذج التصوري بالاعتماد على النمذجة بالمربعات الصغرى الجزئية. ومن خلال النتائج المتحصل عنها من خلال التحليل الإحصائي الوصفي لمحاویر المكونة لنموذج البحث. تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، يمكن تلخيصها فيما يلي:

- يتكون نموذج علاقة التبادل بين الوسيط التجاري والمؤسسة المصنعة من ثلاث عناصر رئيسية، تتمثل في هيكل العلاقة وجودة العلاقة وخصائص قوى البيع، تؤثر هذه الوحدات على الحصة السوقية للمؤسسة المصنعة وفقاً للمرحلة التي تمر بها علاقة التبادل.

- يعتبر تدفق المعلومات من العوامل الرئيسية في دعم علاقة التبادل على مستوى جميع مراحل تطور العلاقة. كما تمثل عامل رئيسي في استمرار العلاقة بين طرفي التبادل. إلا أن نوع وطبيعة المعلومات تختلف من مرحلة إلى أخرى.

- هناك توجه علائقي من قبل مؤسسة أركوديم تجاه الوسطاء التجاريين في مرحلتي النمو والنضج. حيث أن عامل التضامن والتواصل والاحترافية بلغت مستويات جيدة فاقت في مجملها نسبة سبعين في المئة. كما أن المؤسسة تتميز بعدم استغلالها قوتها التفاوضية تجاه وسطائها مهما كانت المرحلة التي تمر بها علاقتها معهم.

خاتمة

1. نتائج البحث
2. مساهمات البحث
3. مقترحات البحث
4. أفاق البحث

خاتمة:

تعتبر العلاقات في قطاع الأعمال من بين أهم المفاهيم التسويقية التي تجذب اهتمام متخصصي التسويق، نظراً لما يمكن أن تقدمه من مكاسب وضممان لاستمرارية المؤسسة. وباعتبار مفهوم العلاقة مكون مركب من مجموعة عناصر تتفاعل فيما بينها، حاول هذا البحث تقديم تصور لهذا التفاعل في ظل نظرية العقد الاجتماعي، عبر تسليط الضوء على عاملين رئيسيين في علاقة المصنع بالوسيط. يتمثل العامل الأول في عامل الزمن، حيث أن دراسة العلاقة في أطرافها الستاتيكي يفتقر إلى الكثير من المعلومات التي تسمح بهيكل العلاقة، والاعتماد عليها يؤدي إلى معلومات مضللة ما ينعكس سلباً على طبيعة القرارات التي يمكن اتخاذها ضمن هذا السياق. فالزمن كفيل بدعم العلاقة، والتركيز على أهم العناصر الفاعلة في كل مرحلة من مراحل تطور العلاقة يمثل قراءة موضوعية لوضعية علاقة التبادل. أما العامل الثاني فيتمثل في الأداء السوقي للمؤسسة المصنعة؛ تم التطرق خلال هذا البحث إلى الحصة السوقية كمؤشر عن الأداء، حيث أن واقع المؤسسة في ظل بيئة تنافسية يدفعها إلى كسب والاحتفاظ بحصصها السوقية بالاعتماد على مجموعة من الاستراتيجيات، يعتبر دعم العلاقة مع الوسطاء التجاريين في مقدمتها. تتم عملية دعم العلاقة عبر مجموعة من المعايير تمثل تبادل المعلومات والتضامن الذي تبديه المؤسسة المصنعة تجاه الوسيط وأثر عدم استغلال السلطة في الضغط على الوسيط التجاري في رفع جودة العلاقة. يمثل الرضا على العلاقة وارتفاع معدل الثقة لدى الوسيط والرغبة في استمرار العلاقة تمثل عوامل حاسمة في العلاقة بين طرفي التبادل.

1. نتائج البحث:

بعد صياغة النموذج التصوري للبحث بالاعتماد على تحليل ونقد أهم النظريات المفسرة لعلاقة التبادل في العلاقات بين مؤسساتية؛ وبعد إجراء الدراسة الميدانية واختيار شبكة توزيع مؤسسة أركوديم لإنتاج وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلية كعينة بحثية؛ تم اختبار الفرضيات الرئيسية التي يقوم عليها البحث. والتوصل إلى جملة من النتائج نذكرها فيما يلي:

- وجود ثلاثة عوامل لطبيعة العلاقة فاعلة في نموذج البحث. يتمثل العامل الأول في التضامن باعتباره معياراً علائقياً؛ وعاملين صفقتين يتمثلان في تبادل المعلومات والقوة التفاوضية. أي أن علاقة التبادل عبارة عن توليفة علائقية/صفقتية (هجينة). تؤثر هذه العوامل على جودة العلاقة عبر عاملي مهارات التواصل واحترافية قوى البيع (معياريين علائقيين) على هذا الأساس تم الحكم على تحقق الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية.
- هناك أثر إيجابي لجودة العلاقة على الحصة السوقية؛ كما أن الالتزام عامل رئيسي في الاحتفاظ أو رفع نسبة الحصة السوقية لدى المؤسسة المصنعة. حيث أن المؤسسة المصنعة تحتفظ بمستوى حصة سوقية مستقر لما يكون لدى الوسيط استعداد على الحفاظ على العلاقة؛ تجدر الإشارة إلى أنه وفي حدود اطلاعنا على الموضوع لا توجد دراسات تطرقت إلى العلاقة بين جودة العلاقة والحصة السوقية؛ حيث أن أغلبها تطرقت إلى العناصر

المكونة لجودة العلاقة وأهم العوامل المؤثرة عليها باستثناء بعض الدراسات التي تطرقت إلى مؤشرات الأداء ولم تتطرق إلى الحصة السوقية من ضمنها. على هذا الأساس تم الحكم على تحقق الفرضية الثالثة التي تنص على وجود أثر إيجابي لجودة العلاقة بين طرفي التبادل على الحصة السوقية للمؤسسة المصنعة.

- تجانس هيكل علاقة التبادل عبر مختلف مراحل تطور العلاقة؛ باستثناء أثر عامل الثقة على عامل الالتزام؛ أين تم رصد فروقات في الأثر بين مراحل الانطلاق والنمو والنضج ومرحلة التقهقر. أي أن الوسيط الذي يتجه نحو انهاء علاقته مع المؤسسة المصنعة (عدم الالتزام) لا يتأثر بدرجة الرضا الناتج لديه ولا يمكن للثقة المتولدة لديه دعم تأثير الرضا على الالتزام. هنا تجدر الإشارة إلى أن نسبة كبيرة من هؤلاء الوسطاء ترتفع لديهم درجة الرضا والثقة، ولأسباب تخرج عن إطار العلاقة يتجه نحو انهائها، يمكن أن يعزى ذلك إلى مجموعة من الأسباب ترتبط بالأهداف الخاصة بالوسيط وبطبيعة النشاط الذي يعمل ضمنه. في ظل هذه النتائج تم الحكم على تحقق الفرضية الرئيسية الرابعة جزئياً.

2. مساهمات البحث:

بما أن اشكالية هذا البحث تقوم على دراسة وتحليل الدور الذي يمكن أن يلعبه الزمن على هيكل علاقة التبادل بين المصنع والوسيط. ورغم ادراك العديد من البحوث أهمية دراسة العلاقات في إطارها الديناميكي؛ إلا أن القليل منها ما تناولها في شكل امبريقي. حاول هذا البحث اثراء الموضوع من خلال سلسلة مساهمات.

- تمثلت **المساهمة الأولى** للبحث في تناول الأداء التنافسي ضمن نموذج ديناميكية العلاقة. حيث أن الدراسات السابقة تطرقت إلى هيكل العلاقة ولم تتناول ضمنها أياً من مؤشرات التنافسية. تم تسليط الضوء على الحصة السوقية باعتبارها مؤشر قوي على الأداء التنافسي للمؤسسة المصنعة.
- تمثلت **المساهمة الثانية** للبحث في تقديم قراءة جديدة لنموذج العلاقات بين طرفي التبادل. حيث تطرقت الدراسات السابقة إلى العلاقة بين خصائص العلاقة وجودة العلاقة في علاقة مؤثر ومثير. إلا أن هذه الدراسة تناولت العناصر التي تساعد على تفعيل هذا الأثر؛ وبينت بأن خصائص قوى البيع (التواصل والاحترافية) تلعب دوراً محورياً في هذه الأثر.
- أما **المساهمة الثالثة** تمثلت في تحليل نموذج البحث في شكله الديناميكي. بينت النتائج حركية أثر الثقة على الالتزام حيث أن هذا الأثر يختلف عبر مختلف مراحل تطور العلاقة. إضافة إلى ذلك، بينت النتائج وجود تجانس في نموذج البحث عبر مختلف مراحل تطور العلاقة. وتعتبر من أهم المساهمات، حيث أن الدراسات السابقة تناولت أهمية مكونات النموذج ولم تتطرق إلى أهمية الأثر.
- تتمثل **المساهمة الرابعة** في كون أن هذا العمل يعتبر أول بحث على المستويين الوطني والعربي في معالجته البنية العلائقية في شكلها الديناميكي (مراحل تطور العلاقة) وعلاقتها بالأداء التنافسي في المؤسسة (الحصة

السوقية). كما تعتبر من الدراسات الأولى التي تناولت نمذجة علاقة التبادل بين المؤسسات المصنعة والوسطاء التجاريين وطنيا وعربيا. ما يمثل اضافة للمكتبة العربية في الموضوع وإثراء لها.

3. مقترحات البحث:

بناء على النتائج التي توصل اليها هذا البحث يمكن تقديم مجموعة من التوصيات يمكن الاستعانة بها على في دعم وتطوير المفاهيم المرتبطة بالموضوع على المستويين النظري والتسييري.

- **ضرورة التطرق إلى المفاهيم التسويقية في اطارها الديناميكي:** يعتبر عامل الزمن من أهم المتغيرات التي تتحكم في البنى المفاهيمية التسويقية. هذا ما يجعل الكثير من العلاقات بين المتغيرات التسويقية مرهونة بمجموعة من المواقف التي تختلف نتائجها من حالة إلى أخرى. وتناول عنصر الزمن في الدراسات المستقبلية هو بمثابة إعادة قراءة وإعادة هيكلة وبلورة لهذه المفاهيم في صورة أكثر واقعية وموضوعية لحقيقة النشاط التسويقي ونواتجه.
- **ربط تحليل المفاهيم التسويقية بمؤشرات الأداء:** تدرك المؤسسات أهمية البحوث التسويقية التي تتناول فهم وتحليل مختلف المفاهيم السلوكية لعمليات البيع والشراء، إلا أنها في نهاية المطاف تسعى من ذلك إلى رفع أدائها في أسواقها المستهدفة. إلا أن واقع الدراسات التسويقية يبين عكس ذلك، أي أن هذه الدراسات تطرقت إلى العديد من المفاهيم التسويقية وتحليلها وآليات التفاعل بينها، والقليل منها تناولت العلاقة بينها وبين مؤشرات الأداء.
- **تفعيل مختلف أشكال التعاون على مستوى قناة التوزيع:** من بين نتائج البحث بروز أهمية عنصري التضامن وعدم استخدام السلطة في علاقات التبادل بين المؤسسة المصنعة والوسيط وأثرها الايجابي في رفع مستوى جودة العلاقة. يمكن لتوفر هذين الخاصيتين أن يكون أرضية جيدة تتجسد في شكل سلوكيات تعاونية بين الطرفين. يمكن أن تتجسد هذه السلوكيات التعاونية في شكل نشاطات تشاركية. يعتبر تسيير أصناف المنتجات (Category management) والحملات الترويجية المشتركة (Marchandising) والتسيير المشترك للتوريد وغيرها من أساليب التعاون التي أثبتت نجاعتها في بيعات تجارية أخرى.
- **استغلال التكنولوجيا في رفع الأداء العلائقي والتجاري لقناة التوزيع:** بينت نتائج الدراسة أهمية المعلومات في هيكل العلاقات بين المصنع والوسيط. حيث أن للتدفق المرن والسريع لها يساهم في دعم العلاقة والمساهمة في الحفاظ على استمراريته. وبما أن البيئة التكنولوجية تتيح العديد من الحلول التي تدعم عمليات تدفق المعلومات وتسييرها بين المؤسسات المصنعة والموزعة، عبر توفير العديد من الحلول والأنظمة الخاصة بذلك؛ مثل أنظمة التسيير المشترك للتموين والتوزيع والفوترة والطلبات والزيائن (-EDI, ECR, VMI, EDLP, Cross-docking, CPFR) التي أثبتت نجاعتها في رفع مستويات القيمة المضافة لشبكات التوزيع. يمكن للمؤسسات الجزائرية الاستفادة منها في تسيير تدفق المعلومات التجارية الخاصة بها.

- الاهتمام بتطوير المهارات البيعية: بين هذا البحث على أن المهارات البيعية لقوة بيع للمؤسسة المصنعة المتمثلة في المهارات التواصلية واحترافية قوة البيع، هي مفتاح نجاح علاقات التبادل التجاري بين المؤسسات. حيث تعتبر عامل حاسم في تأثير السياسات العلائقية (خصائص العلاقة) على جودة العلاقة (الرضا والثقة والالتزام). على هذا الأساس يجب أن تعمل المؤسسات المصنعة على تطوير هتين المهارتين من خلال التدريب والتكوين المستمرين.

4. آفاق البحث:

من خلال معالجة اشكالية البحث وعبر مختلف المحطات التي مرت بها الدراسة تم مصادفة مجموعة من المواضيع المجانبة لهذا البحث. يمكن أن تشكل هذه المواضيع منطلقات بحثية للدراسات الخاصة بعلاقات التبادل في التسويق. يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

- تحليل علاقات التبادل بين المؤسسة المنتجة والوسيط التجاري في الإبتهاين.
- دراسة محددات القدرة التنافسية لكل مرحلة من مراحل تطور العلاقة بين المنتج والوسيط التجاري.
- آليات تفعيل أنظمة تبادل المعلومات على مستوى قنوات التوزيع.
- دراسة محددات استمرار علاقة التبادل وأسباب تقهقرها على مستوى قنوات التوزيع.
- آليات تطوير مهارات قوة البيع لدى المؤسسة المنتجة.
- دور أدوات التسويق التجاري في رفع القدرة التنافسية لدى المؤسسة المنتجة.

قائمة المراجع

الكتب:

1. جيهان عبد المنعم (2008). العلاقة بين المشتري والمورد: مدخل للتسويق بالعلاقات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات.
2. كساب علي (2006). النظرية الاقتصادية - التحليل الجزئي - . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
3. Chinardet, C. (1994). Le Trade Marketing. Paris: Les éditions d'organisation.
4. Cliquet, G., Fady, A., & Basset, G. (2006). Management de la distribution. Paris: Dunod.
5. Cogitore, S. (2003). Le category management: comment optimiser sa stratégie commerciale en gérant des catégories de produits. Paris: Dunod.
6. Cooper, L.G., Nakanishi, M. (2011). Market-Share Analysis: Evaluating Competitive Marketing Effectiveness. 3^{ed} edition. International Series in Quantitative Marketing, Springer Netherlands.
7. Fady, A., Renaudin, V. & Vyt, D. (2007). Le merchandising. 6^{ème} édition Paris: Vuibert.
8. Hair, J. F., Hult, G.M., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Los Angeles: Sage.
9. Harmeling, C., & Palmatier, R. (2015). Relationship Dynamics: Understanding Continuous and Discontinuous Relationship Change. In Handbook of Research on Distribution Channels.
10. Hayes, A.F. (2013). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis. new York: The Guilford PRESS.
11. Kelley, H.H, Thibaut J.W. (1978). Interpersonal relations: A theory of interdependence . New York: Wiley.
12. Kotler, P. (1984). Marketing Management: Analysis, Planning, and Control. 5th Edition, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
13. Kotler, P., & Dubois, B. (2012). Marketing management. 14^{ème} édition. Paris :Pearson Education.
14. Lambin J.J., Ruben, C.C. De Moerloose, C. (2005). marketing stratégique et opérationnel: du marketing à l'orientation du marché. 6^{ème} édition. Paris: DUNOD.
15. Lambin J.J., Ruben, C.C. De Moerloose, C. (2008). marketing stratégique et opérationnel: du marketing à l'orientation du marché. 7^{ème} édition. Paris: DUNOD.
16. Mouton, D., & Paris, G. (2007). Pratique du merchandising: espace de vente, offre produits, communication sur le lieu de vente. Paris: Dunod.
17. Payne, A. (1997). Advances in relationship marketing. London: Kogan Page.
18. Peelen, E., Jallat, F., & Stevens, P.V. (2009). Gestion de la relation client. 3^{ème} édition. Paris: Pearson.
19. Picot, A. (1997). Trade Marketing. Paris: Dunod.
20. Pimor, Y., & Fender, M. (2008). Logistique: production, distribution, soutien. Paris: L'usine nouvelle.
21. Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2000). Handbook of relationship marketing. Thousand Oaks: Sage Publications.

الأطروحات

22. بونقيب عماد (2006). دور لوحات القيادة في زيادة فعالية مراقبة التسيير، دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة. الجزائر، رسالة ماجستير: علوم تجارية: جامعة المسيلة.
23. Coovi, B. (2010). Management du cycle de vie du client: proposition d'un modele d'évaluation de l'utilisation des logiciels CRM. France, Thèse de doctorat: Centre de Recherche Clermontois en Gestion et Management: Universite d'auvergne clermont1.

24. Durif, F. (2008). Quatre Essais Sur L'importance De La Théorie Du Contrat Social De Macneil Dans Le Champ Du Marketing Relationnel. Canada, Thèse de doctorat: Sciences de gestion: UQAM.
25. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39.
26. Gammoudi, L. (2009). Proposition d'un modèle d'évaluation du client, de la défaillance et de la réparation :Une application dans le domaine des services aux PME. France, Thèse de doctorat: Ecole Doctorale Economie, Organisations, Societe: Paris.
27. Laure, A. (2008). Le controle dans la relation client – fournisseur à l'international – le cas des PME française à l'égard de leurs fournisseurs chinois. France, Thèse de doctorat: Sciences de gestion: Pau.
28. Saadi, M. (2009). Implantation de l'approche relationnelle dans le domaine des services: cas du secteur bancaire. Canada, Thèse de doctorat: Sciences de gestion: UQAM.

المجلات والدوريات:

29. عبادة محمد (2017). قياس الحصة السوقية باستخدام الطرق الكيفية – دراسة حالة زبائن مؤسسة أركوديم لإنتاج وتوزيع الأجهزة الالكترومنزلية. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة – الجزائر*، 18، 415-407.
30. عبادة محمد (2016). التسويق بالعلاقات في ظل نظرية العقد الاجتماعي لـ"ماكجيل". *مجلة الباحث الإقتصادي، جامعة برج بوعرييج – الجزائر*، 03، 135-122.
31. Adjei, M. T., Noble, S. M., & Noble, C. H. (2010). The influence of C2C communications in online brand communities on customer purchase behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(5), 634-653.
32. Ambler, T., Kokkinaki, F. & Puntoni S. (2004). Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection. *Journal of Marketing Management*, 20, 475-498.
33. Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18-34.
34. Anderson, J. & J. Narus (1984). 'A model of the distributor's perspective of distributor manufacturer working relationships', *Journal of Marketing*, 48, pp. 62-74.
35. Anderson, J., & Narus, J. (1990). *A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships*. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
36. Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
37. Bagozzi, R. P. (1975A). Marketing as Exchange. *Journal of Marketing*, 39(4), 32-39.
38. Bagozzi, R. P. (1975B). Social Exchange in Marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 3, 314-327.
39. Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
40. Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

41. Barrett, S., & Konsynski, B. (1982). Inter-Organization Information Sharing Systems. *MIS Quarterly*, 6, 93-105.
42. Bartels, R. (1968). General theories of marketing. *Journal of Marketing*, 32, 29-33.
43. Barth, I. (2006). L'histoire intellectuelle du marketing : du savoir-faire à la discipline scientifique. *Market Management*, 6(2), 76-108.
44. Benoun M., & Héliès-Hassid M. L. (2004). Category Management, mythes et réalités. *Revue Française de Marketing*, 198, 73-86.
45. Boss, J.F. (1997). Les nouveaux visages du marketing. *Revue Française de Marketing*, 164(4), 31-41.
46. Bultez, A. (1996). Mode de diagnostic de marches concurrentiels. *Recherche et Applications en Marketing*, 11(4), 3-34.
47. Camman, C., & Livolsi, L. (2009). Le category management, un vecteur de transversalité ? *Management & Avenir*, 24(4), 146-162.
48. Churchill, G.A. (1979). A paradigm for developing better measures or marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73.
49. Clark, B. (1999). Marketing Performance Measures: History and Interrelationships. *Journal of Marketing Management*, 15(8), 711-732.
50. Crosby L.A, Evans K.R & Cowles D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54(1), 68-81.
51. Cummings, T. (1984). Trans-organizational development. *Research in Organizational Behavior*, 6, 367-422.
52. De Corbière, F. (2011). SIO et amélioration de la qualité des données: analyse de la synchronisation des données par catalogues électroniques. *Systèmes d'information & management*, 3(16), 45-79.
53. Devlin, G. & M. Bleackley (1988). 'Strategic alliances-Guidelines for success', *Long Range Planning*, 21 (5), pp. 18-23.
54. Doney P.M, & Cannon J.P. (1997). An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
55. Dussart, C. (1998). Category Management: Strengths, Limits and Developments. *European Management Journal*, 16(1), 50-62.
56. Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
57. Fernandes, V. (2012). En quoi l'approche PLS est-elle une méthode a (re)-découvrir pour les chercheurs en management ? », *Management*, 15 (1), 102-123.
58. Fink, R. C., Hatten, K. J., & James, W. L. (2010). Time and the salience of Macneils relational norms. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 18(2), 95-107.
59. Frazier, G. (1983). 'Interorganizational exchange behavior in marketing channels: A broadened perspective', *Journal of Marketing*, 47, pp. 68-78.
60. Frazier, G. L., Gill, J. D., & Kale, S. H. (1989). Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country. *Journal of Marketing*, 53(1), 50-69.
61. Frisou, J. (2000). Confiance interpersonnelle et engagement: une réorientation behavioriste. *Recherche et applications en Marketing*, 15(1), 63-80.

62. Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
63. Garbarino, E., Johnson, M. (1999). The different roles of satisfaction, trust and commitment in customer relationships. *Journal of marketing*, 63(2), 70-87.
64. Grayson, K., & Ambler, T. (1999). The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services. *Journal of Marketing Research*, 36(1), 132-141.
65. Grégoire, Y., Laufer, D., & Tripp, T. M. (2010). A comprehensive model of customer direct and indirect revenge: understanding the effects of perceived greed and customer power. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(6), 738-758.
66. Guetzkow, H. (1965). 'Communications in organizations'. In J. March (ed.), *Handbook of Organizations*. Rand McNally and Company, Chicago, IL, pp. 534-573.
67. H. Meyr (2004). Supply chain planning in the German automotive industry. *OR Spectrum*, 26 (4), 447-470.
68. Handfield, R. B., & Bechtel, C. (2002). The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness. *Industrial Marketing Management*, 31, 367-382.
69. Handfield, R. B., & Bechtel, C. (2002). The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness. *Industrial Marketing Management*, 31(4), 367-382.
70. Heide J.B, & John G. (1992). Do norms matter in marketing relationship?. *Journal of Marketing*, 56, 32-44.
71. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
72. Huber, G. and R. Daft (1987). 'The information environment of organizations'. In F. Jablin et al. (ed.), *Handbook of Organizational Communication*. Sage Publications, Newbury Park, CA, pp. 130-164.
73. Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195-204.
74. Hunt, S. D. (1971). The Morphology of Theory and the General Theory of Marketing. *Journal of Marketing*, 35(2), 65-74.
75. Hunt, S. D. (1983). General Theories and the Fundamental Explananda of Marketing. *Journal of Marketing*, 47(4), 9-17.
76. Hunt, S. D., & Nevin, J. R. (1974). Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences. *Journal of Marketing Research*, 11(2), 186-193.
77. Jap, S. D., & Anderson, E. (2007). Testing a Life-Cycle Theory of Cooperative Interorganizational Relationships: Movement Across Stages and Performance. *Management Science*, 53(2), 260-275.
78. Jap, S. D., & Ganesan, S. (2000). Control Mechanisms and the Relationship Life Cycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment. *Journal of Marketing Research*, 37(2), 227-245.
79. Jap, S. D., Manolis, C., & Weitz, B. A. (1999). Relationship Quality and Buyer-Seller Interactions in Channels of Distribution. *Journal of Business Research*, 46(3), 303-313.
80. Johnson J.L. (1999). Strategic Integration in Industrial Distribution Channels: Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asset. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1), 4-18.

81. Kandampully, J., & Duddy, R. (1999). Competitive advantage through anticipation, innovation and relationships. *Management Decision*, 37(1), 51-56.
82. Kaufmann, P. J., & Stern, L. W. (1988). Relational Exchange Norms, Perceptions of Unfairness, and Retained Hostility in Commercial Litigation. *Journal of Conflict Resolution*, 32(3), 534-552.
83. Keith J. Blois, Bjoern S. Ivens, (2006), "Measuring relational norms: some methodological issues", *European Journal of Marketing*, Vol. 40 Iss: 3.
84. Keith, J. E., Jackson, D. W., & Crosby, L. A. (1990). Effects of Alternative Types of Influence Strategies under Different Channel Dependence Structures. *Journal of Marketing*, 54(3), 30-41.
85. Kothandaraman P, Wilson D.T. (2000). Implementing relationship strategy. *Industrial Marketing Management*, Vol. 29, p339-349.
86. Lacroux, A. (2011). Les avantages et les limites de la méthode Partial Least Square (PLS): une illustration empirique dans le domaine de la GRH. *Revue de gestion des ressources humaines*, 80 (2), 45-64.
87. Lambin J.J., & Dor, E. (1989). Part de marché et pression marketing : vers une stratégie de modélisation. *Recherche et Applications en Marketing*, 4(4), 3-24.
88. Langfield-Smith, K., & Greenwood, M. R. (1998). Developing Co-operative Buyer-Supplier Relationships: A Case Study of Toyota. *Journal of Management Studies*, 35(3), 331-353.
89. Lusch, R. F., & Brown, J. R. (1996). Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels. *Journal of Marketing*, 60(4), 19-38.
90. Marion, G. (2001). Le Marketing Relationnel Existe-T-Il?. *Décisions Marketing*, (22), 7-16.
91. Mohr, J., & J. R. Nevin (1990). Communication strategies in marketing channels: A theoretical perspective, *Journal of Marketing*, 54, 36-51.
92. Mohr, J., & Nevin, J. R. (1990). Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective. *Journal of Marketing*, 54(4), 36-51.
93. Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic Management Journal*, 15(2), 135-152.
94. Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic Management Journal*, 15(2), 135-152.
95. Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic Management Journal*, 15(2), 135-152.
96. Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust within and between Organizations. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328.
97. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
98. Morris, M.H., Brunyee, J. & Page, M. (1998). Relationship Marketing in Practice: Myths and Realities. *Industrial Marketing Management*, 27(4), 366-371.

99. Nagati, H., Rebolledo, C., & Jobin, M. (2009). Collaboration entre les acteurs de la chaîne logistique : conditions de succès. *Gestion*, 34(1), 27-36.
100. Narayandas, V. & Rangan, K. (2004). Building and Sustaining Buyer–Seller Relationships in Mature Industrial Markets. *Journal of Marketing*, 68(3), 63-77.
101. Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-36.
102. Noordewier T.G, John G & Nevin J.R. (1990). Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships. *Journal of Marketing*, 54(3), 80-93.
103. Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
104. Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
105. Palmatier, R. W., Houston, M. B., Dant, R. P., & Grewal, D. (2013). Relationship Velocity: Toward A Theory of Relationship Dynamics. *Journal of Marketing*, 77(1), 13-30.
106. Palmer, R., Lindgreen, A., & Vanhamme, J. (2005). Relationship marketing: schools of thought and future research directions. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(3), 313-330.
107. Perrien J., Graf R. & Colombel, L. (2005). Le rôle des normes dans l'évolution d'une relation. Research paper, Montréal, ESG-UQAM.
108. Provan K, Skinner S. (1989). Interorganizational dependence and control as predictors of opportunism in dealer–supplier relations. *Acad Manage J*;32:202–12.
109. Ruekert, R. W., & Churchill, G. A. (1984). Reliability and Validity of Alternative Measures of Channel Member Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 21(2), 226-233.
110. Sarstedt, M., Henseler, J., & Ringle, C. M. (2011). Multigroup Analysis in Partial Least Squares (PLS) Path Modeling: Alternative Methods and Empirical Results. *Advances in International Marketing Measurement and Research Methods in International Marketing*, 195-218.
111. Schuler, R. (1979). 'A role perception transactional process model for organizational communication outcome relationships', *Organizational Behavior and Human Performance*, 23, pp. 268-291.
112. Schurr, P. H., & Ozanne, J. L. (1985). Influences on Exchange Processes: Buyers Preconceptions of a Sellers Trustworthiness and Bargaining Toughness. *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939-653.
113. Sheth, J. N., & Parvatlyar, A. (1995). Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 255-271.
114. Simpson, J.T., Mayo, D.T. (1997). Relationship Management: A call for fewer influence attempts?. *Journal of Business Research*, 39(3), 209-218.
115. Sirieix, L., Dubois, P.L. (1999). Vers un modèle qualité-satisfaction intégrant la confiance?. *Recherche et Applications en Marketing*, 14(3), 1-22.
116. Solomon M.R, Surprenant C, Czepiel J.A. & Gutman E.G. (1985). A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter. *Journal of Marketing*, 49(1), 99-111.

117. Tenenhaus, M. (1999). L'approche PLS. *Revue de statistique appliquée*, 47(2), 5-40.
118. Treacy, M., & Wiersema, F. (1993). Customer Intimacy and Other Value Disciplines. *Harvard Business Review*, 71(1), 84-93.
119. Varadarajan, P. R. (1990). Product portfolio analysis and market share objectives: An exposition of certain underlying relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18(1), 17-29.
120. Vieira, A. L. (2014). Exploring Data Collection Innovations by Examining the Effects of Relationship Marketing on Performance in Times of Crisis. *Innovar*, 24(53), 75-82.
121. Williamson, O. E. (1979). Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations. *The Journal of Law and Economics*, 22(2), 233-261.
122. Wilson, D. T. (1995). An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 335-345.
123. Wilson, D. T. (1995). An integrated model of buyer-seller relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 335-345.

الملتقيات والمؤتمرات والندوات:

124. Abdelmoula, S. N., Ben Lallouna, H. H., Skandrani, H., & Zghal, M. (2007). Transactionnel, relationnel ou hybride pour l'acquisition d'un avantage concurrentiel? Cas des entreprises tunisiennes. 75^{ème} congrès de l'ACFAS, Québec. <<http://www.dphu.org>>.
125. Ambroise, L., Maque I., Prim-Allaz I. (2009). Ian Macneil et la théorie du contrat social: Proposition d'un outil d'analyse des relations pour l'ensemble des domaines de gestion. Congrès de l'AIMS, Grenoble, sur site <www.researchgate.net>.
126. Audrain, A.F., Evrard, Y. (2001). Satisfaction des consommateurs : précision conceptuelles. Actes du 17^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Deauville, Université de Caen, sur site <www.afm-marketing.com>.
127. Belkhouja, M. (2003). La communication publicitaire institutionnelle. Actes du 19^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Gammarth, Tunisie, sur site <www.afm-marketing.com>.
128. Benraiss, L., & Peretti, J.M. (2004). construction d'une échelle de mesure de l'équité salariale: application du paradigme de Churchill. Congrès international sous le thème: la GRH mesurée, Montréal.
129. Biong H. (1994). The role of a salesperson within a long term buyer-supplier relationship in the industrial market. *Relationship marketing: Theory, Methods and Application*, Center for Relationship Marketing, Emory University, Atlanta, U.S.A.
130. Bozzo, C. (1999). Fidélité, rétention et inertie des clients industriels: proposition d'un modèle conceptuel. Actes du 15^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Université Louis Pasteur, sur site <www.afm-marketing.com>.
131. Cova, B., Remy, E. (2001) Comment et où classer la valeur de lien en marketing ?. Actes du 17^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Deauville, Université de Caen, sur site <www.afm-marketing.com>.
132. Da Gama, A.P. (2011). A Framework for Measuring and Managing Marketing Performance. Actes du 26^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Bruxelles, sur site <www.afm-marketing.com>.

133. Damperat, M. (2005), les approches de la relation client: évolution et nature. 1^{ères} Journées de Recherche en Marketing IRIS, IAE de Lyon. 4 et 5 Avril, sur site <www.researchgate.net>.
134. Elommal, N., Perrien, J. (2005). Proposition d'un modèle de l'influence des normes de la relation de Macneil sur la satisfaction d'un client vis-à-vis de son institution financière principale. 1^{ères} Journées de Recherche en Marketing IRIS, IAE de Lyon. 4 et 5 Avril, sur site < www.researchgate.net>.
135. Gurviez, P. (1999). la confiance comme variable explicative du comportement du consommateur : proposition et validation empirique d'un modèle de la relation à la marque intégrant la confiance. Actes du 15^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Université Louis Pasteur, sur site < www.afm-marketing.com>.
136. Maisonnas, S., Corriveau G. (2000). Réflexions sur le concept de gestion par catégorie dans la chaîne de distribution. 3^{èmes} Rencontres Internationales de la Recherche en Logistique, Trois-Rivières (Québec).
137. N'goala, G. (1998). Epistemologie et theorie du marketing relationnel, Actes du 13^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Université Montpellier II, sur site <www.afm-marketing.com>.
138. Prim-Allaz, I., Perrien, J., & PRAS, B. (2001). les apports de la theorie du contrat social a l'explication des ruptures de relations de long terme entre organisations: une application aux relations banques/pme. Actes du 17^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing, Deauville, Université de Caen, sur site < www.afm-marketing.com>.

التقارير والمنشورات:

139. A. (2017, October 24). Digital economy & society - European Union - European Commission. Retrieved December 08, 2017, from https://europa.eu/european-union/topics/digital-economy-society_en.
140. Kurt Salmon Associates, (1993). "Efficient consumer response: enhancing consumer value in the grocery industry", The research department of the Food Marketing Institute, Washington DC. From www.kurtsalmon.com.
141. Rose, L. (1999) . Category Manager. Marketing Magazine N°44 du 1er novembre 1999, Profession.

الولاء حق

الملحق رقم -01- حوصلة حول التعاريف التي تناولت مفهوم التسويق العلائقي

السنة	الكاتب	التعريف
1983	Berry, p25	يمثل التسويق العلائقي عملية جذب والحفاظ وتعزيز علاقات الزبائن في الشركات متعددة الخدمات.
1985	Jackson, p02	تسويق موجه نحو علاقة قوية ومستدامة مع الزبون.
1989	Turnbull et Wilson	تكوين علاقات بين المشتري والبائع على المدى البعيد، عبر انشاء روابط اجتماعية وهيكلية بين المؤسسات.
1990	Gronroos, p138	عملية انشاء والحفاظ وتعزيز العلاقات مع الزبائن ومختلف المتعاملين، بناء على منطق ربحي؛ مع مراعاة توافق أهداف أطراف التبادل. ولا يتحقق ذلك إلا من خلال المنفعة المتبادلة (échange mutuel) والوفاء بالوعود.
1990	Czepiel	مجموع التفاعلات المتراكمة عبر الزمن بين البائع والمشتري، التي تتيح الحصول على فرص تساعد على التحول من الصفقات المنفصلة إلى علاقات الشراكة.
1991	Berry et Parasuraman, P133	يتضمن التسويق العلائقي، جذب وتطوير والحفاظ على العلاقات التي تم انشاؤها مع الزبائن.
1991	Kotler	يمثل التسويق العلائقي عملية انشاء علاقات تتميز بالرضا بين الأطراف الرئيسية [المتفاعلة]، على المدى الطويل.
1992	Doyle et Roth, p59	يهدف البيع العلائقي إلى بناء مكانة مميزة للمورد، من خلال تطوير الثقة مع الزبائن الرئيسيين (comptes clés) خلال فترة زمنية معينة.
1992	Shani et Chalasani, p34	التسويق بالعلاقات عبارة عن جهد متكامل يهدف إلى: تحديد والحفاظ وبناء شبكة مع المستهلكين (كأفراد)؛ والدعم المستمر لهذه الشبكة عبر منفعة متبادلة للطرفين واتصالات تفاعلية فردية، ذات قيمة مضافة خلال فترة زمنية معينة.
1993	Penien, Fiiatrault et Ricard, p3-4	يمكن النظر إلى التسويق بالعلاقات على أنه: اشكالية تسويقية أساسها (مضمونها) إلى حد معين تنظيمي وتسييري، ذات مسؤوليات غير متوازنة (asymétrique)؛ من نتائجها عملية تفاعلية أين يلعب الأشخاص محل التواصل دورا أساسيا على المدى الطويل.
1993	Morgan et Hunt, p22	يشمل (يشير) التسويق بالعلاقات جميع الأنشطة السوقية الموجهة مباشرة نحو انشاء والحفاظ وتعزيز تبادلات علائقية ناجحة.
1994	Evans et Laskin, p440	التسويق بالعلاقات عبارة عن عملية مستمرة، تبني المؤسسة من خلالها تحالف على المدى الطويل مع زبائنها، الحاليين أو المحتملين، التي من خلال التعاون معهم بلوغ أهدافها الخاصة والمشاركة.
1994	Gummesson, p05	يمثل التسويق العلائقي مجموعة من العلاقات والشبكات والتفاعلات؛ حيث يركز على العلاقة التفاعلية والربحية على المدى الطويل.
1994	Sheth	يعرف التسويق العلائقي على أنه عملية فهم وتفسير وتسيير علاقة التعاون بين المورد والزبون في مجال الأعمال؛ فالأمر يتعلق بمدرسة انبثقت عن الفكر التسويقي.
1994	Gronroos, p01	يمثل التسويق العلائقي عملية تحديد وانشاء والحفاظ وتعزيز -وعند الضرورة- انشاء العلاقة مع الزبائن والأطراف المعنية، بحيث يتم توافق أهداف الأطراف المعنية.

السنة	الكاتب	التعريف
1994	Perrien et Ricard, p21-22	يمكن تعريف التسويق العلائقي على أنه عملية غير متوازنة (asymétrique) مخصصة (personnalis�e)، تتأرجح على المدى الطويل بفوائد ثنائية، كما تعتمد على المعرفة العميقة لخصائص وحاجات الزبائن.
1994	Morgan et Hunt	يمثل التسويق العلائقي جميع الأنشطة التسويقية الموجهة نحو إنشاء وتطوير والحفاظ على علاقات تبادل ناجحة تتضمن مختلف الأطراف، الثانويين، الداخليين، الشراء والتوريد.
1995	Wilson	يعتبر التسويق العلائقي على أنه عملية تطوير والحفاظ على علاقات وثيقة على المدى الطويل، تتميز بالفعالية والرضا المتبادلين بين الأفراد والمنظمات. تتركز هذه العلاقات على الثقة والتعاون.
1995	Morris, Brunyee et Page, p361	التسويق العلائقي عبارة عن توجه استراتيجي تتبناه المنظمات البائعة والمشتري، والذي يمثل التزام لعملية تعاون على المدى الطويل، يتميز بالفعالية المتبادلة.
1995	Sheth et Parvatiyar	يهدف التسويق العلائقي إلى انشاء تعاون مستمر بين المنظمة ومورديها، بغية رفع رضا زبائنهم. يهدف التسويق العلائقي إلى تطوير تفاعلات وثيقة مع الزبائن والموردين والمنافسين، بغية خلق قيمة ناتجة عن اجتهادات شراكة وتعاون.
1997	Oruen	يهدف التسويق العلائقي تزويد المؤسسات بالأدوات (الوسائل) والأساليب التي تساعدها على انشاء وتسيير بيئة قادرة على خلق قيمة متبادلة.
1997	Greenberg et Li	عملية تفاعلية تحول الصفقات إلى علاقات، تمكك وتحافظ على التبادلات العلائقية، تنسق النشاطات التسويقية بين مختلف الشركاء الاستراتيجيين.
1997	Achrol	يعتبر التسويق العلائقي على أنه عملية تطوير علاقات دائمة تعتمد على بنية المنافع طويلة المدى، وعلى الألفة (التقارب) بين المشتري والبائع.
1998	Saren et Tzokas	عملية التخطيط والتطوير والحفاظ التي من شأنها تعزيز الحوار بين المؤسسة وزبائنهم؛ مع احترام مواقف كل منهما، والمنافع المشتركة.
1999	Harker	التسويق العلائقي عبارة عن عملية تحقيق سبق علائقي مع الزبائن، والعمل على تطوير والحفاظ على هذه العلاقة؛ كما يمكن تحديد سبعة تصنيفات رئيسية تميز التسويق العلائقي: الميلاد (النشأة)، النمو (التطور)، الإحتفاظ، المدى الطويل، التفاعل، النتائج، وأخيرا المحتوى العاطفي.
1999	Kotler et Amstrong	يتضمن التسويق العلائقي، فهم والحفاظ وتطوير (تنمية) علاقات قوية مع الزبائن وأصحاب المصلحة؛ فهو موجه نحو المدى البعيد، هدفه تقديم قيمة للزبائن على المدى الطويل، ومعيار نجاحه رضا الزبون خلال هذه الفترة.
2000	Ballanlyne	التسويق العلائقي عبارة عن اطار يركز بغرض انشاء وتطوير والحفاظ على تبادلات ذات قيمة لأصحاب المصلحة، يتم من خلاله تطوير علاقات تبادل تهدف إلى تحقيق روابط مستمرة

		ومستقرة في سلسلة التوريد.
2000	Benamour	التسويق العلائقي استراتيجي موجهة للزبائن ذوي الإنتاجية المرتفعة، والذين لديهم استعداد لبناء علاقة؛ فهي تهدف إلى الحفاظ وتنمية هذه العلاقة، كما أنها ترتبط بعلاقة تبادل يميزها التفاعل المستمر والمخصص؛ مما يسمح بإنشاء علاقات اجتماعية بين المؤسسة والزبون.

السنة	الكاتب	التعريف
2003	Cova et al., p11	يهدف التسويق بالعلاقات إلى تطوير والحفاظ على العلاقات على المدى البعيد، تميزها المنفعة المتبادلة بين المؤسسة والزبون؛ يركز التحليل عبر هذا المفهوم (التسويق العلائقي) على الزبون، كما يسلط الضوء على قيادة علاقات طويلة المدى بين الزبون والمورد.
2003	Ivens et Mayrhofer, p40	يهدف التسويق العلائقي إلى انشاء علاقات مستدامة مع الزبائن، يتم انتقائهم (اختيارهم) بناء على مساهمتهم المحتملة في نجاح المؤسسة. فالهدف هو كسب والإحتفاظ بمؤلاء الزبائن من خلال علاقة ربح/ربح.
2004	Graf, p38	التسويق العلائقي عبارة عن توجه استراتيجي لانشاء والحفاظ وتطوير علاقات طويلة المدى مع الزبائن، بهدف رفع المنافع المتبادلة ويرتكز على مجموعة من المعايير تساهم في رفع الثقة بين الأطراف.
2004	Vens et Pardo, p05	... هناك اختلاف بين التسويق العلائقي والتقليدي أين "يصبح الزبون كفرد، أولوية، يتم التركيز على التفاعلات، والتوجه نحو اشراك الزبائن في نشاطات خلق القيمة الخاصة بالموردين" (Diller; 1994, p02)، مع الأخذ بعين الاعتبار التبادلات بين المؤسسات من منظور طويل المدى.
2006	Kinard et Capella, p360	يهدف التسويق العلائقي إلى بناء علاقات بعيدة الأجل، يميزها الرضا المتبادل بين الزبائن والموردين والموزعين، على أمل كسب والحفاظ على تفضيلاتهم وصفقات على المدى البعيد.
2007	Bonnemaizon, Cova et Louyot, p50	تشكيلة من المقاربات التسويقية التي تركز على العلاقة بين المؤسسة وزبائنها ومختلف أصحاب المصلحة.
2007	Ward et Dagger	تعتمد هذه المقاربة على قيمة حياة الزبون بدلا من قيمة الصفقة الواحدة، بغية الحصول على حصة من الزبون بدلا من حصة من السوق. يعني التسويق العلائقي على أن التسويق يركز على الاحتفاظ بالزبائن عبر حفظ ودعم العلاقات ربح/ربح عبر الزمن. كما تعني هذه المقاربة على أن العلاقات لا بد أن تتطور أثناء مواقف يكون فيها الزبون في تواصل مستمر مع موردي الخدمة.

الملحق رقم -02- المقاييس الأصلية لمتغيرات الدراسة

solidarity Heide and John, 1992	Problems that arise in the course of this relationship are treated by the parties as joint rather than individual responsibilities
	The parties are committed to improvements that may benefit the relationship as a whole, and not only the individual partie
	The parties in this relationship do not mind owing each other favors
Information Exchange Heide and John, 1992	In this relationship, it is expected that any information that might help the other party will be provided to them
	Exchange of information in this relationship takes place frequently and informally, and not only according to a prespecified agreement
	It is expected that the parties will provide proprietary information if it can help the other party
	It is expected that we keep each other informed about events or changes that may affect the other party
Flexibility Heide and John, 1992	Flexibility in response to requests for changes is a characteristic of this relationship
	The parties expect to be able to make adjustments in the ongoing relationship to cope with changing circumstances
	When some unexpected situation arises, the parties would rather work out a new deal than hold each other to the original terms
Saller expertise Armando L.V, 2014	Our client manager recommends suitable solutions for us
	Our client manager tries to find best services for us
	Our client manager answers our questions correctly
	Our client manager is willing to disagree with us in order to help us make a better decision
	Our client manager tries to give us an accurate information of the product
	Our client manager tries to figure out our needs
Communication and amiability of commercial manager Armando L.V, 2014	Our client manager genuinely enjoys helping us
	Our client manager is easy to communicate with
	Our client manager likes to help clients
	Our client manager is a cooperative person
	Our client manager tries to establish a personal relationship
	Our client manager seems interested in us not only as a clients, but also as persons
	Our client manager is friendly
Conflict resolution Fink J.H & all, 2010	They have formal procedures for handling disputes
	We have our own formal procedures for handling disputes
	They approach all disputes between us with an open mind
	When disputes occur, we sort them out among ourselves quite easily
	We often need the services of a third party to resolve disputes between us. (reverse coded)

Creation and restraint of power Fink J.H & all, 2010	It is expected that even the more powerful party should restrain the use of its power in attempting to get its own way
	It is expected that the more powerful party should use whatever means necessary to get its own way. (reverse coded)
	It is expected that each party should use what power they have over the other party. (reverse coded)
	It is expected that each party should limit the use of power they have over the other party
Satisfaction Adjei, Noble; 2010	My relationship with the firm has been productive
	The time and effort I spent in the relationship with the firm has been worthwhile
	My relationship with the firm has been satisfactory
Trust Morgan, Hunt, 1994	The Firm is someone to whom I give my confidence
	The Firm Has high integrity
	The Firm Gives us reliable information and advice
Commitment Grégoire, Laufer, and Tripp; 2010	I was very committed to my relationship with the firm
	The relationship was something I intended to maintain for a long time
	I put the efforts into maintaining this relationship for a long time

الملحق رقم -03- المقاييس المترجمة والمكيفة لتغيرات الدراسة

يتم تعامل المؤسسة مع المشاكل التي تنشأ في ظل هذه العلاقة بأسلوب تضامني بدلا من الاتهامات الشخصية	التضامن
تسعى المؤسسة إلى تحسين طبيعة العلاقة في اطارها العام، وليس فقط على مستوى العلاقات الفردية (حذف العبارة)	
في حالة وقوعنا في مشاكل مهنية تفهم المؤسسة وضعنا ونتحصل على كل التسهيلات بأسلوب تضامني (اعادة صياغة)	
كل المعلومات التي يمكنها مساعدتنا نتحصل عليها من المؤسسة	تبادل المعلومات
يتم الحصول على المعلومات عموما بطريقة ودية بدون الدخول في الاجراءات البيروقراطية	
يتم الحصول على المعلومات السرية من قبل المؤسسة إذا تبين بأنها تساعد في رفع أداءنا التجاري (حذف العبارة)	
يتم تزويدنا دوريا بالأحداث والتغيرات التي يمكن مساعدتنا في نشاطنا التجاري	المرونة
المرونة في الاستجابة لطلبات التغيرات هي سمة من سمات هذه المؤسسة	
نعتقد بوجود نية لدى المؤسسة في تطوير العلاقة باستمرار من أجل تعامل أفضل مع التغيرات في الظروف	
في حالة ظهور ظروف غير متوقعة، تفضل المؤسسة التعامل باتفاق جديد مع الحفاظ على الشروط المتفق عليها في بداية العلاقة (اعادة صياغة)	خبرة قوى البيع
يقدم عون المبيعات حلولاً مناسبة لنا	
يقدم عون المبيعات خدمات تتوافق تماماً مع تطلعاتنا	
يقدم لنا عون المبيعات اجابات مناسبة لجميع انشغالاتنا	
عون المبيعات على استعداد للاختلاف معنا من أجل مساعدتنا على اتخاذ القرار الأفضل (حذف العبارة)	
يقدم لنا عون المبيعات معلومات دقيقة عن منتجات المؤسسة	
يسعى عون المبيعات إلى فهم احتياجاتنا باستمرار	

من السهل التواصل مع عون مبيعات المؤسسة	التواصل
عون مبيعات المؤسسة متعاون مع زبائن المؤسسة	
يسعى عون المبيعات إلى بناء علاقات شخصية مع زبائن المؤسسة	
أعتقد بأن عون المبيعات لا يتعامل معنا فقط كزبائن، وإنما كذلك كأشخاص	
يجب عون مبيعات مساعدة زبائن المؤسسة (حذف العبارة)	
عون المبيعات الذي نتعامل معه ودود (حذف العبارة)	
نشعر بأن عون المبيعات يشعر بالمتعة أثناء تقديم مساعدة لنا (حذف العبارة)	
لدى المؤسسة إجراءات رسمية لمعالجة النزاعات	حل النزاعات
لدينا إجراءات رسمية الخاصة لمعالجة النزاعات	
تقوم المؤسسة بالتعامل مع الخلافات معنا بانفتاح	
عندما تحدث خلافات بيننا نتفهمها بسهولة تامة	
غالباً ما نسعى إلى طرف ثالث لحل الخلافات بيننا	
أعتقد بأن الطرف الأقوى يجب عليه كبح استخدام قوته أثناء المعاملات التجارية (اعادة صياغة)	القوة التفاوضية
أعتقد بأن الطرف الأقوى يجب استخدام كل الوسائل الضرورية لتحقيق أهدافه الخاصة (اعادة صياغة)	
أعتقد بأن كل طرف يجب أن يقوم بالضغط على الطرف الآخر عبر استغلال كل قوته التجارية (اعادة صياغة)	
أعتقد بأن كل طرف يجب أن يحد من استخدام قوته التجارية تجاه الطرف الآخر (اعادة صياغة)	
علاقتنا مع هذه المؤسسة منتجة	الرضا
يعتبر الوقت والجهد الذي قضيناه مع المؤسسة جدير بالاهتمام	
أنا راض على علاقتي مع هذه المؤسسة	
المؤسسة جديرة بالثقة	الثقة
تتميز المؤسسة بمستوى عال من النزاهة والمصداقية	
تقدم لنا المؤسسة معلومات ونصائح موثوقة وصحيحة	
أنا ملتزم جدا بعلاقتي مع الشركة	الالتزام
أود الاحتفاظ بالعلاقة مع المؤسسة إلى أطول فترة ممكنة	
أقوم بمجهودات جادة للاحتفاظ بالعلاقة مع المؤسسة لأطول فترة زمنية ممكنة	

استبيان

مراحل تطور العلاقة مع الوسطاء التجاريين وأثرها على الحصة السوقية

دراسة في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه

من إعداد:

الباحث عبادة محمد من جامعة المسيلة

نرجو منكم ملئ هذه الاستمارة بكل مصداقية وموضوعية، مع العلم أن هذه المعلومات لا تستخدم إلا للأغراض العلمية لهذه الأطروحة، وثق أخي بأن هذه المعلومات التي سنحصل عليها والتي تقتضيها محاور الأطروحة هدفها إثراء البحث العلمي من خلال تحليل وتشخيص بعض الظواهر في المؤسسة الاقتصادية.

لكم منا جزيل الشكر

المحور الأول: معلومات عامة

1. ماهو عدد سنوات خبرتكم في السوق؟ سنة/سنوات
2. منذ متى وأنتم تتعاملون مع مؤسسة "أركوديم"؟ سنة/سنوات
3. اختر أحد المستويات التي تمر بها علاقتكم مع مؤسسة "أركوديم":
 - العلاقة مع مؤسسة "أركوديم" في بداياتها
 - العلاقة مع مؤسسة "أركوديم" في مرحلة التوطيد
 - العلاقة مع مؤسسة "أركوديم" في مرحلة النضج والاستقرار
 - العلاقة مع مؤسسة "أركوديم" بدأت تقهقر

إليك مجموعة العبارات التالية (عبر عن وجهة نظرك بوضع علامة "X" في الخانة التي تراها مناسبة)

غير موافق تماما	غير موافق	لا أعلم	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المحور الثاني: الاستراتيجيات العلائقية					
5	4	3	2	1	
تبادل المعلومات					
					01 كل المعلومات التي يمكنها مساعدتنا نتحصل عليها من المؤسسة
					02 يتم الحصول على المعلومات عموما بطريقة ودية بدون الدخول في الاجراءات البيروقراطية
					03 يتم تزويدنا دوريا بالأحداث والتغيرات التي يمكن مساعدتنا في نشاطنا التجاري
التضامن					
					04 يتم تعامل المؤسسة مع المشاكل التي تنشأ في ظل هذه العلاقة بأسلوب تضامني بدلا من الاتهامات الشخصية
					05 تهتم المؤسسة بالمشاكل المهنية الخاصة بنا، وتسعى لمساعدتنا على حلها
					06 في حالة وقوعنا في مشاكل مهنية تفهم المؤسسة وضعنا ونتحصل على كل التسهيلات بأسلوب تضامني
المرونة					
					07 المرونة في الاستجابة للتغيرات هي سمة من سمات هذه المؤسسة
					08 نعتقد بوجود نية لدى المؤسسة في تطوير العلاقة باستمرار من أجل تعامل أفضل مع التغيرات في الظروف
					09 في حالة ظهور ظروف غير متوقعة، تفضل المؤسسة تكييف الشروط المتفق عليها في بداية العلاقة مع الوضع الحالي بدون تحميل زبائنها تبعات تجارية سلبية
القوة التفاوضية					
					10 تستخدم المؤسسة قوتها التجارية تجاه زبائنها لتحقيق أهدافها الخاصة
					11 تستغل المؤسسة قوتها التجارية للضغط على زبائنها
					12 ضعف قوتنا التجارية أثر على قدرتنا على تحقيق العديد من أهدافنا التجارية مع هذه المؤسسة
التعامل مع الصراعات					
					15 تقوم المؤسسة بالتعامل مع الخلافات معنا بانفتاح
					16 عندما تحدث خلافات بيننا نتفهمها بسهولة تامة
					17 غالبا ما نسعى إلى طرف ثالث لحل الخلافات بيننا

5	4	3	2	1	
خبرة قوى البيع					
					18 يقدم عون المبيعات حلولاً مناسبة لنا
					19 يقدم عون المبيعات خدمات تتوافق تماماً مع تطلعاتنا
					20 يقدم لنا عون المبيعات اجابات مناسبة لجميع انشغالاتنا
					21 يقدم لنا عون المبيعات معلومات دقيقة عن منتجات المؤسسة
					22 يسعى عون المبيعات إلى فهم احتياجاتنا باستمرار
مهارات تواصل عون المبيعات					
					23 من السهل التواصل مع عون مبيعات المؤسسة
					24 عون مبيعات المؤسسة متعاون مع زبائن المؤسسة
					25 يسعى عون المبيعات إلى بناء علاقات شخصية مع زبائن المؤسسة
					26 يتعامل عون المبيعات معنا على أسس انسانية

المحور الثالث: النواتج العلائقية					
5	4	3	2	1	
الرضا					
					27 علاقتنا مع هذه المؤسسة مجدية
					28 يعتبر الوقت والجهد الذي قضيناه مع المؤسسة جدير بالاهتمام
					29 أنا راض على علاقتي مع هذه المؤسسة
الثقة					
					30 المؤسسة جديرة بالثقة
					31 تتميز المؤسسة بمستوى عال من النزاهة والمصداقية
					32 تقدم لنا المؤسسة معلومات ونصائح موثوقة وصحيحة
الإلتزام					
					33 أنا ملتزم جدا بعلاقتي مع الشركة
					34 أود الاحتفاظ بالعلاقة مع المؤسسة إلى أطول فترة ممكنة
					35 أقوم بمجهودات جادة للاحتفاظ بالعلاقة مع المؤسسة لأطول فترة زمنية ممكنة

المحور الخامس: مؤشر الأداء					
5	4	3	2	1	
الحصة السوقية					
					36 الحصة السوقية المقدرة للمؤسسة مرتفعة جداً
					37 عدد الزبائن المتوقع اقتنائهم لمنتجات المؤسسة كبير
					38 بناء على الحصة السوقية المقدرة للمؤسسة، يمكن تصنيف منتجاتها ذات شهرة من الدرجة الأولى
					39 رقم أعمالنا مع المؤسسة في ارتفاع مستمر
					40 تم الاستغناء على أحد العلامات التي تعاملنا معها مقابل التعامل مع هذه المؤسسة
					41 الطلب على منتجات المؤسسة من قبل الزبائن يتزايد من سنة لأخرى
					42 تصنف الحصة السوقية للمؤسسة ضمن أولى ثلاث مؤسسات تتعامل معها

الملحق رقم -05- اختبار "Mann-Whitney" لتغير اتجاه تطور الحصة السوقية بناء على مراحل تطور العلاقة بين الوسيط والمؤسسة المصنعة

Groupe 1-2	item36	item37	item38	item39	item40	item41	item42
Mann-Whitney U	656,500	654,000	642,000	711,000	679,500	705,500	583,000
Wilcoxon W	1517,500	1515,000	1503,000	1341,000	1540,500	1335,500	1444,000
Z	-,755	-,746	-,838	-,080	-,521	-,139	-,1470
Asymp. Sig. (2-tailed)	,450	,456	,402	,937	,602	,889	,142

Groupe 1-3	item36	item37	item38	item39	item40	item41	item42
Mann-Whitney U	1255,500	1290,500	1157,500	1172,500	1024,500	1046,000	1033,000
Wilcoxon W	1885,500	1920,500	1787,500	1802,500	1654,500	1676,000	1663,000
Z	-,788	-,539	-,1397	-,1437	-,2,344	-,2,326	-,2,153
Asymp. Sig. (2-tailed)	,431	,590	,162	,151	,019	,020	,031

Groupe 1-4	item36	item37	item38	item39	item40	item41	item42
Mann-Whitney U	579,500	654,500	757,000	176,000	656,000	643,500	449,000
Wilcoxon W	1905,500	1980,500	2083,000	1502,000	1982,000	1969,500	1775,000
Z	-,3,107	-,2,261	-,1,277	-,6,655	-,2,566	-,2,332	-,4,063
Asymp. Sig. (2-tailed)	,002	,024	,202	,000	,010	,020	,000

Groupe 2-3	item36	item37	item38	item39	item40	item41	item42
Mann-Whitney U	1361,500	1360,000	1212,500	1386,500	1111,000	1236,000	938,000
Wilcoxon W	2222,500	2221,000	2073,500	2247,500	1972,000	2097,000	1799,000
Z	-,1,524	-,1,570	-,2,322	-,1,466	-,3,036	-,2,440	-,3,843
Asymp. Sig. (2-tailed)	,128	,116	,020	,143	,002	,015	,000

الملاحق

Groupe 2-4	item36	item37	item38	item39	item40	item41	item42
Mann-Whitney U	768,000	846,500	984,500	221,000	823,000	729,500	676,000
Wilcoxon W	2094,000	2172,500	2310,500	1547,000	2149,000	2055,500	2002,000
Z	-2,456	-1,709	-,512	-6,882	-2,178	-2,688	-3,052
Asymp. Sig. (2-tailed)	,014	,087	,609	,000	,029	,007	,002

Groupe 3-4	item36	item37	item38	item39	item40	item41	item42
Mann-Whitney U	1255,500	1327,500	1440,000	306,000	1032,500	1024,000	745,000
Wilcoxon W	2581,500	2653,500	2766,000	1632,000	2358,500	2350,000	2071,000
Z	-3,944	-3,578	-2,848	-8,643	-5,072	-5,234	-6,182
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,000	,004	,000	,000	,000	,000

الملحق رقم -06- نسب الاجابات بالموافقة حسب المرحلة التي تمر بها العلاقة

العوامل	العبارات	الانطلاق	النمو	الاستقرار	التقهقر
تبادل المعلومات	العبارة 1	77.14	85.36	85.89	64.70
	العبارة 2	65.71	75.6	85.89	58.82
	العبارة 3	51.42	58.54	75.64	39.21
التضامن	العبارة 4	45.71	53.66	64.10	27.45
	العبارة 5	20.00	39.02	64.10	33.33
	العبارة 6	25.71	36.85	66.66	23.52
القوة التفاوضية	العبارة 10	51.43	65.85	57.69	70.85
	العبارة 11	51.43	63.41	62.82	70.59
	العبارة 12	54.28	63.41	58.97	60.78
احترافية قوى البيع	العبارة 18	71.43	82.93	88.46	76.47
	العبارة 19	48.57	60.97	80.77	70.59
	العبارة 20	74.28	73.17	91.02	74.51
	العبارة 21	85.71	90.24	96.15	82.35
	العبارة 22	40.00	60.97	80.77	60.78
مهارات تواصل عون المبيعات	العبارة 23	91.43	100.0	97.43	86.27
	العبارة 24	91.43	97.56	96.15	84.31
	العبارة 25	40.00	46.34	75.64	50.98
	العبارة 26	20.00	31.70	69.23	35.29
الرضا	العبارة 27	88.57	92.68	97.43	78.43
	العبارة 28	94.28	95.12	100.0	84.31
	العبارة 29	80.00	78.05	96.15	76.47
الثقة	العبارة 30	97.14	97.56	100.0	98.04
	العبارة 31	97.14	92.68	97.43	94.12
	العبارة 32	91.43	95.12	96.15	88.23
الالتزام	العبارة 33	91.43	85.36	96.15	31.37
	العبارة 34	80.00	82.93	97.43	33.33
	العبارة 35	71.43	75.61	91.02	19.61
الحصبة السوقية	العبارة 36	77.14	70.73	79.49	50.98
	العبارة 37	74.28	70.73	82.05	77.14
	العبارة 38	68.57	58.54	80.77	58.82
	العبارة 39	65.71	70.73	79.49	03.92
	العبارة 40	22.86	12.19	48.72	09.80
	العبارة 41	62.86	68.29	78.18	43.14
	العبارة 42	54.28	43.90	71.79	19.61