

الرقم التسلسلي: .....

رقم التسجيل: .....

أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير

تخصص: علوم التسيير

العنوان

إدارة علاقات الزبون كأسلوب تسويقي حديث في قطاع خدمة  
الاتصالات بالجزائر

إعداد الطالب

زاوش رضا

تاريخ المناقشة 2017/03/13.

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

رئيسا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ.	د. قاسمي كمال
مشرفا ومقررا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ.	د. ولهي بوعلام
مناقشا	جامعة المسيلة	أستاذ محاضر - أ.	د. شريف مراد
مناقشا	جامعة الوادي	أستاذ محاضر - أ.	د. الشاهد الياس
مناقشا	جامعة الجزائر 03	أستاذ محاضر - أ.	د. ديب كمال
مناقشا	جامعة الجلفة	أستاذ محاضر - أ.	د. نوي طه حسين



# إهداء

إلى من هما صاحبا الفضل بعد الله عز وجل فيما وصلت إليه ...

إلى أحب و أقرب الناس إلى قلبي...

الوالد الكريم و الأم الحبيبة الذي أسأل الله عز وجل أن يطيل في عمرهما

إلى رفيقة الدرب ...

زوجتي العزيزة

إلى زينة هذه الحياة ...

أبنائي: لينة و نزار ريان

إلى سعادة هذه الدنيا و بهجتها ...

إخوتي: حكيم، رابح، خيرة، زكية ، نصيرة، سمرة

إلى الذين كانوا قدوة لي في حياتي ...

قادة فوج السلام للكشافة الاسلامية الجزائرية و خاصة القائد الصديق رحمة الله عليه

إلى كل من أحب النجاح لي ...

أصدقائي و زملائي و طلبتي

لكم جميعا أهدي هذا الجهد المتواضع

# شكر و عرفان

يتقدم الباحث بأسمى آيات الشكر و العرفان إلى السيد المشرف

الدكتور: ولهي بوعلام

لما بذله من مجهود و ما قدمه من إرشاد و توجيه خلال فترة إشرافه على هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر و الامتنان إلى الدكتور: يعقوبي محمد

المشرف السابق على هذه الأطروحة

ولا أنسى أن أسجل شكري و تقديري لأعضاء لجنة المناقشة على قبولهم المشاركة في تنقيح هذا العمل

اسأل الله عز وجل أن يجزيهم عني خير الجزاء

و في الأخير إلى كل من ساهم من بعيد أو قريب في إتمام هذه الأطروحة .

# فهرس المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
أ - ي	فهرس المحتويات
ك - ل	فهرس الأشكال
م - س	فهرس الجداول
02	مقدمة عامة
	<b>الفصل الأول: إدارة علاقات الزبون في ظل التسويق بالعلاقات</b>
14	I- إطار مفاهيمي للتسويق بالعلاقات
14	I-1- تعريف التسويق بالعلاقات
18	I-2 خصائص التسويق بالعلاقات
20	I-3 افتراضات التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات
22	I-4 مراحل بناء العلاقة في التسويق بالعلاقات
22	I-3-1 مرحلة الوعي
22	I-3-2 مرحلة الاستكشاف
23	I-3-3 مرحلة التوسع
23	I-3-4 مرحلة الالتزام
24	I-3-5 مرحلة الإنهاء (فك العلاقة)
24	I-5 منافع وفوائد التسويق بالعلاقات
24	I-5-1 منافع التسويق بالعلاقات للمؤسسات
25	I-5-2 المنافع بالنسبة للزبائن
26	II- مدخل إلى إدارة علاقات الزبون
26	II-1 تعريف إدارة علاقات الزبون
29	II-2 أهمية و مزايا إدارة علاقات الزبون
32	II-3 إدارة علاقات الزبون و التسويق التقليدي
35	II - 4 - مراحل تطور إدارة علاقات الزبون

35	II - 4-1 - مرحلة التكنولوجيا
35	II - 4-2 - مرحلة التنسيق
36	II - 4-3 - مرحلة العمليات
36	II - 4-4 - مرحلة التوجه بالزبون
36	II-5 تحديات إدارة علاقات الزبون
37	II - 5-1 - تحديات إدارية
37	II - 5-2 - تحديات الأفراد
37	II - 5-3 - تحديات فنية
38	II-6 - مكونات إدارة علاقات الزبون
38	II-6-1- الزبون
39	II-6-2- العلاقة
39	II-6-3- الإدارة
<b>الفصل الثاني: أبعاد إدارة علاقات الزبائن</b>	
44	<b>I- اكتساب الزبون</b>
44	I-1-1- ماهية و أنماط الزبائن
44	I-1-1- ماهية الزبون
45	I-1-2 أنماط الزبون
47	I-2- معرفة الزبون من خلال إنشاء وتحليل قواعد المعلومات
47	I-2-1- مفهوم معرفة الزبون
49	I-2-2- أبعاد معرفة الزبون
49	I-2-2-1- المعرفة عن الزبون
49	I-2-2-2- المعرفة من أجل الزبون
50	I-2-2-3- المعرفة من الزبون
50	I-2-2-4- المعرفة زبون لزبون
51	I-2-3- تكوين قواعد بيانات وتحليلها

51	I - 1-3-2 - ماهية قواعد البيانات
52	I - 2-3-2 - إنشاء قاعدة بيانات عن نشاط الزبون:
54	I - 3-3-2 - تحليل قواعد البيانات
55	I - 3 اختيار الزبون
56	I - 1-3 - أسلوب (الحدائة- التردد- المبلغ)
57	I - 2-3 - أدوات التصنيف المالية
57	I - 3-3 - أدوات التصنيف الإستراتيجية
57	<b>II - بعد تقوية العلاقة مع الزبون</b>
57	II - 1 - الثقة
57	II - 1-1 - مفهوم الثقة
58	II - 2-1 - عمليات بناء الثقة.
60	II - 3-1 - الإصغاء عامل مهم في بناء الثقة
61	II - 1 - 4 - أبعاد الثقة
61	II - 1-4-1 - الكفاءة التشغيلية
61	II - 2-4-1 - النية الطيبة في التشغيل
61	II - 3-4-1 - التوجه لحل المشكلة
62	II - 2 - الالتزام
62	II - 1-2 - مفهوم الالتزام
63	II - 2-2 - مجالات دراسة الالتزام
63	II - 1-2-2 - الالتزام الشعوري للزبون
64	II - 2-2-2 - الالتزام السلوكي
64	II - 3-2-2 - الالتزام الأخلاقي
64	II - 3 - القيمة المقدمة للزبون
66	II - 1-3 - ماهية القيمة المقدمة للزبون
67	II - 2-3 - عناصر قيمة الزبون

67	II-3-2-1- قيمة الكلية للزبون Total Customer Value
67	II-3-2-2- الكلفة الكلية للزبون
68	II-3-3- خصائص القيم المقدمة للزبون
68	II-3-3-1- قيم نافعة ومفيدة للزبون
69	II-3-3-2- قيم هرمية
69	II-3-3-3- قيم ديناميكية
69	II-3-3-4- قيم متباينة بتباين الزبائن
71	<b>III- بعد الاحتفاظ بالزبون</b>
71	III-1- إدارة شكاوى الزبائن
71	III-1-1- مفاهيم حول شكاوي الزبائن
72	III-1-2- معالجة شكاوي الزبائن
73	III-1-3- أسباب الاهتمام بشكاوي الزبائن
74	III-1-4- نتائج عدم الاهتمام بشكاوي الزبائن
75	III-2- الاتصال متعدد القنوات
75	III-2-1- ماهية الاتصال متعدد القنوات
77	III-2-2- قنوات الاتصال المتعدد القنوات
77	III-2-1- البريد الالكتروني
78	III-2-2- مواقع التواصل الاجتماعي
78	III-2-3- الهاتف المحمول
79	III-2-4- الرسائل القصيرة عبر الهاتف.
79	III-2-5- مراكز الاتصال
	<b>الفصل الثالث: رضا و ولاء الزبون</b>
85	<b>I- الرضا أهميته وأهم نماذجه</b>
85	I-1- تعريف الرضا
86	I-2- أهمية الرضا

88	I- 3- نماذج الرضا
89	I- 3- 1- نموذج Oliver (1980)
90	I- 3- 2- نموذج Caddotte (1987)
90	I- 3- 3- نموذج Oliver (1993)
91	I- 3- 4- نموذج Spreng & Mackoy (1996)
91	I- 3- 5- نموذج Spreng et al 1996
92	I- 3- 6- نموذج East 1997
93	I- 3- 7- نموذج Voss et al 1998
94	I- 4- تحليل محددات الرضا.
94	I- 4- 1- التوقعات
95	I- 4- 1- 1- توقعات عن طبيعة و أداء المنتج
95	I- 4- 1- 2- توقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية
96	I- 4- 1- 3- توقعات عن تكاليف المنتج
96	I- 4- 2- الأداء المدرك
96	I- 4- 3- التحقق أو عدم التحقق:
97	I- 5- خصائص رضا الزبون
98	I- 5- 1- الرضا الذاتي
99	I- 5- 2- الرضا النسبي
99	I- 5- 3- الرضا متغير وليس ثابت
99	I- 6- أنماط الرضا
100	I- 7- مستويات رضا الزبائن
100	I- 7- 1- مستوى الرضا الجزئي
101	I- 7- 2- مستوى الرضا العام
102	I- 8- أثر الرضا على المؤسسة
102	I- 8- 1- أثر الرضا على ربحية المؤسسة

104	I-8-2- أثر الرضا على القدرة التنافسية للمؤسسة
104	I-8-3- أثر الرضا على الحصة السوقية
106	<b>II-الولاء</b>
106	II-1- مفهوم الولاء
107	II-2- هرم الولاء
109	II-3- سبل تحقيق الولاء وأهم العقبات
109	I-3-1- تنمية مشاعر الارتباط لدى الزبون
110	II-3-2- تقديم خدمة غير متوقعة
110	II-3-3- برامج ولاء الزبون
111	II-4- أبعاد الولاء
111	II-4-1- البعد السلوكي
112	II-4-2- البعد الاتجاهي
113	II-5- المراحل المتدرجة للولاء
114	II-5-1- الولاء المعرفي
115	II-5-2- الولاء العاطفي
115	II-5-3- الولاء الإرادي
115	II-5-3- الولاء الفعلي
116	II-6- العلاقة بين الرضا والولاء
	<b>الفصل الرابع: منهجية و أدوات الدراسة الميدانية</b>
121	<b>I- واقع قطاع الاتصالات بالجزائر</b>
121	I-1- نظرة عامة عن قطاع الاتصالات
121	I-1-1- الاتصالات عن بعد والمصطلحات المتعلقة به
121	I-1-1-1- تعريف الاتصال
123	I-1-1-2- تكنولوجيا الاتصال
124	I-1-1-3- مفهوم الاتصالات عن بعد

125	I-1-1-4- النسق التاريخي لتطور الاتصالات عن بعد
125	I-1-1-5- أهمية الاتصالات عن بعد
126	I-1-2- خدمة الاتصالات عن بعد
126	I-1-2-1- مفهوم الخدمة في مجال الاتصالات عن بعد
126	I-1-2-2- مبادئ الخدمة في مجال الاتصالات
127	I-1-2-3- تصنيف الخدمة للاتصالات عن بعد
127	I-1-2-3-1- الخدمات الأساسية
127	I-1-2-3-2- الخدمات ذات القيمة المضافة
128	I-2- نظرة عامة عن قطاع الاتصالات عن بعد
128	I-2-1- مفاهيم متعلقة بقطاع الاتصالات عن بعد
128	I-2-1-1- تعريف قطاع الاتصالات عن بعد
128	I-2-1-2- قطاع الاتصالات والتغيرات التي شهدها
129	I-2-1-3- خصائص قطاع الاتصالات
129	I-2-1-3-1- الابتكار على المستوى التكنولوجي
129	I-2-1-3-2- تمحور أنشطة القطاع حول إنتاج المعرفة و توفيرها و معالجتها
129	I-2-1-3-3- وجود ظاهرة اقتصاديات الحجم
130	I-2-1-3-4- الاحتكار الطبيعي
130	I-2-1-4- مقومات قطاع الاتصالات عن بعد
131	I-2-2- تقسيمات قطاع الاتصالات عن بعد
131	I-2-2-1- قسم للنشاطات الصناعية
131	I-2-2-2- قسم النشاطات الخدمية
131	I-2-3- قطاع الهاتف النقال في الجزائر
132	<b>II - التعريف بمجتمع وعينة الدراسة</b>
132	II-1- مجتمع الدراسة
132	II-2- عينة الدراسة

134	II-3- وحدة المعاينة
134	II-4- خصائص أفراد عينة الدراسة الخاصة بالزبائن
137	II-5- متغيرات البحث الخاصة بعينة الزبائن
137	II-5-1- المتغيرات المستقلة
138	II-5-2- المتغير التابع
139	II-6- متغيرات البحث الخاصة بالعاملين
139	II-6-1- المتغيرات المستقلة
140	II-6-2- المتغير التابع
141	<b>III - اختبار ثبات وصلاحيه المقياس</b>
141	III-1- اختبار الثبات (اختبار كرونباخ ألفا Chronbach's Alpha)
141	III-1-1- اختبار الثبات بالنسبة للزبائن
145	III-1-2- اختبار الثبات بالنسبة للعاملين
148	III-2- صدق الاستبيان
148	III-2-1- الصدق الظاهري
149	III-2-1- الصدق البنائي
149	III-2-1-1- الصدق البنائي بالنسبة للزبائن
153	III-2-1-1- الصدق البنائي بالنسبة للعاملين
156	III-3- اختبار طبيعية البيانات
156	III-3-1- اختبار طبيعية البيانات بالنسبة لعينة الزبائن
157	III-3-1- اختبار طبيعية البيانات بالنسبة لعينة الزبائن
	<b>الفصل الخامس: اختبار الفروض</b>
160	<b>I - الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة</b>
160	I - 1- الإحصاء الوصفي لعينة الزبائن
161	I - 1-1- الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل
161	I - 1-1- الإحصاء الوصفي لبعء الاكتساب

162	I - 1-1-2 الإحصاء الوصفي لبعء تقوية العلاقة
163	I - 1-1-3 الإحصاء الوصفي لبعء الاحتفاظ
164	I-1-2- الإحصاء الوصفي للمتغير الوسيط وهو الرضا
165	I - 1-3 الإحصاء الوصفي للمتغير التابع وهو الولاء
165	I - 2- الإحصاء الوصفي لعينة العاملين:
165	I - 2-1- الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل:
166	I - 2-1-3 الإحصاء الوصفي لبعء الاحتفاظ
167	I - 2-1-2 - الإحصاء الوصفي لبعء تقوية العلاقة
168	I - 2-1-3 الإحصاء الوصفي لبعء الاحتفاظ
169	I - 2-2- الإحصاء الوصفي للمتغير الوسيط وهو الرضا
170	I - 2-3- الإحصاء الوصفي للمتغير التابع وهو الولاء
171	<b>II - اختبار فروض الفروق</b>
171	II - 1- اختبار فروض الفروق بالنسبة لعينة الزبائن
171	II - 1-1- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير الجنس
172	II - 1-2- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير المستوى
172	II - 1-3- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير العمر.
173	II - 1-4- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير الدخل
173	II - 1-5- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل
174	II - 1-6- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير المؤسسة
174	II - 2- اختبار فروض الفروق بالنسبة لعينة العاملين
175	<b>III - اختبار الفرضيات</b>
175	III - 1- الفرضية الرئيسية الأولى
176	III - 1-1- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى
177	III - 2- الفرضية الرئيسية الثانية
179	III - 2-1- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

180	III -3- الفرضية الرئيسة الثالثة
181	III -4- الفرضية الرئيسة الرابعة
182	III -5- نموذج الدراسة النهائي الخاص بعينة الزبائن
183	III -6- الفرضية الرئيسة الخامسة
184	III -5 -1- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الخامسة
184	III -7- الفرضية الرئيسة السادسة
187	III -7 -1- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة السادسة
188	III -8- الفرضية الرئيسة السابعة
189	III -9- الفرضية الرئيسة الثامنة
190	III -10- نموذج الدراسة النهائي الخاص بعينة العاملين
192	خاتمة عامة
196	قائمة المراجع
196	المراجع باللغة العربية
202	المراجع باللغة الأجنبية
-	الملاحق

# فهرس الأشكال

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
16	التوجه بتسويق العلاقات	01-01
19	تسويق العلاقات والتسويق التقليدي (المعاملات)	02-01
37	مكونات إدارة علاقات الزبون	03-01
51	معلومات قاعدة بيانات الزبون	01-02
67	نموذج kotler لعناصر القيمة المقدمة الزبون	02-02
74	نتائج إهمال المؤسسة لشكاوي الزبائن.	03-02
87	نموذج Oliver (1980) لمحددات ونواتج الرضا	01-03
88	نموذج عدم تحقق التوقعات	01-04
89	محددات الرضا	03-03
90	نموذج Spreng & Mackoy لمحددات رضا الزبون	04-03
90	نموذج Spreng et al 1996 لمحددات الرضا	05-03
91	نموذج East 1997 لمحددات وتوابع الرضا	06-03
92	أثر السعر والجودة على الرضا	07-03
97	خصائص رضا الزبون	08-03
101	تصنيف الزبائن حسب الرضا الكلي و الرضا عن خصائص المنتج	09-03
107	هرم الولاء	10-03
115	نموذج Fornell et al., (1996) لرضا الزبون	11-03
174	نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبون و الرضا من وجهة نظر الزبائن	01-05
177	نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبون بالعلاقات و الولاء من وجهة نظر الزبائن .	02-05
179	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين رضا الزبون و الولاء من وجهة نظر الزبائن	03-05

180	معاملات النموذج المقترح	04-05
181	نموذج الدراسة النهائي المرتبط بفرضيات الدراسة من وجهة نظر الزبائن	05-05
182	نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبون بالعلاقات و الرضا من وجهة نظر العاملين .	06-05
185	نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبون و الولاء	07-05
187	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين أبعاد رضا الزبون و الولاء	08-05
188	معاملات النموذج المقترح	09-05
189	نموذج الدراسة النهائي المرتبط بفرضيات الدراسة من وجهة نظر العاملين.	10-05

# فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
17	خصائص التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات	01-01
18	الاختلاف بين التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات	02-01
20	افتراضات التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات	03-01
32	مقارنة بين التسويق التقليدي و التسويق المبني على إدارة علاقات الزبائن	04-01
45	أنماط الزبون	01-02
58	عمليات بناء الثقة و محفزاتها و العوامل التي تستدعي بناءها	02-02
113	المراحل المتدرجة للولاء	01-03
131	توزيع مجتمع الدراسة لمشركي الشبكات النقالة حسب المتعاملين	01-04
133	توزيع حجم العينة على الشركات المزودة لخدمة الهاتف النقال محل الدراسة حسب الحصص السوقية سنة 2015	02-04
133	توزيع حجم عينة العاملين على المؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال محل الدراسة	03-04
134	خصائص أفراد عيني الدراسة .	04-04
136	الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل الخاص بالزبائن	05-04
137	الفقرات الخاصة بالمتغير التابع الخاص بالزبائن	06-04
138	الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل بالعاملين	07-04
139	الفقرات الخاصة بالمتغير التابع الخاصة بالعاملين	08-04
140	معدلات الثبات لمحاو الدراسة	09-04
141	معاملات الثبات لمحور الاكتساب	10-04
142	معاملات الثبات لمحور تقوية العلاقة	11-04
142	معاملات الثبات لمحور الاحتفاظ	12-04
143	معاملات الثبات لمحور الرضا	13-04
143	معاملات الثبات لمحور الولاء	14-04

144	معدلات الثبات لمحاور الدراسة	15-04
145	معاملات الثبات لمحور الاكتساب	16-04
145	معاملات الثبات لمحور تقوية العلاقة	17-04
146	معاملات الثبات لمحور الاحتفاظ	18-04
146	معاملات الثبات لمحور الرضا	19-04
147	معاملات الثبات لمحور الولاء	20-04
149	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الاكتساب والدرجة الكلية للمحور	21-04
149	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور تقوية العلاقة والدرجة الكلية للمحور	22-04
150	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الاحتفاظ والدرجة الكلية للمحور	23-04
151	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الرضا والدرجة الكلية للمحور	24-04
151	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الولاء والدرجة الكلية للمحور	25-04
152	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الاكتساب والدرجة الكلية للمحور	26-04
153	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور تقوية العلاقة والدرجة الكلية للمحور	27-04
153	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الاحتفاظ والدرجة الكلية للمحور	28-04
154	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الرضا والدرجة الكلية للمحور	29-04
154	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الولاء والدرجة الكلية للمحور	30-04
155	اختبار التوزيع الطبيعي <b>Kolmogorov-Smirnov test</b> لبيانات عينة الزبائن	31-04
156	اختبار التوزيع الطبيعي <b>Kolmogorov-Smirnov test</b> لبيانات عينة العاملين	32-04
159	درجات الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي	01-05
160	الإحصاء الوصفي لمحور الاكتساب	02-05
161	الإحصاء الوصفي لمحور تقوية العلاقة	03-05
162	الإحصاء الوصفي لمحور الاحتفاظ	04-05
163	الإحصاء الوصفي لمحور الرضا	05-05

164	الإحصاء الوصفي لمتغير الولاء	06-05
165	الإحصاء الوصفي لمحور الاكتساب	07-05
166	الإحصاء الوصفي لمحور تقوية العلاقة	08-05
167	الإحصاء الوصفي لمحور الاحتفاظ	09-05
168	الإحصاء الوصفي لمحور الرضا	10-05
169	الإحصاء الوصفي لمتغير الولاء	11-05
170	نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف الجنس.	12-05
171	نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف المستوى التعليمي.	13-05
171	نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف العمر.	14-05
172	نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف الدخل.	15-05
172	نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف مدة التعامل.	16-05
173	نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف المؤسسة.	17-05
173	نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف المؤسسة.	18-05
181	معاملات المسارات و معنوياتها بالنموذج الوصفي للدراسة الخاصة بالزبائن	19-05
189	معاملات المسارات و معنوياتها بالنموذج الوصفي للدراسة الخاصة بالعاملين	20-05

# مقدمة

## تمهيد

لقد شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات وتغيرات عديدة على مستوى كل المجالات، مما أدى إلى التأثير على مختلف العلوم و الأنشطة، ولعل من بين أهم هذه الأنشطة نجد النشاط التسويقي لما له من صلة بالإنسان باعتباره يمارس السلوك الاستهلاكي، فقد مر النشاط التسويقي من مجرد الإنتاج وتصريف هذه المنتجات دون فهم احتياجات الزبون و تطلعاته، وصولاً إلى التفكير بالزبون باعتباره نقطة بداية ونهاية كل نشاط تسويقي، ونجد من بين أهم المفاهيم التي تشغل فكر المسوقين حالياً هو التسويق بالعلاقات، حيث تم استخدامه في البداية في مجال التسويق الصناعي، ولكن سرعان ما انتشر في مجال تسويق السلع والخدمات الموجهة إلى المستهلك النهائي، إذ يتناول هذا المفهوم العلاقة بين البائع والمشتري من منطلق غير تقليدي، حيث يركز على العلاقات طويلة الأجل والمستمرة والمبنية على المشاركة في المنافع والمخاطر الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المشتركة والموضوعة سلفاً لكل من طرفي العلاقة.

و تعتبر إدارة علاقات الزبون أحد الأساليب التسويقية التي تدور في ضوء الفلسفة التسويقية العلائقية، حيث لاقت قبولاً سريعاً في الأسواق لا لكونها مجرد وسيلة للتواصل مع الزبائن فقط بل هي أكثر من ذلك، فهي تدمج بين المبيعات والتسويق و الخدمة، كما انتشرت بسرعة في عديد الأسواق و المؤسسات لما حققته من نتائج جيدة لدى المؤسسات التي اعتمدت هذا الأسلوب الذي يركز بدوره على إدامة العلاقة مع الزبائن خاصة المربحين منهم.

كما يعد قطاع الاتصالات أحد مرتكزات الاقتصاد في جميع دول العالم فهو يحظى بأهمية إستراتيجية كونه أحد أهم العوامل الرئيسة للتنافسية في جميع الأنشطة الاقتصادية، وكذلك لكونه أحد مكونات البنية التحتية لقيام أي مشروع استثماري، كما أنه يسهم بشكل كبير في زيادة التبادل التجاري بين الدول و انتعاش الاقتصاد العالمي والمحلي لأي دولة، وتتزايد أهمية قطاع الاتصالات يوماً بعد يوم نظراً لما يحققه من تطور وازدهار في جميع القطاعات الاقتصادية الأخرى.

كما أن التطور المتسارع لقطاع الاتصالات على المستوى الدولي جعل الحكومات تدرك أهمية فتح المجال أمام القطاع الخاص، حيث قامت العديد من دول العالم بإعادة هيكلة سوق الاتصالات لديها لتحرير هذا القطاع وفتح المجال أمام القطاع الخاص للاستثمار فيه، وبدأت الحكومات بالانسحاب إما بشكل جزئي أو كامل من القطاع

لإتاحة الفرصة للقطاع الخاص للاستثمار وتوفير خدمات جديدة للمستخدمين بأسعار مناسبة وبجودة عالية ومنحهم فرصة الاستفادة من الخيارات المتعددة من الخدمات والعروض التي يوفرها المستثمرون الجدد.

بالإضافة إلى ذلك فقد أخذت تقنية الهواتف النقالة تجذب الكثير من الانتباه في الآونة الأخيرة وذلك لا كونها من المنتجات والتطبيقات التي يتم التركيز عليها من الزبائن المستخدمين لهذه الخدمة فقط، بل لأنها أصبحت أداة لتسهيل استراتيجيات المؤسسات ودعم عملياتها وخصوصا عند تكاملها مع تقنيات الانترنت، ولما أوجدته من استخدامات ومفاهيم متعددة مثل التسويق بوساطة الهاتف النقال **mobile marketing**.

إن الانتشار اللافت لخدمة الهواتف النقالة قد فاق توقعات الخبراء، حيث أصبحت تكنولوجيا الهواتف النقالة منتشرة بشكل متزايد في كافة أرجاء العالم وأصبح استخدامها منتشرا بشكل واسع، فقد ارتفع عدد المشتركين في خدمة الهواتف النقالة من 2205 مليون مستخدم لهذه الخدمة عام 2005 إلى 7377 مليون مستخدم لهذه الخدمة في نهاية عام 2016<sup>1</sup>.

وقد شهد هذا القطاع تطورا كبيرا في الجزائر، ففي حين كان عدد مشتركى الهواتف النقالة عام 2005 ما يفوق 13 ألف مشترك، وصل عدد المشتركين في نهاية عام 2015 ما يزيد عن 43 مليون مشترك<sup>2</sup>.

### أولا: إشكالية البحث

إن وجود ثلاثة متعاملين في سوق الهاتف النقال بالجزائر، جعلها تمتاز بحدة المنافسة، مما أدى بمقدمي هذه الخدمة لإدراك أهمية الاعتماد على الأساليب التسويقية الحديثة التي تركز على كسب الزبون و المحافظة على العلاقة معه أطول فترة ممكنة، إذ أدركت هذه المؤسسات أن الحصول على زبائن جدد مكلف جدا مقارنة بالاحتفاظ بزبائنها الحاليين خاصة في ظل تشبع السوق، الأمر الذي يزيد من أهمية السعي لتحقيق رضا زبائنها الحاليين قبل البحث عن كسب زبائن جدد و من ثم الوصول بهم إلى مرحلة الولاء.

مما سبق يمكن طرح إشكالية الدراسة كما يلي:

ما أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على رضا و ولاء الزبائن في قطاع خدمة الاتصال بالهاتف النقال بالجزائر من وجهتي نظر الزبائن و العاملين؟

1 - [www.itu.int/ITU-D/ict/statistics](http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics) consulté le 01/10/2016

2 - [www.ARPT.dz](http://www.ARPT.dz) Observatoire du mobile, Données à fin 2006 et 2015. consulté le 01/10/2016

و ينبثق عن هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الإشكالات الفرعية كالآتي:

1. ما أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على رضا الزبائن من وجهة نظر الزبائن؟
2. ما أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على ولاء الزبائن من وجهة نظر الزبائن؟
3. ما أثر رضا الزبائن على ولاء الزبائن من وجهة نظر الزبائن؟
4. ما أثر رضا الزبون كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة علاقات الزبون والولاء من وجهة نظر الزبائن؟
5. ما أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على رضا الزبائن من وجهة نظر العاملين؟
6. ما أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على ولاء الزبائن من وجهة نظر العاملين؟
7. ما أثر رضا الزبائن على ولاء الزبائن من وجهة نظر العاملين؟
8. ما أثر رضا الزبون كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة علاقات الزبون والولاء من وجهة نظر العاملين؟
9. هل توجد فروق معنوية في تبني إدارة علاقات الزبون تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

#### ثانيا: فرضيات البحث

للإجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية للدراسة:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة علاقات الزبون في تحقيق رضا وولاء الزبائن في قطاع خدمة الاتصال بالهاتف النقال بالجزائر من جهتي نظر الزبائن والعاملين.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات التالية:

1. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة علاقات الزبون في تحقيق رضا الزبائن من وجهة نظر الزبائن.
2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة علاقات الزبون في تحقيق ولاء الزبائن من وجهة نظر الزبائن
3. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن من وجهة نظر الزبائن.
4. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة علاقات الزبون والولاء من وجهة نظر الزبائن.
5. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة علاقات الزبون في تحقيق رضا الزبائن من وجهة نظر العاملين.

6. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة علاقات الزبون في تحقيق ولاء الزبائن من وجهة نظر العاملين
7. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن من وجهة نظر العاملين.
8. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة علاقات الزبون والولاء من وجهة نظر العاملين.
9. توجد فروق معنوية في تبني إدارة علاقات الزبون تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

### ثالثا: أهمية البحث

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب أهمها :

- قلة الكتابات باللغة العربية التي تعرضت للمفاهيم المتعلقة بإدارة علاقات الزبون، مقارنة بما ترخر به المؤلفات باللغة الأجنبية فيما يخص هذا المفهوم و تطبيقاته في مختلف المجالات الصناعية والخدمية وغيرها؛
- المكانة التي يحتلها قطاع الاتصالات بشكل عام، باعتباره أحد الركائز الضرورية للتطور و النمو الاقتصادي، وبشكل خاص الاتصال عبر الهاتف النقال الذي يمثل ثورة هائلة في مجال الاتصالات و التكنولوجيا خصوصا بعد إمكانية ربطه بالانترنت.

### رابعا: أهداف البحث

تتمثل أهداف الدراسة في ما يلي :

- التعرف على مدى مساهمة أبعاد إدارة علاقات الزبون و المتمثلة في كسب الزبون، تقوية العلاقة، و الاحتفاظ بالعلاقة، في تحقيق أهداف إدارة علاقات الزبون و المتمثلة في رضا الزبون و ولاء الزبون؛
- معرفة ما إذا كان هناك علاقة بين رضا الزبون كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة علاقات الزبون بأبعادها المختلفة و ولاء الزبائن؛
- معرفة مدى تبني المؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال بالجزائر لأبعاد إدارة علاقات الزبون، و مساهمتها في تحقيق رضا و ولاء زبائنهم من وجهتي نظر الزبائن و العاملين.

## خامسا: مبررات اختيار الموضوع

تم اختيار الموضوع للمبررات الموضوعية التالية:

- كون إدارة علاقات الزبون أحد المواضيع و التوجهات الحديثة في مجال التسويق؛
- تميز قطاع الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر بالتنافسية الكبيرة، و اهتمام المؤسسات المزودة بخدمة الهاتف النقال بتقديم أفضل الخدمات لزبائنها.

## سادسا: الدراسات والجهود المعرفية السابقة

هناك العديد من الجهود المعرفية والدراسات التي تتقاطع مع هذه الدراسة منها:

**الدراسة الأولى: علي ناجح علي منصور،** أطروحة دكتوراه إدارة الأعمال كلية التجارة، جامعة عين الشمس، مصر 2012، بعنوان: نموذج مقترح لتأثير مشاركة الزبون كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبائن وقيمة الزبون، و هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات العملاء وعلاقتها بمشاركة وقيمة العميل وذلك بإعداد نموذجين من منظوري العملاء والعاملون وذلك لعملاء شركات الاتصالات (فودافون- اتصالات)، وكذلك العاملين بشركات الاتصالات (المسؤولين ومقدمي الخدمة) بهذه المؤسسات.

و كانت من أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة أن المؤسسات لا تقوم بتطبيق إدارة المعرفة وإدارة علاقات العملاء بالشكل العلمي ولا تشارك العملاء في تصميم الخدمات المقدمة إليهم وأن العملاء لا يدركون إدارة العلاقات معهم من قبل المؤسسة فيما عدا الاتصالات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين إدارة علاقات العملاء وإدارة المعرفة وتأثيرهما على مشاركة وقيمة العميل سواء المقدمة من العميل للشركة أو المقدمة من المؤسسة إلى العميل أو المقدمة من العميل إلى المؤسسة، ووجود فجوة بين آراء العملاء وآراء العاملين فيما يتعلق بالمتغيرات التي يتم دراستها لصالح العملاء وبعضها لصالح العاملين.

**الدراسة الثانية: هاني علي رشاد احمد،** أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2011، بعنوان: قياس أثر التسويق بالعلاقات على درجة ولاء الزبائن (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بمحافظة السويس)، و هدفت هذه الدراسة إلى تحديد متغيرات التسويق بالعلاقات المؤثرة على رضا العملاء وولائهم للبنوك، وتحديد أهمية هذه المتغيرات، وكذا معرفة الفوائد التي تعود على كل من البنوك التجارية المصرية و عملائها من وراء تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات في الأجل الطويل.

و كانت أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة أن متغيرات التسويق بالعلاقات (الثقة - الالتزام - الاتصالات - الكفاءة - معالجة الشكاوي) لها تأثير مباشر على رضا العملاء ولها أيضا تأثير مباشر على الولاء عدا متغير معالجة الشكاوي، مع وجود علاقة معنوية بين الرضا والولاء.

**الدراسة الثالثة: دينا عبد العاطي محمد أبو زيد،** أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسماعيلية، مصر، 2009، **بعنوان:** تحليل العلاقة بين إستراتيجية التسويق بالعلاقات و ولاء الزبائن في قطاع السياحة المصري (دراسة ميدانية)، و هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل والمتغيرات التي تؤثر علي تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات في قطاع السياحة، وقياس مدي ممارسة الجهود والأنشطة اللازمة لتطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات في الأسواق التقليدية وغير التقليدية لتنشيط السياحة في مصر، و الوصول إلي إطار قابل لتطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات في قطاع السياحة.

و كانت أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة أن هناك اتفاق بين فئات البحث الثلاثة بأنه لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية حول أهمية استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات كعنصر هام من عناصر نجاح إستراتيجية التسويق بالعلاقات في قطاع السياحة، واتفاق بين آراء فئات البحث نحو أهمية تطبيق برامج ولاء خاصة بالعملاء كعنصر هام من عناصر نجاح تطبيق إستراتيجية التسويق بالعلاقات في قطاع السياحة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود معوقات تؤثر على فاعلية إستراتيجية التسويق بالعلاقات.

**الدراسة الرابعة: معتصم عقاب عبد القادر مسعود،** أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان 2005، **بعنوان:** استخدام مفهوم التسويق بالعلاقات بالاستناد إلى عنصري القيمة والرضا للزبائن في شركات التأمين في الأردن وفلسطين، و هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر العوامل المكونة للمزايا والمنافع المحصلة من طرف عملاء التأمين على توجههم نحو بناء علاقة قوية مع المؤسسة من جهة، وقياس أثر العوامل المكونة للقيمة التي تحصل عليها المؤسسة من العميل على توجهها نحو بناء علاقات قوية معه من جهة أخرى.

وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها أن متغيرات السعر والخدمات المصاحبة لخدمة التأمين والخدمة الأساسية على الترتيب تؤثر على توجه العميل في فلسطين لبناء علاقة مع شركة التأمين أما في الأردن فقد كانت عوامل الخدمة المصاحبة والخدمة الأساسية والسعر والترويج هي التي تؤثر على توجه العميل في الأردن لبناء العلاقة مع المؤسسة.

الدراسة الخامسة: منى إبراهيم ذكورى محمد، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة جامعة المنصورة مصر، 2005، بعنوان: إطار مقترح لتطبيق تسويق العلاقات في مجال الخدمة المصرفية بالبنوك التجارية في مصر وهدفت هذه الدراسة التعرف على طبيعة الجهود والأنشطة التي تمارس من أجل تطبيق مفهوم تسويق العلاقات من وجهتي نظر عملاء البنوك التجارية المصرية ( العامة والخاصة ) والعاملين بتلك البنوك، التعرف على الفوائد التي تعود على كل من البنك وعملائه من وراء تطبيق مفهوم تسويق العلاقات في الأجل الطويل، و التوصل إلى إطار قابل لتطبيق مفهوم تسويق العلاقات في البنوك التجارية المصرية وذلك في ضوء تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي ستجريها الباحثة .

و كانت أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة أن درجة إلمام عملاء البنوك الخاصة والعاملين بها عن مفهوم التسويق بالعلاقات أعلى من ذويمه في القطاع العام، كما يمكن القول أن ملامح العلاقة بين البنك وعملائه في القطاع الخاص أقوى من تلك الملامح في القطاع العام، وأن عملاء البنوك الخاصة والعاملين بها يلمسون الفوائد المحققة من وراء علاقاتهم الطويلة ، ومن ناحية أخرى فإن العوامل الحاكمة للعلاقة تتوافر بدرجة أكبر في البنوك الخاصة عنها في البنوك العامة ، وأخيرا يمكننا القول أن البنوك الخاصة قطعت شوطا أكبر من البنوك العامة في مجال تطبيق مفهوم تسويق العلاقات .

الدراسة السادسة: أميرة خضير كاظم العنزي، رسالة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2010، بعنوان: دور أبعاد إدارة علاقات الزبون و التفكير الإبداعي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، دراسة حالة في معمل الألبسة الرجالية في النجف، و هدفت هذه الدراسة إلى إعداد دراسة نظرية مدعمة بالحقائق الرقمية حول أبعاد إدارة علاقات الزبون (اكتساب الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، الاحتفاظ بالزبون) و التفكير الإبداعي و دورهما في تحقيق النجاح الاستراتيجي(البقاء في ميدان الأعمال، التكيف و الاستجابة، النمو، التعلم المستمر).

و من أبرز النتائج التي توصلت لها الباحثة هي: تنشأ عن عملية اكتساب الزبون كلف عالية و هو ما يدفع المؤسسات نحو تقوية العلاقة مع زبائنها الحاليين، بما يؤدي إلى إقامة علاقات طويلة الأمد و الاحتفاظ بهم، كما أنه بالرغم من التداخل الكبير بين مفردات الإبداع و التفكير الإبداعي إلا أن هناك قلة الدراسات التي تناولت التفكير الإبداعي و تنميته عند الأفراد العاملين، في حين تقدم بعد الاحتفاظ بالزبون ليكون أولاً في ترتيب أبعاد إدارة علاقات الزبون ليأتي اكتساب الزبون ثانياً و تقوية العلاقة ثالثاً.

الدراسة السابعة: وائل محمود الشرايعة، رسالة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010. بعنوان: أثر إدارة علاقات الزبون على أداء فنادق فئة الخمس و الأربع نجوم في مدينة عمان، وهدفت هذه الدراسة إلى : الكشف عن أثر إدارة علاقات الزبون على أداء الفنادق، حيث ركزت على دراسة أثر التوجه بالعلاقة بالزبائن والمعرفة التسويقية الخاصة بالزبائن، و برامج تعزيز الولاء.

وتوصلت إلى النتائج التالية: ارتفاع مستوى التوجه بالعلاقة بالزبائن في كلا الفئتين من الفنادق و هذا يدل على اهتمام إدارات الفنادق بمتابعة الزبائن و التعرف على حاجاتهم و رغباتهم، كما بينت الدراسة ارتفاع مستوى المعرفة التسويقية الخاصة بالزبائن كونها عنصراً هاماً لتحديد حاجات الزبائن و رغباتهم، بما يساعد في إدارات هذه الفنادق على تقديم خدمات ذات مستويات جودة عالية تحقق الرضا و تعزز الولاء، و توصلت أيضاً إلى وجود أثر لبرامج تعزيز الولاء على أداء فنادق عينة الدراسة و لكافة أبعاده الأربعة (الحصة السوقية، الربحية، الاحتفاظ بالزبائن، معدل أشغال الغرف الفندقية).

#### الدراسة الثامنة:

**Teemu Malmi et.al.** , An empirical study on customer profitability accounting, customer orientation and business unit performance, the EAA conference, Sydney, 2004

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى العلاقة بين توجه المؤسسة تجاه إدارة علاقات الزبائن و كلا من ربحية الزبون و أداء وحدة العمل بالمؤسسة، و تم تصميم قوائم استقصاء لهذا الهدف و تسليمها بواسطة البريد إلى 2486 مدير من الإدارات العامة، و إدارة التسويق و الإدارة المالية، في 677 مؤسسة صناعية وخدمية، و تم استرجاع 564 استمارة استبيان من 354 مؤسسة، و أجريت هذه الدراسة في فنلندا.

و قد خلصت الدراسة إلى أن توجه المؤسسة تجاه إدارة علاقات الزبون التي تتضمن البعد الاستراتيجي و البعد التنظيمي و البعد النظمي، لها تأثير بشكل مباشر على أداء المؤسسات و ربحية الزبون، و إن استخدام ممارسات احتساب ربحية الزبون تتوسط العلاقة بين توجه إدارة علاقات الزبون الذي تتبعه المؤسسة و الأداء الاقتصادي.

#### باستقراء الدراسات السابقة يتضح ما يلي:

- أن لدراسات السابقة ركزت على دراسة مفهوم التسويق بالعلاقات أكثر من التركيز على دراسة إدارة علاقات الزبون و هذا ربما لحدثة هذا الأخير؛

- اعتمدت دراسة أميرة خضير كاظم العنزي على أبعاد إدارة علاقات الزبون (اكتساب الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، الاحتفاظ بالزبون) وهي نفس الأبعاد التي اعتمدها الباحث في هذه الدراسة مع اختلاف في محتوى كل بعد من هذه الأبعاد؛

- ركزت بعض الدراسات السابقة على دراسة رضا وولاء الزبائن بشكل منفصل عن أبعاد إدارة علاقات الزبون خاصة في قطاع الاتصالات.

مما سبق يتضح أن هذه الدراسات لم تتناول أبعاد إدارة علاقات الزبون وتأثيرها في رضا وولاء الزبائن.

### سابعاً: حدود الدراسة

بغرض التحكم في الإطار المفاهيمي والتحليل الصحيح للموضوع سيتم إنجاز هذا البحث ضمن الحدود التالية:

#### 1. الحدود المكانية:

- تم اختيار خدمة الاتصال بالهاتف النقال كونه أهم الخدمات على مستوى قطاع الاتصال بالجزائر، وكذا اشتداد المنافسة بين المؤسسات المزودة لهذه الخدمة التي تتبنى إدارة علاقات الزبون؛
- تم إجراء الدراسة على زبائن الجزائر العاصمة كونها أكبر الولايات على المستوى الوطني من حيث عدد السكان، وتنوع الثقافات والاتجاهات بين زبائنها؛
- تم اختيار عاملي وكالات الاتصال الخاصة بالمتعاملين الثلاثة للهاتف النقال على مستوى ولاية العاصمة لكثرة هذه الوكالات.

#### 2. الحدود الزمانية:

- استمرت الدراسة الميدانية من ديسمبر 2015 إلى غاية أبريل 2016.

#### ثامناً: المنهج المستخدم وأدوات الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية البحث سنعمد على المنهج الوصفي الذي يقوم على تحليل الظواهر والعلاقات فيما بينها، وكشف طبيعة وكيفية تأثير إدارة علاقات الزبون على رضا وولاء الزبائن.

إلى جانب ذلك نحاول الاعتماد أيضا على أسلوب الدراسة الميدانية بناء على جمع البيانات والحقائق حول الظاهرة باستعمال الاستبانة الموزعة على عينة من زبائن المؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال بالجزائر، والاستبانة الموزعة على عينة من عاملي وكالات الاتصال للمؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال بالجزائر.

#### تاسعاً: هيكل البحث

من أجل معالجة الإشكالية المطروحة سالفاً تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول، تناول الفصل الأول الخاص بإدارة علاقات الزبون في ظل التسويق بالعلاقات، الإطار المفاهيمي للتسويق بالعلاقات وكذا مدخل لإدارة علاقات الزبون، في حين تناول الفصل الثاني أبعاد إدارة علاقات الزبون، المتمثلة في اكتساب الزبون، تقوية

العلاقة مع الزبون، والاحتفاظ بالزبون، وبينما الفصل الثالث المتعلق برضا وولاء الزبون تناول أهم المفاهيم المتعلقة بالرضا و النماذج التي فسرت متغير الرضا، كما تناول مدخلا مفاهيميا للولاء بها في ذلك أبعاد و مراحل الولاء وعلاقة الرضا بالولاء.

بينما الفصل الرابع و الخامس خصصا للدراسة الميدانية حيث تناول الفصل الرابع منهجية و أدوات الدراسة الميدانية من خلال تقديم عام لقطاع الاتصالات في الجزائر، ثم التعريف بمجتمع وعينة الدراسة و استمارة الاستبيان المستخدمة في هذه الدراسة، أما الفصل الخامس فتناول اختبار الفروض و التأكد منها.

#### عاشرا: التعريف بالمصطلحات الواردة في البحث

**إدارة العلاقة مع الزبون (Customer Relationship Management) :** هي أسلوب تسويقي يركز على كسب الزبون و تقوية العلاقة معه و الحفاظ على هذه العلاقة، تهدف إلى تحقيق رضا وولاء الزبائن.  
**أبعاد إدارة علاقات الزبون:** هناك ثلاثة أبعاد لإدارة علاقات الزبون هي:

- **بعد اكتساب الزبون:** هو العملية التي تبدأ بمعرفة الزبون من خلال قواعد البيانات، ثم اختيار الزبائن المرشحين بالنسبة للمؤسسة.

- **بعد تقوية العلاقة مع الزبون:** هو عملية مواصلة التعامل بين المؤسسة و الزبون من خلال القيم المقدمة له، و السعي لبناء الثقة بينهما، في ظل التزام طريقي العلاقة باستمرارها.

- **بعد الاحتفاظ بالزبون:** هو سعي المؤسسة للاحتفاظ بالزبائن المرشحين من خلال إدارة الشكاوي و الاتصال المتعدد القنوات.

**التسويق بالعلاقات:** التسويق بالعلاقات هو فلسفة تسويقية مبنية على بناء العلاقات طويلة المدى مع الأطراف أصحاب المصالح وبشكل خاص الزبائن.

**الرضا:** هو الحالة الشعورية التي تتحقق لدى الزبون بعد تجربته للمنتج أو استهلاكه للخدمة.

**الولاء:** هو الارتباط النفسي و السلوكي للزبون بالعلامة.

# الفصل الأول

إدارة علاقات الزبون في ظل

التسويق بالعلاقات

## تمهيد

منذ نشأة التسويق وهو في تطور مستمر على المستوى المفاهيمي، انطلاقاً من المفهوم الإنتاجي للتسويق في منتصف القرن الماضي، و وصولاً إلى التسويق الاجتماعي في السنوات القليلة السابقة، و لعل أهم ما بلغه هذا التطور هو الوصول إلى مفهوم التسويق بالعلاقات في تسعينيات القرن الماضي، الذي يهتم ببناء العلاقات و المحافظة عليها مع كل الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة.

ساعدت هذه التطورات كثيراً من المؤسسات على التكيف في أسواقها و كذا مع زبائنها، و ذلك من خلال مساعدتها لهم على إدامة العلاقة مع الزبائن، خاصة المربحين منهم و الاحتفاظ بهم في ظل اشتداد المنافسة ووجود البدائل المتعددة والمتاحة، كما تعتبر إدارة علاقات الزبون من أهم الأساليب المنتهجة ضمن منظور التسويق بالعلاقات، الذي يترجم التوجه العلائقي للتسويق إلى حقيقة و ممارسة فعلية على مستوى المؤسسات.

للتعرف على إدارة علاقات الزبون في ظل فلسفة التسويق بالعلاقات بشكل واضح سيتم تخصيص هذا الفصل لتحديد المفاهيم الأساسية لكل منهما، و انطلاقاً من ذلك سوف يتم التطرق في هذا الفصل إلى:

### I - إطار مفاهيمي للتسويق بالعلاقات؛

### II - مدخل إلى إدارة علاقات الزبون.

## I- إطار مفاهيمي للتسويق بالعلاقات

هناك العديد من التغيرات التي تواجهها المؤسسات في محيط الأعمال، كالتطورات التكنولوجية و إعادة تنظيم الأسواق و حدة المنافسة و قصر دورة حياة المنتجات و التغير السريع في أذواق و تفضيلات المستهلكين و التطور التكنولوجي المذهل في السنوات الأخيرة الذي صاحبه تطور في إدارة التسويق، الأمر الذي دفع بالمؤسسات إلى البحث عن أنجع الوسائل و الأساليب للتعامل مع هذه المتطلبات و التحديات، و لقد تبنت العديد من المؤسسات مدخل تسويق العلاقات الذي يشجع على بناء العلاقات مع كل الأطراف التي لها صلة بالمؤسسة استجابة منها لتحديات المنافسة.

### I-1- تعريف التسويق بالعلاقات

نشأ مفهوم التسويق بالعلاقات ابتداءً في مجال التسويق الصناعي حيث اهتم المسؤولون في هذه المؤسسات ببناء استراتيجيات تؤدي إلى إقامة علاقات تستمر لفترة طويلة بين البائع والمشتري، إلا أن مختلف المؤسسات سواء كانت تتعامل مع المشتري الصناعي، أو المستهلك النهائي قد بدأت في تبني هذا المفهوم ولعله من أسباب ذلك أن كثيرا من المؤسسات وجدت أنه من الصعب عليها حيازة موقع تنافسي قوي، اعتمادا على ما تملكه من قدرات تكنولوجية، ولتجنب الوقوع في شرك إنتاج سلع ذات مواصفات موحدة، اتجهت المؤسسات نحو التسويق بالعلاقات حتى يمكن تحقيق المزيد من المزايا المرتبطة بالمنتج، حيث أن المنتج المتوقع يمثل الحد الأدنى لتوقعات الزبون، ومن ثم فإن التسويق بالعلاقات يمد الزبون لفترة طويلة بمزيد من الفوائد غير الملموسة التي يصعب على الغير مجاراتها، ولعل هذا ما دفع بالمؤسسات إلى أن تغير من توجهها الهادف إلى تحقيق صفقات في الأجل القصير إلى التوجه نحو هدف بناء علاقات طويلة الأجل<sup>1</sup>.

على الرغم من الاهتمام البالغ الذي حظي به التسويق بالعلاقات خلال العقدين الماضيين إلا أنه لم يتم الاتفاق على تعريف محدد له للعديد من الأسباب، منها أن التسويق بالعلاقات يشكل "مظلة فلسفية" أكثر من كونه مفهوماً محدد الأبعاد والأهداف، ولعل ظهور العديد من التسميات التي إما أن تكون قد ظهرت كبديل لتسمية التسويق بالعلاقات أو لتصف مفاهيم مشابهة زاد من صعوبة الاتفاق على تعريف محدد، ومن أهم هذه

1 - طارق بدران عرفه، طبيعة وأبعاد التسويق بالعلاقات في الواقع العملي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، جامعة عين شمس، أكتوبر 1999،

المفاهيم والتسميات منها التسويق المباشر ، والتسويق عبر قواعد المعلومات بالإضافة إلى غيرها من التسميات والمفاهيم التي جعلت الوصول إلى إجماع أو شبه إجماع حول تعريف التسويق بالعلاقات أمراً في غاية الصعوبة<sup>1</sup>.

يعود أول ظهور لمفهوم التسويق بالعلاقات إلى عام 1983 حيث كان بيرى (Berry) أول من استخدمه و عرفه على أنه " جميع أنشطة التسويق التي تهدف لإنشاء وتطوير والحفاظ على التبادلات العلائقية الناجحة بين المؤسسات"<sup>2</sup>.

و فيما يلي سيتم استعراض مجموعة من التعريفات لمفهوم التسويق بالعلاقات:

حيث عرف على أنه كل الأنشطة التي تهدف إلى تطوير علاقات طويلة الأجل في ظل تكاليف اقتصادية للمؤسسة و زبائنها للحصول على منافع متبادلة للطرفين ومن ثم تستخدم المؤسسة عدة إستراتيجيات متكاملة للمحافظة على العلاقة وإثرائها ووضع أسس للتعامل مع الزبائن<sup>3</sup>.

ركز هذا التعريف على المنافع المتبادلة للطرفين وكذا ضرورة السعي للمحافظة على العلاقة .

في حين عرفه (Kotler) على أنه " إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن أو مجموعة من الزبائن ، تختارها المؤسسة وفقاً لمساهمتها في نجاحها"<sup>4</sup>.

و في هذا التعريف حاول (Kotler) التوضيح بأن التسويق بالعلاقات لا يتعامل مع الزبائن على أنهم كتلة واحدة بل ينبغي السعي إلى بناء علاقات طويلة مع مجموعة الزبائن التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

كما عرفه(شفيق) على أنه القيام بتنمية العلاقة بين رجل التسويق وزبائنه بحيث يصبح النشاط التسويقي جزءاً في ذلك التفاعل المستمر بينهما<sup>5</sup>.

ركز التعريف على تنمية العلاقة حتى يصبح النشاط التسويقي جزء من التفاعل المستمر بينهما.

<sup>1</sup> - Egan, J, Relationship Marketing, 4<sup>th</sup> Ed, Pearson Education, Harlow, England,2011, PP 32,33.

<sup>2</sup> - Ibid, P35.

<sup>3</sup>-Zeithaml, Valarie A., and Bitner,Mary Jo.,Services Marketing, McGraw-Hill , New York, 1996, P171.

<sup>4</sup>-Kotler Philip, Kevin Keller, Delphine Manceau, Bernard Dubois, Marketing management, 13<sup>eme</sup> éd, Pearson Education, Paris, 2009, P 178.

<sup>5</sup> - منى شفيق، منى يوسف شفيق، التسويق بالعلاقات"، الطبعة الثانية، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2009 ، ص 113 .

بينما عرفه كل من (Strauss , Frost) "على أنه عملية تأسيس وإدامة وتعزيز العلاقات التجارية مع الزبائن من خلال التوجه طويل الأمد و الاستمرار بالاتصال بأصحاب المصالح مع التركيز على الزبائن الحاليين"<sup>1</sup>.

لقد ركز التعريف السابق على خلق وإدامة وتعزيز العلاقات القوية مع الزبائن على وجه الخصوص و مع باقي أصحاب المصالح.

كما عرفه ( Lovelock, Wright ) بأنه: "فلسفة أداء العمل، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمؤسسات يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وتطوير العلاقة معهم، بدلا من التركيز فقط على جذب الزبائن الجدد بشكل مستمر"<sup>2</sup>.

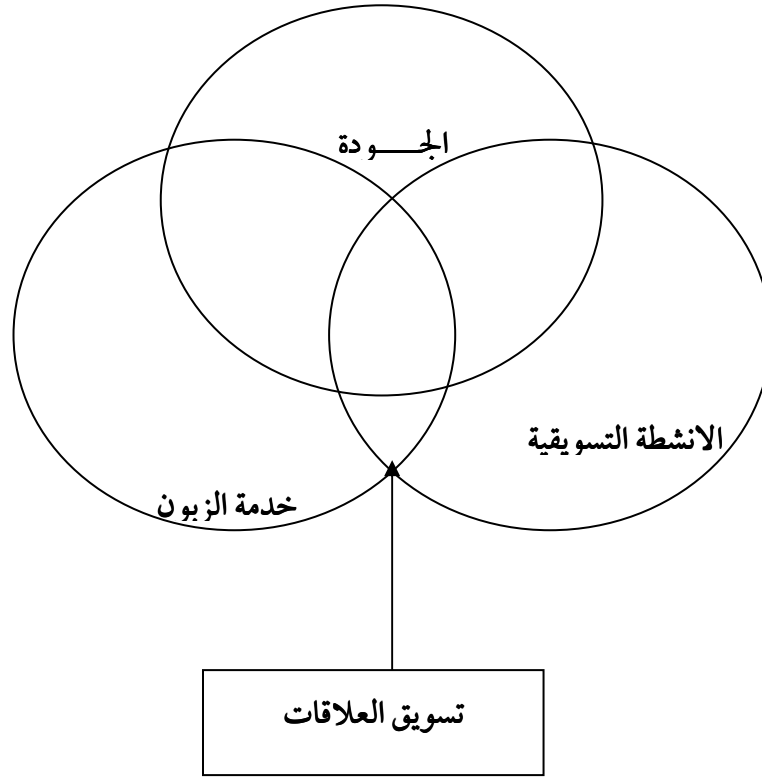
لقد ركز هذا التعريف على كون التسويق بالعلاقات مجموعة الأنشطة التي تهدف لتطوير علاقات طويلة الأمد و مربحة بين الزبائن و المؤسسة من أجل تحقيق الفائدة للطرفين.

كما أن محور تركيز تسويق العلاقات يتمثل في كل من الجودة وخدمة الزبون والتسويق ككل وكيفية إدارتهم لسد الفجوة بين ما يتوقعه الزبون وما يحصل عليه ، ويصبح التحدي هو كيفية ربط هذه العناصر في كيان واحد ، فخدمة الزبون أصبحت جزء لا يتجزأ من التسويق بل أن هناك من ينادى باعتباره أحد عناصر المزيج التسويقي خاصة وأن خدمة الزبون أصبح يستخدم كسلاح تنافسي بين المؤسسات بعضها البعض ، ولذلك ظهر تسويق العلاقات كمفهوم مركزي يجمع بين خدمة الزبون والجودة والتوجه بالتسويق ، كما أن تسويق العلاقات يأخذ في اعتباره أساسا الحصول على الزبائن والاحتفاظ بهم على العكس من التسويق التقليدي الذي يهدف إلى الحصول على الزبائن أكثر من الاحتفاظ بهم وعلى ذلك فإن تسويق العلاقات يهدف إلى استكمال حلقة التسويق وهو ما يمكن توضيحه في الشكل رقم (01-01) كما يلي:

1- Strauss.Judy, Frost.Raymond, E-Marketing, 2<sup>nd</sup> Ed, Prentice Hall, New York, 2004, P 282.

2- Lovelock Christopher, Wright Louren, Principles of Service Marketing and Management, Prentice Hall, New York,1999,p113.

الشكل رقم ( 01-01): التوجه بتسويق العلاقات



المصدر: عبد المنعم محمد رشاد، أساسيات التسويق، دون ناشر، مصر، 2009، ص 362.

من خلال هذا الشكل يتضح أن مدخل تسويق العلاقات يتضمن ضرورة وجود تكامل تسويقي بين العناصر المؤلفة لإستراتيجية تفعيل النشاط، والمتمثلة في الأنشطة التسويقية وخدمة العميل وجودة الخدمة والتي يمكن أن تحقق أعلى مستويات المنفعة من خلال العلاقات التبادلية بحيث تأخذ هذه العناصر توجهها واحدا بما يضمن أن تكون محصلتهم معا أفضل محصلة ممكنة للمنظمة والعملاء معا .

من خلال ما تم التطرق إليه من التعاريف المتعلقة بالتسويق بالعلاقات يمكن أن نلخص أهم العناصر التي تقوم عليها هذه التعاريف كالتالي :

- يطور التركيز على التفاعل بين المؤسسة و زبائن الصفقات إلى زبائن تربطهم علاقات طويلة مع المؤسسة ؛
- يهتم بتعظيم قيمة الحياة للزبائن المرغوبين؛
- يعتبر التبادل الناجح دليل نجاح نشاط التسويق في تحقيق أهدافه وإرضاء جميع أطرافه ؛

- تهدف إستراتيجيات تسويق العلاقات إلى: جذب الزبائن ، الاحتفاظ بهم، إثراء العلاقة معهم ؛
- تعتبر الجودة وخدمة العميل والأنشطة التسويقية ثلاثة مفاهيم متكاملة وليست أنشطة منفصلة.

## I-2- خصائص التسويق بالعلاقات

سيتم فيما يلي، التعرض لأهم الاختلافات و الفروقات بين التسويق التقليدي و العلائقي، وذلك من خلال التركيز على أهم خصائص كل فلسفة تسويقية وقد تم تلخيص هذه المقارنة في جدولين مختلفين لتوضيح الاختلافات بشكل دقيق .

### الجدول رقم (01-01): خصائص التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات

خصائص التسويق بالعلاقات	خصائص التسويق التقليدي
التركيز على الاحتفاظ بالزبون	التركيز على الصفقة منفردة
التوجه نحو قيم الزبون	التوجه نحو خصائص المنتج
مدة زمنية طويلة	مدة زمنية قصيرة
تركيز عال جدا على خدمة الزبون	تركيز أقل على خدمة الزبون
اتصال عال مع الزبون	اتصال متواضع مع الزبون
التركيز على الجودة كونها قضية الجميع و لا	الجودة هي مسألة تخص الإنتاج

المصدر: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات و معرفة الزبون التسويقية ، دار كنوز، عمان، 2010، ص 37.

في حين أن هناك من يرى الاختلاف بين المفهوم التقليدي و المفهوم العلائقي يكمن في النقاط المبينة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (01-02): الاختلاف بين التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات

التسويق بالعلاقات	التسويق التقليدي
التركيز على إدارة محفظة المؤسسة من زبائنها وبناء علاقات	التركيز على إدارة محفظة المؤسسة من منتجاتها والتركيز على
نظرة طويلة المدى للعلاقة مع الزبائن	نظرة قصيرة المدى للعلاقة مع الزبائن
التركيز على التفاعل والعلاقات والشبكات	التركيز على عناصر المزيج التسويقي، تجزئة السوق،
التركيز على المنتج والخدمة والزبون	التركيز على المنتج والخدمة فقط
التركيز على جلب الزبون والاحتفاظ به	التركيز على جذب الزبون
الحوار للوصول إلى نتائج	تقديم النتائج
اتصال تفاعلي، تعلم وتكيف ثنائي	اتصال من طرف واحد
تفاعل شخصي	إعلان غير شخصي
تركيز إضافي على هامش الربح من الزبون الواحد	التركيز على الربح، هامش الربح المبيعات والتكاليف

**المصدر:** معتصم عقاب عبد القادر مسعود، استخدام مفهوم التسويق بالعلاقات بالاستناد إلى عنصري القيمة والرضا للزبائن في شركات التأمين في الأردن وفلسطين، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2005، ص 64.

من خلال النقاط التي تم التطرق إليها في الجدولين السابقين يتبين أن المفهوم العلائقي للتسويق يركز على جذب الزبون و كذا السعي للاحتفاظ به من خلال الاتصال المستمر والمتواصل بالزبون بواسطة طرق متعددة عن طريق التفاعل الشخصي من أجل سماع انشغالاته و احتياجاته والوقوف عليها بشكل جيد ، وهذا من أجل تقديم الحلول المناسبة في الوقت المناسب و بالطريقة الملائمة، باعتبار مدة العلاقة التي ستدوم بين الزبون و المؤسسة.

يبرز من الشكل الموالي الفرق بين التسويق بالعلاقات و التسويق التقليدي وبشكل خاص من ناحية الحفاظ على الزبون أو جذب الزبون و كذا من ناحية العلاقات و وظائف التسويق التقليدية .

شكل رقم (01-02): تسويق العلاقات والتسويق التقليدي (المعاملات)

	التسويق بالعلاقات
تسويق المعاملات	

التركيز على كل مجالات السوق

والحفاظ على الزبون

التركيز على اكتساب أو جذب الزبون

التسويق القائم على ممارسة

التسويق القائم على بناء

الوظائف التسويقية التقليدية

علاقات مربحة

**المصدر:** سامح احمد فتحي خاطر، متطلبات بناء علاقات مع الزبائن وأثرها على تحسين جودة الخدمة،

مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، 2010، ص 23.

و من هذا خلال هذا الشكل يتضح أن التسويق بالعلاقات قائم على بناء علاقات طويلة الأجل ومربحة مع الزبون، من خلال التركيز على كل مجالات السوق والحفاظ على الزبون الحالي، أما تسويق المعاملات فهو قائم على ممارسة الوظائف التسويقية التقليدية من خلال التركيز على اكتساب وجذب زبائن جدد.

**I-3- افتراضات التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات**

بعد أن تم التطرق لأهم الفروقات بين النظرة التقليدية والعلائقية للتسويق سيتم فيما يلي دراسة

الافتراضات الأساسية الخاصة بالمفهومين كما هو مبين في الجدول (01-03)

الجدول رقم (01-03): افتراضات التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات

الفئة	افتراضات التسويق التقليدي	افتراضات التسويق بالعلاقات
البيئة التسويقية	قواعد التسويق واضحة ومحددة وثابتة	قواعد التسويق واضحة ومحددة وثابتة نسبياً
السوق	السوق محاطة بالدول والأقاليم	السوق محاطة نسبياً بالشبكات والتحالفات
الفئات القطاعية	صعوبة تشخيص الفئات القطاعية السوقية المهمة	سهولة تشخيص الفئات القطاعية السوقية المهمة
الاتصال	المؤسسة والمشترون جميعهم يكونون في سوق عامة الاتصال بينهم قصير وغير شخصي	علاقات ثنائية متبادلة بين البائعين و المشترين الآخرين ، و علاقات فردية شخصية متداخلة وطيدة مستندة على الالتزام والثقة.
إستراتيجية الإعلان	تسويق الدفع (المؤسسة تحدد المكان والزمان)، تكاليف الإعلان باهظة	- تسويق الدفع بالنسبة للمؤسسة و تسويق السحب بالنسبة للزبون. - تكاليف الإعلان باهظة و كذلك تكاليف بناء العلاقة و إدامتها.
نظم المعلومات	نظم المعلومات الداعمة للتسويق قليلة و ضعيفة.	نظم المعلومات الداعمة للتسويق متطورة
عوامل نجاح التسويق	تعاملات تجارية/ حجم المبيعات و استقطاب زبائن جدد	الاحتفاظ بالزبائن الحاليين
الخصائص	- التركيز على جودة المنتج - الإدراك و المعرفة بالسلعة - التحالفات و العلاقات غير ضرورية للتسويق	- التركيز على رضا الزبون - الإدراك و المعرفة بالزبون - القيمة المدركة مهمة
التفاعلية	تفاعل منخفض مع الزبون	تفاعل عالي مع الزبون
الوضع التنظيمي	القرار يركز على المنتج/ الصنف و عناصر المزيج التسويقي الأربعة	القرار يركز على العلاقات بين المؤسسات و الأفراد
منظور الزبائن	معلومات الزبائن قليلة	- الزبائن مدركون و يملكون المعرفة - التغذية العكسية من الزبائن حاجة ضرورية
النظرة للزبائن	ينظر للزبائن كمجموعة أو قطاع .	ينظر للزبائن كمجموعة من المتعاونين مع المؤسسة.

المصدر: بشير العلاق، تطبيقات الانترنت في التسويق، دار المناهج، عمان، 2003، ص -ص، 287-289.

من خلال الجدول السابق يتبين أن قواعد التسويق بالعلاقات واضحة ومحددة نسبيا قياسا بالتسويق التقليدي، فضلا من أنه يمكن تحديد السوق و الفئات السوقية بشكل سهل غير أن الاتصالات في التسويق بالعلاقات غالبا يتم وجها لوجه و تكون الإستراتيجية الترويجية مبنية على سحب الزبائن وجذبهم و الاحتفاظ بهم مدى الحياة بالاعتماد على أنظمة وبرامج تسويقية متطورة من خلال التركيز على الخصائص الرئيسية للزبائن و التفاعل العالي معهم و معاملتهم باعتبارهم شركاء مع المؤسسة.

#### I- 4 مراحل بناء العلاقة في التسويق بالعلاقات

إن طبيعة أي علاقة تخضع للتغيير و التطوير مع مرور الوقت، فالعلاقة عملية متطورة تمر براحل مختلفة تمثل كل مرحلة تالية فيها مستويات متزايدة من الاندماج و الاعتماد المتبادل إلى أن تنتهي العلاقة، ويحدث هذا التطور عن قصد لتحقيق أهداف إستراتيجية، أو عن غير قصد نتيجة لتأثير عوامل أخرى، فقد قدم ( Dywer , Schur ) نموذجا لمراحل تطور العلاقة يقدم وصفا نظريا لعملية تطور علاقات البائع و المشتري مبنيا على أسس مفاهيمية و أدلة تجريبية مستنتجة و خلص إلى أن هذه العلاقة تتطور من خلال خمسة مراحل عامة كما يلي<sup>1</sup>:

#### I- 1-4 مرحلة الوعي

وهي مرحلة العثور على الشريك المناسب، وهي مرحلة حرجة من مراحل تطور العلاقة وذلك لأنه ليس كل عميل يصلح لإقامة علاقة طويلة الأجل معه، وفي هذه المرحلة يدرك أحد الأطراف أن هناك طرفا آخر يعتبر مجديا من الناحية الاقتصادية ليكون شريكا له.

#### I- 2-4 مرحلة الاستكشاف

وهي مرحلة البحث والتجريب في تبادل العلاقات، ففي هذه المرحلة يهتم أطراف التبادل المحتمل بالالتزامات أولا وبالمنافع والأعباء وإمكانية التعاون والمبادلة، وتقسم هذه المرحلة إلى خمس عمليات فرعية هي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - جيهان عبد المنعم رجب ، العلاقة بين المشتري والمورد مدخل للتسويق بالعلاقات، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية ، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2008، ص 91.

<sup>2</sup> - منى إبراهيم دكرورى محمد، إطار مقترح لتطبيق تسويق العلاقات في مجال الخدمة المصرفية بالبنوك التجارية في مصر، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، 2005، ص 69.

- الجذب: حيث يدرك كلا الطرفين وجود بعض المزايا المتوقعة من التبادل؛
- الاتصال والتفاوض: حيث يتم تقييم مدى التغيير الذي ينبغي أن يحدثه كل طرف لكي يتناسب مع الطرف الآخر؛
- الاتفاق والتطوير: حيث يتم الاتفاق على شروط التبادل وكيف يمكن أن تتطور فيما بعد؛
- تحديد السلوك المتوقع: حيث يتم صياغة السلوك الذي يتوقعه كل طرف من الطرف الآخر في ظل العلاقة القائمة؛
- تنمية التعاون وتخطيط التوقعات: حيث يتم الاتفاق على كيفية تطوير العلاقة مستقبلا وما هو متوقع حدوثه .

ويلاحظ أنه حتى هذه المرحلة تكون الاستثمارات (تكلفة العلاقة) في حدها الأدنى سواء من جانب المؤسسة أو الزبون ، ومن ثم فمن اليسير التخلي عن إقامة هذه العلاقة .

### I - 4-3 مرحلة التوسع

تشهد هذه المرحلة زيادة مستمرة في التعاملات بل وتصل حجم التعاملات إلى أقصى حد ممكن، كما تزداد المنافع التي يحصل عليها كل طرف في العلاقة، ومن ثم يتزايد الاعتماد المتبادل بينهما فيسعى كل طرف إلى توطيد العلاقة والعمل على استمرارها. إن الاختلاف الرئيس بين هذه المرحلة والمرحلة السابقة هو أن الشركاء الآن يثقون ببعضهم البعض إلى حد كبير وهم راضون عن العلاقة .

### I - 4-4 مرحلة الالتزام

تشكل هذه المرحلة عندما تتطور العلاقات فعندئذ يتشكل الالتزام بين فريق العمل، إذ يعد الالتزام أكثر الجوانب المرغوبة في العلاقات ويشير إلى تعهد ضمني أو ظاهرة لاستمرار العلاقة بين أطراف المبادلة

#### I-4-5 مرحلة الإنهاء (فك العلاقة)

وهي مرحلة إنهاء العلاقة والانسحاب منها ويمكن أن تحدث هذه الخطوة خلال أي مرحلة من المراحل السابقة، ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها:

- عدم التأكد المصاحب لأعمال العلاقة؛
- توافر فرص أفضل لأي من الطرفين؛
- السلوك الاستغلالي لأحد الأطراف؛
- ضعف مستوى الاتصالات؛
- عدم دعم الإدارة العليا لإعمال العلاقة؛
- ضعف الثقة بين الطرفين؛
- عدم توافر الأهداف المشتركة حالياً أو مستقبلاً.

#### I-5 منافع وفوائد التسويق بالعلاقات.

لقد أوضحت الدراسات والأبحاث في مجال التسويق بالعلاقات أن المنافع تكون لطرفي العلاقة الرئيسيين المؤسسة والزبون:

#### I-5-1 منافع التسويق بالعلاقات للمؤسسات:

- يمكن أن تحصل المؤسسات على مجموعة من الفوائد من خلال تبني فلسفة التسويق بالعلاقات أهمها:
- تعتبر العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن هي ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة في ظل أسواق كثيفة المنافسة تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما، وتجنب الحروب السعرية؛
  - تساعد المؤسسات على الوصول إلى ما يعرف بعميل مدى الحياة، من خلال الوصول إلى الزبون الموالي؛
  - تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
  - تحقيق موقع في ذهن الزبون، بأن تقع المؤسسة في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها؛
  - التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهود استقطاب الزبائن
- الجدد؛

- تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تحصل من الزبون الذي يصبح أحد أطراف شبكة التسويق للمؤسسة و الاستفادة من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها ؛
- تزيد من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة؛
- تساعد على استهداف الزبون المناسب والمربح وفي الوقت المناسب من خلال العروض المربحة ، مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف؛
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة وزبائنها؛
- خلق وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وزبائنها تحقق نوعا من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن.

### I- 5- 2 المنافع بالنسبة للزبائن:

كما يمكن أن يحصل الزبائن على مجموعة من المنافع من خلال تبني فلسفة التسويق بالعلاقات أهمها<sup>1</sup>:

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون التعامل معها؛
- العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه، التي تساعد على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛
- التقليل من تكاليف التحول من سوق لأخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية، حيث يعتبر العلاقة بين البائع والمشتري من معوقات التحول بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر .

ومما سبق يمكن استنتاج ثلاثة أنواع من المنافع التي يحصل عليها الزبائن من خلال علاقتهم بالمؤسسة

وهي:

- المنافع الاقتصادية؛
- المنافع الاجتماعية؛
- المنافع السيكولوجية والنفسية.

1 - إلهام فخري ، مرجع سبق ذكره، ص 406 .

## II- مدخل إلى إدارة علاقات الزبون

إن التسويق الحديث يعتبر أن الزبون هو أحد الدعائم الأساسية في تحقيق النمو والنجاح للمؤسسة، لذا تسعى هذه الأخيرة إلى صناعة وإقامة علاقات مترابطة ووثيقة مع الزبائن، وهذه هي الفكرة الرئيسة التي يتمحور حولها مفهوم إدارة علاقات الزبون.

وعليه يمكن أن ننظر إلى إدارة علاقات الزبون على أنها إستراتيجية و عملية متكاملة وشاملة بين المؤسسة وجميع الأطراف ذات المصلحة - والزبائن بشكل خاص - مبنية على أساس الثقة والوفاء بالوعود المقدمة للزبون و مترجمة في شكل منتجات من شأنها تقديم القيم المرغوب بها للزبائن حتى تصل بهم إلى مستوى الحفاظ على هذه العلاقات.

## II- 1 تعريف إدارة علاقات الزبون

يعرف (Peppers, Rogers) إدارة علاقات الزبون على أنها تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، بهدف إشباع حاجات الزبائن بصفة فردية من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه<sup>1</sup>. ونجد أن الباحثين ركزوا في هذا التعريف على:

- كون إدارة علاقات الزبون هو تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات؛
- الهدف من ورائه يتمثل في إشباع حاجات الزبائن بصورة فردية من خلال معرفة خصائصهم استنادا إلى المعلومات المتوفرة عنهم .

أما **Kotler** فيعرّف إدارة العلاقة مع الزبائن على أنها عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة، و المتعلقة بكل زبون على حدى، و كذا التسيير بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبائن، هذا كله من أجل تحقيق الاحتفاظ بولاء الزبائن للمؤسسة<sup>2</sup>.

يرى الباحث أن هذا التعريف يركز على النقاط التالية:

1- Peppers, Don, Rogers, Martha, The One To One Future In Building Relationship One Customer At A Time, Currency Doubleday Publishing, New Yotk, 1997, P;23.  
2- Philip kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau, Bernard Dubois, Op.cit , P 180.

• جمع وإدارة المعلومات المفصلة والمتعلقة بكل زبون على حدة دون إهمال لأي معلومة من أي قناة اتصال معه؛

• الهدف الرئيس لإدارة علاقات الزبون هو الاحتفاظ بالزبون.

كما عرفاه (Kotler , Armstrong) باعتباره النشاط الخاص بقاعدة معلومات الزبائن، حيث تقوم بإدارة معلومات تفصيلية عن الزبائن، والاهتمام بإدارة نقاط التماس مع الزبائن بهدف تعظيم ولاء الزبون، وكذا هي عملية شاملة لبناء وإدامة علاقات مربحة مع الزبائن من خلال توصيل أفضل قيمة ورضا للزبون<sup>1</sup>.

من خلال هذا التعريف فإن إدارة علاقات الزبون عملية شاملة تشمل جميع الوظائف والعمليات داخل المؤسسة ترمي إلى إدامة العلاقة المربحة مع الزبون وذلك بالنظر إلى بعد القيمة التي نقدمها للزبون من خلال المنتج والخدمات المصاحبة له، وكذا البحث عن الرضا الذي يلمسه الزبون بعد استهلاك أو استخدام المنتج.

في حين يرى (نجم عبود) أنها "الاستعمال الاستراتيجي للمعلومات، التكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المؤسسة والزبون"<sup>2</sup>.

أما (Chung , Sherman) فيوضحان أن إدارة علاقات الزبون هي إستراتيجية عمل رئيسية لإدارة وتعظيم كل المعاملات مع العملاء بحيث يتم التعرف على الزبون وبناء علاقات مربحة معه من خلال القنوات التقليدية والالكترونية<sup>3</sup>.

كما تعرف إدارة علاقات الزبون على أنها إستراتيجية تحتوي على جوانب بشرية تتبعها المؤسسة من أجل تنفيذ قرارات و عمليات وتكنولوجيا معينة، كما اعتبر هذا المفهوم على أنه مجموعة من الأنشطة الهادفة إلى تعزيز

1- Philip Kotler, Armstrong Gay, Principles of Marketing, 12<sup>th</sup> Ed, Prentice Hall, New Jersey, 2008, P13.

2- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2008، ص 332.

3- محمد علي بركات علي، تأثير مفهوم القيمة من منظور العميل والشركة على التوجه بالعلاقة طويلة المدى، رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة جامعة عين شمس، القاهرة، ص، 3.

وتطوير العلاقات مع الزبائن وفهم حاجاتهم ورغباتهم المتعددة، وعليه يتبين أن مفهوم إدارة علاقات الزبون يتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي<sup>1</sup>:

- العمليات: ويقصد بها المدخلات المكونة لتلك العلاقات بين المؤسسة أو العاملين والزبائن؛
  - العامل البشري: وهنا يلعب هذا العامل البشري سواء كان من الزبائن أو العاملين، دورا في تنفيذ إستراتيجية إدارة علاقات الزبون؛
  - التكنولوجيا: ويقصد بها تلك الأدوات التي تسهل تنفيذ إدارة علاقات الزبون، لذلك أصبح التعرف على هذه الأدوات في غاية الأهمية بسبب الدور الذي تلعبه نحو تطبيق إستراتيجية إدارة علاقات الزبون.
- إلا أن ( Day ) يرى أن إدارة علاقات الزبون ذات ثلاثة مناهج متميزة ولكل منها نتائج مثيرة ومختلفة وهي<sup>2</sup>:

#### • قيادة السوق

وهي تجعل إدارة علاقات الزبون فلسفة تركز على تحقيق قيمة للزبون من خلال عناصر مثل الخدمة المميزة والرغبة في تلبية متطلبات الأفراد.

#### • التوجه الداخلي

وتقوم على مبادرات التوجه الداخلي التي تهدف إلى تنظيم أفضل للبيانات الداخلية و تخفيض تكاليف الخدمات واستهداف فعاليات التسويق بصورة أفضل، وهي المهام التي تستند عادة لمجموعة تقنية المعلومات. وإن تقنية إدارة علاقات الزبون هي عادة محط تركيز هذه الطريقة والتي تستلزم توفير متطلبات قد لا يكون من السهل توفيرها والمحافظة عليها قياسا بتطور البيئة التي تعيش بها المنظمات ولعل من أهم متطلبات التقنية هي الحاجة إلى نظم لتدبر خدمة الزبون الذي ينمو و يتطور إلى أشخاص متدربين بشكل صحيح على برامج خدمة الزبون المتطورة و الحاجة إلى البيانات لتشغيل برامج إدارة خدمة الزبون ، وإذا لم تتوفر تلك المتطلبات فحينها يهبط مستوى الخدمة التي يأمل الزبون فيها.

1- إياد عبد الفتاح النسور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص، 321.

2- محمد عبد الله العومارة، محمد عواد زيادات، استراتيجيات التسويق مدخل متكامل، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص ص ، 273 ، 274.

## • استخدام الأعمال الدفاعية

وتعني قيام المؤسسة باستخدام موانع أو حواجز طبيعية تمنع تحول الزبون إلى مؤسسة أخرى أو منافس آخر ومن أمثلة ذلك استخدام برامج الولاء أو البرامج المصممة لمنع الميزة للمنافس.

كما يرى (Scott Nelson) أحد المحللين البارزين في مجال إدارة علاقات الزبون أنّ هناك نظرتان في مجال إدارة علاقات الزبون، الأولى ينظر إليها باعتبارها برامج تطبيقية (Software Application) أي التفكير بها بمصطلحات تقنية، والثانية باعتبارها فلسفة أعمال و في هذا أكد (Scott Nelson) بأنه على المؤسسات إذا أرادت تحقيق النجاح و التميز في علاقتها مع الزبون أن تنظر إليها باعتبارها فلسفة أعمال تستهدف تحسين رضا الزبون وزيادة الربحية وخلق الولاء، وعلى هذا الأساس فهو يرى أنّ إدارة علاقات الزبون هي أن تعرف ما تحتاجه كي تخدم زبونك بشكل أفضل<sup>1</sup>.

## II-2- أهمية و مزايا إدارة علاقات الزبون

إن إدارة علاقات الزبون تأخذ أهميتها وتكتسب قيمتها في المؤسسات من خلال الأهداف التي ترمي إلى تحقيقها، حيث نجد أن إدارة علاقات الزبون ترمي أساساً إلى توفير المعرفة و المعلومات عن الزبائن بشكل دائم ومستمر وبشكل محدث كذلك، وتحاول ترجمتها إلى معطيات يمكن من خلالها أن تتنبأ بحاجات و رغبات الزبائن وإيجاد الحلول الملائمة والمناسبة لمشكلاتهم، ومن ثمة سرعة الوصول والدخول إلى الأسواق بشكل ناجح وخدمة الزبائن بشكل فعال، وهذا كله ما يؤدي عبر مرور الزمن إلى بناء العلاقات مع الزبائن وديمومتها.

لقد اتفقت عديد الأدبيات الخاصة بإدارة علاقات الزبون على الأهمية والمزايا المتعددة التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسات عند تبنيها وتطبيقها لإدارة علاقات الزبون، ولعل أهميتها تكمن في كونها<sup>2</sup>:

• تساعد المؤسسات في دعم أسواقها من خلال التوجه نحو كسب أفضل الزبائن وإدارة الحملات التسويقية بأهداف واضحة، وتساعد على قيادة وخلق النوعية في المبيعات؛

1- محمد عبد الله العوامرة، محمد عواد زيادات، مرجع سابق، ص 271.

2- مانع فاطمة، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول "الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي خميس مليانة، 13 و 14 مارس 2012، ص 15.

- تساعد المؤسسات في تحسين عمليات البيع بالتجزئة وإدارة المبيعات من خلال المشاركة بالمعلومات من جميع العاملين؛
  - تساعد في بناء علاقات فردية مع الزبائن مما يساهم في تحسين وتطوير الإحساس بالرضا لدى الزبون، ويساعد في تنظيم الأرباح وتحديد الزبائن ذوو القيمة والمربحين، وتزويدهم بأفضل مستوى من الخدمات؛
  - تزويد العاملين بالمعلومات التي تسد حاجة العمليات لمعرفة الزبون وفهم احتياجاته وكيفية بناء علاقة وطيدة ما بين المؤسسة والزبون والشركاء في عملية التوزيع وبشكل فاعل؛
  - تساعد في التعرف على نوعية الزبون وتحليل البيانات التي تخصه، مما يساهم بفاعلية في تغيير إستراتيجية المؤسسة في عملياتها، وبشكل خاص وظيفة التسويق وتقديم الخدمات.
- كما يمكن للمؤسسات التي تقوم بتنفيذ CRM الحصول على العديد من الفوائد منها<sup>1</sup>:
- انخفاض تكلفة الحصول على الزبائن: تكلفة التوظيف أو الحصول على زبائن تنخفض، لأن هناك وفرات في التسويق والبريد والاتصال والمتابعة وغير ذلك؛
  - الحاجة لاكتساب العديد من الزبائن للحفاظ على حجم ثابت من الأعمال: إن ثبات حجم الزبائن على المدى البعيد يؤدي إلى انخفاض الحاجة لزيادة اكتساب زبائن جدد؛
  - انخفاض تكلفة المبيعات: إن انخفاض تكاليف البيع للزبائن الحاليين، والاحتفاظ بحجم ثابت من الزبائن سيؤدي إلى انخفاض تكاليف القنوات التوزيعية، فضلا عن انخفاض تكاليف الحملات التسويقية؛
  - أعلى ربحية من الزبون: ستحصل المؤسسات على أعلى ربحية من خلال زيادة محفظة أسهم الزبون، إذ مع ثبات حجم الزبائن سوف تزداد حجم المبيعات، كما أن زيادة الأرباح تأتي بشكل طردي مع زيادة رضا الزبائن الحاليين؛
  - زيادة ولاء الزبائن والاحتفاظ بهم: وذلك من خلال بقاء الزبائن لمدة أطول؛

1- أميرة خضير كاظم العنزي، دور أبعاد CRM والتفكير الإبداعي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة و الاقتصاد جامعة الكوفة، العراق، 2010، ص 50.

- **تقييم الربحية من الزبائن:** تتعرف المؤسسة على الزبائن المربحين وكذلك الزبائن الذين يمكن أن يكونوا مربحين في المستقبل، وهذا جد مهم لأن مفتاح النجاح في أي عمل هو التركيز على اكتساب الزبائن والربح الذي سيولده للمؤسسة.

ولقد صنفت مزايا إدارة علاقات الزبون إلى مزايا تكتيكية وأخرى إستراتيجية<sup>1</sup>:

فالمزايا التكتيكية تتمثل بما يأتي:

- إعطاء أفضل خدمة للزبائن
- تصبح مراكز الاتصال بالزبائن أكثر فعالية
- تبسيط عمليات التسويق والمبيعات
- اكتشاف عملاء جدد
- زيادة العائد من الزبائن

أما المزايا الإستراتيجية فتتمثل بما يلي:

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

وقد بين (النجار) بأن المؤسسات تعتمد إلى استعمال إدارة علاقات الزبون لتحقيق<sup>2</sup>:

- تحسين وتلبية رغبات الزبون المتغيرة من خلال تكوين رأي مشترك معه؛
- زيادة التواصل مع الزبون من خلال الإجابة على تساؤلاته؛
- تحديث ملف الزبون بصورة مستمرة؛

1- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة، عمان، 2010، ص 134.

2- فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 94.

- زيادة الأرباح من خلال مراقبة النفقات والمشتريات؛
- الحصول على حصة سوقية أكبر؛
- تحليل العلاقة بين الزبون والمنتج والمؤسسة؛
- سرعة الوصول إلى الأسواق؛
- الحصول على رضا الزبون من خلال إشباع احتياجاته.

كما تبين الأدبيات التسويقية أن هناك مجموعة من النقاط التي تعبر عن أهمية إدارة علاقات الزبون تكون على النحو التالي<sup>1</sup>:

- يعتبر مفهوم إدارة علاقات الزبون متطلب أساسي في عصر التسويق الحديث، ويعد أحد الاتجاهات التي تدعو إليها المؤسسات بشكل مستمر؛
- يساعد مفهوم إدارة علاقات الزبون المؤسسة على المحافظة على الزبائن، والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصالية متعددة، وعلى نحو يحقق التكامل بين المؤسسة والزبائن؛
- تحسين فاعلية التسويق واستخدام الوقت للجهود الترويجية، وخلق الحوافز للزبائن، وبناء العلامة التجارية وتعزيز ولاء العملاء وبناء العلاقات طويلة الأجل؛
- أهمية العاملين والزبائن في المؤسسات خاصة الخدمية منها، وأن علاقة الزبون بالمؤسسة هي جزء أساسي من علاقة الزبائن بالمؤسسة ككل؛
- تعتبر إدارة علاقات الزبون آلية تنفيذ وتطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، على نحو يسعى لتطوير وتعزيز العلاقات مع هؤلاء الزبائن، والعمل على خلق الرضا والولاء عندهم.

## II - 3- إدارة علاقات الزبون والتسويق التقليدي

من أجل الإحاطة أكثر بمفهوم إدارة علاقات الزبون سيتم التركيز على المقارنة بين التسويق التقليدي و التسويق المبني على إدارة علاقات الزبون كما هو موضح في الجدول الموالي:

1- إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، مرجع سابق، ص 322، 323.

الجدول رقم (01-04): مقارنة بين التسويق التقليدي والتسويق المبني على إدارة علاقات الزبائن

التسويق التقليدي	التسويق المبني على إدارة علاقات الزبائن
يتناول التسويق واتصالات التسويق باعتبارها حملة هدفها الوصول إلى ميزة تنافسية والاستثمار بانتباه الزبائن	تتناول التسويق واتصالات التسويق كمواعدة الهدف منها إقامة علاقة طويلة المدى ذات منفعة للطرفين
يبيع المنتجات واحدا بواحد إلى أكبر عدد ممكن من	تبيع أكبر عدد ممكن من المنتجات للزبائن واحدا
يستخدم المعلومات حول أوجه الشبه بين الزبائن من أجل البيع لأكبر نطاق من الزبائن	تستخدم المعلومات حول الزبائن المنفردين لإيجاد المنتج المنطقي لذلك العميل
يتميز بين المنتجات	يتميز بين الزبائن
يحاول اكتساب تدفق مستمر من العملاء الجدد	يحاول الحصول على تدفق مستمر من العمل الجديد من خلال الزبائن الحاليين
يتنافس على حصة السوق	يتنافس على حصة العملاء
يعتبر الزبائن والمسوقين خصمين	يعتبر الزبائن والمسوقين متعاونين
يدير المنتجات	يدير علاقات الزبائن
يتحدث إلى الزبائن (تكلم - بع)	ينخرط في حوار مع الزبون (اصغ - تعلم)
يبث المعلومة إلى الجميع في صورة منظمة مسبقا	تتيح للزبائن المنفردين الوصول للمعلومات التي يريدونها، في أي وقت وأي وبالصورة التي يريدونها
يأخذ الزبائن إلى المنتجات	تأخذ المنتجات إلى الزبائن
يقدم العلامة التجارية باعتبارها منتجا متميزا اوجد بشكل رئيسي من خلال الإعلانات	تقدم العلامة التجارية بوصفها تجسيد لقيمة مجربة فعلية أوجدت من خلال أولويات العميل التي عبر عنها
يؤسس السوق على معاملات رسمية يفحص خلالها المشترين المنتجات ويختارون بناء على حاجاتهم الفردية	تؤسس السوق على علاقات لا يسعى فيها الزبائن إلى الحصول على منتجات فحسب بل على النصيحة والرعاية المستمرة.
يعتبر تجارب الشراء مستقلة عن بعضها البعض، مسألة	تعتبر تجارب الشراء متوقفة على تجارب شراء سابقة،

<p>ويفترض في الزبون أنه يتذكر المؤسسة من تجربة شراء لأخرى، وبالتالي يلزم على المؤسسة أن تضمن بقاء تجارب الشراء التي يقوم بها أي زبون منفرد مرتبطة بالمؤسسة كي تصبح كل تجربة شراء بعدها أكثر راحة لذلك الزبون</p>	<p>ما إذا كان أحد الزبائن يشتري منتجاً بعينه أم لا مستقلة تماماً عن ما إذا كان زبون آخر سيشتريه أم لا، وتمثل قاعدة السوق في تعبئة أكبر عدد من الزبائن الذين يشعرون حاجة يمكن أن تسدها المؤسسة، إذا لزم الأمر فإن المؤسسة يتعين عليها تخفيض سعرها إلى المستوى اللازم لجذب العملاء الأقل اهتماماً والأكثر هامشية وبعدها عن احتمال الشراء</p>
<p>تصور المنتجات باعتبارها تجمعات من المنافع الفردية شارك الزبائن في اختيارها و/أو تصميمها</p>	<p>تصور المنتجات باعتبارها حزم من المنافع الملموسة وغير الملموسة التي تجمعها المؤسسة متوقعة احتياج العملاء لها</p>
<p>تؤكد المرونة من أجل الاستجابة للزبائن وتقليل القدرة المفقودة</p>	<p>يؤكد التخطيط والاستقرار لتوقع وتحديد وإنتاج وتوزيع المنتج الأمثل بالطريقة المثلى للسوق</p>
<p>تحدد قيمة المنتج وبالتالي فإن سعره يختلف حسب تفضيلات العملاء وتوجيهاتهم، أما السعر الذي ينبغي أن يعكس اختيارات الزبائن لقيمة المنتج فيتحدد خلال عمليات التعاون.</p>	<p>يحدد السعر للمنتج ويعرض مجموعة المنتج/ السعر في السوق، وربما يخفض السعر بما يتفق واعتبارات السوق التنافسية وغيرها.</p>
<p>تعتبر التوزيع بمثابة العملية التي تسمح للزبون باختيار المكان والشخص اللذين يحصل منهما على القيمة التي يريدها</p>	<p>يعتبر التوزيع بمثابة القناة التي تأخذ المنتج من المنتج إلى الزبون</p>
<p>تعتقد بوجوب معاملة الزبائن بشكل منفرد</p>	<p>يعتقد بوجوب معاملة الزبائن على قدم المساواة</p>

**المصدر:** جوزيف بويت، جيمي بويت، ما يقوله الأساتذة عن التسويق، مكتبة جرير، الرياض، 2005، ص

.110

من خلال الجدول رقم (01-04) يتضح أن التسويق التقليدي يركز على حجم الزبائن وعددهم و كذا أوجه التشابه بينهم، في حين أن النظرة التسويقية المبنية على إدارة علاقات الزبون تعمل على بيع عدد كبير من

المنتجات لنفس الزبون ثم الانتقال إلى زبائن آخرين، و تحاول أثناء ذلك استعمال المعلومات المتوفرة من أجل تقديم خدمة متفردة لزبائنها كل على حدة أو ما يعرف بشخصنة الخدمة، و بالتالي فهي تميز بين الزبائن و احتياجاتهم خاصة في مرحلة تقديم الخدمة، بينما النظرة التقليدية تميز بين المنتجات، و هذا يؤدي إلى فهم حقيقة النظرة التقليدية التي تنافس حول الحصة السوقية، بينما النظرة المبنية على إدارة علاقات الزبون تنافس حول الحصة الزبونية.

## II- 4 - مراحل تطور إدارة علاقات الزبون

يرى Randy أن إدارة علاقات الزبون مرت بأربع مراحل، كما سيتم عرضه في ما يلي<sup>1</sup>:

**II- 4-1- مرحلة التكنولوجيا:** ارتبطت هذه المرحلة بتطبيق عمليات أتمتة المبيعات، التسويق والدعم وقنوات الاتصال و قامت المؤسسات بتحسين طرق الاتصالات، التخطيط للفرص البيعية، إدارة الحملات التسويقية و التنبؤ بالمبيعات و حل مشكلات الزبائن، و لكن قليل من المؤسسات نجحت في إدراك أفضل الممارسات لإدارة علاقات الزبائن و قد كان مقياس النجاح آنذاك هو: زيادة كفاءة كل من المبيعات و التسويق و الدعم و قنوات الاتصال.

**II- 4-2- مرحلة التنسيق:** هي مرحلة التنسيق بين الوظائف، من خلال الدعم الذي تقدمه نظم مخازن البيانات لكافة المؤسسات، بحيث ساعدت على الفهم العميق لكل زبون و خلق نظرة فريدة عنه من خلال مكالماته البيعية مع المؤسسة و دخوله موقع المؤسسة من خلال شبكة الانترنت و كذا استفساراته التسويقية، مما ساعد المؤسسات على وضع خططها المستقبلية وفقا لاحتياجاته.

وقد ركزت مرحلة التنسيق على جزأين رئيسيين هما:

• **تحقيق سهولة التعامل مع البائع:** حيث أصبحت المؤسسة ككل مسؤولة عن رضا الزبون و استغلال الفرص البيعية، و من منافع تلك المرحلة تحسين معدل الاحتفاظ بالزبون و في نفس الوقت خفض تكاليف الدعم المقدمة له؛

1- علي ناجح علي منصور، نموذج مقترح لتأثير مشاركة العميل كمغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة و إدارة علاقات العملاء و قيمة العميل، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2012، ص-ص، 177-178.

• نماذج التنبؤ: تم استخدام نظم مناجم البيانات و اتصالات الزبون لتحسين الأداء البيعي و العمليات ككل، و أصبح من الممكن التنبؤ بالسلوك المستقبلي للزبون و ذلك من خلال تحليل استفساراته و اتصالاته، و من منافع تلك المرحلة عملية رفع البيع **Up Selling** و البيع المتقاطع **cross selling** و تحسين عروض المنتجات و الخدمات.

## **II- 3-4 - مرحلة العمليات:** اختصت هذه المرحلة بإعادة التفكير في جودة و فعالية العمليات المتعلقة

بالزبون و التخلص من النشاطات غير الأساسية بالمؤسسة، بحيث يتم إعادة تصميم العمليات، و قد كان مقياس النجاح في تلك المرحلة هو التحسن في فعالية خدمة الزبائن، بحيث أصبح العائد على الاستثمار أكثر واقعية و أصبحت المؤسسات شبكة من العمليات المتسقة، بحيث تعمل المبيعات و خدمة الزبائن و التسويق و الدعم و إدارة القنوات و البحوث و التطوير على نفس الوتيرة معا.

## **II- 4-4 - مرحلة التوجه بالزبون:** وهي تعني التركيز على الزبون أولاً بحيث تقوم المؤسسات بتحليل

احتياجاته مقارنة بقدرات العمليات و قدرات الموظفين، و بذلك تقوم المؤسسات بوضع النظم و البنية الأساسية لخدمة هؤلاء الزبائن و متطلباتهم، و يأتي ذلك من خلال تقسيم الزبائن إلى قطاعات و تفصيل السلع و الخدمات وفقاً لتفضيلات كل قطاع على حدى، و قد اتسمت هذه المرحلة بالآتي:

• التركيز على النتائج المالية (الربح): تحديد قطاعات الزبائن المربحة و تدعيم العلاقات القوية و طويلة

الأجل معهم؛

• إيجاد بدائل لخفض تكاليف خدمة الزبائن بالنسبة للزبائن غير المربحين بالنسبة للمؤسسة، حيث أن ليس

كل علاقة مع الزبائن هي بالضرورة علاقة مربحة.

## **II- 5- تحديات إدارة علاقات الزبون**

إن تبني و تنفيذ إدارة علاقات الزبون لا يمكن تقبله ببساطة، خاصة لدى المستخدمين وإذا لم يتم تطبيقه

بالشكل الصحيح فسيعرض المؤسسة إلى خسائر كبيرة، ولعله من بين أهم التحديات التي تواجه إدارة علاقات

الزبون هي الآتي<sup>1</sup>:

1- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات و معرفة الزبون التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص ص، 213، 214.

**II - 1-5- تحديات إدارية:** لقد أصبحت بعض المؤسسات تركض وراء منتجات إدارة الزبون قبل أن يفهموا حقيقة كيف أن هذه المنتجات ممكن أن تشكل اختلافا لمؤسساتهم، وعندما وجه سؤال لبعض مديري هذه المؤسسات عن السبب وراء تأسيس منتجات إدارة علاقات الزبون في مؤسساتهم أجابوا أن السبب هو أنها تمثل أكثر التكنولوجيات تطورا و يجب علينا أن نمتلكها مادام يمتلكها منافسوننا، حيث أن المؤسسات تشتري أحيانا هذه الأجهزة وهي عاطلة عن العمل ، وعليه فإن من النقاط الرئيسة التي يجب على المدراء فهمها هو بما أن إدارة علاقات الزبون تعتمد وتوجه بالتكنولوجيا، فإن هذه التكنولوجيا تعمل فقط عندما تدعمها ثقافة تنظيمية تركز على أهداف الزبون، وبالتالي فمن دون وجود فهم شامل للأهداف التي تركز على الزبون ستجد المؤسسة صعوبة في التعامل و في رفع شأن هذه التكنولوجيا.

**II - 2-5- تحديات الأفراد:** إن إدارة علاقات الزبون تركز بشكل أساسي على التواصل و بناء العلاقة مع الزبون وكذا على التواصل الداخلي و تحسينه داخل المؤسسة نفسها.

ليس فقط على الأقسام المتنافسة مثل قسم المبيعات ، التسويق ، دعم خدمة الزبون وقسم التصنيع داخل المؤسسة أن يشارك في المعلومات بل يجب تعزيز كل نقطة من نقاط الاتصال مع الزبون، إن هذا يعني تحول أساسي في تدفق المعلومات داخل المؤسسة من البيانات الكمية إلى البيانات النوعية.

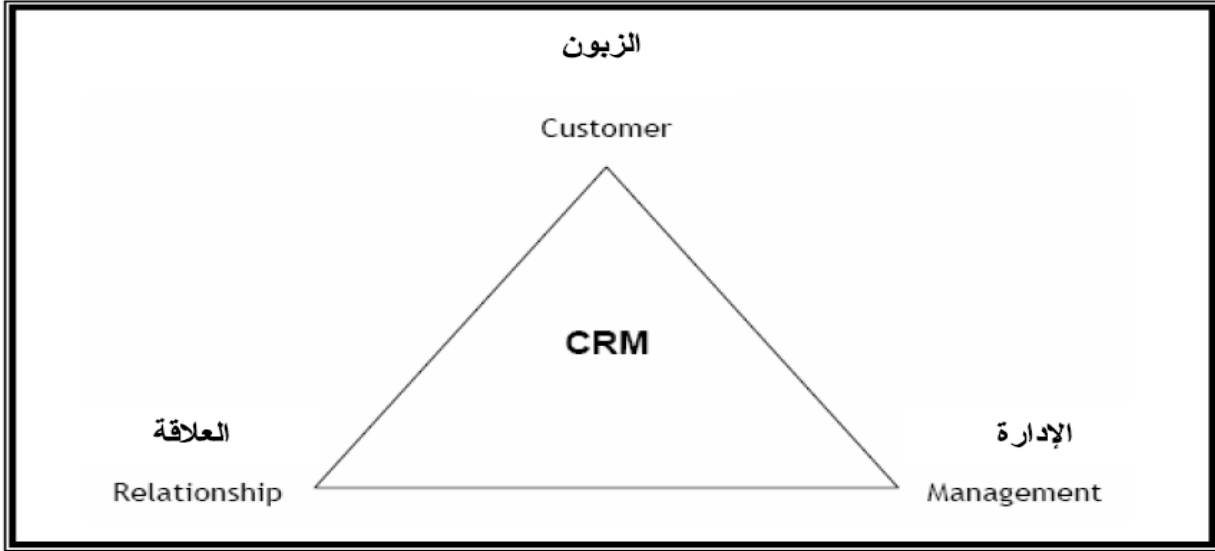
سوف يعمل نظام إدارة علاقات الزبون على تغيير الطريق التي تناسب فيها المعلومات داخل المؤسسة، فإدارة علاقات الزبون ليست مجرد تكنولوجيا كما أنها ليست تكتيكا نستخدمه وقت الضرورة، وإنما هي إستراتيجية مشتركة تحتاج إلى تصميم جيد و إلى مشاركة و دعم من الموظفين والأفراد داخل المؤسسة وعلى جميع المستويات.

**II - 3-5- تحديات فنية:** لتحسين نوعية الخدمة المقدمة للزبون لم يعد كافيا أن يكون هناك تفاعلات كفوءة للزبائن، بل يجب على المؤسسة إذا ما أرادت تحقيق الأسبقية التنافسية أن تشخص الخصائص الفردية للزبائن المرشحين و ذلك بالاعتماد على الوظيفة التحليلية لإدارة علاقات الزبون، و لكي يتم الحصول على أعلى مردود من تفاعل الزبون يجب على موظفي المؤسسة أن يستخدموا مخازن البيانات من خلال التطبيقات التحليلية من أجل تأسيس وجهة نظر زبون متكاملة.

## II - 6 - مكونات إدارة علاقات الزبون

تتكون CRM من ثلاث مكونات رئيسية، وكما مبين في الشكل (03-01) أدناه.

الشكل رقم (03-01): مكونات إدارة علاقات الزبون



المصدر: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية ، دار كنوز، عمان، 2010، ص 127.

وسيتم في ما يلي شرح هذه المكونات الثلاثة كالتالي:

**II - 6 - 1- الزبون:** تترجم كلمة الزبون إلى المشتري، وحيث أن المشتريين كثيرين، لا يمكن لمؤسستك الاستغناء عنهم على الإطلاق بهدف نجاحها، فإن كيفية تعاملك مع المشتريين يعتمد بدرجة كبيرة على كيفية معاملة مؤسستك للعديد من الشخصيات<sup>1</sup>.

لذا يعد الزبون المصدر الوحيد لربح ونمو المؤسسة في المستقبل، و عليه فإن الزبون الجيد هو الذي يوفر مزيداً من الربح مع قلة الموارد، لأن الزبائن دائماً على معرفة بالمنافسة الشرسة. وأحياناً يكون من الصعب معرفة من هو الزبون الحقيقي ذلك لأن قرار الشراء غالباً ما يكون نشاطاً تعاونياً ومن بين مجموعة من المشاركين في عملية

1- رون كار ، دون بلوهويك ، ترجمة دار الفاروق، " خدمة العملاء المتميزة"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر ، 2001، ص 23.

صنع القرار، ويمكن عن طريق تقنية المعلومات أن تتوافر قدرات للتمييز وإدارة الزبائن وفقاً لفلسفة الـ CRM على اعتبارها مدخلا تسويقياً يركز على جمع معلومات عن الزبائن من أجل بناء علاقات دائمة معهم<sup>1</sup>.

**II- 6-2- العلاقة:** إن العلاقة يمكن أن تكون عبارة عن لقاء طارئ جمعت الصدفة بين الطرفين وهذا هو نمط العلاقات العرضية الطارئة، وفي العلاقة مع الزبون فإن الذي يمثل هذا النمط هو الصفقة، كما أن العلاقة يمكن أن تكون حالة ارتباط متبادلة تقوم على مصلحة واهتمامات مشتركة، وهذا هو نمط العلاقات الطويلة الأمد في الغالب<sup>2</sup>.

كما أن العلاقة بين المؤسسة وزبائنها عملية مستمرة وفي الاتجاهين مبنية على الاتصال والتفاعل، وهذه العلاقة يمكن أن تكون قصيرة الأجل أو طويلة الأجل، ومستمرة أو منفصلة، ومتكررة أو لمرة واحدة. وكذلك من الممكن أن تتأثر بمواقف أو بسلوك الزبائن. فعلى الرغم من أن الزبائن لهم مواقف إيجابية تجاه المؤسسة ومنتجاتها، إلا إن سلوك الشراء يكون في أغلب الأحيان عالي الظرفية. تعمل CRM على أن تكون علاقتها مع الزبائن علاقة مربحة وتحقق المنفعة المتبادلة.

**II- 6-3- الإدارة:** نشاط الـ CRM لا يتحدد فقط في إطار قسم التسويق، بل يشمل التغيير المستمر في ثقافة المنظمات وعملياتها، وتعمل على تحويل المعلومات المجمعة لدى الزبون عن المنظمة إلى معرفة، والتي تؤدي إلى مجموعة من الأنشطة بهدف الاستفادة من المعلومات والفرص في الأسواق. إضافةً إلى إن الـ CRM تتطلب إجراء تغيير شامل في المنظمة وأفرادها.

وهنالك مجموعة من البرامج المحددة لدعم عملية إدارة علاقات الزبون وتتضمن<sup>3</sup>:

• الخدمة الميدانية؛

• تطبيقات الخدمة الذاتية؛

• دليل الإدارة؛

1 - درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 128.

2 - يوسف حجيم سلطان الطائي وهشام فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 195.

3 - درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 131، 132.

- قانون العرض؛
- برامج التسويق؛
- تحليل الطلبات.

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

### خلاصة

إن محاولة فهم إدارة علاقات الزبون لا يمكن أن يتأتى إلا من خلال معرفة الفلسفة التسويقية التي ينضوي تحتها ألا وهي التسويق بالعلاقات، لذا تم تقديم إطار عام للتسويق بالعلاقات الذي يركز على بناء علاقات طويلة مع مجموعة الزبائن التي تختارهم المؤسسة وفق معايير معينة، هذا التوجه الذي يعد انتقالاً من التسويق بالصفقة والتركيز على خصائص المنتج إلى التركيز على الاحتفاظ بالزبون عن طريق الاتصال الدائم والمتواصل معه و تقديم القيم التي يبحث عنها بالشكل المناسب له، وذلك من أجل بناء علاقة طويلة مع هؤلاء الزبائن الذين تستهدفهم.

و بالتالي فإدارة علاقات الزبون تركز على الفلسفة العلائقية للتسويق و تسعى إلى بناء علاقات طويلة المدى مع الزبائن بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، وتقدم بذلك عديد المزايا سواء للمؤسسات أو لزبائن هذه المؤسسات ، كما أن هناك بعض التحديات التي قد تواجه المؤسسات التي تسعى إلى تبني هذا الأسلوب سواء كانت إدارية أو فنية أو تحديات على مستوى الأفراد.

## الفصل الثاني

### أبعاد إدارة علاقات الزبون

## تمهيد

تركز إدارة علاقات الزبون باعتبارها أسلوبا تسويقيا حديثا على الزبون الذي يمثل أحد الأصول المهمة بالنسبة للمؤسسة في تحقيق الأرباح، ومن ثم البقاء و الاستمرار من خلال بناء علاقات قوية مع الزبائن، وحتى تتمكن المؤسسات من تبني هذا الأسلوب فإنه ينبغي أن توفر المتطلبات الأساسية و كذا التعرف على أبعاد إدارة علاقات الزبون.

لقد تباينت الدراسات في تناول أبعاد إدارة علاقات الزبون، حيث لم يتفق الباحثون حول أبعاد واضحة بل اختلفت هذه الأبعاد من دراسة لأخرى، لذلك سيتم أخذ أهم الأبعاد التي تكررت في أغلب الدراسات وهي : كسب الزبون - تقوية العلاقة - الحفاظ على العلاقة .

ولتوضيح ما تم ذكره سابقا بشكل أكثر تفصيلا سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ما يلي:

I- اكتساب الزبون

II- تقوية العلاقة

III- الحفاظ على العلاقة

## I- اكتساب الزبون

يعد اكتساب الزبون بالنسبة للمؤسسة هدفا أساسيا يمكنها من تعويض خسارتها لبعض الزبائن و كذا تحقيق الأرباح و بقائها في السوق، كما يعتبر بعدا مهما من أبعاد إدارة علاقات الزبون و سيتم التطرق لهذا البعد الذي يقوم على التعرف على الزبائن من خلال تحليل الكم الهائل المتدفق من قواعد المعلومات، الأمر الذي يسهل فيما بعد عملية اختيار الزبائن و تحديد المنتجات المناسبة لكل شريحة معينة منهم و الخدمة الملائمة لكل زبون على حدى.

### I-1- ماهية و أنماط الزبائن

إن مفهوم الزبون أصبح شيئا معلوما لدى الجميع و باتت أهميته لا تخفي على أي مؤسسة إذا ما أرادت الاستقرار والحفاظ على مكانتها لذلك سوف يتم التطرق إلى ماهية الزبون و كذا مختلف أنماط الزبائن

#### I-1-1- ماهية الزبون

ترجم كلمة الزبون في القاموس إلى المشتري، وحيث أن المشتريين كثيرين، لا يمكن لمؤسستك الاستفتاء عنهم على الإطلاق بهدف نجاحها، فإن كيفية تعاملك مع المشتريين يعتمد بدرجة كبيرة على كيفية معاملة مؤسستك للعديد من الشخصيات<sup>1</sup>.

لقد عرف الزبون بأنه ذلك الشخص أو الوحدة التنظيمية الذي / التي تلعب دورا محددًا في إتمام الصفقات أو المعاملات مع المسوق أو كيان آخر<sup>2</sup>.

في هذا التعريف يمكن أن نميز بين النظرة إلى الزبون باعتباره المستهلك النهائي وبين النظرة إليه باعتباره المستهلك الصناعي

بينما يقول (غريفن) أن الزبون ذلك الشخص الذي اعتاد الشراء من متجرك من حين لآخر أو كلما سنحت له الفرصة، وتقتضي الدقة أن نميز بين المشتري الذي يمكن اعتباره زبونا مؤقتًا بين الزبون الحقيقي الذي يتكون تدريجيا مع الزمن<sup>3</sup>.

ومن خلال هذا التعريف حاول (غريفن) أن يميز بين المستهلك الدائم لمنتجات المؤسسة وبين من يقوم بالاستهلاك المتقطع لمنتجات المؤسسة من حين لآخر.

1- رون كار، دون بلوهويك، "خدمة الزبائن المتميزة"، ترجمة دار الفاروق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 23.

2- محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة العلاقات مع الزبائن (مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات)، مرجع سبق ذكره، ص 104.

3- جيل غريفن، كسب الزبائن وزيادة الأرباح، ترجمة، أيمن الأرمنازي، مكتبة العبيكان، الرياض، 2001، ص 43.

في حين يعرف (البكري) الزبون بأنه " ذلك الشخص الذي يقتني أو يشتري البضاعة بهدف إشباع حاجاته المادية والنفسية أو لأفراد عائلته"<sup>1</sup>.

إن الزبون هو كل شخص تتعامل معه المؤسسة سواء كان من خارجها أو من داخلها يجب النظر إليه باعتباره زبوناً<sup>2</sup>.

من خلال هذا التعريف نستنتج أهمية الزبون الداخلي الذي يمثل العامل داخل المؤسسة، بينما الزبون الخارجي هو الذي يتعامل مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة و يتلقى المخرجات النهائية منها. إن التطرق إلى هذه التعاريف السالفة الذكر يجعلنا ندرك أن هناك اختلافاً في تحديد ماهية الزبون وقد يعود هذا الاختلاف إلى المنطلق أو إلى زاوية النظر والتحليل التي يتبناها الباحثون فهناك من يميز بين الزبون الصناعي والزبون النهائي، وهناك من يميز بين الزبون الداخلي وبين الزبون الخارجي ، ومنهم من يميز بين الزبون العابر والزبون الحقيقي.

وبناءً على كل هذا يمكن أن ننظر إلى الزبون باعتباره ذلك الشخص الذي يسعى إلى التعامل مع المؤسسة ونخص بالذكر هنا الزبون الخارجي سواءً كان زبوناً صناعياً أو نهائياً.

### I-1-2- أنماط الزبون

إن إدراك وفهم المؤسسة لمختلف أنماط الزبائن من شأنه أن يسهل دورها في معرفة زبائنها ودراسة حاجاتهم وتوقعاتهم، من أجل أن تلبي هذه الحاجيات بالشكل المناسب لهؤلاء الزبائن من جهة و كذا بالنسبة للمؤسسة، كما أن الأسلوب الذي يتعامل به عمال المؤسسة مع الزبائن يعتبر هو الأساس لدى كثير من المؤسسات الناجحة، وهذا بدوره يتطلب الإدراك والفهم الكاملين لطبيعة وديناميكية السلوك الإنساني و خصوصاً الأنماط الشخصية للزبائن، ويمكن الإشارة من خلال الجدول (02- 01) إلى عشرة أنماط من الزبائن التي تتعامل معهم المؤسسة، وصفاتهم الشخصية وكذا طرق التعامل معهم.

1- ثامر ياسر البكري ، "إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون"، المؤتمر العلمي الدّوري السنوي الرابع، جامعة الزيتونة الأردنية- كلية

الاقتصاد والعلوم الإدارية للفترة 26-28 نيسان، (2004).

2- مامون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة الزبائن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص- ص، 182- 183.

الجدول رقم (02- 01): أنماط الزبون

المميزات	نمط الزبون
انه ذلك النوع الذي يلزم الصمت والتحفظ ويلتزم بالإنصات إلى عرضك وتقديمك دون أن ينطق بكلمة، وهو دائما ما يقوم بالتحليل. أن النمط المفكر من الزبائن يعد ممتازا ويمكن إتمام البيع معه كما يمكن الاعتماد عليه عادة في توسيع شبكة عملائك.	النمط المفكر
عند التعامل مع هذا النمط الإيجابي ينبغي عليك أن تكون مباشرا وأن تبين له مزايا سلعتك ثم تجعله يتأثر بعرضك ، وهو من الزبائن الذين يمكن إتمام البيع معه، ذلك إذا استطعت أن تستغل فضوله وتوجهه لصالحك.	النمط الإيجابي
وهو النوع الذي تشعر أن لديه ميلا لعدم الاتفاق معك، ويشك فيما تقوله ويعقد مقارنات بين سلعتك والسلعة التي سبق وان تعامل معها. احرص على أن تفهم أن لديه مشكلا، وحاول أن يكون عرضك وتقديمك له ممتازين وامنحه ثمنا معقولا .	النمط السلبي
إنه إنسان مهذب ولديه ابتسامة ظريف ويملك عقلا متفتحا،. احرص عند التعامل معه على أن تتحلّى بالأدب واللطف، فعليك أن تبين له معرفتك ومهنتك في عرضك لسلعتك. لأنه عميل ممتاز ويمكن إتمام البيع معه	نمط الشخص اللطيف
وهو لا يهتم بالتفاصيل الدقيقة بل ينظر للصورة العامة، فهو يريد أن تسير الأمور وفقا لرغبته وفي الوقت الذي يناسبه. وحتى تتعامل مع هذا النمط عليك أن تتجنب التفاصيل في عرضك للسلعة واحرص على أن تثير فضوله وحامسه لشراء سلعتك.	النمط الشمولي "العام"
وهو دائم البحث عن المعلومات ، وقد يشعرك بأنك لا تملك معرفة كاملة عن سلعتك. عندما يقابلك هذا النوع احرص على أن تكون متيقظا ومنتبها لما تقول، وتحلّى بالصبر في إجاباتك على تساؤلاته واجعل عرضك له مفصلا ومليئا بالمعلومات الدقيقة.	النمط المحدد
وهو الذي تلمح في حديثه نوعا من السلطة، وعادة ما يقول "أريد" و "أحتاج" معظم الوقت. بوجه عام يكون هذا النمط جادا ولكن مهذبا، وهو يبحث عن الحقائق ولديه القدرة على اتخاذ قرارات سريعة إذا ما اقتنع بان سلعتك سوف ترفع مستوى أدائه وتحسن من نتائجه.	النمط العدوانى المغامر

<p>يكون هذا النوع أكثر إقداما ومخاطرة ، فهم يرغبون في أن يصبحوا أفضل ممن يمثلوهم سنا ، كما يحتاجون عادة إلى نوع من التخطيط المالي . عند تعاملك معهم اجعلهم يشعرون أنهم يمتلكون فرصة العمر ، وكذلك اعمل على أن تضع معهم برنامجا ماليا للسداد.</p>	<p><b>نمط الشباب</b></p>
<p>وهو الزبون في منتصف العمر ولديه أسرة ووظيفة، انه على درجة عالية من التعليم ولديه طموح في مستقبل أفضل، وهو يبحث عن أفضل السلع ويجب أن يشعر بأنه يتخذ القرارات الصائبة. احرص على أن تمتدح قراراته وان تجعله يشعر بالسمو وكن صديقا له.</p>	<p><b>نمط الناضجين</b></p>
<p>وهو يمتلك خبرة واسعة، و أيضا الكثير من الوقت . عادة يشعر هذا النوع انك تريد استغلاله، وهو قد يسأل أفراد أسرته و أصدقائه المساعدة في اتخاذ قراراته. حتى تنجح في التعامل معهم عليك أن تكون صبورا وتظهر رغبة في الاستماع لقصص حياتهم الطويلة، اجعل خطواتك معهم بطيئة وهادئة</p>	<p><b>نمط كبار السن</b></p>

**المصدر :** إبراهيم الفقي، بلا حدود إتقان مهارات البيع والتسويق، ترجمة أميرة نبيل عرفة، الطبعة الثانية، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة، 2008، ص ص، 141-145.

## I-2- معرفة الزبون من خلال إنشاء وتحليل قواعد المعلومات

سوف يتم فيما يلي تقديم شرح حول معرفة الزبون و أنماطها المتعددة، و كذا دور قواعد المعلومات في تسهيل عملية فهم الزبون من خلال تحليل المعلومات المتراكمة التي يتم تجميعها من كل نقطة من نقاط الاتصال مع الزبون.

### I-2-1- مفهوم معرفة الزبون

لقد أخذت معرفة الزبون اهتماما كبيرا لدى المسوقين كونها مصدرا مهما لدعم عملية البحث والتطوير، وذلك لتحسين وتسهيل اقتناص الفرص التسويقية الممكنة، إضافة لدعم إدارة علاقات الزبون على المدى الطويل. و في هذا الإطار يرى (Guaspari) أن معرفة الزبون تعني فهم زبائنك وفهم حاجاتهم ورغباتهم وأهدافهم، وهذا الأمر مهم جدا إذا أرادت المؤسسة أن تضع أو تصف عملياتها ومنتجاتها وخدماتها من أجل بناء علاقات حقيقية مع زبائنهم<sup>1</sup>.

1- Guaspari J, Customer mean customer <http://www.qualitydigest.com/aug98/html/guaspari.html> le 12/10/2014

كما يمكن أن تتكون معرفة الزبون من مزيج من (معرفة الزبون، معرفة حلقة التجهيز، معرفة معينة للمؤسسة المشتركة وغيرها)، حيث أن هذه المعرفة توجد ضمن نوعين من أنواع تدفق المعرفة والتي تعطي قيمة لكل من المشتري والمجهز، وإنما تذهب إلى ما وراء المعلومات التي تشخص وتصنف الزبائن إلى معرفة تكمن داخل المؤسسة وخارجها والتي تطورت من خلال خبرة الصناعة وخبرة السوق، ومن الأمور المهمة في معرفة الزبون هي أنها معرفة لا تمتلكها المؤسسة بل يمتلكها آخرون قد لا تكون لديهم الرغبة في مشاركتها مع الآخرين، حيث أن العمليات التي تستخدمها المؤسسة لإدارة وتشخيص واكتساب واستخدام معرفة الزبون داخلياً كلها سوية يشار إليها بإدارة معرفة الزبون داخل هذه العمليات التي يعمل فيها الزبائن و المؤسسة بشكل جماعي من أجل إيجاد معرفة جديدة، تنعكس على قدرة المؤسسة في أقسام البحث والتطوير على تصميم وتحسين المنتجات بمستوى انسيابية معرفة الزبون<sup>1</sup>.

تتخذ المعرفة أشكالاً متعددة وتباين بشأنها التصنيفات، فيميز البعض بين كل من المعرفة البشرية والاجتماعية والهيكلية. فالمعرفة البشرية يقصد بها الإجابة عن ماذا يعرف البشر أو كيف يعرف ليعمل، وهذه المعرفة قد تكون مبنية على الخبرة السابقة، والمعرفة الاجتماعية يقصد بها المعرفة الضمنية التي تنشأ عادة من العلاقات، مثال ذلك مرور العمال بمستويات مختلفة من التدرج الوظيفي يتيح لهم التفاعل مع العمال الآخرين، في حين المعرفة الهيكلية هي متجذرة في الأنظمة، والعمليات، والقواعد و روتينات المؤسسة وهي عادة معرفة ظاهرة، و بذلك سيتم التمييز بين نوعين من المعرفة لارتباطها الشديد بمعرفة الزبون وهما المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية<sup>2</sup>.

فالمعرفة الصريحة هي تلك المعرفة التي يمكن أن تصل بسهولة إلى الآخرين وهي بهذا تكون مدونة بسهولة أكثر، فمثلاً: عملية إدارة جرد المخزون هي واضحة ومدونة، أما المعرفة الضمنية: هي أكثر بديهية، وتعلم على فترة زمنية طويلة، وهي بذلك ليست سهلة التدوين والتوصيل للآخرين فمثلاً: فن الطبخ هي خبرة تعلم حتى مع توافر دليل الوصفات، والمعرفة البسيطة تحتاج معلومات قليلة، بينما المعرفة المعقدة تحتاج إلى كمية أعظم من المعلومات، أما المعرفة المستقلة توجد بشكل مستقل عن النظام الاجتماعي أو التنظيمي .

فالمعرفة الصريحة يمكن التعبير عنها في شكل ولغة نظامية مشتركة وفي شكل بيانات وإطار مميز، ومواصفات، وكتب، وهكذا، كما يمكن أن يجرى عليها عمليات تشغيل وبالإمكان نقلها و خزنها بشكل نسبي، وفي المقابل فإن

1- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 233، 234.

2- بسيم قائد عبده محمد العريقي، دور مدخل إدارة معرفة العميل في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على البنوك التجارية في الجمهورية اليمنية، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة بجامعة عين شمس، 2008، القاهرة، ص 46.

المعرفة الضمنية هي شخصية أو ذاتية بدرجة عالية وصعبة التأطير مثل الحكمة الذاتية، والبداهة، ومن ثم فهي كامنة في عمق مدركات عقل وجسم الفرد، مما يصعب عملية نقلها للآخرين. فالمعرفة الصريحة تكون مساوية للمعرفة حول الأشياء أو العمليات في حين تكون المعرفة الضمنية مساوية لمعرفة كيف.

### I-2-2- أبعاد معرفة الزبون

تتضمن معرفة الزبون أربعة أبعاد هي كالتالي:

#### I-2-2-1- المعرفة عن الزبون

إن جمع وتحليل معرفة الزبائن هي من أقدم طرق التسويق فعالية في المعرفة، وتعزز التقنية (كالانترنت) جمع المعلومات بشكل خاص، إلا أن ذلك ليس حصرياً على الشبكة رغم أن العمل على الشبكة لا يعد مصدراً وحيداً ودقيقاً بعض الشيء لأسباب خاصة، إلا أنه يعطي مؤشرات قوية عن قابلية استخدام الشبكة فضلاً عن الوسائل الأخرى التي تستخدم في كشف السلوك الشرائي للزبون وتحديد أياً من الطرق أكثر فعالية من غيرها، كما أن البحث المعلوماتي للسلوك الشرائي للزبون على نطاق واسع بإمكانه أن يساعد مع مرور الوقت على تحديد النماذج غير المرئية (المشكوك فيها)، كما إن حقل المعرفة بالزبائن وهو أحد الأشياء التي تعزز بقوة قدرة المؤسسة على تحديد علم النماذج الشخصية (Typology) للموجز المأخوذ عن الزبون وتحليل القيمة النسبية لها بالنسبة للمؤسسة وكذلك يكون بشكل أساسي فهم المؤسسة للجزء الرئيسي لدورة حياة الزبون (Customer life cycle)<sup>1</sup>.

كما أكد Rowley أنه هناك صعوبة في تحديد هذا المفهوم المتعلق بمعرفة الزبون لأن المؤسسات غالباً ما تساوي أكثر بما يتعلق عن الزبون مثلاً سوف تعمل على تكوين علاقة معك بحيث تستطيع أن أخبرك المزيد عن، فوجهة النظر المركزية للمؤسسة عن معرفة الزبون هي نظرة عامة مشتركة وأنها تحدد بشكل ضيق القيمة.

#### I-2-2-2- المعرفة من أجل الزبون

يشمل النوع الثاني من معرفة الزبون كل ما تعطيه المؤسسة للزبائن، وتركز على المعلومات والخبرة المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي تطورها أقسام التسويق أو البحث والتطوير باستخدام العمل الإلكتروني، ويستفيد الزبائن من مجموعة واسعة من معرفة المؤسسة المصممة لهم، ومن الأمثلة الجيدة على المؤسسات التي تستخدم هذه المعرفة بهذه الطريقة هي أكبر ثلاث مؤسسات في العمل الإلكتروني وهي (Google/E-Bay/Amazon) التي

<sup>1</sup> - درمان سليمان صادق، اتجاهات العلاقة بين المعرفة وإدارة علاقات الزبون في ظل إدارة التغيير التسويقي، ورقة بحثية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق، ص 5.

تستخدم المعرفة من أجل أن تجعل من منتجاتها وخدماتها أكثر بديهية ويستخدم بشكل ودي، ويطبّقون ثلاث مبادئ التي تشكل جوهر إيجاد قيمة من المعرفة وهي<sup>1</sup>:

- أول توقف يوصل إلى المحتوى (المضمون، وإمكانية بحث انسيابية)؛
- استمارة ثابتة تنظم كيفية استخدام الزبائن للمعرفة واقعياً، والتي تتيح النمو في عمق و عرض المعرفة؛
- وسائل وأدوات مقارنة تساعد الزبائن عن الإجابة عن أسئلة مثل تقدير النوعية وأخذ عينات من المحتوى أو المضمون.

### I- 2-2-3- المعرفة من الزبون

تشير إلى العلاقة التفاعلية بين المؤسسة وزبائنها، وفي وقتنا الحاضر نجد أن الزبائن هم الذين يسيطرون على الأسواق، وهم الذين يفرضون حاجاتهم ورغباتهم على المؤسسة التي بدأت تعمل في أسواق يسيطر عليها زبائن أكثر وعياً وثقافة بالخدمة ومتطلباتهم أكثر تعقيداً وتنوعاً، وأصبح الزبائن جزءاً من المؤسسة، مما فرض عليها نوعاً من الالتزامات لضمان نجاح العلاقة مع الزبائن وكسب ثقتهم وتعاطفهم مع المؤسسة<sup>2</sup>.  
إن المعرفة من الزبون تشير إلى كون الزبائن يعدون مصدراً استراتيجياً وفرصة كبيرة للمؤسسات لكي تتعلم منهم، حيث أن هذا الاتجاه يمثل التغذية العكسية التي تساعد المؤسسات على تحسين منتجاتهم وخدماتهم باستمرار.

### I- 2-2-4- المعرفة زبون لزبون

إن من أكثر المجالات المهمة في مجال المعرفة الضمنية في إدارة علاقات الزبائن هو تغطية التفاعل بين الزبون والزبون الآخر، رغم تزايد الاهتمام الآن في قوة بناء مجتمع لتشجيع علاقات الزبائن، وفي الوقت الذي نجد فيه أن التفاعلات بين المؤسسة والزبائن مبنية بشدة بصورة نسبية، نجد أن التفاعلات بين الزبون والزبون الآخر طليقة نسبياً وعادة ما تجهلها المؤسسة، إلا أن التفاعلات بين الزبون والزبون لها دور كبير رسم الصورة العامة عن المؤسسة، وفي الواقع فإن الترجمة الرسمية للمهمة والرؤية الخاصة بالمؤسسة تلتقي بالعالم الحقيقي لخبرة الزبائن الجماعية وتصبح التعبير الملموس عن علامة المؤسسة<sup>3</sup>.  
و يهتم عدد قليل من المؤسسات بشكل فعال بهذا النوع من المعرفة، وعلى كل حال فقد قامت العديد من المؤسسات بتجريب المداخل المحدثة للتفاعل مع الزبون شملت بعضها منها<sup>4</sup>:

1- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص ص 265، 266.

2- مصطفى أحمد و محمد الأنصاري، برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، المركز العربي للتدريب لدول الخليج، الدوحة، 2002، ص

50.

3- درمان سليمان صادق، اتجاهات العلاقة بين المعرفة وإدارة علاقات الزبون في ظل إدارة التغيير التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص 7.

4- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 269.

• تطوير أدوات الخط الأمامي: لقد طورت إحدى المؤسسات عددا من البرمجيات التي تركز على المعرفة

لتحليل عملها وأنها تعمل الآن مع مجتمعها وزبائنها وذلك لتعزيز وتقوية أدواتها وتقديمها إلى زبائنها؛

• تطوير مجتمعات من الزبائن: تقوم إحدى المؤسسات بتطوير مجتمعات بين مجاميع زبائنها، لقد أدى هذا إلى

الحصول على معرفة قيمة على كيفية نظرة الزبائن إلى المؤسسة ومنجاتها؛

• تطوير مجتمع من المتخرجين(العاملين السابقين): إن قوة العلاقة تكمن هنالك عند عمالها السابقين، حيث

تستطيع أن تساعدهم بالأعمال والخدمات والمرجعيات، و تستطيع أن تعطيهم مادة أولية عالية وبالمقابل

يساعدون المؤسسة بطرق مختلفة.

من خلال كل هذا يتضح لنا أن المعرفة الصريحة التي تنطوي على المعرفة عن الزبون والمعرفة من أجل

الزبون التي تؤدي إلى تحسينات في كفاءة وفعالية عمليات المؤسسة الداخلية كعلاقات خدمة الزبون وكذا تحسن

خيرات الزبون مع المؤسسة، في حين أن المعرفة الضمنية هي التي تحتوي في ثناياها على المعرفة من الزبون والمعرفة

زبون لزون وكلاهما يساهم في التحسين الطويل المدى للمنتجات وخدمات المؤسسة.

### I-2-3- تكوين قواعد البيانات وتحليلها

إن الهدف من وراء المعرفة هو الوصول إلى المعلومات و استكشافها، ثم القيام بتحليلها وفهمها والوصول

إلى قرارات صائبة، حيث يتم تجميع و تخزين المعلومات عبر كل القنوات المتاحة في المؤسسة ومن خلال العمليات

المتعلقة بالتسويق و البيع و الخدمات، ثم معالجتها و استخدامها في عدة مجالات مثل تصميم الحملات الترويجية و

غيرها، من أجل كل هذا لا بد من توفر بنية تحتية مناسبة و أهمها هي قواعد البيانات.

### I-2-3-1- ماهية قواعد البيانات

يشير (Joller) إلى أن قاعدة البيانات هي كونها قائمة من الأسماء ، العناوين، أرقام الهواتف، أنماط الحياة ،

وبيانات المعاملات، فضلا عن معلومات عن نوع المشتريات و تكرار عملية الشراء، وقيمة المشتريات، والاستجابة

لجهود الترويج من قبل الزبون، وبذلك عرفها بكونها مدخل تفاعلي للتسويق والتي تستخدم قنوات ووسائل

التسويق الشخصي مثل البريد، التلفون، وقوى البيع لغرض<sup>1</sup>:

• توفير المعلومات عن الزبائن المستهدفين؛

• حث الطلب ؛

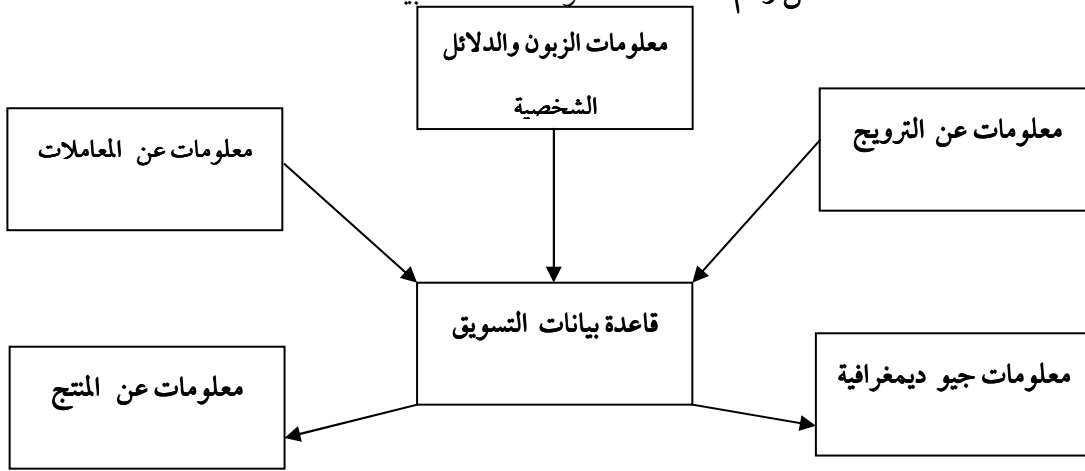
• البقاء بصورة قريبة من الزبون من خلال التسجيل و حفظ قواعد البيانات الالكترونية عند الزبون وكل

البيانات الخاصة بالاتصال والتعامل.

1- محمد عبد الله العومارة، محمد عواد زيادات، مرجع سبق ذكره، ص ص، 282، 283.

غير أن (Kotler) قرن بين الحاجة إلى معرفة حاجات الزبون الفردية وخصائصه، اسمه، عنوانه، تفضيلاته ورغباته وغيرها من المعلومات كأساس تنطلق منه المؤسسات نحو الزبون بعروضها، رسائلها، عينات أو نماذج، طرق الدفع، التي تضخم من قيمة الزبون وإشباعه، مستخدمة في ذلك أدوات قوية جدا في تحقيق ذلك، وتلك هي أساس قاعدة البيانات للزبون، وانطلاقا من ذلك فقد حددت قاعدة بيانات الزبون بكونها تجميع منظم لبيانات واسعة ومدركة حول الزبون متضمنة بيانات جغرافية وديموغرافية ونفسية وسلوكية، لتعيين موقع الزبائن المحتملين وربط المنتجات والخدمات مع الحاجة الخاصة للزبون المستهدف وحفظ علاقات طويلة الأمد معه، إن أهم معلومات قاعدة البيانات التسويقية فيوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (02-01): معلومات قاعدة البيانات



المصدر: محمد عبد الله العوامرة، محمد عواد زيادات، استراتيجيات التسويق مدخل متكامل، الحامد للنشر- والتوزيع، عمان، 2012، ص 283.

### I - 2-3-2- إنشاء قاعدة بيانات عن نشاط الزبون:

إن قواعد البيانات التقليدية لم تعد ذات جدوى لمنظمات الأعمال الكبيرة لذلك استبدلت بمستودعات البيانات **Data Warehouses** والتي عن طريقها يتم القيام بمجموعة من الإجراءات لتجميع البيانات عن الزبون من مصادرها المختلفة (الداخلية أو الخارجية)، وتحويلها إلى معطيات متجانسة ومعلومات تساعد على اتخاذ القرار،

كما تمكن جميع المستثمرين من الوصول إلى هذه المعلومات عن طريق تطبيقات وواجهات متعددة. وقاعدة بيانات الزبون تتضمن معلومات عن الآتي<sup>1</sup>:

• المعاملات: وينبغي أن تشمل على كافة التفاصيل المرافقة لعملية الشراء مثل: (التمن المدفوع ، المنتج ، تاريخ التسليم)؛

• الاتصال من الزبائن: توجد اليوم العديد من نقاط وقنوات الاتصال التي تسهل من عملية التواصل بين الزبون والمؤسسة، ولكن الأمر الضروري الذي يجب معرفته في هذه المرحلة هو من بدء في الاتصال الزبون أم المؤسسة؛

• المعلومات الوصفية: هذا النوع من البيانات يستخدم لأغراض التحليل؛

• استجابة لمحفزات التسويق: هذا الجزء من المعلومات يتضمن معلومات عن الزبون في حالة عدم استجابته لمبادرة تسويق العلاقات، أو أي اتصال مباشر آخر؛

• البيانات ثابتة على مر الزمن: المؤسسات تلجأ عادة إلى استخدام طرق متنوعة لبناء قواعد بياناتها، منها افتراضها ثبات بياناتها كما هو حال مصنعي السلع المعمرة الذين يستخدمون المعلومات الوصفية من بطاقات الضمان الأساسية.

إن قاعدة البيانات تهدف إلى تحقيق ما يأتي<sup>2</sup>:

• تحديد ماهية البيانات التي يمكن التعامل معها (من جمع وخزن واسترجاع) على وفق ما يمكن أن يحتاجه المستفيد بالدرجة الأساس؛

• إمكانية مراقبة كافة الملفات التشغيلية (الإجرائية) الخاصة بكل نظام فرعي، وبما يؤدي إلى منع أو تقليل حالات التكرار في البيانات والتي يمكن أن يشترك فيها أكثر من نظام فرعي، فضلاً عن إمكانية تحقيق الأمن والسرية في التعامل مع تلك البيانات من قبل كل المستفيدين منها؛

• تسهيل التعامل مع البيانات التي تنشأ في كل النظم الفرعية، ولا سيما عندما يكون حجم هذه البيانات كبيراً وتنوعها متعددًا؛

• السرعة في الحصول على احتياجات المستفيدين من البيانات المختلفة، وبما يساهم في تقليل الوقت والجهد المبذولين .

1- ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة، مجلة جامعة

القادسية، 2009، المجلد 11 ص 70.

2- المرجع نفسه، ص 71.

و حتى يتم تكوين قاعدة البيانات يجب أن تضم المعلومات التالية<sup>1</sup>:

- **التعاملات التجارية:** التي تضم حالات البيع الكاملة مع تفاصيل ملحقة بها كسعر المدفوع و تاريخ التسليم؛
- **الاتصالات مع الزبون:** في الوقت الحالي هناك العديد من القنوات والسياسات للاتصال مع الزبون، وهذه القنوات يجب أن لا تضم فقط طلبات البيع وطلبات الخدمة بل يجب أن تضم كل اتصال قام به الزبون أو المؤسسة؛
- **المعلومات الوصفية:** هذه من الممكن أن تستخدم للتجزئة، لأغراض تحليل البيانات الأخرى؛
- **الاستجابة إلى المستحاثات التسويقية:** هذا النوع من المعلومات يجب أن تضم إن كان هناك أية استجابة أم لا من قبل الزبون إلى مبادرات التسويق المباشرة مثل اتصالات البيع، أو أي اتصال مباشر آخر.

### I-2-3-3- تحليل قواعد البيانات

لقد كان تحليل البيانات المتعلقة بالزبون يتم من خلال حالات تحديد أو تعريف الزبائن المجزئين، فقد كانت هناك أنواعا مختلفة من الطرق الإحصائية تتراوح ما بين التحليلات المنفردة والمجمعة كان يتم استخدامها لجمع الزبائن الذين لهم أنماط سلوكية مشابهة والبيانات الوصفية لها ومن ثم العمل عليها لتطوير المنتجات المختلفة ومن ثم عرضها أو استخدام الحملات التسويقية المباشرة، فإذا كان المسوقون المباشرون يقومون باستخدام هذا النوع من التقنيات ولسنوات عدة كان هدفهم الأساس هو الحصول على أكبر فائدة ممكنة لهذه القوائم من المنتجات المرسله وأيضا وضع قوائم منتجات حسب الإيحاء للمجموعات المختلفة.

للإشارة فإن القيام بتحليل قواعد البيانات لن يستطيع تقديم إلا صورة جزئية من هيكل السوق المعني بخدمته، فهذا المدخل يتجاهل الأفراد من غير الزبائن الذين قد يختلفوا عن هؤلاء الزبائن الذين يتم التعامل معهم بالفعل، ولكنهم يمثلوا في نفس الوقت مصدرا مؤثرا للنمو المحتمل في أعمال المؤسسة مستقبلا، ويمكن لتلك النوعية من غير الزبائن أن يقدموا للمؤسسة تبصره مفيدة عن جوانب الضعف الخاصة بمنتجاتها وخدماتها وأنشطتها التسويقية، وبالإضافة لذلك يقوم الكثير من الزبائن بشراء العديد من المنتجات والخدمات من مؤسسات منافسة، وبالتالي فإنه قد لا يتوافر لقواعد البيانات الداخلية للمؤسسة ما يتعلق بتاريخ الشراء من تلك المؤسسات المنافسة،

1- درمان سلبان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 163.

وبناء عليه فإن طريقة التنقيب عن البيانات لا نجد لها تقدماً مؤشراً إلا عن ما حدث، وهذا يعني أنها نادراً ما يمكن لها أن تقدم تفسيراً لما حدث ذلك الذي تم القيام برصده<sup>1</sup>.

### I- 3 اختيار الزبون

إن دوافع و تطلعات الزبائن معقدة وشخصية ، وفي الواقع فإن أساليب التسويق التقليدية تزداد صعوبة في تطبيقها وتفعيلها في مثل هذه الأسواق وفي ظل هذه الدوافع، حيث لم يعد من الممكن اختصار الزبائن في مجرد مربعات حيث يوجد تجانس نسبي بداخل كل مربع وتباين بين المربعات بعضها البعض، فهنا من المؤسسات من وجدت أنها بحاجة إلى تقسيم عملائها ما بين 4 و 500 مجموعة قبل أن يتمكنوا من الوصول إلى تقسيم مناسب، وفي الغالب نادراً ما تتبع هذه المجموعات أوصافاً مادية أو ديمغرافية بسيطة<sup>2</sup>.

و من خلال استخدام إدارة علاقات الزبون في فهم الزبائن بصورة أفضل، تستطيع المؤسسة أن تقدم مستويات أعلى لخدمة الزبائن، وتطوير علاقات أعمق كما يمكن أن تستخدم إدارة علاقات الزبون في تحديد الزبائن مرتفعي القيمة، واستهدافهم بفعالية أكبر، والبيع المتتابع لمنتجات المؤسسة لهم، وإنتاج عروض يتم تفصيلها طبقاً لمتطلبات زبائن محددين<sup>3</sup>.

بعد تحليل المعلومات التي تحويها قاعدة البيانات عن الزبون، ستكون الخطوة التالية هي الإجابة عن التساؤل التالي: أي نوع من الزبائن سيتم استهدافهم وفق البرامج التسويقية؟ فالنتائج المتوصل إليها من التحليل قد تكون مختلفة تماماً، ففي حال تبني التجزئة بناء على عمليات الشراء سنحصل على التجزئة وفق نسب الشراء العالية، في حين أن أصحاب النسب المتوسطة في الشراء كذلك هم مصدر انجذاب<sup>4</sup>.  
ولذلك فإن تصنيف الزبائن يفيد في تحقيق المزايا التالية<sup>5</sup>:

- التصميم الجيد لبرامج الخدمة؛
- استخدام مداخل التأثير الملائم لكل قطاع؛
- استكشاف الفرص الناشئة عن تغيرات الاحتياجات للخدمة؛
- تحديد أولويات برامج التحسين في الخدمة؛

1 - محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة العلاقات مع الزبائن (مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات)، الدار الجامعية، القاهرة، 2013، ص ص، 202، 2013.

2- فيسك بيتر، عبقرية التسويق، ترجمة: أحمد طاهر، القاهرة، عالم الكتب، 2010، ص 219.

3 - فيليب كوتلر و جاري آر مسترونج، مرجع سبق ذكره، ص 265.

4- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، مرجع سبق ذكره، ص 168.

5- جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 15.

• تنمية الولاء والانتهاة للمؤسسة؛

تجدر الإشارة إلى أنه عند القيام بتصنيف الزبائن إلى شرائح، فإن ذلك لا يعني وصولك إلى قرار بأن هذه الشريحة تمثل الزبون الجيد والأخرى تمثل الزبون العادي، بل أن الغرض من هذا هو الاستمرار في تقديم خدمة متميزة للجميع من خلال فهم السمات والدوافع الخاصة بكل فئة واستخدام الأساليب الملائمة للتعامل مع ذلك. إن العديد من المؤسسات تحاول وبشكل ملحوظ التركيز على نوعية المستهلكين الذين يمكن خدمتهم بكفاءة، بدلا من أن تخدم كل الزبائن مرة واحدة. فمديرو التسويق يحاولون جذب الزبائن من أجزاء السوق المختلفة، وهي التي تمثل فرصا جيدة للشركة في النمو والربحية، وعندما تستطيع المؤسسة الحصول على هذه النوعية من الزبائن، فإن التحدي ينتقل إلى كيفية الاحتفاظ بهم، وبناء علاقة قوية معهم، وتحويلهم إلى زبائن لديهم ولاء للمؤسسة، حيث سيشكلون الثقل المهم من نشاط المؤسسة في المستقبل<sup>1</sup>.

إن الزبائن لا يختلفون فقط في حاجياتهم ورغباتهم، بل حتى في القيمة التي يمكنهم إضافتها للمؤسسة. فليس صحيحا أن جميع الزبائن يناسبون بشكل فاعل إمكانات المؤسسة وقدراتها وتوجهاتها الإستراتيجية، ولذلك فإن على المؤسسة إن تكون انتقائية في اختيار الجزء من السوق الذي سوف تخدمه، بل وفي هذا الاختيار تضع كل جزء من الزبائن على حدى، فالتركيز يجب أن لا ينصب على عدد الزبائن، بقدر ما يكون على قيمة هؤلاء الزبائن ومساهماتهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وفي ضوء ذلك على المؤسسة أن تدرك خطورة أن تستهدف كل الزبائن بغض النظر عن القيمة التي يضيفونها إلى المؤسسة، وعلى العكس من ذلك، يجب أن تتأكد أنه تم جذب الزبائن ذوي النوعية المناسبة في الأماكن والأوقات والأسعار المناسبة أيضا<sup>2</sup>.

يكمن الهدف من تصنيف الزبائن في تطوير العلاقات مع الزبائن المربحين وذلك باستخدام ثلاث طرق مختلفة في التصنيف وهي:

**I-3-1- أسلوب (الحدائة- التردد- المبلغ)**

بغرض تجزئة الزبائن الحاليين للمؤسسة وتوجيه الجهود التسويقية نحو الزبائن المهمين والمربحين للمؤسسة يمكن الاعتماد على ثلاثة معايير هي:

• الحدائة: أي قياس الوقت المنقضي منذ آخر طلب للزبون؛

1 - Lovelock Christopher, Services Marketing, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, New York, 2001, p 140.

2 - Ibid., P 140.

- التردد: أي عدد مرات الشراء للزبون في فترة معينة؛
- المبلغ: المبلغ المنفق من طرف الزبون خلال نفس الفترة.

### I-3-2- أدوات التصنيف المالية

إن هذه الأدوات تشير إلى مجموع التدفقات النقدية المخصومة بمعدل خصم معين، و التي يتم توليدها أو خلقها عبر حياة الزبون الفرد في تعاملاته مع المؤسسة أو عبر حياة قطاع من الزبائن المتعامل مع المؤسسة<sup>1</sup>.

### I-3-3- أدوات التصنيف الإستراتيجية

لا يمكن الاعتماد على قيمة الزبون المالية أو قيمة حياته فقط، بل يجب النظر أيضا إلى قيمته الإستراتيجية، ويتم ذلك من خلال استخدام مصفوفة تعتمد على محورين أساسيين<sup>2</sup>:

- التصنيف حسب القيمة بالنسبة للمؤسسة (الزبائن يختلفون في القيمة بالنسبة للمؤسسة)؛
- التصنيف حسب احتياجات الزبون (الزبائن لا ينتظرون نفس الأشياء من المؤسسة).

بالاعتماد على هذين البعدين يمكن أن تشكل المؤسسة مصفوفة إستراتيجية للتصنيف تسمح بإتباع سياسة تستطيع بها خدمة مختلف أنواع الزبائن أو أن تختار الزبائن المرشحين.

## II- بعد تقوية العلاقة مع الزبون

يهتم الفكر الحديث للتسويق بالزبون كأحد الأصول الإستراتيجية، والذي يركز على النظر إلى التعاملات مع الزبائن على أنها مدخل لإجراء صفقات من شأنها أن تساهم في بناء علاقات طويلة معهم، كل هذا يؤكد على ضرورة الاعتناء بهذه العلاقة و تقويتها بالنسبة للمؤسسة، و يمكن أن نعتد في تقوية هذه العلاقة على القيم التي نقدمها إلى الزبائن، و كذا على الثقة في هذه العلاقة ومدى التزام الزبون والمؤسسة بهذه العلاقة وهذا ما سيتم التطرق إليه في ما يلي.

### II-1- الثقة

لقد ذكرت الثقة في عديد الدراسات بأنها الأساس في بناء العلاقة وتقويتها، فإذا فقدت الثقة فإن العلاقة لن تدوم طويلا و سرعان ما تنتهي، ويقصد بالثقة أن كل من طرفي العلاقة يبذل أقصى جهده لتحقيق منفعة الآخر، وتفيد الثقة بين طرفي العلاقة في القدرة على الصمود أمام التحديات التي قد تواجه أحد الطرفين أو كليهما.

<sup>1</sup> - محمد عبد العظيم أبو النجاء، إدارة علاقات الزبون، مرجع سبق ذكره، ص 482.

<sup>2</sup> - Sebastien Soulez, Op.cit , P 58.

## II-1-1- مفهوم الثقة

لم يصبح مفهوم الثقة قضية معروفة في دراسات التسويق إلا مؤخراً، نظراً للتوجيه بالعلاقات الذي يظهر في أنشطة التسويق، فدراسة الثقة تستخدم مصطلحات مختلفة وربما متداخلة فعندما يريد أحد أن يؤكد أن شخصاً ما أو شيء ما موثوقاً فيه، فإنه يستخدم مرادفات تعبر عن نفس الفكرة مثل "الإحسان والأمانة" أو "الاعتمادية والمسئولية". وتشترك كل هذه المفاهيم في معنى واحد وهو "الثقة في شخص ما" وهي "شعور بالأمان على أساس الاعتقاد أن سلوكه مدفوعاً بنوايا إيجابية ومرغوبة تجاه مصلحة أو فائدة الشريك". لذلك فمن المتوقع أنه لا ينوى أن يكذب أو يخلى بوعده، أو يستغل قابلية الطرف الآخر للتأثير. لذلك كلما قل الشك في أهدافه كلما قلت المخاطرة في العلاقة و بالتالي يسهل تطوير علاقة ذات قيمة للطرفين<sup>1</sup>.

بينما يرى غريفن إن بناء علاقة متينة مع الزبون يتطلب بعد نظر و الرغبة في استثمار هذه العلاقة مستقبلاً أو عندما تحين الفرصة<sup>2</sup>.

و ينظر إلى الثقة بشكل متزايد على أنها مكون رئيس لنجاح العلاقة، وقد عرفت الثقة على أنها الاعتقاد الراسخ بأن مقدم الخدمة يمكن الاعتماد عليه بشكل يمكن من بناء علاقة طويلة المدى تتحقق من خلالها مصالح الزبون. ولعل العلاقات التي تنشأ بين البائع والمشتري والتي تنطوي على مخاطرة كبيرة هي أكثر الحالات التي تحتاج إلى الثقة من كل طرف بالآخر مما يؤدي إلى تخفيض الشعور بالالتأكد، وقد أكد (Morgan & Hunt) في تعريفه للثقة على أنها ثقة طرف واحد بالتبادل مع موثوقية ونزاهة الطرف الآخر<sup>3</sup>.

كما وجد الباحثون أن الثقة مكون رئيس في الشخصية الجيدة، كما تعتبر أساساً للعلاقات الشخصية وهي متطلب سابق للتعاون، وأساس للاستقرار في المؤسسات الاجتماعية والأسواق<sup>4</sup>.

وقد قدمت (رجب) تعريفاً في مجال التسويق بالعلاقات بين المورد والمشتري في نطاق السوق الصناعية حيث أوضحت أنها مدى اعتقاد المشتري بأن البائع لديه نوايا حسنة لصالح المشتري وهذا التعريف يعكس بعدين<sup>5</sup>:

• **المصداقية:** أي مدى اعتقاد المشتري بأن المورد لديه الخبرة الكافية لأداء المهمة بكفاءة على نحو يمكن الاعتماد عليه.

1- Denise M. Rousseau, Sim B. Sitkin, Ronald S. Burt, Coun Camerer, Not so different after all: A cross-discipline view of trust. Academy of Management Review, Vol. 23, No.3,1998, P 393.

2- جيل غريفن، مرجع سبق ذكره، ص 94.

3- Robert M. Morgan ,Shelby D.Hunt; The commitment Trust Theory of Relationship Marketing;Journal of Marketing, vol 58; No 3; P 20.

4- Roy J Lewicki, Daniel J. McAllister, Robert J.Bies, Trust and distrust: New relationships and realities. The Academy of Management Review, Vol 23, No 3. 1998, P 438.

5- جيهان عبد المنعم رجب، مرجع سبق ذكره، ص 266.

- النوايا الحسنة: أي مدى اعتقاد المشتري أن المورد يملك نوايا ودوافع تكون مفيدة للمشتري عندما تتغير الظروف الحالية إلى ظروف مغايرة لا تغطيها الالتزامات الحالية.

## II - 1-2- عمليات بناء الثقة

يلخص الجدول الموالي المراحل الخمسة التي تمر بها عملية بناء الثقة و كذا المحفزات للقيام بتلك العملية و العوامل التي تستدعي القيام بهذه العملية.

الجدول رقم (02- 02): عمليات بناء الثقة و محفزاتها و العوامل التي تستدعي بناءها

عملية بناء الثقة	محفز العملية	العوامل التي تستدعي عملية بناء الثقة
العملية التقديرية: تحسب المؤسسة المشتري الخسائر أو المكاسب التي يحققها المورد في حالة قيامه بسلوكيات تتنافى مع الثقة	تزيد خسارة المورد عند قيامه باستشارات مخصصة للعلاقة مع المؤسسة المشتري (هدف الثقة)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• سمعة المؤسسة الموردة</li> <li>• حجم المؤسسة الموردة</li> <li>• استعداد المؤسسة الموردة للقيام باستشارات</li> <li>• اقتسام المورد للمعلومات الهامة مع الزبون.</li> <li>• طول العلاقة مع المؤسسة الموردة</li> <li>• طول العلاقة مع مندوب المورد</li> </ul>
عملية التوقع أو التنبؤ: تعتقد المؤسسة المشتري أنه يمكن التنبؤ بسلوكيات المورد.	تعرف المؤسسة المشتري المزيد عن هدف الثقة من خلال الاتصالات المتكررة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• طول العلاقة مع المؤسسة الموردة</li> <li>• الإعجاب بمندوب المبيعات</li> <li>• التشابه مع مندوب المبيعات</li> <li>• الاتصالات الاجتماعية المتكررة مع مندوب المبيعات</li> <li>• اتصالات الأعمال المتكررة مع مندوب المبيعات</li> <li>• طول فترة العلاقة مع مندوب المبيعات</li> </ul>
عملية المقدرة: تقوم المؤسسة المشتري بتقييم مقدرة هدف الثقة على الوفاء بوعوده (مندوب المبيعات)	أدلة على مقدرة هدف الثقة بالوفاء بالوعود	<ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة مندوب المبيعات</li> <li>• سلطة مندوب المبيعات</li> </ul>
عملية تفسير النوايا: تقوم المؤسسة	تدل أقوال وأفعال هدف الثقة على الاهتمام	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استعداد المؤسسة الموردة للقيام باستشارات</li> </ul>

عملية بناء الثقة	محفز العملية	العوامل التي تستدعي عملية بناء الثقة
المشترية بتقييم دوافع هدف الثقة (سواء المؤسسة الموردة أو مندوب المبيعات)	بالمؤسسة المشترية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اقتسام المورد للمعلومات الهامة مع المؤسسة المشترية.</li> <li>• الإعجاب بمندوب المبيعات</li> <li>• التشابه مع مندوب المبيعات</li> <li>• الاتصالات الاجتماعية المتكررة مع مندوب المبيعات</li> </ul>
<b>عملية انتقال الثقة:</b> تعتمد المؤسسة المشترية على مصادر توضح أنه يمكن الثقة بالهدف (المؤسسة الموردة أو مندوب مبيعاتها)	تحديد مصادر تتعامل مع هدف الثقة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• سمعة المؤسسة الموردة</li> <li>• حجم المؤسسة الموردة</li> <li>• الثقة في المؤسسة الموردة</li> <li>• الثقة في مندوب المبيعات</li> </ul>

**Source:** Patricia M Doney, Joseph P Cannon, An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships, Journal of marketing, Vol 61, April 1997, P 38.

## II - 1-3- الإصغاء عامل مهم في بناء الثقة

يرى (شون كارو) أحد الخبراء في فن البيع أن ضعف التركيز على سماع ما يقوله الزبون يجعل البائع غير قادر على استيعاب الاحتياجات الحقيقية للزبون، كما أن الإصغاء لما يقوله الزبون من الأمور الأساسية في كسب ثقة الزبون وذلك لثلاثة أسباب هامة هي<sup>1</sup>:

- كلنا نميل بطبعنا إلى تصديق الشخص الذي يحترمنا أو يحترم آراءنا؛
- الإصغاء التام لما يقوله الزبون لا سيما عندما يعرض المشاكل التي يواجهها فتتولد الثقة لدى الزبون؛
- بقدر ما تنصت لأقوال الزبون بقدر ما تنمو ثقة الزبون بك واطمئنانه إليك.

فالإصغاء هو أن تفكر المؤسسة بعقل زبونها وليس بعقلها هي، وتشجع الزبائن على التقدم بمقترحاتهم في كل المجالات لتطوير وتحسين عناصر المزيج التسويقي، بما يحقق رضاهم أو بشكاوي متعلقة بالمنتج أو الخدمة من خلال القيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة في هذا الصدد، مما يزيد من درجة ولاء الزبون، وإحساسه أنه موضوع اهتمام من جانب المؤسسة<sup>2</sup>.

1- جيل غريفين، مرجع سبق ذكره، ص 102.

2- نبيلة صليحة، خلق المؤسسات للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير - تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص 66.

## II - 1-4-1- أبعاد الثقة

تتمحور جدارة المؤسسة بالثقة حول مظهرين متميزين وهما موظف الشباك وسياسات وممارسات الإدارة و التي تشير إلى حافظ حماية مصالح المؤسسة، وفي هذا وضع (Smith & Barclay) هيكلًا لجدارة المؤسسة بالثقة كبناء من ثلاث أبعاد يضم<sup>1</sup>:

- الكفاءة التشغيلية؛
- النية الطيبة في التشغيل؛
- التوجه لحل المشكلة.

## II - 1-4-1- الكفاءة التشغيلية:

تشير الكفاءة بصفة عامة إلى مخزون من خصائص رأس المال الإنساني مثل المعرفة والمهارات والقدرة على التكيف، بينما تشير الكفاءة التشغيلية إلى "الأوجه الديناميكية لهذه الخصائص، أي بمعنى "الخدمة من خلال الأفعال والتصرفات" أي وضع هذه المعرفة والمهارات في موضع الممارسة من أجل خدمة المستهلك<sup>2</sup>.

## II - 1-4-2- النية الطيبة في التشغيل:

تتمثل النية الطيبة التشغيلية والكرم من خلال "السلوك الذي يعكس حافزا أساسيا لوضع مصلحة الزبون قبل مصلحة المؤسسة"، و ينطوي ذلك على أن تمتع رجل المبيعات أو المدير بالطيبة والكرم لن يولد ثقة الزبون تلقائياً إلا إذا تم استخدام هذه الطيبة والكرم ووضعهم في موضع الاختيار بشكل واضح ومطلق لإعطاء أولوية لمصالح الزبون لتأخذ مكان الصدارة. وأطلق (Sako&Helber) على هذا البعد اسم "ثقة النية الطيبة".  
وشرحت دراسات (Morgan & Hunt, Ganesson& Hess) الثقة على أنها "الطيبة والإحسان التشغيلي ويجب أن تضم رغبة المؤسسة في تبنى مسئولية إنتهائية عند الحاجة وتقييد أسلوب "اخدم نفسك" من أجل عرض رغبتها النهائية في خدمة الزبون<sup>3</sup>.

## II - 1-4-3- التوجه لحل المشكلة:

حيث يرى (Hart & others) أن كل مشاكل الزبائن بها فيها تلك المشاكل التي لا تتسبب فيها المؤسسة تمثل فرصة قيمة للشركات لكي تثبت التزامها للخدمة ولبناء مستوى أعلى من ثقة المستهلك.

1- سهي عبد المنعم محمد شلبي، نموذج مقترح لمحددات نوايا تحول عملاء البنوك التجارية دراسة تطبيقية، دكتوراه دارة أعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2011، ص ص، 74،75.

2- المرجع نفسه، ص 74.

3- المرجع نفسه، ص 75.

ويعرف (Sirdeshmukh & others) التوجه لحل المشكلة بأنه "تقييم الزبون لموظفي الشباك وحوافز الإدارة لتوقع وحل المشاكل التي قد تظهر أثناء وبعد تبادل الخدمة بنجاح. ووضع (Zeithaml) المهام التي تشكل منهج حل المشكلة بأنها الاستماع لمشكلة الزبون - القيام بالمبادرات - تحديد الحلول - الارتجال<sup>1</sup>.

## II - 2- الالتزام

يتشابه الالتزام مع الثقة من حيث الأهمية في بناء العلاقات و تقويتها لأنه يعبر عن الرغبة في الاستمرار بالعلاقة من كلا الطرفين سواء المؤسسة أو الزبون بما يحقق المنافع لهم.

## II - 1-2- مفهوم الالتزام

الالتزام هو مفهوم مركزي في التسويق بالعلاقات، وذلك مع تحوله من رؤيا تبادل الصفقات المنفردة إلى رؤيا التبادلات العلائقية، لذلك تم تعريفه بأشكال مختلفة منها:

الالتزام هو "تعهد ضمني أو صريح لاستمرارية العلاقة بين الشركاء، وتعرف التزام الزبون بصفة عامة على أنه اتجاه الزبائن ورغبتهم في الحفاظ على قيمة العلاقة مع المؤسسة"<sup>2</sup>.

و عرفه (N'goala) بأنه "عبارة عن سلوك يتبناه الفرد، يعبر عن حالة نفسية وفردية مرتكزة على أحاسيس و/ أو معتقدات متعلقة بالمؤسسة، عميل تجاري، علامة تجارية"<sup>3</sup>

ويعرف الالتزام بأنه حالة نفسية يتولد عنها وعد صريح أو ضمني من الزبون بتطوير علاقته مع المؤسسة، إلا أن الاستمرار في العلاقة قد يكون مدفوعا بالعادة أو عوائق السوق كتكلفة التحول، لذا يعتبر الوعد بمتابعة العلاقة شرطا مهما ولكنه ليس كاف لتحقيق الالتزام، إن لالتزام الزبون دور أساسي في العلاقة مع المؤسسة أو مقدم الخدمة فيها، ويعني نية صريحة أو ضمنية للحفاظ على علاقة دائمة مع المؤسسة ويترجم باستقرار في السلوك.<sup>4</sup>

كما عرف كل من (Anderson & Weitz) الإلتزام بأنه "الرغبة في استمرار العلاقة في المستقبل والاستعداد للقيام بتضحيات قصيرة المدى للمحافظة على العلاقة"<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - سهي عبد المنعم محمد شلبي، مرجع سبق ذكره، ص 75.

2-Harvir S. Bansal, P. Gregory Irvin, Shirley F. Taylor, A Three-Component Model of Customer Commitment to Service Provider, Journal of the Academy of Marketing Science, Louisiana, Volume 32, No. 3; P; 235.

<sup>3</sup> - بن اشنهو سيدي محمد، دراسة المكونات المؤثرة على ولاء الزبون بالعلامة Djézzy : دراسة امبريقية باستعمال نموذج المعادلات الهيكلية، اطروحة دكتوراه، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية، التسيير و العلوم التجارية، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2009 / 2010، ص 39.

<sup>4</sup> - Mimouni Aida et Volle Pierre, bénéfices perçus de la fidélisation et qualité relationnelle : une application exploratoire au secteur du transport aérien, 19<sup>ème</sup> congrès international de l'AFM, Tunis, 2003, p537

<sup>5</sup> - محمد علي بركات، مرجع سبق ذكره، ص 140.

وقد بين (Egan) بأن الالتزام بالعلاقة هو القدرة على الحفاظ عليها و تتكون من ثلاث مكونات رئيسة هي<sup>1</sup>:

• التضحية ببعض القيمة؛

• الاستعداد للتصرف بطريقة معينة؛

• الاستعداد لبذل الجهد لضمان ثبات واستمرارية العلاقة.

والالتزام عنصر بالغ الأهمية في التسويق بالعلاقات إذ أنه يوفر على المؤسسة الجهد والوقت في البحث عن شركاء جدد، فبالإضافة إلى الثقة يعتبر الالتزام ثاني أهم المكونات التي لا بد من النظر إليها عند دراسة تقوية العلاقة مع الزبون.

## II -2-2- مجالات دراسة الالتزام

لقد لخص (Sharma) و آخرين أهم التعاريف التي جاءت ضمن ثلاث مجالات التي وردت ضمن الأبحاث التي اهتمت بالالتزام أهمها: الشعورية، المعرفية، والسلوكية و هو ما سيتم عرضه فيما يلي:

## II -2-2-1- الالتزام الشعوري للزبون

يتمخض عن هذا النوع من الالتزام، تعلق توثري من جهة الزبون، بمعنى يصبح هذا الأخير جد حساس إذا لم يجد هذه العلامة في السوق نظراً لتعلقه الكبير بها، فلا يطيق فراقها، يتمخض أيضاً عن هذا النوع من الالتزام الإحساس بالانتماء إلى المؤسسة التي يتعامل معها، بحيث يحس و إياها بأنها جزء لا يتجزأ كما أن الفراق بينها يكون شبه مستحيل، و هناك عامل آخر يعزز توثر الزبون بالعلامة المؤسسة و هو الاحترام الذي تكنه العلامة له، فمن شأن هذا الاحترام أن يزيد من تعاطفه وثقته بها<sup>2</sup>.

يتميز الالتزام العاطفي باعتقاد الفرد في قوة العلاقة والرغبة في بذل مجهود كبير في سبيل العلاقة والرغبة الشديدة في الإبقاء عليها (Gundlach & others) وتعلق نفسي إيجابي نحو شريك العلاقة، على عكس الالتزام الموضوعي، لا يتم في حالة الالتزام العاطفي توجيه أسئلة للعملاء عن نواياهم لأداء سلوك معين مستهدف، ولكن تتركز المحاولات في قياس "حالة انتماء الشخص" ومن هنا فإنه يشير إلى رغبة الشخص في البقاء في العلاقة، وعرف كلا من (Mohr & Spekman , Anderson & others) الالتزام العاطفي بأنه: "رغبة طرفي العلاقة في الاحتفاظ بها والإبقاء عليها"، بينما عرفها (Morgan & Hunt) بأنها "رغبة مستمرة في الاحتفاظ بالعلاقة" أما (Crosby & others) فعرفها "رغبة في استمرار واستقرار العلاقة"<sup>3</sup>.

1 - Egan, J, Op.cit, P 93.

2- بن أشنهو سيدي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 40.

3- سهي عبد المنعم محمد شلبي، نموذج مقترح لمحددات نوايا تحول عملاء البنوك التجارية دراسة تطبيقية، دكتوراه دارة أعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2011، ص ص، 83، 84.

## II -2-2-2- الالتزام السلوكي

يتعلق الالتزام السلوكي بالمجهودات الفعلية المبذولة من طرف الزبون للمحافظة على العلاقة، بحيث يتجلى ذلك من خلال مواصلة شرائه و استهلاكه لها<sup>1</sup>.

و تؤكد الصورة الموضوعية أو السلوكية للالتزام على انه: "الالتزام من خلال الاستمرار في العلاقة حيث يمثل تصميم التزام الفرد على أساس تحليل التكلفة والعائد من العلاقة، فالزبون يقيم العلاقة على أساس واحد يقوم على ماذا يجنى من العلاقة وبدون أن يربطه بها شيء آخر من علاقات عاطفية ولكن فقط على أساس التكلفة والعائد. من هنا أطلق على هذا النوع " الحافز (الدافع) الموضوعي"<sup>2</sup>.

## II -3-2-2- الالتزام الأخلاقي

الالتزام الأخلاقي هو ثالث أنواع الالتزام وهو يمثل "التزام الفرد بالبقاء في العلاقة"، وبينما تركز مقياس كلا من الالتزام الموضوعي والالتزام العاطفي على علاقة الفرد في علاقة تبادلية معينة، إلا أن مقياس الالتزام الأخلاقي يتناول تحول الالتزام إلى قيمة شخصية، فالفرق الجوهرى هنا هو بين التماثل من جهة وتحول الالتزام داخليا من جهة أخرى. فيحدث التماثل عندما يتبنى الأفراد توجهات وسلوكيات ما، من أجل أن يرتبطوا بشخص أو مجموعة أخرى، بينما يحدث التحول الداخلي عندما يتبنى توجهات وسلوكيات ما، لأنها أصبحت جزء من نظم القيم عندهم. و يعكس الالتزام الأخلاقي هنا خصائص الشخص بدلا من العلاقة<sup>3</sup>.  
وكحوصلة لما تم عرضه فإن هذه المجالات الثلاثة تقود إلى تقوية العلاقة و المحافظة عليها بحيث أنها تترجم إلى حسن نية من جهة الزبون مما يجعله يخلق جوا ملائما يساهم في استدامة هذه العلاقة.

## II -3- القيمة المقدمة للزبون

تسعى المؤسسات إلى تقوية العلاقة مع زبائنها الحاليين و ذلك من خلال خدمتهم بشكل متميز و تقديم منتجات تتوافق مع متطلباتهم ، حيث تقدم لهم مجموعة من القيم التي تحاول من خلالها اشباع حاجاتهم و رغباتهم، وسيتم فيما يلي شرح هذه القيم المقدمة للزبائن.

1- بن أشنهو سيدي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 40.

2- سهي عبد المنعم محمد شلبي، مرجع سبق ذكره، ص 81.

3- المرجع نفسه، ص 86.

## II - 3-1- ماهية القيمة المقدمة للزبون

إن قيمة الزبون هي ما يحصل عليه الزبون نتيجة عملية التبادل مقابل السعر الذي يدفعه فهي تمثل إجمالي المنفعة مطروحاً منها الكلف التي يتحملها الزبون عند اتخاذها لقرار الشراء<sup>1</sup>. كما تعرف أيضاً على أنها عملية التبادل أو المبادلة التي يجريها الزبون بين المنافع التي يحصل عليها من السلعة أو الخدمة وبين تكلفة الحصول عليها وتشمل منافع المنتج نفسه، خدمات الإسناد، الأطراف المشتركة بعملية الشراء، الوقت والجهد المبذولين للحصول على المنتج و المخاطرة المدركة<sup>2</sup>. يعرفها **GugAudigier** في كتابه على أنها متغير يزداد بتلبية حاجات الزبون أو انخفاض تكلفة المنتج، حيث أن التكلفة التي يتحملها الزبون للحصول على المنتج تؤثر على مستوى القيمة المقدمة له<sup>3</sup>. كما أنها تمثل قدرة المنتج على تلبية توقعات الزبون من المنافع التي يرغب في الحصول عليها أو التفوق على هذه التوقعات، بعد حصوله على المنتج وبشكل يفوق التضحيات التي تحملها من أجل الحصول عليه<sup>4</sup>. من خلال كل ما سبق يمكننا القول أن قيمة الزبون هي مجموع المنافع التي يحصلها الزبون بعد استخدامه أو استهلاكه للمنتج مطروحاً منها كل التكاليف والتضحيات التي تلقاها أثناء إقدامه على اقتناء المنتج. إن كل الجهود التي تم القيام بها للتعرف على أسواق الزبائن ومجال عملهم، وتحديد استراتيجياتهم ومحاولة إيجاد التوافق معها، وتقييم القيم وأنماط السلوك والدوافع لديهم من أجل بناء علاقة جيدة ومتينة معهم، لا بد أن تؤتي ثمارها وتؤدي إلى إيجاد وتعزيز القيمة المقترحة التي تشبع احتياجات الزبون التي يطمح إليها وتحقق للمنظمة النتائج الأفضل، حيث إن القيمة المقترحة التي تنتج عن عملية التوافق غالباً ما يراها الزبون من خلال المنظور التالي<sup>5</sup>:

- حصول الزبون على القيمة بطريقة تتناسب مع احتياجات مجال العمل، والاستراتيجيات والطموحات التي يريد تحقيقها؛

1- الرباعي، سعدون جدير، "التخطيط الاستراتيجي للتسويق وأثره تحقيق الميزة التنافسية"، دراسة حالة في كل من المؤسسة العامة للصناعة الجلدية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، (2000)، ص 12.

2- جلاب، أحسان دهش، (التوافق بين إستراتيجية التكيف وممارسات القيادة الإستراتيجية وأثره في خدمة الزبون/ دراسة تحليلية لأراء من عينة مديري المصارف الأهلية)، أطروحة دكتوراة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة المستنصرية، العراق، 2004، ص 56.

3- Guy Audiger, Marketing pour l'entreprise, Gualino éditeur, Paris, 2003, p 155.

4- هدى محمد سليم الهروودي ، 2006 ، قيمة الزبون استناداً إلى مفاهيم التسويق بالعلاقة ، دراسة حالة في المؤسسة العربية لصناعة المضادات الحيوية ومستلزماتها، رسالة ماجستير، الجامعة المستنصرية، ص . 7.

5- Cheverton, Peter. Building the Value Machine, Kogan Page, Philadelphia, USA, 2010, P 136.

- تأثير القيمة على مجالات محددة خاصة بخبرة الزبون الكلية في مجال عمله، حيث تظهر المشاكل ويتم العمل على إيجاد الحلول لها قدر الإمكان؛
  - إيجاد القيمة من خلال الشراكة التعاونية بين المؤسسة والزبون في تطوير قدرات المؤسسة وإيجاد التوافق بينها وبين احتياجات الزبون الحقيقية؛
  - تغير وتطور القيمة مع الأيام من خلال التوافق الجيد للخبرات والتعاون المستمر؛
  - تؤدي القيمة إلى تحسين النتائج التي تحققها المؤسسة تدريجياً من خلال تعزيز قدراتها.
- إن المزايا التنافسية تنتج عن الفهم الحقيقي لاحتياجات الزبون ، وأن مفهوم القيمة يظهر من خلال التعرف على الزبون ورغباته حيث يشكل ذلك نقطة البداية في السعي نحو إيجاد القيمة الفريدة وبالتالي السعي نحو تحقيق المزايا التنافسية. إلا أن المزايا التنافسية الحقيقية يجب أن تأتي من داخل المؤسسة نفسها وما تتمتع به من قدرات وإمكانات تمكنها من إيجاد التوافق بينها وبين رغبات الزبون. لذلك فإن تقديم القيمة المناسبة للعميل يتطلب أن تعمل المؤسسة على تحقيق التالي<sup>1</sup>:

- المراقبة والتنبؤ باحتياجات الزبون الحقيقية؛
  - متابعة الفرص المتاحة واختيار الفرصة التي تتوافق مع قدرات المؤسسة الحالية والتي تساعد في بناء قدرات جديدة؛
  - الرؤيا المزدوجة بالتركيز على الزبون ضمن معطيات البيئة الخارجية، ثم على البيئة الداخلية للمنظمة واستخدام ذلك في رسم إستراتيجية المؤسسة؛
  - نقل الاستراتيجيات إلى جميع أنحاء المؤسسة بحيث يتمكن الأفراد الذين لهم علاقة بوضع الخطط الوظيفية من إيجاد القيمة المقترحة المناسبة؛
  - تطوير القيمة المقترحة من خلال عملية التعاون مع الزبون؛
  - العمل على تحقيق الوعود التي قدمتها المؤسسة والتأكيد على تقديم المكافآت المناسبة في المؤسسة.
- ومع ملاحظة الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المثالي تستطيع المؤسسة وضع الأولويات لما يجب القيام به للتقليل من تلك الفجوة أو الاختلاف، وهذه أولى مهام فريق القيادة.

## II-3-2- عناصر قيمة الزبون

1- ناديا حبيب، أيوب قيادة التغيير من أجل إيجاد القيمة للعميل، مؤتمر الإداره والأعمال الثاني " القيادة وإدارة التغيير في بيئة متجددة " - الرياض - المملكة العربية السعودية 14، - 16 مارس 2011، ص 2.

هنالك عنصرين أساسيين كما جاء بها **Kotler** لأجل تكوين القيمة للزبون وهي مقسمة إلى جزئين هما<sup>1</sup>:

## II- 1-2-3- الجزء الأول: القيمة الكلية للزبون: وهي حزمة من منافع الزبون التي يحصل عليها من

المنتج وهذه تنقسم إلى الآتي:

- **قيمة المنتج:** ويقصد بها الخصائص المادية للمنتج نفسه ويمكن أن تتضمن (الأداء، المعولية، المطابقة، المتانة، الجمالية) وفي بعض الأحيان يطلق عليها تسمية أبعاد الجودة.
- **قيمة الخدمة:** هنا لا بد التميز في تقديم الخدمة ويمكن أن تتضمن (الحسابات والائتمان، تسهيلات الطلب، التسليم، التنصيب، خدمات ما بعد البيع، الضمان).
- **القيمة الشخصية:** أصبح أفراد المؤسسة مصدراً مهماً لتحقيق التميز وبشكل خاص في التسويق الموجه نحو الخدمة والجودة العالية نسبياً للخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المؤسسة ومهارات الإدارة وتتضمن الآتي: (الاحتراف، الكياسة والمجاملة، الثقة، المثابرة، المعولية).
- **قيمة المكانة الذهنية:** المكانة الذهنية هي طريقة ملائمة للإشارة إلى مجموعة متألفة من المكافأة النفسية التي يستلمها الزبون من الشراء وتملك المنتج، وتبرز المكانة الذهنية من خلال الرسالة الإعلامية أو من خلال التعبئة.

## II- 2-2-3- الجزء الثاني: الكلفة الكلية للزبون: وتقسم هذه الفقرة إلى الآتي:

- **الكلف النقدية:** السعر هو القيمة التبادلية للمنتجات وعلى أساسه تحدد قيمة المنتج التي سيحصل عليها الزبون.
- **كلف الوقت:** بعض الزبائن يعدون كلفة الوقت أعلى من الكلف النقدية وهذا يظهر بوضوح لدى الزبائن الذين يرغبون بأن يكون لديهم وقت ضائع.
- **كلف المجهود:** وهو الجهد الذي يقوم به الزبون للحصول على المنتج. إذ يعد كلفة يدفعها الزبون.
- **الكلف النفسية:** تتضمن الكلف النفسية التعامل مع أفراد جدد والحاجة لفهم الإجراءات الجديدة والمجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء الجديدة وكذلك قد يصاحبها نوع من الإحباط لدى الزبون في حالة عدم إضافة قيمة له عن اقتناؤه منتج معين.

1- Philip Kotler et Al, Op.cit, PP,164,165.

والشكل الموالي يوضح هذه العناصر وفق نظرة Kotler

الشكل (02-02): نموذج kotler لعناصر القيمة المقدمة للزبون



**La source:** Philip Kotler et Al, Marketing Management, Pearson Education, 13<sup>eme</sup> édition, France, 2009.p 165.

و لذلك أصبح ينظر إلى قيمة الزبون على أنها وسيلة المؤسسات لتحقيق التفوق التنافسي، ويمكن أن تكون أساس النجاح المستقبلي، فالمؤسسة التي توفر نوعية القيمة التي يرغب بها الزبون سوف تكون لها القدرة على تحقيق التفوق التنافسي.

### II -3-3- خصائص القيم المقدمة للزبون

توجد هناك العديد من الخصائص التي يمكن من خلالها وصف القيم التي يبحث عنها الزبون والتي ينبغي تقديمها له، فهذه القيم يجب أن تكون مساعدة أو مفيدة وديناميكية ومتسلسلة، وتجدر الإشارة أنه كلما تحركنا عبر هيراركية هذه القيم فسوف نجدتها تتزايد في أعدادها وأنواعها، بالإضافة لذلك فإن القيم المقدمة للزبون هي قيم تتسم بتفعيل أثر المشاركة فيما بينها لكونها ذات أدوار محددة وأخيرا فهي تتصف بالتباين والاختلاف بشكل واضح بين الزبائن ولذلك فإن أهم خصائص قيم المقدمة للزبون تتمثل في ما يلي .

### II - 3-3-1- هي قيم نافعة ومفيدة للزبون

تشير نفعية القيم المقدمة للزبون إلى ما تساهم به المنتجات والخدمات في إشباع حاجات و رغبات الزبائن، ومن هنا يكون من المهم للمسوقين إلا يكتفوا فقط بخلق القيم في عروضهم التي يقدمونها للزبون، ولكن يكون عليهم أيضا أن يقوموا بربط هذه العروض بحاجات و رغبات محددة للزبون، و لن يدرك الزبون مدى فائدة أي منتج إلا إذا أمكنه من الاستفادة بالفعل من نفعيته في تحقيق أهدافه<sup>1</sup>.

### II - 3-3-2- هي قيم هرمية

إن هرمية قيمة الزبون تشتمل على ثلاث مستويات هي الخصائص و النتائج والأهداف، ففي قاعدة الهرم توجد الخصائص المادية للمنتج والخدمات الساندة، فيما تتركز الأهداف في قمته لتساعد على فهم دافعية الزبون ورغبته في تلك الخصائص، ويتوسط المستويين(القاعدة والهرم) النتائج التي يرغب بها الزبون عند شراء المنتج، وبذا يمكن النظر إلى قيمة الزبون عبر تسلسل هرمي يستهدف غاية محددة، بدءا من مرحلة ما قبل الشراء التي يهتم فيها الزبون بتحديد وتقييم المنتج بوصفها حزمة من الخصائص، ومن ثم تعلم الزبون عند استخدام المنتج كيفية أدائه بصورة جيدة (القيمة في الاستخدام، قيمة الامتلاك) وفي المستوى الأعلى يفهم الزبون المساهمة التي يقدمها لتحقيق أهدافه و أغراضه، في حين تشير القيمة المرغوبة إلى توقعات الزبون، فيما تمثل القيمة المستلمة رضا و إدراك الزبون بالقيمة<sup>2</sup>.

### II - 3-3-3- هي قيم ديناميكية

تتغير القيم التي يبحث عنها الزبون بصورة واضحة مع مرور الوقت، و يحدث ذلك بسبب تغير الحاجات و الرغبات الفردية التي تتغير كنتيجة طبيعية لتغير المرحلة التي يمرون بها خلال دورة حياتهم، وكذلك لتغير الموارد التي يمتلكونها أيا كان نوعها، كما يحدث ذلك التغير في القيم التي يبحث عنها الزبائن بسبب ارتفاع توقعاتهم

1- محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة العلاقات مع الزبائن (مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات)، مرجع سبق ذكره، ص 158.

2- أحمد منصور محسن الموسوي، استخدام أداة نشر وظيفة الجودة(دراسة حالة في المؤسسات العامة للصناعات الجلدية)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والأعمال، الجامعة المستنصرية، العراق، 2007، ص 73.

الخاصة بالسوق ككل، فإذا استطاع المسوقون مقابلة أو تجاوز التوقعات السوقية، فسوف تصبح تلك التوقعات بمثابة الأساس الجديد الذي يتم من خلاله الحكم على هؤلاء المسوقين<sup>1</sup>.

### II - 3-3-4- قيم متباينة بتباين الزبائن

إن قيمة المنتج أو الخدمة بالنسبة لزبون معين قد لا تكون نفسها بالنسبة لزبون آخر، وبالتالي تزداد إمكانية وصف المنتج بأنه متعدد الاستخدام إذا ما كان قادرا على خلق قيم متعددة لإشباع رغبات زبائن مختلفين، فعلى سبيل المثال ينبغي أن تمتلك الحواسيب الآلية الشخصية درجة مرتفعة من تعددية الاستعمال، وذلك بسبب ضرورة إشباعها لحاجات تختلف من زبون لآخر، خذ منها مثلا برامج الكتابة، القدرات التخزينية للمعلومات، الإمكانيات الخاصة بالتواصل مع العالم الخارجي عبر الانترنت، وغيرها من التطبيقات التي من شأنها ارضاء زبائن مختلفين في احتياجاتهم المتعلقة باستخدام الحاسب الآلي<sup>2</sup>.

1- محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة العلاقات مع الزبائن (مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات)، مرجع سبق ذكره، ص 159.

2- المرجع نفسه، ص 163.

### III- بعد الاحتفاظ بالزبون

ركزت أغلب النظريات التسويقية على الاهتمام باكتساب زبائن جدد، مع إهمال الزبائن الحاليين و دون توجيه برامج خاصة من أجل الاحتفاظ بهم، حيث انصب انشغالهم على المبيعات وزيادتها بدلا من بناء العلاقات الطويلة الأجل مع الزبائن الحاليين، و في أغلب الحالات فإن المؤسسات لا تولي عناية بمتطلبات و تساؤلات زبائنهم، كما أنها لا تتواصل معهم بالشكل الجيد و المقبول، و هو ما سيتم إبرازه فيما يلي:

### III-1- إدارة شكاوى الزبائن

يعتبر عدم إنصتاك لزبائنك سيء ولكن الأسوأ منه هو عدم تقديرك للألم الذي يعيشونه، ويعتبر عدم الإحساس بمشكلة الزبون بمثابة علامات واضحة على أن الزبون لا يجد من يهتم به، مما يؤدي في النهاية إلى إصدار أحكام تلقائية.

### III-1-1- مفاهيم حول شكاوي الزبائن

يمكن تعريف شكاوي الزبائن بأنها توقعات الزبائن التي لم تهتم المؤسسة بإشباعها، وهي سلاح ذو حدين إذا تم الاهتمام بها زاد ولاء الزبائن للمؤسسة، وإذا تم إهمالها تحول الزبائن إلى المنافسين<sup>1</sup>. كما تعرف بأنها توقعات الزبون التي خابت، أي التي لم يتم إشباعها، فعندما يجهر الزبون بشكواه فهو يعتقد أن بعض توقعاته قد خابت، و أن بعض آماله المعقودة على تلك المنتجات قد تلاشت، وحينها يصرح الزبون بشكواه فهو يمنح العاملين في المؤسسة الفرصة لتجديد آماله المحبطة و إشباع توقعاته الخائبة، أي أن الزبون يمنح المؤسسة فرصة جديدة للإجابة على تساؤلاته و استفساراته، و سد ثغرة التوقعات بين ما يريده و بين ما تستطيع المؤسسة تقديمه له بالفعل<sup>2</sup>.

عندما قامت شركة **Bruke Customers Satisfaction Associates** بسؤال نحو 1200 متسوق في المخازن الكبرى، و وجدت أن المتسوقين المخلصين كانوا أميل للشكوى، و افترض الباقي أن المنتجات الرديئة و

1-منى يوسف شفيق، مرجع سبق ذكره، ص42.

2- عبد المنعم محمد رشاد، أسلوب معالجة شكاوى الزبائن ودوره في تطوير برامج شكاوي الزبائن، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 30، العدد 02،

مصر، 2006، ص ص، 475، 474.

الخدمة السيئة أمر عادي، و كان المتسوقون الراضون يميلون إلى الحديث عن المخزن المعني مع خمسة و حتى ثمانية أشخاص، في حين ينشر المتسوقون غير الراضين آرائهم المثبطة إلى عشرة و حتى ستة عشر شخصاً<sup>1</sup>. من خلال كل هذا يتضح لنا أن الفكرة المغلوطة في نظر المؤسسات و هي أن الشكوى شيء سلبي في المؤسسة، في حين هي على العكس من ذلك، فيإمكان الشكوى أن تعدل من مسارات المؤسسة حتى تحقق ما يرغب به الزبون، غير أنه يجب أن نميز بين معالجة الشكاوى و إدارة الشكاوى.

فمعالجة الشكوى هي مجموعة الاستراتيجيات التي تستخدمها مؤسسة ما في حل شكاوى زبائنها، و التعلم من الفشل في تقديم الخدمة المناسبة لهم، و ذلك بهدف إظهار المؤسسة في صورة أكثر واقعية في نظر زبائنها، و تعد البيانات المتعلقة بشكاوى الزبائن على درجة كبيرة من الأهمية بسبب أنها يمكن أن تستخدم في تصحيح الأخطاء التي قد تحدث داخل المؤسسة، و في هذا الصدد يجب علينا التفرقة بين إدارة شكاوى الزبائن و بين مجرد التعامل مع تلك الشكاوى، إذ أن التعامل مع الشكاوى يقع ضمن اختصاصات عمال خدمة الزبائن الذين يستمعون للعميل و يقدمون له الاعتذار اللازم، ثم يقدمون له ما يلزم أسباب الشكوى، في حين إدارة شكاوى الزبائن فتشمل إلى جانب الاستماع للاعتذار فيجب متابعة الإجراءات المتخذة لتذليل أسباب الشكوى بما في ذلك التعديلات التي يتم إدخالها بعد ذلك، سواءً على عمليات الإنتاج أو التغليف أو النقل أو طريقة تقديم الخدمة للزبون و غيرها<sup>2</sup>.

### III - 2-1 - معالجة شكاوي الزبائن

تعتقد بعض المؤسسات ضرورة الاستماع إلى الشكاوي ودراسة استياء الزبون لتحديد الرضا فيكون الزبون غير راضيا عن عمليات الشراء بنسبة 25 % على مر الوقت إلا أنه هناك بعض المؤسسات لا تشعر بفائدة من الشكاوي لأنها لا تعرف كيفية التعامل مع الشكوى، و بعض المؤسسات استطاعت أن تصمم و تنفذ برنامج تسويقي يساعد في تشخيص الأخطاء و الشكاوي، حيث قدمت مقترحات و إنشاء مواقع على الانترنت و عناوين الكترونية تسمح للزبون بسرعة الشكوى و سهولة الاتصال<sup>3</sup>.

1- جم سترن، خدمة الزبائن على الانترنت، ترجمة: باسل الحاج قدور و علي أبو عمشة، العيبكان، الرياض، 2003، ص 208.

2- عبد المنعم محمد رشاد، مرجع سبق ذكره، ص 475.

3- غسان قاسم داود اللامي: "إدارة التسويق: أفكار و توجهات جديدة"، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 121.

كما أن الاهتمام بشكاوي الزبائن الأمر الذي يتطلب من مجهزي الخدمات أن يكونوا على درجة عالية من الصبر والأناة في استيعاب شكاوي الزبائن وامتصاص غضبهم واستيائهم من الخدمة والسلعة واتخاذهم الإجراءات الكفيلة بمعالجة الموقف من خلال<sup>1</sup>:

- الاعتذار لهم وإشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة من قبلهم؛
- تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك؛
- استبدال الأجزاء التالفة أو غير الصالحة للاستخدام بالسلعة؛
- استبدال السلعة بأكملها بسلعة أخرى أو بديلة ثم في نهاية المقام يقدم الشكل لهم وتعظيم دورهم في دعم المؤسسة وتوفير الخدمات ذات النوعية الجيدة بصورة دائمة.

### III-1-3- أسباب الاهتمام بشكاوي الزبائن

إن حرص المؤسسة على حل مشكلات الزبائن وتحسين الأداء هو عامل أساسي في الحفاظ على الزبائن وزيادة ولائهم، وكذا الزيادة في حجم التعامل و المبيعات، ونتائج الدراسة الإحصائية التي أعدها **Mckinsey&Company** تبين ذلك كما يلي<sup>2</sup>:

- الشريحة الأولى: هي الزبائن الذين واجهوا مشكلات أساسية ولم يتقدموا بشكوى عنها، كانت النتيجة أن 9% تقريبا من هذه الشريحة من الزبائن أعلنوا نيتهم بمعاودة الشراء من نفس المؤسسة؛
- الشريحة الثانية: هي الزبائن الذين تقدموا بشكاوي (بصرف النظر عما آلت إليه الشكوى)، كانت النتيجة أن 19% من زبائن هذه الشريحة أعلنوا نيتهم بمعاودة الشراء؛
- الشريحة الثالثة: الزبائن الذين تقدموا بشكاوي وحلت المؤسسة مشاكلهم، كانت النتيجة أن 54% من الزبائن أعلنوا نيتهم بمعاودة الشراء مستقبلا؛
- الشريحة الرابعة: الزبائن الذين عولجت مشاكلهم وتم حلها بسرعة من قبل المؤسسة، كانت النتيجة أن 78% من الزبائن أعلنوا نيتهم بمعاودة الشراء من نفس المؤسسة.

1- خضير كاظم محمود، "إدارة الجودة وخدمة الزبائن"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002، صص، 222-223.

2- جيل غريفن، مرجع سبق ذكره، صص، 198، 197.

ومن خلال هذه الدراسة يتبين أن نسبة الراغبين في معاودة الشراء تضاعفت نتيجة لاستجابة المؤسسة لشكاوى

الزبائن، أما الزيادة الكبيرة في هذه النسبة فكانت نتيجة إقدام المؤسسة على معالجة المشكلة بسرعة وحلها.

كما أنه هناك عديد الأسباب التي تدعو المؤسسات إلى ضرورة الاهتمام بشكاوى الزبائن، ومن بينها ما يلي<sup>1</sup>:

- الزبون غير الراضي لن يصبح زبونا دائما للمؤسسة، كما يشجع زبائن آخرين على ترك المؤسسة؛
- الزبون غير الراضي سوف يذكر ذلك إلى 14 فرد على الأقل عن المشكلة؛
- تكلفة حل المشكلة تتراوح ما بين 10-25 % من تكلفة إيجاد زبون جديد؛
- الزبون الذي يقدم الشكوى ويتم حل مشكلته يكون رضاء ثابتا، ويصبح زبونا وولاءه مرتفع للمؤسسة؛
- سوف يقوم الزبون الذي يتقدم بالشكوى، ويتم حل مشكلته بترشيح المؤسسة للتعامل معها إلى عشرة أفراد جدد على الأقل؛
- يوضح الزبائن الشاكون المشاكل القائمة كما يوجهون علامات إنذار مبكرة تساعد المؤسسة على التغلب على المشاكل التي لا تعرفها، مما يضيع الفرصة على منافسيها في اكتساب زبائن المؤسسة الدائمين؛
- تساعد شكاوي الزبائن في تطوير منتجات المؤسسة وزيادة مبيعاتها.

### III - 1 - 4- نتائج عدم الاهتمام بشكاوي الزبائن

تتمثل أهم النتائج على المؤسسة عند عدم اهتمامها بشكاوي الزبائن في<sup>2</sup>:

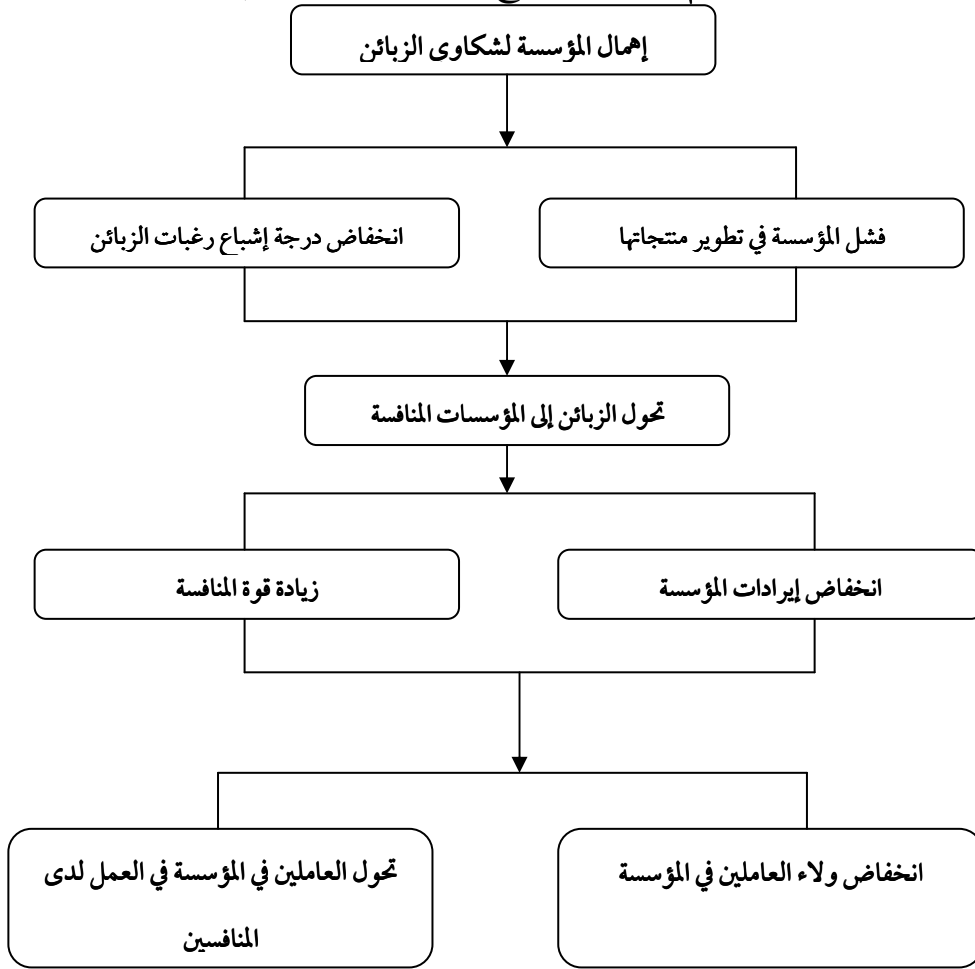
- تحول الزبائن إلى المؤسسات المنافسة؛
- انخفاض إيرادات المؤسسة؛
- زيادة قوة المنافسة؛
- انخفاض ولاء العاملين في المؤسسة؛
- رغبة العاملين في المؤسسة في العمل لدى المنافسين.

يوضح الشكل التالي نتائج إهمال المؤسسة لشكاوي الزبائن.

1- منى يوسف شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 42، 43.

2- المرجع نفسه، ص 43.

الشكل رقم (02-03): نتائج إهمال المؤسسة لشكاوى الزبائن.



المصدر: منى يوسف شفيق، "التسويق بالعلاقات"، الطبعة الثانية، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009، ص 44.

### III-2- الاتصال متعدد القنوات

تعد الاتصالات عملية هامة تسمح بفهم سلوك الزبائن خاصة إذا ما أرادت المؤسسة الاحتفاظ بهم في الأمد البعيد، فيجب عليها اختيار الأساليب الفعالة و المناسبة للاتصال بهم من أجل تدعيم العلاقة معهم و التأثير عليهم بالشكل المناسب، و هي عملية تضمن تدفق و انتقال المعلومات للزبائن في الوقت المناسب و بقنوات متعددة.

### III-2-1- ماهية الاتصال متعدد القنوات

يلعب الاتصال دورا بالغ الأهمية في إدارة علاقات الزبون، حيث يتضمن كل الاتصالات و الوسائل المتاحة و المستخدمة في عملية الاتصال بين المؤسسة و الزبون، و تسمح للزبون بالتفاعل مع المؤسسة بأكثر من قناة مما يمنح خيارات متعددة للزبون إذا ما أراد الاتصال مع المؤسسة، و يتطلب تحضير عملية الاتصال متعدد القنوات تحديد أفضل الطرق للتواصل سواء بين المؤسسة و زبائها أو العكس ، و كذا تدعيم تجاربهم معها بأقل التكاليف الممكنة<sup>1</sup>.

وتعرف الاتصالات بأنها القدرة على تقديم المعلومات الجديرة بالثقة في الوقت المناسب، واليوم توجد نظرة جديدة للاتصالات، فهي تعني الحوار المتبادل بين المؤسسة و زبائها والتي تتم خلال فترة ما قبل البيع وما بعد البيع<sup>2</sup>.

ويشير (Gronoos) إلى أن الاتصالات الفعالة والحوار التفاعلي يزيدان من القيمة التي يمكن أن تنتج عن التسويق بالعلاقات، كما أن الاتصالات تعتبر أحد أهم عوامل نجاح التسويق بالعلاقات، وتشمل الاتصالات تبادل المعلومات الرسمي وغير الرسمي والتي تقدم مضموناً ذا معنى في الوقت المناسب بين المؤسسات وبالتالي فإن الاتصالات الفعالة لا بد أن تراعي الوسيلة، والتكرار، والمضمون، والتوقيت<sup>3</sup>.

كما يعرف الاتصال أثناء العلاقة على أنه "نشاط بشري يستخدم لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام، حيث يتم من خلالها نقل المعلومات و البيانات و الأفكار من أجل تحقيق الأهداف"<sup>4</sup>.

ويشير إلى أن المعلومات والاتصالات تثران في ثقة الزبائن وبالتالي فإنها تزيد من كفاءة التسويق بالعلاقات ومن جودة نتائجه. ويؤكدون بأنه لا بد من أخذ التطور التكنولوجي بعين الاعتبار عند دراسة الاتصالات الفعالة ضمن إطار التسويق بالعلاقات<sup>5</sup>.

1 - PAYNE Adrian ,handbook of CRM : Achieving Excellence in Customer Management, Elsevier Linarce House, Great Britain, 2005, P169.

2 - هاني على رشاد احمد، مرجع سبق ذكره، ص 60.

3 - على عادل الوزني، مرجع سبق ذكره، ص 72.

4 - خضير كاظم محمود، مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص 348.

5 - على عادل الوزني، مرجع سبق ذكره، ص 72.

وبالتالي فإن مصطلح «الاتصال متعدد القنوات» يشير إلى استخدام وسائل متعددة للتفاعل مع الزبائن، وهو بذلك يتضمن كل الوسائل الاتصالية بين الزبون والمؤسسة حيث يتفاعل الزبون مع المؤسسة بأكثر من قناة واحدة.

### III-2-2- قنوات الاتصال المتعدد القنوات

لدى المؤسسة عديد القنوات التي يمكن أن تستغلها من أجل التواصل مع زبائننا، ولعل أهم هذه القنوات تتمثل في البريد الإلكتروني و الهاتف المحمول و مواقع التواصل الاجتماعي و مراكز الاتصال، وسيتم فيما يلي التعريف بهذه القنوات.

### III-2-2-1- البريد الإلكتروني

البريد الإلكتروني هو الرابط الذي يشد الانترنت بعضها ببعض، وهو القاسم المشترك والأداة التي يستخدمها معظم مستخدمي الانترنت، ففوة البريد الإلكتروني تكمن في أنه يلغي القيود الزمنية، فعندما يكون لديك سؤال مهم يمكنك حل المشكلة بإرساله في لحظتها وليس عليك الانتظار نهائيا، فالأهمية الحاسمة للبريد الإلكتروني هي أنه صوت زبونك وهو احد قنوات اتصالك بالعالم الخارجي عند محاولة إعطاء الزبائن ما يحتاجون إليه<sup>1</sup>.

إن اعتماد نظام إدارة علاقات الزبائن على البريد الإلكتروني يعني منح زبائنك وسيلة أخرى للتواصل معك خاصة مع تزايد الأشخاص الذين يستخدمون البريد الإلكتروني في بيوتهم ومكاتبهم. يقع البريد الإلكتروني بين الكلام المحكي والكلام المكتوب فهو سريع وتلقائي، فالإشارة عند وصول الرسالة الإلكترونية تعطينا شعورا بالاتصال الفوري، فاحدهم يريد أن يخبرك بأمر ما في الحال ، ويكون رد الفعل الطبيعي هو الإجابة فوراً<sup>2</sup>.

1- جم سترن ، خدمة الزبائن عبر الانترنت ، ترجمة: باسل الحاج قدور و علي ابو عشمه، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية،

2003، ص 142.

2- جم سترن، مرجع سبق ذكره، ص 144.

وبالتالي فإن البريد الإلكتروني تعد تقنية من التقنيات الفعالة في جلب زبائن جدد والمحافظة على الحاليين ، فهو يحقق الكثير من المزايا مثل سرعة وصول الرسالة إلى الطرف الأخر، كما أنها تتيح إمكانية إرسال الرسالة الواحدة إلى أكثر من شخص.

### III -2-2-2- مواقع التواصل الاجتماعي

هي تلك المواقع التي تتيح للمستخدمين تكوين مجتمع افتراضي لهم على شبكة الانترنت، وذلك إما من خلال إعادة تكوين العلاقات الاجتماعية الموجودة أصلاً على أرض الواقع، أو من خلال تكوين علاقات جديدة ليست موجودة في الواقع. حيث تتيح تلك المواقع إمكانية البحث عن أصدقاء والتواصل معهم من خلال خدمة التدوين والنشر ومشاركة الأنشطة والمعلومات وغيرها من الخدمات<sup>1</sup>.

كما تتيح مواقع التواصل الاجتماعي إمكانية الحوار المباشر، ما يمكّن المؤسسات من التعرف على مشاكل الزبائن والتواصل معهم لحلها، أو التعرف باحتياجاتهم، ويميل المستهلكون إلى تفضيل الإنترنت على التفاعل الشخصي، كالاتصال بالهاتف أو الذهاب إلى المتجر، وباستخدام الرسائل الفورية، والمنشورات والتعليقات، وجميع وسائل الحوار التي توفرها مواقع التواصل الاجتماعي، يمكن للشركات الرد على مشاكل الزبائن عبر الإنترنت، وسيقدّر الزبائن اهتمام المؤسسة والجهود الإضافية التي تقدمها في سبيل خدمتهم، وبالتالي سوف تتحسن خدمة الزبائن لديها<sup>2</sup>.

### III -3-2-2- الهاتف المحمول

لقد عرف (Leiderman) التسويق عن طريق التلفون على انه:"أي نشاط يقوم على استخدام التلفون بالشكل الذي يساعد على إيجاد وجذب والاحتفاظ بـ وتنمية الزبائن"<sup>3</sup>.

1- فورة تهازي، فاعلية إثراء منهاج تكنولوجيا التعليم باستخدام الشبكة الاجتماعية Facebook في تنمية مهارات استخدام الحاسوب والانترنت لدى الطالبات الملمات في الجامعة الإسلامية بغزة"،رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، 2012، ص 31.

2- بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير فرع علوم التسويق تخصص تسويق، جامعة ورقلة، ص32.

3- محمد عبد العظيم ابو النجا، مرجع سبق ذكره، ص 422.

حدد بارنيت وآخرون ثلاثة خصائص للتجارة عبر المحمول يمكنها أن تساهم في مراعاة الجوانب الشخصية في المعاملات مع الزبائن تتمثل في:

- إمكانية الانتقال بتلك الهواتف المحمولة في أي مكان ، كما انه يتم الاحتفاظ بها مفتوحة غالبا؛
- يستطيع عمال التشغيل أن يستدلوا على مكان وموقع المستخدم غالبا؛
- كما يستطيع هؤلاء المشغلين أن ينفردوا بالقدرة على تحديد هوية المستخدم.

### III - 2-2-4- الرسائل القصيرة عبر الهاتف.

يعتقد العديد من المختصين في مجال التسويق الالكتروني بأن نمو خدمة الرسائل القصيرة SMS بشكل سريع، سيؤدي بها إلى أن تصبح بديلا ناجحا يحل محل الرسائل التي يتم تداولها عبر البريد الالكتروني.

أشارت بعض الدراسات إلى أن هناك نمو سريع لاستخدام الإعلان عبر الرسائل القصيرة ، حيث بلغت التقديرات حوالي 1 بليون جنيه إسترليني في العام 2005، وفقا لتوقعات مؤسسة ميريل لينش **Merill Lynch**، كما توقع ان 20% من جميع الأنشطة الاعلانية عبر الانترنت سوف تتم عبر المحمول بحلول عام 2005 بحجم إنفاق يفوق بـ 2 أو 3 مرات عن إعلان الانترنت المعتمدة أجهزة الحاسب الآلي الشخصي<sup>1</sup>

يمتاز التسويق القائم على رسائل SMS مقارنة بالتسويق عبر البريد الالكتروني بكونه يوفر:

- القدرة على الاقتحام والوصول؛
- التفاعلية؛
- عدم الحاجة لأي وسيط؛
- إمكانية الاستهداف اعتمادا على مكان أو موقع الزبون .

### III - 2-2-5- مراكز الاتصال

عرفت مراكز الاتصال مؤخرا نموا كبيرا واحتلت مكانة مهمة في استراتيجيات المؤسسة في أغلب الميادين وحققت مهام متعددة ومعقدة، أدت إلى زيادة القيم المضافة فقد حلت مراكز الاتصال الكثير من مشاكل خدمة

1 - محمد عبد العظيم ابو النجا ، مرجع سبق ذكره، ص 432.

الزبون ومكاتب الاستعلامات وتطورت وتعددت خدماتها، حيث إن استخدام مركز الاتصال هو إثراء للتفاعل القائم بين المؤسسة والمستهلكين أو المستخدمين وفي أغلب الأحيان تكون مسؤولة عن التعامل مع المكالمات الهاتفية ورسائل البريد الإلكتروني، فهو يكمل النظم العلائقية القائمة، وجميع نقاط الاستقبال، ومكاتب الوكالات الأخرى، بحيث أنها تسمح بالتدخل بشكل فعال في جميع مراحل علاقات الزبائن: النزاعات، المشاكل، والولاء والاحتفاظ بهم. وعادة ما تجمع باستجابة أكبر عندما تكون أجهزة الاستقبال مشبعة<sup>1</sup>.

وينظر إلى مراكز الاتصال باعتبارها مجموعة من الوسائل البشرية النظامية و التقنية التي تضعها المؤسسة، بهدف تمكين الزبائن من الحصول على إجابات على طلباتهم باستعمال الهاتف، من أجل خلق رابط بين المؤسسة و الزبائن، وتقسّم النداءات الهاتفية في مراكز الاتصال إلى نوعين رئيسيين هما<sup>2</sup>:

- **الاتصالات الخارجة:** تصدر من المؤسسة نحو الزبون بشكل مباشر طالبة منه شراء سلعة أو خدمة معينة، أو تزويده بمعلومات من أجل حثه على شراء أو تجربة منتج معين أو خدمة ما؛
- **الاتصالات الداخلة:** تتلقاها المؤسسة من طرف الزبائن في إطار الإعلانات المباشرة أو من أجل الاستفسار حول خدمة معينة أو طرح انشغال ما، وتضع المؤسسة أما زبائنها أرقام هاتفية مجانية من أجل تسهيل طلب الخدمة.

كما يعرف مركز الاتصال على أنه المكان الذي يتواجد فيه عدة عاملين يديرون المكالمات الهاتفية الداخلية والخارجية من وإلى المؤسسة مع كل أنواع الزبائن ويتم اللجوء لمراكز الاتصال باعتبارها وسيلة من وسائل تسريع دوران المعلومات وأن إدارة تدفق المعلومات عن طريق الهاتف بين المؤسسة والزبائن صعب جدا إذ يكونون أكثر تطلبا ويميلون للحصول على المعلومات وإنهاء المكالمات في أسرع وقت ممكن<sup>3</sup>.

يمكن أن يقدم مركز الاتصال العديد من الخدمات أهمها:

1- Peelen Ed .et.al., Gestion de la relation client, Pearson, 3 édition, Paris, 2009, P 267.

<sup>2</sup> - نجاح بولودان، دور مستودع البيانات في تحسين إدارة علاقات العملاء في البنوك، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 23-26 أفريل 2012، ص 910.

3-Peelen Ed.et.al., Op.cit, 268.

- اقتراح خدمات ومنتجات تزيد من حصة الزبون؛
- مساعدة الزبون عند شرائه لمنتجات معقدة وغالية وتخفيض التكاليف خدمات ما بعد البيع؛
- تخفيض النفقات الترويجية وتخفيض أسعار لربح زبائن جدد.

## خلاصة

يرتبط نجاح إدارة علاقات الزبون في المؤسسة، بقدررة المؤسسة على فهم و إدارة الأبعاد الخاصة بإدارة علاقات الزبون، حيث أن المؤسسة التي تريد تبني هذا المفهوم أن تولي العناية بالزبائن الحاليين لها، ثم تسعى إلى جذب زبائن جدد و اختيارهم بالشكل الذي يخدم أهداف المؤسسة من أجل تعويض التسرب في الزبائن، يلي ذلك سعي المؤسسة إلى تقوية العلاقة مع هؤلاء الزبائن من خلال تعزيز ثقتهم بالمؤسسة من جهة و الثقة بالعلامة من جهة أخرى، ثم تقوية الالتزام تجاهها سواء كان الالتزام من الناحية الشعورية أو العاطفية أو الأخلاقية، ويعتبر تقديم قيم تفوق القيم التي يتوقعها الزبون هي الأساس الذي يزيد من تقوية العلاقة مع الزبون.

يعتبر الحفاظ على العلاقة مع الزبون هي الغاية الأساسية التي يقوم عليها مفهوم إدارة علاقة الزبون و ذلك من خلال إدارة الشكاوي الخاصة بالزبائن دون إهمالها أو التذمر منها الاتصال المتعدد القنوات الذي يسهل الاتصال بالقناة و الشكل الملائم لكل زبون على حدى.

## الفصل الثالث

رضا و ولاء الزبون

## تمهيد

لقد زاد اهتمام المؤسسات بالزبائن من خلال السعي لخدمتهم بالطريقة التي يرغبون بها، وفي بعض الأحيان بطريقة أفضل مما يرغبون، وكذا تقديم خدمات ومنتجات تفوق توقعاتهم من أجل الوصول إلى رضاهم.

يعتبر رضا الزبائن على ما تقدمه المؤسسة لهم من أهم المؤشرات الحديثة التي تدل على أن المؤسسة تسير بالشكل الصحيح الذي يحقق لها أهدافها على عكس المؤسسات التي لا تنال رضا زبائنهم سواء من خلال المنتجات التي تسوقها لهم أو شكل الخدمة التي تقدمها لهم.

كما أن الحديث عن رضا الزبون الذي يعتبر مرحلة أولية للزبون أثناء تعاملاته مع المؤسسة ، يقودنا إلى أهم مؤشر عن نجاح المؤسسة في أدائها ألا وهو ولاء الزبون الذي يمثل ارتباط الزبون بالمؤسسة و بعلامتها. ولتوضيح ما تم التطرق إليه سابقا بشكل أكثر تفصيلا سيتم في هذا الفصل تناول المحورين التاليين:

I- رضا الزبون .

II- ولاء الزبون.

## I- الرضا أهميته وأهم نماذجه

لقد حظي رضا الزبون باهتمام كبير من قبل باحثي التسويق على جانبي الأدبيات النظرية والدراسات الميدانية، كما أن رضا الزبون ناتج متوقع من تطبيق أنشطة التسويق التي تقدم سلع وخدمات ملائمة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن.

### I-1- تعريف الرضا

يعد مفهوم رضا الزبائن شائكا ومعقدا، وعلى قدر كبير من الأهمية لأنه يمثل غاية المؤسسات بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من خلال تعاملها مع زبائنها.

فقد تم تعريف الرضا على أنه إحساس بالرضا لدى الزبون بعد إتمام عملية شراء المنتج أو الحصول على الخدمة، وذلك بناء على توقعات الزبون<sup>1</sup>.

فهذا التعريف يتناول الرضا كونه شعور نفسي يتولد لدى الزبون بمجرد اقتنائه للمنتج أو الخدمة ومقارنة أدائها بالتوقعات التي كان يأملها من وراء هذه العملية الاستهلاكية.

في حين عرف **Sheth و Haward** الرضا على أنه الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة (ثواب) مقابل التضحية بالنقود والجهد<sup>2</sup>.

وبناء على هذا فإن الزبون سيقوم بمقارنة قيمة المنتج بالسعر الذي دفعه، والجهد الذي بذله للحصول على هذا المنتج، وليكون راضيا يكفي أن يتساويا (التضحية مساوية للمنفعة)، أو تكون قيمة المنتج اكبر، من دون النظر إلى أثر الخبرات السابقة أو ما كان الزبون يتوقع الحصول عليه، فهذا التعريف لا ينطبق إلا على الاختراعات الجديدة التي لا يملك الزبون أي فكرة عنها.

و عرف أيضا على أنه الحالة النفسية التي يمر بها الزبون عند تواجد تأكيد أو عدم تأكيد لتوقعاته بالنسبة إلى عملية جارية لخدمة محددة أو تجربة خدمة محددة<sup>3</sup>.

1- عمرو عبد الرحمان توفيق، إدارة علاقات الزبائن، بيمك، القاهرة، 2007، ص 235.

2- عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1998، ص 222.

3- جاي مبولي وآخرون، إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت القراع، ترجمة: سرور علي ابراهيم سرور، دار المريخ، الرياض، 2007، ص 238.

من خلال هذا التعريف يمكن استنتاج أن الرضا حالة نفسية مصاحبة لعملية استهلاك المنتج أو الخدمة تبتدى من قبل اقتناء المنتج إلى ما بعد استهلاك المنتج.

كما عرفه **Ladwin** بأنه الحالة النفسية الناتجة عن عمليات تقييم مختلفة<sup>1</sup>.

أي أن الرضا هو حالة شعورية تتشكل لدى الزبون بعد قيامه بعملية تقييم أداء المنتج من خلال تحديد القيمة المدركة ومقارنتها بالقيمة المتوقعة.

في حين عرفه (**Kotler and Killer**) بأنه "شعور الشخص بالسعادة أو الخيبة الناتجة من مقارنة الأداء المدرك للمنتج (الناتج) مع توقعاته، فإذا كان الأداء أقل من التوقعات فإن الزبون غير راض، وإذا كان الأداء يوافق التوقعات فإن الزبون راض، وإذا زاد الأداء عن التوقعات فإن الزبون راض جدا أو مبتهج"<sup>2</sup>.

أضاف هذا التعريف أن الرضا وعدم الرضا الذي يشعر به الزبون يأتي بعد أن يحدد الزبون توقعات معينة حول أداء المنتج قبل اقتنائه أو استخدامه للمنتج أو الخدمة ومقارنة هذه التوقعات بالأداء المدرك بعد الاستهلاك أو الاستخدام.

الرضا يمكن تعريفه بأنه ذلك الإحساس بالمتعة أو عدمها الذي يتشكل بعد المقارنة بين التوقعات القبلية وتجربة الاستهلاك<sup>3</sup>.

فالزبائن يضعون توقعات معينة في قدرة المنتج على إشباع حاجاتهم فإذا تحققت هذه التوقعات كانت النتيجة رضا الزبون، فالرضا ما هو إلا حالة شعورية لعملية تقييم تجربة الاستهلاك أو الاستخدام للمنتج.

## I-2- أهمية الرضا

تهتم المؤسسات بشكل عام برضا الزبائن و تسعى لتحقيقه بشكل مستمر كونه أحد مقومات بقائها في الأسواق، كما أن إشباع حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم يساعد المؤسسات في تحقيق موقع تنافسي في عالم تشتد فيه المنافسة، وكذا نجد اهتمام وزيادة الدراسات الخاصة بالزبون لذلك فإن متطلبات الزبون و احتياجاته يجب إخضاعها بشكل دائم للدراسة من أجل اكتشافها والتعرف عليها ثم السعي لتلبيتها حاضرا ومستقبلا.

لقد أشار كل من **الديرسون** و **بيرنهارد** أن أهمية رضا الزبون تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

1 -Richard Ladwin, Le comportement de consommateur et de l'acheteur, Ed Economica ; 2<sup>ème</sup> éd, Paris, 2003, P377.

2 - Philip Kotler et Al, Op.cit, P144.

3- Lendrevie Jaque, Lévy Julien, Mercator, Edition Dunod, 9<sup>ème</sup> éd, Paris, 2009, P 859.

- جودة واستمرارية العلاقة: فالمؤسسات الخدمية بشكل خاص تهتم بضمان استمرارية العلاقة مع الزبون والعمل على زيادة طلب الخدمة، وهذا لن يتحقق دون رضا الزبون عن هذه الخدمة؛
- رسم برامج وخطط العمل بالمؤسسة من خلال وضع الزبون في بؤرة اهتمام المؤسسة؛
- تطوير جودة السلعة أو الخدمة و تحقيق ميزة تنافسية في السوق، حيث أنه يمكن الاعتماد على موظفي الخط الأمامي بالمؤسسة و بحوث التسويق في معرفة كيف يفكر الزبون، و كيف ينظر إلى منتجات و خدمات هذه المؤسسة و أخذ ذلك في الاعتبار بما يساعد في تطوير جودة السلعة أو الخدمة و تحقيق ميزة تنافسية لهذه المؤسسة؛
- زيادة تعاملات الزبون مع المؤسسة: لأن الشعور بالرضا من قبل الزبون يؤثر على قراره الشرائي في المستقبل و إمكانية الانتقال إلى سلع أخرى أو خدمات من نفس المؤسسة؛
- نجاح المؤسسة في تحقيق الأرباح من خلال إشباع احتياجات و متطلبات الزبون بالشكل الذي يبحث عنه الزبون.

و إذا ما أرادت المؤسسات الخدمية البقاء والاستمرار في الأسواق ينبغي لها أن تتبنى رضا زبائنها كمتطلب استراتيجي.

من أجل ذلك يمكن إبراز كل هذا من خلال مجموعة العناصر المولية التي تحدد أهمية الرضا:<sup>2</sup>

- يقلل رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة له من احتمالية تحول الزبائن إلى المؤسسات المنافسة؛
- بإمكان رضا الزبون أن يصبح أداة فعالة في تكوين العلاقات الجيدة و الناجحة مع الزبائن و ذلك بسبب استجابة المؤسسة خاصة موظفي الخط الأمامي لاحتياجات الزبون و تميزهم في تقديم تلك الخدمات؛
- عندما يكون زبائن المؤسسة راضون عن مجمل ما يتلقونه من خدمات فإن ذلك يجنب المؤسسة الضغوط التنافسية وبشكل خاص المنافسة السعرية.

كما تحقق حالة الرضا جملة من المزايا للزبون والمؤسسة في نفس الوقت منها<sup>3</sup>:

1- سامح أحمد فتحي خاطر، متطلبات بناء علاقات مع الزبائن و أثرها على تحسين جودة الخدمة، ماجستير، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، 2010، ص

2- Hayes et autres, Managing customer service, Gower publishing, France, 1998, P112.

3- كشيدة حبيبة، مرجع سابق، ص 56.

- حالة الرضا تعتبر مزية في حد ذاتها للزبون كونها تعبر عن حالة من الاستقرار النفسي تجاه موضوع معين؛
- رضا الزبون يحقق ميزة تنافس للمؤسسة لأنه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل خلال فترة زمنية، وبالتالي تخفيض أعباء وتكاليف المؤسسة؛
- تدفع مستويات الرضا العالية الزبون إلى تكرار عملية الشراء مما يعني تكرار المعاملات التي تربط المؤسسة بالزبون وبالتالي يمكن أن تنشأ علاقة واتصال دائم بينهما؛
- الرضا يخلق حافظ لدى الزبون ليكون وفيًا للمؤسسة أو العلامة.

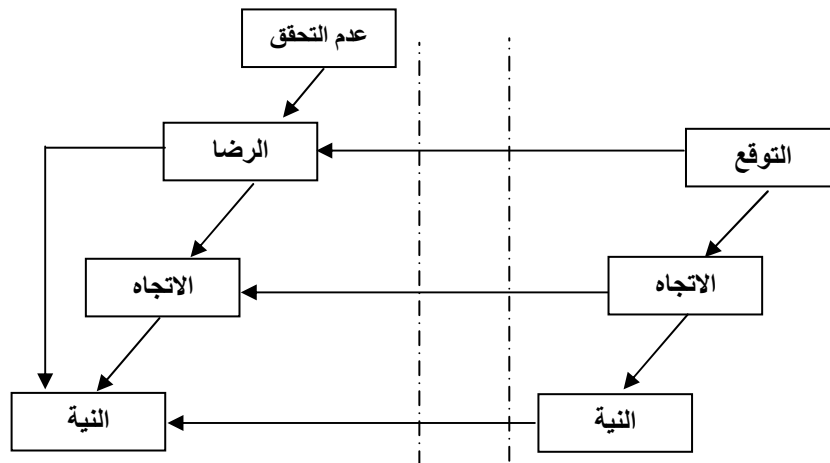
### I- 3- نماذج الرضا

لقد قدم عديد الباحثين نماذج حاولت تفسير كيفية تشكل رضا الزبون، والتي تناولت في مضامينها محددات وتوابع رضا الزبون، وفي ما يلي سيتم التعرض لبعض من هذه النماذج:

#### I- 3- 1- نموذج Oliver (1980)

الشكل الموالي يوضح نموذج Oliver (1980) لمحددات ونواتج الرضا.

الشكل رقم (03- 01): نموذج Oliver (1980) لمحددات ونواتج الرضا



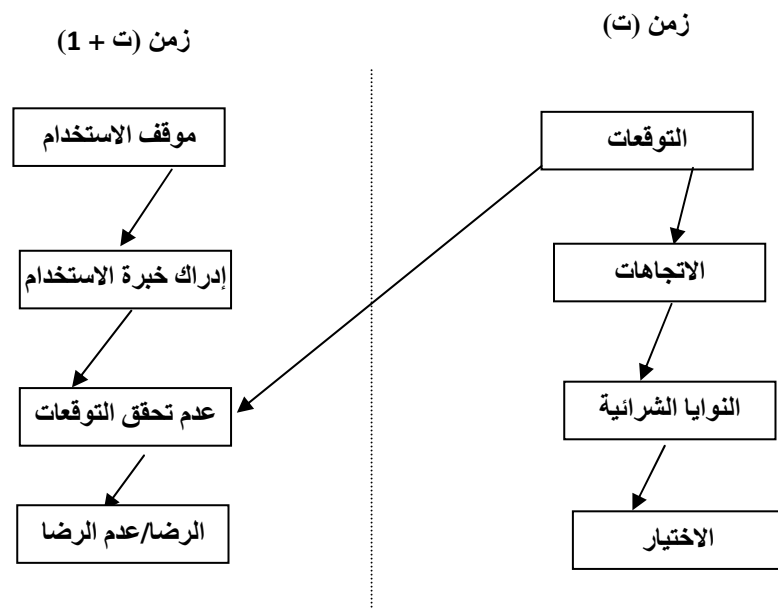
**Source:** Richard L. Oliver, "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision", Journal of Marketing, American Marketing Association, 1980, Vol. 17, No. 4, P 462.

يتحدد الرضا حسب هذا النموذج من خلال كل ما يتوقعه الزبون من منافع قبل تجربة المنتج و كذا تحقق أو عدم تحقق التوقعات بعد تجربة المنتج، كما يساهم الرضا في تحديد اتجاهات الزبون نحو المنتج و نواياه الشرائية.

### I- 2-3- نموذج Caddotte (1987)

وأطلقوا عليه نموذج عدم تحقق التوقعات حيث يوضح الشكل الموالي هذا النموذج:

الشكل (03- 02): نموذج عدم تحقق التوقعات



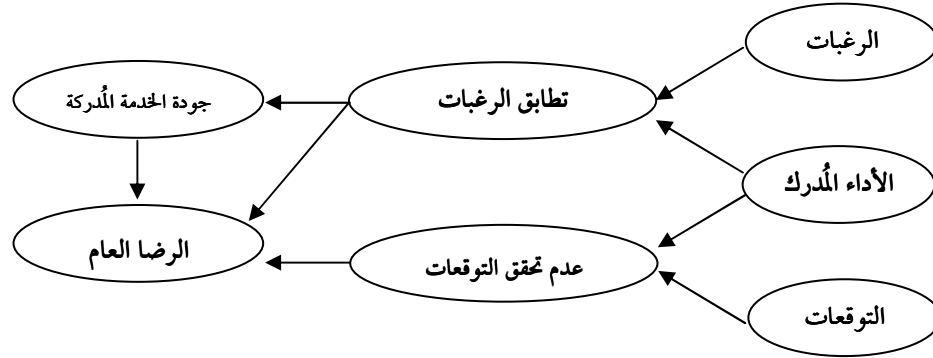
**Source** : Caddotte et Al , Expectation and norms in models of consumer satisfaction, Journal of Marketing Research, American Marketing Association, 1987, Vol. 24, No. 3, P 306.

ويظهر في النموذج عامل الخبرة السابقة الذي يؤثر على عدم تحقق التوقعات حيث يبين إنه عند الزمن (ت) يقع الاختيار على الماركة معتمداً في عملية الاختيار على نموذج Oliver (1980)، والذي يتضمن التدرج المعتاد للتوقعات، الاتجاهات، النوايا الشرائية، وفي زمن لاحق (ت + 1) يظهر موقف استخدام لنفس الماركة وهنا يتكون الرضا متأثراً بعدم التحقق الذي يتأثر بالخبرة السابقة.

I-3-3- نموذج Oliver (1993)

يوضح الشكل الموالي محددات الرضا وفق هذا النموذج.

الشكل رقم (03-03): محددات الرضا



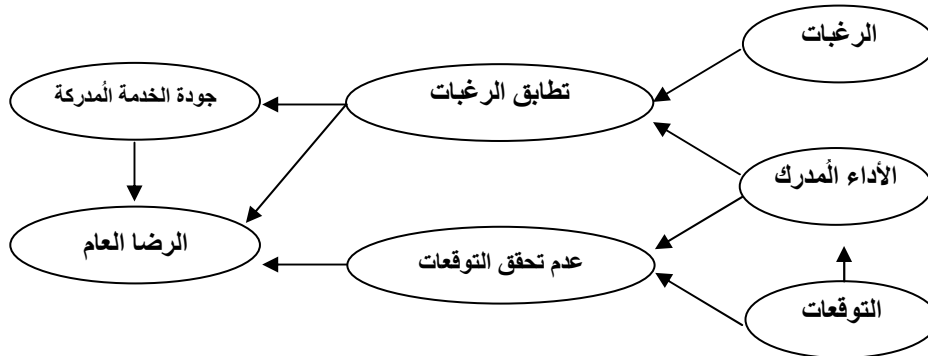
**Source :** Richard A. Spreng, Robert D. Mackoy, “An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction”, Journal of Retailing, New York, 1996, Vol. 72, No. 02, P 203.

يبين هذا النموذج أن الجودة المدركة محدد أساسي للرضا، والذي يتشكل من خلال مقارنة الترغبات مع الأداء المدرك لأبعاد جودة الخدمة، كما يؤثر عدم تحقق التوقعات تأثيراً مباشراً على الرضا العام حيث يعتبرها المحدد الأكثر أهمية للرضا.

I-3-4- نموذج Spreng & Mackoy (1996)

بسبب الجدل المثار باستمرار حول نموذج عدم تحقق التوقعات والتشكيك في اعتبار التوقعات هي المقدمة الأكثر أهمية في تكوين الرضا، ظهر نموذج Spreng & Mackoy (1996) الذي قدم دليلاً إضافياً على أن تطابق الترغبات مقدمة هامة لرضا الزبون ليس فقط من خلال تأثير الجودة المدركة (تأثير غير مباشر) كما في نموذج Oliver (1993)، وإنما من خلال التأثير المباشر لتطابق الترغبات على الرضا كما بالشكل رقم (03-04).

الشكل رقم (04-03): نموذج Spreng & Mackoy لمحددات رضا الزبون

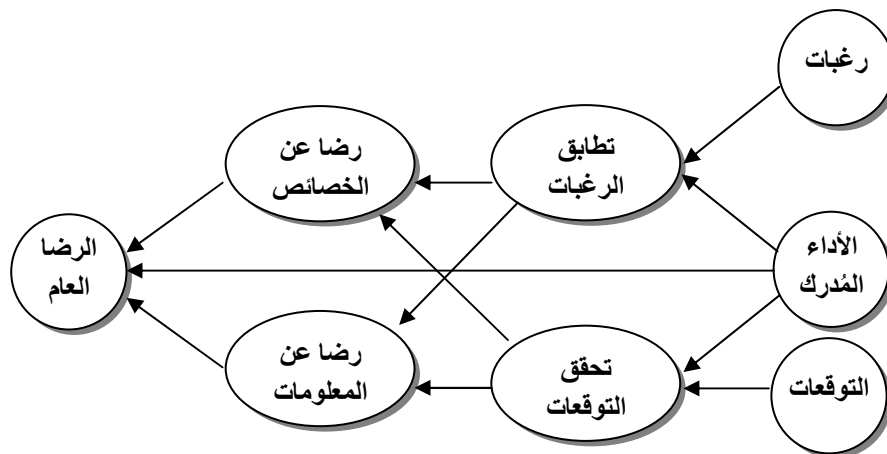


**Source** : Richard A. Spreng, Robert D. Mackoy, “An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction”, Journal of Retailing, New York, 1996, Vol. 72, No. 02, P. 209.

ولقد توصل كلاً من **Spreng & Makoy (1996)** إلى أن تطابق الرغبات له تأثير مباشر على الرضا بالإضافة إلى التأثير غير المباشر عليه من خلال الجودة المدركة وبالتالي فإن التأثير الإجمالي لتطابق الرغبات كان أقوى من تأثير عدم تحقق التوقعات.

### I- 3-5- نموذج Spreng et al 1996

الشكل (05-03): نموذج Spreng et al 1996 لمحددات الرضا



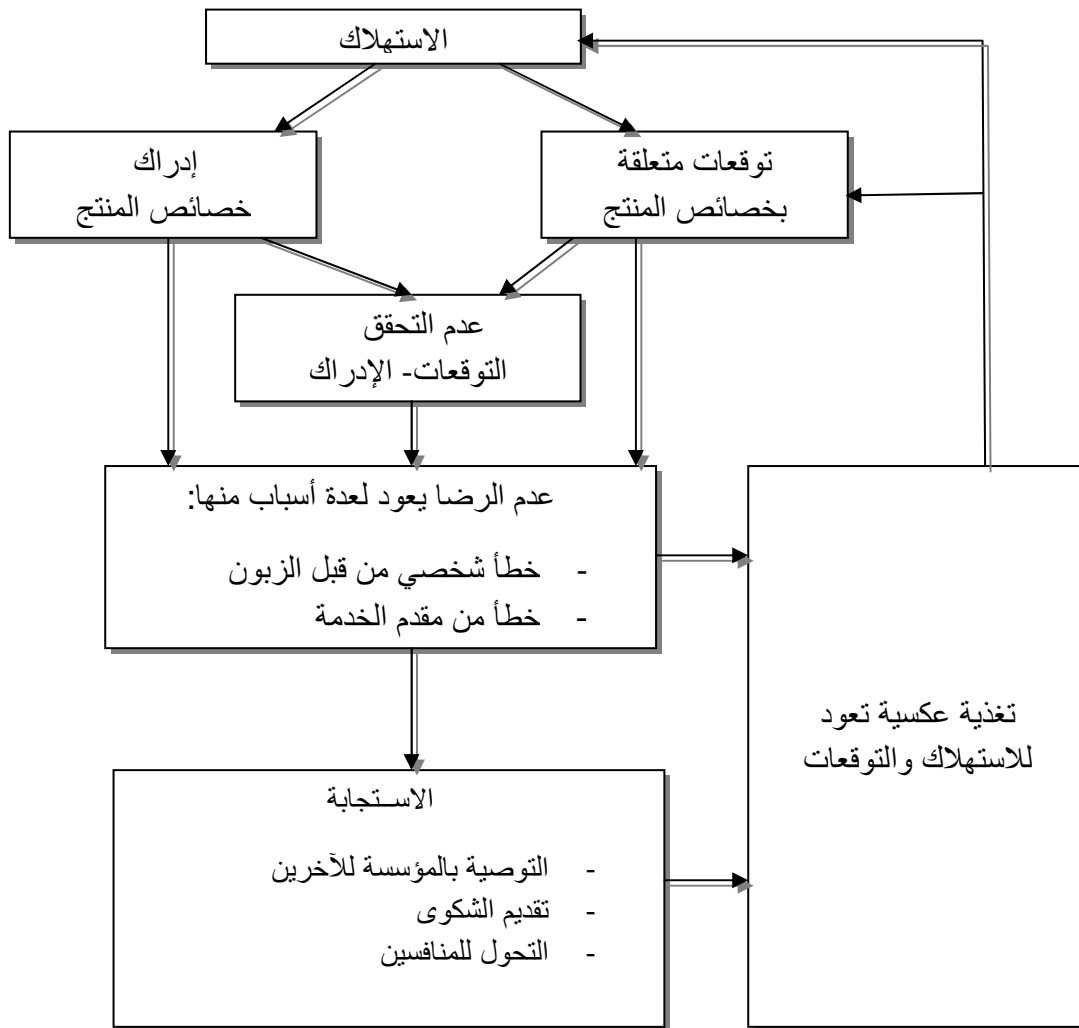
**Source** : Richard A.Spreng, , Gilbert D.Harrell, Robert D.Mackoy, “Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions”, Journal of Services Marketing, 1995, Vol. 9, Iss. 01, P17.

يطرح هذا النموذج الجديد اقتراحاً بأن الرضا ينشأ عندما يقوم الزبون بالمقارنة بين الأداء المدرك مع توقعاته، حيث تتم مقارنة الأداء المدرك من الزبون مع كل من رغباته وتوقعاته ولا ينتج عن هذه المقارنة مشاعر الرضا عن خصائص الخدمة فحسب وإنما أيضاً الرضا عن المعلومات الخاصة بالخدمة (والتي غالباً ما يقدمها المسوقون من خلال إعلانات أو مندوبي بيع والتي بنى الزبائن عليها توقعاتهم)، وينظر إلى نوعي الرضا (الرضا عن المعلومات والرضا عن خصائص الخدمة) على أن لهما تأثيراً هاماً على تكون الرضا العام، مع ضرورة ملاحظة أن هذا النموذج يتجاهل دور الجودة المدركة في التأثير على الرضا العام.

### I-3-6- نموذج 1997 East

يوضح الشكل الموالي محددات وتوابع الرضا كما يراها East.

الشكل رقم (03-06): نموذج 1997 East لمحددات وتوابع الرضا



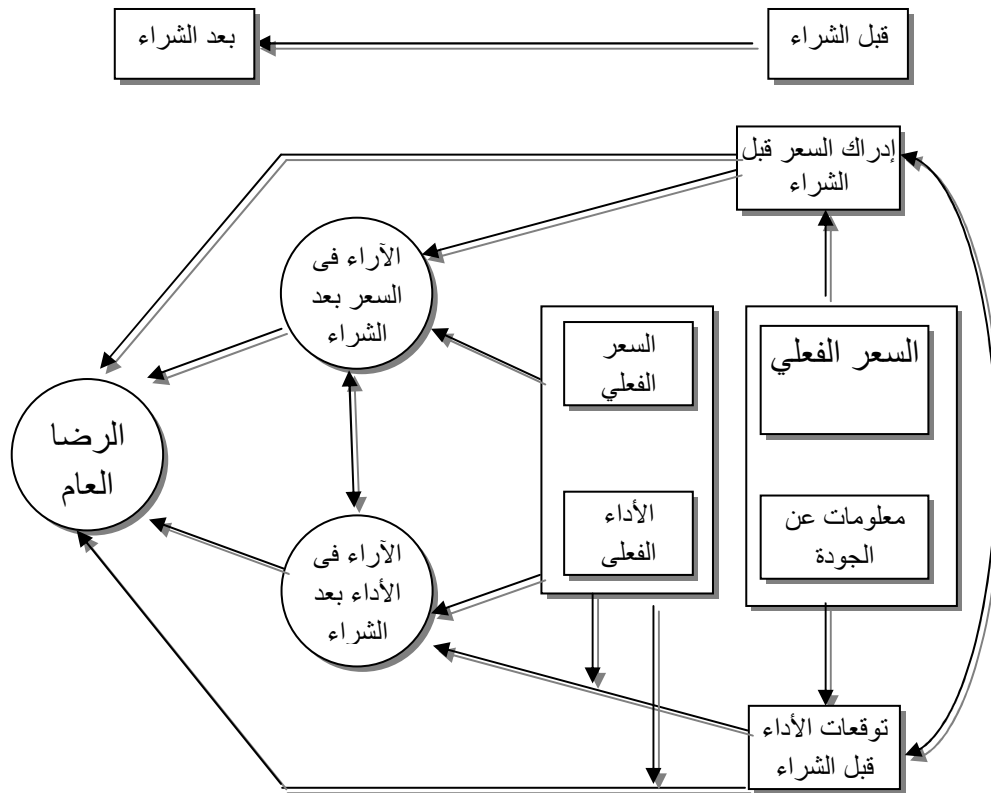
**Source** : Robert East, Consumer behavior: advanced and applications in marketing, Prentice Hall, Europe,1997, P 198.

يعتبر هذا النموذج أن كل من إدراك الأداء، التوقعات والفرق بين الإدراك والتوقعات هي المحددات الأساسية للرضا، كما يبين الآثار الناتجة عن عدم رضا الزبون.

### I- 7-3- نموذج 1998 Voss et al

يوضح الشكل (03-07) أثر السعر والجودة على الرضا.

الشكل رقم (03-07): أثر السعر والجودة على الرضا



**Source:** Glenn B. Voss, A. Parasuraman, Dhruv Grewal, “The Roles of Price, Performance, and Expectations in Determining Satisfaction in Service Exchange”, Journal of Marketing, American Marketing Association, 1998, Vol. 62, No. 4, P 48.

يركز هذا النموذج على الدور الذي يلعبه السعر في التأثير على الرضا وهو الذي لم يحظ إلا بعناية بحثية أقل كثيراً من دور التوقعات والأداء المدرك في التأثير على الرضا لذلك تم تصميم نموذج يشرح عملية تكون الرضا ويتم افتراض أن توقعات ما قبل الشراء تتأثر بالمعلومات عن السعر والجودة ما قبل الشراء وتؤثر بدورها في إدراك الأداء والسعر ما بعد الشراء الذي يؤثر في تكون الرضا.

ومما يلاحظ من عرض النماذج المتعلقة بتكون الرضا، أنه وبقدر الدلائل العلمية التي تؤكد على قدرة نظرية عدم تحقق التوقعات على تفسير تكون الرضا **Oliver (1980)**، **Cadott et la., (1987)**، **Oliver (1993)**، إلا إنه يوجد اختلاف حول أوجه القصور التي تحيط بتلك النظرية ومحدودية قدرتها على تفسير الرضا، لذلك كان لابد من إضافة الرغبات للنماذج اللاحقة واختبار دور تطابق الرغبات في التأثير المباشر على الرضا **Spreng & Mackoy (1996)**، ثم يلي ذلك توجيه بحوث الرضا في مسارات جديدة بدلاً من الاعتماد فقط على نظرية عدم تحقق التوقعات التقليدية في تفسير تكوّن الرضا استناداً إلى أنها غير صالحة للتطبيق في بعض الحالات، فظهرت نماذج **Voss et al., (1998)**، وتلك النظريات أدخلت مقدمات للرضا لم يتم اختبار تأثيرها في تفسير تكوّن الرضا، وكل ما سبق يؤكد على أنه لا يوجد نموذج واحد فقط تم الإجماع من قبل الباحثين على صلاحية تطبيقه بشكل مطلق في تفسير تكوّن رضا الزبون.

#### I-4- تحليل محددات الرضا.

تحدد دراسة سلوك الرضا الزبون في إطار ثلاثة أبعاد رئيسية هي التوقعات (القيمة التي يتوقعها الزبون)، الأداء الفعلي (القيمة التي يدركها الزبون بعد تجربة أو استهلاك المنتج)، المطابقة أو عدم المطابقة، حيث تتعدد المحددات وتختلف باختلاف المنتج وكذا طبيعة الزبائن والعوامل المؤثرة فيهم.

#### I-4-1 التوقعات:

تعبر التوقعات عن الأداء الذي ينتظر أو يتطلع الزبون إلى الحصول عليه من اقتناء منتج أو علامة معينة، ويعبر عنه بالقيمة المتوقعة قبل تنفيذ قرار الشراء<sup>1</sup>.

كما أن الزبون يكون توقعات على أساس الخبرة بالخدمة و التي تنشأ من استعماله السابق لها أو من خلال الاتصال بالآخرين "من الفم إلى الأذن"<sup>2</sup>.

هناك أربعة عوامل رئيسية تؤثر على توقعات الزبون من الخدمة وهي<sup>3</sup>:

• اتصالات الكلمة المنطوقة: ومن الأمثلة على ذلك رأي أصدقاء المستفيد بخصوص الحلاق الرجالي الذي يرغب الزبون بالذهاب إليه لقص شعره،

1- عائشة مصطفى المناوي، مرجع سابق، ص 128.

2- Line Bergerger, Qualité globale et tourisme, Ed Economica, Paris, 2002, P16

3- حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي و تطبيقي، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص 248.

- الحاجات والتفضيلات الشخصية: مثال ذلك هل يعتقد أو يرى الزبون ضرورة في أن يرتدي القائمون على تقديم الخدمة زيا موحدا و هل هذا الزي مهم في رأيه؟
- التجارب السابقة: مثال ذلك إذا كان الزبون من الرواد المنتظمين لمطعم معين، و إنه في كل مرة يتناول وجبة طعام يحصل على وردة كدلالة للترحيب به من قبل إدارة المطعم، فإن الزبون يصبح معتادا على هذه المعاملة اللطيفة ويتوقع الحصول عليها في كل مرة يزور فيها المطعم.
- الاتصالات الخارجية: فالإعلان المنشور في إحدى الصحف اليومية الذي يقول أن على الشخص الراغب في تناول الغداء في مطعم ما خلال أعياد الميلاد، عليه أن يحجز طاولته قبل ثلاثة أشهر من الموعد المحدد للقدوم إلى المطعم، هذا يساهم في تشكيل انطباعات حول جودة الطعام الذي سوف يقدم في ذلك الموعد المحدد.

ويمكن أن تحدد الجوانب الأساسية للتوقع الذي يكوّنه الزبون عن المنتج فيما يلي:

#### I-1-4-1- توقعات عن طبيعة و أداء المنتج :

ترتبط هذه التوقعات بمجموع الخصائص التي يملكها المنتج في حد ذاته، والتي يرى الزبون أنها ضرورية ومناسبة و يمكن أن تحقق له مجموعة من المنافع بعد استعمال المنتج ، بالنسبة للسلع المعمرة يمكن أن تتلخص جودتها في الخصائص الآتية<sup>1</sup>:

- سهولة استعمال المنتج؛
- القدرة على الأداء لفترة طويلة؛
- الاقتصاد في التشغيل؛
- الخدمات المرافقة؛
- مدى توفر قطع الغيار في حالة المنتجات الإلكترونية أو الميكانيكية أو إمكانية صيانتها.

#### I-1-4-2- توقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية:

ترتبط هذه المنافع بالمنافع الاجتماعية التي يمكن للزبون تحصيلها من اقتنائه للمنتج ، وما يمكن أن يمنحه للزبون من اثر ايجابي اجتماعي، بمعنى ردة فعل الآخرين تجاه الزبون نتيجة اقتنائه لهذا المنتج سواء كان بالاستحسان أو الرفض<sup>1</sup>.

1- محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية للطبع و النشر، الإسكندرية، 2002، ص 64.

يمكن للزبون أن يتحصل على منافع اجتماعية من خلال اقتنائه لمنتج بحد ذاته تبعا لشهرة تلك العلامة في لدى الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها، وهذا ما يعرف بمنفعة العلامة التجارية.

#### I- 4-1-3- توقعات عن تكاليف المنتج:

يكون الزبون مجموعة من التوقعات في مقابل المنافع، هي توقعات عن التكاليف أو السعر الذي يجد نفسه ملزما بدفعه مقابل الحصول على المنتج بمجموع المنافع، والمقصود بالسعر ليس المبلغ فقط بل يتضمن إضافة إلى السعر كل جهد مادي أو معنوي يبذله في سبيل الحصول على المنتج بما في ذلك عملية التسوق و جمع المعلومات عن المنتج ومختلف الآثار المعنوية والنفسية التي يتحملها.

وقد ذكرت المناوي تصنيف كل من **Pitte و Woodside** للتوقع حيث قسماه إلى ثلاث أصناف كما يلي<sup>2</sup>:

- **توقع تنبؤي:** يتعلق بالمعتقدات عن مستوى أداء معين و يقاس بقوة الاعتقاد، يمثل التوقع التنبؤي عملية عقلية تركز على مستويات الخصائص التي يتوقع وجودها في المنتج أو العلامة.
- **التوقع المعياري:** يركز هذا التوقع على مستويات مثالية حول ما يجب أن يكون عليه أداء منتج أو علامة، يتم إعدادها انطلاقا من دراسات وأبحاث نظرية قياسية.
- **التوقع المقارن:** يقوم الزبون بتكوين توقع عن المنتج أو العلامة على أساس المقارنة بمنتجات أو علامات يتوقع أنها في نفس المستوى.

#### I- 4-2- الأداء المدرك :

يعبر الأداء المدرك عن مستوى الأداء الذي يحصل عليه فعلا الزبون نتيجة استعماله واستهلاكه للمنتج، ويرى **Churchill و Permant** أن الأهمية الأساسية للأداء المدرك تكمن في كونه يعتبر مرجعي لتحديد مدى تحقق التوقعات التي كونها الزبون بخصوص المنتج الذي كان محل اختيار من بين مجموع البدائل و يعتبر الإدراك من بين المعايير المعتمدة في نظرية مقاييس المقارنة لقياس الرضا.

#### I- 4-3- التحقق أو عدم التحقق:

يحدث التحقق عندما يتساوى الأداء الفعلي مع المتوقع، أما عدم التحقق فيمكن تعريفه على أنه انحراف أداء المنتج عن المتوقع، ودرجة الانحراف إما موجبة فيسمى عدم تحقق إيجابي وينتج عنه حدوث الرضا، أو أن تكون

1 - Philip Kotler et Al, Op.cit, p 67.

2- عائشة مصطفى المناوي مرجع سابق، ص 126.

سالبة فيسمى عدم تحقق سلبي وينتج عنه حدوث عدم الرضا، وهناك ثلاثة بدائل محتملة لذلك والتي تعرف بدائل عدم التطابق<sup>1</sup>:

- **عدم تطابق إيجابي:** والذي يتحقق عندما يفوق إدراك الزبون لأداء الخدمة توقعاته نحوها، ويحدث ذلك عند توقع الزبون تحقق أحداث غير مرغوبة إلا أنها لا تحقق أو عند تحقق أحداث هامة جدا ومرغوبة كان يتوقع الزبون تحققها، ففي الحالتين يشعر الزبون بدرجة عالية من الرضا.
- **عدم تطابق سلبي:** وهنا تفوق توقعات الزبون مستوى إدراكه لأداء الخدمة، ويحدث ذلك عند إدراك الزبون أن هناك قصور في أداء الخدمة.
- **عدم تطابق صفري:** ويتحقق ذلك عندما يتعادل مستوى إدراك الزبون لأداء الخدمة مع توقعاته، وهذا عندما تتطابق الأحداث المرغوبة مع الأحداث غير المرغوبة في ضوء توقعات الزبون.

كما أن هناك عدة نماذج لعدم التطابق، فقد أشار **Gun** إلى أنه هناك ثلاث نماذج رئيسية لعدم التطابق<sup>2</sup>:

- **نموذج عدم التطابق مع الخبرة:** وهنا يهتم الزبون بمقارنة الأداء الفعلي للخدمة بخبراته السابقة، ويتحدد عدم التطابق من خلال تحديد الفجوة بين الأداء الفعلي وخبرات الزبون السابقة.
- **نموذج عدم التطابق مع الرغبة:** وهنا يقارن الزبون الخصائص الفعلية للخدمة مع الخصائص المثالية لها والتي تتفق مع رغباته و احتياجاته، فالفرق بينهما يمثل مقدار عدم التطابق، ويتحقق الرضا إذا تساوت أو فاقت الخصائص الفعلية للخدمة الخصائص المثالية لها.
- **نموذج عدم التطابق مع المساواة:** وتشير إلى توقع المساواة في المعاملة و ذلك من خلال مقارنة الزبون ما يحصل عليه بما يحصل عليه الآخرون، وبالتالي يشعر الزبون بالرضا إذا كان ما يحصل عليه يتناسب مع ما يحصل عليه الآخرين.

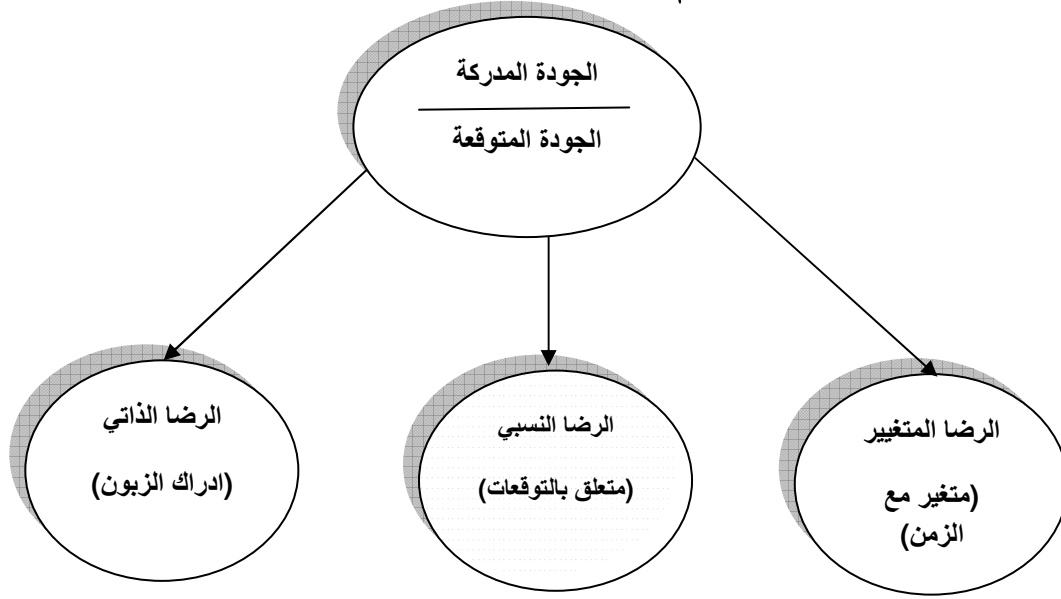
## I-5- خصائص رضا الزبون

إن طبيعة رضا الزبون تتحدد انطلاقا من ثلاثة خصائص رئيسية كما هو موضح بالشكل التالي:

1- Richard L. Oliver, Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer, McGraw-hill, Singapore, 1997, P 105.

2- كرم عبد الله محمد عبد الحميد العبيسي، أثر التسويق بالعلاقات مع عملاء الائتمان في البنوك على درجة رضائهم، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2012، ص 83.

الشكل رقم (03-08): خصائص رضا الزبون



**Source:** Jean-Michel Monin, La certification qualité dans les services, Afnor, Paris, 2001,P 111.

و في ما يلي شرح لهذه الخصائص<sup>1</sup>:

### I- 1-5- الرضا الذاتي

يتعلق رضا الزبون بعنصرين هامين ، الأول يتعلق بطبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للزبون ، والعنصر الثاني بإدراكه الذاتي، فنظرة الزبون هي النظرة الوحيدة التي يعتمد عليها موضوع الرضا، فالزبون لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية وموضوعية، بل إنه يستعمل توقعاته التي ينتظرها من الخدمة في الحكم على مدى جودة الخدمة، ومن هنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الداخلية المرتكزة على - الجودة والمطابقة- والنظرة الخارجية التي تعتمد على - الجودة والرضا- التي تفرض على المؤسسة الخدمية تقديم خدمات توافق أو تزيد على توقعات زبائنهم.

كما تظهر هذه الخاصية الذاتية للرضا ضرورة تواجد عناصر مادية خاصة بالأنشطة الخدمية، وذلك من خلال تحويل العناصر المعنوية للخدمة إلى عناصر ملموسة حتى تصبح جودة الخدمة مرئية من ناحية، ويظهر الرضا الخفي لدى الزبون من ناحية أخرى.

1- Jean-Michel Monin, La certification qualité dans les services, Afnor, Paris, 2001,P 111.

### I- 2-5- الرضا النسبي

لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة وإنما بتقدير نسبي فكل زبون يقوم بالمقارنة من نظره لمعايير السوق، وبالرغم من كون الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع ففي حالة فربما يستعمل زبونين ما نفس الخدمة و في نفس الشروط ولكن رأييهما يختلفان تماما لأن توقعاتهما الأساسية مختلفة، و هذا ما يفسر لنا أنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة، فالمهم ليس أن تكون الأحسن، ولكن يجب أن تكون الأكثر توافقا مع توقعات الزبائن، ومن هنا يمكن أن نفهم بشكل أفضل الدور المهم لتقسيم السوق إلى قطاعات سوقية و ذلك لتحديد التوقعات المتجانسة للزبائن من أجل تقديم خدمات تتوافق مع هذه التوقعات.

### I- 3-5- الرضا المتغير

يمكن لرضا الزبون أن يتغير من خلال تطور معيارين هامين يتعلق الأول بمستوى التوقع ، أما الثاني فيتعلق بمستوى الأداء المدرك ، فمع مرور الوقت يمكن لتوقعات الزبائن أن تعرف تطورا و قد يكون هذا التطور بسبب ظهور خدمات جديدة أو بسبب تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة نتيجة زيادة المنافسة كما يمكن أن يتغير إدراك الزبون خلال عملية تقديم الخدمة ، لذلك يجب على المؤسسة الأخذ في الحسبان جميع التغيرات الحاصلة أثناء قيامها بعملية قياس مستوى رضا زبائنها.

### I- 6- أنماط الرضا

يختلف سلوك الزبائن باختلاف درجة رضاهم عن الخدمة التي تقدمها المؤسسة، ودرجة الرضا تعتمد على خصائص الزبون السلوكية، العاطفية، الإدراكية، ويؤثر اختلاف هذه الخصائص على نوعية الرضا ويؤدي بالتالي إلى وجود أنماط مختلفة للرضا وهي<sup>1</sup>:

- **الزبون الراضي المتطلب:** توجد عاطفية ايجابية بين مقدم الخدمة وهذا النوع من الزبائن، ويتوقع الزبون بناء على تجربته السابقة والايجابية مع مقدم الخدمة، إنه قادر على إرضاء توقعاته التي تزداد مع مرور الوقت، كما انه يرغب بالاستمرار بالعلاقة معه والولاء له في حال استطاع تطوير أدائه بشكل يشبع حاجاته ورغباته.

1. نريان محمد عمار، مرجع سبق ذكره، ص ص 99 ، 100 .

• **الزبون الراضي المستقر:** توجد علاقة عاطفية ايجابية بين مقدم الخدمة وهذا النوع من الزبائن ، تتصف هذه العلاقة بالثبات والثقة، وتشجع التجربة الايجابية السابقة مع مقدم الخدمة هذا النوع من الزبائن على الاستمرار بالعلاقة.

• **الزبون الراضي الذي يكيف نفسه مع خدمات المؤسسة دون تدمير (المستسلم):** يقتنع هذا النوع من الزبائن بان مقدم الخدمة غير قادر على إشباع توقعاتهم وبالرغم من ذلك ليس لديهم أي رغبة ببذل أي جهد لتطوير الوضع.

• **الزبون غير الراضي المستقر:** يوجد مشاعر سلبية لدى هذا النوع من الزبائن اتجاه مقدم الخدمة، فهم غير راضيين عن مقدم الخدمة ومقتنعون بأنه لا يشبع توقعاتهم ، إلا أنهم لا يقومون بأي إجراء ولا يوجد أي احتمال للتغيير.

• **الزبون غير الراضي المتطلب:** لا يشعر هذا الزبون بالرضا ويطلب بتطوير أدائه، وهو غير ملتزم بالولاء لمقدم الخدمة ، ويفكر في بناء على تجربته السلبية مع مقدم الخدمة بالتحول إلى المنافسين.

مما سبق يتضح أن كل من الزبون الراضي المتطلب والمستقر والمستسلم يعتبر نفسه راضي، إلا أن معوقات التحول تختلف من نوع لأخر. وهذا يفسر تحول الزبائن الذين يشعرون بالرضا للمنافسين.

فقد توصل (Jones & Sasser) إلى أن رغبة الزبون الذي يشعر بالرضا التام بإعادة الشراء من المؤسسة أكثر بمقدار ستة إضعاف من الزبون الذي يشعر بالرضا، كما أن ولاء الزبون الذي يشعر بالرضا التام اكبر بنسبة 42 ٪ من الزبون الذي يشعر بالرضا، وبالتالي من المهم معرفة درجة رضا الزبائن لتفسير سلوكياتهم.

## I-7- مستويات رضا الزبائن

اتفق العديد من الكتاب على أن هناك مستويين رئيسيين للرضا وهما<sup>1</sup>:

**I-7-1- مستوى الرضا الجزئي:** يشير هذا المستوى إلى تقييم الزبون لخبراته السابقة نحو خصائص معينة للخدمة أو أحد عناصر الخدمة ، وقد نال الرضا الجزئي اهتمام العديد من الباحثين قديما إلى أن تحول اهتمامهم مؤخرا نحو الرضا العام، كما أنه لكل مستوى من مستويات الرضا ما يبرر الاهتمام به، فتتمثل مبررات استخدام الجزئي في كونه يستعمل عندما تتعقد ردود أفعال الزبائن نحو أداء الخدمة فيصعب تحديد الرضا العام دون تحديد الرضا الجزئي ، كما يصلح أيضا عندما يتم تطوير أداء الخدمة.

1- كرم عبد الله محمد عبد الحميد العبيسي، مرجع سبق ذكره، ص، ص، 86، 87.

**I-7-2- مستوى الرضا العام:** ينظر إلى الرضا العام على أنه تقييم الزبون لخبراته العامة في استخدام الخدمة، وينظر إليه كذلك باعتباره تجمع لأوجه رضا الزبون نحو خصائص الخدمة، كما أن للرضا العام عدة مبررات لاستخدامه كونه يعتمد على كافة الخبرات المتوفرة لدى الزبون عن الخدمة في تحديد نوايا استخدام الخدمة، وكذا كونه يصلح للتنبؤ بنوايا استخدام خدمة معينة لدى الزبون.

كما قدم **Wood et Fock** تصنيفا للزبائن يميز بين الزبون المناسب والزبون غير المناسب للمؤسسة، ويحدد الاستراتيجيات المناسبة لكل فئة من الزبائن كما يلي<sup>1</sup>:

- الزبون الذي يشعر بكل من الرضا الكلي والرضا عن خصائص المنتج (زبون مناسب)، وهنا على المؤسسة أن تشجعه للاستمرار بالتعامل معها وذلك من خلال تقديم المكافآت المادية والمعنوية، وأن تراقب باستمرار عروض المؤسسات المنافسة؛
- الزبون الذي لا يشعر بكل من الرضا الكلي والرضا عن خصائص المنتج (الزبون غير المناسب)، وهنا من الأفضل للمؤسسة أن تتخلص من هذا الزبون؛
- الزبون الذي يشعر بالرضا الكلي لكن لا يشعر بالرضا اتجاه بعض خصائص المنتج (زبون مناسب لكن يوجد احتمال فقدانه)، وهنا على المؤسسة أن تطور مستوى الخدمة المقدمة والعمل على تحسين خصائص المنتج التي لم يشعر الزبون بالرضا عنها؛
- الزبون الذي لا يشعر بالرضا الكلي لكن يشعر بالرضا تجاه خصائص المنتج (زبون مناسب لكن يوجد احتمال فقدانه)، فقد يتأثر الزبون أحيانا بعوامل خارجية ليس للمؤسسة علاقة بها فلا يشعر بالرضا الكلي على الرغم من شعوره بالرضا عن خصائص المنتج، فعلى سبيل المثال قد يشعر الزبون بعدم الرضا الكلي بسبب انزعاجه من سقوط المطر عليه قبل دخول المطعم على الرغم من شعوره بالرضا عن مستوى الخدمة والجو العام في المطعم، وهنا يجب تدريب موظفي الخط الأمامي على مواجهة مثل هذه المشكلات، لأنه من السهل استرداد هذا النوع من الزبائن، لذلك على المؤسسة أن تعمل على مستوى الخدمة المقدمة للحصول على رضا الزبون الكلي، والشكل (03-09) يوضح تصنيف الزبائن حسب الرضا الكلي و الرضا عن خصائص المنتج.

1 - نريان محمد عمار ، مرجع سبق ذكره، ص ص، 99-100.

الشكل رقم (09-03): تصنيف الزبائن حسب الرضا الكلي و الرضا عن خصائص المنتج.

		الرضا الكلي	
		منخفض	مرتفع
الرضا عن خصائص المنتج	مرتفع	الزبون المناسب (تحسين الخدمة والعمل على استرداد الزبون)	الزبون المناسب (مراقبة المنافسين وتشجيع الزبون على استمرار تعامله مع المؤسسة)
	منخفض	الزبون غير المناسب (مراقبة تكلفة خدمة الزبون، التخلص منه)	الزبون المناسب (تطوير خصائص الخدمة)

**المصدر:** نريمان محمد عمار ، نموذج مقترح لأثر الاستراتيجيات التسويقية على قيمة الزبون بالتطبيق على زبائن شركات الطيران في مصر، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال ، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، مصر ،2008، ص 102.

### I- 8- أثر الرضا على المؤسسة

يؤثر الرضا على المؤسسة بشكل عام وذلك من خلال تأثيره على ربحية المؤسسة و حصتها السوقية و كذا على قدرتها التنافسية، كما سيتم تفصيله على النحو التالي:

**I- 8-1- أثر الرضا على ربحية المؤسسة:** إن الزبون الراضي الذي يتعامل مع المؤسسة لمدة طويلة يؤثر على أرباحها و ذلك للأسباب التالية<sup>1</sup>:

• يخفض الرضا من المرونة السعرية للزبائن الحاليين، لأن الزبون يتحمل الزيادة السعرية لقاء الحصول على الفوائد التي يريدها، و يؤدي انخفاض المرونة السعرية إلى زيادة الأرباح من خلال تقديم أعلى درجات الرضا للزبون؛

1 -نريمان محمد عمار ، مرجع سبق ذكره، ص ص، 106، 105.

- يزيد تقديم خدمات ترضي الزبائن من أرباح المؤسسة وذلك من خلال تخفيض التكاليف الناتجة عن الأخطاء في تقديم الخدمة مثل تكاليف إدارة ومعالجة الشكاوي؛
- يقلل تحقيق مستويات عالية من الرضا تكلفة إجراءات الصفقات في المستقبل، فإذا استطاعت المؤسسة تحقيق معدلات احتفاظ عالية بالزبائن فهي ليست بحاجة لإنفاق المزيد لجذب زبائن جدد فالزبون الراضي يميل إلى ل الشراء باستمرار من المؤسسة وبكميات أكبر، فقد توصل **Anderson et Sullivan** إلى أن زيادة الرضا درجة واحدة يؤدي إلى زيادة الرغبة في إعادة الشراء بنسبة 2.3 بالمائة؛
- تتحمل المؤسسات التي تحقق مستويات عالية من الرضا تكاليف أقل زبائن جدد وذلك من خلال قيام زبائنها بنشر الأفكار الإيجابية عنها وتشجيع الآخرين للتعامل معها؛
- يزيد الرضا من شهرة المؤسسة ويساعد في تعزيز السمعة الجيدة للمؤسسة الذي بدوره يساعد على تقديم منتجات جديدة من خلال تخفيض مخاطرة تجربة المنتج الجديد، كما تعزز سمعة المؤسسة من قدرتها على تأسيس والحفاظ على علاقاتها مع المتعاملين معها من موردين و زبائن و غيرهم، كما أن لسمعة المؤسسة تأثير إيجابي على تقييم المؤسسة؛
- يلعب الرضا دورا هاما في بناء أصول أخرى للمؤسسة مثل قيمة العلامة التجارية، وقيمة الزبون.

إن الارتباط بين رضا الزبون و نجاح المؤسسة ظل و لوقت طويل مجرد اعتقاد، أكدته اليوم مجموعة من الحجج، ففي كثير من المؤسسات أصبح بالإمكان و من السهل ربط العائد برضا الزبون ورضا الزبون برضا الموظفين، فرضا الموظفين و تبنيتهم لثقافة التوجه بالزبون يسمح بتقديم قيمة أكبر لهذا الأخير، مما يؤدي من دون شك إلى رفع مستويات الرضا لديه، و ما يتولد عنه من سلوك ايجابي كولاء الزبون الطي يجعل منه أصل دائم و بتالي قيمة إضافية لصالح المؤسسة تدعم ربحيتها<sup>1</sup>.

كما أوضحت دراسة **McNealy (1994)**، أن المؤسسات التي كانت درجات رضا عملائها عنها مرتفعة حققت ربحية أكثر من أثنى عشر ضعفاً من المنافسين، ويرجع ذلك للأسباب الآتية<sup>2</sup>:

1 - Oliver Netter, Nigel Hill, Satisfaction client, Edition ESKA, Paris, 2000, P 43.

2- McNealy, Roderick M, Making Customer Satisfaction Happen: A strategy for Delighting Customers, Chapman and Hail, London, 1994, PP 105 – 106.

- زيادة رضا عملائها عنها جعلها تتمتع بحصة سوقية تفوق منافسيها بـ 8% بينما تحسر المؤسسات المنافسة حصتها بسبب انخفاض درجات رضا زبائنها عنها- زبائنها لديهم استعداد لقبول أي زيادة في السعر مقابل الفوائد التي يحصلون عليها مما يزيد من هامش الربح؛
- تحقيق معدل نمو للمبيعات مرتفع بلغ ضعف ما يحققه منافسيها ذلك أن الزبائن يلعبون دوراً في الإعلام الشخصي الإيجابي وهو ما يسمى بالكلمة المتناقلة الإيجابية؛
- ارتفاع نسبة الاحتفاظ بالزبائن وبالتالي انخفاض تكاليف تحول الزبائن عن المؤسسة ومحاولة جذب عملاء جدد.

وبالرغم من تأثير الرضا الإيجابي على السلوك الشرائي للعملاء إلا أن هذا التأثير لا يظهر إلا في الأجل الطويل.

### 2-8- أثر الرضا على القدرة التنافسية للمؤسسة:

يعتبر رضا الزبائن أحد المزايا التنافسية التي تتمتع بها المؤسسة التي تحرص على رضا زبائنها، فلا يؤدي رضا الزبون إلى استمراره بالتعامل مع المؤسسة فقط، إلا أنه قد يقوم بنشر الأفكار الإيجابية عن المؤسسة بين الآخرين، فعلى سبيل المثال ركزت كل من **Motorola** و **Federal Express** على الرضا كإستراتيجية تنافسية، و استطاعت **Motorola** من خلال التزامها بالجودة و رضا الزبائن الحصول على جائزة **Baldrige Award** والاستمرار بتقديم منتجاتها بأسعار أعلى من المؤسسات الأخرى المنافسة، كذلك اعتمدت **Federal Express** رضا الزبون كوسيلة تنافسية مما مكنها من السيطرة على خدمة توصيل الطرود كما أنها حصلت أيضاً على جائزة **Baldrige Award**، ويدرج الرضا ضمن عناصر التقييم المعتمدة لمنح هذه الجائزة، وتبلغ الأهمية النسبية لإرضاء الزبون في هذه الجائزة 3%، كذلك تعتبر شركة **Southwest Airlines** هي الشركة الوحيدة التي استمرت بتحقيق الأرباح سنويا في الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام 1973 على الرغم من انخفاض سعر تذاكرها و هذا يعود إلى اهتمامها برضا زبائنها، كما أنها تصنف من أفضل شركات الطيران في خدمة الزبائن والحفاظ على سلامتهم<sup>1</sup>.

### I- 3-8- أثر الرضا على الحصة السوقية:

تركز المؤسسات على الأنشطة التسويقية التقليدية(كالإعلانات، تنشيط المبيعات و غيرها من الأنشطة التسويقية) بهدف زيادة الحصة السوقية، بينما يرى **Rust et Zahoric** أن الاستراتيجيات التسويقية التي تركز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين و إرضائهم أكثر فعالية من بالنسبة للمؤسسات من محاولة جذب زبائن جدد، فقد

1- نريهان محمد عمار، مرجع سبق ذكره، ص 104.

وجد **Reicheid** أن تكلفة جذب زبون جديد تعادل خمسة أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي وان المؤسسة تفقد سنويا 10 % من زبائنها في المتوسط. كما أن الرضا يزيد من الحصة السوقية للمؤسسة من خلال الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد من خلال نشر الأفكار الايجابية عن المؤسسة، وبالتالي وجود علاقة موجبة بين الرضا والحصة السوقية، وفي اتجاه معاكس يرى **Anderson et al** أن العلاقة بين الحصة السوقية و الرضا عكسية، ولا تستطيع المؤسسة أن تحصل على درجة عالية من الرضا و حصة سوقية كبيرة بنفس الوقت، حيث ينخفض رضا الزبائن مع زيادة الحصة السوقية، كما توصل **Jones et Sasser** إلى استمرار انخفاض الحصة السوقية للمؤسسة على الرغم من تحقيق مستويات عالية من الرضا<sup>1</sup>.

---

1- نريهان محمد عمار ، مرجع سبق ذكره، ص ص ، 109 ، 110 .

## II- الولاء

يعتبر الحصول على ولاء الزبائن من خلال العلاقة معهم من أهم الأهداف التي ترمي إليها المؤسسات ، ولذا تعظم المؤسسة قيمة الزبون من خلال ضمان زيادة إسهامه في تحقيق أرباح المؤسسة، وقد أعتبر الزبون الذي لديه ولاء تجاه المؤسسة بأنه " كراس مال " للمؤسسة باعتباره أصل من الأصول غير الملموسة التي تسهم في تحقيق الثروة ، وبالتالي نجاح المؤسسة في استمرارها بالنشاط و تحقيق أهدافها، و بذلك يمثل الولاء الناتج الرئيسي لرضا الزبائن الذي يساعد المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية، و بالتالي فإن زيادة ولاء الزبائن هو عامل ضروري من أجل نمو المؤسسات و بقائها في الأسواق.

### II-1- مفهوم الولاء

يعرف **Richard Oliver** الولاء بأنه التزام عميق بإعادة الشراء بصفة منتظمة لسلعة أو خدمة رغم وجود ظروف و جهود تسويقية محتملة هدفها تغيير سلوك الشراء<sup>1</sup>. يتطرق هذا التعريف إلى أهمية تكرار الشراء و التعامل مع المؤسسة في ظل وجود منافسة و جهود مؤسسات أخرى تسعى إلى الاستحواذ على هذا الزبون ، في الحكم على ولاء الزبون إذا ما أصر على اختيار هذه المؤسسة في ظل هذه المنافسة و البدائل المتاحة.

بمعنى أن الزبون الذي يتميز بالولاء هو الزبون الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات و بشكل متتالي، و منه يمكن تحديد و قياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن الزبون يكون و في إذا قام بشراء ثلاث أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي و يكون اعتقاد إيجابي اتجاه هذه العلامة<sup>2</sup>.

كما تم تعريف الولاء بشكل مختلف بعض الشيء، فقد تم وصفه على أنه التزام عميق محمول لإعادة شراء أو مناصرة المنتج أو الخدمة المفضلة لدى الزبون مستقبلا، وهذا يقود إلى إعادة شراء الماركة بشكل متكرر، على الرغم من التأثيرات الموقفية و الجهود التسويقية التي لها القدرة على أن تسبب سلوكاً تحولياً<sup>3</sup>.

كما يعرف أيضا على أنه التزام لإعادة الشراء (سلعة) أو إعادة الاستخدام (خدمة) مستقبلا على الرغم مما قد يحدث من تأثيرات موقفية، أو جهود تسويقية منافسة لتغيير سلوكه ، بل أن الولاء الحقيقي يظهر عندما يصبح الزبون مدافعا عن المؤسسة بغض النظر عن أي حوافز مقدمه<sup>1</sup>.

1-Stanley Brown, La Gestion de la relation client, Pearson, France, 2006, P81.

2- Christian Michon, Le Merkatour, Edition Pearson, Paris, 2003, P 71.

3-عماد يوسف قاسم مسعود ، تطوير نموذج لقياس رضا الزبائن وولائهم في شركات الهواتف المتنقلة في الأردن، أطروحة دكتوراه الفلسفة في التسويق، كلية

الدراسات الإدارية و المالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007، ص 50.

تشير التعريفات المقدمة لمفهوم الولاء على أنه اتجاه ايجابي تجاه العلامة أي الميول النفسي نحوها أو انه سلوك شرائي أي التجسيد الفعلي للشعور الإيجابي أو أن الولاء يجمع بينهما.

وهناك شرطان أساسيان للوصول إلى حالة الولاء<sup>2</sup>:

• الإبقاء على أو الاحتفاظ بالزبون: ويشير هذا الشرط إلى مدى طول العلاقة مع المؤسسة، وتشير إلى النسبة المئوية للزبائن الذين يكررون مشترياتهم من مؤسسة معينة مقسوما على / أو منسوب إلى إجمالي عدد المشترين ، وذلك خلا فترة زمنية معينة؛

• الحصة الكلية للزبون: تشير هذه الحصة الى النسبة المئوية لميزانية الزبون المنفقة على المؤسسة، فعلى سبيل المثال تستحوذ المؤسسة على نسبة 100% عندما ينفق هذا الزبون إجمالي المبلغ المخصص على المنتج من نفس المؤسسة، وقد تكون 90% إذا قام بشراء 10% من مؤسسة أخرى.

من كل ما سبق فإن الولاء هو حالة شعورية نفسية تتكون لدى الزبون تجاه علامة معينة أو منتج بحد ذاته، يصاحبها ارتباط بشراء المنتج نفسه أو العلامة نفسها تحت كل الظروف.

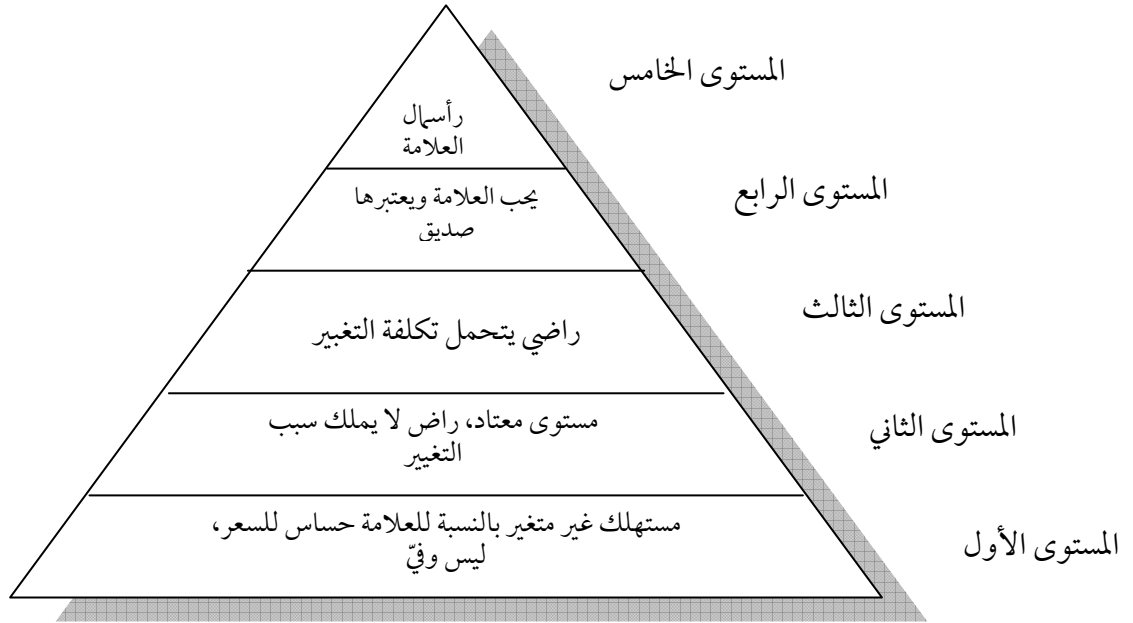
## II-2- هرم الولاء

ما يمكن ملاحظته في الشكل رقم (03-09)، أن هناك عدة مستويات من الولاء للعلامة .

1- Stanley A. Brown, Customer Relation Management: A Strategic Imperative in the World of E-Business, Toronto, John Wiley, Canada, 2000 ,P 55.

2 -علاء عباس ، التسويق مدخل لقضايا تسويقية معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 445.

الشكل رقم (03-10): هرم الولاء



**Source :** Jean Noël Kapferer, "Les marques capital de l'entreprise", Edition d'organisation, Paris, 3<sup>ème</sup> édition 2003, P 46.

و في كل مستوى من هذه المستويات الخمس للولاء هناك شكل مختلف لأصل العلامة و مشاكل تسويقية مختلفة وهذا ما سيتم التفصيل فيه فيما يلي<sup>1</sup>.

**المستوى الأول:** نجد الزبائن غير المتميزين و هم يرون أن كل العلامات يمكن أن ترضيهم بشكل جيد، واسم العلامة لا يؤدي بالنسبة لهم أي دور في قرار الشراء و مثل هذه الوضعية نجدها في التعامل مع محطات البنزين، حيث أن الزبائن يكونوا حساسين فقط لسعر و قرب المحطة من طريق المرور هؤلاء الزبائن لا يبحثون في نقاط البيع عن العلامة التي لا يجدها بالقرب منهم، يشتررون أية علامة متوفرة و هنا تظهر أهمية شبكة التوزيع و تنشيط المبيعات بتخفيض السعر كسياسات لا بد على المؤسسة من تبنيها مع هذا المستوى.

**المستوى الثاني:** المحافظين هم زبائن راضين عن العلامة، على الأقل ليس لديهم سبب كافي يدفعهم لتغيير العلامة، ولاءهم حساس و ضعيف يرتكز على العادة وقانون اقل جهد.

1- Jean Noël Kapferer, Les marques capital de l'entreprise, Edition d'organisation, Paris, 3<sup>ème</sup> édition, 2003, P 46.

**المستوى الثالث:** هم زبائن راضين لكنهم يأخذون بعين الاعتبار تكلفة و عائد التغيير فيقومون بحساب تكلفة و عائد التغيير، فيقنون أوفياء إذا كان التغيير يكلف أكثر مقارنة بالبقاء، إضافة إلى خطر أداء أدنى، يتجه هؤلاء الزبائن نحو العروض الأكثر جاذبية لذلك على المؤسسة تحقيق تميز مستمر من أجل المحافظة عليهم.

**المستوى الرابع:** نجد هنا الزبائن العاطفيين، هم زبائن يجون العلامة لصورتها، لقصتها لرموزها و للخبرة التي يحصلون عليها من خلال التعامل معها، يعتبرون أصدقاء العلامة و تعلقهم بها حقيقي و يجب المحافظة عليهم.

**المستوى الخامس:** هم زبائن مسرورين بالتعامل مع العلامة و استعمالها، و مستعدون لبذل كل مجهود للحصول عليها، هم زبائن مناضلون من أجل العلامة و يعتبرون من أصول العلامة، من بين العلامات التي حققت تموقعا جيدا في هذا المستوى نجد مؤسسة **Chanel** و **Levi's** .

المستويات الخمس للولاء التي تم عرضها منفصلة لا تظهر دائما في الواقع بشكل خطي والزبون يمكن أن يظهر في عدة مستويات ، ففي نفس الوقت يمكن أن يكون زبون عاطفي و زبون محافظ، و يمكن أن نجد زبائن خارج كل هذه المستويات، فهناك زبون غير راضي عن علامة ما لكنه يبقى وفيّ لأن تكلفة التغيير ستكون كبيرة.

## II - 3- سبل تحقيق الولاء

لطالما استقر في الأذهان أن السعي لتحقيق ولاء الزبون يعد إستراتيجية شديدة الإيجابية، ولتحقيق هذه الإستراتيجية، كان لابد من الحصول على زبون أكثر من مجرد كونه زبون راض، وهذا يتطلب تطوير ثقافة المؤسسة على المدى الطويل بشأن تجاوز تحقيق رضا الزبون إلى ولاء الزبون، مع العمل على تطوير التكنولوجيا المستخدمة، و فيما يلي بعض السبل التي تساهم في تحقيق الولاء.

## II - 3-1- تنمية مشاعر الارتباط لدى الزبون

كشفت الدراسات الحديثة عن أن سلوك الولاء يتناسب بقوة مع مشاعر الارتباط و الانتماء الشخصي، وأوصت بإستراتيجية لتنمية و تقوية هذه المشاعر لدى الزبون تبدأ بإدارة فعالة تُدرك أن موظفي المكاتب الأمامية الذين يتكونون بالزبون هم الذين يعكسون صورة المؤسسة، لذلك يجب الاهتمام بهم و تدريبهم

على مهارات إرضاء الزبون وإقامة علاقات معه (مثل كيف يتذكرون أسماء زبائنهم) وبالطبع يؤدي هذا إلى زبون لديه مشاعر انتماء وارتباط مع المؤسسة من خلال رضائه عن العاملين بها<sup>1</sup>.

### II - 3-2- تقديم خدمة غير متوقعة

كأساس لبناء ولاء الزبون اقترح البعض تطبيق إستراتيجية تقديم خدمة متوقعة وتقديم خارج النطاق المعتاد في ظروف غير عادية، وهي تدخل السرور على الزبون ونأخذ مثلاً على ذلك بعض شركات الطيران التي تقدم وجبات ساخنة أثناء فترة الانتظار في حالات تأخر الرحلات، ويضيف Gould أنه عليك من أجل الحصول على زبائن أوفياء، أن تتجاوز توقعاتهم، ولكن تتجاوزك توقعاتهم لا يعني أن تتجاوز تلك التوقعات في كل بُعد من الأبعاد، حيث إن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية عليك أن تتجاوز التوقعات فيها وهي<sup>2</sup>:

- مستوى جودة المنتج طبقاً لرأى الزبون بالمقارنة بسعره أو المزايا التي يُحققها المنتج للزبون مقارنة بسعره وهو ما يطلق عليه (القيمة)، وتعتبر منظمة "Markes and Spenser" من المؤسسات التي يرجع بقاؤها الطويل في السوق إلى ما تقدمه من قيمة في منتجاتها التي تتمتع بجودة متميزة وسعر معتدل.
- الخدمة الإضافية التي تقدم إلى جوار المنتج الأساسي مثل خدمة التوصيل للمنازل، أو بعض متاجر التجزئة التي تفتح أبوابها 24 ساعة يومياً طوال أيام الأسبوع، ونأخذ مثلاً على ذلك بيتزا دومينوز التي تضمن التسليم خلال نصف ساعة من توقيت الطلب وإلا حصلت على خصم خاص وقت الدفع.
- التعامل مع الشكاوى كفرصة جيدة لكي تتجاوز بها توقعات الزبون حيث تنتهي إلى تكوين علاقة أقوى مع زبون لديه مشكلة تم التعامل معها بفعالية، أكثر من الزبون الذي لم تكن لديه مشكلة.

### II - 3-3- برامج ولاء الزبون:

في بعض الصناعات يكون لاستبقاء الزبون أولوية إستراتيجية على زيادة عدد الزبائن (الحصة في السوق) مثل صناعة الطيران، فمعظم شركات الطيران قدمت لعملائها ما يسمى ببرامج المسافرين كثيراً نتيجة لنجاح هذه

1- أحمد هاني علي رشاد، قياس أثر التسويق بالعلاقات على درجة ولاء الزبائن (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بمحافظة السويس)، أطروحة دكتوراه

الفلسفة في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الاسماعيلية، مصر، 2011، ص 46.

2 - Gould, Graham, "Why It Is Customer Loyalty that Counts and How to Measure it", Managing Service Quality, 1995, Vol .5, No. 1, P.18.

البرامج في تحقيق أهدافها من الاحتفاظ بالزبون، عملاً بالمثل القائل إذا وجدت لدى أحدهم فكرة ناجحة قلدها، فالمفترض أن هذه البرامج تنفذ وتصمم بحيث تحافظ على الزبائن الأوفياء وتكافئهم على تكرار شرائهم<sup>1</sup>.

إن برنامج الولاء الناجح يتسم بالخصائص التالية:

- زيادة مباشرة للقيمة الإجمالية للمنتج عن طريق (زيادة الجودة، الابتكار، تحسين الصورة الذهنية)؛
- التوسع في توفير المنتج (خدمة أو سلعة) وتحفيز الزبائن على تكرار الشراء؛
- التعادل مع برنامج المنافس أو التفوق عليه.

و نظراً للخصائص التبادلية و العلاقاتية لبرامج الولاء، فإنه يمكن أن يكون محور حل مشاكل التسويق، ذلك لأنه يسمح بـ<sup>2</sup>:

- إنشاء جسر بين وسائل الاتصال الجماهيري و الفردي؛
- تسيير تفضيل العلامة عن طريق تقنيات التسويق؛
- تحسين قيمة ورضا الزبون من خلال التحديد الدقيق لاحتياجاتهم و ذلك من خلال وضع حواجز للحفاظ على هؤلاء الزبائن؛
- إنشاء قواعد بيانات من شأنها أن تسهل مهمة التجزئة السوقية للزبائن وفقاً لدورة حياة الزبون، و تحديد أهم الزبائن، و التسيير الديناميكي لمحفظة الزبائن،
- الزيادة في حجم استهلاك الزبائن عن طريق المكافآت.

## II -4- أبعاد الولاء:

تتعد أبعاد الولاء بين بعدين رئيسيين هما البعد السلوكي و البعد الاتجاهي، و سيتم التطرق إلى هذين البعدين في ما يلي:

## II -4-1- البعد السلوكي

افترض العديد من الباحثين في مجال الولاء أن باستطاعتهم التعبير عن الولاء بنماذج إعادة الشراء، وتفترض نماذج الولاء التي اعتمدت على البعد السلوكي وحده أن الشراء المتكرر يمكن أن نعتبره ولاء من قبل الزبون للعلامة أو لمقدم الخدمة و اعتمد الباحثون في هذه النماذج لتصنيف الزبائن الموالين وغير الموالين على مراقبة سلوك

1 - محمد عبد العظيم أبو النجا، إدارة العلاقات مع العملاء(مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات)، مرجع سبق ذكره، ص 245.

2- Lars Meyer Waardeen, La Fidélisation client Stratégies(Pratiques et efficacité des outils du Marketing Relationnel, Edition Vuibert, Paris, 2004, P 31.

الشراء وحساب حصة العلامة، فعندما يجرب المستهلك العلامة أو الخدمة و تكون نتيجة هذه التجربة مرضية يقوم بشرائها مرة أخرى مما ينتج عنه ولاء من قبل الزبون معبرا عنه بإعادة الشراء، و الشراء هنا يتم بمستوى محدود من الالتزام من قبل الزبون وبدون تطوير علاقة مع العلامة أو مقدم الخدمة، ومن هذا فالولاء هو عدد المرات التي يقوم فيها المشتري باختيار نفس المنتج أو الخدمة في فئة معينة مقارنة بإجمالي مشترياته من هذه الفئة بشرط توفر بدائل أخرى مقبولة بالنسبة للمشتري في الفئة نفسها، فالولاء الحقيقي هو سلوك يمكن قياسه بالحصة و هذا يشير إلى<sup>1</sup>:

- هناك درجات من ولاء الزبون يعبر عنها بنسبة مئوية تتراوح بين 0% و 100%؛
- ولاء الزبون هو سلوك فردي يعتمد على فعل الشراء أو اختيار الشراء سواء كان الزبون شخصا أو مؤسسة؛
- إن قياس الولاء هنا مشروط بخدمات أو منتجات متماثلة وظيفيا و تنتمي إلى فئة معينة ، فمثلا قد يكون الزبون وفيها جدا لعلامة Peugeot للسيارات و إنما ليس لمنتجات أخرى من نفس العلامة.
- لكن تكرار الشراء لعلامة معينة قد لا يعكس بالضرورة تعلق الزبون بها والرضا عنها، فقد يستمر هذا الأخير في شراء علامة، فقد يستمر هذا الأخير في شراء علامة معينة لعدة أسباب منها الخوف من تحمل تكاليف التحول إلى مؤسسة أخرى، فهناك عدة أسباب قد تحول بين الزبون و تغيير العلامة أبرزها<sup>2</sup>:
- صعوبة التأقلم من جديد مع البرامج التقنية و الآلية لا سيما البرامج المحاسبية الآلية التي تستخدمها المؤسسات؛
- الوقت اللازم للتعلم و التعود على طريقة استخدام المنتجات؛
- عدم التأكد من جودة المنتجات البديلة و عدم الرغبة في المخاطرة؛
- خسارة المزايا التي يمنحها برنامج الولاء الذي تقدمه المؤسسة الحالية؛
- الوقت والجهد اللازمين للتعامل مع مؤسسة جديدة .

1- رانية محمد رياض المجني، نموذج مقترح لأثر المتغيرات الوسيطة على العلاقة بين خصائص مقدم الخدمة وتنمية ولاء الزبون بالتطبيق على خدمات الهاتف

المحمول في مصر، رسالة دكتوراة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2008، ص 132.

2-George Lewi; Caroline Rogaliano; Memento pratique du branding ; village mondial ; Paris ;2007 , P 190.

## II - 4-2- البعد الاتجاهي

تعتمد نماذج الولاء الاتجاهي على افتراض رئيسي هو أن قوة الاتجاهات التي يحملها الزبون تجاه العلامة أو مقدم الخدمة هي المؤشر الرئيس على إعادة الشراء ، فالزبون يشتري علامة ما أو من مقدم خدمة معين مدفوعا باتجاهات قوية و إيجابية نحوه و مدعوما من أفراد البيئة الاجتماعية المحيطة به و التي يهتم لرأيها و من ثم يطور نوعا من العلاقة المحصورة في تلك العلامة أو مع مقدم الخدمة، وقد تلقت هذه النظرة للولاء دعما كبيرا من قبل الباحثين لأنها تنسجم إلى حد كبير مع الاستراتيجيات التي تعزز قوة اتجاهات الزبائن نحو العلامة، وعلى الرغم الثراء النفسي لهذا المنهج الاتجاهي في دراسة الولاء إلا أنه تعرض لعديد الانتقادات و من بينها<sup>1</sup>:

- لا يستطيع هذا المنهج تفسير بعض مواقف الشراء مثل مواقف الشراء المرتبطة بدرجة مخاطرة منخفضة أو الشراء بدافع السعي للتنوع؛
- ليس بالضرورة أن امتلاك الزبون لاتجاهات ايجابية قوية نحو علامة ما أو مقدم خدمة ما تؤدي دائما لاتجاهات ايجابية قوية نحو علامة ما أو مقدم خدمة ما تؤدي دائما إلى الشراء، فقد يرتبط الزبون بمؤسسة ما أو علامة ما إنما لا يشتري منها بصورة كبيرة أو دورية لأسباب كثيرة على الرغم من الإعجاب بها والشعور بالارتباط الكبير معها؛
- ليس هناك اتفاق حول ما إذا كانت الاتجاهات جزء من الولاء أم أنها مجرد محددات للولاء، و إذا كانت الاتجاهات الايجابية ضرورية لتطوير الولاء فإنها ليست كافية لوحدها لأن هناك عوامل أخرى تؤثر على الولاء.

## II - 5- المراحل المتدرجة للولاء

يرى **Oliver** أن الزبون في تطويره للولاء يبدأ من المستوى الصفر حيث لا يمتلك أية معلومات أو اتجاهات نحو الماركة أو مقدم الخدمة ثم ينتقل تدريجيا عبر مجموعة من المراحل كما هو موضح في الجدول الموالي:

1- رانية محمد رياض المجني، مرجع سبق ذكره، ص 134.

جدول رقم (3-1): المراحل المتدرجة للولاء

المرحلة	المحددات	العوامل التي تعزز الولاء	نقاط الضعف
المعرفية	سهولة استرجاع الاتجاهات الثقة بالاتجاهات مركزية الاتجاهات وضوح و شدة الاتجاهات	التكاليف المنافع الجودة	التكاليف المنافع الجودة
العاطفية	العاطفة المزاج الأثر الأولي الرضا	الرضا الارتباط العاطفة والتفضيل التأكد أو الثبات المعرفي	عدم الرضا الرسائل الترغيبية أو الاقناعية من المنافسين تجربة البدائل
الإرادية	تكاليف التحول التكاليف الغارقة	الالتزام الثبات المعرفي	الرسائل الترغيبية أو الاقناعية من المنافسين تجربة البدائل
الفعلية	الاعتیاد التكاليف الغارقة	الرسائل الترغيبية أو الاقناعية من المنافسين تجربة البدائل	الرسائل الترغيبية أو الاقناعية من المنافسين تجربة البدائل

**Source :** Rosalind McMullan, Audrey Gilmore, The conceptual development of customer loyalty measurement: A proposed scale, Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, 2003 , Volume 11, Issue 3, p 233.

**II- 5-1- الولاء المعرفي:** ترتبط هذه المرحلة من الولاء بتوافر حجم معين من المعلومات لدى الزبون، وتعتبر هذه المعلومات عن أفضلية علامة معينة عن غيرها ، و تتكون هذه المرحلة من الولاء بناء على المعلومات التي يتمكن الفرد من توفيرها من مصادر مختلفة حيث تعبر عن إدراكاته للتكلفة و المنافع و الجودة و غيرها مقارنة بالمنتجات الأخرى المماثلة.

ومع ذلك يتسم هذا النوع من الولاء بالسطحية لأنه يعتمد كلياً على المعلومات فقط، و في حالة حدوث رضا واقتناع من جانب الزبون بهذه المعلومات فإنه ينتقل إلى المرحلة الثانية من الولاء وهي الولاء العاطفي<sup>1</sup>.

**II-5-2- الولاء العاطفي:** حالما يجرب الزبون المنتج أو الخدمة فإنه يصبح مؤهل للحكم على هذه التجربة و تقيّمها ومن ثم ينتج عن هذا تكون اتجاهات تفضيلية نحو العلامة أو مقدم الخدمة لدى الزبون، فيزداد عمق العلاقة إذا كانت الاتجاهات التي طورها الزبون و أدت به إلى حب العلامة أو الخدمة و الإعجاب بها بناء على الرضا المتراكم من عدة تجارب شرائية، و هذا يعكس بعد السعادة في تعريف الرضا، و في حين أن المعرفة أو الإدراك خاضعة في عقل الزبون للنقاش أو الجدل، فإن العاطفة لا يمكن إزاحتها بسهولة والولاء الذي يديه الزبون في هذه المرحلة مرتبط بدرجة حبه أو إعجابه بالعلامة أو مقدم الخدمة، فكما هو الأمر في المرحلة الأولى فإن ولاء الزبون في هذه المرحلة ليس نهائياً ويمكن له أن ينتهي، و ما يثبت ذلك هو أن نسبة كبيرة من الزبائن المتحولين يزعمون أنهم كانوا يشعرون بالرضا عن العلامة أو مقدم الخدمة و هذا ما يجعل المؤسسات تسعى إلى تطوير مستوى أعمق من الالتزام والولاء من قبل زبائنهم<sup>2</sup>.

**II-5-3- الولاء الإرادي:** تعبر هذه المرحلة من الولاء عن توافر النوايا السلوكية عن كثافة الشعور الايجابي نحو العلامة، حيث ينتقل الزبون إلى مستوى أعلى من الالتزام فالزبون في هذه المرحلة ملتزم بالعلامة أو مقدم الخدمة إنما ليس ملتزماً بتجنب العروض المنافسة فهو لم يصل بعد إلى مرحلة مقاومتها، و تعتبر تكاليف التحول من أهم محددات الولاء في هذه المرحلة، فكلما زادت تكاليف التي يتكبدها الزبون في حال رغب بالتحول كلما قلت نيته بالتحول و يبقى ملتزماً بشراء المنتج أو الخدمة<sup>3</sup>.

**II-5-4- الولاء الفعلي:** في هذه المرحلة تتحول النوايا المحفزة أو المثارة في المرحلة السابقة إلى استعداد للقيام بالفعل مصحوباً برغبة في تخطي كل العقبات التي تحول دون القيام به، و هذا هو الولاء النهائي و الحقيقي، في حيث تركز المرحلة السابقة على نية إعادة الشراء، فإن هذه المرحلة تركز على فعل إعادة الشراء نفسه و من المتوقع هنا أن الزبون لن يأبه للرسائل المنافسة و سيتجنب تجربة أي علامة بديلة و يبذل كل الجهود للبحث و شراء علامته التي يفضلها، و قد يكون عدم توفر العلامة هو الذي يدفع الزبون إلى تجربة أي علامة بديلة، و يتحدد الولاء في هذه المرحلة بمدى اطمئنان الزبون و رضاه عن العلامة أو مقدم الخدمة إلى الحد الذي يتقلص أو يتلاشى معه بحثه عن المعلومات حول البدائل الأخرى و تعتبر التكاليف الغارقة محدد مهم للولاء في هذه المرحلة وهي تمثل

1 - علاء عباس علي، ولاء المستهلك، مرجع سبق ذكره، ص 61

2- رانية محمد رياض المجني، مرجع سبق ذكره، ص 144 .

3 - علاء عباس علي، ولاء المستهلك، مرجع سبق ذكره، ص 62.

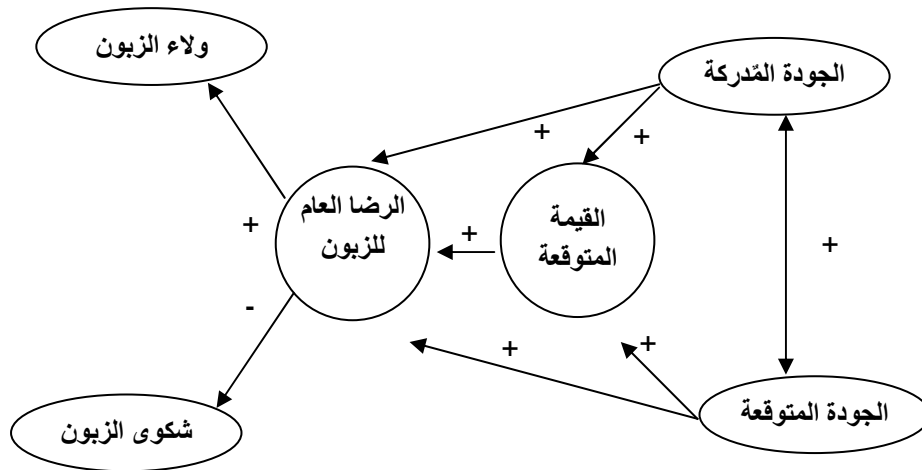
الاستشارات النفسية التي بذلها الزبون في العلاقة الحالية من وقت وجهد غير قابلين للاستعادة في حال تحول الزبون إلى مقدم آخر للخدمة<sup>1</sup>.

## II-6- العلاقة بين الرضا والولاء :

هناك خلط بين مصطلحي رضا الزبون وولاء الزبون لدى الكثيرين، معتقدين أنهما يشيران لمعنى واحد، ولكن الرضا هو مجرد رد فعل عاطفي، أما الولاء فهو يتعلق بالسلوك الفعلي.

ولقد توصل البعض إلى أن سلوك الولاء يعتبر من أهم سلوكيات ما بعد الشراء المترتبة على الرضا، ويوضح الشكل رقم (03-10) النموذج الذي اقترحه (Fornell et al., 1996).

الشكل رقم (03-11): نموذج (Fornell et al., 1996) لرضا الزبون



**Source:** Fornell, Claes and Others , “The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings”, Journal of Marketing, Vol. 60, 1996, P 08.

1- رانية محمد رياض المجني، مرجع سبق ذكره، ص 146.

إن الولاء الحقيقي يتأثر بجميع أنواع الرضا سواء رضا كامن أو رضا معلن عن الماركة، ولكن التأثير الإيجابي للرضا المعلن أعلى، ونوع الرضا - سواء كامن أو معلن - يتحدد طبقاً للحافز على التقييم، لذا على الإدارة أن تحفز الزبائن على إجراء تقييم متمعن صريح عن طريق<sup>1</sup>:

- ربط الماركة ببعض القضايا أو المواقف الشخصية؛
- تعميق الاختلافات بين الماركات والتأكيد على الموصفات الهامة للماركة؛
- تقديم معلومات واضحة ومفهومة حول الماركة؛
- بناء علاقة دائمة مع الزبون .

كما أن مستوى الرضا العالي و المستمر يترتب عليه احتمال عودة الزبون مرة أخرى، حيث أن الزبون الذي يحصل على ما يتوقعه من المؤسسة من المحتمل جداً أن تحصل المؤسسة على رضائه، أما إذا تم تجاوز توقعات الزبون فإنه يصبح راضياً إلى حد كبير، وبهذا يصبح رضا الزبون مطلباً من مطالب الحصول على ولائه للمؤسسة، مع ملاحظة أنه ليس بالضرورة دائماً أن يتحول الزبائن الراضين إلى زبائن ذوو ولاء للمؤسسة، كما أن بعض أسباب فشل حدوث مثل هذا التحول قد لا يكون لها علاقة بمستوى الرضا أو بالولاء، كأن يجب الزبون التغيير إلى درجة تجعله يغير المؤسسة التي يتعامل معها رغم رضائه عنها<sup>2</sup>.

إن رضا الزبون مطلب ضروري جداً من أجل الانتقال بالزبون إلى مرحلة الولاء للعلامة أو المؤسسة، فرضا الزبون يعبر عن ارتياحه للمعاملة التي يجريها مع المؤسسة أو لقبوله للمنتج الذي قام باستخدامه أو السلعة التي قام باستهلاكها، و لكن ليس بالضرورة أن ينتقل كل زبون راض عن المؤسسة إلى مرحلة الولاء.

1 - أحمد هاني علي رشاد ، مرجع سبق ذكره، ص 49 .

2 - المرجع نفسه، ص 49 .

### خلاصة

إن الكثير من المؤسسات تعتقد بوجود علاقة إيجابية بين ارتفاع مستوى رضا الزبون وتكرار شرائه لسلعها وخدماتها، حيث ترى أنه كلما ارتفع رضا الزبون أدى ذلك إلى زيادة ما ينفقه هذا الزبون على خدمات ومنتجات هذه المؤسسة، لكن هذا المؤشر لا يمكن الاعتماد عليه لوحده، حيث أن المستويات العالية من الرضا لا تترجم بالضرورة إلى أرباح أعلى في كل الحالات، لذا فإن عديد المؤسسات أخفقت في الوصول إلى علاقات قوية و دائمة مع زبائنها، وهذا ما أدى إلى الاهتمام بما يسمى بولاء الزبائن كمؤشر إضافي على ارتباط الزبائن بالمؤسسة.

حيث يعد رضا وولاء الزبائن الهدفين الرئيسيين الذين تسعى إدارة علاقات الزبون إلى تحقيقها، كما يعتبران من أهم المؤشرات الحديثة في قياس أداء المؤسسات لارتباطها بأهم العناصر التي تؤثر بشكل كبير جدا على المؤسسة ألا وهو الزبون.

كما تسعى جميع المؤسسات باختلاف أنشطتها و مجالات عملها إلى نيل رضا الزبون و محاولة تجنب خسارة زبائنها الحاليين لأن جل هذه المؤسسات أدركت أن تكلفة جذب زبون جديد هي كبيرة جدا مقارنة بتكلفة الاحتفاظ بزبونها الحالي، و لاتقف عند رضا الزبون فقط بل تنتقل بهم إلى المرحلة الموالية وهي كسب ولائهم للمؤسسة.

# الفصل الرابع

منهجية وأدوات الدراسة

الميدانية

## تمهيد

بعد أن قام الباحث باستنتاج النموذج المقترح للدراسة الحالية وفروضه بناء على الدراسات التي تناولت مثل هذه المتغيرات، إضافة إلى عرض الإطار النظري لموضوع إدارة علاقات الزبائن والعناصر ذات العلاقة به و أبعاده ومفهومه، وكذا رضا وولاء الزبائن ، ذلك لأنه سيتم التركيز في هذا الفصل على التقديم لقطاع الاتصالات في الجزائر، ثم وصف المنهجية المتبعة في هذه الدراسة التطبيقية من خلال التعريف بمجتمع الدراسة والعينة المناسبة، وكذا إجراء التحليلات الإحصائية الملائمة لأهداف البحث، من خلال البرنامج الإحصائي SPSS و الذي نطبقه على البيانات المستقاة من استمارتي الاستبيان التي تم اعتمادها كأداة رئيسية في جمع المعطيات. و ذلك من خلال المحاور التالية:

- I- واقع قطاع الاتصالات بالجزائر؛
- II - التعريف بمجتمع وعينة الدراسة؛
- III - اختبار ثبات وصلاحيّة المقياس.

## I- واقع قطاع الاتصالات بالجزائر

يشهد العالم اليوم تحولات تكنولوجية كبيرة وهامة تمثلت في ثورة رقمية ساهمت في تطوير شبكات الاتصال وظهور أنماط جديدة من الخدمات وتنوع في الوسائل والمحتوى، وهو ما انعكس على المعاملات الاقتصادية في شكلها وآلياتها. فأصبح من الصعب بل من المستحيل على أي اقتصاد أو مؤسسة كانت أن تتطور دون الانخراط في المنظومة المعلوماتية العالمية، ونحن نلاحظ اليوم أن مؤسسات الاتصالات بمختلف أنواعها ومجالات نشاطها تقدم مجهودات وخدمات كبيرة في هذا المجال، فقطاع الاتصالات عن بعد تمثل واحدة من أهم البنى التحتية في اقتصاديات جميع الدول المتقدمة، والعالم كله يدرك بأن بناء شبكة اتصالات متناسقة يمثل شرطا أساسيا لزيادة الفوائد العامة وقدرة الدولة على المنافسة. لهذا ارتأينا من خلال هذا المبحث أن نتطرق للمفاهيم المتعلقة بالاتصالات عن بعد، كما سنحاول التعرف على واقع قطاع الاتصالات الجزائري وكيفية تنظيمه وأهم التغيرات التي شهدها.

### I-1- نظرة عامة عن قطاع الاتصالات

يعرف عالم الاتصالات في عصرنا هذا تطورات جمة أثرت على ميادين عدة من الحياة سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو حتى السياسية، فتطور الدول اليوم مرتبط بمدى توفرها وتحكمها في وسائل الاتصال التي اختلفت أنواعها ومجالاتها وكيفية التحكم بها. سنحاول أن نلقي الضوء في هذا المطلب على مختلف المفاهيم المتعلقة بالاتصالات انطلاقا من تعريف الاتصال وتكنولوجيا الاتصال، وصولا إلى تحديد مفهوم الاتصالات عن بعد وتطورها التاريخي والتعريف بالأنظمة المستخدمة في هذا المجال.

#### I-1-1- الاتصالات عن بعد والمصطلحات المتعلقة به

سيتم من خلال هذا الفرع التعرض لبعض المصطلحات المتعلقة بالبحث على غرار الاتصال والاتصال عن بعد وأدوات الاتصال.

##### I-1-1-1- تعريف الاتصال

الاتصال كلمة مشتق من كلمة Communis اللاتينية وتعني بالإنجليزية common أي مُشترك أو اشتراك أي محاولة تأسيس نوع من الاشتراك، يتضمن شخصين أو أكثر في المعلومات والأفكار والاتجاهات. كما يُشير إلى المعلومات التي تنتقل بواسطتها تلك الأفكار بين الناس داخل نسق اجتماعي مُعين مهما اختلف حجمه. من الناحية التاريخية، فإن المتبع لكلمة "اتصال" في اللغات الأجنبية يجد أن عبارة Communique (أي يتصل) وعبارة Communication (أي اتصال) قد ظهرت في اللغة الفرنسية في حوالي النصف الثاني من القرن التاسع

عشر والمعنى القاعدي للكلمة الأولى هو ( يشارك في ..... ) أو participer ، وهذه الكلمة قريبة من الكلمة اللاتينية communicaire التي تعني وضع الشيء في المتناول العام أو الدخول في علاقة ما، وقد تحول هذا المصطلح ليصبح معناه نقل الشيء Transmettre أو توريثه أو إرساله<sup>1</sup>.

أما في اللغة العربية فكلمة اتصال مشتقة من الجذر "وصل"، الذي يحمل معنيين، الأول: هو الربط بين طرفين، أو إيجاد علاقة من نوع معين تربط الطرفين؛ أما المعنى الثاني فهو: البلوغ و الانتهاء إلى غاية معينة<sup>2</sup>. إذن فالاتصال في اللغة العربية هو الصلة والعلاقة والبلوغ إلى غاية معينة من تلك الصلة<sup>3</sup>.

أما الاتصال في مفهومه الواسع فيعرف على أنه كل عمليات تحويل أو تبادل المعلومات بين مرسل ومستقبل<sup>4</sup>.

ما يمكن قوله عن مفهوم الاتصال كما سبق الإشارة له أعلاه أن معناه يحمل معان مختلفة ومتعددة، تصب جميعها في عنصر أساسي هو "نقل المعلومات". وعليه فإن عملية الاتصال عملية ديناميكية ذات اتجاهين؛ بمعنى أن كل فرد في عملية الاتصال هو مرسل و مستقبل للمعلومات والأفكار التي تتضمنها هذه العملية. وحتى تتم عملية الاتصال يجب توافر ثلاثة عناصر أساسية على الأقل هي المصدر أو (مرسل الرسالة)، الرسالة نفسها و مستقبل الرسالة، هذه العناصر الثلاثة تمثل عملية الاتصال بمعناها البسيط، و لكن من ناحية عملية فإن عملية الاتصال أكثر تعقيدا، و تحتوي على أكثر من عنصر يؤثر على عملية الاتصال هي<sup>5</sup>:

- **المصدر:** يمكن أن يكون شخصا أو جماعة أو أي مصدر آخر؛
- **الترميز:** تتضمن هذه العملية وضع محتويات الرسالة بشكل يفهمه المستلم، و يتم ذلك عن طريق استعمال اللغة أو الرموز الرياضية أو أي تعابير يتم الاتفاق عليها، تساعد على تسهيل و فهم مضمون عملية الاتصال؛
- **الرسالة:** و هي موضوع الاتصال و تتضمن مضمون الأفكار و الآراء أو المعلومات التي إما أن تقال شفويا أو تكتب.

1 - سامي جمال، تكييف منظومة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية بالجزائر مع تحديات الألفية الثالثة، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، جامعة البلدة، ص 4

2 - إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني و دوره في التفاعل الاجتماعي، دار مجدلاوي، الأردن، 1993، ص 17

3 - سامي جمال، سامي جمال، تكييف منظومة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية بالجزائر مع تحديات الألفية الثالثة، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، جامعة البلدة، ص 4.

4 - Dictionnaire Microsoft Encarta, Collection 2003

5 - فؤاد الشيخ سالم و آخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة السادسة، مركز الكتب الأردني، الأردن، 1998، ص - ص 231-235

- **وسيلة الاتصال:** تضمن اختيار الوسيلة المناسبة سواء كانت سمعية أو كتابية أو مرئية، أو حسية أو جميعها معاً، و اختيار الوسيلة الملائمة يسهّل عملية فهم الرسالة، و التي تعتمد على طبيعة عملية الاتصال وطبيعة الأفراد، وموضوع عملية الاتصال، والعلاقات بينهم، و سرعة وسيلة الاتصال و تكلفتها؛
- **مستقبل الرسالة:** إن مستقبل الرسالة عادة هو شخص أو جماعة أو أي مركز آخر للاستقبال يخضع لمؤثرات عديدة تؤثر على فهمه، و أهم هذه المؤثرات هو أن مستقبل الرسالة يفسرها بأسلوب يعتمد على خبراته السابقة؛
- **تحليل رموز الرسالة وفهمها:** إن استقبال الرسالة يتطلب من المستقبل فك رموزها لتعطي معنى كاملاً ومتكاملاً؛
- **التغذية العكسية:** إن عملية الاتصال لا تنتهي باستلام الرسالة من قبل المستقبل، بل على المرسل أن يتأكد من أن الرسالة قد تمّ فهمها بالشكل الصحيح، و المرسل في هذه الحالة يلاحظ الموافقة أو عدم الموافقة على مضمونها، و سرعة حدوث عملية التغذية العكسية تختلف باختلاف الموقف؛
- **التشويش:** تؤثر على عملية الاتصال عوامل متعددة تؤدي إلى صعوبة و عدم وضوح في عملية الاتصال و هذه المؤثرات قد تحدث إما من المرسل، أو من خلال عملية الإرسال أو عند استلام الرسالة، فعمليات التشويش قد تأتي إما عن مؤثرات بيئية، كالأصوات و المسافة و الوقت، أو مؤثرات إدراكية كالفهم و الاتجاهات و الميول، و العوامل الحضارية بين المرسل و المستقبل.

### I-1-1-2- تكنولوجيا الاتصال

تعرف التكنولوجيا على أنها التنظيم والاستخدام الفعال والمؤثر لمعرفة الإنسان وخبرته، من خلال وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية، و توجيه الاكتشافات و القوى الكامنة المحيطة به، بغرض التطوير و تحقيق الأداء الأفضل<sup>1</sup>. أما تكنولوجيا الاتصال فتعرف حسب برنت و روبين على أنها: "أية أداة أو جهاز أو وسيلة، تساعد على إنتاج أو توزيع أو تخزين أو استقبال أو عرض البيانات"<sup>2</sup>.

ومن منظور اتصالي تعرف تكنولوجيا الاتصال على أنها: "مجموع التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو النظم، التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى، الذي يراد توصيله من خلال عمليات الاتصال المختلفة،

1 - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، العولمة ومجتمع المعلومات و المعرفة، في: نشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية في غربي آسيا، العدد

الثالث، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، 2004، ص 36

www.escwa.org.lb/arabic/information/publications/ictd/docs/ictd-03-6.pdf، صفحة مطلع عليها بتاريخ 02/04/2015.

2- خليل صابات، وسائل الاتصال: نشأتها و تطورها، الطبعة الخامسة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1987، ص 13

عن طريق جمع المعلومات و البيانات المسموعة، أو المكتوبة، أو المصورة، أو المرسومة، أو المسموعة المرئية، أو المطبوعة، أو الرقمية، بواسطة الحواسيب الإلكترونية، ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات، ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشرها مسموعة، أو مسموعة مرئية، أو مطبوعة، ونقلها من مكان إلى آخر. وقد تكون تلك التقنيات يدوية، أو آلية، أو كهربائية، أو إلكترونية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال، و المجالات التي يشملها هذا التطور"<sup>1</sup>.

وتكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات هما وجهان لعملة واحدة. فتكنولوجيا المعلومات هي: "حيازة، معالجة، تخزين و بث المعلومات المصورة، المتنية والرقمية، بواسطة الإلكترونيات الدقيقة المبنية على مزيج من تكنولوجيا الحواسيب و الاتصالات السلكية واللاسلكية"<sup>2</sup>. وبالتالي تصبح تكنولوجيا الاتصال أحد أهم روافد تكنولوجيا المعلومات كما سبق الذكر، على أساس أن ثورة تكنولوجيا الاتصال قد سارت بالتوازي مع ثورة تكنولوجيا المعلومات. بحيث يجمع بينهما النظام الرقمي الذي وصلت إليه نظم الاتصال، فترابطت شبكات الاتصال مع شبكات المعلومات، ونتج عن ذلك مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال TIC، كجامع و بديل لكل من تكنولوجيا المعلومات و تكنولوجيا الاتصال<sup>3</sup>.

### I-1-1-3- مفهوم الاتصالات عن بعد

تعتبر الاتصالات عن بعد أحد التكنولوجيات والتقنيات المطبقة، فهي ليست علما بحد ذاتها. ونقصد بها كل عمليات الإرسال والتبادل والاستقبال عن بعد للإشارات سواء المكتوبة أو المصورة أو المسموعة أو كل معلومة منقولة عبر أسلاك كهربائية أو راديوية أو أي نظام آخر للنقل<sup>4</sup>.

إن المصطلح الذي استخدم في اطروحتنا هذه يرتبط بوسائل نقل الاتصالات الحديثة المتطورة وظهور العديد من المؤسسات العملاقة التي تتعامل مع هذا المجال المهم، ويعرفها السالمي والدباغ على أنها التركيبة التي تشمل التسهيلات للتقنيات والإجراءات القانونية التي تساند الاتصالات من خلال استخدام الأجهزة والبرمجيات والكوادر المتخصصة ووسائل الاتصال التي تربط بين هذه الأجهزة لنقل المعلومات بين مواقع ووحدات متفرقة. وتشمل الاتصالات؛ الأجهزة والمعدات مثل خطوط الهاتف، المايكروويف، الكابلات، الأقمار الاصطناعية للاتصالات، أجهزة التحكم بالاتصالات، المحطات الطرفية، أجهزة ربط الشبكات"<sup>5</sup>.

1- حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 1993، ص 65

2- علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الثانية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2000، ص 13

3- حمدي حسن، مقدمة في دراسة وسائل وأساليب الاتصال، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1987، ص 33، 42 بالتصرف

4 - Encyclopédie wikipedia, page web, <http://fr.wikipedia.org/wiki/T%C3%A9l%C3%A9communications>

5- السالمي علاء عبد الرزاق والدباغ، رياض حامد، تقنيات المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص 35

### I-1-1-4- النسخ التاريخي لتطور الاتصالات عن بعد

كلمة الاتصالات عن بعد هي ترجمة للكلمة الإنجليزية "Télécommunications" التي تتكون من مقطعين، المقطع الأول "Télé" وهي كلمة يونانية تعني: "عن بعد"، و المقطع الثاني "Communications" أي الاتصالات، وعند اقترانهما تصبح الكلمة "الاتصالات عن بعد"<sup>1</sup>. ظهر هذا المصطلح لأول مرة سنة 1904 على يد إدوارد إستونيه (مهندس في مؤسسة البريد و البرق الفرنسية، و مدير المدرسة المهنية للبريد و البرق من سنة 1901 إلى سنة 1910) في دراسته التطبيقية حول الاتصالات الكهربائية<sup>2</sup>. و حسب الاتحاد الدولي للاتصالات (UIT)، الاتصالات عن بعد هي: "عملية إرسال و بث و استقبال الرموز، الإشارات، الكتابات، الصور أو الأصوات أيا كانت طبيعتها، سواء كان الاتصال سلكيا أو لا سلكيا"<sup>3</sup>. من خلال التعريف يتضح أن الاتصالات عن بعد تنقسم إلى قسمين أساسيين، الاتصالات السلكية و الاتصالات اللاسلكية، و هو التقسيم الشائع<sup>4</sup>:

- الاتصالات السلكية: كانت الاتصالات السلكية و لا تزال من أهم طرق تناقل المعلومات، تستعمل في ذلك: - الأسلاك العادية؛ - الأسلاك المجدولة على شكل كابل؛ - الكابل المحوري؛ - الألياف الضوئية.
- الاتصالات اللاسلكية: و هي الاتصالات التي تستعمل أنظمة كهرومغناطيسية، الموجات الدقيقة (الميكروويف)؛ الأقمار الصناعية.

### I-1-1-5- أهمية الاتصالات عن بعد

تمثل الاتصالات عن بعد واحدة من أهم البنى التحتية لأي بلد؛ فهي تعمل على ربط الجهات مترامية الأطراف ببعضها البعض، في علاقة تفاعلية بواسطة شبكات الاتصال المختلفة، تمكنها من تبادل الآراء والأفكار والمعلومات. هذا بالطبع الدور الواضح للعيان، أما الأدوار التي تقوم بها الاتصالات عن بعد فهي أكبر من ذلك بكثير، يمكن ذكر أهمها في<sup>5</sup>:

- الاتصالات عن بعد هي الدعامة الأساسية لمختلف تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- تحسين خدمات الإنقاذ و الاستعجال في حالات الطوارئ و الكوارث الطبيعية؛

1 - طارق نوير، العمل عن بعد و متطلبات التطبيق في مصر، عن: ندوة: دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في توفير فرص عمل جديدة في الاقتصاد المصري، السبت 27 ديسمبر 2003، مركز المعلومات و دعم اتخاذ القرارات، مصر، 2003، ص 36.  
www.idsc.gov.eg/upload/docs/7/labor.pdf، صفحة مطلع عليها بتاريخ 2015/04/12.

2- Les télécommunications dans l'histoire, www.lyceefourcade.fr.fm/histoire/tel.pdf, consulté le 01/08/ 2011

3 - L.J.Libois: Genèse et croissance des télécommunications, Masson, Paris, France, 1983, P 384

4 - زكي حسين الورد و عامر إبراهيم قنديلجي، الاتصالات، جامعة البصرة، البصرة، العراق، 1990، ص 212

5- المكتب الإقليمي العربي، الكتاب العربي لسياسات الاتصالات في الوطن العربي، الفصل الأول: شبكات و خدمات الاتصالات، الاتحاد الدولي للاتصالات، 2004، ص 7، www.itu.org.eg/arabbook/chapitre1-p5-28.doc، صفحة مطلع عليها بتاريخ

- التوصيل بين المناطق الريفية و المناطق الحضرية، و بالتالي الحد من ظاهرة النزوح الريفي، و التقليل من  
دواعي السفر؛

- وسيلة للترفيه والاستمتاع؛

- وسيلة لتوطيد العلاقات الاجتماعية.

هذا بخصوص الأدوار العامة التي يمكن أن تقوم بها الاتصالات عن بعد في المجتمع لدى الأفراد. أما فيما يتعلق  
بأدوارها في المؤسسات و قطاع النشاطات، فهناك جانب رئيسي- لاستعمالها هو جانب التكلفة، حيث تمثل  
الاتصالات عن بعد عاملا مهما في تخفيض تكاليف الإنتاج في المؤسسة. فبالإضافة إلى اهتلاكات أجهزتها و  
مصاريف صيانتها و المصاريف المرتبطة بها، التي تخصم من أرباحها و بالتالي من الضرائب، فهي تساهم بشكل  
كبير في:

- تخفيض تكاليف المعاملات في السوق، فهي تسمح للمؤسسة بتوسيع مصادر معلوماتها(حول التموين،  
التكنولوجيا، الشركاء، طرق التمويل...)، و تسريع حركتها و انتشارها، مما يؤدي إلى تحسين نوعيتها  
و تخفيض حالات عدم التأكد، و بالتالي تخفيض تكلفة المعاملات و تفعيلها؛

- تخفيض تكاليف التنسيق داخل المؤسسة، بوضع تحت تصرف مسؤوليها أجهزة اتصالات تسمح بتسريع  
نشر و معالجة المعلومات<sup>1</sup>.

### I-1-2- خدمة الاتصالات عن بعد

#### I-1-2-1- مفهوم الخدمة في مجال الاتصالات عن بعد

الخدمة في مجال الاتصالات تتكون كليا أو جزئيا من إرسال المعلومات واستقبالها وتمريرها على شبكات  
اتصالات باستخدام أي من عمليات الاتصالات. وخدمة الاتصالات المقدمة هي الخدمة المقدمة للمستفيدين  
عامة أو لفئة معينة منهم مقابل أجر<sup>2</sup>.

#### I-1-2-2- مبادئ الخدمة في مجال الاتصالات

من أهم المبادئ المتعارف عليها في مجال خدمة الاتصالات عن بعد<sup>3</sup>:

1- E. Brousseau, Coûts de transaction et impact organisationnel des technologies d'information et de communication, dans: revue: réseaux, n° 54, France, 1992, P. 11.

<sup>2</sup> قانون الاتصالات الأردني، قانون رقم 13 لسنة 1995 وتعديلاته، المادة رقم 02

3- Céline Clélia BREMOND, Le service universel dans le devenir des industries des réseaux: Télécommunications, Electrecité, Services postaux, thèse pour obtenir le grade de docteur, directeur de la thèse: Jacques Percebois, discipline: sciences économiques, soutenue le 18 juin 2003, université Montpellier 1, France, PP 16- 18.

- **المساواة:** ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على نفس الخدمة، وأن تتشابه التعريفات في المواقع المتشابهة، و يدفع الجميع بنفس الطريقة، وأن يحصلوا على نفس الضمانات؛
- **الاستمرارية:** تعني إتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة؛
- **قابلية التكيف:** تعني الحق في الحصول على ثمار التقدم التكنولوجي في مجال الخدمة، وأن يتم توفيرها وتقديمها بكفاءة.

### I-1-2-3- تصنيف الخدمة للاتصالات عن بعد

حسب الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات (AGCS)، تنقسم خدمات الاتصالات عن بعد إلى قسمين رئيسيين<sup>1</sup>:

**I-1-2-1-3- الخدمات الأساسية:** هي ببساطة الخدمات التي تعمل على تبادل الإشارات الصوتية أو المعطيات بين نقطتين، نقطة انطلاق و نقطة وصول. من أمثلة ذلك:

- خدمات الهاتف؛
- خدمات نقل المعطيات؛
- خدمات التلكس؛
- خدمات التلغراف؛
- خدمات التصوير البرقي؛
- خدمات المؤتمرات المرئية.

**I-1-2-2-3- الخدمات ذات القيمة المضافة:** هي الخدمات التي يقوم فيها مزودو الخدمة بإضافة قيمة إلى المعلومات المقدمة إلى الزبائن، كتحسين شكلها أو محتواها، و تأمين طرق تخزينها، و تسهيل عملية البحث عنها. من أمثلة ذلك:

- خدمات معالجة المعطيات على الخط؛
- خدمات التخزين و البحث في قواعد البيانات على الخط؛
- خدمات التبادل الإلكتروني للبيانات؛
- خدمات البريد الإلكتروني....

1- WTO, Définition des télécommunications de base et des services à valeur ajoutée. [www.wto.org/french/tratop\\_f/serv\\_f/telecom\\_f/telecom\\_coverage\\_f.htm](http://www.wto.org/french/tratop_f/serv_f/telecom_f/telecom_coverage_f.htm), consulté le 14/05/2015.

## I-2-: نظرة عامة عن قطاع الاتصالات عن بعد

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أهم أدوات ووسائل الإنتاج في العصر الحديث. ويمثل معدل التسارع في توظيف تكنولوجيا المعلومات أحد أهم عوامل تطور قطاع الاتصالات عن بعد. لهذا سنحاول من خلال هذا المطلب معرفة ماهية قطاع الاتصالات عن بعد وأهم التغيرات التي شهدتها وأهم خصائصه وكذلك أهم تقسيماته

### I-2-1- مفاهيم متعلقة بقطاع الاتصالات عن بعد

#### I-1-2-1- تعريف قطاع الاتصالات عن بعد

لقد أصبح قطاع الاتصالات عن بعد اليوم قطاعا يندرج تحت قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ فمنذ ستينات وحتى تسعينات القرن العشرين، كان هناك قطاعان منفصلان ومعزولان هما قطاع الهواتف و الاتصالات وقطاع تكنولوجيا المعلومات، ومع التقدم التكنولوجي في بداية التسعينيات، لا سيما مع ثورة الإنترنت في منتصفها، تداخلت كافة المتغيرات تداخلا سريعا و انهارت الحدود الفاصلة بين القطاعين، فاندججا في قطاع واحد.

لقد أصبح يعرف على أنه "القطاع الذي يتضمن كافة الأنشطة التقنية والاقتصادية والأكاديمية والتنظيمية، التي تتمحور حول تكنولوجيات تمكين الأشخاص والمنظمات من معالجة المعلومات ونقلها في أي وقت، ومن مكان إلى آخر، على نحو أسرع وأكثر فعالية".<sup>1</sup> كما عرف على أنه: "القطاع الذي يضم مجموعة الأطراف المعنية بإرسال وبث و استقبال الرموز، الإشارات، الكتابات أو الصور، الأصوات أو المعلومات أيا كانت طبيعتها، سواء كان ذلك سلكيا أو لاسلكيا"<sup>2</sup>.

### I-2-1-2- قطاع الاتصالات والتغيرات التي شهدتها

من أهم التغيرات التي شهدتها الاتصالات:<sup>3</sup>

- التحول في الوسائط المستخدمة، حيث استخدمت الألياف الضوئية والأقمار الصناعية ذات السرعات العالية بدلاً من الأسلاك النحاسية .

1 - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، العولمة ومجتمع المعلومات و المعرفة، في: نشرة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات للتنمية في غربي آسيا، العدد الثالث، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، 2004، ص 62

2- Jean-Paul Goulvestre, Économie des télécoms, Hermis, France, 1997, p 15.

3 -ورقة عمل الإدارة المصرية في قمة الاتحاد الدولي للاتصالات، الإمكانيات المستقبلية والتدريب باستخدام شبكات المعلومات،

WWW.ITUARABIC.COM ، صفحة مطلع عليها بتاريخ 2015/05/18

- التحول في السرعات المستخدمة لتداول البيانات من حوالي 300 حرف في الثانية على الخط إلى حوالي مليون حرف في الثانية .
- ظهور التليفون المحمول وتعدد الإمكانيات المتاحة به .
- تزاوج الحاسبات والاتصالات أدى لظهور شبكات الحاسبات أو الحاسبات المتصلة مع بعضها البعض لأداء أعمال متكاملة والتي بدأت بشبكات محلية محدودة LAN ثم توسعت إلى شبكات متعددة مواقع الاستخدام WAN وتطورت لتصل إلى شبكة المعلومات الدولية الإنترنت .
- فتح استخدام شبكة المعلومات الدولية الإنترنت الباب أمام الفكر الإنساني لينطلق نحو تغيير شكل المجتمع؛ وأسهم بالإسراع في التحول نحو مجتمع المعلومات أو الثورة الصناعية الثالثة كما يسميها البعض.

### I-2-1-3- خصائص قطاع الاتصالات

يتميز قطاع الاتصالات عن بعد بسرعة التغير وعدم الوضوح، فهو قطاع تحركه قوى متعددة وتؤثر عليه ضغوط كثيرة، و يذخر ببدائل لا حصر لها، قطاع ذو جاذبية شديدة، لا يقتصر- تأثيره على التغيير والتطوير للقطاعات الاقتصادية الأخرى، بل يوفر فرصا جادة لقفزات اقتصادية كبرى، إذا ما أحسن تخطيط وتنظيم استغلاله. و من أهم الخصائص المميزة للقطاع<sup>1</sup>:

**I-2-1-3-1-1- الابتكار على المستوى التكنولوجي:** يعتبر الابتكار خاصية متجذرة في القطاع، و يتجلى ذلك في تطور التكنولوجيا، ونتيجة لذلك شهد العالم استخداما واسعا للعديد من الأجهزة الجديدة، التي لم تكن معروفة قبل 10 أو 15 عاما. مثال ذلك الانتشار الكبير للحاسبات الإلكترونية، و تجهيزات الإنترنت و الهواتف النقالة و الأجهزة المحمولة باليد و ألعاب الفيديو....

**I-2-1-3-1-2- تمحور أنشطة القطاع حول إنتاج المعرفة و توفيرها و معالجتها و نقلها:** تتركز أنشطة القطاع سواء الصناعية أو الخدمية في إنتاج و توفير و معالجة و نقل المعرفة بين الأفراد و المؤسسات؛ فالنشاطات الصناعية تهتم بتوفير العتاد و التجهيزات الضرورية لذلك؛ أما الأنشطة الخدمية فتهم بتوفير و تقديم هذه الخدمات بجودة عالية، و بأسعار معقولة قدر الإمكان.

**I-2-1-3-1-3- وجود ظاهرة اقتصاديات الحجم:** تعرف هذه الظاهرة بتزايد غلة الحجم أو تناقص التكاليف، فزيادة حجم الإنتاج يصاحبه تحقيق العديد من الوفورات الداخلية والخارجية بسبب ارتفاع

1 - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مرجع سبق ذكره، ص 63.

درجة الكثافة الرأسالية، كما أن هذه الوفورات ستكون سببا رئيسيا في انخفاض متوسط تكلفة الوحدة مع زيادة حجم القطاع، و من ثم حجم الإنتاج.

**I-2-1-3-4- الاحتمار الطبعى:** يتمىز قطاع الاتصالات عن بعد كغيره من قطاعات الصناعات ذات التنظيم الشبكى، بوجود الاحتمار الطبعى، الذى أوجدته ظروف القطاع ذاته، هذا بالإضافة إلى التجديدات التكنولوجية التى تتم فى هذا القطاع، و التى تتسم بعدم قابلية التجزئة و الكثافة الرأسالية المرتفعة.

#### **I-2-1-4- مقومات قطاع الاتصالات عن بعد**

يقصد بمقومات قطاع الاتصالات عن بعد جميع المرافق و التشييدات العامة التى تنشأ من أجل تحقيق أهدافه و التى تتطور بتطور تكنولوجيا المعلومات. فالبنية الأساسية لقطاع الاتصالات عن بعد كانت سابقا تشمل شبكات الاتصال التى تقدم بالتحديد خدمة الهاتف الثابت التقليدية، و التى تلبى حاجة أساسية لدى الإنسان هى حاجة الاتصال السلكى، و مع بداية القرن الحادى و العشرين، لم تعد البنية الأساسية لقطاع الاتصالات عن بعد تشمل شبكة الهاتف الثابت فحسب بل الكثير من التجهيزات و المرافق التى يستند إليها تقديم خدمات الاتصالات الحديثة من إنترنت و هواتف نقال و حاسبات شخصية و اتصالات فضائية...؛ فأصبحت شبكات الإنترنت و الهواتف النقال هى النظير المعلوماتى للطرق و الجسور التقليدية، بينما أصبحت خادمت الحاسبات الإلكترونية (Serveurs) هى القرين المعلوماتى للخزانات التقليدية. و عليه فإن مكونات البنية الأساسية لقطاع الاتصالات عن بعد تشمل على:

- شبكات الهاتف الثابت؛
- شبكة الهاتف النقال؛
- تكنولوجيا نقل البيانات؛
- تكنولوجيا الاتصال عبر الأقمار الصناعية؛
- شبكة الإنترنت؛
- الوسائل المستخدمة فى معالجة البيانات و/ أو الصوت كالحاسبات الشخصية.

## I-2-2-2- تقسيمات قطاع الاتصالات عن بعد

ينقسم قطاع الاتصالات عن بعد حسب نشاطاته إلى قسمين رئيسيين هما:

### I-2-2-1- قسم للنشاطات الصناعية (المجهزون Les équipementiers)

يشتمل على المؤسسات و المؤسسات المصنعة لمعدات و تجهيزات الاتصالات عن بعد (أجهزة كهربائية و أجهزة إلكترونية عائلية ومهنية). من بين أهم المؤسسات المصنعة لتجهيزات الاتصالات في العالم نجد: Motorola ,Nokia, LG، Samsung

I-2-2-2- قسم النشاطات الخدمية ( مشغلو الشبكات و مزودو الخدمات): يشتمل على المؤسسات و المؤسسات التي تقوم بتشغيل الشبكات و التزويد بخدمات الاتصالات بشتى أنواعها : خدمة الهاتف الثابت ، خدمة الهاتف النقال ، الإنترنت ... إلخ. ومن أمثلة تلك المؤسسات نجد: France Telecom, ATM, Djezzy, Oredoo ... الخ

### I-3-3- قطاع الهاتف النقال في الجزائر

الهاتف النقال أو الهاتف الخليوي أو الهاتف المحمول أو الهاتف الجوال هو أحد أشكال أدوات الاتصال، الذي يعتمد على الاتصال اللاسلكي عن طريق شبكة من أبراج البث الموزعة ضمن مساحة معينة. و مع تطور أجهزة الهاتف النقال أصبحت هذه الأجهزة أكثر من مجرد وسيلة اتصال صوتي، بحيث أصبحت تستخدم كأجهزة كمبيوتر كفي، استقبال البريد الصوتي، تصفح الإنترنت و الأجهزة الجديدة يمكنها التصوير بنفس نقاء و وضوح الكاميرات الرقمية. كما أصبحت الهواتف النقالة أحد وسائل الإعلان كذلك؛ و بسبب التنافس الشديد بين متعاملي شبكات الهاتف النقال، أصبحت تكلفة المكالمات و تبادل المعطيات في متناول جميع فئات المجتمع، لذا فإن عدد مستخدمي هذه الأجهزة في العالم يتزايد بشكل يومي ليحل محل أجهزة الاتصال الثابتة.

لقد عرف قطاع الهاتف النقال في الجزائر تطورا هاما في فترة وجيزة و بسرعة مذهلة، نتيجة تحرير قطاع الاتصالات عن بعد، و فتح باب المنافسة الدولية مع دخول المتعامل المصري " أوراسكوم للاتصالات سابقا و حاليا هي ملك الدولة الجزائرية " في جويلية 2001 و الكويتي " الوطنية للاتصالات حاليا أوريدو " في ديسمبر 2003، و هذا بحصولها على الرخصة الثانية و الثالثة على التوالي للهاتف النقال في الجزائر. و بهذا يضم حاليا سوق الهاتف النقال الجزائري ثلاث متعاملين مع حساب المتعامل التاريخي موبيليس ATM.

## II - التعريف بمجتمع وعينة الدراسة

### II-1- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مستعملي الهواتف النقالة في الجزائر والمستخدمين لخطوط هواتفهم النقالة من المؤسسات المزودة لخدمة الهواتف النقالة في الجزائر وهي مؤسسة أوبتيكوم تيليكوم الجزائر، اتصالات الجزائر و الوطنية للاتصالات ، وسواء كان هؤلاء المستخدمون للخدمة مشتركين لدى إحدى المؤسسات، أو مشتركين لدى مؤسسات متعددة.

ويمكن تحديد ذلك من خلال الجدول التالي:

### الجدول رقم (01-04): توزيع مجتمع الدراسة لمشاركي الشبكات النقالة حسب المتعاملين

عدد المشتركين في 2015	المؤسسة
14.318.169	اتصالات الجزائر للنقل (موبيليس)
16.611.115	أوبتيكوم تيليكوم الجزائر (جيزي)
12.298.360	الوطنية للاتصالات (أوريدو)
43.227.643	الإجمالي

المصدر: سلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، مرصد سوق الهاتفية النقالة في الجزائر، 2015، ص 02.

أما مجتمع الدراسة الخاص بالعاملين، فيتكون من جميع العاملين في المؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقالة في الجزائر على مستوى التراب الوطني، ولم يتمكن الباحث من الحصول على إطار لمجتمع البحث الخاص بالعاملين.

### II-2- عينة الدراسة

يعد تحديد حجم العينة المناسب من أهم القرارات صعوبة لدى الباحث للحصول على بيانات تزوده بمعلومات يمكن الاعتماد عليها لتعميم النتائج. إذ يتوقف حجم العينة الواجب دراسته على تفاعل مجموعة العوامل مثل مدى التباين في خصائص المجتمع المراد دراسته، ومدى التفصيل المطلوب في نتائج العينة كتقديرات لخصائص المجتمع، ومدى الخطأ الذي يُسمح به في نتائج العينة كتقديرات لخصائص المجتمع، و يمكن تحديد حجم العينة إحصائيا بعدة معادلات أهمها روبرت ماسون.

معادلة روبرت ماسون<sup>1</sup>:

$$n = \left[ \frac{M}{(S^2 \times (M - 1)) \div pq} \right] + 1$$

حيث إن:

**M**: حجم المجتمع

**S** : الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) أي قسمة نسبة الخطأ 0.05 على 1.96

**P** : نسبة توافر الخاصية وهي (0.50)

**q** : النسبة المتبقية من الخاصية وهي (0.50)

بالتطبيق على عدد مفردات المجتمع والمقدرة بـ 43 227 643 نجد :

$$n = 43\ 227\ 643 / [(0.05 / 1.96)^2 * (43\ 227\ 643 - 1) / 0.50 * 0.50] + 1$$

$$n = 384$$

و نظرا لقيود الوقت و التكلفة و لكثرة عدد الفروع و كذلك الزبائن المتواجدين داخل ولايات الجزائر، فإنه تم اختيار الفروع الموجودة بالجزائر العاصمة و كذلك الزبائن الموجودين داخل بلديات الجزائر العاصمة، و باعتبار العدد الكبير جدا لحجم مفردات المجتمع الدراسة من الزبائن فقد قام الباحث بتوزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة بالطريقة الميسرة حسب الحصة السوقية (المصرح بها) للمؤسسات المزودة لخدمة الهواتف النقالة في السوق الجزائرية على أهم مدينة في الجزائر، ألا و هي مدينة الجزائر العاصمة، حيث تم توزيع العينتين وفق الجدولين المواليين:

<sup>1</sup> -Irtefaa Abdul Kadhim, Sampling Method:

[http://www.mathcomp.uokufa.edu.iq/staff/ian/files/Samples\\_Methods/lecture1.pdf](http://www.mathcomp.uokufa.edu.iq/staff/ian/files/Samples_Methods/lecture1.pdf)

الجدول رقم (02-04) : توزيع حجم عينة الزبائن على المؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال محل الدراسة حسب

الحصة السوقية سنة 2015

المؤسسة	إجمالي المسجلين	الاستثمارات الموزعة	المستردة	نسبة الاسترداد %
اتصالات الجزائر للنقال	14.318.169	127	123	97
أوبتيكوم تيليكوم الجزائر	16.611.115	148	142	96
الوطنية للاتصالات	12.298.360	109	106	97
الإجمالي	43.227.643	384	371	96.61

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال الجدول يتضح أن العدد الإجمالي للاستثمارات المسترجعة هو 371 استثمارة من أصل 384 استثمارة بنسبة استرداد وصلت إلى أكثر من 96% وهي نسبة مرتفعة جدا.

الجدول رقم (03-04) : توزيع حجم عينة العاملين على المؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال محل الدراسة

المؤسسة	الاستثمارات الموزعة	المستردة	نسبة الاسترداد %
اتصالات الجزائر للنقال	35	28	80
أوبتيكوم تيليكوم الجزائر	35	24	68
الوطنية للاتصالات	35	25	71
الإجمالي	105	77	73

المصدر: من إعداد الباحث

من خلال الجدول يتضح أن العدد الإجمالي للاستثمارات المسترجعة هو 77 استثمارة من مجموع 105 استثمارة تم توزيعها بنسبة استرداد بلغت 73% وهي نسبة منخفضة مقارنة بنسبة الاسترداد في لدى عينة الزبائن، وهذا بسبب صعوبة التواصل مع العاملين من أجل استرداد الاستثمارات على عكس الزبائن.

### II-3 - وحدة المعاينة

تتمثل وحدة المعاينة بالنسبة للزبائن في أي زبون مستخدم لخدمة الهواتف النقالة من أية مؤسسة هواتف متنقلة بالجزائر، وبالنسبة للشركات تتمثل في العاملين (مديري وكالات شركات الاتصال بالجزائر، و عاملي الخط الأمامي المتعاملين مباشرة مع الزبائن).

## II-4- خصائص أفراد عينة الدراسة الخاصة بالزبائن

اشتملت الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة على عدة متغيرات أساسية هي مؤسسة الاتصالات التي يتعامل معها الزبون، الجنس، المستوى التعليمي، العمر، الدخل، و كذا مدة التعامل مع هذه المؤسسة ، ويمكن تلخيص هذه الخصائص في الجدول الموالي:

الجدول رقم (04-04): خصائص أفراد عينة الدراسة .

رقم المتغير	المتغير	الفئات و المسميات	العدد	النسبة %
1	مؤسسة الاتصالات	موبيليس	123	33.2
		جيزي	142	38.3
		أوريدو	106	28.6
		المجموع	371	100
2	الجنس	ذكر	181	48.8
		أنثى	190	51.2
		المجموع	371	100
3	المستوى التعليمي	تعليم متوسط فما دون	63	17.0
		مستوى ثانوي	98	26.4
		ليسانس	126	34.0
		دراسات عليا	84	22.6
		المجموع	371	100
4	العمر	أقل من 25 سنة	78	21.0
		من 25 إلى أقل من 40	173	46.6
		من 40 إلى أقل من 55	102	27.5
		من 55 سنة فأكثر	18	4.9
		المجموع	371	100
5	الدخل	اقل من 18.000 دج	93	25.1
		من 18.000- الى اقل	113	30.5

		من 36.000 دج		6
28.8	107	من 36.000- إلى أقل من 54.000 دج		
15.6	58	من 54.000 دج فأكثر		
100	371	المجموع		
4.6	17	أقل سنة		
26.1	97	من سنة إلى أقل من ثلاث سنوات	مدة التعامل	
31.0	115	من ثلاث سنوات إلى أقل من خمسة سنوات		
38.3	142	من خمسة سنوات فأكثر		
100	371	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

من خلال الجدول (03-04) نلاحظ أن أكثر من 56% من أفراد العينة مستواهم الدراسي فوق اليسانس و هذا ما يساعد في فهمهم لعبارات الاستبيان بشكل سهل مقارنة مع الفئات الأخرى، كما أن أكثر من 79% تتجاوز أعمارهم 25 سنة . بينما جاءت نسبة الذكور إلى الإناث متساوية تقريبا فنسبة الذكور 48.8% بينما نسبة الإناث 51.2%.

كما أن نسبة أفراد العينة الذين يتجاوز دخلهم 18.000 دج فاقت 74% وبالتالي فمعظم أفراد العينة لديهم حرية في اتخاذ القرار الشرائي.

نلاحظ من خلال الجدول أن الفئة التي تزيد مدة تعاملها عن خمسة سنوات تحتل الصدارة بتعداد 142 زبونا و هو ما يمثل نسبة 38.3%، تليها الفئة التي تتراوح مدة التعامل لديها بين ثلاثة و خمسة سنوات بواقع 115 زبونا و هو ما يمثل نسبة 31% من إجمالي العينة التي شملتها الدراسة، و تحل ثالثا الفئة التي تزيد عن السنة و لا تتجاوز مدة تعاملها الثلاثة سنوات بتعداد 97 زبونا و نسبة تقدر ب 26.1%، و تحل في المرتبة الرابعة و الأخيرة الفئة التي لا تتجاوز مدة تعاملها السنة الواحدة بتعداد سبعة عشر زبونا أو ما يعادل نسبة 4.6% من إجمالي العينة المدروسة، كما

أن حوالي 70 % من العينة تزيد مدة تعاملهم مع المؤسسة عن 03 سنوات و هو محدد إيجابي خاصة عند دراسة متغير الولاء، فالزبائن الذين تربطهم علاقة طويلة مع المؤسسة هم من يمكنهم الحكم على هذا المتغير.

## II-5- متغيرات البحث الخاصة بعينة الزبائن

على ضوء أهداف الدراسة، وفروضها، و الدراسات السابقة تم اختيار العبارات التي يوجد عليها اتفاق وتناسب أهداف الدراسة وتتفق و المفهوم المستخدم مع مفهوم الدراسة. وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي كطريقة لقياس آراء المستقصى منهم تجاه المتغيرات محل البحث ويتدرج المقياس بحيث يعطي الوزن (5) للعبارة موافق تماما، والوزن (1) للعبارة التي تعكس عدم الموافقة تماما. وفيما يلي توضيح للعبارات المستخدمة لقياس المتغيرات.

### II-5-1- المتغيرات المستقلة

الجدول رقم (04-05): الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل الخاص بالزبائن

المتغير	المجال	العبارات التي تستخدم لقياس هذا المتغير
1- اكتساب الزبون	8-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اعتقد أن المؤسسة تمتلك قاعدة بيانات تحتوي الكثير من المعلومات الخاصة بي</li> <li>- المؤسسة لديها شبكات لتبادل المعلومات معي في أي وقت</li> <li>- تقوم المؤسسة بتحديث المعلومات المتعلقة بي باستمرار</li> <li>- هناك شبكة معلوماتية تتيح تبادل المعلومات بين زبائن المؤسسة فيما بينهم.</li> <li>- الموقع الالكتروني يسمح لي بالتفاعل مع المؤسسة</li> <li>- تقدم لي المؤسسة معلومات واضحة عن خدماتها لي</li> <li>- تسعى المؤسسة إلى تحديد أي الخدمات أكثر ملاءمة لي</li> <li>- تراعي المؤسسة اهتماماتي الشخصية</li> </ul>
2- تقوية العلاقة مع الزبون	16-9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المؤسسة تتميز بالصدق مع زبائنها</li> <li>- بالاستناد إلى تجاربي السابقة فأنا أثق بهذه المؤسسة</li> <li>- يتميز موظفو المؤسسة بحسن الاستماع و الانتباه للزبون</li> <li>- عندي ثقة تامة بكل ما تقدمه المؤسسة من خدمات</li> <li>- من مصلحتي الاستمرار في الاشتراك مع هذه المؤسسة</li> <li>- عند حدوث مشكل مع هذه المؤسسة أعطيها فرصة أخرى</li> <li>- خدمات المؤسسة جيدة مقارنة مع أعبائها</li> <li>- أسعار الخدمات معقولة</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- يمكنك الاتصال بالمؤسسة في أي وقت</li> <li>- وسائل الاتصال بالمؤسسة متعددة ومتاحة</li> <li>- تحظى كافة اتصالاتي مع المؤسسة بكل اهتمام ومتابعة</li> <li>- أحظى بخدمات شخصية في هذه المؤسسة</li> <li>- ترسل لي المؤسسة رسائل SMS للتهنئة بالأعياد والمناسبات</li> <li>- أخشى في حال تحولي إلى مؤسسة أخرى ألا تعمل الخدمة بالصورة التي أتوقعها(كالتغطية و ووضوح الصوت)</li> <li>- أشعر بنوع من الارتباط مع هذه المؤسسة</li> <li>- أرغب في الاحتفاظ بعلاقتي مع هذه المؤسسة</li> </ul>	<p>24 -17</p>	<p>3- الاحتفاظ بالزبائن</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------	---------------------------------

المصدر: من إعداد الباحث

## II-5-2- المتغير التابع

الجدول رقم (06-04): الفقرات الخاصة بالمتغير التابع الخاص بالزبائن

العبارات التي تستخدم لقياس هذا المتغير	المجال	المتغير
<ul style="list-style-type: none"> <li>- أنا راض و مقتنع تماما بعلاقتي مع المؤسسة</li> <li>- أنا سعيد بالجهود التي تقوم بها المؤسسة تجاهي</li> <li>- هذه المؤسسة مفضلة لدي و أشعر بأني أحسنت اختيار التعامل معها</li> <li>- تجربتي مع هذه المؤسسة جيدة على العموم</li> <li>- في حالة مواجهتي لمشكلة فإن مقدم الخدمة يسعى لحلها بجدية</li> <li>- أشعر بالارتياح والاطمئنان حين أتعامل مع عمال المؤسسة</li> <li>- أنصح أصدقائي بالتعامل مع هذه المؤسسة</li> <li>- لو خيرت مرة أخرى، سأختار هذه المؤسسة</li> </ul>	<p>32 -25</p>	<p>1- رضا الزبائن</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- أقدم اقتراحاتي وملاحظات و أفكار لي للمؤسسة بهدف تطويرها</li> <li>- أدافع عن المؤسسة عندما ينتقدها البعض بشكل خاطيء</li> <li>- سأستمر بالاشتراك مع المؤسسة الحالية لخدمة الهاتف النقال</li> <li>- هذه المؤسسة تتميز بعلامتها التجارية في سوق الاتصالات</li> </ul>	<p>40 -33</p>	<p>2- ولاء الزبائن</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- أشعر بالفخر و التميز كوني أحد زبائن هذه المؤسسة</li> <li>- أشعر بأني شريك في هذه المؤسسة و لست مجرد زبون عادي</li> <li>- أقوم باستعمال الخدمات الجديدة التي تطرحها المؤسسة دون تردد</li> <li>- لن يقودني انخفاض أسعار خدمات المؤسسات المنافسة إلى التحول إليها</li> </ul>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

المصدر: من إعداد الباحث

## II-6- متغيرات البحث الخاصة بالعاملين

### II-6-1- المتغيرات المستقلة

الجدول رقم (04-07): الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل بالعاملين

المتغير	المجال	العبارات التي تستخدم لقياس هذا المتغير
1- اكتساب الزبون	8-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تملك المؤسسة قواعد بيانات شاملة عن زبائنها الحاليين والمرتقبين</li> <li>- تعتمد المؤسسة على قواعد بيانات الزبائن لتحديد حاجاتهم المستقبلية</li> <li>- يتيح الموقع الالكتروني عرض المعلومات الجديدة للزبائن</li> <li>- تساعد مهارات وخبرات موظفي الخط الأمامي في كسب الزبون</li> <li>- تمتلك المؤسسة شبكة معلوماتية تحاول تقديم و تبادل المعلومات بين زبائن المؤسسة فيما بينهم</li> <li>- معرفة المؤسسة لسلوك زبائنها يساعد في جذبهم</li> <li>- تقدم المؤسسة الحوافز للعاملين لحثهم على كسب الزبائن باستمرار</li> <li>- تقدم المؤسسة خدمات إضافية بغية اكتساب الزبائن</li> </ul>
2- تقوية العلاقة مع الزبون	16-9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- يتمتع موظفو المؤسسة بحسن الاستماع للزبائن</li> <li>- تحافظ المؤسسة على الوعود المقدمة لزبائنها</li> <li>- تسعى المؤسسة للحفاظ على ثقة زبائنها</li> <li>- تصمم المؤسسة وتوجه كافة الأنشطة والعمليات و الإجراءات للوفاء بالالتزامات التي قطعتها على نفسها</li> <li>- مؤسستنا لا تتردد في توضيح ودعم القرار المناسب لزبائنها</li> <li>- مؤسستنا ملتزمة بتقديم خدماتها بجودة عالية</li> <li>- مؤسستنا تولي أهمية لسرعة تقديم الخدمة</li> <li>- مؤسستنا تسعى لتقديم خدمات تفوق توقعات زبائنها</li> </ul>

<p>3- الاحتفاظ بالزبائن</p>	<p>24-17</p>	<p>- تحظى كافة اتصالات الزبون مع مؤسستنا بالاهتمام والمتابعة</p> <p>- تحرص مؤسستنا على إيجاد قنوات متعددة للاتصال للحفاظ على العلاقة مع الزبون</p> <p>- تتواصل مؤسستنا مع زبائنها في الأعياد والمناسبات</p> <p>- درجة تفاعلنا مع الزبون كبيرة</p> <p>- الموظف يخاطب الزبون بطريقة شخصية عند الحديث معه</p> <p>- تحرص مؤسستنا على بناء علاقات شخصية مع زبائنها</p> <p>- تدرس المؤسسة باهتمام أسباب تحول الزبائن إلى المنافسين الآخرين</p> <p>- تعد المؤسسة برامج تدريبية لزيادة قدرة موظفي الخط الأمامي على الاحتفاظ بالزبون</p>
---------------------------------	--------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

المصدر: من إعداد الباحث

**II-6-2- المتغير التابع:**

الجدول رقم (08-04): الفقرات الخاصة بالمتغير التابع الخاصة بالعاملين

المتغير	المجال	العبارات التي تستخدم لقياس هذا المتغير
<p>1- رضا الزبائن</p>	<p>32-25</p>	<p>- يمثل رضا الزبون غاية مهمة لجميع عمال المؤسسة</p> <p>- يتلقى الزبون معاملة جيدة عند قدومه</p> <p>- تمتلك المؤسسة نظاما لمعالجة شكاوى الزبائن</p> <p>- تستجيب المؤسسة بسرعة وبشكل كامل لشكاوى الزبائن واستفساراته</p> <p>- يتم تحفيز العاملين في المؤسسة بناء على درجة تحقيقهم لرضا الزبائن</p> <p>- تعمل المؤسسة على تقليص مدة الانتظار أثناء تقديم الخدمة</p> <p>- مؤسستنا قادرة على ابتكار خدمات تتواءم مع المتطلبات الجديدة للزبائن</p> <p>- تحصل المؤسسة على الرضا التام من قبل الزبون</p>
<p>2- ولاء الزبائن</p>	<p>40-33</p>	<p>- معدل تسرب الزبائن في مؤسستنا منخفض</p> <p>- تمتلك المؤسسة برامج خاصة لتعزيز ولاء الزبون</p> <p>- تعمل المؤسسة على تشكيل انطباع جيد لدى زبائنها حول الخدمات المقدمة لهم</p> <p>- تستخدم المؤسسة الاقتراحات والأفكار التي يقدمها الزبائن بهدف تحسين الخدمات المقدمة</p>

		<p>- زبائننا يستعملون خدماتنا الجديدة دون تردد</p> <p>- تعمل المؤسسة على جعل الزبون أكثر ولاء لخدماتها</p> <p>- تعامل المؤسسة زبائننا بطريقة جيدة لتقوية درجة ولائهم</p> <p>- تقدم المؤسسة لزبائننا أكثر مما يتوقعون بحيث يصعب عليهم التحول إلى المنافسين</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

المصدر: من إعداد الباحث

### III - اختبار ثبات وصلاحيّة المقياس

يهدف هذا الجزء إلى التأكد من مدى صحة المقياس المستخدم في قياس متغيرات الدراسة وذلك من حيث درجة الثبات والصدق الذي تتمتع به. وكذا اختبار طبيعية البيانات من أجل التحديد الدقيق للاختبارات التي يمكن استخدامها في التحليل الإحصائي (معلمية او غير معلمية).

#### III-1 اختبار الثبات (اختبار كرونباخ الفا Chronbach's Alpha)

ونعني بالثبات الاستقرار (Stability) بمعنى ان لو كررت عمليات القياس للفرد الواحد لأظهرت النتائج شيئاً من الاستقرار بصرف النظر عن التغير الزمني لاستجابة المستقصى ارائهم، ويقصد باختبار ثبات المقياس (Reliability) درجة الاتساق بين مقياس الشيء المراد قياسه، تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة القياس وذلك من خلال حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي للمجالات الفرعية للاستبانة.

#### III-1-1 اختبار الثبات بالنسبة للزبائن

الجدول الموالي يوضح نتائج اختبار الثبات لكل كتغير على حدى و للمقياس ككل.

الجدول رقم (04-09): معدلات الثبات لمحاور الدراسة

رقم	المتغيرات	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
1	الاكتساب	8	0.775
2	تقوية العلاقة	8	0.805
3	الاحتفاظ	8	0.707
4	الرضا	8	0.846
5	الولاء	8	0.807
	الإجمالي	40	0.942

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

ويلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة كلها أكبر من (0.6) وهو الحد الأدنى المقبول، وكانت كل الإبعاد متقاربة من حيث درجة الثبات، وحيث أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لأغراض البحث العلمي يمكن أن يكون مقبولاً إذا بلغت نسبته أكثر من 60 % فإن قيمة ألفا كرونباخ الكلي للإستبانة والبالغة 0.942 وبالتالي سوف يتم الاعتماد على الأداة .

وفيما يلي جدول معاملات الثبات للمحاور الرئيسية في الدراسة:

الجدول قم (10-04): معاملات الثبات لمحور الاكتساب

حالة الحذف	الفكرنباخ في	العبارات
0.755		اعتقد أن المؤسسة تمتلك قاعدة بيانات تحتوي الكثير من المعلومات الخاصة بي
0.759		المؤسسة لديها شبكات لتبادل المعلومات معي في أي وقت
0.740		تقوم المؤسسة بتحديث المعلومات المتعلقة بي باستمرار
0.731		هناك شبكة معلومانية تتيح تبادل المعلومات بين زبائن المؤسسة فيما بينهم
0.755		الموقع الالكتروني يسمح لي بالتفاعل مع المؤسسة
0.784		تقدم لي المؤسسة معلومات واضحة عن خدماتها لي
0.757		تسعى المؤسسة إلى تحديد أي الخدمات أكثر ملاءمة لي
0.716		تراعي المؤسسة اهتماماتي الشخصية
0.775		الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (11-04): معاملات الثبات لمحور تقوية العلاقة

ألفا كرنباخ في حالة الحذف	العبارات
0.784	المؤسسة تتميز بالصدق مع زبائنها
0.767	بالاستناد إلى تجاربي السابقة فأنا أثق بهذه المؤسسة
0.803	يتميز موظفو المؤسسة بحسن الاستماع و الانتباه للزبون
0.765	عندي ثقة تامة بكل ما تقدمه المؤسسة من خدمات
0.766	من مصلحتي الاستمرار في الاشتراك مع هذه المؤسسة
0.795	عند حدوث مشكل مع هذه المؤسسة أعطيها فرصة أخرى
0.790	خدمات المؤسسة جيدة مقارنة مع أعبائها
0.790	أسعار الخدمات معقولة
0.805	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (12-04): معاملات الثبات لمحور الاحتفاظ

ألفا كرنباخ في حالة الحذف	العبارات
0.687	يمكنك الاتصال بالمؤسسة في أي وقت
0.645	.وسائل الاتصال بالمؤسسة متعددة ومتاحة
0.670	تغطي كافة اتصالاتي مع المؤسسة بكل اهتمام ومتابعة
0.671	أحظى بخدمات شخصية في هذه المؤسسة
0.724	ترسل لي المؤسسة رسائل sms للتهنئة بالأعياد والمناسبات
0.694	أخشى في حال تحولي إلى مؤسسة أخرى ألا تعمل الخدمة بالصورة التي أتوقعها(كالتغطية و ووضوح الصوت)
0.664	أشعر بنوع من الارتباط مع هذه المؤسسة
0.663	أرغب في الاحتفاظ بعلاقتي مع هذه المؤسسة
0.707	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (04-13): معاملات الثبات لمحور الرضا

الفا كرنباخ في حالة الحذف	العبارات
0.816	أنا راض و مقتنع تماما بعلاقتي مع المؤسسة
0.825	أنا سعيد بالجهود التي تقوم بها المؤسسة تجاهي
0.828	هذه المؤسسة مفضلة لدي وأشعر بأني أحسنت اختيار التعامل معها
0.845	تجربتي مع هذه المؤسسة جيدة على العموم
0.838	في حالة مواجهتي لمشكلة فإن مقدم الخدمة يسعى لحلها بجدية
0.815	أشعر بالارتياح والاطمئنان حين أتعامل مع عمال المؤسسة
0.825	أنصح أصدقائي بالتعامل مع هذه المؤسسة
0.828	لو خيرت مرة أخرى، سأختار هذه المؤسسة
0.846	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (04-14): معاملات الثبات لمحور الولاء

الفا كرنباخ في حالة الحذف	العبارات
0.802	أقدم اقتراحاتي وملاحظات و أفكارى للمؤسسة بهدف تطويرها
0.762	أدافع عن المؤسسة عندما ينتقدها البعض بشكل خاطيء
0.799	سأستمر بالاشتراك مع المؤسسة الحالية لخدمة الهاتف النقال
0.789	هذه المؤسسة تتميز بعلاقتها التجارية في سوق الاتصالات
0.787	أشعر بالفخر و التميز كوني أحد زبائن هذه المؤسسة
0.771	أشعر بأني شريك في هذه المؤسسة و لست مجرد زبون عادي
0.785	أقوم باستعمال الخدمات الجديدة التي تطرحها المؤسسة دون تردد
0.779	لن يقودني انخفاض أسعار خدمات المؤسسات المنافسة إلى التحول إليها
0.807	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

### III-1-2 اختبار الثبات بالنسبة للعاملين

الجدول الموالي يوضح نتائج اختبار الثبات لكل محور من محاور الدراسة و للمقياس ككل.

الجدول رقم (04-15): معدلات الثبات لمحاور الدراسة

رقم	المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	الاكتساب	8	0.703
2	تقوية العلاقة	8	0.767
3	الاحتفاظ	8	0.674
4	الرضا	8	0.834
5	الولاء	8	0.774
	الإجمالي	40	0.915

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

ويلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة كلها أكبر من (0.6) وهو الحد الأدنى المقبول، وكانت كل الأبعاد متقاربة من حيث درجة الثبات. وحيث أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لأغراض البحث العلمي يمكن أن يكون مقبولاً إذا بلغت نسبته أكثر من 60% فإن قيمة ألفا كرونباخ الكلي للاستبانة والبالغة 91.5% وبالتالي سوف يتم الاعتماد على الاداة.

وفيما يلي جدول معاملات الثبات للمحاور الرئيسية في الدراسة:

الجدول قم (04-16): معاملات الثبات لمحور الاكتساب

ألفا كرنباخ في حالة الحذف	العبارات
0.762	تملك المؤسسة قواعد بيانات شاملة عن زبائنها الحاليين والمرتبين
0.767	تعتمد المؤسسة على قواعد بيانات الزبائن لتحديد حاجاتهم المستقبلية
0.754	يتيح الموقع الالكتروني عرض المعلومات الجديدة للزبائن
0.733	تساعد مهارات وخبرات موظفي الخط الأمامي في كسب الزبون
0.749	تمتلك المؤسسة شبكة معلوماتية تحاول تقديم و تبادل المعلومات بين زبائن المؤسسة فيما بينهم
0.765	معرفة المؤسسة لسلوك زبائنها يساعد في جذبهم
0.762	تقدم المؤسسة الحوافز للعاملين لحثهم على كسب الزبائن باستمرار
0.724	تقدم المؤسسة خدمات إضافية بغية اكتساب الزبائن
0.703	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (04-17): معاملات الثبات لمحور تقوية العلاقة

ألفا كرنباخ في حالة الحذف	العبارات
0.805	يتمتع موظفو المؤسسة بحسن الاستماع للزبائن
0.794	تحافظ المؤسسة على الوعود المقدمة لزبائنها
0.825	تسعى المؤسسة للحفاظ على ثقة زبائنها
0.785	تصمم المؤسسة وتوجه كافة الأنشطة والعمليات و الإجراءات للوفاء بالالتزامات التي قطعها على نفسها
0.792	مؤسستنا لا تتردد في توضيح ودعم القرار المناسب لزبائنها
0.823	مؤسستنا ملتزمة بتقديم خدماتها بجودة عالية
0.814	مؤسستنا تولي أهمية لسرعة تقديم الخدمة
0.796	مؤسستنا تسعى لتقديم خدمات تفوق توقعات زبائنها
0.767	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (18-04): معاملات الثبات لمحور الاحتفاظ

ألفا كرنباخ في حالة الحذف	العبارات
0.723	تغطي كافة اتصالات الزبون مع مؤسستنا بالاهتمام والمتابعة
0.702	تحرص مؤسستنا على إيجاد قنوات متعددة للاتصال للحفاظ على العلاقة
0.731	تتواصل مؤسستنا مع زبائنها في الأعياد والمناسبات
0.730	درجة تفاعلنا مع الزبون كبيرة
0.757	الموظف يخاطب الزبون بطريقة شخصية عند الحديث معه
0.755	تحرص مؤسستنا على بناء علاقات شخصية مع زبائنها
0.717	تدرس المؤسسة باهتمام أسباب تحول الزبائن إلى المنافسين الآخرين
0.714	تعد المؤسسة برامج تدريبية لزيادة قدرة موظفي الخط الأمامي على
0.674	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

الجدول رقم (19-04): معاملات الثبات لمحور الرضا

ألفا كرنباخ في حالة الحذف	العبارات
0.851	يمثل رضا الزبون غاية مهمة لجميع عمال المؤسسة
0.864	يتلقى الزبون معاملة جيدة عند قدومه
0.864	تمتلك المؤسسة نظاما لمعالجة شكاوى الزبائن
0.862	تستجيب المؤسسة بسرعة وبشكل كامل لشكاوى الزبائن و استفساراته
0.869	يتم تحفيز العاملين في المؤسسة بناء على درجة تحقيقهم لرضا الزبائن
0.848	تعمل المؤسسة على تقليص مدة الانتظار أثناء تقديم الخدمة
0.858	مؤسستنا قادرة على ابتكار خدمات تتواءم مع المتطلبات الجديدة
0.863	تحصل المؤسسة على الرضا التام من قبل الزبون
0.834	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

جدول قم (20-04): معاملات الثبات لمحور الولاء

ألفا كرنباخ في حالة الحذف	العبارات
0.833	معدل تسرب الزبائن في مؤسستنا منخفض
0.793	تمتلك المؤسسة برامج خاصة لتعزيز ولاء الزبون
0.825	تعمل المؤسسة على تشكيل انطباع جيد لدى زبائننا حول الخدمات المقدمة لهم
0.806	تستخدم المؤسسة الاقتراحات والأفكار التي يقدمها الزبائن بهدف تحسين الخدمات المقدمة
0.793	زبائننا يستعملون خدماتنا الجديدة دون تردد
0.807	تعمل المؤسسة على جعل الزبون أكثر ولاءاً لخدماتها
0.814	تعامل المؤسسة زبائننا بطريقة جيدة لتقوية درجة ولائهم
0.811	تقدم المؤسسة لزبائننا أكثر مما يتوقعون بحيث يصعب عليهم التحول إلى المنافسين
0.774	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

### III-2- صدق الاستبيان

#### III-2-1 - الصدق الظاهري

ولأغراض اختبار صدق أداة القياس لهذه الدراسة تم الاعتماد على ما يلي:

- مناقشة استبانة الدراسة مع الأستاذ المشرف للتأكد من قدرة الاستبانة على التعبير و قياس متغيرات الدراسة ومشكلتها وفرضياتها.
- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة والتي تم ذكرها سابقاً والتي تم اختبار صدقها وثباتها، ومن ثم البناء على بعض أدوات القياس التي استخدمت بها وبالتالي تطوير استبانة هذه الدراسة.

- تم الاعتماد على استبانة باللغة العربية موجهة للزبائن، بينما تم الاعتماد على استبانة باللغة الفرنسية موجهة للعاملين وذلك لما لمس الباحث من صعوبة لدى عينة العاملين في فهم بعض المصطلحات الخاصة بالدراسة.
- قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من الأساتذة المختصين و ذوو الخبرة في مجال التسويق و كذا بعض الأساتذة المختصين في الجانب الشكلي لتصميم استمارات الاستبيان وأرفق ملحق يوضح أسماء المحكمين .
- وقد أبدى المحكمون آراءهم حول مدى وضوح عبارات الإستبانة ومدى مناسبتها بالإضافة إلى بعض الملاحظات العامة حول الإستبانة، ومدى ملائمة التدرج الخماسي الذي يحدد استجابة أفراد الدراسة إزاء كل محور من محاورها، وقام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمين، حيث تم حذف وتعديل وصياغة بعض عبارات أداة الدراسة لتزداد وضوحاً و ثلاثم ما وضعت لقياسه، وبلغ عدد عبارات الإستبانة في صورتها النهائية 40 عبارة .

### III-2-1 - الصدق البنائي

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور المتمية إليه، لكل عينة. وقد تبين إنها جميعاً دالة إحصائياً عند 0.05 % وفق الجدول التالي:

### III-2-1 -1 - الصدق البنائي بالنسبة للزبائن

لقد تبين بعد حساب معاملات الارتباط بيرسون أنها جميعاً دالة إحصائياً عند 0.05 % وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (04-21): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الاكتساب والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.570	اعتقد أن المؤسسة تمتلك قاعدة بيانات تحتوي الكثير من المعلومات الخاصة بي
0.000	0.575	المؤسسة لديها شبكات لتبادل المعلومات معي في أي وقت
0.000	0.694	تقوم المؤسسة بتحديث المعلومات المتعلقة بي باستمرار
0.000	0.720	هناك شبكة معلوماتية تتيح تبادل المعلومات بين زبائن المؤسسة فيما بينهم
0.000	0.588	الموقع الإلكتروني يسمح لي بالتفاعل مع المؤسسة
0.000	0.391	تقدم لي المؤسسة معلومات واضحة عن خدماتها لي
0.000	0.514	تسعى المؤسسة إلى تحديد أي الخدمات أكثر ملاءمة لي
0.000	0.755	تراعي المؤسسة اهتماماتي الشخصية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (04-22): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور تقوية العلاقة والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.642	المؤسسة تتميز بالصدق مع زبائننا
0.000	0.728	بالاستناد إلى تجاربي السابقة فأنا أثق بهذه المؤسسة
0.000	0.539	يتميز موظفو المؤسسة بحسن الاستماع و الانتباه للزبون
0.000	0.731	عندي ثقة تامة بكل ما تقدمه المؤسسة من خدمات
0.000	0.709	من مصلحتي الاستمرار في الاشتراك مع هذه المؤسسة
0.000	0.591	عند حدوث مشكل مع هذه المؤسسة أعطيها فرصة أخرى
0.000	0.596	خدمات المؤسسة جيدة مقارنة مع أعبائها
0.000	0.564	أسعار الخدمات معقولة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (04-23): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الاحتفاظ والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.498	يمكنك الاتصال بالمؤسسة في أي وقت
0.000	0.662	.وسائل الاتصال بالمؤسسة متعددة ومتاحة
0.000	0.602	تغطي كافة اتصالاتي مع المؤسسة بكل اهتمام ومتابعة
0.000	0.631	أحظى بخدمات شخصية في هذه المؤسسة
0.000	0.301	ترسل لي المؤسسة رسائل sms للتهنئة بالأعياد والمناسبات
0.000	0.498	أخشى في حال تحولي إلى مؤسسة أخرى ألا تعمل الخدمة بالصورة التي أتوقعها(كالتغطية و ووضوح الصوت)
0.000	0.612	أشعر بنوع من الارتباط مع هذه المؤسسة
0.000	0.626	أرغب في الاحتفاظ بعلاقتي مع هذه المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

الجدول رقم (04-24): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الرضا والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.743	أنا راض و مقتنع تماما بعلاقتي مع المؤسسة
0.000	0.687	أنا سعيد بالجهود التي تقوم بها المؤسسة تجاهي
0.000	0.706	هذه المؤسسة مفضلة لدي و أشعر بأني أحسنت اختيار التعامل معها
0.000	0.520	تجربتي مع هذه المؤسسة جيدة على العموم
0.000	0.597	في حالة مواجهتي لمشكلة فإن مقدم الخدمة يسعى لحلها بجدية
0.000	0.777	أشعر بالارتياح والاطمئنان حين أتعامل مع عمال المؤسسة
0.000	0.710	أنصح أصدقائي بالتعامل مع هذه المؤسسة
0.000	0.665	لو خيرت مرة أخرى، سأختار هذه المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (04-25): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الولاء والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.557	أقدم اقتراحاتي وملاحظات و أفكارى للمؤسسة بهدف تطويرها
0.000	0.748	أدافع عن المؤسسة عندما ينتقدها البعض بشكل خاطيء
0.000	0.534	سأستمر بالاشتراك مع المؤسسة الحالية لخدمة الهاتف النقال
0.000	0.645	هذه المؤسسة تتميز بعلامتها التجارية في سوق الاتصالات
0.000	0.624	أشعر بالفخر و التميز كوني أحد زبائن هذه المؤسسة
0.000	0.721	أشعر بأني شريك في هذه المؤسسة و لست مجرد زبون عادي
0.000	0.632	أقوم باستعمال الخدمات الجديدة التي تطرحها المؤسسة دون تردد
0.000	0.705	لن يقودني انخفاض أسعار خدمات المؤسسات المنافسة إلى التحول إليها

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

ويتضح من الجداول أعلاه أن كل عبارة من عبارات الإستبانة ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً مع الدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على الاتساق الداخلي لفقرات الإستبانة مما يشير إلى تحقيق إلى الصدق الداخلي للاستبانة.

### III-2-1-1- الصدق البنائي بالنسبة للعاملين

لقد تبين بعد حساب معاملات الارتباط سيرمان أنها جميعاً دالة إحصائياً عند 0.05 % وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (04-26): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الاكتساب والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.5050	تملك المؤسسة قواعد بيانات شاملة عن زبائنها الحاليين والمرتبين
0.000	.4340	تعتمد المؤسسة على قواعد بيانات الزبائن لتحديد حاجاتهم المستقبلية
0.000	0.5740	يتيح الموقع الالكتروني عرض المعلومات الجديدة للزبائن
0.000	0.6750	تساعد مهارات وخبرات موظفي الخط الأمامي في كسب الزبون
0.000	0.6030	تمتلك المؤسسة شبكة معلوماتية تحاول تقديم و تبادل المعلومات بين زبائن المؤسسة فيما بينهم
0.000	0.5020	معرفة المؤسسة لسلوك زبائنها يساعد في جذبهم
0.000	0.5170	تقدم المؤسسة الحوافز للعاملين لحثهم على كسب الزبائن باستمرار
0.000	0.7170	تقدم المؤسسة خدمات إضافية بغية اكتساب الزبائن

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

الجدول رقم (04-27): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور تقوية العلاقة والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.5940	يتمتع موظفو المؤسسة بحسن الاستماع للزبائن
0.000	0.6820	تحافظ المؤسسة على الوعود المقدمة لزبائنها
0.000	0.5060	تسعى المؤسسة للحفاظ على ثقة زبائنها
0.000	0.7450	تصمم المؤسسة وتوجه كافة الأنشطة والعمليات و الإجراءات للوفاء بالتزامات التي قطعتها على نفسها
0.000	0.7000	مؤسستنا لا تتردد في توضيح ودعم القرار المناسب لزبائنها
0.000	0.5120	مؤسستنا ملتزمة بتقديم خدماتها بجودة عالية
0.000	0.5450	مؤسستنا تولي أهمية لسرعة تقديم الخدمة
0.000	0.6710	مؤسستنا تسعى لتقديم خدمات تفوق توقعات زبائنها

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

الجدول رقم (04-28): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الاحتفاظ والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.5720	تغطي كافة اتصالات الزبون مع مؤسستنا بالاهتمام والمتابعة
0.000	0.6780	تحرص مؤسستنا على إيجاد قنوات متعددة للاتصال للحفاظ على العلاقة مع الزبون
0.000	0.5380	تتواصل مؤسستنا مع زبائنها في الأعياد والمناسبات
0.000	0.5990	درجة تفاعلنا مع الزبون كبيرة
0.000	0.3720	الموظف يخاطب الزبون بطريقة شخصية عند الحديث معه
0.000	0.4490	تحرص مؤسستنا على بناء علاقات شخصية مع زبائنها
0.000	0.6050	تدرس المؤسسة باهتمام أسباب تحول الزبائن إلى المنافسين الآخرين
0.000	0.6160	تعد المؤسسة برامج تدريبية لزيادة قدرة موظفي الخط الأمامي على الاحتفاظ

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

الجدول رقم (04-29): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الرضا والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.7560	يمثل رضا الزبون غاية مهمة لجميع عمال المؤسسة
0.000	0.6490	يتلقى الزبون معاملة جيدة عند قدمه
0.000	0.6440	تمتلك المؤسسة نظاما لمعالجة شكاوى الزبائن
0.000	0.6450	تستجيب المؤسسة بسرعة وبشكل كامل لشكاوى الزبائن واستفساراته
0.000	0.6040	يتم تحفيز العاملين في المؤسسة بناء على درجة تحقيقهم لرضا الزبائن
0.000	0.7870	تعمل المؤسسة على تقليص مدة الانتظار أثناء تقديم الخدمة
0.000	0.6960	مؤسستنا قادرة على ابتكار خدمات تتواءم مع المتطلبات الجديدة للزبائن
0.000	0.6620	تحصل المؤسسة على الرضا التام من قبل الزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

الجدول رقم (04-30): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الولاء والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل سبيرمان للارتباط	العبارات
0.000	0.5370	معدل تسرب الزبائن في مؤسستنا منخفض
0.000	0.7410	تمتلك المؤسسة برامج خاصة لتعزيز ولاء الزبون
0.000	0.4500	تعمل المؤسسة على تشكيل انطباع جيد لدى زبائنها حول الخدمات المقدمة لهم
0.000	0.6480	تستخدم المؤسسة الاقتراحات والأفكار التي يقدمها الزبائن بهدف تحسين الخدمات المقدمة
0.000	0.7350	زبائنتنا يستعملون خدماتنا الجديدة دون تردد
0.000	0.6440	تعمل المؤسسة على جعل الزبون أكثر ولاء لخدماتها
0.000	0.5830	تعامل المؤسسة زبائنها بطريقة جيدة لتقوية درجة ولائهم
0.000	0.6520	تقدم المؤسسة لزبائنها أكثر مما يتوقعون بحيث يصعب عليهم التحول إلى المنافسين

ويتضح من الجداول أعلاه أن كل عبارة من عبارات الإستبانة ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً مع الدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على الاتساق الداخلي لفقرات الإستبانة مما يشير إلى تحقيق إلى الصدق الداخلي للاستبانة.

### III-3- اختبار طبيعية البيانات

يتم الاعتماد على اختبار **Kolmogorov-Smirnov test** الذي يختبر توزيع البيانات التي تم جمعها إذا ما كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟، وهذا تمهيدا لإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة لإثبات فرضيات الدراسة. حيث يقوم هذا الاختبار على الفرضية التالية:

$H_0$ : لا تتوزع البيانات توزيعاً طبيعياً.

$H_1$ : تتوزع البيانات توزيعاً طبيعياً.

والقاعدة الإحصائية تنص على رفض الفرضية العدمية في حال كانت القيمة الإحصائية Sig أكبر من 0.05.

### III-3-1- اختبار طبيعية البيانات بالنسبة لعينة الزبائن

الجدول رقم (31-04): اختبار التوزيع الطبيعي **Kolmogorov-Smirnov test** لبيانات عينة الزبائن.

الرقم	عنوان المحور	قيمة مستوى الدلالة sig	القرار
1	محور اكتساب الزبون	0.052	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
2	محور تقوية العلاقة	0.051	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
3	محور الاحتفاظ بالزبون	0.052	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
4	محور الرضا	0.053	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
5	محور الولاء	0.051	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSSV 21.

حيث كانت جميع قيم Sig أكبر من 0.05، لذا يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، أي أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً وبذلك يمكن إجراء الاختبارات الخاصة بإثبات فرضيات الدراسة.

### III-3-2- اختبار طبيعية البيانات بالنسبة لعينة العاملين.

الجدول رقم (04-32): اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov test لبيانات عينة العاملين.

الرقم	عنوان المحور	قيمة مستوى الدلالة Sig	القرار
1	محور اكتساب الزبون	0.055	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
2	محور تقوية العلاقة	0.057	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
3	محور الاحتفاظ بالزبون	0.052	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
4	محور الرضا	0.053	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
5	محور الولاء	0.198	البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSSV 21.

حيث كانت جميع قيم Sig أكبر من 0.05 ، لذا يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، أي أن

البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً وبذلك يمكن إجراء الاختبارات الخاصة بإثبات فرضيات الدراسة.

# الفصل الخامس

## اختبار فرضيات الدراسة

## تمهيد

اعتمد الباحث في اختبار الفرضيات الرئيسة على الانحدار المتعدد لحساب قيمة F-Statistics ، والذي يهدف إلى معرفة مدى معنوية أثر المتغيرات المستقلة  $X_1, X_2, \dots, X_k$  على المتغير التابع  $Y$ ، ويعتمد على نوعين من الفروض:

فرضية العدم  $H_0$ : و تنص على انعدام أثر كل متغير من المتغيرات المستقلة  $X_1, X_2, \dots, X_k$  على المتغير التابع  $Y$ ، أي:

$$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \dots = \beta_k = 0$$

الفرضية البديلة  $H_1$ : و تنص على وجود أثر معنوي للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

$$H_1: \beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_k \neq 0$$

وبعد احتساب قيمة  $F$  تم مقارنتها مع قيمتها الجدولية بدرجة حرية  $(K)$  و  $(n-k-1)$  وبدرجة معنوية  $(\alpha)$

0.05، أي عند مستوى ثقة 95 % كانت قاعدة القرار رفض  $H_0$  وقبول  $H_1$  إذا كانت:

1. قيمة  $F$  المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية أي أن أثر العلاقة قيد الدراسة معنوي.

2. قيمة الاحتمالية ( $p$  value) المرافقة للقيمة المحسوبة للاختبار الإحصائي أقل من مستوى المعنوية

لدراسة  $(\alpha) 0.05$ .

كما قام الباحث باستخدام الانحدار البسيط لاختبار أثر العوامل المستقلة منفردة على المتغيرات التابعة، وكانت

قاعدة القرار رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت:

- قيمة  $F$  المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية أي أن العلاقة قيد الدراسة معنوية.

- قيمة الاحتمالية ( $p$  value) المرافقة للقيمة المحسوبة للاختبار الإحصائي أقل من مستوى المعنوية للدراسة  $(\alpha) 0.05$ .

وقد قام الباحث بالتوصل إلى معامل التحديد  $R^2$  (Multiple Coefficient of Determination) ويعد هذا

المؤشر أساس في تقييم مدى معنوية العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، أي أنه يوضح نسبة مساهمة

التباين في المتغيرات المستقلة في تفسير التغير الحاصل في المتغير التابع.

وتتراوح قيمة معامل التحديد بين صفر وواحد بمعنى حيث تعتبر القيمة (صفر) إلى انعدام العلاقة تماما أما

القسمة (واحد) فتشير إلى وجود علاقة قوية.

### I - الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة:

يتناول الباحث في هذا الجزء الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة بنوعيتها المستقلة والتابعة، حيث يقوم بتوضيح بيانات الجداول الخاصة بتلك المتغيرات والتي حازت على أعلى وأقل درجات الموافقة وفقاً لإجابات مفردات العينة، حيث تم الاستعادة بالجدول (01-05) لتحديد اتجاهات إجابات العينة بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كما تم تحديد درجة الموافقة بالاعتماد على المتوسط الحسابي وقيمة المدى لتحديد طول الفئة:

$$0.8 = 5 / (1-5)$$

الجدول رقم (01-05): درجات الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي

مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.79	من 1.80 إلى 2.59	من 2.60 إلى 3.39	من 3.40 إلى 4.19	4.20 إلى 5
درجة الموافقة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً

المصدر: من إعداد الباحث .

### I - 1 - الإحصاء الوصفي لعينة الزبائن:

قام الباحث باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة حيث تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل متغير على حدى، كما تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع عبارات المحاور.

وتم التعرف على قبول أو رفض عينة الدراسة لكل عبارة اعتماداً على متوسط الإجابات، فإذا تجاوز متوسط الإجابات الإجابة المحايدة فيكون هنالك موافقة من قبل مجتمع الدراسة على السؤال وفي حال كان المتوسط أقل من محايد، فإن ذلك يعني رفض المجتمع للسؤال أو لمجموعة الأسئلة.

I - 1 - 1- الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل:

I - 1 - 1- الإحصاء الوصفي لبعدها الاكتساب:

الجدول رقم (05-02): الإحصاء الوصفي لمحور الاكتساب

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	موافق	.76171	3.9704	أعتقد أن المؤسسة تمتلك قاعدة بيانات تحتوي الكثير من المعلومات الخاصة بي
4	موافق	.70944	3.9542	المؤسسة لديها شبكات لتبادل المعلومات معي في أي وقت
6	موافق	.86187	3.7197	تقوم المؤسسة بتحديث المعلومات المتعلقة بي باستمرار
7	موافق	.85725	3.5876	هناك شبكة معلوماتية تتيح تبادل المعلومات بين زبائن المؤسسة فيما بينهم
3	موافق	.81960	3.9650	الموقع الإلكتروني يسمح لي بالتفاعل مع المؤسسة
1	موافق	.76917	4.1051	تقدم لي المؤسسة معلومات واضحة عن خدماتها لي
5	موافق	.80486	3.7493	تسعى المؤسسة إلى تحديد أي الخدمات أكثر ملاءمة لي
8	موافق	.88864	3.5391	تراعي المؤسسة اهتماماتي الشخصية
	موافق	.50528	3.8238	إجمالي محور الاكتساب

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

يتضح من الجدول (05-02) ان مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعدة الإكتساب، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.82)، وانحراف معياري قدره (0.50528)، و يظهر أيضا أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة السادسة (تقدم لي المؤسسة معلومات واضحة عن خدماتها لي) بمتوسط حسابي قدره (4.1051)، و يعزى ذلك إلى قنوات الاتصال المتاحة و التي تستعملها المؤسسة في التواصل مع زبائنهم و التي تسمح لها بتقديم المعلومات حول الخدمات الجديدة و التحديثات الخاصة بالخدمات الحالية ما يسمح للزبائن من الوصول للمعلومة في الوقت المناسب، في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافقة هي

العبرة الثامنة (تراعي المؤسسة اهتماماتي الشخصية) بمتوسط حسابي قدره (3.5391)، لذا يجب على المؤسسات الاهتمام أكثر بالجوانب و الاهتمامات الشخصية لزبائنها.

### I - 1-1 - 2 الإحصاء الوصفي لبعده تقوية العلاقة

الجدول رقم (03-05): الإحصاء الوصفي لمحور تقوية العلاقة

الترتيب	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	موافق	.67862	4.0404	المؤسسة تتميز بالصدق مع زبائنها
1	موافق	.72866	4.0647	بالاستناد إلى تجاربي السابقة فأنا أثق بهذه المؤسسة
4	موافق	.80278	3.9353	يتميز موظفو المؤسسة بحسن الاستماع و الانتباه للزبون
5	موافق	.79595	3.9164	عندي ثقة تامة بكل ما تقدمه المؤسسة من خدمات
3	موافق	.76828	3.9596	من مصلحتي الاستمرار في الاشتراك مع هذه المؤسسة
7	موافق	.82121	3.7709	عند حدوث مشكل مع هذه المؤسسة أعطيها فرصة أخرى
8	موافق	.76610	3.7412	خدمات المؤسسة جيدة مقارنة مع أعبائها
6	موافق	.74251	3.8625	أسعار الخدمات معقولة
	موافق	.49672	3.9114	إجمالي محور تقوية العلاقة

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

يتضح من الجدول (03-05) ان اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد تقوية العلاقة ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.9114)، وانحراف معياري قدره (0.49672) وأنضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الثانية (بالاستناد إلى تجاربي السابقة فأنا أثق بهذه المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره (4.0647) و بما أن 70% من مفردات العينة تتجاوز مدة تعاملهم مع المؤسسة مدة الثلاث سنوات، فإنه يمكن قبول هذا الحكم من مفردات العينة و هو دليل على مدى ثقة الزبائن بالمؤسسة التي يتعاملون معها، في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافقة هي العبارة الخامسة (خدمات المؤسسة جيدة مقارنة مع أعبائها) بمتوسط حسابي قدره (3.7412)، وهو ربما راجع إلى الزبانات التي طبقتها مؤسسات الاتصال في أسعار خدماتها سنة 2016.

I - 1-1- 3 الإحصاء الوصفي لبعء الاحتفاظ

الجدول رقم (04-05): الإحصاء الوصفي لمحور الاحتفاظ

الترتيب	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	موافق	.68880	4.1509	يمكنك الاتصال بالمؤسسة في أي وقت
4	موافق	.74059	4.0135	وسائل الاتصال بالمؤسسة متعددة ومتاحة
7	موافق	.77827	3.7358	تغطي كافة اتصالاتي مع المؤسسة بكل اهتمام ومتابعة
8	موافق	.92160	3.4636	أحظى بخدمات شخصية في هذه المؤسسة
1	موافق تماما	.70678	4.3208	ترسل لي المؤسسة رسائل sms للتهنئة بالأعياد والمناسبات
5	موافق	.78480	3.9245	أخشى في حال تحولي إلى مؤسسة أخرى ألا تعمل الخدمة بالصورة التي أتوقعها(كالتغطية و ووضوح الصوت)
6	موافق	.70138	3.8841	أشعر بنوع من الارتباط مع هذه المؤسسة
3	موافق	.70501	4.0162	أرغب في الاحتفاظ بعلاقتي مع هذه المؤسسة
	موافق	.43315	3.9387	إجمالي محور الاحتفاظ

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

يتضح من الجدول (04-05) أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد الاحتفاظ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.9387)، وانحراف معياري قدره (0.43315) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الخامسة (ترسل لي المؤسسة رسائل sms للتهنئة بالأعياد والمناسبات) بمتوسط حسابي قدره (4.3208)، حيث تعتمد مؤسسات الاتصال كل القنوات للاتصال بزبائنها وخاصة sms و محاولة مشاركتهم أفراحهم و مناسباتهم الدينية و الوطنية و الرياضية و غيرها، في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافقة هي العبارة الرابعة (أحظى بخدمات شخصية في هذه المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره (3.4636).

I-1-2- الإحصاء الوصفي للمتغير الوسيط وهو الرضا

الجدول رقم (05-05): الإحصاء الوصفي لمحور الرضا

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	موافق	.68426	4.0863	أنا راض و مقتنع تماما بعلاقتي مع المؤسسة
7	موافق	.77629	3.8356	أنا سعيد بالجهود التي تقوم بها المؤسسة تجاهي
2	موافق	.71956	4.0809	هذه المؤسسة مفضلة لدي و أشعر بأني أحسنت اختيار التعامل معها
4	موافق	.64141	3.9542	تجربتي مع هذه المؤسسة جيدة على العموم
6	موافق	.74407	3.8518	في حالة مواجهتي لمشكلة فإن مقدم الخدمة يسعى لحلها بجدية
8	موافق	.77945	3.8113	أشعر بالارتياح والاطمئنان حين أتعامل مع عمال المؤسسة
5	موافق	.74820	3.9515	أنصح أصدقائي بالتعامل مع هذه المؤسسة
3	موافق	.73325	3.9865	لو خيرت مرة أخرى، سأختار هذه المؤسسة
	موافق	.50611	3.9447	إجمالي محور الرضا

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

يتضح من الجدول (05-04) أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد الرضا، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.9447)، وانحراف معياري قدره (0.50611). وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الأولى (أنا راض و مقتنع تماما بعلاقتي مع المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره (4.0863) أي أن الزبائن على درجة عالية من الرضا تجاه العلاقة التي تربطهم بمؤسساتهم بشكل عام، في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافقة هي العبارة السادسة (أشعر بالارتياح والاطمئنان حين أتعامل مع عمال المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره (3.8113)، وهذا قد يعود إلى عدم قدرة وكالات الاتصال الخاصة بمؤسسات الاتصال على استيعاب الزبائن خاصة أثناء إطلاق بعض الخدمات المغربية، و كذا لعدم قدرة موظفي هذه الوكالات على تنميط الخدمة و الاستقبال لهؤلاء الزبائن.

I-1-3 الإحصاء الوصفي للمتغير التابع وهو الولاء

الجدول رقم (05-06): الإحصاء الوصفي لمتغير الولاء

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
6	موافق	.90473	3.5714	أقدم اقتراحاتي وملاحظاتي وأفكاري للمؤسسة بهدف تطويرها
5	موافق	.83146	3.7008	أدافع عن المؤسسة عندما ينتقدها البعض بشكل خاطيء
2	موافق	.59835	4.1105	سأستمر بالاشتراك مع المؤسسة الحالية لخدمة الهاتف النقال
1	موافق	.73693	4.1563	هذه المؤسسة تتميز بعلامتها التجارية في سوق الاتصالات
3	موافق	.76090	3.9542	أشعر بالفخر و التميز كوني أحد زبائن هذه المؤسسة
8	موافق	.90747	3.5121	أشعر بأني شريك في هذه المؤسسة و لست مجرد زبون عادي
4	موافق	.70746	3.7520	أقوم باستعمال الخدمات الجديدة التي تطرحها المؤسسة دون تردد
7	موافق	.92891	3.5633	لن يقودني انخفاض أسعار خدمات المؤسسات المنافسة إلى التحول إليها
موافق		.52436	3.7901	إجمالي محور الولاء

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS.V 21

يتضح من الجدول (05-06) أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية محور الولاء ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.7901)، وبانحراف معياري قدره (0.52436) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الرابعة (هذه المؤسسة تتميز بعلامتها التجارية في سوق الاتصالات) بمتوسط حسابي قدره (4.1563) في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافقة هي العبارة السادسة (أشعر بأني شريك في هذه المؤسسة و لست مجرد زبون عادي) بمتوسط حسابي قدره (3.5121).

I - 2- الإحصاء الوصفي لعينة العاملين:

I - 2- 1- الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل:

قام الباحث باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة حيث تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل متغير على حدى، كما تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لجميع عبارات المحاور.

وتم التعرف على قبول أو رفض عينة الدراسة لكل عبارة اعتماداً على متوسط الإجابات، فإذا تجاوز متوسط الإجابات الإجابة المحايدة فيكون هنالك موافقة من قبل مجتمع الدراسة على السؤال وفي حال كان المتوسط أقل من محايد، فإن ذلك يعني رفض المجتمع للسؤال أو لمجموعة الأسئلة.

I - 2- 1- 1- الإحصاء الوصفي لبعء الاكتساب:

الجدول رقم (05-07): الاحصاء الوصفي لمحور الاكتساب

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	موافق	.76171	3.9704	تملك المؤسسة قواعد بيانات شاملة عن زبائنها الحاليين والمرتبين
4	موافق	.70944	3.9542	تعتمد المؤسسة على قواعد بيانات الزبائن لتحديد حاجاتهم المستقبلية
6	موافق	.86187	3.7197	يتيح الموقع الالكتروني عرض المعلومات الجديدة للزبائن
7	موافق	.85725	3.5876	تساعد مهارات وخبرات موظفي الخط الأمامي في كسب الزبون
3	موافق	.81960	3.9650	تمتلك المؤسسة شبكة معلوماتية تحاول تقديم و تبادل المعلومات بين زبائن المؤسسة فيما بينهم
1	موافق	.76917	4.1051	معرفة المؤسسة لسلوك زبائنها يساعد في جذبهم
5	موافق	.80486	3.7493	تقدم المؤسسة الحوافز للعاملين لحثهم على كسب الزبائن باستمرار
8	موافق	.88864	3.5391	تقدم المؤسسة خدمات إضافية بغية اكتساب الزبائن
	موافق	.50528	3.8238	إجمالي محور الاكتساب

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

يتضح من الجدول (07-05) أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد الاكتساب ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.8238)، وانحراف معياري قدره (0.50528) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة السادسة (معرفة المؤسسة لسلوك زبائنها يساعد في جذبهم) بمتوسط حسابي قدره (4.1051) في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافق هي العبارة الثامنة (تقدم المؤسسة خدمات إضافية بغية اكتساب الزبائن) بمتوسط حسابي قدره (3.5391).

### I - 1-2 - 2 - الإحصاء الوصفي لبعده تقوية العلاقة

الجدول رقم (08-05): الإحصاء الوصفي لمحور تقوية العلاقة

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	موافق	.67862	4.0404	يتمتع موظفو المؤسسة بحسن الاستماع للزبائن
1	موافق	.72866	4.0647	تحافظ المؤسسة على الوعود المقدمة لزبائنها
4	موافق	.80278	3.9353	تسعى المؤسسة للحفاظ على ثقة زبائنها
5	موافق	.79595	3.9164	تصمم المؤسسة وتوجه كافة الأنشطة والعمليات و الإجراءات للوفاء بالتزامات التي قطعها على نفسها
3	موافق	.76828	3.9596	مؤسستنا لا تتردد في توضيح ودعم القرار المناسب لزبائنها
7	موافق	.82121	3.7709	مؤسستنا ملتزمة بتقديم خدماتها بجودة عالية
8	موافق	.76610	3.7412	مؤسستنا تولي أهمية لسرعة تقديم الخدمة
6	موافق	.74251	3.8625	مؤسستنا تسعى لتقديم خدمات تفوق توقعات زبائنها
	موافق	.49672	3.9114	إجمالي بعد تقوية العلاقة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

يتضح من الجدول (08-05) ان اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد تقوية العلاقة ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.9114)، وانحراف معياري قدره (0.49672) وأتضح أن

أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الثانية (تحافظ المؤسسة على الوعود المقدمة لزبائنها) بمتوسط حسابي قدره (4.0647) في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافق هي العبارة السابعة (ا مؤسستنا تولي أهمية لسرعة تقديم الخدمة) بمتوسط حسابي قدره (3.7412)، لذا يجب على المؤسسات الاهتمام أكثر بتقديم الخدمة لزبائنها في الوقت المناسب مع مراعاة تقليل مدة الانتظار ما أمكن ذلك.

### I - 2-1 - 3 الإحصاء الوصفي لبعء الاحتفاظ

الجدول رقم (09-05): الإحصاء الوصفي لمحور الاحتفاظ

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	موافق	.68880	4.1509	تحظى كافة اتصالات الزبون مع مؤسستنا بالاهتمام والمتابعة
4	موافق	.74059	4.0135	تحرص مؤسستنا على إيجاد قنوات متعددة للاتصال للحفاظ على العلاقة مع الزبون
7	موافق	.77827	3.7358	تتواصل مؤسستنا مع زبائنها في الأعياد والمناسبات
8	موافق	.92160	3.4636	درجة تفاعلنا مع الزبون كبيرة
1	موافق تماما	.70678	4.3208	الموظف يخاطب الزبون بطريقة شخصية عند الحديث معه
5	موافق	.78480	3.9245	تحرص مؤسستنا على بناء علاقات شخصية مع زبائنها
6	موافق	.70138	3.8841	تدرس المؤسسة باهتمام أسباب تحول الزبائن إلى المنافسين الآخرين
3	موافق	.70501	4.0162	تعد المؤسسة برامج تدريبية لزيادة قدرة موظفي الخط الأمامي على الاحتفاظ بالزبون
	موافق	.43315	3.9387	إجمالي بعد الاحتفاظ بالزبون

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS.V 21

يتضح من الجدول (09-05) ان اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية بعد الاحتفاظ بالزبون ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.9387)، وانحراف معياري قدره (0.43315) وأنصح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الخامسة (الموظف يخاطب الزبون بطريقة شخصية عند الحديث معه) بمتوسط حسابي قدره (4.3208) في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافق هي العبارة الرابعة (درجة تفاعلنا مع الزبون كبيرة) بمتوسط حسابي قدره (3.4636).

I - 2-2 - الإحصاء الوصفي للمتغير الوسيط وهو الرضا

الجدول رقم (10-05): الإحصاء الوصفي لمحور الرضا

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	موافق	.68426	4.0863	يمثل رضا الزبون غاية مهمة لجميع عمال المؤسسة
7	موافق	.77629	3.8356	يتلقى الزبون معاملة جيدة عند قدومه
2	موافق	.71956	4.0809	تمتلك المؤسسة نظاما لمعالجة شكاوى الزبائن
4	موافق	.64141	3.9542	تستجيب المؤسسة بسرعة وبشكل كامل لشكاوى الزبائن و استفساراته
6	موافق	.74407	3.8518	يتم تحفيز العاملين في المؤسسة بناء على درجة تحقيقهم لرضا الزبائن
8	موافق	.77945	3.8113	تعمل المؤسسة على تقليص مدة الانتظار أثناء تقديم الخدمة
5	موافق	.74820	3.9515	مؤسستنا قادرة على ابتكار خدمات تتواءم مع المتطلبات الجديدة للزبائن
3	موافق	.73325	3.9865	تحصل المؤسسة على الرضا التام من قبل الزبون
	موافق	.50611	3.9447	إجمالي محور الرضا

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

يتضح من الجدول (10-05) ان اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة على ايجابية محور الرضا ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.9447)، وانحراف معياري قدره (0.50611) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الأولى (يمثل رضا الزبون غاية مهمة لجميع عمال المؤسسة) بمتوسط حسابي قدره (4.0863) في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافقة هي العبارة السادسة (تعمل المؤسسة على تقليص مدة الانتظار أثناء تقديم الخدمة) بمتوسط حسابي قدره (3.8113)، وهذه النتيجة تؤكد صدق العينة المبحوثة حيث كانت أقل العبارات في بعد تقوية العلاقة مع الزبون هي (مؤسستنا تولي أهمية لسرعة تقديم الخدمة) وهي تتفق تماما مع إدراك العاملين لعدم اهتمام المؤسسات لخدمة الهاتف النقال بأهمية تقليل مدة الانتظار أثناء تقديم الخدمة.

I -2- 3- الإحصاء الوصفي للمتغير التابع وهو الولاء

الجدول رقم (05-11): الإحصاء الوصفي لمتغير الولاء

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
6	موافق	.90473	3.5714	معدل تسرب الزبائن في مؤسستنا منخفض
5	موافق	.83146	3.7008	تمتلك المؤسسة برامج خاصة لتعزيز ولاء الزبون
2	موافق	.59835	4.1105	تعمل المؤسسة على تشكيل انطباع جيد لدى زبائننا حول الخدمات المقدمة لهم
1	موافق	.73693	4.1563	تستخدم المؤسسة الاقتراحات والأفكار التي يقدمها الزبائن بهدف تحسين الخدمات المقدمة
3	موافق	.76090	3.9542	زبائننا يستعملون خدماتنا الجديدة دون تردد
8	موافق	.90747	3.5121	تعمل المؤسسة على جعل الزبون أكثر ولاء للخدماتها
4	موافق	.70746	3.7520	تعامل المؤسسة زبائننا بطريقة جيدة لتقوية درجة ولائهم
7	موافق	.92891	3.5633	تقدم المؤسسة لزبائننا أكثر مما يتوقعون بحيث يصعب عليهم التحول إلى المنافسين
موافق		.52436	3.7901	إجمالي محور الولاء

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

يتضح من الجدول (05-11) ان اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهها عاما نحو الموافقة علىيجابية محور الولاء ، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.7901)، وبانحراف معياري قدره (0.52436) وأتضح أن أكثر العبارات أهمية في الإجابة هي العبارة الرابعة (تستخدم المؤسسة الاقتراحات والأفكار التي يقدمها الزبائن بهدف تحسين الخدمات المقدمة) بمتوسط حسابي قدره (4.1563) في حين كانت أقل العبارات في درجة الموافقة هي العبارة السادسة (تعمل المؤسسة على جعل الزبون أكثر ولاء للخدماتها) بمتوسط حسابي قدره (3.5121).

## II - اختبار فروض الفروق :

قام الباحث بإجراء تحليل التباين Univariate Analysis of Variance لاختبار وجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، حيث يقوم هذا الاختبار بالتعرف على إمكانية وجود فروق في المتوسطات بين أكثر من مجموعة ولأكثر من متغير.

Ho: لا توجد فروق في تأثير كل من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع باختلاف احد الخصائص الديمغرافية.

$$H_0: M_1=M_2=M_3$$

H1: توجد فروق في تأثير كل من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع باختلاف احد الخصائص الديمغرافية.

$$H_a: M_1 \neq M_2 \neq M_3$$

القاعدة الإحصائية تنص على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، في حال ما إذا كانت F المحسوبة أكبر من F الجدولية وقيمة P(Sig.) أقل من 0.05<sup>1</sup>.

## II -1- اختبار فروض الفروق بالنسبة لعينة الزبائن :

تم إجراء تحليل التباين لاختبار وجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة، تعزى لبعض الخصائص الديمغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، العمر، الدخل، مدة التعامل، المؤسسة).

## II -1-1- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم (05-12): نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف الجنس.

القاعدة الإحصائية	P(Sig)	F	المتغير
لا توجد فروقات	.775	.082	الاكتساب
لا توجد فروقات	.965	.002	تقوية العلاقة
لا توجد فروقات	.098	2.751	الاحتفاظ

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

من الجدول السابق نلاحظ عدم وجود فروقات في تبني جميع أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير الجنس.

1 - Uma Sekaran, Research methods for business, 4<sup>th</sup> Edition, John Wiley and Sons, New York, 2000, P 317.

II -1-2- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

جدول رقم (05-13): نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف المستوى التعليمي.

القاعدة الإحصائية	P(Sig)	F	المتغير
لا توجد فروقات	.781	.361	الاكتساب
لا توجد فروقات	.490	.808	تقوية العلاقة
توجد فروقات	.026	3.108	الاحتفاظ

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

من الجدول السابق نلاحظ عدم وجود فروقات في تبني أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير المستوى التعليمي، ما عدا بعد الاحتفاظ .

II -1-3- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير العمر.

جدول رقم (05-14): نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف العمر.

القاعدة الإحصائية	P(Sig)	F	المتغير
توجد فروقات	.000	10.950	الاكتساب
توجد فروقات	.000	9.003	تقوية العلاقة
توجد فروقات	.000	13.021	الاحتفاظ

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

من الجدول السابق نلاحظ وجود فروقات في تبني أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير العمر.

II -1-4- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير الدخل.

جدول رقم (15-05): نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف الدخل.

القاعدة الإحصائية	P(Sig)	F	المتغير
توجد فروقات	.000	8.847	الاكتساب
توجد فروقات	.000	7.581	تقوية العلاقة
توجد فروقات	.006	4.191	الاحتفاظ

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

من الجدول السابق نلاحظ وجود فروقات في تبني أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير الدخل.

II -1-5- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل .

جدول رقم (16-05): نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف مدة التعامل.

القاعدة الإحصائية	P(Sig)	F	المتغير
توجد فروقات	.034	2.913	الاكتساب
توجد فروقات	.000	11.734	تقوية العلاقة
توجد فروقات	.026	3.129	الاحتفاظ

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

من الجدول السابق نلاحظ وجود فروقات في تبني أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع مؤسسة الاتصال.

II -1-6- اختبار وجود فروق في تأثير أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير المؤسسة.

جدول رقم (05-17): نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف المؤسسة.

المتغير	F	P(Sig)	القاعدة الإحصائية
الاكتساب	49.194	.000	توجد فروقات
تقوية العلاقة	19.223	.000	توجد فروقات
الاحتفاظ	7.258	.001	توجد فروقات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

من الجدول السابق نلاحظ وجود فروقات في تبني أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير المؤسسة التي يتعامل معها الزبون.

II -2- اختبار فروق بالنسبة لعينة العاملين :

تم إجراء تحليل التباين لاختبار وجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة، تعزى للمؤسسة التي ينتمي إليها العامل.

جدول رقم (05-18): نتائج اختبار تحليل التباين بوجود فروق في تأثير المتغيرات المستقلة باختلاف المؤسسة.

المتغير	F	P(Sig)	القاعدة الإحصائية
الاكتساب	.627	.537	لا توجد فروقات
تقوية العلاقة	.054	.948	لا توجد فروقات
الاحتفاظ	.631	.535	لا توجد فروقات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

من الجدول السابق نلاحظ عد وجود فروقات في تبني أبعاد إدارة علاقات الزبون تعزى لمتغير المؤسسة التي ينتمي إليها العامل.

### III - اختبار الفرضيات

بغية اختبار صحة مختلف الفرضيات المطروحة مسبقا سنحاول التطرق إليها من وجهتي النظر الخاصة بالزبائن ، ثم من جهة نظر العاملين ، للوصول إلى تقديم نموذج نهائي للدراسة يأخذ بعين الاعتبار وجهتي النظر معا.

#### III - 1- الفرضية الرئيسية الأولى

H<sub>1</sub>: توجد علاقة اثر دو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة علاقات الزبون وبين الرضا من وجهة نظر الزبائن.

وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين ( أبعاد إدارة علاقات الزبون) كمتغيرات مستقلة والمتغير (الرضا)، فكانت النتائج كما تظهر في الشكل رقم (01-05).

شكل رقم (01-05): نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبون و الرضا من وجهة نظر الزبائن.

#### ملخص النموذج

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	خطا التقدير
1	.765 <sup>a</sup>	.586	.582	.32713

#### تحليل التباين

Modèle	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig.
Régression	55.498	3	18.499	172.864	.000 <sup>b</sup>
Résidu	39.275	367	.107		
Total	94.774	370			

#### المعاملات

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardizes	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(الثابت)	.389	.167		2.328	.020
1 اكتساب	.096	.045	-.096-	-2.133-	.034
تقوية العلاقة	.461	.051	.452	9.115	.000
الاحتفاظ بالعلاقة	.539	.051	.461	10.503	.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

حيث توضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن قيمة (F) المحسوبة (172.864) دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، وان معامل التحديد ( $R^2 = 0.586$ ) وهذا يعني أن أبعاد إدارة علاقات الزبون قد فسرت 58% من التباين في الرضا. وعليه ترفض فرضية العدم ( $H_0$ ) وتقبل الفرض الأساسي البديل ( $H_1$ )، وهو وجود ارتباط موجب بين إدارة علاقات الزبون و الرضا، وبالنسبة لاختبارات معنوية معاملات الانحدار يتضح أن كل قيم (t) للمتغيرات المستقلة معنوية عند مستوى أقل من (0,05).

كما تشير معادلة نموذج الانحدار المتعدد إلى أن زيادة وحدة واحدة في المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة علاقات الزبون) تؤثر في الزيادة في المتغير (الرضا) بالمقدار التالي:

- متغير الكسب بمقدار (0.096) أي بنسبة (9.6%).

- متغير تقوية العلاقة بمقدار (0.461) أي بنسبة (46.1%).

- متغير الاحتفاظ (0.539) أي بنسبة (53.9%).

كما تدل الإشارة الموجبة للميل (قيمة Beta) إلى أن العلاقة طردية موجبة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

### III-1-1- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

بعد التأكد من صحة الفرضية الرئيسية الأولى أي وجود علاقة أثر معنوي بين أبعاد إدارة علاقات الزبون والرضا، نأتي الآن إلى اختبار الفرضيات الفرعية المندرجة تحت هذا الفرض الرئيس وهي:

#### III-1-1- الفرضية الفرعية الأولى

$H_0$ : لا يوجد تأثير لبعدها اكتساب الزبون على رضا الزبائن من وجهة نظر الزبائن.

من خلال الشكل رقم (01-05) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً، وبالتالي نرفض الفرض العدمي  $H_0$  ونقبل الفرض البديل  $H_1$ ، أي هناك علاقة أثر معنوي بين اكتساب الزبون و الرضا من وجهة نظر الزبائن.

وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الأولى، حيث كانت قيمة معامل الانحدار الخاص ببعدها كسب الزبون مساوية ل: 0.096 و بإشارة موجبة.

### III-1-1-2- الفرضية الفرعية الثانية

$H_0$ : لا يوجد تأثير لتقوية العلاقة على رضا الزبائن من وجهة نظر الزبائن.  
من الشكل رقم (01-05) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أقل من 0.05 وهي دالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرض العدمي  $H_0$  ونقبل الفرض البديل، أي هناك علاقة أثر معنوي بين تقوية العلاقة و الرضا من وجهة نظر الزبائن.

وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثانية ، حيث كانت قيمة معامل الانحدار الخاص ببعده تقوية العلاقة مساوية ل: 0.461 و بإشارة موجبة.

### III-1-1-3- الفرضية الفرعية الثالثة

$H_0$ : لا يوجد تأثير للاحتفاظ بالزبون على رضا الزبائن من وجهة نظر الزبائن.  
من الشكل رقم (01-05) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أقل من 0.05 وهي دالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرض العدمي  $H_{0c}$  ونقبل الفرض البديل أي هناك علاقة أثر معنوي بين الاحتفاظ و الرضا.  
وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثالثة، حيث كانت قيمة معامل الانحدار الخاص ببعده الاحتفاظ بالزبون مساوية ل: 0.539 و بإشارة موجبة.

### III-2- الفرضية الرئيسية الثانية

$H_1$ : توجد علاقة اثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة علاقات الزبون وبين الولاء من وجهة نظر الزبائن.  
وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين ( أبعاد إدارة علاقات الزبون) كمتغيرات مستقلة والمتغير (الولاء)، فكانت النتائج كما تظهر في الشكل رقم (02-05) .

الشكل رقم (05-02): نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبون بالعلاقات و الولاء من وجهة نظر الزبائن .

### ملخص النموذج

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	خطا التقدير
1	.737 <sup>a</sup>	.544	.540	.35566

### تحليل التباين

Modèle	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig.
1					
Régression	55.308	3	18.436	145.746	.000 <sup>b</sup>
Résidu	46.424	367	.126		
Total	101.732	370			

### المعاملات

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1					
(الثابت)	.142	.182		.781	.435
كسب	.031	.049	.029	.623	.534
تقوية العلاقة	.433	.055	.410	7.884	.000
الاحتفاظ بالعلاقة	.466	.056	.385	8.363	.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

حيث توضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن قيمة (F) المحسوبة (145.746) دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وان معامل التحديد ( $R^2 = .544$ ) وهذا يعني أن أبعاد قد فسرت 54% من التباين في الولاء . وعليه ترفض فرضية العدم ( $H_0$ ) وتقبل الفرض الأساسي البديل ( $H_1$ )، وهو وجود ارتباط موجب بين

إدارة علاقات الزبون و الولاء، وبالنسبة لاختبارات معنوية معاملات الانحدار يتضح أن كل قيم (t) للمتغيرات المستقلة معنوية عند مستوى أقل من (0,05) ، ما عدا البعد الأول المتعلق بالكسب.

كما تشير معادلة نموذج الانحدار المتعدد إلى أن زيادة وحدة واحدة في المتغيرات المستقلة ( أبعاد إدارة علاقات الزبون ) تؤثر في الزيادة في المتغير ( الولاء ) بالمقدار التالي:

- متغير تقوية العلاقة بمقدار (0.433) أي بنسبة (43.1%).

- متغير الاحتفاظ (0.466) أي بنسبة (46.6%).

كما تدل الإشارة الموجبة للميل (قيمة Beta) إلى أن العلاقة طردية موجبة بين المتغيرين المستقلين والمتغير

التابع.

### III -2-1- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية:

بعد التأكد من صحة الفرضية الرئيسية الثانية أي وجود علاقة أثر معنوي بين أبعاد إدارة علاقات الزبون و الولاء، نأتي الآن إلى اختبار الفرضيات الفرعية المدرجة تحت هذا الفرض الرئيس وهي:

#### III -2-1-1- الفرضية الفرعية الأولى

$H_0$ : لا يوجد تأثير اكتساب الزبون على ولاء الزبائن من وجهة نظر الزبائن.

الشكل رقم (05-02) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أكبر من 0.05 وهي غير دالة إحصائياً، وبالتالي نقبل الفرض العدمي  $H_0$ ، ونرفض الفرض البديل أي لا توجد هناك علاقة أثر معنوي بين اكتساب الزبون و الولاء. وبالتالي رفض الفرضية الفرعية الأولى.

#### III -2-1-2- الفرضية الفرعية الثانية

$H_0$ : لا يوجد تأثير لتقوية العلاقة على ولاء الزبائن من وجهة نظر الزبائن.

من الشكل رقم (05-02) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً، وبالتالي نرفض الفرض العدمي  $H_0$ ، ونقبل الفرض البديل أي هناك علاقة أثر معنوي بين تقوية العلاقة و الولاء، حيث كانت قيمة معامل الانحدار الخاص ببعدها تقوية العلاقة مساوي لـ: 0.433 وبإشارة موجبة.

وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثانية .

### III -2-1-3- الفرضية الفرعية الثالثة

$H_0$ : لا يوجد تأثير للاحتفاظ بالزبون على ولاء الزبائن من وجهة نظر الزبائن.  
من خلال الشكل رقم (02-05) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أقل من 0.05 وهي دالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرض العدمي  $H_0$ ، و نقبل الفرض البديل أي هناك علاقة أثر معنوي بين الاحتفاظ و الولاء، حيث كانت قيمة معامل الانحدار الخاص ببعد تقوية العلاقة مساوي لـ: 0.466 و بإشارة موجبة.  
وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثالثة.

### III -3- الفرضية الرئيسة الثالثة

$H_1$ : توجد علاقة اثر ذو دلالة إحصائية بين رضا الزبون و ولاء الزبون من وجهة نظر الزبائن.  
وباستخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين رضا الزبائن كمتغير مستقل والمتغير التابع (الولاء)، فكانت النتائج كما تظهر في الشكل رقم (03-05).

الشكل رقم (03-05): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين رضا الزبون و الولاء من وجهة نظر الزبائن .

#### ملخص النموذج

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	خطا التقدير
1	.745 <sup>a</sup>	.555	.553	.35045

#### تحليل التباين

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	56.412	1	56.412	459.315	.000 <sup>b</sup>
	Résidu	45.320	369	.123		
	Total	101.732	370			

#### المعاملات

Modèle		Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés <sup>111</sup>	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	.747	.143		5.215	.000
	الرضا	.772	.036	.745	21.432	.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

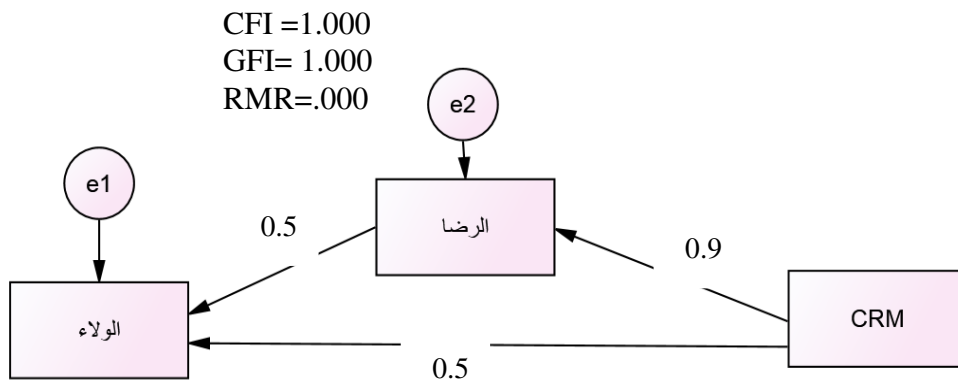
حيث توضح نتائج تحليل الانحدار البسيط أن مستوى المعنوية أقل من (0,05)، وان معامل الارتباط (0.735 = R) وهذا يعني وجود ارتباط قوي وموجب بين بعد الرضا و الولاء وعليه يقبل الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة اثر ذو دلالة إحصائية للرضا على ولاء الزبون من وجهة نظر الزبون، وبالتالي الفرضية الرئيسية الثالثة محققة.

### III -4- الفرضية الرئيسة الرابعة

H<sub>1</sub>: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبون كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات الزبون و ولاء الزبون من وجهة نظر الزبائن.

لاختبار صحة هذه الفرضية من عدمها، تم اختبار النموذج المقترح للدراسة باستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية، ليتم اختبار معاملات المسار، مع الأخذ بعين الاعتبار أخطاء القياس و العلاقات غير المباشرة، و لا نستطيع أن نجزم بمعنوية تلك المعاملات حتى نتأكد من جودة النموذج المقترح، حيث أكدت مخرجات برنامج Amos أن مؤشر المطابقة المقارن CFI و مؤشر جودة المطابقة GFI عاليان جدا، كما أن مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) قريب من الصفر، و بناءا عليه فإن النموذج المقترح يمكن الاعتماد عليه، و بعد ثبوت كفاءة النموذج المقترح يمكن أن نتقل لتقييم معاملات النموذج لمعرفة درجة معنوياتها. يوضح الشكل (04-05) والجدول رقم (05-19) نتائج اختبار معاملات النموذج المقترح و يلاحظ أن جميع معاملات النموذج عالية المعنوية عند مستوى دلالة 5%

الشكل رقم (04-05): معاملات النموذج المقترح



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Amos 7

الجدول رقم (19-05): معاملات المسارات و معنوياتها بالنموذج الوصفي للدراسة

المعنوية	قيمة T	الخطأ المعياري	المسار المعياري	بيان المسار
***	18.768	.046	.862	CRM <--- الرضا
***	10.987	.046	.508	الرضا <--- الولاء
***	8.158	.057	.466	CRM <--- الولاء

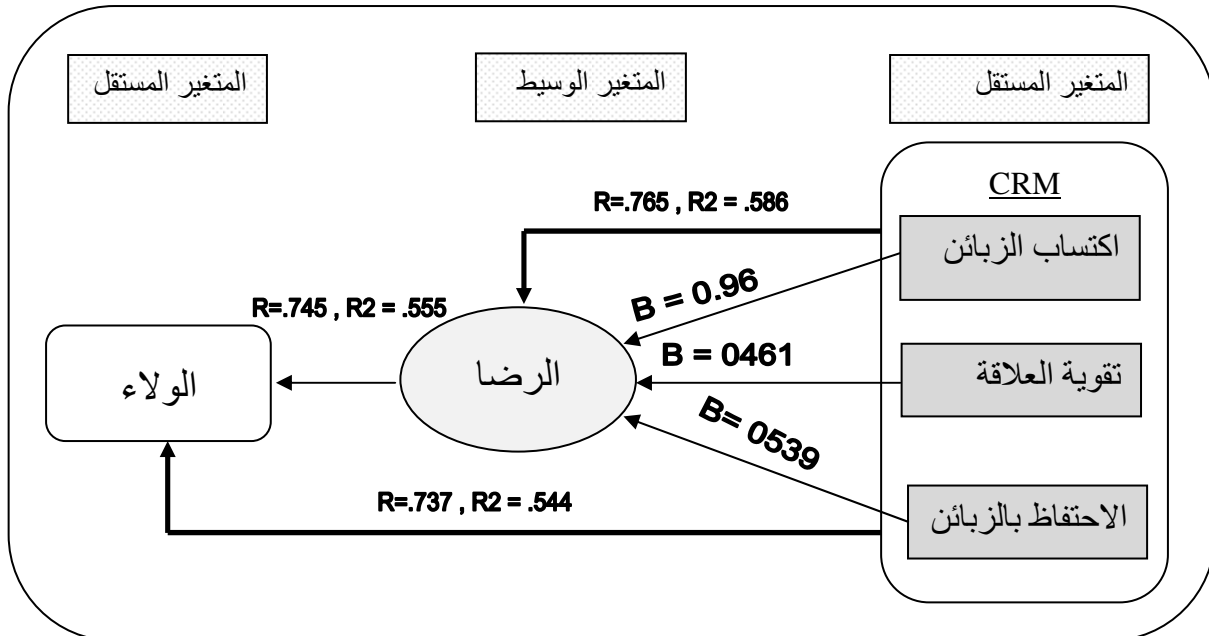
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات 7 Amos

يتبين من خلال الجدول أن هناك تأثير إيجابي غير مباشر لمتغير الرضا (المتغير الوسيط) لإدارة علاقات الزبون على ولاء الزبون يبلغ 0.466، مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الرابعة.

### III -5- نموذج الدراسة النهائي الخاص بعينة الزبائن.

من خلال الاختبارات التي أجريت على فروض الدراسة الخاصة بعينة الزبائن يمكن صياغة النموذج النهائي للدراسة كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (05-05): نموذج الدراسة النهائي المرتبط بفرضيات الدراسة من وجهة نظر الزبائن



المصدر: من إعداد الباحث.

### III - 6- الفرضية الرئيسية الخامسة

H<sub>1</sub>: توجد علاقة أثر دو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة علاقات الزبون وبين الرضا من وجهة نظر العاملين. وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين ( أبعاد إدارة علاقات الزبون) كمتغيرات مستقلة والمتغير (الرضا)، فكانت النتائج كما تظهر في الشكل رقم (06-05).  
الشكل رقم (06-05): نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبون بالعلاقات و الرضا من وجهة نظر العاملين .

#### ملخص النموذج

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	خطا التقدير
1	.710 <sup>a</sup>	.505	.484	.35988

#### تحليل التباين

Modèle	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig.
1	Régression	3	3.209	24.779	.000 <sup>b</sup>
	Résidu	73	.130		
	Total	76			

#### المعاملات

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardizes	T	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(الثابت)	.635	.426		1.491	.140
	كسب	-.142-	.110	-.129-	-1.291-	.201
	تقوية العلاقة	.506	.125	.465	4.043	.000
	الاحتفاظ بالعلاقة	.465	.127	.393	3.649	.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

توضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن قيمة (F) المحسوبة (24.779) دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (05)، وان معامل التحديد ( $R^2 = .505$ ) وهذا يعني أن أبعاد إدارة علاقات الزبون قد فسرت 50%

من التباين في الرضا ، وعليه ترفض فرضية العدم (H0) وتقبل الفرض الأساسي البديل (H1)، وهو وجود ارتباط موجب بين إدارة علاقات الزبون و الرضا ، وبالنسبة لاختبارات معنوية معاملات الانحدار يتضح أن كل قيم (t) للمتغيرات المستقلة معنوية عند مستوى أقل من (0.05) ماعدا بعد كسب الزبائن والتي فاقت 0.05 .

كما تشير معادلة نموذج الانحدار المتعدد إلى أن زيادة وحدة واحدة في المتغيرات المستقلة ( أبعاد إدارة علاقات الزبون ) تؤثر في الزيادة في المتغير ( الرضا ) بالمقدار التالي:

- متغير تقوية العلاقة بمقدار (506). أي بنسبة (50.6%).

- متغير الاحتفاظ (465). أي بنسبة (46.5%).

كما تدل الإشارة الموجبة للميل (قيمة Beta) إلى أن العلاقة طردية موجبة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

### III - 6 - 1- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الخامسة

بعد التأكد من صحة الفرضية الرئيسية الخامسة أي وجود علاقة أثر معنوي بين أبعاد إدارة علاقات الزبون و الرضا، نأتي الآن إلى اختبار الفرضيات الفرعية المندرجة تحت هذا الفرض الرئيس وهي:

#### III - 6 - 1-1- فرضية الفرعية الأولى

H<sub>0</sub>: لا يوجد تأثير اكتساب الزبون على رضا الزبائن من وجهة نظر العاملين.

من خلال الشكل رقم (06-05) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أكبر من 0.05 وهي غير دالة إحصائياً، وبالتالي نقبل الفرض العدمي H<sub>0</sub>، و نرفض الفرض البديل أي لا توجد علاقة أثر معنوي بين اكتساب الزبون و الرضا من وجهة نظر العاملين.

وبالتالي عدم تحقق الفرضية الفرعية الأولى.

#### III - 6 - 1-2- الفرضية الفرعية الثانية

H<sub>0</sub>: لا يوجد تأثير لتقوية العلاقة على رضا الزبائن من وجهة نظر العاملين.

من خلال الشكل رقم (06-05) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً، وبالتالي نرفض العدمي H<sub>0</sub>، و نقبل الفرض البديل، أي هناك علاقة أثر معنوي بين تقوية العلاقة و الرضا من وجهة نظر العاملين.

وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثانية . حيث كانت قيمة معامل الانحدار الخاص ببعد تقوية العلاقة مساوي لـ:  
0.506 و بإشارة موجبة

### III - 6 - 1 - 3- الفرضية الفرعية الثالثة

$H_0$ : لا يوجد تأثير للاحتفاظ بالزبون على رضا الزبائن من وجهة نظر العاملين.  
من الشكل رقم (05-06) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أقل من 0.05 وهي دالة إحصائية، وبالتالي نرفض الفرض العدمي  $H_0$ ، و نقبل الفرض البديل، أي هناك علاقة أثر معنوي بين الاحتفاظ و الرضا.  
وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثالثة، حيث كانت قيمة معامل الانحدار الخاص ببعد تقوية العلاقة مساوي لـ:  
0.465 و بإشارة موجبة.

### III - 7 - الفرضية الرئيسية السادسة

$H_1$ : توجد علاقة اثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة علاقات الزبون وبين الولاء.  
وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين ( أبعاد إدارة علاقات الزبون) كمتغيرات مستقلة والمتغير (الولاء)، فكانت النتائج كما تظهر في الشكل رقم (05-07).

الشكل رقم (07-05): نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة علاقات الزبون و الولاء .

ملخص النموذج

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	خطا التقدير
1	.608 <sup>a</sup>	.370	.344	.38882

تحليل التباين

Modèle	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig.
1	Régression	6.487	3	2.162	14.304
	Résidu	11.036	73	.151	
	Total	17.524	76		

المعاملات

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardizes	T	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(الثابت)	.876	.460		1.906	.061
	كسب	.047	.119	.045	.399	.691
	تقوية العلاقة	.399	.135	.383	2.955	.004
	الاحتفاظ بالعلاقة	.293	.138	.259	2.132	.036

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS.V 21.

حيث توضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن قيمة (F) المحسوبة (14.304) دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وان معامل التحديد ( $R^2 = .370$ ) وهذا يعني أن أبعاد قد فسرت 54% من التباين في الولاء . وعليه ترفض فرضية العدم ( $H_0$ ) وتقبل الفرض الأساسي البديل ( $H_1$ )، وهو وجود ارتباط موجب بين إدارة علاقات الزبون و الولاء ، وبالنسبة لاختبارات معنوية معاملات الانحدار يتضح أن كل قيم (t) للمتغيرات المستقلة معنوية عند مستوى أقل من (05) ، ما عدا البعد الأول المتعلق بالكسب.

كما تشير معادلة نموذج الانحدار المتعدد إلى أن زيادة وحدة واحدة في المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة علاقات الزبون) تؤثر في الزيادة في المتغير (الولاء) بالمقدار التالي:

- متغير تقوية العلاقة بمقدار (0.399) أي بنسبة (33.9%).

- متغير الاحتفاظ (293). أي بنسبة (29.3%).

كما تدل الإشارة الموجبة للميل (قيمة Beta) إلى أن العلاقة طردية موجبة بين المتغيرين المستقلين والمتغير

التابع.

### III - 7 - 1- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية السادسة

بعد التأكد من صحة الفرضية الرئيسية السادسة أي وجود علاقة أثر معنوي بين أبعاد إدارة علاقات الزبون والولاء، نأتي الآن إلى اختبار الفرضيات الفرعية المندرجة تحت هذا الفرض الرئيس وهي:

#### III - 7 - 1-1- الفرضية الفرعية الأولى

H<sub>0</sub>: لا يوجد تأثير لبعدها كسب الزبون على ولاء الزبائن.

من الشكل رقم (07-05) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أكبر من 0.05 وهي غير دالة إحصائياً، وبالتالي نقبل الفرض العدمي H<sub>0</sub>، ونرفض الفرض البديل، أي لا توجد هناك علاقة أثر معنوي بين كسب الزبون والولاء. وبالتالي عدم تحقق الفرضية الفرعية الأولى.

#### III - 7 - 1-2- الفرضية الفرعية الثانية

H<sub>0</sub>: لا يوجد تأثير لتقوية العلاقة على ولاء الزبائن.

من خلال الشكل رقم (07-05) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً، وبالتالي نرفض الفرض العدمي H<sub>0</sub> ونقبل الفرض البديل، أي هناك علاقة أثر معنوي بين تقوية العلاقة والولاء. وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثانية. حيث كانت قيمة معامل الانحدار الخاص ببعدها تقوية العلاقة مساوي لـ: 0.399 وإشارة موجبة.

#### III - 7 - 1-3- الفرضية الفرعية الثالثة

H<sub>0</sub>: لا يوجد تأثير للاحتفاظ بالزبون على ولاء الزبائن.

من الشكل رقم (07-05) نلاحظ أن قيمة المعنوية sig أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً، وبالتالي نرفض الفرض العدمي H<sub>0</sub> ونقبل الفرض البديل، أي هناك علاقة أثر معنوي بين الاحتفاظ بالزبون والولاء. وبالتالي تحقق الفرضية الفرعية الثالثة، حيث كانت قيمة معامل الانحدار الخاص ببعدها الاحتفاظ بالزبائن مساوي لـ: 0.293 وإشارة موجبة.

III - 8 - الفرضية الرئيسية السابعة:

H<sub>1</sub>: توجد علاقة اثر ذو دلالة إحصائية بين رضا الزبون و ولاء الزبون.

وباستخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين رضا الزبائن كمتغير مستقل والمتغير التابع (الولاء)، فكانت النتائج كما تظهر في الشكل رقم (05-08).

الشكل رقم (05-08): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين أبعاد رضا الزبون و الولاء .

ملخص النموذج

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	خطا التقدير
1	.685 <sup>a</sup>	.469	.462	.35218

تحليل التباين

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	8.222	1	8.222	66.288	.000 <sup>b</sup>
	Résidu	9.302	75	.124		
	Total	17.524	76			

المعاملات

Modèle		Coefficients non standardizes		Coefficients standardizes	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.185	.312		3.795	.000
	الرضا	.656	.081	.685	8.142	.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 21

حيث توضح نتائج تحليل الانحدار البسيط أن مستوى المعنوية أقل من (05, )، وان معامل الارتباط (0.735 R =) وهذا يعني وجود ارتباط قوي وموجب بين بعد الرضا و الولاء وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة اثر ذو دلالة إحصائية للرضا على ولاء الزبون. وعليه يقبل الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة اثر ذو دلالة إحصائية للرضا على ولاء الزبون من وجهة نظر العاملين. وبالتالي الفرضية الرئيسية السادسة محققة.

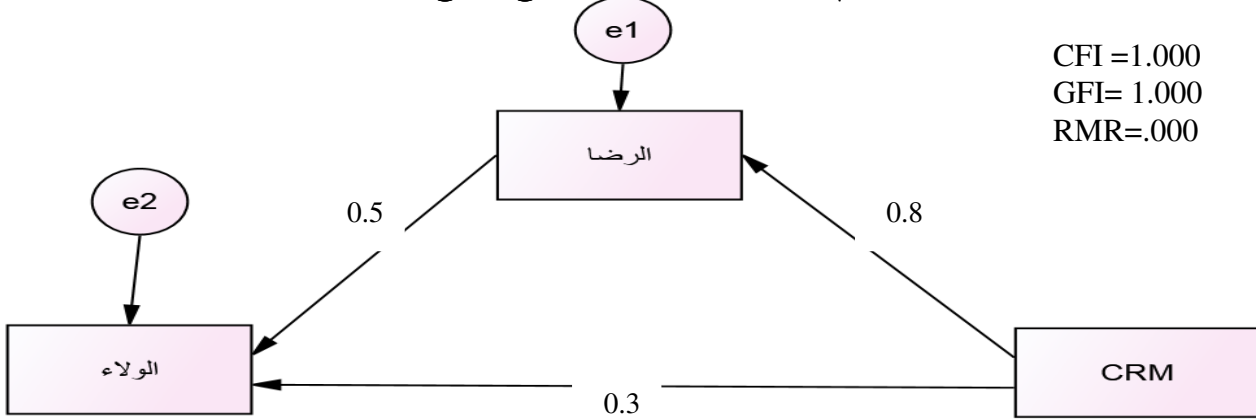
III -9- الفرضية الرئيسة الثامنة:

H<sub>1</sub>: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبون كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات الزبون و ولاء الزبون من وجهة نظر العاملين .

لاختبار صحة هذه الفرضية من عدمها، تم اختبار النموذج المقترح للدراسة باستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية، ليتم اختبار معاملات المسار ، مع الأخذ بعين الاعتبار أخطاء القياس و العلاقات غير المباشرة، و لا نستطيع أن نجزم بمعنوية تلك المعاملات حتى نتأكد من جودة النموذج المقترح، حيث أكدت مخرجات برنامج Amos أن مؤشر المطابقة المقارن CFI و مؤشر جودة المطابقة GFI عاليان جدا، كما أن مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) قريب من الصفر، و بناءا عليه فإن النموذج المقترح يمكن الاعتماد عليه، و بعد ثبوت كفاءة النموذج المقترح يمكن أن نتقل لتقييم معاملات النموذج لمعرفة درجة معنوياتها.

يوضح الشكل (09-05) والجدول رقم (20-05) نتائج اختبار معاملات النموذج المقترح و يلاحظ أن جميع معاملات النموذج عالية المعنوية عند مستوى دلالة 5%

الشكل رقم (09-05): معاملات النموذج المقترح



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Amos 7

الجدول رقم (20-05): معاملات المسارات و معنوياتها بالنموذج الوصفي للدراسة

المعنوية	قيمة T	الخطأ المعياري	المسار المعياري	بيان المسار
***	6.989	.120	.840	CRM <--- الرضا
***	5.095	.099	.503	الرضا <--- الولاء
.013	2.485	.133	.329	CRM <--- الولاء

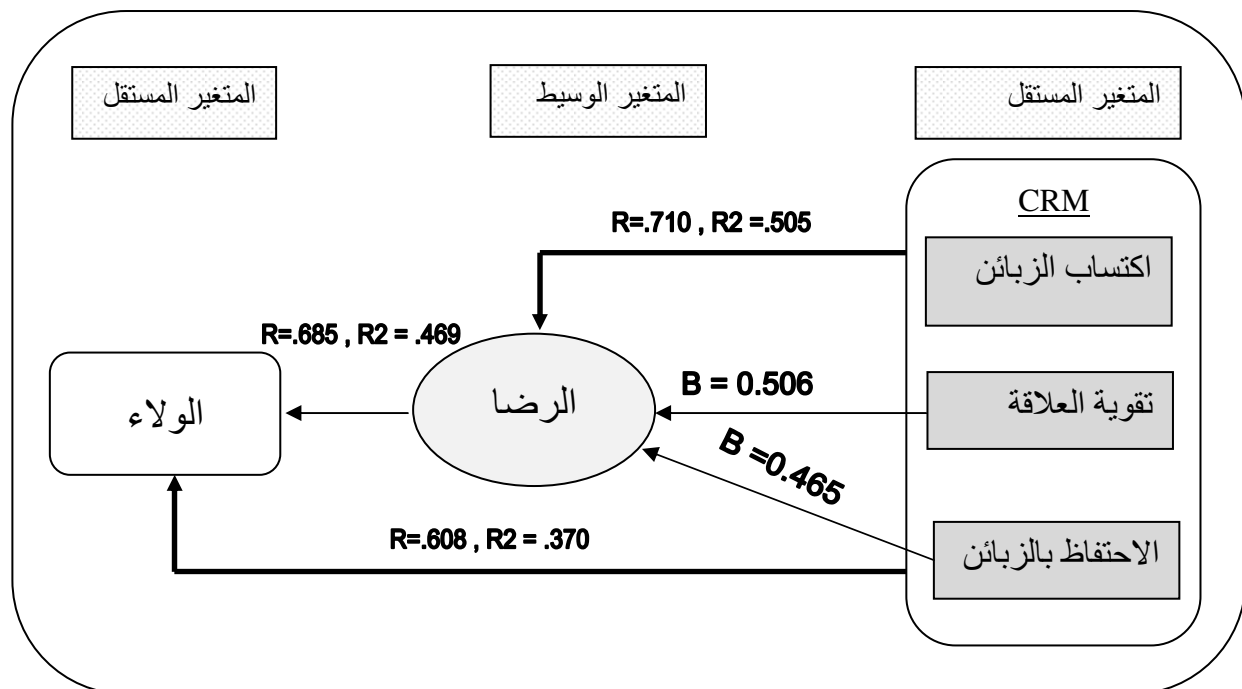
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Amos7

يتبين من خلال الجدول أن هناك تأثير إيجابي غير مباشر عبر الوسيط لإدارة علاقات الزبون على ولاء الزبون يبلغ 0.329، مما يؤكد أن رضا الزبون متغير وسيط في العلاقة بين كل من إدارة علاقات الزبون، وولاء الزبون، مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الثامنة.

### III -10- نموذج الدراسة النهائي الخاص بعينة العاملين

من خلال الاختبارات التي أجريت على فروض الدراسة الخاصة بعينة الزبائن يمكن صياغة النموذج النهائي للدراسة كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (10-05): نموذج الدراسة النهائي المرتبط بفرضيات الدراسة من وجهة نظر العاملين.



المصدر: من إعداد الباحث.

خاتمة

## خاتمة

ناقشت هذه الدراسة أبعاد إدارة علاقات الزبون ودرجة تأثيرها على ولاء الزبائن في ظل وجود الرضا بالنسبة للمؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال بالجزائر.

حيث توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج في جانبها النظري والتطبيقي كانت على النحو التالي:

## أولاً: نتائج الدراسة النظرية

1. التسويق بالعلاقات هو فلسفة تسويقية حديثة تركز على إقامة علاقات طويلة المدى مع الأطراف أصحاب المصلحة، فهي تنتقل من مجرد البحث عن زبون من أجل إتمام صفقة معينة، إلى زبون مدى الحياة.
2. إن اكتساب الزبون الذي يمثل البعد الأول من أبعاد إدارة علاقات الزبون يركز على معرفة الزبون بكل مضامينها، التي تساعد على خدمة الزبون بشكل جيد و اختيار أفضل الزبائن بالنسبة للمؤسسة و ذلك من خلال الاستخدام الفعال لقواعد البيانات.
3. إن تقوية العلاقة التي تمثل البعد الثاني من أبعاد إدارة علاقات الزبون تركز على الثقة المتبادلة بين طرفي العلاقة (الزبون- المؤسسة)، و الالتزام بين هذين الطرفين في الاستمرار في هذه العلاقة، ومن ثم تقديم قيم ملائمة لاحتياجات الزبون و توقعاته.
4. إن الاحتفاظ بالزبون الذي يمثل البعد الثالث من أبعاد إدارة علاقات الزبون، حيث يركز على اعتماد إدارة خاصة بشكاوي الزبائن ولا يكفي معالجتها فقط أو التدمير منها، و كذا على الاتصال المتعدد القنوات الذي يسمح للزبون بالتواصل مع المؤسسة في أي وقت و عبر أي قناة يفضلها.
5. يمثل الرضا و الولاء أهم الأهداف التي تسعى إدارة علاقات الزبون إلى تحقيقها لأنها تعبر عن مدى وجود علاقات قوية بينها وبين زبائنها.
6. يعتبر الرضا أول المراحل الضرورية حتى ينتقل الزبون من مجرد زبون راض إلى زبون ذو ولاء لمنتجات المؤسسة أو للعلامة.

## ثانيا: نتائج الدراسة التطبيقية

1. بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الرئيسية للدراسة ، وهي وجود علاقة أثر معنوي بين إدارة علاقات الزبون و رضا وولاء الزبائن في قطاع خدمة الاتصال بالهاتف النقال في الجزائر من وجهتي نظر الزبائن والعاملين.
2. بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الأساسية الأولى للدراسة وهي وجود علاقة أثر معنوي بين أبعاد إدارة علاقات الزبون وبين الرضا من وجهة نظر الزبائن.
3. بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الأساسية الثانية للدراسة وهي وجود علاقة أثر معنوي بين إدارة علاقات الزبون وبين الولاء من وجهة نظر الزبائن.
4. بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الأساسية الثالثة للدراسة وهي جود علاقة أثر ذو دلالة إحصائية للرضا على ولاء الزبون من وجهة نظر الزبائن.
5. بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الأساسية الرابعة للدراسة ، وهي وجود علاقة اثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة علاقات الزبون و الولاء من وجهة نظر الزبائن.
6. بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الأساسية الخامسة للدراسة وهي وجود علاقة أثر معنوي بين إدارة علاقات الزبون وبين الرضا من وجهة نظر العاملين.
7. بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الأساسية السادسة للدراسة وهي وجود علاقة أثر معنوي بين إدارة علاقات الزبون وبين الولاء من وجهة نظر العاملين.
8. بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الأساسية السابعة للدراسة وجود علاقة اثر ذو دلالة إحصائية للرضا على ولاء الزبون من وجهة نظر العاملين.
9. بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الأساسية الثامنة للدراسة ، وهي وجود علاقة اثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة علاقات الزبون و الولاء من وجهة نظر العاملين.

## ثالثا: الاقتراحات

على ضوء تحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ارتأى الباحث تقديم الاقتراحات التالية:

1. ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية التي تتعامل مباشرة مع الزبائن وجها لوجه في المكاتب الأمامية، لما لها من أثر مباشر على تقوية العلاقة مع الزبائن.
2. على المؤسسات مراعاة الاهتمامات الشخصية للزبائن ، وحسن الاستماع إلى انشغالاتهم، و كذا تقديم خدمات إضافية بغية اكتسابهم؛
3. المحافظة على الوعود التي تقدمها المؤسسات لزبائنهم، من أجل كسب ثقة زبائنهم وزيادة درجة رضاهم تجاه خدماتها؛
4. ضرورة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات واستغلالها في تحسين العلاقات مع الزبائن، والعمل على زيادة الاستثمارات في تقنيات تكنولوجيا المعلومات و توجيهها لدعم العلاقة بين الطرفين من أجل تعزيز التفاعلية في الاتصال بين الزبون و المؤسسة؛
5. العمل على تقليص مدة الانتظار التي يقضيها الزبائن في وكالات الاتصال أثناء طلب الخدمة؛
6. ضرورة الاعتماد على قواعد البيانات التي تُمكنها من تحقيق الشخصية في العروض ، و زيادة القيمة من العلاقة مع الزبائن، والتي تعد من أهم أسباب تحقيق الرضا والولاء عند الزبائن.
7. على المؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال بالجزائر أن لا تكتفي برضا الزبون كمؤشر على جودة الخدمات التي تقدمها، و إنما تسعى للوصول بهم إلى مرحلة الولاء حتى تضمن عدم تحولهم إلى المنافسين؛

## رابعاً: آفاق الدراسة

بعد أن تم التطرق في دراستنا إلى اثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على ولاء الزبائن في ظل وجود الرضا بالنسبة للمؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال بالجزائر.

يتبين لنا وجود عدد من الإشكاليات يمكن دراستها مستقبلاً تتمثل فيما يلي :

1. مدى إدراك المؤسسات لأهمية إدارة علاقات الزبون في صناعة المزايا التنافسية.
2. إدارة معرفة الزبون و أثرها على الخدمة المقدمة .
3. موظفو الخط الأمامي و بناء صورة المؤسسة لدى الزبائن.
4. أثر إدارة علاقات الزبون الإلكترونية على ولاء الزبائن.

# قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني و دوره في التفاعل الاجتماعي، دار مجدلاوي، الأردن، 1993.
2. إياد عبد الفتاح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
3. بشير العلاق، تطبيقات الانترنت في التسويق، دار المناهج، عمان، 2003.
4. جم سترن ، خدمة الزبائن عبر الانترنت ، ترجمة: باسل الحاج قدور و علي ابو عشمه، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003.
5. جوزيف بويت، جيمي بويت، ما يقوله الأساتذة عن التسويق، مكتبة جرير، الرياض، 2005.
6. جيل غريفن، كسب الزبائن وزيادة الأرباح، ترجمة، أيمن الأرمنازي، مكتبة العبيكان، الرياض، 2001.
7. جيهان عبد المنعم رجب ، العلاقة بين المشتري والمورد مدخل للتسويق بالعلاقات، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية ، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2008.
8. حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 1993.
9. حمدي حسن، مقدمة في دراسة وسائل وأساليب الاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1987.
10. خضير كاظم محمود، مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2008.
11. خضير كاظم محمود، "إدارة الجودة وخدمة الزبائن"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002.
12. خليل صابات، وسائل الاتصال: نشأتها و تطورها، الطبعة الخامسة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1987.
13. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات و معرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة، عمان، 2010.

14. رون كار ، دون بلوهويك ، ترجمة دار الفاروق ، " خدمة العملاء المتميزة" ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2001 .
15. زكي حسين الوردى و عامر إبراهيم قنديلجي ، الاتصالات ، جامعة البصرة ، البصرة ، العراق ، 1990 .
16. عائشة مصطفى المناوي ، سلوك المستهلك ، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، 1998 .
17. عبد المنعم محمد رشاد ، أساسيات التسويق ، دون ناشر ، مصر ، 2009 .
18. علاء عبد الرزاق السالمي ، رياض حامد ، تقنيات المعلومات الإدارية ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2000 ،
19. عمرو عبد الرحمان توفيق ، إدارة علاقات الزبائن ، بميك ، القاهرة ، 2007 .
20. غسان قاسم داود اللامي ، إدارة التسويق : أفكار وتوجهات جديدة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 .
21. فايز جمعة صالح النجار ، نظم المعلومات الإدارية ، الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2005 .
22. فؤاد الشيخ سالم و آخرون ، المفاهيم الإدارية الحديثة ، الطبعة السادسة ، مركز الكتب الأردني ، الأردن ، 1998 .
23. فيسك بيتر ، عبقرية التسويق ، ترجمة : أحمد طاهر ، عالم الكتب ، القاهرة ، 2010 .
24. مأمون سليمان الدرادكة ، إدارة الجودة الشاملة وخدمة الزبائن ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2008 .
25. محمد عبد العظيم أبو النجا ، إدارة العلاقات مع الزبائن (مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات) ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 2013 .
26. محمد عبد الله العوامرة ، محمد عواد زيادات ، استراتيجيات التسويق مدخل متكامل ، الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2012 .
27. محمد فريد الصحن ، إدارة التسويق ، الدار الجامعية للطبع و النشر ، الإسكندرية ، 2002 .
28. مصطفى أحمد و محمد الأنصاري ، برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي ، المركز العربي للتدريب لدول الخليج ، الدوحة ، 2002 .
29. منى يوسف شفيق ، التسويق بالعلاقات ، ط2 ، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2009 .

30. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2008.
31. جاي مبولي و آخرون، إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت القراع، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، الرياض، 2007.
32. حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي و تطبيقي، دار اليازوري، الأردن، 2009.

### الأطروحات و الرسائل:

1. أحمد منصور محسن الموسوي، استخدام أداة نشر وظيفة الجودة(دراسة حالة في المؤسسات العامة للصناعات الجلدية)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والأعمال، الجامعة المستنصرية، العراق، 2007.
2. أحمد هاني علي رشاد، قياس أثر التسويق بالعلاقات على درجة ولاء الزبائن (دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بمحافظة السويس)، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الاسماعيلية، مصر، 2011.
3. أميرة خضير كاظم العنزي، دور أبعاد CRM والتفكير الإبداعي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة و الاقتصاد جامعة الكوفة، العراق، 2010.
4. بسيم قائد عبده محمد العريقي، دور مدخل إدارة معرفة العميل في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على البنوك التجارية في الجمهورية اليمنية، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة بجامعة عين شمس، القاهرة، 2008.
5. بن اشنهو سيدي محمد، دراسة المكونات المؤثرة على ولاء الزبون بالعلامة Djezzy : دراسة امبريقية باستعمال نموذج المعادلات الهيكلية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية، التسيير و العلوم التجارية، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2009/2010.
6. بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير فرع علوم التسيير تخصص تسويق، جامعة ورقلة، ماي 2009.

7. جلاب، أحسان دهش، (التوافق بين إستراتيجية التكيف وممارسات القيادة الإستراتيجية وأثره في خدمة الزبون/ دراسة تحليلية لآراء من عينة مديري المصارف الأهلية)، أطروحة دكتوراة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة المستنصرية، العراق، 2004.
8. رانية محمد رياض المجني، نموذج مقترح لأثر المتغيرات الوسيطة على العلاقة بين خصائص مقدم الخدمة وتنمية ولاء الزبون بالتطبيق على خدمات الهاتف المحمول في مصر، رسالة دكتوراة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2008.
9. سامح أحمد فتحي خاطر، متطلبات بناء علاقات مع الزبائن وأثرها على تحسين جودة الخدمة، ماجستير، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، 2010.
10. سهبي عبد المنعم محمد شلبي، نموذج مقترح لمحددات نوايا تحول عملاء البنوك التجارية دراسة تطبيقية، دكتوراه دارة أعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2011.
11. سعدون جثير الربعاوي، التخطيط الإستراتيجي للتسويق وأثره تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة في كل من المؤسسة العامة للصناعة الجلدية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الإدارة
12. عبد المنعم محمد رشاد، أسلوب معالجة شكاوى الزبائن ودوره في تطوير برامج شكاوى الزبائن، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 30، العدد 02، مصر، 2006.
13. فورة تهازي، فاعلية إثراء منهاج تكنولوجيا التعليم باستخدام الشبكة الاجتماعية Facebook في تنمية مهارات استخدام الحاسوب والانترنت لدى الطالبات الملمات في الجامعة الإسلامية بغزة"، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، 2012.
14. هدى محمد سليم الهرودي ، 2006 ، قيمة الزبون استنادا إلى مفاهيم التسويق بالعلاقة ، دراسة حالة في المؤسسة العربية لصناعة المضادات الحيوية ومستلزماتها، رسالة ماجستير، الجامعة المستنصرية.
15. سامح احمد فتحي خاطر، متطلبات بناء علاقات مع الزبائن وأثرها على تحسين جودة الخدمة، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، 2010.
16. علي ناجح علي منصور، نموذج مقترح لتأثير مشاركة العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة و إدارة علاقات العملاء و قيمة العميل، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة ، 2012.

17. عماد يوسف قاسم مسعود ، تطوير نموذج لقياس رضا الزبائن وولائهم في شركات الهواتف المتنقلة في الأردن، أطروحة دكتوراه الفلسفة في التسويق، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007.
18. كرم عبد الله محمد عبد الحميد العبيسي، أثر التسويق بالعلاقات مع عملاء الائتمان في البنوك على درجة رضائهم، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2012.
19. محمد علي بركات علي، تأثير مفهوم القيمة من منظور العميل والشركة على التوجه بالعلاقة طويلة المدى، رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة جامعة عين شمس، القاهرة.
20. معتصم عقاب عبد القادر مسعود، استخدام مفهوم التسويق بالعلاقات بالاستناد إلى عنصري القيمة والرضا للزبائن في شركات التأمين في الأردن وفلسطين، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2005.
21. منى إبراهيم دكرورى محمد، إطار مقترح لتطبيق تسويق العلاقات في مجال الخدمة المصرفية بالبنوك التجارية في مصر، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، 2005.
22. نبيلة صليحة، "خلق المؤسسات للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير - تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2005-2006.
23. نجاح بولودان، دور مستودع البيانات في تحسين إدارة علاقات العملاء في البنوك، المؤتمر العلمي السنوي
24. نريمان محمد عمار ، نموذج مقترح لأثر الاستراتيجيات التسويقية على قيمة الزبون بالتطبيق على زبائن شركات الطيران في مصر، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال ، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2008.

#### الدوريات :

1. بن جروة حكيم ، أثر استخدام التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ورقلة، مجلة الباحث، العدد 11، 2012.
2. رشاد عبد المنعم محمد ، أسلوب معالجة شكاوى الزبائن ودوره في تطوير برامج تسويق العلاقات، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 30، العدد 2، مصر، 2006.

3. زوين عمار عبد الأمير ، ليث علي الحكيم، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة (دراسة تطبيقية في شركة آسيا سيل للاتصالات / فرع النجف)، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 3، جامعة القادسية، العراق، 2009.
4. عرفه طارق بدران ، طبيعة وابعاد التسويق بالعلاقات في الواقع العملي(دراسة تطبيقية)، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين الشمس، العدد الرابع، القاهرة ، مصر، 1999.
5. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، العولمة ومجتمع المعلومات والمعرفة، في: نشرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنمية ، العدد الثالث، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، 2004.

#### المؤتمرات:

1. أحمد حسن إلهام فخري ، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات،الدوحة، قطر، 2003.
2. ثامر ياسر البكري ، "إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون"، المؤتمر العلمي الدّوري السنوي الرابع، جامعة الزيتونة الأردنية- كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية للفترة 26-28 نيسان، (2004).
3. درمان سليمان صادق، اتجاهات العلاقة بين المعرفة و إدارة علاقات الزبون في ظل إدارة التغيير التسويقي، ورقة بحثية، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة دهوك ، العراق.
4. سالمي جمال، تكييف منظومة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية بالجزائر مع تحديات الألفية الثالثة، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، جامعة البليدة.
5. مانع فاطمة، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول "الاقتصاد الافتراضي و انعكاساته على الاقتصاديات الدولية"،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي خميس مليانة، 13 و 14 مارس 2012، ص 15.
6. مصطفى أحمد و محمد الأنصاري، برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، المركز العربي للتدريب لدول الخليج، الدوحة، 2002 .
7. ناديا حبيب، أيوب قيادة التغيير من أجل إيجاد القيمة للعميل، مؤتمر إداره والأعمال الثاني " القيادة وإدارة التغيير في بيئة متجددة " - الرياض - المملكة العربية السعودية 14، - 16 مارس 2011.

**Books:**

1. Cheverton, Peter. Building the Value Machine, Kogan Page, Philadelphia, USA, 2010.
2. Christian Michon, " **Le Merkateur**", Edition Pearson, Paris, 2003.
3. Egan .J, Relationship Marketing, Pearson Education, Harlow, England, 2001.
4. Egan, J, Relationship Marketing, 4<sup>th</sup> Ed, Pearson Education, Harlow, England, 2011, PP 32,33.
5. George Lewi, Caroline Rogaliano, Mémento pratique du branding, village mondial , Paris, 2007.
6. Guy Audiger, Marketing pour l'entreprise, Gualino éditeur, Paris, 2003.
7. Hayes et autres, Managing customer service, Gower publishing, France, 1998.
8. Jean Noël Kapferer, Les marques capital de l'entreprise, Edition d'organisation, Paris, 3<sup>ème</sup> édition, 2003, P 46.
9. Jean-Michel Monin, La certification qualité dans les services, Afnor, Paris, 2001.
10. Jean-Paul Goulvestre, Économie des télécoms, Hermis, France, 1997.
11. Lars Meyer Waardeen, La Fidélisation client Stratégies (Pratiques et efficacité des outils du Marketing Relationnel, Edition Vuibert, Paris, 2004.
12. Lendrevie Jaque, Lévy Julien, Mercator, Edition Dunod, 9<sup>ème</sup> éd, Paris, 2009.
13. Libois L.J, Genèse et croissance des télécommunications, Masson, Paris, France, 1983, P 384
14. Line Bergergery, Qualité globale et tourisme, Ed Economica, Paris, 2002, P16
15. Lovelock Christopher, Wright Louren, Principles of Service Marketing and Management, Prentice Hall, New York, 1999.
16. Lovelock Christopher, Services Marketing, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, New York, 2001.
17. McNealy, Roderick M, Making Customer Satisfaction Happen: A strategy for Delighting Customers, Chapman and Hail, London, 1994.
18. Oliver Netter, Nigel Hill, Satisfaction client, Edition ESKA, Paris, 2000.
19. PAYNE Adrian ,handbook of CRM : Achieving Excellence in Customer Management, Elsevier Linarce House, Great Britain, 2005.
20. Peelen Ed .et autres, Gestion de la relation client, Pearson, 3 édition, Paris.
21. Peppers, Don, Rogers, Martha, The One To One Future In Building Relationship One Customer At A Time, Currency Doubleday Publishing, New Yotk, 1997.
22. Philip Kotler, Armstrong Gay, Principles of Marketing, 12<sup>th</sup> Ed, Prentice Hall, New Jersey, 2008.
23. Philip Kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau, Bernard Dubois, Marketing management, 13<sup>ème</sup> éd, Pearson Education, Paris, 2009.
24. Richard L. Oliver, Satsfaction: A behavioral perspective on the consumer, McGraw-hill, Singapore, 1997.
25. Richard Ladwin, Le comportement de consomateur et de l'acheteur, Ed Economica ; 2<sup>ème</sup> éd, Paris, 2003.

26. Robert East, Consumer behavior: advanced and applications in marketing, Prentice Hall, Europe,1997.
27. Stanley Brown, La Gestion de la relation client, Pearson, France, 2006, P81.
28. Strauss.Judy, Frost.Raymond, E-Marketing, 2<sup>nd</sup> Ed, Prentice Hall, New York, 2004.
29. Zeithaml, Valarie A., and Bitner,Mary Jo.,**Services** Marketing, McGraw-Hill , New York, 1996.

### Periodicals:

1. Caddotte et Al , Expectation and norms in models of consumer satisfaction, Journal of Marketing Research, American Marketing Association, 1987, Vol. 24, No. 3.
2. Denise M. Rousseau, Sim B. Sitkin, Ronald S. Burt, Coun Camerer, Not so different after all: A cross-discipline view of trust. Academy of Management Review, Vol. 23, No.3,1998.
3. Fornell, Claes and Others , “The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings”, Journal of Marketing, Vol. 60, 1996.
4. Glenn B. Voss, A. Parasuraman, Dhruv Grewal, “The Roles of Price, Performance, and Expectations in Determining Satisfaction in Service Exchange”, Journal of Marketing, American Marketing Association, 1998, Vol. 62, No. 4
5. Gould, Graham , “Why It Is Customer Loyalty that Counts and How to Measure it”, Managing Service Quality, 1995, Vol .5, No. 1.
6. Harvir S. Bansal, P. Gregory Irvin, Shirley F. Taylor, A Three-Component Model of Customer Commitment to Service Provider, Journal of the Academy of Marketing Science;Louisiana;Volume 32, No. 3.
7. Richard A. Spreng, Robert D. Mackoy, “An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction”, Journal of Retelling, New York, 1996,Vol. 72, No. 02.
8. Richard A. Spreng, Robert D. Mackoy, “An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction”, Journal of Retelling, New York, 1996,Vol. 72, No. 02.
9. Richard A.Spreng, , Gilbert D.Harrell, Robert D.Mackoy, “Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions”, Journal of Services Marketing, 1995, Vol. 9, Iss. 01.
10. Richard L. Oliver, “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision”, Journal of Marketing, American Marketing Association, 1980, Vol. 17, No. 4.
11. Robert M. Morgan ,Shelby D.Hunt, The commitment Trust Theory of Relationship Marketing, Journal of Marketing, vol 58; No 3.
12. Rosalind McMullan, Audrey Gilmore, The conceptual development of customer loyalty measurement: A proposed scale, Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing,2003 , Volume 11, Issue 3.
13. Roy J Lewicki, Daniel J. McAllister, Robert J.Bies, Trust and distrust: New relationships and realities. The Academy of Management Review, Vol 23, No 3. 1998.

## Congress

1. Mimouni Aida et Volle Pierre, benefices perçus de la fidelisation et qualite relationnelle : une application exploratoire au secteur du transport aérien, 19<sup>ème</sup> congrès international de l'AFM, Tunis, 2003.

## Thesis

1. Céline Clélia BREMOND, Le service universel dans le devenir des industries des réseaux: Télécommunications, Electrecité, Services postaux, thèse pour obtenir le grade de docteur, discipline: sciences économiques, soutenue le 18 juin 2003, université Montpellier 1, France.

## Electronic sources

1. Guaspari J, Customer mean customer.in  
<http://www.qualitydigest.com/aug98/html/guaspari.html> le 12/10/2014
2. Les télécommunications dans l'histoire, [www.lyceefourcade.fr.fm/histoire/tel.pdf](http://www.lyceefourcade.fr.fm/histoire/tel.pdf).
3. -Irtefaa Abdul Kadhim, Sampling Method:  
[http://www.mathcomp.uokufa.edu.iq/staff/ian/files/Samples\\_Methods/lecture1.pdf](http://www.mathcomp.uokufa.edu.iq/staff/ian/files/Samples_Methods/lecture1.pdf)
4. -www.escwa.org.lb/arabic/information/publications/ictd/docs/ictd-03-6.pdf consulté le 02/04/2015/

الملاحق



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

أخي المستجيب تحية طيبة وبعد:

يتقدم إليكم الباحث زاوش رضا الطالب في جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية الذي يحضر بحثاً علمياً في إطار استكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه، تحت عنوان:

"إدارة علاقات الزبون كأسلوب تسويقي حديث في قطاع خدمة الاتصالات بالجزائر"

لذلك نرجو من سيادتكم المشاركة بالرأي في هذا البحث بالإجابة عما ورد في هذه القائمة من أسئلة بحرية تامة وذلك بوضع علامة ( √ ) أمام التقدير الذي ترونه مناسباً ، نرجو تعاونكم في تعبئة هذه الإستبانة بدقة وموضوعية، مع التأكيد أن جميع البيانات الواردة منكم سوف تحظى بالسرية التامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

أشركم مقدماً على حسن تعاونكم

الطالب: رضا زاوش

## القسم الأول:

1. يرجى اختيار مؤسسة الاتصالات التي تتعامل معها

 أوريدو جيزي موبيليس

في ما يلي مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بمؤسسة الاتصالات التي تتعامل معها والتي ذكرتها في إجابتك على السؤال السابق رقم 1.

يرجى وضع علامة ( √ ) في الخانة المقابلة للإجابة التي تراها مناسبة.

أولاً: العبارات التي تقيس قدرة المؤسسة على اكتساب الزبون من خلال معرفة الزبون و بناء قواعد البيانات وتحليلها

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبرة	
					اعتقد أن المؤسسة تمتلك قاعدة بيانات تحتوي الكثير من المعلومات الخاصة بي	2
					المؤسسة لديها شبكات لتبادل المعلومات معي في أي وقت	3
					تقوم المؤسسة بتحديث المعلومات المتعلقة بي باستمرار	4
					هناك شبكة معلوماتية تتيح تبادل المعلومات بين زبائن المؤسسة فيما بينهم	5
					الموقع الالكتروني يسمح لي بالتفاعل مع المؤسسة	6
					تقدم لي المؤسسة معلومات واضحة عن خدماتها لي	7
					تسعى المؤسسة إلى تحديد أي الخدمات أكثر ملاءمة لي	8
					تراعي المؤسسة اهتماماتي الشخصية	9

ثانياً: العبارات التي تقيس قدرة المؤسسة على تقوية العلاقة مع الزبون من خلال الثقة والالتزام في العلاقة وكذا من خلال القيم المقدمة للزبون

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبرة	
					المؤسسة تتميز بالصدق مع زبائنها	10
					بالاستناد إلى تجاربي السابقة فأنا أثق بهذه المؤسسة	11
					يتميز موظفو المؤسسة بحسن الاستماع و الانتباه للزبون	12
					عندي ثقة تامة بكل ما تقدمه المؤسسة من خدمات	13
					من مصلحتي الاستمرار في الاشتراك مع هذه المؤسسة	14
					عند حدوث مشكل مع هذه المؤسسة أعطيها فرصة أخرى	15
					خدمات المؤسسة جيدة مقارنة مع أعبائها	16
					أسعار الخدمات معقولة	17

ثالثاً: العبارات التي تقيس قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بزبائنها من خلال الاتصال متعدد القنوات (الانترنت، الرسائل القصيرة، مراكز الاتصالات) وكذا شخصنة العروض المقدمة

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبرة	
					يمكنك الاتصال بالمؤسسة في أي وقت	18
					وسائل الاتصال بالمؤسسة متعددة ومتاحة	19
					تحظى كافة اتصالاتي مع المؤسسة بكل اهتمام ومتابعة	20
					أحظى بخدمات شخصية في هذه المؤسسة	21
					ترسل لي المؤسسة رسائل sms للتهنئة بالأعياد والمناسبات	22
					أخشى في حال تحولي إلى مؤسسة أخرى ألا تعمل الخدمة بالصورة التي أتوقعها(كالتغطية و ووضوح الصوت)	23
					أشعر بنوع من الارتباط مع هذه المؤسسة	24
					أرغب في الاحتفاظ بعلاقتي مع هذه المؤسسة	25

## رابعاً: العبارات التي تقيس مدى رضا الزبائن

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبارة	
					أنا راض و مقتنع تماماً بعلاقتي مع المؤسسة	26
					أنا سعيد بالجهود التي تقوم بها المؤسسة تجاهي	27
					هذه المؤسسة مفضلة لدي و أشعر بأني أحسنت اختيار التعامل معها	28
					تجربتي مع هذه المؤسسة جيدة على العموم	29
					في حالة مواجهتي لمشكلة فإن مقدم الخدمة يسعى لحلها بجدية	30
					أشعر بالارتياح والاطمئنان حين أتعامل مع عمال المؤسسة	31
					أنصح أصدقائي بالتعامل مع هذه المؤسسة	32
					لو خيرت مرة أخرى، سأختار هذه المؤسسة	33

## خامساً: العبارات التي تقيس مدى ولاء الزبون للمؤسسة

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبارة	
					أقدم اقتراحاتي وملاحظاتي و أفكاري للمؤسسة بهدف تطويرها	34
					أدافع عن المؤسسة عندما ينتقدها البعض بشكل خاطيء	35
					سأستمر بالاشتراك مع المؤسسة الحالية لخدمة الهاتف النقال	36
					هذه المؤسسة تتميز بعلامتها التجارية في سوق الاتصالات	37
					أشعر بالفخر و التميز كوني أحد زبائن هذه المؤسسة	38
					أشعر بأني شريك في هذه المؤسسة و لست مجرد زبون عادي	39
					أقوم باستعمال الخدمات الجديدة التي تطرحها المؤسسة دون تردد	40
					لن يفودني انخفاض أسعار خدمات المؤسسات المنافسة إلى التحول إليها	41

القسم الثاني:

يرجى وضع علامة ( √ ) أما الفئة التي تعبر عن رأيكم

ذكور	( )	42. الجنس
انثى	( )	

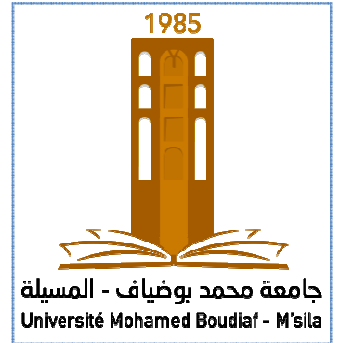
تعليم متوسط فما دون	( )	43. المستوى التعليمي
مستوى ثانوي	( )	
ليسانس	( )	
دراسات عليا	( )	

أقل من 25 سنة	( )	44. العمر
من 25 إلى أقل من 40 سنة	( )	
من 40 إلى أقل من 55 سنة	( )	
من 55 سنة فأكثر	( )	

أقل من 18.000 دج	( )	45. الدخل
من 18.000 إلى أقل من 36.000 دج	( )	
من 36.000 إلى أقل من 54.000 دج	( )	
من 54.000 دج فأكثر	( )	

أقل سنة	( )	46. مدة التعامل مع هذه المؤسسة
من سنة إلى أقل من ثلاث سنوات	( )	
من ثلاث سنوات إلى أقل من خمسة سنوات	( )	
من خمسة سنوات فأكثر	( )	

**Université Mohammed Boudiaf de M'sila**  
**Faculté des sciences économiques et commerciales**  
**et sciences de gestion**  
**Département des sciences de gestion**



Cher Monsieur,

Je vous prie de bien vouloir participer à ce questionnaire qui rentre dans le cadre d'une recherche pour l'obtention d'un doctorat ayant pour thème :

**« La Gestion des Relations Clients ; méthode moderne de marketing dans le secteur de service de communications en Algérie »**

Et pour cela ; je compte sur votre collaboration en répondant objectivement aux questions de ce formulaire.

Je vous confirme que les informations contenues dans ce formulaire une fois remis, sont confidentielles et ne seront utilisées que pour des fins de recherche scientifique.

Ainsi, nous vous prions de bien vouloir répondre à toutes les questions et nous vous remercions d'avance.

Doctorant

Ridha ZAOUCHE

## 1. Prière de sélectionner votre entreprise d'emploi

Mobilis Djezzy Ooredoo 

## - Questions relatives à l'entreprise

Prière de cocher du signe (  $\sqrt{\quad}$  ) devant l'énoncé que vous jugez correct.

- **Premièrement** : mesure de la capacité de l'entreprise à acquérir des clients par le biais de la connaissance du client ; la construction et l'analyse des bases de données.

		Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	En désaccord	Tout à fait en désaccord
02	L'entreprise dispose des bases de données de ses clients actuels et attendus					
03	La définition des besoins de client est subordonnée à l'utilisation de la base des données					
04	Le site web permet de présenter les nouvelles informations aux clients					
05	Les compétences et les expériences des employés du premier rang en contact avec le client aident à acquérir les clients					
06	L'entreprise dispose d'un réseau d'information permet l'interchangeabilité les informations entre clients					
07	La connaissance du comportement des clients par l'entreprise aide à les attirer					
08	L'entreprise motive les employés afin d'acquérir les clients en permanence.					
09	L'entreprise assure des services supplémentaires pour acquérir les clients					

– **Deuxièmement** : mesure de la capacité de l'entreprise à renforcer la relation avec le client à travers la confiance ; l'engagement et les valeurs accordées au client.

		Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	En désaccord	Tout à fait en désaccord
10	Les employés de l'entreprise ont l'esprit d'écoute vis-à-vis du client.					
11	L'entreprise respecte les promesses données aux clients					
12	L'entreprise procède pour garder la confiance de ses clients					
13	L'entreprise conçoit, oriente toutes ses activités, ses opérations et ses procédures pour honorer ses engagements envers ses clients.					
14	L'entreprise n'hésite pas à soutenir toute décision convenable prise par le client					
15	L'entreprise est engagée à fournir des services de haute qualité à ses clients					
16	L'entreprise accorde une grande importance à la rapidité de fournir son service au client					
17	L'entreprise accorde des services qui dépassent les attentes de ses clients.					

– **Troisièmement** : Mesure de la capacité de l'entreprise à garder ses clients à travers la communication multi canal (Internet ; Les SMS ; Centre d'appel) et la personnalisation des offres fournies aux clients.

		Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	En désaccord	Tout à fait en désaccord
18	Toutes les communications entre client et l'entreprise sont importantes et méritent d'être suivies.					
19	L'entreprise insiste sur la création de différents canaux pour maintenir la relation avec le client					
20	L'entreprise prend contact avec le client durant les fêtes et les événements importants					
21	Notre degré de réactivité avec le client est élevé					
22	L'employé communique avec le client d'une manière personnelle et agréable lorsqu'il s'adresse à lui					
23	L'entreprise insiste sur la création d'une relation personnalisée avec ses clients					
24	L'entreprise étudie avec attention les causes de changement de ses clients par rapport aux autres concurrents					
25	L'entreprise prépare des programmes de formation afin d'augmenter la capacité de ses employés à garder le client					

– **Quatrièmement** : la mesure du degré de satisfaction du client vis-à-vis des services fournis.

		Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	En désaccord	Tout à fait en désaccord
26	La satisfaction de client est constituée un objectif commun pour tous les employés de l'entreprise					
27	Le client bénéficie d'un bon traitement lors de son accueil					
28	L'entreprise dispose d'un système de traitement des réclamations des clients					
29	L'entreprise répond rapidement et pleinement aux réclamations des clients et à leurs demandes d'informations.					
30	Les employés sont motivés selon leur degré de participation à la satisfaction client.					
31	L'entreprise œuvre pour réduire le délai d'attente au moment de fournir le service					
32	L'entreprise est capable d'innover des services qui s'adaptent aux nouvelles exigences des clients					
33	L'entreprise s'engage pleinement à la satisfaction des clients					

– **Cinquièmement** : la mesure du degré de fidélité du client à l'entreprise

		Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	En désaccord	Tout à fait en désaccord
34	La moyenne de fuite des clients dans notre entreprise est basse					
35	L'entreprise dispose des programmes spéciaux pour renforcer la fidélité du client					
36	L'entreprise œuvre pour constituer une bonne impression chez les clients sur les services donnés					
37	L'entreprise utilise les propositions et les idées données par les clients pour améliorer les services fournis					
38	Nos clients utilisent nos nouveaux produits sans hésitation					
39	Notre entreprise œuvre pour rendre le client plus fidèle à ses services					
40	L'entreprise traite les clients d'une bonne manière pour renforcer leurs degrés de fidélité					
41	L'entreprise donne à ses clients plus que leurs attentes. Ils sont tellement satisfaits qu'il leur sera difficile de changer de partenaires (concurrence)					

## ملحق (03) : قائمة بأسماء الأساتذة محكمي الاستبانة

الجامعة	الكلية	الدرجة العلمية	الأستاذ المحكم
المسيلة	العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	أستاذ التعليم العالي	برحومة عبد الحميد
المسيلة	العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	أستاذ محاضر - أ-	كمال قاسمي
المسيلة	العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	أستاذ محاضر - أ-	الهاشمي بلواضح
المسيلة	العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	أستاذ محاضر - ب-	ختيم محمد العيد
المسيلة	العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية	أستاذ محاضر - ب-	كزار رمضان

مخرجات SPSS الخاصة بمعالجة فرضيات الدراسة (عينة الزبائن)

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	الاحتفاظ، كسب، تقوية <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الرضا

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques	
					Variation de R-deux	Variation de F
1	.765 <sup>a</sup>	.586	.582	.32713	.586	172.864

## Récapitulatif des modèles

Modèle	Modifier les statistiques		
	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	3	367	.000

a. Prédicteurs : (Constante), الاحتفاظ، كسب، تقوية

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	55.498	3	18.499	172.864	.000 <sup>b</sup>
Résidus	39.275	367	.107		
Total	94.774	370			

a. Variable dépendante : الرضا

b. Prédicteurs : (Constante), الاحتفاظ، كسب، تقوية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	.389	.167		2.328	.020
كسب	-.096	.045	.096	2.133	.034
تقوية	.461	.051	.452	9.115	.000
الاحتفاظ	.539	.051	.461	10.503	.000

a. Variable dépendante : الرضا

Corrélations du coefficient<sup>a</sup>

Modèle		الاحتفاظ	كسب	تقوية	
1	Corrélations	الاحتفاظ	1.000	-.180-	-.449-
		كسب	-.180-	1.000	-.492-
		تقوية	-.449-	-.492-	1.000
Covariances		الاحتفاظ	.003	.000	-.001-
		كسب	.000	.002	-.001-
		تقوية	-.001-	-.001-	.003

a. Variable dépendante : الرضا

## Remarques

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الاحتفاظ، كسب، تقوية <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الولاء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques	
					Variation de R-deux	Variation de F
1	.737 <sup>a</sup>	.544	.540	.35566	.544	145.746

## Récapitulatif des modèles

Modèle	Modifier les statistiques		
	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	3	367	.000

a. Prédicteurs : (Constante), الاحتفاظ، كسب، تقوية

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	55.308	3	18.436	145.746	.000 <sup>b</sup>
Résidus	46.424	367	.126		
Total	101.732	370			

a. Variable dépendante : الولاء

b. Prédictors : (Constante), الاحتفاظ، كسب، تقوية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	.142	.182		.781	.435
كسب	.031	.049	.029	.623	.534
تقوية	.433	.055	.410	7.884	.000
الاحتفاظ	.466	.056	.385	8.363	.000

a. Variable dépendante : الولاء

Corrélations du coefficient<sup>a</sup>

Modèle	الاحتفاظ	كسب	تقوية
1 Corrélations	الاحتفاظ	كسب	تقوية
	1.000	-.180-	-.449-
	كسب	1.000	-.492-
	تقوية	-.449-	1.000
Covariances	الاحتفاظ	كسب	تقوية
	.003	.000	-.001-
	كسب	.000	-.001-
	تقوية	-.001-	.003

a. Variable dépendante : الولاء

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الرضا <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الولاء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques	
					Variation de R-deux	Variation de F
1	.745 <sup>a</sup>	.555	.553	.35045	.555	459.315

## Récapitulatif des modèles

Modèle	Modifier les statistiques		
	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	1	369	.000

a. Prédictors : (Constante), الرضا

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	56.412	1	56.412	459.315	.000 <sup>b</sup>
Résidus	45.320	369	.123		
Total	101.732	370			

a. Variable dépendante :

b. Prédicteurs : (Constante),

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	.747	.143		5.215	.000
الرضا	.772	.036	.745	21.432	.000

a. Variable dépendante :

Corrélations du coefficient<sup>a</sup>

Modèle	الرضا
1	الرضا
Corrélations	الرضا
Covariances	الرضا

a. Variable dépendante :

مخرجات SPSS الخاصة بمعالجة فرضيات الدراسة (عينة العاملين)

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	الاحتفاظ، كسب، تقوية <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante :

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques	
					Variation de R-deux	Variation de F
1	.710 <sup>a</sup>	.505	.484	.35988	.505	24.779

## Récapitulatif des modèles

Modèle	Modifier les statistiques		
	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	3	73	.000

a. Prédicteurs : (Constante), الاحتفاظ، كسب، تقوية

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	9.628	3	3.209	24.779	.000 <sup>b</sup>
Résidus	9.455	73	.130		
Total	19.082	76			

a. Variable dépendante : الرضا

b. Prédicteurs : (Constante), الاحتفاظ، كسب، تقوية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	.635	.426		1.491	.140
كسب	.142	.110	.129	1.291	.201
تقوية	.506	.125	.465	4.043	.000
الاحتفاظ	.465	.127	.393	3.649	.000

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الاحتفاظ، كسب، تقوية <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الولاء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques	
					Variation de R-deux	Variation de F
1	.608 <sup>a</sup>	.370	.344	.38882	.370	14.304

## Récapitulatif des modèles

Modèle	Modifier les statistiques		
	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	3	73	.000

a. Prédicteurs : (Constante), الاحتفاظ، كسب، تقوية

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	6.487	3	2.162	14.304	.000 <sup>b</sup>
Résidus	11.036	73	.151		
Total	17.524	76			

a. Variable dépendante : الولاء

b. Prédicteurs : (Constante), الاحتفاظ، كسب، تقوية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	.876	.460		1.906	.061
كسب	.047	.119	.045	.399	.691
تقوية	.399	.135	.383	2.955	.004
الاحتفاظ	.293	.138	.259	2.132	.036

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الرضا <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الولاء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques	
					Variation de R-deux	Variation de F
1	.685 <sup>a</sup>	.469	.462	.35218	.469	66.288

## Récapitulatif des modèles

Modèle	Modifier les statistiques		
	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	1	75	.000

a.الرضا. Prédictors : (Constante),

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	8.222	1	8.222	66.288	.000 <sup>b</sup>
Résidus	9.302	75	.124		
Total	17.524	76			

a.الولاء. Variable dépendante :  
b.الرضا. Prédictors : (Constante),

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.185	.312		3.795	.000
الرضا	.656	.081	.685	8.142	.000

**Estimates (Group number 1 - Default model)****Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)****Maximum Likelihood Estimates****Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
<--- الرضا	CRM	.862	.046	18.768	***	
<--- الولاء	الرضا	.508	.046	10.987	***	
<--- الولاء	CRM	.466	.057	8.158	***	

**Variances: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CRM	.168	.012	13.601	***	
e2	.131	.010	13.601	***	
e1	.104	.008	13.601	***	

**Model Fit Summary****CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	6	.000	0		
Saturated model	6	.000	0		
Independence model	3	607.860	3	.000	202.620

**RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.000	1.000		
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.117	.493	-.014	.247

**Baseline Comparisons**

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	1.000		1.000		1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

**Parsimony-Adjusted Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

**NCP**

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	604.860	527.512	689.605

**FMIN**

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	1.643	1.635	1.426	1.864

**RMSEA**

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Independence model	.738	.689	.788	.000

**AIC**

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	12.000	12.131	35.497	41.497
Saturated model	12.000	12.131	35.497	41.497
Independence model	613.860	613.925	625.608	628.608

**ECVI**

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	.032	.032	.032	.033
Saturated model	.032	.032	.032	.033
Independence model	1.659	1.450	1.888	1.659

**HOELTER**

Model	HOELTER	HOELTER
Default model	.05	.01
Independence model	5	7

## Estimates (Group number 1 - Default model)

## Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

## Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
<--- الرضا	CRM	.840	.120	6.989	***	
<--- الولاء	الرضا	.503	.099	5.095	***	
<--- الولاء	CRM	.329	.133	2.485	.013	

## Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CRM	.137	.022	6.164	***	
e1	.151	.024	6.164	***	
e2	.112	.018	6.164	***	

## Model Fit Summary

## CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	6	.000	0		
Saturated model	6	.000	0		
Independence model	3	91.791	3	.000	30.597

## RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.000	1.000		
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.092	.555	.110	.278

## Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	1.000		1.000		1.000
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

**Parsimony-Adjusted Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

**NCP**

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	88.791	61.157	123.849

**FMIN**

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	.000	.000	.000	.000
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	1.208	1.168	.805	1.630

**RMSEA**

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Independence model	.624	.518	.737	.000

**AIC**

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	12.000	12.667	26.063	32.063
Saturated model	12.000	12.667	26.063	32.063
Independence model	97.791	98.125	104.823	107.823

**ECVI**

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	.158	.158	.158	.167
Saturated model	.158	.158	.158	.167
Independence model	1.287	.923	1.748	1.291

**HOELTER**

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model		
Independence model	7	10

## ملخص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مفهوم إدارة علاقات الزبون وأثره على رضا وولاء الزبائن في قطاع خدمة الاتصالات بالجزائر، من خلال دراسة أبعاد إدارة علاقات الزبون المتمثلة في: اكتساب الزبون، تقوية العلاقة معه و الاحتفاظ بالزبون و أثر هذه الأبعاد على ولاء الزبون في ظل وجود الرضا كمتغير وسيط.

ومن أجل تحقيق ذلك، تم استخدام استبانة مؤلفة من 40 فقرة، موزعة على عينة تتكون من 384 زبونا لدى المتعاملين الثلاثة لخدمة الهاتف النقال بالجزائر، كما تم استخدام استبانة مؤلفة من 40 فقرة، موزعة على 105 عاملا بوكالات الاتصال التابعة لهؤلاء المتعاملين الثلاثة، كما تمت هذه الدراسة على مستوى ولاية العاصمة، وقام الباحث باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وبرنامج Amos من أجل تحليل المعطيات واختبار فروض الدراسة.

أثبتت الدراسة أن إدارة علاقات الزبون بأبعادها الثلاثة لها تأثير على رضا الزبون، و على ولاء الزبون للمؤسسات محل الدراسة سواء من وجهة نظر الزبائن أو من وجهة نظر العاملين.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق بالعلاقات - إدارة علاقات الزبون - رضا - ولاء

## Résumé

Le but de cette étude est de connaître la notion de gestion des relations du client et de son impact sur la satisfaction des clients et la fidélité de la clientèle dans le secteur des services des communications en Algérie, à travers l'étude des dimensions de la gestion des relations qui se résumant en : l'attraction du client, le renforcement de la relation avec le client et la préservation du client, ainsi que l'impact de ces dimensions sur la fidélité du client en tenant compte de la satisfaction comme variable intermédiaire.

Pour atteindre cet objectif, on a réalisé une enquête constituée de 40 paragraphes distribués sur 384 clients chez les trois opérateurs des services du téléphone mobile en Algérie, ainsi qu'une enquête constituée de 40 paragraphes distribués sur 105 employés dans les agences de communication liées à ces trois opérateurs, ces enquêtes ont été menées à Alger dont le chercheur a utilisé le programme des paquets statistiques des sciences sociales SPSS et le programme Amos pour l'analyse des données et le test des hypothèses de l'étude.

Cette étude a démontré que la gestion des relations du client dans ses trois dimensions a un impact sur la satisfaction du client et sur la fidélité du client aux sociétés sujet de l'étude de point de vue du client et des employés

**Mots clés :** Marketing relationnel - gestion des relations du client - Satisfaction - Fidélité

## Abstract

This research aims to identify the concept of Customer Relationship Management and evaluate its impact on the satisfaction and loyalty of customers in the telecommunications sector in Algeria. The winning of customers and the strengthening of their loyalty towards the studied enterprises, in the mentioned sector, will be studied through "satisfaction" as an intermediary variable.

In order to achieve this, a questionnaire composed of 40 paragraphs was distributed to a sample of 384 clients belonging to the three dealers making the mobile industry in Algeria. Another questionnaire, made of 40 paragraphs, was also submitted to 105 workers employed by the same dealers. The study took place in Algeria's capital: Algiers. Furthermore, the researcher used the Statistical Package for Social Sciences program SPSS and Amos software for data analysis and testing of hypotheses.

The study major finding was: Customer Relations Management's three dimensions clearly had an impact on customer satisfaction and customer loyalty for the institutions under investigation from both the standpoint of customers as well as the employees of these enterprises

**Keywords:** Relationship marketing, customer relationship management, satisfaction, loyalty.