



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



الموضوع:

تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة  
الاقتصادية الجزائرية  
دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير

إشراف : الأستاذ الدكتور مرغاد لخضر

إعداد : براهيم عبد الرزاق

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.د : بن بريكة عبد الوهاب
مقرا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.د : مرغاد لخضر
ممتحنا	جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2	أ.د : بن تركي عز الدين
ممتحنا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	أ.د : برحومة عبد الحميد
ممتحنا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.د : يحيوي مفيدة
ممتحنا	جامعة حمة لخضر الوادي	د : الشاهد الياس

السنة الجامعية 2015/2016

## الاهداء

إلى والدي ووالدتي ..... جزاهم الله خير الجزاء

إلى اخوتي وأخواتي ..... وإلى زوجتي وابني وابنتي

وإلى كل طالب علم

## شكر

أشكر المولى عز وجل الذي وفقني لإنجاز هذا العمل وألهمني القوة والعزيمة لمواجهة التحديات وتخطي العقبات؛

كما لا يفوتني أن أتقدم بكل عبارات الشكر والتقدير والعرفان إلى أستاذي المشرف الأستاذ الدكتور **لخضر مرغاد** الذي قبل بأن يكون منارتي في إنجاز هذا العمل والذي لم ييخل علينا بمد يد المساعدة على الرغم من الالتزامات التي تقيده بدرجة ما؛

كما أني أشكر أساتذتي وزملائي الذين ساعدوني على إنجاز هذا العمل من جامعة محمد خيضر بسكرة وكذلك جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛

أشكر رئيس لجنة المناقشة وأعضاء اللجنة الموقرين على تشریفهم لي بقبول مناقشة هذه الرسالة، وعلى الجهد والوقت الثمين الذي بذلوه في مراجعتها، كما أشكر الأساتذة الأفاضل الذين ساهموا في هذا العمل وبالأخص في الجانب التطبيقي سواء من ناحية التحكيم للاستبيان أو من الناحية الإحصائية.

أقدم شكري إلى كل من ساعدني في جمع البيانات من المؤسسات بكل من ولاية بسكرة وولاية المسيلة وولاية برج بوعرييج وأشكر وأحيي من تجاوز معنا عبر الانترنت خصوصا من لم تكن لنا معهم وساطة.

## خطة البحث

اهداء

شكر

خطة البحث

قائمة الأشكال

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

مقدمة عامة

ص02

### الفصل الأول : مدخل مفاهيمي لتسيير العلاقة مع الزبون

المبحث الأول : سلوك المستهلك

المطلب الأول: تعريف الزبون وسلوك المستهلك

المطلب الثاني: خصائص وعوامل تطور دراسة سلوك المستهلك

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك

المطلب الرابع : مراحل اتخاذ قرار الشراء

المبحث الثاني: لمحة عامة حول مكونات البيئة التسويقية

المطلب الأول : تعريف البيئة التسويقية

المطلب الثاني : البيئة الاقتصادية والسياسية

المطلب الثالث : البيئة التكنولوجية

المطلب الرابع : البيئة الديموغرافية والاجتماعية والثقافية

المبحث الثالث : مراحل تطور الممارسة التسويقية بمنظور العلاقة مع الزبون

المطلب الأول : محطات تطور البناء العلائقي في الممارسة التسويقية

المطلب الثاني : مفهوم التسويق بالعلاقات

المطلب الثالث : مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون ومراحل تطورها داخل المؤسسة

المطلب الرابع : الفرق بين التسويق بالعلاقات وتسيير العلاقة مع الزبون

المبحث الرابع : أهمية ومتطلبات وتحديات نجاح نشاط تسيير العلاقة مع الزبون

المطلب الأول : أهمية تطبيق تسيير العلاقة مع الزبون

المطلب الثاني : متطلبات تسيير العلاقة مع الزبون

المطلب الثالث: تحديات نجاح نشاط تسيير العلاقة مع الزبون



## الفصل الثاني : مرتكزات واستراتيجيات تسيير العلاقة مع الزبون

المبحث الأول : عناصر مهمة في تسيير العلاقة مع الزبون

المطلب الأول : محددات تسيير العلاقة مع الزبون

المطلب الثاني : مبادئ حساب وتحليل ربحية الزبون

المطلب الثالث : مبادئ حساب القيمة الاقتصادية للزبون

المبحث الثاني : تحليل ديناميكية العلاقة بين الزبون والمؤسسة

المطلب الأول : وصف تطور العلاقة بين الزبون والمؤسسة

المطلب الثاني : معالم ديناميكية العلاقة بين الزبون والمؤسسة

المطلب الثالث : دورة حياة الزبون ضمن استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون

المبحث الثالث : استراتيجيات تسيير العلاقة مع الزبون

المطلب الأول : تطوير استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون

المطلب الثاني : مناخ تفعيل استراتيجية العلاقة مع الزبون

المطلب الثالث : عناصر تقييم استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون

## الفصل الثالث : تحليل مستويات تسيير العلاقة مع الزبون

المبحث الأول : ماهية نظام المعلومات التسويقية

المطلب الأول : مفهوم نظام المعلومات

المطلب الثاني : مفهوم نظام المعلومات التسويقية

المطلب الثالث : مفهوم جودة المعطيات

المبحث الثاني : تكنولوجيا المعلومات كمطلب أساسي في تسيير العلاقة مع الزبون

المطلب الأول : دمج تسيير العلاقة مع الزبون مع تكنولوجيا المعلومات

المطلب الثاني : استخراج وتخزين المعلومات

المطلب الثالث : مفاهيم أساسية في تجزئة السوق

المبحث الثالث : تحليل الرضا و الولاء ضمن تسيير العلاقة مع الزبون

المطلب الأول : مفهوم رضا الزبون

المطلب الثاني : برنامج الولاء

المطلب الثالث : العلاقة بين الرضا والولاء

## الفصل الرابع : تصميم المنتج

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول تصميم المنتج

المطلب الأول : مفهوم تصميم المنتج

المطلب الثاني : الجودة في تصميم المنتج

المطلب الثالث : أبعاد وأهمية التصميم

المبحث الثاني : مراحل تصميم المنتج

المطلب الأول : ولادة الأفكار

المطلب الثاني : غربلة الأفكار

المطلب الثالث : تصميم النموذج الأول واختباره

المطلب الرابع : التصميم النهائي وتقديم المنتج إلى السوق

المبحث الثالث : الأدوات المستخدمة في تصميم المنتج الجديد

المطلب الأول : التصميم بالتجربة والتصميم القابل للتجميع

المطلب الثاني : نموذج بناء جودة المنتج

المطلب الثالث : طريقة تاكوشي

المطلب الرابع : التصميم بواسطة الحاسوب

ص215

## الفصل الخامس: استغلال مكونات البيئة التسويقية في تصميم المنتج في ظل تسيير العلاقة مع الزبون

المبحث الأول : تحليل العلاقة مع الزبون

المطلب الأول :علاقة المؤسسة بالزبون بحسب نوعه

المطلب الثاني: محددات العرض الشخصي في علاقة المؤسسة مع الزبون

المطلب الثالث : معرفة الزبون

المبحث الثاني : استثمار المؤسسة لمكونات البيئة التسويقية في تصميم المنتج بتفعيل دور الزبون

المطلب الأول : البيئة الطبيعية

المطلب الثاني : العولمة والبيئة السياسية

المطلب الثالث : البيئة الاجتماعية والاقتصادية

المطلب الرابع : البيئة التكنولوجية

المبحث الثالث : تسيير العلاقة مع الزبون ضمن مكونات المزيج التسويقي في اتجاه تصميم المنتج

المطلب الأول : التسعير

المطلب الثاني : الترويج

المطلب الثالث : التوزيع

المطلب الرابع : الانتاج

المطلب الخامس: تكامل تسيير العلاقة مع الزبون مع تصميم المنتج ضمن أهم المتغيرات المؤثرة

ص271

## الفصل السادس : دراسة تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

المبحث الأول : الطريقة والإجراءات

المطلب الأول: أدوات ومصادر جمع البيانات

المطلب الثاني: منهج البحث وأساليب التحليل

المطلب الثالث : اختبار ملائمة البيانات للتحليل الاحصائي

المطلب الرابع : مدى الاعتماد على اداة جمع البيانات

المبحث الثاني: دراسة تحليلية للاستبيان

المطلب الأول : الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة خصائص افراد العينة

المطلب الثاني : خصائص المؤسسة المشمولة بالدراسة

المطلب الثالث : دراسة معامل الارتباط

المطلب الرابع : العوامل المحددة لتأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في

المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

المبحث الثالث : اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

المطلب الأول : اختبار الفرضيات

المطلب الثاني : النتائج

المطلب الثالث : مناقشة النتائج

خاتمة عامة

قائمة المراجع

الملاحق

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
13	سيرورة اتخاذ القرار عند المستهلك	(01_01)
35	اطار تبني تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسة	(02_01)
38	الدور الاستراتيجي لتسيير العلاقة مع الزبون	(03_01)
40	مفاتيح تنجزها المؤسسة من تسيير العلاقة مع الزبون	(04_01)
43	من حصة السوق إلى حصة الزبون	(05_01)
46	انشاء قيمة الزبون	(06_01)
49	سلسلة الربح والخدمة	(07_01)
51	مراحل فهم التنظيم للتغيير المطلوب من أجل نجاح تسيير العلاقة مع الزبون	(08_01)
58	محددات تسيير العلاقة مع الزبون	(01_02)
61	الاطار المفاهيمي لقواعد البيانات التسويقية و تسيير العلاقة مع الزبون CRM	(02_02)
62	التكامل بين قواعد بيانات الزبون والسياق التسويقي في المؤسسة من أجل شخصنة عرضها	(03_02)
64	تقليل التكاليف ضمن الصفقة	(04_02)
67	مصفوفة الربحية وعدد الزبائن	(05_02)
75	سيرورة تفعيل الايضاء التسويقي	(06_02)
77	التحرك نحو دعم العلاقة مع الزبون	(07_02)
78	خريطة قرارات تسيير العلاقة مع الزبون	(08_02)
80	مجهود المؤسسة تجاه تحريض الزبائن	(09_02)
82	مراحل تنمية العلاقة مع الزبون ضمن دورة حياته	(10_02)
86	عمليات تسيير العلاقة مع الزبون المعتمدة على دورة حياة الزبون	(11_02)
87	دورة حياة المستهلك مقارنة بالربحية الناتجة منه	(12_02)
88	تسيير دورة حياة الزبون	(13_02)
92	نموذج استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون	(14_02)
98	العلاقة بين ربحية الزبون، قوة العلاقة، درجة الولاء وعدد الزبائن	(15_02)
99	النتيجة التصورية لتطبيق تسيير العلاقة مع الزبون	(16_02)
108	المنظور التسويقي لإعادة تموضع القيمة ضمن أقسام التسويق	(17_02)
109	نموذج تقييم تسيير العلاقة مع الزبون	(18_02)
116	نموذج لأهم نظم المعلومات بالمؤسسة وتكاملها في ما بينها	(01_03)
129	دورة التفاعل مع الزبون	(02_03)
131	بناء قاعدة بيانات الزبون	(03_03)
133	خطوات لولب حياة بيانات الزبون	(04_03)

## قائمة الأشكال والجداول والملاحق

137	كيفية عمل تسيير العلاقة مع الزبون داخل المؤسسة	(05_03)
139	مستودع البيانات	(06_03)
151	نموذج الرضا عند الزبون	(07_03)
155	كيف يضيف الأفراد القيمة للمعلومات	(08_03)
159	سيرورة تعظيم الرضا والولاء عند المستهلك	(09_03)
172	الاطار المفاهيمي للتوجه بالزبون	(01_04)
173	مقارنة تكلفة التصميم التقليدية والحالية	(02_04)
174	تطور نشاط التصميم في كندا	(03_04)
177	عوامل إدراك جودة المنتج	(04_04)
179	فكرة كيزن في صورة مظلة	(05_04)
181	سلسلة البحث والتطوير	(06_04)
182	أبعاد التعبير عن الجودة	(07_04)
183	تكامل نشاط تصميم المنتج مع بقية الأنشطة	(08_04)
187	تفاعل تعقيد المنتج مع نموذج التصميم	(09_04)
191	ولادة أفكار التصميم	(10_04)
197	مكعب المنتج الجديد	(11_04)
205	بيت الجودة	(11_04)
210	تطور مفهوم مخططات الرقابة ضمن طريقة تاكيشي	(12_04)
220	القيمة الافتراضية لإضفاء طابع الشخصية باستعمال التقنية في العلاقة مع الزبون	(01_05)
221	قياس وتسيير قيمة الزبون	(02_05)
223	محتويات المنتج والقيم التي يتضمنها	(03_05)
226	عوامل التأثير في جودة العلاقة مع الزبون عبر الانترنت	(04_05)
228	دور التصميم في تحقيق تنمية مستدامة	(05_05)
230	الآثار البيئية على سلسلة العرض.	(06_05)
237	مصادر التأخير في سيرورة تطوير المنتج	(07_05)
240	المعلومات المرتدة على اتخاذ قرار تخفيض السعر	(08_05)
241	التأثير الايجابي للاحتفاظ بالزبون على ربحيته بطول مدة التعامل معه	(09_05)
243	من التركيز على التكلفة إلى التركيز على القيمة في تحديد السعر	(10_05)
245	اختيار وسيلة الاتصال بناء على المسافة الفاصلة	(11_05)
252	سيرورة الاتصال بالبريد الالكتروني	(12_05)
254	فريق التواصل ذو التشكيل متعدد الوظائف ضرورة لتحقيق تأثير كبير في المستهلك	(13_05)
255	تغير سلسلة الطلب	(14_05)

## قائمة الأشكال والجداول والملاحق

259	دورة حياة المنتج ضمن مفهوم ت ع ز	(15_05)
260	التصميم ضمن دورة حياة المنتج	(16_05)
262	عوامل تنافسية المؤسسة وأهميتها	(17_05)
264	تكامل تسيير العلاقة مع الزبون مع تصميم المنتج ضمن أهم المتغيرات المؤثرة	(18_05)
266	أشكال استراتيجية الايصاء والتنميط	(19_05)
268	خريطة لإستراتيجية المؤسسة	(20_05)
289	توزيع أفراد العينة بحسب مدة الخبرة	(01_06)
296	مستويات التمييز بين الادارة الخاصة بالتسويق	(02_06)
300	الترابط بين المتغير المستقل وأبعاده	(03_06)
302	قيم معامل الارتباط بين أبعاد تصميم المنتج	(04_06)
304	الترابط الدال والأكثر من 0,4 بين أبعاد المتغيرين المستقل والتابع	(05_06)

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
28	الأبعاد العشرة لاستمرارية وجود المؤسسة في السوق	(01_01)
30	تعريف التسويق بالعلاقات	(02_01)
32	بعض التعارف المختارة لتسيير العلاقة مع الزبون	(03_01)
50	متطلبات عملية لتفعيل تسيير العلاقة مع الزبون	(04_01)
84	تحليل مراحل تسيير الزبون	(05_02)
90	تعريف قيمة الزبون في دورة حياته	(06_02)
105	فوائد استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون	(07_02)
126	أبعاد جودة المعلومات بحسب منظور مجموعة من الكتاب والباحثين	(01_03)
152	الإطار المفاهيمي للفروق بين الرضا والقيمة	(02_03)
242	بدائل العرض المقترحة للقيمة — استراتيجيات بناء المركز الذهني للمنتج	(01_05)
273	تصنيف المؤسسات المشمولة بالدراسة مع استجاباتها للاستبيانات الموزعة والمستردة	(01_06)
278	اختبار VIF للتداخل الخطي	(02_06)
279	نتائج الفاكرونباخ للمتغيرات الواردة	(03_06)
280	نتائج الفاكرونباخ لأبعاد المتغير المستقل والتابع	(04_06)
281	توزيع أفراد العينة تبعا للجنس	(05_06)
282	الفئات العمرية لأفراد العينة بالترتيب التنازلي	(06_06)
283	اختبار التباين	(07_06)
284	الاختبار البعدي شففيه لبعده رضا الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية	(08_06)
285	الاختبار البعدي شففيه لبعده قيمة الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية	(09_06)
285	الاختبار البعدي شففيه لبعده صوت الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية	(10_06)
286	الاختبار البعدي شففيه لبعده ولاء الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية	(11_06)
286	الاختبار البعدي شففيه لبعده الجدارات الجوهرية وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية	(12_06)
287	توزيع أفراد العينة بحسب المؤهل العلمي	(13_06)
289	توزيع أفراد العينة تبعا لمدة خبرتهم والجنس	(14_06)
292	المتوسط والانحراف المعياري للمؤشرات من 8 إلى 14 من تصميم المنتج	(15_06)
294	توزيع المؤسسات تبعا لمدى وجود وحدة التسويق من ناحية الاسم	(16_06)
295	تمييز وحدة التسويق بالمؤسسة	(17_06)
297	تصنيف المؤسسات المشمولة بالدراسة	(18_06)
298	معامل الارتباط بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون	(19_06)

## قائمة الأشكال والجداول والملاحق

301	معامل الترابط بين أبعاد تصميم المنتج	(20_06)
302	الترابط بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج	(21_06)
303	الترابط بين تسيير العلاقة مع الزبون ومكونات تصميم المنتج	(22_06)
304	الترابط بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون ومكونات تصميم المنتج	(23_06)
306	الاختيارات والمجالات المقابلة لها على مقياس ليكرت	(24_06)
306	الأهمية النسبية لمرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	(25_06)
308	الأهمية النسبية لأبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	(26_06)
309	المتوسط والانحراف المعياري لأبعاد تصميم المنتج	(27_06)
309	الأهمية النسبية لأبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	(28_06)
311	يظهر الارتباط الخطي بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج	(29_06)
311	تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج	(30_06)
312	يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج	(31_06)
314	يظهر الترابط بين تسيير العلاقة مع الزبون وكل أبعاد تصميم المنتج	(32_06)
315	تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون ومظهرية تصميم المنتج	(33_06)
315	يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون ومظهرية تصميم المنتج	(34_06)
316	متوسط ووسيط مؤشرات بعد مظهرية المنتج	(35_06)
316	تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتكيفية في تصميم المنتج	(36_06)
317	يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتكيفية في تصميم المنتج	(37_06)
318	تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتعاونية في تصميم المنتج	(38_06)
318	يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتعاونية في تصميم المنتج	(39_06)
319	تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون وجمالية تصميم المنتج	(40_06)
319	يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون وجمالية تصميم المنتج	(41_06)
320	تحليل تباين خط الانحدار بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج	(42_06)
321	يظهر معاملات خط الانحدار بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج	(43_06)
325	تحليل تباين خط الانحدار بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون والجمالية في تصميم المنتج	(44_06)
325	يظهر معاملات خط الانحدار بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وجمالية تصميم المنتج	(45_06)
326	تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتعاونية تصميم المنتج	(46_06)
327	يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتعاونية تصميم المنتج	(47_06)
328	تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتكيفية تصميم المنتج	(48_06)
328	يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتكيفية في تصميم المنتج	(49_06)
329	تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون ومظهرية تصميم المنتج	(50_06)
330	يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون ومظهرية تصميم المنتج	(51_06)



قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
369	نقاط مهمة في المراحل المتقدمة لتطور الممارسة التسويقية	(01_01)
370	قائمة الأساتذة المحكمين	(01_06)
371	مصفوفة الترابط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع	(02_06)
372	نتائج تنقية المقياس	(03_06)
376	نتائج المتوسط والوسيط والانحراف المعياري لكل مؤشرات الاستبيان	(04_06)
378	اختبار فرضيات الانحدار الخطي	(05_06)
380	ملخص اختبار الفرضيات	(06_06)
383	الاستبيان باللغة العربية	(07_06)
388	الاستبيان باللغة الفرنسية	(08_06)
393	واجهات وعناوين مؤسسات جزائرية تم ارسال الاستبيان لها	(09_06)

## مقدمة عامة

شهد الاقتصاد العالمي في السنوات الأخيرة تغيرات عميقة ارتبطت بسياق العالمية و التعقيد والسرعة في التأثير والتأثر بين اقتصاديات الدول، وتعدد وتنوع المنتجات والخدمات، ضمن هذا المحيط وجدت المؤسسة نفسها أمام تنوع كبير في المنتجات وتعقد أكبر في الأنظمة. وتعتبر المؤسسة الجزائرية كغيرها من المؤسسات مهما كان مجال نشاطها أو حجمها ملزمة لا محالة للتخطيط بهدف تحقيق أحسن تفاعل مع هذه التغيرات الحاصلة بالتركيز على تحقيق متطلبات الزبون ومواجهة تحدي المنافسة الداخلية والخارجية، ومنه رسم أهداف المؤسسة بناء على مكوناتها، وتبني مقاربة تسويقية لتحديد معالم إستراتيجية المؤسسة بناء على ما يشهده التسويق من تطور كبير سواء نظرياً أو ممارسة مما انعكس على تفعيل الإبداع والتجديد داخل المؤسسة وتحقيق التوافق التام مع السوق.

من أهم أسباب فشل الكثير من المؤسسات هو عدم قدرتها على استيعاب وإدراك التغيرات الحاصلة في أسواقها وزبائنها، والوصول إلى توفير قيمة تنافسية تضمن استمرار تواجد المؤسسة؛ وذلك لكون هذه المؤسسات تركز وبشكل كبير على زيادة مبيعاتها مهملة التغيرات الحاصلة في الأسواق والنابعة في الأساس من تغير أذواق وقدرات وتفضيلات العملاء.

لذا تسعى المؤسسات إلى خدمة زبائنها بالاعتماد على مميزات هذا العصر الذي يعيشون فيه والتوقع بالتغيير المطلوب في المستقبل للتمكن من استغلال الفرص المتاحة ضمن هذا السياق؛ اعتماداً على إدراكها الجيد والفهم السليم لمطالب الزبائن الحالية والمحتملة مستقبلاً، والوصول إلى ولائهم، وهذا هدف يحتاج إلى تخطيط مبني على المرونة في تطبيق التغيير المطلوب إحدائه للوصول إلى تحقيق الحالة المرجو الانتهاء إليها، ولقد لاحظ بتر دراكر في كتابه المجتمع الرأسمالي لسنة 1993 أنه: يحدث تغير حاد في التاريخ الغربي كل بضعة مئات من السنين بالتقريب، ففي كل بضعة عقود يرتب المجتمع نفسه من جديد فيغير من نظرة العالم إلى قيمه الأساسية على الصعيد الاجتماعي و البناء السياسي و الفني ومؤسساته الرئيسية لنشهد عالم جديد.

ومنه أدركت المستويات العليا للإدارة بالمؤسسة بأن الزبون هو جوهر تحقيق النجاح في عالم الأعمال المعاصرة، بالتركيز على تسيير العلاقة مع الزبون بفاعلية أكبر وجعل هذا المرتكز بمثابة هدف يجب الوصول إليه، والانتقال إلى الاهتمام بشعور الزبائن وسعادتهم وكذلك الحفاظ عليهم مع الأخذ بعين الاعتبار التغيير المستمر لاحتياجاتهم ونمط شرائهم مما يدفع بالمؤسسة إلى أخذ منحى خدمة الزبائن وتبني إستراتيجية تسويقية تؤدي إلى اكتساب ميزة تنافسية بالارتكاز على مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون، الذي هو مفهوم يعزز وجود المؤسسة في السوق ويزيد من قدرتها على الاحتفاظ بالزبائن

وتحقيق مكاسب إستراتيجية على حساب منافسيها في ظل تفعيل آلية خلق وتسيير العلاقة مع الزبون، بأكثر فاعلية من خلال تحليل مفصل ودقيق لبيانات المستهلكين باستخدام مختلف نظم المعلومات مع الاستناد إلى تكنولوجيا المعلومات المختلفة.

ضمن الممارسة التسويقية بالمؤسسة يتم السعي لتحقيق التكامل بين أهداف المؤسسة عبر تحقيق أهداف الزبون كنقطة انطلاق في البناء الاستراتيجي ونقطة وصول من منظور تحقيق تلك الأهداف الاستراتيجية التي تعتمد على تسيير العلاقة مع الزبون لتقدم المؤسسة عرضا يواكب التغيرات الحاصلة على مستوى كل الجزئيات. وبما أن المنافسة أخذت تتشعب وأصبحت شديدة إلى درجة كبيرة تم أخذ تسيير العلاقة مع الزبون للاستفادة من أدوات صناعة التحدي الحاصل في البناء الاستراتيجي عبر تسيير العلاقة مع الزبون بالاستفادة من المرتكزات التي تبنى عليها لتقديم التميز وبناء على هذه الظروف فإن أهم جزئية ملموسة في منح التميز عبر الجودة العالية في كل مستوياتها هي عبر تصميم المنتج الذي يختصر كل ما تملكه المؤسسة من امكانات لتحقيق الأفضل عبر العرض الذي تقدمه .

يتم الاعتماد على تصميم المنتج في تحقيق التفوق التنافسي بشكل أساسي ضمن التوجهات الحالية في صناعة الخدمة أو المنتج المادي ابتداء من تصميم هيكل المؤسسة في حد ذاته مثل ما شهدته مؤسسة اتصالات الجزائر التي أدركت أهمية تصميم واجهة موحدة وصولا إلى تصميم منتج سهل الاستعمال ويحقق أهداف الجودة بكل ما تحمله الكلمة من معاني، من المنظر إلى الملمس إلى الأداء إلى الوزن إلى اللون إلى بناء ادراك كامل يوحي بالقوة والأمان والثقة والتميز بصناعة مناخ تقديم الخدمة عبر التصميم.

يظهر التصميم في السياق السابق ذو أهمية حتى في المنتجات الخدمية ومن المؤكد أنه أكثر أهمية في المنتجات الصناعية والتحويلية لكون الجزئيات المتعلقة بتصميم المنتج أكثر وأدق وأشمل، ومنه يمنح التصميم عدد لا نهائي من تشكيلة المنتج وهذا بدوره يعطي فرص أخرى للمؤسسة في السوق فقد تغير المؤسسة من ألوان المنتج الذي فشل في السوق أو تغير اسمه فيحقق نجاح وقد تغير في تصميم العلبه مع الحفاظ على الحجم والمحتوى فتحقق نجاح المنتج، المهم أن التصميم يعتبر ضروري للغاية في تحقيق التميز والتفوق واكتساب الفرص أو صناعتها.

من المؤكد أن التصميم ذو أهمية ولكن هذه الأهمية تحمل مسؤولية بحيث أن المخاطرة كذلك تكون كبيرة خصوصا اذا كان المنتج جديد ومهما كان مستوى التطور أو التغيير الحاصلة في المنتج مما يعني ضرورة توفر كم من الخبرات والمعلومات والإمكانات المادية والبشرية التي تؤهل وتسمح لمتخذ القرار بأن يخوض المخاطرة ويحقق رضا الزبون وولائه للمنتج الجديد.

بما أن التصميم ينطلق من تحدي ارضاء الزبون فان أهم رابط بين المؤسسة والزبون يكون عبر الممارسة التسويقية عموما ولا نقول مسؤول التسويق لأن المستوى المتقدم من الممارسة التسويقية يحقق نجاح التسويق الداخلي والتسويق الخارجي ويضع كل أصول المؤسسة ضمن سياق خدمة الزبون.

وتعتبر تسيير العلاقة مع الزبون محور الممارسة التسويقية سواء من البعد الاستراتيجي أو من البعد المادي؛ حيث يضمن البعد الأول البعد الثاني، فيتم الوصول إلى أعلى مستويات الجذب والرضا والحفاظ والولاء وكلها أهداف استراتيجية تتطلب إمكانات بشرية ومادية تُتكون في ما بينها مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتسهم في صناعة التصميم المناسب لكل من المؤسسة والزبون وكل الأطراف الفاعلة في بيئة المؤسسة من قوانين وإمكانات مالية وجوانب سياسية وقانونية... الخ. خصوصا وأن العالم يعيش موجة عاتية من التغيير والتطور التكنولوجي عموما . وتعتبر العولمة متغير جد مهم نظرا لمساهمتها في ضمان سرعة التفاعل بين كل مكونات البيئة التسويقية فقد دججت العولمة المتغيرات واختزلت المسافات وحقققت التشابه في كل التغيرات الحاصلة وسرعة تأثيرها ووصولها إلى أغلب أسواق العالم .

يضمن التصميم الناجح والتفوق وتضمن الممارسة التسويقية التوجه السليم كما تضمن تصميم المنتج عبر التوجه السليم الذي يحقق أهداف المؤسسة وبالتالي فان لتسيير العلاقة مع الزبون تأثيرها في التصميم لا محالة، باعتبارها حلقة الوصل الاستراتيجية من أجل استمرارية الهدف والوسيلة وبالأخص ضمن تصميم المنتج .

ومنه صيغت الاشكالية التالية :

## 1 الإشكالية :

كيف تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

## 2 التساؤلات الفرعية:

- كيف يمكن للمؤسسة أن تستجيب للمتطلبات الجديدة أو الحالية للمستهلك ؟
- ما هي النتائج المترتبة على الثورة الحالية الحاصلة في مجال التسويق على كل من الزبون والموزع المنتجون؟
- ما هي الوظائف الأساسية الداعمة لـ تسيير العلاقة مع الزبون، وكيف يتم تقييمها ؟
- ما هي مميزات المستهلك في ظل المعطيات والظروف الحالية ؟

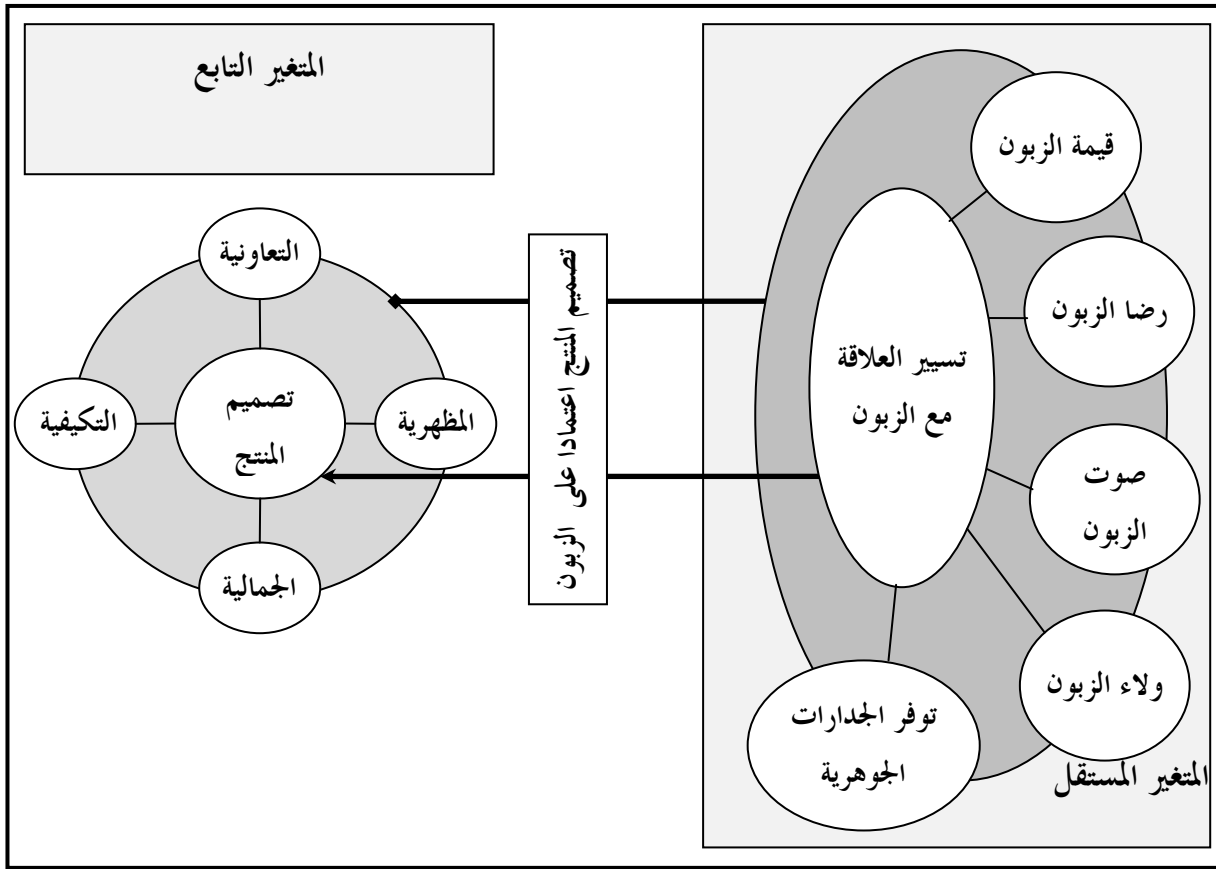
- هل تعاني المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في الوقت الحالي من قلة في التركيز على الزبون في ممارسة أنشطة أعمالها؟
- ما مدى تطبيق تسيير العلاقة مع الزبون بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ضمن مكونات هذه الاستراتيجية؟
- ما مدى حرص المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على وجود أبعاد التصميم ضمن منتجاتها؟
- ما مدى تأثير عناصر تسيير العلاقة مع الزبون على مكونات تصميم المنتج بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

**3 الفرضيات :** تم وضع الفرضيات بناء على الاشكالية والتساؤلات المدرجة في سياقها. غير أن الباحث عمد إلى وضع نموذج بحث يظهر من خلاله أبعاد متغيري الدراسة ويسهم في توضيح وتبسيط عملية صياغة الفرضيات.

**نموذج البحث :** بعد الاطلاع على عدد من الدراسات تمكن الباحث من صياغة النموذج الافتراضي الذي يحدد من خلاله مكونات المتغير المستقل المتمثل في تسيير العلاقة مع الزبون والمتغير التابع المتمثل في تصميم المنتج علما أنه تم تحديد المكونات الجزئية للمتغيرين بالاعتماد على نماذج عديدة لدراسات سابقة تصب في خدمة هذا البحث.

ومنه كان النموذج على النحو التالي:

## الشكل رقم 01 النموذج الفرضي للبحث



المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مجموعة من المراجع من أهمها ما يلي :

- Aurélie Durand : **Impact du co-alignement entre l'orientation CRM et le déploiement technologique sur la performance organisationnelle Proposition et test d'un modèle de Recherche**, doctorat en Sciences de gestion, Université Jean Moulin Lyon 3, 2010, P : 50.
- Rūta Urbanskienė, Daiva Žostautienė, Virginija Chreptavičienė : **The Model of Creation of Customer Relationship Management (CRM) System, ENGINEERING ECONOMICS. 2008. No 3 (58) THE ECONOMIC CONDITIONS OF ENTERPRISE FUNCTIONING, P : 53. P : 55. P : 56.**
- Rodriguez, Michael : **Virtual sales professionals' utilization of Customer Relationship Management (CRM) technology**, doctor of philosophy, Stevens Institute of Technology, ProQuest LLC, 2009, , P : 19.
- Chieko Minami , John Dawson : **The CRM process in retail and service sector firms in Japan :Loyalty development and financial return** , Journal of Retailing and Consumer Services 15, 2007 Elsevier , (2008) 375–385, P: 378.
- كريم ذياب احمد ، جاسم القيسي : تأثير إدارة علاقات الزبون في تحقيق جودة الخدمات في شركات الاتصالات العاملة في العراق دراسة مسحية في شركة زين العراق للاتصالات ، مجلة ديالي للبحوث الانسانية، جامعة ديالي، العراق، العدد 55 ، 2012 ، ص : 05.
- ليث علي الحكيم ، عمار عبد الأمير زوين : 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 الثالث ، جامعة القادسية ، العراق ، 2009 ، ص : 70 .
- سلطان محمد سعيد سلطان فريجات : العوامل المحددة لتطبيق استراتيجية تشكيل المنتج طبقا للمواصفات المطلوبة من قبل الزبائن في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الاردن، 2008 . ص : 19.

يمثل نموذج البحث كل من المتغيرين المستقل والتابع بحيث أن المتغير المستقل هو تسيير العلاقة مع الزبون والذي يؤثر في المتغير التابع والمتمثل في تصميم المنتج وقد تضمن المتغير المستقل أبعاد هي قيمة الزبون رضا الزبون وصوت الزبون وولاء الزبون والجدارات الجوهريّة، أما تصميم المنتج فتضمن التعاونية والمظهرية والجمالية والكيفية .

وتعبر قيمة الزبون عن جزئيات ضمنية مثل ربحية الزبون في حين أن رضا الزبون يحتوي على الجذب والاحتفاظ ومعالجة الشكاوى ، أما صوت الزبون فيتضمن معرفة الزبون ورغبة الزبون ، أما ولاء الزبون فهو محصلة لمراحل سابقة تدعم دورة حياة الزبون والمنتج، الجدارات الجوهريّة فهي تحتوي كل من تكنولوجيا المعلومات و التكنولوجيا الصناعية والمهارات والخبرات الفنية .

وفقا للافتراضات المؤسسة في هذا النموذج نصوغ الفرضيات، ومن باب الاجابة المبدئية على تساؤلات البحث، قمنا بصياغة الفروض الآتية والتي يتم إثبات صحتها أو نفيها من خلال الدراسة الميدانية، وذلك على النحو التالي :

الفرضية الأساسية الأولى :

1 تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفرضية الأساسية الثانية :

2 تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفرضية الأساسية الثالثة :

3 تؤثر كل مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

4 الفرضية الأساسية الرابعة : تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**3 هدف الدراسة :**

تهدف هذه الدراسة إلى تنمية النظرة التحليلية بمنظور شمولي للمهمة التسويقية المتعلقة برفع أداء المؤسسة في تفعيل العلاقة مع الزبون من خلال تصميم منتج يلبي احتياجات الزبون ضمن متطلبات تحقيق هذا الهدف من إمكانات مادية وبشرية ومنه الوصول إلى تحديد مرتكزات هذه المقاربة بشكل عام وفي المؤسسة الجزائرية بشكل مدقق. لنظهر من خلالها كيفية بناء تنظيم موجه بالزبون يوفر متطلباته ويشبع رغباته ويرفع من درجة الرضا وصولاً إلى أعلى درجات الولاء.

**4 أهمية الدراسة :**

من الواضح وجود فجوة كبيرة بين المنتج النظري في التسويق والتطبيقي ونحن ضمن هذه الدراسة نحاول تقديم تحليل للأفكار الموضوعية في سياق تسيير العلاقة مع الزبون مع الجانب العملي وتبني هذه الأفكار ومدى وجودها من الناحية العملية ومن ثم نقدم دراسة على جزئية مهمة وهي تصميم المنتج بحيث تكون مرتكزاً لتقديم حكم على الجانب العملي للتبني والتطبيق كذلك.

كما نلاحظ أن أغلب الدراسات المتعلقة بموضوع تسيير العلاقة مع الزبون يتم ربطها بالجانب الخدمي مثل البنوك... الخ، وذلك نظراً لضرورة تفعيل هذه الاستراتيجية وجعلها مرتكزاً أساسياً لتحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، كذلك لها ما لها من الأهمية بحيث أن حجم الاستثمار كبير والعائد على الاستثمار كبير ويتطلب وقت أطول. وباعتبار جزئية التصميم تشمل حضور عدد كبير من المتغيرات أو عدد كبير من المساهمين سواء بطريقة مباشرة مثل المصممين والمسيرين... الخ، أو بطريقة قد تبدو غير مباشرة مثل مدى التقدم والتطور في وسائل الاتصال ونظم المعلومات التي تمتلكها المؤسسة، ومنه قدرتها على الجمع والمعالجة والتحليل لبيانات كل الأطراف وعلى رأسهم زبائن المؤسسة .

لذا تبرز أهمية الموضوع من خلال الاستثمار الكبير الذي تدخل به المؤسسة في مجال تسيير العلاقة مع الزبون موازاة مع تميز التصميم بالتكاليف العالية، كما سنلاحظ في محتوى الدراسة إذ نبين كيفية ونوعية التماس بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج.

أما من ناحية الاضافة العلمية فتأتي أهمية هذه الدراسة من كونها دراسة متقدمة في تطبيق مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون مع تصميم المنتج في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية علماً أن مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون هو حديث على المستوى العربي والجزائر بشكل أخص وهذا لا ينفي وجود تطبيقات لتسيير العلاقة مع الزبون بالمؤسسة الجزائرية بناء على ما توصلت إليه عدد الدراسات السابقة التي تطرقت إلى هذا المفهوم.



**5 حدود الدراسة :**

— **الحدود المكانية :** تتم الدراسة الميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

— **الحدود الزمانية :** يعتمد الباحث في الدراسة على المعطيات المتوفرة

— **الحدود البشرية :** اقتصرت الدراسة على كوادر المؤسسات من ورؤساء المصالح وأعاونهم من الاداريين.

— **الحدود الموضوعية :** من بين المحددات الموضوعية التي يمكن التطرق إليها ضمن هذه الدراسة هو الاعتماد في تحديد نموذج البحث على عدد من الدراسات مع اعتماد الاستبيان كأداة قياس وضعت أسئلتها بالاعتماد على الدراسات السابقة مع احداث تغييرات بناء على النموذج الذي وضع لغرض الاجابة على إشكالية البحث .

كما أنه يوجد نقص حاد في المراجع المتعلقة بتصميم المنتج في كتب التسويق بشكل خاص وان وجدة فهي في كتب تسيير الانتاج.

كما أن الباحث أخذ عدد من اداري المؤسسات المشمولة بالدراسة بدلا من استبيان واحد لكل مؤسسة وذلك بهدف تجاوز عدد من العقبات أو المشاكل منها عدم القدرة على الاجابة على كل الأسئلة بالشكل المطلوب، زيادة على رفع عدد مكونات العينة كجزئية مهمة من الناحية الاحصائية في تحليل النتائج.

**6 الدراسات السابقة :** تعددت وتنوعت الدراسات التي أخذت تسيير العلاقة مع الزبون بالدراسة وتم ربطها بمتغير آخر يتعلق بدرجة كبيرة بالمستهلك بذاته مثل الولاء أو الرضا . ومع ذلك فإنه توجد دراسات عاجلت الموضوع وان لم يكن نفس العنوان إلا أنها أخذت بالدراسة متغير تسيير العلاقة مع الزبون من جهة وتأثير ذلك على العملية الإنتاجية بالمؤسسة من خلال تفعيل دور الزبون في العملية وهو مصطلح تشكيل المنتج بحسب طلب الزبون.

## الدراسات باللغة العربية :

1 — ومن بين الدراسات نجد الدكتوراه التي قدمها سلطان محمد سعيد سلطان فريجات الموسومة — :  
العوامل المحددة لتطبيق استراتيجية تشكيل المنتج طبقا للمواصفات المطلوبة من قبل الزبائن في  
الشركات الصناعية المساهمة في الأردن بجامعة عمان للدراسات العليا سنة 2008 . تم الاستفادة من  
هذه الدراسة بشكل كبير خصوصا في تحديد أبعاد المتغير التابع الخاصة بهذا البحث، وقد وفق الباحث  
في اختبار الفرضيات من خلال أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان الذي تمت الاستفادة منه كذلك نظرا  
لاحتوائه على عدد من أبعاد الدراسة للمتغيرين التابع والمستقل.

لقد قدم الباحث في نهاية عمله سبعة عشرة نتيجة من أهمها ما يلي :

— ان ادراك المديرين المعنيين بتطبيق استراتيجية تشكيل المنتج طبقا للمواصفات المطلوبة من قبل الزبائن  
في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن لمتطلبات تطبيقها مقبولا، لكنه دون المستوى المأمول.

— كما ان الجمالية هي البعد المهم في تشكيل المنتج في حين أن بقية العناصر من التكيفية والتعاونية  
والشفافية كانت بمستوى متوسط وأقل أهمية.

— يوجد أثر لمتغير مدى رغبة الزبون في شراء منتجات يتم تشكيلها حسب طلباتهم.

— يوجد أثر لمتغير تسيير العلاقة مع الزبون على تطبيق الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن  
لإستراتيجية تشكيل المنتج طبقا للمواصفات المطلوبة من قبل الزبون.

— لا يوجد أثر لمتغير توافر الجدارات الجوهرية لدى الشركة على تطبيق الشركات الصناعية المساهمة  
العامة في الأردن لاستراتيجيات تشكيل المنتج طبقا للمواصفات المطلوبة من قبل الزبون .

2 — قدم الباحث جاسم خزعل بهيل مقال بمجلة الأكاديمي العدد 52 لسنة 2009 الصادرة بجامعة  
بغداد، بعنوان **مظهرية المنتج الصناعي ودورها في تفضيلات المستخدم** ؛ بين فيه حتمية دعم أبعاد  
التصميم في المنتج لتحقيق تفضيلات المستخدم، واعتبر أن بعد المظهرية للمنتج الصناعي يمثل أحد  
العوامل المهمة في تقبل المستهلك للمنتج، وتميز المظهرية باختلاف الأدوار التي تؤديها في التأثير على  
المتلقي وعلى مختلف الأصعدة، من الجمالية، والوظيفية والتفاعلية. كما يرى الباحث أن دور الجمالية  
قد تصاعد بشكل مفاجئ في القرن الحادي والعشرين عندما أصبح الدخول إلى الأسواق بفرض وجود  
مثل هذه الأبعاد، وعندما أصبحت تكنولوجيا الانتاج متطورة أيضا بشكل أكبر. ولغرض التنافس  
والنجاح في الأسواق وجب على المنتجين وقبلهم المصممين أن ينظروا إلى ما وراء الاعتمادية ومستوى  
النوعية الفيزيائي، ويعطوا اهتمام أكبر للقيم الجمالية وقيم النوعية الموضوعية لمنتجاتهم.

ومن أبرز النتائج التي توصل اليها ما يلي :

— إن مظهرية المنتج ليست بعد دلالي يتحدد بجمالية المنتج، بل هي أكثر من ذلك بكثير إذ أنها تركز على المظهرية في التصميم من خلال التكوينات الخارجية على صعيد الهيئة والإخراج السطحي لتمكن من ضمان قبول المنتج وتسويقه، والأهم من ذلك ضمان رضا الزبون على جميع المستويات الجمالية والأدائية والاستخدامية والتفاعلية؛

— يجب دراسة أبعاد الزبون من الناحية الحضارية والثقافية والاجتماعية، بهدف ادخال ذلك في مظهرية المنتج عن طريق معرفة الاتجاهات الجمالية للفرد والمجتمع وتضمن ذلك بشكل يتناسب وتصميم مظهرية المنتج؛

— إيجاد تنوع تكويني منسجم مع الأفكار الأساسية؛ إذ يتيح التنوع في مظهرية المنتج ضمان قبول الغالبية العظمى من المستهلكين، يتم ذلك باستخدام الامكانيات التعبيرية لتصميم هيئة ذات فكرة معبرة تدخل ضمن اهتمامات الزبون اضافة إلى توظيف الرموز والإشارات سواء كانت حضارية أو دينية أو سياسية.

— اعتماد التنوع في الفلسفة التصميمية مما يتيح التنوع في المنتجات المعروضة.

— التأكيد على أن تكون الأبعاد الوظيفية للمنتج واضحة من خلال المظهرية، ومعبّر عنها من خلال عمليات الإخراج السطحي وعمليات تكوين الهيئة، لإحداث مستوى جيد من التناغم بين مستويات المتانة والاعتمادية، فضلا عن التوزيع المنظم والدقيق لأجزاء ووحدات الاستلام الوظيفي لتكون معبرة عن الجودة الشاملة.

واسترسل الباحث في النتائج التي تؤكد ضرورة استلام المستهلك للمنتج بداية من مظهره المعبر على وجود مستويات عالية من الجودة ضمن كل أبعاد المنتج كما يوحي باستراتيجية المؤسسة في التفوق والتميز وكأن الباحث اختزل العلاقة بين مسعى المؤسسة في ارضاء الزبون بتوفير رغباته عبر تصميم جيدة يركز على المظهرية كنقطة محورية وأساسية مما يوحي بأهمية هذا البعد ضمن نشاط تصميم المنتج بصفة عامة .

3 — يعتبر المقال الذي قدمه كل من أياد محمود الرحيم و دنيا حسن والموسوم — : أثر أبداع العملية في تصميم المنتج دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، في المجلة العراقية للعلوم الإدارية، جامعة كربلاء، العراق، العدد 27 الصفحات 55 — 86، 2010.

من أهم النتائج التي توصل إليها هذا البحث ما يلي :

يعد تبني الابداع من سمات الادارة الحديثة، لكونه وسيلة تؤدي إلى التفوق التنافسي فضلا عن قدرة المؤسسة عن تنويع منتجاتها لتحقيق حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة.

اهتمام المؤسسة في واقع الحال باعتبارات الاداء والمتانة وقابلية الخدمة والجودة المدركة كمتغيرات أساسية عند تصميم منتجاتها. بينما توجد اعتبارات أخرى مهمة عند تصميم المنتج لا تقل أهمية عن التي ذكرت مثل المطابقة والمعولية.

اعتماد المؤسسات على مهندسي الدائرة الفنية البعيدين عن عملية الانتاج في تصميم العمليات الانتاجية على الرغم من وجود مهندسين لديهم خبرة في الانتاج مما نتج عنه قلة اهتمام المؤسسة بمتغير تصميم عمليات جديدة لإنتاج منتجات جديدة في الوقت الذي ينبغي فيه أن يكون تصميم العملية قائم على متطلبات تصميم المنتج .

4 \_ ورسالة الماجستير للطالبة سعادي خنساء الموسومة بـ : **التسويق الالكتروني و تفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي**، بكلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بالجزائر سنة 2006. تطرقت فيها إلى موضوع الرضا و القيمة بشكل غير معمق لكنه أعطى لنا نظرة عامة عن الموضوع، أما بالنسبة لموضوع الولاء فما يستشف هو الاشكالية الموسعة بشكل كبير جدا غير أن المهم هو أن الباحثة حاولت الخلوص إلى نتائج حول الممارسة التقنية للتسويق في المؤسسة الجزائرية واثرت ذلك في استغلال فرص البيئة التسويقية الجزائرية خصوصا وتجاوز مخاطرها بهدف تفعيل حقيقي للتوجه بالزبون.

ومنه فان الدراسة كانت تشخيصية حول توفر الجدارات الجوهرية لتفعيل العلاقة مع الزبون ضمن المؤسسة الجزائرية من خلال دراسة مؤسسة اتصالات الجزائر وقد اصدرت الباحثة أحكام سلبية حول وضعية هذه المؤسسة بحيث انها لا تملك المورد البشري المؤهل لتقديم خدمة في المستوى المطلوب للزبون وتحقيق رضاه.

يمكن الاستفادة بشكل عام من الدراسات الميدانية للمؤسسات الجزائرية والمعتمدة على تشخيص بعض الجزئيات المتعلقة بالممارسة التسويقية عموما، حي هي تنير الباحث في اختبار فرضياته بشكل مسبق وقد تحول دون اصداره لبعض الأحكام.

5 \_ كما نجد العمل الذي قدم من طرف الباحث **سامر وليد حلاق** اشرف و فاء صالح التميمي والموسومة بـ : **أثر تطوير المنتجات على اتجاهات مستهلكي منتجات الألبان دراسة تحليلية لاتجاهات عينة من المستهلكين في العاصمة الأردنية عمان**، ماجستير إدارة الأعمال، جامعة الشرق

الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الادارية والمالية الاردن، 2008، قد خالص الباحث إلى وجود علاقة بين تطوير المنتج واتجاهات المستهلكين وهو أمر نتفق فيه مع نتائج هذه الدراسة التي تدعم الدراسة المزمع اجرائها حول أثر تسيير العلاقة مع الزبون على جزئية مهمة في تطوير المنتج والمتمثلة في التصميم غير نقطة الاختلاف هي أن الباحث تأكد من أن نقطة الانطلاق في تطوير المنتجات يجب أن تكون من الزبون لتضمن المؤسسة نجاح منتجها في النهاية خصوصا وان نسبة الفشل في المنتجات الجديدة كبيرة ويعزا الأمر إلى عدم استفتاء شرط النجاح الفعلي في فهم متطلبات الزبون. ومنه فإن هذه الدراسة تعتبر كنقطة انطلاق للبحث الذي نقوم به.

6 — يعتبر المقال الذي قدمه كل من كريم ذباب احمد و جاسم القيسي والموسوم بـ : **تأثير إدارة علاقات الزبون في تحقيق جودة الخدمات في شركات الاتصالات العاملة في العراق دراسة مسحية في شركة زين العراق للاتصالات**، في مجلة ديالى للبحوث الانسانية، جامعة ديالى، العراق، العدد 55 الصفحات 1 — 46، 2012، ص : 05. من بين الدراسات المهمة التي اطلع عليها الباحث نظرا لمساهمتها في تحديد أبعاد المتغير المستقل بحيث أن هذا المقال يحتوي على نموذج بحث تحددت ضمنه مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون كأبعاد للمتغير المستقل وتمثلت في رضا الزبون، قيمة الزبون، تفاعلية الزبون، معرفة الزبون، ثقافة الزبون أما أبعاد المتغير التابع المتمثل في جودة الخدمة فشملت كل من تقمص الدور، والاعتمادية، وضمان جودة الخدمة، الملموسية والاستجابية.

أما بالنسبة للنتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة هو أن المسيرين في المؤسسة يولون أهمية كبيرة لمرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون غير أن تأثيرها على تقديم جودة الخدمة منعدم بحيث تم الاستفادة من ثقافة الزبون و فقط في دعم جودة الخدمة.

لم يقدم الباحث تفسير مقنع لهذه النتيجة ضمن التحليل الذي قدمه غير أن الباحث يعتقد أن السبب يكمن في متغيرات أخرى قد تكون في مدى التفعيل الحقيقي للممارسة التسويقية عموما وبالأخص عبر امتلاك كوادرات تعتقد بشكل جازم ضرورة تطبيق الجانب النظري في التسويق على مستوى الميدان وليس على مستوى الورق فقط. وهذا من المؤكد بعد امتلاك المؤسسة لمتطلبات تفعيل الممارسة التسويقية الحقيقية.

7 — قدم كل من أكرم أحمد الطويل، وعلى عبد الستار الحافظ مقال موسوم بـ : **أثر تصميم المنتج في الأسبقيات التنافسية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الشركات الصناعية المساهمة محافظة**

نينوى، في مجلة تنمية الرافدين العدد الرابع والعشرون، بكلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل لسنة 2002. تم ضمن هذا المقال التطرق إلى أهم الجزئيات المتعلقة بتصميم المنتج وربطه بالأسبقيات التنافسية التي اعتبرها الباحثان هي الكلفة والنوعية والمرونة والسرعة والاعتمادية. كما تم وضع نموذج ينطلق من تصميم المنتج ويمر بالعمليات ليصل إلى الزبون ثم تستمر الحلقة عبر النشاط التسويقي لتعاود إلى نقطة البداية والمتمثلة في تصميم المنتج، أي أن الباحثان يؤكدان على ضرورة التصميم وفق الزبون وضمن الممارسة التسويقية. وتم التأكيد على العلاقة الموجودة بين تصميم المنتج ودورة حياة المنتج ضمن مفهوم تطوير المنتج عبر التصميم. وحددت نقاط التأثير في الأسبقيات التنافسية في مساهمة التصميم في تخفيض التكلفة وإزالة نقاط الاحفاق المختلفة ضمن مفهوم النوعية، مع درجة من المرونة في تنوع المنتج بحسب تنوع متطلبات الزبائن، وبشكل سريع وممنهج بفضل استخدام أساليب علمية في المعالجة والتنبؤ بطلبات الزبائن.

تضمنت نتائج هذه الدراسة عدد من النتائج في الجانب النظري والتي في مجملها تؤكد على أهمية تصميم المنتج في دعم تنافسية المؤسسة، وتم تأكيد هذه النتائج عبر الدراسة الميدانية التي خلصت إلى وجود علاقة معنوية بين تصميم المنتج وتحقيق الأسبقيات التنافسية في المؤسسات المشمولة بالدراسة.

#### الدراسات باللغات الأجنبية :

1 — لقد أكدت الدراسة التي أجراها كلا من Ichalis G. و Evangelia K. Blery و Ichalakopoulos و الموسومة بـ :

#### **An E-Crm Application In The Telecommunications Sector A Case Study From Greece**

في مجلة :

Euromed Journal Of Business Volume 1, No 2, October 2006, Pages 5-14 ,

على أن تسيير العلاقة مع الزبون هي استراتيجية تساعد على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وتحقيق أرباح من التسيير السليم المرتكز على البعد الاستراتيجي للزبون وبينت الدراسة ضرورة الولوج التام في استعمال الأنترنت ضمن تطبيقات تسيير العلاقة مع الزبون الكترونياً. أما من الناحية التطبيقية التي شملت مؤسسة اتصالات يونانية فقد خلصت إلى أن المؤسسة كسبت عدد من المنافع من تسيير العلاقة مع الزبون الكترونياً؛ فزيادة على بناء العلاقة زاد حجم المعلومات المتدفقة إلى المؤسسة وأن صناعة تسيير العلاقة مع الزبون تتزايد سنوياً بنسبة 10 إلى 15 بالمائة ويشهد المديرون التنفيذيون

للمؤسسات الكبرى في اليونان إقبال أكبر وتفهم لفائدة هذا المنهج بحيث أن ما نسبته 58 % هم في هذا المنحى.

كما تم الإشارة إلى جزئية جد مهمة في هذا البحث تمثلت في سلبية الجانب التنظيمي في وصول المعلومات إلى الزبون من حيث البيروقراطية وكل ما يترتب على الجانب الإداري، مما يعني ضرورة تفعيل أو الاعتماد بشكل كبير على الوسائط الالكترونية في الاتصال مع الزبون. مع وجود امتلاك القدرة على التحكم في تكنولوجيا الاتصال عموماً بعد امتلاكها، من أجل تحسين مستوى العلاقة مع الزبون.

وزيادة على ما سبق فقد تم التركيز بشكل كبير ضمن النتائج على دور الموارد البشرية المؤهلة لدعم هذا المشروع ونجاحه من حيث امتلاك خبرة وفهم عميق لأبعاد الجانب التقني في تسيير العلاقة مع الزبون. وأشار إلى مختصر يبين أهمية المورد البشري وهو الوقت - الطاولة في القرار أي أن هذا المشروع المتمثل في دعم تسيير العلاقة مع الزبون من المنظور الالكتروني هو مبني أساساً على السرعة والآنية ومع صعوبتها إلى أنها مفيدة في اتخاذ القرار بالنسبة للمستهلك.

تدعم هذه الدراسة البحث من حيث ان تسيير العلاقة مع الزبون استراتيجية تعتمد على الجانب الالكتروني.

2 - كما نجد الدراسة التي قدمها Kumar, Minu والموسومة بـ :

### **The role of product design in value creation, transmission and interpretation implication for consumer preference**

التي قدمت ضمن متطلبات نيل درجة دكتوراه في الفلسفة في جامعة ميسسي لسنة 2008 والتي عالج فيها البحث دور تصميم المنتج في تحويل القيمة إلى الزبون. وبما أن التصميم يتم ضمن نتائج تسيير العلاقة مع الزبون فإن Kumar Minu يقدم مفهومين لهذه النتيجة يتمثلان في التوجه بالتصميم من خلال دمج كل من ثقافة التنظيم مع إعطاء الأولوية لسلوك وموقف الزبون في كل مراحل تطوير المنتج مع تكامل كل أقسام ووظائف المؤسسة مما ينتج قيمة تفوق تنافسي. أما استعمال التوجه بالتصميم فهو يظهر من مدى الإقبال التام للمؤسسة بكل أنشطتها على تحقيق فهم معمق للزبون وتحويلها إلى الجانب التكنولوجي مع امتلاك القدرة على تحسين الوظائف المساهمة في المنتج من رغبات الأفراد وتفعيلها مع التوجه الربحي بالمؤسسة.

ضمن هذه الدراسة تم اختبار أربعة عشرة فرضية أثبتت منها تسعة فرضيات هي في سياق أن تصميم المنتج يستجيب لتطلعات الزبائن التي يجب أن تكون معروفة بشكل مسبق من قبل المؤسسات

التي تقدم عرض يؤثر على الزبون ويجول رغباته وأماله إلى قيمة حقيقية يتحصل عليها بالاعتماد على تصميم منتج متكيف مع أهداف طرفي عملية التبادل.

تدعم هذه الدراسة البحث لكونها تشمل متغيري الدراسة مما يساعد في الجانب النظري وكذلك التطبيقي يتم مقارنة نتائجها خصوصا في تصميم المنتج. بمنظور تسويقي وهو محور هذا البحث.

3 — كما نجد الدراسة التي قدمها Deng, Xiaoyan والموسومة بـ :

### **Consumer response to visual aspects of packaging and product design**

التي قدمت ضمن متطلبات نيل درجة دكتوراه في الفلسفة في جامعة بانسلفانيا لسنة 2009 والتي عالج فيها البحث قضية أهمية التصميم بالنسبة للمؤسسة مبين أن التصميم يعتبر أهم مصادر الميزة التنافسية طويلة الأمد، وأن أهم مصادرها هو مساهمة المستهلك، التي بدورها تتطلب توفر الأرضية المناسبة لهذه المساهمة في صناعة مستقبل المؤسسة.

تعتبر أهم نتيجة هي ضرورة تفعيل مفهوم صميم منتجك بنفسك، يهدف هذا المفهوم إلى تحقيق ثلاث شروط أساسية لنجاح المؤسسة هي الوصول إلى مستويات متقدمة في جمالية المنتج بناء على تناسق التصميم، ومعترف به بسهولة، ويكون مفضل بشكل كبير مقارنة بالمنتجات المعروضة ضمن القنوات التقليدية. ويمكن تحقيق هذه الشروط بإتباع آثار الغير — المقارنة المرجعية التسويقية — من المؤسسات الرائدة في مجال نشاط المؤسسة. كما أن تفعيل هذه الشروط يحقق فاعلية التصميم اعتمادا على النفس، وهنا نشير إلى أن المقصود بالاعتماد على النفس هو أن الزبون هو من يقوم بتصميم المنتج بناء على توفر متطلبات الوصول إلى تطبيق هذا المفهوم.

4 — ضمن المقال الذي قدمه Nicolas minvielle والموسوم بـ :

### **La « cuillère d'E. » ou de la nécessité d'un management du design *Revue française de gestion*, 2006/3 - n° 162**

يناقش الباحث ضمن هذا المقال التكامل المطلوب بين كل من له علاقة بتصميم المنتج وبالأخص المسيرين والمسوقين والمصممين بحيث يبين أنه من الضروري وجود لغة توافقية بينهم في سياق تقديم تصميم يحقق أهداف المؤسسة عموما. وقدم نموذج مكون من خمس مراحل لتصميم المنتج تبدأ أولا بالاستثمار في الفكرة الأولية واختيار الشركاء في عملية التصميم وتحديد أسس الانتاج مع المسيرين والمصممين أما المرحلة الثانية فتمثلت في دراسة تكلفة التصميم وإشراك الزبون في العملية والمرحلة الثالثة تبدأ باتخاذ قرارات مبنية على دراسة التكلفة، وعدد من الجوانب المتعلقة بتصميم المنتج ضمن تكامل الفريق المكون من المصمم والمهندس والمسوق والمسير. أما المرحلة الرابعة فيتم دراسة العائد



واختبار نتائج قرارات التصميم المتخذة في المرحلة السابقة و يتم ضمن المرحلة الخامسة تهيئة السوق وإطلاق المنتج.

أهم خلاصة هذه الدراسة هو أن تصميم المنتج هو تكامل كل من المسير والمصمم والمهندس والاتصال التسويقي.

5 — والدراسة التي قدمها Lynn M. Murray، الموسومة بـ :

From Service Design to Delivery: *Integrating Marketing and Operations in the Service Unit*,  
Doctor of Philosophy, University of Missouri-Columbia , 2007

والتي تطرق من خلالها إلى إشكالية الموازنة بين ضغوط التسويق وتوجيهات المستويات العليا لإدارة وبالتالي البحث في الموازنة بين جانب الربح في التصميم وتحقيق رضا المستهلك. وبتحديد العلاقة بين استراتيجية المؤسسة والأهداف التسويقية ضمن مصلحة تصميم المنتج. تحت إشكالية الكشف عن العلاقة بين رضا الزبون وربحية المؤسسة وتصميم المنتج في توجيه مواقف المسيرين. لذا فإن أهم ما خلصت إليه هذه الدراسة هو تصميم المنتج يكون بين عناصر العملية التسويقية والموارد البشرية بحيث يتم تحقيق رضا الزبون من خلال رضا العمال كذلك. وهي أهم نقطة تم التركيز عليها ضمن النتائج المتوصل إليها في هذا البحث.

تم ضمن دراستنا التطرق إلى جانب التكوين عند الإداريين نظرا لوجود هذه الدراسة التي تثبت ضرورة أخذ هذه الجزية بالحسبان.

6 — الدراسة التي قدمها Steven Chen وتم الاستفادة منها في تقديم ضبط جيد لبعض المفاهيم المتعلقة بتصميم المنتج. الدراسة موسومة بـ :

**worlds of Design : Design Culture , Design Orientation and Problem Solving**, Doctor  
Of Philosophy in Management ,University Of California , 2009,

تمحورت هذه الدراسة حول كيفت مساهمة التوجه التسويقي في دعم التوجه بتصميم المنتج، وما هي أبعاد تصميم المنتج، ومن يقوم بتفعيلها وكيف يمكن لهذه الأبعاد أن تسهم في دعم التوجه التسويقي نحو تطوير المنتجات.

تبين هذه الدراسة ما على التنظيم التسويقي القيام به في اتجاه تفعيل تطبيق وتنمية التوجه بالتصميم وكيف يسهم التصميم في حل عدد المشاكل التي تواجهها المؤسسة. وبين مضمون هذه الدراسة الدور الذي يؤديه المستهلك في توجيه نشاط التصميم داخل المؤسسة. وما هي القيمة التي يضيفها التصميم ضمن الاستراتيجيات الثلاث لتطوير منتج المؤسسة. وكيف أن تصميم المنتج يمكن المؤسسة من تسليم

قيمة للزبون وتحقيق جمالية المنتج التي يطلبها المستهلك ويحكم عليها، فقد تطرق الباحث في دراسته لضبط مفهوم المستهلك ضمن تصميم المنتج. أين تمكن من تقديم قيمة التصميم على أنها تقود مجال الأعمال إلى تحقيق التفوق والتميز على مستوى العالم بتوفر الأصالة والنقاء والحدس في التصميم. واعتبار وظيفة التصميم بمثابة المصفاة التي يتم الاعتماد عليها في تطوير المنتج، ومنه فان قيمة التصميم أساسية في البناء الاستراتيجي بالنسبة للمؤسسة بجعل الزبون المرجع الأول في ضبط تصميم المنتج.

7 \_ العمل المقدم لنيل شهادة دوكتوراه للباحث Oleg Curbatov والموسومة بـ :

**L'intégration Du Consommateur Par Le « Knowledge Marketing » Conception, Production Et Consommation D'un Produit Personnel,** Doctorat Es Sciences De Gestion, Université De Nice-Sophia Antipolis, France, 2003,

تم التطرق ضمن هذا البحث إلى تفعيل دور الزبون في العملية التسويقية برمتها بالاعتماد على المعرفة التسويقية في الوصول إلى تقديم منتجات شخصية من خلال دمج الزبون في المؤسسة. وتعتبر هذه الدراسة الأكثر توافق مع موضوع البحث من ناحية التوجه العام، بحيث تبحث في تفعيل دور الزبون من أجل خدمته بطريقة تصل إلى حد المعاملة الفردية عبر المنتج الشخصي؛ وهنا يعتبر تصميم المنتج جزئية جد مهمة في تقديم منتجات شخصية يتعاون طرفي عملية التبادل. وهذا ما توصل اليه الباحث واسماه بالمعرفة الجماعية ووصفها بالتكامل بين المؤسسة والمستهلك كما اعتبر الباحث أن القيمة ليست نتاج مجهود المؤسسة، بحيث تحولها إلى الزبون وإنما هي متعددة الأبعاد، بحيث يتم تحويل القيمة إلى المستهلك. كما أن المستهلك يسهم في إيجاد القيمة ليخلص إلى أن وظيفة التسويق ليست إرضاء احتياجات الزبون وإنما تزيد على ذلك بتنمية معارف الزبون وإنشاء العلاقة بين المؤسسة والزبون نتيجة للخبرة التي تملكها في انشاء القيمة.

لقد خلص الباحث من دراسته هذه إلى نتائج عديد تخدم سياق التنظير الحديث في الممارسة التسويقية التي تتمحور كلها في الفهم والمشاركة وردة الفعل التعاونية المبنية على معرفة كل طرف للأخر سواء كان منافسا أو زبونا أو أصحاب مصالح.

تدعم هذه الدراسة ضرورة ورود متغيرات خاصة بالزبون ضمن مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون، وهي جزئية جد مهمة لكونها نقطة الانطلاق في اجراء البحث من خلال تحديد نموذج الدراسة.

## 7 هيكل الدراسة :

تم بناء هذا العمل بشكل يسمح بتقديم قيمة مضافة سواء في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي وفي سياق بناء فكري متكامل. اذ عمد الباحث إلى وضع فصل تمهيدي يسمح بفك بعض الغموض وتقديم المصطلحات التي تستخدم الدراسة وتكون بمثابة المدخل الذي يدفع إلى الاطلاع على بقية الفصول. ليكون الفصل الثاني بهدف التعمق في تسيير العلاقة مع الزبون ضمن مرتكزاتها واستراتيجياتها مع تقديم نموذج يظهر سيرورة ممارسة تسيير العلاقة مع الزبون والتطرق إلى أهم المفاهيم الحديثة ضمن هذا السياق، مثل ربحية الزبون وقيمة الزبون. أما الفصل الثالث فهو حول الجانب التحليلي لتسيير العلاقة مع الزبون والمتمثل في تكنولوجيا المعلومات بشكل عام، وتم اعطاؤها فصل وليس مبحثاً نظراً لأهميتها البالغة التي توصلها أحياناً إلى أن تظهر وكأنها أشمل من تسيير العلاقة مع الزبون. لذا يجب التمييز، فالفصل الثالث ليس نظم معلومات وإنما هو المستوى التحليلي في تسيير العلاقة مع الزبون، مما يفرض التطرق إلى نظم المعلومات وما يتعلق بها وما ينتج عليها مثل تجزئة السوق وتحقيق علاقة جيدة مع الزبون ترفع من درجة انتمائه وولائه. يتم اعطاء تصميم المنتج حقه ضمن الفصل الرابع من المفاهيم إلى الأدوات والمراحل. ليأتي الفصل الخامس كميز لهذه الدراسة من خلال اظهار العلاقة بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج من الناحية النظرية وعدم تركها للجانب التطبيقي فقط، والمتمثل في الفصل السادس الذي تم فيه اختبار فرضيات البحث والإجابة على اشكالية هذه الدراسة مع تدعيمها بتحليل مبني على نتائج الجانب النظري.

## 8 تحديات البحث :

من أهم التحديات التي واجهت الباحث هو غياب الدراسات بهذا العنوان بالتحديد ويرجع السبب في هذا إلى نقص الدراسات في تصميم المنتج بشكل أدق مما انعكس على الموضوع عموماً فنجد مثلاً أن الدراسة التي قام بها Minu Kumar يعتبرها أول دراسة تبحث في دور تصميم المنتج في تحويل القيمة إلى الزبون علماً أن كل المتغيرات التي تناولها بالدراسة سبق وأن تم التطرق إليها في مواضيع متنوعة.

المهم أن الدراسات التي تناولت موضوع تسيير العلاقة مع الزبون هي كثيرة غير أن ربطها بتصميم المنتج قليلة إلى حد كبير جداً وذلك نظراً لقلة الدراسات في موضوع تصميم المنتج تحديداً، لذا فإن من أهم الصعوبات التي واجهت الباحث هي قلة المراجع في موضوع تصميم المنتج بكل تصنيفاتها.

زيادة على أن الباحث كان يتنقل بين ثلاث ولايات لإجراء هذه الدراسة التي شملت عدد كبير من المؤسسات إذا ما قورنت بطبيعة الاستجابة المعروفة في مجال هذا النوع من البحوث من قبل المؤسسات

الجزائرية التي كان أغلبها في العينة مؤسسات خاصة. اذ لاحظ الباحث أن العمال في المؤسسات الخاصة يمتنعون عن الاستجابة إلا بعد الذهاب اليهم عدة مرات.

وقد واجه الباحث صعوبات كبيرة في الحصول على الاجابة على أسئلة هذا الاستبيان نظرا لعدم وجود ثقافة الاستبيان لدى المؤسسات الجزائرية، وبالأخص أن أغلب هذه المؤسسات هي خاصة مما يعنى أن التسيير يكون نسبيا من قبل المالك الذي هو بدوره له عدد من المميزات التي غالباً ما تكون عائق في وجه هذا النوع من البحوث.

## مدخل مفاهيمي لتسيير العلاقة مع الزبون

- ❖ سلوك المستهلك
- ❖ لمحة عامة حول مكونات البيئة التسويقية
- ❖ مراحل تطور الممارسة التسويقية بمنظور العلاقة مع الزبون
- ❖ أهمية ومتطلبات وتحديات نجاح نشاط تسيير العلاقة مع الزبون

تمهيد :

مر التسويق بمراحل ولا يزال يتطور ضمن إنتاج مفاهيم وأدوات تشكل وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة التي أدركت في الآونة الأخيرة أن أهدافها تتحقق ضمن أهداف الزبون من خلال بناء علاقة قوية تمكنها من الفهم والاستجابة الجيدة من البداية، وقد كان لابد من انعكاس هذا التطور على طرق تواصل المسوق مع زبائنه وعلى طرق وأساليب تقديم المنتج للمستهلك.

لذا يسارع الأكاديميون اليوم في تقديم مدقق لكيفية الانتقال من الممارسة التسويقية التقليدية و تبيان كيفية التحول العملي إلى نشاط مبني على مدخل خدمة العميل. بمعنى تحقيق أقصى أشكال التكامل بين طرفي التبادل لا كما هو موجود ضمن السياق الوظيفي<sup>1</sup> لإدارة التسويق حيث يتم التركيز بشكل كبير على مكونات المزيج التسويقي . فليس المهم أن تنتج المنتج ويتم اقتناؤه بقدر استمرار من قاموا بشراء المنتج في طلبه، وشعورهم بالرضا والابتهاج عند حصولهم على منتج المؤسسة والانتماء إليها وهذا يتطلب تسيير العلاقة مع الزبون مع ضرورة تحقيق انسجام بين الأهداف والوسائل مما يعني أن يؤدي كل فرد في عملية التبادل دوره بطريقة تضمن الجودة من منظور الزبون. على العكس من مقولة هنري فورد المشهورة يمكن للمشتري أن يختار اللون الذي يريد بشرط أن يكون أسود.

من أجل تحقيق فعالية العملية التسويقية لا بد من فهم سلوك المستهلك وسيورة اتخاذ القرار المرتبط بجملة من المؤثرات التي تسهم بشكل كبير في تحديد معالم مراحل قرار الشراء، موازاة مع أن تسيير العلاقة مع الزبون تتكون من ثلاث مفاهيم أساسية هي الزبون والعلاقة والتسيير لذا تم تقسيم الفصل إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول : سلوك المستهلك؛**

**المبحث الثاني: نظرة عامة حول مكونات البيئة التسويقية؛**

**المبحث الثالث : مراحل تطور الممارسة التسويقية بمنظور العلاقة مع الزبون؛**

**المبحث الرابع : أهمية ومتطلبات وتحديات نجاح نشاط تسيير العلاقة مع الزبون**

<sup>1</sup> بمعنى التركيز على تسيير أنشطة الوظائف المختلفة للمؤسسة لاستغلال الموارد المختلفة أحسن استغلال ممكن مثل الأنشطة المالية و الإنتاجية والمعلومات ... للمزيد اطلع على المرجع التالي :

محمد محمد إبراهيم : إدارة التسويق في إطار معايير إدارة الجودة التسويقية المدخل للتمييز واحتلال مركز في السوق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011، ص : 13.

## المبحث الأول : سلوك المستهلك

يدرك قادة المؤسسات بأن الوصول إلى وضع إستراتيجية شاملة للمؤسسة يتطلب بالضرورة معرفة دقيقة لمختلف الجوانب التي تمس جميع ميادين الأنشطة التي تتواجد بها مؤسساتهم، وكون المستهلك هو النقطة المرجعية في وضع الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة وجب منحه حقه من الأهمية ضمن معرفة مواقفه وتطلعاته وتبيان موقفه تجاه منتجات المؤسسة بشكل أحص للوصول إلى تقييم شامل يمكن من فهمها وتبيان أسباب ودوافع إتباعه سلوك معين دون غيره. وبالتالي القدرة على اتخاذ الإجراءات الملائمة بشأنها، بهدف التأثير وتوجيه سلوك المستهلك.

## المطلب الأول: تعريف الزبون وسلوك المستهلك

كثيرا ما نشهد تداخل بين مصطلح مشتري وزبون ومستهلك والسبب يعود في حقيقة الأمر من إمكانية تأدية فرد واحد لكل هذه الأدوار في وقت واحد غير أن الفرق موجود وإن كان يتغير بتغير المنتجات والأوقات.

**1 تعريف الزبون :** كيف يمكن أن نعرف الزبون : يوجد عدة تعاريف منها أنه هو من يدفع الثمن، وهو من يستعمل المنتج، أو هو من له علاقة بالمون... الخ، غير أن هذه التعاريف لا تعبر بشكل دقيق عن الزبون.

وهنا نجد **الزبون الكامن** كذلك وهو الزبون المحتمل الذي يعتمد على اختياره دون توجيه مسبق وتعتمد المؤسسة هنا على التجزئة السوقية لرسم معالم التعامل مع الزبائن بحسب المعايير المستعملة في التجزئة.

أما **المستهلك** فهو الشخص الذي يفني المنتج باستهلاكه وهنا نعني بالاستهلاك استغلال المنتج بأي مستوى من مستوياته الأساسية أو الاضافية أو الثانوية، أما **المشتري** فهو من يقوم باقتناء المنتج سواء لاستهلاكه هو أو لاستعماله من طرف شخص آخر كما يمكن أن يكون هذا الشخص فرد عادي أو تنظيم، أما **الزبون** فهو كل فرد يشتري أو يمكن أن يشتري .

ونشير هنا إلى الدور المهم الذي يقوم به **الواصفون** في عملية الشراء نظرا لمساهمتهم في توجيه المشتري أو المستهلك إلى هذه العلامة أو المنتج بحد ذاته مثل الأطباء فهم أصحاب القرار في العملية من الأساس .

ومنه فإنه يمكن أن نرتب هذه المصلحات من منظور دورة حياة المنتج انطلاقا من الوصفين ثم الزبون ومن بعد ذلك المشتري ويأتي في المرحلة الأخيرة المستهلك.

ضمن مفهوم المستهلك الكبير *le concept du grand utilisateur* ليس للمستهلكين نفس العادات فالبعض منهم يشتري بكميات كبيرة من المنتجات وذلك لتحقيق مجموعة منافع ويعتمد في اتخاذه لهذا القرار على مستوى جودة المنتج المعروض، طريقة التغليف، الاشهار... الخ، ومنه وجب على مسؤول التسويق بالمؤسسة أن

يملك المعلومات الدقيقة الخاصة بطبيعة استهلاك الزبائن الحاليين والمرتبين بالاعتماد على الباحثين الذين يقدمون معلومات تبين الفرق بين من يستعمل المنتج ومن لا يستعمل المنتج.<sup>1</sup>

## 2 تعريف سلوك المستهلك : وردت تعارف متعددة لسلوك المستهلك و نورد من بينها:

يعرف Engel سلوك المستهلك على أنه : " مجمل الأفعال التي يقوم بها المستهلك من أجل الاستحواذ على المنتج واستعماله، وضمن سيرورة قبل وبعد هذه الأفعال "2.

أما Molina فقد عرفه على أنه: " التصرفات والأفعال التي يسلكها الأفراد من تخطيط وشراء المنتج ومن ثم استهلاكه "3.

ويمكن أن يعرف سلوك المستهلك على أنه " التصرفات التي يتبعها الأفراد بصورة مباشرة للحصول على السلع والخدمات الاقتصادية والثقافية بما في ذلك الإجراءات التي تسبق هذه التصرفات وتحددتها. "4

يتفق أغلب المنظرين في سلوك المستهلك على ضرورة دراسة وفهم السلوك الشرائي قبل وبعد عملية الاستهلاك ضمن تعريفهم لسلوك المستهلك .

يعرف كاسر نصر المنصور سلوك المستهلك بأنه : " السلوك الفردي والجماعي الذي يرتبط بتخطيط واتخاذ قرارات شراء السلع والخدمات واستهلاكها. أي هو التصرف الذي يبرزه شخص ما نتيجة دافع داخلي تحركه منبهات داخلية أو خارجية حول أشياء ومواقف تشجع حاجاته ورغباته وتحقق أهدافه."5

قدم كاسر نصر المنصور تعريف موسع لسلوك المستهلك غير أن الإطار العام يرد في كل التعاريف ويبقى الأهم هو جزئية الفهم الجيد للعوامل المؤثرة والمنشئة للسلوك نظرا لما لها من دور كبير في مساعدة المسوقين على فهم السلوك الشرائي. كما أن تحليل سلوك المستهلك يؤدي بالمؤسسة إلى التوجه الحقيقي بالمستهلك.

## المطلب الثاني: خصائص وعوامل تطور دراسة سلوك المستهلك

من الصعب بما كان ضبط خصائص سلوك المستهلك نظرا لارتباطها بسلوك الانسان عموما غير أن هذا لا يعني أخذ موقف سلبى بل يجب البحث المستمر في سبل فهم السلوك ودراسته.

<sup>1</sup> John V.petrof : **comportement du consommateur et marketing**, 5<sup>e</sup> édition, les presses de l'université Laval canada 1993. P : 297.

<sup>2</sup> Sylvie Martin Védrine : **Initiation au Marketing Les concepts-clés**, édition d'Organisation, Paris, 2003. P: 41.

<sup>3</sup> بن يعقوب الطاهر : دور سلوك المستهلك في تحسين القرارات التسويقية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر العدد 6، 2004 . ص 86 .

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص : 86 .

<sup>5</sup> كاسر نصر المنصور: سلوك المستهلك مدخل الإعلان، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص : 58.



## 1 خصائص سلوك المستهلك :

نذكر الخصائص التالية لسلوك المستهلك على سبيل الذكر لا الحصر :

- أن كل سلوك أو تصرف أي أكيد أن وراءه دافع أو سبب؛
  - نادرا ما يكون السلوك الإنساني نتيجة لدافع أو سبب واحد فهو في أغلب الحالات محصلة لعدة دوافع وأسباب يتضافر بعضها مع البعض الآخر؛
  - السلوك الإنساني موجه لتحقيق هدف، وإن بدت بعض الأهداف بعض الأوقات غامضة وغير واضحة سواء بالنسبة للأفراد أنفسهم أو بالنسبة للمؤسسة؛
  - كثيرا ما يؤدي اللاشعور دورا مهما في تحديد سلوك الانسان، إذ في الكثير من الحالات لا يستطيع الفرد أن يحدد الأسباب التي أدت به إلى أن يسلك سلوك معين؛
  - السلوك الإنساني عملية مستمرة ومتصلة فليس هناك فواصل تحدد بدء كل سلوك ولا نهايته، فكل سلوك جزء أو حلقة من سلسلة من حلقات متكاملة مع بعضها ومتممة لبعضها البعض<sup>1</sup>؛
  - أنه سلوك مرن قابل للتكيف والتعديل؛ والسلوك يتعدل ويتبدل تبعا للظروف والمواقف المختلفة علما أن المرونة نسبية من شخص إلى آخر طبقا لاختلاف مقومات الشخصية والظروف البيئية المحيطة به.
- ونشير إلى أن السلوك الانساني عموما يتأثر بظاهرتين مهمتين هما<sup>2</sup>:
- الإطار المرجعي أو الانطباعات السابقة التي تتشكل من الخبرات التراكمية حول موضوع معين؛
  - الحالات الانفعالية أو المزاجية فهذه الحالات المزاجية تؤثر كثيرا في سلوك واستجابة الناس.

## 2 عوامل تطور دراسة سلوك المستهلك

يهدف رجل التسويق إلى فهم سلوك المستهلك وتفضيلاته ومعرفة خصائصه فيما يتعلق بمركزه المالي والإداري والاجتماعي ومقدار دخله وقدرته الشرائية وسنه وجنسه وديانته ... الخ، لما تقدمه له هذه المعلومات من مساعدة في تصميم وتسليم السلع والخدمات الملائمة، وتحديد أسعارها، وأماكن وكميات توزيعها، وكيفية الترويج، وغير ذلك من الأنشطة التسويقية.

لقد نشأت دراسة سلوك المستهلك وتطورت نتاج عوامل كثيرة من بينها الآتية :

- السعي للحصول على جودة أكبر : يعتبر المستهلك أهم من يقرر جودة المنتج وهذا ما أكده " الدكتور BRADLY Gale مدير معهد التخطيط الاستراتيجي، وهو مؤسس بنك المعطيات PIMS\* وقد كانت

<sup>1</sup> محمد صالح المؤذن: مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص: 237.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص: 62.

حجته دامغة حيث بين في دراسة تطبيقية له لـ 3000 مؤسسة بأن الجودة المتحصل عليها من قبل الزبون تمثل أهم محدد لحصة المؤسسة في السوق ومنه الربح في الأجل الطويل<sup>1</sup>.

— ارتفاع حدة المنافسة : أدرك أصحاب القرار بالمؤسسة أن حماية المؤسسة من كل الأخطار المحدقة بها تكون من خلال الحصول على رضا وولاء الزبون باعتباره سيد القرار ومانح أسباب تواجدها وإمكانية استمرارها، وذلك خصوصا بعد الحرب العالمية الثانية .

— قصر دورة حياة المنتج: يقدم في الأسواق اليوم العديد من المنتجات التي غالبا ما تكون معدلة أو جديدة تطرح لأول مرة في السوق، وقد أثبتت الدراسات أن نسبة نجاح المنتجات الجديدة جد ضعيفة. غير أن فرص النجاح تزداد بشكل كبير إذا ما قمنا بإشراك مستخدم هذا المنتج أو الخدمة في أي مرحلة من المراحل المبكرة لعملية التطوير. لذلك على المؤسسات التي تسعى للنجاح أن تضع جانبا مخاوفها وشكوكها بشأن سرية منتجاتها مقابل الفائدة العظيمة التي تعود عليها من سرعة تقبل السوق لمنتجاتها المتكررة.<sup>2</sup>

— الاهتمام بالبيئة : إن هموم البيئة تعرف نمو متزايد مما أدى إلى وجود مستهلكين لهم اهتمامات بيئية<sup>3</sup> ومنه نتج اهتمام كبير بإجراء دراسات وأبحاث المستهلك حول كل ما هو مهم في حياته الحالية والمستقبلية<sup>4</sup>.

— الحاجة المتزايدة للدخول إلى أسواق خارجية : أصبحت أغلبية المؤسسات تدرك أهمية الدخول إلى الأسواق الأجنبية وذلك من أجل تحقيق الإيراد الكافي الذي يمكنها من البقاء والاستمرار ولن يتأتى ذلك للمؤسسة إلا من خلال قيامها بدراسات تؤدي بها إلى المعرفة الجيدة لطبيعة السوق المستهدفة وتحديد المعالم التي تحكم سلوك هذا المستهلك المستهدف من أجل الاقتناء أو الإسهام في اقتناء منتج أو خدمة المؤسسة.

— تقدم الأساليب الإحصائية : أدى تقدم الأساليب الإحصائية والتطور المستمر في أساليب جمع ومعالجة المعلومات إلى تسهيل تسجيل ومعالجة وتحليل كافة البيانات المرتبطة بدراسة سلوك المستهلك<sup>5</sup>.

لقد سارت التكنولوجيا والإحصاء جنب إلى جنب لتسهيل عملية دراسة سلوك المستهلك وساهم التقدم التكنولوجي في ذلك بشكل كبير سواء من ناحية البرامج أو التجهيزات.

<sup>1</sup> جمال خنشور : أثر القيمة - الزبون والمفاهيم الخاذية لها على مردودية المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد: 10 ، 2006 ، ص : 379.

<sup>2</sup> أوبر ويلسون، ترجمة نيقين غراب: اتجاهات جديدة في التسويق، الطبعة الثانية، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2000، ص : 80.

<sup>3</sup> Albertini Thérèse, Delphine Bereni : **Le comportement de l'acheteur / consommateur face aux produits respectueux de l'environnement**, 8 èmes Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne 6-7 Novembre 2003 france, P: 278.

<sup>4</sup> بن يعقوب الطاهر، مرجع سابق، ص 88 .

<sup>5</sup> محمد ابراهيم عبيدات: سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، الطبعة الثالثة، دار وائل للطباعة والنشر الأردن، 2001، ص : 24 .

## المطلب الثالث : العوامل المؤثر على سلوك المستهلك

لقد أجريت دراسات مستفيضة على سلوك المستهلك في مجموعة واسعة من التخصصات في العلوم الانسانية مثل علم الاجتماع وعلم النفس أو علم الاجتماع أو الانثروبولوجيا و الفلسفة والاقتصاد والتسويق وكل منها يأخذ زاوية تختلف عن الآخر لفهم سلوك المستهلك<sup>1</sup> واستيعاب تعدد وتنوع العوامل المؤثرة عليه. فقد تكون داخلية أو خارجية كما يمكن أن تكون اجتماعية أو اقتصادية أو ثقافية أو غير ذلك، والمهم أهما في نهاية الأمر تسهم في جعل المستهلك يقوم بالشراء أو عدم الشراء. بمعنى اتخاذ قرارا تجاه المنتج الموجود، ومن ثم المساهمة في فهم أدق للممارسة التسويقية سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

## 1 المؤثرات الاجتماعية : وتشمل كل من الثقافة والأسرة والجماعة المرجعية، وهي تؤثر كما يلي:

— **الثقافة:** يعبر الأفراد عن ثقافتهم من خلال القيم الخاصة بهم ومن خلال أنماط استهلاكهم. وتعتبر الثقافة العنصر الذي يكون تأثيره في السلوك دائم ومستمر، كما أنها أهم عنصر يعكس السلوك الحقيقي للمستهلك ويسهم في تحليله<sup>2</sup>، لكونها توجه سلوك الفرد وبالتالي السلوك الاستهلاكي. واختلاف الثقافة يعكس اختلاف نظام القيم لدى الفرد؛ إذ يظهر ذلك من خلال آرائه ومعتقداته واتجاهاته<sup>3</sup>. ويعتبر تأثير الثقافة عميق على كل مستويات السلوك البشري حيث قد يكون هذا التأثير ملحوظا أو غير ملحوظ كما يمكن أن يكون موجه بالإيجاب أو بالسلب، كما يمكن أن يكون دائم أو عابر.

الثقافة العامة تحدد أهم القيم الأساسية التي تؤثر في أنماط السلوك في مجتمع معين وبالتالي تحدد أنماط الاستهلاك وأنواع المنتجات التي يفضلها أفراد المجتمع. أما الثقافة الفرعية فهي المكون الجزئي للثقافة العامة وتقدم أساسا جيدا لتقسيم السوق إلى قطاعات، وتمنح المسوقين فرصة حيوية يمكن لرجل التسويق اغتنامها بكفاءة، من حيث فهم تأثير مثل هذه الثقافات الفرعية في اختلاف الطلب على المنتجات التي تطلبها هذه المجموعات الفرعية.

— **الأسرة:** إن التعريف المتداول للأسرة هو أنها الخلية الأساسية لبناء المجتمع وذلك لما لها من دور في وضع قيم ومبادئ الفرد كونها المصدر الأول الذي يغذي الفرد بالأفكار والتصرفات المقصودة وغير المقصودة التي يُعتمد عليها مستقبلا في اتخاذ القرارات وتسيير شؤون الحياة. تشكل الأسرة المجموعة التي لها تأثير مباشر ومستمر على الفرد كما أنه يمكن اعتبارها وحدة استهلاكية لها عنصران مهمان يجب على رجل التسويق معرفتهما هما دور كل

<sup>1</sup> David Bowie, Francis Buttle : **Hospitality Marketing An introduction**, Elsevier, Oxford, 2004, P : 54.

<sup>2</sup> - Colin Gilligan, Richard M. S. Wilson : **Strategic marketing planning**, Elsevier , 2003, P: 226.

<sup>3</sup> - Stephane Etienne: **Les principes fondamentaux du Marketing**, Contribution à La Littérature d'entreprise, Tunis, 2000, P: 160.

فرد ضمن الأسرة وكذا دورة حياتها<sup>1</sup> ومن خلالها يتمكن من تحديد أهم الأفراد الذين يسهمون في اتخاذ القرار ومنه يوجه السوق رسائل بهدف التأثير عليهم كل حسب دوره مع الاستئارة بمراحل دورة حياة الأسرة .

كما أن المؤسسة تستفيد من استعمال هذه المصطلحات نظرا لعلمها بأهميتها في التأثير على سلوك المستهلك فإذا ما القينا نظرة على كتيبات المؤسسة العالمية لصناعة السيارات تبيوتا فإنها تستعمل هذا المصطلح في كتيباتها فتقول : لا يهم إذا كانت السيارة قديمة أو واحدة من النماذج الجديدة، إذا كنت تملك واحدة من سياراتنا فأنت جزء من الأسرة<sup>2</sup>.

— **الجماعة المرجعية** : الجماعة المرجعية هي مجموعة الأفراد الذين لهم تأثير على سلوكيات وتصرفات الآخرين وقيمهم وقد ظهرت هذه الفكرة في كتابات عالم النفس الاجتماعي ( جورج ميد ) الذي خلص إلى أن الشخص لا يرى نفسه بطريقة مباشرة وإنما بطريقة غير مباشرة من خلال وجهات نظر الأفراد الآخرين في المجموعة نفسها التي ينتمي إليها أو من خلال وجهة النظر العامة والمتفق عليها للجماعة نفسها ككل<sup>3</sup>.

— **الطبقة الاجتماعية**: تعرف الطبقة الاجتماعية بأنها: " مجموعة من الأفراد الذين لديهم نسبيا نفس القيم والاهتمامات والتطلعات والعادات السلوكية المتقاربة والتطلعات ومستوى المعيشة. " <sup>4</sup>

عادة ما يميل الأفراد إلى التطلع إلى طبقات اجتماعية أعلى ويميلون إلى الشعور برغبة في الامتيازات التي يتمتع بها أصحاب هذه الطبقة وتختلف الطبقات باختلاف المعايير ولعل أهم طبقة هي طبقة الأغنياء. وإحدى الطرق لتحقيق الانتماء إلى هذه الطبقة يتم من خلال شراء السلع والخدمات التي يقبل عليها هؤلاء الأفراد.<sup>5</sup>

## 2 العوامل السيكولوجية المؤثرة في سلوك المستهلك

يتأثر سلوك المستهلك بمحددات ذاتية ترجع إلى المستهلك نفسه وهي:

— **الدافع**: يعتبر الدافع بمثابة الطاقة التي تؤدي بالفرد إلى القيام بسلوك معين من أجل إشباع حاجة لديه،<sup>6</sup> كما أن اختلاف الأفراد في حاجاتهم وسعيهم لإشباعها يتم باختيارهم أهداف معينة،<sup>7</sup> والشكل رقم (01-01) يبين

<sup>1</sup> Jean pierre, jacques Orsoni, : **marketing** , 9<sup>e</sup> édition, Vuibert, Paris, 2005, PP: 90-91.

<sup>2</sup> Manzie R. Lawfer : **Why Customers Come Back How to Create Lasting Customer Loyalty**, Career Press, USA, 2004 , P : 24.

<sup>3</sup> محمد الصيرفي: إدارة التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص 145 .

<sup>4</sup> زياد محمد الشрман، عبد تاغفور عبد الله عبد السلام: مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص : 63.

<sup>5</sup> سارة وايت: مرشد الأذكيا الكامل أساسيات التسويق ، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر 2001، ص: 108.

<sup>6</sup> - Claude demeure, **marketing** , 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 2003, P: 33.

<sup>7</sup> طلعت أسعد، عبد الحميد ياسر، عبد الحميد الخطيب، طارق خزندار: سلوك المستهلك المفاهيم العصرية والتطبيقات، مكتبة الشقري، الرياض، 2005، ص:

العلاقة بين الدافع والسلوك وأن الدافع هو نتاج حالة معينة يعيشها الفرد . وهناك نظريات عديدة من أهمها نظرية ماسلوا للحاجات.

— الإدراك: يتعلق الإدراك بالحواس بمعنى كل من اللمس والذوق والشم والنظر والسمع فهي بمثابة الأدوات التي يعتمد عليها الفرد في تلقي المدخلات التي بدورها تشكل عند الفرد الإدراك تجاه مكونات البيئة المحيطة به.<sup>1</sup> ومنه تعتبر الحواس هي الأدوات المعتمد في المرحلة الأولى لتشكيل الإدراك. ويعرف الإدراك على أنه العملية التي تشكل فيها الانطباعات الذهنية للفرد عندما يتلقى وينظم ويفسر مؤثرات معينة؛ كما أن الإدراك يؤدي إلى التفكير والتفكير يؤدي إلى إحداث التصرف.<sup>2</sup> أما الدور الأساسي للتسويق في هذا المجال فهو التعرف على طبيعة الدوافع وفهمها كونها تشكل المرحلة الأكثر حفا في إمكانية إثارة الحاجة عند الفرد لكي يصبح في النهاية مستهلكا محتملا.

مع الأخذ بعين الاعتبار أن أول سلم الإشباع يبدأ بالإدراك وينتهي بالشراء. ويمكن أن يغير الإدراك غير السليم كل المسار المتوقع لسلوك المستهلك. وذلك باستقبال معلومات خاطئة أو معالجة غير سليمة اعتمادا على ما للفرد من زاد معرفي يعتمد عليه في القيام بالتحليل التآلفي بين كل أجزاء المدخلات التي يستقبلها في مسيرة حياته اليومية. ويمكن أن تكون النتيجة سلوك ايجابي كما يمكن أن تكون النتيجة سلوك سلبى بالنسبة للمؤسسة سواء بالامتناع عن اقتناء المنتج أو أنه يصل حتى إلى دفع الغير باتخاذ نفس الموقف من خلال علاقات الأفراد ببعضهم البعض أو ما يسمى : " فم — أذن " .

يمكن أن يظهر الأفراد تصورات مختلفة لنفس الشيء، بسبب ثلاث عمليات إدراكية وهي : الانتباه الانتقائي، التشويه الانتقائي، والاحتفاظ الانتقائي.<sup>3</sup> و يظهر تأثير هذه العناصر الثلاثة جليا خصوصا في المنتجات ذات الاستهلاك الواسع، حيث يعتمد نجاح عملية الشراء على درجة الاتصال بين البائع والمشتري كون قرارات الشراء لهذه المنتجات عادة ما تكون آنية وسريعة.<sup>4</sup>

— التعلم: توجد العديد من النظريات المفسرة لكيفية وسيرورة حدوث التعلم، وما يشترك فيه كل الذين كتبوا في هذا المجال هو أن مقارباتهم تقوم على عنصرين هما الدافع وردة الفعل<sup>5</sup>. وهذه النظريات هي: "الارتباط لثورندايك، والاشراط الكلاسيكي لبافلوف والاقتران لجاثري، والدافع هل، والإجراءات لسكنر، والطبيعة

<sup>1</sup> Philip kotler: **le marketing selon kotler**, Pearson edition, Paris, 2005, P: 128.

<sup>2</sup> عصام الدين أمين أبو علفة : التسويق المفاهيم —الاستراتيجيات النظرية والتطبيق جزء أول أساسي، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص ص: 65-66.

<sup>3</sup> Philip kotler , Kevin keller: **Marketing management** , New jersey, USA, 2006, P: 186.

<sup>4</sup> Eric Singler : **Le Packaging des produits de grande consommation**, Dunod, Paris, 2006, P : 139.

<sup>5</sup> Denis Pettigrew, Normand Turgeon : **Marketing**, 5<sup>e</sup> edition, McGraw-hill, Canada, 2004, P: 130.

التطويرية الأساسية التي قال بأساسها داروين، وفيشر، وويتمان وكريج، ولويد مرجان، وآخرون، والذاكرة ومعالجة المعلومات لدوندرز واينجهاوس، كرائدين لها. والتعلم بالملاحظة لباندورا وأخيرا التعلم الاجتماعي لروتر.<sup>1</sup>

— الشخصية: يعرف Alport الشخصية بأنها: "التنظيم الدينامي في الفرد لتلك الأجهزة الجسمية النفسية التي تحدد مطابقة الفرد في التوافق مع بيئته" ويعرف Eysenck الشخصية بأنها: "التنظيم الثابت المستمر نسبياً لخلق الشخص ومزاجه وعقله وجسده، وهذا التنظيم هو الذي يحدد تكيف الفرد مع محيطه، أما ليندا دافيدوف فتعرف الشخصية على أنها: "تلك الأنماط المستمرة والمتسقة نسبياً من الإدراك والتفكير والإحساس والسلوك التي تظهر لتعطي الناس ذاتيتهم المميزة. والشخصية تكوين اختزالي يتضمن الأفكار الدوافع، الانفعالات، الميول الاتجاهات والقدرات والظواهر المشاهدة"<sup>2</sup>.

أما John V. Petof فيعرف الشخصية على أنها: "هي نتيجة تكامل كل من الإدراك والمعارف السابقة وكل ما هو بالذاكرة من تجارب وحاجات شخصية بداخل الفرد التي تشكل قاعدة التحفيز عنده"<sup>3</sup>.

1- الاتجاهات: في مفهوم علماء النفس فإن الاتجاه هو الميل المكتسب للاستجابة بطريقة معينة في موقف معين ويمكن ملاحظة هذا الاتجاه لسلعة أو خدمة ما إذا كان إيجابياً أو محايداً أو سلبياً أو مضاداً، ويتصف الاتجاه بأنه أمر مكتسب وله اتجاه وقوة وكذا الثبات والتعميم فطالما أنها تكونت وطالت مدتها فإنه يصعب تغييرها.<sup>4</sup>

يعرف Jean-jacque lambin الاتجاهات على أنها: "الحالة العقلية للشخص الناشئة من التجارب والمعلومات التي تحصل عليها والتي تمكنه من بناء تصوره لمحيطه ورسم مرجعيته وتحدد طريقة استجابته"<sup>5</sup>.

يبدأ الآن قرن جديد يتطلب من المؤسسات الاعتماد والتقييد بالمستهلك والسوق في كل مجالات العمل ولا يكفي تحسين نوعية السلع والتكنولوجيا<sup>6</sup> فقد تغير النظر إلى الأسواق والعمل على تقسيمها إلى قطاعات أصغر،

<sup>1</sup> مصطفى ناصر، ترجمة علي حسين حجاج: نظريات التعلم دراسة مقارنة، عالم المعرفة، الكويت، 1983، ص:8.  
<sup>2</sup> - المرجع نفسه. ص:8.

<sup>3</sup> - John V. petrof , Op-cit, P: 173 .

<sup>4</sup> عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سابق، ص ص: 71-72 .

<sup>5</sup> Jean-jacque lambin, Ruben Chumpitez : **marketing stratégique et opérationnel**, 5<sup>e</sup> édition, dunod, Paris, 2002, P: 93.

<sup>6</sup> فيليب كوتلر، ترجمة مازن نفاع: التسويق تطوره - مسؤوليته الأخلاقية - إستراتيجيته، الجزء الأول، دار علاء الدين، سوريا، 2002، ص :

بل أصبح يجب اعتبار كل عميل كسوق مستقل ينبغي خدمته بكفاءة عن طريق تقديم العرض التسويقي الذي يتناسب مع احتياجات كل عميل بشكل منفصل<sup>1</sup>.

### المطلب الرابع : مراحل اتخاذ قرار الشراء

تمر عملية الشراء بعدة مراحل انطلاقاً من تلك الزوبعة في الأفكار لدى الفرد ووصولاً إلى ما بعد الحصول على المنتج. لذا فإنه يجب على رجل التسويق أن يركز على كل مراحل العملية ولا ينصب اهتمامه فقط بمرحلة اتخاذ القرار الشرائي؛ كي يتمكن من معرفة عدد من الأمور المتعلقة بالعملية من بينها: طول فترة الإعداد والتخطيط، المناقشات العائلية، ومقارنة مصادر المعلومات المختلفة، ومدى نشاط البحث عن المعلومات، وتأثير السعر على قرارات الشراء، وتحليل مواصفات السلعة... الخ.

تعتمد الدراسات التي تركز على تحليل عملية اتخاذ القرارات الاستهلاكية إلى تقسيم عملية اتخاذ القرار إلى خطوات هي كالتالي:

1. إدراك الحاجة : هي المرحلة الأولى في سيرورة عملية الشراء حيث تبدأ عملية الشراء بإدراك الحاجة أين يدرك المشتري مشكلة أو حاجة معينة تجعله في حالة من عدم الاتزان والتوتر وتنشط هذه الحالة إما بمنبه داخلي يعود إلى احتياجات الفرد الشخصية كالطعام أو الشراب، أو أنها تنشط بمنبه خارجي كمشاهدة إشهار أو غير ذلك من مصادر التأثير الخارجية. لذا يجب أن يبحث رجال التسويق في سلوك المستهلكين ليحددوا ويكتشفوا أنواع الاحتياجات، أو المشاكل التي تظهر.<sup>2</sup>

2. البحث عن المعلومات : يبحث المستهلك عن معلومات تتعلق بما يمكن أن يشبع الحاجة التي لديه وتختلف درجة الإلحاح في الحصول على المعلومات باختلاف قوة تلك الحاجة والإمكانيات المتوفرة عنده لتلبيتها فيتجه إلى المصادر التي يمكن من خلالها أن يحصل على معلومات تفيده في تلبية حاجته.

يعتبر القرار الاستهلاكي هو خلاصة محاكاة عقلية وصولاً إلى السعر المنطقي العادل والإنفاق الاستهلاكي المتوازن وإشباع الحاجات على أكمل وجه.<sup>3</sup>

3. السعي للوصول : بعد أن يمر الفرد بتلك المراحل السابقة ويجمع الكم من المعلومات الذي يؤهله لأن يدخل مرحلة تقييم البدائل إن وجدة. فإنه يسعى للوصول إلى العلامة التجارية المفضلة له.

<sup>1</sup> جمال الدين محمد المرسى، ثابت عبد الرحيم إدريس: المنشآت التسويقية إدارة منافذ التوزيع (مدخل وصفي تحليلي، الدار الجامعية مصر، 2007، ص: 301.

<sup>2</sup> فيليب كوتلر، جاري ارمستروذج، تعريب سرور علي ابراهيم سرور: أساسيات التسويق، الكتاب الأول، دار المريخ للنشر، الرياض، 2007، ص: 325.

<sup>3</sup> كاسر نصر المنصور، مرجع سابق، ص 76.



يجب معرفة أن العلاقة مع الزبون لا تتوقف على بعد العوامل التأثيرية (العاطفية) أو المواقف، بل تختص أيضا بالبعد المعلوماتي أي بوجود سبل من المعلومات المتبادلة بين طرفي عملية التبادل وبالتالي تسمح بتحديد معارف المستهلكين وتعديل تحركاتهم بالعمل على رفع درجة الرضا وكسب ولائهم.

4. **اتخاذ قرار الشراء:** يجب معرفة أنواع قرارات الشراء ومراحلها ليتمكن رجال التسويق من توفير البيئة النفسية والمادية المناسبة لاتخاذ القرار الشرائي من قبل الفئة المستهدفة. فحدث وأن تعددت المحاولات لتقسيم قرارات الاستهلاك إلى أنواع مختلفة، ومنها ما قدمه **كوبلاندر** سنة 1913 الذي اعتمد فيه على تقسيم السلع (السلع سهلة المنال، السلع التسويقية، والسلع الخاص) واقترحت **نوريس** سنة 1952 تقسيم آخر على أساس الدخل<sup>1</sup>. وهي كلها تقسيمات تخدم هدف الوصول إلى أعلى مستوى ممكن في فهم السلوك من حيث اتخاذ قرار الشراء فيتدرج من القرارات الروتينية والبسيطة إلى القرارات المعقدة بحسب المعايير المأخوذة مثل نوع السلعة أو الدخل المتاح لدى الفرد أو غيرها من محددات قرار الشراء.

يمكن تمييز ثلاثة أنواع من قرارات الشراء هي: من حيث الجهد الذي يبذله المستهلك في اتخاذ القرار الشرائي فعندما يكون نوع السلعة وطبيعتها لا يحتاجان إلى الكثير من الجهد والعناء في التفكير يكون **القرار روتينيا**، وفي حالة زيادة الجهد يكون **القرار بجهد متوسط**، أما **القرارات ذات الجهد المكثف** فتتخذ في حالات السلع والعلامات غير المعروفة ومرتفعة الثمن أو وجود معايير كثيرة ومتنوعة لتقييم العلامات التجارية .

ترتكز هذه التقسيمات على مدخلات الفرد من البيئة المحيطة به وبكل ما يوجد بها من متغيرات اقتصادية وثقافية وسياسية واجتماعية... الخ، بحيث أنها تنشئ لديه زاد معرفي ونقاط مرجعية يتم الاعتماد عليها في تحديد مواقفه تجاه ما يصادفه في حياته اليومية؛ فيعتمد في اتخاذ قرار الشراء على قدرته الشرائية ومعتقداته الدينية ومواقف بلاده السياسية ويبقى كل حكم يصدر تجاه سلوك الفرد هو حكم حقيقة مبني على أدوات علمية غير أنه يبقى أهم ما يميزه النسبية لارتباطه بالإنسان ذلك الكائن الذي يصعب على أي كان أن يفك الشفرة المنشئة لسلوكه بصفة نهائية .

على واضح الخطة التسويقية أن يفهم سيرورة عملية الشراء ويضع الخطة التسويقية التي تحقق نتائج إيجابية بدءا من الانجذاب ووصولاً إلى الشراء وإعادة الشراء، وذلك بعد تمكن العلامة من أخذ موقعها الملائم والجيد في ذهن المستهلك. من خلال الاهتمام بمرحلة اتخاذ قرار الشراء عند المستهلك والتي يتم ضمنها القرار لكونه بمثابة محصلة تفاعل كل من المؤثرات الداخلية والخارجية كل بمساهمته .

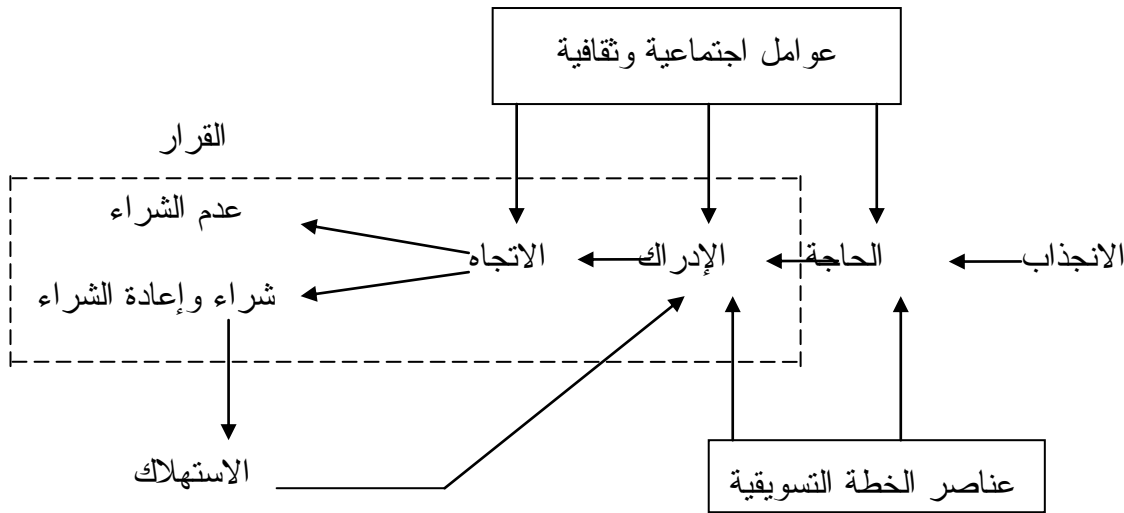
إن الشكل رقم (01-01) يوضح سيرورة اتخاذ القرار في ظل كل من المؤثرات الاجتماعية والثقافية باعتبارها عناصر جد مهمة في عملية اتخاذ القرار وكذا مؤثرات النشاط التسويقي الصادر من المؤسسات المتنافسة. إذ تسهم

<sup>1</sup> علي السلمي: بحوث التسويق مدخل سلوكي، الطبعة الأولى، دار المعارف، مصرن 1968، ص: 321.



المؤثرات الناتجة من قبل المؤسسة ضمن الخطة التسويقية أو الناتجة من بقية مكونات البيئة التسويقية في دفع المستهلك إلى الانجذاب نحو منتج معين أو علامة محددة في حالة الشعور بالحاجة ويستمر في البحث عن دعائم القرار المناسب من ادراكه لبقية المؤثرات ليصل إلى الشراء أو **الاحجام** تجاه علامة معينة على سبيل المثال. لذا على المؤسسة عدم عزل كل ما له تأثير على سلوك المستهلك بل يجب وضعه ضمن الخطة التسويقية بالطريقة التي تخدم أهدافها في توجيه قرار الشراء.

الشكل رقم (01- 01) : سيرورة اتخاذ القرار عند المستهلك.



Source : Claude demeure, Op-Cit, P :38.

5. سلوك ما بعد الشراء: لا يتوقف النشاط التسويقي بعد تصريف المنتج، بل يستمر في تتبع المنتج بعد بيعه وحتى بعد استهلاكه كي يتم التأكد من رضا المستهلك والتوصل إلى النتيجة التي خلص إليها هذا الأخير بعد استهلاكه، من خلال مقارنته لتوقعاته مع الأداء المدرك لديه للمنتج. والنتيجة بطبيعة الحال لها ثلاثة احتمالات إما التساوي ومنه الرضا وإما الإيجاب وهذا يعني الوصول بالمستهلك إلى درجة الابتهاج، وإما السلب وهي الحالة التي تشكل خطرا حقيقيا تجاه بقاء واستمرارية المؤسسة إن لم يتم تدارك الأمر، وهنا تكمن فائدة تتبع سلوك ما بعد الشراء في كشف النتيجة التي توصل إليها المستهلك فإما تعزيز ودعم وإما تحسين أو تغيير .

6. مخرجات ما بعد الشراء : تعتبر مخرجات ما بعد الشراء جد مهمة بالنسبة للمؤسسة والزبون على حد سواء بحيث يفترض تحقيق أهداف الطرفين معا؛ ومنه تسعى المؤسسة إلى دعم الايجاب في النتائج المحققة وتصحيح كل ما هو سلب ضمن الصورة الناتجة من التراكم المعرفي بعد الاستعمال .

6-1. **تعلم المستهلك** : يعد التعلم معرفة يتم اكتسابها من خلال المعلومات التي يحصل عليها الفرد في المراحل المختلفة لاتخاذ قرار الشراء، أما التعلم كسلوك فهو نتاج أساسي وهام كونه يساعد المسوقين في دعم تكرار سلوك الشراء بطريقة ايجابية من خلال المؤثرات الدافعة لهذا السلوك.

6-2. **الرضا أو عدم الرضا وسلوك الشكوى** : يصف الرضا المشاعر الايجابية التي تعقب حياة المنتج واستخدامه أما عدم الرضا فيمثل المشاعر السلبية التي يمكن أن تظهر بعد الشراء. أما سلوك الشكوى فهو نتيجة مباشرة لعدم رضا المستهلك.

6-3. **سلوك الشكوى**: تعد الشكوى بمثابة المعلومات المرتدة عن المنتج أو الخدمة وأداء المؤسسة ويجب أن يولي المسوقون هذه المعلومات اهتمام كبير.

6-4. **الاستياء المعرفي** : هو أحد أهم نواتج التقييم بعد الشراء، وهو شكل من أشكال الشك أو عدم الارتياح حول مدى ملاءمة قرارا الشراء، وهو نتاج عدم إمكانية حصر كل البدائل الممكنة التي قد تشبع حاجات الفرد أو نتيجة لوجود بدائل لم يقم الفرد باختيارها، ويكون من الصعب تصحيح هذا القرار أو هذا الاختيار.

يعتبر سلوك المستهلك ناشئ من القوى المؤثرة والمكونة بصفة عامة، كما يمكن أن يظهر هذا السلوك من ناحية الفهم والتأثير من قبل ممارسي التسويق بالمؤسسة ضمن مكونات البيئة التسويقية.

### المبحث الثاني: لمحة عامة حول مكونات البيئة التسويقية

على المؤسسة أن تحسن فهم كل متغيرات البيئة المحيطة بها وإن كانت في أغلب الأحوال هي خارجة عن سيطرتها، لتصوغ ما هو تحت سيطرتها وتحدث التوافق والانسجام بين البيئتين الداخلية المتحكم فيها والخارجية التي هي مصدر لفرص وحب استغلالها وفي نفس الوقت هي مصدر للمخاطر يجب تجنبها.

يوجد أشكال متعددة للعلاقة مع العملاء وقد قسمها الفت ابراهيم جاد الرب عطا إلى أربعة مجموعات هي علاقات الموردين وعلاقات داخلية وعلاقات خارجية وعلاقات البائعين، كما قدم ستة أسواق في علاقات المؤسسة وهي سوق العملاء وسوق الحكومات وسوق الموردين وسوق العاملين وسوق المؤثر الداخلي وسوق المؤثر الخارجي لهذا تم ادراج هذا المبحث ضمن لبنات هذا البحث.

## المطلب الأول: مفهوم البيئة التسويقية

تختلف البيئة التسويقية عن البيئة العامة بتخصصها وإظهارها كافة الأطراف الفاعلة والمؤثرة في عملية التبادل.

## 1 تعريف البيئة التسويقية الخارجية :

تعرف البيئة التسويقية من وجهة نظر محمد جاسم الصميدعي بأنها: "عبارة عن بحر وأن المنظمة ما هي إلا سفينة في هذا البحر"<sup>1</sup>.

نجد من هذا التعريف أن محمد جاسم الصميدعي قد أبدع في تصويره للبيئة بالبحر لما له من خصائص كثيرة كالعمق الذي يخفي الكثير في ظلمته، واتساعه بما يسمح بإبحار طويل في البحث عن الهدف، وعلى المؤسسة التي صورت بالسفينة أن تتيقظ لعمق البحر بفرصه ومخاطره وتحسن اختيار المسالك في ذلك الفضاء الرحب المتسع لتصل إلى بر الأمان. فكل مؤسسة هي بمثابة نظام مفتوح يتأثر بالبيئة ويؤثر فيها<sup>2</sup> كما أن البيئة مصدر للفرص والمخاطر في نفس الوقت.

عرف Kotler البيئة التسويقية بأنها: "مجموع القوى الخارجية لوظيفة إدارة التسويق في المؤسسة والتي تؤثر على قدرة الإدارة التسويقية في التطوير والحفاظ على عمليات التبادل مع عملائها المستهدفين"<sup>3</sup>.

تحدث العوامل الخارجية للبيئة التسويقية التأثير المباشر أو التأثير غير المباشر على المنظمة في حصولها على مدخلاتها وكذا على ما تقدمه بدورها من مخرجات، وتمثل المدخلات في كل من الأفراد، والموارد المالية والمواد الخام والمعلومات، أما المخرجات فتكون عبارة عن عدد المعلومات التي تقدمها مثل الإشهار، والأغلفة، والسلع، والخدمات، والأفكار<sup>4</sup>.

## 2 تعريف البيئة التسويقية الداخلية :

بعد الاطلاع على عدد من المراجع تبين أن مكونات البيئة التسويقية تنقسم إلى جزئين هما المكونات الخارجية التي تشمل كل ما هو خارج عن سيطرة المؤسسة مثل الجانب القانوني أو الاجتماعي... الخ، والمكونات الداخلية وتمثل في عناصر المزيج التسويقي أي السعر والمنتج والترويج والتوزيع.

<sup>1</sup> محمد جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق : أساسيات التسويق الشامل والتكامل، الطبعة الأولى، دار المناهج لنشر التوزيع، عمان، 2002، ص: 73.

<sup>2</sup> عبد السلام أبو قحف: أساسيات التسويق، الجزء الأول، دار المعرفة الجامعية، للطباعة والنشر والتوزيع الإسكندرية، 1992، ص: 80.

<sup>3</sup> هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 92.

<sup>4</sup> Keith Fletcher : Marketing management and information technology, Second edition , Prentice Hall, New York, 1995, P : 30.

يعريف المزيج التسويقي على أنه: "مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها"<sup>1</sup>. لذا يعد المزيج التسويقي العنصر الأساسي في أي إستراتيجية تسويقية.

يعتبر المزيج التسويقي المفتاح الأساسي في العملية التسويقية كونه يحتوي الدعائم الأساسية للخطة التسويقية ومن خلاله توجه الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة تجاه تحقيق أهدافها سواء على المدى البعيد أو المتوسط . أن عملية بناء وإيجاد التوازن بين عناصر المزيج شرط ضروري فهي تعبر عن " مجموعة الخطط والسياسات والعمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وإن كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يؤثر ويتأثر بالعنصر الآخر."<sup>2</sup>

**3 عناصر المزيج التسويقي:** المزيج التسويقي يشمل عادة أربعة عناصر، هي ضمن المبادئ الأساسية للتسويق وتمثل في المنتج، والمكان، والسعر، والترويج، وهي تستند على الاستعمال والمنفعة بشكل عام بدعم من النشاط التسويقي ليوفر المنتج ما يرغب به المشتري وحيث المشتري يريد وبالسعر الصحيح كما يطلع المشتري عليه. ويتم خلق القيمة ضمن ممارسة المؤسسة للنشاط التسويقي.

1. **المنتج:** عادة ما ينظر إلى مفهوم المنتج على أنه يمثل المنتجات الملموسة مثل السيارات والكتب... الخ، لكن يجب أن لا ننسى الخدمات مثل السياحة والنقل... الخ<sup>3</sup> وبالتالي يمكن تعريف المنتج على أنه مجموعة من المواد خدمات، معطيات رمزية ، يحقق الرضا والايجابيات للمستعمل وللمشتري . ويعرف المنتج عموما على أنه كل ما يمكن عرضه في السوق ويمكن الحصول عليه استهلاكاً أو ملاحظة كأن يكون أفكاراً أو أشخاصاً أو أماكن أو منظمات<sup>4</sup> تسوق من خلال عملية إدارة المنتج والتي تتطلب تخطيط وتطوير المنتجات والخدمات بالشكل الصحيح من أجل تقديم الجودة المطلوبة للمنتجات الحالية وكذا إضافة منتجات جديدة بقرارات جديدة في التغليف ومنتجات بسميزات مختلفة<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق ، ص : 74.

<sup>2</sup> Joseph H. Boyett , Jimmie T. Boyett : **The Guru Guide To Marketing** , John Wiley, New jersey 2003, P: 09.

<sup>3</sup> Kotler P, Dubois B, Monceau W D : **Marketing mangement** ,11<sup>e</sup> édition Pearson édition, Paris, 2004, P :442.

<sup>4</sup> Stephane Etienne : **Op-Cit** , P : 53.

<sup>5</sup> William J. Stanton: **Fundamentals of Marketing**, Grolier Incorporated, 1981, PP : 38-39.

2. **السعر:** يمتد ظهور السعر في أعماق التاريخ؛ حيث أنه المقابل الذي يتحصل عليه الفرد بعد إنهاء عملية التبادل التي تمر بمرحلة التفاوض للوصول إلى تحديد ذلك المقابل. وما يميز السعر هو أنه العنصر الوحيد الذي يحقق عائداً مباشراً، كما أنه العنصر الذي تتضمنه كل الأشياء التي تحيط بنا .

يعرف السعر على أنه: القيمة التي يدفعها المستهلك للبائع مقابل الحصول على السلعة أو الخدمة التي يتحصل عليها<sup>1</sup> وهذا التعريف يعتبر السعر عبارة عن وحدات نقدية يرتضيها البائع لقاء ما قدمه للمستهلك.

يعرف التسعير بأنه: " كمية النقود اللازمة والتي يستعد المستهلك لمبادلتها بمزيج من خصائص السلعة أو الخدمة سواء المادية أو النفسية والخدمات المرتبطة بها " <sup>2</sup>.

قد يعرف السعر بأنه القيمة التي يدفعها المستهلك لبائع السلعة أو الخدمة لقاء الحصول عليها، وفي هذا المعنى يقصد بالسعر: الوحدات النقدية التي يحددها البائع ويرتضى قبولها لقاء السلعة أو الخدمة. أو هو تلك القيمة التي تم تحديدها من قبل البائع ثمناً لسلعته أو خدمته، ويعرف أيضاً على أنه فن ترجمة قيمة السلعة أو الخدمة في وقت ما إلى قيمة نقدية.

ما يميز السعر هو إمكانية تغييره من مستهلك إلى آخر وذلك لنفس المنتج. وتنبع هذه الميزة من الأسباب التالية مجتمعة أو منفردة:<sup>3</sup>

- كمية السلعة أو الخدمة التي يعرضها البائع؛
- جودة السلعة أو الخدمة التي يعرضها البائع؛
- التخفيضات الممنوحة عن الكمية المشتراة؛
- وقت ومكان انتقال المنتج؛
- وقت ومكان الدفع؛
- كمية النقود المستلمة من قبل المشتري؛
- طريقة الدفع المتفق عليها.

<sup>1</sup> أحمد شاكر العسكري : التسويق مدخل إستراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي، دار الشروق، عمان، 2000، ص: 173.

<sup>2</sup> زياد محمد الشمران ، عبد تاغفور عبد الله عبد السلام: مرجع سابق، ص : 86.

<sup>3</sup> Jean-jacque Lambin, Ruben Chumpitez, Op-Cit, P: 395.

تبدأ الأعباء أو التراكمات التي يتم الاعتماد عليها في تحديد السعر من مصاريف شراء المواد الأولية وغيرها من متطلبات العملية الإنتاجية من مدخلات وكذا تكاليف التخزين والتوزيع، والتي تعكس في مجملها تكاليف العملية الإنتاجية المباشرة منها وغير المباشرة، أي مجمل المصاريف المترتبة حتى وصول المنتج إلى المستهلك أو إلى الوسيط. وبهذا تصبح المؤسسة لا تتحمل تكاليف آنية تجاه المنتج، بعدما تكون المؤسسة قد أنتجت قيمة مضافة تقدمها كمساهمة في تنمية الاقتصاد بشكل عام، وتحصل على أرباح كهامش ضمن سعر البيع وذلك بالتأكيد بعد بيع هذه المنتجات والحصول على ثمنها.

3. **الترويج** : يوجه النشاط الترويجي إلى كافة المستهلكين الحاليين والمحتملين بالاعتماد على رسائل الإعلام وغيرها للوصول إلى تنمية العلاقة مع الزبائن<sup>1</sup>، وهو المكون الذي يستعمل للإعلام والإقناع بخصوص منتجات المؤسسة المتواجدة بالسوق بالاعتماد على كل مكوناته من الإشهار والبيع الشخصي وترقية المبيعات والعلاقات العامة.<sup>2</sup> ويسهم نشاط الترويج بشكل كبير في إنجاح منتجات المؤسسة لما للترويج من أهمية كبيرة في إبراز إيجابية المنتج وجذب المستهلكين ودفعهم للشراء والحفاظ عليهم. حيث أنه يضمن استمرارية الاتصال بين المؤسسة والمستهلكين، أن هذا التعريف يتضمن قدرا كبيرا من الدقة والشمولية التي تكسب الترويج درجة عالية من التميز عن غيره من الأنشطة التسويقية الأخرى .

على المؤسسة أن تخطط لبرنامج ترويجي شامل يأخذ بعين الاعتبار العوامل التالية:<sup>3</sup>

- اتفاق البرنامج الترويجي مع أهداف واستراتيجية التسويق للمنظمة؛
- المدى الجغرافي للسوق الذي يمكن تغطيته بالحملة الترويجية؛
- الفترة الزمنية المقررة للحملة الترويجية؛
- تمييز الأفراد المستهدفين من الحملة الترويجية هل هم مستهلكين أم وسطاء .

يعتبر الترويج أداة يتم بواسطتها الاتصال بالمستهلكين، ومن خلال الترويج يتم إيصال المعلومات المناسبة التي تدفع وتشجع المستهلكين على اختيار ما يناسبهم من السلع أو الخدمات من أجل أن يقوموا بشرائها، كون الترويج يمكنه أن يسهم في تحقيق ما يلي:

<sup>1</sup> Nathalie Van Laethem: **toute la fonction marketing**, DUNOD, Paris, 2005, P : 252.

<sup>2</sup> William J. Stanton: **Fundamentals of Marketing**, Op-Cit, P : 39.

<sup>3</sup> ثامر البكري : التسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص:154.

- تؤدي النشاطات الترويجية إلى جعل المستهلكين يكتسبون معارف فيما يتعلق بالسلع المروج لها، كما تساعدهم على تذكرها، كما يتغلب النشاط الترويجي على تردد المستهلك بالعمل على إقناعه وخلق الجو النفسي الملائم الذي من خلاله يتقبل المستهلك ما يقدم إليه من سلع وخدمات؛
- تحقيق زيادة في المبيعات كما يمكن المؤسسة من إعادة بعث المنتجات التي تدخل مرحلة الانحدار؛
- تقوم النشاطات الترويجية بإيجاد ودعم مكانة السلع أو الخدمة الجديدة في السوق من خلال إبراز ما يميزها عن السلع الموجودة؛
- يوفر الترويج لرجل التسويق المعلومات التي يستعملها فيما بعد في ترشيد قراراته؛
- يعمل الترويج على تعميق درجة الولاء نحو السلعة وقد يمنحهم من التحول إلى السلع المنافسة، حيث يحتاج المستهلك الذي يشتري السلع إلى تذكيره، وكذلك المستهلكين ذوي المواقف والآراء الإيجابية لدفعهم لشراء السلعة.

**التوزيع:** يتضمن التوزيع الأنشطة التي يتم أداؤها من أجل انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل، ويؤدي التوزيع دورا رئيسيا في خلق المنافع المكانية والزمنية والحيازية، وذلك عن طريق الأنشطة المختلفة من شراء وبيع ونقل وتخزين وتنفيذ الخطط التسويقية وخدمة الزبائن وعرض وتجميع وترويج وغير ذلك من الأنشطة ذات الصلة بالتوزيع،<sup>1</sup> ويتم التوزيع عبر تجار الجملة وتجار التجزئة والوكالات أو بطريقة مباشرة ويحضى البعض من الوسطاء بأهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة لما تتلقاه من دعم من هذه الأطراف وأطراف أخرى كوكالات الإشهار والبنوك ومؤسسات النقل. حيث يتم الاعتماد على هذه الأطراف في إيجاد المستهلك وتلبية حاجاته وتحقيق رضاه ولقنوات التوزيع تأثيرها البارز كون أي قرار يتعلق بإدارة أو اختيار قنوات التوزيع سوف يؤثر لا محالة على بقية القرارات التسويقية الأخرى.<sup>2</sup>

إن المؤسسة التي ترى أن عوامل البيئة لا يمكن السيطرة عليها، لها مبرراتها وهي جد معقولة لما يميز البيئة من تعقيد وتداخل نتائج التأثير المتبادل لكل عناصرها؛ وتميزها بالتغير المستمر وعدم الاستقرار، إلا أنه يعد موقف سلبي؛ إذ أنه من الأفضل السعي الحثيث للبقاء من خلال الفهم الجيد لهذه المكونات وكيفية تأثير كل مكون من مكوناتها على الآخر، ومن ثم يمكن للمؤسسة بواسطة ما لديها من خبرات أن تحدث التغيير في بيئة المؤسسة ولو على مستوى بعض أجزائها. ويجب الإشارة إلى أنه لا يعني إحداث التغيير من طرف المؤسسة أن يكون سلبيا بالنسبة للبيئة كما يعتقد الكثير، بل يجب أن يكون هدف المؤسسة إحداث التغيير الإيجابي الذي يخدم كل الأطراف وكل المكونات الأساسية للبيئة ومنه الوصول إلى تحقيق تنمية شاملة ومستمرة وكما قال المهندس

<sup>1</sup> نعيم حافظ أبو جمعة : التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2003 ، ص : 229.

<sup>2</sup> Philip Kotler: [Marketing Management](#), Op-Cit, PP : 504-505.

Rachel Liu: " إذا كان العالم المثالي غير موجود، فإن الأفكار التي تعود بالأفضل لن تنقطع وهذا هو العالم الايكولوجي والأخلاقي"<sup>1</sup> إذا أخذ الأمر من زاوية الحفاظ على البيئة .

### المطلب الثاني: البيئة الاقتصادية والسياسية

تنقسم البيئة الكلية للمؤسسة إلى مجموعة العناصر التي قد يطلق عليها البعض من الباحثين اسم أو صفة البيئة البعيدة، وهي صفة تعد نسبة إلى حد بعيد في بيئة الثابت فيها هو التغير. كما أنه لا يمكن فصل تأثير أي عنصر أو الإنقاص من أهميته وذلك أن حدث فيتحكم به طبيعة نشاط المؤسسة وأهدافها<sup>2</sup> .

#### 1. البيئة الاقتصادية:

تعتبر الأبعاد الاقتصادية بمثابة العنصر الأهم عند رجل التسويق<sup>3</sup>، إذ أن الأفراد لوحدهم لا يشكلون السوق بل يجب أن يتوفر بهم شرط امتلاك المال وكذا القدرة على إنفاقه ونتيجة لهذا فإن عوامل البيئة الاقتصادية لها تأثير واضح على النشاطات التسويقية لكل منظمة ويختلف هذا التأثير بحسب الوضع الاقتصادي من تضخم ونسب فائدة وغير ذلك<sup>4</sup> فمن البيئة الاقتصادية يتم جلب الأموال ونجد في هذا السياق أن كوتلر يعطي للبيئة الاقتصادية بعدين هما البعد الدولي والبعد المحلي<sup>5</sup> .

يرتكز تفوق المؤسسة في استغلال مكونات البيئة الاقتصادية لصالحها على مدى نجاح الاستراتيجية التنافسية المتبعة.

**1-1 الاستراتيجية التنافسية:** هي مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مستمرة ويتم تحديدها من خلال ثلاث مكونات أساسية هي **طريقة التنافس** وتشمل استراتيجية المنتج استراتيجية الموقع استراتيجية التسعير استراتيجية التصنيع ... وغيرها، و**حلبة الصراع** والتي تتضمن اختيار ميدان التنافس والأسواق والمنافسين وأساس التنافس الذي يشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة والأداء في الأجل الطويل<sup>6</sup>.

**1-2 التنافسية:** إن ارتفاع حدود المنافسة يمكن للمؤسسة أن تحقق قيمة طويلة المدى من خلال التركيز على الزبون وجعله محور كل الأنشطة وإعطاء لكل التغيرات الحاصلة حقها. فتتوقع وتنوع الخدمات المطلوبة والمقدمة

<sup>1</sup> Maud Gueret : **Marketing et développement durable** , 2007.P :22. voir le site : [www.congoforum.be/upldocs/marketing%20%20Maud%20...pdf](http://www.congoforum.be/upldocs/marketing%20%20Maud%20...pdf) (30/03/2008).

<sup>2</sup> عبد السلام أبو قحف : التسويق وجه نظر معاصرة، الطبعة الأولى، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية 2001، ص 78.

<sup>3</sup> المرجع نفسه ، ص 78.

<sup>4</sup> Stanton William and other : **marketing**, 13th edition, McGraw-Hill, New York, 2004, P: 35.

<sup>5</sup> Kotler P , Dubois B , Monceau W D: Op-Cit, P : 198.

<sup>6</sup> نبيل مرسي خليل : الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص : 79 ر 80.



للزبون مع مراعاة الضغط التنافسي فتتفطن لكل احتمال قد يخسر المؤسسة مكانتها في السوق وهنا ندرج ضرورة الانتباه إلى هذه المناطق التنافسية الأربعة التالية<sup>1</sup> :

- **حرب الخنادق Trench warfare** وهو الدخول في منافسة يكون اما الطلب فيها يتناقص أو تكون تجهيزات الإنتاج تشهد تغير ونمو متسارع وبالتالي التركيز على هوامش صغيرة تستنزف المؤسسة.
- **منافسة جادو Judo competition** وهو الدخول في منافسة متناظرة أي خطر وجود منافس مناظر يأخذ إسقاط لإمكانات المؤسسة غير أنه أكثر سرعة ودائم الحضور مثل صناعة البرامج.
- **منافسة المفاصل البيضاء White knuckle competition** وهو الدخول في منافسة عالية بين رواد الصناعة نتاج سرعة التطور التي تشهدها هذه الصناعة مثل وسائل الاتصال.
- **الاستقرار النسبي Relative stability** وهو التواجد ضمن الصناعة التي تتميز بتهديد أقل من خطر التغيرات الحاصلة في الطلب والتجهيزات مثل المواد الصيدلانية.

## 2. البيئة السياسية والقانونية :

يؤثر النشاط السياسي على السوق لما ينتج عنه من قرارات حكومية فيما بعد. وهذه الأخيرة تتدخل بشكل معين في الأنشطة التجارية فهي تحتوي على مجموعة قد أوكل إليها مهمة حماية ونصح الفرد والمواطن عند قيامه بالاستهلاك كما أنها من منظور أوسع تحمي مجموع المؤسسات، ويعد تدخلها عاملاً مهماً في إيجاد بعض التوازنات في السوق، فالحكومة تقوم من خلال القانون بدور المدرب - كما في اللعبة الرياضية - إذ تقوم بدعم انتشار ونمو بعض المؤسسات لتنمية بعض الأسواق ولها دور استثماري مميز في بعض القطاعات أو في بعض الأنواع من المؤسسات كما أنها تحكم من خلال المقاييس والقواعد المنظمة للسوق.<sup>2</sup>

وتختلف نسبة تأثير القوانين الاقتصادية ومدى تطبيقها على مدى تدخل الدولة والنظام السياسي الذي تنتهجه، وكذلك نوعية السلع ودرجة تأثيرها على المستهلك في حياته اليومية.<sup>3</sup> أما التشريعات المتعلقة بالتسويق بشكل مباشر فتسنها الدولة لضمان أن يكون سلوك المؤسسات في إطار محدد، وترجع أهمية تلك التشريعات في أنها ملزمة وتمثل قيوداً يجب أن تؤخذ في الحسبان عند رسم السياسات التسويقية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Paul Gamble et al : **Customer Relationship Marketing @ work**, Tthird Edition, Kogan Page, Great Britain, 2006, PP :05 ,06.

<sup>2</sup> Stéphane Maisonnas, Jean-Claude Dufour: **Marketing et services**, Chenelière éducation, Canada, 2006, PP : 47-48.

<sup>3</sup> ثامر البكري : مرجع سابق، ص : 177.

<sup>4</sup> محمد الصبري: مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005، ص :73.

يعد حق من حقوق الدولة أن تفرض قوانينها وأنظمتها وتشريعاتها على جميع العاملين في أرضها وبما يحقق مصالحها وسيادتها. لذلك على المسوقين الراغبين في الدخول إلى هذه الأسواق أن تتوافق برامجهم التسويقية وتتكيف مع ما تفرضه القوى السياسية والقانونية من إلزام في التعامل مع ما هو متعارف عليه أو متفق عليه من قبل المجتمع. ولعل فرض القيود الإضافية على المشاريع الأجنبية الداخلة إلى الدولة أو السوق المعني حالة مضافة إلى القوانين السائدة في تلك الدولة، أو بالعكس عندما تضع الدولة الأجنبية — المستضيفة — قوانين وتشريعات من شأنها أن تسهل من عملية الدخول والاستثمار في أسواقها.<sup>1</sup>

## 2-1. أهمية البيئة السياسية والقانونية:

على المؤسسة أن تولي للبيئة التسويقية الدولية القدر الكافي من الأهمية وإن لم تكن تنشط على مستوى دولي، ذلك لكون العالم أصبح شبه قرية صغيرة وأي حدث في أي نقطة من العالم فإن تأثيره ليس فقط أين حدث بل على العالم بأسره ولكن بدرجات مختلفة من اختلافهم في المكونات الأساسية والفرعية للبيئة التسويقية وبطبيعة الحال يأخذ ضمنها البعد السياسي والقانوني أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة من خلال توجيه أنشطتها والتأثير عليها.

## المطلب الثالث : البيئة التكنولوجية

في ما يخص كلمة التكنولوجيا فإنها تشير إلى "جملة المعارف والخبرات والممارسات التقنية و العلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل، إذ يساهم تطبيقها في إشباع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية، الحقيقية والمتوقعة."<sup>2</sup>

التكنولوجية كلمة متداولة عند العام والخاص لما شهده العالم من أثرها الكبير في كل المجالات فتكنولوجيا اليوم قدمت للبشرية الكثير إلى درجة أنها أحدثت تغييرا عميقا في سلوك البشر، حيث أن نمو وانتشار التكنولوجيا الجديدة لم يكن له تأثير على الاستهلاك فقط بل ظهر ذلك بشكل واضح حتى في أسلوب الحياة والعلاقات بين الأفراد والدول والمؤسسات ... الخ . ويعرف Root التكنولوجيا على أنها: " مجموعة المعارف التي يمكن أن تستعمل في إنتاج سلعة وفي إنشاء سلعة جديدة "<sup>3</sup>.

## 1 تأثير التكنولوجيا على المزيج التسويقي:<sup>4</sup>

تؤثر التكنولوجيا بدرجة عالية على كل عناصر المزيج التسويقي دون استثناء موازاة مع تأثيرها على المستهلك.

<sup>1</sup> محمد الصيرفي: مبادئ التسويق، مرجع سابق، ص : 285.

<sup>2</sup> عطية خلف الموسوي : تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن والسبعون، العراق، 2009، ص : 62 .

<sup>3</sup> ناصر دادي عدون : اقتصاد المؤسسة، الطبعة الأولى، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص : 144.

<sup>4</sup> محمد الصيرفي : مبادئ التسويق، مرجع سابق، ص : 76-77.

3-1-1. الترويج : أثرت التكنولوجيا تأثيرا مباشرا على أساليب البيع الشخصي حيث أصبح بإمكان مندوبي البيع ومن خلال استخدام الحاسوب المحمول تقديم عرض الأسعار وتسريع الطلبات وهو جالس في مكتبه.

3-1-2. التوزيع : سهلت التكنولوجيا عملية التوزيع وجعلتها أكثر بساطة كما استحدثت قنوات توزيع جديدة من خلال الأنترنت والبيع بالتليفون وتطويره من خلال القنوات الفضائية وإمكانية الشراء عبر القارات.

3-1-3. التسعير: ساعدت التكنولوجيا في تغيير إجراءات التسعير، فقد تم تغيير الآلات المستخدمة في محاسبة الزبائن وتم استخدام الكمبيوتر بدلا منها.

3-1-4. المنتج: أثرت التكنولوجيا فيه من خلال طريقتين:

— تغيير المنظمة لتصميم المنتجات وتصنيعها؛

— تغيير المنتجات ذاتها وخلق منتجات جديدة.

## 2 أهمية التكنولوجيا:

قدمت التكنولوجيا الكثير للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها والوصول إلى ولاء زبائنهم، غير أن المبدأ الاقتصادي القائل بأن نسبة المخاطرة في المشروع تزداد بزيادة الاستثمار مطبق كذلك في التكنولوجيا ولكن مع الزبون حيث أن السعي للحصول على الزبون باستعمال مكثف للتكنولوجيا والتي قد تكون غير سليمة وغير صحية سواء على الإنسان أو البيئة ترفع من إمكانية صدور ردة فعل سلبية من قبل الزبون. ذلك أن للتقدم العلمي مخاطر لا يمكن للمنتج التنبؤ بحدوثها عند تصنيع المنتج وتسويقه، إما لأن المعطيات العلمية المعروفة في هذا الوقت لم تكن لتسمح باكتشافها أو لأن المخاطر ترتبط بظروف شخصية، أو استثنائية<sup>1</sup>.

## المطلب الرابع : البيئة الديموغرافية والاجتماعية والثقافية

1. البيئة الديموغرافية: الديموغرافية هي دراسة الانسان والمجتمع من خلال أعدادهم وأماكن تواجدهم وتكوينهم وتطورهم أي كل المعلومات المتعلقة بهذا المجتمع الذي يشكل السوق المرتقب للمؤسسة لتغيير وتنمية الإستراتيجية التسويقية.<sup>2</sup>

## 2. البيئة الاجتماعية والثقافية:

تتكون البيئة الاجتماعية والثقافية من المؤسسات والقوى الأخرى التي تؤثر في القيم والإدراكات والتفضيلات والأنماط السلوكية الأساسية في المجتمع، وتنصب دراسة القوى الاجتماعية والثقافية على الناس أنفسهم<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> خالد ممدوح إبراهيم : حماية المستهلك في المعاملات الالكترونية ( دراسة مقارنة )، الدار الجامعية، الإسكندرية 2007، ص : 257.

<sup>2</sup> Stéphane Maisonnas , Jean-Claude Dufour , Op-Cit, P :32.

يعرف تايلور Tylor الثقافة بأنها: " ذلك الكل المركب الذي يتضمن على المعرفة والمعتقدات والفن والقانون، والأخلاق والعرف، وغير ذلك من الإمكانات والعادات التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضواً في المجتمع"<sup>2</sup>. أما McCracken فيعتبر أن الثقافة هي: "العدسة التي ينظر من خلالها الفرد إلى الظواهر"<sup>3</sup> وهذا التعريف يشير إلى الدور الذي تقوم به الثقافة في توجيه سلوك الفرد في جميع المجالات باعتبارها المرجع الذي يعتمد عليه في نظرتة إلى الظواهر وتفسيرها.

تعد العناصر السابقة الذكر كل المكونات التي أوردها الكتاب في مجال البيئة التسويقية الخارجية غير أنه يمكن إضافة عنصر مهم وهو العنصر الذي تسبح به كل هذه المكونات ألا وهو العولمة.

تعتبر العولمة أحد المتغيرات البيئية التي يمتد أثرها ليشمل كافة الأنشطة على مستوى كل من الدول ومشروعات الأعمال<sup>4</sup> بكل أنواعها وكل مستهلكي منتجاتها. لقد ألقت العولمة بجر ثقيل في بحيرة الانعزال الراكدة، فصنعت دوامات لا تزال حركاتها صاحبة وتنتشر دوائرها، وتتسع يوماً بعد يوم، لترفع درجة القلق والتوتر عند الاقتصاديين، نتيجة لاهتزاز المفاهيم، واضطراب القيم، وتحول الخاص المغلق إلى عام مفتوح، وتساعد إيقاع التحول مما هو محلي صرف إلى ما هو عالمي محض، يمتزج فيه الوعد بالوعيد، وتتفاعل فيه الطموحات والتحديات مع الفرص والتحديات<sup>5</sup>.

### المبحث الثالث: مراحل تطور الممارسة التسويقية بمنظور العلاقة مع الزبون

مر التسويق بمرحلتين أساسيتين في تطوره هما مرحلة التطور من منظور داخلي بحيث تم تطوير الممارسة التسويقية من داخل المؤسسة على أساس الإنتاج والمنتج لينتقل إلى تطوير الممارسة التسويقية من الخارج كذلك، من المفهوم البيعي إلى التسويقي، ومن ثم أصبح التطور كبير بحيث أصبح يشمل عدد كبيرة من المكونات الفاعلة في علاقة المؤسسة ببيئتها فنجد التسويق المجتمعي التسويقي الداخلي التسويقي البيئي... الخ. والملاحظ أن هذه المصطلحات كلها تتفق مع التسويق بالعلاقات لكونها تحتوي من المؤكد على علاقات وهو المصطلح الذي سيتم التطرق له في هذا المبحث عبر المطالب التالية.

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسى: التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 135.

<sup>2</sup> C. Samuel Craig and Susan P. Douglas : Beyond national culture: implications of cultural dynamics for consumer research, International Marketing Review Vol. 23 No. 3, New York, 2006, P : 323. voir le site :

[www.ipi.com.au/piiPI.nsfLookupPDFmcm\\$filemcm.pdf](http://www.ipi.com.au/piiPI.nsfLookupPDFmcm$filemcm.pdf) (11/04/2008).

<sup>3</sup> - Idem .

<sup>4</sup> هبة فواد علي: اتجاهات المستهلكين نحو دولة المنشأ وأثرها على تصميم المزيج التسويقي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، مصر، 2004، ص: 03.

<sup>5</sup> محسن أحمد الخضيرى : العولمة - مقدمة في فكر واقتصاد وإدارة عصر اللادولة-، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة 2000، ص : 05.

## المطلب الأول : محطات تطور البناء العلائقي في الممارسة التسويقية

إن مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون ليس بجديد نظرا للحاجة الملحة له والإقبال على طلبه للتطبيق في مختلف الأسواق. فبناء علاقة مع الزبون مفهوم قديم في الأعمال وفي مجال الأعمال الصناعية تناما نظرا للازدياد الكبير في المنافسة بين مختلف أنشطة الأعمال. أي كل التنظيمات الموجودة اضافة إلى التطور الهائل في استعمال التقنية وهنا أصبح الأمر يعتمد على قدرة المؤسسة على افتكاك موقع متميز بين المنافسين والزبائن، وإذا اجرينا مقطع طولي في مسار تطور الممارسة التسويقية مستنيرين بأهم التواريخ المتداولة نخلص إلى الفواصل الزمنية التالية:

بعد الحرب العالمية وأثناء الثلاثينات الذهبية لا تعاني المؤسسة من مشكل في تصريف المنتجات الموجهة إلى الزبون. أما في الوقت الحالي أصبحت المنافسة مهمة للمؤسسة لأن المستهلك فرض منطق صعوبة تحديد الفوائد التي ينتظرها من المنتجات. وتوجهت المؤسسات إلى البحث في تحديد كل ما يجول في خاطر الزبون المستهدف. واخذها الانشغال في القطاع الصناعي والخدمي بشكل متزايد، وفي مدة وجيزة وحدة المؤسسة نفسها في تركيز على الزبون بشكل كبير بدلا من التركيز على المنتج.

وتوجهت المؤسسات إلى التركيز على المعارف الضرورية لتحقيق رضا أكبر للمستهلك. وأعلنت بشكل واضح اردتها الملحة والواضحة في الاستماع إلى الزبون وإشباع احتياجاته .

من 1950 إلى 1960 وقد سمحت مرحلة الثلاثينات الذهبية إلى زيادة الإنتاج وتنامي الطلب الذي واكبه ضرورة تطوير الإنتاج كاستجابة طبيعية من المؤسسة إلى المطلب الأساسي للزبون، غير أنه أكد هناك من المؤسسات التي تفتنت إلى نقمة النعمة وهي التي تملك السبق في الاستجابة للتغيرات التي يمكن أن تحصل واستغلت الظروف الراهنة للبقاء في ظل الظروف الجديدة من أزمات اقتصادية في سنوات السبعينات.

خلال سنوات 1970 أخذت المؤسسة تباشر عملية تجزئة السوق لرفع مستوى كفاءة المنتجات المعروضة لتحقيق تناقص في تكاليف التصنيع وهي كلها مراحل تركز على المنتج، بحيث أنه من 50 إلى 80 كان المحور هو المنتج بالبحث ضمن تطويره وتحديث تقنيات التوزيع.

في سنوات 1980 زادة التحديات المفروضة من قبل المستهلك مما دفع بالمؤسسة إلى السعي بشكل جدي إلى تطوير عمليات الإنتاج باتجاه رفع جودة المنتج وتم الانتقال السلس إلى التركيز على الزبون بدلا من المنتج وتم طي النظرة الجماهيرية أي العامة في أن المنتج موجه إلى كل الزبائن إلى التخصص وتجزئة السوق الاستهلاكية بحسب الزبائن. وأخذ المفهوم يتطور في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات بالتركيز أكثر على الزبون والتعامل معه بشكل فري واحد إلى واحد، وأنه أهم مصادر المنافسة والسعي إلى رفع قيمته من استمرار العلاقة المرجحة معه.

المهم والجدير بالملاحظة أن أهم مرتكزات الانتقال النوعي في النظرة التسويقية في التعامل مع الزبون كانت في أواخر الثمانينات وبداية التسعينات وتم تقديم منتج نظري في التسويق مهم بشكل كبير ووافه انتقال نوعي كذلك من ناحية الممارسة التسويقية بالمؤسسة، بهدف أحداث توازن فعلي بين كل المتغيرات وعدم الانساق التام خلف رغبات الزبون التي قد تؤثر سلبا عليه وعلى البيئة والانسان بشكل عام. وهذا ما تجلأ في تطبيق التسويق الاخضر باعتباره نظرة تسويقية شمولية متميزة في تلبية حاجات ورغبات المستهلكين والمجتمع على حد سواء، بطريقة مرحة ومستمرة<sup>1</sup> بغيت تحسين جودة الحياة مع عدم منح السيادة التامة للمستهلك بل يجب التوفيق مع مبادئ الحفاظ على البيئة،<sup>2</sup> بعرض فرصة نادرة لتكامل قيم المجتمعات مع واقع الأعمال من خلال خلق منتجات تسمح بمصاحبة الطبيعة والمساهمة في تنظيف بيئتنا الشخصية وضمان مستقبل أكثر أمنا للأجيال القادمة<sup>3</sup> نشأ من تطور مفهوم التسويق المجتمعي<sup>4</sup> الذي يقوم على التحسيس الجيد لتغيير سلوك ومواقف أو عادات شخص لصالح فائدة الجماعة.<sup>5</sup>

بداية من سنوات 1990 تناما التحدي في خدمة الزبون وتم تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون داخل المؤسسات من منطلق إنشاء علاقات مع الزبائن والاقتراب منهم بشكل أعمق من قبل أن تكون المؤسسة قادرة على التعامل مع الزبائن بشكل فردي مع وجود مسلمة أن الزبون الحالي أكثر ربحية من الزبون الجديد. ومن ضمن المفاهيم التسويقية المتداولة في هذا السياق نجد التسويق السلوكي والذي يعرفه Alain Sanjaume على أنه: <sup>6</sup> مجموع الأدوات والطرق التي تسمح بتتبع تاريخ وتحليل وفهم واكتشاف معلومات سلوك الزبون في سبيل رفع جودة الممارسة التسويقية مع الاعتماد على التقنية في سبيل ذلك وبالأخص الأنترنت .

وشهدت الفترة الأخيرة اهتمام كبير بتسيير العلاقة مع الزبون سواء من ناحية التنظير أو من ناحية الممارسة ففي بريطانيا وحدها نجد حتى سنة 2000 أن 6000 من مراجع الإدارة تطرقت لمفهوم تسيير العلاقة مع الزبون و 6048 مقال ضمن السياق نفسه، وما يزيد عن 442 مقال قبل سنة 1998.<sup>7</sup>

مر التطور التسويقي بجملة من المراحل من التركيز على المنتج إلى التركيز على التوزيع إلى التركيز على المفهوم التسويقي من ثم تم الانتقال إلى التسويق بالعلاقات والتركيز على الزبون من منظور استراتيجي يدخل بشكل أساسي في البناء الاستراتيجي للمؤسسة وارتقاء المهام التسويقية من المستويات الدنية في الهيكل التنظيمي

<sup>1</sup> Green marketing, P : 03. Voire le site : <http://lasc.comtqmkt19.PDF> (11/02/2008).

<sup>2</sup> Jean-jacque Iambin , Ruben Chumpitez, Op-Cit, P: 30.

<sup>3</sup> Jacquelyn A. Ottman: **Green Marketing**, 2<sup>nd</sup> edition, NTC Business Books, Lincolnwood, 1998, P: 17.

<sup>4</sup> Vuttichat Soonthonsmai : **Predicting intention and behavior to Purchase environmentally Sound or green Products among thai consumers** , Doctor of Business Administration, Nova Southeastern University , 2001, P : 02 .

<sup>5</sup> الطاهر بن خلف الله، مرجع سابق، ص : 69.

<sup>6</sup> Alain Sanjaume , Arnaud Caplier : **Marketing Comportemental Exploiter la donnee marketing client**, Dunod, Paris, 2010, P : 10.

<sup>7</sup> Simon Knox , and other : **Customer Relationship Management Perspectives from the Marketplace** , Butterworth-Heinemann , Great Britain , 2003, P : 01.

للمؤسسات إلى المستويات العلية في الشكل الهرمي إلى المركزية في النماذج اليابانية بشكل خاص في هياكلها التنظيمية إلى تطور أكثر أهمية هو بأن أصبح يتم التركيز على الزبون ضمن المفهوم التسويقي في التسيير بالمشاريع الذي يضمن تكامل ومشاركة لكل الفاعلين في المشروع يضمن موافقة ومساهمة شاملة .

ونشير هنا إلى أن المراحل الأولى لتطور المفهوم التسويقي بشكل عام كانت من منظور داخلي بحيث كان يتم البحث عن أحداث التغيير والتطور المطلوب من داخل المؤسسة ومن ثم تم الانتقال إلى النظرة الخارجية في تحقيق أهداف الداخل وبعدها تم أحداث التغيير من خلال تكامل الداخل لخدمة الخارج المتمثل في الزبون كمرتكز أساسي.

يمكننا تلخيص التطور الأهم الذي طرأ على المفاهيم التسويقية بكلم "علاقات " بحيث أن الهاجس الرئيسي لأي مسوق يتمحور حول عملية بناء علاقات رابحة ومستقرة ومستمرة مع الزبائن، ومع الشركاء، ومع العالم المحيط. بفهمه والتعلم منه.

يلخص الجدول المرفق في الملحق رقم (01\_01) نقاط مهمة في المراحل المتقدمة لتطور الممارسة التسويقية. ص: 369

إن كتاب التسويق الراديكالي يعتمد على عشرة قواعد أساسية لإبراز سر نجاح بعض المؤسسات المتميزة مثل : Virgin Atlantic Airways , Harly Davidson ... التي تبنت مقاربة مختلفة في التسويق تركز على امتداد الموارد المحدودة وخلق اتصال دائم مع الزبون وإيجاد حلول لتلبية حاجاتهم<sup>1</sup> وتتمثل هذه القواعد في العناصر التالية:<sup>2</sup>

1. يجب أن يعطي مدير المؤسسة الأولوية لوظيفة التسويق كما يجب على مدير التسويق عدم تفويض مسؤوليته لأي طرف آخر؛
2. يجب أن يكون قسم التسويق صغير و أفقي .بمعنى عدم السماح لدرجات السلم الإداري أن تحول دون تكامل أفراد قسم التسويق وأن تكون حاجزا بينه و بين السوق؛
3. يجب التعامل وجه لوجه مع الزبائن المهمين نظرا لاجابية التفاعل المباشر؛
4. الاعتماد على التقنيات الأساسية في التسويق مثل دراسة السوق؛
5. يعتبر رجل التسويق صاحب مهمة لا بأجير؛
6. عدم النظر إلى الزبائن والإفراد كأرقام في الجداول و إنما يجب حبهم واحترامهم لكونهم أهم جزء مسؤول على نجاح المؤسسة؛
7. تكوين مجموعات من المستهلكين توحدهم علامة المنتج ويكون لهم نفس التفكير؛

<sup>1</sup> Philip Kotler, Kevin Keller : **Marketing management**, Op-Cit, P : 13.

<sup>2</sup> bramuda : **The 10 rules of radical marketing**, Voire le site: <http://bramuda.wordpress.com/2008/11/15/the-10-rules-of-radical-marketing/> 13/07/11

8. التجديد المستمر لمكونات المزيج التسويقي وان في ابعده تفرعاته؛
9. البحث المستمر لتحقيق الميزة التنافسية و تقديم أفكار جديدة ومختلفة؛ و
10. تحقيق الولاء والاندماج التام مع العلامة والوصول إلى أعلا مستويات الجودة.

إذا اعتُمدَ على خمسة مرتكزات لتحقيق التميز في السوق واستمرارية تواجد المؤسسة، تكون النتيجة أن تكاملها فيما بينها يعطي عشرة أبعاد للوصول إلى استمرارية المؤسسة والشكل التالي يظهر ذلك<sup>1</sup> بحيث يجب تفعيل التقاطعات العشرة واستغلالها في سبيل التحسين المستمر ضمن سيرورة تحقيق أهداف المؤسسة. من منطلق دمج تام بين كل أبعاد ومكونات المؤسسة الداخلية فيما بينها ومع الفاعلين الخارجيين كمصادر للموارد أو كمنافسين يسهمون في بناء السوق. بمنظور يتجاوز النظرة الضيقة.

#### الجدول رقم (01\_01) الأبعاد العشرة لاستمرارية وجود المؤسسة في السوق

مكونات البيئة التسويقية الخارجية	الزبون والمورد	الشركاء اصحاب المصالح	العمال	سيرورة الاعمال	
4	3	2	1		سيرورة الاعمال
7	6	5			العمال
9	8				أصحاب المصالح
10					الزبون والمورد

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على

Marshall Goldsmith, John Baldoni, Sarah McArthur : **The AMA Handbook of Leadership**, USA, 2010, P: 252.

يقول Manzie R. Lawfer : يمكن أن تتعلم من اخطائك وهذا أمر مكلف بشكل كبير في الوقت والمال ويمكن أن تتعلم من أخطاء الآخرين ويمكن أن تتعلم من الخبرات والإمكانات التي تملكها وهي طريقة تتطلب وقت طويل ويمكن أن تتعلم من نجاحات الآخرين وهنا سوف تتعلم دون ألم وبسرعة وبشكل أكبر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Marshall Goldsmith, John Baldoni, Sarah McArthur, Op-Cit, P: 252.

<sup>2</sup> Manzie R. Lawfer, Op-Cit, P : 25.



## المطلب الثاني : مفهوم التسويق بالعلاقات

يستخدم العديد من المؤلفين مصطلح التسويق بالعلاقات مع وجود اختلاف في التعريف فيما بينهم وإلى جانب ذلك هناك من يستخدم مصطلحات مختلفة مثل التسويق العلائقي Relational Marketing ، التبادل بالعلاقات Relationship Exchange كمرادف للتسويق بالعلاقات Relationship Marketing وهي مصطلحات تصب نسبيا في نفس المعنى. على الرغم من عدم وجود تعريفات دقيقة لهذه المصطلحات.<sup>1</sup>

1 أنواع العلاقات مع المستهلك : قدم الفت ابراهيم جاد الرب عطا أربعة أنواع للعلاقة هي كما يلي :<sup>2</sup>

- العلاقة الأساسية : تتضمن عملية البيع بين البائع والمشتري دون القيام بأي اتصال بعدي.
- العلاقة القائمة على ردود الافعال : تتضمن وجود نشاط بعد عملية البيع كان يقوم رجال لبيع بالتشجيع على الاتصال متى ظهرت أي شكوى عند الاستخدام.
- العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة : هنا يقوم رجال البيع بالاتصال بالعملاء بعد فترة ويطلب تقديم أي اقتراحات أو تحسينات على المنتج.
- استمرارية الاتصال بعد البيع : تقوم المؤسسة بالاتصال بالزبائن من فترة إلى أخرى لتحسين المنتجات.

**2 تعريف التسويق بالعلاقات :** بدأ تطور مفهوم التسويق بالعلاقات مع أعمال Arndt 1979 ، Bagozzi 1974 ، Day ، Wensley 1983 ، Dwyer وآخرون 1987 و Levitt 1983<sup>3</sup> ، وقدم مصطلح التسويق بالعلاقات لأول مرة من قبل بيري Berry سنة 1983<sup>4</sup> . لقد قام هذا المفهوم ليصحح المفهوم التقليدي للتسويقي القائم على أساس اقتناص الفرص والتعامل مع الزبون بوجهة نظر قاصرة ومؤقتة تخلو من فكر البناء العلائقي المستمر بناء على مشاركة الطرفين.

قدمت مجهودات كبيرة في سبيل دعم البعد النظري لمفهوم التسويق بالعلاقات فكانت الأبحاث كثيرة لتسهيل التوجه نحو ممارسة تسويقية متقدمة تفرض وجود مسؤول التسويق بالمؤسسة ومن بين الزخم الهائل من التعاريف نورد التعاريف التالية :

<sup>1</sup> جيهان عبد المنعم رجب : العلاقات بين المشتري والمورد مدخل التسويق بالعلاقات ، الطبعة الثانية ، المنظمة العربية للتنمية الادارية بحوث ودراسات ، القاهرة ، 2008 ، ص : 47.

<sup>2</sup> الفت ابراهيم جاد الرب عطا : تسويق العلاقة مع العملاء بالتنسيق على مناجر الأقسام والخلاص والفروع دراسة ميدانية ، مجلة المحاسبة والادار والتأمين ، الجزء الثاني ، العدد 69 ، كلية التجارة جامعة القاهرة ، 2007 ، ص ص : 290 — 291 .

<sup>3</sup> Markus Wübben : *Analytical CRM Developing and Maintaining Profitable Customer Relationships in Non-Contractual Settings* , 1st Edition, GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden , Germany , , 2008 , P : 11.

<sup>4</sup> Lynette Ryals , Adrian Payne , *Customer relationship management in financial services towards information enabled relationship marketing* , journal of strategic marketing 9 3–27, UK, 2001, P : 03.

## الجدول رقم: (01\_02) تعريف التسويق بالعلاقات

الكاتب	التعريف
Berry (1983)	جذب والاحتفاظ بالزبائن وتقديم خدمات متنوعة من قبل المنظمة وتعزيز العلاقة مع الزبون
Berry and Parasuraman (1991)	التسويق بالعلاقات يتعلق بجذب وتطوير وصيانة العلاقة مع الزبون
Gummesson (1994)	التسويق بالعلاقات هو النظر إلى العلاقة بشمولية وتفاعلية
Morgan and Hunt (1994)	التسويق بالعلاقات هو تقوية كل الأنشطة التسويقية بطريقة مباشرة نحو الاستقرار وصيانة وتطوير التبادل ضمن علاقة ناجحة
Shet and Parvatiyar (2000)	يتضمن ويدمج بين كل من المستهلكين والموردين وبقية الشركاء المساهمين في تطوير الأنشطة التسويقية للمؤسسة
Grönroos (1996)	التسويق بالعلاقات يتحدد من خلال استقرار وصيانة وتطوير العلاقات مع الزبائن وكل أصحاب المصلحة مع تحقيق الربح والوصول إلى تحقيق أهداف جميع الأطراف المعنية من خلال عملية التبادل مع الالتزام بالوعود المقدمة

Source: Angappa Gunasekaran, Maqsood Sandhu : **Handbook On Business Information Systems**, World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., Singapore., 2010, P: 569.

تتشارك التعاريف المقدمة في النقاط المحورية والمرتكزات الأساسية للتسويق بالعلاقات من حيث ضرورة جذب الزبون والاحتفاظ به ورفع درجة الولاء بتقديم قيمة مضافة للزبون نتاج استفادته من سلة خصائص التي يحملها منتج المؤسسة.

وتبنا التعريف الذي قدمه Jennifer Rowley وهو: « هو تسويق يهدف إلى استقرار وصيانة وتعزيز العلاقة مع الزبون وجعله شريك في الربح وطرف معني بتحقيق الأهداف من خلال تبادل الخبرات والالتزام بالوعود<sup>1</sup> ».

وذلك نظرا لشموله على المتغيرات السابقة وكونه يحتوي على نظرة استشرافية للعلاقة مع الزبون انطلاقا من الصيانة وصولا إلى الالتزام.

<sup>1</sup> Jennifer Rowley : **Information Marketing**, Second Edition, Ashgate Publishing Limited, USA, 2006, P: 78.

تم التحول من تسيير المعاملات الذي يركز على المنتج أو العلامة إلى تسيير العلاقة مع الزبون من أجل تحقيق الأمثلية في الشروط والتدفقات المتبادلة بين المؤسسة والزبون. بدلا من المقاربة التحليلية التقليدية التي تركز على حصة السوق برفع حجم المبيعات ضمن سلوك هجومي للتسويق.<sup>1</sup>

### 3 الفرق بين التسويق بالمعاملات والتسويق بالعلاقات : يظهر الفرق جليا من خلال التعريفين التاليين :<sup>2</sup>

**التسويق بالمعاملات :** يعتمد على استراتيجية هجومية تتمثل في الحصول على الزبائن من خلال تشجيعهم على التحول إلى علامة المؤسسة وتجنيد زبائن المنافسين غير الراضين .

**التسويق بالعلاقات :** يعتمد على استراتيجية دفاعية بالاعتماد على تقليل نسبة ضياع الزبائن وزيادة نسبة الاحتفاظ بهم .

لقد شهد مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون انتشار كبير؛ إذ أصبحت أغلب المؤسسات تستثمر في هذا المجال ومنه وجب تقديم تعريف واضح يضبط ويحدد معالم هذا المفهوم بدقة أكثر فهل هو ثقافة أم مواقف أو سلوك.

### المطلب الثالث : مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون ومراحل تطورها داخل المؤسسة

على مدى السنوات الماضية تطورت الممارسة التسويقية وظهرت علاقة بين المورد والزبون والاحتفاظ به إذ أصبحت مصدر اهتمام تسويقي وهدف استراتيجي، كما أصبحت هناك إمكانية لتحقيق هذه الأهداف مع وجود تطور تكنولوجي مهم؛ فنحن هنا نتحدث عن ثورة في نظم المعلومات انعكست على وجود مصطلحات جديدة يتم تبنيها في مجال التسويق.

### 1 تعريف تسيير العلاقة مع الزبون : أن مصطلح تسيير العلاقة مع الزبون و التي يرمز لها في اللغة الفرنسية بـ

GRC أما في اللغة الإنجليزية فيرمز لها بـ CRM . وهو مشتق من العبارة الأمريكية تسيير الاتصال والتي ظهرت في الثمانينات وتعني جمع المعلومات المتعلقة بالزبون<sup>3</sup> كما أن المفهوم يظهر إرادة المؤسسة في تبني والتكيف مع التوجه بالزبون<sup>4</sup> فجوهره هو أن تغير المؤسسة من التركيز على المنتج إلى التركيز على الزبون<sup>5</sup> في سياق

<sup>1</sup> Lars Meyer-Waarden : *Les Sources D'efficacité Des Programmes De Fidélisation – Une Etude Empirique Sur La Base D'un Panel Single Source*, Doctorat Es Sciences De Gestion , Académie De Bordeaux Université De Pau Et Des Pays De L'adour – Iae , 2002, P : 15 , 16 .

<sup>2</sup> Steve Baron, Kim Harris : *Services Marketing Text and Cases*, Second Edition, Palgrave Macmillan, China, 2003, P : 156.

<sup>3</sup> Jung-Chi Pai , Fu-Ming Tu : *The acceptance and use of customer relationship management (CRM) systems, An empirical study of distribution service industry in Taiwan* , Expert Systems with Applications 38 (2011) 579–584 Elsevier , 2010, P : 580. sdarticle\_82

<sup>4</sup> Laurent Hermel : *Centre d'appels Centre de relation client* , AFNOR , Francis ,2005 P 10 .

<sup>5</sup> Jonghyeok Kim : *A Model For Evaluating The Effectiveness Of Crm Using The Balanced Scorecard* , Journal Of Interactive Marketing • Volume 17 / Number 2 / Spring 2003 , P : 05.

تكامل كل من التكنولوجيا واستراتيجيات المؤسسة لحضور بعد مشاركة كل الوظائف وكل العناصر الداعمة لمركز الزبون، وأتمتة قوة البيع.

يعرف مصطلح تسيير العلاقة مع الزبون من خلال وصف كيفية التفاعل وجذب وتسيير العلاقة مع زبائن المؤسسة، فهو نشاط مهم خصوصا في بناء نظام حقيقي للثقة يطبق مع الزبائن لحل مشاكلهم، وتشجيعهم على اقتناء المنتجات والخدمات المقدمة، وكذا التفاعلات المطلوبة في التعاملات المالية، ومنه فهي باختصار كل سمات تفاعل المؤسسة مع الزبون.<sup>1</sup>

نورد ضمن الجدول التالي عدد من التعاريف المختارة لعدد من الباحثين والكتاب الذين ساهموا في ضبط معالم تسيير العلاقة مع الزبون.

### الجدول رقم (01\_03) بعض التعاريف المختارة لتسيير العلاقة مع الزبون

الكاتب	التعريف
Buttle (2001)	هي تطوير وصيانة العلاقة التبادلية مع الزبائن المهمين بمفهوم طويل الأمد ومن بعد استراتيجي
Couldwell (1999)	تتضمن استعمال المعلومات الحالية الخاصة بالزبائن لتحسين ربحية المؤسسة وخدمة زبائنها
Glazer (1997)	هي بناء حسر استراتيجي بين تقنية المعلومات والاستراتيجية التسويقية تتم بواسطة تحقيق علاقات مربحة وطويلة الأمد من خلال تفعيل البعد الاستراتيجي للمعلومات
Gosney and Thomas (2000)	تتضمن سمات عديدة لكن النقطة الاساسية أن يصبح الزبون هو الموضوع الأساسي لمؤسسة ومرتكز نشاطها وتعتمد في ذلك على الأنترنت أولا وتكون دائمة الحضور على الأنترنت
Khanna (2001)	هي تطبيق للتجارة الالكترونية
Kutner and Cripps (1997)	هي قيادة البيانات التسويقية
Paravativar and Sheth (2001)	هي استراتيجية شاملة وعملية اكتساب واحتفاظ ومشاركة مع الزبائن الانتقائيين لإنشاء قيمة تفوق للمؤسسة ولزبائنها
Peppers et al. (1999)	يمكن النظر إليها على أنها تطبيق المفهوم التسويقي واحد لواحد أو

<sup>1</sup> Michael J. Cunningham : **Customer Relationship Management** , Capstone Publishing , United Kingdom , 2002 , P : 06.

التسويق بالعلاقات وترد بشكل فردي لكل زبون من خلال المعرفة الفردية لكل زبون	
هي نشاط أولي في كل انحاء المشروع بحيث يتم الرجوع إليها في كل منطقة من المؤسسة	Singh and Agrawal (2003)
تعبّر عن المنهجية والتقنية والقدرة على استعمال التجارة الالكترونية من قبل المؤسسة لتسيير العلاقة مع الزبون	Stone and Woodcock (2001)

Source: Markus Wübben , Op-Cit, 2008 , P : 15.

تنشط أغلب المؤسسات في أسواق متعددة منها ما له احتياجات متشابهة ومنها ما له احتياجات خاصة. وقد تختلف تسيير العلاقة مع الزبون في بعض الجزئيات من قطاع إلى آخر، كأن تكون مؤسسات تجارية أو إنتاجية أو ربحية أو غير ربحية. ويعرف تسيير العلاقة مع الزبون كمؤسسة على أنه : تعامل مؤسسة مع مؤسسة أخرى بالتركيز على تمديد فترة التعامل إما على أساس فترة مخصصة أو على أساس مستمر بحسب الدور الذي تؤديه هذه المؤسسة ضمن مكونات التكامل الخلفي أو الأمامي<sup>1</sup>.

من التعاريف السابقة يمكن أن نعرف تسيير العلاقة مع الزبون على أنها : تطوير وصيانة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والإستراتيجية التسويقية بشكل مفيد وطويل الأمد في خدمة الزبائن وهو ما يظهر الشكل رقم (03\_01) .

كما يمكن أن نعرفها : تسيير العلاقة مع الزبون أو المستهلك هو مفهوم أمريكي الأصل يظهر إرادة المؤسسة في تبين والتكيف مع التوجه بالزبون.<sup>2</sup> بحيث انتقلت المؤسسة من التركيز على المنتج إلى التركيز على المستهلك من منطلق جعل المستهلك محور كل نشاط المؤسسة.<sup>3</sup> إن تحليل تطور التسويق خلال الخمسين سنة الأخيرة يظهر توجهين أساسيين في الزاوية التي ينظر منها إلى التسويق : التوجه بالمنتج والذي يعتمد بشكل كبير على البعد التكنولوجي الخاص بالمؤسسة والذي يجعل العملية الإنتاجية هي نقطة الارتكاز، ليعقبه التوجه التسويقي نحو الزبون الذي يسعى إلى إرضاء احتياجات الزبون<sup>4</sup>.

في سياق تقديم مفهوم دقيق وكشف أي لبس في هذا المفهوم يجب تجاوز عقبة التفرقة بين الجانب التقني والجانب الاستراتيجي بالإجابة على السؤال التالي :

<sup>1</sup> David Alexander, Charles Turner : **The C.R.M.**, Management Pocketbooks Ltd, UK, 2002, P: 26.

<sup>2</sup> Laurent Hermel, Op-Cit, P 10 .

<sup>3</sup> Sarah Cook : **Customer care excellence how to create an effective customer focus**, Fifth Edition, Kogan Page, Great Britain , 2008, P : 27.

<sup>4</sup> Carole Hamon , Pascal Lézin , Alain Toullec : **gestion de clientèles**, dunod, Paris , 2004, P : 04.

## هل تسيير العلاقة مع الزبون هي تقنية أم استراتيجية ؟

نجد أن العديد من المؤسسات ما تزال تعتقد بأن تسيير العلاقة مع الزبون تقودها التقنية، كما أن مجموعة كبيرة من الأبحاث المنجزة في السنوات القليلة الماضية تأخذ نفس المنحى. وبالرغم من أن أغلب المؤسسات لها النية الصحيحة من ناحية المنطلق حول تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون إلا أنهم يركزون على التقنية بدلا من الاستراتيجية أو الزبائن. زيادة على أنهم يعتبرونها حلا سريعا يجب تفعيله لمواجهة المنافسين؛ معتقدين بأن تسيير العلاقة مع الزبون هي مشروع لتكنولوجيا المعلومات بدلا من كونها مفهوما لإستراتيجية تسويقية. فهي ليست حلا تكنولوجيا بل هي قضية أعمال وتعلق بضرورة وإستراتيجية الأعمال ومنه يمكن اعتبار أن 80% بالمئة منها يتعلق بالأعمال والباقي يتعلق بالتقنية كما نؤكد هذه الفكرة من خلال أن المؤسسة لا تركز من ناحية المنطلق على التكنولوجيا بقدر ما تهدف إلى تحقيق ربح اقتصادي معتمدة على تسييرها لأحسن علاقة مع الزبائن<sup>1</sup> مع عدم انكار وجود تداخل بين خصائص تسيير العلاقة مع الزبون وتقنيات تسيير قواعد البيانات لكنه يكفي أن نقول في هذه النقطة أن التقنية المستعملة في قواعد البيانات التسويقية هي جد ضرورية لتطوير برامج تسيير العلاقة مع الزبون بشكل فعال.<sup>2</sup>

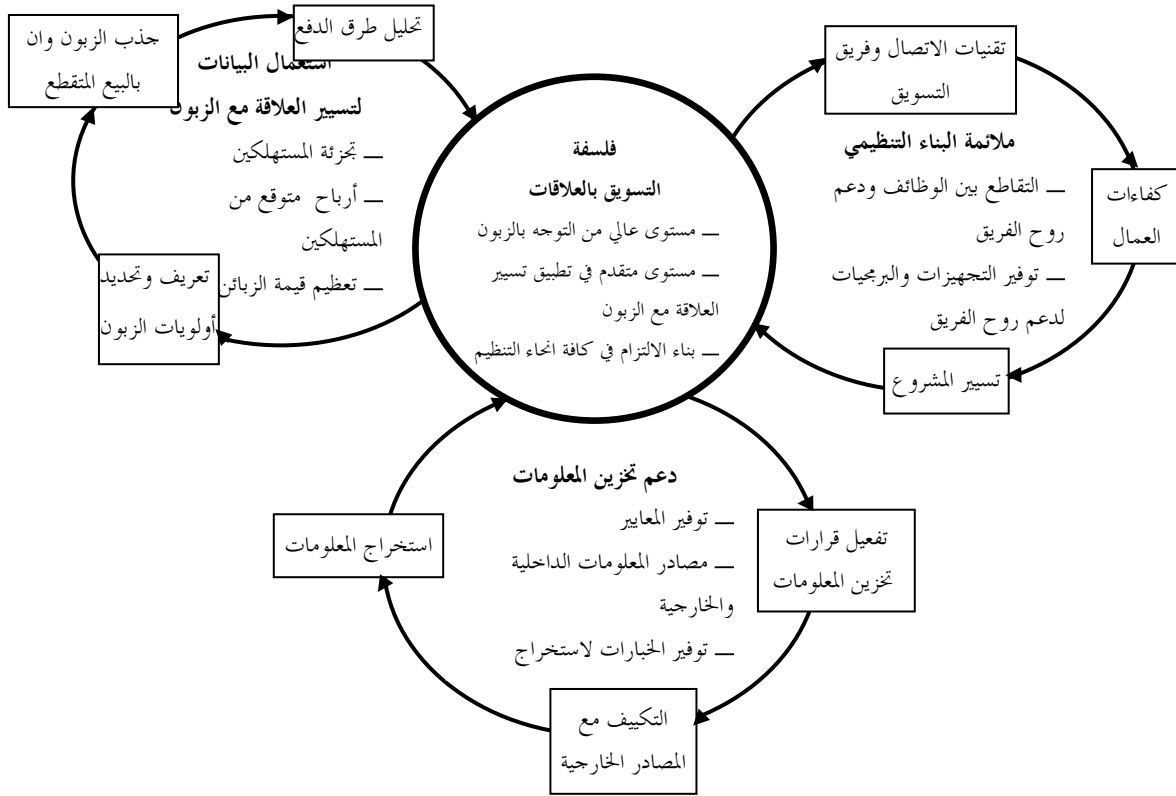
يتفق Chris Todman مع هذا الرأي بدرجة كبيرة بحيث يؤكد على أن " تسيير العلاقة مع الزبون هي إستراتيجية تحقق الأمثلية في قيمة الزبائن"<sup>3</sup>. وقد أحاب كل من Lynette Ryals, Adrian Payne على مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون باعتبارها فلسفة للتسويق بالعلاقات انطلاقا من توفير الالتزامات المادية والبشرية في البناء التنظيمي ومعالجة البيئات نحو توجه حقيقي في تسيير العلاقة مع الزبون والشكل رقم (02\_01) يظهر هذا التحليل بشكل جد دقيق ومعبر.

<sup>1</sup> Lin, Yaonan : **Information privacy concerns in the customer relationship management context : A Comparison of Consumer Attitudes in the .U.S., China, and Taiwan** , Doctor of Business Administration , Golden Gate University , 2005, P : 17.

<sup>2</sup> George E. Belch Michael A. Belch : **Advertising and Promotion an integrated marketing communications perspective** , Sixth Edition , Mcgraw-Hill, USA, 2003, P : 469.

<sup>3</sup> Chris Todman : **Designing a Data Warehouse Supporting Customer Relationship Management**, Prentice Hall PTR, 2000, P : 32.

الشكل رقم (01\_02) اطار تبني تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسة



Source: lynette ryals , Adrian payne, Op-Cit , P : 16.

2 مراحل تطور تسيير العلاقة مع الزبون داخل المؤسسة : يعود تاريخ نشوء تسيير العلاقة مع الزبون إلى عصر ما قبل الصناعة نتيجة التفاعل بين المزارعين وزبائنهم، أما في القرن الثامن عشر فقد دفعت الألة نحو سعي المؤسسة إلى إنتاج متميز وبتكلفة أقل مع تحسين مستمر في النظام التشغيلي وإعطائه الأولوية القصوى في عملها وهذا ما يطلق عليه بإستراتيجية دفع التكنولوجيا Technology Push Strategy، أما في نهاية القرن العشرين وفي ظل اقتصاديات المعرفة تحولت الرؤية إلى الزبون إذ أصبح الهدف الأساسي هو البحث في كيفية توطيد العلاقة معه بشكل قوي باستخدام إستراتيجية سحب السوق بهدف الحصول على رضاه وكسب ولائه وتحقيق قيمة له مدى الحياة، وفي العقد الأخير ظهرت تسيير العلاقة مع الزبون لتعكس الدور المركزي للزبون في الموقع الاستراتيجي للمؤسسة فهي تحيط بكل الاجراءات التنظيمية لاستغلال معرفة الزبون.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، هشام فوزي دباس العبادي : إدارة علاقات الزبون، الطبعة الاولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص : 202.

أما من منظور تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون داخل المؤسسة فقد مرت بجملة من المراحل قدمها Marilyn M. Helms كما يلي<sup>1</sup>:

**المرحلة الأولى :** تم النظر إليها في هذه المرحلة على أنها أنظمة دعم لمجموعة من المستخدمين مثل رجال البيع أو مراكز النداء. بمعنى جانب الأتمتة للنشاطات والعمليات التسويقية الحالية، وإن كانت قد حققت نتائج مرضية من خلال تحسين نتائج العائد على الاستثمار.

**المرحلة الثانية :** في هذه المرحلة تطلب الأمر من المؤسسات تحقيق تكامل كبير عبر كل وظائفها من أجل الوصول إلى وجهة نظر شاملة في علاقتها مع زبائنها لتكوين نظام متكامل يهدف إلى دعم التوجه بالزبون وتمكين المستخدمين من العمل ضمن بعد جماعي مشترك يتم فيه تداول لمعلومات الزبائن المجمعة والمستخرجة بدقة متناهية تسمح بتكامل وظيفي وتحمل مسؤولية ارضاء الزبائن وتفعيل نماذج التنبؤ لتحسين المبيعات وخيارات الإنتاج والتسليم.

**المرحلة الثالثة :** تميزت هذه المرحلة بتأثر تسيير العلاقة مع الزبون بالانترنت بشكل كبير جداً؛ لقد قدمت دعم مهم بتمكين الزبائن بأن يقومون بالخدمة الذاتية على الشبكة، وتم ضمن هذه المرحلة تجاوز عدد من العقبات مثل قلة التكامل المستمر بين أنظمة المؤسسة ونقاط الاتصال مع الزبائن ومراكز النداء ومختلف التفاعلات الأخرى. وتم إعادة التفكير في نوعية وتأثير العمليات المتعلقة بالزبائن بحيث بدأت العديد من المؤسسات بإزالة النشاطات غير الضرورية وإعادة تصميم الأنظمة التي اخفقت في تحقيق النتائج المطلوبة.

ويرى الباحث أن تسيير العلاقة مع الزبون تمر حالياً بمرحلة رابعة هي الاتجاه نحو الاهتمامات الكبيرة للزبون مع تمكنه من الوصول إلى كم كبير من المعلومات ضمن أبعاد الحوكمة في شفافية الممارسات والإجراءات الادارية والمالية بشكل أخص. كم يتم التركيز بشكل أكبر على الجانب التكنولوجي لتحقيق مستوى عالي من التكامل بين قواعد البيانات وبقية العلوم خصوصاً ما تعلق بالجانب السلوكي منها، وبناءاً عليه تصبح المؤسسة في موقف ردة الفعل الناتجة عن فهم عميق لسلوك الزبون قلل من درجة الانحراف في الأهداف المسطرة، علماً أن ردة الفعل هذه تحمل درجة متقدمة من السبق لتوقعات الزبون ذاته. ويتم ضمن هذه المرحلة ادراج الجانب المالي من حيث اقضاء الزبائن أو الأجزاء السوقية غير المربحة والتركيز على دعم الأجزاء السوقية المربحة في علاقة طويلة الأمد والبحث عن بدائل للأجزاء التي تم اقصاؤها.

لوقت طويل كانت علاقة المؤسسة مع الأفراد أو المؤسسات مبنية على هدف واحد هو البيع، غير أنه يوجد هدفين متكاملين لا يمكن فصلهما؛ بالاعتماد على التحول نحو بناء علاقة جيدة مع الزبون وتحقيق مكاسب انطلاقاً

<sup>1</sup> Marilyn M. Helms, : **Encyclopedia of Management**, 5th ed., Thomson, USA, 2006, P : 151.



من مميزات هذا الزبون في حد ذاته وهما: الزيادة في قيمة دورة حياة المؤسسة موازاة مع الزيادة في قيمة دورة حياة الزبون ضمن مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون.<sup>1</sup>

#### المطلب الرابع : الفرق بين التسويق بالعلاقات وتسيير العلاقة مع الزبون

تطورت تسيير العلاقة مع الزبون من العمليات التجارية مثل التسويق بالعلاقات إلى زيادة التركيز على الاحتفاظ بالزبائن من خلال التحسين المستمر والفعال في العلاقة مع الزبون. ونحن هنا نؤكد كذلك أن التسويق بالعلاقات من ضمن أسسه الحفاظ على العلاقة مع الزبون وتقويتها وزيادة ربحية المؤسسة، إلا أن تسيير العلاقة مع الزبون تتميز بقوة هذه الأفكار من حيث توفير بعض الآليات المحققة لهذا المسعى، مثل اكتشاف طرق استراتيجية للحفاظ على الزبائن مع تحسين مستمر كما أنها موجهة بالتكنولوجيا بحيث تعتبر من مرتكزاتها وهي تسهم في الجمع والمعالجة العالية الجودة للمدخلات المتعلقة بالزبون وتوفير مخرجات مناسبة ذات جودة عالية بحيث تعالج أسماء وصفات ومميزات خاصة بالفرد وبالمحيط الذي هو فيه. وبالتالي قد يعجز العقل عن تصور مدى الكم الهائل من المعلومات الواجب معالجتها وفي وقت قياسي كذلك وموازاة مع هذا فالتقدم التكنولوجي في الشبكات العالمية وتحسين التقارب والتفاعل نجد أن تسيير العلاقة مع الزبون هي المفتاح المناسب للفهم والتأثير في نمو الأعمال الالكترونية.

تسيير العلاقة مع الزبون هي مقارنة استراتيجية تهتم بخلق وتحسين قيمة حاملي الأسهم من خلال تطوير علاقات ملائمة مع الزبائن الرئيسيين وأجزاء الزبائن؛ بحيث لها القدرة على توحيد كل من استراتيجيات التسويق بالعلاقات مع تكنولوجيا المعلومات في خلق أرباح طويلة المدى من العلاقة مع الزبائن وأصحاب المصالح الرئيسيين. بحيث تمكن من إضافة تحسين على الفرص المتاحة باستعمالها للبيانات والمعلومات الضرورية لفهم الزبائن وإشراكهم في خلق القيمة معهم. وهذا يتحقق من خلال تكامل وظيفي يشمل سيرورة العمليات والأفراد والكفاءات التسويقية القادرة على التحكم الجيد في المعلومات وتقنية تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها.<sup>2</sup>

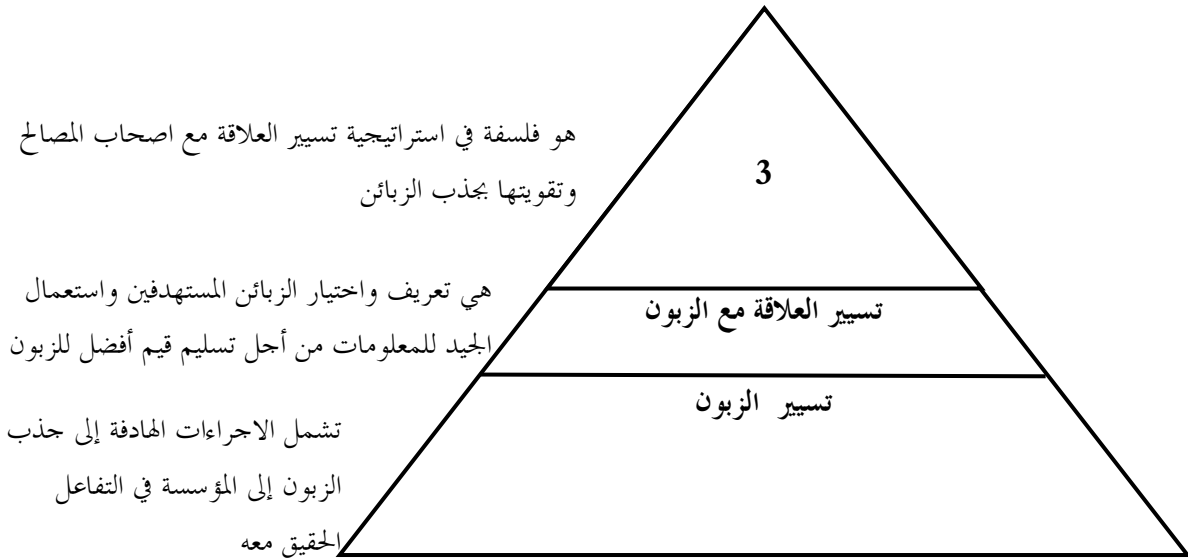
يقدم كل من Gaurav K. Agrawal, Daniel Berg منظورهما للدور الذي تؤديه تسيير العلاقة مع الزبون في كونها حلقة الوصل بين تكنولوجيا المعلومات والتسويق بالعلاقات دون إهمال وصفها بالمقاربة الاستراتيجية فهي من خلال تحكمها في تكنولوجيا المعلومات تسيير العلاقة مع الزبون من منظور عملي بالربط بين المصالح المختلفة في المؤسسة لتكامل الوظائف من الناحية الاجرائية وصولاً إلى الناحية الفلسفية في التسويق بالعلاقات من

<sup>1</sup> Sandra Vandermerwe : **Customer Capitalism The new business model of increasing returns in new market spaces**, Nicholas Brealey, london, 1999, p: 54.

<sup>2</sup> Gaurav K. Agrawal, Daniel Berg : **The Development of Services in Customer Relationship Management (CRM) Environment from 'Technology' Perspective**, *J. Service Science & Management*, 2009, 2: 432-438 , Scientific research , USA, P: 433.

بناء علاقات جيدة مع كل اصحاب المصالح على أساس تقوية العلاقة مع الزبون، وهذا ما يؤكد كلاً من Lynette Ryals, Adrian Payne في تقديمهم للشكل التالي .

### الشكل رقم (03\_01) الدور الاستراتيجي لتسيير العلاقة مع الزبون



#### Source: voire

- Lynette Ryals, Adrian Payne, Op-Cit, P : 13.
- Adrian Payne: **Handbook Of CRM Achieving Excellence in Customer Management**, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2005, P :22.

ويظهر الشكل رقم (03\_01) موضع تسيير العلاقة مع الزبون مع المفهومين ونلاحظ هنا موقع تسيير العلاقة مع الزبون الذي قد يوحي باحتوائها في التسويق بالعلاقات غير أن الشكل يظهر التكامل والاعتمادية ولا يعني الشمول والاحتواء .

كما يظهر بعد الاطلاع على عدد من المراجع أنه يوجد اتفاق حول اختلاف التسويق بالعلاقات وتسيير العلاقة مع الزبون وتسيير الزبون غير أن اللبس يوجد في من هو الأشمل من الآخر ؟

يعد التسويق بالعلاقات سابقاً لتسيير العلاقة مع الزبون من ناحية التنظير والممارسة واستعمل بشكل أدق في قطاع الخدمات كما أنه يشمل كل الفاعلين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في علاقات المؤسسة مع مكونات البيئة التسويقية. في حين أن تسيير العلاقة مع الزبون هي استراتيجية أكثر عملية لاحتوائها على وسائل تحقيق أهداف محددة وملموسة بشكل أدق وذات نجاعة عالية في كل مجالات النشاط الاقتصادي. كما أنها تختلف على تسيير الزبون في البعد الاستراتيجي. لذا يمكن أن تظهر بشكل يكون أشمل من التسويق بالعلاقات وتسيير الزبون وهي

حلقة وصل بين الاثنين. زيادة على كونها المفهوم الاحداث من الناحية التاريخية وتفاعل أهم وسيلة الآ وهي التكنولوجيا.

يرى Kai Wehmeyer أن التسويق بالعلاقات يقدم التصور الذي يجعل من تسيير العلاقات مع الزبون الجسر الاستراتيجي الذي يربط بين التسويق الاستراتيجي وتكنولوجيا الاعلام ضمن مفهوم استراتيجي يركز على الاحتفاظ بالزبون وبناء علاقة دائمة معه تؤدي إلى زيادة قيمته بدعم من قواعد البيانات التسويقية التي تعتبر من أهم مطايا تحقيق أهداف تسيير العلاقة مع الزبون<sup>1</sup> وهذا ما يؤكد Jerry Fjermestad ومن معه على أن تسيير العلاقة مع الزبون هي نتاج تطور ودمج تقنية الاتصال في التسويق بالعلاقات وبالتالي فهي نقلة نوعية في التسويق التقليدي، وبين كيف أن إلكترونية تسيير العلاقة مع الزبون لها دور مهم في تحسين المهارات التسويقية بالمؤسسة<sup>2</sup>.

#### المبحث الرابع : أهمية ومتطلبات وتحديات نجاح نشاط تسيير العلاقة مع الزبون

من منطلق التخطيط الموجه لتحقيق أهداف المؤسسة يجب على المؤسسة أن توفر وسائل تحقيق الأهداف وهنا تظهر الأهمية بحسب البعد الاستراتيجي. ونظرا لكون تسيير العلاقة مع الزبون هي مكون أساسي في البناء الفلسفي والاستراتيجي للمؤسسة فإنها تحضرا بدرجة عالية من الأهمية التي بدورها تؤدي إلى توفير المتطلبات الضرورية لذلك، وهذا ما يظهره محتوى هذا المبحث على النحو التالي .

#### المطلب الأول : أهمية تطبيق تسيير العلاقة مع الزبون

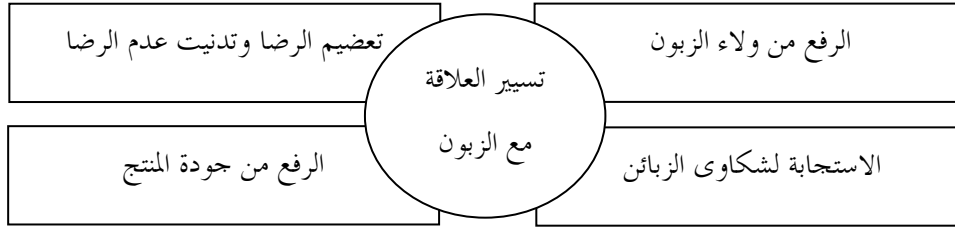
بما أن الزبون هو أهم مصدر معلومات لكونه يسلم المؤسسة خلاصة معرفته ووجهة نظره اتجاه المؤسسة ومنافسيها ويقدم تقييمه لسلة الخصائص التي يحملها منتج المؤسسة. وبالتالي هو أحد أهم مصادر رأس المال الفكري بالنسبة للمؤسسة يجب تفعيله مع بقية المعارف التي تملكها المؤسسة خصوصا وأن الزبون في هذه الآونة الأخيرة أصبحت لديه امكانات كبيرة في الوصول إلى المعلومات والتجارب وتنمية معارفه بخصوص المنتج الذي يقتنيه بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوفرة حاليا. ومنه فإن الزبون من خلال هذه المعطيات تمكن من فرض نفسه على المؤسسة وجعلها تبذل قصار جهدها في إدارة معارفه من خلال تسيير العلاقة مع الزبون والاعتماد عليه في بناء القيمة.

<sup>1</sup> Kai Wehmeyer : **Aligning IT and marketing — The impact of database marketing and CRM , Database Marketing & Customer Strategy Management Vol. 12, 3, 243–256** \_ Henry Stewart Publications 1741–2439 (2005) , P: 244. Retrieved From:

<http://web.ebscohost.com/ehostpdfviewer/pdfviewer?sid=d72d4418-d469-4582-b414-523b99004373%40sessionmgr115&vid=2&hid=112.pdf>

<sup>2</sup> Shannon Sue Scullin, Jerry Fjermestad, Nicholas C. Romano Jr : **E-relationship marketing changes in traditional marketing as an outcome of electronic customer relationship management** , Journal of Enterprise Information Management, Volume 17, Number 6, Emerald, 2004, P : 410.

## الشكل رقم (04\_01) مفاتيح تنجزها المؤسسة من تسيير العلاقة مع الزبون



Source: Eric K. Clemons, Thomas H. Davenport : **Electronic Customer Relationship Management Advances in Management Information Systems Advisory Board**, M.E. Sharpe, Inc, New York , 2006 ,P : 44.

**1 أهمية تسيير العلاقة مع الزبون بالنسبة للمؤسسة:** يبرز Eric K. Clemons في الشكل السابق أربعة نقاط أساسية يجب أن تحققها المؤسسة من تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون خصوصا وأنه أصبح من الصعب على المؤسسة التي تهمل تسيير العلاقة مع الزبون أن تستمر في تحقيق أهدافها. بل أن نشاط تسيير العلاقة مع الزبون تزيد أهميته يوم بعد يوم كجزئية أساسية في تفعيل وتحقيق إستراتيجية المؤسسة وتمكينها من الاحتفاظ والاتصال بمختلف الأجزاء المستهدفة كل حسب أهميته دون الدخول في عزلة مع أي من هذه الأجزاء ويمكن أن نورد النقاط التالية لتبيان ضرورة تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون :

تساعد امتلاك المعرفة بالزبون على الاستفادة من أجزاء جديدة من المستهلكين، ورفع ولاء هذه الأجزاء وتقديم منتجات وخدمات بحسب الطلب. لذا تعتبر تسيير العلاقة مع الزبون بمثابة مرآة لحاجيات الزبائن.<sup>1</sup> وقد تمكنت من الوصول إلى أجزاء كثيرة من مجالات النشاط الاقتصادي بصفة عامة وتواجدت كمنهج في قلب المؤسسة في العمليات الروتينية والاستراتيجية كمنهج شمولي يصل إلى خارج إدارة المكاتب الأمامية. بالذهاب إلى أبعد من تشكيل العمليات والعناصر التحليلية إلى التعاون والتنسيق الفعال في الحفاظ على نمو مستمر في العلاقة بين المؤسسة ومصادر البقاء. وتجاوز كل أنواع الصراع السليبي في كل أنواع قنوات الاتصال الداخلية والخارجية.

تضمن التحول من الاهتمام بالصفقة والتركيز على العلامة والمنتج إلى تسيير العلاقة مع الزبون لتحسين ظروف التدفقات بين المؤسسة والزبون والانتقال من منظور غزو الزبائن إلى الاحتفاظ بهم.<sup>2</sup> أنها المسؤول الأول قبل عملية بيع المنتج إلى الزبون باعتبار أن الحلول التي تقدمها تمس كل الأقسام وكل الأنشطة بالمؤسسة.

<sup>1</sup> Rodriguez, Michael : **Virtual sales professionals' utilization of Customer Relationship Management (CRM) technology**, doctor of philosophy , Stevens Institute of Technology , 2009 , P: 21.

<sup>2</sup> Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P . 15.

تهدف تسيير العلاقة مع الزبون إلى خلق الفرص للاتصال مع الزبون المناسب وتقديم العرض المناسب عبر القنوات المناسبة وفي الوقت المناسب وإشباع وإرضاء الحاجات والرغبات.<sup>1</sup> وتحقيق فهم أفضل لاحتياجات الزبون من خلال الاتصال به، بالقنوات المناسبة، والتي يفضلها. وتطوير العلاقة مع الزبائن المرشحين إلى مستويات متقدمة تصل إلى المعرفة الشخصية وكأنها علاقة صداقة مثل إنشاء نوادي الزبائن والتي تشرف المؤسسة على تسييرها. كما تهدف إلى تحسين عائد الزبائن من منظور مالي بحيث قد تصل إلى حد التخلص من الزبائن الغير مرشحين في حالة عدم جدوا مجهودات التحفيز معهم.

استطاعت المؤسسة بفضل تبني مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون من أن تصنع استراتيجيات وقرارات حاسمة في أي لحظة وأي مكان<sup>2</sup> فهي تؤثر في كل سمات التفاعل مع الزبون من البحث إلى الانجاز إلى بداية أول علاقة من وضع الطلب إلى التسليم، وتستمر في دعم الولاء ليس بالكلام والشعارات داخل المؤسسة وإنما يجب توفير الأرضية المناسبة من تدريب و بث روح المسؤولية والمبادرة لدى العمال ضمن البناء الثقافي داخل كل أجزاء المؤسسة.

نجد في الكثير من الأحيان أن المكاملة ليست مجرد مسألة تقنية ينبغي التعامل معها. وكمثال على ذلك نجد أن manna وضعت نظام خاص بعمليات الشحن. وحققت تفوق بسبب هذا البعد فحتى تبقى في ميدان المنافسة في صناعة النقل بالعربات طورت manna نظاماً مؤتمماً يربطها بشركات النقل الجوي والبري. وبخلاف مؤسسات النقل الأخرى تمكنت المؤسسة من معرفة ما اذا كان يوجد حيز كاف في الطائرات قبل اقلعها وبالتالي تفادي ترك بضائع زبائنها وراءها مما يعني تأخر في التسليم. وبالتالي تمكنت المؤسسة بفضل هذا النظام الشبكي من تحديد فرص مختلفة لنقل بضائعها.<sup>3</sup>

يرجع سبب ظهور و تحمس المؤسسات إلى تبني فلسفة تسيير العلاقة مع الزبون إلى اجتماع ثلاث عناصر أساسية لتحقيق أفضل النتائج في مجال الأعمال بصفة عامة هي<sup>4</sup> :

- فهم سلوك الشراء للزبائن من أجل استهداف أفضل عرض؛
- انتشار معلومات الزبائن داخل المؤسسة تسمح للأفراد الذين لهم علاقة مباشرة مع الزبون من التعامل مع الزبائن بفاعلية أكبر؛
- خلق فاعلية أكبر في النشاطات العملية للمؤسسة من أجل تقليل وتدنيت النفقات بصفة عامة.

<sup>1</sup> Ledbetter, Mary Layfield : **An empirical study of the task-technology fit of customer relationship management systems**, doctor of philosophy, Nova Southeastern University, ProQuest LLC, 2007, P :12.

<sup>2</sup> أعضاء كمال حسين : أخلاقيات العمل الإداري ودورها في تعزيز أهداف إدارة علاقات الزبون دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأثاث المنزلي / نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، العدد السابع والثلاثين، العراق، 2012، ص : 14.

<sup>3</sup> عامر محمد خطاب : التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2011، ص : 43.

<sup>4</sup> FREDERICK NEWELL: **Why CRM Doesn't Work How to Win by Letting Customers Manage the Relationship** , Bloomberg Press, New Jersey, 2003 , P : 09.

عند دخول المؤسسة في بناء علاقة مع الزبون تواجهها مشكلة التداخل بين مختلف الزبائن حيث توجد وبالضرورة اختلافات جزئية بين كل الزبائن. ومنه كان لزاما على المؤسسة في هذه الحالة تجنب الضوضاء المسببة لأي خطأ فكان الحل بالاستغلال الأمثل لتطور تكنولوجيا الاتصال وبرامج معالجة قاعدة البيانات، التي هي من أهم مكونات تسيير العلاقة مع الزبون لتتمكن المؤسسة من اتصال مخصص ومعالجة دقيقة للمعلومات المرتدة من قبل الزبون.

تمكين المؤسسة من الرد الفوري و. بمحتوى يتوافق مع المعطيات التي تم الحصول عليها بالاعتماد على الهاتف أو الأنترنت مع تميز الرد بالفردية حيث يكون مخصص لكل زبون الرد الذي يناسب والسهر على التسليم الفوري للمعلومات إلى كل نقاط التماس مع الزبون لتحقيق مرونة تامة في الرد والحصول على كل فرصة يمكن أن يتيحها الزبون.

تمكين المؤسسة من فهم قاعدة الرضا والولاء وقياسهما بطرق صحيحة وتحقيق الشروط الفعلية للوصول إلى أعلى مستويات الرضا والولاء و تطوير الولاء لتمديد العلاقة بين المؤسسة والزبون المستهدف. لذا فإنه يجب الوصول إلى معرفة كاملة بالزبون من أجل وضع اللمسة المطلوبة على إستراتيجية المؤسسة بالطريقة الصحيحة فتنفادى المؤسسة الاستثمار أكثر من ما هو مطلوب في أشياء لا تحقق الأهداف المسطرة بل استثمار يحقق المطلوب والموعود.<sup>1</sup>

تمثل المعرفة التسويقية الموجهة للأفراد العاملين في المؤسسة لبنة تطوير الممارسات والتطبيقات التسويقية ويتجلى ذلك بالقدرة على استقراء البيئة التسويقية وتوفير الأسس المناسبة للتكيف والتعامل معها. وهنا تعتبر تسيير العلاقة مع الزبون الركن الأهم في المعرفة التسويقية لتحقيق التواصل والنجاح في مسار عمل المؤسسة الذي لا بد أن يمر عبر اعتماد فاعلية معرفية محددة تسعى لتعظيم مخرجات المؤسسة قياساً بمدخلاتها.

**2 أهمية تسيير العلاقة مع الزبون بالنسبة للزبون :** نحتاج أن نعرف تعليق الزبائن لنعرف هل نعطيمهم ما يريدون وهل هناك أي مشكلة.<sup>2</sup> لتتمكن المؤسسة من أن تدقق في متطلبات الزبائن وتقدم لهم التصميم الأفضل. فهم يسهمون في دعم الإبداع. ومن خلال مشاركتهم في تطوير منتج المؤسسة يصبحون أكثر إدراك لمصلحتهم الناتجة من تطور العلاقة مع المؤسسة. لتقدم مقترحاتهم وترجمة توقعاتهم بشكل فعلي في المنتجات، وتجاوز اشكالية لمذا أكتشف معرفتي أو أطورها بخصوص المنتجات المتنافسة في السوق.

انتقال المؤسسة من التركيز على حصة السوق إلى حصة الزبون مما يعني زيادة الاهتمام به من قبل المؤسسة التي يهتم هو بمنتهجها، وهذا يعني بالنسبة للزبون وجود انتماء اجتماعي وعاطفي يتجاوز العلاقة الاقتصادية التبادلية.

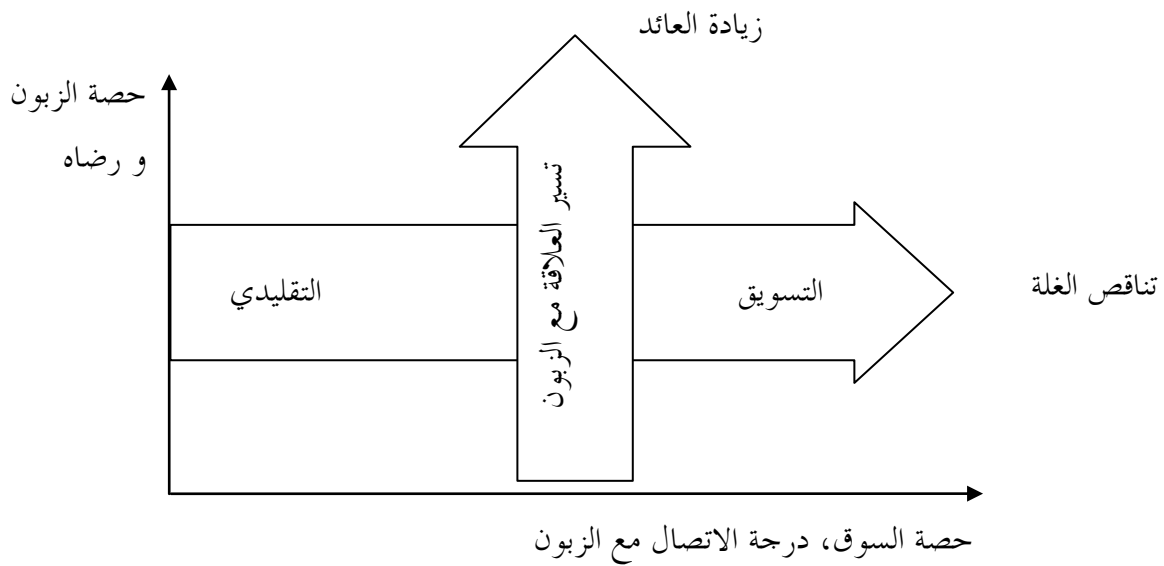
<sup>1</sup> Paul Gamble et al , Op-Cit, P :08.

<sup>2</sup> Andrew Griffiths : **Ways To Really Satisfy Your Customers**, Allen & Unwin, Australia, 2006, P : 09.

مساعدة الباحثين والمصممين في الإبداع والتجديد في التصميم على وفق متطلبات الزبائن على خلاف العلاقات التقليدية التي كانت تبعد الزبون نتاج عدم توفر عدد من الأسباب التي تمكن الزبون من الحضور الفعلي في عملية التصميم والتطوير.

**نمو حصة الزبون:** يعتبر الانتقال من حصة السوق إلى حصة الزبون انتقال طبيعي يساير حركة التطور في عدد مفاهيم التسويق ويعرف **علاء عباس علي** حصة المستهلك **Share of customer** بأنها: " هي نسبة المشتريات الكلية للمستهلك من أحد المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة"<sup>1</sup>، وهي أحسن طريقة لزيادة الحصة السوقية للمؤسسة. بمحاولة بيع منتجات وخدمات أخرى لزبائنها. بمعنى زيادة حصة زبونها من منتجاتها.<sup>2</sup> وهذا ما يدعمه **Martha Rogers** في الشكل التالي بحيث يبين كيف أن حصة السوق في المفهوم التسويقي أو الممارسة التقليدية للمفهوم التسويقي تؤدي إلى تناقص الغلة في حين أن تنمية حصة الزبون اعتمادا على تسيير العلاقة معه يؤدي إلى تنامي العائد.

الشكل رقم (05\_01) الانتقال من حصة السوق إلى حصة الزبون



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على

- Don Peppers Martha Rogers : **Managing Customer Relationships A Strategic Framework**, John Wiley & Sons, In, New Jersey, 2004, P: 13.
- Oleg Curbatov : **L'intégration Du Consommateur Par Le « Knowledge Marketing » Conception, Production Et Consommation D'un Produit Personnel**, Doctorat Es Sciences De Gestion, Université De Nice-Sophia Antipolis, France, 2003, PP : 51,52.

<sup>1</sup> علاء عباس علي : ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والاحتفاظ عليه، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2009، ص: 246.

<sup>2</sup> Philip kotler, traduit par Marie France Pavillet : **Les Clés du Marketing**, Village Mondial, Prs, 2003, P : 180 .



## المطلب الثاني : متطلبات تسيير العلاقة مع الزبون

عادة ما تجد المؤسسة نفسها أمام تحدي الزامية التغيير وإدخال تكنولوجيا المعلومات الجديدة، وتوفير القيادة الفعالة التي تمكنها من رصد البيئة الخارجية لضبط الرؤية والتوجه نحو تفعيل مشاريع استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون، مع سيطرة كبيرة على الإنفاق، ورفع مستوى الاداء العام للمؤسسة، وتحفيز العاملين. بحيث تعتبر المتغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة سواء من الداخل أو الخارج من كفاءات وتكنولوجيا ومنافسة وقوانين وكل المكتسبات المادية والمعنوية، هي عوامل دفعت بالمؤسسة إلى ضرورة تبني وتفعيل مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون ومن بين هذه الدوافع ما يلي :

**1 تحقيق الأمثلية في العلاقة مع الزبون :** هي أهم موجهة يمكن أن تواجه تفعيل نظام تسيير العلاقة مع الزبون بحكم الانتقال من المركزية إلى آلية انتقال المعلومات بين كل الأقسام بالاعتماد على نظام التخزين والاسترجاع للمعلومات. الذي يمكن المؤسسة من التعامل بشكل فردي مع الزبون ضمن كل الأجزاء السوقية وفي وجود ضغوط المنافسة؛ فيتم تحديد وقت إجراء اتصال مع الزبون وطبيعة المعلومات التي يمكن أن نسلمه وغيره من المتغيرة المحددة لطبيعة هذا الاتصال بهدف الوصول إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الأمثلية في علاقة المؤسسة بالزبون.<sup>1</sup>

**2 القيادة :** تضمن القيادة السليمة في المؤسسة تناغم بين كل أقسام المؤسسة في اتصال أفقي بينها يكون موجه لتحقيق ثقافة تنظيمية تسهم في خدمة الزبون من الداخل والخارج من خلال التكامل الوظيفي وتشجيع العمال ومساعدتهم على أداء مهامهم على أكمل وجه.<sup>2</sup>

**3 الاستجابة :** الاستجابة السريعة وبجودة عالية تجاه المتغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة وباحترافية تظهر من خلال المرونة والكفاءة العالية ولعل أهمها التغيرات الحاصلة على مستوى الزبون واحتياجاته فقد مست التغيرات طرق الإنتاج والمواد الأولية وسبل الاتصال... الخ، وبما أن التغيرات ليست في البيئة الخارجية فقط بل الداخلية كذلك فإنه كان لزاما على المؤسسة أن توفر سبل النجاح في الخارج انطلاقا من الداخل.

تظهر سرعة الاستجابة لمتطلبات الزبائن على مستوى الواجهة الأمامية للمؤسسة بحكم أن أهم نتائج تأثير تسيير العلاقة مع الزبون تظهر نتاج الاتصال المباشر مع الزبون. لذا يجب تزويدهم بالمعلومات الدقيقة والمناسبة وكل المتطلبات المادية لتقديم اتصالات ذات جودة عالية زيادة على دعم هندسة هذه الواجهة وان كانت المستويات الخلفية والمخفية هي روح النشاط بأكمله.

<sup>1</sup> Christophe Brasseur : *Data Management qualité des données et compétitivité*, Lavoisier, Paris, 2005, P : 57.

<sup>2</sup> Frank L. Eichorn : *Applying Internal Customer Relationship Management (IntCRM) Principles for Improving Business / IT Integration and Performance*, Doctorate of Management, University of Maryland, 2004, Copyright 2005 by ProQuest LLC, P : 53.



**4 تفعيل دور التكنولوجيا والمعرفة :** يجب تحليل تسيير العلاقة مع الزبون من خلال جمع المعلومات وتبويبها وتحليلها وتخزينها وإعادة استخراجها. والملاحظ أن هذه النشاطات تتطلب تكنولوجيا عالية وكفاءات متميزة وضرورة دمج هذه الأبعاد في سيرورة النشاط الروتيني والعملي والاستراتيجي بتكامل كل هذه المستويات وصولا إلى دعم معرفة متخذ القرار في اتجاه التميز والتفوق التنافسي للمؤسسة.

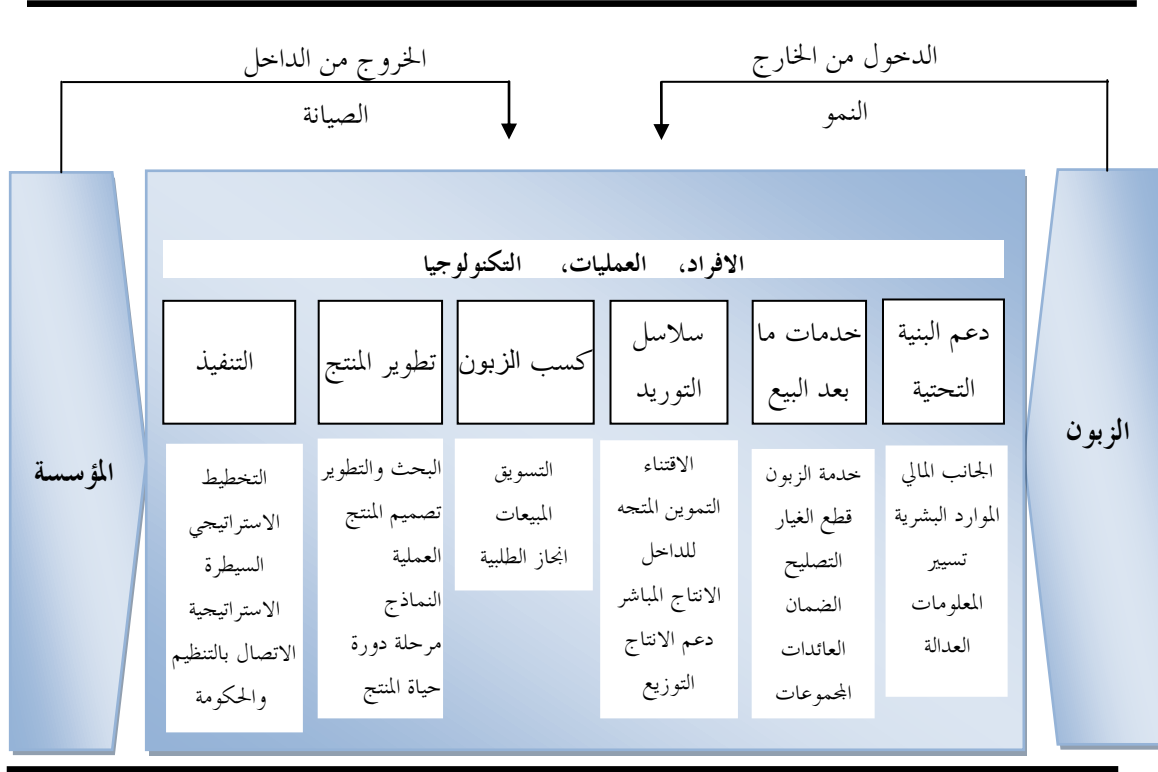
حققت تكنولوجيا المعلومات نجاحات أكيدة في مجال تعزيز الاستجابة التنظيمية المطلوبة لتقديم حلول لمشكلات قد تواجه المؤسسة أو لتوفير خدمات تقدم بمقاييس المنتفع من الخدمة بالإضافة إلى الدور المهم الذي تأخذه في تبادل المعلومات ودعم النشاط التسويقي ككل وبالأخص بين المؤسسة والزبون نظرا لكثرة المتغيرات ذات التأثير على العلاقة بين الطرفين وتعتبر تكنولوجيا الإعلام والاتصال والبرمجيات جزئية مهمة ضمن تسيير العلاقة مع الزبون. غير أنه لا يكون البناء عليها فقط وإنما يجب المزاوجة بين التكنولوجيا والموارد المادية مع ما تمتلكه المؤسسة من خبرات ومهارات من موارد بشرية. فالاعتقاد بأن الاستثمار في تكنولوجيا تسيير العلاقة مع الزبون كان رديئا بحيث أن برمجيات تسيير العلاقة مع الزبون يمكنها خلق علاقة جيدة مع الزبون وكذلك رفع معدل الرضا ومنه تحقيق ربحية أكبر بمعنى أنها قادرة لوحدها أن تحقق الأهداف وهذه نظرة قاصرة يجب تصحيحها.

**5 المنافسة :** كما نشير ضمن هذه النقطة أن المنافسة عامل مهم يدفع بالمؤسسة إلى توطيد علاقتها مع زبائنها إلا أنه يجب تجنب جعل المنافس بمثابة الحكم تجاه ما تنتجه المؤسسة في تحديد قيمة المنتج أو تقييم أداء المؤسسة من خلال المنافسين. بل السعي المستمر إلى علاقات مستدامة مع الزبائن كمنهج وفكر مبدع من الداخل، كمنطلق. بحيث تقوم المؤسسة بالتنبؤ وموازنة النتائج كمنهج يساهم في تصميم تسيير العلاقة مع الزبون التي بدورها تعكس أداء المؤسسة وتحكمها في النظام أو التنظيم. لذا فإن تسيير العلاقة مع الزبون تقدم للمؤسسة منافع منها تخفيض الخطر والحيرة المرتبطة بإستراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون. كما أنها مصدر استراتيجي لتطوير الميزة التنافسية ودعم التفوق التنافسي.

**6 تزايد أهمية قطاع الخدمات :** لقد أثبتت العديد من الدراسات انحصار الاستثمار في قطاع الزراعة والصناعة لحساب الاستثمار في الخدمات ونظرا لتمييز هذه الأخيرة بالآنية وإمكانية التقليد والنفاد والاملوسية... الخ، فإنه كان لزاما على المؤسسة أن تُفعل معرفة الزبائن من خلال تسيير جديد لعلاقتها بهم، مع العلم أن المؤسسات كلها تقدم خدمات وبالتالي فإن التحليل يأخذ صبغة العموم وان كانت المؤسسات الخدمية أولى.

**7 إنشاء القيمة :** تتطور القيمة بتسارع غير ثابت بحيث تختلف وتيرة زيادتها في المراحل المتقدمة التي يكون فيها ولاء الزبون في أقصاه ويشعر بالابتهاج وهو سعيد بالانتماء والتبني في نفس الوقت لعلامة المؤسسة. علما أن القيمة الناشئة في بداية العلاقة تتميز بحضور الحذر والاكتشاف.

الشكل رقم (01\_06) انشاء قيمة الزبون



Source: Gary a. Plaster, jerry d. Alderman : **Profitable Growth Through Customer Value Creation**, John Wiley & Sons, Inc , New Jersey , 2006, P : 05.

من أهم متطلبات الوصول إلى أعلى قيمة للزبون ضمن تسيير العلاقة معه هي ما يلي :

- تبني المستويات الادارية العلية لهذا المنهج؛
- ترسيخ ثقافة جودة العلاقة مع الزبون ضمن كل المستويات الادارية بالدفع نحو تبني قيم ومعتقدات جديدة عند كل العمال تخدم اتجاه ثقافة التعامل مع الزبون؛
- تطوير نظام معلومات يدعم القرارات الاستراتيجية للمؤسسة من خلال الآنية والجودة العالية في المعلومات المقدمة مرورا بجودة الجمع والتحليل.

من أجل ضمان تكيف اطار العمل مع تسيير العلاقة مع الزبون بفاعلية ومتانة يتعين التركيز على الأهداف التالية :

- توسيع المبيعات للزبائن الموجودين؛
- استخدام معلومات متكاملة؛
- بناء صورة للمؤسسة والحصول على ولاء الزبائن؛
- السبق .

ترتكز نشاطات تسيير العلاقة مع الزبون على الاهتمام بقضية تطبيق التسويق بالعلاقات باستعمال تكنولوجيا الإعلام، وقد قدم Kutner , Cripps سنة 1997 اقتراح لتفعيل تسيير العلاقة مع الزبون يعتمد على أربعة قواعد أساسية هي<sup>1</sup>:

أولاً : يجب تسيير الزبائن بمنظور الأصول الأهم؛

وثانياً : الأرباح المحققة من الزبائن تتفاوت نظراً للاختلاف الموجود بينهم؛

وثالثاً : يتفاوت الزبائن في حاجاتهم، تفضيلاتهم، حساسيتهم للسعر والسلوك الشرائي؛

ورابعاً : يجب فهم اتجاهات الزبائن وربحياتهم لتقديم عرض يزيد من القيمة العامة لحقبة زبائن المؤسسة.

ولتعظيم فاعلية العلاقة مع الزبون وإدارة المعرفة التسويقية باتجاه تحقيق المزايا المذكورة أعلاه وما يمكن تحقيقه أيضاً من شيء مضاف فإن الأمر يتطلب الآتي:<sup>2</sup>

1. قياس كلف المدخلات وقيم المخرجات المتحققة في الأنشطة الوظيفية ذات العلاقة في تسويق المنتجات والخدمات إلى الزبائن.

2. تحسين المعرفة التسويقية وبشكل مستمر حول احتياجات الزبائن وسلوك المستهلك ومحفزاته.

3. تطبيق الأنظمة الداعمة لتعزيز معرفة المستهلك وقياس فاعلية برامج العلاقة التسويقية مع الزبون.

4. تحقيق التطابق والتوافق مع معرفة الزبون وقياس مستوى التعلم والتجاوب المعرفي لتحديد درجات النجاح أو الفشل المحتملة.

إن تسيير العلاقة مع الزبون هي قضية شاملة ومتعددة الجوانب ولكي تنجح المؤسسة في حصد الثمار فإنه عليها أحداث التغييرات المطلوبة سواء من الناحية الهيكلية أو من ناحية الموارد البشرية أو نظم المعلومات بالتركيز على الزبون وليس التسويق أو أي عمليات داخلية أخرى من أجل تجنب النسيان أو قصر النظر التسويقي.

عادة ما تفشل المؤسسة في تطبيق تسيير العلاقة مع الزبون للأسباب التالية : اضطرابات عملية التغيير والانتقال في المؤسسة بنسبة 29 %، التحضير غير الكافي بنسبة 12 %، وغياب الكفاءات المتخصصة في تسيير العلاقة مع الزبون بنسبة 6 %، مشاكل مالية بنسبة 4 %، مشاكل في البرمجيات بنسبة 2 %، استشارات خاطئة بنسبة 1 %، أسباب أخرى تأخذ 4 %<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Lynette ryals , Adrian payne, Op-Cit, P : 06.

<sup>2</sup> ثامر ياسر البكري : إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع جامعة الزيتونة الأردنية- كلية الاقتصاد والعلوم الادارية 28-20 نيسان 2004، ص ص : 20-21 .

<sup>3</sup> Philip kotler, traduit par Marie France Pavillet, Op-Cit, P : 68.

**8 أحداث التغيير المطلوب داخل المؤسسة :** تنمي أنشطة تسيير العلاقة مع الزبون الجانب التقني في المؤسسة باعتبارها مبادرة أولية من أجل تحقيق اتصال فعال مع الزبون بدرجة عالية من الكفاءة مما يتطلب من المؤسسة أحداث عدد من التغييرات بهدف العمل ضمن هذا المفهوم، ولا ينحصر فقط على الجانب التقني البحت.<sup>1</sup> بحيث يتم نضج مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون داخل المؤسسة بقبول وتفعيل والاعتراف بضرورة تبني التقنية وأتمتة كل الأنشطة وبالأخص ما يتعلق بعلاقة المؤسسة مع الزبون. ونشير هنا إلى أن هذا هو أمر ضروري لكل أنواع المؤسسات أو أحجامها وأن تلبية احتياجات الزبون هي القوة الدافعة نحو التغيير بالمؤسسة.

إن تفعيل تسيير العلاقة مع الزبائن ليس فقط من أجل تقديم منتجات وخدمات تكون أفضل من عرض المنافسين بقدر ما هي مهمة بالنسبة للمؤسسة في تنمية العرض الخاص. بمعنى الوصول إلى فهم الزبون في ظل تنسيق تام للمعارف بين كل وظائف المؤسسة. لكون كل الأبعاد تساهم في صياغة نموذج لتسيير العلاقة مع الزبون مبني على تكامل مكونات نظام المؤسسة كمسلمة ومرتكز أساسي. كما يجب البحث في هذه الأبعاد بشكل فردي وتحديد سلوكها في مساندة جودة النظام ورفع أدائه وإعادة صياغة سبل دمجها في منحى استراتيجي لتحقيق تسليم قيمة متميزة للزبون كأولوية بتقوية الاتصال الأفقي وتكامل الوظائف الذي يظهر من خلال مدى تحقيق الأهداف المسطرة سواء على مستوى كل قسم أو من ناحية أهما أهداف طويلة أو قصيرة الأمد.

بما أن تسيير العلاقة مع الزبون من متطلباتها توفر مستوى جيد من القدرات التكنولوجية بالمؤسسة. فإنه في أغلب الأحيان يتم اللجوء من قبل المؤسسة إلى أطراف خارجية متخصصة في مجال البرمجيات. ويبقى على المؤسسة امتلاك الكفاءة اللازمة لتفعيل هذه البرمجيات مع ضرورة وجودة فنانة لدى عمال المؤسسة بالجانب الاستراتيجي والفلسفي لتسيير العلاقة مع الزبون بالاعتماد على أهميتها ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف طرفي عملية التبادل.

— **إدماج تسيير العلاقة مع الزبون ضمن تنظيم المؤسسة :** بحيث أن خدمة الزبون في الخارج تعتمد على خدمة الزبون في الداخل — العمال — فتسليم خدمة ذات جودة عالية للزبون يعتمد على جودة الخدمة المقدمة للزبون الداخل. لذا على المؤسسة أن تطبق فلسفة خدمة زبائن الخارج من خلال تبادلهم للخدمات مع زبائن الداخل بتشجيعهم وإشراكهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتطوير مفهوم زبون الداخل من خلال الاهتمام باحتياجاتهم واهتماماتهم موازاة مع النظر إلى طرق توليد الأفكار والاقتراحات من المستخدمين في كل عمليات التحسين ليصبح مفهوم العناية بالزبون أكثر سهولة في الوصول إليه عندما يصبح ينظر إلى كل فرد في المؤسسة على أنه زبون يسهم في خدمة وإرضاء زبون الخارج.<sup>2</sup> فقد تحول التنافس بين المؤسسات من مستوى المنتجات المعتمدة على مواد خام إلى منتجات متنامية الرصيد المعرفي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Marilyn M. Helms, Op-Cit, P : 151.

<sup>2</sup> Sarah Cook , Op-Cit, P : 162.

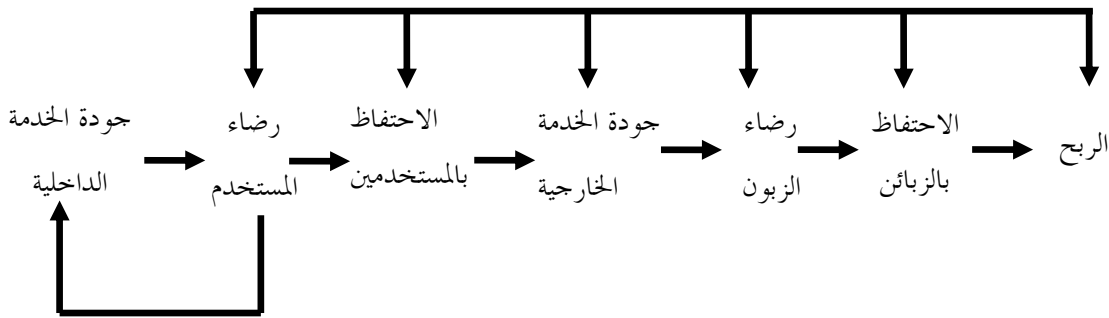
<sup>3</sup> كشيخة حبيبة : قياس رضا الزبون عن جودة المنتجات لتحقيق التميز التنافسي، دراسات اقتصادية العدد 15، ص : 33 .

لقد أثبتت البحوث والدراسات الأكاديمية ثبوت العلاقة بين رضا العاملين ورضا الزبون ومنها :

Phipps, 2001; Scarpello & Campbell, 1983; Zerbe, et.al 1998; Tornow & Wiley, 1991

وهي نتائج ليست مفاجئة بحيث تتوافق مع دراسة جد معمقة قام بها Tornow & Wiley سنة 1991 على 667 عامل و 663 زبون عبر 30 وحدة عمل لمؤسسة دولية لصناعة الحواسيب بعد دراسة اجريت سنة 1985 لإظهار العلاقة السببية بين اجراءات وأساليب الخدمة التنظيمية للعمال على ردود الزبائن وخلصت الدراسة إلى وجود ارتباط قوي بين رضا الزبون ورضا العمال.<sup>1</sup> وضمن هذا السياق قدم Frank L. Eichorn الشكل رقم (07\_01) الذي يبرز فيه أن تحفيز العمال وتحقيق رضاهم عن الوضع الداخلي يسهم في تحقيق رضا الزبون ومنه تحقيق أرباح كتحصيل حاصل .

### الشكل رقم (07\_01) سلسلة الربح والخدمة



Source: Frank L. Eichorn, Op-Cit, P : 48.

**9 إنشاء ثقافة العلاقة داخل المؤسسة :** عرفت تسيير العلاقة مع الزبون على أنها استراتيجية لتسيير العلاقات مع الزبائن والحصول عليهم وهي تتطلب فلسفة وثقافة تركز على الزبون وصولاً إلى التسويق الفعال. أي أن تسيير العلاقات مع الزبون ليست نظريات أو شعارات ولكنها ثقافة ومعرفة يجب أن تنعكس على تنظيم المؤسسة وهيكلها مع ضمان وضوح الرؤية والأهداف للجميع من أجل ضمان ولاء الجميع وحماستهم ومشاركتهم الايجابية<sup>2</sup> ضمن أبعاد ثقافة المنظمة فهي الميراث الذي يمكن المؤسسة من احداث التغيير في عملياتها ونظمها وصولاً إلى ثقافتها بجد ذاتها بحيث أن التركيز على الزبون يضمن تحقيق نتائجه من خلال الانتقال من التركيز على خطوط المنتج من ناحية العمليات والتنظيم إلى حضور الزبون. هذا يتطلب تغيير ثقافي كنقطة انطلاق وإعادة ترتيب كل شيء حول الزبون وتجديد الأدوات والعمليات على هذا الأساس.

<sup>1</sup> Frank L. Eichorn, Op-Cit, P : 45.

<sup>2</sup> أعضاء كمال حسين : مرجع سابق، ص : 13.

يأخذ التعاون بين الأقسام المختلفة بالمؤسسة بعد مهم وذلك لسببين أساسيين هما :<sup>1</sup>

— أن معرفة الزبون تنشئ وتنتشر ضمن كل مكونات نظام المؤسسة الرسمية منها وغير الرسمية نتاج تبادل المعارف بين كل العمال بالنقاش والاحتكاك وغيره من سبل نقل وتحول المعرفة من طرف إلى آخر لجعلها معرفة مشتركة وواضحة ضمن المعرفة التنظيمية بشكل عام.

تستعمل المؤسسة المعلومات التي تتحصل عليها من قبل الزبائن في تدريبها للعمال<sup>2</sup> وهذا يدعم ما قدمه Marshall Goldsmith في الأبعاد العشرة لاستمرار وجود المؤسسة في السوق؛ بحيث أن بقاء المؤسسة مبني على تكامل جزئيات كثيرة فيما بينها.

— التعاون الوظيفي مرتكز أساسي لتطوير قواعد البيانات .

ينظر إلى قيمة العلاقة مع الزبون بعين الرضا من الناحية التسويقية غير أنه قد تواجه بتصادم مع التطبيق الفعلي لإستراتيجية المؤسسة من قبل مستويات ادارية معينة. بحيث أن التنظير يختلف بدرجة ما على التطبيق الفعلي لإستراتيجية المؤسسة. لذا فإنه يجب توفر مجهود تسويقي داخل المؤسسة ضمن سيرورة العلاقة مع الزبون من خلال التأثير في الأفراد العاملين بالمؤسسة من أجل تسليم قيمة حقيقية وذات جودة عالية للزبون بالاعتماد على التحسين المستمر في معارف العمال. والجدول التالي يبرز الفرق بين المنظور التسويقي والناحية العملية في تطبيق استراتيجية المؤسسة بشكل عام.

#### الجدول رقم (01\_04) متطلبات عملية لتفعيل تسيير العلاقة مع الزبون

التسويق	عمليا	
الغرض	الرجحية ورضا الزبون	التسيير بنجاحة
النتائج المطلوبة	العائد رضا الزبون جودة الخدمة	التكاليف النجاحة جودة الخدمة
جودة الخدمة	تركيز الوظائف على توقعات الزبون	توفير الجانب التقنية بشكل روتيني أو مألوف
الزبائن	هم مركز وجود ونجاح المؤسسة	ازاحت كل ما من شأنه أن يسبب ازعاج خلال عملية التسيير
العمال	عناصر لتسليم الخدمة ومخولون لتمثيل المؤسسة	محاربة كل اسباب الفشل أو عدم المهنية أو التراجع في الاداء

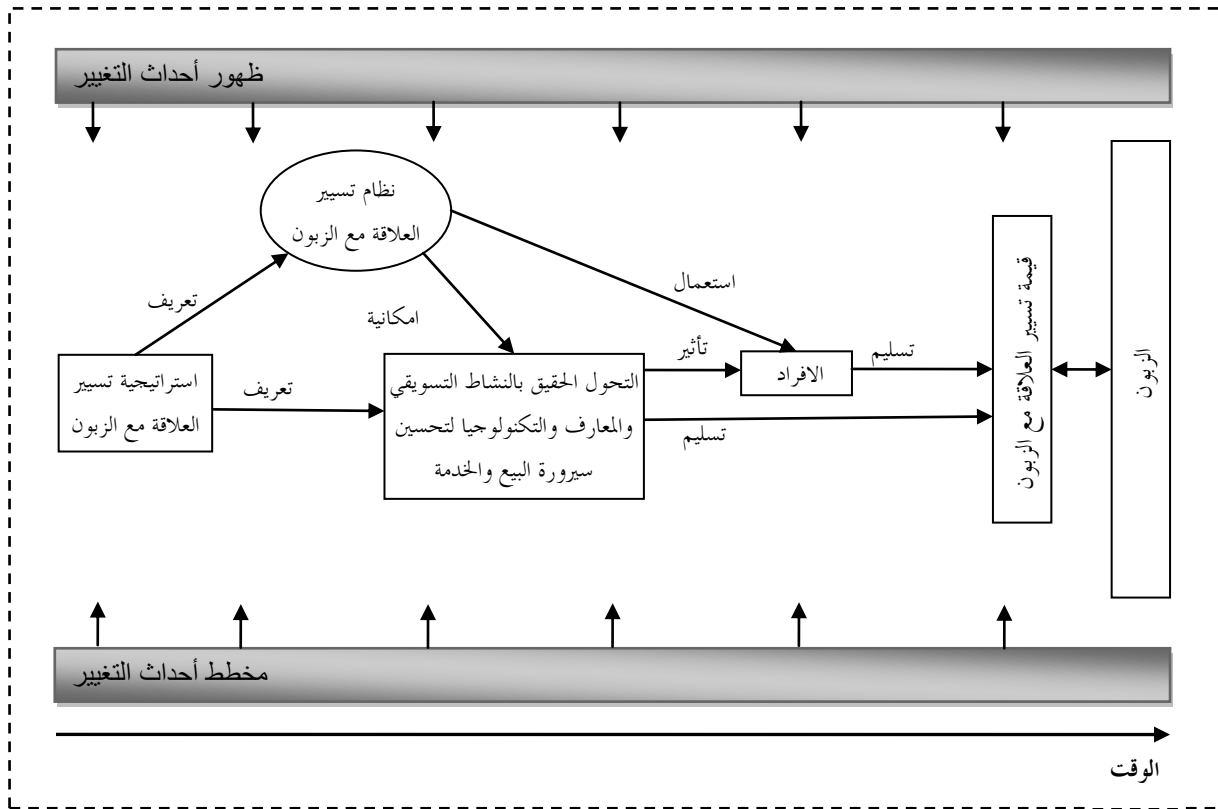
المصدر : من اعداد الباحث

<sup>1</sup> أميرة الجنابي : إدارة المعرفة إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص : 86.

<sup>2</sup> Sarah Cook , Op-Cit, P : 185.

يعتمد نشاط تسيير العلاقة مع الزبون على ثلاث نقاط أساسية هي الحصول على الزبائن وتقوية العلاقة معهم والاحتفاظ بهم وهي عناصر متكاملة فيما بينها تتطلب كذلك تكامل كل مكونات المؤسسة وتوجيهها في هذا المنحى. فيجب تعريف الأهداف هذه وتبيان أسباب التغيرات الحاصلة بهدف تحقيقها، كما يجب سبق ما يمكن أن يحدث من مقاومة للتغيير والتغلب عليه بدفع روح الإبداع وشحذ المهتم في هذا الاتجاه بتوفير البنية التحتية المطلوبة من معارف وتكنولوجيا لاستعمالها وتكاملها من أجل تسليم أعلى قيمة للزبون، والتي هي بدورها قيمة للمؤسسة ولبنية اضافية في بناء الثقافة التنظيمية في المؤسسة وهذا ما يظهره الشكل التالي .

الشكل رقم (01\_08) مراحل فهم التنظيم للتغيير المطلوب من أجل نجاح تسيير العلاقة مع الزبون



Source: Eric K. Clemons, Thomas H. Davenport, Op-Cit, P : 58.

بحيث تعرف استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون معالم التحول الحقيقي للممارسة التسويقية وتفعيل البعد التكنولوجي في الحصول على توافق بين أهداف الزبون والعمال في ظل استراتيجية المؤسسة. ومن أجل هذا التفاعل يجب تهيئة الأفراد في هذا الاتجاه وتمكينهم من الاستفادة من نظم تسيير العلاقة مع الزبون وجن ثمارها بتسليم قيمة حقيقية للزبون.

**10 دعم الممارسات الإدارية التي تؤثر في الأفراد :** وجب القيام بتدقيق تسويقي<sup>1</sup> مستمر كما يجب تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة بناء على المؤهلات الواجب توفرها مما يؤدي إلى تنمية حس الإبداع لديه، وتجنب النتائج السلبية من التثبيت في المكان غير المناسب مما يؤدي إلى الإحباط والشعور بالتهديد. ومنح الفرد الحرية وإعطائه الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه، فذلك ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملكية لديه خصوصاً مع وجود العدالة في توزيع أهم موردين وهما الوقت والمال والتشجيع نحو تنمية المهارات وتقديم الأفضل للمؤسسة والشعور بالانتماء التام إليها.

زيادة على دعم المؤسسة بحيث أن تشجيع المشرفين يبرز الإبداع، خصوصاً عندما يدعم ويهتم قادة المؤسسة الذين عليهم أن يضعوا نظاماً أو قيماً مؤكدة لتقدير الجهود الإبداعية واعتبار أن العمل المبدع هو قمة الأولويات، كما أن المشاركة في المعلومات وفي اتخاذ القرارات والتعاون من القيم التي ترعى الإبداع.<sup>2</sup>

كما أنه كلما كان فريق العمل متآلفاً ومتكاملاً كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل مهارات التفكير الإبداعي وتبادل الخبرات من خلال:<sup>3</sup>

- الرغبة الأكيدة للعضو في تحقيق أهداف الفريق؛
- مبادرة كل عضو إلى مساعدة الآخرين وخاصة في الظروف الصعبة؛
- ضرورة تعرف كل عضو على المعلومات المتخصصة التي يحضرها الأعضاء الآخرون للنقاش.

من بين التحديات التي تواجه تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون هي التبادل الحقيقي للمعرفة بين المؤسسة والزبون بناء على ضرورة تبادل المعلومات بغية الوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة والفاعلية في أداء مهمة ورسالة المؤسسة تجاه الزبون مما يستوجب الكشف عن جزئيات داخلية في المؤسسة إلى الزبون في الخارج من حيث الهيكل وسيرورة العمليات الداخلية. وهنا يجب أن يكون الزبون كذلك على درجة من الوعي تمكنه من المشاركة الحقيقية في بناء علاقة إيجابية ومستمرة.

<sup>1</sup> تلقى عملية التدقيق قليلاً من الاهتمام في الأدب التسويقي، وظهر المصطلح في سنة (1982) مشتقاً من الكلمة اللاتينية Audity ومعناها يستمع والتدقيق. بمفهوه اللغوي يعني الفحص من حيث سلامة التصرف والمطابقة أو الاختلاف مع النموذج الذي يمثل في ذهن الفاحص على الأقل الحالة الصحيحة، أما في معناها المهني فيتلخص في فحص السجلات والدفاتر والمستندات فحصاً دقيقاً بحيث يتمكن المدقق من الاقتناع بأن هذه النتيجة تعطي صورة . مماثلة عن نتيجة الأعمال فهو مراجعة نظامية مستقلة مهمة غير متحيزة لكافة أو بعض العمليات التسويقية منها والأهداف الرئيسية والسياسات والعمليات والبرامج والأداء التسويقي. " بكونه مراجعة رسمية ونظامية لتنفيذ خطة استراتيجيية تسويقية وتأخذ إحدى صورتين: التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ويتم ذلك بواسطة ( Dibb et. al, خبير مستقل أو أحد الأعضاء في المنظمة"، أما (1994) فيعرف التدقيق التسويقي بأنه : "اختبار رسمي P576 : لأشطة الب ارمج التسويقية والغرض من ذلك تشخيص نقاط القوة والضعف في العمليات انظر :

موسى أحمد السعودي، محمد عواد الزبادات : تدقيق البرامج التسويقية وأثرها على الاداء التسويقي دراسة تطبيقية على الشركة العربية لصناعة الادوية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 39، العدد 2، الجامعة الاردنية، 2012، ص : 153.

<sup>2</sup> عطية خلف الموسوي :مرجع سابق، ص ص: 65— 66.

<sup>3</sup> المرجع نفسه ، ص ص: 65— 66.



## المطلب الثالث: تحديات نجاح نشاط تسيير العلاقة مع الزبون

تواجه تسيير العلاقة مع الزبون الكثير من التحديات منها كثرة المعلومات وتعقدتها في ظل ضرورة المزاوجة وتحقيق التكامل التام بين أنواع مختلفة من المعلومات، والتمكن من تحليل كل المعلومات بالاستعمال الجيد لتكنولوجيا المعلومات والرياضيات والإحصاء وعلوم التسيير بفاعلية وكفاءة عالية .

أورد Michael Gentle<sup>1</sup> تحديات تسيير العلاقة مع الزبون في العناصر التالية :

الكثير من المستشارين والموظفين الخاصين : يتطلب تفعيل هذه الفلسفة توفير الوقت والمال والكفاءات لإحداث التغيير المطلوب وتوفير أرضية الانطلاق، مع التسليم بضرورة تقديم نتائج ايجابية وسريعة وهذا أمرٌ ليس مسلم به في كل الحالات .

التغيير التنظيمي وسياسة المؤسسة : يدعم Silvio Wilde ضرورة دعم العلاقة بين الزبون والعامل من خلال تحليل سلوك الزبون ورفع الوعي لدى العمال وتنويع عرض المؤسسة ضمن المستويات الاستراتيجية.<sup>2</sup>

مقاومة التغيير التنظيمي : أصبح التغيير صفة ملازمة للمؤسسة الهادفة إلى الاستمرار والنجاح وليس ردة فعل تجاه مواقف أو معطيات معينة بقدر ما هو شرط لازم وضروري للاستمرار ؛ لذا يجب سريان فكرة التغيير التنظيمي والإداري والتقني والفني... الخ، والإجرائي كثقافة داخل المؤسسة لتجاوز أو تفادي أي سلوك ناتج عن معتقدات تراكمية خاطئة تجاه التغيير .

ونعرف هنا التغيير في المؤسسات على أنه جهد طويل المدى يسير ويدعم من قبل الإدارة العليا لتطوير الرؤية المستقبلية للمؤسسة والتمكين والتعلم وحل المشكلات بواسطة العمليات الجماعية المستمرة لتسيير ثقافة المؤسسة مع التركيز بصفة خاصة على فرق العمل والتحديات السلوكية والابتكار وتطوير وتغيير ثقافة المؤسسة في سبيل تحسين مستمر لقدراتها لتحقيق رسالتها وأهدافها. في حين تبرز مقاومة التغيير من خلال المقاومة والامتناع وبالتالي المحافظة على الوضع الراهن أو رفض التغيير بواسطة عمليات مناقضة ومنافية لعمليات التغيير في المؤسسة نتيجة لعوامل تنظيمية ونفسية مرتبطة بالمؤسسة والعاملين.<sup>3</sup>

وفي حالة النظر إلى ضرورة تفعيل نشاط تسيير العلاقة مع الزبون يجب المرور على تفعيل البعد التكنولوجي في الاتصال بين المؤسسة والزبون الذي يتطلب مهارات وكفاءة مؤهلة للتعامل مع التوجهات الاستراتيجية الحالية

<sup>1</sup> Michael Gentle : *The CRM PROJECT MANAGEMENT HANDBOOK Building realistic expectations and managing risk* , Kogan Page, Great Britain, 2002, P: 149.

<sup>2</sup> Silvio Wilde : *Customer Knowledge Management Improving Customer Relationship Through Knowledge Application* , Springer , New York , 2011 , P : 06.

<sup>3</sup> صالح بن سليمان الفائز : الاستراتيجيات القيادية في إدارة التغيير التنظيمي والتعامل مع مقاومته دراسة ميدانية على قيادات قطاع وزارة الداخلية في المملكة العربية السعودية، دكتوراه فلسفة، جامعة نايف العربية للدراسات الامنية، الرياض، 2008، ص : 13 .

والوسائل التكنولوجية المعتمدة، مع توفير أرضية مناسبة لتجاوز كل أنواع المقاومة بسرّيان ثقافة موازية في المؤسسة وهي التكوين وترقية الأفراد العاملين في المؤسسة.

**استعمال النظرة الشاملة أو النظرية الشلال :** من متطلبات تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون المشاركة الشاملة بين مختلف المستويات الادارية. وهذا لتحديد التغيرات والتحسينات اللازمة من خلال العمل الجماعي. لأن تحقيق التفوق التنافسي في خدمة الزبون مسؤولية الجميع. بدلا من التنافس السليبي الناشئ بين فرق العمل سواء الذين هم في الواجهة الخارجية أو الواجهة الداخلية. الكل يسهم في تحقيق مصلحة المؤسسة التي تتحقق مع الطرف الثاني لعملية التبادل والذي بدوره له دور مهم بمشاركته في بناء رأس مال علامة المؤسسة وسمعتها لتحقيق البقاء والاستمرار.

يعد امتلاك قاعدة بيانات حول الزبائن والقدرة على استعمالها أمران مهمان بالنسبة للمؤسسة خصوصا في بيئة تتميز بشدة المنافسة. ومن بين الشروط لذلك القدرة على التخزين والاستخراج فترى Linda Gorchels ضمن هذا السياق أن تسيير موجودات الزبون هو ضمان تسيير العلاقة معه.<sup>1</sup>

التسويق يتضمن إشباع حاجات ورغبات الزبائن ومهمة الأعمال هي تحقيق الأرباح من خلال الوصول إلى قيمة الزبون المتميزة، في ظل الاقتصاد القائم على المنافسة الشديدة، وزيادة وعي الزبون مقابل الخيارات المتعددة من المنتجات. بحيث أن المؤسسة تستطيع أن تتفوق فقط من خلال الوصول إلى قيمة الزبون واختيار أفضل قيمة وتناقلها وتداولها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Linda Gorchels : **The Product Manager's Handbook The Complete Product Management Resource**, Second Edition, McGraw-Hill, Usa, 2000, P : 56.

<sup>2</sup> أعضاء كمال حسين : مرجع سابق، ص : 49 .

## خلاصة الفصل :

تسعى المؤسسة إلى توطيد العلاقة مع الزبون وبالأخص في المؤسسات الربحية نظرا لما تحققه من فهم جيد لاحتياجات الزبائن وتحديد وسائل الاتصال بهم غير أن تسيير العلاقة مع الزبون قد يكون أهم في المؤسسات غير الربحية. بحيث أنه لا يركز على الربح وإنما يكون التركيز على العدد والولاء فقط وإبعاد قضية الربح المترتب على العلاقة مع الزبون وهنا نحن نتكلم عن الربح المادي البحت.

إن الزبون هو الثروة الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة بحيث لا يمكن استمرار وجود المؤسسات إلا في ظل وجود زبائن راضين وموالين لها، ويطورون علاقتهم مع المؤسسة. ومنه كان لزاما على المؤسسة أن تخطط وتنظم عملياتها في اتجاه بناء استراتيجي واضح المعالم في سبيل خدمة الزبائن وتكوين علاقات قوية وطويلة المدى معهم يكون الزبون هو مركزها على أساس توقعاته هو. بمعنى؛ من منظور الزبون وليس من منظور المؤسسة. وبالتالي حضور قوي لشخصية الزبون في عرض المؤسسة والتعامل معه على أساس كيانات يتم تعريف احتياجاتها وسلوكياتها وتفضيلاتها، للوصول إلى تحقيق أهم هدفين في تسيير العلاقة مع الزبون وهما :

1 — الاحتفاظ بالزبون من خلال ارضائه وكسب ولائه ؛

2 — تطوير العلاقة مع الزبون من خلال وجهة نظر الزبون .

إن التقدم الحاصل في مجال التقنية يمكن أن توجهه المؤسسة لخدمتها في تحقيق اتصال إيجابي مع الزبون وامتلاك القدرات التكنولوجية التي تؤهلها للتعامل مع الكم الهائل من المدخلات والمخرجات من بيانات مستوحات من بيئة المؤسسة والتي يكون الزبون على رأسها ومعلومات موجهة في نفس الوقت إلى الفئات المستهدفة والتي كذلك يكون الزبون من أهمها .

إن تسيير العلاقة مع الزبون تشمل كل أنشطة إيجاد الزبون واكتسابه والاحتفاظ بأفضلهم وأكثرهم ربحية وتعرض نظمها كل الوسائل التقنية والآلية لأتمتة العلاقة مع الزبون، سواء على الشبكة أو عن طريق الوسائل أو القنوات التقليدية، فهي استراتيجية قيادية في مجال الأعمال في اللفية الأخيرة كما أنها تشمل كل أنواع التفاعل مع الزبون من فهم وتأثير وتقاس بجملة من المتغيرات مثل الرضا وتعتمد بشكل كبير على العمل الإلكتروني.

## الفصل الثاني

# مرتكزات واستراتيجيات تسيير العلاقة مع الزبون

- ❖ عناصر مهمة في تسيير العلاقة مع الزبون
- ❖ تحليل ديناميكية العلاقة بين الزبون والمؤسسة
- ❖ استراتيجيات تسيير العلاقة مع الزبون

## تمهيد

تسيير العلاقة مع الزبون هي بناء استراتيجي يضع الزبون في مركز أنشطة المؤسسة وبالشكل الصحيح، والهدف منها هو الوصول إلى معلومات عميقة حول الزبون تضمن تقدم تدريجي في توطيد العلاقة وتعتبر هذه المعلومات من أهم دعائم عمل النشاط التسويقي من خلال تقديم المتغيرات الأساسية لوضع استراتيجيات المزيج التسويقي وتخطيط معالم مستقبل المؤسسة المبني على ولاء الزبون والرفع من قيمته.

ومنه يجب أن ننظر إلى تسيير العلاقة مع الزبون من منطلق أنها استراتيجية بدلا من حصرها في جانب الاعلام الآلي. بل يجب أن يتم تحقيق عدد من أهداف تسيير العلاقة مع الزبون بالاعتماد على نظم الاعلام الآلي في التسيير الجيد للمعلومات، من جمع ومعالجة واستنتاجات يتم الاعتماد عليها لتحقيق البقاء والاستمرارية.

لذا يبنى الفصل بشكل يعكس المكون الاستراتيجي في تسيير العلاقة مع الزبون من منطلق العلاقة في حد ذاتها والبعد الاستراتيجي الذي يعد من أهم مرتكزاته تقديم عرض شخصي للزبون، مما جعل معالم هذا الفصل تكون كما يلي :

المبحث الأول : عناصر مهمة في تسيير العلاقة مع الزبون؛

المبحث الثاني : تحليل ديناميكية العلاقة بين الزبون والمؤسسة؛

المبحث الثالث : استراتيجيات تسيير العلاقة مع الزبون

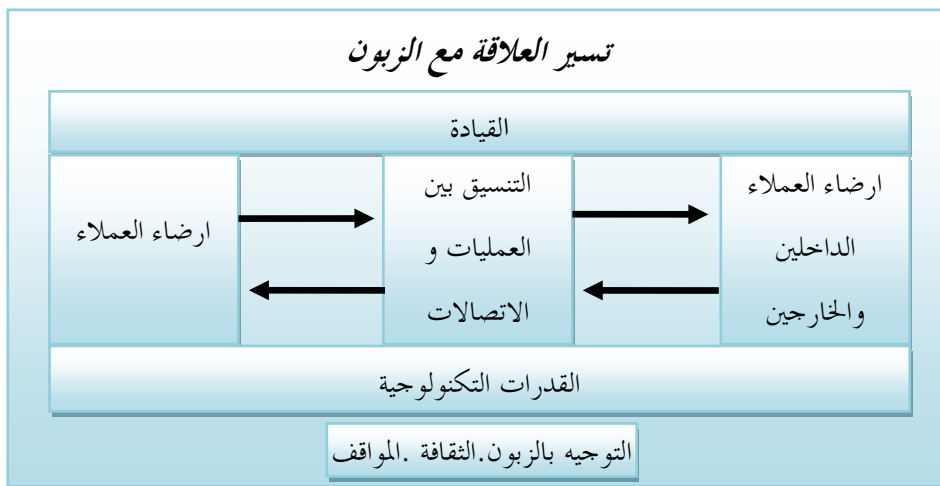
### المبحث الأول : عناصر مهمة في تسيير العلاقة مع الزبون

تتكامل أجزاء تسيير العلاقة مع الزبون المكونة من أجزاء المؤسسة بحد ذاتها. علما أنه قد تعني أشياء مختلفة لكل جزء، غير أن الكل يتفق على أنها عرض عام للمعلومات المتعلقة بالزبون وذات الصلة المباشرة بالمنتجات والخدمات المرتبطة بدورها بالزبون. ويعتبر هذا بمثابة التقصير أو قصر النظر فيما يخص أساسيات وأهداف تسيير العلاقة مع الزبون، إذا يوجد عدد كبير من التعاريف الحديثة تقدم الجانب اللوجستيكي زيادة على الأهداف من أجل إبراز الطابع المعقد الذي يميز نشاط تسيير العلاقة مع الزبون وتعتبرها استراتيجية وفلسفة تبني من تفعيل البعد الثقافي داخل المؤسسة.

### المطلب الأول : محددات تسيير العلاقة مع الزبون

تواجه تسيير العلاقة مع الزبون عدد من المشاكل أهمها هو الاستثمار في تكوين قاعدة بيانات فعالة وما يترتب عليها من استثمارات كبيرة في الأجهزة وبرامج قواعد البيانات، من جمع وتحليل واتصال وربط زيادة على ضرورة الارتقاء بمهارات الموظفين. كما أن هناك صعوبة في الوصول بالموظفين إلى استعمال التوجه بالزبون بقناعة وتفعيل هذا الاتجاه بكل سهولة في كل أقسام المؤسسة. لذا تتطلب مشاريع تسيير العلاقة مع الزبون تخطيط وتطبيق حذر بهدف الوصول إلى تحقيق نتائج ايجابية من منطلق التبنّي أو القبول والتفعيل في كل أنحاء ومجالات المشروع؛ وهذا يتضمن أحداث تغييرات في الثقافة التنظيمية مع وجوب تجاوز مقاومة التغيير بحذر شديد.<sup>1</sup>

### الشكل رقم (01\_02) محددات تسيير العلاقة مع الزبون



Source : Frank L. Eichorn, Op-Cit, P : 53.

<sup>1</sup> Marilyn M. Helms, Op-Cit, P : 152.

**1 نظام تسيير العلاقة مع الزبون :** هو عبارة عن بناء مكون من البرمجيات والعمليات والوسائل التقنية التي تركز على تخزين البيانات وتحليلها. بهدف تحقيق رغبات المؤسسة والزبون من خلال الاستجابة إلى طلباته بما يتوافق مع الأهداف الموضوعية.<sup>1</sup> كما تسعى المؤسسة من خلال هذا النظام إلى زيادة حجم المبيعات وتقليل التكاليف بالاعتماد على مكونين أساسيين هما معرفة الزبون وتحقيق الأمثلية في العلاقة مع الزبون بما تمتلكه من وسائل فعالة في التخزين والاحتفاظ والتحليل لقواعد البيانات المتوفرة لديها ومهارات مؤهلة علميا وفنيا في التعامل مع الوسائل والأفراد.

يعبر وجود نظام ناجح لتسيير العلاقة مع الزبون بشكل واضح على أن المؤسسات المعنية لديها بيئة عمل حضارية تمكنها من الاستخدام الأمثل للتقنيات المتوفرة والمقبولة من قبل العملاء، مما يمكن من التركيز أكثر على بناء علاقات جيدة ومنتينة مع الزبائن تتجاوز منطق الصفقة.<sup>2</sup> ويعرض نظام تسيير العلاقة مع الزبون على المؤسسة فرصة تسيير علاقتها مع زبائنها بنجاح بشكل يؤدي لا محالة إلى ابتهاج الشركاء، مما يعكس في الأخير ارتفاع رأس مال المؤسسة تحت قاعدة ابتهاج الزبون. الذي يعني ابتهاج المساهمين وانتقال المؤسسة من الاعلام إلى الحوار البناء مع كل الأطراف الفاعلة في البيئة التسويقية، والتي على رأسها الزبون من خلال احداث التوافق التام بين عرض المؤسسة ومقترحات الزبون.

**2 الأدوات والتكنولوجية :** تعتبر تسيير العلاقة مع الزبون بعد تكنولوجي من منطلقة تلازم التكنولوجيا مع البيع والتسويق ونظم المعلومات فهي تسهم في إنشاء مقاولنية مع الزبون. كما نجد أن تسيير العلاقة مع الزبون نظام يزود ويؤازر التكنولوجيا في إنشاء صورة المؤسسة عند الزبون ودعمها بالاتصال المستمر بغرض اكتساب زبائن جدد والاحتفاظ بهم وزيادة ولائهم وربحيتهم.

لقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل كبير على أساليب حصول المستهلك على السلع التي يرغب بها؛ إذ شكل التطور التقني إمكانيات جديدة سواء للمؤسسة أو للمستهلك من خلال دعم إمكانية تقديم سلع وخدمات جديدة وبأحسن الشروط. غير أنه يمكن أن يكون تعقد التكنولوجيا وصعوبتها عاملا يسبب ضياع عدد من المستهلكين لعدم قدرتهم على الاستجابة الجيدة لهذه التكنولوجيا أو لعدم رضاهم عن أدائها تجاه أمور كثيرة كأن تكون التكنولوجيا مكلفة للبيئة ومضرة بها أو تكون مضرة بصحة الإنسان أو غير ذلك.

**3 النظام الآلي لقوة البيع<sup>3</sup> :** تتميز عملية تتبع قوة البيع بدرجة عالية من التعقيد نابعة من تداخل عدد كبيرة من المتغيرات ضمن عملية التحليل الاحصائي للنتائج المحققة فبناء على الوضعية الحالية التي تميز المؤسسة ضمن علاقتها مع الزبون يمكن أن نتطرق إلى موقع الزبون في سيرورة حياته من منظور مساهمته أو أهميته في حقيصة أعمال

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبيدات : إدارة علاقات العملاء، أمانة عمان الكبرى مديرية الثقافة، الاردن، 2012، ص ص: 16، 17 .

<sup>2</sup> المرجع نفسه ، ص : 17 .

<sup>3</sup> يتم التطرق في هذه النقطة إلى تكنولوجيا المعلومات المستعملة أي الجانب التقني لنظم المعلومات في اتجاه دعم تسيير العلاقة مع الزبون ضمن جزئية النظام الآلي لقوة البيع .

المؤسسة، أو قياس زيادة المبيعات في خط العلاقة وتحديد الاتجاه العام لأرباح المؤسسة والقيام بمقارنة بين الزبائن وصولاً إلى تقديم التنبؤ بدرجة وإشارة واتجاه هذه العلاقة مع الزبون.

في دراسة قام بها 1990 Rivers et Dart على مجموعة من المؤسسات المتوسطة حول قضية تفعيل تكنولوجيا الاعلام والاتصال في قوة البيع. خلصت الدراسة إلى أن أتمتة قوة البيع حققت نتائج إيجابية على المؤسسة وصولاً إلى الرفع من جودة المنتج وأنها أمر ضروري وفي غاية الأهمية.<sup>1</sup>

لقد تم الاتفاق بشكل كبير على أن تسيير العلاقة مع الزبون نتاج إدراك النقص الظاهر في درجة الرضا عند الزبائن في أغلب القطاعات سواء الخدمية أو الإنتاجية أو الصناعية. فقد بيعت الكثير من البرامج مثل Seibel, Oracle, and Epiphany وهي برامج لمعالجة البيانات وتحسين تسيير العلاقة مع الزبون من أجل الوصول إلى تبسيط قدر المستطاع في جهود الاستهداف والاحتفاظ وتحديد الزبائن المرشحين وتفادي قصفهم بكم هائل من الاتصالات عبر قنوات قد تكون غير مناسبة. بل السعي إلى الحصول على انتباههم للعروض المقدمة دون دفعهم إليها بشكل ينعكس على المؤسسة سلباً.

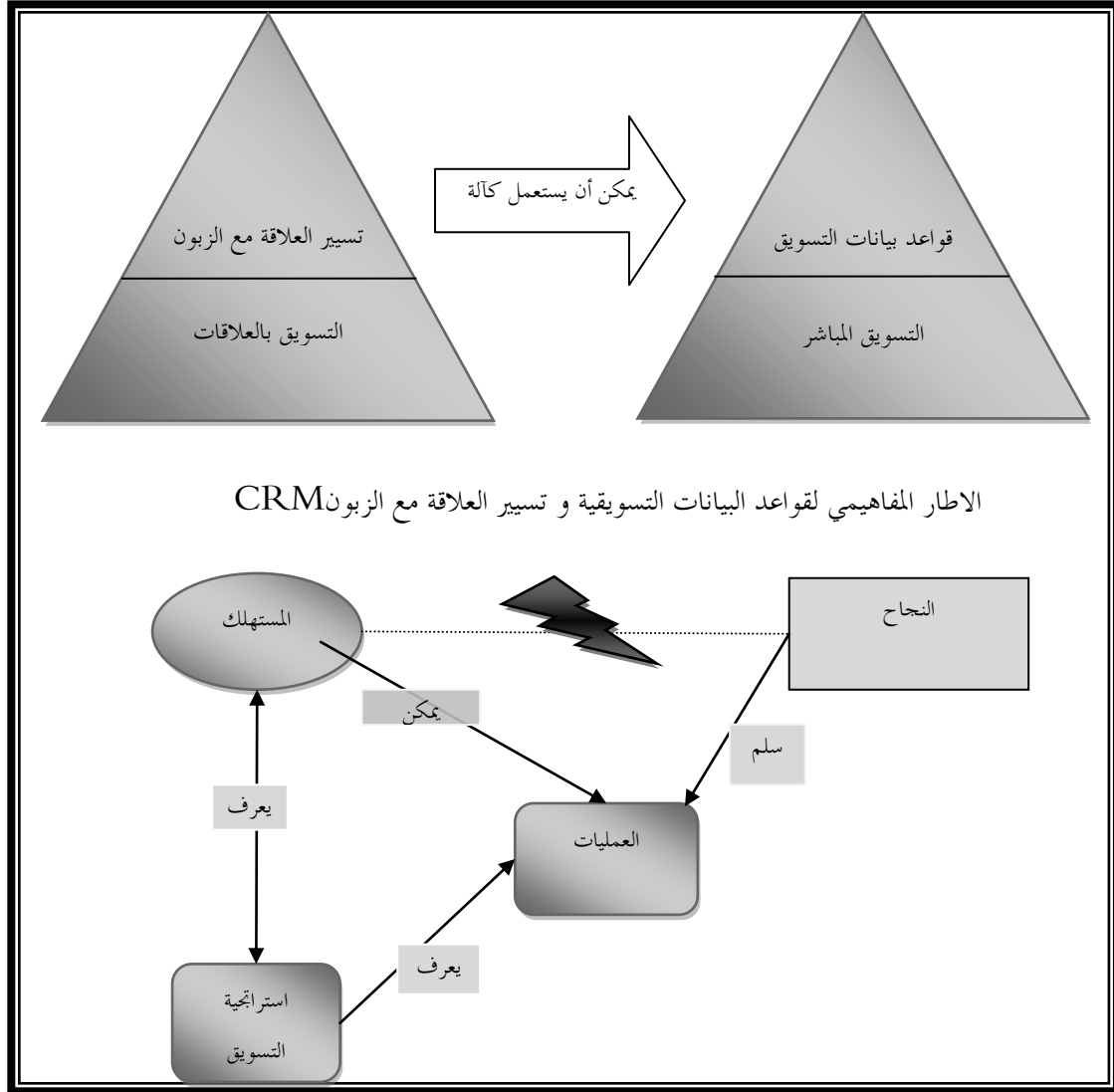
توجد العديد من برامج تسيير العلاقة مع الزبون غير أن أولها كان من قبل Tom Siebel الذي قدم برنامج اسمه Siebel Systems سنة 1993. واعتبر أنه تم تداول المصطلح من منتصف التسعينات وتم بيع برامج تسيير قواعد بيانات الزبائن وتحويلها إلى أداء فعلي عبر زيادة الأرباح ورفع المبيعات من خلال كشف سلوك الزبائن، وتمييز أنماط الشراء المختلفة والتي تم دفنها في قواعد بيانات متراكمة.<sup>2</sup> وهذا ما يبرزه الشكل التالي من حيث أنها تستعمل كآلة في تسيير قواعد البيانات، أي بمفهوم الأداة.

<sup>1</sup> Jacques Inizan : Les Incidences Des Technologies De L'information Et De La Communication Sur Le Système De Pilotage De La Force De Vente , Actes du congrès de l'AfM, Lille , France, 2002 , P : 03.

<sup>2</sup> Marilyn M. Helms, Op-Cit, P : 151.



الشكل رقم (02\_02) الاطار المفاهيمي لقواعد البيانات التسويقية و تسير العلاقة مع الزبون CRM



Source: Kai Wehmeyer, Op-Cit, P: 245.

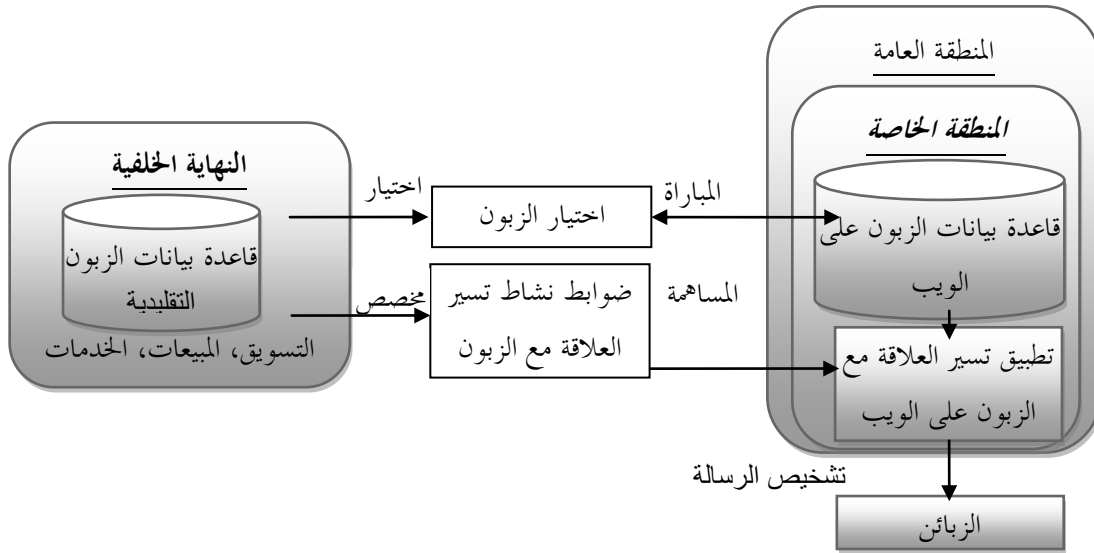
تتجاوز البنية التحتية لتقنية المعلومات المعدات والبرمجيات، فهي تحتوي النظم التطبيقية، والنشاطات والعلاقات. وهناك المعلومات في حد ذاتها، بغض النظر عن الغرض منها أو شكلها مثل قواعد البيانات العلميه أو التجاريه وتسجيلات الصوت والصورة، وأرشيف المكتبات، أو وسائط أخرى. وهناك أيضا القوانين والأعراف، ووسائط الاتصال، وشفرات البث التي تسهل التعامل بين الشبكات وتضمن الخصوصية والأمان للمعلومات التي تنقل عبر الشبكات. وأهم من ذلك كله "الانسان" الذي يعمل على تكوين المعلومات والاستفادة منها، وبناء التطبيقات والخدمات، والتدريب الضروري لتحقيق مستهدفات البنية المعلوماتية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد ابوالقاسم الرتيمي، وحدي سالم بسباس : البنية التحتية لتقنية المعلومات ومستقبل التعليم انظر الرابط التالي :

4 الخدمة الالكترونية<sup>1</sup> e-services : يضمن التعامل بالوسائط الالكترونية التبادل الآني للمعلومات كما أن تعدد القنوات المستعملة في الاتصال مع الزبون تتيح فرص أكثر في التواصل معه وتفتح المجال واسعا في التأثير والحصول على المعلومات المطلوبة، دون ترك أثر سلبي في نفسية المستقبل أو المحاور وتدفعه إلى تنمية حصته السوقية مع منتجات المؤسسة بتقديم مقترحات أو الاطلاع أكثر على امكانيات المؤسسة. والشكل التالي يظهر كيف تم الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم رسالة شخصية تميز كل زبون عن غيره.

تمكن الخدمة الالكترونية المؤسسة من الاستفادة قاعدة بيانات الزبون التقليدية في اختيار الزبون بعد تجاوز الشكل العام في المعلومات الى معلومات مبنية على علاقة تتسم بالخصوصية مع هذا الزبون بالاعتماد على مبادئ تسيير العلاقة مع الزبون وتقديم رسائل ذات طابع متميز . وهذا ما يظهر في الشكل رقم (02\_03). بحيث تتم المكاملة بين بيانات عامة مع بيانات خاصة للمساهمة في اختيار الزبون ذو الاولوية في البناء العلائقي. ويبقى ما يميز هذا الشكل هو الاعتماد على بيانات الزبائن الموجودة على الويب مثل معرفة الحساب الخاص به أو ميولاته، والاستفادة منها. وهنا يشير الباحث الى ان هذه البيانات يمكن شراؤها من مواقع معينة مثل مواقع التواصل الاجتماعي.

الشكل رقم (02\_03) التكامل بين قواعد بيانات الزبون والسياق التسويقي في المؤسسة من أجل شخصنة عرضها



Source: Alfredo Zingale, Matthias Arndt : *New Economy Emotion Engaging Customer Passion with E-CRM*, John Wiley & Sons Ltd, England, 2001, P : 71.

تزايد تبني الأنترنت على مستوى العالم في 1990 بشكل ملحوظ وتم ظهور التجارة الالكترونية لتصبح الأنترنت جزئية مهمة بشكل كبير في نشاط الأعمال، بعدما كانت حكرا على الحكومات، نظرا لأن أول ظهور للأنترنت كان في وزارة الدفاع الأمريكية سنة 1969 بهدف دعم البحث العسكري وتعزيز جودة المعلومات بالرفع من

<sup>1</sup>Jennifer Rowley, Op-Cit, P: 88.

مستوى تقنية الاتصال<sup>1</sup> ليتم استعمالها اليوم في مجال الأعمال بشكل واسع وكبير جدا إلى درجة التعامل الفردي أو الشخصي.

يقدم الكاتبين يوسف حجيم سلطان الطائي وهشام فوزي دباس العبادي سبعة اعتبارات تتعلق بالمؤسسة في سياق تحقيق الخصوصية في التفاعل مع الزبون وهي:<sup>2</sup>

— ربط تام للمؤسسة باحتياجات الزبون؛

— الارتباط لكل المكونات بثقافة المؤسسة؛

— السرية والحفاظ على الأسلوب المتبع؛

— الارتباط بالشريحة المستهدفة؛

— الارتباط بالزبائن المهمين؛

— الاستعانة بأساليب قياس الأداء؛

— التميز في التعامل مع بعض الزبائن هو تحصيل حاصل لنشر عدد من المبادئ في كافة أقسام المؤسسة.

**5 تنمية التجارة :** تمثل التجارة الالكترونية أهم مواضيع الاقتصاد الرقمي digital economy الذي يقوم على ركيزتين هما التجارة الإلكترونية وتقنية المعلومات Information Technology IT . حيث أن تقنية المعلومات هي التي أوجدت المناخ الملائم للتجارة الالكترونية، نظرا لاعتمادها على التقنية في الاتصال والتنفيذ والتسيير للأنشطة التجارية.<sup>3</sup> فالتجارة الالكترونية هي كمبيوتر يتيح ادخال البيانات ومعالجتها وتصميم عرضها واسترجاعها، وشبكة تتيح تنقل المعلومات بين الطرفين وباتجاهين من النظام وإليه، وحلول تتيح للمؤسسة والزبون تنفيذ التزاماتها.<sup>4</sup> إذ تعيش مؤسسات القرن العشرين قطيعة تقنية مع المؤسسات التي قبلها بتطبيق جيل جديد من وظائف التجارة الالكترونية التي تتطلب تطبيقات استراتيجية في كافة أنحاء المؤسسة لتكامل الصفقة مع المعلومات المطلوبة والعمليات وهذه العملية تعتمد على مدى تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون وهي بالتالي مؤشر على نجاحها.

كما يظهر من الناحية المالية استعمال الأنترنت انخفاض التكلفة مع وجود مستوى عالي من الاتصال بالزبون ؛ بحيث أن طبيعتها التفاعلية تمكن المؤسسة من الدخول والخروج من الحوارات بكفاءة أكبر. وتضفي طابع شخصي على الحوار مع الزبون. خصوصا مع وجود الكفاءة الضرورية والنضج أو التطور الحاصل على مستوى أنظمة معالجة البيانات من نظام التخزين إلى نظام استرجاع. فقد وفرت البيئة المناسبة لجعل تسيير العلاقة مع الزبون جهد منظم وأكثر نجاعة.

<sup>1</sup> Richard B. Chase , F. Robert Jacobs , Nicholas J. Aquilano : **Operations Management for Competitive Advantage** , eleventh edition , McGraw-Hill, New York, 2006 , P : 18.

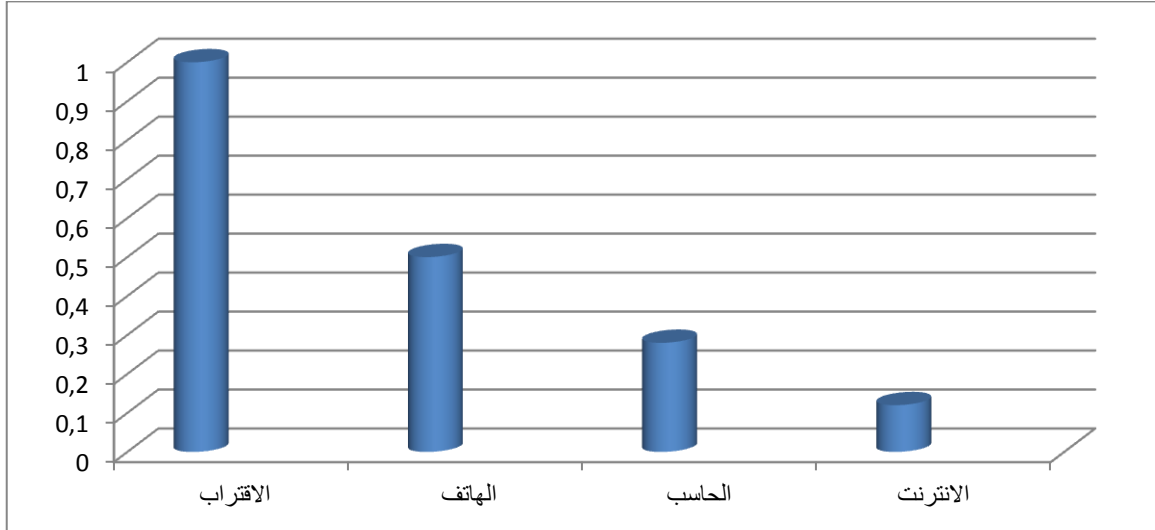
<sup>2</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي ، هشام فوزي دباس العبادي : إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان ، 2009، ص ص : 314 — 317 .

<sup>3</sup> عامر محمد خطاب : التجارة الالكترونية ، الطبعة الأولى ، مكتبة المجتمع العربي ، عمان ، 2011 ، ص : 12.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص : 14.

يظهر الشكل التالي كيف أن استعمال الأنترنت أنقص من التكاليف المترتبة على الصفقة مقارنة بوسائل أخرى

الشكل رقم (04\_02) تقليل التكاليف ضمن الصفقة



Source: Simon Knox , and other, Op-Cit , P : 36.

بما أن التقدم في تكنولوجيا المعلومات أمر مهم في تعزيز مقاربة التسويق بالعلاقات في المؤسسة نجد أن الكثير من المسوقين يرون بأن تسيير العلاقة مع الزبون ما هي إلا شكل متقدم من قواعد البيانات التسويقية<sup>1</sup> فهي تلك الاستراتيجية العملية التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات بشكل شامل ومتكامل هدفها التعرف على رغبات العملاء واحتياجاتهم والاستجابة لها. نظرا لاستحالة تحقيق هذا الهدف في ظل غياب مخزون معلومات كافي ودقيق خاص بالزبائن المستهدفين.<sup>2</sup>

ومنه يمكن الوصول إلى نقاط مهمة ضمن هذا السياق نورد منها ما يلي :

- ينظر بشكل مباشر إلى العلاقة مع الزبون من زاوية الاحتفاظ به والربحية؛
- تعتمد بشكل كبير على المعلومات كما لا يمكن فصلها عن استعمال برمجيات خاصة في معالجة البيانات؛
- تركز عملية تجزئة الزبائن على القيمة المتحصل عليها من كل زبون واحتياجاته ورغباته؛
- تفعيل العلاقة مع الزبون يتم من خلال قيمة لهذا الزبون.

<sup>1</sup> Lin, Yaonan : **Information privacy concerns in the customer relationship management context : A Comparison of Consumer Attitudes in the .U.S., China, and Taiwan** , Doctor of Business Administration , Golden Gate University , 2005, P : 08.

<sup>2</sup> محمد ابراهيم عبيدات : إدارة علاقات العملاء، مرجع سابق، ص : 17 .

## المطلب الثاني : مبادئ حساب وتحليل ربحية الزبون

يجب على المؤسسة أن تحدد كلفة كل زبون مع العائد المرجو تحقيقه من العلاقة معه وتختار أي زبون يجب أن يدخل ومن يخرج مثلما تفعل مع المنتجات في خط الإنتاج تماما. وهذا يتحقق من خلال ربحية الزبون ضمن تحلل العلاقة بين التكلفة والعائد المرجو تحقيقه من كل زبون.<sup>1</sup> مع عدم تجاهل المبادئ الأساسية للمقاربة التقليدية في التسويق. بحيث أن توفير القيمة للزبون هو أمر ضروري مع وجود قضية جوهرية هي حقيقة استرداد الأموال المستثمرة في التسويق التي تهدف إلى جذب الزبون على المدى البعيد، وهذا ما يبرز على وجه الخصوص وجهي قيمة الزبون وهما القيمة التي توفرها المؤسسة للزبون وقيمة الزبون بالنسبة للمؤسسة بحيث أن القسم الأول هو الاستثمار والقسم الثاني هو العائد على الاستثمار.<sup>2</sup>

## 1 حساب ربحية الزبون: يتم حساب ربحية الزبون وفق المعادلة التالية:

ربحية الزبون = عائد الزبون — تكلفة السلعة — تكلفة الخدمة — الجزء المخصص للزبون من النفقات العامة.<sup>3</sup>

2 تحليل ربحية الزبون : تمثل تقديم تقارير مستمرة حول تقييم العائد المحقق من الزبون والتكلفة المترتبة على هذا العائد مع مراعاة الاختلاف بين الزبائن من ناحية العائد والتكلفة. بحيث يتم التحليل الخاص بكل زبون على انفراد واستخدام هذا الاختلاف في عملية الجذب والكسب للزبائن الأكثر ربحية. فهذه المعلومات تتيح إمكانية رفع مستوى الاهتمام من قبل المدراء بالزبائن الذين لهم مساهمة كبيرة في الدخل التشغيلي للمؤسسة.<sup>4</sup>

ترتكز فكرة تحليل ربحية الزبون على مستوى متقدم من تحليل التكاليف بحسب الأنشطة، وبما أن الزبون هو مركز نشاط المؤسسة ومرجع العائد والتكلفة. فإنه أولى بالتحليل وتحديد نقاط الضعف لتصحيحها ودعم العلاقة مع الزبون بالتأثير في سلوكه بالاتجاه الذي يخدم أهداف الطرفين وتوفير المؤسسة لكل متطلبات هذا الهدف.

3 استخدام معلومات تحليل ربحية الزبون : تظهر عملية الاستخدام لمعلومات ربحية الزبون كما يلي<sup>5</sup> :

تسهم تسيير العلاقة مع الزبون في تحديد مجموعات الزبائن وترتيبهم. بمعنى حق كل فرد بحسب خصائصه. كما تساعد متخذ القرار في تحديد الزبائن الذين يجب الاحتفاظ بهم، ومن يجب التخلص منهم. بحيث أن أبعاد الزبائن ضروري لكونه يترتب عليهم تكاليف اضافية. علما أنهم سيهجرون المؤسسة لا محالة وهذا ضمن مفهوم الصيانة

<sup>1</sup> Horngren, Charles T., et. al., *Cost Accounting, A Managerial Emphasis*, Fourteenth Edition , Pearson Prentice Hall, U.S.A, 2012, PP : 406-407.

<sup>2</sup> سونيك غوبتا، دونالد ليهمان، ترجمة امين الايوي : إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الأمد القيمة الاستراتيجية للعملاء على المدى الطويل، الطبعة الأولى الدار العربية للعلوم، بيروت، 2006، ص : 74 .

<sup>3</sup> Lynette Ryals : *Managing Customers Profitably*, JohnWiley & Sons Ltd, England, 2008, P : 42.

<sup>4</sup> Horngren, Charles T., et. al., Op-Cit, P : 510.

<sup>5</sup> نزار حبيب عباس، عزام عبد الوهاب عبد الكريم : مدخل تحليل ربحية الزبون دراسة نظرية تحليلية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العدد الخامس والعشرون، العراق، ص ص :

العالية الجودة. والتي تؤدي إلى رفع المستوى التشغيلي وزيادة الربحية مع ملاحظة ارتفاع أو نقص نسبة الاقصاء هذه بحسب الزبون كمنطلق وكذلك بحسب طبيعة المنتج. فنجد مثلا أن الاقصاء قد يكون في قطاع الخدمات أكثر منه في القطاعات الصناعية.<sup>1</sup>

**3\_1 تحديد مركز الزبون :** يعد الهدف الأساسي من عملية تحليل ربحية الزبون هو تحديد ربحية كل زبون ليظهر مركزه مقارنة مع غيره من الزبائن الذين ينتمي اليهم في الجزء السوقي المستهدف أو تحويله إلى جزء آخر. في حالة المقارنة بين انفاق المؤسسة على الاحتفاظ بالزبائن والعائد المتوقع منهم نجد التقسيمات التالية :

— زبائن يزيد عائدهم عن نفقاتهم؛

— زبائن تزيد نفقاتهم عن عائدهم؛

— زبائن النفقات تساوي العائد المتوقع.

**3 \_ 2 اختلاف طلبات الزبون :** تستخدم تحليل ربحية الزبون في تحديد أنواع الزبائن بحسب طبيعة الطلبية من حيث الكم والدورية ؛ فهناك زبائن يطلون كميات قليلة في فترات قصيرة وغيرهم يطلب كميات كبيرة في فترات متباعدة.

**3 \_ 3 عدم نمطية الطلبيات أو الطلبيات الخاصة :** يتم استخدام تحليل ربحية الزبون في تحمل تكاليف انجاز الطلبية أو رفضها. بحيث قد تكون الطلبية خاصة إذ تتطلب إجراء تعديلات على خط الإنتاج أو ما شابه من تغليف أو تعبئة متميزة.

**3 \_ 4 اختلاف حجم المشتريات :** من البديهي أن حجم الطلبية يتحكم في طبيعة العلاقة بين طرفي التبادل غير أن هذه النظرة هي نظرة بيعية وليست بمنهج تسويقي. ومنه فإن الحجم الصغير للطلبية يفرض ضرورة تطويرها. أما الحجم الكبير فإنه يفرض تحمل المسؤولية في تنميتها والحفاظ عليها. وفي كلتا الحالتين يتعين على المؤسسة بناء علاقة فاعلة مع طرف التبادل بالشكل الذي يحقق نتائج أفضل مثل تحقيق ربح كبير.

يمكن أن نعرف الربح بشكل جد دقيق بناء على التعريف الذي يقدمه الزبون من اقتنائه للمنتج وإعادة طرح هذا السؤال ضمن سيروية العمليات التي تقوم بها المؤسسة لإنتاج المنتج، ومن هو الزبون المستهدف به. مع تقديم ضبط جيد للتصميم المطلوب.

حذرت دراسة Dowling & Uncles سنة 1997 من اعتبار أن الزبون الموالي هو الأكثر ربحية فهي نظرة سطحية. وطرحت الدراسة تساؤلات حول حقيقة أن خدمة الزبون الموالي أقل كلفة وأن الزبون الموالي يدفع

<sup>1</sup> الزبون في قطاع الخدمات تترتب عليه تكاليف لا محالة. مثال : يتم اقضاء زبائن الهاتف النقال الذين لا يستعملون رقمهم لمدة طويلة ، كما يتم اقضاء من هم ارقام حسابية في البنوك دون استعمالها ....

السعر الأعلى، وأنه ينفق أكثر على منتجات المؤسسة الموالي لها.<sup>1</sup> أما دراسة Werner J. Reinartz & V. kuner - سنة 2000 فقد اختبرت هذه الدراسة الفرضيات التالية:<sup>2</sup>

— هل هناك علاقة بين طول علاقة العميل مع المنظمة وبين ربحية ذلك العميل؛  
— هل تزداد هذه الربحية مع الزمن؛

— هل تكاليف خدمة العميل ذو العلاقة الطويلة مع المنظمة أقل من غيره؛

— هل يدفع العميل ذو العلاقة الطويلة مع المنظمة الأسعار الأصلية ولا يطالب بالخصومات؛

وكانت النتائج مخالفة لما جاء في الدراسات الأخرى حيث توصلت الدراسة إلى أنه ليس شرطاً أن العميل ذو العلاقة الطويلة مع المؤسسة، هو الأكثر ربحية، وأن مثل هذا العميل يبحث عن المعاملة الخاصة من المؤسسة، والسعر الأقل والقيمة المضافة من علاقته الطويلة مع المؤسسة، على عكس العميل الجديد الذي لا يتوقع مثل ذلك.

ولقد قدم كوتلر تقسيم يظهر اتفاق مع النقاط المطروحة في الدراسات السابقة ويقدم اجابة لتلك الأسئلة بناءاً على تفعيل الربحية مع عدد الزبائن. بحيث أنه إذا ربطنا عدد الزبائن بربحيتهم يكون كما هو في الشكل التالي :

### الشكل رقم (02\_05) مصفوفة الربحية وعدد الزبائن

		ربحية الزبون		
		مرتفعة	متوسطة	منخفضة
عدد الزبائن	كثير	مسؤول	مهتم	أساسي
	متوسط	محترف	مسؤول	أساسي
	قليل	شريك	مسؤول	مهتم

Source: Kotler , Armstrong , et al : **Principles of Marketing**, Eighth Edition, Prentice Hall Inc, New Jersey, 1999 ,P : 485.

في حالة عدد الزبائن كبير والربحية مرتفعة يكون على المؤسسة مسؤولية كبيرة تجاه التعامل معهم. أما إذ كان العدد متوسط والربحية كبيرة فهذا يجب التعامل بدرجة من الاحترافية. وفي حالة الوصول إلى ربحية كبيرة مع عدد قليل من الزبائن فهذا يصبح هؤلاء الزبائن بمثابة الشركاء مع المؤسسة يجب أخذهم كمساهمين في تحديد أهداف استراتيجية و يشاركون في تسليم قيمة أفضل للمنتج. إذا كانت الربحية متوسطة وعدد الزبائن كبير فانه يجب

<sup>1</sup> إلهام فخري أحمد حسن : التسويق بالعلاقات ، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات ، الدوحة ، 6-8 أكتوبر 2003 ، ص ص : 411\_412 .

<sup>2</sup> المرجع نفسه ، ص ص : 411\_412 .

الاهتمام بهم وتحديد سبل الرفع من ربحيتهم والاتصال بهم بعد اتمام عملية البيع، وتكون المؤسسة مسؤولة في علاقتها مع الزبائن المتوسطي أو القليلي العدد مع الربحية المتوسطة بكونهم أكثر أهمية من الزبائن الكثير والمتوسطي الربحية كذلك. في حالة الربحية المنخفضة وعدد الزبائن كبير أو متوسط فيجب على المؤسسة أن تدعم نشاطات أساسية للرفع من الربحية لكون هذه الفئة من الزبائن هي تحقق ربحية غير أنها منخفضة كما يجب أن تولي أهمية كبيرة للذين يتميزون بقلّة العدد للرفع من ربحيتهم. والشكل رقم (02\_05) يبين ما سبق ضمن مصفوفة الربحية وعدد الزبائن.

**3 \_ 5 وقت تلبية طلبية الزبون :** تستخدم المؤسسة كم هائل من البيانات من أجل المساعدة في تفعيل علاقة إيجابية ومجدية اقتصاديا مع الزبائن من التدخلات التسويقية التي تحركها قواعد البيانات الثرية، والتي بدورها تمكن المسوقين من تقديم صورة كاملة عن أنماط الاستهلاك الفردية وتحديد ربحية كل زبون، للحد من الزبائن غير المرغوبين وتقليل تكلفة الزبائن الحاليين.

ومع ذلك فإن المسوقين يواجهون تحدي كبير من أجل الانخراط الفعلي في تسيير العلاقة مع الزبون لتحديد البيانات المطلوبة وكيفية الوصول إليها وجمعها وتحليلها وتحويلها إلى معلومات قابلة للاستخدام. وبغية تجاوز التحديات هذه فإنه يجب على المؤسسة تبني استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبائن على أساس القيمة بناء على فكرة تطوير العلاقة بشكل مختلف وصيانتها وتحديثها على أساس القيمة الاقتصادية للمؤسسة وهي قيمة الزبون في دورة حياته.

في السنوات الأخيرة تعرض مسؤول التسويق بالمؤسسة إلى ضغوط كبيرة من قبل الإدارة العليا بسبب فشل اثبات أهمية تسيير العلاقة مع الزبون وأنشطتها باستخدام مفهوم قيمة الزبون في دورة حياته وإنصافه ضمن المخططات الاستراتيجية. لذا فقد طور الباحثون في تسيير العلاقة مع الزبون نماذج مثل تسيير أصول الزبائن والعائد على التسويق، للتمكين من اقامت روابط بين الأنشطة التسويقية وتصورات الزبائن وقيمة الزبائن ومن ثم القيمة المالية للمؤسسة، وتمثل هذه التطورات خطوة كبيرة على مسار عودة التسويق بقوة إلى قاعات الاجتماعات.

**3 \_ 6 خصائص عملية الإنتاج :** يتم استخدام المعلومات المتعلقة بتحليل ربحية الزبون في تحديد خصائص عملية الإنتاج المطلوبة لتلبية الطلبية وخصوصية الصنف المطلوب أو طريقة التصميم المطلوبة.

تسهم تحليل ربحية الزبون بشكل عام في تحديد مناخ خاص في التعامل مع الزبائن كل بحسب المعلومات المقدمة ضمن الثنائية العائد والتكلفة بهدف تقديم خدمات ومنتجات تميزه عن غيره.

يختلف مفهوم الربحية عن القيمة بحيث تكون عملية حساب الربحية أقل صعوبة منها في تحديد قيمة الزبون لكون الأولى تعتمد بشكل كبير عن عائد وتكلفة، وإن كانت تدرس على مستوى وحدات. في حين أن القيمة تعكس



فلسفة المؤسسة في العلاقة مع الزبون وضمان استمرارية هذه العلاقة وإن كان العكس فهو نتاج تقصير من المؤسسة وكأن الزبون خالي من أي مسؤولية على النقيض من ذلك في تحليل ربحية الزبون.

### المطلب الثالث : مبادئ حساب القيمة الاقتصادية للزبون

تساعد معرفة قيمة الزبون في دورة حياته المؤسسة في حل عدد من المشاكل منها تحديد ميزانية الحصول على الزبون والاحتفاظ به واختيار الوسائط. بحيث تختلف القيمة باختلاف الوسائط بشكل عام وتحديد العرض العام للمؤسسة مع الاعتماد عليها في بناء الميزة التنافسية الاستراتيجية للمؤسسة.<sup>1</sup>

**1 تعريف قيمة الزبون :** القيمة هي أن تعطي للزبون المقابل الحقيقي لما يدفعه.<sup>2</sup> فهي المقارنة بين المبلغ المنفق من قبل الزبون وكل ما يتحصل عليه من اقتنائه لهذا المنتج أو الخدمة. وهي هدف مهم بالنسبة للمؤسسة من منظور تحقيق الأرباح كذلك. ولها تأثير واضح على معالم الاستراتيجية التسويقية يظهر على مستوى الجودة والحصة السوقية، والربحية. وتدرس قيمة الزبون على مستوى العلاقة بين توجه المؤسسة والأداء المحقق من تحليل التكلفة وجذب الزبون وتقليل تكلفة الاحتفاظ بالزبون.<sup>3</sup>

يحدد المستهلك القيمة الحقيقية للمنتج، وتعرف القيمة من خلال العناصر التالية:<sup>4</sup>

- متغير دائم بالاعتماد على المستهلك؛
  - تعتمد على الإدراك والتصور وليس على الواقع؛
  - تناوب بين السعر ( استثمار الزبون ) والمنفعة ( ما يحصل عليه ) .
- كما يكن التعبير عنها بالمعادلة التالية :

$$\text{القيمة} = \frac{\text{المنفعة}}{\text{السعر المدرك}}.$$

و يترتب على هذه المعادلة ثلاثة نتائج هي كالتالي :

- النتيجة الأولى: إذا زاد السعر، وبقيت المنفعة المدركة ثابتة، فإن القيمة ستنحدر .
- النتيجة الثانية: إذا زادت المنفعة المدركة، وبقي السعر كما هو، فإن القيمة سترتفع .
- النتيجة الثالثة: إذا زادت المنفعة المدركة، وارتفع السعر، فإن القيمة سترتفع أكثر.

<sup>1</sup> Calciu M. et Salerno F.: **Modélisation de la valeur client- Synthèse des modèles et propositions d'extension**, Actes du congrès de l'AfM, Lille. 205-230 , France, 2002, P : 206.

<sup>2</sup> Gautam Mahajan : **Customer Value Investment Formula for Sustained Business Success**, Response Books , New Delhi , 2007, P : 50.

<sup>3</sup> Michael T.hernke : **Creating business Opportunity via Environmental Product design strategy** , Doctor of philosophy, University of Wisconsin Madison , ProQuest LLC, 2005, P : 44

<sup>4</sup> - ديدق بيبيل، ترجمة محمد موسى عمران، التسويق نظريات حديثة، الأهلية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2007، ص : 172.

لقد قدم فاضل عباس كريم شرح وتحليل مفصل لكيفية تطور مفهوم القيمة من كونها تساوي السعر إلى كونها تساوي الأداء الاقتصادي مطورا منه كلفة المشتري، إلى كونها دالة في أفضل المبادلات بين المنفعة وتضحية الزبون ضمن علاقته بالمؤسسة. ليتم تجاوز البعد النقدي في تحديد القيمة نتاج دخول متغير جديد تمثل في العلاقة، ومن ثم تطور المفهوم ليصبح القيمة المدركة للزبون والتي هي نتاج طرح القيمة الكلية للزبون من الكلفة الكلية للزبون؛ بحيث أن تعظيم قيمة الزبون يتم بتعظيم أحد مكونات المنفعة أو بتقليل أحد مكونات التكاليف، وصولا إلى منظور القيمة العمرية للزبون. والتي وصفت على أنها صافي القيمة الحالية للتدفقات المستقبلية من إجمالي مشتريات الزبون في دورة حياته. أي أنها صافي العائد المتوقع من الزبون مخصوم بمعدل خصم ملائم على وفق كلفة رأس المال والمخاطرة. أما بمنظور تجربة الزبون فإن القيمة العمرية للزبون هي دالة لأمثلية تجربة الزبون الخارجية وملكية الزبون الداخلية أي أنها نتاج جمع التجربة والملكية؛ والجديد من هذا المنظور هو ملكية الزبون المتكونة من ملكية القيمة وملكية العلامة وملكية العلاقة، أما العنصر الثاني فهو تسيير معرفة الزبون بناء على تسيير العلاقة معه.<sup>1</sup>

**2 تحليل قيمة الزبون :** هي طريقة تُعتمد في وصف خصائص الزبون لتحليل واكتشاف أنواع الزبائن. تهدف المؤسسة من خلالها إلى تكوين معرفة دقيقة عن الزبائن ضمن الزخم الهائل من البيانات المتعلقة بالزبائن. وتحديد الزبائن المستهدفين. ولقد قدم Hughes 1994 نموذج RFM الذي يميز الزبائن المهمين من خلال ثلاث خواص أو متغيرات هي فترة الاستهلاك أي الوقت الفاصل لأخر شراء R. Recency of the last purchase والتردد الذي يشير إلى عدد الصفقات في فترة زمنية محددة F. Frequency of the purchases والجانب المالي الذي يعكس قيمة مشتريات الزبون M. Monetary value of the purchases.<sup>2</sup>

إن ما يدفعه الزبون نتاج اقتنائه منتج معين لا ينحصر في الجانب المادي بقدر ما يظهر في تكامل مجموعة كبيرة من العناصر التي تختلف في درجة وجودها أو غيابها وأولوياتها ومعامل الأهمية الذي يضعه كل زبون بحسب الظروف المحيطة بعملية الشراء والتي تخص الفرد بحد ذاته من جهة، وكذلك مكونات العرض المقدم؛ بحيث أن الزبون يتحمل تبعات مادية واجتماعية ونفسية... الخ، تكون إما ايجابية أو سلبية وقوية أو ضعيفة.

عرفت قيمة الزبون بأنها تقييم الزبون بدقة لمنتج البائع وموافقته على شرائه فقط اذا كانت المنافع نسبة إلى التكاليف ملحوظة بشكل عالي يجعل من الزبون يهتم. كما يمكن أن تعرف أو تظهر في السعر الأقل وحاجات الزبون والجودة التي يحصل عليها الزبون مع مقارنة ما يدفعه الزبون مقابل ما يحصل عليه.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> فاضل عباس كريم : مرجع سابق ، 2010 .

<sup>2</sup> Ching-Hsue Cheng, You-Shyang Chen : **Classifying the segmentation of customer value via RFM model and RS theory**, Expert Systems with Applications 36 (2009) 4176-4184 , P : 4178.

<sup>3</sup> أميرة هاتف الجنابي، ناححة محمد طاهر : مرجع سابق، ص : 184.

القيمة العمرية للزبون (LCV) **lifetime customer value** هي : قيمة اجمالي مشتريات الزبون الواحد التي يمكن أن يشتريها من المؤسسة على مدار الوقت الذي يتعامل فيه معها.<sup>1</sup>

قانون حساب القيمة العمرية للزبون<sup>2</sup> :

$$LTV = m \left( \frac{r}{1 + i - r} \right)$$

LTV : قيمة الزبون مدى الحياة

M : الهامش أو الربح المنتظر من الزبون خلال فترة محددة عادة تكون سنة

R : نسبة الاحتفاظ بالزبائن

I : نسبة الخصم

<sup>1</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا : إدارة التسويق *مداخل استراتيجي*، الطبعة الاولى، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2010، ص: 35.

<sup>2</sup> Francis Buttle , Op-Cit, P : 141.

- مع الاشارة إلى أن رمز القيمة العمرية للزبون يمكن أن يختلف مع بقاء المعنى ثابت :

customer lifetime value (CLV), lifetime customer value (LCV), or lifetime value (LTV)

[http://en.wikipedia.org/wiki/Customer\\_lifetime\\_value](http://en.wikipedia.org/wiki/Customer_lifetime_value)

عادة ما تكون نسبة الاحتفاظ تتراوح بين 60 و 90 بالمئة<sup>1</sup> في حين نسبة الخصم تكون تتراوح بين 8 و 15 بالمئة<sup>2</sup> كما نشير إلى أن الخصم يحدد ضمن مراحل حساب المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال.<sup>3 4</sup>

هذا هو القانون العام وهناك حالات خاصة مثل العائد في بداية السنة فنظيف قيمته إلى هذا القانون كما يمكن أن تكون المدة الزمنية محددة لأن القانون مقدم في حالة المدة الزمنية مفتوحة إلى ما لانهاية غير أن القانون يبقى نفسه لأن الجزء المضاف إلى القانون يؤول إلى الواحد، ويكون أن القانون يصبح كما يلي:<sup>5</sup>

$$LTV = m \left( \frac{r}{1+i-r} \right) \left[ 1 - \left( \frac{r}{1+i} \right)^n \right]$$

ولقد ميز Wayland, Robert بين ربحية الزبون وقيمة الشركاء بحيث يعتبر أن ربحية الزبون هي ما يعكس قيمة الشركاء.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Francis Buttle , Op-Cit, P : 141.

<sup>2</sup> [Melaney Smith : How to Calculate Lifetime Customer Value , voire le site : http://www.clickz.com/clickz/column/1696389/how-calculate-lifetime-customer-value](http://www.clickz.com/clickz/column/1696389/how-calculate-lifetime-customer-value)

<sup>3</sup> Francis Buttle, Op-Cit, P : 141.

<sup>4</sup> The WACC equation is the cost of each capital component multiplied by its proportional weight and then summing:  $WACC = \frac{E}{V} * Re + \frac{D}{V} * Rd * (1 - Tc)$

Where: Weighted Average Cost Of Capital - WACC

Re = cost of equity

Rd = cost of debt

E = market value of the firm's equity

D = market value of the firm's debt

V = E + D

E/V = percentage of financing that is equity

D/V = percentage of financing that is debt

Tc = corporate tax rate <http://www.investopedia.com/terms/w/wacc.asp>

متوسط المرجح لتكلفة رأس المال = المبلغ المقترض أو المزمع طرحه للإكتتاب فيه / مجموع التمويل أو إجمالي الإستثمار \* مكمل معدل الضريبة "1- سعر الضريبة" + حقوق الملكية / مجموع الإستثمارات أو إجمالي التمويل \* معدل العائد على الإستثمار أو تكلفة الإقتراض .

<http://infotechaccountants.com/forums/showthread.php>

مثال : انظر [http://www.12manage.com/methods\\_wacc\\_ar.html](http://www.12manage.com/methods_wacc_ar.html)

<sup>5</sup> سونيك غوبتا، دونالد ليهمان، ترجمة امين الايوي، مرجع سابق، ص : 256 .

للإطلاع أكثر على قوانين حساب قيمة الزبون في دورة حياته يمكن الاطلاع على المراجع التالية :

سونيك غوبتا، دونالد ليهمان، ترجمة امين الايوي : إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الأمد القيمة الاستراتيجية للعملاء على المدى الطويل، الطبعة الاولى، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2006 .

-Calciu M. et Salerno F, Op-Cit, PP : 205-230

-Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P .51.

<sup>6</sup> Wayland, Robert E.; Cole, Paul M : *Customer Connections New Strategies for Growth*, Harvard Business School Press, USA, 1997, P : 06.

**3 تقييم مفعول النشاط التسويقي على القيمة :** يتضمن التسويق إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم وتهدف المؤسسة ضمن نشاطها إلى الوصول إلى الأرباح من خلال قيمة الزبون كمرتكز أساسي في تحقيق الاستمرار في ظل وجود مستوى عالي من مسببات الرشادة عند المستهلك المستمدة بشكل دقيق من مجهود الفاعلين في السوق من مكونات البيئة التسويقية ممن منافسين ومنظمات وقوانين... الخ. وبالتالي تعد أهم وسيلة لمواجهة التحديات هي مدى نجاح المؤسسة في الوصول إلى أعلى قيمة للزبون وجعلها متناقلة بين الزبائن.

يعتمد تقسيم الزبائن بشكل كبير على الفترة الزمنية لقيمة هؤلاء الزبائن فهي ذات فاعلية كبيرة في استهدافهم بتوجيه مزيج تسويقي يعزز قيمة الزبون باعتبارها مفتاح بناء علاقة ناجحة تؤدي إلى أفضل رضا وقيمة مما ينعكس ايجابا على أداء المؤسسة وولاء الزبون.

## المبحث الثاني : تحليل ديناميكية العلاقة بين الزبون والمؤسسة

تطورت تسيير العلاقة مع الزبون من تكامل المقاربات أو الاتجاهات في علوم التسيير بالموازاة مع التطور الحاصل في مجال التقنية والمناهج التي تهدف إلى استمرار تواجد المؤسسة في السوق وتنمية العلاقة مع الزبون. وأخذ الاستثمار في مجال تسيير العلاقة مع الزبون يزيد يوماً بعد يوم، وأخذت المؤسسات تزيد في الإنفاق الموجه لكسب التكنولوجيا الداعمة لبناء علاقة وطيدة بين الزبون والمؤسسة.

## المطلب الأول : وصف تطور العلاقة بين الزبون والمؤسسة

تطور التسويق في الخدمات والصناعة من فكرة الربط بين الزبون والمؤسسة بحيث أصبح الزبون هو مركز النشاط التسويقي والهدف الاستراتيجي الذي يمكن تحقيقه بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكأنها ثورة في المعلومات التسويقية الذي يفسره ويواكبه الاتجاه العام للأبحاث والدراسات نحو العلاقة مع الزبون من مفاهيم مثل التسويق واحد لواحد أو تسيير العلاقة مع الزبون،<sup>1</sup> ويتفق هذا السياق مع مفهوم الايضاء.

**1 مفهوم الايضاء :** يسعى المسوقون لتسيير الطلب لأن الطلب يعني السلوك ومنه يدرس المسوقون سلوك المستهلك في محاولة منهم للفهم والتنبؤ بسلوكه في اتخاذ قرار الشراء، وهذا بدوره يمنح فرصة التأثير في الطلب من خلال تلبية توقعات الزبائن.<sup>2</sup> فقد استبدل مفهوم الإنتاج النمطي Mass Production إلى الإنتاج بحسب الطلب النمط Mass Customization مبكراً وذلك في 1900<sup>3</sup> وكانت النهاية الأكيدة له في سنة 1971<sup>4</sup> مما دفع بالمؤسسة إلى إيجاد طرق محددة تستجيب لطلب الزبون<sup>5</sup> في سياق تطبيق مفهوم الايضاء الفردي أو الايضاء التسويقي بحيث أن هذا المفهوم الجديد للإنتاج بحسب رغبة الزبون قد أدى إلى إعادة صياغة الاستراتيجية التسويقية ضمن هذا الإطار في الكثير من المؤسسات الإنتاجية أو الخدمية وحتى المؤسسات الاستشفائية بل وصل الأمر إلى مستوى السياسات السعرية.

يعتبر الايضاء التسويقي مدخلاً حديث يتفق مع الايضاء الواسع بحيث أن كليهما يسعى إلى توفير المنتجات والرغبات بناء على الزبون مع التركيز على تكنولوجيا المعلومات، غير أن الايضاء الواسع يركز عليها من جانب الإنتاج، بينما الايضاء التسويقي يعتمد على تقنيات الاتصال لبناء العلاقة المستمرة بعد الصفقة والانتقال من التبادل إلى التفاعل مروراً بثلاث مراحل أساسية؛ فيبدأ بالتعلم من تفضيلات الزبون إلى مطابقة ما تم تقديمه للزبون ومن ثم تقييم عملية التعلم والمطابقة باستخدام معلومات الزبون من أجل تسليم منتجات مستهدفة وبناء ولاء

<sup>1</sup>Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P . 15.

<sup>2</sup>David Bowie, Francis Buttle : **Hospitality Marketing An introduction**, Elsevier, Oxford, 2004, P : 54.

<sup>3</sup>Matthias Holweg, Frits K. Pil : **Reconnecting Customer and Value Chain through Build-to-Order Moving beyond Mass and Lean Production in the Auto Industry**, Massachusetts Institute of Technology, London , 2004, P : 01.

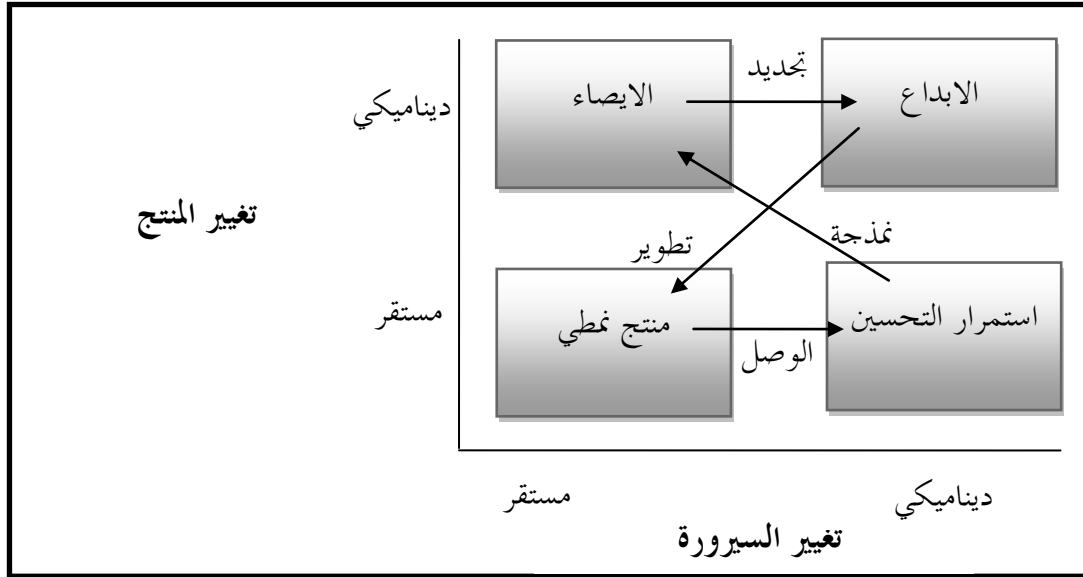
<sup>4</sup>أنظر الملحق رقم 01 01

<sup>5</sup>Richard B. Chase , F . Robert Jacobs , Nicholas J. Aquilano, Op-Cit, P : 18.

الزبون بتحقيق أهداف علاقة من فرد إلى فرد يتم ضمنها تحديد الحاجات والرغبات الفردية بدرجة عالية من الكفاءة في تحقيق فوائد لكل من الزبون والمؤسسة.<sup>1</sup>

حاول Martha Rogers ضمن الشكل رقم (02\_07) أن يظهر علاقة الترابط بين ديناميكية تغيير المنتج وديناميكية عملية الإنتاج، بحيث أن المؤسسة تنطلق من المنتج النمطي وتسعى في نفس الوقت إلى الوصول إلى هذا المستوى في مراحل متقدمة تتسم برضا الزبون بالاعتماد على التحسين المستمر في العملية الإنتاجية لتقديم منتج حسب الطلب مع الاستمرار في الإبداع سواء على مستوى المنتج أو العملية الإنتاجية بهدف التمكن من تطوير منتجات نمطية بطريقة تحقق أهداف طرفي عملية التبادل.

الشكل رقم (02\_06) سيرورة تفعيل الايصاء التسويقي



Source: Don Peppers Martha Rogers, Op-Cit, P: 267.

تزداد أهمية خدمة الزبائن بعد بيع المنتج وذلك بهدف بناء علاقة جيدة معهم تحدد استمرارية البيع أو تكسيهه فالمؤسسة تكون بحالة جيدة إذا لم تواجه مشاكل مع الزبائن؛ يؤدي تطورها مع الوقت إلى نتائج وخيمة ومنه وجب الاهتمام بمشاعر الزبون وتقديم خدمات كافية وجيدة<sup>2</sup> وتجنب الوقوع في أخطاء تؤدي إلى الفشل في تحقيق الأهداف، مع أنه لا يعزى هذا الفشل إلى عدم ملائمة نوعية التقنية المستعملة أو النظام ولكن قد يحصل هذا نتيجة عوامل أخرى لم تؤخذ بالحسبان ضمن التسويق الداخلي أو الخارجي.

<sup>1</sup> درمان سليمان صادق ، رعد الياس درويشان : تبني تقنية الايصاء التسويقي في منظمات الأعمال دراسة تحليلية في معامل السجاد اليدوي في اربيل ، مجلة جامعة كربلاء العلمية ، المجلد التاسع، العدد الرابع ، جامعة كربلاء ، العراق ، 2011 ، ص : 88.

<sup>2</sup> Anthony G. Bennett : **the big book of marketing Lessons and Best Practices From the World's Greatest Companies** , McGraw-Hill, New York, 2010 , P 167.

2 مكونات العلاقة بين الزبون و المؤسسة : قد يكون الاتصال بين المورد والزبون ضمن العلاقة التي تربطهما يتم على مستوى نقطة واحدة كما هو في الجزء أ من الشكل الذي يبرز الطابع التقليدي للعلاقة بين الطرفين والتي عادة تكون مبنية على شخص المورد ودون وجود مسؤولية شخصية عن المبيعات في ظل نقص المعلومات وتقنيات تسييرها. كما أنه يتم ضمن هذا النوع من العلاقة التركيز بشكل كبير على السعر لسببين رئيسيين هما كثرة أو قلة العرض من المنتجات والخدمات المماثلة أو عدم امتلاك المؤسسة إلى أي تاريخ يؤهلها لتطوير العلاقة مع الزبون.<sup>1</sup>

يظهر في الجانب أ أن العلاقة بين الزبون والمورد هشة ويمكن كسرها بسهولة من قبل المنافسين لكون الزبون يسعى إلى أعلى هامش والمورد يسعى إلى بيع أكبر حجم ممكن من المبيعات أما المنهج القائم على وجود علاقة كما هو ظاهر في الجزء ب فيعتمد على تكامل أهداف الطرفين في بناء علاقة مستمرة.<sup>2</sup> نظرا لكون الزبون هو الجزئية التي لا يمكن أن نستغني عليها في أعمالنا وبدونه لا يوجد أي تطور للأعمال<sup>3</sup> لأنه عادة ما يكون المشتري لا يثق ولا يأمن البائع إلا في حالة تمكن البائع من بناء هذه الثقة ضمن مجموعة الصفقات أو التعاملات مع الزبون وتسيير هذه العلاقة بناء على المدى الطويل وليس لرفع السعر فقط.<sup>4</sup> فنجاح المبيعات يتطلب تكامل أمامي وخلفي لكل سلاسل التوريد في صورة شاملة، مثل تبادل المعلومات أو جمعها من قبل كل شركاء المبيعات ويعتبر نظام الإنتاج في الوقت المناسب أهم مصطلح أو مفهوم يعبر على هذا البناء الفكري السابق.

يرى Helen Peck وآخرون بأن سوق المستهلك يشمل سوق الاستخدام وأنواع التجهيزات والتحالفات الموجودة بهذا السوق والتأثر والتأثير في ببقية الأسواق ليتم فيما بعد تحديد حالة السوق.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Seren Hougaard, Mogens Bjerre : *The Relationship Marketer Rethinking Strategic Relationship Marketing*, Second Edition, Springer-Verlag, Heidelberg, Germany, 2009, P: 114.

<sup>2</sup> Martin Christopher, Helen Peck: *Marketing Logistics*, Second edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2003, P: 30.

<sup>3</sup> Gautam Mahajan, Op-Cit, P : 16.

<sup>4</sup> George E. Belch Michael A. Belch : *Advertising and Promotion an integrated marketing communications perspective* , Sixth Edition , Mcgraw-Hill, USA, 2003, P 602.

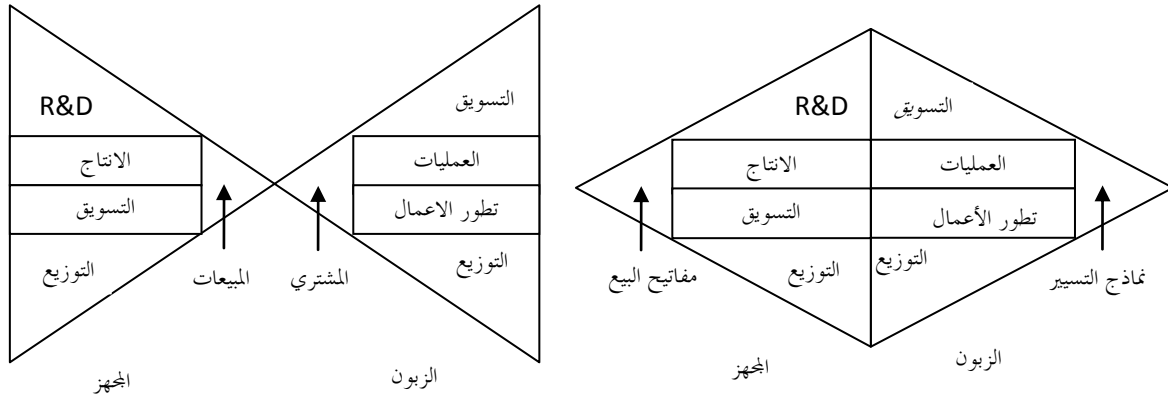
<sup>5</sup> Helen Peck, Adrian Payne, Martin Christopher, Moira Clark : *Relationship Marketing Strategy and implementation*, Butterworth-Heinemann , Great Britain , 1999, P : 1.



الشكل رقم (02\_07) التحرك نحو دعم العلاقة مع الزبون

المشتري التقليدي. نظرة مجهرية أ

شركات الاقوى بناية خلال المترابطات القوية ب



Source: Michael J. Baker : **The Marketing Book**, Fifth Edition, Butterworth-Heinemann, USA, 2003, P: 495.

المطلب الثاني : معالم ديناميكية العلاقة بين الزبون والمؤسسة

إدارة العلاقة مع الزبون تعتمد على الفهم والتأثير في سلوك الزبون من خلال التواصل معه وذلك بهدف تحسين كلا من :

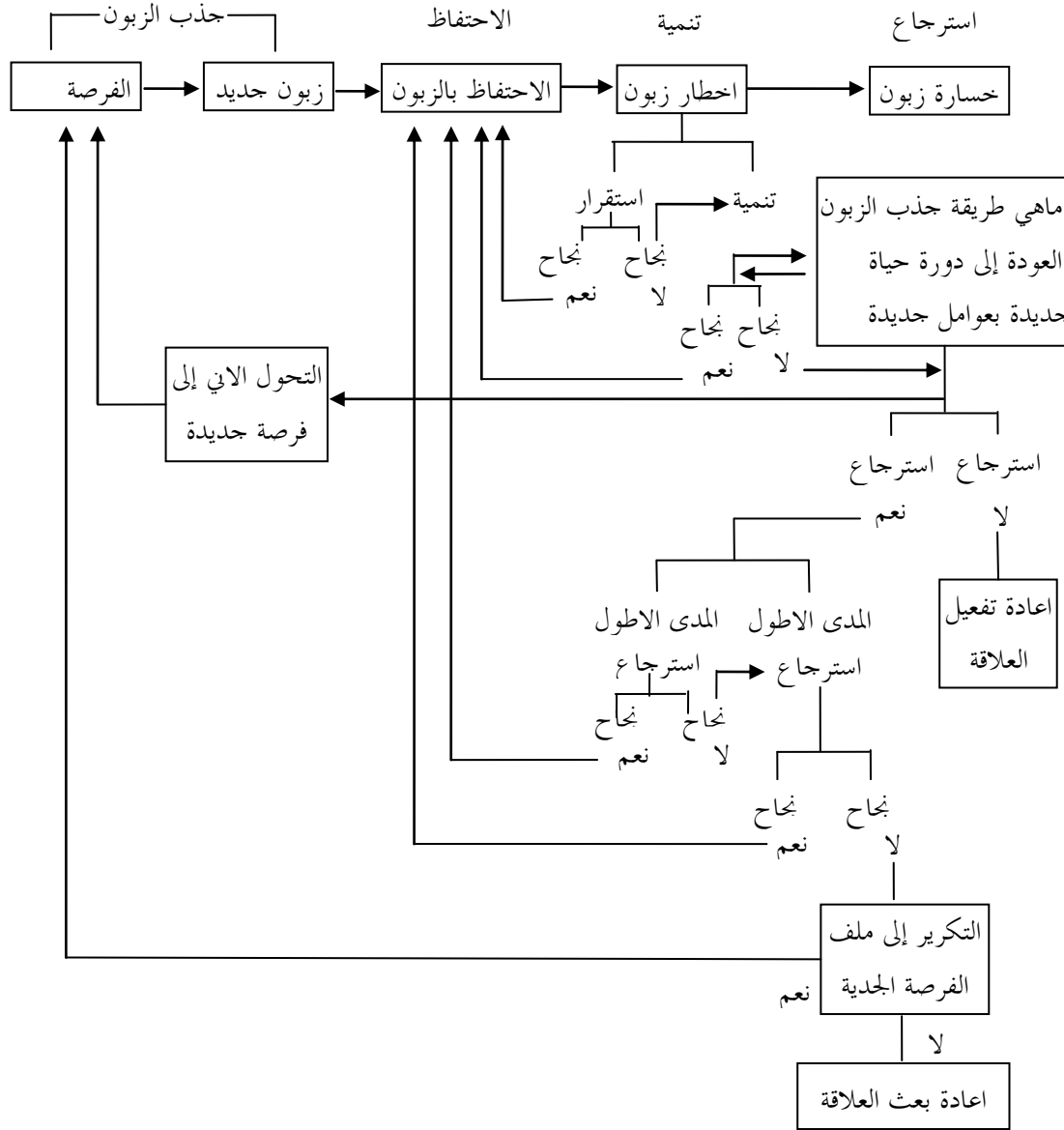
- عملية الحصول على الزبون؛
- الاحتفاظ بالزبون؛
- الحصول على ولاء الزبون وتحقيق الربح.

ولكي يكون الزبون مركز نشاط المؤسسة يجب الحصول على المعلومات المتعلقة به بسرعة وسهولة وبناء قاعدة بيانات فعالة ضمن سيرورة بناء العلاقة مع الزبون وصيانتها.<sup>1</sup>

من ناحية سيرورة وتكامل أنشطة تسيير العلاقة مع الزبون والبحث في ديناميكية هذه العلاقة تبين لنا وبعد الاطلاع على عدد من المراجعة الخاصة بهذا العنصر أن أشمل شكل هو الذي قدمه كلاً من Jill Griffin و Michael , W. Lowenstein ويظهر كما يلي :

<sup>1</sup> Marilyn M. Helms, Op-Cit, P : 151.

الشكل رقم (08\_02) خريطة قرارات تسيير العلاقة مع الزبون



Source: Jill Griffin Michael , W. Lowenstein : **Customer Win Back How to Recapture Lost Customers And Keep Them Loyal** , Jossey-Bass Inc , New York , 2001 , P : 49.

يعتمد نشاط تسيير العلاقة مع الزبون على الأنشطة التالية:

**1 الاستهداف :** من أجل الحصول على زبائن جدد والاحتفاظ بالزبائن الحاليين فإنه يجب قبل الانطلاق في الإنتاج للزبائن الجدد والانتباه التام لاجابيات خدمة الزبائن الحاليين وإشباع احتياجاتهم ضمن مفهوم انتقال المؤسسة من التسويق بالصفقة إلى التسويق بالعلاقات<sup>1</sup> بناء على قواعد البيانات الزبائن التي تملكها المؤسسة بحيث

<sup>1</sup> Philip kotler, traduit par Marie France Pavillet, Op-Cit,P : 180.

اعتبر Russell S. Winer أن أول خطوة ضمن الاستهداف تكون على هذا الأساس<sup>1</sup> مع ضمان والتعرف والاتصال المستمرين مع الزبائن الكامنين و تحويلهم إلى زبائن حاليين يتم استهدافهم بعد تصنيفهم ضمن القطع التي يمكن التعامل معها وذات جاذبية وتتميز بإمكانية النمو والزيادة من ناحية الربحية مع الحرص على الاستفادة من التقنية المتوفرة وتقديم شيء ذو قيمة.

يمكن للمؤسسة أن تنفق أموال طائلة على أجزاء قد تكون صغيرة غير أنها يمكن أن تفتح السوق بالكامل أمام المؤسسة، وخير مثال على ذلك ما حدث مع المؤسسات اليابانية في دخولها إلى سوق السيارات الأمريكية وتجاوز كل الحواجز من المنافسين إلى الحكومة؛ لأن الرهان كان مبني على الزبون والمؤسسة بحيث تم استهداف الزبون المطلوب والذي يضمن الجاذبية والربحية مع قدرة المؤسسة في الوصول إليه وتجاوز كل حواجز الدخول سواء كانت مالية أو قانونية أو تقنية ... الخ.

توجد أمثلة كثيرة في نجاح المؤسسات التي تحسن الاستهداف وإن كان الجزء أو القطعة السوقية صغيرة، فضمن مفهوم الفجوة "NICHE" التي قد تعني الحفرة الصغيرة أو عش العصفور أو يتم تمثيلها ببيت الكلب، نجد أنهما كلهما معاني أو تشبيهات توحي بأن هذا المكان لا يدخله إلى صاحبه ولا يسع غيره، ونشير هنا إلى أن حجم المؤسسة قد يتوافق مع الجزء المستهدف كذلك بحيث يناسب الجزء الصغير المؤسسة الصغيرة من ناحية تفادي المنافسة الشديدة في الأجزاء الكبيرة .

لذا تكمن فاعلية الاستهداف في التمكن من إنشاء القيمة للزبون باعتبارها مصدر رئيسي للميزة التنافسية ويتحقق هذا من خلال ثلاث عناصر رئيسية هي<sup>2</sup> :

- القيمة التي يحصل عليها الزبون ؛
- القيمة التي تحصل عليها المؤسسة من الزبون ؛
- تنمية قيمة دورة حياة الأجزاء المستهدفة للزبون .

**2 الرد الفعال :** الرد الفعلي يكون بطرح وبيع منتج يلي المطلوب بطريق فعالة و بالجودة المطلوبة فيكون الأداء الفعلي للمنتج متوافق مع الأداء المتوقع من الزبون خصوصا مع تنامي المنافسة بين المؤسسات وتعتبر طريقة الاستجابة لرغبات الزبائن من العوامل التي تنمي المؤسسة أو تحط بها وبالتالي خروجها من المنافسة .

<sup>1</sup> Russell S. Winer : **A Framework for Customer Relationship Management** , CAUFOFysIIA MANAGEMENT REVIEW VOL43,NO.4 SUMMER 2001 , P : 91. voir le site

<http://web.ebscohost.com/ehostpdfviewerpdfviewersid=a6adb749-1b72-4d6a-a8f7-4a777c15064a%40sessionmgr115&vid=2&hid=112.pdf>

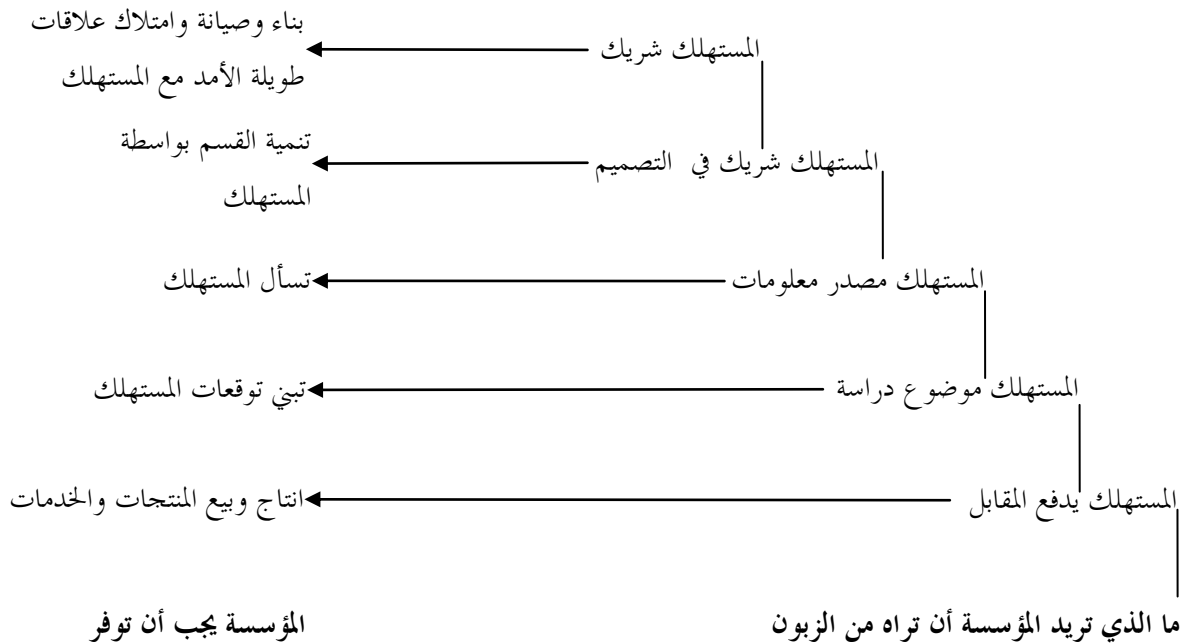
<sup>2</sup> Simon Knox , and other, Op-Cit, P : 24.

تدير المؤسسة ما تحصل عليه من معلومات ومعطيات خاصة بالزبون كما تدير كذلك ما لديها من خبرات ومهارات من أجل الحفاظ عليها وتطويرها والاستفادة منها قدر المستطاع للوصول إلى تحقيق أعلى مستويات التنافسية وإرضاء المستهلكين بتقديم عرض تميزه الكفاءة في الأداء المتميز المبني على الإبداع والابتكار المستمر .

**3 تحريض الزبون :** البناء الأولي للعلاقة مع الزبون يكون يجعله يشعر بذاتيته مع المؤسسة بزيادة الثقة لديه وتنشيطه وتحفيزه في اتجاه التأثير الايجابي في الزبائن المحتملين وتقديم المعلومات التي يطلبونها عن المنتج أو العلامة فيتحول إلى قوة بيع نشطة ومحفزة تسهم في حل بعض المشاكل العالقة في أذهان بعض الزبائن والتي قد تجد المؤسسة صعوبة في فهمها أو الوصول إليها ضمن المعلومات المتوفرة وبالتالي فإن الزبون يتم تحريضه على اقتناء المنتج من المؤسسة وبشكل أفضل من قبل زبون مماثل لكنه يملك القدرة على الفهم وفصل التداخل .

يبرز الشكل التالي كيف أنه يجب على المؤسسة أن تقوم بمجهود تحريض الزبون يقابله تحقيق بعض الأهداف فلكل هدف وسلة انطلاقا من أن الزبون يدفع مقابل مالي لمنتج المؤسسة ويزود المؤسسة بمعلومات بعدما استقبل عرض المؤسسة بهدف التأثير في سلوكه ايجابيا تجاه المؤسسة من منظور حلقتي التبادل بين الطرفين التي يصورها فليب كوتلر في كتب التسويق ضمن مفهوم التدفقات المتبادلة بين الطرفين لكن التحليل أكثر لعملية التأثير يعطي ضرورة الدفع بالزبون من أجل الوصول به إلى مراحل متقدمة فيصبح شريك انطلاقا من إنتاج الحاجات وتلبية الرغبات إلى التبني التام للتوقعات بتهيئة طرق الإنتاج والاتصال المادية والبشرية والاستمرار في ذلك ببناء وصيانة العلاقة مع الزبون التي يجب أن تأخذ صبغة الاستمرار وهذا ما يظهر كمرحلة في الشكل التالي :

**الشكل رقم (02\_09) جهود المؤسسة تجاه تحريض الزبائن**



Source: Bo Edvardsson, Anders Gustafsson ,Per Kristensson, Peter Magnusson , Jonas Matthing : **Involving Customers In New Service Development** , Imperial College Press, London, P : 258.

**4 الاحتفاظ :** الاحتفاظ بالزبائن أمر حيوي وأساسي ضمن العلاقات التسويقية بهدف تحديد تجنب أسباب خسارة الزبائن وبذل مجهود لتجنبها واستعادة الزبائن الذين لديهم استعداد للانتقال إلى المنافسين.

**معدل الاحتفاظ بالمستهلك الجديد :** يمثل نسبة المشتريين لأول مرة والذين يقومون بإعادة الشراء خلال فترة زمنية محددة والتي تتحدد بناء على دورة الشراء المتكررة للعميل<sup>1</sup>.

**معدل الاحتفاظ بالعميل :** Client retention rate هي نسبة عدد العملاء الذين قاموا بالشراء خلال عدة مرات في فترة زمنية معينة إلى إجمالي عدد المتعاملين مع المؤسسة<sup>2</sup>.

**أسس الحفاظ على الزبون مدى الحياة<sup>3</sup> :**

- اختيار الزبائن المناسبين لإجراء البحوث التسويقية ؛
- معرفة وتحديد أي نشاط تقوم به المؤسسة في مجال الأعمال ؛
- الانتقال بالزبون من الرضا إلى الولاء بالتركيز على مسار الاكتساب ثم الولاء
- تطوير برامج التعامل مع الزبون ؛
- تحيين منتجات وخدمات المؤسسة ؛
- تدريب و تشجيع العمال على حسن التعامل مع الزبائن ؛
- توفير حاجات الزبائن بسرعة وكفاءة ؛
- قياس الأشياء المهمة بالنسبة للزبون والتي عادة يحدد القيم على أساسها ؛
- معرفة ما يريده الزبون بالضبط من خلال بنائه علاقة مع المؤسسة ؛
- معرفة أسباب ترك الزبائن للتعامل مع المؤسسة بواسطة المنتجات التي يتطلعون إليها ؛
- معرفة الإجراءات اللازمة لتحسين نسبة الاحتفاظ بالزبائن ضمن الإستراتيجية المناسبة ؛
- استعمال مفهوم سوق التسعير على أساس القيمة ؛
- معرفة ما الذي يجب فعله في كل بداية ؛

**5 الجذب :** تواجه المؤسسات اليوم واقع جديد افرزته التغيرات الحاصلة على مكونات البيئة التسويقية فإذا كانت مؤسسات الامس يمكن أن تستمر في خسران بسيط للزبائن دون تأثر في ظل مفهوم الدلو الناضج Leaky

<sup>1</sup> علاء عباس علي : ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والاحتفاظ عليه ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2009 ص ص: 245 — 247.

<sup>2</sup> المرجع نفسه ، ص ص: 245 — 247.

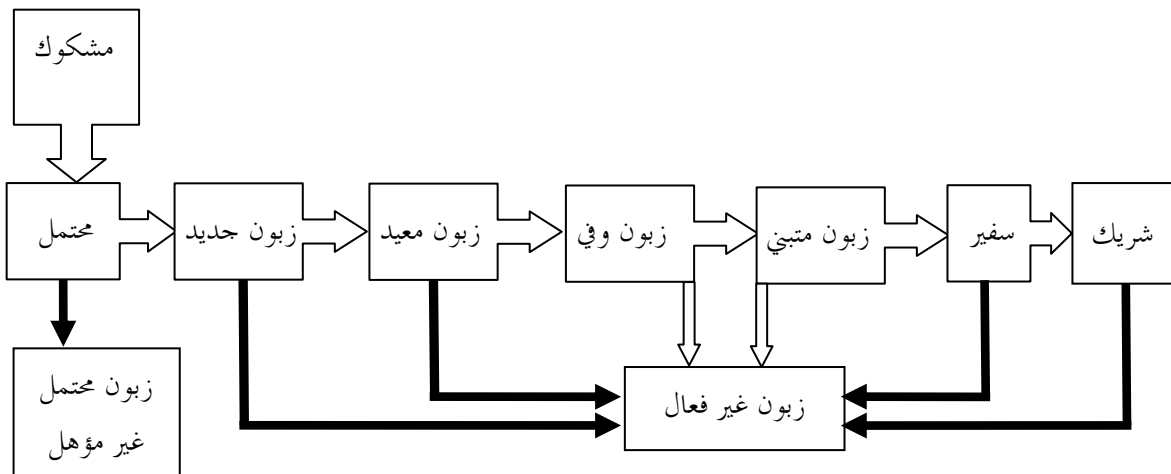
<sup>3</sup> Graham Roberts-Phelps : *Customer Relationship Management How to turn a good business into a great one* , Thorogood , London , 2003 , PP :37-38.

<sup>1</sup> Bucket فقد تغير هذا المفهوم ليصبح خطأ كبير تقع به المؤسسة بل عليها تجنب هذا بتحقيق تفاعل مناسب مع الزبون في وجود العوامل المناسبة الداخلية والخارجية .

**6 تنمية الزبون :** تطوير العلاقة مع الزبون بتحفيظه وزيادة ولائه للمنتج بالاعتماد في ذلك على تحليل سلوكه الشرائي وتستمر المؤسسة في تطوير علاقته مع زبائنه بحيث يتم تطوير الزبون المشكوك أو المحتمل أن يكون مستهلك للمنتج ليصبح زبون جديد بعد اقتنائه للمنتج وتستمر عملية تطوير العلاقة معه ليعيد عملية الشراء ويدعم المؤسسة بهذا الاختيار ليتوج في مراحل أخرى من التطور المستمر في العلاقة إلى زبون وفي للعلامة ويدعمها بانتماؤه إليها عند من يتصل بهم في محيط علاقته من الفم إلى الأذن وبعد شعوره بالانتماء يصبح سفير مدافع وموجه لسلوك الآخرين باتجاه ايجابي نحو المؤسسة لكونه يشعر بخسارته لخسارة المؤسسة وان نجاحه من نجاحها فهو بمثابة الشريك والشكل التالي يوضح مراحل تنمية وتطوير العلاقة مع الزبون.

**على المؤسسة ضمان تفاعل متميز مع الزبون المتميز من خلال تعريف الزبون المتميز هل هو الأكثر ربحية أم الزبون الأقل تكاليف أم الزبون الأكثر عائد أم هو الزبون ذو دورة حياة أطول أم هو الزبون الأكبر قيمة أم هو الزبون السهل الوصول إليه أم هو الزبون الممكن التأثير فيه أم هو الزبون الأكثر رضا أم هو الزبون الأكثر ولاء .** من خلال الدراسة التي قمت بها في خصوص العلاقة مع الزبون والإطلاع على عدد كبيرة من المفاهيم المتداولة في هذا المجال فاني أجد أن الزبون المتميز هو الزبون الذي يشعر بالانتماء إلى المؤسسة ويصبح بمثابة السفير المدافع عن المؤسسة والداعم لها في كل النقاط ويعتبرها جزءا منه وهو جزء منها ويستمر في ذلك إلى درجة الفناء وهذا هو الزبون المتميز الذي يجب أن توفر له المؤسسة سبل دعمها لأنه يعتبرها دعما له.

### الشكل رقم (10\_02) مراحل تنمية العلاقة مع الزبون ضمن دورة حياته



Source: Kotler , Dubois : **Marketing Management**, 13eme Edition, Pearson Education ,France , 2009, P : 185.

<sup>1</sup> أي أنه يوجد توازن في عدد الزبائن الضاعين والمحتفظ بهم والجدد ومنه فإن الدلو يكون لديه مستوى معين يحافظ عليه

يبرز الشكل الاعلى كيف أن الزبون مع مرور الوقت تنمو علاقته بالمؤسسة وتتطور بفضل الجهود الاستراتيجية الذي تقوم به إدارة المؤسسة من تسخير كل امكانياتها في هذا الاتجاه فنجد أن الزبون ينتقل من مرحلة الاحتمال بأن يكون مشتري إلى مرحلة الشريك ونشير هنا إلى أنه يوجد احتمال خروج المستهلك من علاقته بالمؤسسة في أي مرحلة ونفصل في هذه المراحل بشكل مختصر كما يلي :

بصفة عامة قد يكون الزبون المحتمل زبون سابق في علاقته مع المؤسسة كما يمكن أن يكون زبون اتي أو محمول من قبل مؤسسة منافسة، كما يمكن أن يكون زبون جديد في السوق بشكل عام، وهنا نجد أن المؤسسة تنشط أو تستثمر من البداية على أساس السوق النظرية للقطاع والسوق النظري للمنافسة ومن ثم السوق النظري للمؤسسة لتصل إلى السوق المحتملة للمؤسسة وهي التي تشمل الحركة الممكنة بين احتمال القدوم من المنافس والزبائن الفعليين والمحتملين من السوق بدرجة فعلية. وتقوم المؤسسة بتحديد السوق المحتملة الخاصة بها بناء على الامكانية الفعلية في الاستثمار في بناء علاقة مع هذا الزبون المحتمل ليتم تطويره إلى زبون معيد يشتري منتج المؤسسة في حالة وجود رغبة أو حاجة في هذا النوع من المنتجات ليصبح فيما بعد زبون وفي يمنح للمؤسسة ميزة تنافسية مبنية على درجة الولاء التي تم الوصول إليها ويتحلى بروح الانتماء والتمثيل لهذه العلامة ومن ثم يصبح طرف أو جزء من مكونات هذه المؤسسة يخسر لخسارتها ويربح لربحها، وهنا لا نتكلم عن الربح المادي فقط بقدر ما نتكلم عن الربح أو الخسارة المعنوية لهذا الزبون. بمعنى تجاوز العلاقة حدود المنتج أو العلامة فهو شريك لهذه المؤسسة .

ومنه فإن تطوير المستهلك هو بذل كل الجهود الهادفة إلى زيادة ارادات الزبون من أنشطة زيادة الطلب .

**7 معالجة الشكاوى:** يتم الاعتماد على حل أي مشكل يصدر ضمن سيرورة تسيير العلاقة مع الزبون مع التركيز على الانفتاح وتحقيق الرضا من خلال الحلول المقدمة للوصول إلى أعلى مستويات الولاء وذلك لاعتبار الرضا ليس هدف بل وسيلة تؤدي إلى الولاء الذي هو بدوره مصدر مهم في دعم التنافسية وتحقيق البقاء والاستمرارية.<sup>1</sup>

**تعريف الشكاوى على أنها** مجموعة من الأفعال المختلفة التي يحدث البعض منها أو كلها نتيجة لعدم الرضا الذي يشعر به العميل بعد عملية الشراء مع وجود إجراء واحد أو عدة من الإجراءات يصل إلى (N). يمكن أن تتخذ على سبيل سلوك الشكاوى لدى العميل.<sup>2</sup> كما أنها تمثل فرصة للمنظمة لتحسين علاقاتها مع عملائها بالإضافة إلى ذلك تحسين السلعة و الخدمة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> للإطلاع على مجموعة كبيرة من الدراسات الميدانية انظر :

غانم جميل زهدي الجميل : إدارة شكاوى العملاء وإستراتيجية اعاش الخدمة في القطاع المصرفي في الأردن، رسالة دكتوراه ، جامعة عمان العربية للدراسات العلية ، الاردن ، 2007 .

<sup>2</sup> ريم محمد صالح الألفي ، مرجع سبق ذكره ، ص : 80.

<sup>3</sup> Paul Ohana , Op – cit , Page: 131.

يعتبر البحث في شكاوي الزبائن وتيسير تقديم المعلومة المرتدة عن عرض المؤسسة من الأساليب الفعالة للحفاظ على ربحية المؤسسة بحيث يجب تتبع أحدث مقتنيات الزبائن ومدى تحقيق توقعاتهم وهل كانت نتيجة الشراء متوافقة مع التوقعات وكيف يمكن تحسينها وقد يتم الاعتماد في الحصول على المعلومات المرتدة من الزبائن باللجوء إلى حلول غير تقليدية عندما تواجه المؤسسة كما هائل من الشكاوي والأسئلة والمقترحات فتجعل مسؤولية الإجابة عليها مشتركة بين كل عمال المؤسسة بالاعتماد على عنصري التدريب والتحفيز.<sup>1</sup>

نلاحظ أن هذه العناصر تتوافق مع نموذج آرثر Arthur للتسويق الالكتروني الذي يقوم بوصف مراحل التسويق عبر الأنترنت من مرحلة الاعداد إلى مرحلة الاتصال التي بها جذب الانتباه وتوفير المعلومات وإثارة الرغبة وصولاً إلى ردة الفعل والتصرف ثم تأتي مرحلة التبادل وبعدها مرحلة ما بعد البيع<sup>2</sup> كما أنها نفس العناصر التي قدمها Graeme Drummond<sup>3</sup> لتبيين أهم العناصر التي يتم الاعتماد عليها في تسيير العلاقة مع الزبون ويمكن تلخيص النقاط السابقة في الجدول التالي :

الجدول رقم (02\_05) تحليل مراحل تسيير الزبون Customer management stage analysis

المرحلة	التعريف	نماذج للمشاكل و الفرص
الاستهداف	عندما يكون الزبون مستهدف من قبل المؤسسة فهو ملائم لها وقابل للانضمام	— الاستهداف ليس دقيق بما يكفي ، إذ تحاول المؤسسة البيع لكل الزبائن بصرف النظر عن ملاءمتهم عبر بيع يمكن أن يكون خاسر — استهداف اعداد كبيرة واستعمال غير دقيق لقنوات الاتصال كما قد تفقد المؤسسة التنسيق بين اقسامها
تحقيق التسيير	تسيير الزبون القابل للانضمام	— هي مرحلة قصيرة لكنها حرجة جدا — فشل المؤسسة يؤدي إلى فقدان الزبائن قبل أو بعد الحصول عليهم — يجب العمل ضمن تحقيق قيمة الزبون — يجب معالجة توقعات الزبون
الترحيب	يجب أن يشعر الزبون المنضم إلى المؤسسة بالأمان من خلال ما يحمله المنتج أو الخدمة التي يحصل عليها كما يعرف من يتصل به وكيف يستعمل المنتج أو الخدمة المقدمة	— عدم علم الزبون بسبل الاتصال — كل قرارات الزبون تتضمن نفقات هامة لذا يجب اقناعهم بصواب قراراتهم واعطائهم فرص لتصحيح اخطائهم
التعارف	هذه مرحلة حاسمة للطرفين لما يتم فيها من تبادل	— صعوبة التوقع المبكر بسلوك الزبائن يترتب عليه

<sup>1</sup> علاء عباس علي : مرجع سابق ، ص: 216.

<sup>2</sup> انظر : ربحي مصطفى عليان ، ليمان فاضل السامرائي : تسويق المعلومات ، الطبعة الثانية ، مكتبة الخنوع العربي ، عمان ، 2006، ص ص : 285 — 287 .

<sup>3</sup> Graeme Drummond, John Ensor, Ruth Ashford : **Strategic Marketing Planning and Control**, Third edition, Elsevier Ltd, USA, 2008 P: 296.



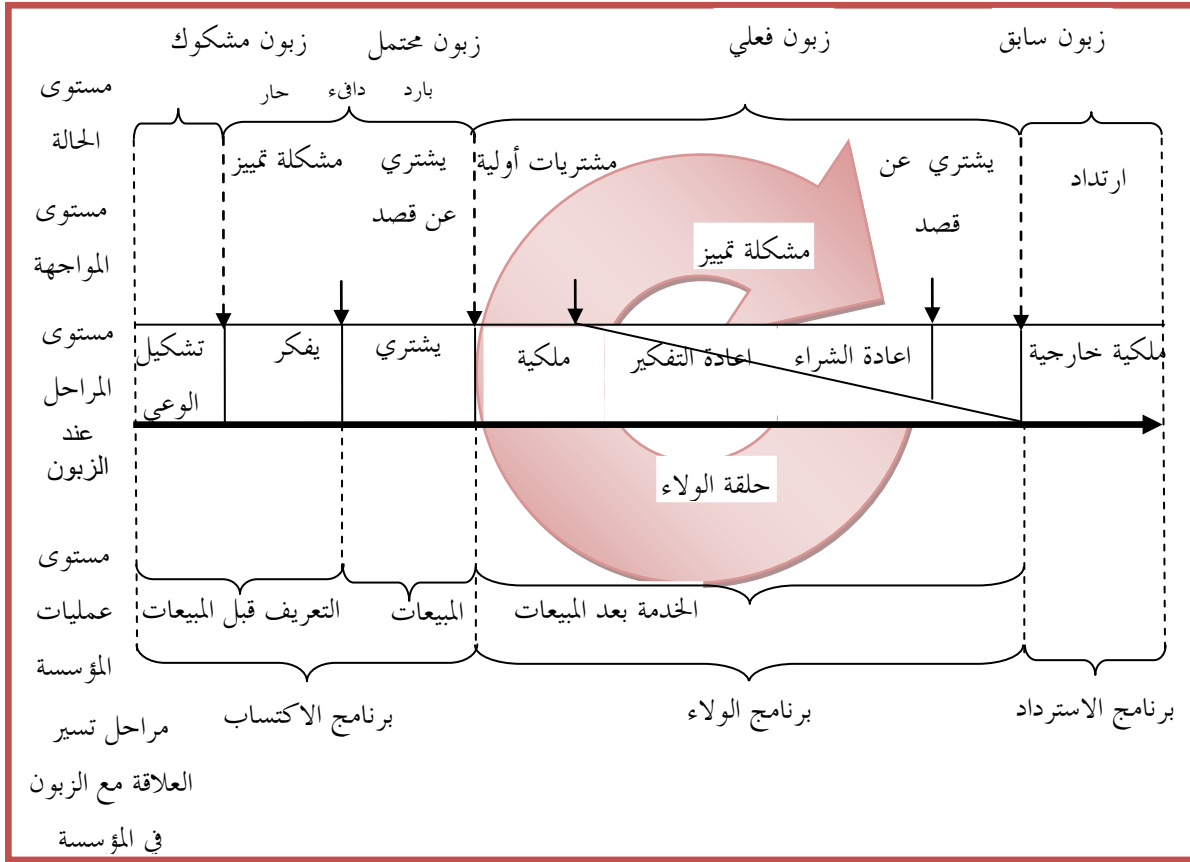
التام	للمعلومات بين الطرفين فتكشف الحاجات الغير ظاهرة وتعرف الفوائد التي يتحصل عليها الزبون وترسم دورة حياة الزبون مع المنتج أو الخدمة المقدمة كما تدعم معرفة الزبون من خلال تحديد خصائصه مثل القدرة على الدفع إلى غير ذلك	حسائر مالية — يجب تحليل سلوك الزبائن والمنافسين على حد سواء
تنمية الزبون	تسيير العلاقة في هذه المرحلة يشكل امن من خلال تلبية عملية للحاجات الجديدة والمكتشفة بمرور الوقت	في الحالة المثالية لا تصل المؤسسة إلى عدد كبير من الزبائن غير أنها تسعى جاهدة إلى تنمية النتائج المحققة بالحفاظ على الحاليين والوصول إلى زبائن جدد ويمكن استعمال البريد الالكتروني أو الهاتف أو رجال المبيعات بهدف توطيد العلاقة
تسيير المشاكل	قد ينتبه الزبون إلى وجود بعض المشاكل الحادة في عرض المؤسسة والمطلوب هو إعادة الزبون إلى المؤسسة وان لا يجعله هذا الانتباه مستاء إلى درجة تجعله يرتد لذا يجب بذل مجهود كبير لتهدئته وتهيئته للاستعادة	يجب على المؤسسة تحمل المسؤولية بمعرفة ما يجب أن تقدمه نظرا لكون فشل المنتج يكون أحيانا بسبب عدم اكتشاف الحاجة الحقيقية للزبون مما يترتب عليها من إدراك سلبي نظرا للمكون المعرفي الناتج ، وهنا يجب تفادي أخذ اسهل إجراء وهو الغاء هؤلاء الزبائن
الاستعادة	أحيانا تنتهي العلاقة مع الزبون بسبب الشتم الباهظ أو أخطاء في المنتج لذا يجب وضع حلول مسبقة من أجل استعادة الزبون وتفادي تقديم خدمات سيئة أو على الأقل أحسن من ما يقدمه المنافسون	ان تحقيق هدف استعادة الزبائن يتسم بالصعوبة لأن العديد من المؤسسات تسيء التعرف على الزبائن وتمييز المفقودين منهم نظرا لعدم امتلاك قاعدة بيانات فعالة

Source: Bryan Foss & Merlin Stone : **CRM in Financial Services A Practical Guide to Making Customer Relationship Management Work** , Kogan Page , USA , 2002, PP : 32-33

### المطلب الثالث : دورة حياة الزبون ضمن استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون

**1** مراحل دورة حياة الزبون وسيرورة تسيير العلاقة معه : يجب مراعاة عدة مستويات في تفعيل العلاقة مع الزبون كما ظاهر في الشكل رقم (02\_12)، بحيث يجب التوافق مع مستوى الحالة التحفيزية عند الزبون مع مستوى المواجهة التي تعكس طبيعة إقبال الزبون على المؤسسة أو التوجه إلى منافسيها مع مستوى مراحل اتخاذ القرار ضمن البعد السلوكي للزبون لتحقيق انسجام مع مجهودات المؤسسة ومعالجة الخلل من ناحية المسؤولية المترتبة على المؤسسة والمتزامن مع مراحل اتخاذ القرار عند الزبون كنقص المعلومات أو تواجد المنتج في المكان أو الزمان غير المناسبين، وهذا يتم ضمن نسق كلي في ثقافة المؤسسة .

الشكل رقم (11\_02) عمليات تسيير العلاقة مع الزبون المعتمدة على دورة حياة الزبون



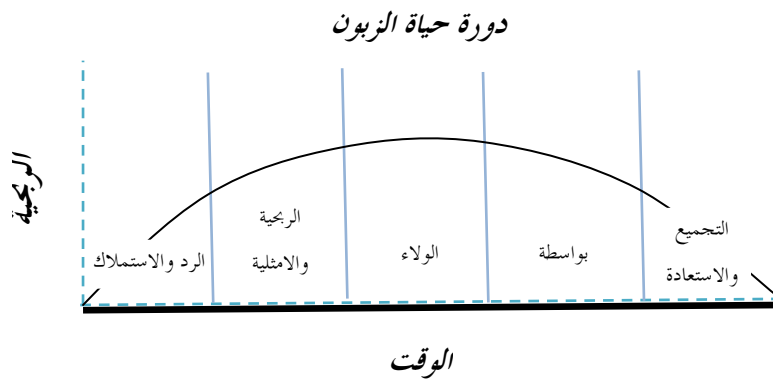
المصدر : ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين : قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة (دراسة تطبيقية في شركة آسيا سيل للاتصالات / فرع النجف)، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد 11 العدد الثالث، جامعة القادسية، العراق، 2009، ص : 75 .

في سياق ممارسة المؤسسة لأنشطتها الروتينية هي تأخذ بعد دورة حياة الزبون بشكل كبير من الأهمية يتجاوز دورة حياة المنتج ويتم وصف دورة حياة الزبون ضمن أربعة مراحل هي: الجذب، الاتمام، والخدمة، والدعم. ومنه نستنتج أن تسيير العلاقة مع الزبون تأخذ ثلاث مراحل أولها **مرحلة جذب** الزبون بحيث يجب توجيه التنظيم نحو التعرف على الزبون وجعله قابل للمعرفة ضمن كل الأقسام من خلال جمع دقيق لكل المعلومات المتعلقة به لتوظيفها في المطلوب؛ مثل قنوات الاتصال المناسبة والمنتج و... الخ ، أما المرحلة الثانية فهي **مرحلة الاحتفاظ** وهنا تسهم تسيير العلاقة مع الزبون بشكل كبير في دعم هذه الوظيفة لدى المؤسسة كما سبق وأن تكلمنا عليها، وأخيراً نجد **مرحلة التوسع** بحيث يجب جعل الزبون يسهم في توسعة المؤسسة بزيادة حصته السوقية أو من قيامه

بأدوار أخرى كأن يكون سفير أو شريك للمؤسسة<sup>1</sup> مع ضرورة العمل على انقاص نسبة التآكل Attrition rate وهي " النسبة المئوية لعدد العملاء المفقودين أو الذين أصبحوا حاملين " <sup>2</sup>.

في حين يرى كلا من ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين، أنه توجد ثلاث مراحل وهي تتفق جزئياً مع المراحل السابق بحيث تكون المرحلة الأولى الزبون المحتمل الذي يجب تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون في اتجاه جذبه لتأتي بعدها مرحلة الزبون الفعلي الذي يجب الحفاظ عليها، أما المرحلة الثالثة هي الزبون السابق الذي يتطلب مجهود كبير في سبيل استرجاعه <sup>3</sup>.

### الشكل رقم (12\_02) دورة حياة المستهلك مقارنة بالربحية الناتجة منه



Source: Cary Sullivan : **One-to-One Web Marketing Build a Relationship Marketing Strategy One Customer at a Time**, Second Edition, John Wiley & Sons , New York, 2001, P : 247.

**2 مفهوم دورة حياة الزبون والتحليل الديناميكي للطلب :** أن مفهوم التوجه التسويقي بالزبون مبني على فكرة التدفقات بمعنى العائد المحقق من العلاقة مع التكاليف المترتبة على الحالة الديناميكية للزبون نتاج التغير المستمر في الحاجات والرغبات التي يجب على المؤسسة أن تلبها باستمرار ومن باب التحليل لهذه الديناميكية ظهر مفهوم دورة حياة الزبون والذي بدوره مبني على عدد من المتغيرات مثل العمر أو الدخل أو غيره وقد تمكنت نظم المعلومات من دعم هذا المفهوم من خلال التمكن من المتابعة المستمرة للزبون ويسهم هذا المفهوم في تقديم حلول لثلاث مشاكل أساسية تواجهها المؤسسة هي : الحصول على الزبون، وصيانتته، وتنمية الاتصال والمردودية معه <sup>4</sup>.

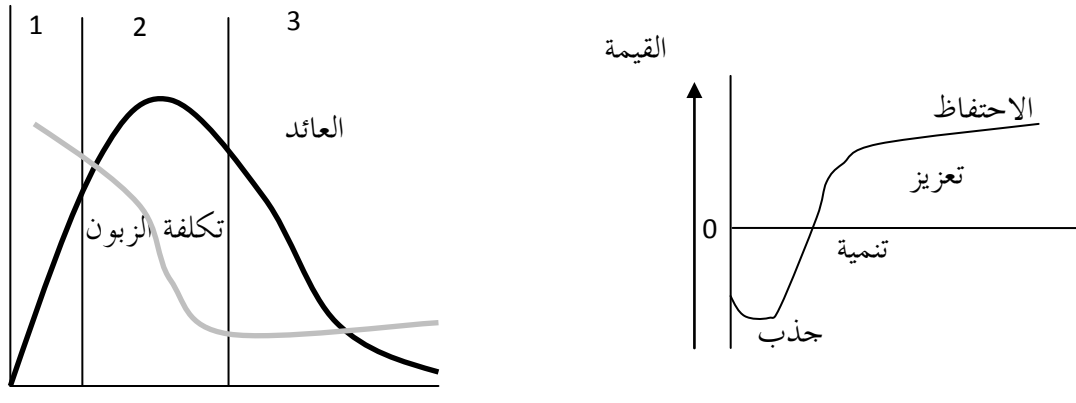
<sup>1</sup> Chen, Xu : **A diagnostic tool to evaluate customer relationship management performance** , Master of Science in Systems Science , University of Ottawa , Canada , 2008 , P : 22.

<sup>2</sup> Jennifer Rowley, Op-Cit, P: 78.

<sup>3</sup> ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين: مرجع سابق، ص : 75 .

<sup>4</sup> Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, PP : 47, 48.

## الشكل رقم (02\_13) تسيير دورة حياة الزبون



Source: Lars Meyer-Waarden, Op-Cit , P . 48.

يعد مفهوم التوجه بالزبون مفهوم تسويقي مهم يعكس العلاقة الديناميكية بين المؤسسة والزبون ضمن دورة حياة الزبون التي تظهر من التدفقات أو العائد المحقق من الزبون خلال دورة حياته التي تنتهي بتغيير الحاجات المطلوبة أو المقدمة من قبل المؤسسة .

في مرحلة نضج الزبون يجب على المؤسسة أن تكون لديها نظرة بعيدة بعد الإستراتيجية بحيث تضع نموذج عملي يركز على مفهوم دورة الحياة للانتقال بالزبون من مرحلة النضج مع المنتج الحالي إلى مرحلة البداية مع منتج جديد مع الالتزام بالتميز المبني على خبرة الطرفين ويعتبر مقياس نضج الزبون الأكثر أهمية لكونه يعكس ضرورة المعرفة الفردية للزبون عبر تكامل أنظمة متعددة<sup>1</sup> و تعتمد المؤسسة في الاسترجاع وفهم أكثر للزبون على مجموعة من الإجراءات منها<sup>2</sup>:

- تتبع آثار الغير أو المقارنة المرجعية Benchmarking بالتركيز على بعض نشاطات المنافسين ؛
- محاولة التعرف على الزبائن الأكثر ربحية ؛
- الاتصال بالزبائن السابقين ومحاولة فهم أسباب التحول وترك المؤسسة.

وبفضل تكنولوجيا المعلومات تمكنت المؤسسة اليوم من التكلم على دورة حياة المستهلك الفرد التي يمكن بناؤها على عدد من المتغيرات مثل العمر كنقطة أساسية تتبعها عدة عوامل مثل العمل والثقافة والحالة الاجتماعية... الخ علما أن العمر يعد عامل مهم في تحديد نهاية دورة حياة المستهلك بالتغير في الحاجات والرغبات أو حتى التكلم على نهاية تامة لدورة حياة هذا المستهلك كفرد، أما كمؤسسة فالأمر يختلف بكون العلاقة تتجاوز الأفراد إلى عقود واستراتيجيات .

<sup>1</sup> Michael Gentle, Op-Cit, P: 51.

<sup>2</sup> Ibid, P: 52.

يمكن أن تسهم عوامل خارجية في تحديد دورة حياة هذا المستهلك الذي هو جزء من مجتمع بكامله حيث أنه من الملاحظ في ظل تأثير العولمة وتكنولوجيا الاعلام والاتصال الحالية أصبحت تتغير القيم والمعتقدات من جيل إلى آخر بطريقة دورية ومستمرة وهذا يعد عامل مهم في تحديد دورة حياة المستهلك وعلى الرغم من أن هذا العامل يعد خارجي وبعيد بشكل ما على طرفي عملية التبادل إلا أنه يصعب التصدي لمثل هذه الموجة بل يجب التكيف معها حيث تأخذ المؤسسة نشاط البحث والتطوير كمطية لتحقيق التوافق مع مفهوم التغير الحاصل في حاجات والرغبات بتغير الاجيال.

تعد أهم عقبة تواجهها المؤسسة ضمن هذا المفهوم هي التمايز الحاصل في دورة حياة المستهلك كفرد وإمكانية المؤسسة في التعامل مع كل مرحلة أو نقطة من نقاط تواجد المستهلك ضمن مسار دورة حياته وهنا قد تلجئ المؤسسة إلى جعلهم في أجزاء متجانسة غير أن هذا الإجراء يتعارض مع مفهوم التعامل مع المستهلكين بحسب قيمتهم بالنسبة إلى المؤسسة حيث أن هذه القيمة هي في تغير مستمر.

**3 مفهوم قيمة الزبون في دورة حياة الزبون :** لقد أشار بيتر دراكر Peter drucker بأن وظيفة أي مشروع هي إنشاء الثروة والقيمة سواء للمستخدمين أو الزبائن أو حملة الأسهم أو العمال... الخ ، حيث أن إنشاء القيمة يعتبر مكون ضروري في نشاط المؤسسة لتقديم ميزات إضافية في منتجاتها أو إضافة قيمة للزبائن بتسهيل استعمال المنتجات وتفعيل الاتصال عبر التقنيات الحديثة كل هذه هي إضافة قيمة للزبون غير أنه يجب أن تدرك المؤسسة أن الحكم الذي يدرك ويقرر أن هذه قيمة إضافية هو الزبون إذ ينعكس ذلك في استمرار العلاقة في وجود محسوسية وتجربة هذه القيمة والرضا عليها وإلا الانتقال إلى منتجات المنافسين<sup>1</sup> فالقيمة المضافة للزبون تحسب بقسمة القيمة التي يتحصل عليها الزبون من اقتنائه لمنتجها على القيمة المتحصل عليها من منتج منافس<sup>2</sup> .

**1 3 تعريف قيمة الزبون في دورة حياته :** هي القيمة الحالية الصافية للأرباح المرتبطة بالزبون المكتسب، بعد طرح التكاليف المترتبة على النشاط التسويقي، البيع، الإنتاج باختلاف مراحل دورة حياة هذا الزبون.<sup>3</sup>

على الرغم من وجود عدت صيغ لحساب قيمة الزبون في دورة حياته، إلا أن كل النماذج هي تعتمد على حساب الأرباح الناتجة من تعامل المؤسسة مع الزبون وتعيين هذه العوائد من خلال حسابها بالقيمة الحالية اعتمادا على نسبة خصم معينة .

<sup>1</sup> James G. Barnes : **Build Your Customer Strategy A Guide To Creating Profitable Customer Rrelationships**, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2006, P : 38.

<sup>2</sup> Gautam Mahajan, Op-Cit, P : 41.

<sup>3</sup> Robert C. Blattberg , Byung-Do Kim and Scott A. Neslin : **Database Marketing Analyzing and Managing Customers** , Springer , USA , 2008 , P 106 .

نورد مجموعة من التعاريف المقدمة في اطار تحديد معالم هذا المفهوم في الجدول التالي :

### الجدول رقم (06\_02) تعريف قيمة الزبون في دورة حياته

الكاتب	التعريف
Gupta and Lehmann (2003)	القيمة الحالية لكافة الأرباح المستقبلية المولدة من قبل الزبون.
Berger and Nasr (1998)	صافي الربح أو الخسارة الذي تحققه المؤسسة من تعاملاتها مع أحد الزبائن على مدار مدة تعاملها معه.
Blattberg and Deighton (1996)	الأرباح المتوقعة من الزبون مع حصر التكاليف المترتبة عن إدارة الزبائن .
Pearson (1996)	صافي القيمة الحالية لتيار المساهمة في الأرباح الناتجة من تعامل واتصال الزبائن بالمؤسسة.
Jackson (1994)	صافي القيمة الحالية لتيار المستقبلي من المساهمة المتوقعة من الزبون في النفقات والأرباح.
Roberts and Berger (1989)	صافي القيمة الحالية المستقبلية لكل النفقات العامة والأرباح .
Courtheoux (1995)	صافي القيمة الحالية لكل الأرباح والنفقات العامة المتوقعة من الزبون .

**Source:** Hyunseok Hwang, Taesoo Jung, Euiho Suh : **An LTV model and customer segmentation based on customer value a case study on the wireless telecommunication industry**, Expert Systems with Applications, Volume 26, Issue 2, February 2004, Pages 181-188 , P : 182.

**3 \_ 2 أهمية قيمة الزبون ضمن دورة حياته :** أن المشكلة عند أغلب المؤسسات أو في أغلب الأعمال تتمثل في الصعوبات المالية المترتبة على العلاقة مع الزبون في ما بعد الصفقة الحالية أو في الفترة القريبة مستقبلا من حيث متطلباتها من تجهيزات مكملة للمنتج، أو تنمية المنتج، أو القيمة المكتسبة للعلامة لكن على الرغم من ذلك فإنه توجد في الوقت الحالي أي وقت الصفقة علاقة مع الزبون وهذا أثنى ما تمتلكه المؤسسة أن تمكنت من الحفاظ عليها واستمرارها<sup>1</sup> حيث يمكنها زيادة استثماراتها مع الحفاظ إلى حد ما على الإستراتيجية الحالية أي أن

<sup>1</sup> Sionade Robinson, Lyn Etherington : **Customer Loyalty A guide for time travelers**, PALGRAVE MACMILLAN , New York , 2006 , P : 74.

الاستراتيجية الحالية تتطور بشكل جزئي لكونها قد حققت الأهداف المخطط لها ولا تتغير بشكل كلي<sup>1</sup> وإنما ترتب الأهداف بشكل هرمي<sup>2</sup>.

يجب أن نجيب على السؤالين التاليين<sup>3</sup> :

— ما هي القيم التي يجب أن نقدمها لزبائننا ؟

— كيف نعظم من القيم المقدمة للزبائن الذين تم اختيارهم ضمن دورة حياة الزبون ؟

نستنتج أنه على المؤسسة أن توفر عنصرين لتحقيق اتقان قيمة الزبون الأول يمثل الاستثمار والثاني يمثل العائد على الاستثمار وهما<sup>4</sup> :

— إيجاد قيمة الزبون بالشكل الذي يمكنها استراتيجيا من تسيير ربحيته ؛

— الحصول على قيمة الزبون بالشكل الذي يمكن أن يقاس استراتيجيا من خلال معرفة ربحية الزبون .

### المبحث الثالث : استراتيجيات تسيير العلاقة مع الزبون

من منظور عام أو شامل نجد أن تسيير العلاقة مع الزبون لها مكونات مترابطة فيما بينها بشكل كبير، غير أنه يجب أن نميز بين استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون وحلول تسيير العلاقة مع الزبون. بمعنى تطبيقها بحيث يعتبر العنصر الثاني فاعل على مستوى نظام المعلومات ضمن برمجيات تسيير العلاقة مع الزبون التي هي بدورها مستقلة تماما على العنصر الأول والذي هو فاعل ضمن استراتيجية المؤسسة .

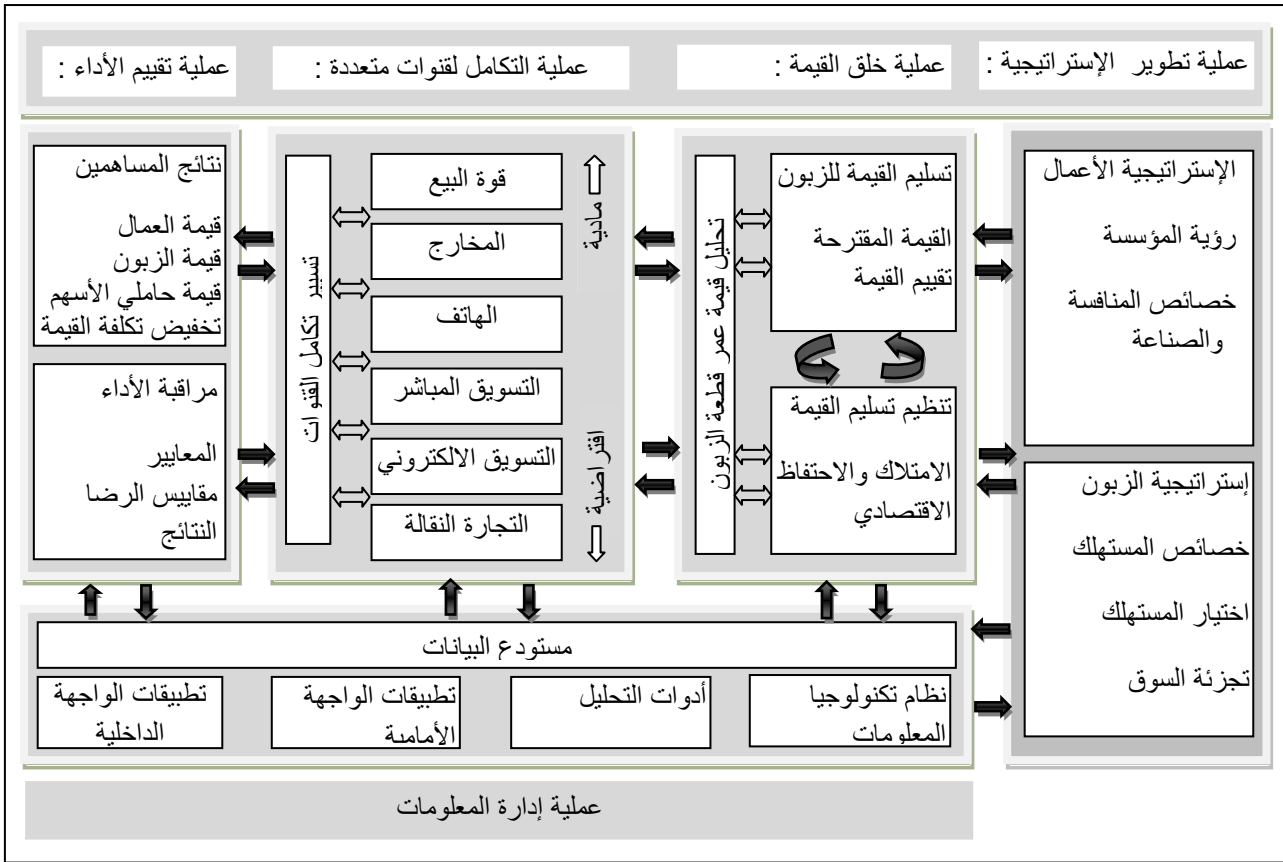
<sup>1</sup> Antony Young & Lucy Aitken : **Profitable Marketing Communications A Guide To Marketing Return On Investment**, Kogan Page, London, 2007, P : 82.

<sup>2</sup> Philip Kotler : **Marketing Management Millenium Edition**, Tenth Edition, Prentice-Hall, Inc, USA, 2000, P: 47.

<sup>3</sup> Simon Knox , and other, Op-Cit, P : 24.

<sup>4</sup> أميرة هانف الجنابي، ناجحة محمد طاهر : مرجع سابق اق، ص : 184.

الشكل رقم (02\_14) نموذج استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون



Source: Adrian Payne, OP-Cit, P :31.

ضمن هذا الشكل ميزت الباحثة Aurélie Durand عدد من الأبعاد في تسيير العلاقة مع الزبون، فنجد البعد العملي الذي يشمل كلا من عملية تكامل القنوات المتعددة وعملية تقييم الأداء، أما البعد التحليل فقد تضمن عملية إدارة المعلومات ليشمل البعد الاستراتيجي كلا من تطوير الاستراتيجية وخلق القيمة مع وجود تقاطع أكيد مع البعدين السابقين.<sup>1</sup>

### المطلب الأول : تطوير استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون

تشكل استراتيجية المؤسسة خطة شاملة طويلة الاجل تتعلق بالجوانب الشمولية وتتناولها بكليتها كنظام رئيسي يشتمل على بقية الأنظمة الفرعية في المستويات الادارية والوظيفية المختلفة كما تختلف الفترة الزمنية التي تغطيها الاستراتيجية بحسب طبيعة عمل المؤسسة وكلما زادت سرعة وقوة التغير في البيئة التنافسية كلما تناقصت الفترة الزمنية التي تغطيها الاستراتيجية<sup>2</sup> وتحدد قدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها ضمن الفرص المتاحة في السوق؛

<sup>1</sup> Aurélie Durand : **Impact du co-alignement entre l'orientation CRM et le déploiement technologique sur la performance organisationnelle Proposition et test d'un modèle de Recherche**, doctorat en Sciences de gestion, Université Jean Moulin Lyon 3, 2010, P : 50.

<sup>2</sup> محمد احمد فياض ، عيسى يوسف قدارة : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل نظمي ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 ، ص : 52.



فالإستراتيجية تصف قدرة المؤسسة على تقديم قيمة للزبون وتمييزها عن منافسيها بناء على نوع طبيعة علاقتها ومكانتها مع القوى التنافسية الخمس<sup>1</sup>.

**1 مراحل مشروع تسيير العلاقة مع الزبون :** ويتم وضع استراتيجية الأعمال بناء على رؤية المؤسسة مع مراعاة العلاقة التبادلية في التأثير والتأثر بمكونات البيئة التسويقية. ويأخذ تطبيق مشروع تسيير العلاقة مع الزبون المراحل التالية كخطوط عريضة ضمن رؤية المؤسسة وخصائص السوق المتواجدة بها :

— **التحليل والتخطيط Analysis and planing** : لتعريف مؤشرات الأداء الاستراتيجي المنتظرة من وسائل تسيير العلاقة مع الزبون مثل زيادة عدد الزبائن ، وتقليل تكاليف الخدمة ، وتقليل تكلفة الحصول على الزبون ...

— **الاقتراحات the proposition** : ضمن مشاركة كل من له مساهمة سواء من بعيد أو من قريب في العلاقة بين طرفي التبادل .

— **نشاط تسيير الزبائن The customer management activity** : تعريف مباداة السبق في تسيير العلاقة مع الزبون التي تسمح بالتسيير اعتمادا على مؤشرات الأداء مثل نشر معرفة الزبون ، إنشاء مراكز اتصال ، ... الخ .

— **الناس والعمليات والتكنولوجيا People, processes and technology** : تحديد معالم عملية تسيير العلاقة مع الزبون من أجل دعم مبادرات تسيير العلاقة مع الزبون مثل تحديد مواعد القاء مع الزبائن بدقة، وتدقيق المكالمات الهاتفية معهم ، ورسم دورة حياة المبيعات ... الخ .

— **القياس Measurement** : أنه إجراء مهم لتحديد التقدم الحاصل في المجالات السابقة بالاعتماد على اختيار وتطوير مقاييس ملائمة لذلك ؛ ومع الإقرار بصعوبة الإجراء إلا أنه ضروري جدا لقياس القيم والمعرفة وضبط فاعلية العمليات والكفاءات والربحية وتحديد مواقف الزبائن للوصول إلى ضبط لرؤية المؤسسة وأهدافها فالمسير يستطيع أن يحدد مصادر النجاح والفشل وبالتالي تعديل الخطط الحالية وتعريف الخطط المستقبلية ضمن حلقة التحسين المستمر<sup>2</sup>.

يؤكد المفهوم الحديث للتسويق على دور المستهلك في رسم الاستراتيجية باعتباره المحرك الأساسي للاستراتيجيات والسياسات اللازمة لتنفيذها، فبدون وجود طلب من قبل المستهلكين على المنتجات المقدمة فإنه لن يكون هناك من منتجات ولا أسواق أو تسويق، بعبارة أخرى نجد أن نجاح استراتيجية المؤسسة يستند إلى

<sup>1</sup> Horngren, Charles T., et. al., Op-Cit, P : 467.

<sup>2</sup> Paul R Gamble, Merlin Stone, Neil Woodcock , Bryan Foss : **Customer Relationship Management**, Third Edition, Kogan Page, Great Britain, 2006, P : 28.

قدرتها على التجديد والتطوير بناء على طلب الزبائن . كما أن معظم الدراسات التي تم الاطلاع عليها تثبت بأن تسيير العلاقة مع الزبون هي مزيج معقد حاصل من تطور مفاهيمي في التسويق يواكبه تطور في ادوات ممارسة النشاط التسويقي بحيث هي تكامل بين عوامل التسيير الفاعل لمكونات البيئة الداخلية والخارجية بحضور قوى لتكنولوجيا المعلومات وبالتالي يجب أن تصاغ الاستراتيجية وفقاً لذلك . علماً أن أغلب الدراسات المنشورة كذلك تصبغها بالإستراتيجية .

ويمكن النظر إلى تسيير العلاقة مع الزبون على أنها استراتيجية تتبعها المؤسسة لكونها مقارنة أساسية في الأعمال تهدف إلى التركيز على الزبون بدلا من التركيز على المنتج وحسب، مع التوجه بالزبون في كل سمات المؤسسة لتحقيق رضى الزبون<sup>1</sup> وتعتبر وظيفة تسيير العلاقة مع الزبون بمثابة الفلسفة للتسويق بالعلاقات توضع في روح البناء الاستراتيجي ووضع الأهداف<sup>2</sup> .

تساهم استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون في بناء قرار المؤسسة مع من الزبائن تكون لها علاقة ومع من لا تكون لها علاقة بالمؤسسة تقوم بتجزئة الزبائن بناء على القيم الجارية والكامنة التي يمكن أن تحصل عليها. كما أن المؤسسة تضع استراتيجيتها من خلال تحديدها لوقت ومصدر استرجاع استثماراتها من الزبائن وبالتالي فإن العلاقة تبادلية تكاملية بين الاستراتيجية والأجزاء المستهدفة من المستهلكين.

**2 صياغة استراتيجية المؤسسة :** على المؤسسة أن لا تقوم بالإفراط في الإنتاج أو التفريط في التوزيع بحيث يجب الموازنة بين الإنتاج والتوزيع فتضمن المؤسسة التكامل الأمامي بإتباع إستراتيجية توزيعية تتناسب مع الأهداف المطلوبة والإمكانيات المتاحة لدى المؤسسة ويظهر ذلك من خلال الإستراتيجية التي تتبناها المؤسسة من بين الاستراتيجيات التالية<sup>3</sup>:

- **إستراتيجية الريادة في التكاليف:** تسعى المؤسسة في ظل هذه الإستراتيجية بجدية إلى خفض تكاليف الإنتاج ثم الفوز بنصيب أكبر من السوق بالاعتماد على أنظمة فعالة في هندسة الإنتاج والتشغيل والتوزيع المادي وغيرها من الأنشطة.

تستفيد المؤسسة من خبرتها وتجاربها السابقة في جني ثمار اقتصاديات الحجم وتنطلق في توظيف هذه التراكمات المادية والمالية والبشرية في تطوير اقتصاديات النطاق أو اقتصاديات المجال من منظور تحقيق تدني مستمر للتكاليف واستغلال القيمة المضافة التي يحققها التكامل الوظيفي لأنشطتها .

<sup>1</sup> Marilyn M. Helms, Op-Cit, P : 151.

<sup>2</sup> Evert Gummesson : **Total Relationship Marketing**, Second edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2002, P: 40.

<sup>3</sup> - ثابت عبد الرحمن إدريس ، جمال الدين محمد المرسي، مرجع سابق ، ص ص : 98-99.

- إستراتيجية التمييز : بمقتضى هذه الإستراتيجية تقوم وحدة الأعمال بالتركيز على تقديم خطوط منتجات متميزة من حيث التصميم والجودة والتنوع والخدمات المقدمة مقارنة بالمنافسين، كما تعمل على استخدام برنامج تسويقي على درجة مرتفعة من الكفاءة لتدعيم هذا التميز .

اما بالنسبة لتكلفة الميزة فهي عنصر مهم باعتبارها جزئية حيوية في استراتيجية التميز التي تتبعها المؤسسة لوجوب بقاء التكلفة قريبة من المنافسين وتفادي الفشل بتحقيق أداء جيد في سلوك التكلفة نظرا لتأثيرها المرتفع والواسع في البنية الصناعية.<sup>1</sup>

- إستراتيجية التركيز: تقوم هذه الإستراتيجية على أن المؤسسة أو وحدة الأعمال تركز جهودها على خدمة قطاعات محددة من السوق بدلا من التعامل مع السوق بوجه عام.

وهنا نبين العلاقة بين استراتيجيات الثلاث وتسيير العلاقة مع الزبون فنجد أن الرابط بحق هو البعد التكنولوجي كمرتكز فيصلي بحيث يضع الاستراتيجية على أحد النهايتين اما النجاح أو الفشل.

تتكامل ضمن تسيير العلاقة مع الزبون كل من التكنولوجيا و استراتيجيات المؤسسة الهادفة إلى عرض منتجات وخدمات ينتظرها الزبون و مستعد لدفع ثمنها<sup>2</sup> ولذا فإن النظر من الزاوية الإستراتيجية لخدمة الزبائن يتطلب التفكير في الوظائف لا التركيز على التقليل من التكاليف<sup>3</sup> و وضع الإستراتيجية بناء على تكامل ثلاث عناصر أساسية هي الوقت لكون مواقف الأفراد تختلف من وقت لآخر و كذلك العرض المقدم بما هو ملموس وغير ملموس و المنافسة التي تنشئ من التقابل الحاصل بين العنصرين السابقين<sup>4</sup> غير أن Gautam Mahajan يقول أنه يمكن تجاوز كل العقبات من خلال الانتقال بالزبون من الولاء إلى التفاني في سبيل بقاء وجود وتميز المؤسسة<sup>5</sup> .

**3 استراتيجيتي تسيير العلاقة مع الزبون :** فيشكل عام الاستراتيجية الجيدة ليست تقدم أداء يفوق المنافسين فقط وإنما هي تحسين مستمر للبنية الصناعية ودعم الربحية حتى تتجنب التقليد وتتمكن من إنشاء حواجز تمنع المنافسين من الدخول مثل الحواجز التقنية أو العلمية وان كانت لا تضمن الاستدامة بشكل تام غير أنها ضرورية للمحافظة على الموقع التنافسي للمؤسسة<sup>6</sup> فهذا النوع من الاستراتيجيات يميل إلى التركيز على الموارد التي تلي

<sup>1</sup>Michael E. Porter : *The Competitive Advantage Creating And Sustaining Superior Performance With A New Introduction* , Free Press , New York , 1998, P : 62.

<sup>2</sup> René Lefébure , Gilles Venturi : *Gestion de la relation client* , EYROLLES , Paris, 2005, P : 03.

<sup>3</sup> John A. Goodman : *Strategic Customer Service Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize Profits*, Amacom , New York, 2009, P : 16.

<sup>4</sup> Minwir Al-Shammari: *Customer Knowledge Management People, Processes, and Technology*, Information Science reference, New York, 2009, P: 02.

<sup>5</sup> Gautam Mahajan , Op-Cit, P : 97.

<sup>6</sup> Michael E. Porter, Op-Cit, P : 20.

احتياجات الزبائن بتقديم عرض ذو جودة عالية على المدى الطويل<sup>1</sup> ويمكن أن نصنف استراتيجية المؤسسة ضمن تسيير العلاقة مع الزبون إلى نوعين هما :

**1 3 استراتيجية الدفاع :** هي استراتيجية الاحتفاظ وهي استراتيجية الدفاع عن الحصة السوقية في الأسواق المشبعة التي تعاني من المنافسة الشديدة وهنا تكون تكلفة الاحتفاظ بالزبون مرتفعة أكثر.

**2 3 استراتيجية الهجوم :** هي استراتيجية الهجوم على المنافس وغيرهم من المكونات الجزئية للسوق بهدف الحصول على الزبائن الجدد بتوسيع نطاق قاعدة الزبائن ضمن مفهوم الحصة السوقية للمؤسسة أو من خلال تطوير الاستهلاك الحالي والمحتمل للزبائن ضمن مفهوم الحصة السوقية للزبون .

يغير الفت ابراهيم جاد الرب عطا تسمية الاستراتيجيتين ويقدمهما على النحو التالي<sup>2</sup> :

— **الأسواق الدفاعية :** إذ تحاول المؤسسة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وتقلل من غياب الزبائن كما تعمل على زيادة الولاء والاهتمام أكثر بزبائنها.

— **الأسواق الهجومية :** تحاول المؤسسة الحصول على زبائن جدد بالتركيز على عدم رضا زبائن المنافسين لتوليد زبائن جدد وزيادة حصتهم السوقية باستمرار .

تعتبر أهم نقطة يجب الإشارة إليها هي أن الحدود بين الاستراتيجية الهجومية والدفاعية مثل الفارق بين المعاملات والعلاقات سواء من ناحية النتائج أو الأفكار ، بحيث أن الاستراتيجية العلائقية تهدف إلى تشكيل علاقة عميقة مع الزبون ضمن مضمون دفاعي يهدف بصفة عامة إلى الاحتفاظ بالزبون<sup>3</sup> وهذا ما يؤكد عليه Jean-Francoi ومن معه ؛ بحيث يعتبر أن مكونات البناء الاستراتيجي هي **الزبائن : السوق ، الزبائن الحاليين والجدد وعددهم ... الخ**، اما المكون الثاني فيتمثل في **المعايير : مثل الحجم ورقم الأعمال المحقق ، والمعيار الثالث هو المواقف** وهما يظهر التداخل بين الاستراتيجيتين بحيث أن المؤسسة تهاجم بناء على مبدأ كسب رضا الزبون ومن بعد تدافع على هذا المكسب<sup>4</sup>.

كما يؤكد Lars Meyer أن الحدود بين الاستراتيجية الهجومية والدفاعية غير واضحة ويعتبرها ضمن استراتيجية العلاقة التي تهدف إلى تكوين علاقات عميقة مع الزبائن مع وجود إمكانية التمييز بشكل خاص

<sup>1</sup> Don Peppers , Martha Rogers, Op-Cit, P : 67.

<sup>2</sup> الفت ابراهيم جاد الرب عطا : تسويق العلاقة مع العملاء بالتطبيق على متاجر الأقسام والحلات والفروع دراسة ميدانية ، مجلة مصر ، ص : 292 .

<sup>3</sup> Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P . 16.

<sup>4</sup> Jean-Francois Trinquocoste, Valerie Barbat, Juliette Passebois : **Stratégies Marketing Pour Chefs de Produits Conquête et Fidélisation**, DAREIOS, France, 2009, P : 147.

للإستراتيجية الدفاعية على أنها تهدف عموماً إلى الاحتفاظ بالزبائن<sup>1</sup> في حين يمكن تمييز الإستراتيجية الهجومية من خلال تصور ما يمكن أن تقوم به المؤسسة ضمن تحديد معالم إستراتيجية التسويق الدولي.<sup>2</sup>

زيادة على ما سبق يمكن أن ندرج ضمن سياق الإستراتيجية الهجومية إستراتيجية توسعة السوق بحيث تقوم المؤسسة باشباع رغبة غير مشبعة بشكل تام عند المستهلكين الكامنين وذلك لانعدام المنتج المطلوب فيتم تعويضه بمنتج بديل وهي وضعية توجد في أسواق دولية غير سوق أو بلد منشأ هذا المنتج.<sup>3</sup>

**4 جودة إستراتيجية العلاقة مع الزبون:** تظهر جودة العلاقة بين المؤسسة والزبون من خلال درجة التوافق في توفير الاحتياجات<sup>4</sup> بناءً على المعارف الناشئة من عمق العلاقة المبنية على الثقة والرضا عن سلة الخصائص المعروضة وترتيبها بشكل ينسجم مع أهداف المؤسسة وأولويات الزبون .

تظهر جودة الإستراتيجية من خلال مجهود المؤسسة وإرادتها في تفعيل هذا المنهج لإنجاح الصناعة باعتماد الموارد البشرية والمواد الأولية... الخ، وتعريف الأسس المبنية عليها هذه الإستراتيجية بشكل واضح ودقيق ضمن تكامل مكوناتها لتكون نظام يعتمد بدوره على طرق معين من نظم تصنيع ونظم معلومات باعتماد اليات الجودة المعروفة للقياس والتأكد، كما يجب اختبار الجودة على مستوى المفهوم من ناحية سريانه في المؤسسة ومن ناحية المنتج الذي يعتبر الزبون أهم حكم في ذلك إلى الناحية التسويقية. بمتغيرات المزيج التسويقي.

**5 تحليل SWOT<sup>5</sup> لإستراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون:** من المعروف أن هذا الأسلوب مصمم للمساعدة في تحديد الإستراتيجية المناسبة بالاعتماد على التشخيص الإستراتيجي عموماً وهو أسلوب جد منطقي وعملي يبين كلا من نقاط القوة ونقاط الضعف من منظور داخلي وتحدد الفرص والتهديدات من الناحية الخارجية كما يلي:<sup>6</sup>

— **نقاط القوة:** إذ يجب أن تتمتع أو تستغل المؤسسة نقاط قوة الناتجة من تسيير العلاقة مع الزبون من خلال التعرف الجيد على الزبون الأكثر ربحية وتقديم عروض شخصية وتنظيم جيد لكل المعطيات المتعلقة به، والرفع من الكفاءة التجارية وزيادة رضا الزبون بناءً على ما تمتلكه من إمكانات مادية وبشرية؛

<sup>1</sup> Lars Meyer-Waarden, Op-Cit , P . 16.

<sup>2</sup> Jean-Francois Trinqucoste, Valerie Barbat, Juliette Passebois, Op-Cit, P : 148.

<sup>3</sup> Ibid, P : 168.

<sup>4</sup> Adel Béjaoui, Mohamed Amine M'henna : **La Relation Satisfaction, Confiance, Engagement Application Au secteur Hotelier**, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N 2 et 3, Editions IDGL, Rabat, 2010,, P : 269.

<sup>5</sup> في التحليلات الحديثة تم إضافة التحديات ليصبح هذا الأسلوب يتكون من Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, Challenges

<sup>6</sup> Aurélie Durand , Op-Cit, P P: 41 42.

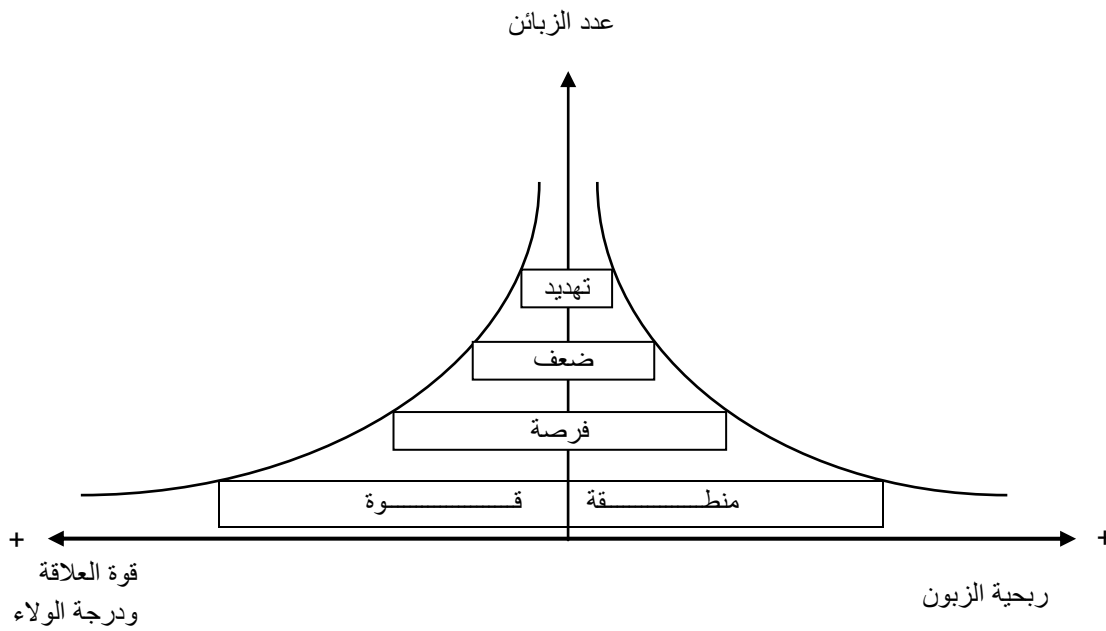
— **نقاط الضعف** : كما يجب تفادي الضعف في عدد من النقاط منها الكم الهائل من المعلومات بحيث تصل إلى درجة التشبع وصعوبة التخلص من المعلومات المتقدمة كما تعتبر المعالجة الخاطئة للمعلومات خطر كبير قد يقضي على المشروع بأكمله خصوصا في ظل غياب منهج واضح للتغيير .

— **الفرص** : ويجب استغلال الفرص من حيث زيادة رضا الزبون وتنمية حجم المبيعات مع الزبائن الموجودين وتحسين مستمر للعلاقة مع الزبائن بحيث يوجد تتبع لحظي لحركة الزبائن وتوجهاتهم .

— **التهديد** : تفادي خسارة الاتصال الشخصي مع الزبون بعدم كفاءة أتمتة الاتصال أو ضعف اندماج الواجهة الخلفية للمؤسسة أو النظام الداخلي مع نظم تسيير العلاقة مع الزبون

يظهر الشكل التالي العلاقة بين ربحية الزبائن وقوة العلاقة معهم مع درجة الولاء والحصة السوقية للمؤسسة مع معالم الفرص والتهديد بحيث يجب دعم نقاط القوة وتجاوز نقاط الضعف بترتيب في الاولويات اعتمادا على المعايير السابقة .

لشكل رقم (02\_15) العلاقة بين ربحية الزبون، قوة العلاقة، درجة الولاء وعدد الزبائن



المصدر : من اعداد الباحث

يقدم Samit Chakravorti تلخيص لإستراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون وهو عبارة عن مجموعة من العناصر التي يجب أن تكون ظاهرة ضمن إستراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون وهي تحديد ربحية الزبون والأجزاء السوقية المستهدفة مع تبيان طرق الحصول على الزبائن وجذبهم والاحتفاظ بهم والوصول بهم إلى مستويات عالية من الولاء بناء على ما تملكه المؤسسة من قدرات مادية وبشرية موجهة بالزبون وتحقق رسالة المؤسسة<sup>1</sup>.

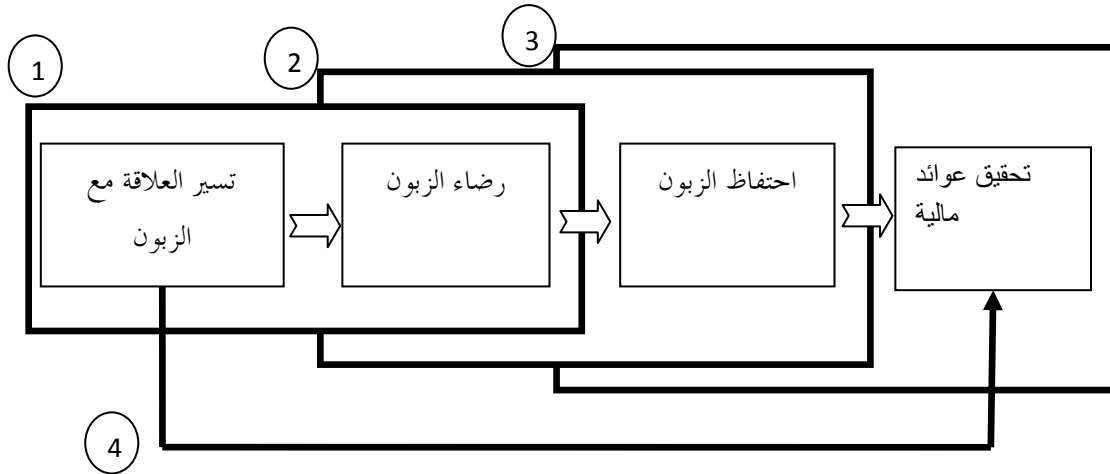
### المطلب الثاني : مناخ تفعيل إستراتيجية العلاقة مع الزبون

ترسخ الادارة العلية للمؤسسة ثقافة مبنية على عدد من الاخلاق والمعتقدات الايجابية التي تخدم وتدفع قدما بالعلاقة مع كل الشركاء وان كان في مقدمتهم الزبون بحيث يسود الاحترام المتبادل وروح الجماعة بين عمال المؤسسة وفي كل المستويات الادارية .

من المقومات الأساسية لتفعيل المفاهيم الحديثة للتسويق هو الوصول إلى أعلى درجات القبول لدى كل الفاعلين بالمؤسسة فتصبح كمعتقدات راسخة تظهر في سلوكهم ضمن ثقافة تميز المؤسسة عن بقية المؤسسات المنافسة لكون الثقافة هي العدسة التي تنظر من خلالها المؤسسة لكل المتغيرات المحيطة بها

يتم بناء ثقافة العلاقة بالمؤسسة على أساس تحقيق النتائج التصورية التي يظهرها الشكل التالي

### الشكل رقم (02\_16) النتيجة التصورية لتطبيق تسيير العلاقة مع الزبون



Source: Chieko Minami , John Dawson : **The CRM process in retail and service sector firms in Japan** *Loyalty development and financial return* , Journal of Retailing and Consumer Services 15 , 2008, P: 378.

<sup>1</sup> Samit Chakravorti : **Customer relationship management A content analysis of issues and best practices**, doctor of philosophy, Florida international University, miami, 2006 , P : 17.

**1 ثقافة المؤسسة :** يفترض في إستراتيجية المؤسسة أنها تشمل على متغيرات متكاملة مثل المهمة والثقافة<sup>1</sup> وإعادة التفكير بشكل جذري وإعادة تصميم العمليات في مجال أعمال معين بغرض احداث تحسينات جوهرية في المقاييس الحيوية والمهمة للأداء<sup>2</sup>.

**1 1 تعريف ثقافة المؤسسة :** هي " تتكون من القيم والمعتقدات والهياكل والسياسات"<sup>3</sup> المكتسبة والتي يتم اصالتها من خلال اللغة و المعتقدات والرموز الأخرى التي تتميز بوظائف تمثيلية وتوجيهية عاطفية قادرة على إنشاء كيانات ثقافية واحاسيس محددة بواقع تنظيمي يعمل ضمن معايير مشتركة<sup>4</sup>.

**1 2 أبعاد ثقافة المؤسسة :** تعددت تقسيمات أبعاد الثقافة غير أنها في مجملها هي مجموعة من العناصر المتكونة من نقاط متشابهة تتفاعل فيما بينها لتحديد الحكم على ثقافة المؤسسة بأنها ايجابية أم لا وهذه الابعاد هي :

— **القيادة :** يمتلك كل موظف في المؤسسة فرصة القيادة ومسؤوليتها في نفس الوقت في توجيه سلوك الاخرين سواء كانت هذه القيادة رسمية أو غير رسمية لرفع أداء المؤسسة من ناحية استهلاك الثروة أو انتاجها. بمعنى جانب انقاص التكاليف وزيادة القيمة الناتجة في سلوك قيادي من المؤسسة في سوقها

— **الهيكل والنظم الداخلية :** يجب التركيز بشكل جدي على رفع فاعلية التنظيم لتحقيق فاعلية مرتفعة لكل مكونات الهيكل التنظيمي للمؤسسة سواء في الإنتاج من الآلة إلى العامل أو في إدارة المراد البشرية برفع اناجية الفرد وتبادل الخبرات فيما بين العمال وفاعلية أكبر في نتائج ميزانية التسويق برفع مستوى الرضا والولاء ضمن علاقة المؤسسة بالزبائن

— **ظروف العمل والرضا عنها :** يتضمن هذا البعد تسعة عناصر أساسية هي كالتالي<sup>5</sup> :

- قيمة وعناصر الراتب الشهري ومدى تعرضه للخصم؛
- عدالة الطريقة التي يتم بها تقييم أداء العاملين؛
- حجم العمل وملائمته للقدرة الشخصية للفرد؛
- الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي؛
- عدد ساعة العمل ومواعيده ؛
- العدالة والمساواة في معاملة العاملين ؛

<sup>1</sup> Shiv S. Mathur , Alfred Kenyon : **Creating Value Successful business strategies**, Second edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2001, P:17.

<sup>2</sup> نبيل مرسي خليل ، مرجع سابق، ص : 130 .

<sup>3</sup> Tony Carter : **Customer Advisory Boards A Strategic Tool for Customer Relationship Building**, Best Business Books, New York, 2003, P : 101.

<sup>4</sup> م. دنيا طارق أحمد : العلاقة بين الثقافة التنظيمية ورضا الزبون *دراسة تطبيقية في فنادق فلسطين في بغداد* ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الثامن والعشرون ، العراق ، 2011 ، ص : 197.

<sup>5</sup> دنيا طارق أحمد ، مرجع سابق، ص : 200.



- المشاركة في اتخاذ القرارات مع المستويات الادارية العليا ؛
- العلاقة مع الزملاء والرؤساء ؛
- الشعور بالانجاز وتحقيق الوظيفة للطموحات الشخصية .

— ترسيخ البعد الثقافي للعلاقة مع الزبون : تسعى المؤسسات ضمن إستراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون إلى استعمال التكنولوجيا من أجل تفاعل سلس ومربح مع كل الزبائن ويؤدي إلى تحقيق وفورات اقتصادية<sup>1</sup> لكن تسيير العلاقة مع الزبون ليست بتطبيق التكنولوجيا فقط؛ إنما هي كذلك ثقافة داخل المؤسسة تبرز من خلال إعطاء العلاقة مع الزبون حق قدرها بحيث تتجاوز مفهوم تكرار الشراء إلى التركيز على العلاقة العاطفية الموجود بين المؤسسة أو العلامة و الزبون<sup>2</sup> .

بالاعتماد على تغيير ثقافة المؤسسة كمفتاح لنجاح أي إستراتيجية جديدة<sup>3</sup> تعترف بأهمية أبسط عامل في المؤسسة وان هذه الأهمية تساوي أهمية أكبر مسير في المؤسسة كما تدرك أنه يوجد من بين زبائنها من هم يتعاملون بطريقة تقليدية في علاقتهم بمنتجات المؤسسة وان كل ما هو تقليدي ستكسره موجة التغيير لا محالة مما يتطلب نقلة نوعية مبنية على ثقافة جديدة تكون أول خطوة لبناء ثقافة المؤسسة بالمنهج السليم. بمنظور تكامل كل جزئيات الداخل مع كل متغيرات الخارج<sup>4</sup> .

وبالتالي تفعيل اخلاقيات العمل الاداري الذي هو اتجاه الادارة وتصرفاتها نحو موظفيها وزبائنها والمساهمين في المجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل المؤسسة ويقاس الالتزام بأخلاقيات العمل الاداري بمدى ميل المؤسسة وموظفيها بالالتزام بالقوانين والأنظمة المرتبطة بعوامل عدة كالسلامة ونوعية المنتجات وإتاحة فرص عادلة في التوظيف وتجنب استخدام المعلومات السرية في تحقيق مكاسب شخصية والرشوة والمدفوعات والمقبوضات غير القانونية من المؤسسات المنافسة<sup>5</sup> واختيار الكفاءات والتسيير بالفريق ضمن الاتصال مع الزبون كما يتم الاعتماد بشكل كبير على التسيير بروح الفريق ضمن ثقافة المؤسسة من ناحية التنظيم ومن ناحية التسيير بالمشاريع بالتوجه نحو خدمة أحسن للزبون .

ومنه ضمن البعد الثقافي هذا يتم تحقيق أبعاد مالية من تسلسل تبني وتفعيل تسيير العلاقة مع الزبون من الجذب إلى الاحتفاظ إلى توجه العمال بهذا المنحى لتكون النواتج المالية تحصيل حاصل .

<sup>1</sup> David Alexander, Charles Turner : **The C.R.M.**, Management Pocketbooks Ltd, UK, 2002, P: 21.

<sup>2</sup> James G. Barnes :**Build Your Customer Strategy A Guide To Creating Profitable Customer Relationships** , John Wiley & Sons, Inc , New Jersey , 2006, P: 14.

<sup>3</sup> Tony Carter, Op-Cit, P : 101.

<sup>4</sup> Sarah Cook, Op-Cit, PP : 251, 252.

<sup>5</sup> أضواء كمال حسين ، مرجع سابق، ص : 8 .

**2 المعرفة الخاصة بتنظيم العلاقة مع الزبون:** تسيير العلاقة مع الزبون لا تأتي من فراغ ولا توجد في فراغ بل هي استراتيجية ومعرفة وثقافة تولد وتنمو من تفاعل مكونات البيئة الداخلية والخارجية وتصطبغ بمتغيرات البيئتين. بحيث يجب على المؤسسة التي تمر بمرحلة التوجه بالزبون أن تكون وصلت إلى مراحل متقدمة في إدارة معرفة الزبون وهنا يمكن أن نعرف المعرفة بشكل عام على أنها: "أهم القدرة على تفسير البيانات والمعلومات واستيعابها واستحضارها سواء كانت ضمنية أم ظاهرة في أداء المهام الموكلة إلى الأفراد بإتقان وتمييز عالي يساعد في ديمومة الخبرة التنافسية للمنظمة وبشكل عام"<sup>1</sup>.

تميزت المؤسسات التي تطبق تسيير العلاقة مع الزبون بسعيها المستمر إلى تطبيقها مزوجة مع تسيير المعرفة التسويقية باستخدام تكنولوجيا المعلومات في بناء قواعد بيانات الزبائن وتطوير وتنظيم هذه المعلومات بالشكل الذي يمكنها من اتخاذ قرارات فعالة وبالشكل المطلوب. وقد عزز ذلك قدرة المؤسسة على توقع التغيرات والتحويلات في الأجزاء السوقية المستهدفة، وفضلا على أن أنظمة تسيير المعرفة التسويقية منحت للمؤسسة فرصة جيدة في تجميع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج والاسترجاع فقد جعلت هذه المعلومات متاحة لكل من يطلبها من عمال المؤسسة بهدف المشاركة في بناء المعرفة التسويقية<sup>2</sup>

**3 السيرورة:** تعتبر السيرورة من منظور تسيير العلاقة مع الزبون ضمنية في نشاط أعمال المؤسسة بحيث تشير إلى كل النشاطات التي تمارسها بشكل مستمر لتحقيق الاستمرار وتحقيق ربح مشترك مع الزبون ضمن علاقتها معه لكونها توجد ضمن المكونات الكبيرة والأساسية أو السفلية والجزئية لسيرورة الأعمال بشكل عام فهي في مجمل الأحوال موجودة في تجميع عناصر السيرورة وفي مجموع سيرورة نشاط الأعمال<sup>3</sup>.

**4 فلسفة تسيير العلاقة مع الزبون:** أن تسيير العلاقة مع الزبون ليست مجرد تكنولوجيا تستعمل في الأعمال الالكترونية بل هي كذلك فلسفة تسويقية على الرغم من أن الكثير لا يفهم طبيعة ومرتكزات فلسفة تسيير العلاقة مع الزبون<sup>4</sup> فهي عبارة عن فلسفة اعمال<sup>5</sup> علما أن فلسفة الأعمال ليست نشاط باطن بل هي نشاط يظهر من خلال أولويات المؤسسة وقيمها وأسلوبها في السوق، وتتطور فلسفة المؤسسة من الداخل بالاعتماد على المسيرين، ومن الخارج بتأثير القوى الفاعلة في السوق<sup>6</sup>، وتنتشر في مصادر المؤسسة من أجل إنشاء قيمة للزبون

<sup>1</sup> أميرة الجنابي، مرجع سابق، ص: 56.

<sup>2</sup> فريد كورتل: إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص: 09.

<sup>3</sup> Ledbetter, Mary Layfield, Op-Cit, P :13.

<sup>4</sup> Lin, Yaonan, Op-Cit, P :08.

<sup>5</sup> أنظر:

-Ching-Hsue Cheng, You-Shyang Chen, Op-Cit, P : 4177.

-Jonghyeok Kim , Op-Cit, P : 05

<sup>6</sup> Roger A. Formisano : **Manager's Guide to Strategy**, McGraw-Hill , USA, 2004 P : 35.

بشكل خاص فهي نتيجة أكيدة على المدى البعيد من خلال زيادة ربحية العلاقة بحيث أن النشاط اليومي للمؤسسة يجب أن يكون موجه بفهم التغيير المستمر في احتياجات الزبون .

**5 القدرة :** تعكس مقدرة وسائل المؤسسة من خلال قدرتها على التكيف والتغيير مع السلوك الفردي للزبون بالاعتماد على التغيير المستمر مع الظروف بناء على ما يريده الزبون من المؤسسة وما تعرفه عنه فيتم تصميم عروض ذات قيمة للطرفين.

### المطلب الثالث : عناصر تقييم استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون

يتم تقييم استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون بناء على الأهداف الموضوعية، كتنافسية المؤسسة، واكتساب زبائن جدد، والاحتفاظ بنشاط إيجاد الزبائن وزيادة قيمة عمر الزبون؛ كما أن تسيير العلاقة مع الزبون مهمة بالنسبة للمؤسسة بحيث يجب أن تمكنها من معالجة مبنية على الاختلاف الموجود بين الزبائن في الحاجات والتفضيلات، إضافة إلى الجانب المالي الذي يتم التركيز عليه في العزل والاحتفاظ بالزبائن مع إمكانية أكثر لإدارة عنصر الربحية المطلوبة.<sup>1</sup>

**1 تقوية الميزة التنافسية للمؤسسة :**<sup>2</sup> يمكن أن تظهر أهمية تسيير العلاقة مع الزبون في قدرتها على تحسين كفاءة العمليات الهادفة إلى رفع الميزة التنافسية من خلال تحديدها للاستثمار المطلوب من أجل تفعيل هذا الاتجاه ومساهمتها في رفع كفاءة العمليات بدرجة تفوق المنافسين بالمقارنة وخلق ميزة تنافسية طويلة الأمد تسهم في رفع الحصة السوقية وإمكانية أكبر في رفع الأسعار أو إمكانية استعادة تكلفة هذه الميزة التنافسية.

تسهم تسيير العلاقة مع الزبون في تقديم دعم لإستراتيجية المؤسسة بحسب طبيعة المؤسسة بحد ذاتها من حيث الوسائل التي تمتلكها والأهداف المراد الانتهاء إليها وتعتبر العناصر التالية مرتكزات يمكن الاعتماد عليها في تحليل الأثر الايجابي وهي :

- حسن اختيار الزبائن؛
- تسليم أحسن قيمة للزبون؛
- تفاعل منسق مع الزبون؛
- تفاعل متميز مع الزبون المتميز؛
- ترقب والتقاط المعلومة المرتدة .

<sup>1</sup> Inass Ali : *Customer Relationship Management a qualitative cross-case analysis in the uk and saudi arabia*, Doctor of Philosophy, University of Stirling, Scotland, 2007, P : 18.

<sup>2</sup> Bligh, Philip; Turk, Douglas : *CRM Unplugged Releasing CRM's Strategic Value*, Wiley, USA, 2004, P: 66.

**2 حسن اختيار الزبائن :** يعتمد نجاح تسيير العلاقة مع الزبون بشكل كبير على سيرورة تجزئة المستهلكين وقياس أداء المؤسسة مع الأجزاء المستهدفة بالترقب المستمر لكل المعلومات المتعلقة بالزبائن والتي يمكن من خلالها تحقيق ربح أو تحديد أنواع الزبائن الأكثر ربحية لتكون هي الأجزاء التي يجب التفاعل معها بالدرجة التي تناسب العائد بدلا من الطريقة التقليدية التي تعتمد بشكل كبير على التشابه في الخصائص إلى اختيار الزبائن الذين يسهمون في تقوية تنافسية المؤسسة ويتحقق ذلك بالاعتماد على عدد من العناصر من بينها ما يلي :

- تعريف أجزاء الزبائن ومصنوفة الخصائص وقياس أداء سيرورة العملية ؛
- شمولية المعلومات الملتقطة بخصوص الزبون والتفاعل معه ؛
- إنشاء فرص وأهداف مبرجة بتخطيط والتنسيق مع البيع والتسويق من أجل جذب واستعادة وتنمية هذه الفرص والأهداف ؛
- ملاحظة تسيير أداء الأجزاء المستهدفة .

**3 تفاعل منسق مع الزبون :** تسيير العلاقة مع الزبون ضمن كشف حاجاته ورغباته والسعي لإشباعها لكن دون اغفال جانب مهم هو احترام الخصوصيات والمعتقدات ومكونات الذات للفرد وللجماعة التي ينتمي إليها أو للمجتمع الذي هو جزء منه بشكل اوسع فتكون العلاقة مبنية على القبول لا الفرض أو الوصاية بهدف جعلها علاقة وليس اتصال وهذا ما يميز تسيير العلاقة مع الزبون على التسويق بالعلاقات فهي مبنية على علاقة من الطرفية بشكل ضروري وليس اتصال من المؤسسة إلى الزبون وإن وجد اتصال من الطرف الثاني أو غاب فليس بالأمر المكون.

**4 تفعيل العلاقة مع الزبون :** إن فقدان الاهتمام بتسيير المعرفة بالزبون قد يفقد صلة الاستمرار في تحقيق ولاء الزبائن للمنظمة. لأنه في الغالب يمتلك الزبائن معرفة ومعلومات أكثر بكثير مما تمتلكه المنظمات عنهم، ويزداد الأمر أكثر تعقيداً وتأثيراً سلبياً إذا ما كان هؤلاء الزبائن هم من مجموعة المتعاملين معها. وعليه فإن امتلاك المؤسسة لعلاقة مع الزبون وتطبيقها لتسيير المعرفة التسويقية بشكل فاعل في هذه العلاقة، يمكن أن يحقق لها المزايا التالية<sup>1</sup>:

- زيادة فرصة الاحتفاظ بالزبون وتحقيق رضاه كنتيجة منطقية لسرعة الاستجابة لحاجاته.
- تميز الزبائن والتركيز على من هم أقدر على تحقيق الأرباح على وفق قاعدة 20%-80%.
- تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن من خلال الاعتماد على الحملات التسويقية الموجهة والفعالة واستغلال أحسن لتكنولوجيا الاعلام والاتصال .
- بناء قاعدة توزيع مباشرة تستطيع المؤسسة من خلالها تحقيق أسلوب الضغط البيعي باتجاه زيادة الأرباح.

<sup>1</sup> ثامر ياسر البكري ، مرجع سابق، ص ص : 20-21 .

— تحقيق أعلى عائد على الاستثمار، من خلال زيادة حجم المبيعات والأرباح وسرعة دورة المبيعات، وتفعيل تكامل كل الأنشطة بالمؤسسة.

— تتمكن المؤسسة من تخفيض الكلف إلى الحد الأدنى وذلك من خلال تقليل أو الحد من الأخطاء المحتملة في علاقتها مع الزبائن، وتحديد حاجاتهم بدقة عبر قنوات الاتصالات المفضلة لديهم.

— العلاقة التسويقية مع الزبون، تمثل تسيير مهمة التخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنبؤ في المبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة، والمستندة بمجملها على تحليل الأداء التسويقي المحقق، ومن خلال قاعدة البيانات المتاحة في المعرفة التسويقية.

ومنه تتميز عمليا إذ أنها تعتمد على الفعل والقابلية وبالتالي يمكن أن نسميها حرفة لإعتمادها على المبادئ والمهارات والوسائل و تأخذ بعد الفن والتعلم المستمر.<sup>1</sup>

الجدول رقم (02\_07) فوائد استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون

العوامل	الوصف	الفائدة
المالية	زيادة المبيعات زيادة أرباح الأجزاء السوقية تخفيض تكاليف التطوير والاستثمار	تخفيض الأخطار المالية زيادة الحصة السوقية زيادة هامش الربح
المستهلك	زيادة المعرفة بالزبون زيادة تفاعلية الزبون أو التفاعل زيادة توقعات الزبون الخاصة بالجودة زيادة قبولية المستهلك زيادة رضا المستهلك زيادة ثقة الزبون	زيادة التزام المستهلك زيادة درجة ولاء الزبون زيادة نسبة المستهلكين الجدد زيادة نسبة الاحتفاظ بالمستهلكين زيادة التطبيقات المتعلقة بالزبون
المنتج الخدمة	تقديم منتج مناسب زيادة معرفة الزبون بالمنتج زيادة تفضيل المستهلك للمنتج	زيادة تفوق المنتج زيادة ولاء المستهلك للمنتج زيادة نسبة نجاح المنتجات الجديدة
السيرورة	تخفيض تكاليف العملية زيادة السرعة القصوى ضمن السيرورة زيادة الفاعلية ضمن السيرورة	زيادة درجة تشغيل المعلومة زيادة درجة توفر وتفعيل التكنولوجيا والكفاءات والموارد الاقتصادية زيادة الملاءمة مع المستهلك

<sup>1</sup> Marshall Goldsmith, John Baldoni, Sarah McArthur , Op-Cit, P: 19.

تطوير مشاركة الزبون في السيورة	زيادة المرونة ضمن السيورة زيادة الجودة ضمن السيورة	
تطوير الفارق في الكفاءات تطوير وتقوية قيمة العلامة	زيادة المعرفة بالسوق تناغم المؤسسة مع السوق تناغم المؤسسة مع امكاناتها من أجل السبق في المنافسة	الاستراتيجية
زيادة الاتصال والتوزيع من أجل فاعلية الاستراتيجية زيادة دعم الوسائط	زيادة فاعلية وكفاءة النشاط التسويقي زيادة تطبيقات الجودة في النشاط التسويقي	التسويق
تطوير وتقوية العلاقات بين المؤسسة وبقية المنظمات الفاعلة في البعد الاجتماعي	تطوير وتقوية سمعة المنظمة في المسؤولية الاجتماعية والاكولوجية تطوير وتقوية صورة الاعمال	الاجتماعي

Source: Mari´A Rosa Llamas-Alonso , Ana Isabel Jimenez-Zarco , Mari´A Pilar Marti´Nez-Ruiz , John Dawson : **Designing a Predictive Performance Measurement and Control System to Maximize Customer Relationship Management Success**, Journal of Marketing Channels, 16, Taylor & Francis Group, 2009, P: 11.

**5 إنشاء القيمة من المؤسسة إلى الزبون :** تغيير سلوك المستهلك و تغيير سلوك المؤسسة وتغيرت مفاهيم الأعمال لهذه التغيرات<sup>1</sup> فلا يمكن للمؤسسة أن تعرف مهمتها وتحدد أهدافها أو تضع إستراتيجيتها الموجهة أصلا للزبائن إلا بعد فهم وتحديد احتياجات الزبائن<sup>2</sup> إذ أن التحدي الكبير الذي تواجهه المؤسسة اليوم ليس في وضع الإستراتيجية ولا في التعامل مع التقنية بقدر ما هو في تحديد متغيرات بناء وتكوين القيمة<sup>3</sup>

تزود تسيير العلاقة مع الزبون المؤسسة بمنافع ؛ من خلال مساعدتها في تنظيم وتنسيق تفاعلها مع الزبون وتسليمه أرباح معينة بطريقة مباشرة ، كما أنه توجد ضمن تخطيط استثمارات تسيير العلاقة مع الزبون مجموعة من الفرص لتقديم أفضل قيمة للزبون وبطريقة تزيد من قوة الميزة التنافسية للمؤسسة.

يعتبر وعلى نحو متزايد أن إنشاء القيمة للزبون أهم مصدر للتفوق التنافسي في بناء استراتيجية المؤسسة من خلال تحديد سبل الوصول إلى هذه القيمة ولمن يتم تسليمها وكيف وأين ومتى... الخ، لرسم دقيق للإستراتيجية وبالتالي فعملية إنشاء القيمة تشمل ثلاث عناصر أساسية هي : تحديد القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تسلمها للزبون،

<sup>1</sup> John McKean : **Managing Customers Through Economic Cycles**, John Wiley & Sons Ltd, United Kingdom, 2010, P : 02.

<sup>2</sup> David Alexander, Charles Turner, Op-Cit, P: 17.

<sup>3</sup> Cliff Allen, Deborah Kania, Beth Yaeckel, Op-Cit, P : 263.

وتحديد القيم التي تتحصل عليها المؤسسة من زبائنها، ومدى القدرة على تبادل القيم بين الطرفين ضمن الجزء المستهدف ورفع القيمة العمرية للزبون.

بحيث تسعى المؤسسة إلى تحديد ما يمكن أن تجنيه من علاقتها مع الزبون مع تحديد سبل بيعها للمنتجات والخدمات التي يطلبها الزبون ودعمها بتبيين كيفية الاتصال والبيع لهذا الزبون وبالتالي فإن الرفع من قيمة الزبون يشكل أولوية لدى مؤسسات اليوم لما تواجهه من منافسة حادة .

**6 تسيير قيمة الزبون :** يحقق نشاط تسيير قيمة الزبون منافع كثيرة بناء على تفاعل مكونات المؤسسة ومن أهمها ما يلي<sup>1</sup>:

**6 – 1 المنظمة :** أصبح التوجه بالزبون حقيقة حيث أن تسيير قيمة الزبون تعتمد على صوت الزبون والمنافس معا وتحويل الزبائن المهولين إلى زبائن معروفين ، وقياس قيمة الزبائن والعائد المرجو من وجود العملاء خلال دورة حياتهم ، وخفض معدل العنف بين الموظفين والعملاء، تسليم القيمة للزبون بسلاسة من خلال قنوات خدمة الزبائن ، وفهم قيمة المورد كذلك .

**6 – 2 التسويق :** يعتبر التسويق هو فن تسيير العلاقات المرعبة مع الزبون وبالتالي فإن من بين أهداف المؤسسة هو تحقيق الرضا لزبائنها موازاة مع اكتساب زبائن جدد وتعتبر تسيير العلاقة مع الزبون هي الجسر المؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف . فيجب أن نفهم لماذا يتم الشراء من المنافسين ولماذا يتم الشراء من عندنا ، جعل خدمة العملاء كأهم عائلة كبيرة لهذا الزبون والحصول على ثقتهم وجعل الزبائن بمثابة السفراء للمؤسسة .

**6 – 3 الأعمال :** ارتفاع حصتها في السوق وزيادة حركة الأعمال بارتفاع نسبة الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق وفورات من عدم فقدان الزبائن وبناء رأسمال الزبون وقياس هذه القيمة بناء على فاعلية العلاقة مع الزبائن

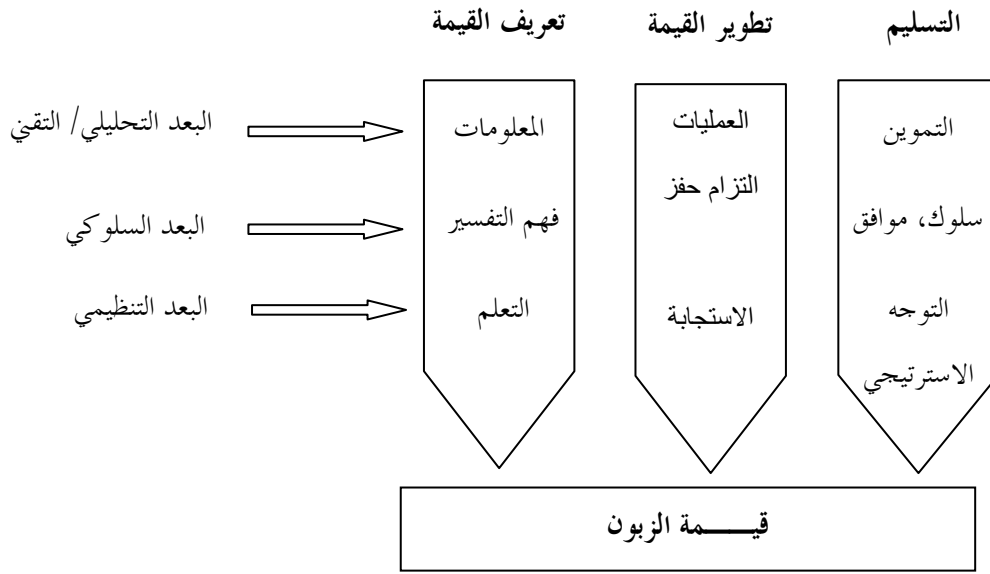
**6 – 4 تسليم القيمة للزبون من خلال الذهاب إلى السوق:** يجب البحث ضمن كيفية الجمع بين كل من تعريف قيمة الزبون، ومن خلال البحوث التسويقية و تحليل الخبرات التي تملكها المؤسسة و التحليل الاقتصادي لنظام استعمال الزبائن، وتنمية قيمة الزبون من خلال تقديم منتجات جديدة تطوير تصميم قنوات التوزيع اختيار الشركاء الزيادة في قيمة وسعر التوقيع، ومن ثم تسليم القيمة للزبون من خلال الخدمات اللوجستية البيع وتوفير تجهيزات المعاملات خدمات ما بعد البيع تطبيق الهندسة وتدريب العمال.

تظهر كل من عملية تعريف القيمة وتنميتها وتسليمها للزبون في الشكل التالي والذي يبرز عملية الذهاب إلى السوق وخلق قيمة للزبون أمر يتطلب تسيير مستمر لهذه العملية ضمن سيرورة الحصول على المعلومات بواسطة أحدث التقنيات وتحليلها ومن ثم تنميتها من خلال الخدمات اللوجستية وسلاسل التوريد و التوزيع لتسليم القيمة

<sup>1</sup> Gautam Mahajan , Op-Cit, 2007, PP: 97.98.

بالاعتماد على البعد السلوكي المتمثل في فهم وتفسير الدوافع ومحددات القيمة<sup>1</sup> لتصبح كل العمليات تركز على القيمة سواء في موارد المؤسسة ( الناس ، التكنولوجيا ، الأموال ) وقدراتها ( المهارات والكفاءات و القدرات ) وفي العلاقات الإستراتيجية ( الشراكة التعاون التكامل الوظيفي) من أجل إنشاء وتسليم قيمة للزبون تمنح للمؤسسة إمكانية التفوق و التوسع و الزيادة في الإبداع و التجديد<sup>2</sup> .

### الشكل رقم (02\_17) المنظور التسويقي لإعادة تموضع القيمة ضمن أقسام التسويق



Source: Michael J. Baker, Op-Cit, P: 539.

يعكس الشكل السابق إنشاء القيمة وتسليمها إلى الزبون ضمن ثلاثة أبعاد أساسية هي البعد التقني الذي يعني بتعريف القيمة المطلوب تسليمها بناء على نظم المعلومات ودمجها في سيرورة عمل المؤسسة من جانبها المادي لتكون ضمنية في المزيج التسويقي الذي تعرضه المؤسسة . وينطبق هذا التحليل على المستوى السلوكي من الفهم الجيد والالتزام التام بأن تكون المؤسسة هي الأفضل بناء على ترسيخ هذه الثقافة في البعد التنظيمي كذلك من بالتعلم وتفعيل سياسات جديدة وتكييف تكنولوجيا جديدة وتطوير وظائفها والحصول على معارف جديدة وان كانت من مؤسسات أخرى ليكون لها توجه استراتيجي فعال وسليم يعكس الاتجاه العام لرؤية المؤسسة وكيفية إنجاز أعمالها والوصول إلى تقديم قيمة في المستوى المطلوب للزبون .

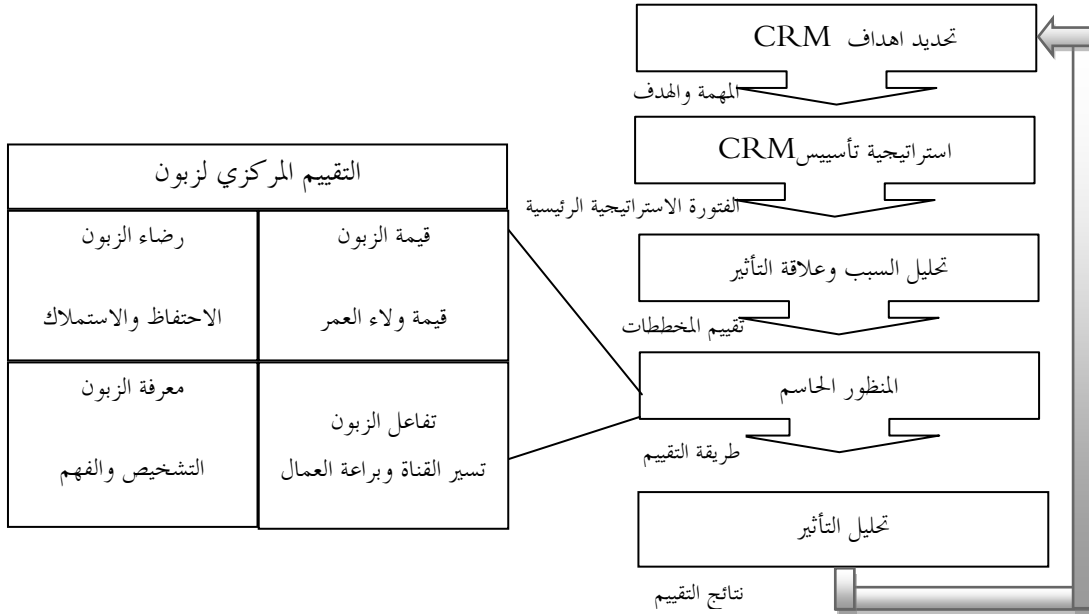
<sup>1</sup> Nigel F. Piercy : **Market-Led Strategic Change A Guide to Transforming the Process of Going to Market**, Third edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2002, P : 07.

<sup>2</sup> Nigel F. Piercy : **Market-Led Strategic Change A Guide to Transforming the Process of Going to Market**, Fourth edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2009, P : 08.



ويعتبر الشكل الذي قدمه Jonghyeok Kim يلخص محتوى هذا الفصل على النحو التالي :

الشكل رقم (18\_02) نموذج تقييم تسيير العلاقة مع الزبون



Source: Jonghyeok Kim, Op-Cit, P : 08

بحيث يجب تحديد أهداف تسيير العلاقة مع الزبون بناء على الامكانيات ووضع استراتيجية العلاقة مع الزبون بناء على تحليل الوسيلة والهدف ومراجعتها وحسم المواقف بناء على النتائج المحققة في اتجاه تفعيل فعلي للتركيز على الزبون ضمن ما تم التوصل إليه من رضا الزبون وقيمته ودرجة التفاعل معه ودعم معارفه وتقديم العرض الشخصي والمتميز . وبالتالي فقد وفق Jonghyeok Kim في تقديم نموذج عمل أو تقييم لفلسفة تسيير العلاقة مع الزبون.

## خلاصة الفصل

تعتبر كلمة علاقة هي مفتاح النجاح بالنسبة للتفاعل المطلوب بين المؤسسة والزبون بحيث تعكس إرادة المؤسسة في التأثير على سلوك المستهلك بطريقة ايجابية من خلال الفهم والاتصال الفعال وتعزيز قابلية المؤسسة في اكتساب الزبائن وبقائهم وتحسين قيمة الزبون.

لذا تعمل استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون على تطوير العمل باتجاه جعل الزبون مركز أنشطة المؤسسة والوصول بها إلى أن تصبح ثقافة تسري في كل مكونات وأنشطة المؤسسة وتكون هذه الثقافة تعتمد على الاحتفاظ بالزبائن وخلق وتسليم قيمة أفضل من المنافسين وبحيث أن هذه الثقافة هي منعكس منطقي للقناعات الموجودة عند القيادة وتظهر في تصميم أنظمة التسيير .

تهدف المؤسسة من خلال تسيير العلاقة مع الزبون إلى اغتنام الفرص الملائمة بالاعتماد على القنوات الملائمة وتزويد الزبون بالمنتجات والخدمات الملائمة للزبائن الملائمين بحيث أنه ضمن هذا النسق تزيد فرص التفاعل بين طرفي عملية التبادل لتحقيق وتفعيل المنظور الاستراتيجي يتم ضمنه خدمة الزبائن بواسطة العلاقة التفاعلية بتبادل المعلومات والرسائل بين المؤسسة والزبون خصوصا الملائمين منهم فهم يساهمون بشكل مستمر في تحسين عرض المؤسسة وتحقيق التفاعل الكامل والتمام الذي بدوره يضمن تحقيق الأهداف طويلة الأمد .

## الفصل الثالث

# تحليل مستويات تسيير العلاقة مع الزبون

- ❖ ماهية نظام المعلومات
- ❖ تكنولوجيا المعلومات كمطلب اساسي في تسيير العلاقة مع الزبون
- ❖ تحليل الرضا والولاء تسيير العلاقة مع الزبون

## تمهيد :

عند التطرق إلى الجانب التحليلي لتسيير العلاقة مع الزبون يجب المرور على عدد من العناصر من أهمها تكنولوجيا المعلومات، وتجزئة السوق من ناحية المؤسسة، وقيمة الزبون المبنية أساسا على الرضا والولاء . وهنا تسعى المؤسسة إلى الرفع من درجة رضا المستهلك بما تعرضه في سوق مختار بناءا على معايير وضعتها لتحديد الأجزاء المستهدفة وأليات التعامل معها. وبالتالي فإن لكل مؤسسة درجة من الفسحة في الاختيار وتحمل تبعات اختيارها لكون هذه المرحلة جد مهمة في المراحل المتقدمة من تواجد منتج المؤسسة في السوق مع العلم أنه ليس كل من يدخل السوق ينجح فيها، إنما يكون النجاح من نصيب من يحسن السمع والملاحظة والفهم لديناميكية معقدة من الترابط والتداخل تفسر بدورها التطور في الممارسة التسويقية بشكل عام، مع تطور تقنيات المعلومات والاتصالات وارتباط العالم ببعضه البعض عبر الأنترنت ومع ظهور تطورات دراماتيكية على المجتمعات البشرية غيرت من طبيعتها وجعلتها أكثر انفتاحًا وتوصلا مع بعضها البعض.

وقد قسم المكون التكنولوجي في تسيير العلاقة مع الزبون إلى مجموعة من المكونات هي النظم المدججة وكل ما تعلق بقواعد البيانات من جمع وتخزين ومعالجة وتحليل كما ميز ضمنها مكونات نظم تسيير موارد المؤسسة.<sup>1</sup> ومنه فإنه ضمن هذا السياق تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث تدعم البناء الفكري والمنهجي لهذا البحث هي كما يلي :

**المبحث الأول : ماهية نظام المعلومات التسويقية؛**

**المبحث الثاني : تكنولوجيا المعلومات كمطلب أساسي في تسيير العلاقة مع الزبون ؛**

**المبحث الثالث : تحليل الرضا والولاء ضمن تسيير العلاقة مع الزبون**

<sup>1</sup> Samit Chakravorti, Op-Cit, P : 17.

### المبحث الأول : ماهية نظام المعلومات التسويقية

طالما شهد مفهوم نظام المعلومات تطورا كبيرا من ناحية التنظير بحيث يتجاوز التطور الحاصل على مستوى الممارسة في المؤسسة؛ نظرا لاعتماده على البعد التكنولوجي ونقصد هنا تكنولوجيا الاعلام والاتصال التي تتسم بالتطور المتسارع مع إمكانية اكتسابها من قبل المؤسسات لكونها معروضة للبيع. في حين أن المشكل الذي يواجهه المؤسسة في امتلاك هذه التكنولوجيا هو إمكاناتها البشرية والمالية.

من أجل الاحاطة الجيدة والفهم الدقيق لنظام المعلومات التسويقية يجب المرور على مفهوم النظام عموما ونظم المعلومات والمعلومات لكونها محددات أساسية لهذا المفهوم.

### المطلب الأول : مفهوم نظام المعلومات

يكامل مفهوم نظام المعلومات بين جزئيتين هما الجانب التقني في الاعلام الآلي والقيادة التنظيمية بحيث يتم ضمن نظام المعلومات وضع برامج تحدد احتياجات المؤسسة في سياق معلوماتي يمكن من رسم معالم مستقبل المؤسسة في السوق.

**1 تعريف نظام المعلومات :** بداية يمكن التطرق إلى الفرق بين المعلومات والبيانات إذ تعبر البيانات عن كل الحقائق التي يمكن حفظها وتمتلك معنى ضمني مثل الاسم رقم الهاتف العنوان،<sup>1</sup> أما المعلومات فيمكن تعريفها على أنها بيانات تمت معالجتها بشكل يسمح بالاستفادة منها.

يتكون النظام من مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة يؤدي كل منها وظيفة محددة تساهم في تحقيق الغرض العام للنظام. أما نظام المعلومات فيعرفه **اسماعيل السيد** على أنه : نظام متكامل لكل من العنصر البشري والآلة بهدف تزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة لتدعيم واستمرار العمليات<sup>2</sup>.

يمكن تعريف نظام معلومات مؤسسة الأعمال على أنه مجموعة متكاملة من العناصر المادية والبشرية التي تعمل معا بهدف تسهيل إنجاز الوظائف التشغيلية، كما يهدف أيضا إلى تدعيم عملية اتخاذ القرارات فيها من خلال توفير المعلومات التي يحتاج إليها المسير في تخطيط عمليات المؤسسة والرقابة عليها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ياسر مطيع، محمد الرامي، تامر جلال، محمد نصر الله : أساسيات قواعد البيانات، الطبعة الثانية، مكتبة المجمع العربي، عمان، 2008، ص : 23.

<sup>2</sup> اسماعيل محمد السيد : نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الادارية، المكتب العربي الحديث، مصر، دون تاريخ نشر، ص : 4.

<sup>3</sup> عصام محمد البحيسي : تكنولوجيا المعلومات الحديثة و أثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني، مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد الرابع عشر، العدد الأول، ص 155 : 177، يناير 2006، ص : 159.

تم تجاوز التطرق إلى مجموعة كبيرة من التعاريف الخاصة بالنظام لأن كلها تصب في سياق واحد هو تكامل مجموع مكونات النظام. والتي هي في الحقيقة قد تكون عبارة عن أنظمة أخرى لكنها جزئية، ومع ذلك هي تخدم وتدعم النظام الكلي، وأي نقص في أحد الأنظمة المكونة أو الفرعية سينعكس سلبا على أداء النظام الكلي من منطلق أن لكل جزء بالنظام دور معين يتحدد من خلاله مكانته وأهميته في النظام، وأي تأثير على أحد مكونات النظام يؤثر على النظام عموما. وينطبق مفهوم النظام على المؤسسة أو الانسان أو الحيوان أو الكون فرادة أو جماعات. حيث أن كل هذه العناصر هي نظم منفصلة ولكنها في نفس الوقت معتمدة على بعضها البعض بحسب طبيعة النظام ودرجة انفتاح وديناميكية هذا النظام.

يهتم نظام المعلومات ضمن تطبيقاته بتحقيق عدد من العمليات المهمة قدمه David Autissier<sup>1</sup> في النقاط التالية :

- الربط بين نظام المعلومات وإستراتيجية المؤسسة؛
- تسيير المشاريع بدعم من الاعلام الآلي؛
- تسيير القرارات داخل المؤسسة بدعم الهيكل التنظيمي بالإعلام الآلي؛
- تسيير العلاقة مع المستعملين للنظام.

كما يمكن تقسيم زبائن نظام المعلومات إلى خمسة أنواع هي : الادارة العامة وخطوط التسيير ورئيس المشروع وكل المستعملين الكامنين وكل شركاء المؤسسة.<sup>2</sup>

**2 عوامل تطور نظم المعلومات :** تقدم تكنولوجيا المعلومات حلول جوهرية لمشاكل المؤسسة وتدعم التطورات الحاصلة على كل المستويات والوظائف.

**2 – 1 تكنولوجيا المعلومات :** تسهم تكنولوجيا المعلومات في نجاح أو فشل المؤسسة لكونها تدخل في عملية اتخاذ القرار ودعم الاتصال داخل المؤسسة وخارجها في كل أنشطة التوسع في الإنتاج والتسويق والادارة والاستثمار بشكل عام سواء في الجانب المادي أو الخدمي أو المعلوماتي أو في البحث والتطوير. وتبقى تكنولوجيا المعلومات هي الضامن لحسن تدفق ومعالجة المعلومات.

لقد كتب الكثير حول تكنولوجيا المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات، من هؤلاء Porter and Miller 1990 . الذين يرون أن تكنولوجيا المعلومات قادرة على التأثير في منظمات الأعمال بشكل أساسي من ثلاثة نواحي: تغيير وتطوير الهيكلية الصناعية، إيجاد قدرات تنافسية جديدة، واستقطاب أعمال تمنح فرص التميز. أما (1995) Balina، و(1998) Odette فيؤكدان على أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في خلق قاعدة خاصة

<sup>1</sup> David Autissier, Valérie Delaye : **Mesurer la performance du système d'information**, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, 2008, P : 53.

<sup>2</sup> Ibid, P : 146.

بمنشآت الأعمال تتميز عن تلك الخاصة بمنافسيها، وذلك عبر تشخيص متطلبات كل نشاط وتوجيه الدعم الأساسي لكل قطاع. أما عوامل النجاح فيمكن تلخيصها في العناصر التالية<sup>1</sup>:

- تخفيض تكاليف تلك الأنشطة التي يفترض فيها التكرار مثل التخزين والمبيعات والتوريد ... الخ؛
- إمكانية التميز في المنتجات في السلع والخدمات المقدمة للمستهلك ؛
- زيادة التنسيق ليس فقط بين أجزاء المؤسسة، ولكن أيضا بين المؤسسة وبين المجتمع المحيط بها.

**2 - 2 تغيير خصائص وظائف المؤسسة :** إذا ما تم النظر إلى تطور الممارسة التسويقية في المؤسسة بإمعان فإنه يمكن الوصول إلى استنتاج مهم هو أن هذا التطور انعكس على وظائف المؤسسة بحيث تغيرت طرق الإنتاج فأصبحت تنطلق من الزبون مع السعي نحو الوصول إلى مخزون معدوم وتوفير كل ما يترتب على هذا من اجراءات. وتبقى التغيرات الحاصلة كثيرة ولا يمكن حصرها. غير أن أهم شيء بارز هنا هو ضرورة وجود نظم معلومات تحقق الانتقال بالمؤسسة إلى مستوى يمكنها من الوصول إلى تحقيق أهدافها.

### 3 مراحل تطور استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة<sup>2</sup>:

يمكن القول بأن التسارع الهائل في تطور الحاسوب منذ بدايات الستينات من القرن الماضي قد أحدث ثورة حقيقية في تطور و انتشار استخدام نظم المعلومات في مجال الأعمال.

**المرحلة الأولى :** بدأت مع مطلع الستينات من القرن الماضي أين بدأ استخدام نظم تشغيل البيانات ( Data Transaction Processing System ) التي تهدف إلى ميكنة عملية تشغيل البيانات واستبدال الأفراد بماكينات لغرض تطوير الكفاءة التشغيلية.

**المرحلة الثانية :** بدأت خلال السبعينات من نفس القرن وفيها تم البدء باستخدام نظم المعلومات الإدارية (Management Information System) على نطاق واسع. وقد أتاح استخدام هذه النظم الاستفادة بقدر كبير من البيانات المتراكمة في المرحلة السابقة بغرض زيادة فعالية الإدارة وإشباع حاجتها من المعلومات.

**المرحلة الثالثة :** بدأت مع نهايات سنوات الثمانينات من القرن السابق وبدأ فيها استخدام ما يعرف باسم نظم المعلومات الإستراتيجية (Strategic Information System) و الذي يهدف إلى

<sup>1</sup> عصام محمد البحصي ، مرجع سابق، ص : 160.

<sup>2</sup> المرجع نفسه ، ص : 160.

استخدام نظم المعلومات من أجل تطوير القدرة التنافسية للمؤسسة. أي تفعيل نظم المعلومات لتحقيق أهداف استراتيجية المؤسسة.

أما في الوقت الحالي، فعندما نشير إلى عملية اتخاذ القرار في المؤسسة فإنه يجب الأخذ بعين الاعتبار الحاجة المتنامية للمعلومات التي تحتاجها المستويات التنظيمية المختلفة، والتي تزداد تشابكا وترابطا يوما بعد يوم، الأمر الذي يدعو إلى الاختيار والاستخدام السليم لتكنولوجيا ونظم المعلومات، من أجل رفع كفاءة الوظائف التشغيلية والإدارية للأنشطة الإنتاجية المختلفة. وعليه فإن استخدام نظم المعلومات بأنواعها يجب اعتبارها جزءا من عملية التغيير ذات الطابع الإستراتيجي التي تهدف إلى زيادة الإنتاجية والقدرة على المنافسة كضمان للبقاء في السوق.

**4 أهم نظم المعلومات بالمؤسسة :** تتكامل كل أنواع نظم المعلومات بالمؤسسة في اتجاه تحقيق أهداف كل المستويات الادارية بالمؤسسة من خلال تقديم الدعم اللازم بتوفير المعلومات المطلوبة بين هذه المستويات وبين المؤسسة ومكونات البيئة التسويقية بغيت الوصول إلى التكامل الخلفي والأمامي. ومنه فإن نظم المعلومات تخدم الأهداف بتوفيرها وسائل تحقيق هذه الأهداف والمتمثلة في معلومات صناعة القرار لصناعة الحاضر والمستقبل.

يشمل نظام المعلومات مجموعة كبيرة من النظم يمكن ذكر عدد منها مثل نظام تسيير سلاسل التوريد، ونظام تسيير العلاقة مع الزبون، ونظام تخطيط الموارد البشرية، ونظام المحاسبة، ونظام دعم القرار، ونظام الاستخبارات ونظام الموارد البشرية، ونظام تسيير المعرفة بأنواعها. ومع ذلك يمكن أن نعتبر النظم الأبرز في خدمة موضوع البحث هي النظم الواردة في الشكل التالي بحيث تسهم في تصميم المنتج من منطلق خدمة الزبون.

الشكل رقم (03\_01) نموذج لأهم نظم المعلومات بالمؤسسة وتكاملها في ما بينها



المصدر : من اعداد الباحث



**4 – 1 نظام تخطيط موارد المؤسسة :** إن Enterprise Resource Planning ERP هو شبكة أنظمة وليس نظاما واحدا بل يضم كل الأقسام في المؤسسة بما في ذلك التطبيقات الادارية، مثل المالية والمحاسبة وتطبيقات الموارد البشرية... الخ.<sup>1</sup> وتتجلى الفائدة العظمى منه في تحقيق التكامل؛ ففي حالة طلبية جديدة يتم تحديث كل ما يتعلق بالطلبية حاليا بما في ذلك العملة وقائمة الموجودات سواء من مواد أولية أو منتجات إلى برمجيات التصنيع والميزانية ويمكن لكل الموظفين استخدام المعلومات والعمليات ذاتها والحصول على نفس النتائج عند الاستفهام من النظام.<sup>2</sup> ومنه فهو توحيد بدرجة كبيرة لكل الأنظمة الموجودة بالمؤسسة، لكونه يقدم نموذج استخدام وحيد لكل قواعد بيانات المشروع<sup>3</sup> والتمكن من تجاوز الخطوط الوظيفية والتنظيمية التقليدية وبالتالي تحقيق تكامل كبير بين الإنتاج والطلب.<sup>4</sup>

**علاقة ERP – CRM :** لقد قدمت ERP للمؤسسة سبل التسيير الفعال لكل عمليات سلسلة القيمة ضمن تقليل التكلفة والوقت اللازم لتسليم المنتج إلى الزبون.<sup>5</sup> وهي تعتبر أهم نقطة ارتكاز لإنجاح العلاقة بين العمال والزبون في سياق تحقيق التكامل المطلوب بين الواجهة الأمامية للمؤسسة مع واجهتها الداخلية بالتسويق الداخلي<sup>6</sup> وتحقيق أحسن تفاعل بين نظام تخطيط موارد المؤسسة وتسيير العلاقة مع الزبون. بحيث أن أي معلومة داخلية أو أحد الأوامر المتعلقة بالزبون تندفق بطريقة آلية إلى جميع أجزاء المؤسسة التي لها صلة بهذا الأمر. ويتحقق أحسن تفاعل بين نظامي تسيير العلاقة مع الزبون ونظام تخطيط موارد المؤسسة في ظل الشروط التالية :

— النظام المتكامل يمكنه أن يلي المتطلبات الفردية لمستخدمي تسيير العلاقة مع الزبون والذين هم في علاقة مباشرة ويومية مع الزبون؛

— يجب أن تتوافق نتائج التكامل بين النظامين مع توقعات مستخدمي تسيير العلاقة مع الزبون؛

<sup>1</sup> Avraham Shtub : **Enterprise Resource Planning ERP The Dynamics Of Operations Management**, Kluwer Academic Publishers, New York, 2002, P : 22.

<sup>2</sup> عامر محمد خطاب : التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2011، ص : 63.

<sup>3</sup> Thomas F. Gattiker, Dale L. Goodhue : **Understanding the local-level costs and benefits of ERP through organizational information processing theory** , Information & Management 41 (2004) 431–443 , Elsevier, USA, 2004, P: 432.

<sup>4</sup> Avraham Shtub, Op-Cit, P : 46.

<sup>5</sup> Eli Schragenheim, H. William Dettmer, J. Wayne Patterson : **Supply Chain Management at Warp Speed Integrating the System from End to End**, Taylor & Francis Group, 2009, P : 10.

<sup>6</sup> يعرف التسويق الداخلي على أنه مجموعة من الأنشطة التسويقية المستمرة والمتداخلة والتي تسهم في انتقال المعلومات الملائمة من المؤسسة إلى العاملين بها عن طريق التبادل بهدف تطوير وتنمية ثقافتهم الادارية والمهنية بما يسهم في تحقيق التميز في الاداء الوظيفي ومن ثم وصول المؤسسة إلى مركز ريادي في السوق مع تحقيق أهداف العاملين انظر :

محمد محمد ابراهيم : مرجع سابق ، ص : 544.

— يجب أن يكون مستخدمو تسيير العلاقة مع الزبون راضين عن مستوى جودة المعلومات التي يقدمها تكامل النظامين؛

— يجب أن يكون مستخدمو تسيير العلاقة مع الزبون راغبين في تفعيل التكامل بين النظامين؛ و

— يجب أن يكون مستخدمو تسيير العلاقة مع الزبون راضين على مستوى التكامل بين النظامين ويساهموا في دعم قرار التكامل.

**4 — 2 تسيير سلاسل التوريد :** عرف Robert B. Handfield تسيير سلاسل التوريد على أنها تكامل وتسيير لسلاسل التوريد ضمن علاقات تنظيمية وتعاونية في كل أنشطة المؤسسة بطريقة فعالة ترفع من مستويات الاشتراك والتداول للمعلومات، من أجل الوصول إلى قيمة عالية في أداء كل نظم المؤسسة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.<sup>1</sup>

الغرض منها تسهيل عمليات البيع وحصول الزبون على ما يريد بالطريقة التي تناسبه بالتنسيق مع تسيير العلاقة مع الزبون وتخطيط موارد المؤسسة فهي متكاملة، وتتضمن في جوهرها الجانب التكنولوجي في ظل خطوات نشاط الأعمال؛ فيتم تسيير الطلبية ضمن كل أقسام المؤسسة من المشتريات للمواد الأولية إلى البيع واتمام الصفقة وما بعدها. ومن الضروري هنا أن نجد تكامل عدد من الأنظمة مع بعضها تختلف مسمياتها لا كنها كلها تعتمد على الجانب التكنولوجي وتحقق أهداف جزئية، تهدف بدورها إلى تكامل سلسلة الوسيلة هدف إلى استمرارية المؤسسة.

ومنه تهدف تسيير سلاسل التوريد إلى إمكانية تسيير تدفقات المنتجات والمعلومات على حد سواء بشكل يضمن التسليم في الوقت وبدرجة عالية من المصدقية في الوعود المقدمة على مستوى كل مكونات سلاسل التوريد من أجل إنشاء القيمة في الاتجاهين؛ من المؤسسة إلى الموزعين إلى المشتريين وبالعكس كذلك، ويتم هذا ضمن تنسيق يتجاوز البعد التقليدي في العلاقة بين مكونات سلاسل التوريد.<sup>2</sup>

**4 — 3 تسيير المشروع :** تعتمد المؤسسة في تسيير المشروع على عدد من الأدوات المهمة مثل التخطيط والتنبؤ وتسيير المخزون وتسيير عمليات الشراء... الخ. وهي تتكامل مع كل الأنظمة الأخرى بحيث يصعب التكلم عن أي مكون في معزل عن بقية مكونات النظام العام في المؤسسة.

<sup>1</sup> Robert B. Handfield, Ernest L. Nichols, Jr : **Supply Chain Redesign Transforming Supply Chains Into Integrated Value Systems**, Prentice Hall Ptr, 2003, P: 08.

<sup>2</sup> Tawfik Jelassi, Albrecht Enders : **Strategies For E-Business Creating Value through Electronic and Mobile Commerce Concepts and Cases**, Pearson Education Limited, England, 2004, P : 614.

— **التخطيط** : يركز التخطيط الاستراتيجي على تحديد الأهداف بدقة ودراسة مكونات بيئة المؤسسة الداخلية منها والخارجية ويتم التحديد لنطاق الخطة الموضوعية في ضوء الموارد البشرية والمالية... الخ، التي تملكها المؤسسة<sup>1</sup> علما أن أغلب الخطط الاستراتيجية تحتوي على قوائم تشمل كل أنشطة المؤسسة مع تبيان مساهمة كل نشاط في تحقيق الميزة التنافسية.<sup>2</sup>

إذا ما تم النظر إلى تصميم المنتج فإنه يجب التأكيد على أن المسؤولية الأولى لمصمم المنتج هي ابتكار ما يمكن تحقيق متطلباته الوظيفية وعند وجود ذلك يصبح من السهولة بما كان وجود عدة بدائل كل منها تقابله متطلبات وظيفية معينة. غير أنه يجب تمييزها فأي منها يحقق تدنيت تكاليف الإنتاج ويدعم جودة المنتج؟، وبعد تحديد التصميم فإنه يلزم الدخول في عملية تخطيط جد صعبة يتم ضمنها تحديد التفاصيل الدقيقة للعمليات المطلوبة وتتبعها بعناية فائقة في المواد والمواصفات والهياكل وطرق التجميع وصولا إلى تخطيط نهائي يعتمد على مواصفات العمليات وتتبع تنفيذها لتحقيق المطابقة التامة.<sup>3</sup>

ضمن خطة سلاسل التوريد يجب أن تكون تتمتع بدرجة عالية من المرونة سواء على مستوى الآلات أو العمال أو المواد لتتمكن من تقديم المرونة في سلاسل التوريد من حيث الحجم والمزيج المعروض وإمكانية تقديم منتج جديد. وتظهر هذه المرونة في مشاركة كل الأطراف فكلما ارتفعت المرونة زادت قوة العلاقة بين المؤسسة والفاعلين.<sup>4</sup> ويهتم تخطيط المنتجات بالقرارات المتعلقة بإنتاج المنتجات الجديدة أو التغيير أو التعديل على المنتجات الحالية أو سحب المنتجات القديمة من التداول، وجعل المؤسسة تستمر في تقديم المنتجات التي يطلبها الزبائن<sup>5</sup> وتحقق منافع وميزات كثيرة مثل انقاص تكاليف التخزين وكل ما يترتب على ذلك من تكاليف وصولا إلى عامل الوقت بحد ذاته، وكذلك توجيه أو ضبط أهداف البحوث التي تقوم بها المؤسسة في سبيل الرقي بالمنتجات والخدمات التي تقدمها للزبائن مما يمكنها من تحقيق سبق في التميز عن المنافسين والفوز برضا وولاء الزبائن.

يجب تحقيق الأمثلية في التخطيط على أساس احتياجات الوظائف إذ تشمل بشكل أساسي كلا من الشراء والإنتاج والتسليم :

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبيدات : تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، الطبعة الرابعة، دار وائل، عمان، 2010، ص : 30.

<sup>2</sup> Michael E. Porter, Op-Cit, P : 25.

<sup>3</sup> الودود اس نفا، راكميش كى سارن، تعريب : محمد محمود الشواربي : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل حديث، الطبعة العربية الاولى، دار المريخ، الرياض، 1999، ص : 602.

<sup>4</sup> A.G. de Kok , Stephen C. Graves : **Handbooks in Operations Research and Management Science**, Volume 11 , Elsevier, USA, 2003, P : 166.

<sup>5</sup> سليمان خالد عبيدات : مقدمة في إدارة الإنتاج والعمليات، الطبعة الثانية، دار المسيرة، الاردن، 2011، ص : 114.

— **الشراء** : إن تحديد مصادر الشراء هو جزء من عملية تصميم المنتج لكونها مسؤولة على إيجاد وتوفير المواد والأجهزة وكل متطلبات العملية الإنتاجية فالمسؤولون عن الشراء ملزمون بتوفير المواد والتجهيزات الضرورية مع الاطلاع على الأسعار وكل البدائل المتاحة<sup>1</sup> والتركيز على جانب المشتريات وتفادي النظرة المركزية.

— **التصنيع** : يجب دمج المعلومات الصناعية مع كل أنظمة التوريد وموارد المؤسسة وتسيير العلاقة مع الزبون في اتجاه تقديم منتج مصمم بناء على توافق كل هذه المتغيرات.

— **التسليم** : تسعى المؤسسة إلى تسليم واستلام قيمة معينة مع الزبون.

إن قدرة المؤسسة على التخطيط وتحقيق مستوى عالي من الرقابة هي في الأصل تطور من تخطيط المتطلبات المادية (MRP)<sup>2</sup> Materials Requirements Planning نحو (MRP II) بحيث تم توسيع (MRP) لتتضمن المبيعات والعمليات والتخطيط المالي ليتم التوصل بعد ذلك إلى تفعيل ERP التي سهلت توفير أرضية مناسبة للنهوض بأداء المؤسسة من منطلق تضمين هذا النظام إلى كل سمات المؤسسة اعتمادا على الجانب التقني كذلك وهي لم تلغي (MRP) وإنما بقيت سائدة إلى يومنا هذا وهذا ما يؤكد<sup>3</sup> Thomas T. Hirata بحيث يبرز كيف وصل إلى قناعة تامة بضرورة تفعيل تخطيط متطلبات المواد (MRP)<sup>4</sup> من أجل تجاوز الأخطاء الممكن حدوثها سواء من الناحية المادية أو من الناحية البشرية فنجد مثال على تعقب المنتج والتمكن من تخطيط المتطلبات باستعمال نظام البطاقات الذكية موازاة مع الترميز الموضوع للمنتجات<sup>5</sup>.

ويبقى على المؤسسة أن تملك القدرة على التنبؤ بالمستقبل من أجل المساهمة في صناعة مستقبلها.

<sup>1</sup> John Kamauff : **Manager's Guide to Operations Management** , The McGraw-Hill Companies , New York, 2010, P : 17.

<sup>2</sup> يبين Anne Gratacap على أنها تحتوي على ثلاث نقاط أساسية في التفاعل مع الزبون بمعنى تسيير الموارد ضمن علاقة المؤسسة بالزبون أولا يكون دور الزبون ضعيف جدا بحيث تعتمد المؤسسة على المخزون مثل محلات البيع الكبيرة، ثانيا يكون للزبون دور مهم بحيث يتم الاعتماد عليه في تسيير الموارد من منطلق الإنتاج بحسب الطلب، ثالثا تشترك المؤسسة والزبون مع سعي المؤسسة إلى تسيير مواردها في ظل سبق الزبون أنظر :

-Anne Gratacap, Pierre Médan : **Management de la production**, 2<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2005, P P : 41-44.

<sup>3</sup> Eli Schragenheim, H. William Dettmer, J. Wayne Patterson, Op-Cit, P : 10.

<sup>4</sup> ظهرت (MRP) Materials Requirements Planning في أوائل سنة 1970 / **Customer ...P: 2** / Thomas T. Hirata / ومن ثم تخطيط متطلبات التصنيع MRP Manufacturing Resource Planning لتصبح تخطيط موارد المؤسسة ونتاج هذا التطور كذلك مفهوم تخطيط رضا الزبون CSP Customer Satisfaction Planning / **Customer...P :7/** Thomas T. Hirata : **Customer...P :7/** . أنظر :

- **Thomas T. Hirata : Customer Satisfaction Planning Ensuring Product Quality and Safety Within Your MRP/ERP Systems**, Taylor & Francis Group, New York, 2009.

<sup>5</sup> Thomas T. Hirata : **Customer Satisfaction Planning Ensuring Product Quality and Safety Within Your MRP/ERP Systems**, Taylor & Francis Group, New York, 2009, P: 2.

— التنبؤ : لقد أصبحت قواعد البيانات جزءا مهما من أصول المؤسسة<sup>1</sup> إذ يعتمد عليها في بناء نماذج التنبؤ<sup>2</sup> التي تمكن المؤسسة من القدرة على التنبؤ بسلوك زبائنها بهدف الحصول على ولائهم. ومنه فإن القدرة على التنبؤ تسمح بتحقيق أقصى مستوى أو قدر من الاستفادة من الموارد الحالية والتخطيط للمستقبل؛ فمن خلال التنبؤ بعادات الشراء يمكن أن تملك القدرة على التنبؤ بكل ما يترتب على الإنتاج.<sup>3</sup>

وتستخدم المؤسسة التنبؤ النوعي عندما لا تمتلك الوقت الكافي لمعالجة البيانات أو القدرة على التنبؤ بالوسائل الكمية. ومن بين الأمور التي تدفع إلى إتباع الأسلوب النوعي السرية، مثل طرح منتج جديد في السوق؛ إذ أن التنبؤ النوعي يسمح بالسبق فلا يتمكن المنافس من تقليد المنتج إلا بعد مدة معينة، كما أن أسلوب التنبؤ النوعي يمكن أن يكون بهدف مساندة التنبؤ الكمي.<sup>4</sup>

### المطلب الثاني : مفهوم نظام المعلومات التسويقية

تفاعل المؤسسة في علاقتها مع مكونات البيئة التسويقية ضمن حلقات نظم التبادل، ويعتبر نظام المعلومات مرتكز أساسي لتحقيق مدخلات مناسبة وإجراء المعالجة المطلوبة في سبيل تقديم مخرجات تحقق الأهداف؛ إذ أن نظم المعلومات تعتمد بشكل أساسي على ثلاث أنشطة أساسية هي المدخلات والمعالجة والمخرجات في تفاعل مستمر مع مكونات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

**1 تعريف نظام المعلومات التسويقية :** عرف كوتلر نظم المعلومات التسويقية على أنه : الهيكل المعقد والمتكامل من الأصول البشرية والأجهزة والإجراءات المصممة للتجميع والمعالجة والتحليل ونشر المعلومات لمساعدة مسؤول التسويق على اتخاذ القرار السليم.<sup>5</sup>

تظهر أهمية التطرق إلى نظام المعلومات التسويقية من خلال ما توصل إليه معهد علوم التسويق سنة 1999 بحيث بين أهم النقاط التي يجب أخذها بعين الاعتبار بالنسبة لمسؤول التسويق فيما يخص تسيير العلاقة مع الزبون هي الاجراءات المتعلقة بمدة العلاقة، وقيمة الزبون، وولائه، وبرامج الولاء، وتعتبر هذه العناصر لها أولوية في جدول أعمال البحوث التسويقية.<sup>6</sup> إذ يتكامل نظام المعلومات التسويقية مع المعارف التسويقية والخطوط العامة لإستراتيجية المؤسسة ضمن التوجه التسويقي المتبنى في التعامل مع الفاعلين في بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية

<sup>1</sup> Don Peppers , Martha Rogers, Op-Cit, P : 67.

<sup>2</sup> Cliff Allen, Deborah Kania, Beth Yaeckel, Op-Cit, P : 217.

<sup>3</sup> Manzie R. Lawfer, Op-Cit, P : 17.

<sup>4</sup> محمد احمد فياض، عيسى يوسف قداد، مرجع سابق، ص : 107.

<sup>5</sup> Kotler , Dubois, Op-Cit, P : 82.

<sup>6</sup> Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P. 22.

وعلى رأسهم الزبون الذي من الضروري أن يتم تسيير العلاقة معه من خلال المعلومات التي تحدد معالم التواصل معه بشكل مستمر ومستنير.

**2 مكونات نظام المعلومات التسويقية :** يعتبر نظام المعلومات التسويقية من أساسيات التواصل المستمر والمستنير ضمن تحقيق أهداف الطرفين بحيث يتم تقديم خدمات مطلوبة على كل مستويات المنتج لتحقيق فوائد منتظرة من قبل الزبون. ويعمل نظام المعلومات التسويقية على معالجة المدخلات الواردة من مكونات البيئة التسويقية الخارجية مع المعلومات المتوفرة من داخل المؤسسة، بالاعتماد على كل من الاستخبارات التسويقية وبحوث التسويق والسجلات الداخلية ونظم دعم القرار ومنه تتمكن المؤسسة من تقديم مخرجات تحقق الأهداف المسطرة.

**2 – 1 الاستخبارات التسويقية :** تعتمد المؤسسة على تزويد قواعد البيانات بمعلومات خاصة بالمنافسين من حيث منتجاتهم الجديدة أو التكنولوجيا المستعملة أو غير ذلك من معلومات التي تتسم بالسرية. ومن أجل الوصول إلى مثل هذه المعلومات يجب أن تتمتع المؤسسة بمهارات وخبرات مدربة لتأدية هذه المهمة.

**2 – 2 بحوث التسويق :** هي مدخل نظامي وموضوعي لتحديد المعلومات المطلوبة ومعالجتها وتحليلها وتقديمها إلى إدارة التسويق لاكتشاف الطريقة التسويقية المناسبة والعمل على تطويرها لحل المشاكل. فهي نوع من التحري الذي يباشره أفراد التسويق في المؤسسة بشكل منظم لتقديم مخرجات منطقية.<sup>1</sup>

تقدم بحوث التسويق مساعد كبيرة لمتخذ القرار بحيث توفر معلومات عادة ما تكون غائبة أو غير ظاهر بالشكل المطلوبة نظرا لكونها ممنهجة بشكل جيد؛ إذ أن المشكل غالبا ما يكون معلوم مسبقا ويبقى على متخذ القرار مراعاة جزئيات لا تظهر في البحوث التسويقية. كما أن بحوث التسويق تضمن الربط بين الزبون والمسوقين من خلال المعلومات التي تحدد الفرص وتصف الحلول للمشاكل التي تصادف المؤسسة وتسهم في أنشطة التخطيط والرقابة على الأداء التسويقي وفهم العملية التسويقية.

ينتج ثراء بحوث التسويق بمعلومات مهمة من تنوع مجالاتها؛ في تشمل الزبون، وتقدم خصائص المستهلكين وقدراتهم وحالتهم الاجتماعية وتوزيعهم الجغرافي، وتغوص أكثر في عاداتهم ومواقفهم ومعتقداتهم. كما أنها تقدم معلومات حول المنتج بحد ذاته وتحديد مكوناته وسعره وأماكن توزيعه وما هي المشاكل التي قد يواجهها من بداية الإنتاج وصولا إلى ما بعد الاستهلاك، دون إهمال المعلومات التي تقدمها بحوث التسويق فيما يخص الترويج.

<sup>1</sup> محمد عبد الله العومر: بحوث التسويق بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص: 41.

2 – 3 السجلات الداخلية : تشمل كل المعلومات التي تشخص حالة المؤسسة كصورة فوتوغرافية لحظية لكل جزئيات المؤسسة بما تملكه من معلومات.

2 – 4 نظم دعم القرار: عندما نتكلم عن نظم دعم القرار فنحن في مجال السرعة في توفر المعلومة ومعالجتها وتحليلها دون حاجة متخذ القرار بأن يرجع إلى المسؤولين من أجل توفير هذه الأمور. ومنه فنحن ضمن مجال الذكاء الاصطناعي والنظم الخبيرة التي مكنت الحاسب من أن يعمل بطريقة ممنهجة تشبه أو تحاكي مراحل اتخاذ القرار عند المسير. بحيث تفتح هذه النظم للمسير إمكانية إدخال متغيرات جديدة واتخاذ قرارات لحظية بعد إجراء ما يشبه الحوار مع حاسبه الشخصي.

مكونات نظام دعم القرار : إن أهم مكوناته هي نظم النمذجة التي تشمل قاعدة معينة من النماذج مثل الإحصاء والتنبؤ والعمليات والتخطيط والتي بدورها تعمل مع قاعدة بيانات المؤسسة بكل مجالاتها.

ما يميز نظم دعم القرار هو استعمالها من قبل متخذ القرار مع إمكانية وصولها إلى كل البيانات وقدرتها العالية على محاكاة متخذ القرار.

تعمل كل مكونات نظم المعلومات عموماً في ظل ضمان خطوط الاتصال والتفاعل فيما بينها بحيث تصبح مخرجات أي نظام هي مدخلات لبقية النظم من منطلق التوجه الاستراتيجي للمؤسسة المدعم بالقدرات التكنولوجية. كما تحتاج المؤسسة إلى نظام المعلومات التسويقية كأداة مهمة في دراسة السوق وتحديد فاعلية الأنشطة التسويقية بحيث يجب على مسؤول التسويق تبرير الإنفاق التسويقي بناء على مردودية الاستثمارات المحققة، ويمكن لدراسة السوق أن تساعد على الإجابة لهذا الطلب بطريقتين؛ من خلال قياس التأثير العملي للأنشطة التسويقية، ونمذجة المزيج التسويقي، للكشف عن العلاقات السببية بين الأنشطة ونمو المبيعات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Kotler , Dubois, Op-Cit, P : 139.



### المطلب الثالث : مفهوم جودة المعطيات

تواجه المؤسسة مشكل توقع المستقبل بصفة عامة ومستقبل علاقتها مع الجزئيات الفاعلة في السوق بشكل خاص بسبب عدم امتلاك المعلومات الكافية، وذات العلاقة المناسبة وغيرها من عناصر تحقيق جودة المعلومات، لما لها من دور حاسم في النجاح في السوق خصوصا إذا كان السوق صناعي، نظرا للطبيعة المتميزة والتقنية المعقدة ومستوى التوازن بين العرض ومتطلبات الزبون فالصعوبة أمر جد متأصل في تحقيق النجاح وهو يعتمد على الدور الحيوي للمعلومات.<sup>1</sup>

**1 تعريف جودة المعلومات :** من أجل الحكم على مدى فاعلية وكفاءة المعلومة في دعم ومساعدة متخذ القرار فإنه يجب أن تكون نقطة الانطلاق في هذا الحكم هي القدرة على الاستفادة منها وتحديد درجة الرضا عن هذه المعلومات بتوفرها ودرجة الأمان التي تميزها بحيث تمنح الثقة في الاعتماد عليها.

يعرف محمد بن عبد الله سعيد العسيري أمن المعلومات بأنه : البحث في السياسات والاستراتيجيات التي ينبغي تفعيلها لحماية المعلومات من مختلف الاعتداءات أو التجاوزات التي قد تتعرض لها والمخاطر التي يمكن أن تهددها . من الناحية العملية، فهي مجموعة الوسائل والتدابير والإجراءات التي يجب توفيرها لتأمين حماية المعلومات من المخاطر المتأتية سواء من داخل بيئة المعلومات محل الحماية أو من خارجها. أما استراتيجية أمن المعلومات فهي مجموعة القواعد التي تتعلق بالوصول إلى المعلومات والتصرف فيها ونقلها داخل هيكل يعتمد المعلومة عنصرا أساسيا في تحسين أدائه وبلوغ أهدافه.<sup>2</sup>

تعتبر التكاليف المترتبة على المعلومات هي نتاج تكلفة تطوير المعلومات المكونة من البحث ضمن تحديد متطلبات النظام من المعلومات التي يترتب عليها تكلفة الانشاء في التكوين وتأهيل الأفراد، أو التجهيزات الضرورية وصولا إلى تكاليف التشغيل التي تشمل عدد كبير من المتغيرات وهي أشمل أنواع التكاليف بحيث يمكن أن تحتوى الأنواع السابقة. وبالوصول إلى جودة المعلومات نتكلم عن سهولة الوصول والدقة والوضوح مع شمولية المعلومات بحيث تحقق الأهداف المرجوة من معالجتها بناء على ملاءمتها وحدثتها في ظل درجة عالية من المرونة تمكن كل من يطلبها من استخدامها.

**2 أبعاد جودة المعلومات :** تعد خاصية النوع من أهم خصائص المعلومات المعتمدة كمؤشر في قياس فاعلية نظم المعلومات ذلك لأن المعلومات تشكل أحد أهم الموارد التنظيمية المهمة والحرحة، إذ أن المعلومة ذات الجودة الأقل

<sup>1</sup> Leonidas C. Leonidou , Bradley R. Barnes, Michael A. Talias : **Exporter–importer relationship quality The inhibiting role of uncertainty, distance, and conflict** , Industrial Marketing Management 35 (2006) 576–588, Elsevier Inc, sciencedirect, P : 576.

<sup>2</sup> محمد بن عبد الله سعيد العسيري : المخاطر الاستراتيجية التي تهدد أمن المعلومات والحلول، الملتقى الخامس للخدمات الإلكترونية بالمنطقة الشرقية :الخدمات الإلكترونية الشاملة : نجاحات وتحديات، المملكة العربية السعودية، 22 – 24 مارس 2010، ص : 66.



أو الرديئة وخاصة الاستراتيجية<sup>1</sup> يمكن أن يكون لها نتائج عكسية على الاداء الاستراتيجي للمؤسسة وبسبب هذه الأهمية تميل المؤسسات إلى تحسين جودة المعلومات بدل من الاهتمام بالكمية، على الرغم من صعوبة تحديد جودة المعلومة لاختلاف تحليل الجهة المستفيدة من المعلومة، زيادة على أن الحصول على معلومة بجودة تامة أمر مكلف جدا، فضلا على أنه غير ممكن من الناحية الواقعية لاشتراك المعلومة بحد ذاتها وسبل وإمكانيات الوصول إليها في تحديد جودتها. ومنه ينبغي النظر إلى أهميتها في اتخاذ القرار ومدى الحاجة إليها وليس مدى توفرها موازاة مع أهمية القرار كذلك، وفيما يلي عناصر تبيين الخصائص الفرعية المشكلة لجودة المعلومة:<sup>2</sup>

— **صلة المعلومة بالقرار** : تبدو بعض تعاريف مفهوم الصلة غامضة وغير عملية وتميل أخرى إلى أنها مرادفة لمفهوم مفيدة useful ومن جهة أخرى تعني الصلة ارتباط المعلومة مباشرة بالأسبقيات أو الأهداف الخاصة بالمؤسسة وبناء على صلة المعلومة بالقرار يتم تحديد البدائل ومخرجات كل بديل.

— **درجة الوضوح** : تعني درجة إستيعاب المعلومة وفهمها بسهولة على نحو يمكن المستفيد من إدراك أهميتها، أما المعلومة غير الواضحة فهي التي لا يتم التأكد من معناها، أي عندما يتعذر على المستفيد تصنيفها بطريقة ملائمة.

— **جديدة** : تتصف المعلومة بأنها جديدة عندما لا يوجد مخطط تتطابق معه هذه المعلومة. والمشاكل غير الروتينية تنسجم مع هذا الوصف لعدم وجود مخطط يستخدم في تفسيرها وإثما غير معروفة سابقا.

— **السرية** : تحتم خاصية الجودة على المعلومة أن تكون سرية، وتعني سرية المعلومة تأمين تدفقها في القنوات المخصصة لها ومنع تسربها خارج تلك القنوات لتجنب كل الانحرافات والمشاكل التي يمكن أن تنتج.

— **إمكانية المقارنة** : تشير هذه الخاصية إلى أن المعلومة ذات الجودة تساعد المستفيد على معرفة التشابه والاختلاف بين مجموعتين أو أكثر من الظواهر موضع الدراسة، كما تشير إلى أن المعلومة تكون بصيغة يمكن عرضها واستخدامها مع المعلومات الأخرى.

— **شكل المعلومة** : ينبغي عرض المعلومة للمستفيد بصورة تحقق الهدف منها لغرض تسهيل مهمة متخذي القرار من جداول ورسومات بيانية ومعادلات رياضية... الخ.

و الجدول التالي يقدم تصنيف لمجموعة من التعاريف بناء على احتوائها لأبعاد جودة المعلومات.

<sup>1</sup> نظام المعلومات الاستراتيجية هو النظام المستخدم في تسيير المعلومات والمساعدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. اما المعلومات الاستراتيجية فهي تعرف بجملة من المتغيرات منها الخصائص ومجالات الاستخدام وشكلها وأهدافها والمستويات الادارية وقيمتها. فاذا عرفنا المعلومة الاستراتيجية على أساس الخصائص فيتم ذلك بمراعاة اربعة خصائص جوهرية هي طبيعة التوجه ودرجة المخاطرة وعدم التأكد ونوع المخطط ومستوى الاهتمام القيادي وبناء عليه فإن المعلومة الاستراتيجية هي ذات التوجه المستقبلي أي المعلومة التي تملك القدرة على استشراف مستقبل المؤسسة، والتي تنطوي على درجة عالية من حالات عدم التأكد والمخاطرة، والتي ترتبط بالمخطط بعيدة المدى والتي تقع ضمن اهتمامات الادارة العليا للمؤسسة.

انظر : محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي : نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية، الطبعة الاولى، دار الثقافة، الاردن، 2009، ص : 38.

<sup>2</sup> محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي : نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية، الطبعة الاولى، دار الثقافة، الاردن، 2009، ص : 45 47.

الجدول رقم (03\_01) أبعاد جودة المعلومات بحسب منظور مجموعة من الكتاب والباحثين

أبعاد جودة المعلومات بحسب منظور مجموعة من الكتاب الباحثين

أبعاد جودة المعلومات		الباحثون										
الدقة والوضوح	الموثوقية	التقديم	التوقيت المناسب	الشمولية	الأهمية النسبية	الصلة بالموضوع	العلامة	الإنجانية	سهولة الإستخدام	الخلو من الأخطاء	الانساق	الأمان
✓			✓			✓						
✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓		✓	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
✓	✓		✓	✓				✓		✓	✓	
✓			✓	✓					✓			
✓	✓		✓	✓					✓			
✓	✓		✓	✓					✓			
6	4	1	6	5	1	2	4	1	3	1	1	1
100%	66%	16%	100%	83%	16%	33%	66%	16%	50%	16%	16%	16%
المجموع												
النسبة %												

المصدر : ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين، مرجع سابق، ص : 81 .

3 الخسائر الناتجة عن تدني الجودة : يمكن للمؤسسة أن تتجنب عدد كبيرة من الخسائر من خلال الكفاءة التي يتمتع بها مستخدمو النظام وقدرة البرمجيات المستعملة موازاة مع المكونات المادية المستعملة من حواسيب وأجهزة مسح وغيرها، كما أن تفعيل برامج تسيير البيانات يرفع من جودة القرارات بحيث تسهم هذه البرامج في :

- عدم التكرار في البيانات ؛
- تناسق البيانات وتربطها ؛
- تمثيل البيانات المخزنة للواقع الحالي ؛
- توفير بيئة معالجة متعددة المستخدمين ؛
- أمن البيانات ؛
- سلامة البيانات وكما لها.

4 الأرباح العامة الناتجة عن جودة المعطيات : تحقق المؤسسة من جودة المعطيات أرباح لا يمكن حصرها؛ نظرا لمساهمتها وسرياتها في كل صغيرة وكبيرة ضمن المؤسسة بكل أقسامها ومستوياتها، ومع ذلك يمكن التطرق إليها عبر مساهمتها في رفع قيمة الزبون كما يلي :

— الوصول إلى أكبر قيمة للزبون : هناك علاقة وطيدة بين التزام الزبون ومستوى الربح بالنسبة للمؤسسة حيث أن الربح يزيد بزيادة مدة العلاقة بين المؤسسة والزبون لذا فإن تسيير العلاقة مع الزبون يقوم على دعامي قيمة الزبون ونجاح المؤسسة.

تظهر جودة المعلومات ضمن عنصري تسيير العلاقة مع الزبون والاعتماد على الأترنت في نقطتين أساسيتين هما تقييم المستعمل ودرجة الرضا أي وقت استعمال هذه المعلومات وتكرار استعمالها، في حين يعتبر الرضا هو نتاج أداء نظام المعلومات المعتمد. بمعنى سهولة الاستعمال والوصول وإبداء الموقف، والخلاصة هي أن جودة المعلومات تقاس من خلال تطبيقاتها وملاءمتها وإمكانية فهمها واكتماها وتنافسية محتواها مع التميز بالديناميكية والشخصية ضمن سياق الممارسة التجارية.<sup>1</sup>

— نجاح أعمال المؤسسة: تهدف المؤسسة من ممارسة تسيير العلاقة مع الزبون إلى تحقيق رقم كبير لقيمة الزبائن الذين تربطها بهم علاقة، وتعرف هذه القيمة على أنها مجموع قيم دورة حياة جميع زبائن المؤسسة؛ بمعنى أنها تشمل قيمة كل مشتريات الزبائن التي يمكنهم شراؤها من المؤسسة على مدار الوقت الذي يتعاملون فيه معها؛ ومنه فإن قيمة الزبون تعكس بدورها درجة الولاء التي يكنها ويتحلى بها هؤلاء الزبائن مما ينتج علاقة طردية بين قيمة الزبون وولائه، وبالتالي فإن مفهوم قيمة الزبون هو مقياس جيد لتحليل أداء المؤسسة على عكس بعض المقاييس التقليدية مثل حجم المبيعات أو الحصة السوقية لكون المبيعات والحصة السوقية هي محددات لما كان في زمن قد مضى بينما قيمة الزبون هي تعبر بصورة واضحة على ما يمكن أن يحدث في المستقبل.<sup>2</sup>

يختلف مفهوم الجودة من شخص إلى آخر ومن الصعب وجود تعريف واحد وموحد فهي تعبير ينتابه نوع من الغموض المستمد من أن لكل شخص وجهة نظر في ترتيب الأولويات والقيم المعطاة لمحددات الجودة، كما أن الكل يعتقدون بأنهم يعرفون ما هي الجودة، غير أنه يمكن أن نقدم ما تم التوصل إليه من تنظير في هذا المجال إذ

<sup>1</sup> Laila El Harouchi : L'évaluation des sites de e-commerce pour une gestion personnalisée de la relation client, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N 2 et 3, Editions IDGL, Rabat, 2010, PP : 178,180.

<sup>2</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا : التسويق المتقدم، مرجع سابق، ص : 42.

ينظر إلى هذا المفهوم من ثلاث زوايا هي : المقاربة الفلسفية، المقاربة التقنية، مقاربة على أساس الاستعمال. وسيتم التطرق بشكل دقيق لمفهوم الجودة في الفصل اللاحق.

### المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات كمطلب أساسي في تسيير العلاقة مع الزبون

بما أن تسيير المعلومات يعني تسيير مستقبل المؤسسة فإن أولى المعلومات بالتسيير هي معلومات الزبائن نظراً لأهميتها في وجود المؤسسة وتأثيرها المباشر عليها، فالزبائن هم أصحاب أكبر قدر من العلاقة وبما أنه توجد علاقة فإنه وجب تسييرها بالاعتماد على المعلومات التي توفرها هذه العلاقة من بدايتها إلى نهايتها ومن باب أولى كذلك ما ينتج عنها من معلومات مرتدة عن الزبون عبر قنوات الاتصال.

### المطلب الأول : دمج تسيير العلاقة مع الزبون مع تكنولوجيا المعلومات

بما أن قواعد البيانات هي العصب الرئيسي في المؤسسات باختلاف أنواعها ونتيجة للتطور الكبير في حجم معلومات المؤسسات مع التطور في أنظمة الحاسوب تم دمج هذين المتغيرين ليعطي أنظمة تسيير قواعد البيانات من الجمع إلى المعالجة والتحليل واستخراج النتائج.

كما أن حجم البيانات واستيعابها أمران مختلفان تماماً فمعظم البيانات التي يتم جمعها هي ذات طابع احصائي من نية الشراء والأولويات وهي عناصر تنتج معلومات سطحية عن المستهلكين، ولا تعد هذه البيانات مفيدة بحد ذاتها باعتبارها تعمل إلى حد كبير نيابة عن تأثيرات القوى وقرارات أخرى أهم.<sup>1</sup>

لقد ساعدت التكنولوجيا بشكل كبير في السنوات الأخيرة المسؤولين بشكل مباشر على تفعيل العلاقة مع الزبون وكانت التكنولوجيا بمثابة الحل لتحقيق أحسن النتائج ضمن تسيير العلاقة مع الزبون وبذلك تم إدخال البرمجيات بشكل مكثف في النشاط الاستراتيجي للمؤسسات في مجال التجارة الالكترونية واعتبرت حلاً مثالياً في النهوض بخدمة الزبائن والوصول إلى أعلى مستويات التوافق بين الزبائن وأفراد الواجهة الأمامية للمؤسسة. ويعتبر دمج التكنولوجيا بأقسام المؤسسة ضرورة ملحة تعود بالفائدة والاستقرار في استغلال الفرص ومواجهة التهديدات ودعم نقاط القوة وتصحيح نقاط الضعف وبالتالي فهي تعكس أداء المؤسسة ورجحيتها.

**1 أهمية تفعيل تكنولوجيا المعلومات في تسيير العلاقة مع الزبون :** يؤكد Silvio Wilde أنه على المؤسسة أن تعمل على تحسين العلاقة مع الزبون بشكل مستمر من جمع ومعالجة للبيانات المتعلقة بالزبائن وتوفير متطلباتهم بعد تبني اختياراتهم؛ لتحقيق تكامل بين أهداف المؤسسة والزبائن.<sup>2</sup> ويتفق معه Graham Roberts-Phelps بحيث

<sup>1</sup> جيرالد زالتمان، ترجمة محمد رياض الأبرش: كيف يفكر الزبائن البصر النافذ في طريقة تفكير السوق، الحوار الثقافي، لبنان، 2004، ص : 44.

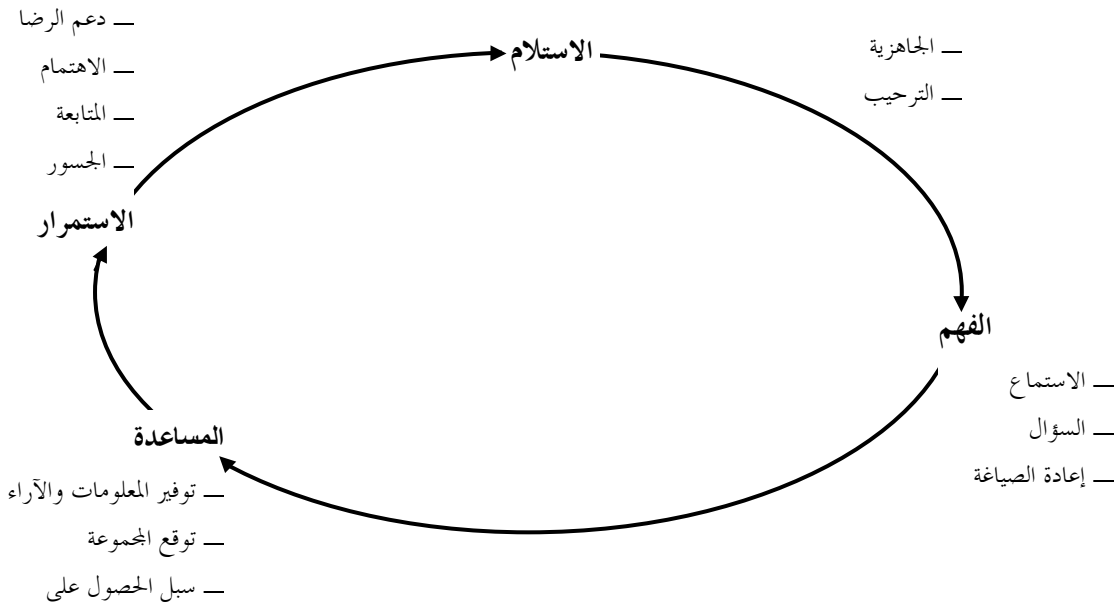
<sup>2</sup> Silvio Wilde, Op-Cit, 2011 , P : 09.

يبين ضمن الشكل التالي هذه الحلقة بمد جسور المتابعة والاهتمام ودعم رضا الزبون وتسليم كل متطلباته بأعلى مستوى من الجاهزية والترحيب، بعد الفهم الدقيق لكل الاحتياجات بناء على الاستماع وبذل مجهود يرقى إلى مستوى كشف مكامن سلوك الزبون والمساعدة على توفير سبل الحصول على المعلومات ضمن مناخ يتسم بالشفافية والمصادقية.

تعتمد المؤسسة على نظام تسيير قواعد البيانات database management system DBMS الذي هو عبارة عن مجموعة من البرامج تمكن المستخدم من التعامل مع قواعد البيانات من حيث القدرة على تعريفها وإنشائها وتمثيلها وتعديلها ومعالجتها من حيث التعريف، ووضع القيود عليها، وحذفها، وفرزها، وتخزينها واسترجاعها بطريقة سهلة.<sup>1</sup>

**1-1 ترقب والتقاط المعلومة المرتدة :** تستمر المؤسسة في استشعار معلومات الزبون بشكل مستمر ولا تدخر جهد في ذلك بالاعتماد على مد سبل التفاعل والتواصل كما هو في الشكل التالي.

### الشكل رقم (02\_03) دورة التفاعل مع الزبون



Source: Graham Roberts-Phelps, Op-Cit, P : 57.

يعتبر الاتصال مع الزبون من العناصر الأساسية المكونة لتسيير العلاقة مع الزبون؛ إذ يجب تحديد محتوى ومضمون الرسالة التي يجب أن يتلقاها الزبون، وتحديد وسيلة نقل هذه الرسالة بحسب الجزء المستهدف من السوق أو الزبون المستهدف؛ فقنوات الاتصال متعددة ومختلفة. وهنا تسهم استراتيجية المؤسسة في اختيار قنوات الاتصال

<sup>1</sup> ياسر مطيع، محمد الراميني، تامر جلال، محمد نصر الله، مرجع سابق، ص : 23.

الواجب اتباعها بحيث يأخذ عدد من الأبعاد منها التكلفة والتجمع أو العدد الذي يمكن الوصول إليه وجذب الانتباه ودرجة التأثير... الخ.

تتضمن وسيلة الاتصال المثالية مدى إمكانية الوصول السليم للرسالة إلى الفرد الموجهة إليه مباشرة، وهنا تختلف الوسائل بحيث نجد التلفاز مثلا قد يكون فعال في مناطق ومع منتجات وقد لا يكون ذو فائدة على الإطلاق في وجود ثقافات معينة قد تكون الصحف أولا أو الاذاعة أكثر فاعلية، وهكذا مع بقية الوسائل أو الحوامل الأخرى مثل الأنترنت أو البريد الإلكتروني... الخ.

**1-2 تسيير العلاقة مع الزبون عبر الأنترنت e-CRM : Electronic customer relationship management** وهي استعمال الأنترنت وتكنولوجيا الاعلام ضمن تطبيقات تسيير العلاقة مع الزبون بحيث تدخل الأنترنت في كل نشاطات إنشاء القيمة للمؤسسة إذ يتم الاعتماد عليها في دعم اطالة مدة العلاقة مع الزبون وتخفيض تكاليف الحصول والاحتفاظ مع الانقاص من نسبة الضياع في ضل التمكّن من الاتصال المستمر والتميز مع الزبائن بحسب تصنيفهم.<sup>1</sup>

**1-3 بناء قواعد بيانات الزبون :** هناك نوعان من البيانات الواجب الحصول عليها هما بيانات خاصة بالزبائن الحاليين وبيانات خاصة بالزبائن المتوقعين، مع ضرورة توفير إمكانية الحصول على تقارير دورية وسريعة لتحليلها مما يتطلب السعي الحثيث نحو التقاط وحفظ بيانات الزبون.

تتضمن قواعد البيانات الخاصة بالزبائن تسجيلات كاملة لممارسات المؤسسة أو الزبائن الحاليين والمتوقعين خلال فترات زمنية محددة تلتزم أو تتميز بالنقاط التالية :

— تصميم نظام كامل للاستجابات وعدم الاستجابة التي تمت مع كل الزبائن الذين تم الاتصال بهم بهدف وضع الخطط لكلا النوعين من الزبائن المستجيبين وغير المستجيبين وتخصيص الموارد اللازمة لكل منهما.

— إجراء اختبارات عملية للقوائم التي تحتوي على أسماء الزبائن الذين سيتم الاتصال بهم وتدقيق الأسماء التي يتم وضعها على قائمة البيانات الخاصة بالمؤسسة.

— تحليل ردود كافة الأسماء الواردة في القوائم وتصنيف درجة استجابة كل مجموعة منها بالإضافة إلى تحليل المعلومات الديموغرافية الخاصة بكل مجموعة من الزبائن.

— تقسيم المؤسسات المتعامل معها إلى كبيرة وصغيرة ومتوسطة أو غير ذلك من أنواع التقسيم من أجل تحديد سبل وأدوات التواصل معه بحسب هذا التقسيم المتبنى.

<sup>1</sup> Tawfik Jelassi, Albrecht Enders , Op-Cit, P : 104.

قد ينظر إلى تسيير العلاقة مع الزبون على أنها وصف تطبيق البرمجيات، كما تعني أحيانا أخرى التسويق واحد إلى واحد بدلا من الجزء، وتارة أخرى إلى العملية العامة في تسيير مختلف التفاعلات مع الزبون مع مزود الخدمة وبصفة عامة هي خدمة الزبون والعناية به مع تقديم الدعم الآلي، أما التسويق واحد لواحد فهو يصف التقنيات المستعملة لإنشاء جزئيات من السوق تتكون من زبون واحد، ووفقا للمستشار بوز هاملتون Booz Allen Hamilton يمكن أن تنفق المؤسسة على خدمة الزبون 20% من نفقات التشغيل<sup>1</sup> وتعتبر المعلومة المتعلق بالزبون أهمها نظرا لمساهمتها في تسيير دورة حياة الزبون.

في أغلب الأحيان تمر عملية بناء قاعدة بيانات الزبون بسبعة مراحل كما هو موضح في الشكل التالي :

### الشكل رقم (03\_03) بناء قاعدة بيانات الزبون



Source: Francis Buttle : *Customer Relationship Management Concepts and Tools* , Elsevier, Jordan Hill , 2004, P : 140.

يقدم Francis Buttle هذه المراحل انطلاقا من تعريف قاعدة البيانات من خلال تحديد الأهداف والإمكانات المتاحة لخدمة وظائف المؤسسة ومن ثم دمجها مع الزبون، بحيث تربط بطبيعة الطلب والمضي قدما في تمييز هذه المعلومات من منطلق تحديد مصادرها وتوفير تكنولوجيا اختيار قاعدة البيانات والأجهزة المطلوبة للتمكن من المعالجة والتحليل وتوفير دعائم مجتمع المعلومات ليتمكن كل من الزبون والمؤسسة من الوصول إلى المعلومات بكل بساطة وتقديم المعلومة المطلوبة من الطرف الأخر بانسيابية وثقة عالية، وإن كانت المؤسسة أهم من يستفيد من

<sup>1</sup> Karen G. Strouse : *Customer-Centered Telecommunications Services Marketing*, Artech House , London, 2004, P : 143.

هذه المعلومات لكون وجودها مقترن بمدى الاستثمار في رفع جودتها. وهذا ما يؤكد James G. Barnes بحيث يعتبر أن المؤسسة بحاجة إلى تنوع وتعدد المؤشرات لا إلى كثرة البيانات فقط<sup>1</sup>.

**1 – 4 تطوير حجم قاعدة بيانات الزبون:** يؤكد John McKean على أنه يجب أن توفر المؤسسة المعلومات اللازمة لتحديد متطلبات السوق الحالية والمستقبلية<sup>2</sup> بهدف تفعيل استراتيجي يستند على تسيير المعلومات لتسليم أعلى قيمة للزبون كمتغير جد حرج في البناء الاستراتيجي للعلاقة مع الزبون. بحيث يتم تجميع البيانات بشكل عام عن طريق الحاسب وتخزينها بطرق تسهل عملية استخراجها وتحديثها لاستخدامها في تصميم طرق ووسائل الاتصال وتبيان نقاط الاتصال بالزبائن من ملاحظة أو تجارب أو مسح آلي لمقتنياتهم عن طريق البطاقات التي يستعملونها في ظل وجود وسائل تكنولوجية تسمح بذلك، ناهيك عن ما تتيحه تكنولوجيا الاتصال بصفة عامة وأهم ما يميز اتصال المؤسسة هو أنه يشمل مكونات الداخل من عمال وامتدادا إلى الخلف مع مصادر التموين والتمويل، وكذلك إلى الأمام مع الموزعين والمنافسين، ومنه فإن نقاط التواصل التي يجب أن تسييرها المؤسسة متعددة ومتنوعة وكلها تسهم في تحديد عرض المؤسسة.

مكنت الحواسيب والبرمجيات من الانتشار السريع لمصادر البيانات ومعالجتها باستخدام أساليب أكثر نجاعة وتمكين المؤسسات من تحليل قواعد بياناتها وتحقيق مزايا دمج قواعد بيانات أخرى إلى القواعد الخاصة بالمؤسسة وزيادة القدرة على الاختيار للمعلومات المطلوبة وصولا إلى تحقيق مستويات متقدمة في الدقة والسرعة في اتخاذ القرار المناسب.

**1 – 5 تشكيل وتنظيم قواعد البيانات:** بما أن المنتج له دورة حياة كما للزبون كذلك فإن هذا ينعكس بشكل مباشر على الحصة السوقية للمؤسسة والحصة السوقية النسبية كنتيجة. ومنه نتكلم عن الحراك المستمر للزبائن الذين كانت لهم علاقة مع المؤسسة أو أنها ستكون أو لن تكون ومن لهم علاقة مستمرة، ناهيك عن درجة هذه العلاقة من ناحية قوتها ولصالح من بشكل أكبر بحيث إذا انفصلت تؤثر سلبا على أحد الطرفين. كل هذه المتغيرات وغيرها هي واردة ضمن التتبع المستمر للبيانات ومعالجتها وهي تتطلب مجهود كبير في نضجها وإعطائها صبغة اتخاذ القرارات المناسبة.

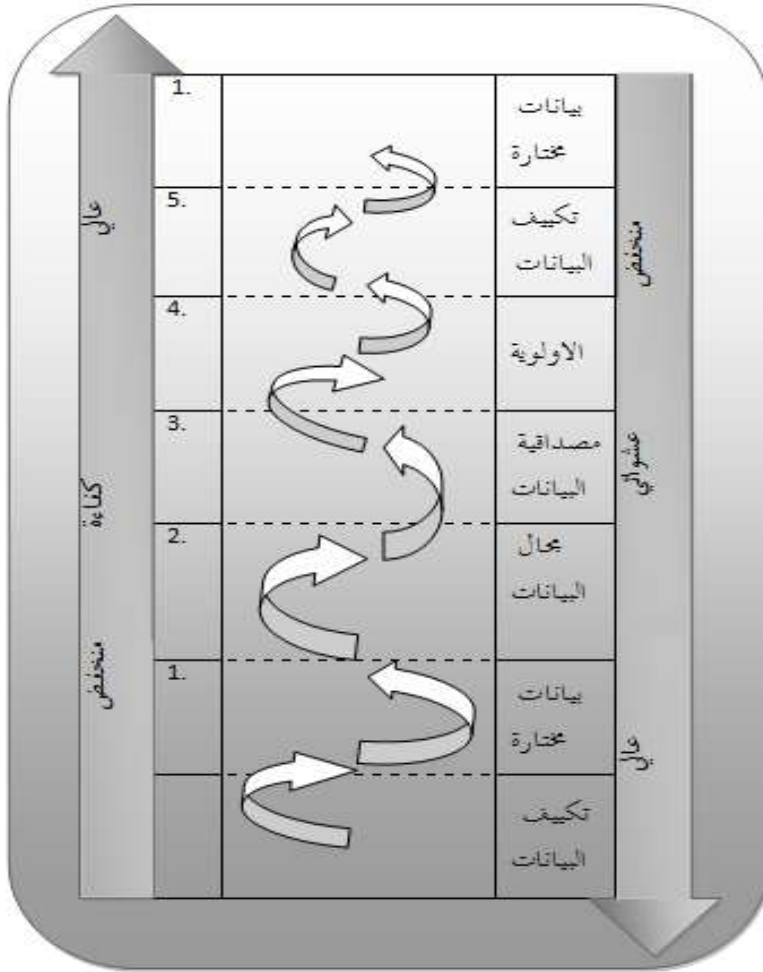
وفي حالة دراسة البيانات والمعلومات من ناحية الكمية وتطورها فنحن نتكلم عن الندرة والسرية والتكلفة العالية لمعلومات ذات جودة بصفة أكيدة. كما تشير المعولية أو الموثوقية إلى الخاصية التي تسمح للمستفيد من المعلومة الاعتماد عليها بثقة وكفاءة في اتخاذ القرار.

<sup>1</sup>James G. Barnes, Op-Cit, PP: 10-11.

<sup>2</sup> John McKean, Op-Cit, P : 24.



الشكل رقم (03\_04) خطوات لولب حياة بيانات الزبون



Source: Silvio Wilde, Op-Cit, P : 08.

يقدم Silvio Wilde ضمن الشكل رقم (03\_04) تمثيل جد دقيق لتطور قواعد بيانات الزبون من حيث كفاءتها لتصل من المستوى المنخفض إلى المرتفع موازاة مع تناقص مستوى العشوائية في هذه البيانات بحيث ترتقي من كونها بيانات تتكيف إلى درجة ما، مع سبل وأدوات الحصول على المعلومات إلى مستوى الاختيار، بحيث تكون تتوافق مع مجال النشاط وتخدم منظور تحقيق مجمل أهداف المؤسسة إلى المستوى الأعلى من الغرلة والتمثل في ضبط المجال بناء على المعايير المحددة في المعالجة، والتحليل، والاختبار، من قبل الخبراء والمختصين لاستخراج النتائج وتبيان الأولويات وتكييفها مع امكانيات المؤسسة واختيار المتوافق مع استراتيجية.

لقد وفق Silvio Wilde في هذا الشكل إلى درجة كبيرة بدمج بعد الكفاءة والغرلة مع المعالجة والتحليل وإعادة البناء الموافق لإستراتيجية المؤسسة.

**2 وظائف قواعد بيانات الزبون :** على العموم نجد أن قاعدة بيانات الزبون تقدم وظيفتين هما : وظيفة عملية، ووظيفة تحليلية؛ الوظيفة العملية لقاعدة البيانات هي المساعدة اليومية لتتبع نشاط الأعمال كأن نعرف رقم هاتف الزبون وهل هو مدخن أم لا وحالته المالية...الخ. أما الوظيفة التحليلية لقاعدة البيانات فهي : تمكين المؤسسة من تحقيق المستوى الأمثل للقيمة وذلك للزبون وبالزبون كما تسهم في صناعة القرار.<sup>1</sup>

**3 سيرورة تحليل معطيات الزبون:** بما أن تسيير العلاقة مع الزبون هو فهم الزبون وتسيير للعلاقة معه فإن قاعدة البيانات التي تمتلكها المؤسسة هي المحدد الأساسي لنجاح المؤسسة وتحقيقها الأهداف المسطرة ضمن هذا السياق أو هذا المسعى بحيث أن فهم الزبون وحده لا يعني نجاح العلاقة بقدر ما قد يكون بمعنى سلبي في كسب ولاء الزبون<sup>2</sup> لأن الفهم وحده غير كافي وإنما يتطلب إنشاء علاقة مبنية على تحليل قواعد البيانات المتوفرة للمؤسسة عن زبائنها ضمن تسيير العلاقة من قبل وأثناء وبعد أي اتصال بين الطرفين وبأي طابع كان من أجل فهم أفضل لحاجاتهم ورغباتهم وسبل توفيرها.

ضمن السياق السابق تتمكن المؤسسة من **ضبط الإشكالية** إذ أنه عادة ما يسعى المسير أو رجل التسويق ضمن هذه المرحلة إلى ضبط الهدف وتحديد بدقه وقد يسأل عدد من الأسئلة الفرعية من بينها<sup>3</sup> :

— هل تريد زبائن جدد؟

— هل تريد من الزبائن الجدد أن يكون مربحين ؟

— هل تريد تفادي الأخطار العالية والمحتملة من قبل الزبائن ؟

— هل تريد فهم خصائص زبائنك الحاليين ؟

— هل تريد جعل زبائنك غير المربحين أكثر ربحية ؟

— هل تريد الاحتفاظ بزبائنك المربحين ؟

— هل تريد استعادة زبائنك المفقودين ؟

— هل تريد تحسين رضا الزبائن ؟

— هل تريد زيادة المبيعات ؟

— هل تريد زيادة النفقات ؟

ومن ثم يمكن أن تتجه إلى **تحضير المعطيات** باعتبار أن المعطيات أو البيانات هي أصول يجب أن تسيير بنفس الطريقة التي تسيير بها بقية الأصول.<sup>1</sup> لذا يجب على المؤسسة أن تتغلب على كل أنواع التحديات التقنية والتنظيمية

<sup>1</sup> Francis Buttle, Op-Cit, PP: 140-141.

<sup>2</sup> بمعنى الوقوع في قصر النظر

<sup>3</sup> Olivia Parr Rud :Data Mining Cookbook Modeling Data for Marketing, Risk, and Customer Relationship Management , John Wiley & Sons, Inc , New York , 2001, PP : 05-06.

التي تواجه تحقيق أهداف تسيير العلاقة مع الزبون، كأن تتجاوز قضية تجميع البيانات عن الزبائن بغرض التشغيل أو أنها غير مناسبة للتحليل؛ أي أنها بيانات آنية وتكون محددة مسبقاً لهدف حل مشكل بحد ذاتها. بل يجب أن تكون البيانات شاملة ودقيقة بحيث تظهر كل متغيرات بناء أفكار وتوقعات هذا الزبون، وتحديد اتجاهاته واكتشاف فرص جديدة، وبناء تام لمعرفة الزبون بتقديم مسح كامل للمتغيرات الداخلية أي المتعلقة به مباشرة والخارجية التي تشمل المحيط المتواجد به.

ومنه يجب التحليل النهائي بهدف اتخاذ القرار لحل مشكل أو لتفادي الوقوع في مشكل أو حتى إقاع طرف آخر في مشكل، مثل قيام مؤسسة سوني بتقديم منتجها المتمثل في حقيبة الألعاب الالكترونية الجديدة لسنة 2013 بسعر 399 أورو وهو سعر أقل من المنافس ميكروسوفت بـ 100 أورو، لكونها استغلت سبق المنافس في الاعلان عن سعر المنتج، ومنه فهي وضعتها في مأزق الرهان على السعر الأقل. هنا تأتي مرحلة أخرى قد تستغلها المؤسسة المنافسة بالإظهار والتحويل بحيث قد تقدم أن المنتج يكون يميز المستهلك بكونه أول من استعمله وهنا قد أظهرت المؤسسة معلومات معينة لتحويل بها سلوك الزبائن بالإيجاب نحو عروضها.

نلاحظ مما سبق الدور البارز الذي تقوم به تكنولوجيا المعلومات في دعم تسيير العلاقة مع الزبون وتمكين المؤسسة من فهم الزبون والتأثير فيه بشكل يسمح بالوصول إلى الأهداف المسطرة.

### المطلب الثاني : استخراج وتخزين المعلومات

تربط تسيير العلاقة مع الزبون بين تكنولوجيا المعلومات والتسويق الاستراتيجي لبناء علاقات مرحة وطويلة المدى مع الزبون<sup>2</sup> كما أن تنفيذ الإستراتيجية يتطلب وجود أنظمة دعم مثل نظام تكنولوجيا المعلومات<sup>3</sup> ومن سمات الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات تضخم حجم المعلومات بصورة كبيرة بحيث أصبح عنصراً هاماً في جوانب عديدة من المجتمع. ومن جهة أخرى برز تحدي جديد في كيفية تحويل قواعد البيانات من قواعد تخزين وبحث عن المعلومة إلى مخازن للمعلومات تنتج المعرفة وتساعد في اتخاذ القرار. لذلك دعت الحاجة لظهور تقنيات استخراج المعلومات Data Mining أو مجازاً يسمى التنقيب في أعماق منجم المعلومات، وما يتفرع عنها من استخراج المعلومات من النصوص، text Mining، استخدام مخازن المعلومات Data Warehousing، والأمل في استخدام هذه التقنيات على شبكة الانترنت فيما يسمى Web Mining<sup>4</sup> كما تعتمد المؤسسة في تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون على تكامل مجموعة من الأنظمة الفرعية كنظام تخزين البيانات ونظم استخراجها ونظام البيع الآلي ونظام المعلومات التسويقية.

<sup>1</sup> Don Peppers , Martha Rogers, Op-Cit, P : 67.

<sup>2</sup> Lynette ryals , Adrian payne, Op-Cit, P : 03.

<sup>3</sup> Evert Gummesson, Op-Cit, P: 40.

<sup>4</sup> <http://www.w3comp.com/vb/showthread.php?t=601>

**1 استخراج البيانات. Data Mining :** تقوم المؤسسة بتحليل شامل للمعلومات المتوفرة لديها من أجل تقديم تقارير عن ما حدث وتوقع لما يمكن أن يحدث في ظل الانفجار الهائل للمعلومات مما استوجب ضرورة وجود أنظمة خاصة تمكن المؤسسة من استخراج المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب ضمن الكفاح المستمر للبقاء في بيئة المنافسة. ويعتبر من المهام الأساسية لاستخراج المعلومات هو الوصول إلى معارف جديدة كانت مجهولة وتوقع الأحداث المستقبلية مع تجاوز عدد كبيرة من الضغوط منها الكم الهائل من المعلومات بالاعتماد على مجموعة من الخطوات لتحقيق الاستخراج الأمثل فبعد التجميع يجب المعالجة للتمكن من الاستخراج. وهنا يجب تنظيف المعلومات الرديئة وبناء خوارزميات تقاطع المعلومات بالتركيب الملائم وفهم معاني البيانات المتوفرة بالشكل الصحيح.

يمكن تعريف تقنيات استخراج البيانات بأنها عملية الحصول على المعرفة المهمة والجديدة والمفيدة من خلال كميات كبيرة من البيانات حسب نماذج حسابية أو إحصائية أو منطقية، فاستخراج البيانات منهجية جديدة تجمع بين نتائج الأبحاث في الذكاء الاصطناعي، الفهم الآلي، التعرف على الأشكال، قواعد المعلومات، الرياضيات الإحصائية، واجهات الاستعمال واللغة.

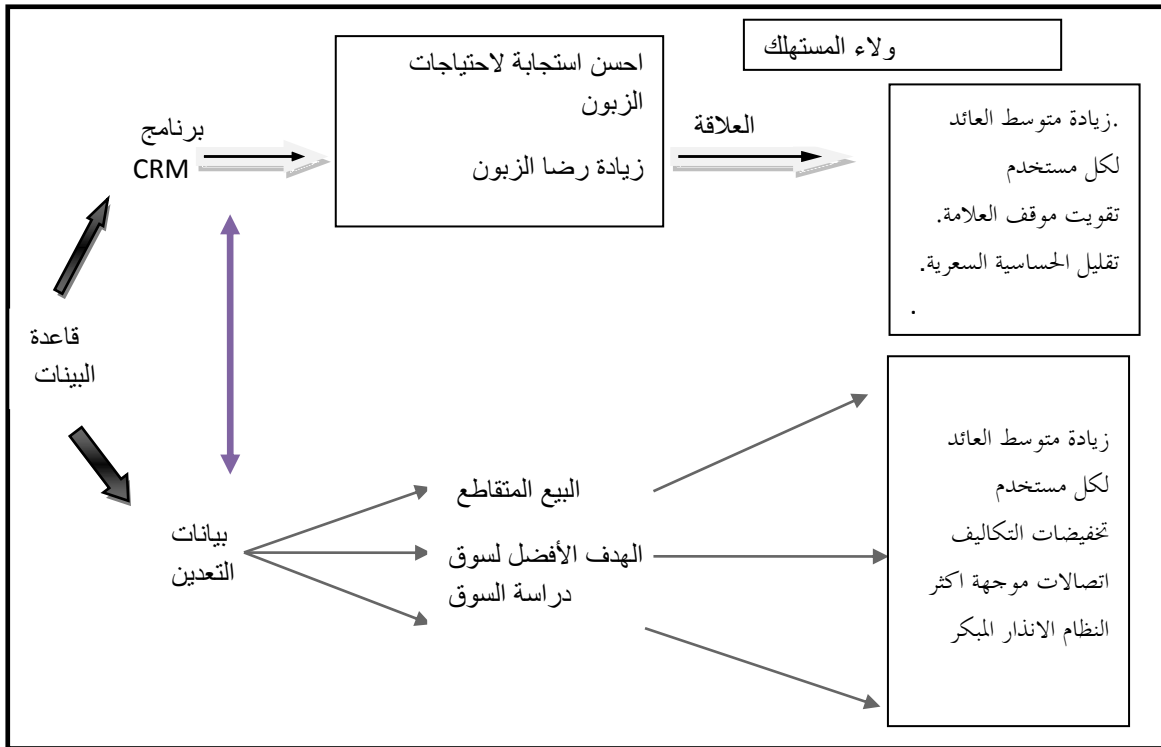
كما تعرف استخراج المعلومات على أنها: تقنية قوية وجديدة تستعمل لمساعدة المؤسسة على استخراج البيانات المتعلقة بالأنماط واتجاهات الزبائن من قيادة تحسين العلاقة معهم وهي أحد أهم الأدوات المستعملة في تسيير العلاقة مع الزبون<sup>1</sup> ومن منظور ضيق تعتبر استخراج البيانات هي مجموعة من الأدوات والتقنيات المستعملة بهدف دعم مركزية الزبون. أما من منظور أوسع فإنها تعكس فلسفة المؤسسة في استخراجها للمعلومات المستندة على علم؛ بحيث يتم اتخاذ القرار على متغيرات ونتائج القرار وقياس العمل المبذول بناء على النتائج المحققة، فهي علم ومنهج تعتمد المؤسسة من خلال الأدوات والإجراءات المستعملة في استخراج المعلومات، وهي تسهم بشكل مهم في فهم سلوك الزبون والتعلم المستمر المبني على استخراج هذه المعلومات من الملاحظة والتتبع والتذكر وهي من منظور الزمن الماضي الداعم للتعلم المستمر وترجمتها إلى خطط مستقبلية.

يعتمد استخراج المعلومات على تقديم وصف دقيق للسلوك الحالي للزبون كنماذج وصفية تدعم النشاط التسويقي للمؤسسة وتمكنها من وضع نماذج تنبؤية بالسلوك المستقبل. ومن الضروري أن تكون مبنية على السلوك السابق مع السعي إلى توفير التعديلات الملائمة للتغيرات الحاصلة والأهداف الجديدة لطرفي العلاقة.

<sup>1</sup> Ching-Hsue Cheng, You-Shyang Chen, Op-Cit, P : 4176.

تقنية التنقيب عن المعلومات تدعم حلول تسيير العلاقة مع الزبون : نظرا لتمييز البيانات بتداخلها وتعقد علاقاتها وحجمها الكبير والمتغير باستمرار. فإنه يستلزم ضرورة وجود تجهيزات وتقنيات متقدمة تمكن من التنقيب والتحليل ضمن هذا الكم الهائل من البيانات والعلاقات للوصول إلى الكشف الآلي للبيانات المهمة وبعدها تقديمها بطريقة ملائمة ومحقة. ومنه فإن التنقيب عن المعلومات يشمل الأدوات والتقنيات والأنظمة التي تؤدي مهام التحليل الآلي.<sup>1</sup>

الشكل رقم (03\_05) كيفية عمل تسيير العلاقة مع الزبون داخل المؤسسة



المصدر : أنظر

— إهام فخري أحمد حسن : التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، 6-8 أكتوبر 2003، ص : 418

-Grahame Dowling : **Customer Relationship Management: In B2c Markets, Often Less Is More** , California Management Review Vol 44, No. 3 Spring , 2002, P : 88.

اقترح داوونغ Grahame Dowling في سنة 2002 كيفية عمل تسيير العلاقة مع الزبون داخل المنظمة وهذه الأفكار تظهر في الشكل رقم (03\_05)، حيث اقترح برنامج لتسيير العلاقة مع الزبون يؤدي إلى تحسين

<sup>1</sup> Duane e. Sharp : **Customer Relationship Management Systems Handbook** , auerbach publications, New York , 2003, PP : 118 -119.

الاستجابة لاحتياجات الزبائن مما يمكن أيضا من زيادة الارتياح لديهم. كما شدد ضمن هذا النموذج على أن مفتاح نجاح أي برنامج يوضع لتسيير العلاقة مع الزبون يتم بناؤه على إرضاء الزبائن مما يجعل من الزبائن أكثر ولاء، وإن بطرق مختلفة مثل زيادة متوسط العائد لكل مستخدم  $ARPU^1$  أو تقوية موقف العلامة أو تقليل حساسية السعر أو التخفيض من احتمال حدوث ردة فعل سلبية من قبل الزبائن وبالتالي فإنه هناك صلة قوية بين تسيير العلاقة مع الزبون والرضا والولاء.<sup>2</sup> وبالأخص إن كان هذا الزبون عبارة عن مؤسسة. بمعنى أن العلاقة هي بين مؤسستين فإن عامل الرضا جد مهم في نجاح العلاقة لأنه يؤثر نفسيا ويشجع على الشراكة والعمل الجماعي ويسمح بانسيابية أكثر في إتمام الصفقات من الناحية الإدارية، وتجنب الانتقال إلى مؤسسات منافسة كما أنه يحول دون اللجوء الفوري للقضاء في حالة ظهور مشكلة ما.<sup>3</sup>

**2 نظام تخزين المعطيات :** إن كل اتصال مع الزبون يمثل فرصة للمؤسسة وكل نداء هو دعم وكل نقطة بيع هي صفقة وكل طلب هو دليل وكل زيارة للموقع هي تعلم وفرصة، وبما أن التعلم يتطلب التراكم المستمر للبيانات خارج الأهداف التشغيلية من جرد ومحاسبة وبسبب القيود الموجودة والمفروضة على قواعد البيانات تم اللجوء إلى نظام يقدم حلول لهذه المشكلة، حيث تبنت المؤسسات مخزن للمعطيات الذي هو بدوره يدمج بين كل مخازن البيانات سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها فقد تكون من مراكز الاتصال أو من قوة البيع أو من تتبع الأسواق والزبائن أو بيانات نقاط البيع الالكترونية أو من الجيودموجرافية أو من معلومات عن المنافسين.<sup>4</sup> وهي عملية للبحث وتخزين ودمج البيانات من جميع المصادر المتاحة، والنظم والوحدات التنظيمية<sup>5</sup> فمصادر البيانات متعددة ومختلفة وبالتالي فهي تنشئ بيانات متنوعة منها ما هو آني ضمن البرامج التشغيلية ومنها ما يجب استخراجها عند الحاجة إليه، فهي تعمل ضمن تشكيلة واسعة من الأجهزة والبرامج، لتبني فيما بينها قيمة مضافة للمعلومات المتوفرة بحيث يتم نقل معلومات معينة إلى أقسام معينة وكأها معلومات مهاجرة ومنها ما يتم بواسطتها إقصاء أو اختبار مصداقية معلومات أخرى فهي بمثابة قواعد للاختبار ومعلومات تحدد أشياء معينة وغير ذلك من التكامل المطلوب بين كل أنواع المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة ضمن أنظمتها وأجهزتها، كما تتضمن مهام معالجة أخرى مثل التدقيق في قيود سلامة تخزين وتصنيف وتلخيص البيانات... الخ.

<sup>1</sup> Average Revenue Per User

<sup>2</sup> Law Ka Yee, Agnes : **CRM Adoption And ITS Impact On Organisational Performance**, Doctor of Philosophy, University of Nottingham, 2009, P: 96.

<sup>3</sup> Nouredine Belhsen, Mahmoud Belamhitou : **La Comportement proactif et Satisfaction dans le milieu industriel étude empirique**, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N 2 et 3, Editions IDGL, Rabat, 2010, P : 59.

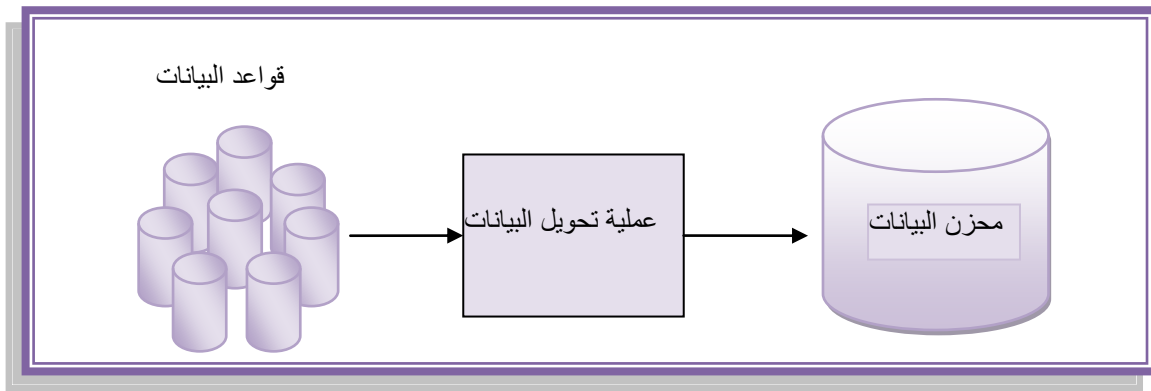
<sup>4</sup> Lynette ryals , Adrian payne, Op-Cit, P : 08.

<sup>5</sup> Evert Gummesson, Op-Cit, P: 40.

كما يجب تحقيق الانعاش المستمر للبيانات الموجودة كبيانات مصدرية مع البيانات الجديدة لبناء كيانات جديدة من خلال تكامل المعلومات المصدرية مع الجديدة وإدخالها في أنظمة تسيير العلاقة مع الزبون ضمن كل أقسام المؤسسة من الشراء إلى البيع إلى خدمات ما بعد البيع أو وحدات البحث والتطوير للتمكن من تقسيم الزبائن أو استهدافهم والاحتفاظ بهم وتحديد آليات ارضائهم.

فمستودع البيانات هو شكل متقدم عن قاعدة البيانات<sup>1</sup> وهي أحد الأصول الرئيسية بالمؤسسة<sup>2</sup> كما هو ظاهر في الشكل التالي :

الشكل رقم (06\_03) مستودع البيانات



Source: Simon Knox, and other, Op-Cit, P: 32.

تظهر قيمة التخزين بالنسبة للمؤسسة في مجموعة أبعاد فمستودع البيانات بمثابة مخزن كبير ومركزي لكل أنواع البيانات<sup>3</sup> وموازة مع الاسترجاع تكون المؤسسة رسمت معالم الآليتين ضمن الاستراتيجية بشكل عام وضمن استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون بشكل خاص؛ بحيث تسمح بإحداث التغيير المطلوب في سلوك المؤسسة من خلال تحديد قيمة الزبائن وكيفية المعالجة وتحديد برامج التحفيز لزيادة قيمة الزبون ورفع اجراءات تخفيض تكاليف خدمة الزبائن وسبل الانتقال إلى القنوات الأكثر ربحية، ومنه فإن تخزين البيانات واستخراجها هي أدوات مهمة في نجاح استراتيجية المؤسسة إذا تم تجاوز ضرورة كيف تعمل إلى كم هي مستعملة؟<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Evert Gummesson, Op-Cit, P: 40.

<sup>2</sup> Michael J.A. Berry, Gordon Linoff : **Data Mining Techniques For Marketing, Sales, And Customer Relationship Management** , 2nd Ed, Wiley Publishing, Inc , USA , 2004, P : 13.

<sup>3</sup> Carol V. Brown, Heikki Topi : **Information systems management handbook**, 8th edition, Auerbach Publications, Francis, 2005, P: 299.

<sup>4</sup> Michael J.A. Berry, Gordon Linoff, Op-Cit, P : 06.

يعد موضوع تخزين البيانات معقد للغاية غير أنه مفيد بشكل كبير لكونه يساعد أعضاء المؤسسة في وجود التكوين المطلوب والتكنولوجيا اللازمة للعرض والتحليل للتمكن من الاستمرار في تحقيق الأهداف وتتبع المشاريع فمستودع البيانات هو دون شك يمنح للمؤسسة فرصة كبيرة في تحقيق أحسن مستوى لخدمة الزبائن وتطوير فاعلية الإستراتيجية التسويقية.<sup>1</sup>

إن تصنيف البيانات وتحليلها وترتيبها ومعالجتها بالشكل المطلوب هو علم يسهم في تحسين أداء تسيير العلاقة مع الزبون من تقسيم الزبائن إلى أجزاء واستهداف هذه الأجزاء وإنشاء علاقات فاعلة معهم وجذبهم والاحتفاظ بهم ورفع من درجة ولائهم، ولذا نهتم بالجوانب الخاصة بجمع البيانات ومعالجتها واسترجاعها واستخراجها لتسهم بدورها في تحديد معالم العلاقة مع كل المكونات الفاعلة من الداخل إلى الخارج في تحقيق أهداف المؤسسة.

### المطلب الثالث : مفاهيم أساسية في تجزئة السوق<sup>2</sup>

يجب على المؤسسة أن تتجاوز فكرة تحقيق أعلى مستويات التكامل بين المؤسسة والزبائن بشكل مطلق؛ نظرا لوجود اختلاف أوجب ضرورة قياسه وتحديد معالم هذا الاختلاف<sup>3</sup> واكتشاف الزبائن الذين يتم من خلال التعامل معهم تحقيق عوائد الاستثمار<sup>4</sup> فالمؤسسة اليوم تتفاعل مع الزبائن من خلال التعامل والكلام عبر وسائط متعددة ومختلفة مثل مراكز الاتصال وشبكة الأنترنت والهاتف المحمول والبيع بالتجزئة والبريد الإلكتروني أو النظام الإلكتروني والتلفاز التفاعلي، ولذا فإنه في ظل توفر كل هذه الوسائل يجب التعامل مع الزبون المناسب بالرسالة المناسبة والوقت المناسب والحامل المناسب الذي هو أهم مفتاح ضمن تخطيط تسيير العلاقة مع الزبون<sup>5</sup>. كما أن تجزئة السوق هي مكون أساسي ضمن النموذج الجديد للأعمال<sup>6</sup> المبني على زيادة التوجه نحو التركيز على الزبون الزبون بدل خطوط الإنتاج أو المناطق الجغرافية في تنظيم المؤسسة.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> Carol V. Brown, Heikki Topi, Op-Cit, P: 299.

<sup>2</sup> تجمع كل المراجع التي تم الاطلاع عليها على أن عنصر تجزئة السوق مهم وضروري وروده في الجانب التحليلي لتسيير العلاقة مع الزبون.

<sup>3</sup> Christoph Kausch : **A Risk-Benefit Perspective on Early Customer Integration**, Physica-Verlag, New York, 2007 , P : 26.

هارفارد للأعمال تأسست في 1922 انظر

-Manzie R. Lawfer, Op-Cit , P : 42.

<sup>4</sup> Ibid, P : 41.

<sup>5</sup> David Alexander, Charles Turner, Op-Cit, P: 22.

<sup>6</sup> محمود جاسم الصمدي، ردينة عثمان يوسف : التسويق الإستراتيجي الطبعة الأولى دار المسيرة، الاردن، 2011 ، ص : 113.

<sup>7</sup> Mélissa Saadoun : **De La CRM au E-CRM et M-CRM L'art de fidéliser coute que coute son client**, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N 2 et 3, Editions IDGL, Rabat, 2010, P : 38.



**1 تعريف تجزئة السوق :** تسمح اجراءات تجزئة السوق من الاقتراب أكثر من الزبائن والتركيز على المتطلبات الأساسية ضمن مجموعات صغيرة وتسمح بكسر الكتلة الكبيرة للسوق للتمكن من فهم أفضل. بمنظور شامل يبين متى وأين وكيف ولماذا يشتري الزبون أو لا يشتري، مع ضمان تخصيص الموارد والوصول إلى انسجام تام يمكن من تحقيق التفوق التنافسي وكشف الفرص الكامنة في السوق<sup>1</sup> خصوصاً ضمن الأجزاء السوقية المستهدفة التي تتميز بدرجة ولاء مرتفعة وتكون مستقرة بحيث لا تتطلب مجهود تسويقي لاستمالت الزبائن<sup>2</sup> فعادة ما يقوم رجال التسويق بتجزئة المستهلكين إلى مجموعات بناء على السلوك والمواقف أو على أساس أن الزبائن مربحين أو غير مربحين<sup>3</sup> مع ضرورة أن تكون الأجزاء متماثلة ومتجانسة في الصفات العامة مثل خصائص الأفراد أو الصناعات.

بحسب Greg M. Allenby إن التحدي الأعظم في التسويق يكمن في فهم تنوع التفضيلات والحساسيات المتواجدة في السوق<sup>4</sup> لذا تلجأ المؤسسة إلى تنوع المزيج التسويقي لإحداث التوافق مع ذلك التنوع الموجود عند المستهلكين وذلك بعد قيامها بتجزئة السوق واختيار الجزء أو الأجزاء التي تخدم الإستراتيجية الموضوعية وتحقق الأهداف المرجوة.

تعتمد المؤسسة على معايير غير سلوكية في تجزئة الأسواق وتظهر في قواعد البيانات الكمية والكيفية المبينة على معايير جغرافية واجتماعية واقتصادية.

ويبين كل من Dana Ginn و Evelyn Varner أن الزبائن يختلفون في جزئيات ويتشابهون في أخرى وعلى المؤسسة أن تحدد المميزات المتشابهة والمهمة في بنائها للجزء السوقي المستهدف الذي بدوره يعكس التحدي الكبير الذي يواجه تصميم المنتج بحيث يجب أن يحقق التوافق بين متطلبات هذه الوحدات المكونة للجزء السوقي المختار<sup>5</sup> فقد يعتقد البعض أن تجزئة السوق هي خط فاصل بين المؤسسة والمستهلكين لكن تجزئة اليوم تتم من أجل أجل فائدة المؤسسة والزبون على حد سواء من خلال تصميم حزمة من الخدمات الموجهة إلى الزبائن المربحين بطريقة تخدم أهداف الطرفين.

<sup>1</sup> Linda Gorchels : **The Product Manager's Handbook The Complete Product Management Resource**, Second Edition, McGraw-Hill, Usa, 2000, P : 74.

<sup>2</sup> Jennifer Rowley, Op-Cit, P: 78.

<sup>3</sup> Antony Young & Lucy Aitken, Op-Cit, PP : 83- 84.

<sup>4</sup> - Greg M. Allenby, Peter E. Rossi: **Marketing models of consumer heterogeneity**, Journal of Econometrics, Elsevier, 1999, P: 58.

<sup>5</sup> Dana Ginn , Evelyn Varner : **The Design for Six Sigma Memory Jogger™**, First Edition, GOAL/QPC, USA, 2004, P: 63.

علما أن أي مشروع تجزئة للسوق يبدأ لا محالة بتحديد الأهداف وينتهي بتقديم استراتيجية تسويقية للتعامل مع الأجزاء الناتجة من هذه العملية ونظرا للأهمية التي تكتسيها عملية التجزئة والمستوحاة من حضور البعد الاستراتيجي بشكل جذري، فإنه يتم التركيز على المعيار السلوكي من بين بقية المعايير المستعملة في التجزئة لكونه من أهمها على الرغم من صعوبته لتمييز قواعد البيانات بالكيفية على العكس من البيانات الكمية التي تكون أقل صعوبة زيادة على أن البيانات الكيفية تسبق في جمعها البيانات الكمية لونه يتم الاعتماد عليها كنقطة انطلاق في رسم معالم البحث الكمي فيما بعد.

## 2 المعايير التسويقية لقبول الأجزاء المختارة : يجب أن تتحقق في الجزء المختار المعايير التالية :<sup>1</sup>

— قابل للقياس والتعريف : تعتبر أول الإجراءات هي تعريف الجزء المستهدف بدقة متناهية وتحديد معالمه لتحقيق فهم جيد يضمن الوصول والتأثير الإيجابي.

— حجم كافي لتبرير النفقات المترتبة على خدمته : يتم الاعتماد بطبيعة الحال على العائد المتوقع من الجزء المستهدف مع مراعاة إمكانية خدمته الفعلية من أجل ضمان استرجاع النفقات والاستثمار المبذول من قبل المؤسسة وبما أن حجم السوق يتحكم في العائد بنسبة معينة فإنه يعتبر عامل مهم في الاستهداف.

— إمكانية الوصول إليه : يجب ضبط اشكالية هل الفرصة متاحة أي أن السوق حقيقة مريح ولدينا إمكانيات لخدمته ولكن يجب النظر إلى إمكانية استغلال هذه الفرصة من خلال القدرة على الولوج إلى هذا السوق وتخطي ما يصادف من حواجز دخول.

وتعتبر قوة الاتصال بين المؤسسة والزبون من أهم مرتكزات تقسيم السوق وهي تتوافق مع شرط أو مرتكز إمكانية الوصول بحيث أن الحامل للرسالة وصولا إلى قنوات تسليم عرض المؤسسة إلى الزبون أمر جدد مهم في توجيه سلوك المتلقي بحيث أن التأثير يكون فعال وذو نتائج ايجابية تخدم الأهداف الموضوعية وتحقق موضع مناسب يمكن من مجاهدة المنافسين من منطلق رفع مستويات الرضا والولاء والانتماء والتفاني.

— يتوافق مع نشاط المؤسسة : بما أن التخصص يضمن إلى حد كبير التميز فإنه كان لزاما على المؤسسة أن تبحث في مجال تخصصها وتستغل الخبرات والمعارف المتراكمة لديها لتفعيل إمكاناتها المادية مع أسواق تضمن الفرص وتتجنب التهديدات المحتملة ضمن منظور استراتيجي يدعم نقاط القوة التي تملكها المؤسسة وتتفادى مكامن الضعف المحتملة.

<sup>1</sup> Jennifer RowleyOp-Cit, PP: 38-39.

**3 معايير تجزئة الأسواق :** يتم تعريف الأجزاء السوقية بناء على مجموعة من المعايير ويعتبر اختيار المعيار المناسب أمرا بالغ الأهمية في تصميم السياسة التسويقية المناسبة<sup>1</sup> إذ أن اختيار المعايير المناسبة في التجزئة تختلف من منتج إلى آخر ويتم تحديد المعيار أو المعايير المأخوذة في التجزئة بحسب مدى ملاءمتها<sup>2</sup> وإن كانت هناك مجموعة كبيرة من الاختيارات ضمن المجموعة الكبيرة لمعايير التجزئة، غير أنه جرت العادة على أن يكون معيار الطبقة الاجتماعية حاضر ضمن المجموعة الجزئية المختارة لمعايير التجزئة وذلك ليس لكونه أفضل المعايير بل للتوفر النسبي لهذا النوع من المعلومات وسهولة الوصول إليها<sup>3</sup> لذا يجب توفير المعلومات الملائمة التي تسهم في تحليل جيد للمعلومات المساهمة بدورها في اتخاذ القرارات المناسبة في تسيير العلاقة مع الزبون.

**3 – 1 التجزئة والاستهداف على أساس جغرافي :** يمكن استخدام معيار الجغرافية لتحديد إمكانية الوصول وتوزيع المنتج أو القرب من جزئيات تدعم المنتج تكون ذات طابع جغرافي أو غير ذلك، مع مراعاة طبيعة المنطقة الجغرافية وتأثيرها على متطلبات واحتياجات الأفراد مثل المناطق النائية أو المناطق الجبلية أما المعيار الديموغرافي فهو معيار جد مهم في العملية لتحديد وكسب القبول من طرف الزبائن.

تعتمد المؤسسة في وضع نقاط البيع على عدد من المتغيرات منها الامكانات الكبيرة للتوزيع ووجود مميزات تميز هذه المناطق من ناحية التوزيع وتوفر قطاع البنوك والتأمين وحالة حركة النقل بصفة عامة... الخ، زيادة على حالة البنية التحتية للمنطقة من حيث قطاع الاتصالات والتمويل بالطاقة والتمويل بالماء ومؤسسات النقل الجوي.. الخ، بمعنى دراسة كل العناصر الفيزيائية التي تكون لها اتصال أو تأثير على عملية انسياب المنتج إلى الزبون ونشير هنا إلى أن هذه المتغيرات تأخذ بدرجة كبيرة من الأهمية بالنسبة للمؤسسات الكبيرة التي تكون لها استثمارات مهمة في سبيل الرفع من درجة الولاء عند الزبون لأن المتغيرات السابقة لها أهمية كبيرة في احداث التوازن بين استثمار المؤسسة ودرجة الولاء عند المستهلك، بمعنى أن المؤسسة تذهب ضمن هذا المعيار أبعد من أن تدرس أو تجزئ على أساس العنوان الخاص بالزبون.

**3 – 2 التجزئة على أساس اجتماعي ديموغرافي :** يعرف الجانب الاجتماعي والديموغرافي بأهميته الكبيرة في تنمية عملي التجزئة لكونه يتكون من كم هائل من المعلومات الكيفية المبنية على عدد كبيرة من المعايير منها السن ومكونات أو أفراد العائلة والدخل والمكانة الاجتماعية والوظيفة... الخ، ومن خلال دمج كل هذه العناصر

<sup>1</sup> Jennifer Rowley, Op-Cit, P: 38.

<sup>2</sup> Thomas W. Hutchison, Amy Macy, Paul Allen : **Record Label Marketing**, Elsevier Inc.USA, 2006, P : 21.

<sup>3</sup> Jennifer Rowley, Op-Cit, P: 38.

وتكامله تلخص المؤسسة إلى تحديد دقيق للدائرة<sup>1</sup> وتعيينها بشكل مستمر يضمن تقديم عدد من المقاييس أو المعايير مثل إمكانية الجذب والاحتفاظ بالزبائن والأخطار المالية والاجتماعية التي يواجهونها من اقتنائهم لهذا المنتج.<sup>2</sup>

تعتبر هذه العناصر مهمة بشكل كبير في الوصول إلى تحديد الأجزاء السوقية وتمييزها عن بعضها كما أنها تدخل بشكل مباشر في التجزئة الاستراتيجية نظرا لكونها تمكن من وضع استراتيجية لجزء مختار بحد ذاته في حين يجب تكملتها بتجزئة تكتيكية مبنية على سلوك الأفراد ضمن الجزء المختار.

ومنه فإن التجزئة الاستراتيجية تتكون من تحديد العرض المتميز لكل جزء سوقي مختار في حين أن التجزئة التكتيكية يجب أن تبين كيفية التعامل مع مكونات الجزء المختار من دراسة معلومات أدق تكون تشمل السلوك.

**3 \_ 4 التجزئة على أسس سلوكية :** يعتبر المعيار السلوكي مهم لكونه الأهم من حيث القدرة على منح التميز في حالة تمكنت المؤسسة من فك شفرته وتجاوز ما يكتنفه من صعوبة في جمع وتحليل للمعلومات الخاصة بهذا الجانب خصوصا وأن قواعد البيانات كيفية من ناحية المنطلق، وهي طريقة لم يتم استعمالها فقط مع ظهور الوسائط التقنية وإنما منذ زمن بعيد استعمل هذا الأسلوب في طرق التموضع والتجزئة البنية على سلوك الزبون. فيتم الاعتماد على بطاقات الولاء التي تساعد المؤسسة في التوزيع ووضع مخطط للإنتاج والتخزين وتحديد هوامش الربح الخاصة بكل منتج ضمن التشكيلة.

إن تقنيات التموضع السلوكي مبنية على أساس العناصر الثلاث التالية<sup>3</sup> :

- التاريخ السلوكي الملاحظ بالنسبة للعلامة؛
- التاريخ السلوكي المبنى على أساس نوع المنتج؛
- السلوك الملاحظ من استعمال وسائل وقنوات الاتصال

يوجد ضمن هذا المفهوم تاريخ السلوك الملاحظ بالنسبة لعلامة واحدة نوعين للتجزئة السوقية وهما الأكثر استجابة ومعرفة في عملية التجزئة بناء على النوع صغير متوسط كبير PMG Petit Moyen Gros أما النوع الثاني للتجزئة فهو الحدث والتردد والإنفاق RFM Récence Fréquence Montant

<sup>1</sup> هي القطعة أو الجزء السوقي المستهدف

<sup>2</sup> Alain Sanjaume , Arnaud Caplier, Op-Cit, PP : 11,12 .

<sup>3</sup> Ibid, P P :13,14 .

بداية PMG هي طريقة تجزئية سلوكية بسيطة تستعمل العناصر المتداولة والمعروفة بالنسبة لمساهمتها في إنفاق الزبون تجاه العلامة وهنا نستعمل قانون باريتو 80 / 20 لتحديد موضع الزبون بناء على رقم الأعمال المحقق معه فينتج لدينا ثلاث أجزاء وهي:

الجزء الأول يتكون من 5% وهم الزبائن الكبار .  
الجزء الثاني يتكون من 15% وهم الزبائن المتوسطين.  
الجزء الثالث ويتمثل في 80% الباقية وهم الزبائن الصغار .

وفي حال أخذنا ما يساوي 30% بشكل هرمي من مجموع الزبائن نكون أمام التكلم عن درجة عالية من الولاء ووجوب تنمية هذا المجال ومن ثم في 10% الأخيرة نكون ملزمين بالرفع من مردودية هذا الجزء وبحسب نفس الترتيب كذلك، تستعمل هذه التجزئة بشكل خاص من قبل المؤسسات التي تنشط في القطاعات واسعة الاستهلاك مثل Danone nestlé Unilever من أجل تحقيق توازن بين الاستثمارات في سبيل الرفع من الولاء والتوجه نحو قيمة الزبون.<sup>1</sup>

أما **FRM** فهي تستعمل بشكل أدق في البيع بالمراسلة أو بالاتصال بالزبون لتحقيق عائد الاستثمار المهم في وسائل الاتصال المباشرة مثل المطويات وذلك العدد الهائل من الأوراق وغيرها من العناصر المكونة لتكلفة يجب أن تأخذ بالحسبان في سبيل النهوض بالنشاط التسويقي المباشر ومنه فإن هذه الطريقة تمكن من البناء على معلومات الزبون التي تضمن مردودية الإنفاق في سبيل ترقية التسويق عموماً من ملاحظة السلوك الشرائي للزبون في فترة زمنية محددة وتميزه بالحدوث من خلال تبيان وقت آخر عملية شراء واتصال مع الزبون، وتردده من خلال عدد عمليات الشراء الناجحة ضمن فترة محددة بحسب طبيعة المنتج فتكون أسبوع مثلاً للمنتجات الغذائية أو سنة للتجهيزات المنزلية مع الأخذ بعين الاعتبار مجمل إنفاق الزبون على هذه المشتريات.<sup>2</sup>

في حالة كان الزبون ينفق بشكل كبير في مرحلة معينة فإنه لا يمكن أن نلزمه بالتعامل مع مؤسسة واحدة أي أنه سيبقى ضمن الجزء المختار ومنه تم تطوير طريقة RFM من أجل تحديد الجانب المالي والتكرارات لعملية الشراء في فترة زمنية محددة، وهنا نلاحظ مثلاً المستهلك الجزائري في شهر رمضان فنجد أنه يخرج عن السلوك المعروف به في بقية الأشهر سواء من حيث الإنفاق أو من حيث الكم وتنوعه وفي ظل زيادة الجانب المالي والجانب الكمي والنوعي فإن العلامات المختارة تكون متنوعة لا محالة مما يستوجب إجراء تجزئة تكتيكية أو سلوكية لمكونات الأجزاء السوقية المختارة وتبيان تموضع المؤسسة.

<sup>1</sup> Alain Sanjaume , Arnaud Caplier, Op-Cit, P :.13,14

<sup>2</sup> Ibid, P :13, 14 .

المثال التالي يقدم شرح وافى لطريقة FRM :<sup>1</sup>

**تاريخ آخر عملية شراء R :** الزبون منقط بـ 20 نقطة، مثلاً في حالة الزبون اشترى منذ شهر إلى ثلاث اشهر، 10 نقاط اذا كان قد أجرى صفقة ما بين ثلاث وستة أشهر ونمنحه 3 نقاط مابين الستة أشهر والسنة وفي حالة أن آخر عملية شراء تجاوزت السنة فقط نعطيه نقطة واحدة نشير أن هذه الطريقة تصلح بشكل خاصة مع المنتجات واسعة الاستهلاك

**تردد الشراء F :** تعتمد النقطة الممنوحة للزبون على حساب معين فمثلاً نتاج الضرب في أربعة لعدد الصفقات الفعلية مع الزبون خلال السنتين الأخيرتين دون أن تتجاوز النقطة النهائية العشرون

**إجمالي الإنفاق M :** يمكن أن نمنح النقطة الكاملة مثلاً إذا كان مجمل المشتريات يصل إلى 10 بالمئة من إنفاقه في السنتين الأخيرتين مع مراعاة أن لا تتجاوز النقطة الممنوحة العشرون .

يضيف كل من *Konstantinos Tsiptsis, Antonios Chorianopoulos* أن منهج التقسيم السلوكي يعتمد هذا المنهج في التقسيم على ضرورة تتبع المراحل التالية :<sup>2</sup>

— الفهم الدقيق لمجال نشاط الأعمال مع التصميم الدقيق لعملية التجزئة؛

— الفهم الجيد للمعلومات المجمعة وتحليلها والوصول القيمة المضافة منها؛

— تعريف الأجزاء الناتجة وعرضها عنقودياً؛

— التقييم والتشخيص الدقيق للأجزاء السوقية المقطوفة؛

— تقديم الحلول الناتجة من الأجزاء السوقية وتقديم الاستراتيجية التمييزية لها.

هذه عدد من المراحل التي قد تتقدم فيها مرحلة عن أخرى من الناحية العملية ولكن أهم وأول مرحلة من الضروري أن تكون هي الفهم ضمن تحديد الأهداف والتجميع الجيد للمعلومات.

وبالتالي فإن أول خطوة هي **تحديد الأهداف** : إن هذه المرحلة هي الأساس الذي تبنى عليه بقية المراحل لذا يجب ضبط الإطار العملي من خلال تحديد الوسائل التي يتم منها الوصول إلى الأهداف التي بدورها تقرر المتطلبات مثل الضبط الدقيق للمعلومات الواجب الوصول إليها ويجب التفكير بالصورة المرسومة لدى الزبائن عن المؤسسة وكيف يمكن تحسين هذه الصورة أو البناء عليها؟

<sup>1</sup> Frédéric Jallat, éric Stevens , pierre volle : **gestion de la relation client** , 2<sup>e</sup> édition , pearson education , 2006. P : 165.

<sup>2</sup> *Konstantinos Tsiptsis, Antonios Chorianopoulos : Data Mining Techniques in CRM Inside Customer Segmentation* , A John Wiley and Sons, Ltd, USA , 2009, P : 203.

4 تنمية طرق التجزئة : يجب تنمية طرق التجزئة التقليدية إذ لا توجد طريقة واحدة للتجزئة ولكن يجب أن تتم بطريقة تضمن تعظيم العوائد من التعامل مع هذا الجزء<sup>1</sup> حيث تشير الدراسات في هذا المجال أن زيادة قدرها 5% في نقاط الاحتفاظ بالزبون تعطي ربح مقاس بالقيمة الصافية الحالية يتراوح بين 20% و125%<sup>2</sup> كما أن تخفيض في نسبة ارتداد الزبائن بنسبة 5% يعطي ربحاً يفوق 25%<sup>3</sup>.

اعتمدت المؤسسات في تنمية فرصها على تقديم منتجات وخدمات جديدة إلى السوق، ثم تم الانتقال إلى تنمية فرصها بواسطة التركيز على الأجزاء المكونة للسوق<sup>4</sup> وتحقيق التوازن بين الربح على المدى القصير مقابل نمو على المدى الطويل؛ بالتغلغل العميق في الأجزاء السوقية الموجودة أو القائمة موازاة مع تطوير أجزاء سوقية جديدة<sup>5</sup> بشرط أن يكون استهداف ناجح يعتمد على خطة تسويقية واحدة موضوعة بشكر فردي يعالج الحاجات الخاصة بهذا الجزء<sup>6</sup> وتجنب خطأ التعامل بالمنظار النمطي في ظل غياب امكانيات المؤسسة المؤهلة إلى هذا أو أن السوق المستهدف لا يمكن التعامل معه بهذه الاستراتيجية.

ضمن تنمية طرق التجزئة نجد التقسيم بحسب ربحية الزبون تقوم المؤسسة بتقسيم الزبائن بحسب الربحية لتحديد الاستراتيجية المتبعة لكل جزء وهنا يمكن أن نقدم التقسيم التالي المبني على الربحية والولاء لتحديد استراتيجية العلاقة مع كل جزء كما يلي<sup>7</sup>:

— الغرباء : ربحيتهم قليلة ومستوى ولائهم منخفض وهناك موائمة قليلة بين عرض المؤسسة وحاجاتهم.

— الفراشات : مرجحين لكن ليسوا ذوي ولاء وهناك موائمة جيدة بين عرض المؤسسة وحاجاتهم؛ أي معاملتهم بمنطق الفراشات السرعة وعدم الإنفاق الكبير في العلاقة.

— الأصدقاء الحقيقيون : زبائن ذو ولاء ومرجحين بالنسبة للمؤسسة وهناك موائمة كبيرة بين عرضها وحاجاتهم لذا تدفع المؤسسة بالاستثمار في اتجاه دعم العلاقة معهم وإبهاجهم والاحتفاظ بهم وتنميتهم ليكونوا أصدقاء حقيقيين ينشرون صورة ايجابية عن المؤسسة.

<sup>1</sup> Thomas W. Hutchison, Amy Macy, Paul Allen, Op-Cit, P : 21.

<sup>2</sup> بشير العلاق : التسويق في عصر الأنترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص : 76.

<sup>3</sup> Barry Silverstein : **Business-To-Business Internet Marketing Seven Proven Strategies for Increasing Profits through Internet Direct Marketing**, Fourth Edition, Maximum Press, Canada, 2002, P : 195.

<sup>4</sup> Sandra Vandermerwe, Op-Cit, 1999, p: 72.

<sup>5</sup> Philip Kotler, Op-Cit, P: 47.

<sup>6</sup> Thomas W. Hutchison, Amy Macy, Paul Allen , Op-Cit, P : 21.

<sup>7</sup> خلود عاصم، م.م. احمد نزار، محمد عبد الله : استعمال مدخلي تحليلي الربحية واحتساب قيمة الزبون مدى الحياة في إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث والعشرون، العراق، 2010، ص : 197.

— أهداف البحر : يتميزون بدرجة ولاء عالية لكنهم غير مرتبحين وهناك مواءمة محددة بين حاجاتهم وعرض المؤسسة.

لقد أصبح المسوقون يعتمدون في تجزئة الأسواق على المعايير البسيكوديموغرافية أو التجزئة بناء على نمط أو أسلوب الحياة أي أن التجزئة لا تتم على المعايير الديموغرافية وحسب، بل تزيد عليها المواقف والمعتقدات والتطلعات والأنشطة والاهتمامات ولقد دفع نظام تسيير العلاقة مع الزبون إلى البحث عن امتلاك أكبر قدر ممكن لقواعد البيانات لتقديم تحليل لأجزاء السوق يكون أكثر دقة وتخصص أكثر شمولية من أجل معالجة كل مستهلك كهدف قائم بحد ذاته ضمن مفهوم التجزئة الجزئية إذ يعالج المستهلك بطريقة فردية لإبراز العلاقة الموجودة بين الفرد والمنتج من خلال الغاية الفائدة معدل الاستخدام الولاء المواقف وحتى الاستعداد للشراء.<sup>1</sup>

تتم تجزئة الزبائن إلى مجموعات مع إنصاف كل مجموعة بجزء من المعايير التي تجمع فيما بين هذه القطع وتضمن تجانسها وتميزها عن غيرها، وهنا نميز بين تقسيمهم على أساس قيمتهم بالنسبة للمؤسسة أو بالنسبة إلى الحاجات أو الرغبات التي يسعى هؤلاء الزبائن إلى إشباعها بناء على ما يمتلكونه من مؤهلات. وبالتالي فإنه يوجد هنا نوعين من التجزئة الأولى مبنية على الأسس التقليدية بحيث تتم على أساس إمكانية الوصول وتحقيق المتطلبات مع وجود توافق في محددات الزبائن بالطلب الأكيد على هذا النوع من المنتجات والثانية هي القيمة المحقق من كل زبون بالنسبة للمؤسسة خلال دورة حياة هذا الزبون مع المؤسسة.

<sup>1</sup> Jennifer Rowley , Op-Cit, P: 38.



### المبحث الثالث : تحليل الرضا والولاء ضمن تسيير العلاقة مع الزبون

تسعى المؤسسة إلى احداث انسجام بين المنتج وطالبه في السوق بالاعتماد على الرفع من درجة الرضا وصولا إلى الولاء باستعمال تقنيات الاتصال مثل إنشاء بطاقات الولاء الذكية التي تستعمل بطريقة مستمرة وتقدم كم هائل من المعلومات عن الزبون من ناحية نوع المقتنيات والأماكن والأوقات.

#### المطلب الأول : مفهوم رضا الزبون

ضمن سيرورة العمل على إشباع الحاجات والرغبات تسعى المؤسسة جاهدة إلى أن تصل إلى أعلى مستويات الولاء من خلال رفع مستويات الرضا لدى الزبائن.

**1 تعريف رضا الزبون :** من الناحية التاريخية نجد أن مفهوم الرضا وارد في الكثير من الدراسات التسويقية منذ المقال الأول الذي تعرض لهذا المفهوم والذي قدم من قبل Cardozo سنة 1965.<sup>1</sup> يفهم من الرضا في التسويق على أنه مشاعر سرور أو عدم سرور تنشأ بالمقارنة بين الحاجات المتوقعة وتجربة الاستهلاك.<sup>2</sup>

—عرف Haward و Sheth الرضا: بأنه "الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة كافية مقابل التضحية بالنقود والمجهود".<sup>3</sup>

ينتج رضا المستهلك من حصوله على منتج يلي متطلباته وتوقعاته الفردية التي هي بالتأكيد مبنية ضمن شخصيته وثقافته ومكانته في محيطه القريب والبعيد بحسب درجة التأثير والتأثر المتبادلة بين مكونات بناء ذات الفرد التي بدورها تحدد قواعد سيرورة عملية الشراء بحد ذاتها، لذا يجب تحقيق الرضا في مرحلة البحث عن المعلومة من خلال توفرها وصولا إلى تحقيق الرضا من خلال طريقة التخلص من المنتج.

رضا الزبون من أهم العبارات انتشارا في مجال الأعمال<sup>4</sup> وهو الحكم التقييمي الناتج عن المقارنة العقلية<sup>5</sup> فهو الحكم الفردي الناتج من موازنة ومقارنة نتائج تجربة الاستهلاك وأداء المنتج أو الخدمة مع ما هو متوقع من قبل الزبون، وهنا يجري الزبون المقارنة بين الأداء الفعلي وما هو منتظر ويخلص إلى نتائج هذه الموازنة؛ ففي حالة الأداء الفعلي أقل من المنتظر يكون الزبون غير راضى، أما اذا توازيا أي تساويا فإنه يكون راضى وفي حالة تعدى أداء المنتج توقعات الزبون فإنه يكون راضى جدا بل يحقق له ذلك السعادة<sup>6</sup> وهنا تضع المؤسسة سيناريوهات على

<sup>1</sup> Nouredine Belhsen, Mahmoud Belamhitou, Op-Cit, P : 58.

<sup>2</sup> Jack lendrevie, Denis lindon : **Mercator théorie et pratique de marketing**, édition d' allez, 7eme édition , édition d' allez, , France, 2003, P : 911.

<sup>3</sup> عائشة مصطفى المياوي ، مرجع سابق، ص: 120.

<sup>4</sup> Hüseyin Güngör : **Emotional Satisfaction of Customer Contacts For Customer Satisfaction & Loyalty**, Amsterdam University Press, Amsterdam, 2007 , P : 13.

<sup>5</sup> David L. Cahill : **Customer Loyalty in Third Party Logistics Relationships**, Physica-Verlag, Germany, 2007, P : 71.

<sup>6</sup> Kotler , Dubois, Op-Cit, P : 17.

مدى 20 أو 25 سنة تكون موجهة لعمليات استحواذ إستراتيجية<sup>1</sup> مبنية على أساس الزبائن باعتبارهم حجر الزاوية في وضع الخطط التسويقية<sup>2</sup> مع العلم أن 96 % من الزبائن الحزينين لا يشتكون، ولكن إذا استمرت معهم المشكلة فإنهم يجربون عشرة أفراد آخرين<sup>3</sup> مما يفرض ضرورة تحقيق رضا الزبون في البناء الاستراتيجي بشكل عام.

**2 نموذج رضا الزبون :** يمكن تقسيم نموذج رضا الزبون إلى ثلاث مراحل أساسية تنطلق من التماس أو الاتصال الموجود بين المؤسسة والزبون في مرحلة أولية تسبق التجربة التي يختبر بها الزبون والمؤسسة كذلك مدى وجود مكونات المرحلة الأولى من وعود وتوقعات لتنعكس مرحلة الاختبار هذه إلى المرحلة الأخيرة وهي مرحلة بناء النتيجة بالرضا ومنه الولاء وعادة الشراء أو أنها حالة عكسية تظهر في سلوك الشكوى من قبل المستهلك.

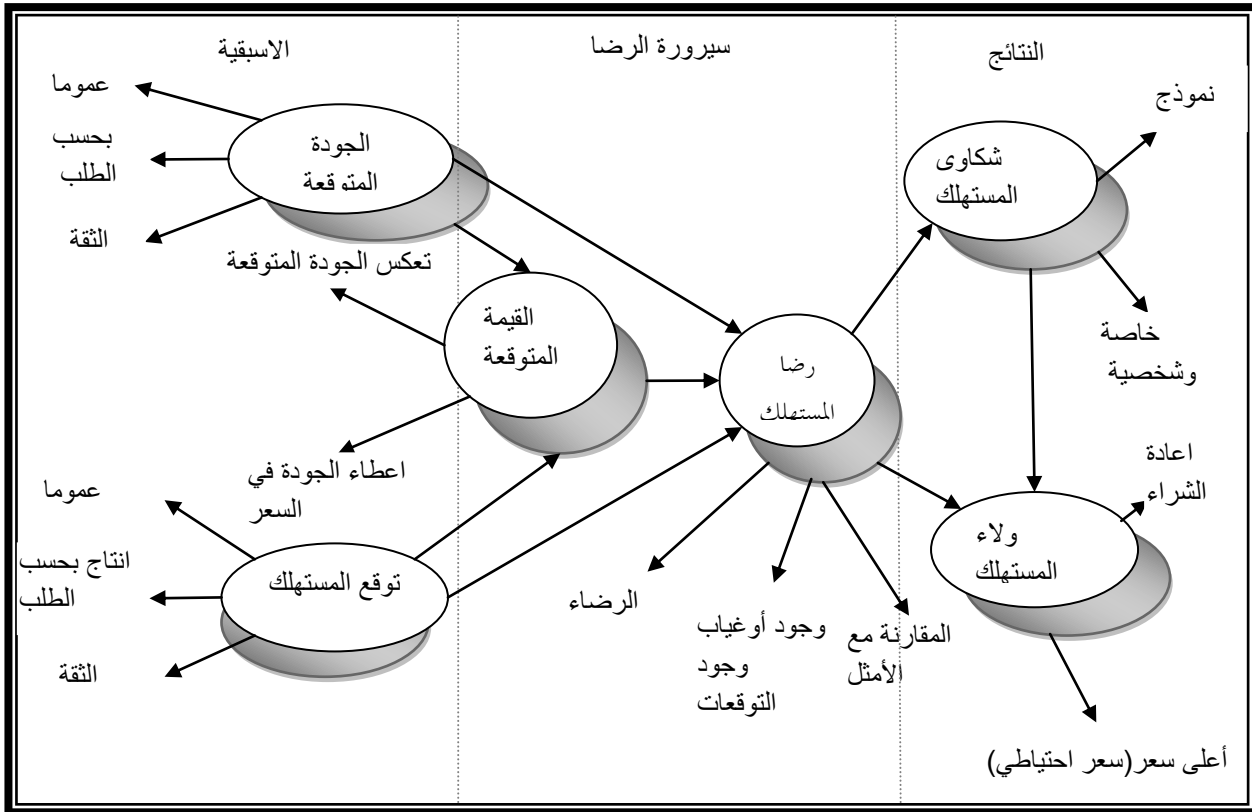
يقدم Eric K. Clemons الشكل التالي الذي يظهر من خلاله نموذج الرضا عند المستهلك ضمن ثلاث مراحل أو مستويات أساسية هي تتفق إلى حد ما مع مراحل دورة حياة الزبون كذلك وأولها **الأسبقية** وهي تعتمد على توقعات الزبون من حيث جودة المنتج وكذلك مجهود المؤسسة في أن يكون المنتج بحسب المواصفات المطلوبة من قبل الزبون وتمتد درجة من الثقة بشكل عام بحيث تظهر في أدق جزئيات عرض المؤسسة ويتبع هذه المرحلة مستوى آخر في هذه العلاقة وهو **سيرورة الرضا** بحيث أن المستهلك يجري اختبار للقيمة المتوقعة والتي بدورها هي نتاج اختبار الجودة المتوقعة، بحيث يتم ترتيب الأولويات وإعطاء قيمة للمنتج تكون تحتوي كل المقارنات المكونة لدرجة الرضا أو حتى الاستياء وهي **مرحلة النتائج**، فإما ولاء يدفع نحو إعادة الشراء ويمتد للمؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من تجاوز التحديات مثل المنافسة السعرية أو أن المستهلك يشتكي من هذه التجربة ويكون نموذج سيئ بالنسبة للمؤسسة حيث ينقل تجربة سلبية إلى بقية الأفراد مما يضع مستقبل المؤسسة على المحك.

<sup>1</sup> John McKean, Op-Cit, P : 16.

<sup>2</sup> Patricia B. Seybold : **Get Inside the Lives of Your Customers** , Harvard Business Review on Customer Relationship management, Harvard Business School Press, USA, 2001, P : 27.

<sup>3</sup> Graham Roberts-Phelps, Op-Cit, P : 38.

الشكل رقم : (07\_03) نموذج الرضا عند الزبون



Source: Eric K. Clemons, Thomas H. Davenport, Op-Cit, P : 41.

**3 العلاقة بين رضا الزبون وقيمة المنتج :** تعتبر القيمة أحسن محدد لإتمام عملية التبادل في السوق وهي لب التسويق<sup>1</sup> ومعظم التعاريف ترى بأن القيمة التي يتصورها الزبون هي نتاج مقايضة يقوم بها بين المنافع والتضحيات التي يدركها الزبون ضمن عرض المؤسسة فيعتمد الزبون على المزج بين الصفات الفيزيائية والخدمات والدعم التقني... الخ، أما التضحيات فهي كثيرة ولعل من أبرزها الجانب المالي.<sup>2</sup> وبالتالي فقيمة الزبون تبنا من تصوره للأولويات وتقييمها ضمن سلة خصائص المنتج المعروض والأداء الفعلي لهذه الخصائص ومدى تحقيقه لأهدافه الموضوعية لاستخدام هذا المنتج.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Andreas Eggert, Wolfgang Ulaga : **Customer perceived value a substitute for satisfaction in business markets?**, Journal of Business & Industrial Marketing, Volume 17 Number 2/3 2002, P : 107

<sup>2</sup> Ibid, P : 109

<sup>3</sup> Angelina Zubac : **Investing in Resources to Create Customer Value the Organisational Strategic and Performance Implications**, Doctor of Philosophy, University of Adelaide, 2008, P : 36.

تختلف القيمة التي يدركها الزبون باختلاف الأجزاء السوقية وباختلاف المنتجات بناء على مسلمة التغيير النسبي في ظروف عملية التبادل بين المؤسسات والذي يسهم بشكل كبير في بناء القيمة فهي بناء ذاتي. أما بالنسبة للمنافسين فهي تقديم أفضل توليفة بين المنافع والتضحيات في المنتج أو الخدمة ومنه تسليم قيمة أفضل من المنافسين والاعتماد عليها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.<sup>1</sup>

وهنا تجدر الإشارة إلى الفروق بين الرضا والقيمة بالشكل الظاهر ضمن الجدول التالي :

الجدول رقم : (02\_03) الإطار المفاهيمي للفرق بين الرضا والقيمة

الرضا	القيمة
بناء عاطفي	بناء معرفي
يدرك بعد الشراء	تدرك قبل وبعد الشراء
توجه تكتيكي	توجه استراتيجي
الزبائن الحاليين	الزبائن الحاليين والكامنين أو المرتقبين
من عرض المؤسسة	عرض المؤسسة والمنافسين

Source: Andreas Eggert, Wolfgang Ulaga : **Customer perceived value a substitute for satisfaction in business markets?**, Journal of Business & Industrial Marketing, Volume 17 Number 2/3 2002, P :110.

تقاس قيمة الزبون كمتغير معرفي أي مبني على معرفة الزبون في حين يقاس الرضا كمتغير عاطفي يرتكز الزبون في بنائه على العاطفة<sup>2</sup> ويعتمد الرضا على قيمة كل مكون من مكوناته بمعنى مدى وجود التوقعات المرتبطة بخصائص المنتج من طبيعة الأداء والجهد والتكلفة المبذولة من الناحية المادية أو الاجتماعية ويجب أن تكون درجة تحقق التوقعات تساوي أو تفوق الأداء الفعلي لتحقيق الرضا بالشكل الايجابي.

مما سبق نجد أن رضا الزبون هو بناء متكامل من جزئيات مراحل عملية الشراء من خلال التقييم المستمر والأحكام الصادرة عن المنتج ضمن علاقة الزبون بالمؤسسة التي تتعدى شراء عابر للمنتج إلى دورة حياة الزبون فهو بناء مستمر يتطور من الرضا إلى الولاء والابتهاج وصولاً إلى التفاني.

<sup>1</sup> Andreas Eggert, Wolfgang Ulaga, Op-Cit, P :110.

<sup>2</sup> Ibid, P : 116.

يجب التمييز بين الولاء والاحتفاظ بحيث أن المفهوم الأول يتكون من تعزيز قدرات المنتج والرفع من جودته ضمن استراتيجية محددة من قبل المؤسسة ومن ثم يجب تبيان كيفية الاحتفاظ بالزبائن من خلال تحديد البدائل الرئيسية التي تنتج الولاء السلوكي.

### المطلب الثاني : مفهوم ولاء الزبون

بداية يعتبر الولاء جزئية من استراتيجية المؤسسة في تحقيق الاحتفاظ بقاعدة كبيرة من الزبائن وزيادة مستوى الربحية ضمن الرفع من قيمة الزبائن، ومنه فإن الولاء الفعلي ضمن خصائصه الجوهرية يجب أن يسمح للمؤسسة بجذب الزبائن الجدد وجعلهم مصادر دخل مستقبلية للمؤسسة.<sup>1</sup>

**1 أنواع الولاء :** يوجد تصنيفين أساسيين للولاء هما الولاء السلوكي الناتج من التكرار والاحتكاك المستمر كما أنه مرتبط بالكلفة بحيث تأخذ بعين الاعتبار بالنسبة للزبون في حين أن والولاء الإدراكي لا يرتبط بالكلفة بل يعتمد على العلاقة الناشئة بين الزبون والمؤسسة وقد قدم John McKean مرتكزات أساسية للولاء هي<sup>2</sup>:

— **الولاء التعاقدية :** أن يكون هناك عقد يقيد الطرفين كأن يكون بين مؤسستين أو يكون بالاشتراك مثل الصحف والمجلات أو غيرها مثل خدمات الأنترنت والهاتف.

— **الولاء الوظيفي :** يكون مبني على وظائف المنتج بحيث أن تكامل وظائف المنتج فيما بينها وضمن التجربة ينشأ هذا المكون عند الزبون.

— **الولاء العاطفي :** يمثل جانب الأحاسيس التي يعتمد عليها الزبون في تفضيله للمنتجات وهو مرتكز أساسي بالنسبة للمؤسسة في مقاومة التحديات.

إن ولاء الزبون له فوائد كثيرة في نشاط الأعمال فهو يساهم في خفض تكلفة جلب الزبائن ويزيد من فرص بقاء المؤسسة في السوق.<sup>3</sup>

### 2 يعتمد برنامج الولاء على العناصر التالية<sup>4</sup> :

- الحصول على المعلومات الفردية الخاصة بكل الزبائن؛
- فهم الاختلافات الموجودة بين الزبائن المتشابهين؛
- التعامل مع الزبائن المختلفين بطرق مختلفة.

<sup>1</sup> Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P. 19.

<sup>2</sup> John McKean , Op-Cit, PP : 70-72.

<sup>3</sup> Manzie R. Lawfer, Op-Cit, P : 37.

<sup>4</sup> Frederick Newell, Op-Cit, P :16.

**3 متطلبات ونتائج ولاء الزبون :** إن الوصول بولاء الزبون إلى درجة تساوي ولاء الموظف لمؤسسته أمر يعود بفائدة كبيرة للمؤسسة لكون تكلفة الاحتفاظ أقل من تكلفة الحصول على زبون جديد<sup>1</sup> ويرتكز الولاء على عدد من العناصر منها الأسعار، القيمة المدركة، درجة الاقتناع<sup>2</sup> ويمكن أن تزيد من ولاء العملاء بدعم النقاط التالية<sup>3</sup> :

— **المشاركة :** الاستماع والفهم بشكل مستمر ومتيقظ لكل متطلبات الزبون وقد ظهر هذا العنصر بشكل جلي في العناصر السابقة.

— **التجنيد :** جعل الزبائن يشعرون بأنهم شركاء اعتمادا على جعلهم حاضرين بطريقة مستمرة وهنا يعتمد الأمر على امكانيات المؤسسة المادية والبشرية.

**التنوير:** دمج الخدمة والتعليم بهدف التأثير الايجابي في الزبائن ومنحهم زاد معرفي لمواجهة المغالطات الممكنة في السوق مثل التقليد... الخ.

— **الاستهلاك الذكي :** لقد أدى كل من التقدم العلمي الهائل الذي نعيشه هذه الأيام والسلع والمنتجات التي لا حصر لها، والانفجار السكاني الذي يعيشه العالم والذي شكل ضغطا مستمر على موارد الأرض المحدودة، إلى تسارع في ظهور ما يسمى بترشيد التسويق للمحافظة على الموارد من النضوب، وظهرت منافذ توزيع لإعادة المنتجات إلى المصانع لإعادة تصنيعها<sup>4</sup>، كما أن سعي المؤسسات لتلبية ما يرغب به المستهلك أدى إلى ظهور سلع وخدمات وأفكار تضر بالمجتمع والبيئة وتعارض مع الكثير من الضوابط الاجتماعية والاقتصادية والتقاليد والعادات والأنماط الاستهلاكية المتزنة مما دفع بعض الحكومات والمنظمات إلى الدعوة نحو تحقيق نوع من التوازن بين مصلحة المجتمع والبيئة وتلبية حاجات ورغبات المستهلكين.<sup>5</sup>

— **التمكين :** مساعدة الزبائن على الشعور بالثقة والأمن وهو مطلب مهم في السوق الحالية على مستويات مختلفة نظرا لسرعة التغير في الأسعار أو لقصر دورة حياة المنتج أو لكثرة المنتجات أو لكثرة العروض... الخ، ومنه يكون الزبون أمام خوف مستمر من أن يكون قد حسر فرصة بديلة.

— **السحر :** منحه تجربة ساحرة بحيث يعيش خارج كل الضغوط ويتخلص من حالة الاحباط والفضيل، وهذا مرتكز أساسي في الرسائل الاشهرية المبنية على منح الأمل.

— **التكليف :** التأكيد على أن هناك ثقة في العلاقة وقد تعتمد المؤسسة في ذلك على تفعيل التسويق المجتمعي أو التسويق الأخضر بهدف تحميل الزبون مسؤولية مشتركة مع المؤسسة.

<sup>1</sup> Joseph L. Walden: *Modeling and Benchmarking Supply Chain Leadership Setting the Conditions for Excellence*, CRC Press, New York , 2009, P :38.

<sup>2</sup> John McKean, Op-Cit, P : 71.

<sup>3</sup> Gautam Mahajan, Op-Cit, P: 97.

<sup>4</sup> عبد العزيز مصطفى أبو نعة : التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص : 30.

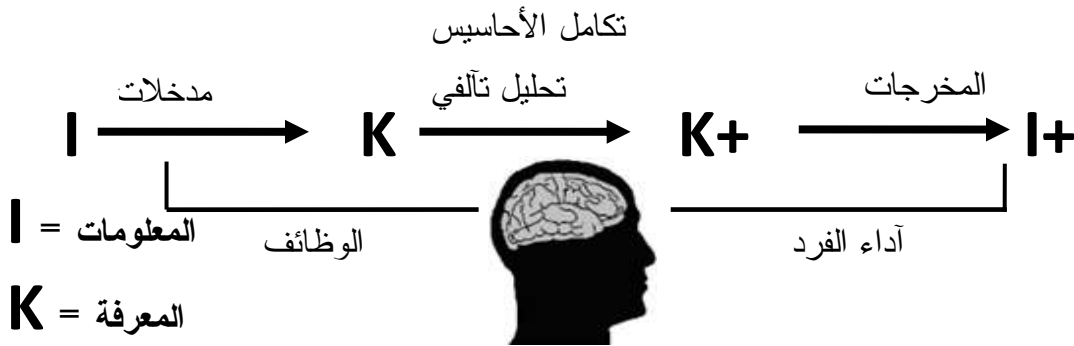
<sup>5</sup> ردينة عثمان يوسف، محمود حاسم الصميدعي : تكنولوجيا التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، 2004، ص: 64.

— الحبيب: الاتصال مع العاطفة وهي مكون مهم خصوصا مع الأسواق العربية التي تأخذ تشبيه الحديد يسخن بسرعة ويبرد بسرعة وخير مثال على ذلك فكر مقاطعة منتجات بلدان معين المبنية على مكون عاطفي يزول بسرعة مع مضي الوقت.

**4 نتائج ولاء الزبون:** تسعى المؤسسة إلى العمل على ايجابية نتائج القيمة في المعلومات التي يتحصل عليها الزبون من خلال توفيرها وجعل الزبون يتلقاها ويعالجها بالطريقة الصحيحة والايجابية. وتعتبر العولمة وجعل العالم قرية صغيرة جزئية مهمة في اتجاه تقليص الجهود المبذول في زرع الأفكار عبر المجتمعات وتوحيد السلوكيات بعد ترسيخ معتقدات معينة تخدم غزو الأسواق دون وجود حواجز تحول دون التمكن في الأسواق المستهدفة. والشكل التالي يظهر عملية تحويل المعلومات بناء على المعارف المكتسبة، علما أن للمؤسسات دور في بناء هذه المعارف بالتحكم في مصادرها ليتم رسم مسبق لهذه المخرجات المتمثلة في أداء الزبون بالاقتناء أو الامتناع.

يستقبل الفرد المعلومات معتمدا على حواسه الخمس ويعالجها بناء على المعارف المكونة لديه وانه يتخذ قرار معين كمخرجات لعملية المعالجة التي قام بها. وتظهر هذه المخرجات في الأداء العام للفرد. المهم في هذا الشكل هو أن الفرد يدرك المعلومة بحواسه الخمس ويكاملها مع معارفه السابقة هو بدوره معرفة يستفيد منها ويجولها لغيره. ويمكن للمؤسسة أن تستعمل بطاقات الولاء الذكية لتحديد مخرجات الزبائن المنتمين للبرنامج.<sup>1</sup>

الشكل رقم (03\_08): كيف يضيف الأفراد القيمة للمعلومات.



Source: Ross Dawon, Developing : Knowledge-Based Client Relationships, Elsevier, USA, 2005, P: 81.

بطريقة منظمة يجب خلق تصميم الولاء وصولا إلى نتيجة نهائية من تصميم الولاء هي بناء نموذج أعمال يؤدي إلى جعل الزبون بمثابة المحامي لصالح علامة المؤسسة ويتفان في ذلك انطلاقا من التجارب الايجابية التي توصل إليها

<sup>1</sup> بطاقات الولاء الذكية يتم استعمالها لمتابعة مقتنيات الزبون بحيث يكون مرتبط مباشرة بالمؤسسة وكل عملية دفع الكترونية لمقتنياته تصل معلوماها الى المؤسسة عبر الشبكة .

تجاه العلامة والتي تبني لديه الولاء، ومنه فإن العلاقة الايجابية الناشئة من الشئبة التجربة والعلامة تجنب المؤسسة خطر انفصال أو تحول الزبون لصالح المنافسين. إن خلق الولاء عند المستهلك يجب أن يكون يختلف عن المنافسين ويكون ثابت لصالح المؤسسة ويعتمد بالضرورة على مجهود كبير يؤدي إلى خلق قيمة لدى الزبون، وقد يأخذ تصميم الولاء المراحل أو النقاط التالية<sup>1</sup> :

#### تعرف قيمة الزبون من خلال العناصر التالية:

- تعريف أهداف الأجزاء السوقية للمستهلكين؛
- تعريف الأهداف المؤدية إلى قيمة الزبون وتحديد القيم المعروضة والسلوك المؤدي إلى الولاء؛
- جعل العلامة مميزة في وعودها؛

#### تصميم تجربة الزبون للعلامة :

- تطوير فهم عميق لتجربة الزبون؛
- تصميم نقاط لمراجعة سلوك تقديم وعود العلامة؛
- تطوير الإستراتيجية نحو تغييرات شاملة لتطبيق التجارب الجديد للزبون أو الزبائن الجدد؛

#### تحضير الأفراد :

- تحضير المسيرين لقيادة تجارب الزبون؛
- تجهيز العمال بالمعرفة والمهارات والأدوات اللازمة لتوفير وعود العلامة والوقوف عند كل نقاط مراجعة سلوك المستهلك؛
- تعزيز الأداء القيادي من خلال النشاطات والمقاييس؛

#### تحمل مسؤولية تحسين الأداء :

- استعمال المعلومة المرتدة من الزبون والعامل من أجل تحسين تجربة الزبون بشكل مستمر؛
- ترتيب مصفوفة الأعمال في كل من نظام الموارد البشرية والأنشطة المادية لتسليم أحسن التجارب للزبون؛
- تتبع مستمر للعلاقة بين تجارب الزبون والعلامة ضمن سيورة الأعمال.

عادة ما تفشل المؤسسة في تطبيق تسيير العلاقة مع الزبون للأسباب التالية : اضطرابات عملية التغيير والانتقال في المؤسسة بنسبة 29%، التحضير غير الكافي بنسبة 12%، وغياب الكفاءات المتخصصة في تسيير العلاقة مع

<sup>1</sup> Shaun Smith, Joe Wheeler : **Managing the customer experience Turning customers into advocates**, Prentice-Hall, Inc, Great Britain, 2002, PP : 43 , 44.



الزبون بنسبة 6%، مشاكل مالية بنسبة 4%، مشاكل في البرمجيات بنسبة 2%، استشارات خاطئة بنسبة 1%، أسباب أخرى تأخذ 4%<sup>1</sup>. إن قيمة ولاء الزبون ليست ظرفية أو مؤقتة؛ لأن الولاء دائم القيمة أو قيمة دائمة بالنسبة للمؤسسة ولا يمكن أن يكون مشكلة بل هو حل دائم ويمنح في نهاية المطاف ميزة تنافسية للمؤسسة وهو نشاط وليس مشاعر أو رأي<sup>2</sup>. بمعنى يجب تحقيقه والمحافظة عليه باستمرارية ضمن نشاط المؤسسة.

### المطلب الثالث : العلاقة بين الرضا والولاء

تلجئ أغلب المؤسسات إلى التنبؤ بسلوك الزبائن ومع ذلك يجب أن لا تضعه حل لكل مشاكلها وإنما هو أداة تستخدم لإيضاح الرؤية المستقبلية مع الأخذ بعين الاعتبار أنه ليس كل معطيات الماض تحدد المستقبل بل هي تساعد في كثير من الأمور مثل أن يكون تفاوض رجال التسويق له معطيات تأسس معالمة<sup>3</sup> وتمكن المؤسسات التي تخوض في قواعد البيانات التسويقية من أن تملك فرص متعددة لاستعمال النماذج التنبؤية والوصفية من أجل جذب الزبائن والاحتفاظ بهم<sup>4</sup> والرفع من رضاهم للحصول على ولائهم، خصوصا مع تزايد أدلة العلاقة بين الرضا والولاء فقد أصبح أمرا معروفا ولا يدعو إلى التعجب عند المسيرين بعد اكتشاف قوة الارتباط بين الولاء والمستويات المتقدمة من الرضا<sup>5</sup>. ومنه تسعى المؤسسات إلى دعم برامج الولاء بشكل متزايد وهذا ما تظهره نتائج الدراسة التي قامت بها *Boston Consulting Group* على مدى سريان برامج الولاء عند الموزعين في المانيا إذ خلصت إلى أنه تم تجهيزهم ببرامج الولاء بنسبة 36% وسيتم تجهيز 35% في السنوات المقبلة وكانت الدراسة سنة 1998<sup>6</sup>، غير أنها تبين مدى الاقبال منذ زمن على دعم برامج الولاء.

#### 1 ضرورة قياس رضا الزبائن : يمكن قياس الرضا المؤسسة من أن تحقق العناصر التالية:<sup>7</sup>

- تمييز متطلبات الزبائن وتحديد الأهمية النسبية لهذه المتطلبات؛
- فهم الصورة التي يدر كها الزبائن حول المؤسسة والأداء المطلوب لتوفير متطلباتهم؛
- يمكن من ترتيب اولويات التحسين المطلوبة بحيث أن مجالات التحسين يجب أن تحقق رضا اعظمي عند الزبون؛
- زيادة الأرباح من خلال تحسين الولاء والاحتفاظ بالزبائن؛

<sup>1</sup> Philip kotler, traduit par Marie France Pavillet, Op-Cit, P : 68.

<sup>2</sup> Manzie R. Lawfer , Op-Cit, P : 13.

<sup>3</sup> John McKean, Op-Cit, P : 16.

<sup>4</sup> Olivia Parr Rud , Op-Cit, PP : 05.

<sup>5</sup> Nigel Hill, Bill Self, Greg Roche : **Customer Satisfaction Measurement for ISO 9000:2000**, Butterworth-Heinemann, Great Britain., 2002, P : 04.

<sup>6</sup> Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P. 23.

<sup>7</sup> Nigel Hill, Bill Self, Greg Roche, op-Cit, P : 05.

— تحديد الفجوة الموجودة بين العمال والزبائن الناتجة من عدم فهم أولويات الزبائن أو عدم القدرة على تلبية احتياجاتهم؛

— الاعتماد في تقييم ورقابة عملية تحسين خدمة الزبون يكون على أساس مرجعية الزبون.

## 2 بعض اتجاهات المؤسسة في الارتباط بزبائن<sup>1</sup>:

— الارتباط مع عناية أكبر في اختيار الزبائن : تبحث المنظمات اليوم عن طرق جديدة في إيصال قيمة أكبر لزبائنهم. وبدأت أيضا تبحث بجذر عن القيمة التي تستلمها من الزبائن والعديد من الشركات اليوم تستعمل تحليل إدارة العلاقات المنتقاة وهذا ما يسمى بربحية الزبون الذي يمكنها من تحديد الزبائن المرشحين، إذ تقدم لهم عروض جذابة وأساليب مميزة في سبيل ضمان ولائهم.

— ارتباط على المدى الطويل: أصبحت المؤسسة أكثر انتقائية في اختيار زبائنهم، فهي تقوم بخدمة هؤلاء الزبائن بعمق وديمومة عالية. وتضع الاستراتيجيات المناسبة لجذب الزبائن الجدد، وتستخدم تسيير علاقة الزبون للاحتفاظ بالزبائن وبناء الربحية؛ عن طريق علاقات طويلة الأمد معهم. وجهة النظر الجديدة هذه مفادها أن التسويق علم وفن إيجاد والاحتفاظ وتنمية الزبائن المرشحين.

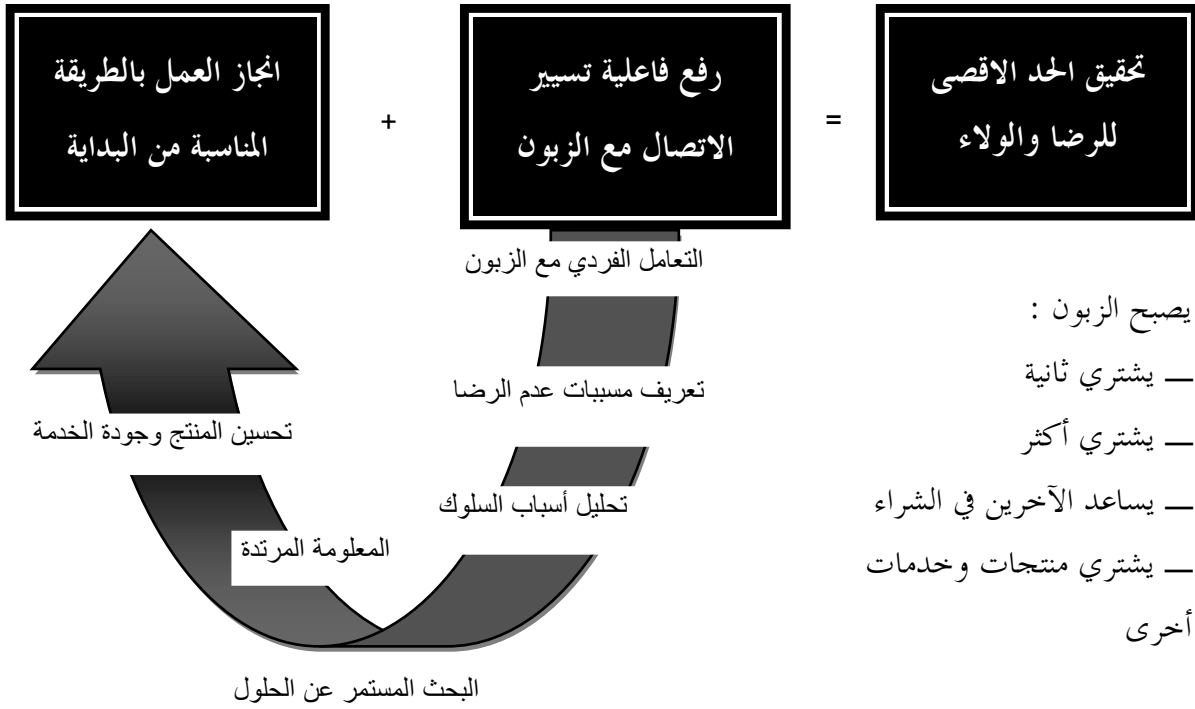
— الارتباط المباشر: إلى جانب ارتباطها بعمق مع زبائنهم فإن العديد من المؤسسات أيضا ترتبط معهم بشكل مباشر وهذا النوع من الارتباط بدأ يزدهر، فالزبائن الآن يمكن أن يقوموا بشراء أي منتج بشكل فعلي من دون تحمل عناء الذهاب إلى المتجر، عن طريق الهاتف، البريد، الأنترنت.

3 نموذج تعظيم الرضا والولاء: ضمن تبيان العلاقة بين الرضا والولاء بين Nigel Hill أنه لكي تتمكن من تسيير الولاء فإنه يجب أن نقيسه من خلال تحديد ربحية الزبون، والتي هي بدورها مبنية على رضا الزبون الذي بدوره يستند على قدرة المؤسسة على توفير أو تجاوز ما يطلبه بالاعتماد على تنظيم العمل بالشكل الذي يمكن من تقديم الأفضل، ومنه فإن برنامج قياس الرضا يزود المؤسسة بالمعلومات التي تمكنها من العمل على الجانب المالي المستند على أرضية صلبة مكونة من الزبائن الموالين للمؤسسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> خلود عاصم، م.م. احمد نزار، محمد عبد الله، مرجع سابق، ص ص : 195 196.

<sup>2</sup> Nigel Hill, Bill Self, Greg Roche, Op-Cit, P : 05.

الشكل رقم (03\_09) : سيرورة تعظيم الرضا والولاء عند المستهلك



Source: John A. Goodman, Op-Cit, P : 24.

يأتي كل ربح المؤسسة من ولاء الزبائن وتكرارهم الشراء<sup>1</sup> وهو ما يظهره الشكل السابق إذ أن تحقيق الحد الأقصى للرضا والولاء يمكن من الحصول على فرص مهمة فيصبح الزبون ينمي حصته بشكل مستمر ؛ وهذا بفضل البحث المستمر من قبل المؤسسة عن الحلول المثلى من منطلق رفع فاعلية تسيير العلاقة مع الزبون والوصول إلى مستوى عالي من الجودة يكون فيه العمل منجز بطريقة صحيحة من البداية.

حققت مؤسسة تويوتا نتائج جيدة في السنة المالية 2002 بصافي أرباح بلغ 5 مليار دولار، وتمكنت المؤسسة من تحقيق مستوى أداء عالي جدا، إذ أن المؤسسة بنت سياساتها على أساس أن كل ربح يأتي من ولاء الزبون ويتم تحقيق الأهداف بواسطة قوة هذا الولاء، فقد توصلت إلى تحقيق نسبة 70% من زبائنها يعاودون اقتناء سيارات أخرى من المؤسسة، ويعتبر هذا أمر جد مهم ولافت للنظر خاصة عندما نعلم أن أغلب مؤسسات صناعة السيارات لديها 30% فقط معدل تكرار الشراء<sup>2</sup>، وتعتبر أهم نتيجة من هذا السياق هو أن مؤسسة تويوتا تركز بشكل كبير على زبائنها الحاليين.

<sup>1</sup> Manzie R. Lawfer, Op-Cit, P : 16.

<sup>2</sup> Ibid, P : 24.

يسهم الولاء في الرفع من قيمة أسهم المؤسسة في الأسواق المالية ومنه نلاحظ كيف أن الولاء يولد مصادر متنوعة من الدخل للمؤسسة، وبالتالي فإن انفاق مؤسسة على الجذب يفوق العائد هو مبرر من حيث أن هذا العائد متعلق بالمنتج وليس بصورة العلامة وعائداتها من تراخيص أو أسهم أو... الخ.

كانت السنة المالية 2002 صعبة بالنسبة لمؤسسة فورد للسيارات حيث خسرت المؤسسة 5 مليار دولار ومع ذلك فإن هذه المؤسسة لم تحول هذه الخسائر إلى الأمام. بمعنى تحميلها إلى الزبون نظرا لاعتمادها في تعريف الربح والخسارة على عوامل كثيرة ومتداخلة. ومع ذلك، فإنه بغض النظر عن الاستراتيجية المتبعة فإنه كان من الأفضل ربح هذه الخمس مليارات على مر السنوات التالية وهذا ما تم فعليا إذ ركزت فورد على الجودة والسعر والحصة السوقية وقامت بعدد المبادرات في هذا الاتجاه وأعلنت المؤسسة سنة 2004 أن حجر الزاوية هو التحول التام نحو التكنولوجيا المتطورة في التسيير والإنتاج.<sup>1</sup>

إن الولاء والجهود الدفاعية للمؤسسة في سبيل الحيلولة دون تحول زبائنها إلى المنافسين هي أمور صحيحة ومقبولة اقتصاديا ولكنها تتطلب وجود التغيير المطلوب بالانتقال من المنظور قصير المدى إلى منظور تسويقي طويل المدى فليس الهدف ضمان هامش كبير من عملية الشراء للمنتج وإنما ضمانه بشكل تدفق مستمر وناتج من وجود علاقة مجدية مع الزبون وفي هذا السياق فإنه يجب تبنى وتفعيل العناصر التالية<sup>2</sup>:

— إقامة علاقة دائمة مع الزبون من خلال تقديم علاقة شخصية متميز مع كل زبون وتتسم بالثقة والالتزام مع الاقتناع بأن هذا خيار حاسم؛ لأن ولاء الزبون لا يمكن أن يتحقق فقط من تفضيل العلامة التجارية أو وجود رضا واحترام في وقت معين، بحيث أن العلاقة لا تنتهي عند وجود هذه العناصر العاطفية والسلوكية فقط وإنما تمس أيضا البعد المعلوماتي.

— إذا كان الهدف الرئيسي من تطوير العلاقة مع الزبائن هو تعلمهم والالتزام بتحديث معارفهم فإن هذه العلاقة تمكن المؤسسة من تلبية احتياجات الزبون الفردية ضمن مفهوم التخصيص الشامل *mass customization* الذي أصبح ممكن بفضل التطور التكنولوجي الهائل في نظم المعلومات التسويقية وقواعد البيانات، ومنه كذلك يكون الزبون قد استثمر في علاقته مع المورد أو المؤسسة بتعلمه هذا الذي سينشئ له حواجز نفسية يصتدم بها في حالة محاولة التغيير إلى المنافس.

— العلاقة ضمن دروة حياة الزبون بحيث تأخذ بعد ديناميكي يتغير ضمن كل مرحلة وبحسب المعطيات والأهداف المرغوب تحقيقها.

<sup>1</sup> Manzie R. Lawfer, Op-Cit, P : 24.

<sup>2</sup> Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P. 16.17

تستمر المؤسسة في الرفع من مستويات الولاء لدى الزبائن بغرض دفع العلاقة معهم إلى مراحل متقدمة من خلال التأثير المستمر في قرارات الشراء الحالية والمستقبلية المستوحاة من الاستراتيجية الدفاعية التفاعلية معهم على المدى البعيد بحيث تمنح المؤسسة القدرة على زيادة هامش المناورة في تحديد السعر والرفع من مستوى الموقف التفاوضي للمؤسسة وربح المزيد من الوقت في تعديل الموقف تجاه المنافسين.

يجب أن تتضمن المؤسسة في سيرورة عملها على مجموعة من المبادئ منها ما يلي:<sup>1</sup>

1. تسيير قيمة الزبون؛
2. جمع البيانات المتعلقة بالزبائن؛
3. الاستثمار في التكنولوجيا والتدريب وتحقيق إمكانية الحصول على المعلومة في كل أقسام المؤسسة؛
4. جمع البيانات المساعدة في تحديد نماذج السلوك الشرائي بهدف الوصول إلى إمكانية الحصول على زبائن جدد؛
5. الاحتفاظ بالزبائن لفترة طويلة.

**4 ضرورة الاحتفاظ بالزبون :** يتم اختبار نجاح النظرية التسويقية المتبنية من قبل المؤسسة بمدى نجاحها في خدمت أسواقها لا بدخولها أسواق جديدة بالاعتماد على تحليل نشاط البيع وما بعد البيع، فالمؤسسة تسعى وبشكل مستمر ضمن أولويتها إلى الاحتفاظ بالمستهلك وتقوية روابطها بزبائنها لتحقيق عدد من النتائج. تسهم في دفع المؤسسة إلى بذل مجهود كبير للاحتفاظ بالزبائن عدد من الأسباب من بينها ما يلي :

— **تكلفة ضياع مستهلك :** لقد أثبتت العديد من الدراسات أن تكلفة الاحتفاظ هي أقل من تكلفة الحصول على زبون جديد.

تتأثر حسابات تكلفة جذب الزبون بطريقة كبيرة بولاء الزبون وخير مثال على ذلك ما كشفت عنه مؤسسة جنرال موتورز إذ أن المؤسسة تنفق مبالغ كبيرة في محاولة جذب أكثر من 20% كزبائن جدد كل سنة وهي تنفق على عملية الجذب هذه 2500 دولار في حين بلغ متوسط بيع سيارات جنرال موتورز 20000 دولار، ووفقا للتقارير السنوية فإن المؤسسة لديها ارث وبعد تقليدي بحيث أن أرباحها تعادل 10% من ايراداتها، ومنه فإن 10% هذه من سعر البيع هي 2000 دولار وهو متوسط أرباحها في السيارة الواحدة في حين يبلغ متوسط التكلفة لجذب زبون جديد 2500 دولار، ومنه فإن المؤسسة تنفق 500 دولار إضافية لجذب هذا الزبون الجديد مما يعني

<sup>1</sup> Antony Young & Lucy Aitken, Op-Cit, P : 82

عدم نجاعة هذا السلوك، غير أن المؤسسة تعول على بيع السيارة الثانية والثالثة أو الرابعة مما ينتج عنه أن ما يتم انفاقه لجذب الزبون الجديد ليس سوى جزء قليل اذا ما تم مقارنته بربح محقق من أربع سيارات لشخص واحد.<sup>1</sup>

— **المردودية** : تحقق المؤسسة مردودية أعلى من زبائنها الدائمين على العكس مع زبائن فرصة فقط وقد يظهر ذلك جليا في حالة أن الزبون هو مؤسسة وليس فردا.

— **الاستقرار** : يضمن ولاء الزبائن استقرار رقم أعمال المؤسسة لعدم تأثرهم بجملات ترقية المبيعات التي يمكن أن يلجئ إليها المنافسون وعدم خسارة الزبائن في حال مرور المؤسسة بأزمة معينة على عكس الزبائن المؤقتين.

— **اليجابية الاتصال فم أذن** : يؤثر الزبون في محيطه تأثيرا بليغا (بالغم اذن) وبصفة عامة فإن ولاء المستهلك يعتبر أهم داعم لاستمرار وجود المؤسسة في السوق وهو رأس المال الحقيقي للمؤسسة أي رأس مال الزبون.

وبما أن الخدمة غير ملموسة وتتأثر بهذا النوع من الاتصال بشكل كبير فإن أفضل نموذج قدم لتبيان إنتاج الخدمة ما قدمه كلا من P. Eiglier et E. Langeard en 1987 في سنة 1987 Servuction أي إنتاج الخدمة Service Production<sup>2</sup> الذي يظهر من خلال العلاقة بين الزبائن فيما بينهم في اصدار أحكامهم عن الخدمة التي تحصلوا عليها أو يأملون في ذلك بالموازاة مع ظروف إنتاج الخدمة داخل المؤسسة وتميزها بدرجة التأثير بالمناخ الداخلي للمؤسسة المبني على العلاقة بين الواجهة الخارجية للمؤسسة التي تكون الاتصال مع الزبون والواجهة الخلفية التي تحدد معالم هذا الاتصال كما هو ظاهر في الشكل الموالي.

<sup>1</sup> Manzie R. Lawfer , Op-Cit, P : 19.

<sup>2</sup> <http://fr.wikipedia.org/wiki/Servuction>

عادة ما ترتفع توقعات الزبون تجاه ما يحصل عليه من منتجات وخدمات من قبل المؤسسة لأن التجربة الموجودة في عقل الزبون تتطور في ظل ما يقوم به من مقارنات واعية أو غير واعية بين تجاربه وتجارب غيره زيادة لتعرضه وبشكل مستمر لمحاولة التأثير عليه من قبل المؤسسات المنافسة.<sup>1</sup>

**5 نتائج عدم ولاء الزبون :** ينتج عدم ولاء الزبائن من عدة أسباب من أبرزها الثلاثة عناصر التالية<sup>2</sup> :

**أولاً :** الزبون قد يعتقد دائماً وجود صفقة أفضل أو إمكانية أن يحسن الخدمة الحالية التي يتلقاها؛ وهذه الخاصية مبنية بشكل كبير على شخصية الزبون.

**ثانياً :** قد لا يستطيع الزبون أن يكون موالي للمؤسسة لأن إمكانيات المؤسسة لا يسمح لها بتلبية حاجاته المبنية والمدعمة من واقع الأعمال السائد؛ حيث أن الزبون يريد التعامل معه بمفهوم وجه لوجه ويريد الخدمة الشخصية.

**ثالثاً :** يمكن أن يكون سبب ردة الزبائن من فشل الممون في بناء علاقة جيدة مع الزبون.

نشرت الجمعية الأمريكية تحليل لأسباب ردة الزبائن تضمن النتائج التالية : 13 % من الزبائن ارتدوا بسبب أداء المنتج، 12% لأسباب أخرى، 75% وهي نسبة كبيرة جداً كانت بسبب عيوب في خدمة الزبائن؛ حيث أن الزبون لا يرتد لكونه مستاء وإنما لكونه لم يرضى بشكل كبير وهذا في ظل وجود خيارات أخرى لذا فإن إخفاق المؤسسة في تقديم خدمة الزبون بالشكل الذي يتوقعه ويرغب فيه تضمن ارتداده عنها والتوجه إلى منافسيها وبالأخص إذا كانت له تجارب محيبة للآمال فإن هذا أقل شيء يتوقع من هذا الزبون الذي خسرت المؤسسة بسبب بسيط ناتج من أداء سيء في نشاط خدمة الزبون.<sup>3</sup>

الأسباب التي يكون فيها الزبون راضى لكنه لا يلتزم بالولاء هي<sup>4</sup> :

1. تقديم المنافسين لعرض يكون أقل وسلة خصائص أكثر وفاعلية أعلى؛
2. تلقي الزبون لمعلومات من مصادر موثوقة بوجود بديل أفضل؛ و
3. قد يكون الزبون راضى ويتميز بنوع من الولاء لكنه عند اتخاذ قرار الشراء لا تتوافق توقعاته مع الأداء الفعلي للمنتج.

<sup>1</sup> Sarah Cook, Op-Cit, P : 07.

<sup>2</sup> Sionade Robinson, Lyn Etherington, Op-Cit, P : 02.

<sup>3</sup> Ibid, P : 02.

<sup>4</sup> Antony Young & Lucy Aitken, OP-Cit, P : 81.

### خلاصة الفصل :

تعتبر تسيير العلاقة مع الزبون هي تسيير عملية الاتصال معه، بحيث تعكس مجهود متميز يعتمد على جمع كل المعلومات الضرورية للتفاعل بين المؤسسة والزبون، فهي تتضمن مراكز النداء وقواعد بيانات الزبائن وكل الوظائف الداعمة لتحليل ومعالجة بيانات الزبون، كما أنها مستوى استراتيجي بالمؤسسة ونموذج أعمال يعتمد بشكل كبير على الزبون واستعمال المعلومات لانبجاز هدف أساسي هو تحقيق وإشباع حاجات ورغبات الزبون على مر الزمن لبناء علاقات قوية وبعيدة المدى وزيادة الربح والتمكن من مواجهة المنافسة الحادة، فهي عمليا تقوي ولاء الزبائن لتصبح بمثابة ميزة تنافسية لاغنى عنها.

يشمل نشاط التحليل ضمن تسيير العلاقة مع الزبون على التعرف على الزبون وتمييزه من خلال المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة من أجل تحديد البعد الثاني لتسيير العلاقة مع الزبون والمتمثل في الفعل من خلال الدخول في علاقة تفاعلية مباشر مع الزبون وتلبية احتياجاته من منطلق التفاعل الشخصي أو الفردي.



## الفصل الرابع

### تصميم المنتج

- ❖ مفاهيم اساسية في تصميم المنتج
- ❖ مراحل تصميم المنتج
- ❖ الأدوات المستخدمة في تصميم المنتج الجديد

## تمهيد

يمكن أن نجد التصميم في تطوير المنتج ضمن نشاط وضع الخطط البديلة، كما يمكن أن نجده في الإبداع والابتكار، على الرغم من أن البيئة التسويقية لا تترك المجال واسعاً لنجاح أي تصميم جديد؛ لأن التحدي كبير وكبير جداً. كما أن المؤسسات تتجه إلى النظرة التقليدية بتطوير منتج موجود بدلاً من ابتكار منتج جديد يتطلب استثماراً أولياً يشمل كل دعائم الإنتاج وهو في الحقيقة موضوع على أساس حلول مبتكرة لمشاكل معينة وتُسجل كبراءة اختراع مما يدعم تميز المؤسسة.

يتم التطرق ضمن هذا الفصل إلى أهم النقاط المحددة لمفهوم التصميم وذلك باعتباره اللغة المهيمنة اليوم في حل المشاكل التي تواجه المؤسسة، سواء في الداخل أي ضمن سيروية العملية الانتاجية أو في تواجد المنتج في السوق ومواجهة المنافسة وتقييم الزبون. وبهدف إيضاح ما هو التصميم وما هي أهميته تم تقسيم هذا الفصل على محددات التصميم وفك عدد من الأسئلة ذات العلاقة بتصميم المنتج مثل سؤال مفاده هل أن التصميم هو الموضة أم أن الموضة هي التصميم. إن تصميم المنتج يحدد الانطباع الأول للمستهلك ويعتبر مكوناً للاتصال والتواصل المادي والحسي.

لذا تم تقسيم الفصل إلى المباحث التالية :

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول تصميم المنتج؛

المبحث الثاني : مراحل تصميم المنتج؛

المبحث الثالث : الأدوات المستخدمة في تصميم المنتج الجديد

## المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول تصميم المنتج

عملية التصميم هي نشاط مركزي وضروري في تطوير المنتجات ويتواجد التصميم بقوة سواء من خلال الأفكار أو تطوير مفهوم أو تطوير أجزاء أو تقييم الحلول المقترحة. لذا على المسيرين تمكنهم من أساسيات مواكبة التطور الحاصل في المنافسة المعتمدة بشكل أساسي على تصميم المنتج.

### المطلب الأول : مفهوم تصميم المنتج

يظهر تصميم المنتج الفوائد المنتظرة من قبل المشتري كما يحدد الأجزاء التي يتكون منها هذا المنتج ضمن سيرورة الإنتاج بهدف تحقيق الرفع من أداء أجزاء المنتج وهي متفرقة أو مجتمعة.

#### 1 تعريف تصميم المنتج :

يترجم تصميم المنتج توقعات الزبون إلى متطلبات وظيفية وهندسية فضلا عن مواصفات المنتج. وتعرف كلمة تصميم بأنها تركيب الأنشطة أو الأجزاء والعناصر لضمان الحصول على منتج ذي كفاءة وجودة عالية. والحصول على التوافق بين متطلبات التصميم وقدرات عملية الإنتاج ليس كافيا فيجب معرفة المبادئ والأدوات لتوجيه، وترشيد، وتفكير، وتقييم واختيار بدائل التصميم.<sup>1</sup>

وهو تركيب الأنشطة أو الأجزاء والعناصر لضمان الحصول على منتج ذي كفاءة وجودة عالية<sup>2</sup> من تجميع مجموع عناصر المنتج لتتخذ شكل أو وظيفة تمكن من استعمال المنتج.<sup>3</sup> وهو نشاط يعتمد على حل المشاكل المدركة بغرض إنشاء أو إعادة هيكلة أجزاء معينة في المنتج أو الخدمة بانجاز أهداف اجتماعية أو اقتصادية أو هندسية بشكل كفؤ، وهو يعكس بشكل خاص ودقيق مدى نجاح المؤسسة<sup>4</sup> فهو أحد القرارات الاستراتيجية.<sup>5</sup> كما أن أغلب التصميم هي مبنية على الزبائن وموجهة لهم مما أدى إلى اتساع محتوى ومجال التصميم بوضع نماذج لتصاميم مستقبلية تنتظر المؤسسة وجود الظروف المناسبة لها، مع الأخذ بعين الاعتبار أن التصميم المستقبلي يدعم صورة المؤسسة بحيث يظهر قدرة المؤسسة على السبق التكنولوجي.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> عطية خلف الموسوي، مرجع سابق، ص : 68 69.

<sup>2</sup> غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياتي : إدارة الإنتاج والعمليات مرتكزات معرفية وكمية، دار البازوري، عمان، 2008، ص : 81.

<sup>3</sup> Kotler, Dubois , Op-Cit, P : 428.

<sup>4</sup> Fouzia Baki : **A Framework for Integration of sustainability Issues into Traditional Product Design Process**, Doctor Of Philosophy, University Of Windsor, Canada, 2007, P : 27.

<sup>5</sup> غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياتي، مرجع سابق، ص : 81.

<sup>6</sup> Turkka Keinonen, Roope Takala : **Product concept design a review of the conceptual design of products in industry**, Springer, Germany, 2006, P: 06.

ناقش **Steven Chen** تعريف تصميم المنتج من عدة جوانب موجودة في التعريف السابق وتمثلت في كون التصميم يشمل بعد النشاط أو السيرورة باحتوائه على بعد التخطيط لمراحل عملية إنتاج المنتج. كما أن التصميم يمكن النظر إليه من بعد مجموعة من العناصر فهو يتميز بنماذج معينة ويأخذ بعين الاعتبار البعد الجمالي، كما أنه يقتصر العمل في الناحية الفنية، واستهلاك المنتج، والنظام، أو اشارات، هذه كلها عناصر تدخل في التصميم في اللون والطول والوزن والشكل بالتناوب فيما بينها لتمنح التصميم تناسق من جميع الأبعاد الثقافية والاجتماعية... الخ. ويمثل التصميم المنتج النهائي باعتبار التصميم يمثل تكملة تنفيذ المشروع نتاج البحث والتطوير ودمج جهود الكثير من العناصر مثل العلامة، والمواد، والمستهلك، وكل متغيرات البيئة التسويقية. كما يعتبر الباحث أن العنصر الرابع ضمن تصميم المنتج هو تطبيق البعد الاستراتيجي الذي يوحى بتوجه تنظيمي يظهر في كل مكونات المؤسسة في العرض الذي تقدمه في المنتج، وفي العلامة، وفي الأنشطة العليا للتسيير. لتكون خلاصة هذا التحليل أن التصميم هو استراتيجية تدخل في مجال الأعمال بحيث يتم مراعاة ودمج الثقافة مع المنافسة مع المواد الأولية مع التوجه التنظيمي للمؤسسة بشكل عام.<sup>1</sup>

التصميم هو عبارة عن هيكلة الأجزاء المكونة أو الأنشطة بالشكل الذي يمكن من خلاله تقديم أو إنشاء قيمة محددة. فنجد أنه في المؤسسات الصناعية تكون وظيفة المهندسين والتصاميم المصاحبة للرسومات المفصلة أو التحديدات المفصلة تهدف إلى تحديد الأبعاد والألوان والوزن وبقية الخصائص الأخرى. أما بالنسبة للمؤسسات الخدمية فإن تحديدات المنتج تصف ما على مقدمي الخدمة أن يقدموا لزيائهم. كما يمكن أن تتضمن متطلبات بيئية كعدم التدخين أو بعض الإجراءات المصاحبة كتلك الخطوات المتبعة لإدخال مريض إلى المستشفى.<sup>2</sup>

## 2 عناصر تصميم المنتج : يحتوي تصميم المنتج على العناصر التالية :

— يجب أن يكون التصميم يتجاوز فكرة أنه تقنية تغليف مجردة بحيث يقدم فردية المنتج وتميزه من خلال التصميم الملائم؛

—تقليل عدد الأجزاء المستخدمة في المنتج إلى أدنى ما يمكن يؤدي إلى تقليل فرصة استخدام الجزء الخاطئ في عملية التجميع؛

—استخدام الأجزاء المشتركة والشائعة تؤدي إلى اقتصار وتقليل العدد الكلي للأجزاء والمكونات في المنتج الواحد.

—استخدام الأجزاء النمطية لأنها تمتاز بالجودة العالية وأداء وظيفي جيد؛

<sup>1</sup> Steven Chen : **worlds of Design : Design Culture, Design Orientation and Problem Solving**, Doctor Of Philosophy in Management, University Of California, 2009, Copyright 2010 by ProQuest LLC, PP : 8,9.

<sup>2</sup> سليمان خالد عبيدات، مرجع سابق؛ ص : 120.

-تبسيط عملية التجميع يجعلها أبسط واستخدام التطورات الحاصلة في التكنولوجيا التصاميم مما يسهل عملية التصميم وجعل تنفيذها أسرع.<sup>1</sup>

-وضع مواصفات المنتج وتحديد ما هو مسموح به بشكل مقبول.

— يجب أن يسهم التصميم في دعم وظيفة المنتج وتطبيقاته بشكل واضح وبسيط يمكن المستعمل من الفهم مع ضمان شفافية التطوير التقني.

— التصميم لا يعتمد على المنتج فقط بقدر ما يهتم بمكونات البيئة الاجتماعية والطبيعية والاقتصادية وكل المكونات الأخلاقية كما يأخذ التصميم الجيد بعين الاعتبار العلاقة بين الهندسة والجانب الانساني.

**3 التصميم الأخضر أو تصميم منتج صديق للبيئة :** من النشاطات الأكثر عمقاً لتسيير المؤسسة هو كيفية الحفاظ على البيئة والتخلص من قضايا التلوث البيئي والسلامة ضمن كل نقاط دورة حياة المنتج، لذا يجب العمل على دراسة تأثير تصميم المنتج من حيث تأثيره على الاقتصاد الكلي وتأثيره على المنتج في دورة حياته بهدف تقليل التأثير البيئي للمنتج من خلال عملية الصيانة المستمرة.<sup>2</sup>

كان أول ظهور لمفهوم التصميم الأخضر في أوائل التسعينات<sup>3</sup> وتمثل في جهود مجموعة من المؤسسات التي كانت تحاول بناء وعي بيئي ضمن سيرورة تطوير المنتج، وقد وصفت الأهمية الاستراتيجية للتصميم البيئي في تقرير مكتب الكونغرس الأمريكي لتقييم التكنولوجيا Congress Office of Technology Assessment سنة 1992. كما أصدرت في نفس السنة الجمعية الأمريكية للإلكترونيات American Electronics Association مبادئ الاستفادة من هذه الاستراتيجية. ومنذ ذلك الوقت ارتفع مستوى الاهتمام بالتصميم البيئي من قبل المؤسسات وأصبح موضوع مشترك بين كل الأقسام. وقد يطلق عليه التصميم البيئي أو التصميم للكفاءة البيئية أو التصميم لدورة الحياة، وهو نظام يتعلق بأداء التصميم من الناحية البيئية والصحية والأمان وتحقيق هدف الاستمرارية في المنتج، وفي العملية الإنتاجية ضمن دورة حياة المنتج ككل.<sup>4</sup>

**4 تعريف خبير التصميم :** هو شخص محترف له القدرة على توليد الحلول وله القدرة على الانتقال من التحليل إلى التأليف، له خبرة في التصميم التفاعلي أو التصميم الصناعي وهندسة التصميم، له مهارات التصميم البصرية والحماس لتوليد الأفكار والقدرة على الاعتقاد لتوليد الحلول الجديدة والمهمة؛ فخبراء التصميم لهم بصيرة وخبرة

<sup>1</sup> عطية خلف الموسوي، مرجع سابق، ص ص : 68, 69.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص ص : 68, 69.

<sup>3</sup> Elisabeth Laville : *L'entreprise verte*, 2<sup>e</sup> édition, Village Mondial, Paris, 2007, P :198.

<sup>4</sup> Joseph Fiksel : *Design for Environment A Guide to Sustainable Product Development*, Second Edition , McGraw-Hill, New York, 2009, P : 06.

أكثر من أي شخص آخر، متدربون على إتمام الحدس والتصرف بناء على قواعد علمية لتحويله إلى أفكار جديدة لمنتج جديد مع القدرة على العمل ضمن الفريق.<sup>1</sup> ونشير إلى أنه في تصميم المنتج قد يقع نوع من التصادم أو عدم الانسجام مع المؤسسات المتخصصة في التصميم. في مجال إنتاج السيارات يتم التوجه أحيانا إلى القسم المتخصص داخل المؤسسة. إذ يعتبر قسم التصميم مهم جدا في عملية تقديم نماذج جديدة. ونذكر على سبيل المثال مصممين مشهورين في التصميم داخل مؤسسات صناعة السيارات أمثال Patrick Le Quement في مؤسسة Renault ونجد Chris Bangle في مؤسسة BMW لكونه يوجد مصممون متميزون ومشهورون في بعض القطاعات.<sup>2</sup>

**5 طرق تصميم المنتج :** يتم تصميم المنتج بطريقتين إما بداخل المؤسسة أو من طرف وكالات متخصصة وذلك بحسب عدد كبيرة من المعايير من أهمها طبيعة المنتج بحد ذاته.

— **تصميم المنتج خارج المؤسسة :** يمكن أن تسهم المفاهيم الجديدة للعمل عن بعد أو المبنية بشكل أساسي على تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة في أن يكون تطوير المنتج بشكل عام من أطراف خارج المؤسسة، وبشكل أخص التصميم الذي هو نشاط مبني على جزئيات دقيقة جدا، وعدد كبير من الأفكار، وليس فكرة واحدة. وبالتالي فإن تصميم منتج معين يمكن أن يحتوي ملايين الأفكار التي ليست بالضرورة كلها مستمدة من داخل المؤسسة ولا يمكن الحكم على تصميم المنتج أنه من مجهود داخلي أو خارجي بشكل تام. غير أنه يمكن التمييز بالمجهود النهائي أو بأغلبية المجهود أو بكون الفكرة الأساسية التي تحدد جوهر المنتج من الداخل أو من الخارج.

تعتبر مؤسسة اديو Ideo من أكبر مؤسسات التصميم الصناعي لإيجاد منتجات جديدة من الناحية التكنولوجية أو من الناحية الرمزية. وكانت قد صممت أول جهاز كمبيوتر محمول وأول فأرة لمؤسسة أبل Apple كما صممت لمؤسسات عالمية أخرى مثل Ford, PepsiC, Nike, Marriott... وحققت رقم أعمال سنة 2005 بلغ سبعين مليون دولار لانجازها أكثر من 500 مهمة وتعتمد في نشاطها على الزبون بشكل كبير.<sup>3</sup>

عندما نتكلم عن فريق العمل أو روح الفريق فنحن نتكلم عن عدد من المهارات المكتملة لبعضها. فيمكن أن يكون الأفراد موهوبون لكن تلزمهم مهارات الفريق بتكامل كل فرد للآخر وإلا فإن المواهب ستكون محدودة التأثير مثل امتلاك أفضل لاعب كرة قدم في فريق غير متكامل فإنه لن يقدم نتائج كبيرة. كما أن الفريق يحتاج إلى السلطة الرسمية ليكون قادر على المضي قدما فهم يحتاجون إلى السلطة لتبرير آرائهم. ومنه فإن فريق التصميم يجب

<sup>1</sup> Turkka Keinonen, Roope Takala, Op-Cit, P: 39.40

<sup>2</sup> Kotler, Dubois, Op-Cit, P : 429.

<sup>3</sup> Ibid, P : 138.

أن يشمل فريق متنوع المهارات التي تعمل سوية لتحقيق الهدف. كما يمكن أن يكون أعضاء الفريق لا يعرفون بعضهم ولا يعملون لنفس المؤسسة ولا يجلسون إلى جانب بعضهم وإن كان من الأفضل.<sup>1</sup>

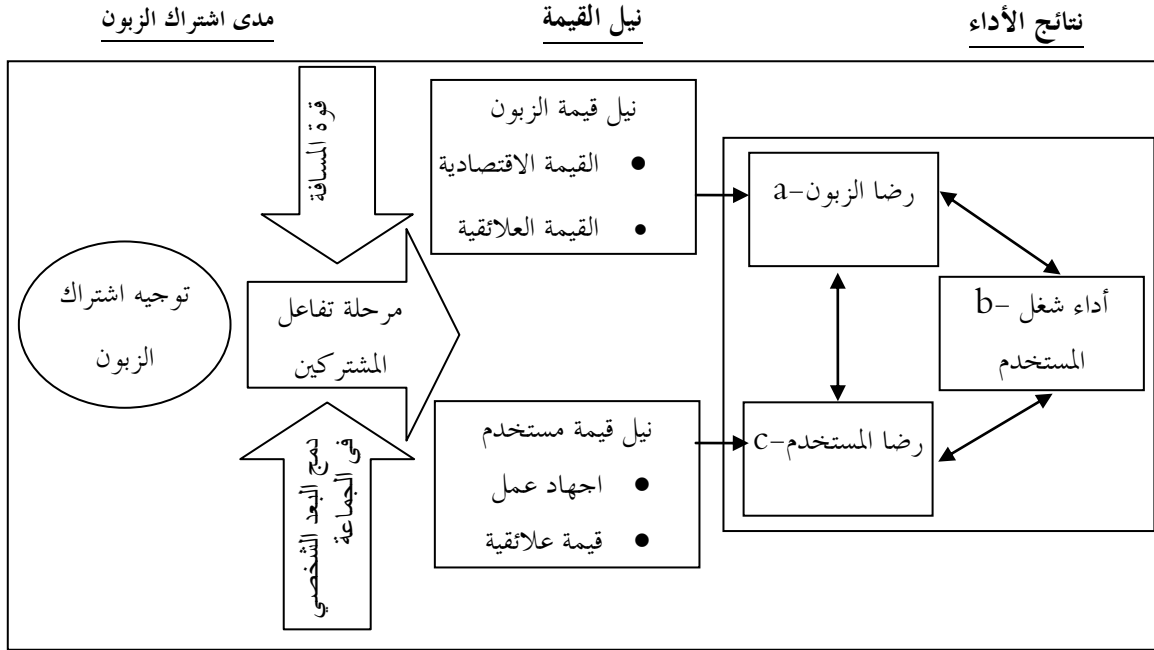
— **تصميم المنتج داخل المؤسسة :** هي الطريقة الأكثر شيوعا والأكثر عملية نظرا لسرية عملية التصميم وكذا لعلاقته القوية بالتكلفة. كما أن تصميم المنتج عملية لا يمكن أن نحدد لها مكان ضمن أجزاء المؤسسة فهي موجودة في كل لحظة وفي أي مكون من مكوناتها. وهي خاصة ومميزة لكل مؤسسة ومهما كان الطرف الخارجي فلا بد أن يجهل جزئيات في ثقافة أو فلسفة المؤسسة. ونشير هنا أن هذا لا يمنع وجود مصممين من خارج المؤسسة يساعدوا بأفكارهم ويتم التنسيق معهم والاستفادة من خبراتهم.

#### 6 مساهمة التنظيم التسويقي في تفعيل وتطوير التوجه بالتصميم :

بناء على فلسفة المؤسسة ورسالتها وأهدافها يتم تحديد معالم ومكانة الممارسة التسويقية عموما. ومنه ففي حالة وجود نضج حقيقي، فإنه ينعكس بدوره على دعم نشاط تصميم المنتج. وهذا ما يحاول Kimmy Wa Chan إظهاره في الشكل التالي من خلال تبيان أن نتائج الأداء التي تظهر على مستوى نتائج المؤسسة هي تنطلق أساسا من رضا الزبون والعامل معا؛ لكون الزبون والعامل تحصل كل منهما على القيمة التي يتوقع، ولكون نقطة الانطلاق هي التنظيم التسويقي المبني على إشراك الزبون وتقليص المسافة بينه وبين المؤسسة من خلال تشخيص العلاقة مع الزبون مع الاعتماد على تصميم المنتج بالشكل المطلوب.

<sup>1</sup> Turkka Keinonen, Roope Takala, Op-Cit, P: 35.

الشكل رقم (01\_04) الاطار المفاهيمي للتوجه بالزبون



- a) التصورات التي سجلت من طرف مستخدمي الخدمة  
 b) التصورات التي سجلت من طرف الزبون  
 c) الردود التي سجلت من المشرفين

**Source:** Kimmy Wa Chan: **Three Studies on Understanding Customer Relationship Management in Services: Customer-Firm Affection, Customer-Staff Proximity, and Customer Co-Production**, Degree of Doctor of Philosophy at the University of Hong Kong, Hong Kong, in April, 2008, P : 131.

تؤثر مكونات الاستراتيجية على التنظيم التسويقي في تطوير المنتج؛ إذ لا شك أن الاستراتيجية التي يتم اختيارها تتوقف على خصائص الموارد والكفاءات المحورية والمهمة من حيث درجة استمرارها وصعوبة تقليدها ومدى صعوبة تنميتها ذاتيا من قبل الشركات المنافسة. ففي حالة توفر مثل هذه الخصائص يتم اتباع استراتيجية التصويب وتصحيح المسار أملا في توظيف موارد المؤسسة وتغيير استراتيجيتها في التنافس. أما في حالة عدم توفر تلك الخصائص فقد يتم اتباع استراتيجية الحصاد<sup>1</sup> Harvestment أو قد يتم الاستثمار بغرض تنمية مصادر جديدة للميزة التنافسية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> تعني تخفيض المؤسسة لأصولها المستخدمة في النشاط لأقل حد ممكن وقيامها بجمع للأرباح الحالية. وقد يؤدي اتباع هذه الاستراتيجية إلى خروج المؤسسة من الصناعة بمجرد حصادها لكل العوائد الممكن الحصول عليها

<sup>2</sup> نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص : 49.

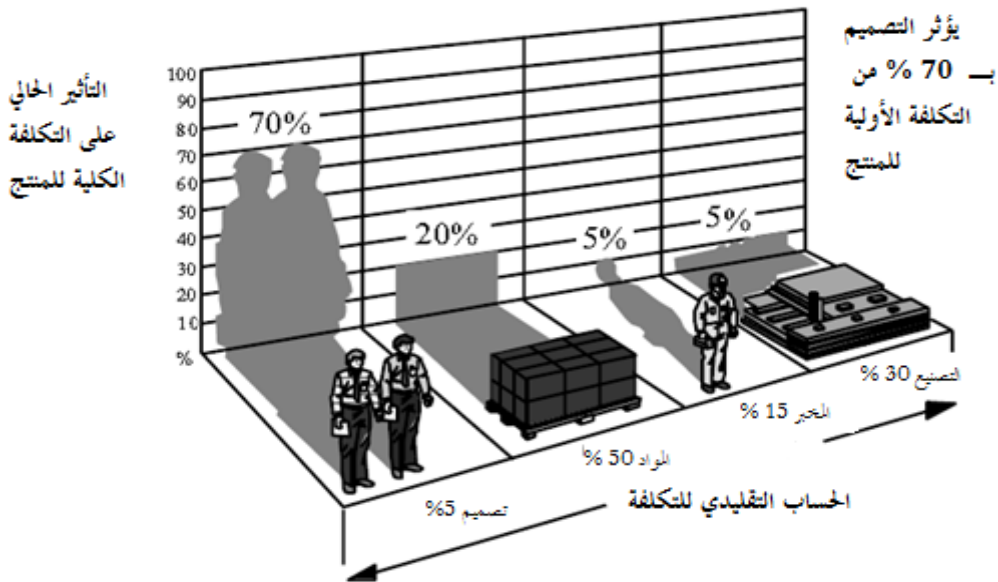


يرتبط تصميم المنتج أثناء عملية التصنيع بالمستهلكين؛ لكون هذه العملية هي إنجاز لمنتجات وخدمات تشبع رغبات وحاجات وآمال وتوقعات الزبائن الحاليين والمرقبين. كما أنها مبنية أصلا على التبادل بين المؤسسة والزبون.

**7 تكلفة التصميم:** إذا ما تم النظر إلى تكلفة التصميم بمنظور محاسبي بحت؛ فإنها صغيرة نسبيا مقارنة ببقية التكاليف، أما تأثيرها في حساب تكلفة المنتج فهو كبير جدا.<sup>1</sup> ويعد المصممون من أهم مصادر هذه التكلفة من منطلق تأثيرهم على التكلفة؛ ضمن مفهوم اقتصاد المعرفة؛ لكونهم يمتلكون مهارات نادرة ومتخرجون عادة من معاهد ذات جودة تعليمية خاصة ويمكنهم منح المؤسسة أهم فرصة للتفوق.

يجب أن يستوعب المدراء أن تكلفة المنتج مرتبطة بكل مراحل ومكونات عملية الإنتاج ويدفعوا بالمصممين إلى تصميم منتجات تؤثر ايجابا على مجموع التكاليف الكلية للمنتج.<sup>2</sup> علما أن تكلفة التصميم تختلف نسبة إلى مجمل التكاليف؛ بحسب نظرة المؤسسة لأهمية تصميم المنتج؛ ففي حالة زيادة الأهمية زادة التكلفة والعكس صحيح. بمعنى أن المؤسسة التي تولي للتصميم أهمية كبيرة فإنها تعتبره نقطة انطلاق جوهرية في تحقيق أهدافها ومنه يتم تحميل تكلفة الفشل في تحقيق الهدف الموضوع إلى تصميم المنتج الذي لم يحقق التوافق بين أهداف المؤسسة ومتطلبات الزبون وكل مكونات البيئة التسويقية.

الشكل رقم (02\_04) : مقارنة تكلفة التصميم التقليدية والحالية



Source: David F.Ciambro, Op-Cit, P : 49.

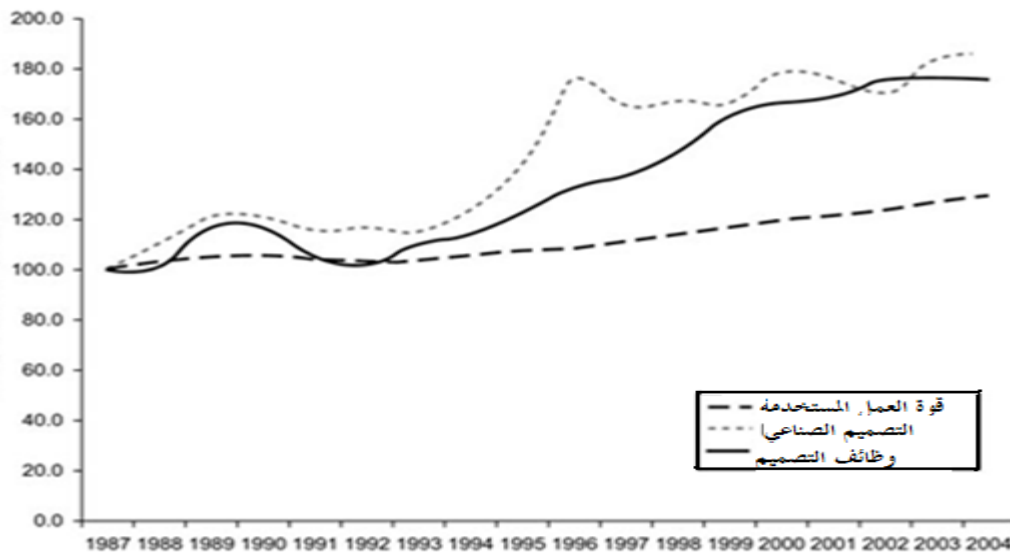
<sup>1</sup> David F.Ciambro : **Effective Transition from Design to Production**, Auerbach Publications , New York 2008, P : 49.

<sup>2</sup> Horngren, Charles T., et. al.,Op-Cit, P : 504.

إن المفارقة التي يشير إليها David F.Ciambrone في الشكل السابق هو الانتقال من الحساب التقليدي لتكلفة التصميم إلى حساب حديث يستند إلى أهمية التصميم في تحقيق أهداف المؤسسة من منطلق إمكانية تحميل التكاليف الفعلية للمنتج إلى تكلفة التصميم كما يمكن كذلك تحميله مسؤولية تخفيض هذه التكاليف.<sup>1</sup>

لا عجب أن ترتفع تكاليف التصميم فقد أصبح جد مهم ليس فقط بالنسبة للمؤسسة وإنما هو كذلك مهم ضمن مكونات البيئة الاقتصادية للمؤسسة إذ أصبح يجلب قوى عاملة مهمة في الأونة الأخيرة والشكل التالي يبرز كيفية توجه القوى العاملة في كندا كمثال نحو العمل في مجال تصميم المنتج.

### الشكل رقم (03\_04) : تطور نشاط التصميم في كندا



Source: Grete Rusten , John R. Bryson : **Industrial Design Competition and Globalization**, First Published, Palgrave Macmillan, New York, 2010, P: 129

يسمح تطوير المنتج للمصممين من تحسين حاجات الزبون أول بأول و باختيار الحلول الفنية البديلة وبتكامل المنفعة المكتسبة من ذلك في عملية تصميم متماسكة وتستمر هذه العملية المرنة بنمط سلس طوال فترة تطوير المنتج<sup>2</sup> بناء على جودة العلاقة مع الزبون.

تداول عملية التصميم للمنتجات من خلال مناقشة جزئيتين مهمتين هما تصميم منتجات جديدة وتطويرها والعنصر أو الجزئية الثانية هي عملية التصميم والتطوير.

<sup>1</sup> David F.Ciambrone : **Effective Transition from Design to Production**, Auerbach Publications , New York 2008, PP : 49, 50.

<sup>2</sup> بشير العلق، مرجع سابق، ص : 104.

ضمن مفهوم التصميم يمكن أن نغير في مواقف ومعتقدات الناس لنغير في سلوكهم فهو أداة تسهم في تغيير المواقف ومن ثم تغيير معالم المستقبل.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : مفهوم الجودة ضمن تصميم المنتج

تأخذ الجودة مستويات؛ بحيث أن الجودة الاستراتيجية تعبر عن ارادة المؤسسة في أخذ منحى التميز بالجودة ضمن كل المستويات البشرية والمادية والنظامية ضمن جودة النظام بالمؤسسة، لدعم الجانب النظري بالجانب التطبيقي مع الاستعانة بأدوات الجودة من مراقبة، وتحليل احصائي للمعطيات المتوفرة عن نشاط المؤسسة، لتصحيح وتجنب الأخطاء والتمكن من تقديم تعريف دقيق للإستراتيجية المنتهجة.

**1 تعريف الجودة :** تعبر الجودة عن حالة عقلية يعيشها أفراد معينون نتاج تلقيهم بطريقة جيدة لخدمات من أفراد مؤهلون، ويملكون الوسائل الممتازة لإرضاء الزبون<sup>2</sup> بحيث تسهم جودة المنتج في الانتقال بالمستهلك من البحث والاكتشاف إلى الرضا ثم الولاء ومنه زيادة القيمة المتحصل عليها من اقتنائه لمنتج المؤسسة، لذا عليها أن تقدم منتج يشبع الحاجات والرغبات ويتوافق مع تفضيلاتهم وطلباتهم.

لقد كتب الكثير في مجال الجودة<sup>3</sup> ومن يتكلم عن الجودة فهو ضمناً في الجودة الشاملة ونوجز في أساسيات حول الجودة بعض العناصر الضرورية والتي نتخدم موضوع البحث ومنها ما يلي:

### 2 تعريف الجودة الشاملة:

إن المنظمة الدولية للمقاييس ISO قد حددت التعريف الخاص بالجودة الشاملة بكل دقة في مواصفات ( ISO 8402 ) والمسماة مصطلحات إدارة الجودة الشاملة وهي كما يلي:<sup>4</sup>

**الجودة:** هي مجموعة الخصائص والمميزات لمنتج أو خدمة تعبر عن قدرتها عن تحقيق المتطلبات المحددة، أو المتوقع من قبل الزبائن؛

**ضبط الجودة :** هي مجموعة العمليات الفنية والأنشطة، والفعاليات التي تستخدم أثناء العمل لتلبية متطلبات الجودة ؛

**تأكيد الجودة:** هي كافة الأعمال المخططة والمطبقة من خلال نظام الجودة والمعرفة حسب الحاجة الضرورية لتأمين الثقة الكامنة في كيان المنتج، أو الخدمة التي تلي متطلبات الجودة؛

<sup>1</sup> Turkka Keinonen, Roope Takala, Op-Cit, P: 28.

<sup>2</sup> Ram Naresh Roy : **A Modern Approach to Operations Management**, New Age International Publishers, New Delhi, 2005, P : 240.

<sup>3</sup> ومن بين المجالات الخاصة بهذا المجال في الولايات المتحدة الأمريكية نجد :

*Quality Progress, Journal for Quality and Participation, Journal of Quality Technology, Quality Engineering, Quality Management Journal, Six Sigma Forum Magazine, Software Quality Professional, and Technometrics*

<sup>4</sup> جمعان عبد الكريم سعيد : إمكانية تطبيق الجودة في المديرية العامة للدفاع المدني، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، السعودية 2005 ص ص : 22-23.

سياسة الجودة : الالتزام الكامل للمنشأة بالتعليمات المتعلقة بالجودة كما حددها رسمياً الإدارة العامة للمنشأة؛  
إدارة الجودة: هي مجموعة الأعمال الإدارية الشاملة التي تؤدي إلى تحقيق سياسة الجودة.

يتفق عدد كبير من الباحثين أو المنظرين للجودة أنهما تتكون من عدد من الأبعاد.

**3 أبعاد الجودة :** بحسب David Gravin توجد ثمانية عناصر تعكس الجودة المراد تحديدها من قبل المستهلك هي كما يلي <sup>1</sup>:

— **الأداء :** يعتمد على التشغيل الأولي للمنتج بالإضافة إلى خصائصه القابلة للقياس، والمبنية أصلاً على رغبات الزبائن، ثم التقييم الذي يمنحه الزبائن للمنتج بعد التعرف عليه وتحديد قيم سلة خصائصه التي بدورها تعكس الأداء الفعلي مقارنة بالأداء المتوقع.

— **السمات :** يعني هذا البعد الخصائص الثانوية للمنتج التي تدعم الوظائف الأساسية أو هي تلك الخدمات الإضافية المتوفرة عند تقديم خدمة جوهر المنتج.

— **الاعتمادية :** يعكس هذا البعد احتمال أداء المنتج دون أي فشل خلال دورة حياته.

أما تحليل الاعتمادية أو المعولية فيشير إلى إمكانية اعتماد المعيار الذي هو يقيس مستوى الاحتمالية التي يعمل بها النظام أو أحد أجزائه في أي وقت. <sup>2</sup>

— **المطابقة للمواصفات :** هي الدقة التي تعكس تطابق مواصفات المنتج أو الخدمة مع المعايير المحددة، مع عدم تجاوز الحدود المسموح بها.

— **القابلية للإصلاح :** وهو سرعة وسهولة اصلاح المنتج في حالة تعطله، خصوصاً وأن الزبون يولي أهمية كبيرة لوقت اصلاح المنتج والاستفادة منه مجدداً، موازنة مع السرعة والدقة في اكتشاف العيب واصلاحه في المدة الزمنية المعلنة مسبقاً، دون تكرار حصول نفس العيب.

— **قوة التحمل :** أي أن وجود المنتج في مرحلة التدهور من دورة حياته لا يعني أن تكلفة اصلاحه أو الاستمرار في استخدامه تفوق تكلفة استبداله. بحيث تكون المدة الفعلية لاستغلال المنتج تفوق المدة المخطط أن يعيشها المنتج

— **الجمالية والمعايير الذوقية :** هو مؤشر موضوعي يحتوي على نوعية استجابة المستهلك بحيث تمثل الجمالية الأفضلية الذاتية لدى الفرد عن المنتج، الظاهرة في طريقة تجاوبه مع مستويات المنتج.

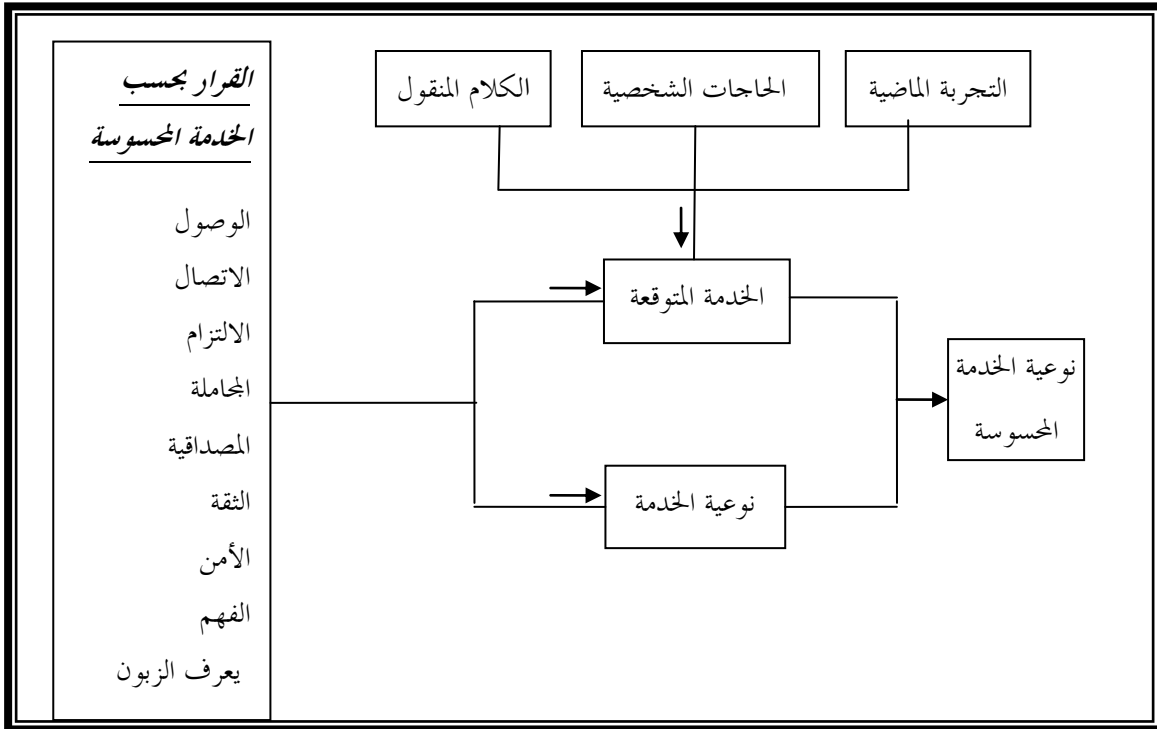
<sup>1</sup> عبد الستار محمد العلي : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الاردن، 2000، ص ص : 510— 511.

<sup>2</sup> غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياتي، مرجع سابق، ص : 75.

أما كاظم احمد جواد فيعتبرها تمثل منظر المنتج وما يحمله من صفات تتعلق به كالصوت والذوق والرائحة أو الاحساس بالمنتج من خلال هذه الصفات التي هي أكثر أبعاد الجودة وضوحاً وخضوعاً للحكم الشخصي للزبون.<sup>1</sup>

**4 تعريف جودة التصميم :** جودة التصميم هي فلسفة ومنهج كانت أول مساهمة في هذا المجال لـ Genrich Altshuller سنة 1950<sup>2</sup>. وهو يعكس قدرة المؤسسة في الوصول إلى حاجات الزبائن وفهمها عبر قنوات اتصال فعالة وأنظمة نمذجة وتحليل ذات جودة عالية تتسم بالثقة والمصداقية في تقديم حلول لمشاكل الزبون بناءً على الالتزام بالتميز في تصميم المنتج بطريقة توافق التوقعات مع الملموس ضمن المكون المعرفي والسلوكي عند الزبون لتحقيق المستوى المطلوب من جودة التصميم كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم (04\_04) : عوامل إدراك جودة المنتج



Source: TCRP (transit cooperative research program) REPORT 47 : **A Handbook for Measuring Customer Satisfaction and Service Quality**, NATIONAL ACADEMY PRESS, Washington, D.C. 1999, P : A-6.

يتم اتخاذ القرار عند المستهلك بحسب الخدمة المحسوسة والمكونة من عدد العناصر المذكورة تحت هذا العنوان بالشكل رقم (04\_04)، وقد تم التطرق لها ضمن جزئيات هذا العمل. المهم ضمن هذا الشكل هو دعم للأفكار السابقة بحيث يبين كيف أن جودة الخدمة تتأني في النهاية من مقارنة الخدمة المتوقعة الناتجة سواء من

<sup>1</sup> كاظم احمد جواد : استخدام أسلوب هندسة القيمة في تحديد أبعاد الجودة على وفق تفضيلات الزبون دراسة تطبيقية في شركة الصناعات الخفيفة معمل الخدمات، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الرابع والسبعون، العراق، 2009، ص : 74.

<sup>2</sup> Basem El-Haik David M. Roy : **Service Design For Six Sigma A Road Map For Excellence**, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2005, P : 12.

تجارب سابقة خاصة بالزبون نفسه، أو من معارفه، أو من شعوره الحالي بالحرمان من شيء معين. وهنا يمكن أخذ جودة التصميم كمكون أساسي في بناء جودة المنتج.

ومنه فإن **جودة التصميم** هي بعض الخصائص المعينة الملموسة وغير الملموسة في تصميم المنتج أو الخدمة. وقد تأخذ الجودة المرتفعة في التصميم شكل استخدام مادة خام أفضل كما يمكن أن تعني الاعتماد على طريقة إنتاج أفضل لتحقيق دقة أكبر ومظهر أفضل للسلعة. وغالبا ما يظهر ذلك بالنسبة للسلع في شكل مواصفات هندسية أكثر دقة.<sup>1</sup> كما تظهر ضمن العملية الإنتاجية من خلال جودة التفوق في الفكرة بشرط تميزها، وجودة المنتج من خلال سلة الخصائص، وجودة الاستعمال من سهولة التعود على استعماله، وجودة الإنتاج التي تشبع حاجات حقيقية، ومن حيث القيمة فهي تقديم منتج متميز وبسعر مقبول زيادة على غياب الخطأ ودرجة الرضا التي تكون عند المستهلك لهذا المنتج.<sup>2</sup>

**5 التحسين المستمر :** من خلال مواصلة التحسين الذي يستوفي الشروط الموضوعية يتم تعزيز قيمة الزبون وزيادات ربحية المؤسسة ودعم الموقف التنافسي<sup>3</sup> للوصول بالمؤسسة إلى انخراط تام في تقديم منتجات مختلفة لزبائن مختلفين لكون الزبون بمثابة شريك في العملية الإنتاجية يسهم في تكييف المؤسسة لمنتجاتها وخدماتها بحسب احتياجاته.<sup>4</sup> وهذا يقود إلى المفهوم المعروف بـ **كيزن** أي التحسين المستمر. يرتبط التحسين المستمر بمفهوم الجودة الشاملة بحيث أنها تهدف إلى تفعيل التغيير الايجابي والمستمر لضمان تجاوز النسق التقليدي سواء في التسيير أو التنفيذ من المستوى الاستراتيجي إلى المستوى التكتيكي.

من منطلق أن المفهوم هو **الكيزن** فإنه مفهوم ياباني يهدف إلى التغيير المستمر نحو الأفضل في كل المجالات وان كان هذا التغيير صغيراً؛ بالإبداع وإحداث ثورة فكرية لتطوير المنتج.<sup>5</sup> ويحتوي مفهوم الكيزن على تفعيل عدد من العناصر تندرج تحت هذا المفهوم وترد في الشكل التالي.

<sup>1</sup> محمد توفيق ماضي : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، القاهرة، 2011، ص: 329.

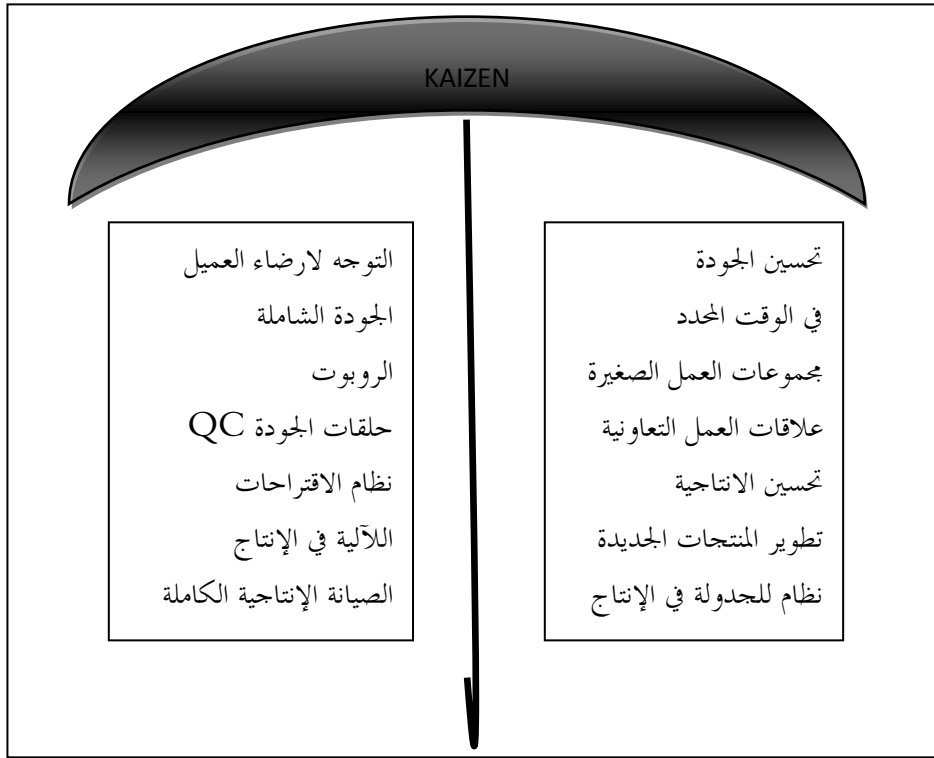
<sup>2</sup> «3 Qualite totale P

<sup>3</sup> Philip Bligh, Douglas Turk , Op-Cit, P : 16.

<sup>4</sup> Don Peppers, Martha Rogers, Op-Cit, P : 67.

<sup>5</sup> Jens J.Dahlgard, Kai Kristensen, Gopal K.Kanji : **Fundamentals of Total Quality Management Process analysis and improvement**, Taylor & Francis, London And New York, 2002, P : 273.

الشكل رقم (05\_04) : فكرة كيزن في صورة مظلة



المصدر : عبد الباسط ابراهيم حسونة، خالد خلف الزريقات : أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي في شركات صناعة الادوية الاردنية، المجلة العربية للادارة، المجلد 33، العدد الأول، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2012، ص : 100.

يرتكز مفهوم كيزن على الابتكار بشكل مستمر بغرض التحسين المستمر اعتمادا على البحث والتطوير المستمد من التوجه الاستراتيجي للمؤسسة.

**5 – 1 الابتكار** : هو تقديم طريقة جديدة لعمل أشياء مفيدة بإحداث تغييرات مستمرة تكون ظاهرة مثل تغيير المكينات أو تغييرات جذرية مثل إحداث ثورة في الفكر والعمليات. بمعنى تجاوز الجانب التقني إلى الجانب التنظيمي بهدف دعم الميزة التنافسية والتفوق في قيمة الزبون بهدف إيجاد أسواق جديدة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Paul Matthyssens, Koen Vandenbempt, Liselore Berghman : **Value innovation in business markets** *Breaking the industry recipe*, Industrial Marketing Management 35 (2006) 751 – 761, Elsevier Inc, P : 752.

وأشار تيدي Tidd وآخرون إلى أن الابتكار يجب أن يمر بالأطوار أو أنه يأخذ المستلزمات التالية :<sup>1</sup>

— المسح والبحث ضمن البيئة الداخلية والخارجية للوصول إلى كل ما يمكن أن يسهم في الإبداع والابتكار ومعالجته، وهنا نجد أن أفكار الابتكار تنشأ من حاجات مختلفة، أو فرص من نشاطات بحث، أو نتاج ضغط معين من مكونات البيئة من تشريع أو منافسين... الخ. وهي كلها تعتبر محفزات على الإبداع.

— تبني المنهج الاستراتيجي للابتكار لتفادي التشعب وضياع مجهود المؤسسة والاتجاه إلى تفعيل أفضل التحديات لتنمية فرص التفوق التنافسي.

**5 — 2 البعد الاستراتيجي للابتكار:** تهدف استراتيجية الابتكار إلى تحقيق التميز في خدمة أجزاء سوقية معينة أو تقديم منتج أو سيرورة تؤدي إلى تغيير أساسي في توجهات صناعة معينة؛ أي أنها استراتيجية تحقق وتنمي الميزة التنافسية بحجم المبيعات أو التوسع الجغرافي أو تحقيق التكامل الأمامي أو الخلفي أو تنوع خط المنتج أو تحقيق تحالفات استراتيجية.<sup>2</sup>

ومنه فإن البعد الاستراتيجي للابتكار يعتمد على قدرة المؤسسة على إعادة صياغة النماذج الحالية للأعمال إلى أخرى تسمح بإيجاد قيم جديدة للزبائن، وتقديم أخطاء المنافسين، وإنتاج ثروة جديدة لأصحاب المصالح.<sup>3</sup>

— تطوير البيئة التنظيمية الداعمة للابتكار من خلال تفعيل مصادر المعرفة واستغلالها من إنشاء واكتساب ونقل، وهذا يتطلب بحث شامل لإيجاد المصادر الصحيحة للمعارف بأنواعها الجسدة والضمنية.

— بناء علاقات خارجية فعالة ودائمة يمكن للمؤسسة أن تدرس تجارب الآخرين الناجحة والفاشلة للاستفادة منها واسر المعرفة.

يقدم **Trott, Paul** تحليله للابتكار بناء على ملموسية المنتج ودرجة الابتكار من حيث البحث، فينتقل من المنتجات المادية والتي تكون بها الملموسية مرتفعة ويرتب الأبحاث من البحث ضمن الخدمات الفنية إلى التطوير إلى إجراء بحوث تطبيقية ومن ثم بحوث أساسية يعني أنها تعتمد على نتائج كل المراحل السابقة لتقدم تحديد في المفاهيم والمعارف كما هو ظاهر في الشكل التالي.

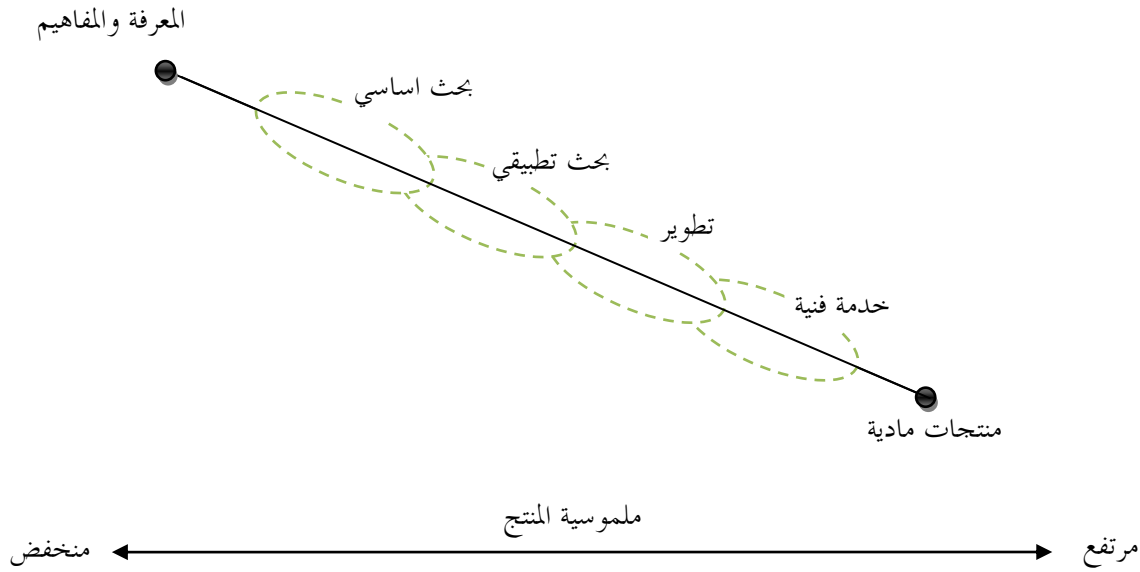
<sup>1</sup> Joe Tidd, John Bessant, Keith Pavitt : **Managing Innovation Integrating Technological, Market and Organizational Change**, Third Edition, John Wiley & Sons Ltd, USA, 2005, P: 41.

<sup>2</sup> Kalle Kangas : **Business Strategies for Information Technology Management**, Idea Group Inc, USA, 2003, P : 96.

<sup>3</sup> Paul Matthyssens, Koen Vandenbempt, Liselore Berghman, Op-Cit, P : 753.



والشكل رقم (06\_04) : سلسلة البحث والتطوير

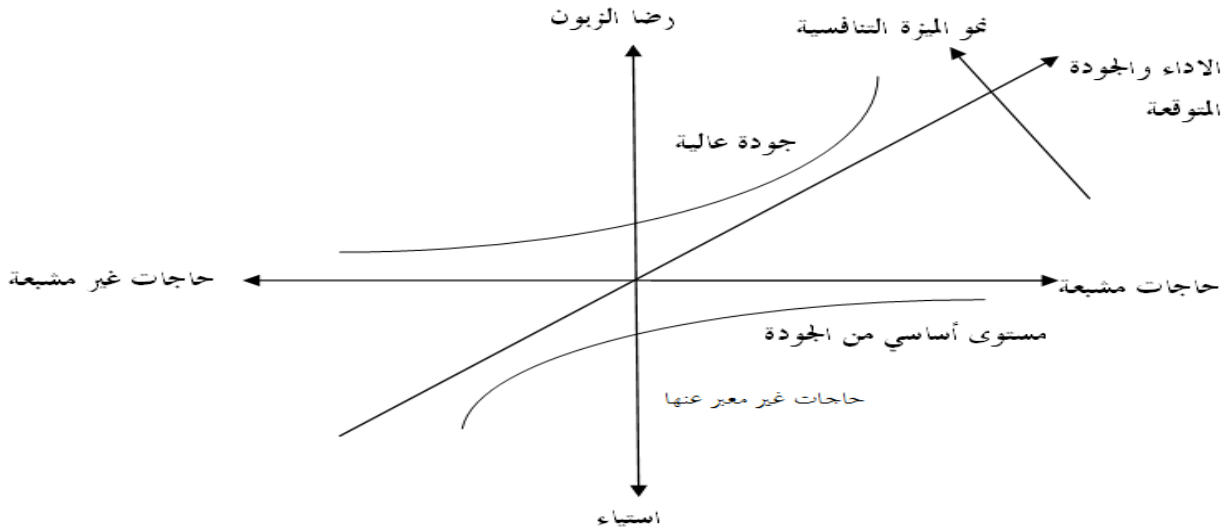


Source: Trott, Paul : **Innovation Management And New Product Development**, Third edition, Prentice Hall PTR , England, 2005, P : 244.

إن من بين الأهداف التي توضع لتصميم المنتج مثلاً أن يكون تصميم يحقق فاعلية كبيرة في تخفيض التكاليف المرتبطة بهذا المنتج. غير أن نقطة الحسم في تحديد أهداف التصميم هو إشراك كل الشركاء في تحديد هذا الهدف. ومنه الحصول على الموافقة من قبلهم للانطلاق في بحوث هذا التصميم. وبما أن تصميم المنتج له علاقة مع كل المكونات الداخلية والخارجية لبيئة المؤسسة فإنه ينظر إلى التصميم بشكل موسع على أنه هو من يقدم الحلول لكل المتطلبات، أو المشاكل التي تصادف مكونات هذه البيئة. وهو يقدم فرصة للمؤسسة بتحويل هذه المدخلات بشكليها الايجابي، والسلي إلى مخرجات ايجابية فقط.

من الضروري ورود نموذج كانوا في هذا السياق بحيث يبين تناظرات مهمة بين جودة المنتج ومتطلبات الزبون لتكون النتيجة بين العنصرين هي مدى رضا الزبون على سلة الخصائص المتحصل عليها ضمن عرض المؤسسة.

الشكل رقم (07\_04) : أبعاد التعبير عن الجودة



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على

- John Kamauff , Op-Cit, P : 66.
- Basem El-Haik David M. Roy, Op-Cit, P : 118.
- Michael T.hernke , Op-Cit, P : 55.
- David F.Ciambrone, Op-Cit, P : 18.

قدم David F.Ciambrone شرحا متميزا للشكل السابق بحيث أن المنحنى الذي أسفل الخط الأفقي يمثل ما يجب أن يكون ضمن المستوى الأساسي من الجودة يتوافق في تطوره مع الخط الذي يمر من المبدأ والذي يمثل احتياجات الزبون أما المنحنى الذي فوق هذا الخط فيشير إلى مستوى النجاح بالنسبة للمؤسسة. ففي حالة كان منتج المؤسسة في اتجاه الاستياء فان هذا نابع من عدم تلبية حاجات الزبون وهي الحالة الاسوء في جهة الاستياء بينما يمكن ان تقدم المؤسسة منتج يضمن الحد الاساسي من الجودة ويقدم اشباع للحاجات الاساسية ضمن جوهر المنتج، وهنا يجب ان تستمر المؤسسة الرفع من مستويات الاشباع عند الزبون الى ان تصبح ضمن الربع الأول من الشكل، بمعنى ان الهدف هو رفع مستويات الرضا وليس التقليل من مستويات الاستياء، والوصول الى تقديم عرض يفوق توقعات الزبون ويضمن للمؤسسة التفوق التنافسي.

المطلب الثالث : أبعاد وأهمية التصميم

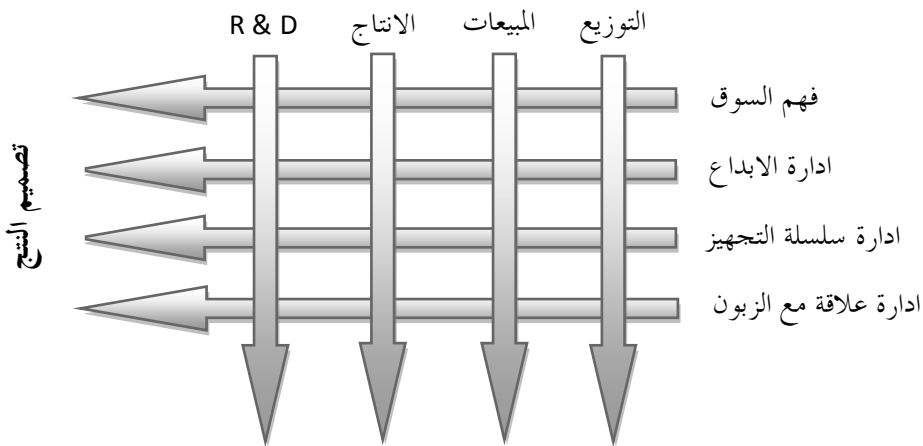
تنبع أهمية التصميم في النتائج التي يحققها بناء على التحكم في أبعاده بالشكل المطلوب.

**1 أبعاد التصميم :** تشمل أبعاد تصميم المنتج اربعة مكونات أساسية تتمثل في التعاونية والجمالية والتكيفية والشفافية تظهر ضمن مسعى مستمر وكبير مبني أساسا على توجه وإمكانات المؤسسة.

**1-1 التعاونية :** يسعى مصمم المنتج إلى تحويل الخصائص المادية والتقنية للمنتج ضمن سيرورة تفاعل الزبون مع المنتج بالوصول إلى تدفق مستوى عالي من الطاقة بين المستعمل والمنتج يضمن تحقيق أهداف تسويقية.<sup>1</sup> إذ يتوسط التصميم النهائي كل أقسام المؤسسة من خلال تبيان أغراض المنتج ومستلزماته وتكلفته... الخ، ورضا الزبون، للوصول إلى بناء نموذج لهذا المنتج يكون نتاج مساهمة كل الأطراف كفريق واحد.<sup>2</sup>

بالرغم من أن النقطة المحورية في تصميم المنتج هي الزبون ومع ذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار عدد من الحقائق الأخرى مثل التعقيد والكلفة<sup>3</sup> و من أجل كسب عائد أكبر من تكلفة رأس المال<sup>4</sup> فإنه و بعد أن يعبر تصميم المنتج الاختبار يرسم مهندسو التصميم المواصفات النهائية، ومن هذه المواصفات يشتق كل قسم المعالجة الضرورية ويحدد متطلباته ضمن مسؤولياته فيتم اختيار الأجهزة وتمييز المواد والاحتياجات ووضع وصف وظيفي لهذا المنتج.<sup>5</sup>

الشكل رقم (08\_04) : تكامل نشاط تصميم المنتج مع بقية الأنشطة



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على

David L. Rainey : **Product Innovation Leading Change through Integrated Product Development**, Cambridge University Press , New York, 2005, P : 472

<sup>1</sup> Xavier Fischer ,Jean-Pierre Nadeau : **Research in Interactive Design Virtual, Interactive and Integrated Product Design and Manufacturing for Industrial Innovation**, Vol. 3, Springer, France, 2011 , P : 49.

<sup>2</sup> John Kamauff, Op-Cit, P : 17.

<sup>3</sup> Ibid, P : 24.

<sup>4</sup> Shiv S. Mathur , Alfred Kenyon, Op-Cit, P:24.

<sup>5</sup> John Kamauff, Op-Cit, P : 24.

بنيت فلسفة تصميم الإنتاج على افتراض أن بدائل التصميم التي تحقق المتطلبات الوظيفية تظل في الغالب موجودة<sup>1</sup>

قد تكون هناك أهمية كبيرة لفريق البحث والتطوير في تقديم نماذج التصميم للمنتج، والتي من المؤكد أنها تتغير باستمرار تغير تأثير مكونات الداخل والخارج. بمعنى أن تقديم تصميم ناجح للمنتج ليس نشاط خاص بفريق التصميم أو البحث والتطوير بقدر ما هو نتاج تكامل مجهود جماعي يعتمد على مدخل فريق العمل، أين تتضافر جهود كل أقسام المؤسسة من التسويق إلى البحث والتطوير إلى التمويل إلى المحاسبة إلى المهندسين المسؤولين على تصميم وتشغيل خطوط الإنتاج إلى طبيعة المنتج وقنوات التوزيع التي يأخذها وهذا تحت مظلة تسيير العلاقة مع الزبون كما هو موضح بالشكل السابق.

تستفيد المؤسسة المتبينة للتجديد وتطوير المنتجات من الميزات التالية<sup>2</sup>:

- الميزة التنافسية؛
- القدرة على الاستجابة لحاجات الزبائن؛
- زيادة الربحية؛
- زيادة الجودة الشاملة؛
- ادخال منتجات جديدة إلى السوق وتقصير دورة حياة المنتجات الموجودة؛
- الشعور العام داخل المؤسسة بالقابلية للانجاز؛
- التجانس المستمر بين كل مكونات المؤسسة.

يتم تصنيف المنتجات عموماً على أساس المؤسسة التي تقتني المنتج أو على أساس الغرض الذي تم من أجله اقتناء المنتج لأن لكل مؤسسة نشاطها الخاص وكذلك زبائنها الخاصين بها.<sup>3</sup>

يجب أن نقدم قيمة مضافة للزبون بشرط أن تكون ضمن ما يبحث عنه الزبون ومعززة لإستراتيجية المؤسسة وتسهم في تحقيق الربح.<sup>4</sup>

**2-1 المظهرية :** هي فعل الشيء المعروض للبصر أو المعروض أمام جمهور. وهي بذلك تمثل الشيء المستلم بصرياً والذي يحدد عمليات الانعكاس والامتصاص للضوء، فالمظهرية هي الكل الظاهر لأي شيء. وهو مزيج بين صفاته اللونية والشكلية والحسابية والهندسية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الووداس بفا، راكيش كى سارن، تعريب : محمد محمود الشواربي، مرجع سابق، ص : 602.

<sup>2</sup> Dale Brethauer : **New Product Development and Delivery Ensuring Successful Products Through Integrated Process Management**, AMACOM, New York, 2002 ,PP :03 04.

<sup>3</sup> F. Robert Dwyer , John F. Tanner : **Business Marketing Connecting Strategy, Relationships and Learning**, Second Edition, The McGraw-Hill, USA, 2003, P : 15.

<sup>4</sup> Philip Bligh, Douglas Turk : **CRM Unplugged Releasing CRM's Strategic Value**, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2004, P :16.

**1-3 الجمالية :** جاءت كلمة الجمال أو علم الجمال Aesthetics من الكلمة اليونانية Aesthesis والتي تعني الإحساس أو المعرفة الحسية. وفي القرن الثامن عشر قام الفيلسوف Baumgartner بتغيير معنى المصطلح إلى إشباع الحواس أو الرضا الحسي. فالقيم الجمالية ما هي في الواقع إلا دراسة للتأثيرات الفيزيائية الشكلية على الإحساس البشري، وبتطبيق هذا البعد على المنتجات الصناعية يكون يشمل دراسة تأثيرات المنتج الشكلية في الإحساس البشري، غير أن النظر إلى الجمال على أنه يتعامل مع وصف الظاهرة الفنية والخبرة الجمالية وتفسيرها يضمن ويظهر البعد الحسي والنفعي والمفاهيمي والتفاعلي، وبناء على هذه الأبعاد يمكن أن نصف ونحلل جمالية التصميم للمنتج بكونها تحوي كل هذه الأبعاد التي لا يمكن فصلها ويمكن تفسيرها بناء على تفاعل الزبون مع هذه الأبعاد فهو من يمنح الكلية الجمالية للتجربة التي يخوضها مع المنتج.<sup>2</sup>

وهناك سبع قيم لجمالية التصميم، وهي<sup>3</sup>:

— **الجوانب الفنية والتعبير عن الذات:** تتميز بأنها التعبير عن فردية الذات، والذاتية الروحية، وإبداع الخيال، والموارد الداخلية، والحدس، و ينبغي إستغلالها كقاعدة تستخدم عند التصميم.

— **روح العصر في قيمة التصميم:** روح العصر يدل على المناخ الفكري والثقافي للعصر، وهو ما يمكن استنباطه من تجربة معينة لوجهة نظر العالم. نحو الجمالية، التي تعرب عن تفرد مبتهاج لذلك الوقت.

— **الهيكلية والوظيفية والمادية لمصداقية قيمة التصميم:** مصداقية الهيكلية هي أن يظهر الهيكل هدفه الحقيقي والغاية منه ألا يكون مجرد زينة، أما مصداقية الوظيفية فترتبط بالمنتج أو البناء الذي يكون الشكل ويخدم الوظيفة التي عمل من أجلها، وتؤدي إلى تحقيقها، مصداقية المواد المستخدمة التي يتم اختيارها واستخدامها بخصائص معينة على أساس ما يتطلبه التصميم، و تؤثر على الشكل المراد عمله.

— **بساطة قيمة التصميم:** قيمة التصميم مرتبطة بفكرة أن الأشكال البسيطة سوف تحرر الذات من فوضى الحياة والمساهمة في الهدوء والراحة.

— **طبيعة وحيوية قيمة التصميم:** يتم عمل التصميم على أساس أن تكون هذه القيمة مميزة بمنحنيات حرة، وخطوط غير متناسقة وأشكال معبرة.

— **القيمة الكلاسيكية والتقليدية لجمالية التصميم:** إن قيمة التصميم مرتبطة بالفروق الإقليمية المختلفة والمناخ والتراث والثقافات المختلفة، مما يخلق تعبيرات جمالية مميزة ومختلفة.

<sup>1</sup> حاسم خزعل بهيل: مظهرية المنتج الصناعي ودورها في تفضيلات المستهلك، مجلة الاكاديمي، العدد 52، بجامعة بغداد، العراق، 2009، ص ص: 170 171.

<sup>2</sup> حاسم خزعل بهيل، مرجع سابق، ص: 170.

<sup>3</sup> دانه خالد عمرو: علاقة إدارة التصميم بتحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية لعينة من شركات الإنشاء والتعمير العاملة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات، عمان، 2009، ص ص: 57 58.

— **قيمة التصميم الإقليمية:** تؤدي قيمة التصميم إلى إنشاء علاقة بين الماضي والحاضر من أشكال البناء، وأخيراً فإن هذه القيمة هي أيضاً في كثير من الأحيان ذات صلة في إنشاء الهوية الوطنية والإقليمية والحفاظ عليها.

علماً أن المستهلك هو من يحكم ويحدد ميزة أو مميزات المنتج الجمالية على مستوى الحياة وشكلها، زيادة على أن تصميم المنتج سيولد عدة استنتاجات لدى المستهلك تبعاً لخصائصه.<sup>1</sup>

**1-4\_1 التقييمية:** يتم التصميم بمشاركة المصممين في محارهم أو خارجها أو أي موظف في المؤسسة، زيادة على التغذية العكسية الناتجة من كل أنشطة المؤسسة الداخلية والخارجية والموجهة للتصميم وغير الموجهة لذلك فيمكن أن تكون من بحوث التسويق أو أنشطة التصنيع... الخ، ويشمل التصميم اللون وبيئة المنتج والأحاسيس التي يمنحها المنتج واختيار المواد والواجهة التقنية وهكذا دواليك، وينبغي ضمن التصميم تحقيق التوازن بين احتياجات العملاء فتكيف معهم من حيث ما يريدون ضمن متطلبات الصناعة التحويلية والقدرات المالية و متطلبات الجودة والبيئة.<sup>2</sup> إذ أن المؤسسة تكيف كل من الجوانب التقنية والفنية مع متطلبات الزبون في اتجاه تقديم منتج يضمن توافق تام نحو خدمة الزبون بالشكل المطلوب.

### خصائص المنتج وعلاقتها بمعدل تبني وقبول المنتجات الجديدة:<sup>3</sup>

— **درجة تعقيد المنتج:** تشير إلى درجة الصعوبة في فهم واستخدام المنتج ويلاحظ أنه كلما زادت درجة تعقيد المنتج كلما أدى ذلك إلى بطئ انتشاره.

كلما كانت العلامة أو السلعة الجديدة سهلة الفهم والاستخدام لمجموع خصائصها وفوائدها من قبل المستهلك أو المستخدم كانت أسرع في الانتشار في الأسواق المستهدفة.

قدم كل من Martin Schreier, Christoph Fuchs شكل تم فيه تلخيص العلاقة بين مستوى التعقيد في المنتج والذي بدوره يتطلب مستوى من القدرة على الإبداع مع من يقوم بتصميم المنتج هل المؤسسة أو مؤسسات متخصصة. بحيث أنه كلما كان مستوى التعقيد مرتفعاً كلما كان التوجه إلى التصميم داخل المؤسسة موازاً مع مستوى الإبداع فلا يكون مرتفعاً، أما إذا كان مستوى التعقيد مرتفعاً فإن التوجه يكون نحو المؤسسات المتخصصة في التصميم وتتطلب هذه المنتجات قدرة أكثر على الإبداع. لذا فإنه كلما ارتفع المتغيرين صعبة عملية اتخاذ القرار.

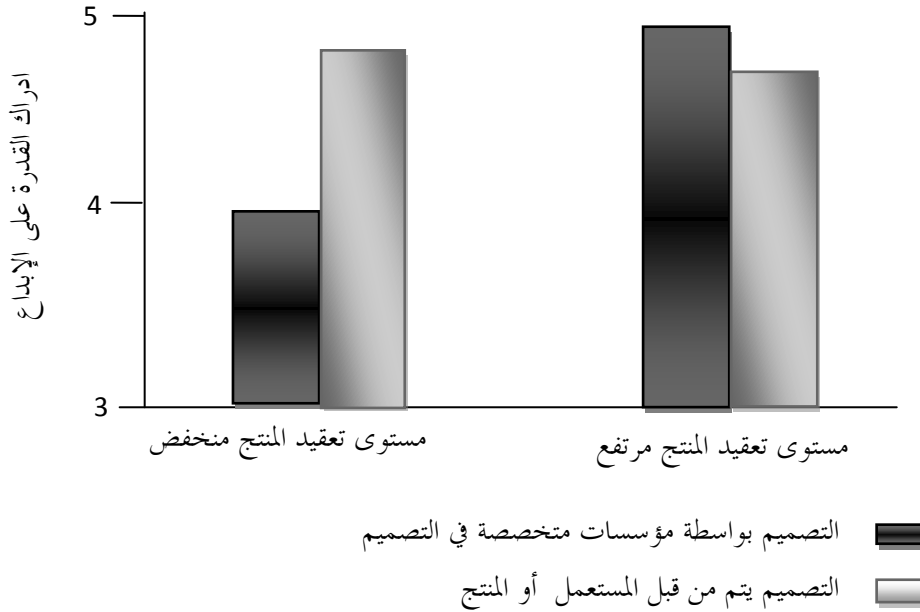
وهذا ما يظهره الشكل التالي:

<sup>1</sup> جاسم خزعل بحيل، مرجع سابق، ص: 173.

<sup>2</sup> Anthony G. Bennett , Op-Cit, P 296.

<sup>3</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا: إدارة التسويق مدخل استراتيجي، مرجع سابق، ص ص: 195 197.

شكل رقم (09\_04): تفاعل تعقيد المنتج مع نموذج التصميم



Source: Martin Schreier, Christoph Fuchs : *The Innovation Effect of User Design : Exploring Consumers Innovation Perception of Firms Selling Products Designed by Users*, journal of marketing V 76, American Marketing Association, 2012, P : 29.

— **درجة التوافق** : compatibility تشير إلى مدى تناسب المنتج مع القيم، والمعرفة السائدة، والخبرات السابقة والحاجات الحالية للمستهلكين. لذا فإن المنتج الذي به درجة عالية من التوافق ينتشر بدرجة كبيرة بين المستهلكين على العكس من ذلك مع المنتجات التي تكون بها درجة التوافق بسيطة أو سلبية.

— **الميزة النسبية** : تشير إلى درجة تفضيل المنتج والنظر إليه على أنه أفضل من البدائل المتاحة في السوق وعادة ما تكون هذه الميزة النسبية على مستوى الخصائص الإضافية للمنتج .

بحيث ترتبط الميزة النسبية بكيفية إدراكها من قبل المستهلك المستهدف بهذه العلامة بكونها متفوقة على غيرها من العلامات المنافسة، أو البديلة لها من سلع أخرى. كما قد تكون الميزة النسبية للسلع الجديدة هي شكل تخفيض معقول في السعر ومؤثر في المستهلك لمقارنته بأسعار المنافسين أو تمييز في منافذ التوزيع أو حجم وشكل المنتج، والمهم هو درجة النجاح التي تحققها هذه الميزة النسبية عند المستهلك.<sup>1</sup>

— **إمكانية التعرف على منافع الاستخدام** : يجب أن يستوعب المستهلك سبل الاستفادة من المنتج من خلال سهولة رصد وملاحظة المنافع والنتائج المترتبة على استخدام واستغلال المنتج.

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبيدات : تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، مرجع سابق، ص : 56 57.

— سهولة تجربة المنتج : توفير عينات من المنتج للاستعمال إن أمكن أو توفير برامج محاكاة لتجربة المنتج بحسب طبيعته خصوصا وأن الأترنت تتيح فرص مثل هذه، وجب استغلالها فقط .

كما تتأثر درجة حضور الزبون في تصميم المنتج بحسب درجة بساطة أو تعقد المنتج بحد ذاته فتزيد بنقص درجة التعقيد والعكس صحيح ونجد أن هذه الفكرة تدعمها الدراسة الميدانية التي قام بها Martin Schreier, Christoph Fuchs .

**1\_5 الشفافية :** يتم التصميم داخل الورشة بناء على التوقيت والأهداف في ظل مجموعة من الضوابط، فيتم داخل الورشة تقديم اقتراحات لتطوير التصميم كمرحلة متقدمة تتميز بعدم توفر كل المعلومات، أو من عدم تحكمهم في كل المعلومات كمتغيرات مؤثرة على التصميم. غير أن مفتاح نجاح التصميم في هذه المرحلة هو تحديد الأهداف بشكل مدقق يتوافق مع التقنية المتوفرة ومن بعد يتم إعطاء إشارة الانطلاق في المشروع.

يظهر بأن عنصر الشفافية ضمن التصميم هو مكون أساسي بحيث يجب أن يعكس المنتج رغبات الزبون واحتياجاته من المنطلق الأساسي بناء على المعرفة التراكمية لدى المؤسسة الناشئة من ذلك الكم الهائل من المعلومات المعالجة من قبل المؤسسة منذ تواجدها في السوق.

إن عملية تصميم المنتج هي عملية مكررة بدرجة ما بناء على المعلومات المحصل عليها من المستخدمين من المنتجات زيادة عن الكشف على أساليب جديدة لتحسين التصميم وتخفيض تكاليف الإنتاج مع تحسين الجودة. وهناك أمثلة عديدة في مجال الصناعة تعكس إعادة التصميم من زاوية استخدام التكنولوجيا والمواد وطرق تجميع الأجزاء وقوة التحمل وتبسيط التصميم... الخ، والطرق الفنية لتخفيض حجم العمليات.<sup>1</sup>

**2 أهمية التصميم :** تزيد أهمية التصميم في المؤسسات لكونه مصدر مهم يمنح المؤسسة ميزة تنافسية طويلة الأمد. فالتصميم الجيد يميز منتج المؤسسة بشكل استثنائي؛ لكون المؤسسات التي تتقن فن التصميم تظهر بشكل القائد ضمن الأسواق التي تنشط بها خصوصا إن كان مكمل بمفهوم فهم سلوك المستهلك، إذ أن الجهود المبذول من طرف علماء التصميم الصناعي الذين هم يطورون النظريات المستندة على الانضباط والدقة والإتقان لن يتوج بجهودهم بالنجاح إلا بوجود اختبارات تجريبية تأخذ بعد الزبون.<sup>2</sup>

يظهر تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج ضمن الجانب البيئي بحيث يلزم تقديم منتج مصمم بطريقة تساهم في الحفاظ على البيئة من داخل المؤسسة ضمن العملية الإنتاجية ككل، وصولا إلى التخلص من المنتج أو مخلفاته بعد الاستهلاك من قبل الزبون، زيادة على أن تصميم منتج نظيف يساهم في تحقيق ولاء الزبون.

<sup>1</sup> اللوداس نفا، راكيش كى سارن، تعريب : محمد محمود الشواربي، مرجع سابق، ص : 603.

<sup>2</sup> Deng, Xiaoyan : **Consumer response to visual aspects of packaging and product design**, doctor of philosophy, University of Pennsylvania, ProQuest Dissertations & Theses, 2009, P : iii



أهمية تصميم منتج نظيف :<sup>1</sup> تجدر الإشارة هنا إلى أن مفهوم الإنتاج الأنظف يختلف بشكل كبير عن المفهوم التقليدي المتعلق بمعالجة المخلفات من العملية الإنتاجية... الخ، ويعد تحسين كفاءة عمليات التشغيل ودراسة دورة حياة المنتج من المفاهيم الأساسية في تصميم منتج نظيف الذي يتيح الفوائد التالية للمؤسسة :

- مواكبة التطورات العالمية لتحديث طرق الإنتاج باستخدام التقنيات الجديدة؛
- إدارة العمليات التصنيعية وتأمين التجهيزات والخدمات بطريقة جيدة؛
- تغيير نوعية المنتجات بما يضمن زيادة الطلب عليها؛
- إحلال المواد الخام الملوثة بأخرى صديقة للبيئة؛
- إيجاد موارد اقتصادية إضافية نتيجة لإعادة تدوير المخلفات في العملية الصناعية وإعادة استخدامها في إنتاج منتجات أخرى.

خلال الأربعين سنة الماضية أخذ مفهوم التصميم يشهد تطورا كبيرا بحيث أصبح النظر إلى التصميم من ناحية الاستدامة أمرا مقبول بعدما كان غريب إلى درجة ما. وأخذ المفهوم البيئي يدخل في التصميم كمكون أساسي يصور الأبعاد الطبيعية ضمن استراتيجية التصميم المستدام ضمن مراحل دورة حياة المنتج؛<sup>2</sup> أي دمج البعد البيئي والصناعي مع تصميم المنتج ضمن دورة حياة المنتج،<sup>3</sup> وهذا ما يسمى بإستراتيجية التصميم أكس Design for X (DfX) strategies. DfX strategies وهي استراتيجية دفكس. إستراتيجية دفكس : تصميم مستدام ضمن مراحل التجميع ويضمن إعادة الاستعمال و تدوير المنتج ويدعم المنتجات الخضراء ويلبي مطلب التقليل من النفايات.<sup>4</sup> وضع هذا المفهوم في الأصل في بيئة المنتج غير أنه يمكن أن يطور ويستعمل في بيئة سيرورة الخدمة كذلك خصوصا في البنية التحتية والعناصر الداعمة لتقديم الخدمة، حيث أن الإجراءات والأدوار والمسؤوليات والطرق والتدريب والمواد... الخ، هي في النهاية تكون امتداد يؤدي إلى بيئة منتج ملموسة تمكن من الاستفادة من التطبيقات التقليدية لـ دفكس، التي هي تقنية تصميم ضمن المفهوم العام لتصميم المنتج. تعتمد على فكرة أو مقارنة تحسين دورة حياة التكلفة من ناحية الجودة ومرونة التصميم والكفاءة والرفع من الإنتاجية باستعمال مفهوم التصميم، وتحقيق منافع تحسين القرارات التنافسية ورفع التوافق التشغيلي، وقد بدأت الجهود المبكرة لهذا المفهوم في السبعينات من قبل مجموعة من الباحثين في جامعة Massachusetts في بريطانيا.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> سامية جلالا سعد : الإدارة البيئية المتكاملة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية مصر، 2005. ص ص: 228 — 231.

<sup>2</sup> Jonathan Chapman : *Emotionally Durable Design Objects, Experiences and Empathy*, Earthscan, London, 2005, P: 06.

<sup>3</sup> Jorg Niemann, Serge Tichkiewitch, Engelbert Westkamper : *Design of Sustainable Product Life Cycles*, Springer, Germany, 2009, P: 139.

<sup>4</sup> Jonathan Chapman, Op-Cit, P: 06.

<sup>5</sup> Basem El-Haik David M. Roy, Op-Cit, P : 224.

## المبحث الثاني : مراحل تصميم المنتج

يمر تصميم المنتج بجملة من المراحل هي : ولادة الأفكار، غرلة الأفكار، تصميم النموذج الأولي، واختباره ثم التصميم النهائي للمنتج، واختبارات السوق، وتقديم المنتج للسوق. هي محطات جد مهمة يتم شرحها وفق الترتيب الزمني في عملية التصميم ضمن مطالب هذا المبحث.

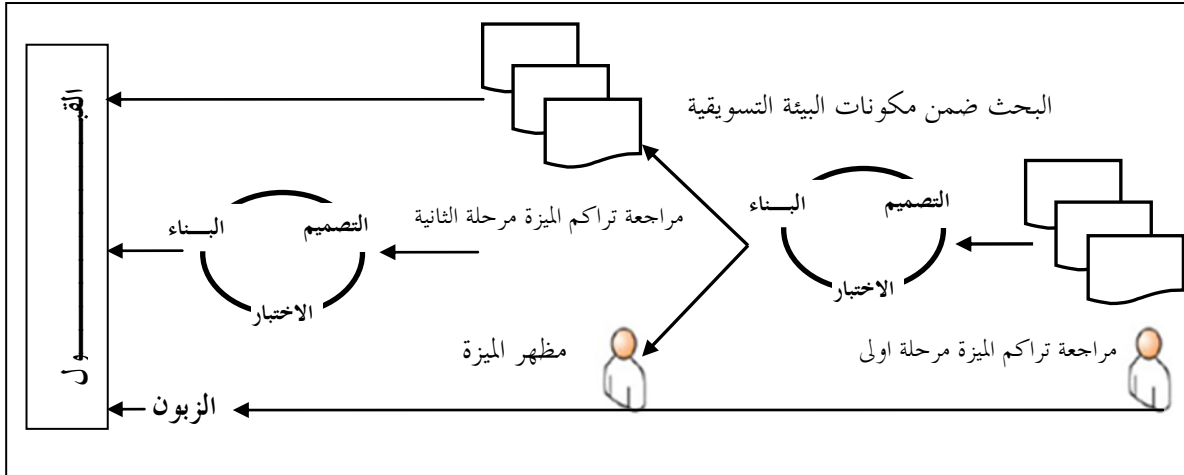
### المطلب الأول : الأطراف المساهمة في سيرورة ولادة الأفكار

تعتبر مرحلة التصميم الأولى مهمة جدا في مشروع تطوير منتج جديد يقدم قيمة جديدة لكل الشركاء وأصحاب المصالح ضمن معالم استراتيجية المؤسسة في تقديم قيمة جديدة عن طريق تصميم المنتج المناسب<sup>1</sup> يحمل فكرة جديدة تمثل الأمر الذي نريده أن يكون جديدا بشكل مادي أو غير مادي، ويشتمل على منفعة مطلوبة أو مرغوبة من قبل المستهلكين أو المستخدمين.<sup>2</sup> وتستمد المؤسسة أفكار المنتجات الجديدة بداية من الفلسفة السائدة في المؤسسة، والثقافة التنظيمية التي تكون المناخ العام داخل المؤسسة، مما يسمح بخروج أفكار الإبداع، والتجديد من المستهلكين، والموظفين، والموزعين، والمنافسين، ومجهود البحث، والتطوير، وكل مقترحات الخبراء والاستشاريين، المساهمين في بناء هدف استمرارية وجود المؤسسة. والشكل التالي يظهر سيرورة ولادة الأفكار الخاصة بتصميم المنتج بإشراف تام من الزبون من نقطة الانطلاق المتمثلة في البحث في مكونات البيئة التسويقية لتصميم ميزة جديدة في شكل منتج، ومن ثم اختبارها بإجراء عملية مراجعة يكون كذلك للزبون دور فيها لتصل المؤسسة إلى مرحلة القبول النهائي لهذا التصميم الجديد في وجود قبول من طرف الزبون وكل الأطراف الداخلة في العملية الإنتاجية بالمؤسسة .

<sup>1</sup> Xavier Fischer ,Jean-Pierre Nadeau, Op-Cit, P : 11.

<sup>2</sup> محمد ابراهيم عبيدات : تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، مرجع سابق، ص :116.

الشكل رقم (10\_04) : ولادة أفكار التصميم



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على

Scott Kostojohn, Mathew Johnson, Brian Paulen : **CRM Fundamentals**, Aprees, New York , 2011, P : 98.

**1 المستهلك** : يعتمد نجاح العملية الصناعية على اكتشاف السوق المستهدف بالرفع من أداء البحث والتطوير داخل المؤسسة لتحقيق التوجه بالزبون واكتشاف حاجاته ورغباته وتلبيتها، من خلال تقديم منتج مصمم بالطريقة المناسبة لهذا الزبون، انطلاقا من وصف الزبون للتصميم. بمعلومات جديدة للتصميم أو تقديم معلومات ايجابية تدعم التصميم أو معلومات سلبية تغير من التصميم الحالي<sup>1</sup> بناء على متطلبات الزبون كنقطة مرجعية في التصميم لكونها تسبب الرضا أو الاستياء على مستوى جودة المنتج. وتستفيد المؤسسة من تجربة الزبون كذلك في تحسين التصميم بناء على المعلومات المرتدة في شكل تعليقات أو شكاوى.<sup>2</sup>

يسهم الزبون في توجيه الإبداع من خلال دفع المؤسسة إلى تبني بعض الخصوصيات في المنتج وتصميمه بحيث أن تصميم منتج المؤسسة بحسب احتياجات الزبائن يعني أنهم هم أصحاب الابتكار. مما يعكس حقيقة مفادها أن ابتكار منتج معين بناء على التصميم هو يتجاوز البعد التنظيمي للمؤسسة نظرا لارتباطه كذلك بالأداء الاقتصادي المتمثل في تقديم منتجات إلى أسواق جديدة، ورفع مستوى الانضباط، وتجنب العشوائية، وتضمين الإبداع والتركيز عليه ضمن مهمة المؤسسة في البحث عن فرص متميزة تلائم التوجه الاستراتيجي للمؤسسة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Karl T.Ulrich, Steven D. Eppinger : **Product Design and Development** , Fourth Edition, McGraw-Hill , USA, PP : 54 , 62.

<sup>2</sup> Roland R. Cavanagh , Robert P. Neuman, Peter S. Pande : **What Is Design For Six Sigma**, Mcgraw-Hill, New York, 2005 , PP : 45 46.

<sup>3</sup> Gaynor, Gerard H : **Innovationby Design What It Takes To Keep Your Company On The Cutting Edge**, Amacom, New York, 2002, P : Xiii.

**2 الموظفون :** لقد تميزت الإدارة اليابانية في استخراج الأفكار من العمال دون تمييز مستوياتهم أو مكانهم في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ويعتبر مفهوم الإنتاج في الوقت المحدد مبني بدرجة كبيرة على مساهمة العامل في توليد الأفكار من خلال صناديق المقترحات المتواجدة بالمؤسسة والتي تأخذ بعين الاعتبار بشكل كبير مساهمة العامل.

**3 الموزعون :** يتم التركيز على المعلومات المرتدة من علاقة الموزع بالمستهلك وكذا متطلبات التوزيع بالنسبة للموزع بحد ذاته وكل ما يترتب على هذه العلاقة من شكاوى أو طلبات أو ملاحظات، هي أفكار جديدة أو عوامل تنتج أفكار جديدة لتصاميم جديدة.

**4 المنافسون :** بناء على نظام المعلومات التسويقية وبالأخص نظم الاستخبارات يمكن للمؤسسة التعرف على الوضع التنافسي بدقة وتحديد الفرص والتهديدات مما يعني تبني أفكار جديدة في تصميم المنتج بالتعديل أو الزيادة أو النقصان.

**5 البحث والتطوير :** يعتمد توليد فكرة جديدة على أساس تقديم حل لمشكلة موجودة أو متوقعة في المستقبل وهذا يقع بشكل كبير على مسؤولية وظيفة البحث والتطوير بالمؤسسة.

بشكل عام يستخدم الخبراء مجموعة من المعايير لتوليد الأفكار الجديدة ومنها إجراء استقصاء أو مقابلات معمقة مع الزبائن حول المشاكل التي يواجهونها، والحلول المقترحة في المنتجات المطورة، أو تنفيذ سيناريوهات مختلفة تهدف إلى اكتشاف أسباب المشاكل التي قد تواجه كل طرف له علاقة بالمنتج انطلاقاً من المواد الأولية وصولاً إلى مخلفات الاستعمال مروراً بالوسطاء بين المؤسسة والزبون.

تعكس هذه المرحلة التعرف على الحاجة بحيث قد يقوم شخص لا على التعيين بتقديم طلب بخصوص ظهور مشكلة ما وهي بحاجة إلى اتخاذ قرار مناسب لغرض تصحيحها، بتقديم تصميم جديد أو إجراء تعديل على التصميم الحالي من أجل حل المشكل؛ ويمكن أن يكون نتاج ضبط عيوب معينة في التصميم الجاري من قبل مهندس الإنتاج أو استلام فرصة جديدة للبدء في إنتاج منتج جديد قد تقدم به أحد رجال المبيعات.<sup>1</sup>

أغلب هذه العناصر التي تولد أفكار منتجات جديدة هي قوى تنافسية، يجب الاستفادة منها بناء على توجه المؤسسة وانفتاحها كنظام يعمل ضمن تفاعل مستمر مع أنظمة أخرى، وهنا تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوازن بين أهداف هذه المتغيرات لتحقيق تفاعل إيجابي ومستمر.

<sup>1</sup> عبد الستار محمد العلي : التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص : 227.

## المطلب الثاني : غربلة الافكار

يتم تنقيح الأفكار الجديدة بغرض استبعاد ما هو غير صالح منها للمؤسسة أو للزبون أو أن الصورة الفوتوغرافية الحالية لا تجد له مكانا، أو باعتماد المؤسسة في غربلتها للأفكار على مجموعة من المقاييس يكون من أبرزها مقياس ليكارت لجملة من خصائص، أو إمكانيات هذا المنتج الجديد وترتيب الأفكار على حسب نتائج هذا المقياس لكل فكرة أو عن طريق الأوزان المرجحة لكل فكرة.

يمكن أن يعهد بمهمة المراجعة والتصفية إلى لجنة المنتجات الجديدة<sup>1</sup> أو لقسم المنتجات الجديدة أو لأي جماعة رسمية أخرى يتم تعيينها لأداء هذه المهمة المتمثلة في إجراء عدة اختبارات مبدئية للأفكار الجديدة المطروحة وترتيبها وتقييمها قبل الوصول إلى مراحل متقدمة يترتب عليها عدد من التكاليف التي تكون المؤسسة في غنى عنها.<sup>2</sup>

تعتمد المؤسسة في غربلة الأفكار إلى مصلحة التسويق والمالية والإنتاج كمنطلق تكمله بقية مصالح المؤسسة ليتم الإجماع باتخاذ قرار معين في الأخير بالقبول أو الرفض.

### 1 غربلة تسويقية : تتضمن مجموعة من العناصر هي كما يلي<sup>3</sup> :

- درجة حداثة ونوعية المنتج الجديد بتحديد إمكانية تفوقه على المنتجات الحالية؛
- تحديد مدى انعدام الخواص المحدثة في المنتجات البديلة؛
- تقييم درجة جودة المنتج الجديد مقارنة بالمنتجات الحالية من البدائل؛
- ما هي درجة ملموسية وحداثة ووضوح المنافع الجديدة بالنسبة للمستهلك؛
- تحديد درجة حداثة المنتج أم أنها مجرد تعديلات فقط؛
- تحديد مدى توفر القدرة المالية والانتاجية للمؤسسة؛
- التنبؤ بحجم المبيعات وهل يسمح بإنتاج هذا المنتج أم لا؛
- ضبط المنافع الاقتصادية للمستهلك؛
- تحديد الموقع التنافسي لهذا المنتج الجديد.

<sup>1</sup> مجموعة من الأعضاء الذين يمثلون كافة الإدارات الرئيسية في المؤسسة بغض النظر عن أعمارهم أو مؤهلاتهم أو خبراتهم، ينصب عمل هذا النوع من اللجان على طرح فكرة أو أكثر لسلع أو خدمة جديدة وغربلتها وفق معايير محددة. أما تصميم المنتج من الناحية الفنية أو الإنتاجية فيترك أمره للمعنيين بإدارة الإنتاج والمالية ويعلم الإدارة العليا، وأهم ما يعاب على هذا الأسلوب أن أعضاء تلك اللجنة غالبا ما يكونون مشغولون في أعمالهم الأساسية وغير ملمين بالتفاصيل الفعلية لمختلف جوانب تنمية وتطوير المنتجات الجديدة ولتطوير هذا النوع من اللجان يجب تحديد سلطاتهم ومسئوليتهم بشكل واضح ومعروف لكافة أفرادها زيادة على ضرورة تطوير مهارات هذه اللجنة. نقلا عن المرجع التالي :

محمد ابراهيم عبيدات : تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، مرجع سابق، ص : 99 100.

<sup>2</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا : إدارة التسويق مدخل استراتيجي، مرجع سابق، ص : 178.

<sup>3</sup> محمد ابراهيم عبيدات : تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، مرجع سابق، ص : 134 . 135.

**2 غرلة مالية :** قد ترد المالية أو التسيير المالية في المراحل المتأخرة لانجازات البحث بشكل عام غير أنه من الناحية العملية تعتبر أهم وأول مرحلة هي اشارة الضوء الأخضر من الناحية المالية التي تعكس قدرة المؤسسة ضمن المجال المسموح به.

**3 غرلة إنتاجية :** يجب تحديد المواصفات الخاصة بالمفردة الجديدة التي قدمت لدائرة التصميم وتشمل هذه المواصفات الخصائص الفيزيائية والوظيفية للمنتج أو المفردة الجديدة بالإضافة إلى تكلفة التصنيع ومؤشرات الجودة ومستوى معولية وأداء المنتج أو المفردة الجديدة في مجال العمل.<sup>1</sup>

توجد مجموعة من أساليب الرقابة على المنتج منها عمليات إدارة الجودة الشاملة التي هي توفير السلع والخدمات التي تكون ذات قيمة، وتعال الرضا والقبول من طرف الزبون وتحقق أعلى مستويات التوافق مع الاحتياجات والرغبات للزبون أو دراسة احتياجات ورغبات الزبون لكونه الحكم بالنسب لمنتج المؤسسة، وهناك نظم إدارة الجودة المتكاملة التي تراقب جودة المواد الداخلة في مراحل عملية الإنتاج زيادة على المواصفات القياسية العالمية.

### المطلب الثالث: الانطلاق في عملية التصميم

ضمن هذه المرحلة يجب أخذ آراء الزبائن بعين الاعتبار بالشكل المطلوب، بحيث يتم تقديم المنتج لعينة من الزبائن وتحديد ردة الفعل لدعم النقاط الايجابية وتصحيح أي خلل يمكن أن يواجهه، فهناك العديد من المحددات والأمور الواجب أخذها بعين الاعتبار في التصميم الأولي ومنها الانسجام مع كل مكونات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية.

### 1 تصميم النموذج الأول واختباره :

تبرز هنا أهمية التصميم بالحاسب الآلي لتقديم تصميم أولي أو شبه نهائي يخضع للمراجعة والتقييم عبر مراحل التركيب والتحليل والتقييم والعرض موازاة مع دعم مراحل التصميم بالحاسب من تقديم النموذج الهندسي إلى التحليل الهندسي والمراجعة والتقييم لتقديم الرسوم المؤتمت كمرحلة نهائية.

<sup>1</sup> عبد الستار محمد العلي : التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات، مرجع سابق، ص : 228.

إن التحليل والتركييب جزئيتان قريبتان من بعضهما البعض ولهما فاعلية عالية في عملية التصميم التي من خلالها يتم دراسة وتطوير المنتج، فكل منظومة فرعية من مكونات المنتج تحدد من قبل المصمم ثم القيام بتحليل تلك الخواص التي يجري تحسينها بأساليب التحليل وتكرر عملية التصميم حتى تتحقق جميع المتطلبات ضمن النموذج الهندسي.<sup>1</sup>

**2 التصميم النهائي وتقديم المنتج إلى السوق :** اذا ما وصلت المؤسسة إلى مرحلة التصميم النهائي فإنها قد وصلت إلى مرحلة تقديم المنتج إلى السوق.

**2 – 1 التصميم النهائي للمنتج :** يتم في هذه المرحلة تحديد الشكل النهائي الذي يلائم احتياجات الزبائن ويناسب متطلبات الإنتاج وإمكانات المؤسسة مع تقديم التصميم النهائي للعمليات التشغيلية اللازمة للإنتاج<sup>2</sup> ضمن تحديد مواصفات المواد والأجزاء والمكونات الداخلة في تكوين المنتج وضبط القيم المستهدفة، والتي يقصد بها القابلية الوظيفية وخصائص الأداء مع ضرورة تحديد حدود التفاوت، ومستويات الانحراف، أو التباين الطبيعي في الأداء، ويحدد الفنيون المتطلبات الاقتصادية، والفنية الواجب مراعاتها من قبل المصممين أثناء عملية تحديد المواصفات. فهذه المرحلة تتم في الوقت الذي يكون قد تم الضبط النهائي لإشباع حاجات ورغبات الزبون ضمن المنتج المعروض.<sup>3</sup>

**2 – 2 اختبارات السوق وتقديم المنتج للسوق :** قد تكون نسبة الفشل الخاصة بالمنتجات الجديدة كبيرة، إلا أنها نشاط ضروري تسعى المؤسسات إلى تفعيله بشكل كبير بحسب طبيعة السوق والمنتج وإمكانات المؤسسة وهو نشاط يمكن المؤسسة من أن تكون خارج المنافسة بشكل نسبي ولو لفترة معينة.

ومنه نجد أن المنتج يحمل رأس مال فكري معين يتكون من رأس المال البشري الذي هو كل ما تملكه المؤسسة من كفاءات وخبرات بنيت من مجهود البحث والتطوير والتكوين المستمر في اتجاه الرقي بمستوى الأداء والاحترافية في أداء المهام مع رأس المال الهيكلي الذي يعكس الجانب المعرفي ضمن ثقافة المؤسسة في هيكلها وبرامجها وقواعد بياناتها و... الخ ، ليكامل بينهما رأس المال الزبائني بحيث يكون بمثابة الهدف والوسيلة الباعثة على استمرارية وجود المؤسسة بكل متغيراتها ومكوناتها.

<sup>1</sup> عبد الستار محمد العلي : التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات، مرجع سابق، ص : 229.

<sup>2</sup> علي هادي جبرين : إدارة العمليات، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2006، ص : 155.

<sup>3</sup> محمد منيب محمود : رأس المال الفكري وأثره في تصميم المنتج دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 28 و29، العراق، 2009، ص : 90.

### المبحث الثالث : الأدوات المستخدمة في تصميم المنتج الجديد

تم تطوير العديد من الأدوات المستخدمة لتقديم تصميم منتج جديد غير أن عنصر الحداثة هذا له معالم كثيرة بحيث قد يكون جديد في التطبيق أو جديد بالنسبة للمستهلك أو أنه جديد بالنسبة للمؤسسة. ومع ذلك فإن النظر إلى تصميم منتجات جديدة يعتمد على قدرة المؤسسة في تفعيل فلسفة تصميم منتجات لها القدرة الحقيقية على انتاجها لعدم هدر الموارد بشكل عام من وقت ومال... الخ، مع احترام البعد المكاني والزمني، بحيث يكون تصميم يخدم التوجهات السائدة، أو أنه يحقق السبق بناء على مؤهل الموارد البشرية سواء من ناحية التصميم أي المصممين أو المسيرين القادرين على تحقيق التوافق بين الزبائن والموزعين والموردين و... الخ.

### المطلب الأول : التصميم بالتجربة والتصميم القابل للتجميع في المنتج الجديد

تنشط المؤسسات اليوم ضمن حتمية إصدار منتجات جديدة، و بمفهوم يختلف عن الذي كان في مرحلة الثورة الصناعية؛ نتاج ما تواجهه المؤسسات من ضغط مستمر للحصول على منتجات جديدة تسوق بسرعة قبل دخولها من قبل المنافسين في السوق وهذا كله نابع من الدور أو التأثير الذي قامت به وظيفة البحث والتطوير ضمن مؤسسات اليوم،<sup>1</sup> إذ يتم التطرق لمفهوم المنتج الجديد من منطلق أن أغلب أدوات التصميم تنتج منتجا جديدا.

**1 مكونات أساسية للمنتج الجديد :** يقدر Merle Crawford و Anthony Di Benedetto ثلاثة عناصر هي المكونات الأساسية للمنتجات الجديدة وتمثل في الشكل والاحتياجات والتكنولوجيا.<sup>2</sup>

— **الشكل :** تتمثل في الجانب الفيزيائي في التجديد وكل الخدمات الداعمة لتقديم نماذج وأفكار وحتى طرق جديدة في التجهيزات وطرق الاستعمال.

— **التكنولوجيا :** هي مصدر مهم في منح التميز بشكل عام؛ وتمثل قوة التغيير في الانجاز على مستوى الآلات والأنظمة وطرق العمل.

— **الحاجات أو الفوائد :** لكون المنتج هو مجموعة من المنافع التي يتحصل عليها الزبون فإنه يمكن تقديم منتجات تحدث فارق معين في إشباع حاجات الزبون.

**2 تعريف المنتج الجديد :** بما أن ضبط تعريف المنتج الجديد نسبي انطلاقا من منظور الزاوية التي تحدها كل أطراف مكونات السوق فما هو منتج جديد للمؤسسة ليس كذلك بالنسبة لمنافسيها أو للمستهلكين.

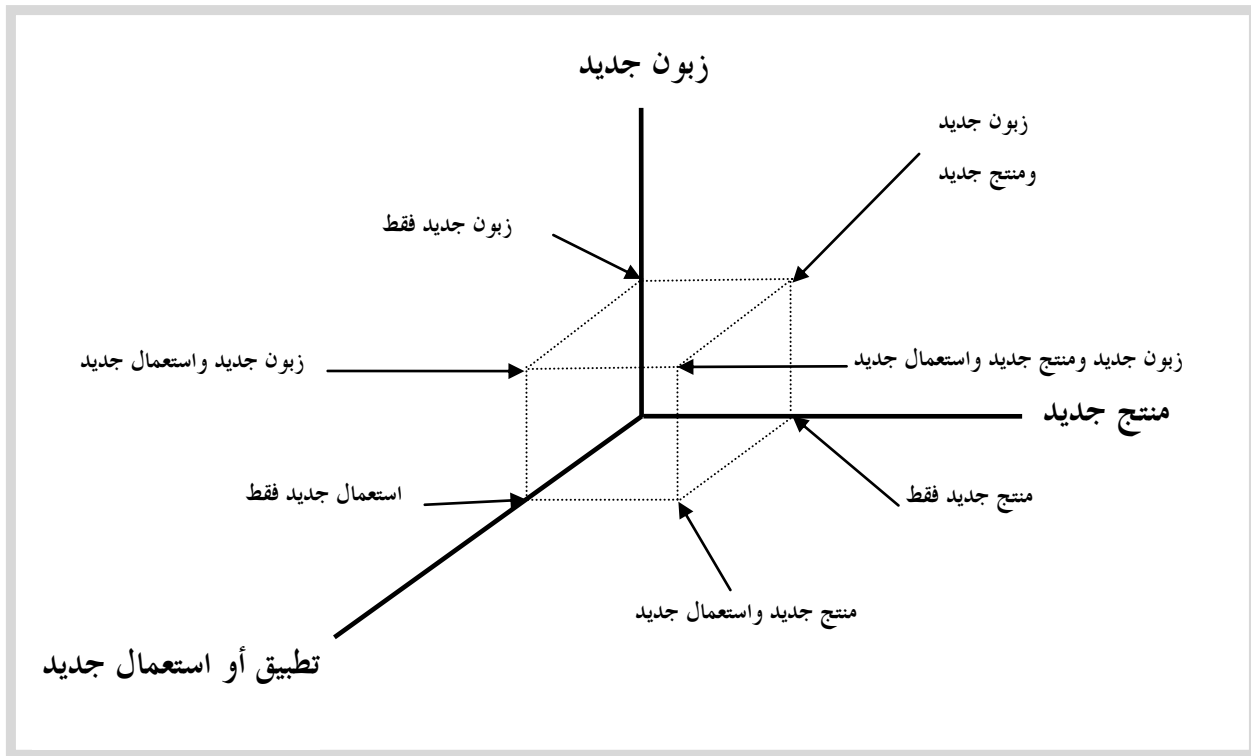
<sup>1</sup> Dale Brethauer, Op-Cit, P :03.

<sup>2</sup>Merle Crawford, Anthony Di Benedetto : **New Products management**, Ninth Edition, Mcgraw-Hill, Usa, 2008, P : 90.



قد يكون الشكل التالي الذي قدمه كل من John Wilmshurst, Adrian Mackay بين مجموعة من المنتجات الجديدة بحسب تقاطع ثلاث عناصر أساسية في المنتج هي المستهلك والمنتج وتطبيقات المنتج يتفق مع العناصر التي قدمتها Linda Gorchels في تحليلها للسوق. بحيث اعتبرته دراسة الزبائن الحاليين والمحتملين لخط الإنتاج أو المنتج عموماً وبعد ذلك يتم تصنيفهم إلى أجزاء سوقية متكونة من مجموعات من الزبائن الذين لهم خصائص مشتركة وحاجات مشتركة واستعمالات مشتركة للمنتج.<sup>1</sup> بحيث أن المعايير التي تم اعتمادها John Wilmshurst, Adrian Mackay في المنتج الجديد هي نفسها التي تبناها Linda Gorchels في تحليل السوق.

الشكل رقم (11\_04) : مكعب المنتج الجديد



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على

John Wilmshurst, Adrian Mackay : **The Fundamentals and Practice of Marketing**, Fourth edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2002, P : 58.

ينتج من تقاطع العناصر الثلاث المكونة لمعالم الشكل ثمانية احتمالات بين طبيعة المنتج والاستعمال والزبون تعتبر أهمها العناصر التالية :

<sup>1</sup> Linda Gorchels , Op-Cit, P : 74.

**2 – 1 منتج جديدة بالنسبة للمستهلك فقط :** أي نفس المنتج وبنفس التطبيقات؛ بحيث يمكن أن يوزع هذا المنتج في مناطق لم يصلها من قبل — في الدولة أو خارجها — ومع توفر عدد من المعطيات يمكن مناقشة الحالات الممكنة لهذه الحالة، منها نفي عدم قدرة المؤسسة على الوصول إلى المناطق المستهدفة بقدر ما هو نتاج استراتيجية تتبعها المؤسسة كأن تكون إعادة بعث المنتج في أسواق عالمية بعد انتهاء دورة حياته في مناطق محددة أو غير ذلك. والمهم هو أن المستهلك يعتبر جديد بالنسبة للمنتج. ومنه فإن المنتج كذلك جديد بالنسبة للمستهلك مع أن تطبيقات المنتج نفسها. بمعنى أن الخدمة الأساسية أو جوهر المنتج نفسه بالنسبة لهذا المستهلك.

**2 – 2 منتج جديدة مع نفس التطبيق ونفس المستهلك :** قد تعد هذه هي أهم تقسيمات هذه المصنوفة

بحيث يمكن أن نجد ضمنها عدة سبل لتقدم أو الحكم على منتج أنه جديد، وهي : إما اضافة خطوط منتجات لم تنتجها المؤسسة من قبل والتي تسمح لها بولوج أسواق لم تدخلها من قبل أو إجراء تعديلات على مستوى خطوط الإنتاج الحالية أو تحسينات على مستوى المنتج الحالي .

**2 – 3 تطبيقات جديدة للمنتج نفسه وللمستهلك نفسه :** يعتمد هذا النوع على صدق تكنولوجيا التصميم بحيث أن المنتج مصمم بطريقة تؤهله إلى أن يؤدي وظائف إضافية. فنجد مثلا أن فلينة غطاء قارورة مشروبات المؤسسة يمكن أن تستعمل كغطاء لعدد كبير من القارورات المتواجدة في السوق أو أن القارورة في حد ذاتها هي من مواد عضوية سرعان ما تتحلل كأسمدة نافعة للتربة وليست مضره لها.

إن الهدف الأساسي لتصميم المنتج يكمن في قدرته على تلبية احتياجات الزبائن، زيادة عن تمكين المؤسسة من تعزيز وتحسين وضعها التنافسي داخل السوق، وذلك بالاعتماد على تصاميم تجلب أفكار جديدة للسوق بسرعة وبشكل أكبر مما هو عليه في المنتجات المتواجدة في السوق، ضمن تكامل الأنشطة المتعلقة بتحديد المواد والمكونات الداخلة في صناعة المنتج وتحديد مقاييس أدائه.<sup>1</sup>

### 3 التصميم القابل للتجميع : ( DFA ) Design For Assembly

تمثل المنتجات السلع أو الخدمات التي أنتجت أما العملية فهي عبارة عن التسهيلات والمهارات والتكنولوجيا المستخدمة لإنتاج هذه المنتجات، وهما يسيران معا. بمعنى أن المنتجات تتطلب العملية وكذلك فإن العملية هي عامل محدد بناء على المنتجات التي يمكن انتاجه.<sup>2</sup> وضمن هذا السياق يربط التصميم بين تحقيق أهداف ومكونات المنتج وعملية انتاجه، بحيث يحدد المعالم الأساسية من خلال مواصفات التصميم التي تحققها مجمل الأدوات المستعملة.

<sup>1</sup> محمد منيب محمود ، مرجع سابق، ص : 86.

<sup>2</sup> سليمان خالد عبيدات ، مرجع سابق، ص : 113.

**4 التصميم القابل للتصنيع :** يعتبر نظرة خاصة ضمن الاطار العام لضمان نجاح المنتج بالاعتماد على تصميم سهل التصنيع وكأما هي عنصر ثاني من مفهوم التصميم للتصنيع **Design For Manufacturability (DFM)** غير أنها تتميز بكونها عملية تحليل نظامية تعنى بتقليل تكلفة تصنيع المنتج نتاج سهولة التجميع المستوحاة من التصميم، وذلك انطلاق من تصميم المنتج مع تقليل عدد الأجزاء المكونه له و ضمان بقاء الأجزاء السهلة التجميع. ويتم توجيه هذه الطريقة في التحليل بناء على أهداف التصميم وهندسة التصنيع زيادة على ضمان بساطة التجميع بالنسبة للمستهلك وإعطائها الحجم المناسب. ويتم اعتماد الزبون في التجميع بوضع الأجزاء المصممة على الشبكة مما يمنح فرصة إعادة التصميم بأشكال متنوعة تنوع التجميع.<sup>1</sup> وكأما هي منتجات جديدة سواء في السوق أو التطبيق أو أن الزبون هو الجديد.

يرى Christoph H. Loch أن التصميم من أجل التصنيع هي تقنية تستعمل في تطوير المنتج من أجل الوصول إلى تخفيض التكاليف التصنيع ضمن مراحل تصميم المنتج، والتمكن من تطوير منتج بطريقة سهلة ومرجحة<sup>2</sup> سواء كانت العلاقة مع مستهلك أو كانت مع مؤسسة مع تميز العلاقة من مؤسسة إلى مؤسسة بضرورة أخذ عدد من الأبعاد مثل التصميم بطريقة تضمن الصيانة وسهولة النقل... الخ.<sup>3</sup>

كثيرا ما تتشابه من حيث الطريقة أو الشكل أو المنهج كل من التصميم القابل للتجميع والتصميم القابل للتصنيع بحيث أن كليهما يعتبر منهجية هيكلية تقود مصمم المنتج من خلال مراحل التصميم، وبالتالي فهما منهجية واحدة نرمز لها بـ (DFM /A) تستخدم في اعداد الوثائق الفنية، والأدلة، وقوائم الفحص والمخططات، والجداول، والرسومات البيانية لمساعدة المصمم في تطوير خطة التصميم وتجزئة المنتج إلى مكوناته ووحداته شبه المجمعة أو المركبة، وتقييم كلف الإنتاج على ضوء تصميم المنتج في اتجاه التحسين المستمر، وتركز هذه المنهجية بشكل خاص على عمليات المكائن والمناولة والتجميع لأبعاد التصميم وتحديد الانحرافات المسموح بها.<sup>4</sup>

شركة " دال " لصناعة الكمبيوتر تعتبر مثال جيد على التصميم من أجل التجميع بحيث تتيح على موقعها في شبكة الأنترنت لأي زبون إمكانية تصميم المنتج كما يريد بالإضافة إلى النماذج التي تطرحها المؤسسة و قد كانت

<sup>1</sup> Stephen R.osenthal : **Effective Product Design and Development How to Cut Lead Time and Increase Customer Satisfaction**, IRWIN, USA, 1992, P : 158.

<sup>2</sup> Christoph H. Loch, Stylianos Kavadias : **Handbook of New Product Development Management**, First edition, Elsevier Ltd, 2008, USA, P :476.

<sup>3</sup> Ibid, P :470.

<sup>4</sup> عبد الستار محمد العلي : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي، مرجع سابق، ص: 163.

عام 1998 تباع يوميا على نفس الموقع أجهزة الكمبيوتر بأكثر من 10 ملايين دولار في جميع أنحاء العالم وهي تستهدف أن تتم كل مبيعاتها عبر الانترنت.<sup>1</sup>

يدعم كل من **Karl T.Ulrich** و **Steven D. Eppinger** ما قدمه **Jonathan Chapman** فيما يتعلق بمفهوم DFX كما أنه يورد هذا المفهوم ضمن التصميم القابل للتصنيع مبرزا أنه يجب ومن الضروري توفير المبادئ الأساسية التالية<sup>2</sup> :

- يوجد تأثير كبير لقرارات تصميم المنتج على جودة وتكلفة الإنتاج علما أن تكاليف التصنيع تعتبر مفتاح مهم في تحديد النجاح الاقتصادي للمنتج؛
- تنمية روح الفريق بشكل مضاعف لأنه غالبا ما يحدث تعارض في الأهداف؛
- من الضروري وجود مصفوفة بدائل للمقارنة وحسن اختيار التصميم؛
- التأثير الفعال للتحسين المستمر يتطلب مجهود كبير في المراحل الأولى لعملية تصميم المنتج؛
- يجب تعريف هذه الطريقة وإيضاح معالمها من أجل المساعدة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتصميم منتج قابل للتصنيع بالإضافة إلى مراعاة البعد البيئي.

تعني مرونة التصنيع السيطرة الآلية على مراقبة الآلات والمكائن وربطها بنظام سيطرة مركزي الي وتحسن هذه المرونة القدرة على التصنيع بناء على تصميم المنتجات بكميات كبيرة وصغيرة والتسليم السريع. وجعل المصنع كدكان صغير في فاعلية عملية التبادل والمراقبة. كما تجعله كمصنع صغير كذلك بالسيطرة على المدخلات والمخرجات.<sup>3</sup>

**5 التصميم بالتجارب :** غالبا ما تكون عملية تأثير تصميم المنتج في سلوك المستهلك معقدة جدا فإن ذلك يقود إلى صعوبة تقرير هذه التأثيرات خلال مراحل التصميم وتطوير المنتج، ولذلك وجدة عملية التحليل الاختبارية التجريبية التي تعتمد من خلالها المؤسسات إلى تقديم التصميم الحديث إلى مجموعة منتخبة من المستهلكين ويتم في ضوء عملية الاستخدام تحليل السلوك مع أبعاد التصميم وفوائده لتحديد الموقف النهائي للمستهلك بعد حدوث اتصال وتواصل مباشر مع هذا المنتج الجديد بالقبول أم الرفض، ليتم على مستوى المؤسسة قبول التصميم الجديد أو رفضه أو تعديله بحسب النتائج المتوصل إليها<sup>4</sup> وتعتبر هذه الطريقة جد فعالة في الاستجابة لمتطلبات الزبون ضمن تصميم المنتج لكونها تعطي اجابات واضحة للمصممين حول جزئيات التصميم النهائي للمنتج.

<sup>1</sup> محمد فنحي : الأنترنت شبكة العجائب، دار الطائف، القاهرة، 2003، ص : 29.

<sup>2</sup> Karl T.Ulrich, Steven D. Eppinger, Op-Cit, P : 211.

<sup>3</sup> Marilyn M. Helms, Op-Cit, P : 300.

<sup>4</sup> جاسم خزععل بهيل، مرجع سابق، ص : 173.

## المطلب الثاني : نموذج بناء جودة المنتج

**1 تعريف نموذج بناء جودة المنتج :** هي أداة تخطيط يمكن استعمالها لترجمة حاجات وتوقعات الزبون إلى تصميم ملائم. كما أنها تمنع حدوث مشاكل وتؤكد على تحقيق رضا الزبون. فضلا على أنها تساهم في تخفض وقت التصميم وتحسن كل المصادر المخصصة لتصميم المنتج، وتضمن ضرورة تحقيق التغييرات المطلوبة مع تدنيت احتمالاتها؛ بحيث تعتمد على ترجمة حاجات وتوقعات الزبون ضمن متطلبات التصميم ودمج صوت الزبون في كل مراحل عملية تطوير المنتج انطلاقا من المؤسسة وصولا إلى السوق.<sup>1</sup>

قدم هذا النموذج من طرف البروفيسور الياباني **ياجي اكيو** والذي يرمز له بـ Quality Function Deployment (QFD) وطبقت لأول مرة في أمريكا سنة 1980.<sup>2</sup> وبدأ أول تطبيق لهذه الأداة في اليابان سنة 1972 من قبل شركة Mitsubishi للصناعات الثقيلة. ونجحت شركة Bridgestone للاطارات في استخدام هذا المفهوم. وحققت شركة Toyota تخفيض في نفقات تصميم السيارات وصل إلى 61% من خلال استخدام هذه الأداة فضلا عن اختصار زمن تطوير تلك السيارات إلى الثلث. ولقد أسهم الباحث Bob King في تطوير هذه النظرية سنة 1987 من خلال كتابه الذي تناول هذه الأداة، والموسوم بـ: **أفضل المنتجات في نصف الوقت Better Products in half time**، والباحثان Hauser و Clausing في سنة 1988 حيث ربطا متطلبات الزبون بالخصائص الهندسية في قمة المصفوفة وأطلقوا عليها تسمية بيت الجودة (HoQ) House of Quality وكان لهذه الخطوة الأثر البالغ في نشر وتبسيط أفكار هذه الأداة.<sup>3</sup> وبذلك أصبح هذا النظام كأداة واسعة الانتشار في عملية تطوير المنتج، إذ يساعد المصممين في الربط بين متطلبات واحتياجات كل من المؤسسة المنتجة والزبون، وتمكن المنتج من تحقيق مطابقة للمواصفات المرغوبة مع منتج المؤسسة، ومن أسباب نجاحها باعتبارها أداة متعددة و مختلفة الإمكانيات في التقويم والقياس بما يتضمن رغبات الزبون، فضلا عن إمكانية تحويل العملية والمصفوفات بطرق مختلفة بحيث تلائم متطلبات الإنتاج كذلك.<sup>4</sup>

وقد عرفها كل من **سمير كامل الخطيب** و**تالين كايزاك لودير** على أنها : منهج علمي يرتكز على الارتقاء بجودة التصميم والتطوير للمنتج والعملية من خلال الإصغاء لصوت الزبون وصوت المهندس وصوت المنافسين لتقديم منتج يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Kai Yang : **Voice of the Customer Capture and Analysis**, McGraw-Hill, New York, 2008, P : 229.

<sup>2</sup> William J. Stevenson : **Production/Operations Management**, Fifth Edition, IRWIN, Chicago, 1996, P : 157.

<sup>3</sup> سمير كامل الخطيب، تالين كايزاك لودير : تطبيق أداة QFD للإيفاء بمتطلبات الجودة دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد السادس والثمانون، الجامعة المستنصرية، العراق، 2011، ص : 107.

<sup>4</sup> Khalil I. Mahmoud, Zainab K. Hantoosh, Muslih Abdullah : **Practical Application For Designing Quality House Case Study**, Eng.& Tech. Journal, Vol.28, No.16, University of Technology, Baghdad, 2010, P P: 5327, 5328.

<sup>5</sup> سمير كامل الخطيب، تالين كايزاك لودير ، مرجع سابق، ص : 107.

يتفق William J. Stevenson مع Kai Yang و Sammy G. Shina<sup>1</sup> و سمير كامل الخطيب و تالين كايزاك لودير<sup>2</sup> و... الخ، على أن هذه المقاربة بنيت على دمج صوت الزبون ضمن سيرورة تطوير المنتج وتوضع أساسا على ضمان متطلبات الزبون كعامل أساسي في كل سمات سيرورة وخطة العملية الإنتاجية من منطلق سماع وفهم الزبون، وهذا ما يميز هذه المقاربة.<sup>3</sup>

وقدمها Sammy G. Shina على أنها تركز على ثلاث نقاط أساسية فمن ناحية الهندسة هي أداة تحليل ووضع معايير تخطيط المتطلبات، أما من ناحية الإدارة فهي جد فعالة في وضع القرار المناسب بناء على تكامل عدد من المعايير، ليصفها أو ينظر إليها من الناحية التسويقية على أنها أداة استطلاع آراء الزبون وتحليل التنافسية في تجاوز للنظرة التقليدية في دراسة العنصرين إلى تحقيق التفاعل بين متطلبات الزبون ومواقفه مع خصائص تصميم المنتج النهائي. كما اختصر ما تقدم في النقاط التالية:<sup>4</sup>

- خفض التغيرات الهندسية على تصميم المنتج بحدود 30 — 50 %
- تقليل دورات التصميم... أي عدد المرات التي يعاد بها التصميم بحدود 30 — 50 %
- تقليل الكلفة الأولية بحدود 20 — 60 %
- تقليل التحذيرات بحدود 20 — 50 %

**2 مبادئ عمل النموذج :** عرف نظام انتشار الجودة في مصادر متنوعة على أنه عملية تحليل وتقييم بشكل متسلسل ومتربط في تخطيط الإنتاج بطريقة تلي احتياجات الزبون وتحقق رضاه مع إجراء التحسينات الضرورية لضمان الجودة.<sup>5</sup> يؤكد Roland R. Cavanagh ومن معه على أنها ليست أداة بقدر ما هي نظرة شاملة تهدف إلى أن يدرك الزبون متطلباته في المنتجات الجديدة، وتوفر أرضية تلبية تلك المتطلبات في كل مراحل تصميم المنتج<sup>6</sup> للمنتجات بأقل تكلفة مناسبة، بالإضافة إلى المزايا الإضافية التالية:<sup>7</sup>

تقوم هذه المقاربة على أساس التصميم بهدف المتانة Robust Design وإن كانت كل الأدوات المستعملة في التصميم لها نفس نقطة الانطلاق المتمثلة في أن أغلب أنظمة الإنتاج تؤدي إلى ظهور انحرافات أو تباينات في أداء المنتج بسبب الفروقات في المواد وأداء المعدات سواء الناجم عن الجانب المادي في العملية الإنتاجية أو هو نتاج تقصير من جانب العمال، ومع ذلك فإن المهم أن هذه العوامل مجتمعة أو منفصلة ستؤدي إلى وجود انحرافات في المقاييس والخصائص والميزة للمنتج النهائي من طول ووزن وملبس... الخ، وغيرها من النقاط التي

<sup>1</sup> Sammy G. Shina : **Six Sigma for Electronics Design and Manufacturing** , McGraw-Hill, USA, 2002,P: 11.

<sup>2</sup> سمير كامل الخطيب، تالين كايزاك لودير، مرجع سابق، ص : 107.

<sup>3</sup> William J. Stevenson, Op-Cit, P : 154.

<sup>4</sup> Sammy G. Shina , Op-Cit,PP: 11 12.

<sup>5</sup> Khalil I. Mahmoud, Zainab K. Hantoosh, Muslih Abdullah, Op-Cit, P P: 5327, 5328.

<sup>6</sup> Roland R. Cavanagh , Robert P. Neuman, Peter S. Pande, Op-Cit, P : 48.

<sup>7</sup> عبد الستار محمد العلي : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي، مرجع سابق، ص ص : 529.

تسبب في تدهور جودة التصميم التي يجب الحفاظ عليها من خلال تقليل الانحرافات وعدم ظهورها، وتقليل أثرها على أداء المنتج إن ظهرت، ضمن سعي مستمر لتصحيح الآثار السلبية الممكن حدوثها من المنتج.

بما أن عملية التصميم تحتوي على اختيار ضمني لمستوى الجودة من حيث تحديد المواصفات وتحديد نوع المواد المستخدمة في التصنيع والطرق الملائمة. بحيث تكون هذه العناصر في شكل مصفوفات تمكن من تجاوز مرتكز أدوات الجودة التقليدية التي تهدف إلى تصفير المتغيرات السالبة في العملية إلى مُحدِّدات التفوق التنافسي من منطلق دعم العناصر الإيجابية للجودة ورفع أداء التصميم بالمشاركة الفعلية للزبون.

من هذا النظام تم الاستفادة من طريقة بيت الجودة (House of Quality (HOQ باعتبارها أداة تحليلية متطورة لمساعدة فرق العمل في الشركات الكبرى لترجمة رغبات الزبون في تصميم المنتج؛ وهذا من خلال نظام هندسي متكامل على شكل مصفوفات لدراسة جميع المتغيرات المؤثرة على المنتج التقنية منها والهندسية التي تخص الزبون أيضاً، بهدف التطوير والتحسين للجودة عن طريق المقارنة مع مثيلاتها من المنتجات الأجنبية.<sup>1</sup> تتسم بيت الجودة بالإتقان الجيد وهي مكونة من سلسلة متشابكة من المصفوفات التي تقدم قائمة بالأداء القابل للقياس لمقابلة الأهداف الموضوعية، كما أنها تتصف بالقدرة على تحويل حاجات الزبون المهمة جداً كأن يكون الزبون يريد غذاء صحي إلى مواصفات دقيقة جداً فتكون الوجبة خفيفة تحتوي على 3% من الدهون... الخ.<sup>2</sup>

إن المنتج ومصلحة التصميم هو مفتاح رضا الزبون إذ يجب أن تتمكن المؤسسة من النجاح في المنتج وتصميمه بحيث تحقق ما يطلبه الزبون وبشكل مستمر في ظل تفوق تنافسي واحترام المعايير الحكومية وتحقيق التفوق التكنولوجي.<sup>3</sup>

لقد خلص خليل محمود ومن معه من دراستهم لتطبيق بيت الجودة أنه يجب تخطي المفهوم التقليدي لتطوير المنتج بإدخال الزبون بشكل أساسي في عملية التصميم.<sup>4</sup>

نجد من خلال التعريف أن نشر جودة المنتج هي طريقة تترجم أولويات المستهلك في المنتج المبنية من داخل المؤسسة في كل مراحل تطوير المنتج، من البحث والتطوير، وصولاً إلى التوزيع والترويج، وهي تسهم في التقليل قدر الامكان من إحداث تغييرات على المنتج بعد تسويقه. ومنه زيادة مدة دورة حياة المنتج وتخفيض تكاليف الضمان، ناهيك عن رفع معدلات الرضا لدى المستهلكين والرفع من درجة الاتصال بين كل أقسام المؤسسة مثل أي إجراء آخر تتفاوت في درجة ودقة تحقيق الأهداف ويمكن تطبيقها (QFD) ومع ذلك يمكن اعتبارها كعملية نظام هندسة لمجالات مختلفة، وعلى وجه الخصوص للشركات والمشاريع الكبيرة والضخمة، بحيث من

<sup>1</sup> Khalil I. Mahmoud, Zainab K. Hantoosh, Muslih Abdullah, Op-Cit, P P: 5327, 5328.

<sup>2</sup> Roland R. Cavanagh , Robert P. Neuman, Peter S. Pande, Op-Cit, P : 48.

<sup>3</sup> William J. Stevenson, Op-Cit, P : 159.

<sup>4</sup> Khalil I. Mahmoud, Zainab K. Hantoosh, Muslih Abdullah, Op-Ci, P: 5328..

الممكن أن تتعدى وتمتد إلى مختلف أطوار ومراحل المشاريع وحتى عند عمل دراسات الجدوى وتمتد إلى أكثر من ذلك في اختصاصات مختلفة أخرى مثل العمليات التعليمية وغيرها.<sup>1</sup>

ومنه يمكن ايجاز النقاط الايجابية التي يقدمها نموذج بناء جودة المنتج في العناصر التالية :

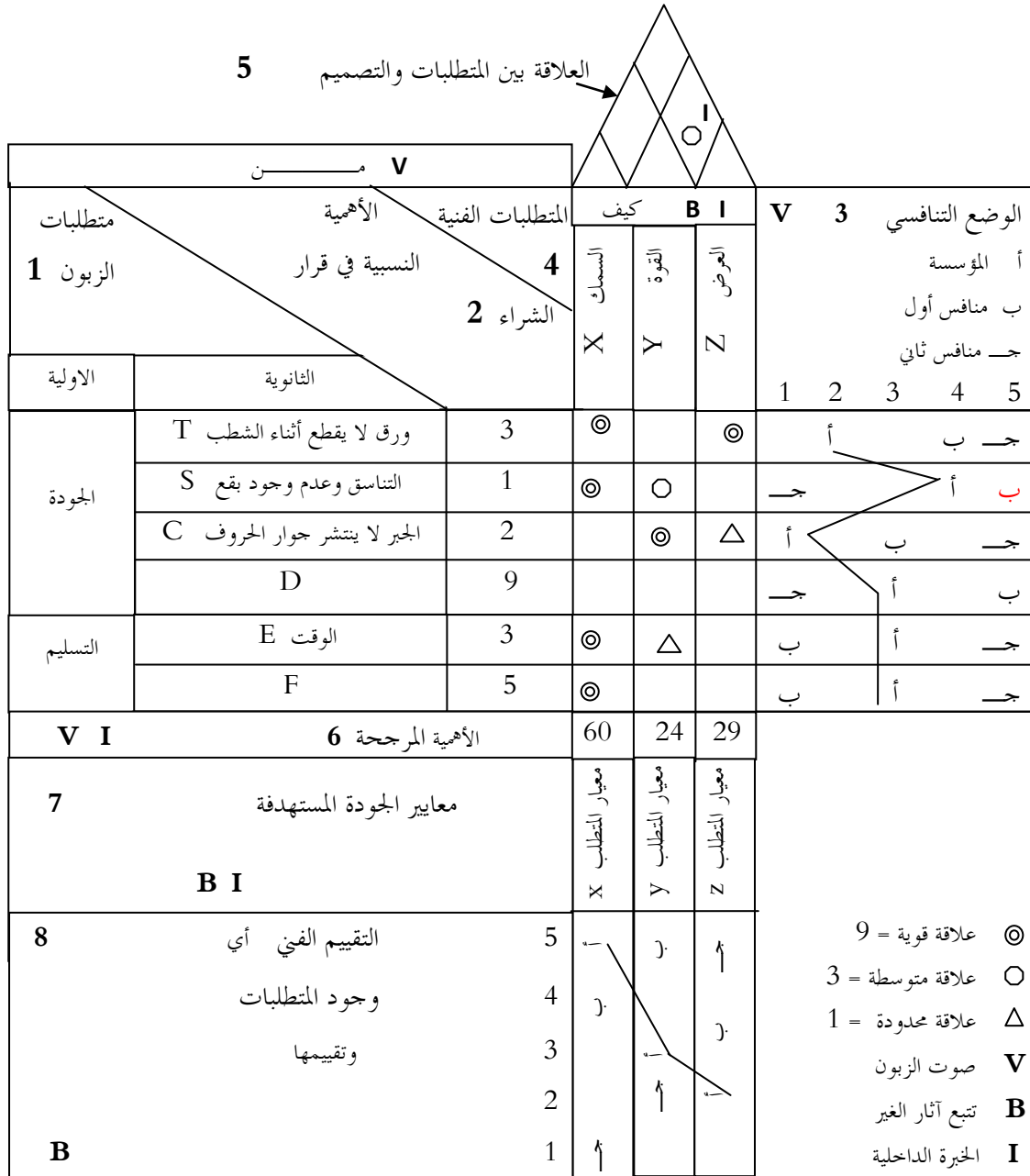
- التقليل قدر الامكان من التغييرات بعد أن يكون المنتج متواجدا في السوق؛
- السيطرة بشكل جيد جدا على التكاليف منح الضمان؛
- الرفع من رضا الزبون؛
- الدفع نحو تحسين الاتصال بين مختلف أقسام المؤسسة؛
- تخفيض المواعيد المحددة لتطوير المنتج.

**3 مكونات بيت الجودة :** يمكن اعتبار بيت الجودة أهم عنصر يبرز تأثير الزبون على تصميم المنتج نظرا لكونها وضعت على هذا الأساس تحديدا. وبعد الاطلاع على عدد كبير من المراجع التي احتوت شكل بيت الجودة تبين أن كل من Dana Ginn و Evelyn Varner قد وفقا في ايصال أهم مفاهيم الشكل بطريقة واضحة ومختصرة، بحيث تمكن من تحديد أماكن تواجد ثلاث عناصر مهمة ضمن المصفوفة وهي صوت الزبون وتتبع آثار الغير والخبرة الداخلية للمؤسسة كما هو في الشكل التالي.

<sup>1</sup> Khalil I. Mahmoud, Zainab K. Hantoosh, Muslih Abdullah, Op-Ci, P P: 5327, 5328.



الشكل رقم (11\_04) : بيت الجودة



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على

-Dana Ginn , Evelyn Varner, Op-Cit, P: 101.

-Sammy G. Shina, Op-Cit, P : 16.

-Roland R. Cavanagh , Robert P. Neuman, Peter S. Pande, Op-Cit, P : 49.

-James L. Bossert : **Quality Function Deployment A Practitioner's Approach**, ASQC Quality Press, New York, 1999, P : 40.

وتحتوي على مجموعة من المصفوفات هي كما يلي :<sup>1</sup>

- الاحتياجات الأساسية للزبون : هي مجموع المتطلبات التي يجب توفرها في المنتج.
- الأهمية النسبية لكل متطلبات السابقة الذكر والمفاضلة بين السلع البديلة الموجودة في السوق.
- تقييم الوضع التنافسي المتعلق بالمنتج المعروض بالنسبة لمنتج المنافسين مع الاعتماد على الزبون في هذا التقييم الذي يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق متطلبات السوق.
- المتطلبات الفنية هي الموصفات التي يقدمها الفنيون كمواصفات للمنتج أو المواد المستخدمة والتي من شأنها أن تسهم في توفير متطلبات الزبون.
- معايير ومقاييس الجودة للموصفات الفنية وهي بمثابة قيم يرحى الوصول إليها وتعتبر مدخل لمراقبة الجودة.
- التقييم الفني لقدرة المؤسسة النسبية على تحقيق ومطابقة المقاييس الموضوعية لكل متطلب فني ويشبه إلى حد كبير التقييم التنافسي إلا أنه يهدف إلى قياس قدرة المؤسسة كما يراها الفنيون أنفسهم وهنا يتم كذلك إجراء مقارنة مع بقية المؤسسات بمفهوم تتبع أثر الغير benchmarking وقد يتعدى الأمر بالوصول إلى التحسس على المنافسين.

ينظم بيت الجودة في هذه المصفوفة أربع مصفوفات لتصميم المنتج تعتمد على المواصفات والخصائص الهندسية بمفهوم الأهمية النسبية والقيم المستهدفة التي على التصميم والتصنيع تحقيقها.<sup>2</sup>

تشهد المؤسسة في السنوات الأخيرة ارتفاع كبير في حدة المنافسة من عالمية المنافسة، وتغير معايير الطلب. لذا فقد دفع هذا الاستمرار في التصعيد بالمؤسسة إلى البحث عن عوامل الحفاظ على موقعها في السوق وتطويره. ويعد البحث في جودة المنتج مرتكز أساسي لتحقيق تنافسية المؤسسة، وجزئية مفتاحية في جودة التصنيع التي ساعد في الوصول إليها عدد الآليات الدقيقة والمشكلة بطريقة أكثر عملية وسهولة في التطبيق والتي على رأسها نموذج بناء جودة المنتج.

**4 مفهوم النشر الأخضر لوظيفة الجودة<sup>3</sup> :** يعد النشر الأخضر لوظيفة الجودة Green Quality Function deployment مدخلا جديدا لتطوير المنتج، وتحسينه بإحداث التوافق بين دورة حياة الكلفة مع الجودة والاعتبارات البيئية. فهي أداة تصميم مبتكرة لتطوير المنتجات الخضراء، ونقطة البداية هي تكوين تصاميم أولية

<sup>1</sup> محمد توفيق ماضي، مرجع سابق، ص ص : 221 - 223.

<sup>2</sup> عبد الستار محمد العلي : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي، مرجع سابق، ص : 529.

<sup>3</sup> أحمد هاني محمد النعيمي : إمكانية إقامة النشر الأخضر لوظيفة الجودة G-QFD دراسة استطلاعية في الشركة العامة للسمنت الشمالية / معمل حمام العليل، مجلة بحوث مستقبلية، العدد الخامس والثلاثون، العراق، 2011، ص ص : 111—112.

تحقق الأهداف الأولية للمنتج، ويجب أن تمر بأربعة مستويات مفاهيمية خضراء للوصول إلى منتج صديق للبيئة، هي كما يلي :

**المستوى الأول :** ضمن هذا المستوى يتم ترجمة صوت الزبون البيئي إلى المتطلبات الهندسية البيئية بنشر المواصفات والحصول على الأهمية النسبية للمتطلبات.

**المستوى الثاني :** تحويل المتطلبات الهندسية إلى الخصائص المكونة، وتحديد الأهمية النسبية لكل مكون مع وجوب تمييز المصمم بين الوظائف، والمكونات من خلال التركيز على ارضاء متطلبات الزبون.

**المستوى الثالث :** ضمن هذا المستوى يجب توفير مجمعة من البدائل للخطط المحتملة من خلال تكامل مجموعة من التصميمات المختلفة للمتطلبات الهندسية.

**المستوى الرابع :** ترجمة تأثيرات التصميمات المختلفة للمتطلبات الهندسية إلى متطلبات الجودة البيئية.

دالة نشر الجودة الخضراء هي مقارنة تهتم باحتياجات الزبون والمفهوم البيئي ضمن خصائص المنتج ومستوياته، طورت ضمن فلسفة التسويق الأخضر لتطبق على الأجزاء السوقية الخضراء من المستهلكين. وتعتمد هذه المقاربة على المعايير البيئية أو آراء المجتمع المتعلقة بالبيئة مع عدم الانسياق التام لطلبات الزبون التي قد تتعارض مع الأداء البيئي للمنتج.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : طريقة تاكوشي

يعتبر أهم تقديم لطريقة تاكوشي هو المرور بهندسة القيمة، حيث من الضروري أن تقوم المؤسسة بتحليل قيمة المنتجات المعروضة سواء الخاصة بها أو لمنافسيها لتبيان المكانة الحالية للمؤسسة.

**1 هندسة القيمة :** تُعرف هندسة القيمة بأنها الأنشطة التي تهتم بتحسين التصميم والمواصفات في مراحل البحث والتطوير، ضمن مراحل التصميم والإنتاج كما يشير مصطلح هندسة القيمة إلى الكلف الواجب تجنبها قبل الانتاج. و يحاول هذا المدخل تخفيض ومنع الكلف غير الضرورية. بينما مصطلح تحليل القيمة يشير إلى تخفيض الكلف خلال الانتاج. لذا فإنه يتعامل مع الكلف بعد أن يتم تقديم المنتج أو الخدمة وتعمل أنشطة هندسة القيمة على توليد وتحسين القيمة عن طريق التركيز على تحقيق المواصفات الوظيفية الضرورية لتلبية متطلبات الزبون بطريقة مثالية. وتقلل برامج هندسة القيمة الكلف عندما يتم ادارتها بشكل فاعل بين 15% و 70% ، بالحفاظ على نفس مستوى الجودة

<sup>1</sup> Michael T.hernke, Op-Cit, P : 53

وتشير الدراسات بأن كل دولار يتم انفاقه على هندسة القيمة يمكن أن يؤدي إلى تحقيق وفورات تتراوح بين 10 إلى 25 دولار.<sup>1</sup>

**2 تعريف طريقة تاكوشي :** قدمت طريقة تاكوشي من قبل جينكي تاكوشي<sup>2</sup> سنة 1978<sup>3</sup> وهو أحد منظري الجودة الشاملة من خلال التركيز على الجودة في التصميم<sup>4</sup> التي تظهر من تحقيق المستوى الأمثل في التوافق بين الأهداف الموضوعية والأداء الفعلي لتصميم المنتج، وتحقيق الأمثلة بالوصول إلى أصغر قدر ممكن من الانحرافات،<sup>5</sup> وبشكل خاص في المراحل السابقة لدورة حياة المنتج ضمن التحضير لعملية التصميم والتصنيع، مع الارتباط بمفهوم تطوير المنتج وتحسين سبل تسليم القيم المستهدفة.<sup>6</sup>

**3 مبادئ عمل طريقة تاكوشي :** تعتمد هذه الطريقة على ثلاث مبادئ أساسية، هي:<sup>7</sup>

- في الحالة التي تكون قيمة المنتج تتباين عن القيمة المستهدفة فإن التكلفة بالنسبة للمجتمع تزداد بشكل غير خطي. بمعنى زيادة غير عادية، ونشير هنا إلى أن التكلفة بالنسبة للمجتمع تخص الزبون والمنتج على حد سواء ؛
- أن مفردات التصميم لكل من المنتج والعملية الإنتاجية تحددان معا مقدار التباين في صفوف وخصائص المنتج؛
- على ضوء نتائج التجارب فإن صفات وخصائص المنتج والعملية الإنتاجية يصبح من السهولة تحديدهما ومن ثم اعتماد هذه الخصائص من أجل التمكن من تصميم المنتج بالطريقة التي تقلل من التباينات في صفات المنتج الناجمة عن التباينات غير الطبيعية في العملية الانتاجية.

يحدد **العنصر الأول** دالة الخسران كما يظهر العنصر الأول البعد الهندسي غير الاحصائي ضمن التسويق والزبون والمعارف الأخرى، **والعنصر الثاني** يحدد المطابقة مع المواصفات لقياس أداء المنتج على أساس المعايير الموضوعية،

<sup>1</sup> كاظم احمد جواد ، مرجع سابق، ص : 74 — 78.

<sup>2</sup> يعد الدكتور جينكي تاكوشي مدير تنفيذي لشركة امريكية متخصصة في التجهيز، علاوة على أنه مدير لمؤسسة تكنولوجية صناعية يابانية. ولد في عام 1924 وتخرج من كلية Kiryu التقنية، حصل على الدكتوراه في العلوم من جامعة Kushu في عام 1962 وقد عمل Taguchi في شركة نيبون للتلفازات والبرقيات Telegraph (Nippon Telephone & {NT&T} كما عمل لعدد من الشركات الكبرى مثل Ford و IBM لمساعدتهم على تطوير السيطرة الإحصائية على جودة عملياتهم الإنتاجية، حاز على جائزة Deming — هو اسم أحد منظري الجودة الشاملة انظر مرجع Ram Naresh Roy — في اليابان عام 1960 ، ومن ثم حاز على هذه الجائزة ثلاث مرات في فترة لاحقة. وقد تم اعتماد ارائه بمسائل الجودة في الولايات المتحدة الأمريكية من خلال المعهد الأمريكي للتجهيز Institute American Supplier وقد تم تقديم تكنولوجيا الجودة الجديدة المستندة إلى طريقة Taguchi لأول مرة في صناعة السيارات الأمريكية في عام 1980 أنظر : رغد هاشم جاسم : علاقة تكاليف الجودة بطريقة تاكوشي Taguchi وأثرهما في تخفيض التكاليف، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن والستون، 2008، العراق، ص : 35.

<sup>3</sup> Nathan Williams : **Strategic Product Design For Retail Channel Acceptance Under Uncertainty And Competition**, Doctor Of Philosophy, University Of Maryland, 2007, P : 129.

<sup>4</sup> Ram Naresh Roy, Op-Cit, P : 240.

<sup>5</sup> Nathan Williams, Op-Cit, P : 129.

<sup>6</sup> Kai Yang, Basem El-Haik : **Design for Six Sigma A Roadmap for Product Development** , McGraw-Hill, New York, 2003., P : 15.

<sup>7</sup> عبد الستار محمد العلي : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي، مرجع سابق، ص : 158 - 159.

أما المكون الثالث فهو خاص بخصائص التصميم والضوضاء التي تسبب الانحرافات لوضع ميزان بين الكلفة والخسارة.

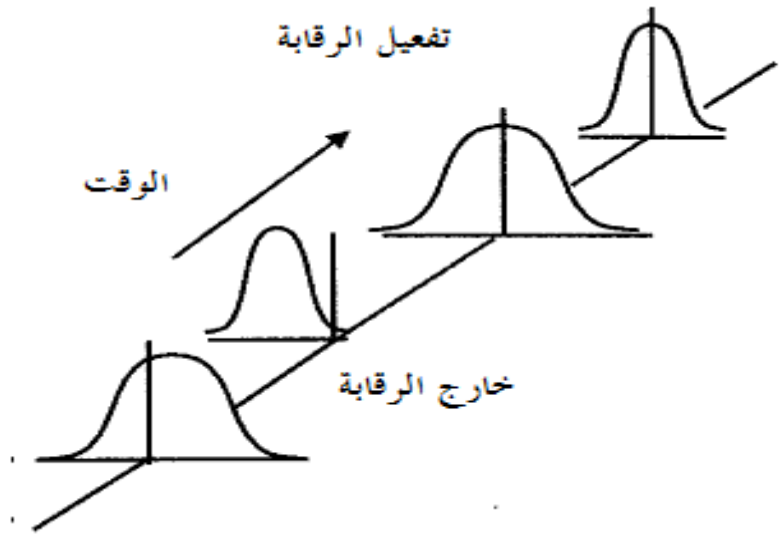
**4 دالة خسارة الجودة :** تعبر عن تحليل الضوضاء التي تحدد الاختلافات البيئية أثناء تصميم وتصنيع المنتج وإزالة مكونات التدهور وكلفة الفشل كما تركز هذه الطريقة على ارضاء الزبون ضمن زيادة متانة التصميم وتحسين الوظائف الأساسية للمنتج والعملية الإنتاجية ككل مما يساهم في تقديم تصاميم مرنة وهندسة متناسقة.<sup>1</sup>

يبين Sammy G. Shina ضمن الشكل التالي التحول الحاصل في مفهوم الرقابة داخل المؤسسة كتوجه أو منهج مع تطور الوقت، بحيث كانت البداية بدرجة أقل من الرقابة لتصل إلى مستوى أعلى في المرحلة التالية مع وجود نوع من المحدودية في هذا المجال لتعاود مرة ثانية تحقق المؤسسة التوازن بين العمل بالرقابة، والعمل خارج الرقابة، وهنا أخذت المؤسسة تزواج بين العنصرين مع تضيق مجال العمل بهما بهدف فسح المجال للإبداع ضمن مبادئ الحوكمة.

يمكن أن نستنتج من الشكل التالي هذا الذي قدمه Sammy G. Shina أنه يتوافق مع مسعى المؤسسات إلى تطبيق مفهوم الشفافية، وكل أبعاد الحوكمة بحيث تتغير النظرة إلى الرقابة بالشكل الذي يقيد الخصوصية، وحرية العمل إلى الإفصاح والشفافية التامة. وبالتالي الترفع عن الخوف من الأخر والعمل بشكل جدي لتتفادى الوقوع في أي خطأ يسيء إلى صورة المؤسسة داخليا أو خارجيا.

<sup>1</sup> Marilyn M. Helms, Op-Cit, P :734.

الشكل رقم (12\_04) : تطور مفهوم مخططات الرقابة ضمن طريقة تاكوشي<sup>1</sup>



Source: Sammy G. Shina, Op-Cit, P : 35.

#### المطلب الرابع : التصميم بواسطة الحاسوب

اعتمدت المؤسسات الصناعية قبل حصول التطور الحالي في أجهزة الحاسوب على تصميم المنتجات يدويا وما يزال العديد منها يعتمد هذا النمط لعدم قدرة التصميم بمساعدة الحاسوب على تلبية الغرض المطلوب احيانا بحيث أن التصميم اليدوي يعكس ابداع المصمم في تصميم المخرجات وإن كان يتطلب وقت وجهد للقيام بالعملية مع صعوبة الكشف عن مشاكل التصميم كقوة الشد والمتانة والأبعاد الهندسية مع صعوبة ربط المنتج مع التصميم التشغيلي.<sup>2</sup>

بدأ مهندسو شركة جنرال موتورز في الستينات العمل مع مبرمجي شركة أي بي أم لتطوير نظام للتصميم باستخدام الحاسب الألي وكان اصداره الأول كنظام رسم تخطيطي معقد فقط.<sup>3</sup>

لقد ارتبط نظام التصميم بالحاسوب بشكل كبير بتطور مفهوم الرسوم بالحاسوب، ولكن مفهوم التصميم بالحاسوب يتجاوز الكثير من الرسوم الحاسوبية من حيث التحليل والنمذجة . وإن مصطلح التصميم

<sup>1</sup> للإطلاع على دراسة تطبيقية لطريقة تاكوشي انظر :

Saeed Maghsoodloo, Gultekin Ozdemir, Victoria Jordan, Chen-Hsiu Huang : **Strengths and Limitations of Taguchi's Contributions to Quality, Manufacturing and Process Engineering Journal of Manufacturing Systems** , Vol. 23/No. 2, 2004

<sup>2</sup> علي هادي جبرين ، مرجع سابق، ص ص : 150 151.

<sup>3</sup> الوود اس بفا، راكيش كى سارن، تعريب : محمد محمود الشواربي، مرجع سابق، ص : 614.

بالحاسب أو التصميم بمساعدة الحاسب (Computer Aided Design) الذي يشـار إليه اختصاراً بالأحرف CAD ، يتضمن أية عملية تصميم تستخدم الحاسوب لتطوير أو تحليل أو تعديل تصميم هندسي .

دخل الحاسوب مجالات مختلفة من الحياة، وكان من الطبيعي أن يفرض نفسه كأداة قوية في مجال التصنيع والتصميم، خاصة في السنوات الأخيرة. ويمكن القول بأن نظام التصميم بالحاسوب (CAD) يتكون من عنصرين مهمين هما :<sup>1</sup>

1- رسوميات الحاسوب التفاعلية (Interactive Computer Graphics: ICG) : ويشير هذا المصطلح إلى العتاد (hardware) والبرمجيات (software) التي يستخدمها المصمم لإنشاء تصميماته ورسومه، حيث يشمل العتاد وحدة المعالجة المركزية، والطرفيات التي تتضمن المرقاب (monitor) ووسائل الإدخال ومعدات أخرى مثل الطابعة والراسمة. أما البرمجيات فتشمل مجموعة البرامج التي تسهل إنجاز الوظائف الهندسية المطلوبة كالرسم والتحليل الهندسي... الخ .

2- المستخدم: أو المصمم، وهو العنصر الثاني المهم من عناصر نظام التصميم بالحاسوب، حيث أن رسوميات الحاسوب التفاعلية ما هي إلا أداة يستخدمها المصمم لحل مشكلة تصميمية.

توجد العديد من الأسباب التي جعلت استخدام التصميم بمساعدة الحاسب يدعم ويساند وظيفة التصميم الهندسي ومن أهمها<sup>2</sup> :

يؤدي إلى الزيادة في مؤشرات انتاجية المصممين وتطوير مهاراتهم الفردية من خلال تقليل الزمن الذي يستغرقه المصمم في تركيب مكونات المنتج وتطابقها مع بعضها بالإضافة إلى تحليل مؤشرات التصميم ومن ثم توثيقها.

بهدف تحسين جودة التصميم لأن استخدام نظام التصنيع بمساعدة الحاسب وخاصة اذا كان النظام يحتوي على قدرات فائقة بالنسبة للأجهزة والبرمجيات مما يجعلها تساعد المصمم على القيام بالتحليلات الهندسية المعقدة والمتكاملة بالإضافة إلى إمكانية دراسة عدد كبير من البدائل المختلفة الممكنة للتصميم سواء للمنتج ككل أو أحد اجزائه مما يؤدي إلى تحسين جودة التصميم ورفع مستوى الدقة.

<sup>1</sup> التصميم والتصنيع بالحاسب (CAD/CAM) انظر الرابط التالي :

<http://www.forums.topmaxtech.net/t3849.html>

<sup>2</sup> عبد الستار محمد العلي : التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات، مرجع سابق، ص : 227.

بهدف تحسين فاعلية توثيق التصميم لأن مخرجات التصميم عادة ما تكون على هيئة رسوم ومجسمات ثلاثية الأبعاد تنتج في نظام التصميم بمساعدة الحاسب مما يسهل الحفاظ عليها كما يساعد بشكل كبير في بناء قاعدة البيانات وتجنب أخطاء التوثيق.

بهدف زيادة الفاعلية الإنتاجية والخدمية في المؤسسة من خلال المساهمة في بناء نظام توثيق للمواصفات الهندسية للمنتج ومقاسات الأجزاء والوحدات المجمعة وشبه المجمعة والمكونات الأخرى وكذلك المواد ومواصفاتها... الخ، وتعتمد جميع هذه النقاط على توفر قاعدة بيانات ضخمة خصوصا في المؤسسات الصناعية.



خلاصة الفصل :

يعتبر النشاط التسويقي ذو أهمية كبيرة في الاقتصاد بصفة عامة، وفي المفاهيم الصناعية بصفة خاصة. ومنه اذا ما نظرنا إلى تصميم المنتج بمفهوم معمق فإنه يعتبر نشاط جد مهم في تقييم المستهلك للمنتج المقدم من قبل المؤسسة خصوصا وأن المسيرين والباحثين لا يفهمون بشكل موسع القيمة التي يبحث عنها المستهلك في المنتج من خلال التصميم، ونشير هنا إلى أن التصميم يقدم قيمة للمستهلك اجتماعية ويسهم في اثاره اهتمامه بالمنتج كما أن للتصميم جانب وظيفي وجانب عاطفي.

ومن هذا المنطلق فإن مصطلح التصميم نجده في فهم المنتج وإلغاء المشاكل التقنية في الإنتاج الصناعي مع تحمله معايير أخرى مثل حضور البعد الجمالي المعبر والمؤثر في نفس الوقت، مع وجوب عكس الشفافية في تجميع مجموع الأجزاء المكونة للمنتج بطريقة تتكيف كذلك مع شخصية وثقافة الأفراد، وتأخذ بالحسبان تأثير مكونات البيئة التي يتواجدون فيها فيتم اعتماد عدد من التقنيات والأدوات أو حتى المقاربات مثل نشر الجودة أو التصميم القابل للتجميع والتصنيع... الخ، من أجل تحقيق رضا الزبون أولا والوصول إلى الأهداف المسطرة متفرقة ومجمعة أي لكل أقسام المؤسسة وضمن نسق ينسجم مع مكونات البيئة التسويقية.

تتقاطع استراتيجية المؤسسة مع تسيير العلاقة مع الزبون مع بحوث التسويق مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع الموارد البشرية مع عرض المؤسسة... الخ؛ من منطلق وجود ثقافة تنظيمية ورؤية واضحة لأهداف المؤسسة عند كل طرف. في حين نجدها قد تتوازي أو تتقاطع مع منافسيها وزبائنها وبقية مكونات البيئة التسويقية الخارجية، مع أنه من الضروري بما كان أن تسعى المؤسسة إلى احداث الاتفاق.

## الفصل الخامس

### استغلال مكونات البيئة التسويقية في تصميم المنتج في ظل تسيير العلاقة مع الزبون

❖ تحليل العلاقة مع الزبون

❖ استثمار المؤسسة لمكونات البيئة التسويقية في تصميم المنتج بتفعيل دور

الزبون

❖ تسيير العلاقة مع الزبون ضمن مكونات المزيج التسويقي في اتجاه تصميم

المنتج

## تمهيد

بعد وضع المؤسسة لمعالم الاستراتيجية المتبعة والتي تسمح لها بالإجابة على عدد من الأسئلة، منها كيف ننتج ومتى ننتج وماذا ننتج وإلى من ننتج... الخ. وللإجابة على هذه الأسئلة أو جزءا كبيرا منها فإنه يجب تحديد معالم تصميم المنتج أو الخدمة التي سيتم عرضها والقرارات المتعلقة بخصائص المنتج، وما هي الدعائم التي سيقدمها للإستراتيجية التنافسية للمؤسسة أو ما هي الميزة التنافسية التي يمنحها هذا التصميم، أو كيف سيتم تطوير المنتج بالاعتماد على تطوير التصميم ضمن تطوير العملية الإنتاجية في ظل تكامل العنصرين وعدم انفصالهم عن البعض لأن تطوير المنتج يعتمد على تطوير خيارات العملية الإنتاجية من وسائل ومواد ومهارات وكل ما له علاقة بهذه العملية، كما يجب الاخذ بعين الاعتبار كل عمليات المؤسسة من الجانب المالي إلى الجانب التقني إلى جوانب خارج المؤسسة مثل الوضع الاقتصادي، والقانوني، والثقافي، والاجتماعي، للوصول إلى اتخاذ قرار يحقق التوافق بين الأهداف والوسائل.

على المسوقين بالمؤسسة أن يحسنوا تفعيل ما هو متاح بالمؤسسة من إمكانيات بشرية ومادية لتحقيق الأهداف المرجوة، والتي يجب أن لا تتعارض مع أهداف الأطراف الأخرى المكونة للبيئة وعلى رأسها الزبون، كونه المصدر الذي تمتص منه المؤسسة قوة الاستمرار وهو سبب التواجد.

في سياق ما تقدم وخدمة للبناء الفكري للبحث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث يتم من خلالها الربط بين المكونات الجزئية لمتغيري الدراسة على النحو التالي:

## المبحث الأول : تحليل العلاقة مع الزبون؛

المبحث الثاني : استثمار المؤسسة لمكونات البيئة التسويقية في تصميم المنتج في ظل تسيير العلاقة مع الزبون؛

المبحث الثالث : تسيير العلاقة مع الزبون ضمن مكونات البيئة التسويقية الداخلية في اتجاه تصميم المنتج

## المبحث الأول : تحليل العلاقة مع الزبون

يرى Philip Kotler بأن المؤسسة الأفضل هي التي تستطيع أن تقدم قيمة أكبر للزبون وتحافظ عليه أطول مدة ممكنة.<sup>1</sup> وبما أن تسيير العلاقة مع الزبون تضمن جانب كبير من ذلك ضمن دعم سبل نجاح العلاقة مع الزبون فإنه يجب كذلك توفر شرط ضروري وهو التبني التام للمؤسسة لمتطلبات هذا المنهج في بناء استراتيجيتها العامة. وضمن هذا الجانب نصف بعض القضايا الرئيسية لتسيير العلاقة مع الزبون بالمؤسسة.

## المطلب الأول :علاقة المؤسسة بالزبون بحسب نوعه

على المؤسسة أن تميز بين الزبائن كمستهلكين. بمعنى الأفراد أو بمعنى المؤسسات نظرا لوجود اختلاف كبير في البناء العلائقي الناشئ من الأهمية الكبيرة لهذه العلاقة. بحيث يوجد أربعة أنواع للزبائن هم المؤسسات التي تستهلك المنتج أو الخدمة، والوكالات الحكومية، ومؤسسات الخدمات العمومية، والمؤسسات التي تشتري وتعيد بيع المنتج.<sup>2</sup> ومنه نختصر العلاقة بناء على نوع الزبون في العنصرين التاليين.

**1 العلاقة بين المستهلك والمؤسسة : B to C** تباع المؤسسة السلع والخدمات إلى الزبون سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة باختلاف القنوات المتبعة والمستوحاة من استراتيجية المؤسسة عموما. من الملاحظ أنه ترد معلومات كبيرة ضمن تسيير العلاقة مع الزبون كفرد وليس كمؤسسة لأنه من المؤكد أن عدد خطوط المعلومات سيكون أكثر من عدد الزبائن وعدد مقتنياتهم ومع ذلك يجب رفع جودة المعلومات الموجهة لمتخذ القرار.<sup>3</sup> وضمن هذا السياق نعرض كذلك على جودة الخدمة على الويب التي تأخذ معيار تصور وتوقع الزبون تجاه الخدمة ودرجة الاداء المقدمة من الناحية العملية ويتم الاعتماد على الثقة والمسؤولية والاستجابة والتأمين والتعاطف والملموسية كمتغيرات أو معايير لقياس جودة الخدمة؛ بحيث ينظر إلى الثقة من ناحية تناسق الاداء مع الموثوقية، والمسؤولية باحترام الخصائص وتأمين القدرة على الجاملة للمستخدمين والقدرة على الاجراء بالثقة، اما التعاطف فيتعلق بمساهمة الزبائن في فهمهم والتواصل معهم في حين أن الملموسية تتعلق بضرورة وجود الدليل المادي للخدمة، المتمثل في الوسائل، والأجهزة، والموظفين، ويعتمد مفهوم جودة الخدمة على القدرة على التنبؤ. بمستوى الخدمة المطلوبة من قبل الزبون وتحقيق مستوى مقبول من قبل الزبون.<sup>4</sup>

**2 العلاقة بين المؤسسة والمستهلك كمؤسسة : B to B** يجب مراعاة العلاقة بين المؤسسة والعملاء التجاريين أو الشركاء بشكل خاص لكونهم أحد الموارد الاقتصادية المهمة والتي تتطلب كذلك توفير الكفاءات القادرة على

<sup>1</sup> Philip Kotler, Op-Cit, P: 47.

<sup>2</sup> F. Robert Dwyer , John F. Tanner, Op-Cit, P : 12.

<sup>3</sup> للإطلاع أكثر على العلاقة بين تسيير العلاقة مع الزبون وطبيعة الزبون مؤسسة أم فردا انظر :

-David Alexander , Charles Turner, Op-Cit.

<sup>4</sup> Harold W. Webb, Linda A. Webb : **SiteQual: an integrated measure of Web site quality** , Journal of Enterprise Information Management, Volume 17, Number 6, Emerald, 2004, P : 431.

حسن تسيير العلاقة مع هذه الموارد الاقتصادية المهمة<sup>1</sup> لتتمكن من تفعيل نشاط تسيير العلاقة مع الزبون والذي هو مؤسسة تتميز حتما ضمن سيرورة علاقتها مع المؤسسة عن الزبون الفرد في إمكانية تحقيق تعاون أكثر ومعلومات أنسب وأدق تضمن زيادة الربح وخفض التكاليف لطرفي عملية التبادل وتمكن المؤسسة من زيادة عمق العلاقة ومدى تأثيرها على الأجزاء السوقية المختارة.

### المطلب الثاني: محددات العرض الشخصي في علاقة المؤسسة مع الزبون

يعد الزبون هو مركز ومحور نشاط المؤسسة بحيث يتم توجيه خط الإنتاج بالمفهوم التسويقي نحو تلبية احتياجات الزبون وتوفير الهيكل التنظيمي المناسب لتفعيل العلاقة مع الزبون المستهدف. كما أن المقاربة المبنية على الجودة هي مبنية أساسا على الزبون، فهو من يقدم شهادة الجودة للمؤسسة بخصوص ما تعرضه من منتجات وخدمات ويدفعها إلى التحسين المستمر في اتجاه تلبية الرغبات المتغيرة والبحث عن صوت الزبون واحترامه.

**1 تعريف صوت الزبون :** عرف كل من Dana Ginn و Evelyn Varner صوت الزبون على أنه وصف الزبائن لاحتياجاتهم وإدراكهم لكل من عمليات المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها كما يتضمن صوت الزبون سمات العلاقة مع الزبون فيما يتعلق بالجودة والتكلفة والتسليم.<sup>2</sup>

يضيف كل من Dana Ginn و Evelyn Varner أنه لفهم صوت الزبون تحتاج المؤسسة إلى تمييز الزبائن وتجميع البيانات المتعلقة بحاجاتهم وتفضيلاتهم وتحليل هذه البيانات للوصول إلى فهم دقيق لصوت الزبون يمكن من تحديد قوائم الاحتياجات والتفضيلات لكل الزبائن الحاليين والمحتملين نظرا للأهمية البالغة من ناحية العائد المرجو تحقيقه أو من زاوية أهمية وجهة نظرهم للمساهمة في إضافة قيمة جديدة للتصميم.<sup>3</sup>

### 2 تعريف العرض الشخصي والفردى :

**فردنة العرض العام :** قد تختلف درجة الصعوبة أو السهولة في بناء علاقات فردية مع الزبائن من بلد إلى آخر وذلك يرجع إلى عدة عوامل من أبرزها الموروث الثقافي لهذا البلد حيث نجد أن بناء علاقات فردية مع زبائن مؤسسة أمريكية في السوق اليابانية أمر صعب والعكس بالنسبة للمؤسسات اليابانية في السوق الأمريكية يمكن مع أفراد أو زبائن يابانيين<sup>4</sup> لذا فإن أفضل مضاد للخطر المحتمل في فقد الزبائن هو إنشاء وتطبيق المعلومات

<sup>1</sup> Kimmy Wa Chan, Op-Cit, P : 19.

<sup>2</sup> Dana Ginn , Evelyn Varner, Op-Cit, P: 61.

<sup>3</sup> Ibid, P: 62.

<sup>4</sup> Evert Gummesson ,Op-Cit, P: 148.

الشخصية عن الزبائن ومعرفة ما لا يعرفه المنافسون عن الزبائن زيادة على طريقة استخدام هذه المعلومات للاحتفاظ مدى الحياة بالزبائن المرشحين<sup>1</sup>.

يتطلب تفعيل العلاقة مع الزبون دخول الآلة كوسيلة ومكون أساسي ضمن هذه الممارسة الاستراتيجية. وهنا يظهر John Karat ومن معه أن تفاعل الانسان مع الآلة يختلف عن بقية أنظمة التفاعل بكونها تدمج معلومات سياق التفاعل؛ بحيث يتم بناء على المعلومات الحالية والشخصية لتزويد وتسهيل مهمة التفاعل لتصبح كأنما هي بين إنسان وإنسان، وهنا يكمن التحدي في القدرة على أسر ذلك الكم الهائل من المعلومات الشخصية زيادة على أن سياق التفاعل جد ديناميكي حتى على مستوى الفترات القصيرة<sup>2</sup>.

**3 القدرة على تقديم رسالة شخصية :** في حالة تمكنت المؤسسة من بناء علاقة مع الزبون تتجاوز الجانب المالي فقط بل تصل إلى الجانب الاجتماعي من الاهتمام والرعاية بمصالحه، فإنها تتمكن كذلك من تقديم خدمات ذات طابع شخصي لزبائنهم مثل مواقع تعارف خاصة بزبائن المؤسسة تكون بها معلوماتهم الشخصية التي تعتمد في توطيد العلاقة معهم وفي ما بينهم كذلك، مثل أعياد الميلاد أو الحصول على شيء جديد وله أهمية، فيتم تقديم التهاني أو ما شابه ذلك، مع ضرورة الاستمرار في تقديم التحسينات بحيث أن مثل هذا النوع من أنشطة التمييز يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنافسين.

من الضروري أن تمتلك المؤسسة أفراد قادرين على تحقيق التميز من خلال الجودة العالية في تقديم الخدمات الشخصية التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المؤسسة ومهارات الإدارة في تمكين العاملين وتحفيزهم وبشكل خاص كادر خط الاتصال المباشر مع الزبون الذي يمتلك أفراد عدد من الخصائص التي تمكنهم من تقديم خدمة شخصية.

و من بين الخصائص هذه ما يلي<sup>3</sup> :

- الاحتراف: إذ يتوقع الزبون بأن عمال المؤسسة لهم الزاد الكافي من المهارات والمعارف المطلوبة لأداء الخدمة بطريقة شخصية؛
- الكياسة أو الجمالة: لتوقع الزبون أو انتظاره سلوك يعطيه اعتبار ويتسم باللطف؛
- الاعتمادية والثقة والمعولية: أي تقديم الخدمة بدقة متناهية؛

<sup>1</sup> Nigel F. Piercy, Op-Cit, 2009, P : 222.

<sup>2</sup> Clare-Marie Karat , Jan O. Blom , John Karat : **Designing Personalized User Experiences In Ecommerce** , Kluwer Academic Publishers , New York, 2004 , P: 07.

<sup>3</sup> زكريا مطلق الدوري، عرب عدنان حسين السعيدى : التكامل بين سلسلة قيمة الزبون وسلسلة قيمة المنظمة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث عشر، العراق، 2006، ص : 13.

— المثابرة: بحيث يرغب الزبون في التعامل مع إطارات أو عمال يؤمنون بقدرتهم في التغلب على أصعب المعوقات العملية.

**4 سياسة قبول الحياة الخاصة :** تعتبر الخصوصية أمور محرمة أو مناطق خاصة لا يمكن الكلام فيها، غير أن الأسلوب والوسيلة وطلب الإذن وغيره من الأمور العلمية والمنهجية قد تمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات الخاصة والشخصية من زبائنها لتتمكن من فك بعض الشفرات أو الغموض الذي يميز زبائنها وتحسين تسيير العلاقة معهم والوصول بهم إلى شعور تام بالأمان مع المؤسسة ضمن قنوات الاتصال الخاصة بها والكفاءات التي تتعامل معهم، وانشغالات الأفراد نحو قبول حياتهم الخاصة، كلها أمور يجب تحمل المسؤولية تجاهها في معالجة قاعدة البيانات الإسمية والشخصية ضمن سياسة تسيير المعلومات في المؤسسة.

وإذا تم أخذ جزئية الأنترنت فهي تعتبر أداة مهمة في تسيير العلاقة مع الزبون وتوفير اتصال شخصي وفعال بشرط ضمان سرية معلومات الزبون وإعطاء طابع شخصي يدفع بزيادة رضا الزبون<sup>1</sup> خصوصا وأن نشاط تسيير العلاقة مع الزبون يؤسس البنية التحتية التي تمكن المؤسسة من زيادة قيمة زبائنها؛ لاحتوائها على الوسائل الصحيحة التي تؤدي إلى الحصول على زبائن أوفياء من خلال فهم سبل التحفيز والجذب مع وجود تكنولوجيا تحسن خدمة الزبائن وتميزهم وتقدم فرصة تفاعل فردي مع كل زبون<sup>2</sup> فضمن تسيير العلاقة مع الزبون تتبع المؤسسة وتجمع بيانات الزبائن وتوفر المعلومات الديموغرافية وعاداتهم الشرائية<sup>3</sup> اعتمادا على التجارة الالكترونية المكونة من الحاسب الذي يوفر إمكانية الجمع والتحليل والمعالجة بمساهمة الشبكة التي تتيح فرصة تبادل المعلومات في اتجاهين لتمكين طرفي التبادل من بلوغ الأهداف وإنجاز الالتزامات ضمن الآليات التسويقية المتاحة عبر المواقع الالكترونية.

لدينا مفهوم الإنتاج بحسب الطلب ولدينا كذلك مفهوم الإنتاج بحسب طلب العلامة لكون العلامة أصبحت أكثر طلب ضمن مفهوم حصة الزبون بدل من الحصة السوقية للمؤسسة وقد تم التطرق إلى هذه النقطة.

كما يجب ضمن هذا السياق دعم وإيضاح العلاقة بين قيمة الزبون وتمييزه إلى درجة التعامل بطريقة انفرادية إذ تعمق الباحثون في مجال التسويق في دراستهم لقيمة الزبون؛ حيث انتقلوا من النظرة الضيقة لقيمة الزبون والمبنية على الربح والتكلفة إلى نظرة أوسع تتجاوز التقيد بالبعد المالي أو النقدي لتعتمد على رأس المال الاجتماعي وتبادل المعرفة بين المؤسسة والزبون وصولا إلى أن قيمة الزبون تكون أكبر من العرض الرئيسي الذي تقدمه المؤسسة إذا

<sup>1</sup> Thomas T. Hirata, Op-Cit, P: 86.

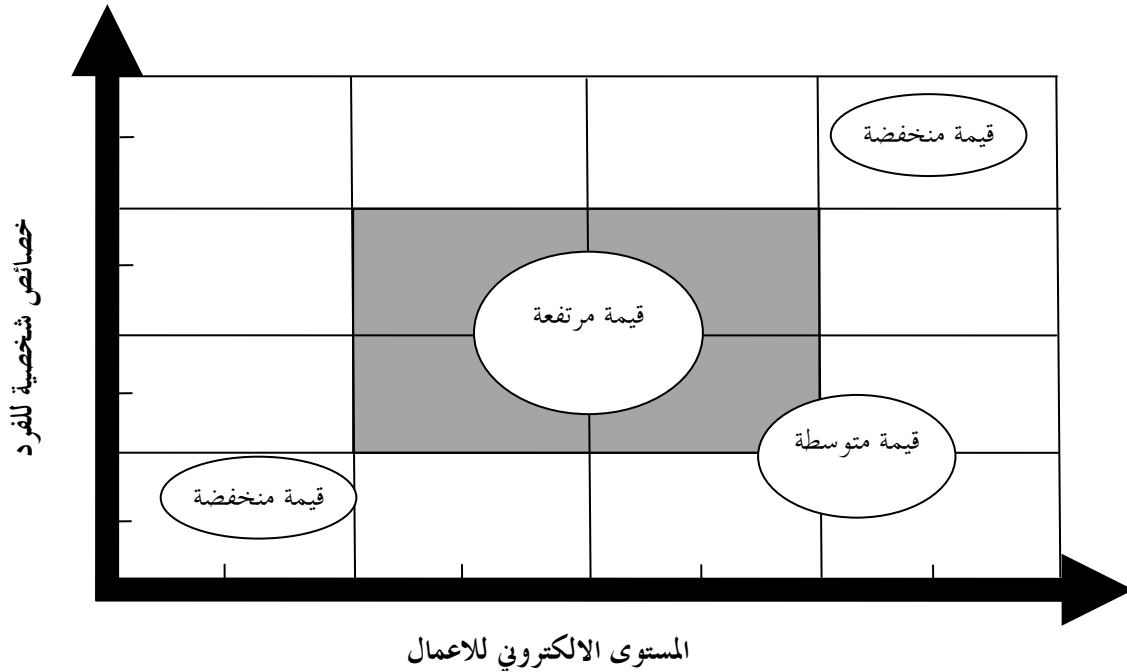
<sup>2</sup> Nicholas c. Romano, Jerry Fjermestad : **Electronic Customer Relationship Management., Advances in Information Management Systems**, Volume 3, M.E. Sharpe, ,USA, 2006, P : 04.

<sup>3</sup> Manzie R. Lawfer , Op-Cit, P : 46.

أطالت العلاقة مع الزبون في ظل وجود الكفاءات والمهارات الضرورية لذلك والقادرة على الإبداع في صناعة العلاقة مع الزبون.<sup>1</sup> و ظهر التسويق واحد لواحد في سنوات 2000 بتقديم عرض خاص لكل زبون. بمعنى شخصية العرض بالاعتماد على معرفة متقدمة أكثر فأكثر بسلوك المستهلك وخصائصه بناء على أداء المؤسسة في مردود ما تحوزه من قواعد البيانات<sup>2</sup> فيجب تسيير العلاقة مع الزبون والرفع من قيمته انطلاقاً من استخدام النهج الفردي<sup>3</sup> في كل أجزاء بناء أو تحقيق الأهداف.

يقدم كل من Clare-Marie Karat , Jan O. Blom , John Karat موازنة يوافق فيها بين استعمال التقنية مع الخصائص الشخصية للفرد بحيث يجب أن لا يكون افراط ولا تفريط سواء من حيث استعمال التقنية في علاقة المؤسسة بالزبون أو في المعلومات التي يتم الحصول عليها من طرفه؛ بمعنى ضرورة وجود جانب فيزيائي في العلاقة كما يجب تفادي التمادي في البحث ضمن خصوصيات الأفراد وتظهر هذه الموازنة في الشكل التالي بأن أحسن منطقة هي ضمن الاطار المظلل.

الشكل رقم (01\_05) : القيمة الافتراضية لإضفاء طابع الشخصية باستعمال التقنية في العلاقة مع الزبون



المصدر : بتصريف

Clare-Marie Karat , Jan O. Blom , John Karat, Op-Cit, P : 10.

<sup>1</sup> Arch g. Woodside : **advances in business marketing and purchasing** , emerald group publishing limited , uk, 2008 , p : 344.

<sup>2</sup> Carole Hamon , Pascal Lézin , Alain Toullec, Op-Cit, P: 08.

<sup>3</sup> Lars Meyer-Waarden, Op-Cit, P. 19.

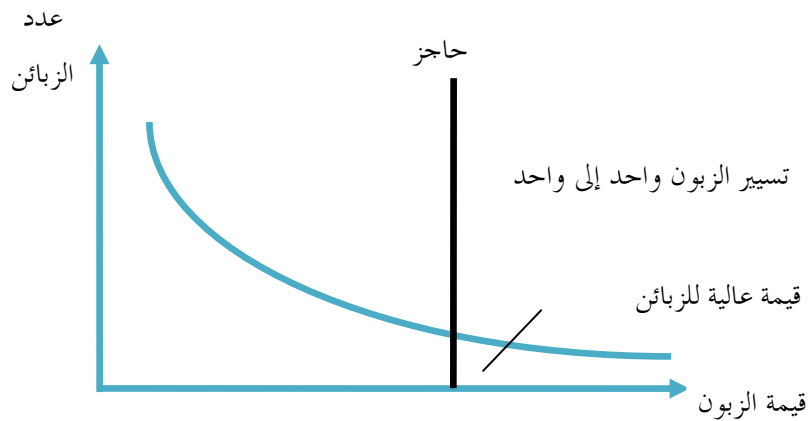


تبدأ المؤسسة بالتفاعل مع الزبائن لفهم حاجاتهم المشتركة والفردية أي الخاصة وتتعلم منهم<sup>1</sup> لتحقيق التعلم التنظيمي في سبيل الحصول على قاعدة مهمة من الزبائن ويعرف علاء عباس علي قاعدة العميل على أنها:<sup>2</sup> تتضمن هذه القاعدة إجمالي عدد العملاء والمستهلكين، ويمكن حساب هذا العدد من إجمالي المشتريين لأول مرة والمستهلكين المداومين.

كما يقدم علاء عباس علي تعريف متوسط عدد المستهلكين الجدد في الشهر كما يلي:<sup>3</sup> وهو متوسط عدد المستهلكين الذين قاموا بالشراء لأول مرة خلال فترة زمنية تبلغ شهر واحد. يمكن أن توضع في شخصنة العلاقة مع الزبون.

ويبين كل من Don Peppers و Martha Rogers ضمن قاعدة العميل كيف أنه توجد علاقة بين عدد الزبائن المتعامل معهم بطريقة فردية مع قيمة الزبون بحيث أنه في نقطة معينة بناء على عدد الزبائن وإمكانات المؤسسة يمكن تقديم قيمة جد عالية للزبائن كما هو ظاهر في الشكل رقم (02\_05) مع الأخذ بعين الاعتبار ذلك الحاجز في الدخول في مرحلة التعامل الفردي المبني أساساً على عدد الزبائن من أجل تحقيق قيمة جد مرتفعة. بمعنى وجوب العمل في إطار الثنائية وسيلة هدف.

الشكل رقم (02\_05): قياس وتسيير قيمة الزبون



Source: Don Peppers, Martha Rogers, Op-Cit, P: 378.

عادة ما ترتفع توقعات الزبون تجاه ما يحصل عليه من منتجات وخدمات من قبل المؤسسة؛ لأن التجربة الموجودة في عقل الزبون تتطور في ظل ما يقوم به من مقارنات واعية أو غير واعية بين تجاربه وتجارب غيره، زيادة لتعرضه وبشكل مستمر لمحاولة التأثير عليه من قبل المؤسسات المنافسة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Don Peppers , Martha Rogers, Op-Cit, P : 67.

<sup>2</sup> علاء عباس علي ، مرجع سابق، ص ص: 245 — 247.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص ص: 245 — 247.

<sup>4</sup> Sarah Cook, Op-Cit, P : 07.

## المطلب الثالث : معرفة الزبون

بما أن المؤسسة تتعامل مع زبون يمتلك قدر كبير من المعلومات ومنافسين لهم معرفة متميزة فإنه يجب حسن الاجار في بيئة ترتفع فيها سرعة التغير يوما بعد يوم لتمتلك في هذا الزخم الهائل من التحديات ميزات مستنبطة من موجودات هي في أغلب الأحيان لم تطور تاريخيا بل اكتسبت بواسطة مجهود الجذب والاحتفاظ قدر الإمكان بالمستهلك من خلال الضلوع في فنون ومعارف التعامل معه.

**1 تعريف معرفة الزبون :** تعني كلمة معرفة الإحاطة بالشيء والعلم به فهي مجموعة المعاني والتصورات والآراء والمشاهد والحقائق التي تتكون لدى الفرد نتيجة لمحاولته المتكررة لفهم الظواهر والأشياء المحيطة به.<sup>1</sup> وتسهم معرفة الزبون في تنمية التوافق بين الزبون والمستعمل بحيث تمكن الزبون من أن يساعد نفسه بنفسه<sup>2</sup> زيادة على أن المعرفة الجيدة للزبون لها القدرة على تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف الوحدوية إذا استخدمت بالشكل الصحيح، كما أنها يمكن أن تدر عائد لسنوات طويلة.<sup>3</sup> وتسهم في تحديد الأجزاء المستهدفة مع إمكانية أن تكون ذات طابع فردي في التعامل وبناء العلاقة بالاعتماد على الدقة الكبيرة في المعلومات المتوفرة وبالتالي التحديد الجيد لمعالم الزبون أو الجزء المستهدف.

من الضروري معرفة الزبون فنجد مثلا أن مؤسسة تطرح مشروب خفيف جديد في السوق لتراه يجف في عالم التجارة بعدما تحمس المشاركون في الاختبار وعبروا عن نيتهم في شراء المنتج ولكنهم لا يشترونه بعدما تصدره المؤسسة بعد شهرين لقد سألت المؤسسة الزبائن عما يريدون ثم قدمته لهم ثم أخذت تراقبهم وهم يتصيدون بضاعة المنافسين بدلا من بضاعتها وهنا يترتب على المؤسسة تكلفة كبيرة في العائدات ورضا الزبائن ومعنويات متدنية للموظفين نتاج أخطاء من هذا النوع سببها هو عدم الوصول إلى معرفة الزبون بالوجه الكامل.<sup>4</sup>

إن المؤسسة الموجهة بالزبون تحتاج إلى تعلم تسيير العلاقة مع الزبون وهذا يعتبر بمثابة تحدي يجب على المؤسسة أن تصل إلى درجة متقدمة في الوصول إلى المستوى الأمثل عند الموظفين لفن تسيير العلاقة مع الزبون ولكي يتحقق ذلك يجب أن تمر بالمراحل التالية<sup>5</sup> :

1. جمع البيانات ضمن المؤسسة؛
2. تصنيف البيانات المجمعة؛
3. توفير إمكانية الوصول إلى البيانات المجمعة وبكل بساطة من داخل المؤسسة؛

<sup>1</sup> ماجد محمد الخياط : أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الراجية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص : 17.

<sup>2</sup> Cliff Allen, Deborah Kania, Beth Yaeckel, Op-Cit, P : 189.

<sup>3</sup> Don Peppers , Martha Rogers, Op-Cit, P : 67.

<sup>4</sup> جيرالد زالتمان، ترجمة محمد رياض الأبرش، مرجع سابق، ص : 27.

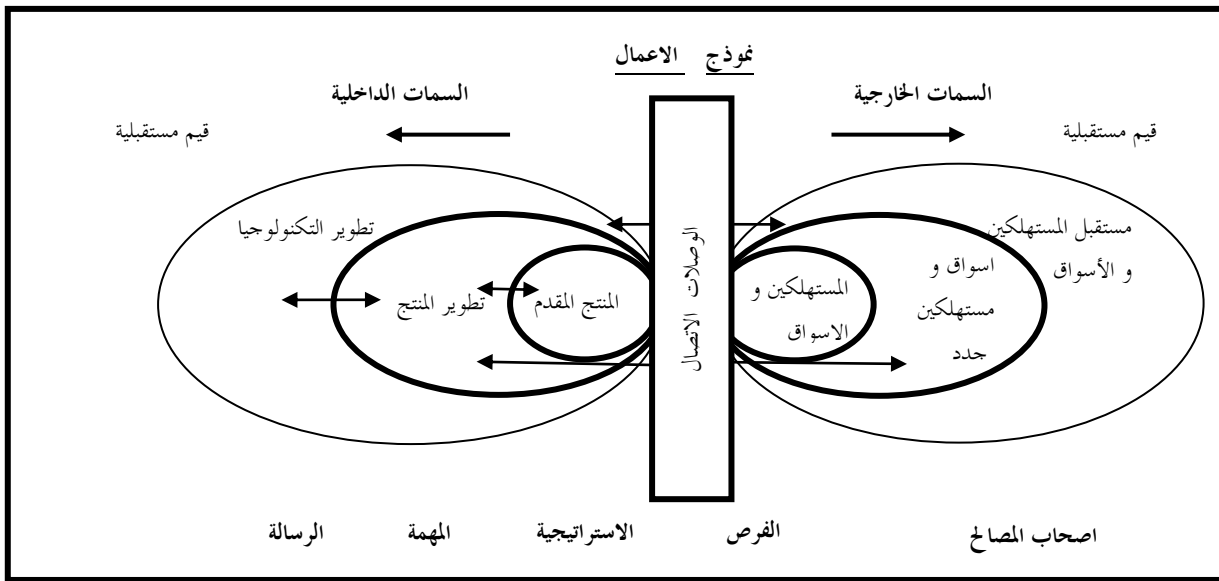
<sup>5</sup> Silvio Wilde, Op-Cit, P : 09.

4. تبادل المعلومات بين الموظفين؛
5. الوصول إلى المعرفة ضمن سيورة التفاعل العلائقي مع الزبون؛
6. تجديد و تحسين المعلومات بشكل مستمر؛
7. توفير أرضية جيدة لقاعدة البيانات من أجل تحقيق المعرفة.

كما يجب أن تتجه المؤسسة ضمن مهمتها إلى إحداث التغييرات الاستراتيجية المؤدية إلى تفعيل أكثر لمهمتها معتمدة في ذلك على مدخل إعادة البرمجة لمواجهة التغييرات المتسارعة ونجد أن من أهم أدوات التغيير الاستراتيجي منهج إعادة الهندسة<sup>1</sup> مع الاستئارة بتتبع آثار الغير وقياس رضا الزبون.

والشكل رقم (03\_05) يظهر كيف أن المؤسسة تجسد عدد كبيرة من أبعاد الهوية الثقافية عبر العرض الذي تقدمه للمنتج بشكل يضمن التكامل بين السمات الداخلية والخارجية.

الشكل رقم (03\_05) : محتويات المنتج والقيم التي يتضمنها



Source: David L. Rainey, Op-Cit, P : 28.

<sup>1</sup> ظهر مفهوم إعادة البناء على نطاق واسع مع بداية نشر مقال إعادة بناء العمل للخبير مايكل هامر في 1990 في HBR و كتابه إعادة بناء المؤسسة، وهو مفهوم يعبر عن منهج معين للتطوير والتحسين يمكن من خلاله الربط بين تكنولوجيا المعلومات والعمليات المتعلقة بمجال أعمال معين وما يؤدي إلى إعادة تصميم العمليات بشكل جذري وبحيث يعظم من القيمة من منظور العميل انظر: نييل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص: 130.

**2 تسيير معرفة الزبون :** إن تطور المعرفة وتفاعل أنواعها فيما بينها أمر مهم بالنسبة للمؤسسة خصوصا ضمن مفهوم تبادل المعارف بين مختلف التخصصات والسهر على التزود بالمعلومات ذات العلاقة بتوجهات المؤسسة.

بما أن الزبون هو حجر الزاوية في النشاط العلائقي فإنه يجب التزود بمعرفة الزبون بالشكل المناسب ضمن سمات التفاعل ونقل المعارف والاتصال كأنشطة ضرورية لتعزيز العلاقة ونقل المعارف بغيت نضج توجهه بالزبون في العمليات الروتينية لتكون ظاهرة في سلوك العمال. بحيث أن المؤسسة التي تريد إنشاء علاقة مع زبائنها هي بحاجة إلى معرفتهم في الحاجات والرغبات والتوجهات وتوقعاتهم بحسب الطلب وبناءا على المنتجات والخدمات المعروضة والاعتماد على فهم هذه العناصر في تسيير العلاقة مع الزبون لسد أي فجوة بينها وبين الزبون من تنظيم ومعلومات وتدفعات مادية... الخ. كما أن مدخل الزبون في تسيير المعرفة يختلف عن تسيير العلاقة مع الزبون التي تهدف إلى التعلم بشأن الزبون في محاولة لتحقيق الايصائية في كل لقاء، أما تسيير معرفة الزبون فتهدف إلى التعلم من الزبائن وفهم حاجاتهم المعرفية وهذا المدخل لا يميز بين الزبائن استنادا إلى ربحيتهم أو كلفتهم فالزبون المكلف يمكن أن يكون ذو قيمة مرتفعة للمؤسسة من خلال المعلومات التي يمكن أن يوفرها.<sup>1</sup>

تأخذ معرفة الزبون اتجاهين أولهما سعي المؤسسة إلى التعلم من خلال فهم ومعرفة الزبون ومن ثم المساهمة كذلك في دعم معارف الزبون بالشكل الذي يمنحه القدرة الكافية على التحليل والتمييز وحسن الاختيار.

**3 أنواع معرفة الزبون :** تتكامل معرفة الزبون ضمن الأنشطة الروتينية للمؤسسة وتقسم ضمن الأدبيات إلى ثلاث أنواع هي:<sup>2</sup>

— المعرفة حول الزبون؛

— المعرفة من الزبون؛

— المعرفة للزبون

**3 — 1 المعرفة حول الزبون :** يشمل هذا النوع من المعرفة الاطلاع على سلوك الزبون من حيث الشراء وتحديد دوافعه وحوافز الشراء والعادات التي يتمتع بها، وهذا النوع من المعرفة مكتسب بشكل سلمي بحيث أنه ناتج خارج عملية التفاعل المباشرة مع الزبون وإنما هو من التحليلات والملاحظات وقد يكون من قبل مؤسسات دراسة السوق من قواعد بياناتها.

**3 — 2 المعرفة من الزبون :** المعرفة من الزبون تصل إلى المؤسسة في الغالب بشكل مباشر من الزبون بحيث يعلم الزبون المؤسسة بتجاربه مع المنتجات والعروض المقدمة في السوق من قبل كل المنافسين الذين له دراية بهم، ويتم اللجوء إلى هذا النوع من المعرفة للبحث عن مقترحات لحل بعض المشاكل.

<sup>1</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي، هشام فوزي دباس العبادي : إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص : 201 202.

<sup>2</sup> Silvio Wilde, Op-Cit, PP : 49 50.

**3 – 3 معرفة للزبون :** عندما يشارك الزبون بمعرفته عدد من المؤسسات فإنه ينميها ويطورها ومنه فإنه يجب دعم معرفته لازالت النقص الموجود في معرفة الزبون ليصبح قادر على التمييز بشكل أكبر.

تعد معرفة الزبون بمثابة جزء مهم من المعرفة التسويقية للمؤسسة ضمن البناء الاستراتيجي المعني بالمساهمة في أهم مكونات قواعد بيانات المؤسسة وتسييرها من خلال توجه بتسيير العلاقة مع الزبون والاعتماد على أدواتها.

**4 قيمة معرفة الزبون :** تعتبر المعرفة شيء ايجابي بشكل عام، أما معرفة الزبون فهي ضرورة ملحة تلتزم المؤسسة بتوفرها وإلا فإن فرص النجاح تكون قليلة أو معدومة؛ فكل معرفة جديدة هي قوة جديدة، فبدلاً من الإنفاق على حل المشكل فقط يجب أن ننفق على تغيير طريقة التفكير في حل المشكل جذرياً.

عند البحث عن حل للمشكل يجب أن نعطي أهمية قصوى للزبون بالاستماع إلى حاجاته وآرائه التي قد تكون بالسلب ولكنها تعطي فرصة للمؤسسة فتحولها إلى الإيجاب وتستغلها كفرصة<sup>1</sup> بالاعتماد على التكنولوجيا الناشئة التي تواصل توفير قوة دافعة للتغيير<sup>2</sup> والانتقال من الصفحة إلى مفهوم زيادة رأس مال العلامة.

الشكل رقم (04\_05) يبرز نموذج استراتيجي لتسيير تجربة الزبائن وتعظيم رضاهم وولائهم ومنع حدوث المشاكل بل يجب تقديم المنتج الذي يؤدي المهمة المنوط بها من بداية تقديمه لأول مرة، مع إمكانية الاستجابة بفاعلية وبشكل استباقي لما يمكن أن يحدث من مشاكل لطرفي التبادل والاستفادة من فرصة ترقية المنتجات ورفع مستوى الخدمة بالإضافة إلى خلق جو للاتصال والابتهاج عند الزبون<sup>3</sup> وتقديم قيم تنتقل من الجانب الفيزيائي المادي كنقطة انطلاق في العلاقة إلى إضافة قيمة جديدة من خلال المعلومات ومن ثم الانتقال بالقيمة التي يحصل عليها الزبون إلى الجانب العاطفي في ظل نمو خبرة الزبون<sup>4</sup> وتزايد نفوذه إلى درجة كبيرة تسمح له بالتحكم في مصير المؤسسة،<sup>5</sup> ومنه وجب على المؤسسة أن تدرك أن خبرة الزبون هي ساحة الحرب التنافسية المقبلة<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Marty Seldman, C. John Futterknecht, Benjamin S. Sorensen : **Customer tells Delivering World-Class Customer Service by Reading Your Customers' Signs and Signals**, Kaplan , New York, 20007, P : 33.

<sup>2</sup> Philip Bligh, Douglas Turk, Op-Cit, P: 185.

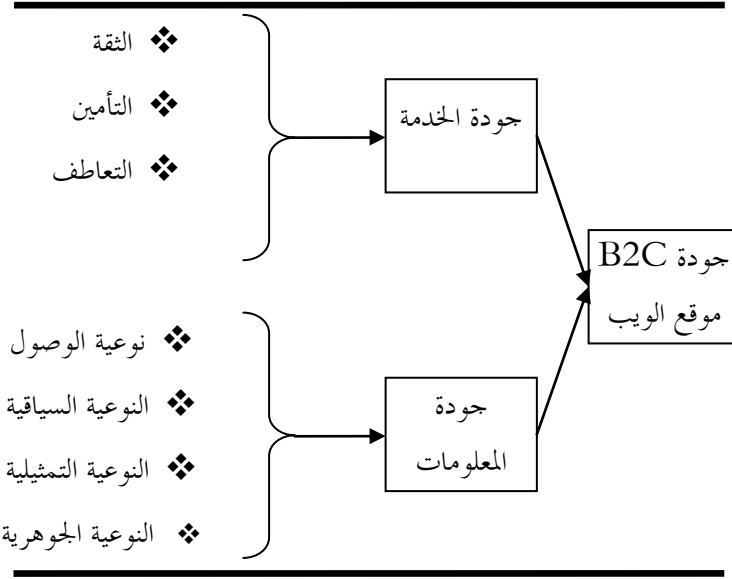
<sup>3</sup> John A. Goodman, Op-Cit, PP: 24-25.

<sup>4</sup> Michael D. Basch : **Customer Culture How FedEx and Other Great Companies Put the Customer First Every Day**, Prentice Hall, New Jersey, 2002, P : 42.

<sup>5</sup> محمد محمد إبراهيم ، مرجع سابق، ص : 39.

<sup>6</sup> Shaun Smith, Joe Wheeler, Op-Cit, P: 01.

## الشكل رقم (04\_05) : عوامل التأثير في جودة العلاقة مع الزبون عبر الانترنت



Source: Harold W. Webb, Linda A. Webb, Op-Cit, P : 431.

يبين Harold W. Webb ضمن هذا الشكل ضرورة الدمج بين جودة المعلومات وجودة الخدمة المقدمة التي تعكس الثقة والأمان بتوفر السرية التامة وتتعدى ذلك بحيث يدخل البعد العاطفي في العلاقة مع الزبون. وهذا أمر موجود؛ بحيث قد ترسل المؤسسة رسائل تهنئة بعيد ميلاد أو ما شابه ذلك اعتماداً على دعم كل مستويات الولاء. في حين يركز ضمن جودة المعلومات على الوصول إليها بالطريقة المناسبة والوقت المناسب وطبيعة مسار هذه المعلومات من الزبون إلى تمثيلها بعد المعالجة والتحليل والتركيز على المهم والمفيد دون إهمال لما قد يفيد.

## المبحث الثاني : استثمار المؤسسة لمكونات البيئة التسويقية في تصميم المنتج بتفعيل دور الزبون

تؤكد الباحثة Fouzia Baki على أن تصميم المنتج يتم في وجود أو مساهمة كل مكونات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية<sup>1</sup> وهذا أمر وارد ضمن عالم الأعمال ولا يختلف عنه لكون أن البيئة المتغيرة بكل مكوناتها هي نفسها مصدر للمدخلات ونقطة المخرجات لكل الفاعلين الاقتصاديين، وتعتبر جزئية تسيير العلاقة مع الزبون نقطة محورية ضمن مرتكزات التفاعل الإيجابي مع التغيرات الاقتصادية بصفة عامة، والمحددات التنافسية بصفة خاصة وذلك من ناحيتي الممارسة والتنظير ومنه فإننا نسعى من خلال هذا السياق إلى إبراز أهمية التغيرات الحاصلة على مستوى مكونات البيئة التسويقية والموجهة لردة فعل المؤسسة بنسبة ما<sup>2</sup>، ويتفق هذا الطرح مع النموذج

<sup>1</sup> Fouzia Baki , Op-Cit, P : 72.

<sup>2</sup> Minwir Al-Shammari, Op-Cit, P : 31.

الذي وضعه Gray Gordon Truitt في بحثه بحيث اعتبر الاستراتيجية التسويقية تتوسط أداء المؤسسة ومكونات البيئة التسويقية.<sup>1</sup>

### المطلب الأول : البيئة الطبيعية

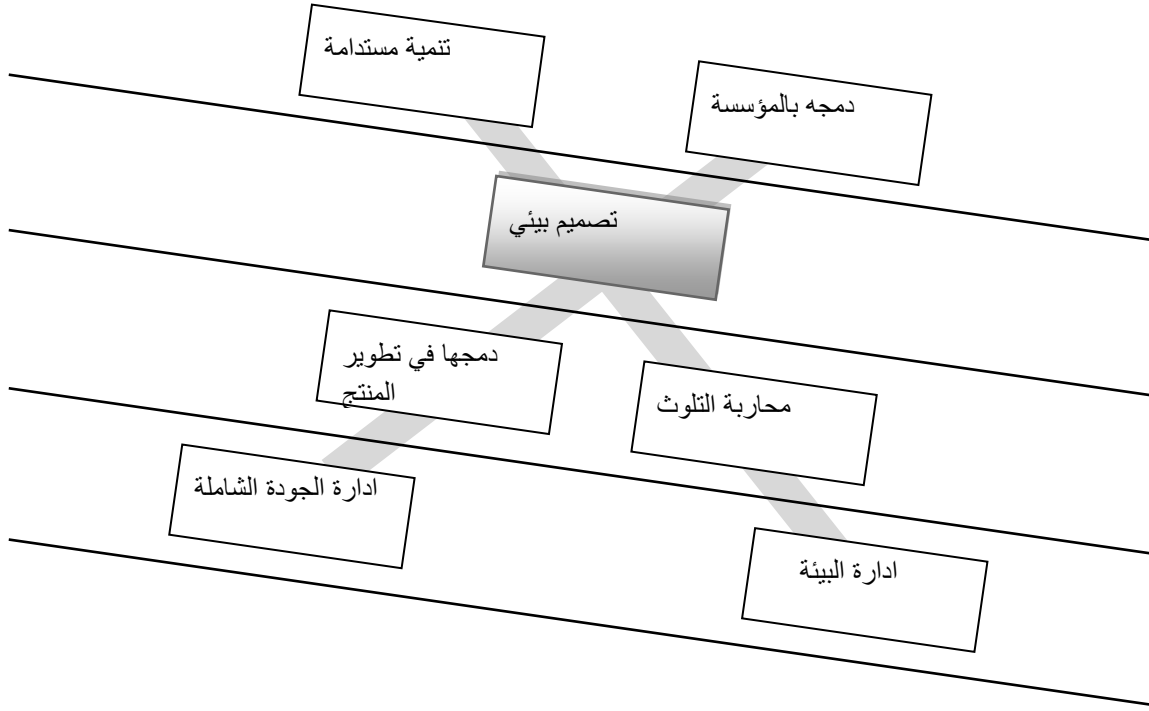
أن تطبيق مبادئ التنمية المستدامة يساعد المصممين على تقديم منتجات ذات جودة عالية وبأداء متميز مما يؤدي إلى الرفع من رضا المستهلكين ويزيد من دورة حياة المنتج وزيادة المبيعات، والحصة السوقية، وتعتبر العلاقة بين التصميم والتنمية المستدامة علاقة تكامل واعتماد بحيث تعتمد التنمية المستدامة على تصميم المنتجات بمسؤولية اجتماعية بدرجة كبيرة ضمن الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة؛ فهي تسعى إلى تحقيق الأهداف الاقتصادية التقليدية بمنظور بيئي واجتماعي، مما دفع بدوره إلى تغير معايير قياس أداء المؤسسة وفي هذا السياق بذلت المؤسسات مجهود كبير لتفعيل التنمية المستدامة في التصميم الصناعي، وضمن كل مراحل عملية تصميم المنتج بالتنسيق مع المنظرين في هذا المجال لتوجيه البناء الاستراتيجي للمؤسسة على هذا المنحى، وبالتالي تطور التصميم النظيف أو الصديق للبيئة وتطورت أدوات التصميم الأخضر كمتغير جديد في استراتيجية المؤسسة.

**1 دور التصميم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة :** لقد زادة أهمية التصميم بالمؤسسة لكونه مصدر تحقيق ميزة تنافسية مستدامة كما أن استعمال تصميم مستدام للمنتجات يحقق عدد من الأرباح من خلال تقليل المواد الداخلة في المنتج والتحسين المستمر للرفع من الحصة السوقية وجني فوائد تحسين صورة المؤسسة في السوق.<sup>2</sup> والشكل التالي يبرز الموقع الاستراتيجي للتصميم بحيث يعتبر مركز تفعيل إدارة الجودة الشاملة والرقابة البيئة ضمن سيرورة أعمال المؤسسة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

<sup>1</sup> Gray Gordon Truitt : A Study of relationships between environment, marketing strategy, and performance at the business level in organizations, UMI, doctor of philosophy, University of Oklahoma, USA, 1994. P 03.

<sup>2</sup> Fouzia Baki , Op-Cit, P : 11.

الشكل رقم (05\_05): دور التصميم في تحقيق تنمية مستدامة



Source: Joseph Fiksel, Op-Cit, P : 08.

تحتاج المؤسسة إلى إجراء عدد من التغيرات في الاتجاه، وفي الرؤية، وفي فلسفة العمل وطرق تحقيق الأهداف، من أجل أن تحقق التعبئة المطلوبة للوصول إلى منتجات جديدة مصممة بمسؤولية بيئية<sup>1</sup> مع ضمان تلبية المتطلبات الفردية أو الشخصية لزبائنها بالاعتماد على وجود رؤية حقيقية في هذا الاتجاه.<sup>2</sup>

**2 الجودة البيئية للتصميم :** ينبغي على إدارة المؤسسة الاهتمام بشكل كبير بجودة التصميم ومنع وجود نفايات من خلال بناء الجودة في المنتجات والخدمات المعروضة بكفاءة في الإنتاج والتسليم، بناءً على تصميم يكامل بين كل مصادر المعلومات، وقواعد البيانات المتعلقة بتفضيلات الزبائن، وعروض المنافسين، ومتغيرات السوق، ونتائج نشاط البحث والتطوير.<sup>3</sup> حيث تعتبر جودة المنتج من بين أهم العوامل المحددة لشراء المنتج من قبل المستهلك لذا على المؤسسة دراسة مؤشر البيئة الذي هو:<sup>4</sup> يمثل نتائج الأداء للتصميم الأخضر وبدائله بالاعتماد على المعايير

<sup>1</sup> Robert Wheeler Crawford : **The Use of Environmentally Responsible Design in the Strategic Visioning of New Product Development**, DOCTOR OF PHILOSOPHY, New York, 2008, P : 61.

<sup>2</sup> Ibid, P : 06.

<sup>3</sup> Paul m. Swamidass : **encyclopedia of production And manufacturing Management , kluwer academic publishers , united states of america, united states of america, 2000,p : 510**

<sup>4</sup> أحمد هاني محمد النعيمي، مرجع سابق، ص : 113.



البيئية ويعطي تقرير واسع للمفهوم البيئي يتضمن المؤشرات الطبيعية والكيميائية والحيوية فضلا عن القوى والتأثيرات البيئية.

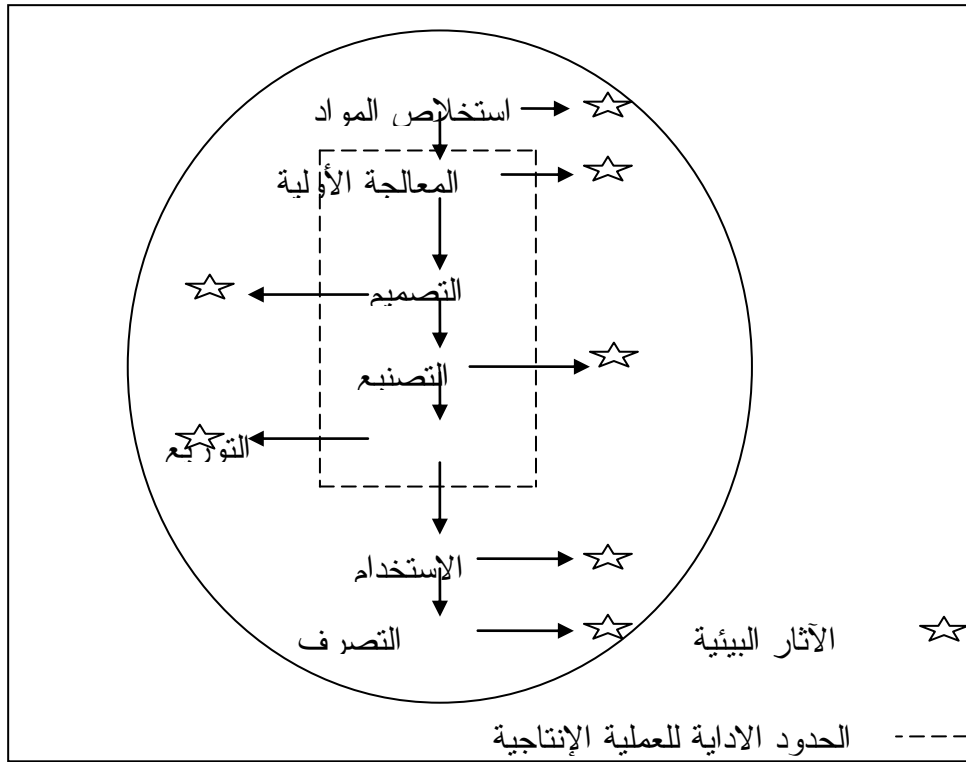
**3 أهمية تصميم منتجات خضراء :** تظهر أهمية تطبيق مبادئ التنمية المستدامة من خلال تصميم المنتج بتكامل عدد كبير من المتغيرات منها الإنقاص من المواد الداخلة في إنتاج المنتج وإنقاص التكاليف بتحسين المنتج وزيادة الحصة السوقية لكون المنتج يصبح له القدرة على دخول عدد أكبر من الأسواق والاستفادة من الدعم الحاصل في صورة المؤسسة وتوسيع دائرة العلاقات التي ترفع من رأس مال المؤسسة.

من الثابت أن مبادئ التنمية المستدامة تنقص من التكاليف المترتبة على نشاط المؤسسة وهذا بدوره ما يقوم به المصممون للمنتجات الخضراء والصديقة للبيئة بتقديم منتج قابل لإعادة التدوير وينتج منه مخلفات أقل في العملية الإنتاجية ضمن مراحل دورة حياة المنتج خارج المؤسسة وكذلك داخل المؤسسة في الجانب التشغيلي وكذلك في جانب علاقات المؤسسة مع أطراف خارجية مثل تجنب ضرائب التأثير السلي لنشاط المؤسسة على البيئة الطبيعية أو إنشاء معتقدات اجتماعية سلبية.

ومنه تطلب ذلك عدد من الأدوات المادية وغير المادية لولوج فعلي لمفهوم التصميم الأخضر وكذلك بروزه من بعد في كل مراحل سيرورة التصميم، وبالأخص المصممين المؤهلين لهذه المهمة وكل أنواع الدعم من نظام التسيير الساري بأحاء المؤسسة. لقد أصبح مفهوم التصميم الصناعي مرتكز أساسي لنجاح أو فشل المؤسسة في السوق ووجب ادخال مرتكزات التنمية المستدامة في كل مراحل تصميم المنتج وتطويره من ضرورة تقليل أو الإنقاص المستمر لكل التأثيرات الجانبية السلبية للمنتج على الناحية البيئية والاجتماعية خلال دورة حياة المنتج وتصبح تقاس الكفاءة الاقتصادية للمنتج من ناحية بيئية ويحقق التصميم المتطلبات الاقتصادية بشكل مباشر بالاستجابة الفعلية لطلب السوق الذي بدوره تسهم المؤسسة في صناعته في سياق معايير التنمية المستدامة بطرق مباشرة وغير مباشرة عبر إدارة المنتج

تعدى إدارة المنتج الحد من التلوث الناتج عن العملية الإنتاجية، إلى كل التغيرات البيئية التي من الممكن أن يسببها المنتج خلال دورة حياته. وللوصول بالمؤسسة إلى تحقيق هذا الغرض فإنها تتبنى مفهوم التصميم البيئي، والذي يتضمن التفكير في الآثار المستقبلية على البيئة عند تصميم المنتج، ومن ثم ابتكار منتجات من السهل إعادة تطويرها أو استخدامها أو تصنيعها.

الشكل رقم (05\_06) : الآثار البيئية على سلسلة العرض.



المصدر: دراسات عالمية التنمية الصناعية المستدامة، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، العدد : 16، ص : 57.

يبين الشكل رقم (05\_06) الوضع البيئي ضمن العملية الإنتاجية وإمكانيات تطوره، كما يبين سلسلة نموذجية للإنتاج فالخطوط المتقطعة تبين الحدود التي يمكن دمج إدارة الإنتاج من خلالها، بغض النظر عن عدد المؤسسات المتواجدة ضمن هذه الحدود أو علاقتها القانونية الدقيقة، كذلك توجد احتمالات أخرى كأن تتضمن المواد الخام. تترك كل مرحلة من مراحل الإنتاج والاستهلاك أثرها في البيئة، لذا أصبح مطلوباً من المؤسسات أن تتعامل مع هذه الآثار بشكل علني، كرد فعل على اللوائح الرسمية والالتزامات المتعلقة بالتلوث وهذا الأمر يزيد من التوقع بأنها تأخذ بأساليب المراجعة البيئية أو المسؤوليات التشريعية المتزايدة للآثار المترتبة على التلوث.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> دراسات عالمية التنمية الصناعية المستدامة أبو ظبي، مرجع سابق، ص ص : 57-58.

أما من ناحية الزبون فإنه من أجل الرفع من قيمته يجب أن تعمل المؤسسة ضمن بناء علاقة قوية ومستدامة مع الزبائن بدججه في نظام المؤسسة بفاعلية أكبر مما يجعل من الزبون الموجود مع المؤسسة يرفع من انتاجيتها من حيث الإنقاص من تكلفة عناصر البناء والرفع من فاعلية الاستعمال لهذه المنتجات نتاج اشراك المستعمل في انتاجها.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : العولمة والبيئة السياسية

ذهبت العولمة بتأثيراتها القوية بشكل عميق في تحسين المنافسة خصوصا السعرية والتصميمية برفع القيمة المضافة للمنتجات وما تزال الصناعة التصميمية تتطور ضمن التطور الاقتصادي للأسواق المعتمد على زيادة قيمة المنتجات على الرغم من وجود صناعة تركز ضمن النمو الاقتصادي للأسواق على تخفيض التكاليف مثل الصين والهند وتركيا. إن تركيز المنتجات ذات القيمة المنخفضة مثل الصين يظهر نمو الصناعة في الإنتاج من بعد الإنتاج ضمن الاقتصاد الجغرافي مع ملاحظة أن المؤسسات الصينية تحاول تحويل القيمة إلى الصناعة الصينية بالتركيز على تصميم العلامة وزيادة قيمة المنتج حيث أن العلاقة بين زيادة القيمة والنمو الاقتصادي للأسواق يشرح بالتغيرات الحاصلة في هذا الميدان من خلال الانتقال من المنافسة السعرية إلى الخصائص غير المحسوسة مثل التصميم والعلامة والبحث والتطوير المتضمن والمرتبط بالخدمة.

من المؤكد أنه تم البدء في الاستثمار باتجاه الخصائص غير المحسوسة مما يجلي درجة الوعي التي وصلت إليها بعض المؤسسات التي أدركت أن التكاليف سوف ترتفع في حالة التركيز المستمر على المنافسة السعرية وأن الحل هو الاهتمام بالإدارة والتسويق والبحث والتطوير، لتتطور وتمكن من مسايرة التطور الاقتصادي والسلوكي الحاصل في الأسواق فقد أصبح الاستثمار في الخصائص غير المحسوسة أحد معايير قياس تنافسية البلد وإن كان من الصعب تحديد وقياس الاستثمار في الخصائص غير المحسوسة ضمن السياسة التنموية ومع ذلك نجد أن الحكومة البريطانية سطرت سياسة جديدة تقوم على خمسة عناصر أساسية للشكل الجديد للصناعة وهي:<sup>2</sup>

- التعقيد المستمر لسلاسل القيمة العالمية ؛
- الإسراع في استغلال التقنية ؛
- زيادة الاعتراف بأهمية الاستثمار في البشر والكفاءات من بين ما تقوم به المؤسسة من استثمارات ؛ و
- الانتقال إلى اقتصاد أقل كاربون.

لقد تحولت المؤسسة في تفاعلها مع مكونات البيئة التسويقية من مفهوم المستهلك إلى مفهوم الزبون العالمي نتاج التغير الجذري الحاصل بالانتقال من أسواق محلية إلى أسواق عالمية، وإن كانت المؤسسة لا تنوى أصلا التواجد بالأسواق الدولية فهي ضمنها.

<sup>1</sup> Richard B. Chase , F. Robert Jacobs , Nicholas J. Aquilano, Op-Cit, P : 29.

<sup>2</sup> Frederick betz : **Managing Technological Innovation Competitive Advantage From Change**, Third edition, john wiley , new jersey, 2011, p : 16.

ومنه يجب أن ينسجم التصميم الأولي للمنتجات الجديدة مع مضمون التشريعات والتكنولوجيا السائدة والخصائص المسموح بها في هذا القطاع أو غيره<sup>1</sup> فلقد انتقلنا من التشريعات والضوابط الحكومية إلى أخرى تنسجم مع التغيرات الدولية الحاصلة بجميع المجالات، وإذا أرادت المؤسسات الجزائرية التصدير إلى دول المنظمة العالمية للتجارة في ظل المساعي الجارية لانضمام الجزائر إليها فإنه يجب أن تراعي قوانين الدول وتتم بالتصميم وتولييه أهمية بالغة نظرا لكونه يشمل الشكل والتركيب والمكونات كذلك.

### المطلب الثالث : البيئة الاجتماعية والاقتصادية

**1 البيئة الاجتماعية :** يتغير نمط الاستهلاك لعدة متغيرات منها ما هو ثابت أي معلوم ضمن البدايات الأولى للعلوم المتعلقة بالبحث في سلوك المستهلك إلا أنه يوجد في الأونة الأخيرة تغيرات جديدة دفعت بالفاعلين الاقتصاديين إلى بذل مجهود أكبر منها زيادة اهتمام المنافسين بالمستهلك وتوفير كم كبير من المعلومات للمستهلك تمكنه من المقارنة وجعلت العنصر الثابت هو التغير المستمر وتم تجاوز فكرة المنتج النمطي.

يجب فهم التغيرات الحاصلة في المجتمع لنتمكن من فهم السلوك والتغير الحالي والمتوقع بالنسبة للزبائن باعتبارهم مكون هذا المجتمع ومنه التخطيط لتحقيق أهداف المؤسسة بالاعتماد على التعامل مع الزبائن بطريقة أفضل من المنافسين<sup>2</sup> إذ تمثل المعلومات المتوفرة عن خصائص المستهلكين الديموغرافية والنفسية الدليل العملي للمعنيين بعملية تطوير المنتجات الجديدة وتحديد المواصفات الموضوعية والشكلية للمنتج الجديد ومستويات السعر ومنافذ التوزيع المقبولة من قبل الزبائن المحتملين<sup>3</sup> فتسعى المؤسسة إلى الحفاظ على القيم الهامة في المجتمع غير أن هذا يتطلب الوجود الفعلي لهذه القيم وتسييرها بشكل ثابت ومستمر ومنتظم في كل مستويات المؤسسة<sup>4</sup>.

**2 البيئة الاقتصادية :** المؤسسات التي تعزز ولاء العملاء هي أكثر استقرارا من المؤسسات التي تبحث دائما عن أسواق جديدة وعملاء. مقياس هذا الاستقرار هو التغير النسبي في قيمة الأسهم. ويجسب هذا التغير باستخدام قيمة بيع أسهم الشركة في بداية هذا العام. ومقدار حركة التغير في أسعار الأسهم، سواء صعودا أو هبوطا، ومقسوما على سعر الافتتاح للسهم لحساب النسبة المئوية للتغيير<sup>5</sup>. من منطلق أن الجانب المالي مهم بشكل كبير في عملية تصميم المنتج لأن كل قرار في هذا الاتجاه يعني استثمار مالي معين، مما يتطلب تقييم الآثار المالية المحتملة على المؤسسة وتفادي الأخطار وتجاوز الحواجز<sup>6</sup> وملاحظة كل ما قد ينتج من فساد السوق<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> محمد ابراهيم عبيدات : تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، مرجع سابق، ص : 156.

<sup>2</sup> Sionade Robinson, Lyn Etherington, Op-Cit, P : 47.

<sup>3</sup> محمد ابراهيم عبيدات : تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، مرجع سابق، ص : 156.

<sup>4</sup> Roger A. Formisano, Op-Cit, P : 36.

<sup>5</sup> Manzie R. Lawfer, Op-Cit, P : 24.

<sup>6</sup> John Kamauff , Op-Cit, P : 17.

تؤثر الأزمات الاقتصادية على سلوك المستهلك فينخفض ميله للإنفاق في حالة الانكماش الاقتصادي ويزيد في وقت الانتعاش الاقتصادي<sup>2</sup> ومنه يتعين على المسير إجراء التحليل المالي للبحث في الموقف التنافسي للمؤسسة<sup>3</sup> فالمعلومات المتعلقة بالمنافسين تمثل أهم المعلومات<sup>4</sup> المتغيرة بتسارع متغير بناء على الحالة الاقتصادية المتوقعة نظراً للدور الرئيسي الذي تؤديه في التنبؤ بالأنشطة التسويقية، فاختيار الأنشطة التسويقية يتوقف على التقديرات الخاصة بالحالة الاقتصادية المحلية والدولية.

**2 – 1 المنافسة :** تزداد حدة المنافسة العالمية وتسعى كل المؤسسات إلى تحقيق ميزة تنافسية ضمن المنافسة المعتمدة على عنصر الزمن وتسارع التطور التكنولوجي الحاصل في كل المجالات حتى في نظم التصنيع في حد ذاتها وتبني مفهوم إدارة العلاقة مع العملاء من زبائن وموردين وأصحاب مصالح بالتركيز على تحقيق إدارة الجودة الشاملة ضمن فلسفة الوقت المحدد كعامل مهم في سيرورة ممارسة الأنشطة اليومية للمؤسسة.

يجب التنبؤ بالتغير الممكن في كل متغيرات البيئة التسويقية لما لها من علاقة مباشرة أو غير مباشرة بسلوك المستهلك؛ فالتنبؤ طويل المدى مبني على عمليات استحواذ إستراتيجية كتحديد دوافع مستقبلية لاقتناء منتج معين<sup>5</sup> وضمن هذا السياق لا يمكن أن تظهر الميزة التنافسية من خلال النظر إلى المؤسسة بطريقة كلية وإنما هي نتاج التمييز بين أداء الأنشطة بالمؤسسة من تصميم وإنتاج وتوزيع... الخ، ترتبط هذه الأنشطة بدورها بالكلفة وخلق قواعد التمييز<sup>6</sup> ومع تزايد الاتجاه نحو العالمية يصبح الزبون أكثر استعداداً لشراء ما يحتاجه من أي مكان في العالم ومن ثم ينمو لديه الاهتمام بالمنتجات المبتكرة<sup>7</sup> وبالطبع فإن المنافسة تزداد بين المؤسسات الوطنية والأجنبية كلما كانت هناك درجة تشابه في الجودة والسعر والعرض<sup>8</sup> كما تشتد المنافسة بين مؤسسات التجزئة إلى درجة كبيرة عندما يتجه السوق إلى عدم النمو أو النمو البطيء<sup>9</sup>.

تحدد نوعية وجود الميزة التنافسية بثلاث مكونات أو ظروف هي :

**2 – 2 مصادر الميزة التنافسية :** بحيث يمكن تقسيمها إلى قسمين هما **المصادر المنخفضة** والتي تعتمد على التكلفة الأقل لكل من العمال والموارد الخام وهي سهلت المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة، أما **المصادر**

<sup>1</sup> فساد السوق نقصد به كل الممارسات غير القانونية وغير الأخلاقية التي تمارس في السوق من أجل زيادة المكاسب على حساب الغير والمصلحة العامة للمزيد اطلع على المرجع التالي : حساني رقية : **الفساد الاقتصادي أبعاده وانعكاساته على النمو**، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 20، 2010 ص : 13.

<sup>2</sup> John McKean, Op-Cit, P : 33.

<sup>3</sup> Shiv S. Mathur , Alfred Kenyon, Op-Cit, P:13.

<sup>4</sup> Gautam Mahajan , Op-Cit, P : 41.

<sup>5</sup> John McKean , Op-Cit, P : 16.

<sup>6</sup> Michael E. Porter, Op-Cit, P : 33.

<sup>7</sup> نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص : 17.

<sup>8</sup> جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس : **المنشآت التسويقية إدارة منافذ التوزيع مدخل وصفي تحليلي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص : 177.

<sup>9</sup> المرجع نفسه، ص : 176.

التنافسية المرتفعة التي تقدم التميز والتفرد للمنتج من مجهودات تسويقية متراكمة وعلاقات وطيدة مع الزبائن محكومة بتكلفة تحول أو تبديل مرتفعة<sup>1</sup>

2 \_ 3 عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة : في حال اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن فإنه يمكن للمنافسين تحييد أو التغلب على آثار تلك الميزة أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب تقليدها جميعا، وهذه من أهم الأفكار التي كان ميشال بورتر يشير إليها بشكل مستمر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

2 \_ 4 درجة التحسين والتطوير المستمر في الميزة : يجب أن تحقق المؤسسة سبق في إيجاد مزايا تنافسية جديدة يصعب تقليدها مما يتطلب ضرورة التغيير المستمر نحو الأحسن مع خلق قيمة للزبون وتنميتها بحيث تعتبر مصدر للميزة التنافسية ومرتكز لتنمية وتطوير الاستراتيجية وتفهم قضية تنمية أو الاستفادة من مفهوم قيمة الزبون من ثلاثة مفاتيح أساسية هي ما هي القيمة التي يجب ويمكن أن تسلمها للزبون أي القيمة التي يستلمها، وتحديد القيمة التي تستلمها المؤسسة من الزبون وتحديد مدى نجاح الإدارة في تحقيق التبادل بين طرفي القيمة وزيادة دورة حياة هذه القيمة.

قدم ميشال بورتر مقال في مجلة هارفارد للأعمال سنة 1987 يبين فيه الانتقال من الميزة التنافسية أو من التنافس بين المؤسسات إلى استراتيجية الشراكة وكانت الدراسة تعتمد على ما يمكن أن تحققه المؤسسة من الشراكة بدلا من أن تكون منفردة ولكنه وصف النتائج المتوصل إليها بالكئيبة؛ لكون أن الثلاث وثلاثون مؤسسة التي درسها على مدى الفترة من 1950 إلى 1986 كانت قد فقدت مزايا كانت لديها وقرت بين المؤسسات ولم تقدم قيمة لحاملي الأسهم.<sup>2</sup>

يجب أن يكون للقائد رؤية واضحة عن المنافسة ضمن البيئة الوطنية ودمجها مع النجاح التنافسي والعمل بجد ضمن المتغيرات البيئية الوطنية والدولية، وتشجيع السياسات الحكومية الملائمة، والنظر إلى الأحداث من منطلق أنهم رجال دولة. وعلى الرغم من صعوبة هذا المنظور إلا أنه ليس فقط لقياس الميزة ولكنه يساهم في وضع الاستراتيجية وتحسينها. هذا المفهوم من القيادة فقد في العديد من المؤسسات حيث أن أغلب المؤسسات والمسيرين يسيئون فهم القواعد الحقيقية للميزة التنافسية ويصبحون منشغلين أكثر بالأداء المالي ويلتمسون مساعدات

<sup>1</sup> نيل مرسي خليل ، مرجع سابق، ص : 99 — 100.

<sup>2</sup> Michael E. Porter : **from competitive advantage to corporate strategy** , harvard business review, Free Press , May/Jun 1987 , P : 44.

حكومية ويسعون إلى تحقيق استقرار من تشكيل تحالفات والاندماج مع المنافسين غير أن هذا النوع من الخطوات ليس جيد سواء للمؤسسات أو للأمة بحيث أن التنافسية تتطلب الأكثر.<sup>1</sup>

يمكن لتصميم المنتج أن يكون الداعم الأساسي لكل أبعاد الميزة التنافسية والمتمثلة في الكلفة والجودة والتسليم والمرونة.

— **التصميم والكلفة** : لقد سبق وأن تم التطرق إلى الهامش الذي أصبح يأخذه تصميم المنتج ضمن التكلفة الكلية للمنتج. ومع ذلك يمكن الإشارة هنا إلى الدور البارز للتصميم في تقليل تكاليف المؤسسة بحيث أن نجاح التصميم يعني نجاح المنتج. ومنه يمكن تبرير انخفاض التكاليف ضمن عدة مفاهيم اقتصادية مثل اقتصاديات الحجم أو مفاهيم تسويقية مثل زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.

— **التصميم وجودة المنتج** : جودة المنتج هي مخرج يتوقف على جودة المدخلات وبما أن التصميم نقطة مركزية تتجمع وتنطلق منه كل مراحل العملية الإنتاجية بعد الزبون فإنه يمكن الكلام عن جودة المنتج في ظل توفر جودة التصميم. تحولت جودة المنتج من تطبيق معايير الجودة للمنظمة العالمية للجودة إلى فلسفة الجودة الشاملة أين أصبح مفهوم الجودة مفعلاً بمنظور استراتيجية شاملة.

— **التصميم والتسليم** : يأخذ تصميم المنتج قضية احتواء المنتج على سلة خصائص يجب تسليمها إلى الزبون. أما ناحية تسليم المنتج بالمنظور التوزيعي فإنه يتم التطرق إليها لاحقاً.

— **التصميم والمرونة** : بما أن البيئة الاقتصادية الحالية تتسم بدرجة عالية من التعقيد والديناميكية في ظل التسارع الكبير للتطور التكنولوجي على جميع الأصعدة، فإنه يجب تصميم منتجات عالية المرونة. يرى بشير عباس العلق أن هذه المرونة تتجسد في القدرة على الاستثمار الأمثل لكل المتغيرات وتضمينها في المنتج في سياق تقصي وتلبية حاجات الزبون مع تفعيل الحلول الفنية البديلة ودمج حصيلة كل المعارف في بوتقة تصميم المنتج.<sup>2</sup>

#### المطلب الرابع : البيئة التكنولوجية

تعتمد المؤسسة على تفعيل البعد التكنولوجي من أجل الوصول إلى علاقة ناجحة بين رضا الزبون من الخارج وأداء المؤسسة من الداخل وتعتمد على :

<sup>1</sup> Michael E. Porter : *New Global Strategies for Competitive Advantage* , *Planning Review*; May/June 1990; 18, 3; ABI/INFORM Trade & Industry, P : 14.

<sup>2</sup> بشير عباس العلق : *الاستراتيجيات التسويقية في الانترنت*، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص : 18.

1 **ثقافة المؤسسة** : فالثقافة السائدة داخل المؤسسة تعتبر مقياس حرج في تحديد وإظهار التوجه بالزبون وأبعاد القيادة وتأثيرها على ثقافة المؤسسة، كما أنها تؤدي إلى تفعيل تطبيقات الجودة الشاملة في مكونات النظام وتضمن الاتصال بين مكونات الداخل والخارج وتحقيق الرضا الداخلي والخارجي، بحيث أن رضا الزبون يعتمد بشكل كبير على رضا العامل بالداخل وتحقيق البقاء والاستمرارية.

لقد مكنت التكنولوجيا المؤسسات من تعقب الزبائن فردا فردا، وأن تعاملهم بطرق مختلفة بحيث لكل فرد معلومات مرتدة مختلفة<sup>1</sup> بحسب ردود الأفعال الواردة كما يتم الاعتماد عليها في تحديد التكاليف أو عائد الاستثمار بشكل مدقق<sup>2</sup> فيتم تحقيق التوافق بين أهداف قوة البيع والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

2 **التغير التكنولوجي** : يمكن ملاحظة التغير التكنولوجي من خلال سعي المؤسسة إلى استبدال المكائن ومعدات قديمة بأخرى جديدة مما يتطلب عمليات وأساليب جديدة استجابة إلى الضغوط البيئية الداخلية والخارجية للتكيف وإحداث نوع من التوازن بين مكونات المؤسسة ومتطلبات مكونات البيئة بهدف تحسين الإنتاج من حيث الحجم والنوعية وللحفاظ على الموقع التنافسي فضلا على رفع الروح المعنوية للعمال<sup>3</sup> مع ضرورة تطابق المواصفات في المنتج وهي تعتمد على الحد الذي به تم اختيار التصميم بحيث يتلاءم مع القدرات التكنولوجية المتاحة في العملية الإنتاجية لدى المؤسسة فالتطابق الجيد بين قدرات العملية الإنتاجية والمواصفات الموضوعية للمنتج يؤدي إلى جودة مطابقة ممتازة وإن كانت المواصفات الموضوعية للمنتج على مستوى متوسط<sup>4</sup>.

ويعرف الإبداع التكنولوجي على أن يكون الإبداع مرتبطا بالإنتاج والإنتاجية، أي أن كل إبداع لا يؤدي إلى تحسين عملية الإنتاج أو استخدام عناصر الإنتاج، ولا حتى في توفير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات المتواجدة لا يعتبر إبداعا تكنولوجيا بالمعنى الصحيح<sup>5</sup>. يتمكن من حل عدد مشاكل الإنتاج عبر حل مشاكل التصميم من باب أولى. بمعنى يجب تحقيق التحسين المستمر كما هو موضح في الشكل التالي رقم (07\_05). من منطلق أن المؤسسة تنوع تشكيلة منتجاتها بطريقة متوازنة بين الربح والتكلفة ومتطلبات الزبون كأهداف يجب تحقيقها بالاعتماد على تصميم المنتج بطريقة تضمن تجاوز التطور التكنولوجي السريع من خلال الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة.

<sup>1</sup> Don Peppers , Martha Rogers, Op-Cit, P : 67.

<sup>2</sup> Tom Brannan: **A Practical Guide to Integrated Marketing Communications**, Kogan Page, Great Britain, 1998, P : 57.

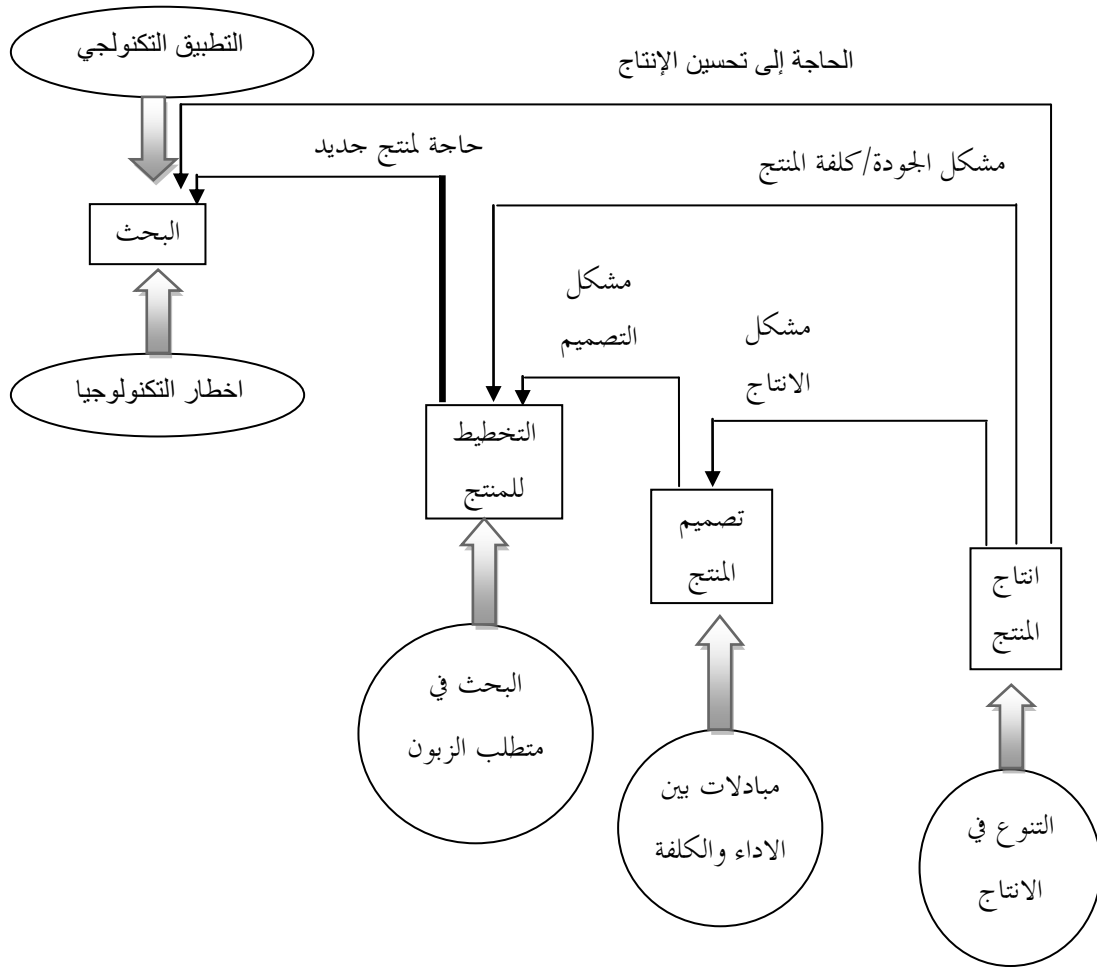
<sup>3</sup> عطية خلف الموسوي ، مرجع سابق، ص : 60.

<sup>4</sup> محمد توفيق ماضي، مرجع سابق، ص: 330.

<sup>5</sup> عطية خلف الموسوي، مرجع سابق، ص : 62.



الشكل رقم (05\_07) : مصادر التأخير في سيرورة تطوير المنتج



Source: Frederick betz, Op-Cit, P : 146.

يبين Gaynor, Gerard H أن الإبداع اعتماداً على التصميم هو اختراع يتجاوز البعد التطبيقي والتجاري بتضمين الإبداع في عملية أخذ الأفكار وتطويرها إلى مفهوم تحقيق القيادة في الإبداع بواسطة التصميم،<sup>1</sup> إذ يأخذ المهندسون والمصممون دوراً حيوياً في عملية تصميم المنتج نظراً لعلمهم بالأجهزة والمواد وخصائصها فأفضل الأفكار لا معنى لها إن لم يستطيعوا تفعيلها وتطبيقها.<sup>2</sup> بحيث تتنافس المؤسسات فيما بينها من أجل التوصل إلى أفضل تصميم مبني أساساً على الجهود التسويقية ونظم معلوماتها في جمع رغبات وتوقعات الزبائن وتحويلها إلى أفكار لمنتجات جديدة بناءً على أن الهدف الأساسي من التصميم هو خدمة الزبائن.<sup>3</sup>

ضمن الجانب التكنولوجي تجد المؤسسة نفسها أمام حتمية تفعيل تكنولوجيا المعلومات لتنشيط مهام نظام المعلومات التسويقية.

<sup>1</sup> Gaynor, Gerard H, Op-Cit, P : 3.

<sup>2</sup> John Kamauff , Op-Cit, P : 17.

<sup>3</sup> غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياتي، مرجع سابق، ص : 82.

## المبحث الثالث : تسيير العلاقة مع الزبون ضمن مكونات المزيج التسويقي في اتجاه تصميم المنتج

يأخذ التسويق دور مهم في تصميم المنتج نظرا لكون المسوقون مسؤولون عن معرفة زبائن المؤسسة ماذا يريدون وما هي حاجاتهم الحالية والمستقبلية؛ أي ما يشترتون وما سيشترون وإلى أي منافس يتجهون وتحديد تأثير المنافسة على تصميم المنتج، كما يجب أن يكتشفوا النتائج المستقبلية ضمن الطلب المستتر<sup>1</sup> المفتاح الأساسي لنجاح العلاقة مع الزبون هو تقديم المنتج في الوقت والمكان المناسبين وبالجودة العالية.

## المطلب الأول : التسعير .

تحتاج المؤسسة إلى أن تستثمر في أدوات تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون وإذا كان تحقيق العائد من الاستثمار أمرا مهما فإن عائد الاستثمار في تسيير العلاقة مع الزبون يعتبر أهم، وضمن هذا السياق تسعى المؤسسة إلى تحقيق الأهداف المرجوة سواء من ناحية التوجه أو متطلبات تسيير المعلومات أو التأثير من أجل أحداث درجة متقدمة من التوافق بين الأهداف والوسائل.

**1 تعريف التوجه بالتصميم :** قد يكون السعر خطأ أحمر لا تراهن المؤسسة على استمراريتها بتخفيضه لتأثيره على كل سلسلة الإنتاج من المورد إلى الموزع إلى التاجر وحتى المنافسين، غير أنه يمكنها وضع سعر يحقق التوازنات الداخلية والخارجية مع تحقيق التوازن بين السعر والأهداف التي يحققها من تخفيضه، وتعتمد في توازنات السعر على تصميم المنتج بحيث تركز على توجيه المهندسين لتصميم منتج ينقص التكلفة وبالتالي يرفع هامش المناورة.<sup>2</sup>

يسمح التصميم الجيد للمنتج برفع كفاءة عمليات المؤسسة في اتجاه تخفيض تكاليف الانتاج<sup>3</sup> وبما أن التصميم يتم ضمن نتائج تسيير العلاقة مع الزبون فإن Kumar Minu يقدم مفهومين لهذه النتيجة يتمثلان في التوجه بالتصميم من خلال دمج كل من ثقافة التنظيم مع إعطاء الأولوية لسلوك وموقف الزبون في كل مراحل تطوير المنتج مع تكامل كل أقسام ووظائف المؤسسة مما ينتج قيمة تفوق تناقسي، أما استعمال التوجه بالتصميم فهو يظهر من مدى الاقبال التام للمؤسسة بكل أنشطتها على تحقيق فهم معمق للزبون وتحويلها إلى الجانب التكنولوجي مع امتلاك القدرة على تحسين الوظائف المساهمة في المنتج من رغبات الأفراد وتفعيلها مع التوجه الربحي بالمؤسسة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> John Kamauff , Op-Cit, P : 17.

<sup>2</sup> Nathan Williams, Op-Cit, P : 10.

<sup>3</sup> سليمان خالد عبيدات ، مرجع سابق، ص : 124.

<sup>4</sup> Kumar Minu : **The role of product design in value creation transmission and interpretation Implications for consumer preference**, Doctor Of Philosophy, University Of Mississippi, USA,2008, P : 15.

يدعم Timothy W. Simpson هذا الرأي بحيث يتفق تماما مع Kumar Minu في نظريته إلى أهمية التصميم في علاقته بالتسعير بحيث يرى أن المؤسسة تواجه أو تخوض تحدي تنوع المنتجات للحصول على رضا الزبائن باختلاف حاجاتهم في ظل أسعار تنافسية تدفع إلى ضرورة تخفيض تكاليف الإنتاج من شراء وتصنيع وتوزيع وغيرها. وتستعين المؤسسة في تحقيق هذا المسعى بأنظمة المحاسبة للمساهمة في تقديم منتجات جديدة تخدم توجه المصممين وتجاوز النظرة المحاسبية من تقديم أرقام إلى تقديم حلول في تصميم منتجات جديدة تقلل من تكاليف الإنتاج.<sup>1</sup>

**2 نظام حساب التكاليف على أساس الأنشطة لمنتجات متعددة :** يجب استعمال تقنية تحديد التكاليف على أساس الأنشطة في تصميم المنتجات بحيث يتم حساب التكاليف بعد توزيعها على الأنشطة المولدة لها. ولقد قدم Timothy W. Simpson خمسة خطوات أساسية لتنفيذ حساب التكاليف على أساس الأنشطة في تصميم المنتجات وهي كما يلي :<sup>2</sup>

- الخطوة الأولى : وصف أنظمة الإنتاج على أساس الأنشطة لمساعدة المصممين على تحسين استعمال الأنشطة.
- الخطوة الثانية : وصف النشاطات الرئيسية والمصادر المستعملة ضمنها أي وصف مصادر استهلاك كل منتج.
- الخطوة الثالثة : تجميع الكلف المتولدة من كل نشاط.
- الخطوة الرابعة : مقارنة تكاليف الأنشطة بما هو متعارف في السوق أي وضع معايير مقارنة.
- الخطوة الخامسة : ربط تكلفة النشاط بالمنتج.

**3 أهمية التسعير في تسيير العلاقة مع الزبون :** في اقتصاد العالم الحالي تحولت كل وظائف الأعمال نحو الخضوع إلى مبدأ المنافسة السعرية القوية على مستوى نشاطات التصنيع أو تكنولوجيا الاعلام ووصل الأمر حتى مجال البحث والتطوير في المدة الأخيرة مثل هندسة التصميم، غير أن الأمر يتطلب عكس ذلك من حيث إنشاء القيمة التي يحددها الزبون. وتأخذ المؤسسة في إنشائها للقيمة طريقتين أولهما أن تملك المؤسسة القيادة على مستوى التكنولوجيا أو علامة قوية بشكل كبير جدا مثل Microsoft, Intel, Cisco, Google... الخ، بينما توجد مؤسسات أخرى تطور منتجاتها بأسر مواقف الزبون لصالحها أو بأسر قلب الزبون وتوجد مؤسسات تنحو هذا المسار مثل Starbucks، Apple's iPod. التي تعتمد على التوجه التام بالزبون.<sup>3</sup>

كثيرا ما يكون السعر هو المحدد المهم في عملية الشراء لذا فإنه يعتبر عامل مهم في المنافسة بين المؤسسات بحيث يتم اللجوء إليه بالتخفيض من أجل التأثير على قوة المنافس وزيادة حجم المبيعات والحصة السوقية والرفع

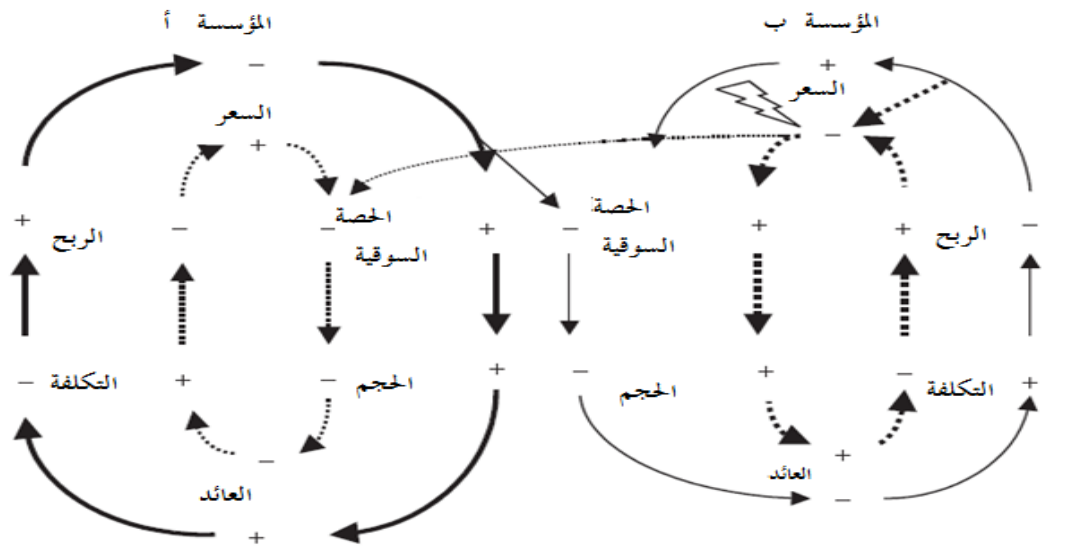
<sup>1</sup> Timothy W. Simpson, Zahed Siddique, And Jianxin (Roger) Jiao : **Product Platform And Product Family Design Methods And Applications**, Springer, USA, 2006, P : 336.

<sup>2</sup> Ibid, P : 339.

<sup>3</sup> Kai Yang, Op-Cit, P : 1.

من العائد من منظور اقتصاديات الحجم وهو مفهوم اقتصادي سليم غير أن فكرة التخفيض المستمر في الأسعار هو حل غير منطقي يسبب خسارة للمؤسسة وقد يصل إلى القضاء على المنتج محل المنافسة وذلك لكون أن التخفيض من مؤسسة أ يقدم ايجابيات فتقوم مؤسسة منافسة ب تخفيض مماثل في الأسعار ومنه تحقق نفس الايجابيات من زيادة في الحصة السوقية والرفع من العائد وفي حالة استمر الاثنان في هذا المنهج فإن الأمر يقضي على المنتج وهذا ما يقدمه Eric Viardot في الشكل رقم (08\_05) بتبيان حلقة التأثير السلبي للتخفيض في الأسعار كما نضيف هنا أنه يمكن اتباع استراتيجية التحالفات الاستراتيجية والمزاوجة بين اقتصاديات الحجم واقتصاديات المجال ضمن مفهوم تحقيق الربح من تسيير العلاقة مع الزبون والرفع من حصته السوقية.

الشكل رقم (08\_05) : المعلومات المرتدة على اتخاذ قرار تخفيض السعر



← الحلقة الايجابية للمعلومات المرتدة بالنسبة لمبادرة المؤسسة أ بتخفيض السعر

← - - الحلقة السلبية للمعلومات المرتدة بالنسبة لرد المؤسسة ب بالتخفيض أكثر في السعر

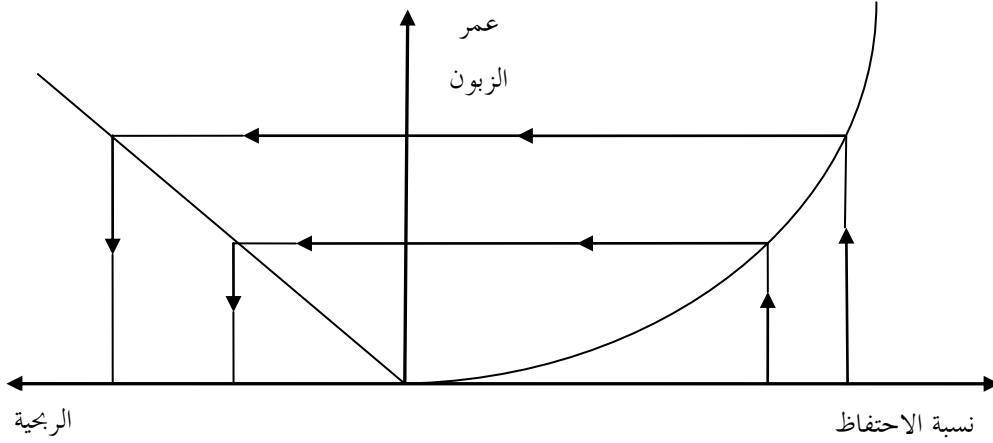
Source: Eric Viardot : **Successful Marketing Strategy for High-Tech Firms** , Third Edition, Artech House, London, 2004, P : 248.

يبين Eric Viardot ضمن هذا الشكل كيف أن المؤسسة أ تكون أول من يقوم بتخفيض في السعر مما ينجح عنه نتائج ايجابية فرضاً، بحيث تتمكن من رفع الحصة السوقية وانقاص حجم مبيعات المؤسسة ب ويصبح سعر المؤسسة المنافسة ب مرتفع في السوق مقارنة بسعر المؤسسة أ، غير أن اللجوء إلى نفس الاجراء من قبل المؤسسة ب يكون غير سليم نسبياً وذلك من حيث التأثير السلبي لهذا الاجراء على المؤسستين معا بحيث أن استمرار الحلقة من منطلق التخفيض والرد المقابل بالتخفيض في السعر يؤدي إلى تصفير كل المتغيرات الواردة في الشكل، وإن لم يحدث هذا عملياً فإنه يبين أن اللجوء إلى تخفيض السعر والرد بالمثل سياسة مرفوض اقتصادياً وإن كانت قد تؤدي

إلى خروج المنافس من السوق بل يجب التوجه إلى تحقيق التميز في جزئيات أخرى على مستوى التصميم بناء على تحقيق رغبات الزبون.

**4 دور التصميم في إنشاء قيمة الزبون:** يرى Kumar Minu بأنه يتم إنشاء القيمة من تصميم المنتج اعتماداً على موقف الزبون والقيمة التي يمنحها لهذا التكامل بين أنشطة المؤسسة التي تظهر في التصميم بحيث يحقق متطلباته وبتقييم جيد.<sup>1</sup> كما يؤكد Kotler على أن المؤسسة انتقلت من التركيز على التكلفة في تحديدها للسعر الذي يدفعه المستهلك لقاء حصوله على تصميم معين إلى التركيز على القيمة التي يمنحها الزبون للتصميم الذي يريد<sup>2</sup> بحيث يساعد تسيير قيمة الزبون في استعادة ما ينفقه وذلك بالوصول به إلى إدراك إيجابي لسلسلة خصائص المنتج يعكس تسلمه قيمة مجهودات المؤسسة في التصميم والبناء ضمن وسائل إنجاز أهداف الطرفين.

الشكل رقم (09\_05) : التأثير الإيجابي للاحتفاظ بالزبون على ربحيته بطول مدة التعامل معه



Source: Michael J. Baker, Op-Cit, P: 498.

**السعر والقيمة :** تعبر القيمة عن حقيقة السعر وهي نقطة حسم في القرارات المتعلقة بالأسواق الدولية لتمييزها بالتقلبات المستمرة ومنه فإن القيمة التي يعطيها المستهلك للمنتج تعتبر محدد مهم في امتصاص التقلبات الممكنة<sup>3</sup> ضمن متغيرات البيئة التسويقية وتظهر العلاقة بين السعر والقيمة بشكل أدق في الشكل الموالي .

<sup>1</sup> Kumar Minu , Op-Cit, P : 28.

<sup>2</sup> Kotler , Armstrong , et al , Op-Cit, P : 704.

<sup>3</sup> Anthony G. Bennett , Op-Cit, P 126.

الجدول رقم (05\_01) : بدائل العرض المقترحة للقيمة – استراتيجيات بناء المركز الذهني للمنتج

السعر			
أكبر من أسعار المنافسين	نفس سعر المنافسين	أقل من أسعار المنافسين	
تقديم قيمة أكبر	تقديم قيمة أكبر من التي	تقديم قيمة أكبر من	
من المنافسين	يقدمها المنافسون بسعر	التي يقدمها المنافسون	
أكبر من أسعارهم	بنفس أسعارهم	بسر أقل من أسعارهم	
تقديم نفس	تقديم نفس القيمة التي	تقديم نفس القيمة التي	القيمة
القيمة التي	يقدمها المنافسون بسعر	يقدمها المنافسون بنفس	المقترحة
يقدمها	أكبر من أسعارهم	أسعارهم	
المنافسون		أقل من أسعارهم	
تقديم قيمة أقل	تقديم قيمة أقل من التي	تقديم قيمة أقل من التي	
من التي يقدمها	يقدمها المنافسون بسعر	يقدمها المنافسون بنفس	
المنافسين	أكبر من أسعارهم	أسعارهم	
		أقل بكثير من أسعارهم	

المصدر: محمد عبد العظيم أبو النجا : إدارة التسويق مدخل استراتيجي، مرجع سابق، ص : 156.

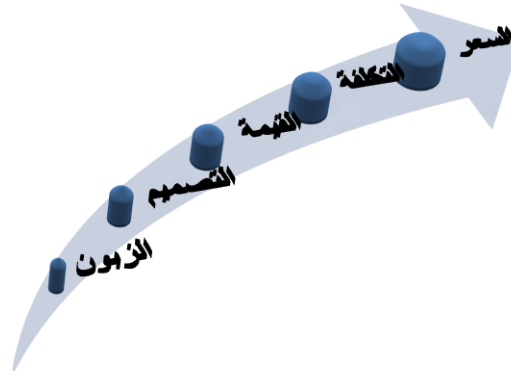
**5 تكلفة دورة حياة الزبون :** يختلف مفهوم دورة حياة التكلفة عن دورة حياة تكلفة الزبون بحيث أن هذه الأخيرة هي مركز تجمع كل التكاليف التي يتحملها الزبون سواء في جهود اقتناء المنتج أو استعماله أو صيانتها زيادة على تكلفة الاحتفاظ به أو التخلص منه، وهي تؤثر على سياسة التسعير في المؤسسة. بحيث نجد أن Horngren, Charles T., et. Al قدموا مثال ضمن هذا المفهوم تعلق بمؤسستين عريقتين، اذ تميزت شركة **فورد** بإمكانية وضع أسعار أعلى أو الاستفادة من زيادة الحصة السوقية لكون سياراتها لا تتطلب صيانة لأقل من 100000 ميل، وبنفس الطريقة فإن شركة **بوينغ** تبرر السعر المرتفع لطائرات بوينغ 777 بتصميم الطائرة الذي يسمح بسهولة الوصول إلى أجزائها المختلفة لأداء الصيانة الروتينية مما يخفض الوقت وتكلفة دورة الحياة بشكل ملحوظ لملك الطائرة<sup>1</sup> وهنا يؤكد **Yufeng DING** بأنه يجب تصميم المنتج بطريقة تمكن من صيانتها بأكثر قدر ممكن من السهولة والكفاءة ويعتبرها جزئية مهمة في تصميم المنتج من حيث التكلفة والوقت. وهي وجهة نظر أو شرط ضروري في العملية الإنتاجية. وهذا أمر موجود عند مؤسسة **فورد** كما هو موجود عند مؤسسة **بوينغ** غير أن الفرق يكمن في الأهمية لهذا المتغير بحسب طبيعة المنتج من حيث السعر ودورة حياته طويلة أم قصيرة... الخ،

<sup>1</sup> Horngren, Charles T., et. al., Op-Cit, P : 449.

وغيرها من محددات الإنتاج أو الشراء، وهي تختلف من السيارة إلى الطائرة بحيث نتكلم عن عدم صيانة في السيارة في حين نتكلم عن سهولة الصيانة في الطائرة.<sup>1</sup>

يبين كل من Gary a. Plaster, jerry d. Alderman أن سلسلة التجهيز تنطلق من المواد الأولية ثم التحويل والتجميع وصولاً إلى إنتاج منتج نهائي يتم توزيعه إلى الزبون النهائي الذي يدفع مقابل حصوله على المنتج سعر البيع المتضمن تكلفة كل هذه المراحل زيادة على هامش ربح المؤسسة ووضع شكلاً لهذا التصور ليرز من خلاله مفهوم **بركات** السعر والتكلفة.<sup>2</sup> غير أن هذا المفهوم تغير بحيث أصبح السعر يحدد على أساس القيمة التي يمنحها المستهلك للتصميم المطلوب كما هو مبين في الشكل التالي.

الشكل رقم (10\_05) : من التركيز على التكلفة إلى التركيز على القيمة في تحديد السعر



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على

Gautam Mahajan, Op-Cit, P: 111.

يعتبر الزبون هو قائد مصادر دخل المؤسسة لذا تتصرف المؤسسة ضمن النسق الاستراتيجي في اتجاه حماية هذه المصادر في الحاضر، والمستقبل. وعلى رأسها الزبون لتمييزه عن مكينات وتجهيزات الإنتاج ضمن مفهوم عام لتوليد الدخل، يتجاوز المدة القصيرة في التعامل مع مصادر الدخل ببناء علاقة مستدامة مع أكثر مصادر الثروة أهمية والتي قد لا تظهر على الميزانية، غير أنها تتطلب تطوير مستمر في إستراتيجية تسيير هذه الثروة بالشكل المطلوب خصوصا مع تميزها باللاموسية وصعوبة الإدراك والفهم.

تتحمل المؤسسة نفقات كبيرة في تفعيل التكنولوجيا في تسييرها لعلاقتها مع الزبون والاستجابة لحاجياته وتفضيلاته. وعلى المؤسسة أن تصمم المنتج وفق المواصفات التي يطلبها الزبون بالاعتماد على مرونة العملية

<sup>1</sup> Yufeng Ding : **Product Maintainability Design Method And Support Tool Based On Feature Model**, J. Software Engineering & Applications, 2: 165-172, Scientific Research, 2009.

<sup>2</sup> Gary a. Plaster, jerry d. Alderman, Op-Cit, P : 76.

الإنتاجية والهياكل التنظيمية للمؤسسة في إنتاج منتجات متنوعة تلبي الحاجات الفردية للزبائن بأسعار تعادل أسعار المنتجات المشابهة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : الترويج

ضمن هذا المطلب نتطرق إلى أدوات تسيير العلاقة مع الزبون، وبشكل أدق إلى الإمكانيات التي يمكن أن تقدمها الأنترنت من خلال أدواتها، والتي هي جد ضرورية لدعم النشاط التسويقي بصفة عامة ووجودها يساهم إلى حد كبير في دعم استمرار وبقاء المنتج في السوق. حيث أصبح النشاط التسويقي يعتمد بشكل كبير على الأنترنت؛ بمعنى الانتقال إلى عالم إعلامي جديد به عدد كبيرة من التحديات والفرص ضمن انتقال لولي يعتمد على تغيير مستمر في جزئيات البناء الاستراتيجي للمؤسسة من منظور الاتصال الإلكتروني بعنوان الفرص الفردية في إشباع حاجات الزبون عن طريق البريد الإلكتروني الشخصي والاتصال عبر الأنترنت وتكميل وسائل الاتصال التقليدية.

**1 تعريف الاتصال خارج وسائل الإعلام في العلاقة مع الزبون :** إن الاتصال عبر وسائل الإعلام يتميز بالعمومية واتساع الفئة الموجه إليها. في حين أن الاتصال خارج وسائل الإعلام يعتمد على أن تكون الرسالة مشخصة، وتهدف إلى إثارة الشخص المستهدف، بالإضافة إلى أن وسائل الإعلام في الآونة الأخيرة تعيش مرحلة من التشبع مما يستلزم ضرورة إعادة توزيع المخصص المالي على غير وسائل الإعلام. إن العمليات خارج وسائل الإعلام تتميز بحساسية عالية من الناحية المالية والتقنية وذلك لكون عمليات الاتصال التقليدية عبر وسائل الإعلام تتميز بسهولة القياس من ناحية المتطلبات والنتائج، كما أنها تقدم تأثير جيد على الزبائن المحتملين، ومنه يجب أن لا تتعارض الطريقتين وإنما تتكاملان عبر مختلف القنوات لتحقيق أحسن النتائج.<sup>2</sup> في الاتصال مع الزبون يجب تفادي الدخول معه في حوار مطول وممل، وإنما نركز على أن تكون إجاباتنا على كل أسئلته واضحة ودقيقة مع التركيز على اهتماماته<sup>3</sup> ويقدم الباحث Inass Ali مراحل استراتيجية الاتصال مع الزبون بالاستهداف أولاً، ومن ثم اختيار القناة المناسبة للاتصال<sup>4</sup> إذ تستعمل المؤسسة تشكيلة مختلفة من قنوات الترويج لمنتجاتها وخدماتها مثل البريد، والتلفزيون، والإذاعة، والصحف، والمجلات والآنترنت. وهذه الوسائل بعضها عام يصلح لكل

<sup>1</sup> سلطان محمد سعيد سلطان فريجات : العوامل المحددة لتطبيق استراتيجية تشكيل المنتج طبقاً للمواصفات المطلوبة من قبل الزبائن في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الاردن، 2008، ص : 30.

<sup>2</sup> Carole Hamon , Pascal Lézin , Alain Toullec , Op-Cit, P : 251.

<sup>3</sup> Marty Seldman, C. John Futterknecht, Benjamin S. Sorensen, Op-Cit, P : 44.

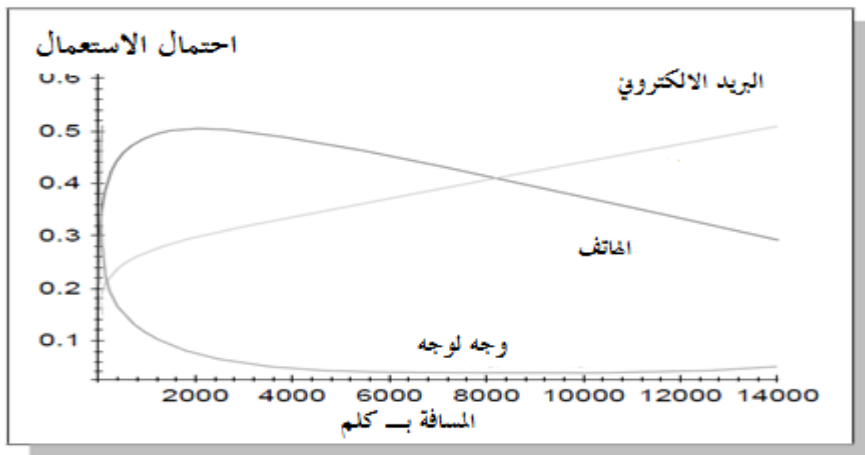
<sup>4</sup> Inass Ali , Op-Cit, P : 161.



الصناعات وبعضها خاص<sup>1</sup> وتسيير التنوع فيما بين هذه القنوات المختارة مع ضرورة تقييم تنفيذ الخطة التسويقية الموضوعة ضمن فهم دقيق للزبون وتنسيق كامل بين أقسام المؤسسة.<sup>2</sup>

**2 الوسائط المعتمدة خارج وسائل الإعلام :** تشمل الأنترنت، ومراكز الاتصال، أو المقابلة الشخصية. ولكل وسيلة مبررات استخدامها بناء على الفاعلية التي تحققها بناء على المعطيات التي تدفع إلى استخدامها دون غيرها. وقد تعتبر المسافة الفاصلة بين طرفي عملية التبادل لها تأثيرها على اختيار الوسيلة المستعملة كما هو ظاهر بشكل دقيق في الشكل التالي رقم (11\_05).

الشكل رقم (11\_05) : اختيار وسيلة الاتصال بناء على المسافة الفاصلة



Source: Christoph H. Loch , Stylianos Kavadias, Op-Cit, P :180.

**2 \_ 1 الأنترنت :** تعد الأنترنت من أهم التقنيات الحديثة من حيث تأثيرها في كل جوانب الحياة. فقد انتشر استخدامها وفي أغلب المستويات الفردية والجماعية؛ حيث رفعت الأنترنت من مستويات الدقة في المنتج ورفعت مستوى المنافسة بين المؤسسات والمنتجات والأفراد في سياق الأعمال التجارية على مستوى العالم نظرا لاتساع مجال الاتصال ضمنها. ومع وجود عدد الايجابيات من استعمال الأنترنت إلا أنها وضعت تحديات كبيرة؛ إذ تشير أغلب الدراسات إلى أن العالم العربي قد يعاني في الاستفادة من التعاملات على الشبكة سواء من ناحية المؤسسة أو الزبون نتاج استعمال اللغة بحيث أن استعمالها لا يتجاوز 5 بالمئة زيادة على أن مناخ التجارة الالكترونية في الدول العربية ليس بالمستوى المطلوب سواء من ناحية البنية التحتية المادية والبرمجية والكفاءات أو من ناحية القوانين التي تظبط هذا النشاط على تفاوت الدول العربية فيما بينها من ناحية الأداء والانجاز والتميز.

ويشير الباحث هنا إلى عدم إهمال الجهود المعترف الذي تقوم به الدول العربية وبالأخص منها دول الخليج التي تصر على خوض غمار هذا المجال وتجاوز العوائق مثل اللغة التي يتم وضع برامج مزدوجة وتنطلق مثلما انطلق **جيف**

<sup>1</sup> Olivia Parr Rud, Op-Cit1, P : 05.

<sup>2</sup> Inass Ali, Op-Cit, P : 161.

بيروس مؤسس Amazon. com المؤسسة التي حققت أكبر معدلات الرضا لدى الزبائن في السوق الأمريكية تحديداً .

لقد أنشأت ثورة الأنترنت عدد كبير من التحديات للمؤسسات منها تسيير صورة المؤسسة ضمن هذا السوق الافتراضي، وأخذ موقع يدعم علامة المؤسسة ومنتجها. كما يجب استغلال الفرص المتاحة وليس تجنب المخاطر فقط. بمعنى الدفاع والهجوم معاً؛ في تسريع جذب انتباه مستعملي الأنترنت وتزويدهم بالمعلومات المناسبة وإن كانت من منظور شخصي. مع تنامي المنافسة يجب الكفاح لعدم مواجهة مشكلة نقص المعلومات المتعلقة بالزبائن أو المشاكل المالية المتعلقة بالتداخل بين التقنيات الحديثة أو التقنيات الجديدة أي تفادي عدم تكامل التقنيات فيما بينها.

**2 – 1 – 1 الأنترنت والمواقع :** تقدم مواقع الويب ما يحتاجه المستخدمون من معلومات لذا تستعملها المؤسسات بهدف مد علاقات مع مستخدمي هذه المواقع ورفع من مشاركة الزبائن.

تتميز الأنترنت بالتكلفة المنخفضة وهي قناة عالية الفاعلية في الاتصال الموجه نحو الزبون. كما أن قدرتها التفاعلية تزود المؤسسة بسرعة الدخول في حوار مباشر مع الزبون أو الخروج منه وإضفاء الطابع الشخصي على الحوار مع الزبون. ولها درجة عالية من المساهمة في نضج المعلومات والبيانات الخاصة بالزبون وتسهم الأنترنت في دعم تنظيم تسيير العلاقة مع الزبون وخلق البيئة المثالية لجعلها منظمة بشكل جيد أكثر من الماضي.

## **2 – 1 – 2 خصائص الترويج الالكتروني الناجح عبر الأنترنت :**

يتسم الترويج الالكتروني عبر الأنترنت بالخصائص التالية<sup>1</sup> :

- تحديد المعلومات التي يحتاج إليها الزبون؛
- تقديم سلعة جديدة مطلوبة من قبل المستهلك؛
- التركيز على كل ما يلائم المستهلك ورغباته؛
- توفير خدمات استثنائية لمستهلك الأنترنت؛
- استغلال التكنولوجيا لإضافة خدمات وإمكانيات جديدة؛
- الحصول على معلومات مرتدة كافية؛
- الجاذبية والتحديث الدائم لموقع المؤسسة على الأنترنت.

يتزايد عدد الناشطين على الأنترنت كل عام بوتيرة متسارعة، وبالتالي فإن السوق ينمو بوتيرة متزايدة وفرص النجاح كبيرة يجب أخذ حصة منها واتباع طريق المؤسسات الناجحة مثل Amazon.com التي تعتبر مثال على التفوق في هذا السوق، بحيث لها مستوى عالي من الجودة في تقديم خدماتها.

<sup>1</sup> عبد الله فرغلي على موسى : تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، الطبعة الأولى، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2007، ص: 202 203.

**2 – 1 – 3 نوع الموقع على الأنترنت :** يعرف الموقع على أنه مجموعة من الصفحات التي تصف هيئة أو شخص وتنظم صفحات الموقع بشكل هرمي في مستويات مختلفة أو في مواقع فرعية تعالج موضوعا معيناً أو تعنى بناحية من نشاطات أو اهتمامات الشخص أو الهيئة الموصوفة. ويمكن أن تأخذ المعلومات المقدمة شكل النص أو الصورة أو التسجيل الصوتي أو كل ذلك.<sup>1</sup> ويتم إدراك جودة الموقع اعتماداً على مزايا وخصائص المواقع الناجحة على الأنترنت الذي يتميز بجملة من الخصائص أهمها:<sup>2</sup>

- الموقع مرئي لدرجة كبيرة وهو مسجل في محركات بحث مشهورة؛
- المعلومات والمحتوى حديث دوماً؛
- الصفحات غنية بالمعلومات؛
- يقدم الموقع صورة عن المؤسسة؛
- تحتوي الصفحات على أدوات مساعدة على التصفح بحيث يمكن للزائر التجول في الموقع بسهولة. لا تقود الصفحات الزائر إلى الخارج بسهولة من خلال الوصلات مع مواقع أخرى؛
- معالجة كل صفحة من الموقع كصفحة دخول؛
- هناك قيمة مضافة حقيقية في الموقع فهو يقدم منتجات وخدمات وليس مجرد مكان للبيع والشراء؛
- كفاءة ومسؤولية القائمين على الموقع بحيث يبقى مستمر؛
- يتوفر للموقع دعم مؤسسي وله موازنة وفريق عمل متفرغ؛
- الموقع قادر على جمع المعلومات؛
- الموقع قنوات تسويق متكاملة مع القنوات الأخرى؛
- تدعيم الموقع بكل حوامل الاتصال الممكنة مع تصميم جيد.

**3 مراحل استغلال الأنترنت في تسيير العلاقة مع الزبون :** على الرغم من أن العروض الاشهارية على الأنترنت تفوق الطلب عليها، إلا أن هذا الحامل يزيد سعره يوماً بعد يوم خلال السنوات الأخيرة. يعتبر حامل الرسائل الاشهارية على الأنترنت هو محركات البحث التي يرتفع فيها سعر الكلمات المفتاحية من 3 إلى 5 بالمئة سنة بعد سنة، ومن بين المحركات نجد قوقل الذي يزيد سعره وقدرته على العرض ضمن هذه البيئة، وهو أداة استهداف مهمة نظراً لقدرته على لمس الزبون في أهم مراحل اتخاذ قرار الشراء.<sup>3</sup> ومنه وجب الاهتمام من أجل تطبيق استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون ناجحة يتم الاعتماد على الأنترنت كوسيلة مهمة وعادة ما تمر بالمرحلة التالية كخطوات أساسية لإرساء معالم هذه الإستراتيجية كما يلي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامرائي : تسويق المعلومات، الطبعة الثانية، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2006، ص: 277.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص: 282 287.

<sup>3</sup> Alain Sanjaume , Arnaud Caplier, Op-Cit, P : 06.

<sup>4</sup> Barry Silverstein, Op-Cit, PP : 27.28

1. تقييم الاستعداد للتسويق على الأنترنت؛
2. الانتقال إلى التسويق المباشر على الأنترنت؛
3. تهيأت الإدارة لمستقبل تهيمن عليه الأنترنت؛
4. تطوير الخطة التسويقية للعمل على الأنترنت

ويتم التطرق إلى هذه العناصر بالشرح كما يلي :

### 3 — 1 تقييم الاستعداد للتسويق على الأنترنت : يجب تقييم مدى قابلية المؤسسة لممارسة الأنشطة التسويقية على الأنترنت :

- هل المؤسسة تمارس التسويق على الأنترنت الآن؛
- كم تبعد على الحالة المثالية لممارسة الأنترنت؛
- و من ثم تقييم استعمال الأنترنت :
- هل تجري وتستلم دراسات على الأنترنت؛
- وهل تقدم إنجازات الكترونية وهل تعتمد عليها في بناء خطط مستقبلية؛
- هل موقع المؤسسة سهل الوصول إليه ويتم تحديثه بشكل مستمر؛
- هل لديك قاعدة بيانات تسويقية يمكن أن تتكامل مع الأنترنت فيتم استعمال آلي لقواعد البيانات التسويقية على الأنترنت.

يجب على المؤسسة أن تضع الخطط المناسبة لذلك اعتمادا على المنهج العلمي الذي يضمن الحد الأدنى من النجاح.

### 3 — 2 الانتقال إلى التسويق المباشر على الأنترنت : بعد أن تفهم المؤسسة وضعيتها الحالية من عملية التقييم السابقة والاعتراف بما لها وما عليها؛ تستعد للانتقال إلى الحالة التي من الضروري أن تكون عليها فتدرس حالة التواصل عند المنافسين وتحسن حالة الاتصال عندها بتكامل الأنترنت مع الأجهزة التقليدية والتسويق المباشر والتقليدي.

### 3 — 3 تهيأت الإدارة لمستقبل تهيمن عليه الأنترنت : يجب إدراك تام لحقيقة مفادها أن الأنترنت سوف تستمر في التطور وسوف تدخل كل مجالات النشاط الاقتصادي والممارسة التسويقية، لذا فإنه منوط بالإدارة العلية للمؤسسة أن لا تكابر بل تستعد للمستقبل الإلكتروني بالاشتراك في الأنترنت وتوجيهه واستقبال المعلومات التسويقية من المصادر الموثوقة وإلى الفئات والأفراد المستهدفين وتفادي الوقوع في بعض النتائج العرضية للأنترنت والتقدم لاستغلال فرص الأنترنت بدلا من السير في مؤخرة الركب.

**3 \_ 4 تطوير الخطة التسويقية للعمل على الأنترنت :** ينبغي أن يكون التسويق على الشبكة العالمية جزءاً من أي خطة تسويقية، فقد أصبحت الأنترنت قوة مؤثرة في التسويق والتجارة إذ حقق استعمالها زيادة كبيرة في نسبة المبيعات<sup>1</sup> كما تشهد العلاقات التجارية في السنوات الأخيرة توجه كبير نحو استعمال الأنترنت في الاتصال على حساب وسائط الاتصال التقليدية خصوصاً فيما بين المؤسسات أو فروع المؤسسة الواحدة<sup>2</sup>. إن المواقع والرسائل الالكترونية والمشاركة في المواقع الاجتماعية بات حتمية لا مفر منها، بل هي في حد ذاتها حل ووسيلة مفيدة للنشاط التسويقي<sup>3</sup> من خلال تبادل وتنمية المعارف بين فرق البحث والتطوير في المؤسسات للمساهمة في استمرارية الاتصال على مدار أربعة وعشرين ساعة. مثلاً نجد العمل مستمر بين العمال من بريطانيا إلى الولايات المتحدة إلى اليابان فكل فريق يسلم فكرة ولمسة جديدة يتم دمجها وتكاملها فيما بينها. ونشير هنا إلى أنه يمكن أن تتفوق دول مثل الهند في عائدات الإبداع والابتكار على دول متقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية؛ بفضل وسائل الاتصال بحيث أن مساهمة مهندسيها في تحقيق الابتكار تكون عالية في قطاعات معينة — على الرغم من أن البحث والتطوير من الاستثمارات الثقيلة في البلدان الصناعية— وذلك لكون إنتاج المعرفة أصبح أمر عالمي<sup>4</sup>.

**4 دور الأنترنت في تسيير العلاقة مع الزبون :** أي كيفية استخدام الأنترنت لدعم مراحل قرار الشراء عند المستهلك فإنه يجب المرور على النقاط التالية :

**4 \_ 1 خلق وتكوين الوعي :** وفرت تكنولوجيا الأنترنت فرصة مهمة لبناء وتوطيد علاقات مختلفة مع كل المتعاملين على اختلاف تطلعاتهم ومعطيائهم لما يمكن أن توفره هذه التكنولوجيا من معلومات متميزة من حيث الكم والكيف وصولاً إلى أدق التفاصيل الخاصة بالطرف الأخر لعملية التبادل التي تقوم بها المؤسسة موازاة مع الانفجار الهائل الحاصل للمعلومة، غير أن السعي الحثيث لتحقيق الأهداف المنشودة من قبل المؤسسة يتطلب الاستثمار في كل الوسائل المتاحة للوصول إلى أعلى درجة من النجاح عبر هذا الوسيط المهم في الآونة الأخيرة لمتابعة وفهم ومن ثم التأثير في سلوك المستهلك بالاستناد إلى تقديم العرض المناسب.

**4 \_ 2 تحديد مكانة الخصائص والمنافع والصف :** إن المؤسسات التي تتبنى تسيير العلاقة مع الزبون إلكترونياً هي تنتظر تحسين كفاءتها وخلق القيمة الناتجة من تخفيض كلفة الاتصال بالزبائن من سهولة الوصول إليه والوقت المطلوب للحصول على المعلومة يكون أقل، ومنه ربح وقت إضافي للعمال يمكنهم استثماره في أشياء أخرى مثل تطوير أفكار جديدة لمنتجات جديدة، وبالتالي يمكن كذلك تحويل بعض المسؤوليات إلى الزبائن مثل تتبع الطلبية وغيرها من نشاطات تسهم في تخفيض التكاليف الإدارية وبناء دقيق لبعض الميزانيات التقديرية الخاصة بالمؤسسة.

<sup>1</sup> Thomas W. Hutchison, Amy Macy, Paul Allen, Op-Cit, P : 241.

<sup>2</sup> Barry Silverstein, Op-Cit, P : 25.

<sup>3</sup> Eric Butow , Rebecca Bollwitt : **Bloging to Drive Business Create and Maintain Valuable Customer Connections** , Pearson Education, Inc. ,USA , 2010, P :24.

<sup>4</sup> Joe Tidd , John Bessant , Keith Pavitt, Op-Cit, P: 48.

**4 – 3 توليد بداية السعي :** عندما يصبح الزبون باحث عن المنتج تصبح الأنترنت أهم وسيلة لمساعدته في تحقيق هدفه، كما توفر الأنترنت فرصة جديدة لوصف منافع مواقعها على الشبكة والوصول إلى بداية سعي مؤهلة.<sup>1</sup>

**4 – 4 المساعدة في صنع قرار الشراء :** توفر الأنترنت ديمومة الاتصال بعدم تقيدها بالبعد الزمني فهي توفر إمكانية التواصل على مدار أيام الأسبوع بأربعة وعشرين ساعة مما يمكن الزبون من تخطي عقبة الزمن في البحث عن المعلومات. كما أنها تحول دون وجود عائق في العمل وإن كان الأمر نسبي إلا أنه موجود عند عدد كبير جدا من المؤسسات؛ ففي حالة الاتصال مع الزبون عبر الأنترنت لا تواجه المؤسسة مشكلة غياب العامل لكون أن الاتصال كان خارج فترة تواجد العامل في مكتبه أثناء مزاوله مهامه.

**4 – 5 التقييم والاختيار للبداية :** فتحت الأنترنت للزبون مجال كبير في اختيار البديل الأمثل<sup>2</sup> ويجب على المسوقين ومصممي المواقع أن يجددوا الموقع بشكل مستمر ؛ في ظل الرغبة في الحفاظ على الزبائن الحاليين والبحث عن زبائن جدد<sup>3</sup> إذ تساعد الأنترنت على خلق مجتمعات جديدة تتجاوز فيها الجغرافيا واللغة<sup>4</sup> وهنا تزيد أهمية الثقة كعنصر مهم في هذه العلاقة<sup>5</sup> بحيث يتم تنمية ثقة الزبون من خلال الموقع بالاعتماد على التصميم المميز للموقع وسهولة الوصول إليه بربطه بأهم محركات البحث. ويكون محتوى الموقع غني مفيد ويتم تحديثه بشكل مستمر وبروابط فعالة، بمعنى المصداقية والسهولة والوضوح تكون طابع عام لمحتويات الموقع، زيادة على توفر كل ما يمكن أن يثري العلاقة من معلومات وإمكانية تقديم مقترحات.

كما أن الوعود غير المعقولة تحدث المشاكل بين الفريق التقني والمسوقين وينتج عنها إدراك سيئ للأداء عند المستهلك خصوصا، وأن هذا الأخير يرتبط بشكل كبير بعناصر المزيج الترويجي في الحصول على المعلومات والتوجيه حول المنتجات التي يرغب في اقتنائها ويبنى على تلك الوعود توقعاته للمنافع التي يقدمها هذا المنتج.<sup>6</sup>

**4 – 6 تسهيل الشراء :** تسيير العلاقة مع الزبون الكترونيا تستعمل بدائل جديد في الاتصال مثل البريد الالكتروني والانترنت وبوابات التواصل والتلفاز التفاعلي وغيرها وكلها تسهم في جذب انتباه الزبون، ومن أجل مواكبة هذه الوسائل والاستفادة منها قامت المؤسسات بتحضير فرق خاصة لهذا النوع من الاتصال وتحقيق الآنية قدر المستطاع مع التطورات التكنولوجية الحاصلة، فهي تتطلب مجموعة من المهارات ابتداء من انتشار ثقافة استعمال تقنيات الاتصال كفريق واحد داخل المؤسسة.

<sup>1</sup> بودي عبد القادر، بودي عبد الناصر : توظيف تكنولوجيا الأنترنت كأداة لترشيد وتوجيه سلوك المستهلك دراسة حالة شركة موبيليس للهاتف النقال، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، العدد 20، 2010، ص ص : 34.

<sup>2</sup> Don Peppers , Martha Rogers , Op-Cit, P : 67.

<sup>3</sup> Eric Butow , Rebecca Bollwitt, Op-Cit, P :13.

<sup>4</sup> Cliff Allen, Deborah Kania, Beth Yaeckel, Op-Cit, P : 189.

<sup>5</sup> Don Peppers , Martha Rogers , Op-Cit, P : 67.

<sup>6</sup> Christopher Lovelock, Jochen Wirtz : **Marketing des Services** , Pearson Education, France, 2004, PP : 149-150.

**4 \_ 7 اسناد ودعم استخدام المنتج والاحتفاظ بالعملاء :** توفر الأنترنت آلية دقيقة لاختيار المؤسسة للزبون وكذلك العكس صحيح بحيث توفر إمكانية اختيار الزبون للمؤسسة؛ أما بالنسبة للمؤسسة فهي تختار المواقع بناء على محتوياتها التي هي بمثابة كلمات مفتاحية مستخدمة في محركات البحث وهذه الدرجة من المرونة في الاستهداف تفوقت حتى على البريد المباشر فيما يتعلق بالدقة والنتائج المتوقعة<sup>1</sup> ويتم ضمن المواقع ومن خلال مشاركة الزبائن تقديم أحسن لخدمات ما بعد البيع مثل تحميل برامج تشغيل أو دليل استعمال وصيانة أو الرد عن استفسارات وتقديم مقترحات والمساهمة في تصميم المنتج الذي يريده.

**5 مراكز النداء :** تعتمد هذه التكنولوجيا على دمج بين جهاز الكمبيوتر ونظام الاتصال بالهاتف داخل المؤسسة بحيث يسهم جهاز الكمبيوتر من خلال برامج معينة في تسيير محكم للمكالمات الواردة والصادرة بحيث تكون مُرمّزة ولها مفاتيح خاصة بكل زبون يجري مكالمة هاتفية ويمكن من الاطلاع السريع للعامل على كل المعلومات المتعلقة بالشخص المتصل من المكان والعمر والجنس... الخ، بحيث يكون الهدف هو تعظيم جودة الاتصال أو الحادثة من خلال المعلومات المعروضة.

**6 الاندماج بين CRM وقواعد بيانات المؤسسة:** إن بلوغ أقصى حد من الفعالية عند استخدام مركز الاتصال يتم في حال دمج مركز الاتصال مع نظام تسيير العلاقة مع الزبائن والأنظمة المعلوماتية الأخرى للمؤسسة. ويسهم أداء تكنولوجيا الاتصال بالمؤسسة في الرفع من أداء تسيير العلاقة مع الزبون ضمن عدد من المجالات هي : جمع المعلومات من مصادرها ونشرها إلى مستحقيها، والتحسين المستمر من جودتها، ودمج تكنولوجيا المعلومات، واستعمال البرمجيات اللازمة، وحماية استعمال تكنولوجيا المعلومات في مجال تسيير العلاقة مع الزبون وتنميتها، ومنه نجد أن هذه المجالات محددات لكفاءة وفاعلية تكنولوجيا المعلومات في الرفع من أداء تسيير العلاقة مع الزبون. ويمكن تقديم شرح لهذه العناصر كما يلي:<sup>2</sup>

تسهم مراكز الاتصال بشكل كبير في نجاح المؤسسة لكونها داعم أساسي في العلاقة مع الزبون ولها دور كبير في أتمتة قوة البيع التي بدورها هي أحد مرتكزات نظام تسيير العلاقة مع الزبون. إذ أخذت تسهم في دعم فرص التميز والتفوق وتسيير المعلومات الواردة والصادرة. غير أن ما يمكن أن نقوله ضمن سلبات أتمتة الاتصال مع الزبون هو الحس البشري الايجابي في التعامل مع الزبون وإن كانت صغيرة من حيث التعود على ردة الفعل ومن أجل فك هذا المشكل الذي يتبادر على أذهان الكثير فإن المفارقة هي أن هذا الجانب السلبي يكون إذا كانت المؤسسة تعتمد على الحاسوب بشكل كلي في تسيير الاتصالات مع الزبائن الذين يكون عددهم جد محدود أو أن أهميتهم جد

<sup>1</sup> عبد الله فرغلي على موسى، مرجع سابق، ص : 203 204.

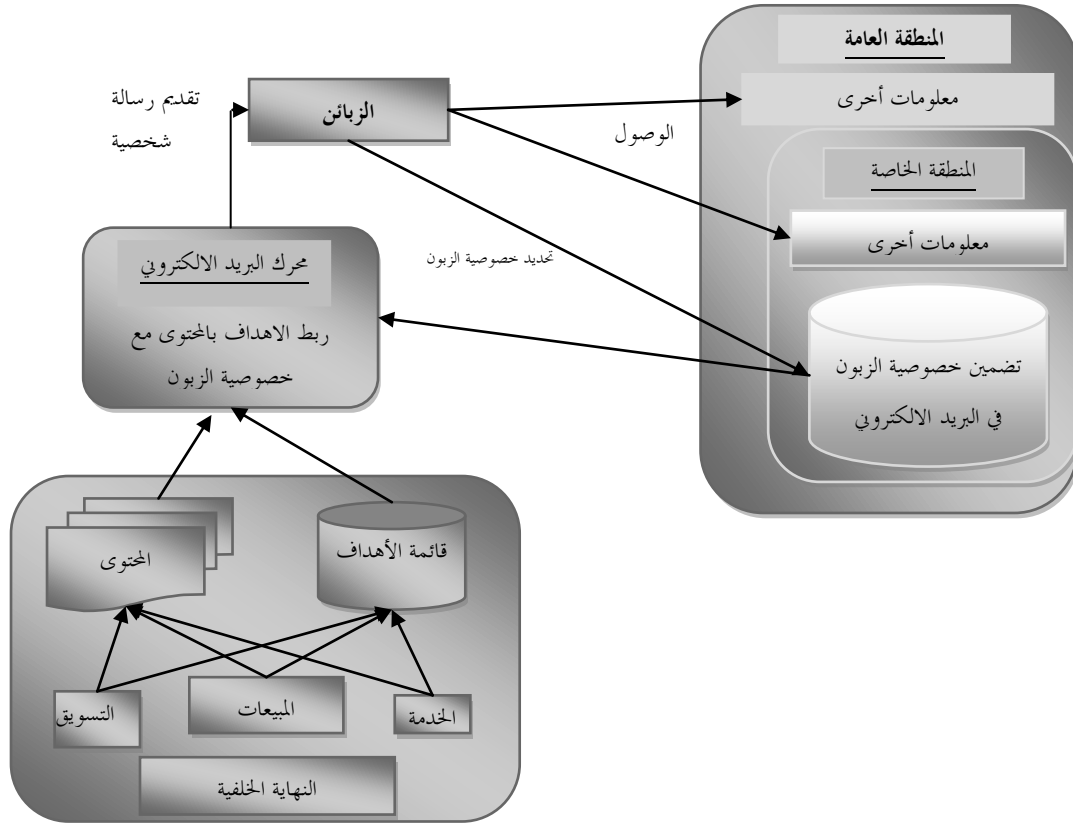
<sup>2</sup> Chen, Xu, Op-Cit , P :53.



كبيرة أو أن طبيعة المنتج تلغي بشكل كلي إمكانية الاتصال بهذه الطريقة كأن يكون المنتج محل التبادل طائفة حربية بدلا من طائفة نقل المسافرين.

مكانة البريد الإلكتروني ضمن مجال تسيير العلاقة مع الزبون : غالبا ما تقوم المؤسسة بإرسال رسائل البريد الإلكتروني الشخصية إلى مجموعة صغيرة من الزبائن يكونون ضمن الأجزاء السوقية المختارة والمستهدفة. كما تتميز القائمة المختارة بالدقة نتاج ما تملكه المؤسسة من قاعدة بيانات الزبائن فلديها عناوينهم إلى غير ذلك، وتتصف هذه الرسائل أحيانا بالخصوصية لاحتوائها على أفكار مساعدة ومدهشة للمستقبل<sup>1</sup> لذا يعتبر الاتصال بالبريد الإلكتروني من أنجع طرق الاتصال الجماهير نظرا لامكانية تخصيص الرسالة بحيث يمكن أن تحمل معلومات من مكونات المنتج أهميته للفرد أو المجتمع أو تحمل تبيان أفضل طريقة يمكن أن يتحصل بها الزبون عن المنتج بحسب خصوصياته، أي توجيه رسالة بمحتوى يختلف من شخص إلى آخر بناء على قواعد البيانات الموجود بالمؤسسة<sup>2</sup> والشكل التالي يظهر سيرورة الاتصال .

الشكل رقم (05\_12) : سيرورة الاتصال بالبريد الإلكتروني



Source: Alfredo Zingale, Matthias Arndt, Op-Cit, P :107.

<sup>1</sup>Dan S. Kennedy : **THE ULTIMATE SALES LETTER Attract New Customers , Boost Your Sales** , 3<sup>rd</sup> Edition, Adams Media , United States of America , 2006 , PP : 162-163.

<sup>2</sup> Tom Brannan, Op-Cit, P : 58.



تضع المؤسسة خطة لكل جمهور مستهدف بحيث تختلف الرسالة والحامل والوقت باختلاف الجمهور، زبون خارجي وزبون داخلي ومسيرين وشركاء وموزعين وأصدقاء ومنافسين<sup>1</sup> فتختلف استثماراتها في قنوات الاتصال بحيث قد تأخذ النسب التي قدمها George E. Belch Michael A. Belch على النحو التالي 28% لتسيير العلاقة مع الزبون و22% للوسائل المهمة للإشهار و12% لترقية المبيعات و12% للعلاقات العامة و7% للتسويق المباشر خارج تسيير العلاقة مع الزبون مع توزيع النسبة الباقية على أنشطة ثانوية أخرى بحيث تم الانتقال إلى الإنفاق على برامج تسيير العلاقة مع الزبون بشكل أكثر في السنوات الأخيرة بدلا من الإنفاق على مكونات المزيج الترويجي الأخرى. كما هو ظاهر في النسب السابقة الناتجة من دراسة تمت على توجهات الإنفاق بالنسبة للمدراء التسويقيين لـ 197 مؤسسة.<sup>2</sup>

ونشير هنا إلى أنه يمكن تغيير المحتوى باستمرار لتساير التغيرات الحاصلة سواء بحسب التطورات الحاصلة في جانب المنتج أو المستهلك أو حتى التقنية الحاملة للرسالة، فنجد أن محتوى الرسالة عادة ما يشهد تغير مستمر.

### المطلب الثالث : التوزيع

تتكون قنوات التوزيع من مجموع تجار الجملة وتجار التجزئة والوكلاء وهم يحققون التواصل بين المؤسسة وبين المشتريين لمنتجاتها. ويستخدم مصطلح سلسلة التوريد لوصف قنوات أكثر طولا وامتدادا، يبدأ عملها من توفير المواد الخام والأجزاء والمكونات إلى توزيع المنتجات النهائية وتوصيلها إلى المشتري النهائي، وتستطيع المؤسسات في الوقت الحالي ومن خلال تطبيق مفهوم سلسلة التوريد أن تعمل على تقوية اتصالاتها بالشركاء الفاعلين ضمن امتداد السلسلة بحيث أن النجاح ليس حصرا على تأدية المهام بشكل جيد بل يعتمد على أداء باقي أعضاء السلسلة في مواجهة أداء سلاسل التوريد للمنافسين. ومنه فإن المؤسسة لا تتعامل مع مفهوم سلسلة التوريد أو سلسلة القيمة على أن مصادر التوريد هم بائعين لاحتياجات المؤسسة أو أن الموزعين هم عملاء أو مستهلكين يشترون المنتجات المعروضة وإنما هم شركاء في عملية إمداد المستهلك النهائي بالقيمة المنشودة.<sup>3</sup>

### فرق التواصل مع المستهلكين ذات التشكيل متعدد الوظائف : Cross-Functional Customers Team :

يمكن استخدام وسائل تنظيمية لتحقيق التكامل المطلوب في تطوير المنتج؛ وعادة يساهم الموردون بشكل مهم في توفير متطلبات المستهلك وتدار هذه العملية بوحدة متخصصة مثل مصلحة المشتريات أو بشكل متقدم ضمن فريق المشروع في الحالات التي يكون من الممكن بشكل واضح التطوير عبر مراحل يظهر فيها تكامل مشاركة كل الشركاء، بدلا من أن تكون على شكل صندوق أسود. علما أنه من الضروري التغيير في خصائص المنتج مع الوقت بحيث لا توجد خصائص ثابتة للمنتج، وهذا بدوره يعكس الحاجة الملحة لتكامل المعلومات بين الأطراف

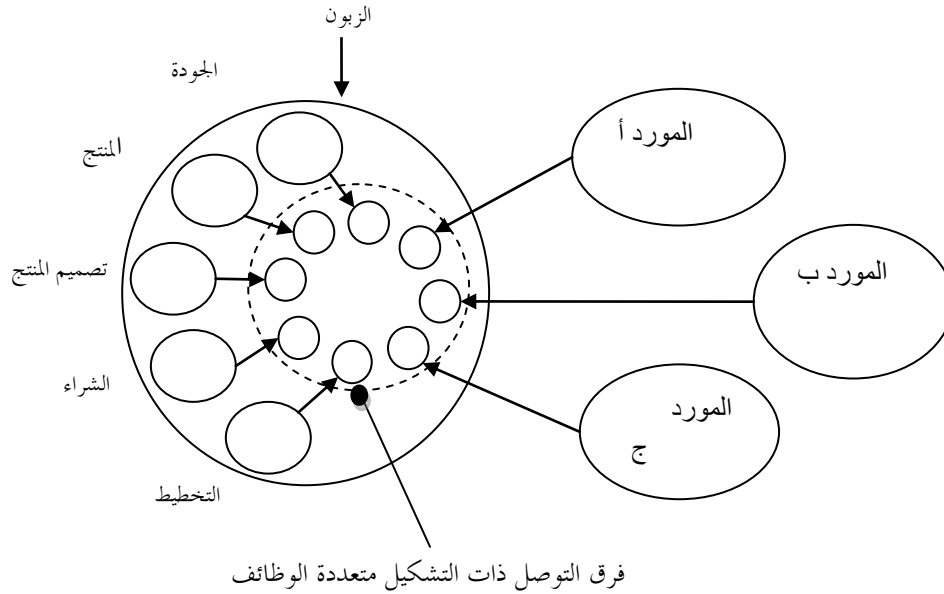
<sup>1</sup> Sarah Cook , Op-Cit, P : 212.

<sup>2</sup> George E. Belch Michael A. Belch, Op-Cit, P : 233.

<sup>3</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا : إدارة التسويق مدخل استراتيجي، مرجع سابق، ص : 60 59.

الفاعلة في سلسلة تسليم القيمة للزبون واستمرار التواصل بينهم. وهنا يتم إنشاء فريق متعدد الوظائف بوجود الموردين، بحيث يضمن تقديم منتج بجودة عالية وتصميم متميز وتخطيط شامل قبل وأثناء وبعد الإنتاج. بمساهمة الموردين بشكل مهم لأنه من الضروري جمع كل الخبرات المهنية زيادة على ضمان تطبيق هذه الخبرات وتكاملها.<sup>1</sup> وهذا ما يظهره الشكل التالي :

الشكل رقم (05\_13): فريق التواصل ذو التشكيل متعدد الوظائف ضرورة لتحقيق تأثير كبير في المستهلك



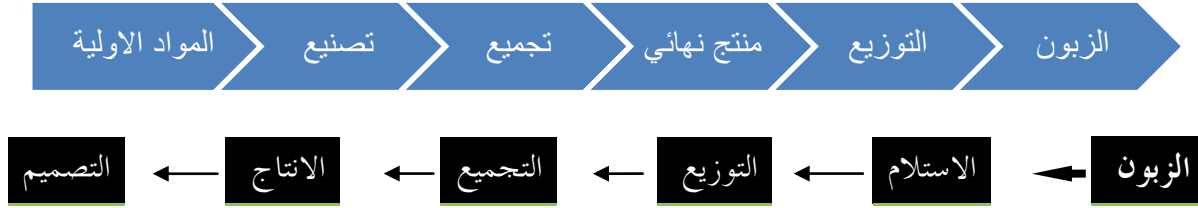
الصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على

Arch G. Woodside, Op-Cit, P: 11.

يمكن أن تضيق أسواق المؤسسة إن لم تحسن إدارة قنوات التوزيع؛ فقد تقع في الانصياع التام لشروط الموزعين أو وجود منافسة سلبية بينهم؛ وبالتالي غياب تسيير وتوجيه قنوات التوزيع بالشكل الذي يخدم بناء علاقة مستمرة مع الزبون. مع مراعاة عدم بناء علاقة مع الزبون على حساب الزبون الذي يسبقه في السلسلة سواء في استراتيجية الدفع أو استراتيجية الجذب وتتوافق وجهة النظر هذه مع الشكل التالي.

<sup>1</sup> Arch G. Woodside : **Managing Product Innovation Advances in Business Marketing and Purchasing**, Elsevier, Inc, USA, 2005, P : 12.

## الشكل رقم (05\_14) : تغير سلسلة الطلب



Source: Gary a. Plaster, jerry d. Alderman, Op-Cit, P : 64.

من منطلق تأثر الطلب بالطلب المشتق<sup>1</sup> سبق وأن بين كل من Gary a. Plaster, jerry d. Alderman علاقة السعر بالتكلفة. غير أنهما يظهران هنا كيف تم التحول بطريقة عكسية تنطلق من الزبون لتصل إلى تصميم المنتج في وجود حقيقي لتسيير العلاقة مع الزبون.

## المطلب الرابع : الإنتاج

يختلف تعريف المنتج بالنسبة للمؤسسات من حيث أن كل تطوير قد يحدث على المنتج يجعله منتج جديد أم هو نفس المنتج بلمسة جديدة فقط، وتجدد الإشارة هنا إلى الدور المهم لتصميم المنتج الذي يدخل بشكل جوهري في بناء مستويات المنتج. كما أنه يقدم التكامل بين هذه المستويات ضمن الهيئة النهائية للمنتج والتي من خلالها يتم رسم صورة ذهنية للمنتج في ذهن المستهلك.

**1 مستويات المنتج :** إن نموذج تقسيم المنتج إلى ثلاث مستويات بناء على تحليل الفائدة التي يتحصل عليها الزبون يعطي ثلاثة مستويات هي الأساس، الفاعلية، الزيادة<sup>2</sup> :

— **المستوى الأساسي :** هو ما يلي الاحتياجات الحالية للمستهلك ويرتبط بالمنافع الأساسية التي يستهدفها وضمن هذا المستوى يتم تقديم هيئة المنتج مع تكامل يحقق صورة المؤسسة في السوق.

ويتميز هذا المستوى بالمنافع الأساسية وفي نفس الوقت هي غير ملموسة، مثل : الهيئة التي هي بمثابة الإضافات التي تلمس الشكل الأساسي للمنتج؛ كإضافة قارئ أقراص إلى السيارة كما يجب التركيز عليها لكونها ليست خصائص تشغيل ثانوية للمنتج إذ قد تكون غير أساسية لكنها مهمة للزبون بشكل كبير.<sup>3</sup> يمكن أن نسقط هذا المفهوم أو بالأحرى نبينه بشكل أدق من خلال الفرق الذي يمكن أن يحدثه الشخص على مظهره اعتماداً على

<sup>1</sup> F. Robert Dwyer , John F. Tanner, Op-Cit, P : 21.

<sup>2</sup> Jennifer Rowley, Op-Cit, P: 61.

<sup>3</sup> كاظم احمد جواد ، مرجع سابق، ص : 73.

الحركة أو الشكل الذي يتخذه على وجهه بالتحكم في مجموع عضلات الوجه بالابتسامة والغضب أو التهريج وكأن الشخص يختلف بعدد كبير من الحالة.

— **المستوى الفعلي** : هو كل ما يتحصل عليه المستهلك من المنتج الخاصة بجودة المنتج. السمات المميزة ومجموعة الأحاسيس التي يتمتع بها الزبون بعد اقتناء المنتج من ناحية أنها نتاج جزئيات ملموسة.

— **مستوى الزيادة أو الدعم** : يشمل الإضافات المميزة للمنتج والتي تحقق قيمة مضافة للمستهلك من التبادل اعتمادا على المزايا المقترنة بالمنتج. مثلا بعض المؤسسات تحاول التوصل إلى بث قيم خاصة ومهمة في المجتمع كتحملها المسؤولية البيئية<sup>1</sup>.

بطبيعة الحال إذا كان المنتج أو الخدمة لا تتطابق مع الفوائد التي يرغب الزبون في الحصول عليها والتي قد يقدمها المنافسون، فإنه يجب على المؤسسة الإسراع بحماية حصتها السوقية التي قد تضع مع طول المدة وذلك من خلال تحديد دقيق لسلة الخصائص التي يضعها الزبون لهذا المنتج.<sup>2</sup>

ضمن استراتيجيات المنتج نجد أهمها ما قدمه بورتر، والتي تعتمد على المنتج والسوق ضمن مصفوفة .

**2 استراتيجيات المنتج** : من أهم الاستراتيجيات ما أنتجته مصفوفة طبيعة السوق وطبيعة المنتج من حيث أنه جديد أو حالي والتي أنتجت أربعة استراتيجيات هي كما يلي :

— **استراتيجية تطوير المنتج** : في حالة أسواق حالية ومنتجات جديدة تطور المؤسسة المنتج وإن كان لنفس السوق .

— **استراتيجية تنويع المنتجات** : في حالة السوق جديدة والمنتج جديد تسعى المؤسسة إلى تحقيق الاندماج مع مؤسسات الإنتاج والتوزيع لكونها قد تكون تعمل خارج نوع النشاط.

— **استراتيجية تنمية السوق** : توسع جغرافي وأقسام جديدة من السوق في حالة أسواق جديدة ومنتجات حالية .

— **استراتيجية اختراق السوق** : في حالة أسواق حالية ومنتجات حالية توفق المؤسسة بين طلب الزبون وتطوير التصميم بشكل بسيط في اتجاه زيادة معدل الاستخدام وزيادة الكمية المستخدمة والرفع من قيمة المنتج من خلال امكانيته لتقديم استخدامات جديدة .

تكون للمؤسسة ثلاث خيارات للتعامل مع استراتيجية الاختراق هذه، وهي حماية المركز الحالي واختراق السوق أو الانسحاب، وتتمركز هذه الاستراتيجيات على حماية وتعزيز المركز التنافسي الحالي من خلال اكتساب النسبة الأكبر من انفاق الزبون وقد توصل **فاضل عباس كريم** في الدراسة التي قام بها إلى أن أغلب المؤسسات

<sup>1</sup> Roger A. Formisano, Op-Cit, P : 36.

<sup>2</sup> Paul R Gamble, Merlin Stone, Neil Woodcock , Bryan Foss, Op-Cit, PP : 29-30.

تملك من مجمل انفاق الزبون ما نسبته تتراوح بين 30 – 40 %، وأن رفع هذه النسبة من 30 % إلى 40 % ينتج عنه تحقيق نمو في المبيعات بنسبة 33,33 % وبين أنه في جميع الأحوال ومهما كان الخيار المتبع في هذه الاستراتيجية فإن أفضل مسارات التنفيذ هو تحسين قيمة الزبون.<sup>1</sup>

ضمن علاقة الاستراتيجية العامة للمؤسسة مع تسيير العلاقة مع الزبون يبين Michael John Valos ويحدد موقفه بناء على الدراسة التي قام بها كلا من Miles and Snow سنة 1978 على أنه بحسب الاستراتيجية يجب تقديم تصنيف للموارد البشرية ونظم المعلومات والهيكل التنظيمي؛ ففي حالة تقديم منتجات جديدة لأسواق جديدة يجب أن تملك المؤسسة القدرة على التكيف والابداع مع التكنولوجيا الجديدة مع وجوب وضرة خوض التحدي بامتلاك القدرات المؤهلة للإبداع. غير أن المدافعين يرون ضرورة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين المربحين مع خطوط الإنتاج الحالية.<sup>2</sup> ومنه تعتبر التقنية أهم عامل في الربط بين الاستراتيجية وتسيير العلاقة مع الزبون بشكل عام ضمن تفعيل حقيق لنظم المعلومات بالمؤسسة.

**3 الزبون والتقنية :** هناك الكثير من الأبحاث في مجال علاقة المستهلك بالتقنية وقد طورت نظرية الإبداع ضمن دورة حياة المنتج في ابحاث كلية ولاية ايوا Iowa State College في سنة 1957 . وتم تنقيحها من قبل افرت روجرز Everett Rogers وميز خمسة أنواع للمتبنين للإبداع في المنتج ضمن دورة حياته في ظل وجود الاختلاف بين هذه الأنواع من المستهلكين في الحاجات والرغبات والميول والمعلومات والدخل والثقافة... الخ، وتتوافق مع مراحل دورة حياة المنتج مع التصنيف الذي قدمه Karen G. Strouse من المبتكرون إلى المتبنون الأوائل إلى الأغلبية المبكرة إلى الأغلبية المتأخرة ومن ثم المتخاذلون.<sup>3</sup>

#### انماط التبنى للتقنيات الجديدة :

— **المبتكرون :** هؤلاء الأفراد متحمسون وفضوليون ويبحثون عن آخر مستجدات التقنية ولهم رغبة في تحمل المخاطر نتيجة اقتنائهم للتقنية الجديدة، وعلى الرغم من أنهم نسبة قليلة من المشترين إلا أنهم يمثلون نقطة انعطاف في نجاح أو فشل المنتج بكونهم سيقدمون صورة لهذا المنتج لبقية المشترين فهم يقدمون أهم وظيفة وهي تسليم وجهة نظرهم عن التقنية الجديدة إلى الزبائن الباقين

— **المتبنون الأوائل :** يحتلون دور أكثر بروز من المبتكرين في عملية نشر التقنية الجديدة بكونهم يزيدون في العدد عن المبتكرين ولديهم وجهة نظر أكثر قبول في وسط الزبائن

<sup>1</sup> فاضل عباس كريم، مرجع سابق، ص: 06.

<sup>2</sup> Michael John Valos and David H.B. Bednall : **The alignment of market research with business strategy and CRM** , Journal of Strategic Marketing , Vol. 18, No. 3, June 2010, 187–199 , Taylor & Francis , 2010,: 191.

<sup>3</sup> Karen G. Strouse, Op-Cit, P : 12.

— أغلبية المتبنون الأوائل : هؤلاء يملكون بيانات كافية من تجارب الزبائن السابقين حول قرار شرائهم ويقدمون خدمة استراتيجية بإبلاغهم بقية الزبائن وبالتالي فهم يمثلون الموجة الثانية لقادة الرأي وزيادة نمو السوق.

— أغلبية المتبنون الأوائل والمتأخرون : وهم يشكلون حوالي ثلثي السوق ويطلبون بيانات أكثر حول منافع التقنية التي سيتبنونها لأن الأغلبية المتأخرة ستكون حذرة بشكل كبير. في حين نجد المتخاذلين هم شكاكون ومقاومون للتغيير.

وفي حالة تقديم نسب مئوية لهذا التصنيف فإن أغلب المراجع تتفق على النسب التالية على التوالي : 2,5 %، 13,5 %، 34 %، 34 %، 16 % . أفضل عملية تكامل داخلية للمؤسسة تقوم على ضرورة التنسيق بين كل الأقسام لسد أي فجوة يمكن أن تحدث مع الاعتماد في ذلك على الأدوات والتقنيات التي تعطي نتائج فعالة واعتماد فلسفة التجديد والتكامل لكل أجزاء ومكونات المؤسسة<sup>1</sup>، وهذا ما يؤكد Gaynor, Gerard H إذ يرى أن الإبداع يعتمد على البنية التحتية والموارد والثقافة والعملية<sup>2</sup> في تكامل يضمن تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا.

والنتيجة التي يمكن الوصول إليها من العلاقة بين نظم المعلومات وتسيير العلاقة مع الزبون والإستراتيجية العامة للمؤسسة هي تكملة كل عنصر للآخر في علاقة تكاملية اعتمادية وهو نفس ما تم تقديمه في ما سبق بين التسويق بالعلاقات وتسيير الزبون بحيث أن تسيير العلاقة مع الزبون تتوسط الطرفين من ناحية تقديم الدعم لكليهما.

**4 دورة حياة المنتج :** إن سهولة الحصول على المنتج تزيد من استهلاكه<sup>3</sup> والرفع من قيمة الزبون هي المعيار الأكثر ثقة في تفسير نجاح أو فشل العلامة في السوق<sup>4</sup> إذ تنتقل المؤسسة من منظور التعامل مع الزبون في إطار الصفقة إلى إطار التجربة فلا تكون دورة حياة الزبون مجموعة نقاط الصفقة بل سلسلة طويلة الأجل تتطور وتأخذ أشكال مختلفة من الفرص التي تتطلب الفهم الكامل للزبون وإشراكه في بناء العلاقة معه<sup>5</sup> وهذا ما يظهره الشكل التالي بتبيان دورة حياة المنتج ضمن مفهوم رأسمال الزبون.

يميز Sandra Vandermerwe ضمن الشكل رقم (05\_15) مفهوم رأسمال الزبون الحديث عن المفهوم التقليدي بمعنى أن الفارق ليس في الموارد وإنما في تسيير العلاقة مع الزبون بهدف تحقيق عائد مادي متزايد ومستمر، وإن كان متناقص في البدايات غير أن الممارسة التسويقية السليمة تمكن من الانطلاق بعد فترة وجيزة في تحقيق عائد مالي جد مرتفع على عكس المفهوم التقليدي لرأس مال الزبون والمعتمد على العائد في المراحل الأولى من دورة حياة المنتج كما هو في الجهة اليسرى من الشكل التالي .

<sup>1</sup> Dale Brethauer, Op-Cit ,P :03.

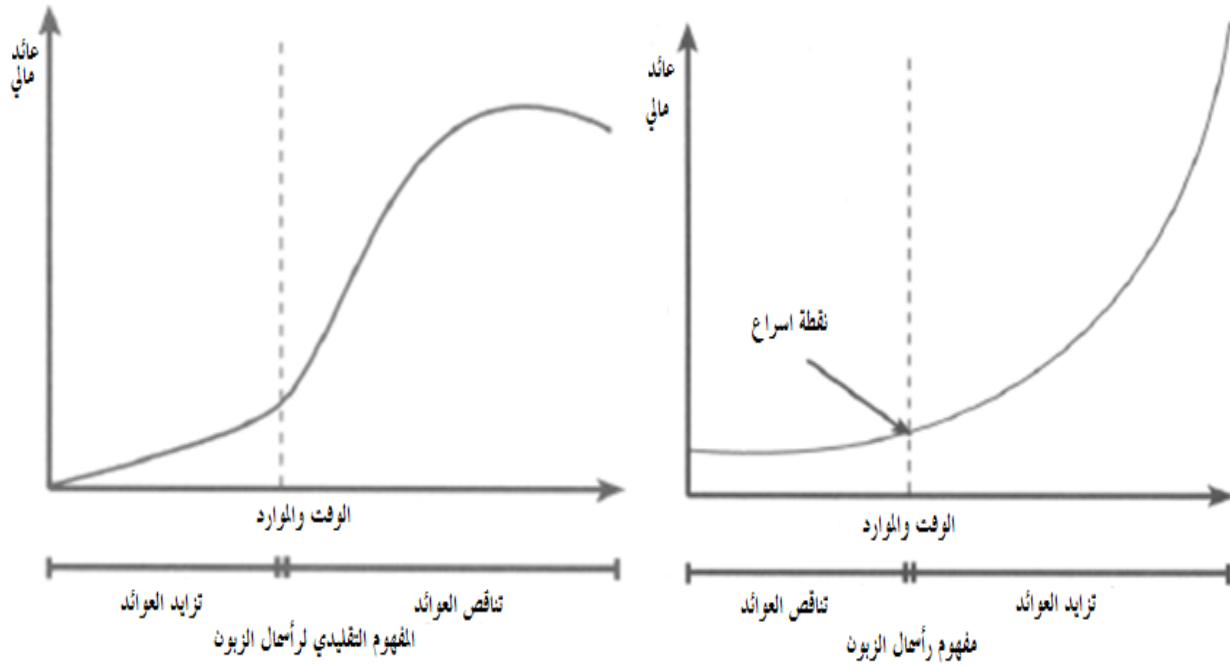
<sup>2</sup> Gaynor, Gerard H, Op-Cit, P : 2.

<sup>3</sup> John McKean , Op-Cit, P : 02.

<sup>4</sup> Antony Young & Lucy Aitken, Op-Cit, P : 82

<sup>5</sup> Paul Gamble et al , Op-Cit, P :08.

الشكل رقم (05\_15) : دورة حياة المنتج ضمن مفهوم رأسمال الزبون

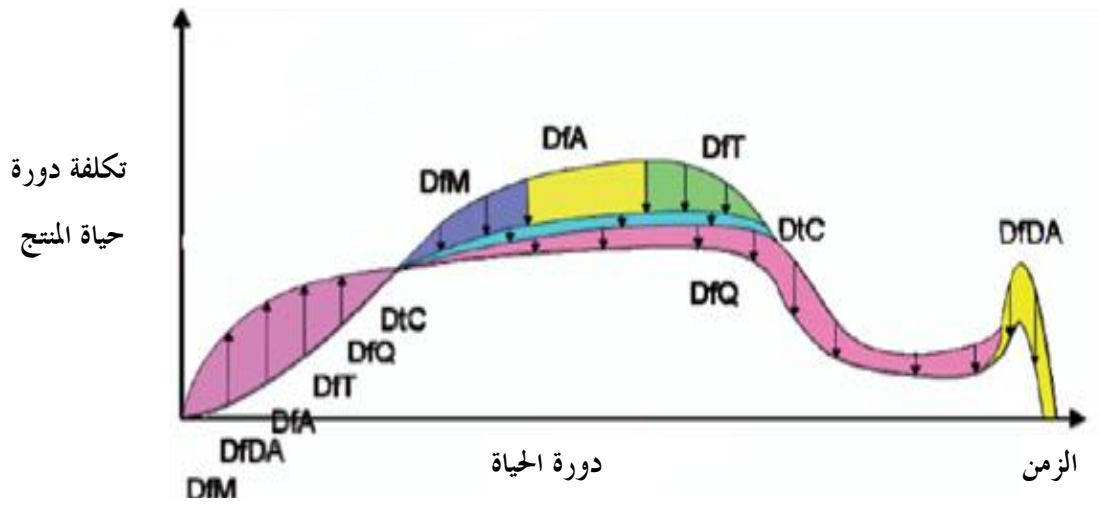


Source: Sandra Vandermerwe, Op-Cit, P : 143.

دورة حياة المنتج والتصميم : ينمو وعي بيئي عالمي يزيد القيود على القطاع الصناعي مثل التشريعات البيئية التي تجبر القطاع الصناعي على استرداد وتكرير منتجاتها مما يظهر حقيقة مفادها أنه يجب على القطاع الصناعي بشكل خاص أخذ هذه الأبعاد ضمن مراحل دورة حياة المنتج كمنطلق جديد يدعم تحقيق قيمة مضافة وإيجاد أسواق جديدة. وتحت هذه الظروف يمكن إعادة تعريف القطاع الصناعي على أنه صناعة دورة حياة المنتج بتطبيق منهج تصميم دورة حياة المنتج<sup>1</sup> كما هو واضح في الشكل التالي. إذ أن تصميم المنتج لتصميم المنتج علاقة قوية مع دورة حياة المنتج وبالأخص الجانب البيئي الذي يتدخل في كل أنواع التصميم التي قدمها Jorg Niemann ومن معه في الشكل رقم (05\_16) والمتمثلة في التصميم من أجل التصنيع والتصميم من أجل التجميع والتصميم من أجل فك التجميع والتصميم من أجل الاختبار مع الدور المهم للتصميم في التكلفة والجودة.

<sup>1</sup> Jorg Niemann, Serge Tichkiewitch, Engelbert Westkamper : Design of Sustainable Product Life Cycles, Springer, Germany, 2009,P: 139.

الشكل رقم (05\_16) : التصميم ضمن دورة حياة المنتج



Design for Manufacturing	التصميم من أجل التصنيع	<b>DFM</b>
Design For Assembly	التصميم من أجل التجميع	<b>DFA</b>
Design For Disassembly	التصميم من أجل فك التجميع	<b>DFDA</b>
Design for Testing	التصميم من أجل الاختبار	<b>DFT</b>
Design For Costs	التصميم من أجل التكلفة	<b>DFC</b>
Design For Quality	التصميم من أجل الجودة	<b>DFQ</b>

Source: Jorg Niemann, Serge Tichkiewitch, Engelbert Westkamper , Op-Cit, P : 139.

يجب اشراك كل الفاعلين في تصميم المنتج ضمن دورة حياته في تكامل حقيق وفعال لتخطيط مجمل مراحل دورة حياة المنتج بهدف الوصول إلى تصميم منتج مستدام يقلل استهلاك الطاقة والمواد بالإضافة إلى كمية النفايات والإشعاع البيئي أثناء كل مراحل دورة حياة المنتج مع تجاوز عوامل التكلفة ودعم لعوامل الربح.

**5 تغليف المنتج:** تطور استعمال التغليف بشكل ملحوظ في المجتمعات البدائية فبحثوا في بدائل حمل الماء والغذاء فظهرت الحاويات الزجاجية لأول مرة في مصر ولحق الفرنسيون بالبحث في هذا المجال فقد قدم الامبراطور نابليون 12000 فرنك إلى فائز في مسابقة إيجاد أفضل طريقة لإبقاء الغذاء والذي قدم طريقة ازالة الفراغ. لقد اعتبر فليب كوتلر أن التغليف هو عنصر خامس من عناصر المزيج التسويقي نظرا للأهمية الكبيرة إذ يؤثر التغليف على أعمال المؤسسة بشكل يومي ومستمر على مدى تواجدها في السوق<sup>1</sup>، ويعد التغليف بمثابة رجل البيع الصامت الذي يضمن وصول المنتج من المنتج إلى المستهلك ويحقق التأثير المطلوب في سلوك الزبائن بوجود مصداقية تامة في معلومات الغلاف والمنتج، كما يضمن تمييز المنتج وتجنب التقليد والوصول إلى مستوى معين من تهييج الزبون وخلق صورة ضاغطة على الزبون للاستمرار في اقتناء المنتج بوجود مستوى عالي من الوضوح الذي يضمن سرعة

<sup>1</sup> Trott, Paul , Op-Cit, PP : 216, 217.



وصول الرسالة وإيجابية تأثيرها، أما على مستوى الشكل فإن التغليف يعتمد وبشكل أساسي على معايير تقنية يتم تحديدها ضمن تصميم المنتج مثل المواد المستعملة والحجم والرسوم والصور والكتابة... الخ.

يعبر التغليف عن الطريقة التي تتبعها المؤسسة في تغليف منتجاتها لتمييز وضمان منظور معين والنقل والتوزيع كما أنه نشاط مكمل لتصميم المنتج ويعد بمثابة الوسيلة لتحقيق الأمثلية في التأثير على سلوك المستهلك اعتماداً على الجانب الملموس أو المنظور في الغلاف ويقدم التغليف وظيفتين أساسيتين هما :

— **الوظيفة التقنية** : يسهل عملية توزيع المنتج ويسهل ويحمي مستعمل المنتج كما يحمي المنتج من التلف .

توجد ثلاث مستويات للتغليف هي : الغلاف في اتصال مباشر مع المنتج أو أن يكون يجمع عدد معين من وحدات المنتج أو أن يكون ذو طابع لوجستيكي بحيث يساعد على النقل والتوزيع .

— **الوظيفة التجارية** : يعتبر التغليف أداة اتصال بحيث يجلب الأنظار ويظهر المنتج بشكل جلي يدفع للشراء ويمكن من إيصال رسالة معينة إلى المستهلك ومواجهة المنافسة وإذا نظرنا له من منظور أشمل فإنه يجب أن يحقق ثلاث أنواع أساسية هي :

**وظيفة التمييز** : يحقق ذلك بالتعريف وإعادة التعريف بالمنتج بالمكونات والخصائص والألوان وهي من مراحل تصميم المنتج

**وظيفة الدفع بالمنتج** : يضمن الغلاف تحويل جمل من المعلومات إلى الزبائن عن المكونات والمميزات وتركيب الصور والألوان بهدف الدفع نحو اقتناء المنتج بالتأثير العقلي والعاطفي

**وظيفة بيئية** : يجب احترام معايير حماية البيئة من خلال الوزن الأقل والمكونات الصديقة للبيئة سواء في التحليل أو إعادة التدوير مع كفاءة عالية في أداء مكونات التغليف.

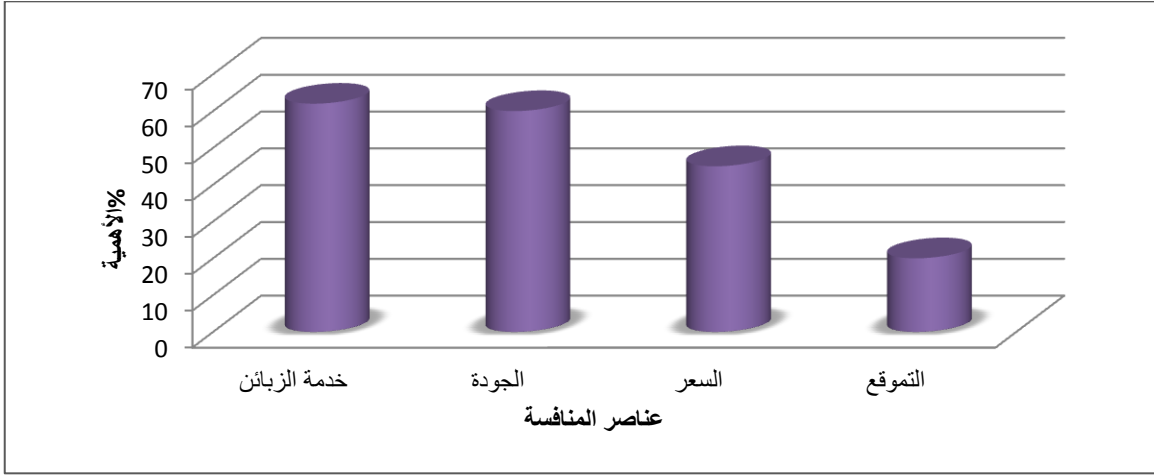
يمس التغليف كل المنتجات في حياتنا اليومية وهو يرتبط بشكل معقد بكل أنواع الصناعات الكبيرة أو الصغيرة وهو أداة جد حيوية في المزيغ التسويقي لأن كل منتج ينتج يتطلب تغليف لذا فإن صناعة التغليف تعتبر واحدة من أكبر قطاعات الصناعة في العالم وإذا ما نظرنا إلى تاريخ التغليف عند الحرفيين والمصممين اليابانيين نجد أنه لا نظير له في العالم من حيث الجمالية والإحساس.<sup>1</sup>

**6 صورة المنتج**: تُعبر مكونات المزيغ التسويقي عن عرض المؤسسة وتنافسيتها ضمن ثنائيات كثيرة منها السعر والجودة، غير أن الدراسات أثبتت بأن كل الثنائيات يجب أن ترتبط بتسيير العلاقة مع الزبون وخدمته لتحقيق

<sup>1</sup> Trott, Paul, Op-Cit, P : 415.

التفوق التنافسي بالشكل المطلوب كما هو ظاهر في الشكل التالي، بحيث تعتبر خدمة الزبون أول مصدر لذلك التفوق.

الشكل رقم (05\_17) : عوامل تنافسية المؤسسة وأهميتها



Source: Silvio Wilde, Op-Cit, P : 17.

تنفق وتبذل المؤسسة المال والوقت في سبيل تعزيز صورة المنتج في أذهان الزبائن والواقع أن صورة المنتج أو العلامة التجارية أو الصورة الذهنية للمؤسسة هي الفكرة المكونة عنها وهي مختلفة بين الأفراد باختلاف مواصفاتهم وقدراتهم وإمكاناتهم وانحداراتهم... الخ، وتعتبر صورة المنتج مهمة للمستهلكين ولغير المستهلكين بحيث أن من لم تتكون لديهم صورة بعد يتأثرون بالصورة المتواجدة في بيئتهم ليكونوا الهالة الخاصة بهم ليتم بناء عليها توجيه الإدراك في اتجاه معين، وهنا يصمم المنتج بطريقة تدعم قيمة المكانة الذهنية في اشارات ملائمة ومتألفة من المكافأة النفسية التي يستلمها الزبون عند الشراء أو امتلاك أو استهلاك المنتج بحيث تبرز المكانة الذهنية من خلال الرسالة الاشهارية أو بواسطة التعبئة.<sup>1</sup>

**7 المركز الذهني :** من الممكن وبدرجة كبيرة أن تكون عملية وضع وتصميم الاستراتيجية على أساس المركز الذهني أمر أقل صعوبة من تطبيق الاستراتيجية بحد ذاتها؛ لأن بناء أو تغيير المركز الذهني للمؤسسة يتطلب وقتاً طويلاً حتى الوصول إلى درجة الاستقرار في عقول المستهلكين، في حين أن خسارة هذا المركز الذهني يكون في وقت أقل بكثير من وقت بنائه نتاج حدوث تغيرات مفاجئة في علاقة المؤسسة بزبائنهم أو نتاج تراجع أداء المنتج أو طبيعة الاتصالات أو تحديثات خارجية في استراتيجيات المنافسين، لذا يجب على المؤسسة بذل مجهود كبير في تجنب التغيرات المفاجئة التي تسهم في إحداث تأثيرات سلبية على المستهلكين والاعتماد على التقييم المستمر

<sup>1</sup> زكريا مطلق الدوري، يعرب عدنان حسين السعيد، مرجع سابق، ص : 13.

للمركز الذهني للمنتج حتى يمكن السبق في إحداث التغييرات المطلوبة تجاه مواكبة التغييرات الحاصلة على مستوى كل متغيرات البيئة التسويقية المحيطة بالمؤسسة.<sup>1</sup>

نجد على سبيل المثال أن مؤسسة **نايك** لصناعة الأحذية لديها ستون مصمم يعملون على تصميم خمس مئة حذاء جديد كل سنة موجهة إلى الرياضيين وإلى الشباب الذين ينتظرون منتجات عصرية بأداء عالي؛ لالتزامها بتصميم جيد ودقيق للمنتج، كما نجد نفس الالتزام عند مؤسسات أخرى مثل: **فورد**، **سوني**، ... الخ، هي مؤسسات التزمت وتفوقت بمنتج مصمم بطريقة تضمن كذلك حضور المؤلفوية في التصميم مثل سيارات **بوش** أو ساعات **روليكس** التي يمكن تمييزها من بين عدد كبير من المنتجات المشابهة بالاعتماد على جاذبية التصميم فهي تصمم على أساس أنه وإن كلفة قطعة معينة من المنتج تكلفة كبيرة فهي تمنح التفوق التنافسي في الجزء المستهدف من السوق<sup>2</sup> من خلال هيئة المنتج التي تمنحه شخصية تميزه عن غيره من المنتجات.

**8 الرابط بين العلامة والزبون** : يأخذ موقف الزبون تجاه علامة معينة عدة أشكال بحسب درجة موقفه تجاه هذه العلامة وتكون في جهة السلب باتخاذ موقف معادي مروراً بعدم وجود موقف من منطلق الجهل التام بها وصولاً إلى أعلى قيمة في سلمه من الناحية الإيجابية، وهنا يكون في حالة تمسك مطلق، أما أن درجة الصفر تكون من انعدام الموقف فهذا غير وارد إلا في حالة الجهل التام.<sup>3</sup> مع العلم أن الزبون يغير موقفه تجاه العلامة بحسب درجة الانتماء والولاء.

### المطلب الخامس: تكامل تسيير العلاقة مع الزبون مع تصميم المنتج ضمن أهم المتغيرات المؤثرة

يبني المستهلك بذهنه صورة عن المنتج أو المؤسسة عموماً، ولا تبقى ثابتة بل هي في تغير مستمر مع الزمن بحيث قد تتحول من صورة إيجابية إلى صورة سلبية في نظر شريحة أخرى من الزبائن أو العكس بناء على المعلومة التي يتلقاها الزبون أو التجربة التي عاشها.<sup>4</sup> ويهدف تجاوز مشكل الإدراك التشويهي للعلامة تقوم المؤسسة بإنتاج نفس المنتج لكن بعلامات مختلفة ضمن ما يصطلح عليه **فليب كوتلر** بـ **co-branding** بدلاً من علامة واحدة لمنتجات مختلفة<sup>5</sup>.

يعتبر الزبون من أهم المتغيرات المؤثرة في تصميم المنتج ويجب تحقيق التكامل بناء على تسيير العلاقة معه واكتشاف كتطلباته.

<sup>1</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا : إدارة التسويق مدخل استراتيجي، مرجع سابق، ص ص :164-165.

<sup>2</sup> Kotler , Armstrong , et al , Op-Cit,PP : 569- 570.

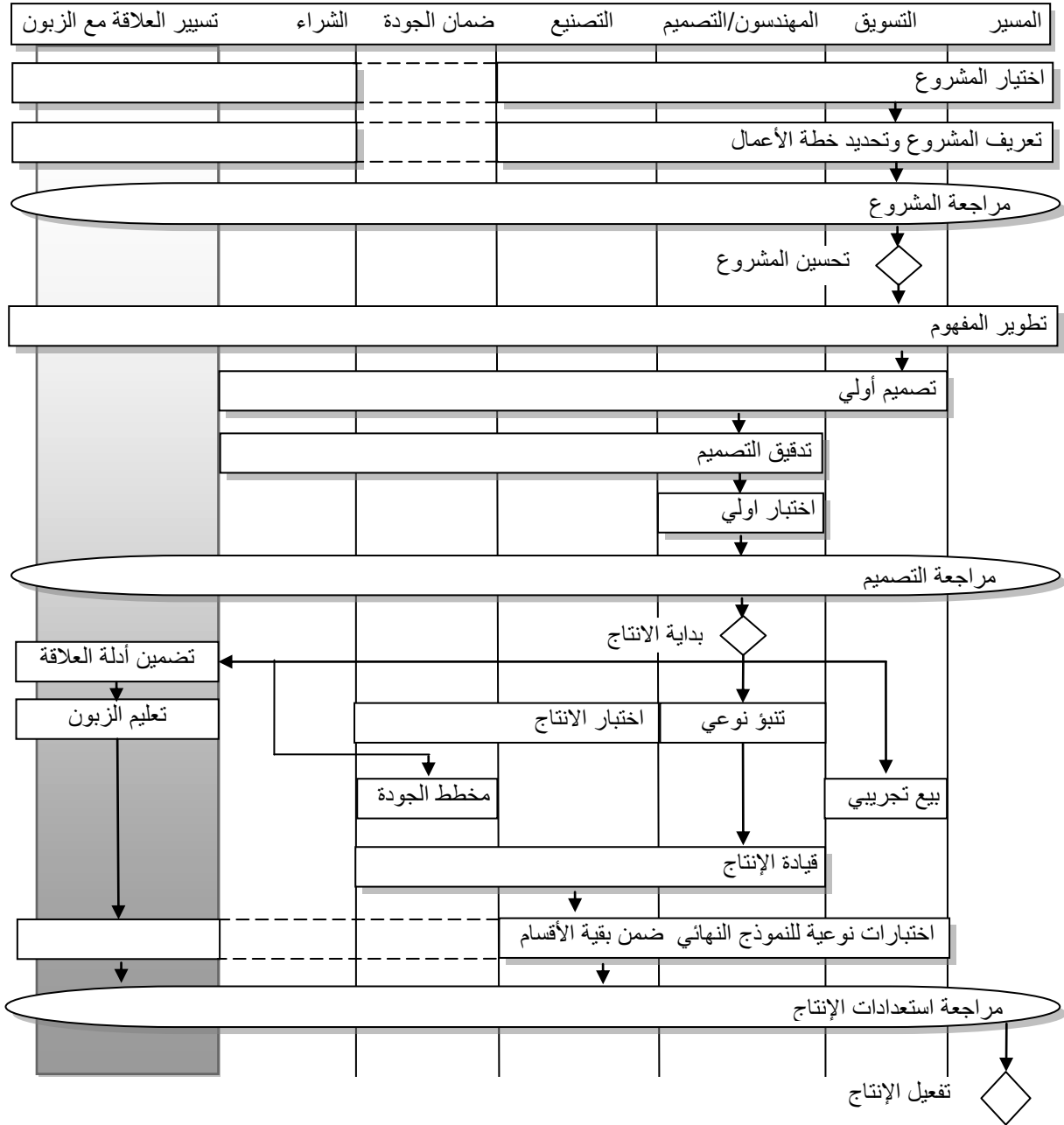
<sup>3</sup> Renaud Degon : **La marque relationnelle une nouvelle culture de marque pour le troisième millénaire**, Vuidert , paris ,1998 P : 65.

<sup>4</sup> محمد حاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف : إدارة المنتجات، الطبعة الأولى، دار السيرة، الأردن، 2011، ص : 134.

<sup>5</sup> Kotler , Dubois, Op-Cit, P : 440.

يتمكن الفرد بطول مدة المقابلة أن يكشف شخصية هذا الزبون ويعرف المبادئ الأساسية التي يبني عنها سلوكه فهل هو هادئ أم متوتر، وهل هو قريب من المؤسسة أم بعيد عنها، وهل هو مساند أم معادي للمؤسسة أم أنه متقلب بين الحالتين.<sup>1</sup>

الشكل رقم (05\_18): تكامل تسيير العلاقة مع الزبون مع تصميم المنتج ضمن أهم المتغيرات المؤثرة



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على

-Allan D.Spence :**Product Design and Development** , fourth Edition , McGraw-Hill, USA, 2008, P : 26.

-Dieten Schmidt : **Engineering Design** , Fourth Edition , McGraw-Hill , USA, 2008 P : 219.

-John Kamauff, Op-Cit, P : 30.

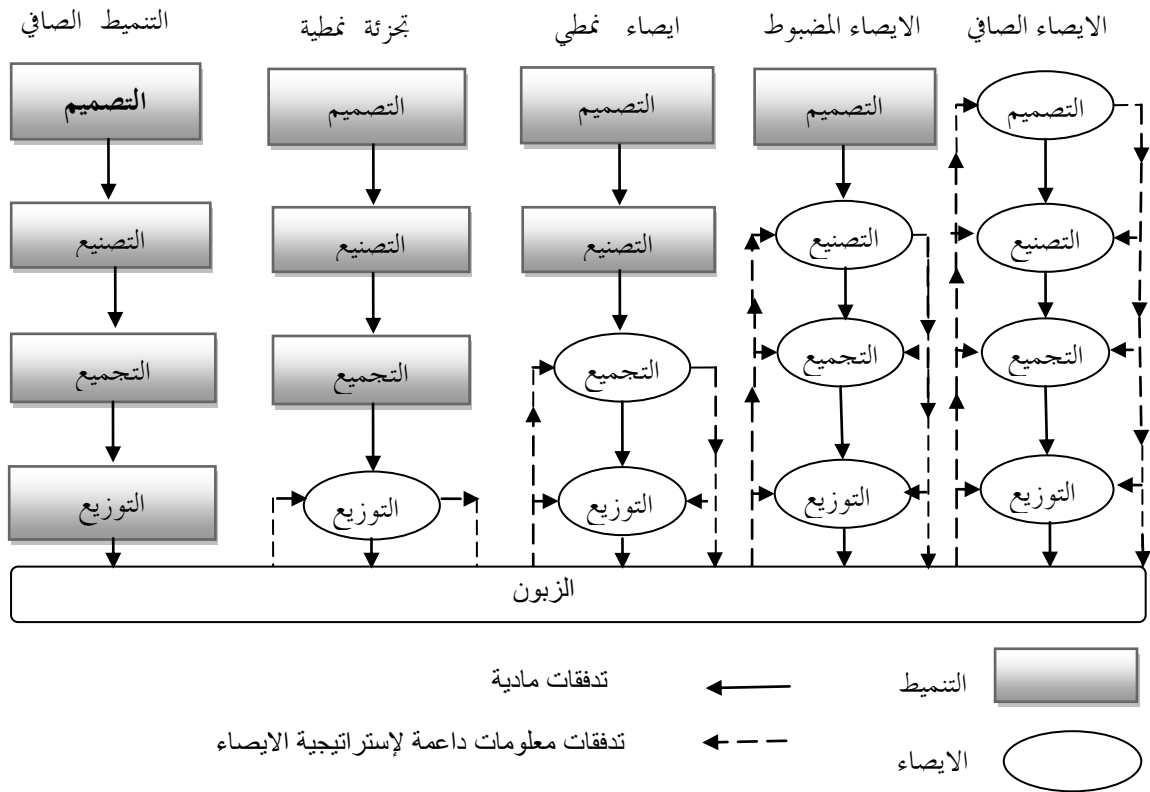
<sup>1</sup> Nicolas Caron :  **vendre aux clients difficiles les clés de la persuasion**, 3<sup>e</sup> édition , dunod , paris , 2007. P : 255.

يقدم الشكل رقم (18\_05) خلاصة ما تقدم؛ والمهم هو أن تصميم المنتج يحضر في كل التقاطعات. كما نجد ضمن المكونات نجد التسويق الذي يعكس كلا من فلسفة التسويق واستراتيجية التسويق ومكونات البيئة التسويقية ونظم المعلومات التسويقية ... الخ، وهي مرتكزات تبني نظرة المؤسسة إلى التوجه بالزبون ضمن المفهوم التسويقي بمنظور شامل، غير أن جزئية تسيير العلاقة مع الزبون تظهر بشكل أدق ضمن هذا الشكل لتبيان العلاقة التكاملية بين المؤسسة والزبون خصوصا من حيث التأثير عليه عن طريق تصميم المنتج وبشكل مباشر وواضح .

**1 أشكال استراتيجية الايصاء والتنميط :** يؤكد كل من Cipriano Forza, Fabrizio Salvador على أن الإنتاج بحسب الطلب يكون من منطلق الزبون غير أنه قد يظهر جليا في تدرج معين ضمن أربع مكونات هي التوزيع أو التجميع أو التصنيع وصولا إلى التصميم وينطلق من الايصاء الصافي حيث أن كل الوسطاء انطلاقا من الزبون إلى المنتج يساهمون في تقديم الحل الأمثل بضمان تقديم منتج يستجيب للمواصفات المطلوبة أو أن يكون ايصاء مضبوط بحيث يؤثر طلب الزبون على التصنيع والعناصر التي بعده ضمن السلسلة الظاهرة في الشكل رقم (19\_05) وليس على التصميم، مثل تجهيز المطبخ، ويتدرج الأمر من الايصاء النمطي الذي يسمح بتأثير طلب الزبون على التجميع والتوزيع مثل تركيب جهاز كمبيوتر محمول إلى التجزئة النمطية بحيث يؤثر الزبون على التوزيع فقط وتستجيب المؤسسة لذلك ويعتبر الكتاب أهم مثال على ذلك لكون المؤسسة تستجيب لكم ووسيلة النقل والوقت...، أما الترميط الصافي ففي هذه الحالة قد تقدم المؤسسة عدد كبير من الخيارات للزبون وهو يختار، أما أن يؤثر بطريقة مباشرة في أي من عناصر السلسلة السابقة الذكر فهذا غير وارد وكمثال على ذلك نجد أن مؤسسة النقل بالسكة الحديدية تقدم مجموعة من البدائل وعلى الزبون أن يختار فقط.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Cipriano Forza, Fabrizio Salvador: **Product Information Management for Mass Customization Connecting Customer, Front-office and Back-office for Fast and Efficient Customization**, PALGRAVE MACMILLAN, New York, 2006, PP: 10 11.

الشكل رقم (05\_19) : أشكال استراتيجية الايصاء والتميط



المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على

- Fathima Fazleena Badurdeen : **Minicel Configuration For Mass Customization Manufacturing**, Doctor of Philosophy, Ohio University, 2005, P : 44.
- Cipriano Forza, Fabrizio Salvador, Op-Cit, P: 10.

يرى كل من Cipriano Forza, Fabrizio Salvador أن الإنتاج بحسب الطلب يكون ضمن سلسلة التصميم والتصنيع والتجميع والتوزيع، ويتدرج الايصاء من التوزيع وصولاً إلى التصميم، غير أن هذا الجزم غير مطلق من وجهة نظر الباحث لأن أي مطلب يمس المنتج أو تغيير ضمن هذه السلسلة هو يؤثر في تصميم المنتج وإن بشكل بسيط جداً. وفي نفس الوقت يتفق الباحث مع الكاتب في أن التصميم يكون أول العناصر بحيث أن بقية مكونات السلسلة تتدرج في تأثيرها وصولاً إلى التصميم في اتجاه تحقيق إنتاج بحسب الطلب يكون التصميم نقطة الفصل فيه.

## 2 استراتيجيات تصميم المنتج : هي ثلاث استراتيجيات رئيسية يمكن شرحها كما يلي:

**1 – 2 تصميم منتجات بحسب رغبة الزبون :** ضمن هذه الاستراتيجية يتم تقديم منتج نهائي يعكس مدى توفر المواصفات التي يرغب الزبون في الحصول عليها اعتماداً على توقعاته<sup>1</sup> تظهر الجودة الشاملة أو تعرف بـ ما يطلبه الزبون لا ما يعتقد مسيرو المؤسسة بل ما يعتقد الزبائن ضمن تصوراتهم المتغيرة بشكل ثابت، وهنا يجب أن

<sup>1</sup> غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياتي، مرجع سابق، ص : 83.

تضمن المؤسسة السرعة في الاستجابة وبدرجة عالية من المرونة،<sup>1</sup> ويظهر هذا التوجه في ما يعرف بالايضاء الواسع أو الإنتاج بحسب الطلب أو التخصيص الشامل، ومن المؤكد أن أهم مثال لنجاح هذه الاستراتيجية هو التفوق الياباني في سوق السيارات الأمريكية.

وتقوم المؤسسة هنا بتحسس السوق ضمن آليات وأساليب تمكنها من الحصول على معلومات مرتدة من أسواقها حول مدى استجابة تصميم المنتج للحاجات والمتطلبات الحقيقية للزبائن ضمن ضمان تدفق مستمر للمعلومات مثل قواعد البيانات التفاعلية الخاصة بالزبائن Interactive customer databaseds ونظم التبادل الالكتروني للبيانات بين المؤسسة والزبائن Business-to-customers Electronic Data Interchange وغيرها من الأساليب.<sup>2</sup>

**2 – 2 تصميم منتجات يختار الزبون تركيبها :** يتم عرض منتجات نمطية غير أنها تمكن من تحديد عدد من الخيارات أو التعديلات بالإضافة إلى وجود أشكال مختلفة من التجمعات الفرعية التي تصمم لتناسب بعضها بطريقة تمكن الزبون من اختيار أشكال التجميع من بين الخيارات المتاحة، وتقوم المؤسسة بإنتاج هذه التجمعات الفرعية بكميات كبيرة، مما يمكنها من تخفيض التكاليف وتحقيق درجة عالية من الجودة بسهولة نتيجة التكرار في المنتج وتساعد هذه الاستراتيجية على تكوين علاقة وثيقة مع طبيعة الطلب في السوق وتحديد كيفية تلبية الاحتياجات من خلال التحسين المستمر للمنتج، مما يعني أن عملية التصميم هي عملية مستمرة لتحقيق هذه الاستراتيجية التي تعتمد بدورها على مرونة أنظمة الإنتاج في الاستجابة إلى رغبات الزبائن المستغيرة<sup>3</sup> في وجود أجزاء متبادلة لتصميم المنتج، وهنا يجب تصميم الأجزاء بدقة بحيث يمكن استخدام الأجزاء محل بعضها البعض من مختلف المجموعات المنتجة التي تمنح إمكانية التبادل في التصميم وإمكانية التبادل في التجميع.<sup>4</sup>

**2 – 3 تصميم منتجات نمطية :** هي تصميم منتج يخدم كل السوق المستهدف ضمن التعامل مع الأجزاء السوقية بإستراتيجية واحدة، كما تعد استراتيجية التنميط في المنتجات من أهم استراتيجيات التسويق الدولي، التي تسعى المؤسسات العالمية إلى تحقيقها اعتمادا على أهم وسائل هذا المسعى وهي العولمة التي تخدم فكرة جعل العالم عبارة عن قرية صغيرة تتوحد بها الثقافات والمفاهيم لتخلص إلى معتقدات متشابهة تنتج سلوك متشابه. وهنا نجد أنه من بين ما يحول دون ذلك هو قوة المنافسة التي تمنع إجراء التنميط بدرجة كبيرة وهذا ما سبق وأن أشار إليه **مشال بورتر** بأن المنافسة ظاهرة مفيدة للأمة بحيث تضمن التنوع في العرض.

<sup>1</sup> Ram Naresh Roy , p-Cit, P : 240.

<sup>2</sup> بشير عباس العلق : الاستراتيجيات التسويقية في الانترنت، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص : 20.

<sup>3</sup> غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياتي، مرجع سابق، ص : 84

<sup>4</sup> الوود اس بفا، راكيش كى سارن، تعريب : محمد محمود الشواربي ، مرجع سابق، ص : 603.

في حال القيام بتشخيص للاستراتيجية التي تتبعها المؤسسة بناء على درجة التفاعل مع الزبون ومستوى التكيف في المنتج فإنه يمكن وضع أربع خانات لتقاطع هذين المقياسين. علما أنه تتحكم في هذين المقياسين متغيرات أخرى، ومع ذلك نعزل بقية العناصر المؤثرة ونبني على ما هو موجود في الشكل رقم (20\_05). في حالة يكون متغيري الدراسة منخفضين فإن المؤسسة في سياق التسويق الشامل ومن المؤكد منتج نمطي موجه إلى شريحة واسعة من المستهلكين. أما في حالة تقديم منتج نمطي واتصال شخصي فإنه يستوجب على المؤسسة امتلاك قواعد بيانات تؤهلها لذلك. أما في الحالة العكسية أي تقديم منتج مكيف مع استعمال وسائل اتصال عامة فإن المؤسسة في فجوة تسويقية بمعنى أنه يجب أن تكون في المستوى الرابع بالاعتماد على تسيير العلاقة مع الزبون فتستخدم قواعد بيانات التسويق في تقديم منتج نمط واتصال مشخص.

الشكل رقم (20\_05) : خريطة لإستراتيجية المؤسسة

مرتفعة - اتصال مشخص	تسيير العلاقة مع الزبون	قواعد بيانات التسويق
منخفضة - استعمال وسائل اتصال عامة	فجوة تسويقية	التسويق الشامل أو التنميط

مرتفع \_ منتج مكيف      منخفض - منتج نمطي

درجة التكيف للمنتج

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على

Don Peppers Martha Rogers, Op-Cit, P: 24.

ضمن فلسفة تسيير العلاقة مع الزبون قد تتجاوز المؤسسة استراتيجية تصميم منتجات نمطية بدرجة معينة بحيث تتجه إلى استراتيجية تصميم منتجات بحسب رغبة الزبون اعتمادا على عدد من المتغيرات منها طبيعة المنتج أو غير ذلك من مرتكزات تدعم توجيه المؤسسة لاختيار الزبون في سبيل إشباع رغبته أو أهما تفتح للزبون المجال بشكل أكبر في اختياره لتصميم منتج من خلال تركيب أجزائه بطرق مختلفة تعطي تنوع في التصميم النهائي للمنتج، وهذا في وجود دعائم معينة مثل قابلية المنتج لأن تصمم أجزائه بطريقة تمكن من وجود عدة خيارات نهائية لهذا المنتج.



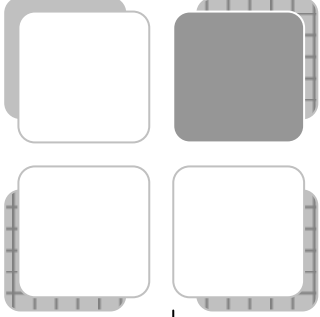
## خلاصة الفصل :

يدعم مدخل تسيير العلاقة مع الزبون تكامل مكونات المزيج التسويقي بإرساء قواعد نظام متكامل ومتعدد الوظائف يسري في جميع أجزاء المؤسسة للوصول إلى مرحلة الاحتفاظ بالعملاء بعد جذبهم. بمعنى الانتقال من الاستقطاب إلى الاحتفاظ والانتقال من الاتصال الذي يتم في الاتجاهين أو في اتجاه واحد إلى العلاقة التي تقوم على ضرورة تكامل الطرفين مع إتمام عملية التبادل.

إن أهم مصدر بل المصدر الأساسي لإجراء تعديل أو تقديم تصميم جديد هم الزبائن بناء على المعلومات المتحصل عليها من قبلهم والأفكار التي يقدمونها لتقديم منتج جديد أو تحسين التصميم الحالي للمنتج وهذا يجسد أهمية خاصة للزبائن من منطلق إدراكهم لكل تحسين أو تطوير حاصل يسهم في إدراكهم للقيمة التي ينطوي عليها المنتج.

يجب توفر عدد من العناصر أو المكونات التي تسهم في تطبيق استراتيجية تصميم منتج بحسب رغبة أو طلب الزبون وتمثل في تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا التصميم الصناعي والمهارات الفنية والتقنية المتمكن منها وتقديم منتج ذو جودة عالية بشكل مستمر يدفع إلى البحث المتواصل في زيادة مستوى الجودة على كل المستويات من المواد والأفراد وطرق الإنتاج وسيرورة عملية التبادل، فلا يقتصر رفع الجودة على عملية التصنيع فقط بل يكون بمنظور شامل يمس المنتج والأداء الوظيفي.

لقد تم التطرق في سياق البحث إلى العناصر الواجب حضورها في شرح تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج.



## الفصل السادس

### دراسة تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

- ❖ الطريقة والإجراءات
- ❖ دراسة تحليلية للاستبيان
- ❖ اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

## تمهيد :

بعد التطرق إلى المفاهيم ذات الصلة بالموضوع والإلمام بمرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون، والتي تمثلت في ولاء الزبون وقيمة الزبون وصوت الزبون والجدارات الجوهرية، التي تم التوصل إليها بعد البحث والإطلاع على عدد من الدراسات السابقة والمرور على كم جد مهم من المفاهيم النظرية ذات العلاقة بتسيير العلاقة مع الزبون باعتبارها المتغير المستقل ضمن هذه الدراسة وكان لزاما على الباحث الإلمام بكل جوانبها بهدف تحليل الجزئيات المؤثرة على المتغير التابع المتمثل في تصميم المنتج . ومنه فضمن هذا السياق يجب كذلك الإلمام بعدد من المفاهيم الضرورية التي تتعلق بتصميم المنتج، كما أن الباحث حاول الاحاطة بالموضوع من البعد النظري بطريقة معمقة؛ إذ تم تخصيص فصل لتبيان العلاقة بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج. وبعد المرور على هذه المراحل ينتقل الباحث إلى الدراسة الميدانية التي تتبلور ضمن هذا الفصل من ناحية المنهج والجمع والتحليل للنتائج المتوصل إليها.

بهدف الوصول إلى نتائج مباشرة وإتباع طرق بسيطة في البحث عبر إثبات أو نفي فرضيات الدراسة التي تم بناؤها انطلاقا من اشكالية الموضوع وبتوجيه من الجانب النظري الذي يجزم بضرورة تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون، كما يؤكد على نتائجها الإيجابية في دعم تميز المؤسسة عن طريق الوصول إلى أعلى مستويات الرضا والولاء عند الزبائن ضمن جزئية محورية تكمن في تصميم المنتج وكأنها حلقة الربط بين العنصرين.

تم بناء هذا الفصل بالتطرق إلى المباحث التالية :

**المبحث الأول : الطريقة والإجراءات؛**

**المبحث الثاني : دراسة تحليلية للاستبيان؛**

**المبحث الثالث : اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج**

## المبحث الأول: الطريقة والإجراءات

ضمن هذا المبحث يتم إظهار أهم مرتكزات البحث من حيث تحديد مجتمع الدراسة والعينة المأخوذة من هذا المجتمع وكيف تم تحديد مواصفات أفراد العينة بعد المرور على معرفة المنهج المتبع ومصادر الحصول على البيانات والطرق الإحصائية أو الأدوات الإحصائية المستعملة من أجل تقويم الدراسة، والتمكن من تقديم نتائج مبنية على طرق علمية يكون الإحصاء أبرزها وقد ساندته في ذلك المقابلة والملاحظة التي لها تأثير في دعم جانب التحليل لهذه الدراسة.

## المطلب الأول: أدوات ومصادر جمع البيانات

**1 مجتمع الدراسة وعينته:** بداية يجب تحديد مجتمع الدراسة وعينته كونها نقطة الانطلاق في إجراء هذه الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة في الجزائر، وقد اعتمد الباحث في دراسته على أخذ عدد من المؤسسات من عدد من الولايات هي: بسكرة، المسيلة، برج بوعرييج، زيادة على مؤسسة من بجاية ومؤسسة من العاصمة ومؤسسة من سيدي بلعباس. وتكونت العينة المدروسة من إطارات هذه المؤسسات الذين تم اختيارهم بطريقة قصدية وهم العاملون في إدارة التسويق والإنتاج والبحث والتطوير بشكل خاص، زيادة على مدير المؤسسة ونوابه إن وجدوا بالمؤسسة. وإن تمكن الباحث من الحصول على إجابة منهم، علما أنه نادرا ما تم الحصول على إجابة من قبل المدير وكذلك المسؤول على البحث والتطوير وكانت أغلب الإجابات هي من قبل العاملين في المصلحة التجارية ومصلحة الإنتاج باعتبارهم كمسيرين ضمن هذه المصالح.

توجه الباحث إلى 56 مؤسسة بغرض الحصول إلى إجابة للاستبيان المصمم لهذا البحث غير أن المؤسسات المستجيبة كان عددها 48 مؤسسة. واستلمت هذه المؤسسات 196 استمارة استرد منها الباحث 152 استبيان. علما أن الباحث لم يدخل المؤسسات التي تم مراسلتها عبر الأنترنت ضمن عدد المؤسسات التي تم التوجه إليها بالبحث، إذ أن عددها كبير جدا وفي الوقت نفسه فإن استجابتها شبه منعدمة لكون الباحث تحصل على إجابات من ثلاث مؤسسات فقط. والجدول التالي يظهر النتائج بشكل تفصيلي.

الجدول رقم (01\_06) تصنيف المؤسسات المشمولة بالدراسة مع استجابتها للاستبيانات الموزعة والمستردة

القطاع	مجتمع الدراسة	المؤسسات المستجيبة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة
المواد الغذائية	25	19	71	60
المنتجات الالكترونية	11	8	35	23
الأنسجة	2	2	10	6
صناعة تحويلية	28	19	80	63
المجموع	56	48	196	152

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر هذا الجدول أنواع المؤسسات الاقتصادية المشمولة بالدراسة كما يظهر عدد الاستبيانات الموزعة واستجابة أفراد العينة. يمكن ملاحظة أن النسبة الأكبر من المؤسسات المشمولة بالدراسة هي مؤسسات الصناعات التحويلية ومؤسسات الصناعات الغذائية، ومن ثم مؤسسات المنتجات الالكترونية بإحدى عشرة مؤسسة أما قطاع النسيج فتم أخذ مؤسستين واحدة بولاية بسكرة والأخرى بولاية المسيلة.

إن نسبة الاستجابة بالنسبة للمؤسسات المشمولة بالدراسة معتبرة إذ بلغت 85,71 % . أما فيما يخص الاجابة على الاستبيان فقد بلغت النسبة 77,55 % . وقد تطلب الوصول إلى هذه النسب مجهود كبير جدا من قبل الباحث.

## 2 أدوات جمع البيانات :

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة اعتمد الباحث على الاستبيان الذي تم تصميمه لغرض هذه الدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة الموجودة بالمقدمة وقد تم التركيز بشكل كبير على دراسة كل من سلطان فريجات<sup>1</sup> و Aurélie Durand<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> سلطان فريجات، مرجع سابق .

<sup>2</sup> Aurélie Durand, Op-Cit.

كما تم اخضاع الاستبيان إلى التحكيم من قبل مجموعة من الأساتذة الجامعيين منهم من له خبرة في الجانب الاحصائي ومنهم من له خبرة في التسويق ومنهم من له خبرة في صياغة الاستبيانات ومنهم من له تجربة كبيرة في هذا النوع من الأدوات<sup>1</sup>.

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وتكييفها مع موضوع هذه الدراسة تم ضبط نموذج البحث الذي من خلاله تم ضبط أبعاد المتغير المستقل والمتمثل في تسيير العلاقة مع الزبون بالموازاة مع ضبط أبعاد المتغير التابع والمتمثل في تصميم المنتج. ومنه صيغت المؤشرات بما يتوافق مع هذه الأبعاد وأهم ما يميز هذا العمل هو أن الباحث قد اجتهد بشكل كبير في أن تكون المؤشرات مضبوطة وتخدم البعد الذي تدرج تحته علما أن الأبعاد كلها متداخلة فيما بينها وعددها كبير، غير أن الاستفادة من الدراسات السابقة حالة دون تدخل الباحث بشكل كبير في الصياغات، أما في العدد فقد تدخل الباحث بهدف عدم التوسع الذي من الممكن أن يخرج البحث عن الأهداف سواء في جمع المعلومات التي قد تواجه برفض المستجيبين أو بمللهم وبالتالي غياب روح المسؤولية والالتزام.

### 3 مصادر الحصول على البيانات :

تم الاعتماد على الملاحظة والأسئلة المباشرة في سياق المقابلة وتم الاعتماد بالدرجة الأولى في هذه الدراسة على الاستبيان.

نشير أن الباحث يثري تحليل نتائج الاستبيان بما تم ملاحظته في المؤسسات أو بناء على الحوارات الهامشية التي أجراها مع مكونات العينة، والتي تدعم إلى حد كبير النتائج المتوصل إليها لكون هذه الأدوات المتمثلة في الملاحظة والمقابلة تحدد معالم الاستراتيجية المتبعة من قبل المسيرين في المؤسسة.

**مصادر البيانات الثانوية :** وشملت المراجع ذات العلاقة بمتغيري الدراسة وتميزت مصادر البحث بالتركيز على اللغة الإنجليزية نظرا لنقصها باللغة العربية، زيادة على استعمال مراجع متخصصة في الاحصاء .

**مصادر أولية :** تمثلت في استبيان مصمم خصيصا لجمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة.

**وحدة التحليل :** وقد تكونت من الأجزاء التالية :

**أولا :** الخصائص العامة لعينة الدراسة : وتضمنت الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

<sup>1</sup> قائمة الأساتذة المحكمين أنظر الملحق رقم (01\_06)، ص : 370.

ثانيا : خصائص المؤسسة المشمولة بالدراسة : وهنا تم التركيز على وجود ادارة التسويق بالمؤسسة وما هو مسمى هذه الادارة. كما تم التركيز على عدد العمال بالمؤسسة من أجل تقييم تصنيف للمؤسسة يرتكز على هذا الأساس، وإن كان من المفروض وجود معايير أخرى إلى أن الاجابات كانت ناقصة بشكل كبير ولم يصير الباحث على الحصول عليها من أجل تجاوز خطر صدور موقف عكسي من قبل أفراد العينة وبالتالي عدم استجابتهم لبقية الأسئلة.

ثالثا : خصص هذا الجزء لتحديد درجة تبي المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتسيير العلاقة مع الزبون باعتماد خمسة أبعاد لكل بعد مجموعة من المؤشرات التي تحدده، بلغ عددها تسعة وثلاثون مؤشرا. وقد تم التطرق إلى هذه الأبعاد في نموذج البحث.

رابعا : تضمن هذا الجزء من الاستبيان أبعاد التصميم الأربعة التي تم أخذها للدراسة، واندرج تحتها خمسة وعشرون مؤشرا.

علما أن العلوم الانسانية عموما تتميز بتداخل نسبي بين مصطلحاتها ومفاهيمها فانه من الممكن وجود خلط بين أبعاد التصميم والجودة والتنافسية... الخ، لذا فقد بذل الباحث مجهود كبير في سبيل تحديد دقيق لأبعاد تصميم المنتج بالاستئارة بالدراسات السابقة ونذكر هنا مثال على ذلك فنجد الدراسة التي قام بها كل من أكرم أحمد الطويل، وعلى عبد الستار الحافظ. اذ تم اعتبار كل من الكلفة، والنوعية، والمرونة، والسرعة، والاعتمادية،<sup>1</sup> على أنها أبعاد للتنافسية عبر تصميم المنتج ولم تكن هي أبعاد تصميم المنتج.

### المطلب الثاني : منهج البحث وأساليب التحليل

من الضروري التعريف بالمنهج المتبع في إجراء الدراسة لكي يستتير الباحث في تبيان أدوات اختبار الفرضيات وبالتالي الاجابة على الاشكالية المطروحة من قبل الباحث .

**1 المنهج :** قد تتعدد المناهج وتتشرك فيما بينها في جزئيات كثيرة بحيث كثيرا ما يرد المنهج المتبع من قبل الباحثين في نوعين من المناهج الموجودة .

اعتمد الباحث ضمن سياق هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، فتم تفعيل الأول في سبيل الجمع الوافي والدقيق للمعلومات التي تخدم الموضوع ليتم فيما بعد معالجتها وتحليلها واستخلاص النتائج وإجراء مقارنة بين بعض الجزئيات المميزة للمؤسسات من حيث حجمها أو تصنيفها المبني بشكل أساسي على عدد العمال، والجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

<sup>1</sup> أكرم أحمد الطويل، وعلى عبد الستار الحافظ، مرجع سابق، ص : 10.

أما المنهج التحليلي فتم الاعتماد عليه لمناقشة وتحليل نتائج اختبار الفرضيات بشكل دقيق. وهو المنهج المهم ضمن هذه الدراسة باعتباره المعتمد لتقديم نتائج نهائية لهذه الدراسة. كما أن المنهج الوصفي يعتبر خادماً للمنهج التحليلي.

## 2 أساليب التحليل الإحصائية المستخدمة :

تمثلت هذه الدراسة أساساً في البحث ضمن تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لمعرفة كيف يحدث هذا التأثير؛ أي أن البحث بني على دراسة العلاقة الموجود بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، إن جودة هذه العلاقة من الأساس. من منطلق وجود تسيير العلاقة مع الزبون بحيث عمد البحث إلى وضع مرتكزات أساسية لتسيير العلاقة مع الزبون تلخص أغلب ما يمكن أن تشملها.

واعتبر الباحث أن أهم هذه المرتكزات التي تبين نموذج البحث والتي تعتبر أن تسيير العلاقة مع الزبون هي المتغير المستقل، الذي يشمل كل من قيمة الزبون، ورضا الزبون، وصوت الزبون، والجدارات الجوهرية. ليقابلها المتغير التابع والمتمثل في تصميم المنتج والذي بدوره يتضمن أبعاد التصميم المتمثلة في الجمالية، والتكيفية، والتعاونية، والاعتمادية. علماً أن الباحث اعتمد في إيراد هذه المكونات على عدد من الدراسات السابقة .

ونظراً لكون الدراسة وصفية تحليلية ومن منطلق تحليل بيانات متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات تم اعتماد الأساليب والمؤشرات الإحصائية المناسبة ضمن الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي، وتم استخدام برنامج SPSS للقيام بعمليات التحليل الإحصائي والوصول إلى تأكيد أو نفي فرضيات الدراسة عند درجة معنوية بلغت 0,05 أي بمستوى ثقة 95 % وذلك كما يلي :

— التعرف على مدى اقتراب بيانات الدراسة من التوزيع الطبيعي وقد استعمل.

— واختبار التداخل الخطي في نموذج الدراسة ( Multicollinearity ) من خلال استخدام مقياس، ( Collinearity Diagnostics ) بواسطة حساب معامل ( Tolerance ) ومعامل ( VIF ) ، ( Variance Inflation Factor ) مع التركيز على هذا الأخير في التحليل بناء على قاعدة عدم تجاوز النتيجة القيمة 10 وإن كانت أقل من 5 فهذا يوحي بأن الارتباط الموجود لا يسبب أي مشكلة في التحليل الخطي وذلك بعد حساب مصفوفة ارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل وكذلك أبعاد المتغير التابع ضمن نفس السياق.



— من أجل عرض الخصائص العامة لعينة الدراسة وجب استعمال مقاييس الاحصاء الوصفي بحيث شملت الدراسة التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات، للتمكن من تحديد دقيق لمعالم هذه الدراسة عبر وصف خصائص أفراد العينة .

**معامل كرونباخ** : لقياس مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات ومدى ثباتها تم اعتماد **الفا كرونباخ**

**تحليل الانحدار المتعدد** : بهدف اختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع واختبار الفرضيات الناشئة من نموذج الدراسة بشكل خاص، وإن كانت هناك فرضيات تدخل في سياق البحث ويمكن اختبارها فإن الفرضيات الأساسية للنموذج هي لتبيان الأثر الناشئ من المتغير المستقل في المتغير التابع .

علما أن هذا النوع من الدراسة يناسبه تحليل الانحدار الخطي في سبيل اختبار الفرضيات فقد تم اعتماد تحليل الانحدار المتعدد .

**استخدام تحليل التباين** : وذلك لتحديد الفروق الموجودة بين المجموعات المكونة لعينة الدراسة.

### المطلب الثالث : اختبار ملائمة البيانات للتحليل الاحصائي

قبل البدء بتحليل البيانات واختبار الفرضيات يجب أولا التعرف على خصائص البيانات من خلال إجراء الاختبارات التالية :

#### 1 اختبار التوزيع الطبيعي : Normal-Distribution Test

قبل الشروع في تطبيق الاختبارات المختلفة يجب الشروع في طبيعة البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا. فإذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاختبارات المعلمية سوف تستخدم وتطبق.

يجب البحث في طبيعة التوزيع نظرا لأهميته في تحديد الأدوات الاحصائية المناسبة للدراسة واختبار الفرضيات اعتمادا على برنامج SPSS الذي يقدم أي المتغيرات يقترب من التوزيع الطبيعي وأيها لا يخضع للتوزيع الطبيعي.

قام الباحث بحساب معامل الالتواء لمتغير تسيير العلاقة مع الزبون فكانت النتيجة -0,911 . أما متغير تصميم المنتج فكانت النتيجة -0,103 . ومنه فان معامل الالتواء للمتغيرين ضمن المجال من 2 إلى - 2 .

كما أن الباحث ونتاج معلومات مسبقة لديه اعتمد في الحكم على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي على حجم العينة.

**2 اختبار التداخل الخطي :** من المهم اثبات استقلالية أبعاد المتغير المستقل باعتبارها متغيرات مستقلة تؤثر على المتغير التابع ضمن نموذج الانحدار بشكل عام. ويتم التأكد من عدم وجود تداخل خطي عن طريق معامل الارتباط بيرسون، وحل مشكلة الترابط الخطي بناء على نتائج مقياس Collinearity Diagnostics.

مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة أنظر الملحق رقم (02\_06). ص 371

يظهر هذا الجدول نتائج ارتباط مصفوفة بيرسون بين كل متغيرين ونشير هنا إلى حساب كل المتغيرات المستقلة والتابعة التي عوملت معاملة المستقلة. والملاحظ هو أن الارتباطات جد ضعيفة على أغلبها بين متغيرات الدراسة غير أنه توجد بعض الارتباطات القليلة جدا التي تعتبر جيدة. أما من ناحية دلالة الارتباطات فإن أغلبها دالة .

لذا وجب الجزم من خلال حساب قيمة : Collinearity Diagnostics

الجدول رقم (02\_06) اختبار VIF للتداخل الخطي

النموذج		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	رضا الزبون	,486	2,056
	قيمة الزبون	,599	1,671
	صوت الزبون	,355	2,815
	ولاء الزبون	,405	2,467
	الخدمات الجوهريّة	,314	3,182
المتغير التابع : هو تصميم المنتج			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ ضمن هذا الجدول هو أن كل القيم التي أخذها معامل VIF هي أقل من 5 وبالتالي فإن مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة المفسرة للمتغير التابع غير واردة بشكل أكيد.

النتيجة التي يمكن التوصل إليها بعد إجراء كل هذه الاختبارات هو امكانية القيام بالتحليل الاحصائي لهذه البيانات بشكل ممنهج وصحيح في سبيل الوصول إلى نتائج تكون أكثر قبول ومصدقية.

## المطلب الرابع : مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات Reliability Test

يتم إجراء هذا النوع من الاختبارات من أجل تحديد مدى الاعتمادية على هذه الأداة لجمع البيانات أي معرفة درجة صدقها في اعطاء نفس النتائج في حال تم إعادة إجراء الدراسة في ظل نفس الظروف التي تمت بها، والجدول التالي يوضح نتائج الفاكرونباخ للاستبيان ولكل متغير على حدى.

## الجدول رقم (06\_03) نتائج الفاكرونباخ للمتغيرات الواردة

الفاكرونباخ	عدد المؤشرات	عدد الأبعاد	المتغير
0,927	39	5	المتغير المستقل
0,831	25	4	المتغير التابع
0,933	64	9	للمتغيرين التابع والمستقل

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

علما أن نتيجة الفاكرونباخ لكل من المتغير المستقل والمتغير لتابع هي 0,933 وهي نسبة عالية جدا وتشير إلى امكانية الحصول على نفس النتائج في حالة تكرار الاختبار في نفس الشروط وبدرجة مرتفعة من التوافق .

أما نسبة الفاكرونباخ بالنسبة للمتغير المستقل فقد بلغت 0,927 كما هو ظاهر في الجدول السابق وهي كذلك نسبة ثبات جيدة جدا تعكس امكانية عالية في الاعتماد. في حين تنخفض بشكل بسيط نسبة الفاكرونباخ المتعلقة بالمتغير التابع مقارنة بالمتغير المستقل والنسبة الكلية، إذ بلغت 0,831 هي نسبة ثبات جيدة .

## الجدول رقم (06\_04) نتائج الفاكرونباخ لأبعاد المتغير المستقل والتابع

الأبعاد	عدد المؤشرات	الفاكرونباخ
رضا الزبون	8	0,745
قيمة الزبون	7	0,758
صوت الزبون	7	0,878
ولاء الزبون	6	0,755
الجدارات الجوهرية	11	0,860
الجمالية	7	0,791
التعاونية	7	0,713
التكيفية	5	0,719
المظهرية	6	0,760

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

إن نسبة الفاكرونباخ لكل الأبعاد سواء المتعلقة بالمتغير المستقل أو التابع هي نسبة ثبات جيدة لكونها عموما تفوق 0,6 وهي تتراوح بين 0,713 و 0,878. ومنه يمكن الاعتماد على كل هذه الأبعاد دون استثناء نظرا لنسبة الثبات العالية المتوصل إليها. كما أن الباحث قد اطلع على نسب الثبات لكل المؤشرات وهي مقبولة كلها زيادة على أن الباحث قد وضع المؤشرات على محك كيزر وقام بتدويرها واستخلص بها 17 عامل وكانت كل المؤشرات مقبولة.

ومع ذلك فإنه يجب تنقية المقياس من خلال مقارنة نتيج ألفا كرونباخ في حالة حذف أحد المؤشرات التابعة للمحور وكانت النتائج جد مقبولة وهي ضمن الملحق رقم (06\_03). ص 372

## المبحث الثاني : دراسة تحليلية للاستبيان

بغيت اختبار الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها قام الباحث بتوزيع الاستبيان على ثمانية وأربعون مؤسسة جزائرية اقتصادية وبشكل أدق هي مؤسسات إنتاجية، ليتم التحليل الاحصائي ضمن هذا الإطار، وتحصل الباحث على نسبة جيدة من الاستجابة ضم ثلاث ولايات أساسية في العينة أي أن أغلب المؤسسات كانت بهذه الولايات وهي بهذا الترتيب التالي من حيث تمثيلها لعينة الدراسة : ولاية برج بوعرييج، وولاية المسيلة وولاية بسكرة.

## المطلب الأول : الاحصاء الوصفي لتغيرات الدراسة خصائص أفراد العينة

من الضروري وصف العينة من خلال المرور على جانب الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة والمتمثلة في كل من الخصائص التالية :

## 1 الجنس :

كثيرا ما يتم تناول هذا المؤشر بالدراسة وفي نفس الوقت نلاحظ أنه توجد موجة جديدة تقول بأن هذا العنصر غير ضروري وروده، ومع ذلك فإن الباحث يعتقد أن الفروقات الموجودة بين أفراد العينة من الضروري التطرق إليها لعدت أسباب قد يكون من أبرزها أن نتائج هذه الدراسة من المفروض أنهما معيارية وقابلة إلى أن تحقق نفس النتائج في حالة تكرار التجربة. ومنه من الضروري الإشارة إلى عناصر الميزة لهذه العينة لتكون معروفة المعالم ومحددة بدقة. ومن ناحية أخرى فإن الباحث يرى أن الفروقات لها تأثيرها في العينة خصوصا إن كان حجم العينة كبير. يظهر مؤشر الجنس ضمن هذه العينة من حيث العدد والنسبة في الجدول التالي:

## جدول رقم (06\_05) توزيع أفراد العينة تبعا للجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	126	82,9
انثى	26	17,1
المجموع	152	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن نسبة الذكور تفوق نسبة الاناث بشكل كبير جدا ونشير هنا إلى أن طبيعة اختيار مكونات العينة كان لها تأثير على هذه النتائج؛ إذ أن مدير المؤسسة أو مدير الإنتاج، هي عادة ما تكون مناصب تميل إلى أن يأخذها الرجال، وهذا على مستوى عالمي بحيث أن الباحث اطلع على دراسة خاصة بقضية الجنس وعلاقته بالمناصب العلية في المؤسسات في فرنسا وكانت نتائجها جد مذهلة بحيث أن العنصر النسوي لا يشغل نسبة تكاد تذكر في المناصب العلم للإدارة في المؤسسات الاقتصادية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أنظر المرجع التالي :

كما أن وجود العنصر النسوي في عينة الدراسة وبهذه النسبة هو في الحقيقة يرجع إلى شمول الدراسة على مسؤول المصلحة التجارية التي قد يأخذ البعض التوجه نحو منح هذا المنصب إلى العنصر النسوي من باب أنهم أكثر قبول للعمل من هذا النوع، الذي يشمل بدرجة كبيرة الاستقبال.

## 2 السن :

من المؤكد أن متوسط سن العمال بالمؤسسة عامل مهم في تحديد الاستراتيجية العامة من حيث التوظيف وسياسة التكوين وتحويل الخبرات ومعالم ادارة التغيير بالمؤسسة وغيرها من أسس إدارة الموارد البشرية. أما من ناحية موضوع البحث فإنه من الأفضل امتلاك طاقة تمكن من التحكم في الجانب التكنولوجي بشكل خاص، وضرورة القدرة على الاعتماد عليها لمدة طويلة، ضمن مفهوم الاستثمار في المورد البشري.

### الجدول رقم (06\_06) الفئات العمرية لأفراد العينة بالترتيب التنازلي

الفئات بالسنة	التكرار	النسبة	التجميع
من 26 إلى 35	58	38,2	38,2
من 36 إلى 45	46	30,3	68,4
أكبر من 45	37	24,3	92,8
أقل من 25	11	7,2	100,0
المجموع	152	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

ما يميز هذه العينة، أنها شابة بشكل جيد، إذ أن ما يقارب 40 % من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 26 و35 سنة. زيادة على أن 30 % من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 36 إلى 45 سنة وهو كذلك سن مهم من حيث توفر الخبرة والتمكن.

ومنه فإن الفئة من 26 إلى 45 سنة هي تقريبا 70 % من أفراد العينة وفي حال التركيز على مفهوم أن العينة جد شابة. نظيف فئة الأقل من 25 سنة، لتكون 77 % من أفراد العينة لا يفوقون سن 45 سنة.

أقل فئة ضمن أفراد العينة هم الأقل من 25 سنة، وهو أمر جد منطقي لعدة عوامل قد يكون من أهمها تأدية بعض الالتزامات من تكوين أو دراسة بصفة عامة إلى تأدية الخدمة الوطنية إلى المرور بمرحلة من البطالة ضمن مفهوم البحث عن عمل. كما أن هذا الترتيب من حيث أعمار الفئة المشمولة بالدراسة يتفق مع النسبة المرتفعة لحاملي الشهادات الجامعية في العينة الذين من المؤكد أن أعمارهم نسيباً سوف تكون ضمن فئة 26 إلى 35 سنة.

في حال البحث في تأثير المستوى التعليمي على تبني تسيير العلاقة مع الزبون نقوم هنا بدراسة إمكانية وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابة أفراد العينة حول مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون أم لا . وبالتالي تكون في اختبار الفرضية الصفيرية التي تصاغ على أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية حول متوسطات اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير السن.

أما الفرضية البديلة فتتمثل في وجود فروقات ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير السن.

#### الجدول رقم : (06\_07) اختبار التباين

	مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.	
رضا الزبون	بين المجموعات <sup>1</sup>	10,149	3	3,383	15,091	,000
	في المجموعات <sup>2</sup>	33,176	148	,224		
	المجموع	43,325	151			
قيمة الزبون	بين المجموعات	17,363	3	5,788	10,267	,000
	في المجموعات	83,431	148	,564		
	المجموع	100,794	151			
صوت الزبون	بين المجموعات	19,662	3	6,554	10,667	,000
	في المجموعات	90,937	148	,614		
	المجموع	110,599	151			
ولاء الزبون	بين المجموعات	7,348	3	2,449	4,413	,005
	في المجموعات	82,139	148	,555		
	المجموع	89,488	151			
الجدارات الجوهرية	بين المجموعات	7,425	3	2,475	4,023	,009
	في المجموعات	91,056	148	,615		
	المجموع	98,481	151			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

<sup>1</sup> أي التباين البيني  
<sup>2</sup> أي التباين الداخلي

الملاحظ من الجدول أعلاه أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0,05)$  تعزى لمتغير السن فيما يخص كل أبعاد المتغير المستقل .

لقد تفاجئ الباحث بهذه النتيجة الغير متوقعة بحيث أن سن أفراد العينة له تأثير بليغ في الاختلاف بين متوسطات هذه الفئات حول مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون. إذ أن مستويات الدلالة كلها مقبولة أي دالة مع كل أبعاد المتغير المستقل. بناء على هذه النتيجة فإن أفراد المستويات العلية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية يختلفون في ادراكهم لمتغيري الدراسة، مما يعكس انعدام الانسجام التام في فهم مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون أو أبعاد تصميم المنتج الناتج . وهذا قد يكون في مفاهيم أخرى سواء في التسويق أو الإدارة وينعكس سلبا على الأداء العام للمؤسسة .

ومنه نقبل الفرض البديل الذي ينص على أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية في أبعاد المتغير المستقل. لذا يجب تحديد لصالح أي فئة تميل هذه الفروق بالنسبة لكل بعد مكون لتسيير العلاقة مع الزبون.

جدول رقم (06\_08) الاختبار البعدي شففيه لبعده رضا الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

المتوسطات	أقل من 25 سنة	بين 26 و 35 سنة	بين 36 و 45 سنة	أكبر من 45 سنة	الفروق لصالح
أقل من 25 سنة	4,3750			0,51	أقل من 25 سنة
بين 26 و 35 سنة	4,5086	0,35		0,65	بين 26 و 35 سنة
بين 36 و 45 سنة	4,1495	-0,35			بين 26 و 35 سنة
أكبر من 45 سنة	3,8581	-0,51	-0,65		بين 26 و 35 سنة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فرق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعده رضا الزبون لصالح الفئتين الأولى والثانية ، أي الأقل من 35 سنة .



جدول رقم (06\_09) الاختبار البعدي شففيه لبعده قيمة الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

الفروق لصالح	أكثر من 45 سنة	بين 36 و 45 سنة	بين 26 و 35 سنة	أقل من 25 سنة	المتوسطات	
					3,8745	أقل من 25 سنة
بين 26 و 35 سنة	0,84	0,51			4,0961	بين 26 و 35 سنة
			-0,51		3,5807	بين 36 و 45 سنة
			-0,84		3,2548	أكثر من 45 سنة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فروقات ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعده قيمة الزبون لصالح الفئة الثانية، أي بين 26 و 35 سنة .

جدول رقم (06\_10) الاختبار البعدي شففيه لبعده صوت الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

الفروق لصالح	أكثر من 45 سنة	بين 36 و 45 سنة	بين 26 و 35 سنة	أقل من 25 سنة	المتوسطات	
					3,7532	أقل من 25 سنة
بين 26 و 35 سنة	0,91	0,47			4,2709	بين 26 و 35 سنة
			-0,47		3,7981	بين 36 و 45 سنة
			-0,91		3,3514	أكثر من 45 سنة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فروقات ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعده صوت الزبون لصالح الفئة الثانية، أي بين 26 و 35 سنة .

جدول رقم (11\_06) الاختبار البعدي شففيه لبعء ولاء الزبون وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

الفروق لصالح	أكثر من 45 سنة	بين 36 و 45 سنة	بين 26 و 35 سنة	أقل من 25 سنة	المتوسطات	
					3,9545	أقل من 25 سنة
					3,6897	بين 26 و 35 سنة
بين 36 و 45 سنة	0,57				3,9674	بين 36 و 45 سنة
		-0,57			3,3964	أكثر من 45 سنة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فرق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعء ولاء الزبون لصالح الفئة الثالثة، أي بين 36 و 45 سنة .

جدول رقم (12\_06) الاختبار البعدي شففيه لبعء الجدارات الجوهرية وفقا لمتغير السن للكشف عن الفروق الاحصائية

الفروق لصالح	أكثر من 45 سنة	بين 36 و 45 سنة	بين 26 و 35 سنة	أقل من 25 سنة	المتوسطات	
					3,6777	أقل من 25 سنة
بين 26 و 35 سنة	0,56				3,7492	بين 26 و 35 سنة
					3,5850	بين 36 و 45 سنة
			-0,56		3,1862	أكثر من 45 سنة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من هذا الجدول هو وجود فرق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير السن فيما يتعلق ببعء الجدارات الجوهرية لصالح الفئة الثانية، أي بين 26 و 35 سنة .

من خلال الجداول السابقة المتعلقة بتحديد اتجاهات الفروق الخاصة بأبعاد تسيير العلاقة مع الزبون التي تعزى لمتغير السن فان بعد رضا الزبون كان لصالح الفئة الأولى والثانية. بمعنى الذين تقل أعمارهم عن 36 سنة. في حين أن كل من بعد قيمة الزبون وبعد صوت الزبون وبعد الجدارات الجوهرية كلها كانت الفروقات فيها لصالح الفئة الثانية والذين تتراوح أعمارهم بين 26 و 35 سنة. ليطمئن بعد ولاء الزبون بالفئة المحصورة بين 36 و 45 سنة. المهم هنا هو أن أهم فئة هي فئة الذين تتراوح أعمارهم بين 26 و 35 سنة والتي أخذت ثلاثة أبعاد منفردة هي قيمة الزبون وصوت الزبون والجدارات الجوهرية واشتركت مع فئة الأقل من 25 سنة في بعد رضا الزبون، ويتفرد بعد ولاء الزبون بالفئة من 36 إلى 45 سنة. وغياب فئة الأكثر من 45 سنة .

بناء على ما سبق فان تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون يعتمد على الفئات الشابة. وبما أن الاستبيان موزع على الإداريين عموما فان الفارق في تقدير الباحث هو في المؤهل العلمي خصوصا وأن أربعة أخماس أفراد العينة لهم مستوى شهادة البكالوريا فما فوق.

### 3 المؤهل العلمي :

تم التطرق إلى المؤهل العلمي ضمن العينة وهو وارد في الجدول التالي. وهو عنصر جد مهم في الدراسة نظرا لطبيعة الموضوع اذ ان تسيير العلاقة مع الزبون تعتمد على الجانب النظري في فن المعاملة والاتصال وهي في نفس الوقت تعتمد على الجانب التقني المتمثل في كل من جمع ومعالجة البيانات وتحليلها. بمساعدة تكنولوجيا الاعلام والاتصال عموما . زيادة على أن التصميم يعتمد بشكل كبير على توفر خبرات لها مستوى جيد .

### جدول رقم (06\_13) توزيع أفراد العينة بحسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	65	42,8
مهندس	36	23,7
بكالوريا فما دون	31	20,4
TS	10	6,6
ماستر	7	4,6
ماجستير	3	2,0
المجموع	152	100,0

$\chi^2 = 110,105$  ,  $DF = 5$  ,  $P = 0,000$

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تتميز العينة ومن خلال نتائج الجدول السابق بأن المستوى العلمي للكوادر بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية جيد، بحيث أن نسبة أفراد العينة الحاملين لشهادات جامعية تفوق مستوى البكالوريا تقارب 80 % ، وهي نسبة مهمة وتعكس مستوى تعليمي مرتفع في المستويات الادارية في المؤسسة الجزائرية كخطوة مهمة في مواكبة التطورات الراهنة سواء على مستوى وطني أو دولي .

لقد شهدت الجزائر في المدة الأخيرة زيادة كبيرة في نسبة خريجي الجامعات مما يعني أن سوق العمل في الجزائر يملك عرض عمل جيد من حيث المؤهل العلمي، وهنا يجد الباحث أن المؤهل العلمي الجيد مهم في الدراسة لكونه يساهم في فهم الأسئلة أولاً، ولكون هذه الكوادر تمارس المفاهيم الحديثة للإدارة بشكل عام وقد لمس الباحث هذه النقطة في دخوله إلى المؤسسات سواء العمومية أو الخاصة، فهناك لافتات كتب عليها معاً، وهناك شعارات، وهناك سلم اداري جد محترم، وهناك سياسات مكتوبة، وغيرها من أسس ممارسة علم الادارة عموماً. وقد كانت من أبرز المؤسسات التي زرناها ولاحظت أنها في مستوى جد متقدم في تطبيق علم التسيير هي **مجموعة بن حمادي** بكل فروعها، كما أن استقبالهم لنا كان في مستوى جيد، أما اذا رجعنا إلى الجانب التسويقي فإن الباحث قد اندهش لكون المؤسسات لديها خرجي جامعات تخصص تسويق بعدد معتبر ولها سعي حثيث نحو الدخول في الممارسة التسويقية وليست التجارية وإن كانت في مراحلها المتقدمة. وبالأخص مؤسسات ولاية برج بوعرييج.

كما أن أفراد العينة يمارسون تسيير العلاقة مع الزبون من الناحية الاستراتيجية عن قناعة تامة من منطلق المستوى العلمي كزاد معرفي ومن الخبرة التي تمكن من تكوينها خلال سنوات العمل بالمؤسسة.

تم ملاحظة جزئية مهمة ضمن الحوارات الهامشية التي أجريت مع المدراء إذ لاحظ أنهم يمارسون الجانب التقني من تسيير العلاقة مع الزبون وإن بشكل بسيط، وقد يكون دون علم أحياناً فمنهم من يقوم بعمل شخصي لم يكلف به أصلاً تمثل في وضع قوائم خاصة بالزبائن تحوي معلومات مفصلة ودقيقة يتم الرجوع إليها عند الحاجة بالاعتماد على برامج ليست بمتخصصة في تسيير العلاقة مع الزبون غير أنها تؤدي الغرض بشكل أو بآخر، وإن أخذت مجهود إضافي أو وقت أكثر أو... الخ، المهم أنها تعكس الخطوات الأولى نحو تفعيل الجانب التقني من تسيير العلاقة مع الزبون .

4 الخبرة :

تم أخذ الخبرة ضمن بناء الاستبيان لكونها تعكس الاستقرار بالمؤسسة، الذي بدوره يظهر نسبيا درجة الانتماء نظرا لكون هذه المناصب نوعية ومهمة وتتطلب خبرة إلى جانب الشروط الأخرى، كما أن أصحاب هذه المناصب يمكن لهم التحول إلى المؤسسات المنافسة نسبيا في حالة وجود عروض أفضل. والجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة طبقا لمدة الخبرة والجنس.

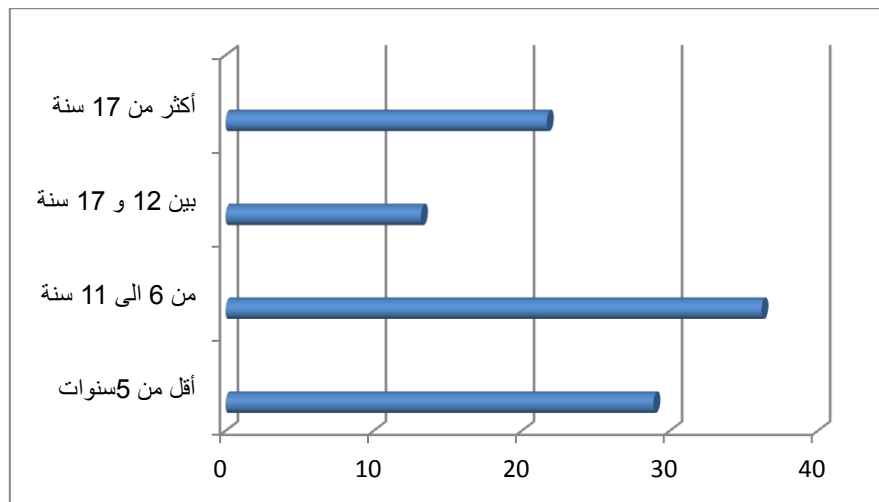
الجدول رقم (06\_14) توزيع أفراد العينة تبعا لمدة خبرتهم والجنس

Sig	س <sup>2</sup> التقاطع	الاناث	الذكور	التجميع	النسبة المئوية	التكرار	فئات الخبرة
0,000	42,526	5	50	36,2	36,2	55	من 6 إلى 11 سنة
		21	23	65,1	28,9	44	أقل من 5 سنوات
		0	33	86,8	21,7	33	أكثر من 17 سنة
		0	20	100,0	13,2	20	بين 12 و 17 سنة
		26	126		100	152	المجموع
$X^2 = 17,737$ $DF = 3$ $P = 0,000$							س <sup>2</sup> الخبرة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من أهم الملاحظات في ما يخص الخبرة المسجلة لدى أفراد العينة هو التقارب النسبي بين كل الفئات المطروحة كما هو ظاهر في الشكل البياني التالي :

الشكل رقم (06\_01) توزيع أفراد العينة بحسب مدة الخبرة



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

ومع ذلك تتميز الفئة من 6 إلى 11 سنة خبرة بأنها الفئة الأوسع ضمن مكونات العينة المشمولة بالدراسة .

ومنه يمكن تقديم قراءة دقيقة للنتائج الظاهرة في الشكل السابق على أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعيش نوع من التجديد في الكفاءات في السنوات العشر الأخيرة التي تشهد نوع من الاستقرار الأمني والاقتصادي في السوق الجزائرية والذي من الضروري أنه قد انعكس على السياسات الاستثمارية سواء للمؤسسات القديمة أو المؤسسات الحديثة وذلك نظرا لوجود نوع من القطيعة في ترتيب الفئات بحيث أن الذين لهم خبرة أقل من 11 سنة يمثلون ما يفوق 65 % ، ليتم التراجع في الخبرة بين 12 و 17 سنة، ثم يجد الباحث أن فئة الأكثر من 17 سنة خبرة مرتفعة مما يعني أن سياسة التوظيف للفئات الشابة طبعاً كانت في السنوات الأخيرة فقط. بحيث أنه توجد قطيعة أو تراجع في سياسة التوظيف قبل 12 سنة من تاريخ إجراء هذه الدراسة وهو أمر اجتهد الباحث في تفسيره بناءً على الظروف الأمنية والاقتصادية التي كانت تعيشها البلاد قبل هذا التاريخ. بل أنه توجد انطلاقة جيدة للحركة الاقتصادية بحسب متغيرة التوظيف منذ سنة 2001 تقريبا. ومن الضروري أن تكون خبرة أفراد العينة كبيرة لكونهم يشغلون مناصب مهمة تتطلب خبرة كبيرة.

أما العنصر النسوي فإنه في الغالب لا تتجاوز مدة عملهن في المؤسسات الجزائرية الخمسة سنوات بحسب نتائج هذه الدراسة، ويرجع الباحث السبب الكامن وراء قصر مدة العمل بالنسبة للعنصر النسوي في المؤسسات المدروسة الى طبيعة المؤسسات المشمولة بالدراسة والتي هي اقتصادية وأغلبها في القطاع الخاص زيادة على عادات وتقاليد المجتمع الجزائري.

بالاعتماد على هذا التحليل فإن الخبرات الحديثة من المفروض أنها تعي أهمية الممارسة التسويقية بصفة عامة، كما أنها ضمن الجيل الذي عايش التطور التكنولوجي الحاصل على مستوى تكنولوجيا الاعلام والاتصال، وبناءً على جزئية التكوين وأن السلوك هو نتاج المعتقد فمن المتوقع وجود مبادرات وإن كانت فردية في اتجاه دعم تسيير العلاقة مع الزبون بكل المستويات وتقديم منتج مصمم بالطريقة التي يطلبها الزبون وإن كان الأمر بمستويات ضعيفة.

قد احتك الباحث بأفراد العينة ولاحظ وجود مبادرات فردية خصوصا في تقديم مساعدة لأفراد يعملون في الإدارة وهم من الأوائل في المؤسسة وعلى سبيل المثال فإن أحد أعوان المصلحة التجارية بمؤسسة البرج لإنتاج أكياس الدقيق قدم تصنيف لكل زبائن المؤسسة ومعلوماتهم ضمن جهاز الحاسوب الخاص بالحاسب لمساعدته في بعض أعماله نظرا لكونه له علاقة بطرية ما بالزبائن، وهي مؤسسة صغيرة ولكن المبادرة موجودة. كما أن هذا العمل الذي قام به هذا الشخص يشير إلى أن

العامل ضمن المؤسسة يسهم في دعم صناعة العلاقة مع الزبون مهما كان مكانه ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية — بشكل نسبي — وقد أضاف هذا العامل ان كل العمال يسهمون في دعم التوجه بالزبون بحيث أنهم يعطون اراءهم فيما يخص الألوان وينصحون الزبون .

إن كانت هذه المؤسسة تعتمد على تحقيق رغبة الزبون فقط فإن من المؤسسات الأخرى يوكل لها الزبون مهمة تصميم الأغلفة المقتناة مثل مؤسسة التوضيب وفنون الطباعة بروج بوغريريج .

من نتائج المقابلات والملاحظات التي قام بها الباحث نجد أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تنسق مع الزبون في تحديد معالم المنتج حتى في الاسم مثل منتج اسمه العولة أو منتج اسمه الـداي بحيث أن الأول هو لفرع مطاحن رياض سطيف بالمسيلة أما الثاني فهو لمنتج قدمته مؤسسة الحضنة للحليب بالمسيلة.

ومن أجل تقديم تحليل أكثر عمق لجزئية امتلاك المورد البشري المؤهل وذو الخبرة الجيدة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ندرس إجابة أفراد العينة بخصوص امتلاك مؤسستهم لأفراد مؤهلين لتسيير العلاقة مع الزبون على أكمل وجه وذلك من خلال حساب المتوسط والوسيط للسؤال رقم 36 التابع للجدارات الجوهرية والذي كانت صياغته كما يلي :

#### تمتلك المورد البشري المؤهل لتسيير العلاقة مع الزبون .

بلغ متوسط هذا المؤشر 4,03 بينما بلغ الوسيط 4 مما يعني أن رؤية أفراد العينة تجاه امتلاك مؤسستهم إلى المورد البشري المؤهل لتسيير العلاقة مع الزبون جيدة ولكنها لم تبلغ مستوى مرتفع .

أما بخصوص المتغير التابع تصميم المنتج فإن ذلك يظهر من خلال متوسط ووسيط المؤشر رقم 8 والتابع لبعد التعاونية حيث صيغ على النحو التالي :

#### تمتلك المؤسسة الموارد البشرية المؤهلة لتقديم تصميم مطور

بلغ متوسط هذا المؤشر 3,35 ، بينما بلغ الوسيط 3 مما يعني أن رؤية أفراد العينة تجاه امتلاك مؤسستهم إلى المورد البشري المؤهل لتصميم المنتج جد ضعيف بوسيط يساوي 3.

ومنه يمكن إصدار حكم حول جاهزية المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بناء على رؤية أفراد العينة المدروسة لتفعيل تسيير العلاقة مع الزبون تجاه تصميم المنتج بأنها ضعيفة ولا ترقى إلى مستوى التحدي، وإنما يتم الاعتماد في تصميم المنتج على جزئيات أخرى كطبيعة المنتج أو معايير تقنية أو قانونية.

يقدم المؤشر رقم 11 ضمن تصميم المنتج والتابع لبعده التعاونية إجابة حول مدى التوجه بالتصميم بناء على المنافسة في السوق .

صيغ المؤشر على النحو التالي :

يتم تصميم منتجاتنا بهدف التفوق على المنافسين .

بلغ متوسط هذا المؤشر 4,3493 بينما بلغ الوسيط 5,0000 مما يعني أن رؤية أفراد العينة لتأثير المنافسة على تصميم المنتج جد مرتفع ومهم .

أما معيار الضوابط التقنية فقد بلغ متوسط الإجابة 4,1974 وانحراف معياري يساوي 1,092 . وبلغ متوسط المؤشر القانوني 4,4539 بانحراف معياري يساوي 1,028 . والجدول التالي يختصر هذه النتائج . نشير الى أن كل من المتوسط والوسيط والانحراف المعياري لكل مؤشرات الاستبيان هي في الملحق رقم (06\_04) ص 376

الجدول رقم (06\_15) المتوسط والانحراف المعياري للمؤشرات من 8 إلى 14 من تصميم المنتج

	المؤشر 8	المؤشر رقم 9	المؤشر 10	المؤشر 11	المؤشر 12	المؤشر 13	المؤشر 14	بعده التعاونية
المتوسط	3,2500	3,7434	4,1908	4,3493	4,1974	4,4539	3,9474	4,0179
الانحراف	1,465	1,215	1,001	0,835	1,092	1,028	1,306	0,689

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

ومن خلال المعطيات السابقة نستنتج أن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لا تملك مورد بشري مؤهل لتصميم منتج يواكب رغبات الزبون بشكل جد متقدم ضمن مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون، وإنما يتم تصميم المنتج بناء على المعايير التقنية والاقتصادية والقانونية.

بحيث أن متوسط المؤشر رقم 8 يساوي تقريبا 3 وقيمة الانحراف كبيرة إذ أنها تساوي 1,465. وقد خص هذا المؤشر بمدى امتلاك المؤسسة للموارد البشرية المؤهلة لتقديم تصميم مطور .

كما أن أهم ملاحظة هي أن قيم الانحراف عن المتوسط جد معتبرة إذ أنها تفوق الواحد في أغلب المؤشرات .



من المؤكد أن هذا التحليل ليس جازما فيما يخص العلاقة بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وإنما تم بناء هذا التحليل على بعض نتائج الاستبيان بعد ربطها بدور المورد البشري في هذه العلاقة بين المتغير التابع والمستقل. والمهم هنا هو أن البيئة التسويقية لها تحكم كبير في رسم المسار العام للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية فيما يخص تصميم المنتج الذي تقدمه.

وإذا تم التعمق بشكل أكثر في هذا التحليل فإن المشكل الحقيقي ليس في عدم امتلاك المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للمورد البشري المؤهل لتصميم المنتج خصوصا وأن ما يقارب 60% من أفراد العينة أجابوا على أن التصميم يتم من طرف مؤسسات متخصصة، ولا في أنها تملك نسبة ضعيفة من المورد البشري المؤهل لتسيير العلاقة مع الزبون بقدر ما هو ضعف في القناعة تجاه ضرورة تفعيل الممارسة التسويقية بالشكل المطلوب، وهذا ما يظهره الفرق بين النسبة العالية لوجود ادارة التسويق أي السؤال رقم 05 في الجزء الثاني من الاستبيان بينما نسبة أن تكون هذه الادارة اسمها التسويق تحديدا وليس التجارة أو المبيعات فإنها ضعيفة اذا ما قورنت بالتجارية؛ إذ أن مسمى الادارة الخاصة بالتسويق هو المصلحة التجارية عند أغلب إجابات أفراد العينة. والنسب بالتفصيل هي ظاهرة في الجداول اللاحقة.

### المطلب الثاني : خصائص المؤسسة المشمولة بالدراسة

يتم التطرق إلى خصائص المؤسسات المشمولة بالدراسة بناء على نتائج الجزء الثاني من أسئلة الاستبيان الموزع. وبناء على اجابات هذا الجزء فقد تم التخلي على عدد من الأسئلة ونشير هنا إلى أن الباحث لم يتخلى على هذه الأسئلة حتى النهاية نظرا لكونه يرى أنها جد مهمة في التعرف على توجه العام للمؤسسة.

وقد شمل هذا الجزء مدى وجود وحدة خاصة بالتسويق في المؤسسات، وتحديد مستوى النضج الذي تتمتع به من خلال الاسم الممنوح لها، وهنا نفتح قوس ونقول أن المؤسسات توظف أشخاص في التسويق دون منحهم صلاحيات ممارسة النشاط التسويقي بالكامل من حيث الوصول إلى كل المعلومات والإطلاع عليها أو من حيث التأثير في توجه العام للمؤسسة كأن يشارك في اتخاذ القرارات الاستثمارية.

أما فيما يخص التصدير فإن الباحث وبعد الحوار لاحظ أن نسبة من المؤسسات كانت تصدر وتراجعت بسبب غياب الاستقرار الذي تشهده المنطقة العربية أو لكونها كانت تصدر بهدف التجربة كطموح سرعان ما يزول نتاج أسباب كثيرة يرجعها المسؤولون إلى وجود عوائق ادارية ويسترسلون في التبرير وصولا إلى عدم تغطية السوق الوطنية أو أنها أحيانا من باب التجربة فقط وهنا تطرح علامة

استفهام جد كبيرة في كون الدخول إلى السوق هو مجرد تجربة وكأنها نزوة عابرة. أما أنها لعدم القدرة على مواجهة تحدي الدخول إلى الأسواق الخارجية أو أنه لوجود مركب نقص لدى مسير المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أم هو نتاج عوامل أخرى.<sup>1</sup>

قد يعتبر هذا التحليل بسيط غير أن الباحث يؤكد أن روح التحدي والاستمرارية قد تغيب عند المسير الجزائري الذي غالبا ما يكون هو المالك.

### 1 مدى وجود وحدة تنظيمية للتسويق :

كانت نتائج وجود وحدة تنظيمية للتسويق كما هو ظاهر في الجدول التالي :

الجدول رقم (06\_16) توزيع المؤسسات تبعا لمدى وجود وحدة التسويق من ناحية الاسم

مدى وجود وحدة التسويق	التكرار	النسبة المئوية	كا <sup>2</sup>	df	مستوى الدلالة
نعم	123	80,9	63,148	1	0,000
لا	26	17,1			
المجموع	149	98,0			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

إن النسب الواردة في الجدول السابق مهمة جدا نظرا لوجود فارق كبير بين النسبتين مما يعني توجه كبير نحو اجابة معينة. غير أن هذه النتائج يجب اختبار دلالتها قبل الحكم والتعليق النهائي عليها. ويتم اختبار دلالتها باعتماد كا<sup>2</sup>. لتكون النتيجة هي قبول النسب وهي خارج الصدفة وقابلة للتحليل.

يصرح ما نسبته 80,9 % من أفراد العينة بأن لديهم مصلحة التسويق وتجيّب النسبة الأخرى — لا وهي نسبة جد مرتفعة. غير أن التفسير لهذه النسبة من غياب مصلحة التسويق يعود إلى كون ممارسة النشاط التسويقي وإن بمعنى بسيط تتم من قبل أحد المسيرين دون فصل بين الوظائف؛ أي دون ظهورها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، إذ أن الوظيفة المعلنة في المؤسسة تكون غير التسويق.

<sup>1</sup> قد يتصور البعض ان منتجاتنا ليست تنافسية ولكن الباحث يعتقد ان بيئة الاعمال في الجزائر هي التي ليست تنافسية وهو ما حال دون تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وهنا قد يكون مثال التمور يجسد هذه الحقيقة حيث نجد ان تمورنا ذات الجودة العالية لا تعرف باسم الجزائر في الاسواق الدولية بينما قد تعرف باسم تونس أو غيرها . كما نجد مشتقات التمور تأتي إلينا وتباع في اسواق الجزائر من مصانع في المانيا أو ان نستورد من الاردن علما أنه كان من المفروض ان يحدث العكس . فأين هي المؤسسة الجزائرية لتستثمر في منتج لها فيه ميزة تنافسية نسبية .

وهذا التحليل هو نتاج الملاحظة والمقابلة التي كان يقوم بها الباحث مع أفراد العينة علما أن العينة بما مؤسسات مصغرة يتحمل بها المسير عدد من المهام في نفس الوقت. فنجد أن المسير هو المحاسب وهو السوق وبالأخص في المطاحن على سبيل المثال. ومع ذلك فإن نسبة 80% من أفراد العينة يقرون بوجود ادارة متخصصة في التسويق مما يوحي بأهمية التسويق وإن كان من منطلق الاسم فقط، أي التسمية وليست الممارسة. وهو ما يمكن اعتباره مرحلة أولية في طريق تطور الممارسة التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الحديثة العهد بعد الخوصصة، وبعد انعدام الاستقرار على المستوى الأمني أو المالي وانعكاسات هذا على الاستثمار والتوظيف، ومن ثم تفعيل الجانب النظري للتسيير عموما والتسويق خصوصا في النشاط الروتيني في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

## 2 اسم وحدة التسويق بالمؤسسة :

إذا كانت نسبة وجود ادارة للتسويق بالمؤسسة هي 80% فإنها تقل إذا تم تمييزها من حيث أنها حقيقة للتسويق أو للتجارة بمعنى أن الاسم موجود من ناحية المعتقد، بينما المرحلة المتقدمة أكثر بالانتقال إلى الممارسة فإنها ليست بالتسويق وإنما هي التجارة إذ أن ما نسبته 64% من أفراد العينة يسمونها بالمصلحة التجارية و5% يسمونها ادارة المبيعات وما يقارب 24% يسمونها بالتسويق ومنه فإن تفعيل الحقيقي لمفهوم الممارسة التسويقية بناء على المسمى الحقيقي لم يبلغ درجة عالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ويعزى هذا السبب إلى افتراضات التحليل السابق والتي تتمحور حول حداثة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وحجمها. ويبقى المهم هو أن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تتجه نحو اهتمام أكثر بالتسويق وتسليمه القيادة في المؤسسة مع مرور الوقت.

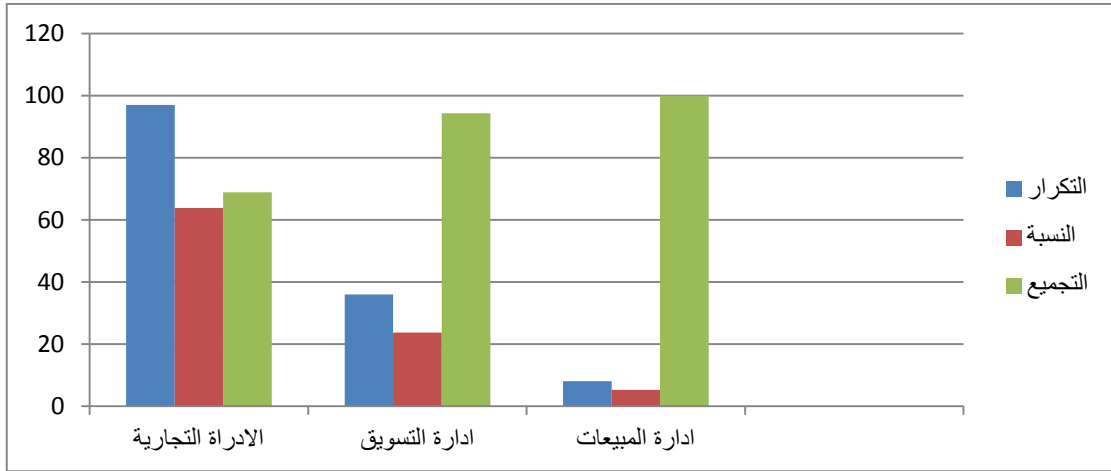
## الجدول رقم (06\_17) تمييز وحدة التسويق بالمؤسسة

اسمها	التكرار	النسبة	التجميع
الادارة التجارية	97	63,8	68,8
ادارة التسويق	36	23,7	94,3
ادارة المبيعات	8	5,3	100,0
المجموع	141	92,8	
$X^2 = 88,128$		$DF = 2$	$P = 0,000$

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الشكل التالي يظهر مستويات التمييز بين مسميات الادارة الخاصة بالتسويق بتكراراتها ونسبها في العينة

الشكل رقم (06\_02) مستويات التمييز بين الادارة الخاصة بالتسويق



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تتميز أغلب المؤسسات المشمولة بالدراسة بوجود المصلحة التجارية وليست التسويقية نظرا للإمكانات أولا، ونظرا للموروث الإداري الذي لم تتخلص منه بعد، سواء من ناحية القناعة التامة بضرورة وجود مصلحة متخصصة بالتسويق أو من ناحية الفهم الحقيقي للممارسة التسويقية التي تتجاوز مفهوم الأشهار إلى البناء الاستراتيجي بكل مستوياته من داخل المؤسسة إلى خارجها عبر قنوات الاتصال بين عمال المؤسسة أنفسهم وجميع مكونات البيئة التسويقية التي تنشط بها المؤسسة.

توجد مصلحة أو إدارة اسمها التسويقية بدلا من التجارية والمبيعات بنسبة جد معتبر تمثلت في 23,7 وهي نسبة جيدة. كما أن الباحث يشير إلى أن البعض يدمج الممارسة التسويقية ضمن الممارسة التجارية، وإذا فرضنا وجود نشاط تسويقي في المصلحة التجارية فإن نسبة 94,3 من أفراد العينة تمارس النشاط التسويقي وليس البيعي وهي نسبة جد مرتفعة مما يعني وجود حد مقبول من ممارسة تسيير العلاقة مع الزبون بكل مستوياتها، حيث من المفروض ضمن هذا البعد أن تكون المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تفعل آليات تحقيق مستوى متقدم من تسيير العلاقة مع الزبون ضمن تفعيل مرتكزاتها الأساسية التي تم تبنيها في هذه الدراسة والمستوحاة بطبيعة الحال من دراسات سابقة، والجانب النظري لهذه الدراسة بصفة عامة.

**3 التصدير:** من حيث التصدير فإن أغلب المؤسسات لا تصدر وما يصدر منها لم يعد يصدر كما أن التصدير بالنسبة لها هو أمر هامشي .

#### 4 تصنيف المؤسسة :

من حيث طبيعة المؤسسة يمكن تصنيف المؤسسات المشمولة بالدراسة إلى مؤسسات مصغرة ومؤسسات صغيرة ومؤسسات متوسطة ومؤسسات كبيرة بناء على عدد العمال فقط؛ وذلك نظرا لكونه أهم مقياس زيادة على كونه المقياس المتوفر بشكل كبير من أجل الاعتماد عليه في تصنيف المؤسسات المشمولة بالدراسة . وهذا ما يظهره الجدول التالي :

الجدول رقم (06\_18) تصنيف المؤسسات المشمولة بالدراسة

التصنيف	مؤسسات مصغرة	مؤسسات صغيرة	مؤسسات متوسطة	مؤسسات كبيرة
المعيار : عدد العمال	العدد الأقصى للعامل 9	العدد الأقصى للعامل 49	العدد الأقصى للعامل 249	أكثر من 249 عاملا
عدد المؤسسات	0	28	71	53
النسبة المئوية	0	18,4	46,7	34,9

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

وتم وضع هذا التصنيف بناء على تعريف الاتحاد الأوربي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وبناء على معطيات هذا الجدول فإن العينة تغيب بها المؤسسات المصغرة، بينما تأخذ المؤسسات الصغيرة نسبة 18,4 % . أما نسبة المؤسسات المتوسطة فهي 46,7 % ، لتكون النسبة المتبقية 34,9 % تمثل نسبة المؤسسات الكبيرة ضمن مكونات العينة. وبالتالي فإن المؤسسات المكونة للعينة جيدة من حيث التنوع بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة. كما أن نسبة المؤسسات الكبيرة من المهم أن تكون جد معتبرة نظرا لخدمتها للموضوع باعتبار أن متغيري الدراسة يتطلبان بدرجة ما مستوى جيد من الامكانيات المادية والموارد البشرية.

المطلب الثالث : دراسة معامل الارتباط

دراسة الارتباطات الدالة بين مكونات النموذج الموضوع للدراسة أمر مهم .

1 دراسة الارتباطات بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون :

بداية نحدد الارتباطات الدالة بين أبعاد المتغير المستقل والمتمثل في تسيير العلاقة مع الزبون والمتكونة من رضا الزبون، وولاء الزبون، وصوت الزبون، وقيمة الزبون، والجدارات الجوهرية. وهي ظاهرة ضمن الجدول التالي:

الجدول رقم (06\_19) معامل الارتباط بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون

	رضا الزبون	قيمة الزبون	صوت الزبون	ولاء الزبون	الجدارات	crm
معامل الارتباط بيرسون رضا الزبون Sig.(2-tailed)	1					
معامل الارتباط بيرسون قيمة الزبون Sig.(2-tailed)	,440	1				
	,000					
معامل الارتباط بيرسون صوت الزبون Sig.(2-tailed)	,653	,630	1			
	,000	,000				
معامل الارتباط بيرسون ولاء الزبون Sig.(2-tailed)	,135	,248	,415	1		
	,097	,002	,000			
معامل الارتباط بيرسون الجدارات الجوهرية Sig.(2-tailed)	,473	,417	,610	,726	1	
	,000	,000	,000	,000		
معامل الارتباط بيرسون crm Sig.(2-tailed)	,667	,728	,870	,682	,853	1
	,000	,000	,000	,000	,000	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تم الاعتماد على الاختبار بذييلين لتوزيع بيرسون لأن الفرضية هي وجود ارتباط أو عدم وجود ارتباط. ونشير هنا إلى أن كل الارتباطات هي دالة عند مستوى الدلالة 0.01 .

من خلال النتائج الموجودة ضمن الجدول نجد أن مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون والتي من المفروض أن تكون كلها لها ارتباطات قوية ودالة في نفس الوقت من منطلق الجانب النظري فإن النتائج تتفق مع الجانب النظري حقيقة، حيث أن كل الترابطات دالة، غير جزئية واحدة لم يكن ترابطها دال وهي عدم وجود ترابط بين مرتكز الرضا والولاء .

وهنا يستنير الباحث بالحوارات أو المقابلات الهامشية التي كانت تتم مع المستجوبين. ونخص منها التي جرت مع مدير مؤسسة كوبرا الذي يميز بشكل واضح وجلي بين الرضا والولاء ويفصلهما تماما بقوله أن الزبون لم يبلغ درجة متقدمة من الوعي التي تؤهله إلى أن يربط حقيقة بين الرضا والولاء، إذ أنه يعتمد على السعر دون غيره وهذا لا يتفق مع الجانب النظري الذي يعتمد على سلة خصائص المنتج وترتيب أولوياتها كل بمعامله والقيمة الممنوحة له في النهاية ليتم ترتيب المنتجات أو العلامات المتواجدة في السوق كخيارات كما يسترسل مدير المؤسسة ويقول أن المنتجات المعروضة مغشوشة بحيث يتم التصريح بأمر غير موجودة كقوة الجهاز أو غير ذلك. ناهيك على أن الفروقات تميل لصالح فئة 36 و45 سنة في بعد ولاء الزبون دون غيره من أبعاد تسيير العلاقة مع الزبون.

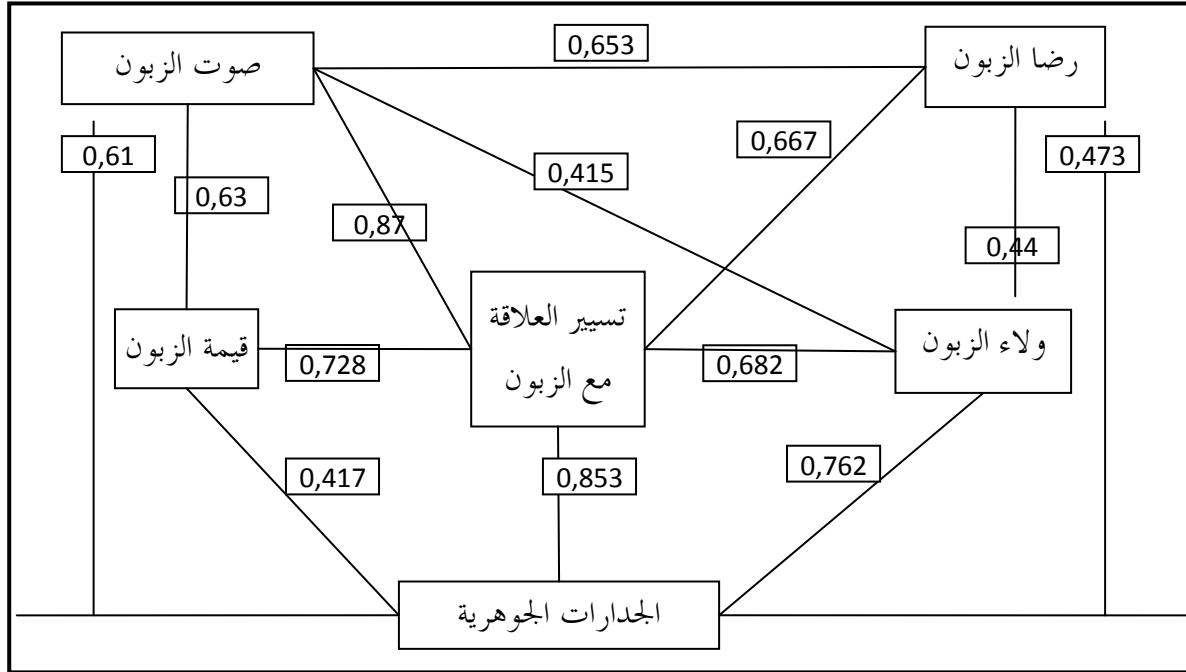
تم بناء هذا التحليل على جزئية مهمة هي السعر وهنا لم يهمل الباحث أهمية السعر في اتخاذ القرار في بناء الرضا من الناحية النظرية ولكن تم التحليل اعتمادا على النماذج الموضوعية من حيث الجانب النظري في التسويق والتي تؤكد على أن الرضا الذي يسهم في بناء الولاء ليس مسؤولية المؤسسة وحدها وإنما هو بمساهمة من الزبون الذي يكون يتمتع بدرجة من الوعي التي يصعب على المؤسسة وحدها بناؤها عند زبائنها، بل بمساهمة كل مكونات البيئة التسويقية وهذا ما يؤكد كذلك مفهوم أن المنافسة ظاهرة صحية في حالة وجود بيئة تنافسية تتصف بالشفافية .

وفي حال تم اقضاء الترابط الضعيف زيادة على الغير دالة فإنه يتم اقضاء الترابط بين الولاء والقيمة وهنا نشير أن العنصرين غير دالين في تحليل الانحدار ولم يكن لهما تأثير على تصميم المنتج ضمن اختبار الفروض<sup>1</sup>. المهم هو أن قصر النظر عند أفراد العينة لم يمكنهم من إدراك الممارسة التسويقية الفعلية في التسلسل من الرضا إلى الولاء إلى قيمة الزبون بالمفهوم التسويقي الحديث كونها مرتكز أساسي في تحقيق التميز والتفوق التنافسي عبر بناء ميزة تنافسية مستدامة باعتماد تسيير العلاقة مع الزبون لتقديم تصميم يحقق أهداف طرفي عملية التبادل.

<sup>1</sup> يمكن النظر بسرعة الى نتائج اختبار الفروض بالملحق رقم (06\_06) .

الشكل التالي يظهر الترابط الدال والذي يفوق 0,4

الشكل رقم (03\_06) الترابط بين المتغير المستقل وأبعاده



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

## 2 دراسة الارتباطات بين مكونات تصميم المنتج :

تعتبر الارتباطات بين أبعاد المتغير المستقل مقبولة إلى حد كبير جدا، لكونها غير مرتفعة مما يعني أنها غير متشابهة في المعلومات التي تقدمها.

بالإضافة إلى الافتراضات التي تم التطرق إليها في الانحدار البسيط، فلا بد من إيجاد قيمة الارتباط المتعدد كأحد الافتراضات القائم عليها الانحدار المتعدد . فكلما كان الارتباط بين متغيرات الدراسة المستقلة عال فهذا يعني أن هناك تشابه في المعلومات التي تقدمها هذه المتغيرات الأمر الذي سيضعف من نموذج الدراسة هذا ويمكن الاعتماد على مقياس VIF وقد سبق دراسته .

يظهر الجدول التالي قيم معامل الترابط بين أبعاد المتغير التابع ومع تصميم المنتج .



الجدول رقم (06\_20) معامل الترابط بين أبعاد تصميم المنتج

	التصميم	المظهرية	التكيفية	التعاونية	الجمالية
الجمالية					معامل الارتباط بيرسون Sig. (2-tailed) 1
التعاونية				معامل الارتباط بيرسون Sig. (2-tailed) ,175 ,031	1
التكيفية			معامل الارتباط بيرسون Sig. (2-tailed) ,064 ,437	,505 ,000	1
المظهرية		معامل الارتباط بيرسون Sig. (2-tailed) ,447 ,000	,215 ,008	,300 ,000	1
تصميم المنتج	معامل الارتباط بيرسون Sig. (2-tailed) ,623 ,000	,690 ,000	,684 ,000	,721 ,000	1

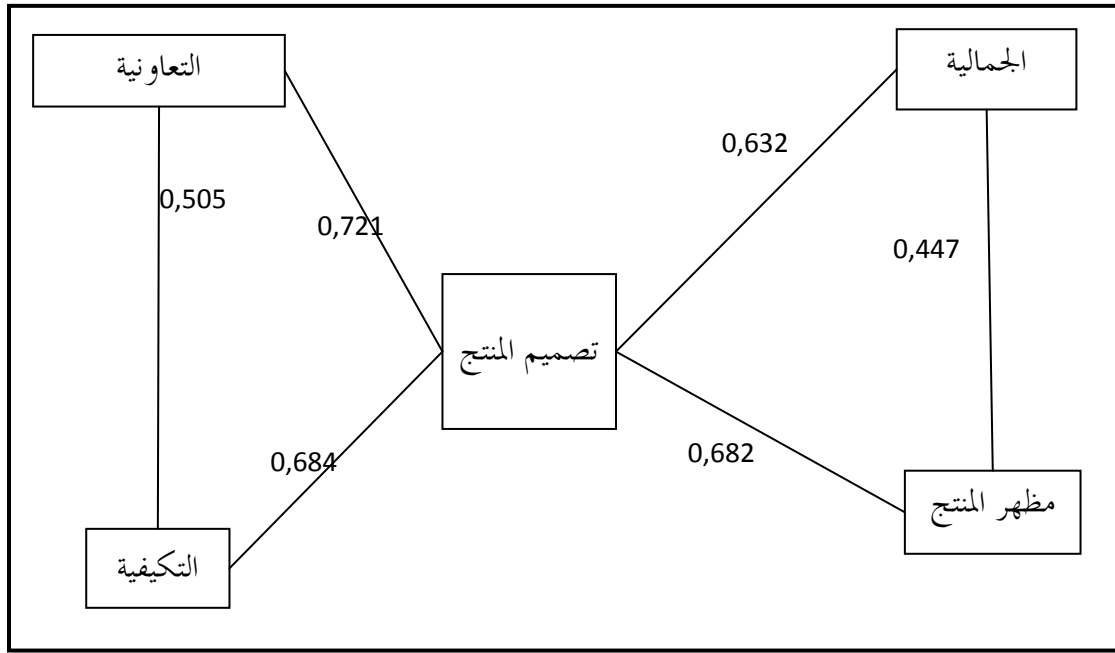
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يرتبط تصميم المنتج بالأبعاد المذكورة أو الواردة في النموذج بدرجة عالية وبنسبة دلالة عالية كذلك ويحدث الاستثناء في الترابط بين الأبعاد مع وجود ترابط بين الجمالية والتكيفية غير دال وبترباط ضعيف بينها وبين التعاونية ومستوى دلالة 0.05 .

يمكن استنتاج تمثيلية الأبعاد إلى تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية واعتبار المؤشرات الواردة قد خدمت الموضوع بشكل جيد كما أن العينة استجابة بشكل جيد مع هذه المؤشرات بمعنى أن الاجابات منطقية وليست من باب الصدفة التي توحى بانعدام المسؤولية والالتزام في الاجابة الواردة في الاستبيان .

يختصر الشكل التالي الأرقام الواردة في الجدول ويبين الدال منها والمهم بحيث يظهر الترابط الأكبر من 0,4 كما يسهل القراءة للمعطيات الواردة في الجدول السابق .

الشكل رقم (06\_04) قيم معامل الارتباط بين أبعاد تصميم المنتج



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

### 3 معامل الارتباط بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج :

0,504 تمثل قيمة معامل الارتباط بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج وهي قيمة جد معبرة على وجود تأثير متبادل بين المتغيرين، وبمستوى دلالة جيد جدا.

اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS تبين أن الجدول رقم معامل الارتباط بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج بلغ 0,504 وبمستوى دلالة أقل من 0,01 لاختبار بدليلين. يوجد ترابط بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وبمستوى دلالة 0,01 .

### الجدول رقم (06\_21) الترابط بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج

	رضا الزبون	قيمة الزبون	صوت الزبون	ولاء الزبون	الجدارات الجوهرية	تصميم المنتج
معامل الارتباط تصميم المنتج	,465	,296	,414	,311	,473	1
ببرسون مستوى الدلالة	,000	,000	,000	,000	,000	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال المعطيات الموجودة بالجدول يتبين أن كل مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون لها ترابط مع تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وبدرجة دلالة جيدة جدا ، ومع ذلك نميز الترابطات التي تفوق 0,4 وهي تتمثل في كل من رضا الزبون وصوت الزبون والجدارات الجوهرية هذه الثلاث مرتكزات لها تربط مع تصميم المنتج وهي تعبر على وجود 60 بالمئة من مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون ضمن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تؤثر على تصميم المنتج من ناحية الترابط .

#### الجدول رقم (06\_22) الترابط بين تسيير العلاقة مع الزبون ومكونات تصميم المنتج

	الجمالية	التعاونية	التكيفية	المظهرية	crm
معامل الارتباط بيرسون	,244	,593	,268	,283	1
مستوى الدلالة	,002	,000	,001	,000	
N	152	152	152	152	152

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

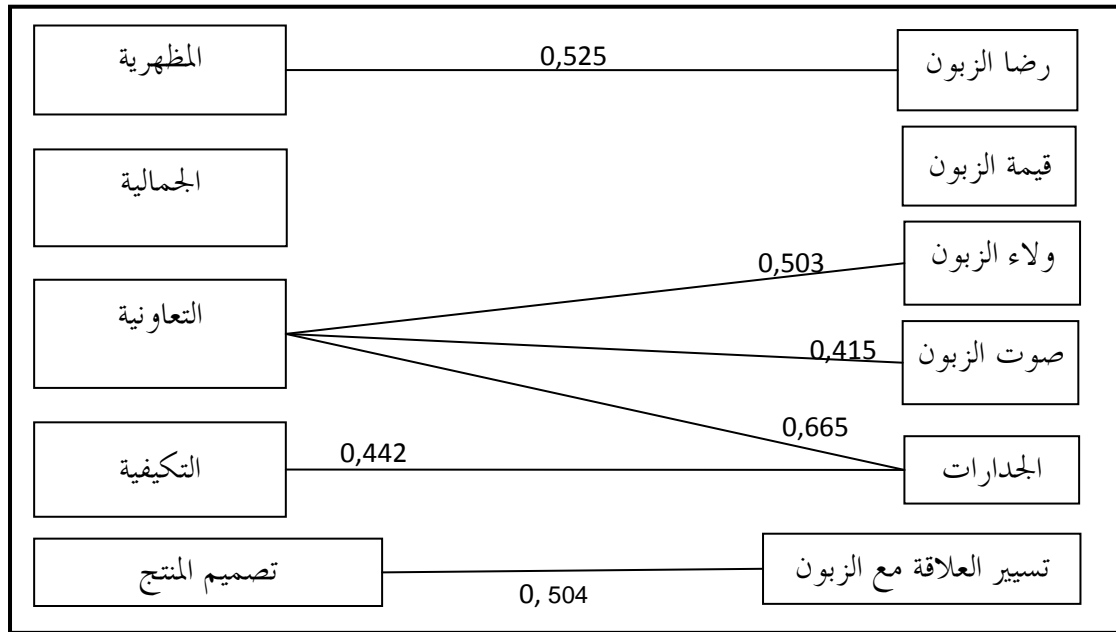
نلاحظ أنه يوجد ترابط واحد فقط يفوق 0,4 ودال بـ 0.01 بين تسيير العلاقة مع الزبون ومكونات تصميم المنتج وتمثل في التعاونية. بمعنى أنه يوجد ترابط مباشر وتأثير بين تسيير العلاقة مع الزبون والتعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بحسب النتائج المستخلصة من دراسة اجابات أفراد العينة المشمولة بالدراسة علما أنه يوجد ترابط دال بين تسيير العلاقة مع الزبون وكل مكونات تصميم المنتج وبدرجة دلالة جيدة غير أن هذا الترابط يعتبر ضعيف.

الجدول رقم (06\_23) الترابط بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون ومكونات تصميم المنتج

الجدارات الجوهريّة	ولاء الزبون	صوت الزبون	قيمة الزبون	رضا الزبون	
الجمالية	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0,28	-0,045	0,325	0,365
التعاونية	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0,665	0,503	0,471	0,244
التكيفية	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0,442	0,368	0,058	0,017
المظهرية	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0,151	0,006	0,307	0,188

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم (06\_05) الترابط الدال والأكثر من 0,4 بين أبعاد المتغيرين المستقل والتابع



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يمكن استنتاجه من هذا الشكل أن الترابط يتفق إلى حد بعيد مع التحليل السابق حول تأثير تسيير العلاقة مع الزبون ضمن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بحيث يوجد حقيقة ترابط بين المتغيرين التابع والمستقل أي بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وان كان ضعيف نوعا ما إلى أنه يفوق 0,4 وبدرجة دلالة جيدة جدا

كما تعتبر التعاونية من أهم أبعاد التصميم ترابطا بأبعاد تسيير العلاقة مع الزبون لكونها تعتمد على اشراك كل الأطراف في عملية تصميم المنتج وبشكل خاص الجدارات التي تمثل الجانب البشري والتقني داخل المؤسسة وهذا ما يتفق مع معطيات الجدول رقم الذي يبين الانحدارات الدالة بحيث كانت توجد علاقة بين الجدارات والتعاونية كما أن الجدول الحالي يظهر أن أكبر ترابط هو بين الجدارات والتعاونية بـ 0,665 يله وجود ترابط بين رضا الزبون ومظهرية المنتج بـ 0,525 وهو كذلك يتفق مع الجدول بحيث يوجد انحدار بين العنصرين.

أهم نتيجة يمكن التوصل إليها من دراسة علاقة الترابط بين كل من المتغير المستقل وأبعاده أو المتغير التابع وأبعاده أو بين المتغير المستقل والمتغير التابع أو بين أبعاد المتغيرين هو أن الترابط الناتج يدعم جودة الاستبيان وعدم الخلط بين أبعاد المتغيرين أو بين الأبعاد الخاصة بكل متغير فيما بينها. بينما يوجد ترابط كبير ودال بين كل متغير وأبعاده.

#### المطلب الرابع : العوامل المحددة لتأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

من أجل تحديد العوامل المحددة لمعلم تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تم استعمال مقياس ليكرت الخماسي، وبما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات هو مقياس ترتيبي، والأرقام من 1 إلى 5 ما هي إلى اوزان لترتيبات مقياس ليكرت فإن متوسط هذه الترتيبات يحسب كما يلي :

لدينا أرقام أو أوزان يتم إدخالها إلى برنامج SPSS وهي : " 1 : غير موافق تماما، 2 : غير موافق، 3 : محايد ، 4 : موافق ، 5 : موافق تماما " ، كما لدينا طول الفترة يساوي 0,80 وهو ناتج من قسمة عدد المسافات وهو أربعة على عدد الخيارات الذي يساوي خمسة . وبالتالي ينتج لدينا المتوسط الحسابي المرجح والاختيارات المقابلة له على مقياس ليكرت كما هو موضح في الجول التالي :

## الجدول رقم (06\_24) الاختيارات والمجالات المقابلة لها على مقياس ليكرت

الاختيار المقابل	المتوسط المرجح
غير موافق تماما	من 1 إلى 1,80
غير موافق	من 1,80 إلى 2,60
محايد	من 2,60 إلى 3,40
موافق	من 3,40 إلى 4,20
موافق تماما	من 4,20 إلى 5

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

## 1 أهمية مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

تم الاستعانة بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، من أجل التمكن من تقديم تحليل لإجابات أفراد عينة الدراسة بالاستعانة بالفترات المقابلة للاختيارات كما هو موضح في الجدول السابق رقم ويتم التحليل على اعتبار أن المتوسط الذي يعبر على أهمية العنصر المدروس يكون أكبر من أو يساوي متوسط فترة الخيار موافق " من 3,40 إلى 4,20 " الذي يساوي " 3,8 " بمعنى أن المتغير أو البعد أو المؤشر الذي ستنم دراسته يكون مهم بالنسبة لأفراد العينة بناء على الاجابات المقدمة ، والجدول التالي يظهر نتائج التحليل .

## جدول رقم (06\_25) الأهمية النسبية لمرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون
0,535	4,23	رضا الزبون
0,855	3,86	صوت الزبون
0,769	3,72	ولاء الزبون
0,817	3,71	قيمة الزبون
0,807	3,55	الجدارات الجوهرية
0,582	3,81	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

أهم ملاحظ يتم الاعتماد عليها في التحليل هي أن كل المتوسطات تفوق الحد الأدنى لفئة الخيار موافق.

يقدم الجدول السابق ارقام جد مهمة بحيث تعكس مستوى إدراك أفراد العينة المشمولة بالدراسة لمرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون. يمثل المتوسط العام لمرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون نسبة 3,81 بانحراف معياري بلغ 0,582

في حين يمكن ترتيب بقية المرتكزات بحسب المتوسطات على النحو التالي :

بناء على متوسطات المتوصل اليها بعد افراغ البيانات وتحليلها يكون أول مرتكز هو رضا الزبون بحيث بلغ نسبة 4,23 بانحراف معياري يساوي 0,535 تلاه في الأهمية صوت الزبون بمتوسط حسابي بلغ 3,86 وانحراف معياري يساوي 0,855 . ثم يعقبه في الأهمية ولاء الزبون بمتوسط يساوي 3,72 وانحراف معياري يساوي 0,769 . ومن بعد تأتي قيمة الزبون وإن كانت تقترب بشكل كبير جدا من ولاء الزبون بحيث بلغ متوسط القيمة 3,71 وانحرافها المعياري 0,817 . وبذلك تكون الجدارات هي المرتكز الاخير من حيث الأهمية الممنوحة من قبل أفراد العينة لمرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون بمتوسط بلغ 3,55 وانحراف معياري يساوي 0,807.

إذا ما تم مقارنة النظري بهذه التحليل يمكن الوصول إلى عدد من النتائج منها أن الاداريين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية يركزون على مفهوم الرضا بالنسبة للزبون ك مفهوم متداول بشكل كبير، أما مفهوم صوت الزبون وقيمة الزبون فهي مفاهيم جد حديثة في التنظير التسويقي، أما ولاء الزبون فمن خلال المقابلات الهامشية التي كانت تتم أو الحوارات التي تمت مع عدد مهم من أفراد العينة فإن الباحث يرجح تاخر هذا المرتكز في الترتيب إلى أن مسيري المؤسسة الجزائرية يرون بأن الزبون لم يبلغ مستوى من الوعي يؤهله إلى أن يلتزم بدرجة عالية من الولاء لذا تم ترتيبه بهذا الشكل في حين رتبت الجدارات في المرتبة الأخيرة بسبب الجانب التقني بحيث نجد أن متوسط السؤال 33 والذي صيغ كما يلي : للزبون القدرة على طلب التصميم المناسب للمنتج من خلال موقعنا الالكتروني . قد بلغ 2,54 بانحراف معياري يساوي 1,4 . كما نجد نفس الشيء مع السؤال 35 والذي صيغ كما يلي : تقوم المؤسسة بتوزيع منتجاتها عبر موقعها الالكتروني على شبكة الانترنت . قد بلغ 2,51 بانحراف معياري يساوي 1,56.

تعتبر اجابات الجانب التقني المتمثلة في السؤالين 33 و35 جد منطقية وسليمة وصادقة اذا ما قورنت بمتوسط السؤال 34 والذي ينص على مدى حرص المؤسسة لاستعمال الوسائل التقليدية في التوزيع بحيث بلغ المتوسط 3,81 بانحراف معياري يساوي 1,262 .

زيادة على ذلك فإن أفراد العينة يعتقدون بأن لديهم المورد البشري المؤهل لتسيير العلاقة مع الزبون .

## 2 الأهمية النسبية لمكونات تصميم المنتج بالنسبة لمسيري المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

بداية يجب اختبار نظرة أفراد العينة ومدى وجود أبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية . ومنه وجب اختبار فرضية مفادها أنه من وجهة نظر أفراد العينة فإن أبعاد تصميم المنتج موجودة بدرجة جيدة . أي موافق.

أما فرضية العدم فيمكن صياغتها على أن أفراد عينة الدراسة غير موافقون على وجود أبعاد تصميم المنتج في المؤسسات محل الدراسة.

من جدول تحديد الاختيارات والمجالات المقابلة لها نجد أن عبارة موافق تبدأ من 3,4 ومع ذلك يتم اختبار هذه الفرضية عند 3,41 .

### الجدول رقم (26\_06) الأهمية النسبية لأبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

القيمة المعيارية 3.41			
Sig.(2-tailed)	df	t	
,000	151	12,783	التصميم
,000	151	15,335	المظهرية
,000	151	3,730	التكيفية
,000	151	10,862	التعاونية
,000	151	6,469	الجمالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال هذا الجدول يمكن رفض الفرض العدم ومنه قبول الفرضية لاعتبار أن مستوى الدلالة أقل من 0,05 أو 0,01 سواء في المتغير التابع تصميم المنتج أو في أبعاده. نعتبر أن أفراد عينة الدراسة يؤكدون وجود أبعاد تصميم المنتج في المؤسسات محل الدراسة.

كما يمكن الاعتماد على هذا النوع من الاختبارات في تبيان الأهمية النسبية لمكونات تصميم المنتج ، ونبدأ من دراسة متوسطات وانحرافات مكونات تصميم المنتج بناء على الاجابات المقدمة من قبل أفراد العينة المشمولة بالدراسة والتي يظهرها الجدول التالي.



الجدول رقم (06\_27) المتوسط والانحراف المعياري لأبعاد تصميم المنتج

الجمالية	التعاونية	التكيفية	المظهرية	تصميم المنتج	
3,8195	4,0179	3,6592	4,2050	3,9254	المتوسط
,78	,689	,823	,639	,497	الانحراف المعياري

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (06\_28) الأهمية النسبية لأبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

القيمة المعيارية 3.8			
Sig.(2-tailed)	df	t	
,758	151	,309	التصميم
,000	151	3,893	المظهرية
,037	151	-2,107	التكيفية
,000	151	7,813	التعاونية
,002	151	3,111	الجمالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

بعد مقارنة نتائج الجدولين أي المتوسط والانحراف مع جدول الأهمية بناء على درجة الدلالة وقيمة T فإنه يمكن الوصول إلى تأكيد الأهمية البالغة لبعد التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وذلك لمقارنتها بمتوسط قيمته 4,0179. وهي قيمة مرتفعة. وقد أخذ بعد التعاونية في تصميم المنتج المركز الأول من حيث الأهمية بناء على نتائج هذا الجدول. بمستوى دلالة معدوم أي أقل من 0,05 مما يستلزم رفض فرضية التساوي. في حين أن قيمة T ستودنت موجبة وهي أكبر قيمة لـ T في الجدول رقم (06\_28) مما يعني أن قيمة متوسط التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أكبر من القيمة المفترض ودالة في نفس الوقت.

## المبحث الثالث : اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

ضمن هذا المبحث يتم اختبار الفرضيات الأساسية وما يتفرع عنها من فرضيات جزئية بالاعتماد على معادلة الانحدار الخطي وبناءا على نتائج الاختبارات والنتائج السابقة نجمل ما خلصت اليه هذه الدراسة من نتائج في المطلب الثاني وتم مناقشتها في المطلب الثالث بحيث يمكن بناءا تصور عام حول واقع تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بعد مكاملتها مع الجانب النظري والمعلومات الناتجة من الملاحظة أو المقابلة المباشر ومنه خلاصة تبين الايجابيات والسلبيات. بمعنى ما هو داعم وما هو عائق بالنسبة للمؤسسة الجزائرية بخصوص متغيري الدراسة.

## المطلب الأول : اختبار الفرضيات

تعتبر هذه هي المرحلة المهمة في هذه الدراسة المتمثلة في تحديد معالم أثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج ضمن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أي محاولة تشخيص الواقع الفعلي لهاذ الأثر بعد التأكد من وجوده من عدمه بناءا على إدراك مكونات العينة المدروسة أي من خلال مدركات اطارات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

من أجل اختبار الأثر بين المتغير المستقل تسيير العلاقة مع الزبون والمتغير التابع عن طريق دراسة الانحدار الخطي بين المتغيرين. وقبل الوصول إلى هذه المرحلة يجب التأكد من خطية العلاقة بحيث تتوفر فرضيات الانحدار الخطي، وللتأكد من فرضيات الانحدار الخطي تم اختبار فرضيات الانحدار الخطي بشكل دقيق، وهي ظاهرة في الملحق رقم (06\_05) وذلك بعد الاستعانة بعدد من المراجع المهمة في الاحصاء . ص 378.

اعتمد الباحث على أربعة فرضيات رئيسية استعان في صياغتها بالدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها وتوجيه من نموذج البحث الذي تم وضعه للاستعانة به في ضبط الدراسة.

## 1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الرئيسية الأولى: تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

تصاغ بناءا على هذه الفرضية كل من فرضية العدم والفرض البديل على النحو التالي :

فرض العدم : لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

فرض البديل : تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

باستعمال طريقة المربعات الصغرى في تحليل الانحدار الخطي للمتغير المستقل المتمثل في تسيير العلاقة مع الزبون والمتغير التابع المتمثل في تصميم المنتج يظهر لنا من الجدول التالي أن معامل الارتباط متوسط بين المتغيرين بـ 0,504 وأن نسبة تفسير التغير الحاصل في المتغير التابع أي تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية بناء على مستوى تسيير العلاقة مع الزبون هو ضعيف بحيث بلغت 25,4 % كما هو ظاهر في الجدول رقم (29\_06).

الجدول رقم (29\_06) يظهر الارتباط الخطي بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج

النموذج	R	مربع R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,504(a)	,254	,249	,43080

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

بما أن الارتباط جيد والتفسير مقبول جدا بين كل من تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج فإنه يجب اختبار عدم صفيرية معلمة أو معالم النموذج مما يمكن من تمثيل خطي للعلاقة بين المتغيرين التي يظهرها الجدول التالي.

الجدول رقم (30\_06) تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج

النموذج		مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.
1	Regression	9,473	1	9,473	51,043	,000(a)
	Residual	27,838	150	,186		
	المجموع	37,311	151			

المتغير التابع هو تصميم المنتج

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول السابق رقم (30\_06) أنه يمكن الاعتماد على خط الانحدار إذ نرفض فرضية العدم التي تنص على عدم ملائمة خط الانحدار لتمثيل البيانات المتعلقة بالمتغير المستقلة تسيير العلاقة مع الزبون والمتغير التابع تصميم المنتج وذلك نظرا لكون مستوى الدلالة أقل من مستوى القبول.

الجدول رقم (06\_31) يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج

النموذج		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	الثابت	2,282	,233		9,808	,000
	crm	,430	,060	,504	7,144	,000

المتغير التابع هو تصميم المنتج

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدولين السابقين نستنتج أنه يمكن تمثيل تأثير تسيير العلاقة مع الزبون بمعادلة خطية ثابتها B يساوي 2,282 وبدرجة دلالة عالية 0,000 ومعامل المتغير المستقل المتمثل في تسيير العلاقة مع الزبون هو 0,430 لذا فإن العلاقة موجودة ودالة في نفس الوقت.

ومنه نرفض فرض العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن تسيير العلاقة مع الزبون لها تأثيرها على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

لقد توقع الباحث هذه النتيجة من خلال لمسها لوجود ارادة عند أفراد العينة في ضرورة تفعيل الممارسة التسويقية المرتكزة على الزبون وأن تصميم المنتج يراعي تفضيلات الزبون وإن لم يبلغ مستوى الجانب الفعلي المستوى المطلوب غير أن الخطوات الأولى بتقديم منتج مصمم بناء على البناء العلائقي مع الزبون موجود بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

وهي فرضية رئيسية تسهم بشكل كبير في بناء بقية الفرضيات وتؤكد على وجود فعلي لحجر الزاوية في هذه الدراسة ويبقى الاشكال هو كيف تؤثر والذي يظهر من خلال اختبار بقية الفرضية بحيث يمكن أن يكون التأثير من الكل على الكل أو من الكل إلى الجزء أو من أجزاء على أجزاء، والمقصود هنا بالكل المتغير المستقل أو التابع أما الأجزاء فهي أبعاد كل من المتغيرين.

قد يعاب على هذا النموذج القيمة الضعيفة لمعامل التفسير والتي تساوي 25,4% غير أن التفسير موجود ويعود ضعفه إلى وجود عوامل أخرى من المؤكد أنها تتحكم في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وبالأخص مثلما سبق وأن تم مناقشة نتائج تحكم المعيار التقني والقانوني في تصميم المنتج. زيادة على أن مستوى الممارسة التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ضعيف مما ينعكس حتما على تأثيرها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وباعتبار تسيير العلاقة مع الزبون من أهم المفاهيم التسويقية المعقدة من حيث تداخل كل المستويات زيادة على كونها استراتيجية يتم بناؤها على ضرورة

توفر امكانات بشرية وتجهيزات وبرمجيات متخصصة فإن المستوى المتقدم في تسيير العلاقة مع الزبون له متطلبات كثيرة يجب توفيرها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وليس القناعة والممارسة البسيطة فقط.

## 2 اختبار الفرضية الأساسية الثانية :

الفرضية الأساسية الثانية : تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

ومنه يمكن صياغة فرضية العدم على النحو التالي :

لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

في حين تصاغ الفرضية البديلة كما يلي :

تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

من المؤكد هنا اتباع طريقة المربعات الصغرى كذلك في تحليل الانحدار الخطي بين المتغير المستقل والمتمثل في تسيير العلاقة مع الزبون والمتغير التابع والمتمثل في أحد مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

ومنه فإن قبول فرضية العدم المتعلقة بالفرضية الأساسية الثانية يجب قبول فرضيات العدم الفرعية مجتمعة والتي يمكن صياغتها على النحو التالي :

**فرضية العدم الأولى :** لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على مظهرية المنتج ضمن عملية التصميم في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛

**فرضية العدم الثانية :** فرضية العدم الأولى : لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على التكلفة في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛

**فرضية العدم الثالثة :** لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؛

**فرضية العدم الرابعة :** لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على جمالية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

## اختبار الفرضيات الجزئية :

بداية ندرس الترابط بين المتغير المستقل تسيير العلاقة مع الزبون مع كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والجدول التالي يظهر ذلك

الجدول رقم (06\_32) يظهر الترابط بين تسيير العلاقة مع الزبون وكل أبعاد تصميم المنتج

	crm	الجمالية	التعاونية	التكيفية	المظهرية
معامل بيرسون	1	,244	,593	,268	,283
Sig. (2-tailed)		,002	,000	,001	,000
N	152	152	152	152	152

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ هو وجود ترابط دال وبمستوى دلالة جد مرتفع إذ تقل كلها عن مستوى الدلالة 0.01 بين تسيير العلاقة مع الزبون وكل أبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية . كما يمكن ترتيبها من حيث درجة الترابط على النحو التالي يوجد ترابط دال بين المتغير المستقل والتعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بلغ 0,593 وهي درجة ترابط مقبولة إلى حد كبير وتعكس مدى الأثر بين تسيير العلاقة مع البون والتعاون في تصميم المنتج . في حين تتقارب درجة الترابط بين المتغير المستقل وبقية أبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية المتمثلة في المظهرية والتكيفية والجمالية. بحيث بلغ الترابط بينها وبين تسيير العلاقة مع الزبون النسبة التالية على الترتيب 0,283 0,268 0,244 . وهي كلها دالة غير أن نسبة الترابط هذه تعتبر ضعيفة إلى حد كبير ومع ذلك فإنها تقدم معلومة جد مهمة تتمثل فإن تسيير العلاقة مع الزبون لها أثرها في كل أبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

ومن أجل التأكيد والحفاظ على الأداة المستعملة في اختبار الفرضية تم الالتزام بمنهجية الدراسة عبر خطوات محددة تمثلت في الارتباط ومن ثم اختبار الفرضية من خلال طريقة المربعات الصغرى بعد اختبار قبول خطية العلاقة بين المتغيرين .

## 2 – 1 اختبار الفرضيات الجزئية الأولى :

فرضية العدم الأولى : لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على مظهرية المنتج ضمن عملية التصميم في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفرض البديل المقابل لها يصاغ كم يلي :

تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على مظهرية المنتج ضمن عملية التصميم في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الجدول رقم (33\_06) تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون ومظهرية المنتج

Model		مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.
1	Regression	4,952	1	4,952	13,090	,000(a)
	Residual	56,741	150	,378		
	Total	61,693	151			

المتغير التابع هو المظهرية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يؤكد الجدول رقم (33\_06) على امكانية دراسة خطية العلاقة بين كل من تسيير العلاقة مع الزبون ومظهرية المنتج .

الجدول رقم (34\_06) يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون ومظهرية تصميم المنتج

النموذج		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	الثابت	3,017	,332		9,082	,000
	crm	,311	,086	,283	3,618	,000

المتغير التابع هو المظهرية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر جليا أن العلاقة بين تسيير العلاقة مع الزبون كمتغير مستقل ومظهرية المنتج كمتغير تابع هي علاقة خطية طردية دالة ثابتها B يساوي 3,017 بدرجة دلالة عالية جدا بلغت 0,000 ومعامل المتغير المستقل يساوي 0,311 بدرجة دلالة مرتفعة كذلك بحيث بلغت هي الأخرى 0,000.

ومنه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرض البديل الذي ينص على : تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على مظهرية المنتج ضمن عملية التصميم في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الجدول رقم (06\_35) متوسط ووسيط مؤشرات بعد مظهرية المنتج

المؤشر رقم	المؤشر رقم	المؤشر رقم	المؤشر رقم	المؤشر رقم	المؤشر رقم	
20	21	22	23	24	25	
4,0592	4,0658	4,0658	4,2632	4,2368	4,5395	المتوسط
4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	5,0000	الوسيط

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم (06\_35) ارتفاع كل من متوسط ووسيط كل مؤشرات بعد مظهرية المنتج ضمن المتغير التابع تصميم المنتج؛ إذ أن النتائج المتحصل عليها كلها تفوق الأربعة مما يعني أن الاهتمام بمظهرية المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مطبقة بدرجة جيدة بناء على المتوسط لكل المؤشرات المدروسة.

2 – 2 اختبار الفرضية الجزئية الثانية :

فرضية العدم : لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على التكيفية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفرضية البديلة : تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على التكيفية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الجدول رقم (06\_36) تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتكيفية في تصميم المنتج

النموذج		مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.
1	Regression	7,374	1	7,374	11,633	,001(a)
	Residual	95,093	150	,634		
	المجموع	102,467	151			

المتغير التابع هو التكيفية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول السابق رقم (06\_36) أنه يمكن دراسة العلاقة الخطية بين تسيير العلاقة مع الزبون كمتغير مستقل والتكيفية في علمية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وذلك بمستوى دلالة



كبير إذ بلغ 0,001 و يبقى ضرورة البحث في طبيعة هذه العلاقة من خلال حساب المعامل ودلالته كذلك.

الجدول رقم (06\_37) يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتكيفية في تصميم المنتج

النموذج		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	الثابت	2,209	,430		5,137	,000
	crm	,380	,111	,268	3,411	,001
المتغير التابع هو التكيفية						

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال هذا الجدول يمكن الجزم بوجود علاقة طردية وجد دالة بين تسيير العلاقة مع الزبون وبعد التكيف في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية غير أنها ضعيفة استنادا إلى معامل الارتباط الناتج سابقا، ومنه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين المتغيرين وهي علاقة خطية طردية .

### 2 – 3 اختبار الفرضية الجزئية الثالثة :

فرضية العدم هي : لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

الفرضية البديلة هي : تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

الجدول رقم (38\_06) تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتعاونية في تصميم المنتج

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25,300	1	25,300	81,483	,000(a)
	Residual	46,574	150	,310		
	Total	71,873	151			

المتغير التابع هو التعاونية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (39\_06) يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتعاونية في تصميم المنتج

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,332	,301		4,426	,000
	crm	,703	,078	,593	9,027	,000

المتغير التابع هو التعاونية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

بعد قراءة معطيات الجدولين السابقين يمكن رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة وذلك نظرا لوجود علاقة خطية طردية بين المتغير المستقل المتمثل في تسيير العلاقة مع الزبون والمتغير التابع المتمثل في بعد التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وذلك نظرا لمستوى الدلالة العالي جدا والبالغ 0,000 كما أن معامل تسيير العلاقة مع الزبون في هذه المعادلة جيد إذ بلغ 0,703.

#### 4 – 2 اختبار الفرضية الجزئية الرابعة :

فرضية العدم الرابعة : لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على جمالية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

الفرضية البديلة : تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على جمالية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

الجدول رقم (06\_40) تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون وجمالية تصميم المنتج

النموذج		مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.
1	Regression	5,479	1	5,479	9,499	,002(a)
	Residual	86,511	150	,577		
	المجموع	91,989	151			

المتغير التابع هو الجمالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم (06\_41) يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون وجمالية تصميم المنتج

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,570	,410		6,265	,000
	crm	,327	,106	,244	3,082	,002

المتغير التابع هو الجمالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدولين السابقين وجود معادلة خطية بين المتغير المستقل تسيير العلاقة مع الزبون والمتغير التابع الجمالية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. بمستوى دلالة بالنسبة للثابت 2,570 يساوي 0,000 أما بالنسبة لمعامل المتغير المستقل 0,244 فإن مستوى الدلالة يساوي 0,002 وبناء على هذا يرفض الفرض العدم الذي ينفي وجود علاقة بين تسيير العلاقة مع الزبون مع بعد الجمالية في تصميم المنتج بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة بين المتغيرين وهي علاقة طردية دالة إذ أن تسيير العلاقة مع الزبون لها أثرها الايجابي على الجمالية في تصميم المنتج بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

من خلال الاختبار للفرضيات الفرعية الأربعة نتمكن من اختبار الفرضية الأساسية الثانية وبما أن الفرضيات الفرعية الأربعة خضعت للاختبار وقد تم رفض الفرضيات العدم الواردة بناء على الفرضية الأساسية وقبول الفرض البديل للفرضيات الفرعية الأربعة التي تنص على وجود تأثير لتسيير العلاقة مع الزبون مع كل بعد من أبعاد تصميم المنتج على حدى، يمكن التوصل إلى رفض فرضية العدم للفرضية الأساسية الثانية، والتي تنفي وجود تأثير لتسيير العلاقة مع الزبون على أبعاد تصميم المنتج في المؤسسة

الاقتصادية الجزائرية والمتمثلة في المظهرية والتعاونية والتكيفية والجمالية وبذلك تقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على وجود تأثير لتسيير العلاقة مع الزبون على كل أبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

### 3 اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

الفرضية الرئيسية الثالثة : تؤثر كل مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

ومنه تصاغ فرضية العدم على النحو التالي :

لا يوجد أثر لكل مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

في حين أن الفرضية البديلة تصاغ كما يلي :

يوجد أثر لكل مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

من الضروري حساب معامل الارتباط ومعامل التحديد بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج وقد كانت النتائج المستخرج من مخرجات برنامج SPSS بمعامل الارتباط بين مكونات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج بلغ 0,549 وهو أكثر من معامل الارتباط بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج اذا كان يساوي 0,504 كما أن تفسير مكونات تسيير العلاقة مع الزبون للتغير الحاصل في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية قد ارتفع وبلغت نسبة التفسير 30,2 % .

الجدول رقم (42\_06) تحليل تباين خط الانحدار بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج

Model		مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.
1	Regression	11,260	5	2,252	12,621	,000(a)
	Residual	26,052	146	,178		
	Total	37,311	151			

تصميم المنتج هو المتغير التابع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال هذا الجدول يمكن قبول وجود علاقة خطية بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون كمتغيرات مستقلة وتصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية كمتغير تابع وذلك للمستوى العالي جدا لدرجة المعنوية البالغة 0,000.

ومنه يمكن دراسة العلاقة الخطية بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (06\_43) يظهر معاملات خط الانحدار بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
رضا الزبون	1,855	,340	,322	5,461	,000	رضا الزبون
قيمة الزبون	,299	,092	,030	3,252	,001	قيمة الزبون
صوت الزبون	,018	,054	-,002	,338	,736	صوت الزبون
ولاء الزبون	-,001	,067	,077	-,018	,986	ولاء الزبون
الجدارات الجوهرية	,050	,070	,253	,712	,477	الجدارات الجوهرية
	,156	,076		2,053	,042	

المتغير التابع هو تصميم المنتج

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أنه يوجد مرتكزين لتسيير العلاقة مع الزبون لهما تأثير دال على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وهما رضا الزبون والجدارات الجوهرية أما بقية المرتكزات فإن علاقتها بتصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية غير دالة بناء على هذه الأداة لاختبار فرضية التأثير بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

لتفصيل أكثر نحلل معطيات هذا الجدول بكل جزئياته فيظهر أن كل من رضا الزبون والجدارات الجوهرية هي مرتكزات لها أثر دال على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بدرجة دلالة هي 0,001 و 0,042 على الترتيب في حين أن بقية المرتكزات فإن تأثيرها غير دال والمتمثلة في كل من قيمة الزبون وصوت الزبون وولاء الزبون . كما يمكن الاعتماد على هذا الجدول بتقديم اختبار لفرضيات الفرعية هي كما يلي :

**3 – 1 اختبار الفرضية الفرعية الأولى :**

تتمحور الفرضية الفرعية الأولى حول رضا الزبون كأحد المرتكزات الأساسية لتسيير العلاقة مع الزبون يؤثر على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

ومنه تكون **فرضية العدم** هي : لا يؤثر رضا الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

**الفرضية البديلة** : يؤثر مرتكز رضا الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

وهنا يتم رفض فرضية العدم و**قبول الفرضية البديلة** إذ يوجد أثر بين المتغير التابع تصميم المنتج والمتغير المستقل رضا الزبون والتمثل في العلاقة الطردية بمستوى دلالة يساوي 0,001 ومعامل المتغير المستقل يساوي 0,322 .

**3 – 2 اختبار الفرضية الفرعية الثانية :**

تتمحور الفرضية الفرعية الثانية بالنسبة للفرضية الرئيسية الثالثة حول تأثير قيمة الزبون كمرتكز من مرتكزات الأساسية لتسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

ومنه تكون **فرضية العدم** هي : لا تؤثر قيمة الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

**الفرضية البديلة** : يؤثر مرتكز قيمة الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

وبالعودة إلى نتائج الجدول السابق يتم **قبول فرض العدم** بحيث لا تؤثر قيمة الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**3 – 3 الفرضية الفرعية الثالثة** : يعتبر صوت الزبون من المرتكزات الأساسية لتسيير العلاقة مع

الزبون يؤثر على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

ومنه تكون **فرضية العدم** هي : لا يؤثر صوت الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

أما **الفرضية البديلة** فصيغت على النحو التالي : يؤثر مرتكز صوت الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

وبالعودة إلى نتائج الجدول السابق رقم (06\_43) يتم قبول فرض العدم بحيث لا يؤثر صوت الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**3 - 4 الفرضية الفرعية الرابعة :** يعتبر ولاء الزبون من المرتكزات الأساسية لتسيير العلاقة مع الزبون يؤثر على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

ومنه تكون فرضية العدم هي : لا يؤثر ولاء الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

**الفرضية البديلة :** يؤثر مرتكز ولاء الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

وبالعودة إلى نتائج الجدول السابق كذلك فيتم قبول الفرض العدم إذ أن ولاء الزبون لا يؤثر في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

**3 - 5 الفرضية الفرعية الخامسة :** تعتبر الجدارات الجوهرية من المرتكزات الأساسية لتسيير العلاقة مع الزبون يؤثر على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

ومنه تكون فرضية العدم هي : لا تؤثر الجدارات الجوهرية لتسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

**الفرضية البديلة :** يؤثر مرتكز الجدارات الجوهرية لتسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

ومنه نقبل الفرضية البديلة على أساس نتائج الجدول السابق والتي تنص على وجود تأثير للجدارات الجوهرية على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

نعود لتأكيد النتيجة السابقة هي قبول فرضية العدم بحيث ليست كل مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون تؤثر منفردة على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وإنما تؤثر مجتمعة كما سبق اختبار هذه الفرضية.

تعتبر هذه النتيجة جد منطقية لكون تسيير العلاقة مع الزبون كل متكامل يكمل بعضه بعضا. بحيث أن التفرقة لا بد من أن ينتج عنها اختلافات جوهرية سواء من حيث تطبيق تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسة أو من حيث أثرها على أداء المؤسسة عموما .

**4 الفرضية الأساسية الرابعة :** تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

تم صياغة كل من فرضية العدم والفرضية البديلة على النحو التالي :

**فرض العدم :** لا تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**الفرض البديل :** تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

بغيت الوصول إلى اختبار لهذه الفرضية يجب اختبار أربع فرضيات فرعية، وإن تم قبول الفرض البديل للفرضيات الفرعية الأربعة فإنه يمكن قبول الفرضية الأساسية.

**الفرضية الفرعية الأولى :** تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**فرض العدم :** لا تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على جمالية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**الفرض البديل :** تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على جمالية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

ومن منطلق الالتزام بالمنهجية المتبعة في اختبار الفرضيات ضمن هذا العمل تم اظهار نتائج تحليل تباين خط الانحدار بين المتغيرين المدروسين . ومن ثم اختبار الفرضية بناء على نتائج الانحدار . بحيث أن الجدول الأول يمنح الحق في امكانية اجراء الاختبار للفرضية بناء على طريقة الانحدار والجدول الثاني يتم اختبار الفرضية على أساس النتائج التي يقدمها .



الجدول رقم (06\_44) تحليل تباين خط الانحدار بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون والجمالية في تصميم المنتج

النموذج		مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.
1	Regression	19,299	5	3,860	7,752	,000
	Residual	72,691	146	,498		
	المجموع	91,989	151			
المتغير التابع هو الجمالية						

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

هناك علاقة ويمكن التحليل بناء على نتيجة مستوى الدلالة الظاهر في الجدول والبالغ 0,000

الجدول رقم (06\_45) يظهر معاملات خط الانحدار بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون جمالية تصميم المنتج

النموذج		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1		2,303	,567			4,059	,000
	رضا الزبون	,167	,154	,115		1,089	,278
	قيمة الزبون	,262	,091	,274		2,879	,005
	صوت الزبون	,236	,113	,259		2,099	,038
	ولاء الزبون	-,041	,117	-,040		-,348	,729
	الخدمات الجوهريّة	-,260	,127	-,269		-2,053	,042
المتغير التابع هو الجمالية							

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

بعد الاطلاع على نتائج الجدولين السابقين يتبين أن كلا من قيمة الزبون وصوت الزبون والجدارات الجوهريّة هي فقط من بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون التي لها تأثير على جمالية التصميم في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية . ومنه يتم قبول فرض العدم، اذ لا تؤثر كل المرتكزات على جمالية التصميم في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

يكفي أن يكون عنصر واحد من مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون غير مؤثرة على واحدة فقط من مكونات تصميم المنتج لكي نرفض الفرض البديل ونقبل فرض العدم، ومنه وبعد قراءة الجدول السابق فانه يرفض الفرض البديل ويقبل الفرض العدم نظرا لكون كل من رضا الزبون وولائه هي

مرتكزات لتسيير العلاقة مع الزبون غير المؤثرة على مكون جمالية التصميم في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية نظرا لكونها غير دالة حيث كانت نسبة الدلالة

ومن أجل التحليل أكثر وتقديم تشخيص أكثر دقة يمكن الاستمرار في الاطلاع على أي المرتكزات تؤثر على كل مكون من مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

**الفرضية الفرعية الثانية :** تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**فرض العدم :** لا تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**الفرض البديل :** تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

بعد الجزم مع مكون الجمالية في التصميم نأخذ مكون التعاونية للاختبار بإتباع نفس المراحل .

الجدول رقم (06\_46) تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتعاونية تصميم المنتج

النموذج		مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.
1	Regression	33,096	5	6,619	24,922	,000(a)
	Residual	38,777	146	,266		
	Total	71,873	151			

المتغير التابع هو التعاونية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

بناء على نتيجة المعنوية الظاهرة في هذا الجدول فإنه توجد علاقة ويمكن التحليل عن طريق نتائج جدول معاملات الانحدار الخطي بين كل مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وبعد التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الجدول رقم (06\_47) يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتعاونية تصميم المنتج

النموذج		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1,709	,414		4,122	,000
	رضا الزبون	,083	,112	,064	,739	,461
	قيمة الزبون	-,101	,066	-,120	-1,523	,130
	صوت الزبون	,115	,082	,142	1,396	,165
	ولاء الزبون	,060	,086	,066	,696	,488
	الجدارات الجهرية	,469	,093	,549	5,065	,000

المتغير التابع هو التعاونية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال نتائج هذا الجدول وبناء على قاعدة قبول التأثير إذا كانت نتيجة Sig. أقل من 0,05 . فإنه يوجد تأثير لمرتكز الجدارات الجهرية على بعد التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

ومنه يتم قبول الفرض العدمي والذي ينص على أنه لا تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعمة على التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

الفرضية الفرعية الثالثة : تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعمة على التكييفية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

فرض العدم : لا تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعمة على التكييفية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

الفرض البديل : تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعمة على التكييفية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

تعتبر التكييفية في التصميم جزئية جد مهمة في الموضوع لكونها تعكس بحق مدى مشاركة الزبون في العملية الانتاجية عموما وإن كان ذلك ظل محددات أخرى وهذا أمر جد منطقي. لذا نجد أن Oleg Curbatov قد اعتبرها في سياق دراسته المذكورة في المقدمة ضمن الدراسات السابقة بالمعرفة

الجماعية ووصفها بالتكامل بين المؤسسة والمستهلك<sup>1</sup> ومنه يفترض على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تفعيل هذا البعد بدرجة مرتفعة بالاعتماد على مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون.

الجدول رقم (06\_48) تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتكيفية تصميم المنتج

النموذج		مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.
1	Regression	29,013	5	5,803	11,534	,000
	Residual	73,454	146	,503		
	Total	102,467	151			
المتغير التابع هو التكيفية						

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال هذا الجدول نستنتج امكانية دراسة الانحدار الخطي بين تسيير العلاقة مع الزبون وبعد التكيفية في تصميم المنتج .

الجدول رقم (06\_49) يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون والتكيفية في تصميم المنتج

النموذج		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	1,868	,570		3,275	,001
	رضا الزبون	,232	,154	,151	1,499	,136
	قيمة الزبون	-,066	,091	-,065	-,721	,472
	صوت الزبون	-,365	,113	-,379	-3,226	,002
	ولاء الزبون	,146	,118	,136	1,237	,218
	الخدمات الجهرية	,541	,127	,531	4,245	,000
المتغير التابع هو التكيفية						

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

<sup>1</sup> Oleg Curbatov, Op-Cit .

تقدم نتائج هذا الجدول أي من مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون التي لها تأثير على بعد التكيفية تصميم المنتج وهيكل من الجدارات الجوهرية وصوت الزبون بحيث أن Sig. للمرتكزين تأخذ القيمتين على الترتيب 0,000 و 0,002 .

**الفرضية الفرعية الرابعة :** تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على المظهرية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**فرض العدم :** لا تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على المظهرية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

**الفرض البديل :** تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على المظهرية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

بعد الجزم مع المكونات الثلاثة لتصميم المنتج من حيث تأثيرها بمرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون نأخذ مكون المظهرية في تصميم المنتج .

الجدول رقم (50\_06) تحليل تباين خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون ومظهرية تصميم المنتج

النموذج		مجموع مربعات الفروق	df	متوسط مربعات الفروق	F	Sig.
1	Regression	17,871	5	3,574	11,908	,000(a)
	Residual	43,822	146	,300		
	Total	61,693	151			

المتغير التابع هو المظهرية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال هذا الجدول نستنتج أنه هناك علاقة ويمكن التحليل.

الجدول رقم (51\_06) يظهر معاملات خط الانحدار بين تسيير العلاقة مع الزبون ومظهرية تصميم المنتج

النموذج		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1,541	,441		3,497	,001
	رضا الزبون	,715	,119	,599	5,990	,000
	قيمة الزبون	-,021	,071	-,027	-,299	,766
	صوت الزبون	,009	,087	,012	,105	,916
	ولاء الزبون	,035	,091	,043	,388	,698
	الجـدارات الجرهرية	-,126	,098	-,160	-1,283	,202

المتغير التابع هو المظهرية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يقدم هذا الجدول مرتكزا واحدا تمثل في رضا الزبون من بين المرتكزات الخمسة المأخوذة بالدراسة ضمن تسيير العلاقة مع الزبون الذي له تأثير على مظهرية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أما البقية فهي مقصاة ضمن هذا النموذج لكونها خرجت بقيم معنوية تفوق 0,05 .

نستخلص من خلال هذه الاختبارات أن تسيير العلاقة مع الزبون لها أثرها على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بناء على الترابط الموجود بين المتغير المستقل والمتغير التابع وبدلالة احصائية مقبولة توحى بوجود الترابط، كما أن المتغير المستقل يفسر التغير الحاصل في المتغير التابع بنسبة ثلاثون بالمئة. وتعتبر تسيير العلاقة مع الزبون من بين العوامل المؤثرة في وضع معالم استراتيجية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مع التأكيد على وجود عوامل أخرى لها تأثيرها وهي ليست محل البحث في هذا العمل وإنما قد تظهر في دراسات أخرى.

يظهر تأثير تسيير العلاقة مع الزبون من خلال وجود تأثير لكل مرتكزاتها وبالأخص الجدارات الجوهرية التي نظريا تعد من أبرز المكونات لكونها منطلق أساسي في تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون فهي تتضمن كل مميزات الجانب البشري من مهارات ومؤهلات وخبرات داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الذي يؤسس للاستراتيجية المتبعة من قبل المؤسسة بناء على نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة بالموازاة مع الفرص والتهديدات الخارجية مستعملا الجانب المادي من أموال وإمكانات تقنية موازاة مع الامكانيات البشرية والتي توجه لخدمة استراتيجية المؤسسة التي تعتبر استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون مكون أساسي ومحوري ضمنه، وهنا يشير الباحث إلى أن هذه الدراسة المقدمة خلصت إلى وجود أثر الجدارات الجوهرية على تصميم المنتج بينما دراسات سابقة لم تجد هذا الأثر لهذا المتغير الأساسي.

### المطلب الثاني : النتائج

تعتبر المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في مستوى دون المطلوب من حيث توفر الجدارات الجوهرية لتسيير العلاقة مع الزبون نتاج غياب الجانب التقني خصوصا في البرمجيات ومنه الأشخاص المؤهلين لتأدية هذا الدور في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

تفتقد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية إلى المورد البشري المؤهل جزئيا في تسيير العلاقة مع الزبون وتنفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة **الخنساء سعادي** في مؤسسة اتصالات الجزائر<sup>1</sup> أما من ناحية المورد البشري المؤهل للقيام بتصميم المنتج فهو ضعيف جدا .

أهم مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون تأثيرا في تصميم المنتج هي رضا الزبون والجدارات الجوهرية .

<sup>1</sup> الخنساء سعادي : التسويق الالكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون، من خلال الميزج التسويقي -دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر- ماجستير في التسويق ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006 ، ص : 155 .

يعتمد الباحث على نتائج اختبار الفرضيات للخلوص إلى أهم النتائج المتعلقة بتأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

يمكن اختصار نتائج اختبار الفرضيات في النقاط التالية<sup>1</sup> :

- تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- يؤثر مرتكزي تسيير العلاقة مع الزبون والمتمثلين في رضا الزبون والجدارات الجوهرية على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- تؤثر كل من قيمة الزبون وصوت الزبون والجدارات الجوهرية كمرتكزات لتسيير العلاقة مع الزبون على بعد الجمالية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- تؤثر الجدارات الجوهرية و فقط من بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون على بعد التعاونية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- تؤثر كل من صوت الزبون والجدارات الجوهرية كمرتكزات لتسيير العلاقة مع الزبون على بعد التكيفية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- يؤثر رضا الزبون كمرتكز لتسيير العلاقة مع الزبون على بعد المظهرية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

### المطلب الثالث : مناقشة النتائج :

تم بناء الفرضيات بشكل هرمي أي من القاعدة إلى القمة مما ساهم بشكل واضح في خدمة النتائج المتوصل إليها إذ أن تسيير العلاقة مع الزبون لها تأثيرها على عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتكون المرحلة اللاحقة هي البحث في امكانية تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على كل أبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وكانت النتيجة تأكيد وجود التأثير مما يعني أن أبعاد تصميم المنتج كلها تعتبر تابعة لتسيير العلاقة مع الزبون، وإن بدرجات متفاوتة. وضمن هذا البناء الفكري يترتب سؤال آخر مفاده هل أن كل المرتكزات لها تأثيرها على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتكون النتيجة هي بالرفض وذلك لوجود مرتكزين فقط لهما تأثير دال على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية هما رضا الزبون والجدارات الجوهرية . وهنا يكون

<sup>1</sup> كما يمكن الاطلاع عليها أكثر وضوحا وتفصيلا ضمن جدول في الملحق رقم (06\_06)، ص : 380.



البحث قد خلص إلى حتمية تقديم تشخيص أكثر دقة بحيث يجب اظهار أي المرتكزات تأثر على أي الأبعاد لتكون النتيجة تؤكد أن لكل بعد مرتكزات تؤثر عليه وأبرز هذه المرتكزات تأثيرا على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية هي الجدارات الجوهرية .

تسمح القراءة العكسية لهذه النتائج بتقديم تحليل جد منطقي لتبيان ما تمر به المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ضمن تحدي تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون تجاه تقديم تصميم يمكنها من تحقيق التميز والاستمرار من خلال ارضاء كل أصحاب المصالح وعلى رأسهم الزبون الذي من المؤكد أنه قد يصل إلى مستويات جد متقدمة من الرضا إلى الولاء إلى تبادل القيمة بين المؤسسة والزبون بعد جعل صوت الزبون جوهر العملية التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وهنا تعتبر الجدارات الجوهرية نقطة الانطلاق في توفير الأرضية المناسبة لتحقيق نتائج تسيير العلاقة مع الزبون والتي يبدو أنها أول مرتكز من بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون التي تم أخذها بالدراسة، بحيث أنها تؤثر على ثلاث أبعاد لتصميم المنتج من أصل أربعة أبعاد لتستثني المظهرية في التصميم علما أن المظهرية جزئية متقدمة في علم تصميم المنتج.

إن أهم نقطة يجب أخذها بالدراسة والتحليل هي غياب ولاء الزبون كمرتكز مؤثر في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وذلك على مستوى كل أبعاد تصميم المنتج وهنا نشير إلى الدراسة التي اجريت على الموزعين في ألمانيا<sup>1</sup> والمتعلقة بالولاء إذ ركزت على الولاء دون الجذب أو الرضا والانتماء وكان هذه الدراسة قد بنيت على دراسات سابقة وجدت أن المشكل الأساسي في تفعيل العلاقة مع الزبون هو ضرورة دعم برامج الولاء . ومنه ضمن هذا السياق أي بناء على الدراسات السابقة والنتائج المتوصل إليها ضمن هذه الدراسة يمكن اعتبار أن أهم ضعف لدى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية فيما يخص تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون يكمن في مرحلة دعم ولاء الزبون وهنا يمكن دعم هذا الحكم بوجهة النظر التي تقدم بها مسير مؤسسة كوبري للتجهيزات الالكترونية حيث يرى أن التعامل مع الزبون الجزائري يقوم على أساس السعر فقط ومنه هناك رضا بخصوص السعر وليس ولاء لمنتج المؤسسة أي أن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تهمل إلى حد كبير تفعيل ولاء الزبون ضمن البناء الاستراتيجي كما أن وجهة النظر هذه لم يقدمها هذا المسير فقط وإنما قد نظيف من بين أفراد العينة مدير مؤسسة انتاج صابم تكستيل للاغطية.

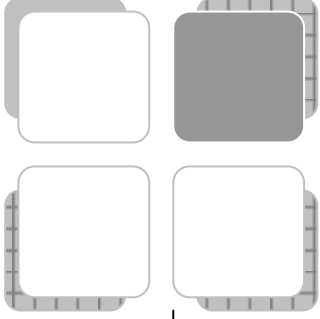
ومنه تهمل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مرتكز أساسي في تسيير العلاقة مع الزبون وهو ولاء الزبون.

<sup>1</sup> Lars Meyer-Waarden , Op-Cit, P : 23.

## خلاصة الفصل :

من المؤكد أن لتسيير العلاقة مع الزبون أثر على تصميم المنتج من الناحية النظرية إذ أنها من بين التوجهات الحديثة في الممارسة التسويقية التي بدورها تؤثر لا محالة على كل أنشطة المؤسسة وبكل مستوياتها كأحد البنات الأساسية في البناء الاستراتيجي عموماً، أما اختبار هذا الأثر ضمن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية فقد تبلور ضمن هذا الفصل وعلى مرتكز أساسي تمثل في دراسة استبيان يخلص إلى عدد من النتائج التي تم بناؤها على أساس اجابة المسيرين في هذه المؤسسات المشمولة بالدراسة وقد تم الاجابة على هذا الاستبيان من منطلق المعتقدات المكونة لديهم من ناحية ما هو موجود فعلياً ضمن مؤسستهم بحيث أن الباحث كان دائماً يصر على أن تكون اجاباتهم بناءً على واقع المؤسسة وليست على الطموحات الفردي أو الجماعية.

تم بناء أبعاد ومؤشرات الاستبيان من دراسات سابقة، كما ساهمة كذلك في اثراء النتائج المتوصل إليها. وقد وجد الباحث أنه قد وفق إلى حد بعيد في هذا الاستبيان نظراً لكونه وافق إلى نسبة ما النتائج المتوصل إليها في الدراسات السابقة، مع وجود اختلافات تخدم البحث بشكل جيد والتي من أبرزها الاختلاف الحاصل مع الدراسة التي قام بها سلطان محمد سعيد سلطان فرحات، والتي لم تجد أثر لأهم مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون والمتمثلة في الجدارات الجوهرية بكل ما تحتوي عليه من جوانب، في حين قدمت نتائج هذه الدراسة وجود أثر لهذا المرتكز الأساسي في تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج.



خاتمة عامة



## خاتمة عامة :

تم التحقق من عدد من الفرضيات والإجابة على عدد من الأسئلة ضمن الجانب النظري لهذا العمل فقد حدد أبعاد تصميم المنتج ومرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون، كما تم الفصل نظريا في أهمية تسيير العلاقة مع الزبون ضمن تحديد معالم تصميم المنتج. إذ انتقلت المؤسسة من الاهتمام بالمنتج والتركيز على بيعه إلى الاهتمام بالسوق والتركيز على الزبون، كما انتقلت من العمل ضمن تسويق كمي إلى استهداف أجزاء مختارة من السوق لأشخاص محددين بدقة. فحدثت نقلة نوعية من البحث لزيادة المبيعات إلى توطيد العلاقات بتجاوزها لمفهوم الاستقطاب وتفعيل الاحتفاظ بالزبائن المربحين وتطوير الزبائن غير المربحين عبر التركيز على وسائل الاتصال التي تمكن المؤسسة من تحقيق اتصال مباشر مع زبائنها الحاليين والمحتملين. وبالتالي التمكن من انتاج منتجات مخصصة في حالة الرغبة في تجاوز المنتجات النمطية في مسعى الوصول إلى أعلى مستويات الرضى لتتنازل المؤسسة على العمل الفردي وتحسن العمل الجماعي ليس ضمن مكوناتها بل مع كل الشركاء من منافسين وزبائن وممولين وممولين وسياسيين، وغيرهم من الفاعلين في الأسواق المتواجدة بها، والتي اتصفت بدورها بالعالمية سواء بإرادة المؤسسة أو خارج أرائها، ووجدت أنها ملزمة بتحمل مسؤولية البيئة والمجتمع ضمن استغلال أمثل للموارد المتاحة المادية منها والبشرية والتكنولوجية.

بداية يمكن اعتبار المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مؤسسة جديدة في بيئة الأعمال بناء على المراحل التي مر بها الاقتصاد الجزائري، من الاشتراكية إلى الخصخصة إلى الاستقرار الأمني بعد انهياره، إلى استقرار مالي وسياسي وغيره من العوامل الداعمة للاستثمار بصفة عامة، وإن كان الأمر يتطلب أكثر.

وبناء على هذا السياق فإن التحدي كبير؛ لأنه من الضروري أن يكون لديك موروث سواء في المؤسسة بحد ذاتها أو من المنظومة الاقتصادية السائدة داخل البلد؛ بمعنى امتلاك أرضية من المعلومات والخبرات التي تضمن المضي قدما في مواجهة المنافسة. مثل نظام المعلومات اليابني المبني على التكامل أو الأمريكي المبني على مفهوم سوق تبايع فيه المعلومات، والمهم هنا أن المؤسسة في هذين البلدين يمكن أن تستفيد من الموروث الموجود فهل لدى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ما يدعمها؟ ضمن هذا المفهوم. وبالتالي فإن النتائج التي تحققت المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على صعيد تطبيق المفاهيم الحديثة في التسويق تعتبر إنجاز ليس من باب التقليل من إمكاناتها المادية أو البشرية؛ ولكن على العكس من ذلك؛ نظرا للمراحل التي مرت بها مكونات التكامل الأمامي والخلفي في البيئة التسويقية الجزائرية بشكل عام.

يمكن أن يحدث خطأ كبير ضمن سيرورة تسيير العلاقة مع الزبون وهو أن تهتم المؤسسة بالزبائن الجدد وتهمل الزبائن الموحدين؛ وبذلك يصبح دخول الزبائن من الباب الأمامي و خروجهم من الباب الخلفي، لذا يجب على المؤسسة أن تنتقل من التركيز على الصفقة إلى التركيز على العلاقة مع الزبائن الحاليين، ويعتبر عنصر تصميم المنتج بجودة عالية نقطة مهمة في التجديد و التميز ودعم قوة البناء العلائقي بين المؤسسة والمستهلك ورفع درجة رضاه، وهذا يعتمد على أن يكون المستهلك شريك ويسهم في تطوير العلاقة التي تربطه بالمؤسسة بما له من تراكم تجاه منتج المؤسسة والخبرة التي تحصل عليها من تكرار الاستعمال، وكذلك العلاقة الناشئة بينه وبين عمال المؤسسة من جهة ثانية، بالإضافة إلى كم المعلومات التي تحصل عليها بمرور الوقت من عدد العلاقات الخارجية من بقية المستهلكين ومنه فان عملية تصميم المنتج جزئية مهمة في بناء التكامل بين المؤسسة والمستهلك وتتطلب وجود الطرفين معا.

تتضمن استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون جانب دعم الربحية أي تحقيق ربحية المؤسسة من خلال دعم علاقتها مع الزبون وكل أصحاب المصالح؛ كتحصيل حاصل، كما أنها تساهم في عملية تجزئة السوق بناء على المعلومات التي توفرها والمتعلقة بالزبائن الحاليين والمحتملين والكامنين، وتبين سبل دعم الولاء للزبائن الحاليين وجذب الزبائن الكامنين مما يعني أن استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون ترفع من قدرات المؤسسة في جعل الزبون مركز أنشطتها. وإن تحقق هذا فهو من المؤكد مؤشر على امتلاك المؤسسة الامكانيات البشرية والمادية لرفع قدرتها التنافسية بشكل يتجاوز المنافسين ويمنحها القيادة في السوق.

يمكن وضع نتائج الدراسة في النقاط التالية :

- تركز تسيير العلاقة مع الزبون على كيفية الاحتفاظ بالزبون بدلا من أن تكون علاقة تجارية تهدف إلى البيع فقط.
- يتم ضمن تسيير العلاقة مع الزبون تحويل مزايا ومنافع خاصة بالمنتج وبالزبون الفرد بينما تكون المعاملات التجارية على أساس مواصفات المنتج.
- ليس المهم أن تكثر من الاتصال بالزبون ولكن المهم أن تحسن الاتصال وتستمر بشكل متميز.
- يجب جذب الزبون بطرق متميز وغير تقليدية ولا مقلدة بل حديثة ومبتكرة بشكل يدعم القدرة التنافسية للمؤسسة.

— يجب توعية الزبائن بالمخاطر المحيطة بهم والسعي إلى تبادل المعلومات والمنافع والموارد في اطار علاقة حميمية تتسم بالصدق والثقة.

— يمكن للمؤسسة أن تستعمل كل وسائل الاتصال التي تمكنها من مد جسور الاكتشاف والتحريض والجذب.

كثيرا ما تكون إستراتيجية تسيير العلاقة مع العملاء تصمم بناء على وجهة نظر المؤسسة وليس الزبائن؛ فأغلب المؤسسات تربط برامج الولاء بالكلفة وتهمل استلزام أن زيادة الولاء يتطلب زيادة في التكلفة في جانب الجهود المبذول، وزيادة على ذلك فان المؤسسات في استهدافها ضمن سيرورة نشاط تسيير العلاقة مع الزبون ما هو إلا مواكبة للتغيرات الحاصلة عند المنافسين وبالتالي إتباع صوت المنافسين وليس صوت الزبائن.

تقع مسؤولية تنشيط برامج الولاء على عاتق نشاط تسيير العلاقة مع الزبون من خلال البيع والتسويق وهي تسيير بشكل عام عن طريق تكنولوجيا الإعلام من خلال نقاط الاتصال مع الزبون ضمن تنظيم المؤسسة وبالتالي تقديم قيمة للزبون وهو تسيير قيمة الزبون أي الانتقال من تسيير العلاقة مع الزبون إلى تسيير قيمة الزبون.

كما يمكن أن نعتبر أن التسويق بالعلاقات هو منظور أكثر شمولية يأخذ بعد استراتيجي عميق ضمن مهمة المؤسسة وثقافتها أما تسيير العلاقة مع الزبون فيأخذ البعد العملي بالاعتماد على الجانب التقني والملموس بشكل أكثر وضوح في المستويات العملية بالمؤسسة وكان المصطلح الأول زيادة على السبق من الناحية التاريخية هو يوافق مفهوم التسويق الاستراتيجي في حين الجزئية الثانية توافق التسويق العملي

في سياق التركيز على القيمة التي يضيفها الزبون للمؤسسة يجب التفرقة بين الزبون المجدي وغير المجدي لتحديد الجهود الواجب بذله في سبيل الحفاظ على الزبون الممتاز بالنسبة للمؤسسة .

إن اعطاء نفس الاهتمام لجميع الزبائن هو خارج نسبيا من تطبيقات مفهوم التسويق بالعلاقات لكونه يعتمد على بناء علاقات قوية وطويلة الأمد مع الزبائن الذين يمثلون قيمة مضافة كبيرة ويتم تمييزهم من خلال الخدمات المقدمة لهم وتطوير العلاقة معهم لدرجة يصعب على طرفي التبادل فصل أو فك العلاقة التي تربطهم.

يعد الزبون أصلا من أصول المؤسسة يجب الحفاظ على؛ رضاه عن عرض المؤسسة يمثل تفوق تنافسي غير قابل للتقليد يمنح للمؤسسة فرصة البقاء والاستمرار .

ومنه من المؤكد أن المؤسسة الجزائرية تأثرت وستأثر بما هو حاصل ضمن البيئة التسويقية الدولية التي تجاوزت الحدود وكأن العالم أصبح في بيئة واحدة تتبادل التأثير فيما بينها هذا من ناحية، أما من ناحية الممارسة التسويقية فإن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تتجه إلى تفعيل النظرية التسويقية في الممارسة اليومية لنشاطها. وإن كان بدرجات متفاوتة من مؤسسة إلى أخرى، ومن فترة إلى أخرى غير أن المهم هو وضع القدم في الطريق الصحيح. فالمؤسسات المشمولة بالدراسة تتجه بدرجة جيدة إلى ادراك أهمية الممارسة التسويقية؛ إذ توجد مؤسسات لها مصلحة خاصة بالتسويق وإن كان العامل بها شخص واحد كما أنها تولي أهمية إلى تسيير العلاقة مع الزبون وتفعيل مرتكزاتها للاعتماد عليها في تحقيق تميز المؤسسة واستمراريتها من خلال جذب الزبون وإرضائه وإعطائه القيمة التي يستحق سواء في المنتجات التي يتحصل عليها أو في أهميته داخل البناء الاستراتيجي للمؤسسة، بحيث أن الكل يسهم والكل مسؤول من العامل البسيط إلى المسير الأول إلى الزبون في حد ذاته وإن كان تحدي ضمان التوافق والمساهمة في تحقيق هدف معين بين كل هذه المستويات والاختلافات في الأهداف والغايات والتنوع في الامكانيات سواء المادي أو الذهني والمهنية يقع على عاتق تسيير العلاقة مع الزبون في ضمان الفهم التام لهذه الاختلافات، وتحقيق التنسيق بناء على القدرة العالية في الجمع والمعالجة والتحليل والربط والاستخراج لتتقدم المؤسسة العرض الذي يصل بالزبون إلى مستويات متقدمة من الولاء والانتماء بل حتى التفاني في سبيل بقاء المؤسسة التي تمكنت من تنمية حصته التسويقية عبر تقديم المنتجات التي يرغب بها ضمن كل مستويات المنتج عبر عملية التصميم كمرتكز أساسي يجمع بين الوسيلة والهدف لكل الأطراف المساهمة في عرض المؤسسة.

ما يميز المؤسسة الجزائرية ضمن هذه الدراسة هو عدم الوصول إلى المستوى المطلوب في تفعيل تسيير العلاقة مع الزبون أو حتى في تصميم المنتج ضمن سياق تسيير العلاقة مع الزبون بكل أبعاد الجانب النظري. ومع ذلك فهي في الطريق السليم بناء على النتائج التي تم التوصل إليها لكونها تهتم بمرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون وتدرك بعضها. أما من ناحية تصميم المنتج المبني على الجانب النظري وخصوصا ربطه بتسيير العلاقة مع الزبون، فإن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تمارس تصميم المنتج بناء على نتائج تسيير العلاقة مع الزبون بجزئيات بسيطة؛ بحيث يغيب إلى حد كبير الجانب التقني في تسيير العلاقة مع الزبون بالمعنى الحقيقي كما يغيب **بعد** في تصميم المنتج. إلا أنها تملك مؤهلات لتفعيل تسيير العلاقة مع الزبون، مثل الموارد البشرية وفهم البيئة التسويقية الدولية والإنتاج بحسب الطلب بتقديم التصميم المناسب وليس الانتاج فقط.

ومنه يمكن الاجابة بشكل واضح وصريح للإشكالية المطروحة للدراسة والتي صيغت على النحو التالي:

كيف تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

على النحو التالي:

من الناحية النظرية فإن تسيير العلاقة مع الزبون تؤثر على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية بشكل أكيد نظرا لمساهمتها الفعالة والسريعة في اتخاذ القرار، إذ توفير قاعدة المعلومات حول طلب الزبون وإمكانات المؤسسة التي تؤهلها إلى ضمان أحسن طريقة في استغلال الفرص وتجنب التهديدات. بمعنى الجانب الخارجي للبيئة التسويقية بالموازاة مع الجانب الداخلي عبر نقاط القوة وتجنب الضعف الذي قد يحول دون تحقيق أهداف المؤسسة فلا تقوم المؤسسة بالخوض في تصميم منتج مطلوب غير أنها لا تملك متطلباته. بل إن تسيير العلاقة مع الزبون وعبر تصميم المنتج تمكن المؤسسة من إيجاد فجوات في الأسواق والولوج من خلالها بنجاح .

من ناحية الدراسة الميدانية فإن لتسيير العلاقة مع الزبون تأثيرها وتم الوصول إلى هذه النتيجة بناء على اختبار الفرضيات الذي أعطى النتائج التالية :

- تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- تؤثر كل من قيمة الزبون وصوت الزبون والجدارات الجوهرية كمرتكزات لتسيير العلاقة مع الزبون على بعد الجمالية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- تؤثر الجدارات الجوهرية كمرتكز من مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون على بعد التعاونية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- تؤثر كل من صوت الزبون والجدارات الجوهرية كمرتكزات لتسيير العلاقة مع الزبون على بعد التكيفية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- يؤثر رضا الزبون كمرتكز لتسيير العلاقة مع الزبون على بعد المظهرية في عملية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛

أما مستوى هذا التأثير فيمكن اعتباره ضعيف نظرا لجزئية مهمة جدا تمثلت في معامل التحديد الذي كان ضعيفا. بمعنى أن التفسير للتغير الحاصل في تصميم المنتج بناء على مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون ليس كاملا.

وبناء على النتائج المتوصل إليها من تحليل معلومات الاستبيان تبين للباحث أن أهم مؤثرات التصميم في المؤسسة الاقتصادية هي الجوانب التقنية والاقتصادية والقانونية التي تتحكم في تصميم المنتج



في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بشكل كبير ويتم توجيهها بناء على ارضاء الزبون بعد جذبته أما الحفاظ عليه وبناء الولاء فهو أمر يجب أن تصل إليه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بعد أن تمتلك القدرة على استغلال الجدارات الجوهرية لتسيير العلاقة مع الزبون بالشكل المطلوب .

ومنه قد تم قبول كل من الفرضيتين الأولى والفرضية الثانية في حين تم رفض الفرضية الثالثة والرابعة بناء على اختبار الفرضيات في الجانب التطبيقي من الدراسة والمتمثل في الفصل السادس، وقد وضع الباحث ملخص لاختبار الفرضيات في الملحق رقم (04\_06).

### التوصيات :

— من الضروري ان تبذل المؤسسة مجهود اضافي في اتجاه تبني الأساليب العلمية الحديثة في التركيز على تحقيق متطلبات الزبون مثل نشر الجودة في التصميم .

— توجيه اهتمام المؤسسة بالزبون أولا من ثم العقود المبرمة مع الحكومة نظرا لتمييز احتياجات الزبون بالاستمرار .

— السعي نحو توفير قاعدة بيانات تربط بين المنتج والزبون .

— يجب على نشاط الأعمال أن يكسب منافع ذات قيمة هامة من التغيرات الحاصلة في اتجاه تفعيل نشاط تسيير العلاقة مع الزبون وإن لا تكون من منظور التطبيقات فقط بل كذلك ضمن سيرورة التفاعل الحاصل بين المؤسسة والزبون في كل نقاط الاتصال المباشر عبر الواجهة الأمامية وغير المباشر من الواجهة الخلفية .

— من أجل أن تكون المؤسسة تسيير في اتجاه تفعيل استراتيجية ناجحة في خدمة الزبون وتعظيم قيمته بالاعتماد على التصميم بشكل دقيق زيادة على بقية مكونات قيمة الزبون فإنه يجب السعي نحو دعم وترسيخ تطبيق النقاط التالية :

— توفير المتطلبات التكنولوجية الضرورية لدعم أكثر لتسيير العلاقة مع الزبون والتي تخدم الطرفين أي تساعد الزبون على الاتصال بالمؤسسة وإمكانية دقة الاتصال مع الزبون على سبيل المثال إمكانية ظهور كل المعلومات المتعلقة بالزبون مباشرة مع أي اتصال قد يحدث بين الطرفين وغير ذلك من الدعائم التقنية.

— دعم الجانب التكويني لكل عمال المؤسسة كل مستوى بحسب الكم والنوع المناسب من المعلومات بغيت ترسيخ مفاهيم التوجه بالزبون وأن قيمة المؤسسة من قيمة الزبون .

— ضرورة دعم البحث والتطوير في اتجاه خدمة الزبائن .

— زيادة التركيز على التحالفات الإستراتيجية.

— التأكيد على ممارسة التسويق الفوري و المباشر .

- التركيز على اكتساب التكنولوجيا العالية سواء في الإنتاج أو في بناء وتسيير العلاقة مع الزبون .
- بث روح تطبيق الأخلاق في كل ممارسة نشاطات المؤسسة .
- تشجيع مشاركة العمال و بث روح الفريق وتنمية العمل الجماعي داخل المؤسسة .
- ابتكار أساليب حديثة وتفعيل الأساليب الموجودة لتخفيض الوقت المستغرق في كل مراحل النظام الإنتاجي .

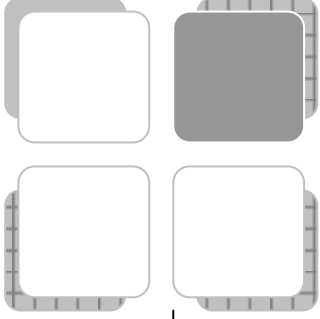
يعتقد الباحث أن هذه الدراسة تعد حديثة جدا نظرا لعدم وجود موضوع بحث بهذه الصيغة كما أن الدراسات التي توفرت تجمع على حداثة الموضوع اعتمادا على المتغير التابع وربطه بتسيير العلاقة مع الزبون هذا على مستوى الدراسات التي تم الوصول إليها بشكل عام. أما من ناحية أن الدراسة تتم على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية فان الباحث لم يجد أي دراسة ربطت بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

ومنه فان الدراسة لها خصوصية الربط بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج من البداية وليس من النهاية أي ليس من نتائج التصميم على تعزيز رضا الزبون وولائه وإنما من البحث في تقديم تصميم يقوي العلاقة انطلاقا من الزبون، بناء على تصميم موجه أصلا على أساس الزبون ومنه تجنب المخاطرة بشكل أكثر ثقة.

#### آفاق الدراسة :

إن مستقبل البحث في مجال التصميم كبير، وإذا ما تم ربطه بتسيير العلاقة مع الزبون فإن المجال يتسع بشكل أكبر، غير أنه ومن خلال البحث الذي قمت به فإني وجدت إمكانية البحث في عدد من النقاط منها ما يلي :

- سبل تكوين المستويات العلية في المؤسسة في الجانب التسويقي بشكل عام؛
- ما هو مستقبل التصميم الأخضر في بلادنا وما هو مترتب على تسيير العلاقة مع الزبون في هذا الاتجاه؛
- هل تتبّع أثار الغير في تسيير العلاقة مع الزبون هو الحل الاستراتيجي بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- هل توجد علاقة سببية بين رضا الزبون ورضا العاملين في المؤسسة الجزائرية؛
- وتحديد معالم العلاقة بين تسيير العلاقة مع الزبون ونظم المعلومات وإستراتيجية المؤسسة؛
- قياس تفعيل المقارنة المرجعية التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .



# قائمة المراجع



قائمة المراجع

1. المراجع باللغة العربية

1-1 الكتب :

1. محمد محمد ابراهيم : ادارة التسويق في اطار معايير ادارة الجودة التسويقية المدخل الى التميز واحتمال الريادة في السوق، الطبعة الاولى، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2011.
2. كاسر نصر المنصور: سلوك المستهلك مدخل الإعلان، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
3. محمد صالح المؤذن: مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
4. أوبر ويلسون، ترجمة نيقين غراب: اتجاهات جديدة في التسويق، الطبعة الثانية، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2000.
5. محمد ابراهيم عبيدات: سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، الطبعة الثالثة، دار وائل للطباعة والنشر الأردن، 2001.
6. محمد ابراهيم عبيدات : إدارة علاقات العملاء، أمانة عمان الكبرى مديرية الثقافة، الاردن، 2012 .
7. محمد الصيرفي: إدارة التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
8. زياد محمد الشрман، عبد تاغفور عبد الله عبد السلام: مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
9. سارة وايت: مرشد الأذكياء الكامل أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
10. طلعت أسعد، عبد الحميد ياسر، عبد الحميد الخطيب، طارق خزندار: سلوك المستهلك المفاهيم العصرية والتطبيقات، مكتبة الشقري، الرياض، 2005.
11. عصام الدين أمين أبو علفة : التسويق المفاهيم -الاستراتيجيات النظرية والتطبيق جزء أول أساسي، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
12. مصطفى ناصر، ترجمة علي حسين حجاج : نظريات التعلم دراسة مقارنة، عالم المعرفة، الكويت، 1988.
13. فيليب كوتلر، ترجمة مازن نفاع : التسويق تطوره - مسؤوليته الأخلاقية - إستراتيجيته، الجزء الأول، دار علاء الدين، سوريا، 2002.

14. جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحيم إدريس: المنشآت التسويقية إدارة منافذ التوزيع (مدخل وصفي تحليلي)، الدار الجامعية مصر، 2007.
15. فيليب كوتلر، جاري ارمستروذج، تعريب سرور علي ابراهيم سرور: أساسيات التسويق، الكتاب الأول، دار المريخ للنشر، الرياض، 2007.
16. علي السلمي: بحوث التسويق مدخل سلوكي، الطبعة الأولى، دار المعارف، مصرن 1968.
17. محمد جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق: أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، الطبعة الأولى، دار المناهج لنشر التوزيع، عمان، 2002.
18. عبد السلام أبو قحف: أساسيات التسويق، الجزء الأول، دار المعرفة الجامعية، للطباعة والنشر والتوزيع الإسكندرية، 1992.
19. هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
20. أحمد شاكر العسكري: التسويق مدخل إستراتيجي للبيئة التسويقية وسلوك المستهلكين والمزيج التسويقي، دار الشروق، عمان، 2000.
21. ثامر البكري: التسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
22. نعيم حافظ أبو جمعة: التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
23. عبد السلام أبو قحف: التسويق وجه نظر معاصرة، الطبعة الأولى، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية 2001.
24. نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
25. محمد الصبري: مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005.
26. ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، الطبعة الأولى، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
27. عائشة مصطفى المنيوي: سلوك المستهلك المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، الطبعة الثانية، مصر، 1992.
28. خالد ممدوح إبراهيم: حماية المستهلك في المعاملات الالكترونية (دراسة مقارنة)، الدار الجامعية، الإسكندرية 2007.
29. ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي: التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
30. هبة فؤاد علي: اتجاهات المستهلكين نحو دولة المنشأ وأثرها على تصميم المزيج التسويقي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، مصر، 2004.

31. محسن أحمد الخضيرى : العولمة - مقدمة في فكر واقتصاد وإدارة عصر اللادولة- ،مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة 2000.
32. جيهان عبد المنعم رجب : العلاقات بين المشتري والمورد مدخل التسويق بالعلاقات ، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الادراية بحوث ودراسات، القاهرة، 2008 .
33. يوسف حجيم سلطان الطائي، هشام فوزي دباس العبادي : إدارة علاقات الزبون، الطبعة الاولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
34. عامر محمد خطاب : التجارة الالكترونية، الطبعة الاولى، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2011.
35. أميرة الجنابي : إدارة المعرفة إدارة معرفة الزبون، الطبعة الاولى، دار صفاء للمنشر والتوزيع، عمان، 2009.
36. سونيك غوبتا، دونالد ليهمان، ترجمة امين الايوي : إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الأمد القيمة الاستراتيجية للعملاء على المدى الطويل، الطبعة الأولى الدار العربية للعلوم، بيروت، 2006.
37. ديقد بيبيل، ترجمة محمد موسى عمران، التسويق نظريات حديثة، الأهلية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2007.
38. محمد عبد العظيم أبو النجا : ادارة التسويق مدخل استراتيجي، الطبعة الاولى، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2010،
39. علاء عباس علي : ولاء المستهلك كيفية تحقيقه والاحتفاظ عليه، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2009
40. ربحي مصطفى عليان ، إيمان فاضل السامرائي : تسويق المعلومات ، الطبعة الثانية ، مكتبة المجتمع العربي ، عمان ، 2006 .
41. محمد احمد فياض، عيسى يوسف قداد : ادارة الانتاج والعمليات مدخل نظمي، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
42. ياسر مطيع، محمد الراميني، تامر جلال، محمد نصر الله : أساسيات قواعد البيانات، الطبعة الثانية، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2008.
43. اسماعيل محمد السيد : نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الادارية، المكتب العربي الحديث، مصر، دون تاريخ نشر.
44. عامر محمد خطاب : التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2011.
45. محمد فريد الصحن، نبيلة عباس: مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
46. محمد ابراهيم عبيدات : تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، الطبعة الرابعة، دار وائل، عمان، 2010.

47. الوود اس بفا، راكيش كى سارن، تعريب : محمد محمود الشواربي : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل حديث، الطبعة العربية الاولى، دار المريخ، الرياض، 1999.
48. سليمان خالد عبيدات : مقدمة في إدارة الإنتاج والعمليات، الطبعة الثانية، دار المسيرة، الاردن، 2011.
49. محمد عبد الله العوامر : بحوث التسويق بين النظرية والتطبيق، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2012.
50. محمد عبد حسين الطائي، نعمة عباس خضير الخفاجي : نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار الثقافة، الاردن، 2009 .
51. محمد عبد العظيم أبوالنجا : التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008 .
52. جبرالد زالتمان، ترجمة محمد رياض الأبرش : كيف يفكر الزبائن البصر النافذ في طريقة تفكير السوق، الحوار الثقافي، لبنان، 2004.
53. محمود جاسم الصميدعي ، ردينة عثمان يوسف : التسويق الاستراتيجي، الطبعة الأولى دار المسيرة، الاردن، 2011 .
54. بشير العلاق : التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
55. عبد العزيز مصطفى أبو نبعة : التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006 .
56. ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي : تكنولوجيا التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، 2004.
57. غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروني البياتي : ادارة الانتاج والعمليات مرتكزات معرفية وكمية، دار اليازوري، عمان، 2008.
58. عبد الستار محمد العلي : ادارة الانتاج والعمليات مدخل كمي، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، الاردن، 2000 .
59. محمد توفيق ماضي : إدارة الإنتاج والعمليات مدخل اتخاذ القرارات، الدار الجامعية، القاهرة، 2011.
60. سامية جلالا سعد : الإدارة البيئية المتكاملة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية مصر، 2005.
61. عبد الستار محمد العلي : التخطيط والسيطرة على الانتاج والعمليات، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007 .

62. علي هادي جبرين : ادارة العمليات، الطبعة الاولى، دار الثقافة، عمان، 2006.
63. محمد فتحي : الانترنت شبكة العجائب، دار الطائف، القاهرة، 2003.
64. ماجد محمد الخياط : اساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية، الطبعة الاولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
65. يوسف حجيم سلطان الطائي ، هشام فوزي دباس العبادي : ادارة علاقات الزبون، الطبعة الاولى ، الوراق للنشر والتوزيع، عمان ، 2009.
66. دراسات عالمية التنمية الصناعية المستدامة، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، العدد : 16، دون تاريخ نشر.
67. جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس : المنشآت التسويقية إدارة منافذ التوزيع مدخل وصفي تحليلي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010.
68. محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف : ادارة المنتجات، الطبعة الأولى، دار السيرة، الاردن، 2011.
69. بشير عباس العلاق : الاستراتيجيات التسويقية في الانترنت، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2010
70. محمد خير : التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS ، دار جرير، عمان، 2009.
71. بشير عباس العلاق : تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة، المنظمة العربية للتنمية الادارية بحوث ودراسات ، عمان، 2007.
72. وصفي الكساسبة : تحسين فاعلية الاداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات ، الطبعة الاولى، دار اليازوري ، عمان ، 2011.
73. عبد الله فرغلي على موسى : تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، الطبعة الاولى، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2007 .
74. ربحي مصطفى عليان، ايمان فاضل السامرائي : تسويق المعلومات، الطبعة الثانية، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2006.
75. اسماعيل محمد السيد : نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الادارية، المكتب العربي الحديث، مصر، دون تاريخ نشر.



76. للإطلاع يمكن اعتماد المرجع التالي : ميشيل نيغنفيتسكي، تعريب سرور علي ابراهيم سرور : الذكاء الصناعي دليل النظم الذكية، دار المريخ، السعودية، 2004 .
77. زكريا طاحون : إدارة البيئة نحو الإنتاج الأنظف، الطبعة الأولى، ناس بعابدين القاهرة، 2005.
78. زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ : مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2008 .
79. مؤيد عبد الحسين الفضل : تخطيط ومراقبة الانتاج، دار المريخ للنشر، الرياض، 2007.
80. سعيد محمد المصرى : الادارة الحديثة لوظيفة الشراء في المنشآت الانتاجية ، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1998 .
81. علي الشرفاوي : إدارة النشاط الإنتاجي، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000 .
- 1 – 2 المجالات**
1. أياد محمود الرحيم و دنيا حسن : أثر أبداع العملية في تصميم المنتج دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، جامعة كربلاء، العراق، العدد 27 الصفحات 55 – 86، 2010.
2. بن يعقوب الطاهر : دور سلوك المستهلك في تحسين القرارات التسويقية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة – الجزائر العدد 6، 2004 .
3. جمال خنشور : أثر القيمة – الزبون والمفاهيم المخاذية لها على مردودية المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد: 10 ، 2006 .
4. عطية خلف الموسوي : تأثير الابداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن والسبعون، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009.
5. أضواء كمال حسين : أخلاقيات العمل الإداري ودورها في تعزيز أهداف إدارة علاقات الزبون دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأثاث المنزلي / نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، العدد السابع والثلاثين، كلية الحدباء الجامعة ، العراق ، 2012 .
6. موسى أحمد السعودي، محمد عواد الزيادات : تدقيق البرامج التسويقية وأثرها على الاداء التسويقي دراسة تطبيقية على الشركة العربية لصناعة الادوية ، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 39 ، العدد 2 ، الجامعة الاردنية ، 2012.

7. نزار حبيب عباس، عزام عبد الوهاب عبد الكريم : مدخل تحليل ربحية الزبون دراسة نظرية تحليلية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العدد الخامس والعشرون، العراق .
8. فاضل عباس كريم : أثر التكامل بين قيمة الزبون وإستراتيجية النمو في اداء الاعمال دراسة تحليلية في معمل الالبسة الرجالية في النجف ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد التاسع عشر ، جامعة الكوفة ،العراق ، 2010 .
9. أميرة هاتف الجنابي، ناححة محمد طاهر : أثر ابعاد جودة التعليم في تعزيز قيمة الزبون دراسة تطبيقية في المعهد التقني نجف ،مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 12، العدد 2، جامعة الكوفة، العراق، 2009.
10. درمان سليمان صادق ، رعد الياس درويشان : تبني تقنية الايضاء التسويقي في منظمات الاعمال دراسة تحليلية في معامل السجاد البيدي في اربيل ، مجلة جامعة كربلاء العلمية ، المجلد التاسع، العدد الرابع ، جامعة كربلاء ، العراق ، 2011.
11. ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين : 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 الثالث، جامعة القادسية، العراق، 2009.
12. الفت ابراهيم جاد الرب عطا : تسويق العلاقة مع العملاء بالتطبيق على متاجر الاقسام والمحلات والفروع دراسة ميدانية، مجلة المحاسبة والادارة والتامين، الجزء الثاني، العدد 69، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2007 .
13. دنيا طارق أحمد : العلاقة بين الثقافة المنظمة ورضا الزبون دراسة تطبيقية في فندق فلسطين في بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثامن والعشرون، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، 2011.
14. عصام محمد البحيصي : تكنولوجيا المعلومات الحديثة و أثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال -دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني ، مجلة الجامعة الإسلامية) سلسلة الدراسات الإنسانية (المجلد الرابع عشر، العدد الأول،ص155 : 177، يناير2006 .

15. خلود عاصم، م.م. احمد نزار، محمد عبد الله : استعمال مدخلي تحليلي الربحية واحتساب قيمة الزبون مدى الحياة في إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث والعشرون، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، 2010 .
16. كاظم احمد جواد : استخدام اسلوب هندسة القيمة في تحديد ابعاد الجودة على وفق تفضيلات الزبون دراسة تطبيقية في شركة الصناعات الخفيفة معمل المحمدات، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الرابع والسبعون، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009.
17. جاسم خزعل بهيل : مظهرية المنتج الصناعي ودورها في تفضيلات المستخدم، مجلة الاكاديمي، العدد 52 ، بجامعة بغداد ، العراق ، 2009 .
18. محمد منيب محمود : رأس المال الفكري وأثره في تصميم المنتج دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية / نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 27 و 28، كلية الحدباء الجامعة، العراق، 2009 .
19. سمير كامل الخطيب، تالين كايزاك لودير : تطبيق اداة QFD للايفاء بمتطلبات الجودة دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية ، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد السادس والثمانون، الجامعة المستنصرية، العراق، 2011.
20. أحمد هاني محمد النعيمي : امكانية اقامة النشر الاخضر لوظيفة الجودة G-QFD دراسة استطلاعية في الشركة العامة للسمنت الشمالية / معمل حمام العليل، مجلة بحوث مستقبلية، العدد الخامس والثلاثون، كلية الحدباء الجامعة، العراق، 2011.
21. رغد هاشم جاسم : علاقة تكاليف الجودة بطريقة تاكوشي Taguchi وأثرهما في تخفيض التكاليف، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن والستون / 2008، الجامعة المستنصرية، العراق.
22. زكريا مطلق الدوري، يعرب عدنان حسين السعيدي : التكامل بين سلسلة قيمة الزبون وسلسلة قيمة المنظمة مدخل تحليلي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث عشر، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، 2006 .
23. حساني رقية : الفساد الاقتصادي أبعاده وانعكاساته على النمو، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، العدد 20 ، 2010 .

24. بودي عبد القادر، بودي عبد الناصر : توظيف تكنولوجيا الانترنت كأداة لترشيد وتوجيه سلوك المستهلك دراسة حالة شركة موبيليس للهاتف النقال، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، العدد 20، 2010 .
25. عبد الباسط ابراهيم حسونة، خالد خلف الزريقات : أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي في شركات صناعة الادوية الاردنية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 33، العدد الاول، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2012.
26. كريم ذباب احمد، جاسم القيسي : تأثير إدارة علاقات الزبون في تحقيق جودة الخدمات في شركات الاتصالات العاملة في العراق دراسة مسحية في شركة زين العراق للاتصالات، مجلة ديالى للبحوث الانسانية، جامعة ديالى، العراق، العدد 55 الصفحات 1 — 46، 2012.
27. أكرم أحمد الطويل، وعلى عبد الستار الحافظ: أثر تصميم المنتج في الأسبقيات التنافسية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الشركات الصناعية المساهمة محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، العدد الرابع والعشرون، بكلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2002.

### 1 — 3 المنتقيات

- 1 ثامر ياسر البكري : إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع جامعة الزيتونة الأردنية- كلية الاقتصاد والعلوم الادارية 26-28 نيسان 2004 .
- 2 إلهام فخري أحمد حسن : التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، 6-8 أكتوبر 2003 .
- 3 فريد كورتل : ادارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية .

4 محمد بن عبد الله سعيد العسيري : المخاطر الإستراتيجية التي تهدد أمن المعلومات والحلول، الملتقى الخامس للخدمات الإلكترونية بالمنطقة الشرقية :الخدمات الإلكترونية الشاملة :نجاحات وتحديات، المملكة العربية السعودية، 22 \_ 24 مارس 2010.

5 سليمان حسين البشتاوي، غسان فلاح المطارنة : نظام تكاليف الإنتاج الآني المنشآت الصناعية الأردنية (JIT) ودوره في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، المؤتمر العلمي الرابع الريادة والابداع إستراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة ، 16 و 15 مارس 2005 كلية العلوم الادارية والمالية ، جامعة فيلادلفيا.

6 قاسم نايف علوان: تصميم نظام معلومات لتخطيط موارد الصيانة نظام مقترح المؤتمر العلمي الرابع الريادة والابداع إستراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة ، 16 و 15 مارس 2005 كلية العلوم الادارية والمالية ، جامعة فيلادلفيا.

## 1 \_ 4 الانترنت

1. محمد ابوالقاسم الرتيمي، وجدي سالم بسباس : البنية التحتية لتقنية المعلومات ومستقبل التعليم انظر الرابط التالي :

[www.artemi.info/papers/1.doc](http://www.artemi.info/papers/1.doc)

2. متوسط المرجح لتكلفة رأس المال انظر :

<http://infotechaccountants.com/forums/showthread.php/1689-%D9%83%D9%8A%D9%81-%D9%8A%D8%AA%D9%85-%D8%AD%D8%B3%D8%A7%D8%A8-%D8%AA%D9%83%D9%84%D9%81%D8%A9-%D8%B1%D8%A7%D8%B3-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%9F>

3. <http://www.w3comp.com/vb/showthread.php?t=601> الدات منين

4. احمد مؤيد عطية الحيايلى ، نجله يونس محمد ال مراد : مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية ودورها في الإبداع والتميز دراسة استطلاعية في المصارف الحكومية والأهلية في مدينة الموصل انظر الرابط التالي :

[eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads/2011/04/6.doc](http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads/2011/04/6.doc)

5. التصميم والتصنيع بالحاسب ( CAD/CAM ) انظر الرابط التالي :

<http://www.forums.topmaxtech.net/t3849.html>

1 – 5 المذكرات والرسائل :

1. صالح بن سليمان الفائز : الاستراتيجيات القيادية في ادارة التغيير التنظيمي والتعامل مع مقاومته دراسة ميدانية على قيادات قطاع وزارة الداخلية في المملكة العربية السعودية، دكتوراه فلسفة، جامعة نايف العربية للدراسات الامنية، الرياض، 2008، ص : 13 .
2. غانم جميل زهدي الجمل : ادارة شكاوى العملاء وإستراتيجية انعاش الخدمة في القطاع المصرفي في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العلية، الاردن، 2007 .
3. جمعان عبد الكريم سعيد : إمكانية تطبيق الجودة في المديرية العامة للدفاع المدني، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، السعودية 2005 .
4. دانه خالد عمرو : علاقة إدارة التصميم بتحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية لعينة من شركات الإنشاء والتعمير العاملة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات، عمان، 2009 .
5. سلطان محمد سعيد سلطان فريجات : العوامل المحددة لتطبيق استراتيجية تشكيل المنتج طبقا للمواصفات المطلوبة من قبل الزبائن في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العلية، الاردن، 2008 .

2 المراجع باللغة الفرنسية

2 – 1 الكتب

1. John V.petrof : **comportement du consommateur et marketing**, 5<sup>e</sup> édition, les presses de l'université Laval , canada, 1993.
2. Sylvie Martin Védrine : **Initiation au Marketing Les concepts-clés**, édition d'Organisation, Paris, 2003.
3. Stephane Etienne: **Les principes fondamentaux du Marketing**, Contribution à La Littérature d'entreprise, Tunis, 2000.
4. Jean –pierre, jacques Orsoni,: **marketing** , 9<sup>e</sup> édition, Vuibert, Paris, 2005, PP: 90-91.
5. Claude demeure: **marketing** ,4e édition, Dalloz, Paris, 2003.
6. Philip kotler: **le marketing selon kotler**, Pearson edition, Paris, 2005, P: 128.
7. Eric Singler : **Le Packaging des produits de grande consommation**, Dunod, Paris, 2006.
8. Denis Pettigrew, Normand Turgeon : **Marketing**, 5<sup>e</sup> edition, McGraw-hill, Canada, 2004.
9. Jean-jacque lambin, Ruben Chumpitez : **marketing stratégique et opérationnel**, 5<sup>e</sup> édition, dunod, Paris, 2002.

10. Nathalie Van Laethem: **toute la fonction marketing**, DUNOD, Paris, 2005.
11. Kotler P , Dubois B , Monceau W D: **Marketing mangement** ,11<sup>e</sup> édition Pearson édition, Paris, 2004.
12. Stéphane Maisonnas, Jean-Claude Dufour : **Marketing et services**, Chenelière éducation, Canada, 2006.
13. Alain Sanjaume, Arnaud Caplier : **Marketing Comportemental Exploiter la donnée marketing client**, Dunod, Paris, 2010.
14. Laurent Hermel : **Centre d'appels Centre de relation client**, AFNOR, Francis, 2005
15. Carole Hamon , Pascal Lézin , Alain Toullec : **gestion de clientèles**, dunod, Paris , 2004.
16. Philip kotler, traduit par Marie France Pavillet : **Les Clés du Marketing**, Village Mondial, Pris, 2003,
17. Christophe Brasseur : **Data Management qualité des données et compétitivité**, Lavoisier, Paris, 2005.
18. Kotler, Dubois : **Marketing Management**, 13eme Edition, Pearson Education, France, 2009.
19. René Lefébure, Gilles Venturi : **Gestion de la relation client** , EYROLLES, Paris, 2005.
20. Jean-Francois Trinquecoste, Valerie Barbat, Juliette Passebois : **Stratégies Marketing Pour Chefs de Produits Conquête et Fidélisation**, DAREIOS, France, 2009.
21. David Autissier, Valérie Delaye : **Mesurer la performance du système d'information**, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, 2008.
22. Anne Gratacap, Pierre Médan : **Management de la production**, 2<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2005.
23. Frédéric Jallat, éric Stevens, pierre volle : **gestion de la relation client**, 2<sup>e</sup> édition, pearson education, 2006.
24. Jack lendrevie, Denis lindon, Mercator : **théorie et pratique de marketing** , 7eme édition, édition d' allez, France, 2003.
25. Elisabeth Laville : **L'entreprise verte**, 2<sup>e</sup> édition, Village Mondial, Paris, 2007.
26. Christopher Lovelock, Jochen Wirtz : **Marketing des Services**, Pearson Edication, France, 2004.
27. Renaud Degon : **La marque relationnelle une nouvelle culture de marque pour le troisième millénaire**, Vuibert, paris, 1998 .
28. Nicolas Caron : **vendre aux clients difficiles les clés de la persuasion**, 3<sup>e</sup> édition, dunod, Paris, 2007.

## 2\_2 المجلات

1. Adel Béjaoui, Mohamed Amine M'henna : **La Relation Satisfaction, Confiance, Engagement Application Au secteur Hotelier**, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N 2 et 3, Editions IDGL, Rabat, 2010.
2. Laila El Harouchi : **L'évaluation des sites de e-commerce pour une gestion personnalisée de la relation client**, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N 2 et 3, Editions IDGL, Rabat, 2010.

3. Nouredine Belhsen, Mahmoud Belamhitou : **La Comportement proactif et Satisfaction dans le milieu industriel étude empirique**, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N 2 et 3, Editions IDGL, Rabat, 2010.
4. Mélissa Saadoun : **De La CRM au E-CRM et M-CRM L'art de fidéliser toute que toute son client**, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N 2 et 3, Editions IDGL, Rabat, 2010.
5. Nicolas Minvielle : **La « cuillère d'E. » ou de la nécessité d'un management du design**, Revue française de gestion , 2006/3 - n° 162, p 51 à 62

## 2 \_ 3 الملتقيات

- 1 Albertini Thérèse, Delphine Bereni : **Le comportement de l'acheteur / consommateur face aux produits respectueux de l'environnement**, 8 èmes Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne 6-7 Novembre 2003 france.
- 2 Jacques Inizan : **Les Incidences Des Technologies De L'information Et De La Communication Sur Le Système De Pilotage De La Force De Vente**, , Actes du congrès de l'AfM, Lille., France, 2002.
- 3 Calciu M., Salerno F.: **Modélisation de la valeur client- Synthèse des modèles et propositions d'extension**, Actes du congrès de l'AfM, Lille. 205-230, France, 2002.

## 2 \_ 4 الانترنت :

- 1 Maud Gueret : **Marketing et développement durable** , 2007.P :22. voir le site : [www.congoforum.be/upldocs/marketing%20%20Maud%20...pdf](http://www.congoforum.be/upldocs/marketing%20%20Maud%20...pdf) (30/03/2008).
- 2 <http://fr.wikipedia.org/wiki/Servuction> 16 07 2013
- 3 [http://www.google.fr/imgres?imgurl=http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-bbf-1990-06-0350a.jpg&imgrefurl=http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notice-31748&h=375&w=493&sz=29&tbnid=89986bCN8q7MFM:&tbnh=90&tbnw=118&zoom=1&u sg=\\_\\_iTxPsYy1bxxcu0IxybS9cSt2H\\_c=&docid=kLMVjs9cmZDS8M&hl=fr&sa=X&ei=RQnIU e7uOun04QS5qoBA&ved=0CEUQ9QEwAw&dur=88](http://www.google.fr/imgres?imgurl=http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-bbf-1990-06-0350a.jpg&imgrefurl=http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notice-31748&h=375&w=493&sz=29&tbnid=89986bCN8q7MFM:&tbnh=90&tbnw=118&zoom=1&u sg=__iTxPsYy1bxxcu0IxybS9cSt2H_c=&docid=kLMVjs9cmZDS8M&hl=fr&sa=X&ei=RQnIU e7uOun04QS5qoBA&ved=0CEUQ9QEwAw&dur=88) 16 07 2013
- 3 CAPITALCOM : La representativite des **femmes dirigeantes** dans les **grandes entreprises franeaises, Paris, le 6 mars 2007**

## 2 \_ 5 المذكرات والرسائل

1. Lars Meyer-Waarden : **Les Sources D'efficacité Des Programmes De Fidélisation – Une Etude Empirique Sur La Base D'un Panel Single Source**, Doctorat Es Sciences De Gestion, Académie De Bordeaux, Université De Pau Et Des Pays De L'adour – Iae, 2002.



2. Oleg Curbatov : **L'intégration Du Consommateur Par Le « Knowledge Marketing » Conception, Production Et Consommation D'un Produit Personnel**, Doctorat Es Sciences De Gestion, Université De Nice-Sophia Antipolis, France, 2003.
3. Aurélie Durand : **Impact du co-alignement entre l'orientation CRM et le déploiement technologique sur la performance organisationnelle Proposition et test d'un modèle de Recherche**, doctorat en Sciences de gestion, Université Jean Moulin Lyon 3, 2010.

3 المراجع باللغة الانجليزية

3 \_ 1 الكتب :

1. Colin Gilligan, Richard M. S. Wilson : **Strategic marketing planning**, Elsevier , 2003.
2. David Bowie, Francis Buttle : **Hospitality Marketing An introduction**, Elsevier, Oxford, 2004.
3. Manzie R. Lawfer : **Why Customers Come Back How to Create Lasting Customer Loyalty**, Career Press, USA, 2004.
4. Philip Kotler, Kevin Keller : **Marketing management**, twelfth edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2006.
5. Keith Fletcher : **Marketing management and information technology**, Second edition , Prentice Hall, New York,1995.
6. Joseph H. Boyett , Jimmie T. Boyett : **The Guru Guide To Marketing** , John Wiley, New jersey 2003.
7. William J. Stanton: **Fundamentals of Marketing**, Grolier Incorporated, 1981.
8. Stanton William and other : **marketing**, 13th edition, McGraw-Hill, New York, 2004.
9. Paul Gamble et al : **Customer Relationship Marketing @ work**, Third Edition, Kogan Page, Great Britain, 2006.
10. Jacquelyn A. Ottman: **Green Marketing**, 2<sup>nd</sup> edition, NTC Business Books, Lincolnwood, 1998.
11. Simon Knox, and other : **Customer Relationship Management Perspectives from the Marketplace**, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2003.
12. Marshall Goldsmith, John Baldoni, Sarah McArthur : **The AMA Handbook of Leadership**, USA, 2010.
13. Markus Wübben : **Analytical CRM Developing and Maintaining Profitable Customer Relationships in Non-Contractual Settings**, 1st Edition, GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, Germany, , 2008.
14. Angappa Gunasekaran, Maqsood Sandhu : **Handbook On Business Information Systems**, World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., Singapore., 2010.
15. Jennifer Rowley : **Information Marketing**, Second Edition, Ashgate Publishing Limited, USA, 2006.
16. Steve Baron, Kim Harris : **Services Marketing Text and Cases**, Second Edition, Palgrave Macmillan, China, 2003.
17. Michael J. Cunningham : **Customer Relationship Management**, Capstone Publishing, United Kingdom, 2002.

18. David Alexander, Charles Turner : **The C.R.M.**, Management Pocketbooks Ltd, UK, 2002.
19. Sarah Cook : **Customer care excellence how to create an effective customer focus**, Fifth Edition, Kogan Page, Great Britain, 2008.
20. Sandra Vandermerwe : **Customer Capitalism The new business model of increasing returns in new market spaces**, Nicholas Brealey, london, 1999.
21. Adrian Payne: **Handbook Of CRM Achieving Excellence in Customer Management**, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2005.
22. Eric K. Clemons, Thomas H. Davenport : **Electronic Customer Relationship Management Advances in Management Information Systems Advisory Board**, M.E. Sharpe, Inc, New York, 2006.
23. Frederick Newell: **Why CRM Doesn't Work How to Win by Letting Customers Manage the Relationship**, Bloomberg Press, New Jersey, 2003.
24. Andrew Griffiths : **Ways To Really Satisfy Your Customers**, Allen & Unwin, Australia, 2006.
25. Don Peppers, Martha Rogers : **Managing Customer Relationships A Strategic Framework**, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2004.
26. Gary a. Plaster, jerry d. Alderman : **Profitable Growth Through Customer Value Creation**, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2006.
27. Michael Gentle : **The CRM PROJECT MANAGEMENT HANDBOOK Building realistic expectations and managing risk**, Kogan Page, Great Britain, 2002
28. Silvio Wilde : **Customer Knowledge Management Improving Customer Relationship Through Knowledge Application**, Springer, New York, 2011.
29. Alfredo Zingale, Matthias Arndt : **New Economy Emotion Engaging Customer Passion with E-CRM**, John Wiley & Sons Ltd, England, 2001.
30. Richard B. Chase, F. Robert Jacobs, Nicholas J. Aquilano : **Operations Management for Competitive Advantage**, eleventh edition, McGraw-Hill, New York, 2006.
31. Horngren, Charles T., et. al., **Cost Accounting, A Managerial Emphasis**, Fourteenth Edition, Pearson Prentice Hall, U.S.A, 2012..
32. Lynette Ryals : **Managing Customers Profitably**, John Wiley & Sons Ltd, England, 2008.
33. Kotler, Armstrong, et al : **Principles of Marketing**, eighth edition, Prentice Hall Inc, New Jersey, 1999.
34. Gautam Mahajan : **Customer Value Investment Formula for Sustained Business Success**, Response Books, New Delhi, 2007.
35. Francis Buttle : **Customer Relationship Management Concepts and Technologies**, Second edition, Elsevier, USA, 2009.
36. Wayland, Robert E.; Cole, Paul M : **Customer Connections New Strategies for Growth**, Harvard Business School Press, USA, 1997.
37. David Bowie, Francis Buttle : **Hospitality Marketing An introduction**, Elsevier, Oxford, 2004.
38. Matthias Holweg, Frits K. Pil : **Reconnecting Customer and Value Chain through Build-to-Order Moving beyond Mass and Lean Production in the Auto Industry**, Massachusetts Institute of Technology, London, 2004.
39. Anthony G. Bennett : **the big book of marketing Lessons and Best Practices From the World's Greatest Companies**, McGraw-Hill, New York, 2010.
40. Seren Hougaard, Mogens Bjerre : **The Relationship Marketer Rethinking Strategic Relationship Marketing**, Second Edition, Springer-Verlag, Heidelberg, Germany, 2009.
41. Martin Christopher, Helen Peck: **Marketing Logistics**, Second edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2003.

42. George E. Belch Michael A. Belch : **Advertising and Promotion an integrated marketing communications perspective**, Sixth Edition, Mcgraw-Hill, USA, 2003.
43. Helen Peck, Adrian Payne, Martin Christopher, Moira Clark : **Relationship Marketing Strategy and implementation**, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 1999.
44. Michael J. Baker : **The Marketing Book**, Fifth Edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2003.
45. Jill Griffin Michael, W. Lowenstein : **Customer Win Back How to Recapture Lost Customers And Keep Them Loyal**, Jossey-Bass Inc, New York, 2001.
46. Bo Edvardsson, Anders Gustafsson, Per Kristensson, Peter Magnusson, Jonas Matthing : **Involving Customers In New Service Development**, Imperial College Press, London.
47. Graham Roberts-Phelps : **Customer Relationship Management How to turn a good business into a great one**, Thorogood, London, 2003.
48. Graeme Drummond, John Ensor, Ruth Ashford : **Strategic Marketing Planning and Control**, Third edition, Elsevier Ltd, USA, 2008 .
49. Bryan Foss & Merlin Stone : **CRM in Financial Services A Practical Guide to Making Customer Relationship Management Work**, Kogan Page, USA, 2002.
50. Cliff Allen, Deborah Kania, Beth Yaeckel : **One-to-One Web Marketing Build a Relationship Marketing Strategy One Customer at a Time**, Second Edition, John Wiley & Sons , New York, 2001.
  51. James G. Barnes : **Build Your Customer Strategy A Guide To Creating Profitable Customer Relationships**, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2006.
  52. Robert C. Blattberg, Byung-Do Kim and Scott A. Neslin : **Database Marketing Analyzing and Managing Customers**, Springer, USA, 2008 .
  53. Sionade Robinson, Lyn Etherington : **Customer Loyalty A guide for time travelers**, PALGRAVE MACMILLAN, New York, 2006.
  54. Antony Young & Lucy Aitken : **Profitable Marketing Communications A Guide To Marketing Return On Investment**, Kogan Page, London, 2007.
  55. Philip Kotler : **Marketing Management Millenium Edition**, Tenth Edition, Prentice-Hall, Inc, USA, 2000.
  56. Paul R Gamble, Merlin Stone, Neil Woodcock, Bryan Foss : **Customer Relationship Management**, Third edition, Kogan Page, Great Britain, 2006.
  57. Evert Gummesson : **Total Relationship Marketing**, Second edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2002.
  58. Michael E. Porter : **The Competitive Advantage Creating And Sustainig Superior Performance With A New Introduction** , Free Press, New York, 1998.
  59. John A. Goodman : **Strategic Customer Service Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize Profits**, Amacom, New York, 2009.
  60. Minwir Al-Shammari : **Customer Knowledge Management People, Processes, and Technology**, Information Science Reference, New York, 2009.
  61. Shiv S. Mathur, Alfred Kenyon : **Creating Value Successful business strategies**, Second edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2001.
  62. Tony Carter : **Customer Advisory Boards A Strategic Tool for Customer Relationship Building**, Best Business Books, New York, 2003.
  63. David Alexander, Charles Turner : **THE C.R.M. POCKETBOOK**, Management Pocketbooks Ltd, U.K. 2002.
  64. Roger A. Formisano : **Manager's Guide to Strategy**, McGraw-Hill, USA, 2004 .

65. Philip Bligh, Douglas Turk : **CRM Unplugged Releasing CRM's Strategic Value**, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2004.
66. John McKean : **Managing Customers Through Economic Cycles**, John Wiley & Sons Ltd, United Kingdom, 2010.
67. Nigel F. Piercy : **Market-Led Strategic Change A Guide to Transforming the Process of Going to Market**, Third edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2002.
68. Nigel F. Piercy : **Market-Led Strategic Change A Guide to Transforming the Process of Going to Market**, Fourth edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2009.
69. Avraham Shtub : **Enterprise Resource Planning ERP The Dynamics Of Operations Management**, Kluwer Academic Publishers, New York, 2002.
70. Eli Schragenheim, H. William Dettmer, J. Wayne Patterson : **Supply Chain Management at Warp Speed Integrating the System from End to End**, Taylor & Francis Group, 2009.
71. Robert B. Handfield, Ernest L. Nichols, Jr : **Supply Chain Redesign Transforming Supply Chains Into Integrated Value Systems**, Prentice Hall Ptr, 2003.
72. Tawfik Jelassi, Albrecht Enders : **Strategies For E-Business Creating Value through Electronic and Mobile Commerce Concepts and Cases**, Pearson Education Limited, England, 2004.
73. A.G. de Kok, Stephen C. Graves : **Handbooks in Operations Research and Management Science**, Volume 11, Elsevier, USA, 2003.
74. John Kamauff : **Manager's Guide to Operations Management**, The McGraw-Hill Companies, New York, 2010.
75. Thomas T. Hirata : **Customer Satisfaction Planning Ensuring Product Quality and Safety Within Your MRP/ERP Systems**, Taylor & Francis Group, New York, 2009, P: 86.
76. Francis Buttle : **Customer Relationship Management Concepts and Tools** , Elsevier, Jordan Hill , 2004.
77. Karen G. Strouse : **Customer-Centered Telecommunications Services Marketing**, Artech House, London, 2004.
78. Olivia Parr Rud : **Data Mining Cookbook Modeling Data for Marketing, Risk, and Customer Relationship Management**, John Wiley & Sons, Inc, New York, 2001.
79. Duane e. Sharp : **Customer Relationship Management Systems Handbook**, auerbach publications, New York, 2003.
80. Michael J.A. Berry, Gordon Linoff : **Data Mining Techniques For Marketing, Sales, And Customer Relationship Management**, 2nd Ed, Wiley Publishing, Inc, USA, 2004.
81. Carol V. Brown, Heikki Topi : **Information systems management handbook**, 8th edition, Auerbach Publications, Francis, 2005.
82. Christoph Kausch : **A Risk-Benefit Perspective on Early Customer Integration**, Physica-Verlag, New York, 2007.
83. Linda Gorchels : **The Product Manager's Handbook The Complete Product Management Resource**, Second Edition, Mcgraw-Hill, Usa, 2000.
84. Dana Ginn , Evelyn Varner : **The Design for Six Sigma Memory Jogger™**, First Edition, GOAL/QPC, USA, 2004.
85. Thomas W. Hutchison, Amy Macy, Paul Allen : **Record Label Marketing**, Elsevier Inc.USA, 2006.
86. Konstantinos Tsiptsis, Antonios Chorianopoulos : **Data Mining Techniques in CRM Inside Customer Segmentation**, A John Wiley and Sons, Ltd, USA, 2009, P : 2003.
87. Barry Silverstein : **Business-To-Business Internet Marketing Seven Proven Strategies for Increasing Profits through Internet Direct Marketing**, Fourth Edition, Maximum Press, Canada, 2002.
88. Hüseyin Güngör : **Emotional Satisfaction of Customer Contacts For Customer Satisfaction & Loyalty**, Amsterdam University Press, Amsterdam, 2007.



89. David L. Cahill : **Customer Loyalty in Third Party Logistics Relationships**, Physica-Verlag, Germany, 2007.
90. Joseph L. Walden: **Modeling and Benchmarking Supply Chain Leadership *Setting the Conditions for Excellence***, CRC Press, New York, 2009.
91. Ross Dawon, Developing: **Knowledge-Based Client Relationships**, Elsevier, USA, 2005.
92. Shaun Smith, Joe Wheeler : **Managing the customer experience *Turning customers into advocates***, Prentice-Hall, Inc, Great Britain, 2002.
93. Nigel Hill, Bill Self, Greg Roche : **Customer Satisfaction Measurement for ISO 9000:2000**, Butterworth-Heinemann, Great Britain., 2002.
94. Turkka Keinonen, Roope Takala : **Product concept design *a review of the conceptual design of products in industry***, Springer, Germany, 2006.
95. Joseph Fiksel : **Design for Environment *A Guide to Sustainable Product Development***, Second Edition , McGraw-Hill, New York, 2009.
96. David F.Ciambrone : **Effective Transition from Design to Production**, Auerbach Publications, New York 2008.
97. Grete Rusten, John R. Bryson : **Industrial Design Competition and Globalization**, First Published, Palgrave Macmillan, New yourk, 2010.
98. Ram Naresh Roy : **A Modern Approach to Operations Management**, New Age International Publishers, New Delhi, 2005.
99. Basem El-Haik David M. Roy : **Service Design For Six Sigma *A Road Map For Excellence***, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2005.
100. Jens J.Dahlgaard, Kai Kristensen, Gopal K.Kanji : **Fundamentals of Total Quality Management *Process analysis and improvement***, Taylor & Francis, London And New York, 2002.
101. Joe Tidd, John Bessant, Keith Pavitt : **Managing Innovation Integrating Technological, Market and Organizational Change**, Third Edition, John Wiley & Sons Ltd, USA, 2005.
102. Kalle Kangas : **Business Strategies for Information Technology Management**, Idea Group Inc, USA, 2003.
103. Trott, Paul : **Innovation Management And New Product Development**, Third edition, Prentice Hall PTR, England, 2005.
104. David L. Rainey : **Product Innovation *Leading Change through Integrated Product Development***, Cambridge University Press, New York, 2005.
105. Xavier Fischer ,Jean-Pierre Nadeau : **Research in Interactive Design *Virtual, Interactive and Integrated Product Design and Manufacturing for Industrial Innovation***, Vol. 3, Springer, France, 2011.
106. Dale Brethauer : **New Product Development and Delivery *Ensuring Successful Products Through Integrated Process Management***, AMACOM, New York, 2002.
107. F. Robert Dwyer, John F. Tanner : **Business Marketing *Connecting Strategy, Relationships and Learning***, Second Edition, The McGraw–Hill, USA, 2003.
108. Philip Bligh, Douglas Turk : **CRM Unplugged *Releasing CRM's Strategic Value***, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey,2004.
109. Jonathan Chapman : **Emotionally Durable Design *Objects, Experiences and Empathy***, Earthscan, London,2005.
110. Jorg Niemann, Serge Tichkiewitch, Engelbert Westkamper : **Design of Sustainable Product Life Cycles**, Springer, Germany, 2009.

111. Scott Kostojohn, Mathew Johnson, Brian Paulen : **CRM Fundamentals**, Aprees, New York, 2011.
112. Karl T.Ulrich, Steven D. Eppinger : **Product Design and Development** , Fourth Edition, McGrew-Hill , USA.
113. Roland R. Cavanagh , Robert P. Neuman, Peter S. Pande : **What Is Design For Six Sigma**, McGraw-Hill, New York, 2005 .
114. Gaynor, Gerard H : **Innovation by Design What It Takes To Keep Your Company On The Cutting Edge**, Amacom, New York, 2002 .
115. Merle Crawford, Anthony Di Benedetto : **New Products management**, Ninth Edition, Mcgraw-Hill, Usa, 2008.
116. John Wilmshurst, Adrian Mackay : **The Fundamentals and Practice of Marketing**, Fourth edition, Butterworth-Heinemann, Great Britain, 2002.
117. Stephen R.osenthal : **Effective Product Design and Development How to Cut Lead Time and Inceze Customer Satisfaction**, IRWIN, USA, 1992.
118. Christoph H. Loch, Stylianos Kavadias : **Handbook of New Product Development Management**, First edition, Elsevier Ltd, 2008, USA.
119. Kai Yang : **Voice of the Customer Capture and Analysis**, McGraw-Hill, New York, 2008.
120. William J. Stevenson : **Producttion/Operations Management**, Fifth Edition, IRWIN, Chicago, 1996.
121. Sammy G. Shina : **Six Sigma for Electronics Design and Manufacturing** , McGraw-Hill, USA, 2002.
122. James L. Bossert : **Quality Function Deployment A Practitioner's Approach**, ASQC Quality Press, New York, 1999.
123. Kai Yang, Basem El-Haik : **Design for Six Sigma A Roadmap for Product Development** ,McGraw-Hill, New York, 2003.
124. Clare-Marie Karat, Jan O. Blom, John Karat : **Designing Personalized User Experiences In Ecommerce**, Kluwer Academic Publishers, New York, 2004.
125. Arch g. Woodside : **advances in business marketing and purchasing** , emerald group publishing limited, uk, 2008.
126. Marty Seldman, C. John Futterknecht, Benjamin S. Sorensen : **Customer tells Delivering World-Class Customer Service by Reading Your Customers' Signs and Signals**, Kaplan, New York, 20007.
127. Michael D. Basch : **Customer Culture How FedEx and Other Great Companies Put the Customer First Every Day**, Prentice Hall, New Jersey, 2002.
128. Frederick betz : **Managing Technological Innovation Competitive Advantage From Change, Third edition**, john wiley, new jersey, 2011.
129. Tom Brannan: **A Practical Guide to Integrated Marketing Communications**, Kogan Page, Great Britain, 1998.
130. Timothy W. Simpson, Zahed Siddique, And Jianxin (Roger) Jiao : **Product Platform And Product Family Design Methods And Applications**, Springer, USA, 2006.
131. Eric Viardot : **Successful Marketing Strategy for High-Tech Firms**, Third Edition, Artech House, London, 2004.
132. Eric Butow, Rebecca Bollwitt : **Blogging to Drive Business Create and Maintain Valuable Customer Connections**, Pearson Education, Inc., USA, 2010.
133. Arch G. Woodside : **Managing Product Innovation Advances in Business Marketing and Purchasing**, Elsevier .Inc, USA, 2005.

134. Allan D.Spence :**Product Design and Development**, fourth Edition, McGraw-Hill, USA, 2008.
135. Dieten Schmidt : **Engineering Design**, Fourth Edition, McGraw-Hill, USA, 2008.
136. Cipriano Forza, Fabrizio Salvador: **Product Information Management for Mass Customization Connecting Customer, Front-office and Back-office for Fast and Efficient Customization**, PALGRAVE MACMILLAN, New York, 2006.

### 3 – 2 الموسوعات

1. Marilyn M. Helms, : **Encyclopedia of Management**, 5th ed., Thomson,USA, 2006.
2. Arthur V. Hill : **The Encyclopedia of Operations Management A Field Manual and Glossary of Operations Management Terms and Concepts**, Pearson Education, Inc, New Jersey, 2012.
3. Paul m. Swamidass : **Encyclopedia Of Production And Manufacturing Management**, Kluwer Academic Publishers, united states of america, united states of america, 2000.

### 3 – 3 المجالات

1. Lynette ryals, Adrian payne : **Customer relationship management in financial services towards information enabled relationship marketing**, journal of strategic marketing 9 3–27, UK, 2001.
2. Jung-Chi Pai, Fu-Ming Tu : **The acceptance and use of customer relationship management (CRM) systems**, *An empirical study of distribution service industry in Taiwan*, Expert Systems with Applications 38 (2011) 579–584 Elsevier, 2010.
3. Jonghyeok Kim : **A Model For Evaluating The Effectiveness Of Crm Using The Balanced Scorecard**, Journal Of Interactive Marketing • Volume 17 / Number 2 / Spring, 2003.
4. Gaurav K. Agrawal, Daniel Berg :**The Development of Services in Customer Relationship Management (CRM) Environment from ‘Technology’ Perspective**, *J. Service Science & Management*, USA, 2009,
5. Kai Wehmeyer : **Aligning IT and marketing — The impact of database marketing and CRM**, *Database Marketing & Customer Strategy Management Vol. 12*, Henry Stewart Publications , 2005. Retrieved From:
6. Shannon Sue Scullin, Jerry Fjermestad, Nicholas C. Romano Jr : **E-relationship marketing changes in traditional marketing as an outcome of electronic customer relationship management** , Journal of Enterprise Information Management, Volume 17, Number 6, Emerald, 2004.
7. Ching-Hsue Cheng, You-Shyang Chen : **Classifying the segmentation of customer value via RFM model and RS theory**, Expert Systems with Applications ,2009.

8. Hyunseok Hwang, Taesoo Jung, Euiho Suh : **An LTV model and customer segmentation based on customer value a case study on the wireless telecommunication industry**, *Expert Systems with Applications*, Volume 26, Issue 2, February 2004.
9. Chieko Minami, John Dawson : **The CRM process in retail and service sector firms in Japan: Loyalty development and financial return**, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2008.
10. Mari´A Rosa Llamas-Alonso, Ana Isabel Jimenez-Zarco, Mari´A Pilar Marti´Nez-Ruiz, John Dawson : **Designing a Predictive Performance Measurement and Control System to Maximize Customer Relationship Management Success**, *Journal of Marketing Channels*, Taylor & Francis Group, 2009.
11. Thomas F. Gattiker, Dale L. Goodhue : **Understanding the local-level costs and benefits of ERP through organizational information processing theory** , *Information & Management* , USA, 2004.
12. Leonidas C. Leonidou , Bradley R. Barnes, Michael A. Talias : **Exporter–importer relationship quality The inhibiting role of uncertainty, distance, and conflict** , *Industrial Marketing Management* , 2006.
13. Grahame Dowling : **Customer Relationship Management: IN B2C MARKETS, OFTEN LESS IS MORE**, *CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW VOL 44, NO. 3*, 2002.
14. Greg M. Allenby, Peter E. Rossi: **Marketing models of consumer heterogeneity**, *Journal of Econometrics*, 1999.
15. Patricia B. Seybold : **Get Inside the Lives of Your Customers**, *Harvard Business Review on Customer Relationship management*, Harvard Business School Press, USA, 2001.
16. Andreas Eggert, Wolfgang Ulaga : **Customer perceived value a substitute for satisfaction in business markets?**, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Volume 17 Number 2/3 2002.
17. Paul Matthyssens, Koen Vandembemt, Liselore Berghman : **Value innovation in business markets Breaking the industry recipe**, *Industrial Marketing Management* 35 2006.
18. Martin Schreier, Christoph Fuchs : **The Innovation Effect of User Design : Exploring Consumers Innovation Perception of Firms Selling Products Designed by Users**, *journal of marketing V 76*, American Marketing Association, 2012.
19. Khalil I. Mahmoud, Zainab K. Hantoosh, Muslih Abdullah : **Practical Application For Designing Quality House Case Study**, *Eng.& Tech. Journal*, Vol.28, No.16, **University of Technology, Baghdad**, 2010.
20. Saeed Maghsoodloo, Gultekin Ozdemir, Victoria Jordan, Chen-Hsiu Huang : **Strengths and Limitations of Taguchi's Contributions to Quality, Manufacturing and Process Engineering**, *Journal of Manufacturing Systems*, Vol. 23/No. 2, 2004
21. Harold W. Webb, Linda A. Webb : **SiteQual: an integrated measure of Web site quality** , *Journal of Enterprise Information Management*, Volume 17, Number 6, Emerald, 2004.
22. Nicholas c. Romano, Jerry Fjermestad : **Electronic Customer Relationship Management.**, *Advances in Information Management Systems*, Volume 3, M.E. Sharpe., USA, 2006 .
23. Michael E. Porter : **from competitive advantage to corporate strategy**, harvard business review, Free Press, May/June 1987.
24. Michael E. Porter : **New Global Strategies for Competitive Advantage**, *Planning Review*, May/June 1990.



25. Yufeng Ding : **Product Maintainability Design Method And Support Tool Based On Feature Model**, J. Software Engineering & Applications, J. Software Engineering & Applications, 2009.
26. Michael John Valos and David H.B. Bednall : **The alignment of market research with business strategy and CRM**, Journal of Strategic Marketing, Vol. 18, No. 3, June 2010.

### 3 – 4 الانترنت

1. C. Samuel Craig and Susan P. Douglas : Beyond national culture: implications of cultural dynamics for consumer research, International Marketing Review Vol. 23 No. 3, New York, 2006, P : 323. voir le site :  
[www.ipi.com.au/ipiIPL.nsf/lookupPDFmcim\\$filemcim.pdf](http://www.ipi.com.au/ipiIPL.nsf/lookupPDFmcim$filemcim.pdf) (11/04/2008).
2. Green marketing, P : 03. Voire le site : <http://jasc.comtqmkt19.PDF> (11/02/2008).
3. bramuda : **The 10 rules of radical marketing**, Voire le site:  
<http://bramuda.wordpress.com/2008/11/15/the-10-rules-of-radical-marketing/>
4. customer lifetime value (CLV), lifetime customer value (LCV), or lifetime value (LTV)  
[http://en.wikipedia.org/wiki/Customer\\_lifetime\\_value](http://en.wikipedia.org/wiki/Customer_lifetime_value)
5. **Melaney Smith : How to Calculate Lifetime Customer Value**, voire le site :  
<http://www.clickz.com/clickz/column/1696389/how-calculate-lifetime-customer-value>
6. rate <http://www.investopedia.com/terms/w/wacc.asp>
7. <http://infotechaccountants.com/forums/showthread.php>
8. مثال : انظر [http://www.12manage.com/methods\\_wacc\\_ar.html](http://www.12manage.com/methods_wacc_ar.html)
9. Russell S. Winer : **A Framework for Customer Relationship Management**, CAUFOFysllA MANAGEMENT REVIEW VOL43,NO.4 SUMMER 200I, P : 98.  
voire le site  
<http://web.ebscohost.com/ehostpdfviewerpdfviewersid=a6adb749-1b72-4d6a-a8f7-4a777c15064a%40sessionmgr115&vid=2&hid=112.pdf>
10. <http://www.w3comp.com/vb/showthread.php?t=601>
1. <http://fr.wikipedia.org/wiki/Servuction>
2. Enzo Colombo Æ Chiara Francalanci : **Selecting CRM packages based on architectural, functional, and cost requirements: Empirical validation of a hierarchical**, ranking model Received: 15 February 2003 / Accepted: 3 November 2003 / Published online: 15 January 2004 \_ Springer-Verlag London Limited 2004  
Requirements Eng (2004) 9: 186–203, P : 188. Voire le site :  
<http://web.ebscohost.com/ehostpdfviewerpdfviewersid=b8ed18e1-b558-47c5-8529-ffc96b1ed0dc%40sessionmgr114&vid=2&hid=112.pdf>
3. Weighted Average Cost Of Capital – WACC voire le site :  
<http://www.investopedia.com/terms/w/wacc.asp>
4. [www.wikipedia.org/wiki/Architectural-design,2008](http://www.wikipedia.org/wiki/Architectural-design,2008)

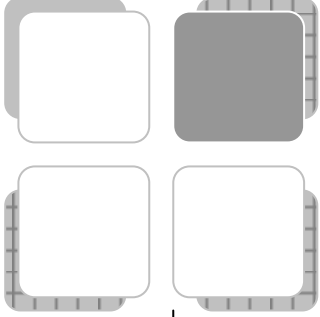
3 — 5 المذكرات والرسائل

1. Vuttichat Soonthonsmai : Predicting intention and behavior to Purchase environmentally Sound or green Products among thai consumers , Doctor of Business Administration, Nova Southeaster University , 2001 .
2. Rodriguez, Michael : **Virtual sales professionals' utilization of Customer Relationship Management (CRM) technology**, doctor of philosophy, Stevens Institute of Technology, ProQuest LLC, 2009.
3. Ledbetter, Mary Layfield : **An empirical study of the task-technology fit of customer relationship management systems**, doctor of philosophy, Nova Southeastern University, ProQuest LLC, 2007.
4. Frank L. Eichorn : **Applying Internal Customer Relationship Management (IntCRM) Principles for Improving Business / IT Integration and Performance**, Doctorate of Management, University of Maryland, 2004.
5. Lin, Yaonan : **Information privacy concerns in the customer relationship management context : A Comparison of Consumer Attitudes in the .U.S., China, and Taiwan**, Doctor of Business Administration, Golden Gate University, 2005.
6. Michael T.hernke : **Creating business Opportunity via Environmental Product design strategy** , Doctor of philosophy, University of Wisconsin Madison, 2005.
7. Chen, Xu : **A diagnostic tool to evaluate customer relationship management performance**, Master of Science in Systems Science, University of Ottawa, Canada, 2008.
8. Samit Chakravorti : **Customer relationship management A content analysis of issues and best practices**, doctor of philosophy, Florida international University, miami, 2006 . *ProQuest Dissertations and Theses; 2006; ProQuest Dissertations & Theses (PQDT)*
9. Inass Ali : **Customer Relationship Management a qualitative cross-case analysis in the uk and saudi arabia**, Doctor of Philosophy, University of Stirling, Scotland, 2007.
10. Law Ka Yee, Agnes : **CRM Adoption And ITS Impact On Organisational Performance**, Doctor of Philosophy, University of Nottingham, 2009.
11. Fouzia Baki : **A Framework for Integration of sustainability Issues into Traditional Product Design Process**, Doctor Of Philosophy, University Of Windsor, Canada, 2000.
12. Steven Chen : **worlds of Design : Design Culture, Design Orientation and Problem Solving** , Doctor Of Philosophy in Management, University Of California, 2009, Copyright 2010 .
13. Kimmy Wa Chan: **Three Studies on Understanding Customer Relationship Management in Services: Customer-Firm Affection, Customer-Staff Proximity, and Customer Co-Production**, Degree of Doctor of Philosophy at the University of Hong Kong, Hong Kong, in April, 2008.
14. Deng, Xiaoyan : **Consumer response to visual aspects of packaging and product design**, doctor of philosophy, University of Pennsylvania, ProQuest Dissertations & Theses, 2009,
15. Nathan Williams : **Strategic Product Design For Retail Channel Acceptance Under Uncertainty And Competition**, Doctor Of Philosophy, University Of Maryland, 2007.
16. Gray Gordon Truitt : **A Study of relationships between environment, marketing strategy, and performance at the business level in organizations**, UMI, doctor of philosophy, University of Oklahoma, USA, 1994 .

17. Robert Wheeler Crawford : **The Use of Environmentally Responsible Design in the Strategic Visioning of New Product Development**, DOCTOR OF PHILOSOPHY, New York, 2008.
18. Kumar Minu : **The role of product design in value creation *transmission and interpretation Implications for consumer preference***, Doctor Of Philosophy, University Of Mississippi, 2008.
19. Fathima Fazleena Badurdeen : **Minicel Configuration For Mass Customization Manufacturing**, Doctor of Philosophy, Ohio University, 2005.

3 – 6 التقارير :

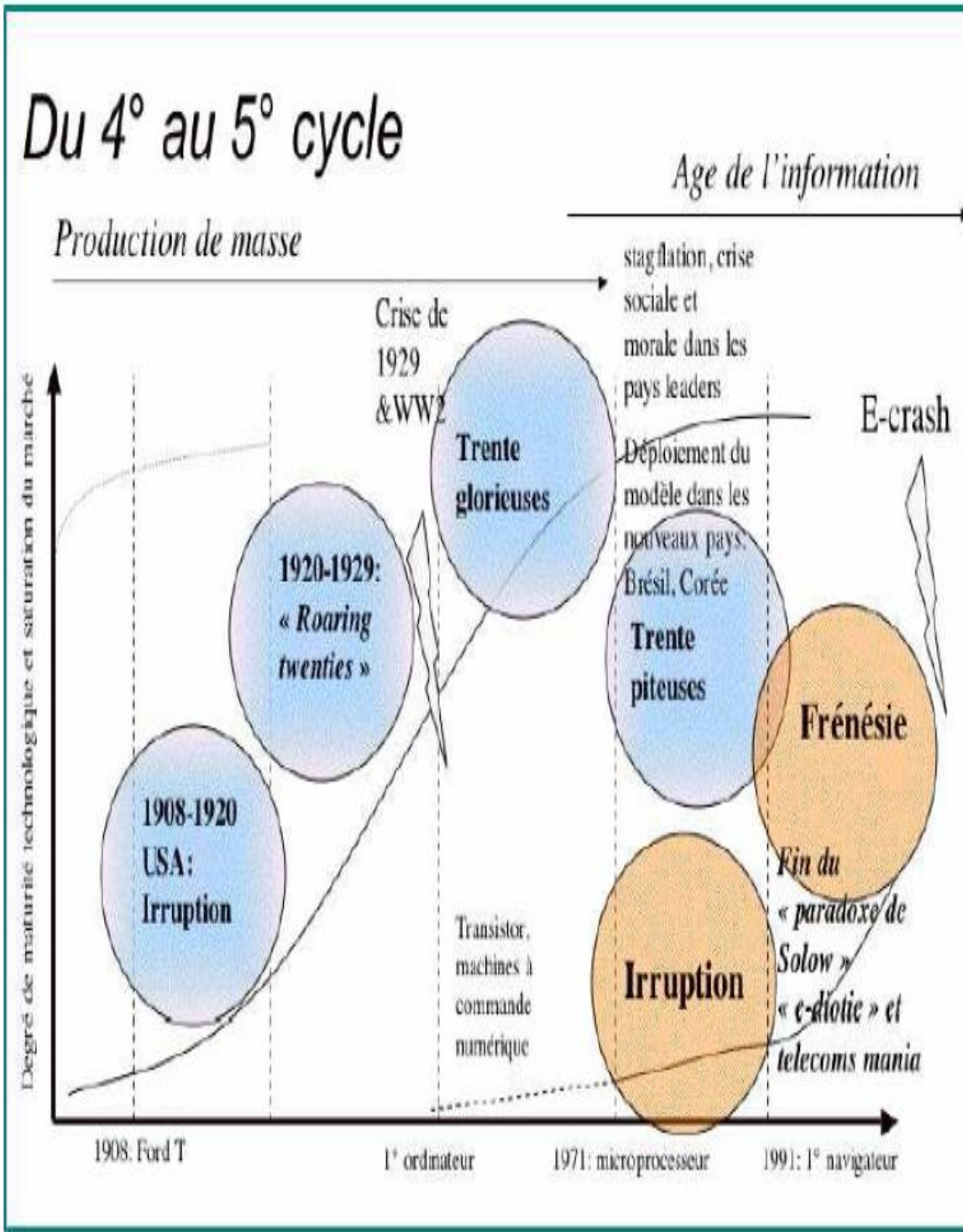
1. TCRP (Transit Cooperative Research Program) REPORT 47 : **A Handbook for Measuring Customer Satisfaction and Service Quality**, NATIONAL ACADEMY PRESS, Washington, D.C. 1999.



الملاحق



الملحق رقم (01\_01) نقاط مهمة في المراحل المتقدمة لتطور الممارسة التسويقية



الملحق رقم (01\_06) قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم	الجامعة
أ.د. برحومة عبد الحميد	المسيلة
د. قاسمي كمال	المسيلة
د. منصوري كمال	بسكرة
أ.د. مفيدة يجياوي	بسكرة
د. رابح بلعباس	المسيلة
د. عبد الله صالح	المسيلة
د. نويبات عبد القادر	المسيلة

الملحق رقم (02\_06) مصفوفة الترابط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

		رضا الزبون	قيمة الزبون	صوت الزبون	ولاء الزبون	الجدارات	الجمالية	التعاونية	التكيفية	المظهرية
رضا الزبون	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	,440(**)	,653(**)	,135	,473(**)	,272(**)	,373(**)	,144	,525(**)
قيمة الزبون	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,440(**)	1	,630(**)	,248(**)	,417(**)	,365(**)	,244(**)	,017	,188(*)
صوت الزبون	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,653(**)	,630(**)	1	,415(**)	,610(**)	,325(**)	,471(**)	,058	,307(**)
ولاء الزبون	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,135	,248(**)	,415(**)	1	,726(**)	-,045	,503(**)	,368(**)	,006
الجدارات الجورية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,473(**)	,417(**)	,610(**)	,726(**)	1	,028	,665(**)	,442(**)	,151
الجمالية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,272(**)	,365(**)	,325(**)	-,045	,028	1	,175(*)	,064	,447(**)
التعاونية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,373(**)	,244(**)	,471(**)	,503(**)	,665(**)	,175(*)	1	,505(**)	,300(**)
التكيفية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,144	,017	,058	,368(**)	,442(**)	,064	,505(**)	1	,215(**)
المظهرية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,525(**)	,188(*)	,307(**)	,006	,151	,447(**)	,300(**)	,215(**)	1

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم (03\_06) نتائج تنقية المقياس

رضا الزبون :

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,745	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
01satis	29,4934	14,848	,451	,717
02satis	29,4474	14,858	,486	,712
03satis	29,4474	13,957	,503	,706
04satis	29,3750	14,978	,475	,714
05satis	29,8947	14,638	,404	,726
06satis	29,7237	13,844	,440	,720
07satis	29,5263	15,973	,363	,732
08satis	30,0789	13,477	,440	,722

قيمة الزبون :

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,758	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
09valeu	22,5743	24,178	,487	,727
10valeu	22,6959	22,118	,566	,708
11valeu	22,6216	21,706	,608	,697
12valeu	22,3108	24,406	,552	,712
13valeu	21,9797	29,612	,249	,767
14valeu	21,4797	28,523	,492	,737
15valeu	21,8514	26,440	,428	,739



Reliability Statistics

صوت الزبون :

Cronbach's Alpha	N of Items
,878	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
16voi	22,9539	28,706	,672	,862
17voi	23,2237	28,705	,595	,869
18voi	23,3289	26,235	,608	,869
19voi	23,3947	26,797	,644	,863
20voi	23,2105	25,015	,807	,840
21voi	23,0855	26,820	,615	,867
22voi	23,1974	26,054	,726	,852

Reliability Statistics

ولاء الزبون :

Cronbach's Alpha	N of Items
,755	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
23fidel	18,8487	17,017	,295	,753
24fidel	18,1711	16,540	,493	,722
25fidel	18,5461	15,865	,428	,738
26fidel	18,6776	14,511	,681	,670
27fidel	18,4934	13,960	,645	,675
28fidel	18,9079	15,356	,473	,726

الجدارات الجوهرية :

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,860	11

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
29supo	35,1419	69,769	,611	,846
30supo	35,3041	65,519	,730	,836
31supo	35,7635	63,025	,706	,836
32supo	36,0878	62,108	,644	,841
33supo	36,7297	65,124	,598	,845
34supo	35,4257	76,409	,116	,859
35supo	36,7230	69,004	,352	,858
36supo	35,2027	66,285	,690	,839
37supo	35,5608	66,398	,660	,841
38supo	35,1959	68,907	,714	,841
39supo	35,2297	70,695	,484	,853

الجمالية في تصميم المنتج :

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,791	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
01esth	22,6250	23,759	,430	,781
02esth	23,0526	25,348	,334	,790
03esth	22,8289	23,163	,571	,757
04esth	22,5724	22,644	,716	,737
05esth	22,9671	20,588	,598	,749
06esth	23,6250	20,501	,569	,756
07esth	22,7500	22,851	,484	,772

التعاونية :

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,713	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
08coop التعاونية	24,9041	17,605	,372	,701
09coop التعاونية	24,3493	19,760	,268	,711
10coop التعاونية	23,8425	19,265	,459	,674
11coop التعاونية	23,7329	20,183	,448	,681
12coop التعاونية	23,8767	17,902	,541	,651
13coop التعاونية	23,6507	17,594	,635	,631
14coop التعاونية	24,1370	18,326	,363	,699

التكيفية :

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,719	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
15adap التكيفية	14,3158	11,661	,590	,634
16adap التكيفية	14,5921	11,038	,526	,651
17adap التكيفية	14,2566	12,695	,443	,686
18adap التكيفية	14,5526	11,613	,436	,689
19adap التكيفية	15,4671	11,098	,428	,697

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,760	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
المظهيرية 20phen	21,1711	8,659	,680	,669
المظهيرية 21phen	21,1645	11,503	,384	,754
المظهيرية 22phen	21,1645	9,953	,505	,727
المظهيرية 23phen	20,9671	9,966	,704	,673
المظهيرية 24phen	20,9934	11,318	,459	,736
المظهيرية 25phen	20,6908	12,824	,306	,761

الملحق رقم (04\_06) نتائج المتوسط والوسيط والانحراف المعياري لكل مؤشرات الاستبيان

رضا الزبون

	,01satis	,02satis	,03satis	,04satis	,05satis	,06satis	,07satis	,08satis
Mean	4,3618	4,4079	4,4079	4,4803	3,9605	4,1316	4,3289	3,7763
Median	5,0000	5,0000	5,0000	5,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000
Std. Deviation	,81825	,77507	,93748	,76314	,92702	1,04650	,66886	1,12289
Variance	,670	,601	,879	,582	,859	1,095	,447	1,261

قيمة الزبون

	,09valeu	,10valeu	,11valeu	,12valeu	,13valeu	,14valeu	,15valeu
Mean	3,3882	3,2230	3,3421	3,5921	3,9671	4,4539	4,0395
Median	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	5,0000	4,0000
Std. Deviation	1,43766	1,58574	1,57423	1,27303	,95194	,75326	1,18423
Variance	2,067	2,515	2,478	1,621	,906	,567	1,402

صوت زولا، الزبون

	,18voi	19voi	20voi	,21voi	22voi	23fidel	24fidel	25fidel	,26fidel	,27fidel	28fidel
Mean	3,7368	3,6711	3,8553	3,9803	3,8684	3,4803	4,1579	3,7829	3,6513	3,8355	3,4211
Median	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000
Std. Deviation	1,28536	1,16105	1,17596	1,19862	1,14905	1,19031	,96361	1,19001	1,08731	1,22038	1,21539
Variance	1,652	1,348	1,383	1,437	1,320	1,417	,929	1,416	1,182	1,489	1,477

المدارات الجوهرية

	.29 supo	30 supo	31 supo	32 supo	.33 supo	34 supo	35 supo	36 supo	37 supo	38 supo	39 supo
Mean	4,0658	3,9079	3,4605	3,1447	2,5461	3,8158	2,5135	4,0329	3,6579	4,0132	3,9539
Median	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	2,0000	4,0000	2,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000
Std. Deviation	,97431	1,15864	1,38048	1,55860	1,40406	1,26293	1,56703	1,14173	1,17988	,92060	1,11188
Variance	,949	1,342	1,906	2,429	1,971	1,595	2,456	1,304	1,392	,848	1,236

المدالية والتعاونية في تصميم المنتج

	01esth	02esth	03esth	04esth	05esth	06esth	07esth	08coop	09coop	10coop	11coop	12coop	13coop	14coop
Mean	4,1118	3,6842	3,9079	4,1645	3,7697	3,1118	3,9868	3,2500	3,7434	4,1908	4,3493	4,1974	4,4539	3,9474
Median	4,5000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	3,0000	4,0000	3,0000	4,0000	4,0000	5,0000	5,0000	5,0000	4,0000
Std. Deviation	1,14249	1,02564	1,02521	,93103	1,36401	1,42145	1,20147	1,46595	1,21523	1,00155	,83536	1,09205	1,02833	1,30607
Variance	1,305	1,052	1,051	,867	1,861	2,021	1,444	2,149	1,477	1,003	,698	1,193	1,057	1,706

التكيفية والمظهرية في تصميم المنتج

	15adap	É16adap	É17adap	É18adap	É19adap	É20phen	É21phen	É22phen	É23phen	É24phen	É 25
Mean	3,9803	3,7039	4,0395	3,7434	2,8289	4,0592	4,0658	4,0658	4,2632	4,2368	4,5395
Median	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	3,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	5,0000
Std. Deviation	1,04514	1,24931	1,02215	1,26332	1,38476	1,16933	,91109	1,10789	,88950	,85921	,65994
Variance	1,092	1,561	1,045	1,596	1,918	1,367	,830	1,227	,791	,738	,436

المغير التابع والمستقل والابعاد

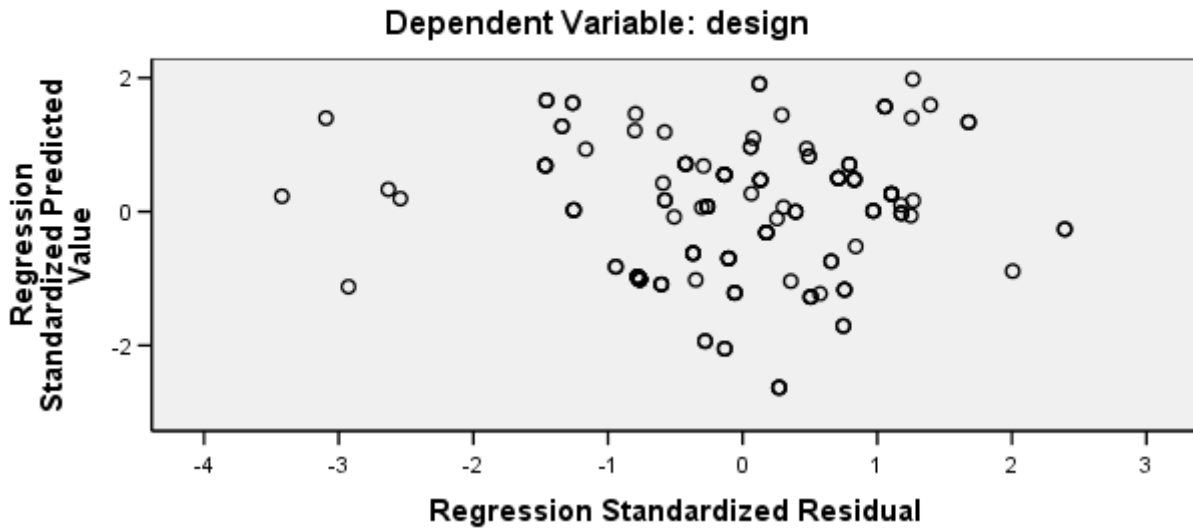
	satisfaction	valeur	voi	fideli	supor	esth	coop	adap	phen	crm	design
Mean	4,2319	3,7193	3,8665	3,7215	3,5573	3,8195	4,0179	3,6592	4,2050	3,8193	3,9254
Median	4,3750	3,8571	4,0000	3,6667	3,6364	3,7857	4,1429	3,8000	4,2500	3,9141	3,9220
Std. Deviation	,53665	,81701	,85583	,76983	,80758	,78051	,68991	,82377	,63919	,58209	,49709
Variance	,287	,668	,732	,593	,652	,609	,476	,679	,409	,339	,247

الملحق رقم (05\_06) اختبار فرضيات الانحدار الخطي

اختبار فرضيات الانحدار الخطي :

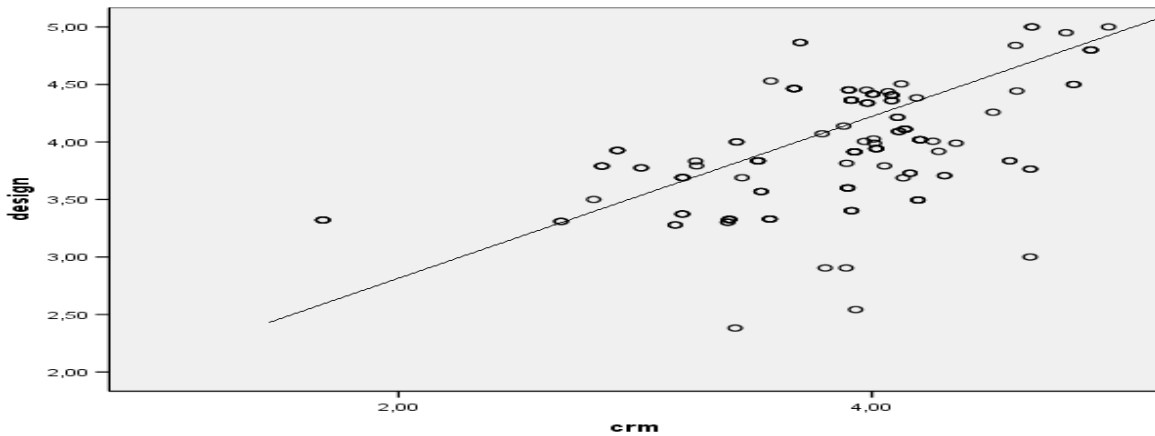
الخطية : يقوم هذا الافتراض على ان العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع علاقة خطية ويمكن اختبار

### Scatterplot



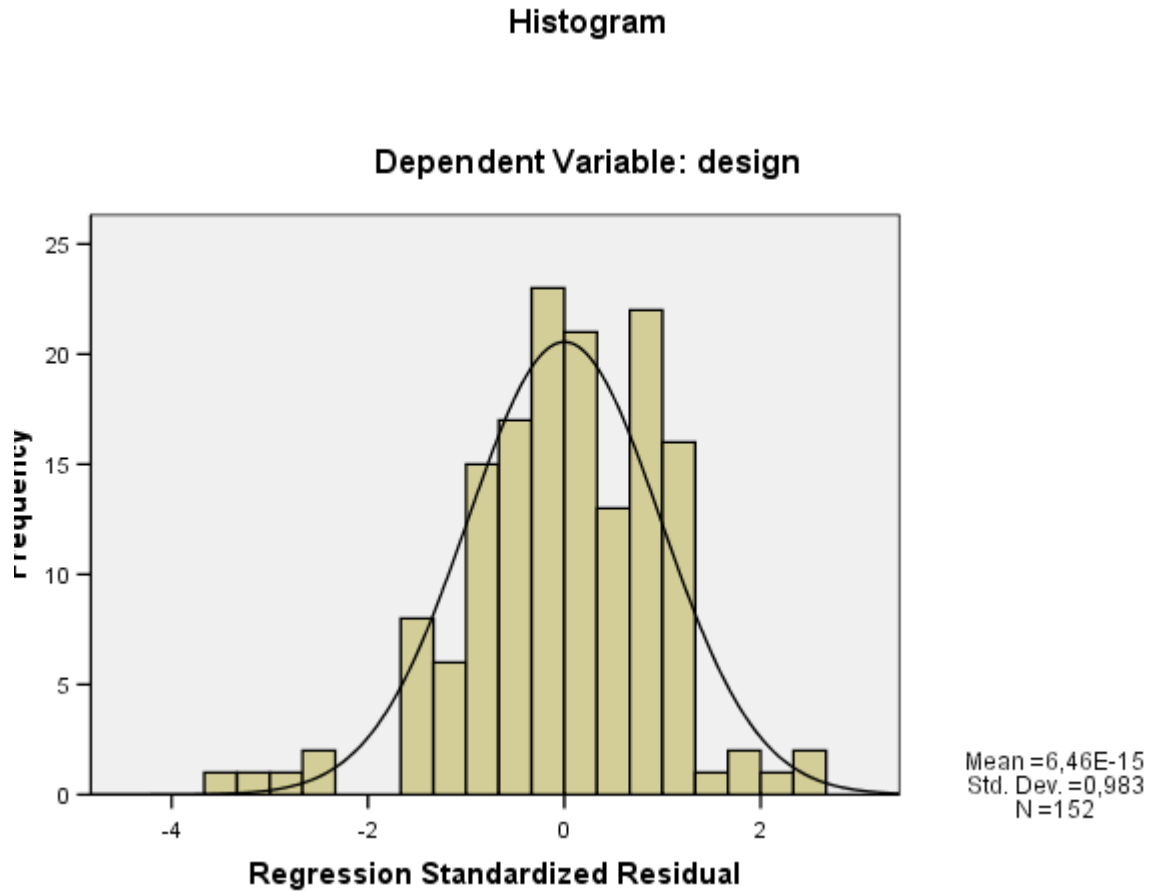
نلاحظ انتشار القيم حول المحور الافقي وعدم اتخاذها لشكل معين مما يدعم الفرضية الأولى لخطية النموذج

كما يمكن اختبار الانتشار لاتخاذ شكل الخطية من خلال الانتشار المحسوب بطريقة أخرى والذي هو ظاهر في الشكل التالي



يدعم هذا الشكل تأكيد النتيجة السابقة وهي خطية العلاقة بين المتغيرين

ثانيا : التوزيع الطبيعي : يفترض نموذج الانحدار الخطي التوزيع الطبيعي للخطأ ويمكن ذلك من خلال تحليل البواقي التي يمثلها المدرج التكراري للبواقي المعيارية



يتبين لنا من هذا التمثيل ان البواقي تأخذ شكل التوزيع الطبيعي  
 ثالثا : تساوي التباين : يفترض النموذج الخطي ان التباين متساوي لقيم المتغير المستقل على طول خط الانحدار ويمكن اختبار هذا الفرض بالاعتماد على انتشار البواقي فاذا كانت قيم البواقي لا تزداد او تقل مع تزايد او نقصان قيم المتغير المستقل او القيم المتنبأ بها يتحقق شرط تساوي التباين وهذا ظاهر في شكل الانتشار السابق

رابعا : استقلالية الخطأ : هذا شرط يرتبط بشكل رئيسي بالبيانات المتجمعة عبر الزمن  
 هذه المراحل وطرق اجرائها موجودة في كتاب : محمد خير، التحليل الاحصائي باستخدام برمجة spss ، دار جرير، الاردن، 2009 .

الملحق رقم (06\_06) ملخص اختبار الفرضيات

نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية	نتيجة اختبار الفرضية الجزئية	فرضيات العدم للفرضيات الجزئية	نص الفرضية الرئيسية	رقم الفرضية
تم قبول الفرضية			تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.	01
قبول	رفض	لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على مظهرية المنتج ضمن عملية التصميم في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛	تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.	02
	رفض	فرضية العدم الأولى : لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على التكميلية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؛		
	رفض	لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؛		
	رفض	لا تؤثر تسيير العلاقة مع الزبون على جمالية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية		



نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية	نتيجة اختبار الفرضية الجزئية	فرضيات العدم للفرضيات الجزئية	نص الفرضية الرئيسية	رقم الفرضية
رفض	رفض	لا يؤثر رضا الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.	تؤثر كل مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	03
	قبول	لا تؤثر قيمة الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.		
	قبول	لا يؤثر صوت الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.		
	قبول	لا يؤثر ولاء الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.		
	رفض	لا تؤثر الجدارات الجوهرية لتسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.		

رقم الفرضية	نص الفرضية الرئيسية	فرضيات العدم للفرضيات الجزئية	نتيجة اختبار الفرضية الجزئية	نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية
04	تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على كل مكونات تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .	لا تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على جمالية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .	قبول، لم تؤثر كل المرتكزات على الجمالية في تصميم المنتج ، بل أثرت كل من قيمة الزبون وصوت الزبون والجدارات الجوهرية فقط.	رفض
		لا تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على التعاونية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .	قبول، نظرا لتأثير مرتكز الجدارات الجوهرية فقط على التعاونية في تصميم المنتج .	
		لا تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على التكميلية تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .	قبول، نظرا لوجود تأثير لكل من صوت الزبون والجدارات الجوهرية فقط على التكميلية في تصميم المنتج	
		تؤثر مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون مجتمعة على المظهرية في تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .	قبول، نظرا لتأثير مرتكز رضا الزبون فقط على المظهرية في تصميم المنتج .	

الملحق رقم (07\_06) الاستبيان باللغة العربية

استبيان الدراسة

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان حول :

تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الى السيد مدير ..... المحترم

تحية طيبة، وبعد،،،

تهدف هذه الدراسة الى معرفة أثر مكونات تسيير العلاقة مع الزبون على أبعاد تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وتعتبر هذه الدراسة متطلب جزئي للحصول على درجة دكتوراه في التسويق من جامعة محمد خيضر بسكرة . وقد تم اختيار مؤسستكم كوحدة من المؤسسات المشمولة بالدراسة .

يرجى قراءة فقرات هذا الاستبيان بتمعن والإجابة عليها بموضوعية . علما بان المعلومات التي تقدمونها يتم استخدامها لأغراض الدراسة والبحث العلمي لا غير .

وتفضلوا بقبول كل عبارات الاحترام والتقدير

الباحث

الاجابة تكون بوضع علامة √ في الخانة المناسبة بحيث تعبر على ما هو ساري ضمن مؤسستكم.

اولا : الخصائص العامة

- 1 الجنس :  ذكر  أنثى
- 2 السن :  أقل من 25 سنة  بين 26 و 35 سنة  أكبر من 45 سنة
- 3 الخبرة :  أقل من 5 سنوات  بين 6 و 11 سنة  بين 12 و 17 سنة
- 4 المستوى العلمي :  بكالوريا فما دون  ماستر  ماجستير  دكتوراه  مهندس  TS

ثانيا : خصائص المؤسسة المشمولة بالدراسة

- 5 هل لديكم ادارة خاصة بالتسويق:  نعم  لا  اذا كانت الاجابة بـ لا انتقل الى السؤال رقم 7
- 6 ما هو مسمى هذه الوحدة :  ادارة التسويق  ادارة المبيعات  الادارة التجارية غير ذلك .....
- 7 ملكية المؤسسة :  وطنية بالكامل  اجنبية  مختلطة
- 8 هل تقوم المؤسسة بالتصدير :  نعم  لا
- 9 ما هي نسبة الصادرات الى المبيعات الكلية : % .....
- 10 ما هي الحصة السوقية للمؤسسة في السوق الوطنية : % .....
- 11 هل تعمل المؤسسة بموجب ترخيص صناعي من شركة اجنبية:  نعم  لا
- 12 عدد عمال المؤسسة :  أقل من 9  أقل من 50  أقل من 100  أقل من 200  أقل من 250  أكبر من 250
- 13 رقم أعمال المؤسسة يفوق: ..... دج
- 14 المؤسسة تسير علاقتها مع الزبون بشكل :  جيد  متوسط  ضعيف
- 15 لدينا منتجات مصممة بجودة :  جيدة  متوسطة  ضعيفة
- 16 نعتد في تصميم منتجاتنا على مؤسسات متخصصة :  نعم  لا

ثالثا : مدى تبني المؤسسة لمبادئ تسيير العلاقة مع الزبون

الرقم	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
					رضا الزبون : الجذب الاحتفاظ الرضا معالجة الشكوى
1					تهتم المؤسسة بقياس مستوى رضا زبائنها
2					تحرص المؤسسة على تحسين فهم احتياجات زبائنها
3					تجنّد المؤسسة كل العمال تجاه ارضاء الزبون
4					تهتم المؤسسة بأي شكوى من الزبون مهما كانت اهمية هذا الزبون
5					تملك نسبة جيدة من الزبائن الجدد كل سنة
6					نسبة الاحتفاظ بزبائننا جد مرتفعة
7					تحرص المؤسسة على الاستجابة السريعة لطلبات الزبون
8					نلتزم باختيار أحسن قنوات الاتصال من أجل اشراك زبائننا
					قيمة الزبون : ربحية الزبون
9					نتحمل تكلفة كبيرة في الحصول على زبائن جدد
10					نخفض السعر للزبون بناء على محفظته المالية
11					الزيادة في السعر هي نتاج الزيادة في منافع منتجاتنا
12					تهتم اكثر بالزبون الذي يتردد كثيرا على المؤسسة
13					المؤسسة تحقق نسبة ارباح جيدة
14					تهتم بجذب الزبائن والحفاظ عليهم
15					نرتب زبائننا من حيث الاهمية بناء على عائد كل زبون
					صوت الزبون : معرفة الزبون رغبة الزبون
16					لدينا ثقافة داخل المؤسسة تركز على رغبات الزبون
17					نحرص على معرفة توقعات الزبون وتحقيقها
18					تحرص المؤسسة على الاستفادة من المعارف التي يملكها الزبون
19					نساهم في تحسين معرفة الزبون فيما يخص نشاط المؤسسة
20					نحرص على تلبية رغبة الزبون وان تطلب الأمر استثمارا جديدا

					21	تحرص المؤسسة على تنمية علاقاتها مع شركائها
					22	نجمع معلومات زبائنها وخاصة ما تعلق منها برغباتهم
						ولاء الزبون
					23	يتقبل زبائنها فترات زمنية طويلة نسبيا للحصول على منتج المؤسسة
					24	لا يقطع زبائنها علاقتهم بالمؤسسة بسبب اخطاء يمكن تصحيحها
					25	يفضل الزبائن منتجات المؤسسة وان كان سعرها مرتفعا مقارنة بالمنافسين
					26	يحرص زبائنها على الترويج لمنتجاتنا دون مقابل مادي من المؤسسة
					27	كثيرا ما تحصلنا على زبائن جدد بفضل الزبائن الحاليين
					28	وكلاؤنا يقدمون خدمة شخصية لزبائنها
						توفر الجدارات الجوهرية
					29	لدينا المعلومات الكافية حول الاجزاء السوقية المستهدفة
					30	معلومات الزبائن يمكن الوصول اليها ببساطة من قبل المعنيين بالعلاقة مع الزبون
					31	بنيتنا التحتية لتكنولوجيا المعلومات تحقق التكامل بين الانتاج والتسويق
					32	كل ما تنتجه المؤسسة هو معروض على موقعها الالكتروني
					33	للبون القدرة على طلب التصميم المناسب للمنتج من خلال موقعنا الالكتروني
					34	تحرص المؤسسة على توزيع منتجاتها من خلال قنوات التوزيع التقليدية ( مثل الوكلاء وتجار الجملة ... )
					35	تحرص المؤسسة على توزيع منتجاتها عبر موقعها الالكتروني على شبكة الانترنت
					36	تمتلك المورد البشري المؤهل لتسيير العلاقة مع الزبون
					37	نحسن من قدرتنا التقنية لتحليل بيانات الزبائن في وقتها
					38	نوفر المعلومات اللازمة للزبائن والمسير في الوقت المناسب
					39	نقدم المعلومات بطريقة شخصية ومباشرة الى الزبائن

رابعاً : ابعاد تصميم المنتج بالمؤسسة

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	احياناً	نادراً	ابداً
	<b>الجمالية</b>					
1	المؤسسة تقدم تصميم يميزها بحيث يعبر عن ذاتية المؤسسة					
2	يعتمد قرار الشراء لدى زبائننا على جمالية التصميم					
3	التصميم المقدم يعبر عن روح العصر					
4	تنجح المؤسسة في تصاميم المنتج الى الايجاء بالبساطة وعدم التعقيد					
5	من الضروري احتواء منتجاتنا على رسومات معبرة					
6	تتضمن منتجاتنا البعد الثقافي وتراث البلاد					
7	المعايير الذوقية مهمة في عملية تصميم منتجاتنا					
	<b>التعاونية : اشراك كل الاطراف في التصميم</b>					
8	تملك المؤسسة الموارد البشرية المؤهلة لتقديم تصاميم مطورة					
9	يمكن استخدام خطوط الانتاج الحالية لتقديم تصاميم مختلفة					
10	نصمم المنتج وفق معايير اقتصادية الربح التكلفة					
11	يتم تصميم منتجاتنا بهدف التفوق على منتجات المنافسين					
12	نعتمد في التصميم على ضوابط تقنية بحتة					
13	تعتمد المؤسسة في تصميم المنتج على المعايير القانونية					
14	تصميم المنتج يتضمن خصائص مكمله للوظيفة الاساسية للمنتج					
	<b>التكيفية: اشراك الزبون في التصميم</b>					
15	تراعي المؤسسة عند الانتاج تفضيلات زبائننا المتعلقة بشكل المنتج					
16	تراعي المؤسسة عند الانتاج تفضيلات زبائننا المتعلقة بغلاف المنتج					
17	تجاوز المؤسسة زبائننا عبر وسائل الاتصال المختلفة					
18	تنوع تصاميم منتجاتنا نابع من تنوع زبائننا					
19	يشارك زبائننا في تصميم المنتج بالحضور الشخصي					
	<b>المظهرية : تناسق بصري وفزيائي</b>					
20	توفر المؤسسة مستوى من التناسق بين الوان المنتج					
21	يتم اختيار الوان منتجاتنا بناء على تأثير الالوان على الزبون					
22	يتم اختيار الوان منتجاتنا بناء على طبيعتها					
23	يهدف التصميم الى خلق شعور وانطباع جيدين لدى الزبون					
24	تحرص المؤسسة على تصميم منتج سهل الاستعمال					
25	سياستنا في التصميم تعتمد على قوة ومتانة المنتج المصمم					

الملحق رقم (06\_08) الاستبيان باللغة الفرنسية

**Université Mohamed Khider de Biskra**

**Faculté des sciences économiques, des sciences commerciales et des sciences de gestion**

**Département des sciences de gestion**

**Questionnaire sur : Impact de la gestion de la relation avec la clientèle sur la conception du design des produits dans l'entreprise économique algérienne.**

A Monsieur

.....  
Salutation ;

L'objectif de cete étude est d'apprécier l'impact des composants de la gestion de la relation avec la clientèle sur la conception d'un design dans l'entreprise économique algérienne. Cette étude constitue l'une des exigences pour l'obtention du diplôme de Doctorat en Marketing au niveau de l' Université Mohamed Khider de Biskra. Nous vous invitons cordialement à lire attentivement le contenu de ce questionnaire et de répondre objectivement aux interrogations. Sachez que les informations fournies ne seront utilisées qu'à des fins strictement scientifiques.

Veillez croire à ma reconnaissance à l'égard de votre collaboration.

Cochez s'il vous plait la bonne réponse ?



**Premièrement : caractéristiques générales**

- Sexe :** Masculin  Féminin
1. **Age :** moins de 25 ans  entre 26 et 35 ans   
 entre 36 et 45 ans  plus de 45 ans
2. **Expérience :** mois de 5 ans  entre 6 et 11 ans   
 Entre 12 et 17 ans  plus de 17 ans
3. **Niveau d'instruction :** BAC et moins  licence  ingénieur  TS   
 Master  Magistère  Doctora

**Deuxièmement : caractéristiques de l'entreprise étudiée**

4. Avez-vous un service propre au Marketing ? oui  non
5. Quelle est la dénomination de ce service ? service des ventes   
 service commercial  Service Marketing  autre.....
6. Propriété de l'entreprise : nationale  étrangère  mixte
7. L'entreprise est-elle exportatrice ? oui  non
- Taux des exportations dans le total des ventes : %
8. La part de l'entreprise dans le marché national : %
9. L'entreprise produit-elle sous licence d'une entreprise étrangère :  
 oui  non
10. Effectif de l'entreprise :
11. Le chiffre d'affaires de l'entreprise dépasse :
12. L'entreprise gère-t-elle ses relations avec la clientèle d'une façon : bien   
 moyen  médiocre
13. Avez-vous des produits de qualité supérieure : oui  non

**Troisièmement : Degré d'adoption des principes de gestion de la relation avec la clientèle par l'entreprise.**

numéro		Parfaitement d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
	<b>Satisfaction de la clientèle : attractivité, fidélisation, satisfaction et gestion des requêtes.</b>					
1	L'entreprise mesure le niveau de satisfaction des clients.					
2	L'entreprise cherche à identifier les besoins des clients.					
3	L'entreprise mobilise l'ensemble de son effectif pour satisfaire le client.					
4	L'entreprise prend au sérieux les requêtes du client quelle que soit l'importance de ce dernier.					
5	L'entreprise attire chaque année de nouveaux clients.					
6	Le taux de fidélisation des clients de l'entreprise est assez élevé.					
7	L'entreprise prend toutes les mesures nécessaires pour répondre rapidement aux demandes des clients.					
8	L'entreprise choisit les meilleurs canaux de communication en vue de faire participer sa clientèle.					
	<b>La valeur du client : profit du client</b>					
9	L'entreprise essaye de réduire les coûts de ses clients.					
10	La classification des clients se fait par rapport à l'importance de chacun.					
11	Les produits de l'entreprise reflètent leurs prix effectifs.					
12	L'entreprise est en mesure d'offrir une valeur ajoutée à la clientèle					
13	L'entreprise réalise un important profit.					
14	L'entreprise se préoccupe d'attirer de nouveaux clients et de les préserver.					
15	L'entreprise donne plus d'importance aux clients fidèles.					
16	notre culture d'entreprise est centrée sur la satisfaction des clients.					
17	L'entreprise essaye d'anticiper les attentes des clients et de les réaliser.					
18	L'entreprise met en valeur les connaissances des clients.					
19	L'entreprise contribue à l'amélioration des connaissances des clients concernant ses activités.					
20	L'entreprise veille à satisfaire la clientèle même si cela nécessite d'investissements supplémentaires.					
21	L'entreprise veille à développer ses relations avec les partenaires.					
22	L'entreprise collecte les informations relatives aux					

	clients, notamment celles liées à leurs attentes.					
	<b>Fidélisation de la clientèle</b>					
23	Les clients de l'entreprise acceptent des délais relativement longs pour acquérir ses produits.					
24	Les clients ne rompent pas leurs relation avec l'entreprise à cause d'erreurs réparables.					
25	Les clients préfèrent les produits de l'entreprises même si les prix sont supérieurs à ceux des concurrents.					
26	Les clients cotribuent à faire connaître les produits de l'entreprise sans aucune contrepartie monétaire.					
27	Grâce aux efforts des anciens clients, l'entreprise a fréquemment attiré de nouveaux.					
28	Les représentants commerciaux de l'entreprises rendent des services personnels à nos clients.					
	<b>Supports physiques</b>					
29	L'entreprise possède suffisamment d'informations concernant les parties du marché ciblées.					
30	Les informations concernant la clientèle sont facilement accessibles aux employés qui traitent avec les clients.					
31	Les infrastructures technologiques de l'entreprise réalisent la complémentarité entre production et marketing.					
32	La totalité des produits de l'entreprise sont exposés sur son site électronique.					
33	Les clients peuvent demander un design approprié des produits de l'entreprise à partir de son site électronique.					
34	L'entreprise veille à distribuer ses produits via les canaux traditionnels ( représentants commerciaux, grossistes,...)					
35	L'entreprise veille à commercialiser ses produits par internet via son site électronique.					
36	L'entrprise dispose d'une ressource humaine compétente capable de gérer convenablement ses relations avec la clientèle.					
37	L'entreprise renforce progressivement ses capacités techniques pour analyser les données des clients en temps réel.					
38	L'entreprise met à la disposition des gestionnaires et clients les informations nécessaires en temps voulu.					
39	L'entreprise divulgue les informations d'une manière personnelle et directe aux clients.					

**Quatrièmement : Dimensions de la conception des produits de l'entreprise**

	paragraphe	toujour	souvent	parfois	rarement	jamais
	<b>Estitque</b>					
1	L'entreprise présente des designs distincts et propres à elle.					
2	La décision d'achat des clients de l'entreprise est influencée par l'estitique des designs.					
3	Les designs présentés par l'entreprise sont au diapason de la modernité.					
4	Le design des produits de l'entreprise tend vers la simplicité.					
5	Il est impératif que les produits de l'entreprise contiennent des desseins significatifs.					
6	Les produits de l'entreprise incorpore l'aspect culturel et historique de notre pays.					
7	L'aspect beauté est important dans le design des produits de l'entreprise.					
	<b>Le partenariat : participation de toutes les parties dans la conception du design.</b>					
8	L'entrprise dispose d'une ressource humaine compétente en mesure de présenter des designs bien développés.					
9	Il est possible d'utiliser les lignes de production actuels pour présenter de multiple designs.					
10	Le design des produits de l'entreprise est conçu suivant les crières économiques : coût/bénéfice.					
11	Le design des produits de l'entreprise est conçu de sorte à combattre les concurrents.					
12	Le design des produits de l'entreprise est conçu selon des critères d'ordre strictement techniques.					
13	Le design des produits de l'entreprise est conçu selon des critères d'ordre règlementaires.					
14	Le design des produits de l'entreprise est conçu de sorte à compléter les caractéristiques fonctionnelles des produits.					
	<b>Adaptabilité: participation des clients dans la conception du design.</b>					
15	La préférence des clients concernant la forme des produits est prise en compte au cours du processus de production .					
16	La préférence des clients concernant l'emballage des produits est prise en compte au cours du processus de production .					
17	Les négociations de l'entreprise avec ses clients se font par les divers moyens de communication.					
18	La diversité des designs des produits de l'entreprise sont engendrés par la diversité de ses clients.					
19	Les clients participent dans la conception du design des					

	produits de l'entreprise par leurs présence physique.					
	<b>La forme : coordination visuelle et physique.</b>					
20	L'entreprise veille à assurer une coordination entre les couleurs du produit.					
21	Le choix des couleurs des produits se fait selon leurs impact sur les clients.					
22	Le choix des couleurs se fait selon la nature des produits.					
23	Le design des produits de l'entreprise vise à créer un sentiment de satisfaction chez les clients.					
24	L'entreprise veille à concevoir un produit à usage simplifié.					
25	La politique de l'entreprise dans conception du design se base sur la consistance des produits.					

الملحق رقم (06\_09) واجهات وعناوين مؤسسات جزائرية تم ارسال الاستبيان لها



هذه المؤسسة تضع تقييم لموقعها على الانترنت



contact@solimetal.com

**GROUPE ENPC**  
GROUPE INDUSTRIEL DES PLASTIQUES ET CAOUTCHOUCS

Où nous joindre  
GROUPE INDUSTRIEL DES PLASTIQUES ET CAOUTCHOUCS  
Siège social : Zone Industrielle BP 452/453 SETIF  
Téléphone :036625117      Télécopieur :036625565  
036625135      036625131

Nous envoyer un courrier      Messagerie électronique

NOM	FONCTION	TEL	FAX	EMAIL
Mr BOURHANOUFA S	PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL	036625090	036625565	g@enpc2002@yahoo.fr
Mr ELKOLLI D	DIRECTEUR COMMERCIAL	036625135	036625131	enpccom@yahoo.fr
Mr CHELLAL N	DIRECTEUR COMPTA. ET FINANCES	036625242	036625254	enpcdcf@yahoo.fr
Mr MOSTEFAZ A	DIRECTEUR STRATEGIE INDUSTRIE	036625342	036625131	enpcsid@yahoo.fr
Mme ATROUNE	DIRECTEUR RESSOURCES HUMAINES	036625096	036625096	drh.enpc@gmail.com

Internet | Mode protégé : activé





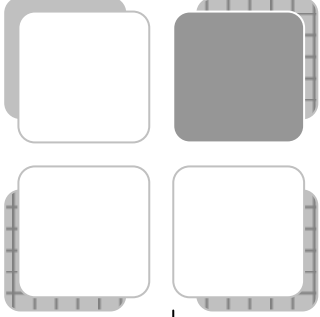
POLYMA INDUSTRY se spécialise dans la création, la conception et la fabrication des emballages industriels en plastiques. Avec les meilleurs outils et solutions technologiques. Depuis 25 ans, nos investissements sont orientés sur l'innovation et l'augmentation du potentiel de production, sur les nouvelles technologies et sur la diversification de notre gamme.











# الفهرس



	فهرس		
	إهداء		
	شكر		
	خطة البحث		
أ	مقدمة عامة		
01	الفصل الأول : مدخل مفاهيمي لتسيير العلاقة مع الزبون		
02	المبحث الأول : سلوك المستهلك		
02	المطلب الأول: تعريف الزبون وسلوك المستهلك		
02	الفرع الأول : تعريف الزبون		
03	الفرع الثاني : تعريف سلوك المستهلك		
03	المطلب الثاني: خصائص وعوامل تطور دراسة سلوك المستهلك		
04	الفرع الأول : خصائص سلوك المستهلك		
04	الفرع الثاني : عوامل تطور دراسة سلوك المستهلك		
06	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك		
06	الفرع الأول : المؤثرات الإجتماعية		
07	الفرع الثاني : العوامل السيكولوجية المؤثرة في سلوك المستهلك		
10	المطلب الرابع : مراحل اتخاذ قرار الشراء		
10	الفرع الأول : إدراك الحاجة		
10	الفرع الأول : البحث عن المعلومات		
10	الفرع الثاني : السعي للوصول		
11	الفرع الثالث : اتخاذ قرار الشراء		
12	الفرع الرابع : سلوك ما بعد الشراء		
12	الفرع الخامس : مخرجات ما بعد الشراء		
13	المبحث الثاني: لمحة عامة حول مكونات البيئة التسويقية		
14	المطلب الأول : تعريف البيئة التسويقية		
14	الفرع الأول : تعريف البيئة التسويقية الخارجية		
14	الفرع الثاني : تعريف البيئة التسويقية الداخلية		
15	الفرع الثالث : عناصر المزيج التسويقي		
19	المطلب الثاني : البيئة الاقتصادية والسياسية		

19	الفرع الأول : البيئة الاقتصادية		
20	الفرع الثاني : البيئة السياسية والقانونية		
21	المطلب الثالث : البيئة التكنولوجية		
21	الفرع الأول : تأثير التكنولوجيا على المزيج التسويقي		
22	الفرع الثاني : أهمية التكنولوجيا		
22	المطلب الرابع : البيئة الديموغرافية والاجتماعية والثقافية		
22	الفرع الأول : البيئة الديموغرافية		
22	الفرع الثاني : البيئة الاجتماعية والثقافية		
23	المبحث الثالث : مراحل تطور الممارسة التسويقية بمنظور العلاقة مع الزبون		
24	المطلب الأول : محطات تطور البناء العلائقي في الممارسة التسويقية		
28	المطلب الثاني : مفهوم التسويق بالعلاقات		
28	الفرع الأول : أنواع العلاقات مع المستهلك		
28	الفرع الثاني : تعريف التسويق بالعلاقات		
30	الفرع الثالث : الفرق بين التسويق بالمعاملات والتسويق بالعلاقات		
30	المطلب الثالث : مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون ومراحل تطورها داخل المؤسسة		
30	الفرع الأول : تعريف تسيير العلاقة مع الزبون		
34	الفرع الثاني : مراحل تطور تسيير العلاقة مع الزبون داخل المؤسسة		
36	المطلب الرابع : الفرق بين التسويق بالعلاقات وتسيير العلاقة مع الزبون		
38	المبحث الرابع : أهمية ومتطلبات وتحديات نجاح نشاط تسيير العلاقة مع الزبون		
38	المطلب الأول : أهمية تطبيق تسيير العلاقة مع الزبون		
39	الفرع الأول : أهمية تسيير العلاقة مع الزبون بالنسبة للمؤسسة		
41	الفرع الثاني : أهمية تسيير العلاقة مع الزبون بالنسبة للزبون		
43	المطلب الثاني : متطلبات تسيير العلاقة مع الزبون		
43	الفرع الأول : تحقيق الأمتلية في العلاقة مع الزبون		
43	الفرع الثاني : القيادة		
43	الفرع الثالث : الاستجابة		
44	الفرع الرابع : تفعيل دور التكنولوجيا والمعرفة		
44	الفرع الخامس : المنافسة		

44	الفرع السادس : تزايد أهمية قطاع الخدمات		
44	الفرع السابع : إنشاء القيمة		
47	الفرع الثامن : احداث التغيير المطلوب داخل المؤسسة		
48	الفرع التاسع : إنشاء ثقافة العلاقة داخل المؤسسة		
51	الفرع العاشر : دعم الممارسات الإدارية التي تؤثر في الأفراد		
52	المطلب الثالث: تحديات نجاح نشاط تسيير العلاقة مع الزبون		
55	<b>الفصل الثاني : مرتكزات واستراتيجيات تسيير العلاقة مع الزبون</b>		
56	المبحث الأول : عناصر مهمة في تسيير العلاقة مع الزبون		
56	المطلب الأول : محددات تسيير العلاقة مع الزبون		
57	الفرع الأول : نظام تسيير العلاقة مع الزبون		
57	الفرع الثاني : الأدوات التكنولوجية		
57	الفرع الثالث : النظام الآلي لقوة البيع		
60	الفرع الرابع : الخدمة الالكترونية		
61	الفرع الخامس : تنمية التجارة		
63	المطلب الثاني : مبادئ حساب وتحليل ربحية الزبون		
63	الفرع الأول : حساب ربحية الزبون		
63	الفرع الثاني : تحليل ربحية الزبون		
63	الفرع الثالث : استخدام معلومات تحليل ربحية الزبون		
67	المطلب الثالث : مبادئ حساب القيمة الاقتصادية للزبون		
67	الفرع الأول : تعريف قيمة الزبون		
68	الفرع الثاني : تحليل قيمة الزبون		
71	الفرع الثالث : تقييم مفعول النشاط التسويقي على القيمة		
72	المبحث الثاني : تحليل ديناميكية العلاقة بين الزبون والمؤسسة		
72	المطلب الأول : وصف تطور العلاقة بين الزبون والمؤسسة		
72	الفرع الأول : مفهوم الايحاء		
74	الفرع الثاني : مكونات العلاقة بين الزبون والمؤسسة		
75	المطلب الثاني : معالم ديناميكية العلاقة بين الزبون والمؤسسة		
76	الفرع الأول : الاستهداف		

77	الفرع الثاني : الرد الفعال	
78	الفرع الثالث : تحريض الزبون	
79	الفرع الرابع : الاحتفاظ	
79	الفرع الخامس : الجذب	
80	الفرع السادس : تنمية الزبون	
81	الفرع السابع : معالجة الشكاوى	
83	المطلب الثالث : دورة حياة الزبون ضمن استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون	
83	الفرع الأول : مراحل دورة حياة الزبون وسيرورة تسيير العلاقة معه	
85	الفرع الثاني : مفهوم دورة حياة الزبون والتحليل الديناميكي للمطلب	
87	الفرع الثالث : مفهوم قيمة الزبون في دورة حياة الزبون	
89	المبحث الثالث : استراتيجيات تسيير العلاقة مع الزبون	
90	المطلب الأول : تطوير استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون	
91	الفرع الأول : مراحل مشروع تسيير العلاقة مع الزبون	
92	الفرع الثاني : صياغة استراتيجية المؤسسة	
93	الفرع الثالث : استراتيجيات تسيير العلاقة مع الزبون	
95	الفرع الرابع : جودة استراتيجية العلاقة مع الزبون	
95	الفرع الخامس : تحليل SWOT لإستراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون	
97	المطلب الثاني : مناخ تفعيل استراتيجية العلاقة مع الزبون	
98	الفرع الأول : ثقافة المؤسسة	
100	الفرع الثاني : المعرفة الخاصة بتنظيم العلاقة مع الزبون	
100	الفرع الثالث : السيرورة	
100	الفرع الرابع : فلسفة تسيير العلاقة مع الزبون	
101	الفرع الخامس : القدرة	
101	المطلب الثالث : عناصر تقييم استراتيجية تسيير العلاقة مع الزبون	
101	الفرع الأول : تقوية الميزة التنافسية للمؤسسة	
102	الفرع الثاني : حسن اختيار الزبائن	
102	الفرع الثالث : تفاعل منسق مع الزبون	
102	الفرع الرابع : تفعيل العلاقة مع الزبون	

104	الفرع الخامس : انشاء القيمة من المؤسسة الى الزبون		
106	الفرع السادس : تسيير قيمة الزبون		
109	<b>الفصل الثالث : تحليل مستويات تسيير العلاقة مع الزبون</b>		
110	المبحث الأول : ماهية نظام المعلومات التسويقية		
110	المطلب الأول : مفهوم نظام المعلومات		
110	الفرع الأول : تعريف نظام المعلومات		
111	الفرع الثاني : عوامل تطور نظم المعلومات		
112	الفرع الثالث : مراحل تطور استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة		
113	الفرع الرابع : أهم نظم المعلومات بالمؤسسة		
118	المطلب الثاني : مفهوم نظام المعلومات التسويقية		
118	الفرع الأول : تعريف نظام المعلومات التسويقية		
119	الفرع الثاني : مكونات نظام المعلومات التسويقية		
121	المطلب الثالث : مفهوم جودة المعطيات		
121	الفرع الأول : تعريف جودة المعلومات		
121	الفرع الثاني : أبعاد جودة المعلومات		
123	الفرع الثالث : الحسائر الناتجة عن تدني الجودة		
124	الفرع الرابع : الأرباح العامة الناتجة عن جودة المعطيات		
125	المبحث الثاني : تكنولوجيا المعلومات كمطلب أساسي في تسيير العلاقة مع الزبون		
125	المطلب الأول : دمج تسيير العلاقة مع الزبون مع تكنولوجيا المعلومات		
125	الفرع الأول : أهمية تفعيل تكنولوجيا المعلومات في تسيير العلاقة مع الزبون		
131	الفرع الثاني : وظائف قواعد بيانات الزبون		
131	الفرع الثالث : سيرورة تحليل معطيات الزبون		
132	المطلب الثاني : استخراج وتخزين المعلومات		
133	الفرع الأول : استخراج البيانات		
135	الفرع الثاني : نظام تخزين المعطيات		
137	المطلب الثالث : مفاهيم أساسية في تجزئة السوق		
138	الفرع الأول : تعريف تجزئة السوق		
139	الفرع الثاني : المعايير التسويقية لقبول الأجزاء المختارة		
140	الفرع الثالث : معايير تجزئة الأسواق		

144	الفرع الرابع : تنمية طرق التجزئة	
146	المبحث الثالث : تحليل الرضا و الولاء ضمن تسيير العلاقة مع الزبون	
146	المطلب الأول : مفهوم رضا الزبون	
146	الفرع الأول : تعريف رضا الزبون	
147	الفرع الثاني : نموذج رضا الزبون	
148	الفرع الثالث : العلاقة بين رضا الزبون وقيمة المنتج	
150	المطلب الثاني : برنامج الولاء	
150	الفرع الأول : أنواع الولاء	
150	الفرع الثاني : يعتمد برنامج الولاء على العناصر التالية	
151	الفرع الثالث : متطلبات ونتائج ولاء الزبون	
152	الفرع الرابع : نتائج ولاء الزبون	
154	المطلب الثالث : العلاقة بين الرضا والولاء	
154	الفرع الأول : ضرورة قياس رضا الزبائن	
155	الفرع الثاني : بعض اتجاهات المؤسسة في الارتباط بزبائنها	
155	الفرع الثالث : نموذج تعظيم الرضا والولاء	
158	الفرع الرابع : ضرورة الاحتفاظ بالزبون	
160	الفرع الخامس : نتائج عدم ولاء الزبون	
162	<b>الفصل الرابع : تصميم المنتج</b>	
163	المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول تصميم المنتج	
163	المطلب الأول : مفهوم تصميم المنتج	
163	الفرع الأول : تعريف تصميم المنتج	
164	الفرع الثاني : عناصر تصميم المنتج	
165	الفرع الثالث : التصميم الأخضر أو تصميم منتج صديق للبيئة	
165	الفرع الرابع : تعريف خبير التصميم	
166	الفرع الخامس : طرق تصميم المنتج	
167	الفرع السادس : مساهمة التنظيم التسويقي في تفعيل وتطوير التوجه بالتصميم	
169	الفرع السابع : تكلفة التصميم	
171	المطلب الثاني : الجودة في تصميم المنتج	
171	الفرع الأول : تعريف الجودة	



171	الفرع الثاني : تعريف الجودة الشاملة		
172	الفرع الثالث : أبعاد الجودة		
173	الفرع الرابع : تعريف جودة التصميم		
174	الفرع الخامس : التحسين المستمر		
178	المطلب الثالث : أبعاد وأهمية التصميم		
178	الفرع الأول : أبعاد التصميم		
184	الفرع الثاني : أهمية التصميم		
186	المبحث الثاني : مراحل تصميم المنتج		
186	المطلب الأول : ولادة الأفكار		
187	الفرع الأول : المستهلك		
188	الفرع الثاني : الموظفون		
188	الفرع الثالث : الموزعون		
188	الفرع الرابع : المنافسون		
188	الفرع الخامس : البحث والتطوير		
189	المطلب الثاني : غربلة الأفكار		
189	الفرع الأول : غربلة تسويقية		
190	الفرع الأول : غربلة مالية		
190	الفرع الثاني : غربلة انتاجية		
190	المطلب الثالث : تصميم النموذج الأول واختباره		
190	الفرع الأول : تصميم النموذج الأول واختباره		
191	الفرع الثاني : التصميم النهائي وتقديم المنتج إلى السوق		
192	المبحث الثالث : الادوات المستخدمة في تصميم المنتج الجديد		
192	المطلب الأول : التصميم بالتجربة والتصميم القابل للتجميع		
192	الفرع الأول : مكونات أساسية للمنتج الجديد		
192	الفرع الثاني : تعريف المنتج الجديد		
194	الفرع الثالث : التصميم القابل للتجميع		
195	الفرع الرابع : التصميم القابل للتصنيع		
196	الفرع الخامس : التصميم بالتجارب		
197	المطلب الثاني : نموذج بناء جودة المنتج		

197	الفرع الأول : تعريف نموذج بناء جودة المنتج		
198	الفرع الثاني : مبادئ عمل النموذج		
200	الفرع الثالث : مكونات بيت الجودة		
202	الفرع الرابع : مفهوم النشر الأخضر لوظيفة الجودة		
203	المطلب الثالث : طريقة تاكوشي		
203	الفرع الأول : هندسة القيمة		
204	الفرع الثاني : تعريف طريقة تاكوشي		
204	الفرع الثالث : مبادئ عمل طريقة تاكوشي		
205	الفرع الرابع : دالة خسارة الجودة		
206	المطلب الرابع : التصميم بواسطة الحاسوب		
210	<b>الفصل الخامس : استغلال مكونات البيئة التسويقية في تصميم المنتج في ظل تسيير العلاقة مع الزبون</b>		
211	المبحث الأول : تحليل العلاقة مع الزبون		
211	المطلب الأول :علاقة المؤسسة بالزبون بحسب نوعه		
211	الفرع الأول : العلاقة بين المستهلك والمؤسسة		
211	الفرع الثاني : العلاقة بين المؤسسة والمستهلك كمؤسسة		
212	المطلب الثاني: محددات العرض الشخصي في علاقة المؤسسة مع الزبون		
212	الفرع الأول : تعريف صوت الزبون		
112	الفرع الثاني : تعريف العرض الشخصي والفردى		
213	الفرع الثالث :القدرة على تقديم رسالة شخصية		
214	الفرع الرابع : سياسة قبول الحياة الخاصة		
217	المطلب الثالث : معرفة الزبون		
217	الفرع الأول : تعريف معرفة الزبون		
219	الفرع الثاني : تسيير معرفة الزبون		
219	الفرع الثالث : انواع معرفة الزبون		
220	الفرع الرابع : قيمة معرفة الزبون		
221	المبحث الثاني : استثمار المؤسسة لمكونات البيئة التسويقية في تصميم المنتج بتفعيل دور الزبون		
222	المطلب الأول : البيئة الطبيعية		
222	الفرع الأول : دور التصميم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة		

223	الفرع الثاني : الجودة البيئية للتصميم		
224	الفرع الثالث : أهمية تصميم منتجات حضراء		
226	المطلب الثاني : العولمة والبيئة السياسية		
227	المطلب الثالث : البيئة الاجتماعية والاقتصادية		
227	الفرع الأول : البيئة الاجتماعية		
227	الفرع الثاني : البيئة الاقتصادية		
230	المطلب الرابع : البيئة التكنولوجية		
231	الفرع الأول : ثقافة المؤسسة		
231	الفرع الثاني : التغيير التكنولوجي		
233	المبحث الثالث : تسيير العلاقة مع الزبون ضمن مكونات المزيج التسويقي في اتجاه تصميم المنتج		
233	المطلب الأول : التسعير		
233	الفرع الأول : تعريف التوجه بالتصميم		
234	الفرع الثاني : نظام حساب التكاليف على أساس الأنشطة لمنتجات متعددة		
234	الفرع الثالث : أهمية التسعير في تسيير العلاقة مع الزبون		
236	الفرع الرابع : دور التصميم في إنشاء قيمة الزبون		
237	الفرع الخامس : تكلفة دورة حياة الزبون		
239	المطلب الثاني : الترويج		
239	الفرع الأول : تعريف الاتصال خارج وسائل الإعلام في العلاقة مع الزبون		
240	الفرع الثاني : الوسائط المعتمدة خارج وسائل الإعلام		
242	الفرع الثالث : مراحل استغلال الأنترنت في تسيير العلاقة مع الزبون		
244	الفرع الرابع : دور الأنترنت في تسيير العلاقة مع الزبون		
246	الفرع الخامس : مراكز النداء		
246	الفرع السادس : الاندماج بين CRM وقواعد بيانات المؤسسة		
248	المطلب الثالث : التوزيع		
250	المطلب الرابع : الانتاج		
250	الفرع الأول : مستويات المنتج		
251	الفرع الثاني : استراتيجيات المنتج		
252	الفرع الثالث : الزبون والتقنية		
253	الفرع الرابع : دورة حياة المنتج		

255	الفرع الخامس : تغليف المنتج		
256	الفرع السادس: صورة المنتج		
257	الفرع السابع : المركز الذهني		
258	الفرع الثامن : الرابط بين العلامة والزبون		
258	المطلب الخامس: تكامل تسيير العلاقة مع الزبون مع تصميم المنتج ضمن أهم المتغيرات المؤثرة		
260	الفرع الأول : أشكال استراتيجية الايضاء والتنميط		
261	الفرع الثاني: استراتيجيات تصميم المنتج		
265	الفصل السادس: دراسة تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية		
266	المبحث الأول : الطريقة والإجراءات		
266	المطلب الأول: أدوات ومصادر جمع البيانات		
266	الفرع الأول : مجتمع الدراسة وعينته		
267	الفرع الثاني : أدوات جمع البيانات		
268	الفرع الثالث : مصادر الحصول على البيانات		
269	المطلب الثاني: منهج البحث وأساليب التحليل		
269	الفرع الأول : المنهج		
270	الفرع الثاني: أساليب التحليل الاحصائية المستخدمة		
271	المطلب الثالث : اختبار ملائمة البيانات للتحليل الاحصائي		
271	الفرع الأول : اختبار التوزيع الطبيعي		
272	الفرع الثاني : اختبار التداخل الخطي		
273	المطلب الرابع : مدى الاعتماد على اداة جمع البيانات Reliability Test		
274	المبحث الثاني: دراسة تحليلية للاستبيان؛		
275	المطلب الأول : الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة خصائص افراد العينة		
275	الفرع الأول : الجنس		
276	الفرع الثاني : السن		
281	الفرع الرابع : المؤهل العلمي		
283	الفرع الخامس : الخبرة		
287	المطلب الثاني : خصائص المؤسسة المشمولة بالدراسة		

288	الفرع الأول : مدى وجود وحدة تنظيمية للتسويق		
289	الفرع الثاني : اسم وحدة التسويق بالمؤسسة		
291	الفرع الثالث : التصدير		
291	الفرع الرابع : تصنيف المؤسسة		
292	المطلب الثالث : دراسة معامل الارتباط		
292	الفرع الأول : دراسة الارتباطات بين مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون		
294	الفرع الثاني : دراسة الارتباطات بين مكونات تصميم المنتج		
296	الفرع الثالث : معامل الارتباط بين تسيير العلاقة مع الزبون وتصميم المنتج		
299	المطلب الرابع : العوامل المحددة لتأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية		
300	الفرع الأول : أهمية مرتكزات تسيير العلاقة مع الزبون في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية		
302	الفرع الثاني : الأهمية النسبية لمكونات تصميم المنتج بالنسبة لمسيري المؤسسة الاقتصادية الجزائرية		
304	المبحث الثالث : اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج		
304	المطلب الأول : اختبار الفرضيات		
304	الفرع الأول : اختبار الفرضية الرئيسية الأولى		
307	الفرع الثاني : اختبار الفرضية الأساسية الثانية		
314	الفرع الثالث : اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة		
318	الفرع الرابع : الفرضية الأساسية الرابعة		
325	المطلب الثاني : النتائج		
326	المطلب الثالث : مناقشة النتائج		
329	خاتمة عامة		
336	قائمة المراجع		
360	قائمة الأشكال		
363	قائمة الجداول		
366	الملاحق		
366	الملحق رقم (01_01) نقاط مهمة في المراحل المتقدمة لتطور الممارسة التسويقية		
367	الملحق رقم (01_06) قائمة الأساتذة المحكمين		
368	الملحق رقم (02_06) مصفوفة الترابط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع		

369	الملحق رقم (03_06) نتائج تنقية المقياس		
370	الملحق رقم (04_06) نتائج المتوسط والوسيط والانحراف المعياري لكل مؤشرات الاستبيان		
372	الملحق رقم (05_06) اختبار فرضيات الانحدار الخطي		
374	الملحق رقم (06_06) ملخص اختبار الفرضيات		
377	الملحق رقم (07_06) الاستبيان باللغة العربية		
282	الملحق رقم (08_06) الاستبيان باللغة الفرنسية		
387	الملحق رقم (09_06) واجهات وعناوين مؤسسات جزائرية تم ارسال الاستبيان لها		
392	فهرس		

الملخص :

تظهر أهمية هذه الدراسة جليا من كونها محاولة لتقديم نموذج عمل يوافق بين جزئيات أو مكونات نشاط المؤسسة في اتجاه تصميم المنتج ضمن استراتيجية كلية للمؤسسة من مظهر ومضمون وآمال الزبائن، وإمكانات مالية ومادية، وطموحات العمال، واستنتاج استراتيجية لتصميم المنتج تنطلق من الزبون عبر تسيير العلاقة معه وتفادي كل ما يمكن أن يحول دون تحقيق أهداف طرفي عملية التبادل. يجب على المؤسسة أن تنتقل من التركيز على الصفقة إلى التركيز على العلاقة مع الزبائن الحاليين، زيادة على أن التميز في جودة المنتج أو الخدمة لم يعد كافيا ضمن بيئة التنافس الشديد، ومنه التوجه نحو الاستثمار في بناء علاقات جيدة مع كل من له تأثير سواء مباشر أو غير مباشر على سيرورة نشاط المؤسسة واستمراريتها ومن الضروري أن تتميز هذه العلاقة بالقوة وطول المدة وتتجاوز طابع الصفقة فقط. بل يجب الوصول الى مستوى عالي من الجودة ضمن كل الجزئيات التي في مجملها تقديم منتج بتصميم متميز ويسهم في قوة البناء العلائقي بين المؤسسة والزبون، ورفع درجة الرضا. وموازية مع هذا فان الزبون يسهم في تطوير العلاقة التي تربطه بالمؤسسة من خلال التراكم الموجود مع الوقت تجاه المؤسسة من تلك الخبرة التي تحصل عليها من تكرار الاستعمال والعلاقة الناشئة بينه وبين عمال المؤسسة من جهة ثانية، بالإضافة إلى كم المعلومات التي تحصل عليها بمرور الوقت من جملة العلاقات الخارجية من بقية المستهلكين.

ومنه يوجد ترابط بين الجودة والرضا والثقة و الولاء من جهة الزبون مع كل مستويات المؤسسة، كما يوجد ترابط قوي بين كل من الجودة والرضا والثقة والولاء بالنسبة لمستويات المؤسسات، مع تميز عملية تصميم المنتج بدرجة عالية من التعقيد نظرا للتداخل الكبير لمكونات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية. غير أن المعطيات الحالية غيرت الكثير من الجزئيات في عملية تصميم المنتج فقد تم تجاوز التصميم المقبول بمعنى المحكوم بخطوات محددة مسبقا وفق نمط تسلسلي إلى تصميم ينطلق من الزبون وينتهي اليه، بالاعتماد على تسيير العلاقة مع الزبون كفلسفة وإستراتيجية تقوم بتوفير الآيات والأرضية المناسبة لهذا المفهوم لتتمكن من أن تكون مرحلة تطوير المنتج أو تنفيذ التصميم المقترح متكاملة ويشرف عليها الزبون .

يعتمد تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على تجميع جميع مرتكزاتها في سبيل تحقيق تصميم متميز على مستوى كل الأبعاد دون استثناء.

**الكلمات المفتاحية :** تسيير العلاقة مع الزبون، تصميم المنتج، الجودة، المعلومات، البيئة التسويقية.

## Résumé :

Cette étude tente de présenter un modèle de travail qui assure la cohérence entre les différents composants de l'entreprise dans la perspective de concevoir le design d'un produit rentrant dans une stratégie globale en relation avec les attentes de la clientèle, les moyens matériels et financiers, les ambitions des employés en vue de conclure une stratégie de conception de design. Celle-ci démarre du client à travers la gestion de la relation avec lui en évitant tout ce qu'il peut contraindre la réalisation des objectifs des deux parties de l'échange. Il faut que l'entreprise passe de la concentration sur un marché à la concentration sur la relation actuelle avec la clientèle. La distinction par la qualité d'un produit ou un service n'est plus suffisante dans un environnement de forte concurrence où il est désormais impératif de s'orienter vers l'investissement dans la construction de bonnes relations avec ceux qui sont en mesure d'influencer directement ou indirectement l'activité de l'entreprise et sa pérennité. Ces relations doivent être forte et d'une durée longue et dépasse le caractère d'un marché seulement. En parallèle, le client contribue dans le développement de sa relation avec l'entreprise via le cumul construit avec le temps par l'expérience acquise suite à l'usage répétitif, la relation créée les employés de l'entreprise et la quantité d'informations obtenues progressivement en provenance des autres consommateurs. Il existe donc une interdépendance entre la qualité, la satisfaction, la confiance et la fidélité de la part du client avec les différents niveaux de l'entreprise, comme il existe également une interdépendance entre la qualité, la satisfaction, la confiance et la fidélité en ce qui concerne les niveaux des entreprises, avec la distinction de la conception de design en raison de l'interférence importante des composants de l'environnement interne et externe du marketing. Mais les données actuelles ont fait changer plusieurs détails dans la conception du design d'un produit. En effet, on est passé d'un design modèle selon des étapes déterminées à priori et suivant un type séquentiel, à un design qui démarre du client et qui termine à lui en se basant sur la gestion de la relation avec la clientèle en tant qu'une philosophie et stratégie qui offre les mécanismes et les bases de ce concept pour que la phase de développement du produit ou l'exécution du design proposé soit complémentaire et sous la direction du client. L'impact de la relation avec le client sur la conception du design d'un produit dans l'entreprise algérienne repose sur le rassemblement de ses assises dans l'objectif d'un design distinct dur tous les plans sans exception.

**Mots clés :** La gestion de la relation avec le client, la conception du design d'un produit, la qualité, les données et l'environnement marketing.