



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع

التسويق بالعلاقات كمدخل لتعزيز الولاء لدى الزبائن
دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التجارية
تخصص: تسويق مصرفي

الأستاذ المشرف:

إعداد الطالب(ة):

د/ رايس مبروك

حميدية أشرف الدين

الجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
جامعة بسكرة	رئيسا	أستاذ تعليم عالي	حساني رقية
جامعة بسكرة	مقرا	بروفيسور	مبروك رايس
جامعة بسكرة	مناقشا	دكتور محاضر	بركان دليلة

الموسم الجامعي: 2019-2020

شكر و عرفان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"يرفع الله الذين آمنوا منكم و الذين أتوا العلم درجات و الله بما تعملون

خير" 11

اللهم لك الحمد على ما أعنتنا عليه وما أنعمت علينا به وعلى ما هديتنا إليه.

أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف الدكتور
رايس مبروك على قبوله الإشراف لإنجاز هذه المذكرة
وعلى سعة صدره وحكمة توجيهاته وملاحظاته التي كانت
نورا تسير على ضوئه خطوات البحث.

كما أتقدم بجزيل شكري لأعضاء لجنة المناقشة على
تشريفهم لي بمناقشة هذه المذكرة ، وعلى الجهد والوقت
الثمين الذي بذلوه في مراجعتها.

وأخيرا أقدم تشكراتي لكافة الإخوة والزملاء والأصدقاء
الذين مددوا لي يد العون والمساعدة ولو بالسؤال عن
مصير هذا البحث.

الإهداء

إلى الوالدين الكريمين - حفظهما الله -

إلى إخوتي وأخواتي

إلى جميع أفراد العائلة.

إلى كل الأصدقاء والزملاء.

إلى كل طالب علم ومحِب للمعرفة

الصفحة	المحتوى
-	شكر وتقدير
-	إهداء
I	قائمة المحتويات
IV	قائمة الأشكال
V	قائمة الجداول
VI	الملخص
أ-هـ	المقدمة العامة
الفصل الأول: مدخل للتسويق بالعلاقات	
01	تمهيد
02	المبحث الأول: ماهية التسويق بالعلاقات
02	المطلب الأول: نشأة وتطور التسويق بالعلاقات
08	المطلب الثاني: تعريف التسويق بالعلاقات
11	المطلب الثالث: خصائص التسويق بالعلاقات
14	المبحث الثاني: تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسة
14	المطلب الأول: أهمية وأهداف التسويق بالعلاقات
16	لمطلب الثاني: مكونات وأبعاد التسويق بالعلاقات
21	المطلب الثالث: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات
26	المبحث الثالث : متطلبات نجاح التسويق بالعلاقات
26	المطلب الأول: المتطلبات التنظيمية و البشرية
28	المطلب الثاني: متطلبات المعلوماتية (برمجيات التسويق العلاقات)
29	المطلب الثالث: قياس فعالية التسويق بالعلاقات والانتقادات الموجهة له
33	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: ولاء الزبائن.	
34	تمهيد
35	المبحث الأول: رضا الزبون أداة لكسب ولاءه
35	المطلب الأول: مفهوم الزبون
35	المطلب الثاني: تصنيف الزبائن وأسس التعامل معهم
41	المطلب الثالث: أساليب قياس رضا الزبون
44	المبحث الثاني: بناء ولاء الزبائن
44	المطلب الأول: ماهية وأنواع ولاء الزبائن
45	المطلب الثاني: خطوات ووسائل بناء ولاء الزبائن
49	المطلب الثالث: علاقة التسويق بالعلاقات في خلق الولاء لدى الزبائن
50	المبحث الثالث: إدارة العلاقة مع الزبون
50	المطلب الأول: نشأة و مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون
52	المطلب الثاني: أهمية وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون
54	المطلب الثالث: مراحل إدارة العلاقة مع الزبون وخطواتها الأساسية
56	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: التسويق بالعلاقات وأثره على ولاء الزبائن	
(بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة)	
57	تمهيد
58	المبحث الأول: بنك الفلاحة والتنمية الريفية
58	المطلب الأول: تقديم عام حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية
63	المطلب الثاني: المنتجات والخدمات التي يقدمها بنك BADR
66	المطلب الثالث: التعريف بالوكالة المحلية للاستغلال بسكرة
69	المبحث الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية
69	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

قائمة المحتويات

70	المطلب الثاني :أدوات الدراسة
71	المطلب الثالث :الأساليب الإحصائية المستخدمة وثبات أداة الدراسة
72	المبحث الثالث :تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات
72	المطلب الأول :تحليل الوصفي للبيانات الشخصية
80	المطلب الثاني :تحليل نتائج الاستبيان
87	المطلب الثالث :اختبار الفرضيات
90	خلاصة الفصل
91	الخاتمة العامة
95	قائمة المراجع
-	الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	العلاقة بين المؤسسة والمستهلك في ظل التوجه الإنتاجي للتسويق.	04
(2-1)	العلاقة بين المؤسسة والمستهلك في ظل التوجه البيعي للتسويق.	04
(3-1)	عمل التسويق بالعلاقات	23
(4-1)	تدرج التسويق بالعلاقات	24
(5-2)	مصفوفة زبائن المؤسسة	35
(6-3)	الهيكل التنظيمي للوكالة	67
(7-3)	توزيع أفراد عينة الموظفين حسب الجنس	72
(8-3)	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب الجنس	72
(9-3)	توزيع أفراد عينة الموظفين حسب السن	73
(10-3)	توزيع أفراد عينة الزبائن حسب السن.	73
(11-3)	الحالة الشخصية للموظفين	74
(12-3)	المستوى الدراسي لعينة الموظفين	74
(13-3)	المستوى الدراسي لعينة الزبائن.	75
(14-3)	المستوى الوظيفي لعينة الموظفين	76
(15-3)	توزيع الموظفين حسب المصلحة التابع لها	76
(16-3)	تصنيف الوظيفة للزبائن	78
(17-3)	الدخل الشهري بالدينار الجزائري للزبائن	79

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	الاختلاف بين التسويق بالعلاقات وتسويق المعاملات	11
(2-1)	مقارنة بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي	13
(3-2)	تصنيف الزبائن حسب الصفات الشخصية	37
(4-3)	الاستبيانات الموزعة	69
(5-3)	الخبرة المهنية للموظفين.	77
(6-3)	اهتمام الموظفين بالمعلومات الخاصة بالزبون	80
(7-3)	الاهتمام بإرضاء الزبون.	81
(8-3)	دور الموظفين في بناء العلاقة.	82
(9-3)	أثر أنشطة التسويق بالعلاقات على الولاء	83
(10-3)	رضا الزبون عن الخدمات المقدمة له.	84
(11-3)	الاستماع لانشغالات الزبون.	85
(12-3)	ولاء الزبون للبنك.	86
(13-3)	نتائج تحليل إختبار one-simple T-Teste لممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات في البنك.	88
(14-3)	نتائج تحليل معامل الارتباط بيرسون للمتغيرين التسويق بالعلاقات والولاء.	88

المخلص:

نتطرق ضمن دراستنا هذه واقع التسويق بالعلاقات وأثره على ولاء الزبائن ، وهذا من خلال دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بسكرة ، حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على عينتين الأولى تتكون من موظفي البنك وتضم 07 أفراد و العينة الثانية تتكون من 27 فرد من زبائن البنك ، وهذا بهدف تحليل أثر ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات على زبائن البنك وقد وصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج : أهمها ممارسة البنك لبعض أنشطة التسويق بالعلاقات وقد بينت الدراسة وجود أثر إيجابي على تعزيز الولاء لدى الزبائن.

الكلمات الدالة: التسويق بالعلاقات، إدارة العلاقة مع الزبون، الولاء.

Résumé :

Nous abordons dans cette étude, la réalité du marketing relationnel et de son impact sur la fidélisation de-là clientèle, c'est à partir de l'étude de la situation de la banque d'agricole et le développement rural, on a appuyé dans cette étude sur deux échantillons : la première est constituée les employés de la banque, elle se compose de 07 personnel et la deuxième est composée de 27 membres des clients de la banque, afin d'analyser l'impact de l'exercice des activités de marketing relationnel sur les clients de la banque, Cette étude a conclu plusieurs résultats : le plus important, la pratique de la banque de certaines activités de marketing relationnel ; l'étude a montré un impact positif sur la promotion de la fidélité des clients.

Mots clés : marketing relationnel – fidélisation – la gestion de la relation clientèle.

مقدمة

مقدمة

لقد مر التسويق منذ نشأته بالعديد من المراحل أدت إلى تطور مفهومه، حيث تم التحول من مفهوم التسويق التقليدي، الذي يركز على جذب زبائن جدد دون الاهتمام بدوام واستمرار التعامل معهم، إلى مفهوم التسويق بالعلاقات، القائم على اعتبار الزبائن شركاء في المؤسسة ، والذي يركز على أهمية الاحتفاظ بالزبون الحالي أكثر من كسب زبون جديد، لأن نجاح المؤسسة لم يعد مرتبطا بقدرتها على تسويق منتجاتها وتلبية حاجات السوق فقط، بل أكثر من ذلك، بكيفية إدارتها لعلاقاتها بزبائنهم، وكيفية بناء علاقات طويل الأجل معهم، فأصبح لكل من التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون مكانة مهمة داخل المؤسسة ، ذلك للدور الفعال الذي يلعبه في كسب رضا الزبائن لها، والذي يعتبر كمقدمة للولاء.

فالمؤسسات تسعى لإنشاء علاقات تفاعلية قوية على المدى الطويل وذلك بإتباع عدة برامج وتطبيقات تساهم في ربط الزبون بالمؤسسة أطول مدة ممكنة ، وإقامة علاقات نفعية وحتى شخصية لضمان استمراره في تعامله معها باعتباره السبب الرئيسي في بقائها واستمرارها.

إن إنشاء علاقة مستدامة مع الزبون يمثل عنصر أساسي في إستراتيجية المؤسسة لكسبه وتحقيق ولائه وهذا لا يأتي إلى بالتعرف الجيد على الزبائن من خلال بناء قائمة بيانات حول الزبون وتأسيس علاقة الزبون بالمؤسسة.

ويعتبر ولاء الزبون في ظل الظروف الراهنة الضمان الأساسي لبقاء المؤسسات واستمرارها خصوصا في ظل المنافسة الكبيرة أين يصعب الحصول على زبائن جدد، مما يجعل مستقبلها مرهون بمدى امتلاكها لقاعدة كبيرة من الزبائن الأوفياء ضمن هذا الإطار وسعيها لفهم واقع التسويق بالعلاقات في المؤسسة الجزائرية، فقد حاولنا ضمن هذا البحث الاستطلاعي التعرف على واقع التسويق بالعلاقات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وأثره على ولاء الزبائن.

- أهمية وأهداف البحث:

تسمح هذه الدراسة بالتعرف على واقع ممارسات أنشطة التسويق بالعلاقات وأثره على ولاء الزبائن داخل المؤسسة الجزائرية تحت اسم بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- الهدف الرئيسي لهذا البحث هو معرفة واقع ممارسة التسويق بالعلاقات، كأداة لكسب رضا الزبائن ودعم ولائهم

- التعرف على أهمية التسويق بالعلاقات، ومحاولة الكشف عن مفهومه، والآثار الإيجابية الناتجة عن تطبيقه؛

- توضيح دور وأهمية بناء علاقة واستدامتها في تعزيز الولاء لدى الزبون.

درس واقع التسويق بالعلاقات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة بسكرة).

- الإشكالية البحث:

كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تعزيز الولاء لدى الزبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة بسكرة) ؟

و انطلاقا من الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماذا نعني بالتسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
2. ما هو واقع ممارس أنشط التسويق بالعلاقات في بنك الفلاح والتنمية الريفية لجذب زبائنه والمحافظة عليهم
3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التسويق بالعلاقات وولاء الزبون؟

-فرضيات البحث:

يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة اختبار الفرضيات التالية:

1. يقوم البنك ببناء قاعدة بيانات عن زبائنه مما يساعد على تقديم خدمات مناسبة للزبائن.
2. أهمية ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات في البنك تعكس واقع هذه الممارسات من خلال وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التسويق بالعلاقات وجذب الزبائن.
3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر التسويق بالعلاقات وولاء الزبون

- الدراسات السابقة:

يعد موضوع التسويق بالعلاقات محل اهتمام الكثير من الباحثين في مجالات مختلفة ، فقد تطرقت مجموعة من الدراسات إلى التسويق بالعلاقات كونه من أهم المواضيع التي تركز على العلاقة بين المؤسسة والزبون منها:

*دراسة لبن شورى عيسى رسالة ماجستير بعنوان دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبائن بجامعة ورقلة سنة 2009 ، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور وأهمية بناء العلاقة وإطالتها في زيادة ولاء الزبون حيث قام الباحث بدراسة حال بنك الفلاحة والتنمية الريفية المديرية الجهوية ورقلة ، الذي تناول فيها مختلف المضامين التي يركز عليها مفهوم التسويق بالعلاقات وكذا إدارة العلاقات مع الزبائن وتطبيقاتها كما تطرق لمفهوم الولاء بشيء من التفصيل وعلاقته بالرضا والقيمة ودوره في تنمية وجود العلاقة مع الزبون، ومن أبرز النتائج التي توصل إليها : منتج المؤسسة من خلال التسويق بالعلاقات لا يعني فقط تقديم سلعة أو خدمة بل كذلك درجة

إنشاء علاقة بين المؤسسة والزبون من خلال هذا المنتج ونوعية هذه العلاقة المنشأة.

*دراسة ديلمي فتيحة في رسالة ماجستير بعنوان تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولاءه للعلامة ، جامعة الجزائر سنة 2008 2009 دراسة حالة قرض الشعبي الجزائري وكال مسيلة حيث هدفت دراستها إلى مدى إسهام تنمية المؤسسة لعلاقتها بالزبون في بلورة صورة علاقتها واعتبار ذلك مخلا لتكريس ولاءه لها في قطاع الخدمات المصرفية ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها أن المعاملة المميزة للزبون تلعب دورا في رسم صورة العلاقة في ذهن هذا الأخير، فإن الثقة التي يوليها الزبون للمؤسسة تمثل أحد المحددات الرئيسية لجودة العلاقة القائمة بين الطرفين المذكورين، وأن التزام المؤسسة اتجاه الزبون يمثل محددًا من محددات جودة العلاقة.

*دراسة بواسطة عائشة مذكرة ماجستير بعنوان أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة العملاء دراسة حالة مجمع صيدال جامعة الجزائر 3 السنة الدراسية 2011 - 2010 ، هدفت هذه الدراسة بتبيان أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة العملاء للمؤسسات التي تسعى لتبني هذين المفهومين ومدى تطبيقهما في مجمع صيدال ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هو أن تبني المؤسسة لأسلوب التسويق بالعلاقات له أثر كبير في تحقيق جودة خدمة العملاء فمن خلال العلاقات المتبادلة القائمة بين المؤسسة وعملائها تتمكن المؤسسة من معرفة مستوى الجودة التي يرغب في الحصول عليها وكذا أسلوب التعامل

المتوقع ونتائج التسويق بالعلاقات تظهر على المدى الطويل، فالمؤسسات التي تبنت هذا المفهوم لا يهملها الريح الفوري وإنما تعظيم الأرباح على المدى الطويل فهو يساهم في تقليل التكاليف بشكل كبير.

- منهج المتبع في الدراسة :

من أجل الإحاطة بجوانب الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات اعتمدنا في هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة من أجل استكشاف واقع التسويق وأثره على الولاء في مؤسسة جزائرية (بنك الفلاحة والتنمية الريفية) وقد استعنا في ذلك بالمنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل واقع التسويق بالعلاقات وأثره على الولاء في المؤسسة.

- خطة البحث:

قصد التمكن من الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع والإجابة على الإشكالية تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول:

في الفصل الأول تناولنا مدخل للتسويق بالعلاقات تطرقنا فيه إلى ماهية ونشأة وتطور التسويق بالعلاقات كذلك المبادئ والأبعاد وخطوات تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسة .

في الفصل الثاني تطرقنا ولاء الزبون من خلال ذكر تعريف شامل للزبون ورضائه وكيفية بناء ولاءه، مع ذكر إدارة العلاقة مع الزبون.

في الفصل الثالث تطرقنا إلى دراسة التسويق بالعلاقات وأثره على ولاء الزبائن (بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة) من خلال مجتمع وعينة الدراسة وكذا أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة ، ثم تطرقنا لتحليل عينة الدراسة وكذا اختبار الفرضيات وتحليل النتائج ومناقشتها.

- صعوبات البحث:

-عدم التمكن من الإطلاع على كافة المراجع المتعلقة بموضوع البحث.

-صعوبة الحصول على المعلومات من البنك وهذا راجع إلى سرية المعلومات والخوف من تسربها للمؤسسات المنافسة.

- غلق الإدارة فترة وباء كوفيد-19 وهذا ما صعب عملية البحث.



الفصل الأول
مدخل للتسويق بالعلاقات

تمهيد:

مر التسويق و في القرن الماضي منذ نشأته العلمية بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته، فمن التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينيات من القرن الماضي إلى التسويق الصناعي في التسعينيات منه، مروراً بالتسويق في المؤسسات الغير الهادفة للربح في السبعينات إلى تسويق الخدمات في الثمانينات، ثم التسويق بالعلاقات في التسعينيات من القرن الماضي إلى الآن.

و يعد التسويق بالعلاقات اتجاه حديث بحيث تحول الفكر التسويقي من حالة التركيز على المعاملات إلى التركيز على العلاقات، بحيث ساهمت الكثير من العوامل في نمو وظهور هذا المفهوم وعززت من مكانته كمنهج تسويقي حديث يركز على تدعيم العلاقة بين المؤسسة وزبائنها، بحيث أن العلاقة ليست هدفاً بحد ذاته ، بل وسيلة لزيادة وتعزيز الولاء عند الزبون وتزيد أهميته في ظل البيئة التسويقية الحالية وما تتميز به من ارتفاع شدة المنافسة واتساع نطاقها، الأمر الذي يدفع إلى ضرورة التركيز على تدعيم وتعزيز العلاقة بين المؤسسة وزبائنها كشرط أساسي وضروري للاحتفاظ بهم، وذلك بإدارة العلاقة مع الزبون وما تحتويه من أهمية في تفعيل التوجه نحو الزبون والاحتفاظ به.

لذلك من خلال هذا الفصل سنتطرق لكل هذه النقاط من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: ماهية التسويق بالعلاقات.
- المبحث الثاني: تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسة.
- المبحث الثالث: متطلبات نجاح التسويق بالعلاقات.

المبحث الأول: ماهية التسويق بالعلاقات

ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات كمفهوم حديث يركز توجيه الجهود التسويقية نحو الزبائن الحاليين، ومحاولة كسب ولاءهم أو المحتملين وإثارة اهتمامهم نحو المؤسسة في ظل الظروف الراهنة والتي تعرف شدة المنافسة، فتحسين صورة المؤسسة خاصة بالنسبة للزبائن الذين أصبح الاحتفاظ بهم ولمدة طويلة أمر في غاية الأهمية وفي نفس الوقت صعب التحقيق بالنظر إلى الخصائص التي أصبحت تتميز بها البيئة التسويقية، كالتطورات والتغيرات وخاصة فيما يتعلق بسرعة الأمر تغير وتطور توجهات وميولات وحاجات الزبائن، الأمر الذي يفرض تركيز جهود المؤسسات نحو تعزيز علاقتها بالزبائن وهذا ما يتطلب البحث عن الأساليب والطرق التسويقية التي تمكنها من تحقيق ذلك والذي يتجسد في منهج التسويق بالعلاقات.

تطرقنا في هذا المبحث إلى أهمية وأهداف التسويق بالعلاقات مع التعرض إلى نشأته والتعريف به مع إبراز خصائصه وابعاد هذا المنهج التسويقي.

المطلب الأول: نشأة وتطور التسويق بالعلاقات

ظهر التسويق بالعلاقات نتيجة لعدة تغيرات وتطورات حدثت على المفهوم التسويقي التقليدي، إلى درجة أنه من الصعب تحديد بدقة وقت بروزه، فقد نشأ نتيجة إسهامات العديد من الباحثين والمفكرين الذين ساهموا في تعزيز دور العلاقة بين المؤسسة وعناصر محيطها وبما فيها المنافسين حيث ارتقت هذه العلاقة من مصاف الصراعات والتنافس العدواني إلى علاقات تعاون وتشارك، مما جعل في بعض الأحيان المنافس شريك أو صديق خاصة بظهور التحالفات الاستراتيجية، وفي حقيقة الأمر إن التسويق بالعلاقات كان وليد جهود فكرية وتطبيقية التي بحثت طبيعة التفاعل بين المؤسسة وجميع الأطراف ذات العلاقة معها.¹

ولهذا يعتبر هذا المنهج ذو مفهوم وبعد استراتيجي شامل لكافة العلاقات التي ينتجها نشاط المؤسسة وتقتضيها ضرورة البقاء والنمو والتكيف، فهو يركز على تحسين جميع العلاقات مع المؤسسة وترسيخها لتدعيم وتطوير علاقتها مع الزبائن وإذا كان مفهوم التسويق بالعلاقات ينطوي على العلاقة بين المشتري والبائع فهذا الأمر كان الأكثر شيوعاً في العصور الوسطى أين كانت الأعمال التجارية والصناعية صغيرة الحجم وطبيعة المبادلات ضيقة حيث أنه كان البائع ذو معرفة تامة بزبائنه، وذو علاقات صداقة بهم لأنه يتعامل مع

¹ - درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات: رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، مطبوعة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق 2008، ص 03.

عدد محدود من الزبائن ولاتصاله المباشر بهم، فممكن من وإتمام عملية التبادل بشكل سلس¹، ولكن منذ ظهور الثورة الصناعية وما أدت إليه من اتساع حجم المبادلات التجارية، وظهرت المؤسسات الصناعية الضخمة، مما فرض ضرورة التعامل مع عدد كبير من الزبائن وتنوعهم وانتشارهم الجغرافي الواسع، مما طرح مشاكل تسويقية عديدة تتمحور معظمها حول كيفية تحقيق التوافق بين حاجات السوق وأهداف المؤسسة، أي كيف يمكن تحقيق مصالح أطراف العلاقات التجارية بشكل عادل ومنصف خاصة بعد الحرب العالمية الثانية، أين ظهرت المشكلة التسويقية بحدة عندما بدأت الأسواق تنتشع وظهرت صعوبة كبيرة في تصريف المنتجات، ومن هذا بدأ التسويق يفرض نفسه وتزداد الحاجة إليه شيئاً فشيئاً، وفي نفس الوقت عرف تطور وتغير على الصعيد العملي والفكري، إلى أن ظهرت العديد من النماذج التسويقية التي لم تخرج عن إطارها العام وهي العلاقة بين المشتري والبائع، وبغية التعرف وتوضيح كيفية ظهور وتطور التسويق بالعلاقات، سنعمل على تلخيص تطور التسويق بدءاً من المفهوم الإنتاجي، إلى المفهوم الحديث بمختلف أبعاده وهذا على النحو التالي:

أولاً- المفهوم الإنتاجي للتسويق: في المرحلة التي تلت ظهور الثورة الصناعية كانت إشكالية تسويق المنتجات وبيعها غير مطروحة، فبإمكان المؤسسة تسويق وبيع كل ما تنتجه بسهولة نظراً لنقص عدد المنتجين وانخفاض الكفاءة الإنتاجية لوسائل الإنتاج خاصة المرتبطة بالتكنولوجيا، الأمر الذي جعلها غير قادرة على تغطية الطلب الموجه إليها، ولهذا كان تركيز المؤسسات على الأنشطة الإنتاجية ودراسة كيفية رفع الإنتاجية وهذا ما فرض توجه رئيسي مبني على المنتج مع إهمال حاجات ورغبات المستهلك أي أن الأفراد يحتاجون إلى المنتج بغض النظر عن المنافع التي يحصلون عليها من جراء استهلاكهم لذلك المنتج²، وذلك يعني أن المؤسسات تقتصر في إنتاجها وتوزيعها للمنتجات التي تتصف عملية إنتاجها بأكثر درجة من الكفاءة، وهذا كله كان إسناد الفرضية العامة التي تقول أن العرض يخلق الطلب الخاص به والاعتقاد السائد القاضي بأن المستهلك هو الذي يبحث عما يحتاجه، وأن مسؤولية المؤسسة تقتصر على الإنتاج والتوزيع مما جعل فلسفة المؤسسات تتجه إلى الإنتاج وليس إلى التسويق، ونلاحظ من خلال هذا أن التوجه التسويقي للمؤسسات كان يهمل تماماً المستهلك وحاجياته، وبالتالي القوة بين طرفي العلاقة (منتج، مستهلك) لم تكن متوازنة فقد كانت المؤسسات في موقف تفاوضي قوي بينما المستهلك كان في موقف ضعيف، ذلك اعتباراً من هذا الأخير يواجه عرضاً محدوداً أو يكاد يكون نادراً، بينما المؤسسات تواجه طلباً كبيراً، هذا الوضع هو الذي أدخل بطبيعة العلاقة بين الطرفين، ويمكن تصور العلاقة بين المؤسسة والزبون على النحو التالي:

¹- درمان سليمان صادق، المرجع السابق، ص 03.

²- حميد الطائي، وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديثة (مدخل شامل)، دار اليازوري العلمية، للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 12.

الشكل رقم (1.1): العلاقة بين المؤسسة والمستهلك في ظل التوجه الإنتاجي للتسويق.



المصدر: منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والاستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2007، ص16.

ثانياً- المفهوم البيعي: يعكس هذا التوجه التغييرات التي حدثت على المستوى الاقتصادي التي أدت إلى صعوبة تعريف المنتجات وبيعها نتيجة تشبع الأسواق وكثرة الإنتاج، فالتطور الذي عرفته وسائل الإنتاج وتحسين كفاءة الإنتاجية بالإضافة إلى زيادة عدد المنتجين ساهم كثيراً في رفع الإنتاج وتنوعه، مما تسبب في صعوبة تصريف المنتجات، الأمر الذي دفع بالمؤسسات إلى البحث عن وسائل بيع ما لديها من فائض الإنتاج، ومن هنا بدأ تحول توجه المؤسسات من التركيز على الإنتاج إلى التركيز على بيع ما تم إنتاجه، كانت فلسفة هذا التوجه قائمة على أنه كل شيء يمكن بيعه بصرف النظر عن رغبة المستهلكين فيه، ويتم ذلك بالاعتماد على رجال بيع أكفاء من جهة وبمساعدة أنشطة البيع من جهة أخرى كالإعلان، ويعتبر هذا التوجه خطوة مهمة نحو التركيز على المستهلك وعلاقته بالمؤسسة ولو كان ذلك بشكل محدود جداً، ورغم ذلك لم يكن يعطي أي اهتمام لحاجات ورغبات المستهلك، فكانت العلاقة بين المؤسسة وهذا الأخير مرتكزة على كيفية دفعه نحو الشراء وقد سخرت الوسائل والإمكانيات البيعية التي تسهل تلك العملية، وكان هنا مفهوم الاحتفاظ بالزبون وكسب ولائه غائباً تماماً ما دامت الفرص التسويقية متاحة بشكل كبير، ويمكن تصور علاقة المؤسسة بالمستهلك على النحو التالي:

الشكل رقم (2.1): العلاقة بين المؤسسة والمستهلك في ظل التوجه البيعي للتسويق.



المصدر: منير نوري، التسويق مدخلا لمعلومات والاستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2007، ص16.

حيث يظهر تركيز المؤسسة هنا على عملية البيع وكيفية نجاحها دون الاهتمام بضمان استمراريتها، إذ تعمل على استقطاب المشتري وإبرام صفقة البيع وقد تميز هذا التوجه بالخصائص التالية¹:

- ✓ التركيز على عنصري التوزيع والترويج كأساس لبيع ما تم إنتاجه؛
- ✓ الاعتماد على إنتاج كميات كبيرة ثم التفكير في بيع ما تم إنتاجه؛
- ✓ الاهتمام برجال البيع والعمل على تنمية مهاراتهم وقدراتهم البيعية؛

¹ - زياد محمد الشerman، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص19.

- ✓ البحث عن منافذ التوزيع الجديدة بغرض زيادة حجم المبيعات؛
- ✓ التركيز على مصلحة المؤسسة دون النظر إلى مصالح الأطراف الأخرى، أي أن العلاقة بين المؤسسة والزبائن كانت مبنية على المصالح التجارية فحسب.

ففي ظل هذا التوجه كان اهتمام المؤسسات منصبا حول كيفية بيع المنتجات، ولم تكن تعطي أي اهتمام لرغبات حاجات المستهلكين، وهنا تظهر عيوب ومشاكل هذا التوجه خاصة وأن المنتج لا يلبي نفس الحاجات لكافة الزبائن فهم ينظرون إلى حجم وطبيعة الخدمات التي يمكن أن يقدمها المنتج، وبالطبع هذه الأخيرة تختلف حسب اختلاف حاجات ورغبات المستهلكين، كما نتج عن هذا التوجه أيضا زيادة في حدة الصراعات حول قنوات التوزيع وعمليات الترويج، وعدم الاهتمام بالزبون والتفاف المؤسسة حول نفسها¹. إن هذه التصرفات جعلت المؤسسة تهمل بشكل كبير علاقاتها بالزبائن وبمحيطها الخارجي، إذ كان الاهتمام مركزا حول عمليات البيع وعدم التركيز على العلاقات وتدعيمها وكان ما يجمع بين المؤسسة والزبون عمليات البيع فقط، إلا أن هذه المرحلة أعطت خطوات متقدمة نحو الاهتمام بالعلاقات التسويقية وبشكل محدود.

ثالثا- المفهوم التسويقي: ظهر هذا الاتجاه نتيجة عدة تطورات مست الظروف الاقتصادية والإنتاجية والتنافسية، ونمو الوعي لدى المستهلك، أي نتيجة لارتفاع عدد المنتجين وتطور وسائل الإنتاج بشكل كبير مما نتج عن زيادة حجم العرض مقارنة بحجم الطلب، مما أدى إلى ندرة الفرص التسويقية المتاحة أمام المؤسسات، بالإضافة إلى ذلك تشعب الأفراد بثقافات استهلاكية وتسويقية جعلتهم أكثر وعيا وخاصة بظهور الجمعيات الخاصة بحماية المستهلك حيث أصبح الزبائن أكثر إدراكا لما يريدونه مما حتم على المؤسسات الاهتمام أكثر بحاجات المستهلكين ورغباتهم، وأصبحت هناك ضرورة تكامل كافة الأنشطة والجهود داخل المؤسسة وتوجيهها نحو تحقيق حاجات ورغبات الزبائن كضرورة أساسية لتحقيق أهداف المؤسسة وخاصة التسويقية منها، وبالتالي أصبح نجاح المؤسسات لا يقترن فقط بالمعايير الإنتاجية بل يعود بشكل أساسي إلى قدرتها على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين بشكل أفضل، وقد اتصف هذا التوجه بالخصائص²:

- ✓ الاهتمام بحاجات ورغبات المستهلك قبل وبعد عملية الإنتاج، أي هو نقطة البداية والنهاية لعمليات وأنشطة المؤسسة فعلى أساس رغبات المستهلك تصمم المنتجات وإليه توجه؛
- ✓ ضرورة تكامل جهود المؤسسة وأنشطتها وتوجيهها لتلبية حاجات ورغبات المستهلك؛

¹ - منير نوري، المرجع السابق، ص 23.

² - عبد الله قلس، أهمية التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية بالاسقاط على المؤسسات الاقتصادية العربية، أطروحة دكتوراه في علوم التسويق، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2013، ص 105.

✓ بداية الاقتناع أن الربح يمكن تحقيقه في الأجل الطويل وهذا كبداية الاتجاه نحو التركيز على العلاقة بين المؤسسة والزبائن وأهمية الاحتفاظ بهم.

هذا التوجه مهد الطريق لظهور عدة نماذج تسويقية تركز بشكل أساسي في مجملها على طبيعة التفاعل بين المؤسسة والأطراف ذات العلاقة معها، كالمنافسين والزبائن والموردين والمجتمع المدني وغيرها، ولكن كانت النظرة هنا نحو تلك العلاقات غير متطورة إذ كانت تتمحور حول وجود تنافس وتناقض بين مصالح المؤسسة وكل الأطراف الأخرى وبالتالي فإن النجاح يقترن هنا بكيفية تحقيق مصالحها، كان التسويق هنا مبني على كيفية تحقيق التفوق حتى على المصالح بين طرفي العلاقة، أي كيف يمكن للمؤسسة أن تنتج منتجات تتوافق مع حاجات ورغبات الزبون وتبيعه بشكل يحقق لها أعظم ربح ممكن، فهنا يظهر صراع أو تنافس بين المؤسسة والزبون يتمثل في أن الزبون يريد الحصول على أكبر قدر ممكن من المنافع باستخدام أقل قدر ممكن من دخله، أما المؤسسة فتريد الحصول على أكبر قدر ممكن من دخل الزبون وبأقل تكلفة ممكنة هذا ما يولد تنافس بين طرفي العلاقة.

رابعا- المفهوم التسويقي الحديث: في ظل هذا التوجه قد زاد الاتجاه نحو التركيز على الزبون ورغباته وزيادة الاهتمام أكثر بعلاقة المؤسسة، وبضرورة الاحتفاظ به والحرص على تعامله المستمر والدائم مع المؤسسة، ولم يقتصر الأمر على الجانب التجاري لعلاقة الزبون بالمؤسسة فحسب بل توسع ليشمل جميع الجوانب وأبعاد تلك العلاقة، وبدأت تتضح للمؤسسة نظرة تركز مصلحة تتحقق من خلال الاستثمار الجيد في علاقات المؤسسة بالأطراف المتفاعلة معها في إطار المصالح المشتركة، وبذلك ظهرت العديد من المفاهيم والمناهج التسويقية كالمسؤولية الاجتماعية للتسويق، والتسويق الأخضر والبيئي إضافة إلى التسويق بالعلاقات الذي برز ليؤكد على أهمية بناء العلاقات والتركيز على تميمتها وتطويرها من خلال التعاون والتشارك حتى ولو تطلب الأمر التضحية ببعض المصالح القصيرة الأجل، ففائدة المؤسسة تتحقق من خلال البعد الاستراتيجي لتلك العلاقات، وما ساعد على نمو ونجاح هذا المنهج هو تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي سهلت الاتصال المباشر والتفاعلي بين المؤسسة وزبائنه، ومن هنا بدأت تظهر العديد من الدراسات التي تشير إلى مفهوم التسويق بالعلاقات أو التي تنادي إلى التركيز على العلاقة كأساس لتدعيم تنافسية المؤسسات، وفي ظل هذا التوجه أصبح الزبون يعتبر نقطة البداية والنهاية لنشاط المؤسسة، فمنذ مطلع الثمانينات أصبح التسويق بمفهومه التقليدي يعرف قصورا في مواجهة مختلف التحديات التي تواجه المؤسسة وخاصة في ظل زيادة حدة المنافسة واتساع نطاقها، مما زاد التركيز وبشكل قوي على العلاقات المتبادلة والتعاون لتلبية الحاجة، وهذا ما يظهر بشكل محدود من خلال التسويق بمفهومه التقليدي فكانت الضرورة تدفع بالاتجاه نحو الاهتمام والتركيز

على العلاقات، مما دفع بالتسويق ليركز على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتحسين علاقتهم بالمؤسسة، حيث يمتاز التسويق بالعلاقات عن التسويق بمفهومه التقليدي بنظرته الشمولية فبدلاً من التركيز على المستهلك النهائي أو المنتج فهو يتجه إلى التركيز على القيمة الحقيقية للزبون من خلال بناء علاقات طويلة الأجل مع كافة الأطراف ذات العلاقة مع المؤسسة، حيث تعود نشأة هذا المفهوم بشكل أساسي إلى التسويق في القطاعين الصناعي والخدمي، إذا أن طبيعة التسويق في هذين القطاعين تتم عن طريق الاتصال المباشر والتفاعل مما يتطلب إقامة علاقة بين المؤسسة والزبون¹، وموازنات مع التطورات في الميدان بدأت الدراسات في هذا الاتجاه على الصعيد الفكري تظهر بشكل كثيف منذ مطلع التسعينات والتي كانت على أهمية إدارة علاقة الزبائن وضرورة تطويرها، حيث ساهمت كثيراً في تطوير هذا الاتجاه وتوسيع نطاقه فبدلاً من اقتصره على القطاعين الخدمي والصناعي أصبح بالإمكان تطبيقه في جميع القطاعات وبدلاً من اقتصره على العلاقة بين المؤسسة والزبون اتسع ليشمل جميع العلاقات التي تنشأ بين المؤسسة والأطراف الأخرى، وقد ساعدت العديد من العوامل على ظهور وتطور هذا المنهج التسويقي ومن أبرزها ما يلي²:

- ✓ تغيير هيكل الموارد وبروز المعرفة كمورد أساسي لأنشطة المؤسسة وكمنتج لها؛
- ✓ تطوير فلسفة العلاقة وزيادة أهميتها؛
- ✓ تغيير التوجه نحو السوق والتركيز على العمل كأساس للنجاح؛
- ✓ ظهور وتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؛
- ✓ تطور تكنولوجيا المعلومات والإيصال واتساع نطاق تطبيقها في الأعمال التجارية؛
- ✓ نمو قطاع الخدمات.

وبفضل نمو وتطور العوامل المساعدة قد اتسع نطاق تطبيق التسويق بالعلاقات وأصبح أكثر أهمية في تحقيق الأهداف التسويقية وتعزيز العلاقة والحفاظ على المركز التنافسي للمؤسسات وتخفيف حدة الصراع والمنافسة بين مختلف المؤسسات.

¹ - عبد الله قش، المرجع السابق، ص108.

² - Blois, Keith : **The oxford texbook of marketing**, Oxford university press, New york, 2000, p525.

المطلب الثاني: تعريف التسويق بالعلاقات.

هناك القليل من الاتفاق حول مفهوم التسويق بالعلاقات، وقد نتج عن ذلك وجود أكثر من تصور لهذا المفهوم حيث أن البعض ينظر له من منظور ترويجي يركز على إعادة توجيه الجهود الترويجية نحو الزبائن الحاليين والمحتملين بعد التحري عنهم بطرق علمية، في حين يركز البعض الآخر على هذا المفهوم من حيث كونه يهتم بظروف كل زبون على حدا، ويقوم على تأسيس علاقة شراكة وثيقة مع كل زبون ومعاملته على أنه قسم سوقي قائم بذاته، وتتنظر له فئة أخرى من منظور أهمية الحفاظ على الزبون باستخدام أساليب مختلفة والاستمرار بالاتصال به بعد إتمام عملية البيع، كما تتنظر له طائفة أخرى من حيث القيام بإعطاء الزبون الأولوية وبالتالي يتحول هنا دور التسويق من خداع الزبون عن طريق القول والبيع إلى الإشراف الحقيقي له عن طريق الاتصال والمشاركة في المعلومات.¹

وينطوي مفهوم التسويق بالعلاقات على ثلاثة جوانب مكملة لبعضها البعض:²

الجانب الأول: يتناول أهمية الاحتفاظ بالزبائن

إن مدخل التسويق بالعلاقات يلفت الانتباه ليس فقط إلى أهمية الاحتفاظ بالزبائن وإنما أيضا إلى أهمية استقطاب الزبائن مع التركيز على تطوير علاقات طويلة الأجل مع الزبائن القائمين أو الحاليين، وهذا المدخل ينطوي على تحول تركيز التسويق من تركيز معاملات تجاري إلى تركيز بالعلاقات مع التأكيد على الاحتفاظ بالزبائن وتقديم خدمة راقية ومتميزة لإسعاد وإشباع رغباتهم واحتياجاتهم وتعزيز تمسكهم بمؤسسة الخدمة.

الجانب الثاني: يتضمن تعزيز العلاقات الداخلية والخارجية

لا ينطوي مفهوم التسويق بالعلاقات على ضرورة تعزيز العلاقات مع الزبائن فقط وإنما أيضا على تطوير وتعزيز العلاقات مع الموردين، مكاتب التوظيف، الجمهور الداخلي لمؤسسة الخدمة (العاملين في المؤسسة)، الجماعات المرجعية، نقابات العمال، الغرف التجارية والمنظمات الحكومية.

¹ - حكيم بن جروة، محمد بن حوجو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة وإكتساب ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الشلف، 2012، ص.2.

² - وائل رفعت خليل، إدارة التسويق (دار المعترف: عمان، 2017)، ص.ص. 174، 175.

الجانب الثالث: يتضمن تقريب المسافات ما بين التسويق، خدمة الزبون والجودة

إن مفهوم التسويق بالعلاقات ينطوي على ضرورة تقريب المسافات بين ثلاثة عناصر حيوية: التسويق، خدمة الزبون وجودة الخدمة وهي العناصر المؤلفة لإستراتيجية تفعيل النشاط وتحقيق أعلى مستويات ودرجات المنفعة من خلال العلاقات التبادلية.

انطلاقاً مما سبق فإن هنا كالعديد من الآراء والتعاريف التي تناولت مفهوم التسويق بالعلاقات، والتي تشترك في معظمها بتركيزها على عنصر العلاقة وتطويرها، وأهميتها في العملية التسويقية. وفيما يلي نذكر بعضاً من هذه التعاريف:

- عرف "بيري" التسويق بالعلاقات على أنه عملية جذب الزبائن والمحافظة عليهم وتعزيز العلاقات معهم، معتبراً أن فكرة جذب زبائن جدد كخطوة وسيطية في عملية التسويق بالعلاقات، واعتبر أنه عملية اجتماعية تعمل من خلال تفاعلات تتم بين عدة أطراف في إطار التبادلات التجارية. وكان بييري أول من استخدم هذا المفهوم، حيث ظهر لأول مرة في عام 1983.¹
- وعرف على أنه عملية تسويق عبر إقامة علاقات صادقة مع الزبائن، من خلال الحوار الذي يقوي العلاقة مع الزبون، ويمنحه الشعور بأن المؤسسة لا تريد منه شيئاً مقابل الخدمات التي تقدمها له.²
- وينظر إليه بأنه عبارة عن مقارنة تركز على إنشاء علاقات دائمة وطويلة المدى مع الزبائن الحاليين والمحتملين، تنشئ المؤسسات من خلالها روابط تجارية أو حتى شخصية، أي التركيز على توجه المؤسسات بالزبون أكثر من توجيهها بالمنتج، وذلك بالسعي لإقامة علاقات دائمة مع الزبائن الحاليين والمحتملين والسعي الجاد للمحافظة عليها في صيغة ارتباط وتعاون وتبادل لمواجهة المنافسة على المدى الطويل.³
- كما ينظر إليه على أنه: مفهوم يتضمن تحالفات وشبكات إستراتيجية، قد ابتكرته المؤسسات في المقام الأول لتأكيد أهمية بناء أفضل العلاقات التفاعلية بينها وبين الجمهور المستهدف.⁴

¹ نوال صديقي، بن حبيب عبد الرزاق، التسويق بالعلاقات توجه تسويقي حديث في المؤسسات الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، بشار، العدد 06، 2006، ص 168.

² Kotler Burt P, Brown Joel S, Mechanisms of coexistence of optimal foragers as determinants of local abundances and distributions of desert granivores, journal of mammalogy, Vol 80, No.2, 1999, P.361.

³ عيسى بنشوري، الشيخ الداوي، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات- تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية المديرية الجهوية- ورقلة، مجلة الباحث، ورقلة، العدد 7، 2010، ص.ص. 367، 368.

⁴ بشير عباس العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا- دراسة تمهيدية، الملتقى الأول: التسويق في الوطن العربي واقع وآفاق التطوير، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 15-16 أكتوبر 2002، ص 20.

- وقد جاء في نفس السياق تعريف كوتلر للتسويق بالعلاقات من خلال التأكيد على بناء العلاقات مع كل الأطراف التي لها صلة بالمؤسسة وذلك من خلال " إيجاد وحفظ وتعزيز علاقات طويلة الأمد مع الزبائن، المجهزين، الموزعين والمساهمين الآخرين.¹

بناء على ما سبق يتضح أن مفهوم التسويق بالعلاقات هو:

مدخل تسويقي ذو بعد استراتيجي، يسعى إلى جعل جميع الأطراف ذات المصلحة جزءاً من العملية التسويقية، وذلك من خلال شبكة من العلاقات المتينة، والمبنية على أسس ثابتة من الثقة والالتزام والقيم المشتركة، والتي تسعى إلى تحقيق تعامل مرضي لجميع الأطراف الداخلة في العلاقة، بما يشبع حاجاتهم ويحقق أهدافهم.

إذا فإن التسويق بالعلاقات يركز على العناصر والنقاط التالية:

- الاهتمام والتوجه للزبون بدل الاهتمام والتوجه بالمنتج.
- إقامة علاقات دائمة مع الزبائن الحاليين والمحتملين والسعي الجاد للمحافظة عليهم.
- السعي إلى إقامة علاقات ترابط وتعاون دائم ومستمر بين المؤسسة وزبائنها لمواجهة المنافسة.
- أنه تركيب من التسويق وخدمة الزبون لإدارة العلاقات التجارية التعاونية المستمرة بين المؤسسة وزبائنها.
- تسويق العلاقات يشمل خلق، حفظ وتعزيز علاقات قوية مع الزبائن والمساهمين الآخرين تكون موجهة للمدى البعيد، والهدف منها هو تحرير أو إطلاق قيمة طويلة الأمد للزبائن.
- ويمكن توضيح أهم الفروق الأساسية بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي (تسويق المعاملات) فيما يلي:

يلي:

¹ - Philip Kotler, Kevin Keller, **Marketing Management** (Prentice– Hill: New Jersey, 12 ed,2006), P.17.

الجدول رقم (1-1): الاختلاف بين التسويق بالعلاقات وتسويق المعاملات

تسويق المعاملات	تسويق العلاقات
- التركيز على البيع لمرة واحدة.	- التركيز على الحفاظ على الزبون.
- رؤيا قصيرة الأجل.	- رؤيا طويلة الأجل.
- التركيز بشكل محدود على خدمة الزبون.	- التركيز بشكل كبير على خدمة الزبون.
- درجة محدودة من الالتزام نحو الزبون.	- درجة عالية من الالتزام نحو الزبون.
- مستوى متوسط من الاتصال بالزبائن.	- مستوى عالي من الاتصال المباشر مع الزبائن.
- الجودة هي الشاغل الأساسي لرجال الإنتاج.	- الجودة هي الشاغل الأساسي لكل من يعمل بالمؤسسة.
	- التركيز على المنافع المستمدة من المنتج.

المصدر: محمود صادق بازرعة، إدارة التسويق (المكتبة الأكاديمية: القاهرة، 2001)، ص 27.

وبالتالي فالتسويق بالعلاقات يركز على الاتصال الدائم والمستمر مع الزبائن، وتقديم القيمة المضافة لهم، من خلال فهم وإدراك حاجاتهم ومشكلاتهم، والعمل على حلها وتقديم الخدمات الإضافية المرافقة للمنتجات، والعمل الدائم والدؤوب على مواكبة توقعات الزبائن، مع التركيز على أن صيانة العلاقة مع الزبائن هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المؤسسة.¹

المطلب الثالث: خصائص التسويق بالعلاقات.

إن التسويق بالعلاقات باعتباره منهج تسويقي حديث يركز على تنمية وتطوير علاقة المؤسسة مع مختلف أطرف بيئتها، فإنه يتميز بمجموعة من الخصائص تجعله منهج متميز عن باقي المناهج الأخرى، كما يركز على مجموعة من الأبعاد التي تجعله منهج متعلق بالخيارات الاستراتيجية والتسويقية والاجتماعية للمؤسسة وبناء على هذا يمكن توضيح خصائص وأبعاد هذا المنهج من خلال ما يلي:

خصائص التسويق بالعلاقات: يعتبر التسويق بالعلاقات منهج تسويقي يستهدف بناء وتطوير علاقة بالمؤسسة مع كافة الأطراف وإحلال التعاون بدلا من الصراع والتنافس، كما أنه يركز في بناء العلاقة على القيمة المدركة من طرف الزبون، فعلى خلاف حالة التسويق في ظل الاحتكار فالزبون لا يبقى أمامه خيار آخر، وبالتالي يرتبط بالمؤسسة رغم عدم رضاه عن معاملاتها وخدماتها المقدمة، أما في ظل التسويق بالعلاقات يفضل الزبون التعامل مع المؤسسة والحفاظ على علاقة رغم وجود بدائل أخرى، لأن علاقته تلك

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي - الفرص والتحديات، الدوحة 2003، ص 407.

مبنية على الرضا والافتتاح بجودة وأفضلية ما تقدمه له المؤسسة التي تركز على بناء وتطوير علاقتها بزبائنها، لذلك فهذا المنهج يتصف بمجموعة من الخصائص نوردتها فيما يلي¹:

1. يركز على بناء وتدعيم وتنمية العلاقة مع الزبائن الحاليين من خلال الاستمرار في الاتصال بهم، فالاحتفاظ بالزبون يعتبر الهدف الأساسي، فهو يركز على العلاقات أكثر من العناصر الأخرى؛
 2. توجيه الجهود التسويقية إلى فئة محدودة من الزبائن، بحيث يتم التركيز على الزبائن الأكثر أهمية من الناحية الاستراتيجية؛
 3. يتم تسويق منتجات وخدمات واسعة ومتنوعة إلى مجموعة محددة من الزبائن؛
 4. هدف الجهود الترويجية يتمحور دائما حول كيفية الاحتفاظ بالزبائن، وتوضيح سبب إقامة الزبائن العلاقة مع المؤسسة؛
 5. التركيز أكثر على تمييز خدمة الزبون من خلال الإحاطة بحاجياته ورغباته الحالية والمستقبلية؛
 6. يعتمد أكثر على وسائل الاتصال الشخصية في عملية الاتصال بالزبائن كالهاتف، الفاكس والبريد وغيرها من وسائل الاتصال؛
 7. تعتمد الاستراتيجية التسويقية في عملية تقييم النشاط التسويقي على قاعدة بيانات الزبائن من خلال دراسة مستوى رضاهم عن المؤسسة ومدى قناعتهم بمواصلة تعاملهم معها؛
 8. العلاقة التي تربط المؤسسة بالزبون، هي علاقة ذات اتجاهين تعتمد على الاتصال التفاعلي والمشاركة؛
 9. الإنتاج يتم حسب رغبات وحاجيات الزبون؛
- من خلال ما سبق يتضح أن التسويق بالعلاقات يتميز عن التسويق التقليدي بمجموعة من الخصائص، كالتركيز على العلاقة والاستمرارية والتفاعل والاتصال المباشر، يمكن تحديد مميزات وخصائص هذا المنهج بدقة من خلال مقارنته مع مفهوم التسويق القديم من خلال ما يلي:

¹ - منى شفيق، المرجع السابق، ص ص 14-20.

الجدول رقم(2.1): مقارنة بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي.

التسويق التقليدي	التسويق بالعلاقات
التركيز على العملية البيعية	التركيز على العلاقة والاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة
اتصال غير مستمر بالزبائن	اتصال مستمر بالزبائن
التركيز على خصائص المنتج	التركيز على القيمة للزبائن
العلاقة القصيرة المحدودة (مرتبطة بالمصالح والتبادل)	العلاقة طويلة الأجل وشاملة (عميل مدى الحياة)
التزامات وروابط محدودة	التزامات وروابط قوية وشاملة
الجودة هدف قسم الإنتاج	رضا الزبون هو هدف جميع أقسام المؤسسة
عناصر المزيج التسويقي عناصر أساسية	التسويق التفاعلي والعلاقات العامة عناصر أساسية مع الاستعانة بعناصر المزيج التسويقي
التركيز على جذب الزبون فقط	التركيز على جذب الزبون والاحتفاظ به
التعامل مع عدد غير محدود من الزبائن	التركيز على عدد محدود من الزبائن
السياسات التسويقية عامة وموحدة	السياسات التسويقية تتميز بالفردية والخصوصية
الهدف التسويقي هو نجاح التبادل التجاري	الهدف التسويقي الأساسي هو بناء العلاقة وتطويرها
تتميز العلاقات بالمنافسة والصراع	تتميز العلاقات بالتعاون والتشارك
مقياس النجاح الحصة السوقية	مقياس النجاح قاعدة بيانات الزبائن
المعاملات ذات اتجاه تكتيكي	المعاملات ذات اتجاه استراتيجي
المسؤولية الاجتماعية ضعيفة	المسؤولية الاجتماعية قوية

المصدر: منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص20.

من خلال الجدول يتضح أن هناك فوارق كبيرة وجوهرية بين التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي، بحيث يظهر هذا الأخير أكثر تركيزاً وحرصاً على تحقيق مصالح وأهداف المؤسسة في المدى القصير، مركزاً على مفهوم إدارة الصراع والتنافس في مختلف علاقات المؤسسة بعناصر محيطها، بينما يركز التسويق بالعلاقات على البعد الاستراتيجي في تحقيق المصالح وأهداف المؤسسة ولو أدى ذلك إلى التضحية بالأهداف القصيرة الأجل، مع التوجه إلى التعاون والتشارك في جميع العلاقات التسويقية، مؤدياً بذلك إلى رفع مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وزيادة التزاماتها اتجاه المجتمع.

المبحث الثاني: تطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسة.

المطلب الأول: أهمية وأهداف التسويق بالعلاقات.

1/ أهمية التسويق بالعلاقات

إن التغيرات التي تحدث بصورة مستمرة في بيئة مؤسسات الأعمال تفرض عليها استخدام الأدوات المناسبة لاحتواء التهديدات واستثمار الفرص وتعزيز نقاط القوة وتجاوز نقاط الضعف، لذا يعد التسويق بالعلاقات أحد أهم الأدوات لمواجهة ذلك، ويمكن القول أن أهم الفوائد التي تجنيها مؤسسات الأعمال من خلال تبني التسويق بالعلاقات هي كالآتي:

- 1- الأهمية بالنسبة للمؤسسات التي تتبنى هذا المفهوم، وتتمثل في:¹
 - تعد العلاقات الطويلة الأجل مع الزبائن ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة في ظل أسواق كثيفة المنافسة تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما وتجنب الحروب السعرية.
 - تساعد المؤسسات على الحصول بما يعرف بزبون مدى الحياة من خلال الوصول إلى الزبون الموالي للمؤسسة.
 - تساعد على تحقيق أرباح عائدات مستقرة ومستمرة.
 - تحقيق موقع في ذهن الزبون بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير المستشار له في مجال تخصصها.
 - التقليل من التكاليف التسويقية ولاسيما في مجال الترويج وجهد استقطاب الزبائن الجدد.
 - تحقيق الكلمة المنطوقة التي تجعل من الزبون أحد شبكات التسويق للمؤسسة، ونوعا من الدعاية المجانية لمنتجاتها.
 - يزيد من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة.
 - يساعد على استهداف الزبون المريح في الوقت المناسب ومن خلال العروض المريحة مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف.
 - تحقيق الثقة والالتزام وتبادل المعلومات بين المؤسسة وزبائنها.
 - خلق وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وزبائنها تحقق نوعا من التغذية العكسية التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن.

¹- درمان سليمان صادق، مرجع سابق، ص. ص 31-32.

2- الأهمية بالنسبة للزبائن:

أما ما يحققه التسويق بالعلاقات للزبائن فيتمثل بما يأتي:

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد العميل على التعامل معها.
- العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة أو العاملين لديه، والتي تساعده في الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات.
- التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر، سواء التكاليف الاجتماعية، المادية، أو النفسية، حيث أن العلاقة بين البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر.¹
- عند الاستفسار عن أحد المنتجات يجب تقديم النصيحة المناسبة للزبون بسرعة وبشكل لائق، مع تحديد الخدمات الفعلية التي تستطيع المؤسسات القيام بها.
- تقديم الخدمات أو تسليم المنتجات في الوقت المحدد مع الاتصال بالزبائن.
- تسهيل الأمور على الزبائن في الاتصال بالمؤسسة، بالإضافة إلى تسهيل شراء المنتجات التي يريدونها وبسعر مناسب، مع تسليم المنتجات كاملة في الوقت المحدد.
- استخدام البيانات التي يدلي بها الزبائن على نحو صحيح وأخلاقي وبطرق تخدم الزبون مع التأكد من إمكانية الوصول إليها في وقت اتصال الزبون بالمؤسسة.
- الاهتمام بخدمة ما بعد البيع والاتصال بالزبون للتأكد من أن المنتج أو الخدمة على مايرام وفي مستوى توقعاته، والأكثر أهمية أنه إذا كان لدى الزبون مشكلة أو كان يطلب مساعدة فيجب أن تقدم له بسرعة وعلى نحو لائق.²

أهداف التسويق بالعلاقات:

إن الغرض الأساسي للتسويق بالعلاقات يكمن في بناء وتطوير علاقات طويلة الأجل، وذلك من خلال عدة أهداف فردية والمتمثلة في:

1- الاحتفاظ بالزبائن: فالهدف الأساسي من التسويق بالعلاقات هو الاحتفاظ بالزبائن، وذلك من خلال

تحسين علاقاتهم بالمؤسسة، والتركيز الدائم على تلبية حاجاتهم ورغباتهم، بدلا من البحث وبشكل مستمر عن زبائن جدد.

¹ - إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سابق، ص 406.

² - ميرلين ستون وآخرون، التسويق من خلال علاقتك بالملاء، إعداد قسم الترجمة بدار الفاروق (دار الفاروق للنشر والتوزيع: القاهرة، ط2، 2005)، ص

2- إقامة روابط هيكلية واجتماعية: تمثل حاجزا للخروج وتجعل العميل مضطرا للاستمرار في العلاقة، فالروابط الهيكلية تنشأ من قيام الطرفين باستثمار لا يمكن تعويضه عند انتهاء العلاقة، أو يكون من الصعب إنهاء العلاقة نتيجة للتعقيدات والتكاليف المتعلقة بتغيير المصدر، أما الروابط الاجتماعية فتنشأ نتيجة للعلاقات الاجتماعية بين الطرفين.

3- بناء قاعدة من الزبائن الموالين للمؤسسة: تركز المؤسسة هنا على تدعيم وتعزيز ولاء الزبائن لها، وهذا كأساس لتقوية علاقاتها بهم، ضمان بقائهم، والاحتفاظ بهم، وتركز أيضا على تحقيق الرضا المستمر لهم.¹

المطلب الثاني: مكونات وأبعاد التسويق بالعلاقات.

1/ مكونات التسويق بالعلاقات:

تسعى المؤسسة دائما إلى بناء شبكة من العلاقات مع جميع المتعاملين معها وتركز على الزبائن باعتبارهم حجر الزاوية في النشاط التسويقي، فبدون علاقات طيبة معهم ينهار النظام التسويقي ويفقد حيويته ويصبح تجاري محض، ويمكن توضيح ذلك من خلال مكونات التسويق بالعلاقات والمتمثلة في:

الجودة، التحسين المستمر للجودة، التسويق الداخلي، شكاوي الزبائن وتقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن.

أولا: الجودة

تعد الجودة من الأمور الرئيسية التي يعتمد عليها الزبون بشكل أساسي في قرار اختياره للسلع والخدمات.

1- تعريف الجودة:

يقصد بمصطلح الجودة "مجموعة الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق الرغبات".²

¹- Valerie A.Zeithaml, Mary Jo Bitner, Services Marketing-Integrating Customer Focus Across the Firm (McGraw-Hill: North Carolina-USA, 2000), P.139.

²- علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000 (دار غريب: القاهرة، 1995)، ص 18.

وأيضاً الجودة عبارة عن "مقياس لمدى تلبية حاجات الزبائن ومتطلباتهم، المعلنة والضمنية، فالجودة لا تعني بالضرورة التميز، وإنما ببساطة المطابقة للمواصفات أو ترجمة لحاجات الزبائن وتوقعاتهم".¹

كما يعرفها " Jm Juran " بأنها "مدى ملائمة المنتج للاستعمال".²

2- أنواع الجودة: يمكن تصنيف الجودة إلى نوعين هما:

- **جودة التطابق:** وتعني أن المؤسسة من خلال إدارتها وعملياتها تحقق توقعات الأسواق المستهدفة.
- **جودة الأداء:** وتعني أن المؤسسة من خلال إدارتها وعملياتها تحقق رضا الزبون من خلال معايير أداء عالية وبما يحقق متطلبات الجودة الشاملة، حيث يتم الأداء بشكل جيد من المرة الأولى.

3- المهام التي يجب أن تقوم بها إدارة التسويق بالمؤسسة لتحقيق الجودة:

تتمثل المهام التي يجب أن تقوم بها إدارة التسويق بالمؤسسة لتحقيق الجودة فيما يلي:

متطلبات التحسين المستمر للجودة:

تتمثل متطلبات التحسين المستمر للجودة فيما يلي:

- تحديد أهداف التحسين.
- تحديد متطلبات التحسين المادية والبشرية على شكل خطة عمل.
- توفير الدعم الدائم والمستمر من قبل الإدارة العليا.
- تشكيل لجنة عليا لتنسيق عمليات التحسين.
- تشكيل فرق التحسين وتحديد سلطاتها ومسؤولياتها.
- جعل قنوات الاتصال مفتوحة أمام كل من يعمل في مجال التحسين.
- التحفيز الدائم والمستمر للعنصر البشري.

ثانياً: التسويق الداخلي

إن تعريف التسويق الداخلي لا يقتصر فقط على النشاطات الإدارية نحو التأثير في الكفاءة وتزويد العاملين بما يحتاجونه وتدريبهم وتحفيزهم وخلق ظروف عمل مرنة ومناسبة لهم، بل لابد من ربط ذلك بنظريات ومبادئ تسويقية ليكون الموظفون بالمؤسسة زبائن داخليين يعملون على فهم وتوطيد العلاقة مع

¹- مأمون السلطي، سهيلة إلياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة- الإيزو 9000 (دار الفكر: دمشق، ط1، 1995)، ص 26.

²- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة- مفاهيم وتطبيقات (دار وائل: عمان، ط3، 2008)، ص 19.

الزبائن¹. ففي قطاع الخدمات تم ملاحظة أن درجة إشباع حاجات العاملين لها تأثير على أدائهم المتعلق بالزبائن الخارجيين، وذلك لأن رضا هؤلاء الزبائن يتحدد بشكل رئيسي من خلال جودة أداء العاملين في المؤسسة، لذا بدا واضحا أن إشباع حاجات العاملين يعد ضروريا لتحقيق مستوى من الرضا العالي للزبائن الخارجيين، ثم بدأ انتشار هذا المفهوم في جميع أنواع المؤسسات بغض النظر عن نوع النشاط الذي تمارسه². هذا وقد عرف التسويق الداخلي على أنه أسلوب لأنظمة الحوافز والمكافآت الموجهة للعاملين بغية تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن وتنمية العلاقات التفاعلية بينهم³.

ثالثا: شكاوي الزبائن

شكاوي الزبائن هي حال يكون فيها الزبون غير راضي عن خدمات المؤسسة ومرد ذلك إلى أن المؤسسة لم تشبع حاجاته وورغباته أو لم تستطع الوصول إلى توقعاته، وتتعلق بعدة أسباب أهمها⁴:

- عدم التطابق بين أداء الخدمة وتوقعات الزبون.
- سوء معاملة أحد العاملين للزبون.
- وجود عيوب في المنتج.
- قلة المعلومات ونقص خبرة الزبون في تشغيل المنتج.
- ضعف الثقة أو المصداقية في المؤسسة أو مقدم الخدمة.

ولكي يتم التعامل مع شكاوي الزبائن بفعالية، يجب اتباع الخطوات السبع التالية بالترتيب ودون تقديم خطوة على أخرى⁵:

- 1- **شكر الزبون**: الشكوى هي هدية الزبون للمؤسسة ومن واجبها شكره عليها، فلا يجب جعل الزبون يشعر بالتذمر من شكواه أو أنه يسلب بعض الوقت الثمين من المؤسسة.
- 2- **تقدير شكوى الزبون**: لا يجب الاكتفاء بشكر الزبون، بل يجب تقديره بحق لأنه يساعد بحق على تقادي ذلك العيب مستقبلا.

¹- Joshi Rajir, **Internal Marketing in Organizations: Need for Reorientation**, journalof service Marketing, Vol.7, No.4, 2007, P.17.

²- أنيس أحمد عبد الله، إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون (دار الجنان: عمان، 2016)، ص 29.

³- Mc Grath, E. Gary, **Internal Market Orientation As an Antecedent to Industrialservice quality**, PhD thesis, Nova south- eastern University, 2009,P.36.

⁴- رون كار، دون بلوهويك، مرشد الأذكاء الكامل: خدمة العملاء المتميزة (دار الفاروق: القاهرة، 2001)، ص.ص. 170، 171.

⁵- جانيل بارلو، كلاوس مولر، هل تلقيت هدايا من عملائك مؤخرا؟ تحويل شكاوى العملاء إلى سلاح إستراتيجي، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع): القاهرة، العدد العشرون، 1999، ص.ص. 7، 8.

- 3- الاعتذار للزبون:** من الضروري الجهر باعتذار للزبون بكلمات صريحة، ولكن يكون ذلك بعد شكره، أما إذا تم الاعتذار للزبون قبل شكره فذلك يشجعه على اتخاذ موقف متعال من المؤسسة، أما إذا تم البدء بشكره فالمؤسسة تقيم معه حواراً ودياً قبل أن تبدأ بتقديم التنازلات، فضلاً عن كونها تركز على حل المشكلة بطريقة عادلة، ودون تقديم تنازلات.
- 4- تذليل أسباب الشكوى على الفور:** قبل الشروع في استجواب الزبون بخصوص تفاصيل المشكلة، يجب تقديم وعد بإزالة سوء الفهم، ويمكن بعد ذلك سؤال الزبون بحجة جمع المعلومات اللازمة لتقدير الحالة تقديراً سليماً وحل المشكلة بسرعة، فعند تقديم وعد للزبون ستجده يبادر إلى تقديم تنازل بالمقابل.
- 5- جمع المعلومات اللازمة:** كثيراً ما تختلف وجهة نظر الزبون عن وجهة نظر المؤسسة، لذلك يجب جمع المعلومات اللازمة للتوفيق بين وجهتي النظر، فقد يخبر الزبون بأن الجهاز الذي اشتراه لا يعمل، بينما تتلخص المشكلة في أنه لا يستطيع تشغيله لقلّة خبرته.
- 6- حل المشكلة فوراً:** إذا لم تتمكن المؤسسة من حل المشكلة عبر الهاتف، فيجب عليها إرسال أحد المختصين فوراً ليتفحص الأمر لكي يشعر الزبون بأن المؤسسة معه، وأنه أهم إنسان في العالم بالنسبة للمؤسسة ويجب الحذر من إجباره على الاتصال ليشتكو مرة أخرى.
- 7- متابعة الزبون:** لا ينتهي الأمر دائماً بإزالة أسباب الشكوى، بل يجب محو الأثر السلبي الذي تركته هذه المشكلة في تاريخ علاقة المؤسسة بالزبون ومتابعة الزبون للتأكد من أن كل شيء على ما يرام، كما يجب أن تشعر المؤسسة الزبون باهتمامها الحقيقي وتشجيعه على تكرار الشراء من المؤسسة، بل وتشجعه على أن يوصي الآخرين بالتعامل معها.

رابعا: تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن

تعمل المؤسسة على تقوية علاقتها بزبائنها وذلك من أجل تنمية علاقات الزبائن، ويكون محصلة ذلك استمرار المؤسسة في السوق، وإن لم تقم بذلك سوف يحتاج زبائنها إلى إقامة علاقة مع مؤسسة أخرى بدلا منها، ومن ثم سوف يوجه الزبون أمواله إلى تلك المؤسسة لتوطيد علاقته بها، ولكي تتأكد المؤسسة من مدى متانة وقوة العلاقة بينها وبين زبائنها عليها القيام بتقييم مدى ولاء زبائنها لها، وذلك من خلال قواعد البيانات الخاصة بمعاملات الزبائن مع النظر للزبون الدائم على أنه الزبون ذو الولاء، وأن فقده أو خسارته ستكلف

المؤسسة الكثير، ولذلك يجب على رجال التسويق في الوقت الحالي استخدام وتبني بعض الإجراءات والوسائل المساعدة للحفاظ على الزبائن عن طريق تنمية وتقوية العلاقة معهم وذلك من خلال القيام بالآتي:¹

أ- رسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالزبائن: ويتم ذلك عن طريق تحليل الأعمال التي يمارسها الزبائن والعمل على فهم دقيق لقاعدتهم وصولاً لتحقيق ولائهم، وهي تساعد في بناء مكانة وصورة ذهنية للمؤسسة لدى الزبون.

ب- بناء قاعدة بيانات عن زبائن المؤسسة: وذلك من خلال الاحتفاظ بسجلات دقيقة عن الزبائن والمتعاملين مع المؤسسة.

ت- قيام المؤسسة بدور المرشد للزبون: قد يجهل الزبائن طبيعة الخدمات وكيفية الاستفادة منها، لذا يجب على المؤسسة إرشاد الزبون بما يحقق له منافع مادية، كخفض تكاليف الخدمات أو الحصول على منافع اعتبارية.

ث- العمل على بناء نظام للحوافز يتناسب وتقسيمات الزبائن: وذلك من خلال المعلومات التي توفرها قاعدة بيانات الزبون الموجودة لدى المؤسسة، ويجب أن تتناسب هذه الحوافز مع الفئات السوقية المستهدفة من حيث أعمارهم وطبيعة أعمالهم.

2/ أبعاد التسويق بالعلاقات

نجد في التسويق بالعلاقات خمسة أبعاد أساسية تتمثل في:²

- ✓ **الجودة:** وهي مجموعة السمات والخصائص للسلع والخدمات القادرة على تلبية احتياجات محددة ونجد هنا أربعة مستويات للجودة هي :
- **جودة المطابقة:** أي تطابق المنتج مع المواصفات المحددة في التصميم؛
- **إرضاء العملاء:** وذلك من خلال التقرب منهم وتفهم حاجياتهم وتلبيتها؛
- **دراسة السوق:** وذلك عن طريق تحليل متغيراته؛
- **إدراك قيمة العميل:** من خلال أدوات قياس ومؤشرات تحليل العلاقة؛

¹ - عواطف يونس إسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقات وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون- دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن في معمل الألبان بالموصل ، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 95، مجلد31، 2009، ص.ص. 243، 244.

² - هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر جامعة قاصدي مرباح ورقلة تخصص علوم تجارية، غير منشورة سنة 2011، ص10 ص 11.

✓ **التحسين المستمر للجودة:** وذلك عن طريق:¹

- وضع نظام يقضه خاص بالجودة؛
- تحديد المظهر العام للخدمة من أجل أداء أفضل؛
- توجيه وتطوير النشاط من خلال وضع سياسة الجودة؛
- الاعتماد على الإصغاء للعميل لتطوير النشاط؛

✓ **التسويق الداخلي:** وهو تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الناس العاملين في المنظمة الذين يخدمون العملاء، أي هم أفضل الناس الممكن توظيفهم والحفاظ عليهم والذين سيعلمون بأقصى ما لديهم. ويكون باختيار العاملين وتدريبهم وتحفيزهم وتكليفهم بالمهام ونشر المعلومات التسويقية لديهم.

✓ **تقوية العلاقة بين العميل والمؤسسة:** وذلك من خلال:

- توفير نظام إتصال فعال للتمكن من تلبية حاجيات العميل؛
- محاولة تقوية العلاقة مع العميل؛
- كسب رضا العميل في البيئة التنافسية في السوق؛

✓ **شكاوي العملاء:** هي انتقادات يوجهها العملاء للمؤسسة، على شكل اقتراحات من أجل تحسين مستوى عملها وتصحيح أي عيب أو تقصير. فكثير من المؤسسات الخدمية تضع دفتر بين أيدي الزبون للتعبير على رأيه وأخرى تضع خطط اتصال مجالاتها لهذا الغرض وذلك من أجل التحسين المستمر والإبداع.

المطلب الثالث: خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات

تستند المؤسسة في تطبيقها للتسويق بالعلاقات على خطوات أساسية تتمثل في:²

(1) **تحديد القطاع السوقي المستهدف:** أي أن تحدد المؤسسة وجهتها وتعين لمن ستقوم ببيع خدماتها في السوق.

¹ - حكيم بن جروة، أثر إستخدام أبعاد التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الباحث جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 11 سنة 2012، ص 178.

² - سفيان سليمان، التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتعزيز الولاء عند الزبون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية، 2013، ص 36.

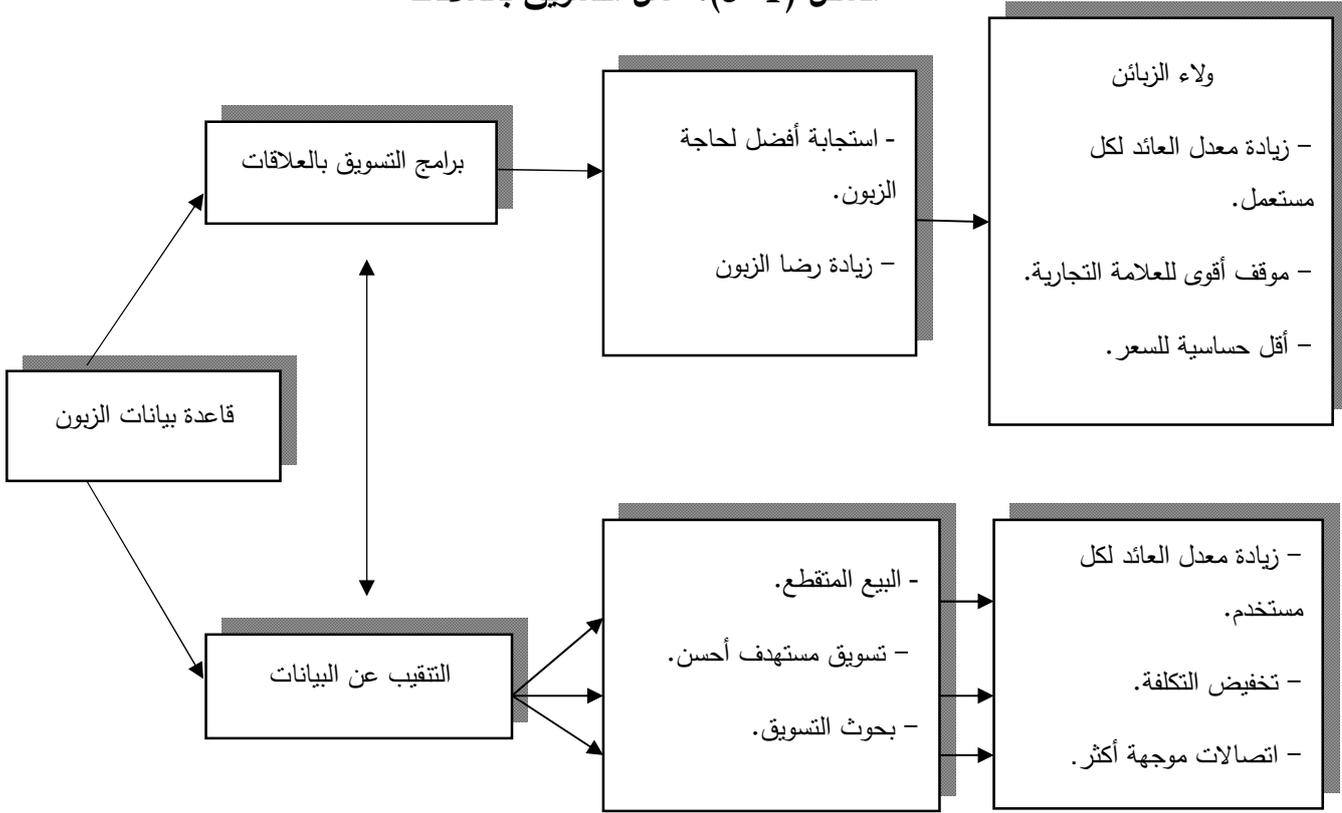
- (2) - خلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف: حيث تحتاج المؤسسة في هذه المرحلة إلى وضع قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف، لاستخدامها كوسيلة مهمة في المحادثات التي سوف تتم مع الزبائن فيما بعد.
- (3) - تقييم أهم العملاء في القطاع السوقي المستهدف: وذلك بحساب ربحية كل زبون وتكلفة التعامل معه بناء على فترة تعامله مع المؤسسة.
- (4) - إنشاء نظام فعال للاتصال مع الزبائن: وهو الوسيلة التي تجعل العلاقات مربحة لكل من المؤسسة والزبون بناء على الثقة المتبادلة بينهما.
- (5) - الحفاظ على ولاء الزبائن: لا تتمكن المؤسسة من شراء الولاء لكنها تستطيع الحصول عليه إذا كانت تستحق ذلك.

إن تطبيق التسويق بالعلاقات بفعالية يتطلب إتباع الخطوات الآتية:

- 1- القياس: من خلاله تتمكن المؤسسة من معرفة مدى قدرتها على الاحتفاظ بالزبائن، ويتم ذلك من خلال معرفة الزبون المتسرب وتحديد نسبة التسرب ومدى تأثيرها على ربحية المؤسسة، كذلك إعادة النظر في كيفية التعامل مع الزبائن وتقييم معايير الخدمة المقدمة لهم.
- 2- الإدارة: تطوير وتنفيذ برامج تسويقية من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتقليل معدلات تسربهم ودراسة أسباب التسرب والاستفادة منها، ويتم ذلك من خلال وضع برامج للتعامل مع الشكاوى وبرامج لإعادة الزبائن المتسربين بالإضافة إلى وضع معايير للأداء وجودة الخدمات والسلع المقدمة، مع تقديم برامج التدريب اللازمة للعاملين للتعامل مع الزبائن.
- 3- التعظيم: ويتم ذلك من خلال التغذية العكسية المستمرة التي تساعد على تدريب العاملين على كيفية أداء العمل بطريقة صحيحة تتناسب مع احتياجات الزبائن وتساعد على التعامل معهم، إضافة إلى تفعيل برامج التعامل مع شكاوى الزبائن وصولاً إلى أفضل النتائج التي تؤدي إلى تعظيم إدراك الزبائن للقيمة المضافة التي يحصلون عليها، وكذلك العمل على تطوير برامج مكافأة الشراء المتكرر.

ومن خلال الشكل التالي يمكن توضيح كيفية عمل التسويق بالعلاقات:

الشكل (1-3): عمل التسويق بالعلاقات



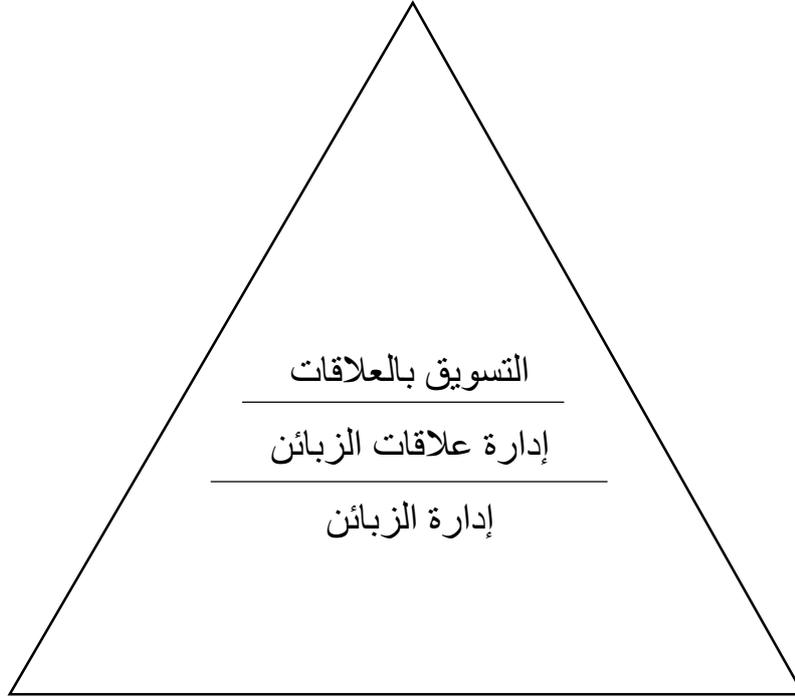
المصدر: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي- المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية (دار كنوز المعرفة العلمية: عمان، 2012)، ص 69.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن بناء العلاقات مع الزبائن يعتمد على تطوير المؤسسة لقاعدة البيانات حول زبائنها المستهدفين، الذي يزيد من قدرتها على إشباع حاجاتهم بشكل يتميز على ما يقدمه المنافسون، وذلك ما يزيد من مستوى الإشباع مما يؤدي إلى بناء الولاء لديهم، وبالتالي تحقيق زيادة في العائدات المتأتية من كل زبون وبناء اتجاهات إيجابية لدى الزبائن حول المؤسسة ومنتجاتها، فضلا عن انخفاض حساسية الزبائن للسعر.

كما أن التنقيب عن البيانات يساعد على خلق وبناء قاعدة بيانات داعمة لنظام التسويق بالعلاقات، من خلال التعرف وفهم حاجات الزبائن ورغباتهم، مما يزيد من فعالية عملية الاستهداف للزبائن ومن ثم العمل على حل مشاكلهم عن طريق تقديم المنفعة أو القيمة المتوقعة أو تقديم أكثر مما يتوقع الزبون وكل ذلك يساعد المؤسسة على تحقيق الربح.

كما يمكن توضيح تدرج التسويق بالعلاقات من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (1-4): تدرج التسويق بالعلاقات



المصدر: دينا عبد العاطي محمد أبو زيد، تحليل العلاقة بين إستراتيجية التسويق بالعلاقات وولاء العملاء في قطاع السياحة المصري، ملخص أطروحة دكتوراه، كلية التجارة- قسم إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2009، ص 100.

يتضح من الشكل أعلاه أن:¹

- إدارة الزبائن: هي إدارة تكتيكية وفعالة للزبائن تقوم بها المؤسسة.
- إدارة العلاقة مع الزبون: هي التعرف على الزبائن واختيار الزبائن المستهدفين.
- التسويق بالعلاقات: هي فلسفة وتوجه نحو احتفاظ المؤسسة بالزبون.

ففي حين أن التسويق بالعلاقات هو مفهوم المبيعات والتسويق، تشير إدارة العلاقة مع الزبون إلى الأدوات المستخدمة لتنفيذ هذا المفهوم، حيث يتم تنفيذ التسويق بالعلاقات كإستراتيجية تشتمل على أنشطة مثل تحديد الأهداف طويلة الأجل للمبيعات، الاحتفاظ بالزبائن، العلاقات العامة، التسويق والحملات الإعلانية. تتضمن إدارة العلاقة مع الزبون المهام التشغيلية التي تدعم إستراتيجية التسويق بالعلاقات، وقد تتضمن الأنشطة جمع البيانات حول الزبائن، ثم تنظيمها وتحليلها لإنشاء ملفات تعريف الزبائن المستهدفين، كما أن بيانات إدارة

¹ - دينا عبد العاطي محمد أبو زيد، تحليل العلاقة بين إستراتيجية التسويق بالعلاقات وولاء العملاء في قطاع السياحة المصري، ملخص أطروحة دكتوراه، كلية التجارة- قسم إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2009، ص 100.

العلاقة مع الزبون فعالة في العثور على فرص لإنشاء عروض خاصة لمكافأة الزبائن لفترة طويلة على ولائهم، وزيادة بناء العلاقة.

في حين يسعى التسويق بالعلاقات إلى زيادة المبيعات عن طريق بناء الثقة وإشراك الزبائن. يسمح استخدام نظام إدارة العلاقة مع الزبون بشكل فعال لمندوب المبيعات بتسليم ما يبحث عنه الزبائن بسرعة وبصورة متسقة مع كل تفاعل، وذلك لأنه يتم تسجيل تفضيلاتهم وسجل الشراء. وبالتالي شعور الزبائن بأن المؤسسة تعرفهم.

كما تعمل أنظمة إدارة العلاقة مع الزبون على تنسيق وأتمتة وتسويق الأنشطة الإعلانية والتسويقية على شبكة الإنترنت وخارج الشبكة والتي تساعد في بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن والتي تعتبر حاسمة لإستراتيجية تسويق العلاقات الناجحة.

المبحث الثالث: متطلبات نجاح التسويق بالعلاقات.

المطلب الأول: المتطلبات التنظيمية والبشرية.

هناك بعض الشروط الواجب على المؤسسات وضعها وذلك لضمان نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات كإستراتيجية تسويق فعالة، وتتمثل هذه الشروط فيمايلي¹:

1- تنمية برامج إدارة علاقات العملاء: يعرف نظام إدارة علاقات العملاء كمايلي " نظام جذب، واكتساب العملاء المربحين، والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم، وفهم متطلباتهم، التوفيق بين نشاط المؤسسة واستراتيجياتها، وتهدف إلى توطيد علاقة قوية مع العملاء غير مربحين".

2- كفاءة مقدمي الخدمة: يتطلب نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات أن يتصف مقدم الخدمة بالصفات الآتية:

- المهارة في إدارة العلاقات والتعامل مع العملاء.
- المرونة في الاستجابة لطلبات العميل.
- الاستعداد لاتخاذ القرارات دون الرجوع لإدارة.
- القدرة على تحمل المسؤولية.
- القدرة على الاتصال والتواصل الفعال مع العملاء.
- المعرفة الفنية للمنتجات والخدمات المقدمة من المؤسسة.

3- إستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات في دعم أنشطة التسويق بالعلاقات: ساهم التقدم التكنولوجي كثيرا في إقامة التسويق بالعلاقات من خلال استخدامه للتقنيات التالية:

- تقنيات الاتصال الفوري عبر شبكة الأنترنت بين العميل وممثل خدمة العملاء بما يضمن حل مشاكله ومعالجة شكواه بنفس السرعة والاهتمام الشخصي الذي تتيحه المكالمات الهاتفية.
- تقنيات التجارة الإلكترونية حيث تستطيع المؤسسة تقديم منتجاتها وخدماتها عبر شبكة الأنترنت بسرعة.
- إستخدام شبكة الأنترنت في مكافأة أفضل العملاء من خلال إعطائهم معلومات عن الأسعار، والعروض الخاصة لمنتجاتها وتقديم خصومات فردية بحسب نمط الشراء السابق للعميل وتفضيلاته من خلال شبكات المستندات التابعة للعملاء.

¹ - منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 88.

- تقنيات الدفع الذكية مثل: الشبكات الإلكترونية، والبطاقات الذكية التي تعزز خيارات الدفع بالنسبة للعملاء والتجار، بما يحقق ربحية أكبر ويمكن المؤسسات المالية أن تعزز علاقاتها مع التجار والحفاظ عليهم من خلال تقديم قيمة دائمة، تتمثل في مساعدتهم على استخدام التجارة الإلكترونية وتطوير برامج جديدة لتوزيع الحافظات الإلكترونية بأعداد كبيرة على العملاء بما يمكنهم من مراقبة وإدارة تعاملاتهم عبر شبكة الأنترنت.

4- تطوير برنامج ولاء العملاء: يتضمن برنامج ولاء العملاء إتباع مايلي:

- عدم تمتع جميع العملاء بنفس الحقوق والامتيازات، ولكن يتم التعامل مع كل عميل بشكل مختلف عن العملاء الآخرين.

- لا يشترط أن تكون مكافآت العملاء الاقتصادية نظرا لأنها تتعلق ببناء علاقات طويلة الأجل، ولذلك لا بد من توفير الكثير من أشكال الامتتان للعميل.

5- تطوير نظام المكافآت: يشترط نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات اختلاف مكافآت الموظفين ذوي الأداء

العالي عن الموظفين ذوي الأداء العادي نظرا لأنه في حالة مكافأة ذوي الأداء العالي بنفس مكافأة ذوي الأداء العادي سوف يؤدي إلى:

- عدم قيام أصحاب الأداء العالي بالأداء العالي نفسه، حيث سيتوقفون عن بذل الجهد للقيام بالأداء العالي.

- فقدان المؤسسة لأصحاب الأداء العالي لأنهم سوف يتوجهون إلى مؤسسات أخرى تقدر جهدهم

من خلال ما سبق يتضح لنا أن التطبيق الناجح للتسويق بالعلاقات يتطلب تضافر الجميع، ويستلزم شروط تساهم بقسط كبير في نجاحه، كما يجب تسخير إمكانيات الإدارة في تحقيق حاجات العملاء، بما يتناسب مع توقعاتهم فضلا عن تكليف إدارة المؤسسة بمهمة إدارة العلاقات، لأنها تملك الموارد التي يمكن استثمارها في تحقيق الأهداف ويجب عليها اعتماد أساليب المكافأة متطور لا تعتمد على التطوير المادي فقط وكذلك المعلومات لمتابعة وتقييم الإنجازات التي تم تحقيقها بالفعل.

المطلب الثاني: المتطلبات المعلوماتية (برمجيات التسويق بالعلاقات)¹:

تتضمن برمجيات تسويق العلاقات الجيدة مؤسسات ومنظمات فعالة لإدارة بيانات الزبائن تسمح للمستخدمين بخلق وتحديث إنجازات الزبون الواضحة باستمرار لكل زائري الموقع، ومعالجة البيانات الضمنية لزيائن.

وتسمح تلك القابلية لمدير التسويق بتشكيل الصفحة الرئيسية للشركة أو للمنظمة حسب الطلب والاحتفاظ بعدة قوائم، وكذلك جدولة الطلبات وعادة جدولة رسائل التذكير بشكل آلي، وعن طريق الاستفادة من الفهرس المبني داخليا والقدرات المعتمدة على القوانين، فإنه من الممكن أيضا تزويد الزبائن على الصفحة الرئيسية بالمعلومات الفريدة والشخصية، وبالإضافة إلى ذلك ستسمح القابليات القوية لمعلومات الأعمال بأنواع متعددة من التقارير التي تنظم بيانات موقع الشبكة وسلوك الزبون في تصاميم تتضمن التصنيفات التالية: الإيراد، الطلبات، المنتجات، الزبائن، عرض الصفحة وفقا للمنطقة، ومخلص الموقع، المنتج، المسارات، ونتائج، بحث الزبائن.

وينبغي أن تزيد برمجيات تسويق العلاقات بتحليل الاستخدام على الصفحات الفردية والوقت المقضي على كل صفحة والانطباعات، وتحليل الزائر الذي يتضمن تصنيف أصل الزائر، واهتماماته، وسلوك الإيجار له، وستركز الوظائف والتقارير بشكل أساس على تحليل عميل الموقع (تحليل الرابط المقطوع) تحليل الأداء، والمتصفحات المستخدمة بينما ستكون هنا كتقارير أخرى تركز على تحليل التجارة الانطباعات البديهية ونتائج الأعمال، والمبيعات وفقا للصنف ويمكن أن تكشف المعلومات الإضافية عن الأعمال على شكل البحث عن بيانات نماذج مخفية أو ضمنية لسلوك الشراء لدى المستهلك، واستخدام نتائج التحليل تساعد على وضع نموذج الحملات وإدارته ونشر الحملة المثالية وتسمح قدرات تشخيص إدارة العلاقة للمدير التنفيذي للتسويق بتصنيف ميول الزبائن، والتنبؤ بسلوك المتسوق، وتحديد مقاييس الحملات، واستهداف مجموعة معينة من الزبائن عن طريق رفع المكونات الخارجية مثل إنجازات الزبائن، وصفحات المنتج وعربات التسوق وأدوات التطوير لتوسيع العمليات المختلفة لأعمال التجارة الإلكترونية ما وراء موجودات الشركة ويمكن أن ينفذ مدراء التنفيذيين للتسويق والأشخاص غير التقنيين تسويق العلاقة بأدوات برمجيات تسويق العلاقات المعتمدة والتي تزود بأربعة مجالات وظيفية (التسويق، الترويج، العمليات وخدمة الزبون) وباستخدام تلك الأدوات يستطيع مدير التسويق بأن يحدد ويشخص ويحافظ على الحملات والمبادرات حول المتطلبات الفريدة للشركة بمساعدة مجموعة من القوالب

¹ البرواري، نزار عبد المجيد والبرزنجي أحمد "إستراتيجيات التسويق/المفاهيم/الأسس/الوظائف"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2004، ص

الديمغرافية والموجهة إلى الإيجاز التي تعمل معا كنموذج لبناء برامج معينة إنها تسمح لمدير الأعمال بالسيطرة على كل أجزاء السوق المختلفة التي تتولد ديناميكيا بينما يذهب الأشخاص إلى موقع الشركة على الشبكة.

ومن خلال استخدام برمجيات تسويق بالعلاقات يمكن أن يتلاعب مدير التسويق ويصنع حسب الطلب ويدير كل دورة حياة حملة تسويق العلاقة على أساس مستمر وتتضمن المرحلة الأولى خلق نموذج يعتمد على تحليل بيانات الحملة السابقة، التي تؤدي إلى تطوير وترويج مجموعة من عناصر تسويق العلاقة فمثلا: اعتمادا على تحليل تفاعلات وتفضيلات الزبائن، يخلق مطور موقع الشبكة سلسلة من نقاط التسويق الإلكتروني¹ المحددة بإحداثيات موقعها على سلسلة من صفحات الشبكة المكرسة لرسائل التسويق ومواصفات المنتج المرادفة للمرات والطاولات المختلفة في متجر الشبكة الفعلي، ومن ثم يحل روتين معلومات الأعمال ما يحدث على أساس غرض ويولد مجموعة من التقارير، الإيرادات، الطلبات، المنتجات، نتائج بحث الزبون لمدير التنفيذي للتسويق الذي يكون حرا في تعديل نموذج الحملة وفقا لذلك، فمثلا: يمكن أن يغير محتوى نقاط التسويق الإلكتروني المحددة مسبقا واحتلالها على أساس الحاجة، عندما يكون نموذج الحملة في المكان المناسب فإنه يمكن جمع المزيد من البيانات ويمكن أن تبدأ الدورة، حتى وإن كان على أساس منسجم أكثر، والنتيجة هي نموذج إدارة مدار باستمرار و ذو حلقة مغلقة، ويسمح لمدير التسويق بجعل حملة تسويق العلاقة للشركة مثالية عن طريق إدراكها بشكل جذري اعتمادا على التغذية المرجعية الحديثة¹.

المطلب الثالث: قياس فعالية التسويق بالعلاقات والانتقادات الموجهة له.

هو كغيره من أنشطة المؤسسة ووظائفها يتطلب رقابة وتقييم باستمرار حتى يمكن للمؤسسة معرفة مدى نجاحها في تحقيق أهدافها التسويقية ومدى نجاعة المنهج، ولهذا يجب الارتكاز على معايير معينة لإنجاز هذه المهمة، وتزداد أهمية هذا التقييم إذا علمنا بحداثة هذا المنهج، وأنه يخضع إلى اختبار من طرف العديد من الباحثين، ومن خلال ذلك وجهت له بعض الانتقادات التي وجهت له.

أولا- مؤشرات قياس فعالية التسويق بالعلاقات:

باعتبار أن التسويق بالعلاقات يراهن على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة إنطلاقا من الاحتفاظ بالزبائن وكسب ولائهم لها وتعظيم القيمة المقدمة لهم، حيث يعمل على تعظيم هامش الربح المكتسب من الزبون الواحد، بناء على تعظيم حجم التعامل الذي يتأثر بطول فترة التعامل من جهة، وعدد مرات التعامل أو قيمة التعامل في كل مرة من جهة أخرى، وتحقيق هذا الغرض مبني على الجهود التي تبذلها المؤسسة في إطار

¹ - البرواري، نزار عبد المجيد والبرزنجي أحمد، مرجع سابق، ص 80.

تحسين علاقتها بعملائها وإرضائهم، وفي هذا الإطار فقد تم وضع مجموعة من المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مدى فعالية التسويق بالعلاقات، ودوره في تحقيق مصالح كل الأطراف ذات العلاقة وليس مصالح المؤسسة فقط، لأنه دوما يسعى إلى بناء علاقات تعاون وتشارك والتي يمكن تحديدها على النحو الآتي¹:

1. **مستوى الثقة بين الطرفين:** فكما زادت الثقة بين الطرفين دل على أنه الأنشطة التسويقية في هذا الإطار ذات فعالية لكون الثقة أساس تكوين العلاقات القوية والطويل، ويمكن قياس الثقة من خلال طريقة التعامل بين الأطراف أو من دراسة آرائهم؛
2. **مستوى الالتزام:** حيث أنه كلما كان التزام الأطراف قوي وجاد كلما دل على فعالية التسويق بالعلاقات ونجاحه في فرض الالتزام على كل أطراف العلاقة، وهو يعبر عن مدى رغبة وجدية هذه الأطراف في الحفاظ على العلاقة وتميبتها من خلال التعاون والمشاركة؛
3. **طول فترة العلاقة بين الطرفين:** كلما كانت العلاقة طويلة زادت فعالية التسويق بالعلاقات في تحقيق أهدافه، فالعلاقة الطويلة هي هدف أساسي لنجاح هذا المنهج، ولهذا يمكن قياس الأداء التسويقي للمؤسسة في هذا الإطار من خلال هذا المؤشر المهم والتي تظهر من خلال معدل دوران الزبائن وقدرة المؤسسة على الاحتفاظ بهم ومدى استعدادهم للمحافظة على العلاقة مع المؤسسة؛
4. **مدى وجود اتصالات مباشرة وتفاعلية:** فالاتصالات المباشرة وذات اتجاهين تعتبر مؤشر عن وجود علاقة تفاعلية وتعاونية بين الأطراف ترتكز على معالجة القضايا المشتركة والتي تتمحور حولها العلاقات؛
5. **مدى التركيز على حاجات ورغبات الزبائن:** وذلك بناء على الفهم الصحيح لتلك الحاجات وهذا ما يستدعي تسخير جهود كبيرة لهذا الغرض؛
6. **مستوى الجودة:** والتي تشير إلى مدى نجاح المؤسسة في تحقيق المطابقة بين سياساتها التسويقية ورغبات الزبائن وبناء علاقات حسب ميولاتهم وتوجهاتهم، كما تشير إلى مدى نجاح تلك العلاقات في تحقيق مصالح المؤسسة وأهدافها هنا تظهر في الاستراتيجية، ولهذا فإن الجودة هنا تظهر في اتجاهين كإشارة على أن كلا طرفي العلاقة مطالب بتحسين هذه الأخيرة وتطويرها وبنائها بما يضمن تعظيم منافع للأطراف على حد سواء؛

¹ - عبد الله قلش، المرجع السابق، ص 146.

7. جهود المؤسسة في الاحتفاظ بالزبائن: ويفسر لنا هذا المؤشر جهود المؤسسة المبذولة حقيقة في سبيل الاحتفاظ بالزبائن، من خلال السعي بإرضائهم وتدعيم ولائهم للمؤسسة، والذي يتحقق بناء على إشباع حاجاتهم وتدعيم علاقتهم بالمؤسسة.

في الأخير ومن خلال ما سبق يتضح أن فعالية ونجاح التسويق بالعلاقات مرتبط بشكل مباشر بمستوى جودة العلاقات المبنية بين المؤسسة والزبائن والتي تظهر من خلال الروابط، الالتزامات، التفاعلات، الدوافع، المنافع المحققة وطول هذه العلاقة، فالتسويق بالعلاقات يستهدف بناء وتطوير العلاقات.

ثانياً - الانتقادات الموجهة للتسويق بالعلاقات:

رغم الأهمية التي يكتسبها التسويق بالعلاقات ورغم دوره في بناء العلاقات وتطويرها وإشباع حاجات وتحقيق طموحات أطراف العلاقة، ورغم أنه منهج ظهر ليعبر عن مدى مواكبة ومسايرة المؤسسات للتطورات والتغيرات في بيئتها الاجتماعية والثقافية والعلمية وعلى رأسها التغيرات في طبيعة المنافسة وميولات المستهلكين ونمو وعيهم، إلا أن هذا لا يعني أنه خالي من النقائص والعيوب، فهناك التي تظهر في عملية تطبيقه وسوء استخدامه، أو التي تكتنفه من حيث أنه منهج تسويقي، وعلى العموم فإن من الضروري على المؤسسات البحث عن نقاط ضعف أي استراتيجية أو توجه تتبناه وهذا بغرض معالجتها وتفاديها، يمكن تلخيص أهم سلبيات والمعوقات لهذا المنهج على النحو التالي:

1. محدودية تطبيقه: فيجب الانتباه دائماً إلى أن المنهج ممكن التطبيق في بعض الحالات، وفي حالات أخرى لا يكون مجدياً، وبالتالي فإن التسويق بالعلاقات ليس صالح لكافة الحالات بل يقتصر على حالات معينة ومحدودة؛
2. هو في بداية ظهوره، وعليه من المحتمل عدم نجاحه إن تبنته المؤسسات في السنوات المقبلة؛
3. التسويق بالعلاقات لا يعتبر منهج جديد وإنما هو عبارة عن إعادة صياغة الممارسات التسويقية القديمة في ثوب جديد، فالتركيز على موضوع العلاقات في المبادلات التجارية لم يكن حديث العهد بل كان شائعاً خاصة عندما كانت المجتمعات صغيرة؛
4. أنه من الصعب في بعض الأحيان التمييز بين الحالات التي يمكن تطبيق فيها المنهج التقليدي أو منهج التسويق بالعلاقات؛

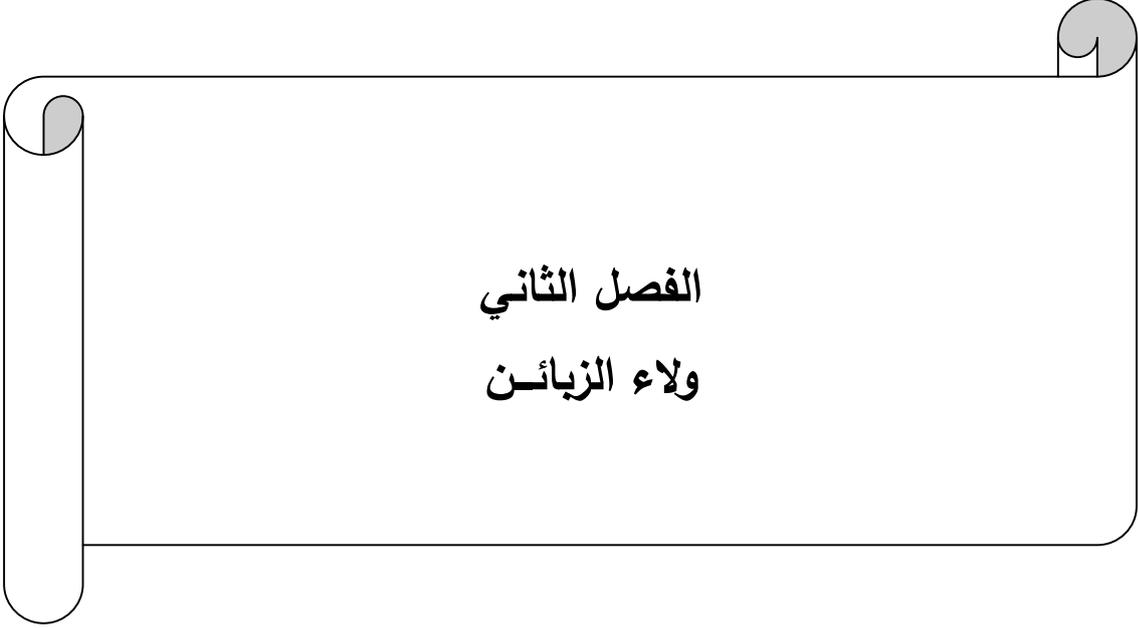
5. احتمال فشل العلاقة فهو مبني على الاستثمار في علاقات الزبائن والذين لا يضمن النجاح الأكيد لاستمرارية تلك العلاقة، فقد تفشل وبالتالي يعرض المؤسسة إلى تحمل خسائر إضافية خاصة إذا كانت عملية التطبيق غير مبنية على دراسات دقيقة؛
6. إن التركيز على عدد محدود من الزبائن يعرض المؤسسة إلى مخاطر الفشل والمحافظة على علاقة لفترة طويلة؛
7. الزبائن في الكثير من الأحيان لا يفضلون أن تكون لهم علاقات هيكلية لأنها تحد من حريتهم في اختيار المؤسسات وقطع العلاقة إذا ما أرادوا ذلك، كما حذرت دراسة قام بها uncles doling¹ سنة 1997 من الاعتبار القائم حول أن الزبون ذو الولاء هو دوماً أكثر ربحية. وقد أثارت الشك حول الافتراضات التي مفادها أن خدمة الزبون ذو الولاء أقل تكلفة، وأنه يدفع السعر الأعلى وأنه ينفق أكثر على منتجات المؤسسة.
8. صعوبة إقناع جميع أفراد المؤسسة بالتقيد بالزبون وتغيير ثقافة وقيم المؤسسة وطرح الأحكام الجديدة؛
9. تدخل المؤسسة في الشؤون الداخلية والحياة الشخصية عن طريق الأسئلة المطروحة، فالمعلومات التي ترغب المؤسسة الحصول عليها عن الزبون قد تكون بالنسبة لهذا الأخير بمثابة إقحام نفسها في حياته الشخصية، وفي المقابل فإن بعض الزبائن الذين يدركون الأهمية الاستراتيجية للمعلومات، فإنهم سيفاوضون المؤسسة لتقديمها مقابل الحصول على بعض الامتيازات.

¹ - إلهام فخري احمد حسن، المرجع السابق، ص412.

خاتمة الفصل:

تصدر التسويق بالعلاقات كمنهج تسويقي حديث في الساحة العالمية ليؤكد أهمية علاقات المؤسسة بمختلف اتجاهاته، بحيث يعتبر سلوك مبني على الاستثمار في العلاقات التي تربط المؤسسة بالأطراف الآخرين، من خلال التركيز على المنافع خاصة مع زبائنها في إطار استراتيجية تسويقية موجهة نحو التميز والتفرد في خدمة الزبون والاحتفاظ به وكسب ولاءه، وقد ظهر هذا المنهج نتيجة التطور والتغير في طبيعة علاقة المؤسسة، إضافة إلى زيادة الوعي لدى الأفراد، لذلك التسويق بالعلاقات له بعد استراتيجي، أي العمل على العلاقات الطويلة الأجل ولتحقيق الأهداف، وذلك بتحسين والتطوير المستمر لكافة أنشطة المؤسسة وتكييفها مع التغيرات والتطورات التي تطرأ على حاجات ورغبات الزبائن.

يرجع سبب اهتمام المؤسسات بهذا المنهج، لكونه يعود بمزايا كبيرة على المؤسسة والزبائن والمجتمع خصوصا وأنه يساهم في تخفيض حدة الصراع والمنافسة بين تلك الأطراف، وخاصة أن تطبيق هذا المنهج مرتبط باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي ترفع من فعالية المؤسسة في الاتصال بعملائها بأقل تكلفة. ومن أجل الوصول إلى تطبيق فعال للتسويق بالعلاقات، يجب التقيد بمجموعة من الإجراءات والضوابط لتحديد الحالة المناسبة لتطبيقه، وتأتي أهمية تقييم وقياس فعالية التسويق بالعلاقات كونه يواجه بعض الانتقادات التي تخص محدودية التطبيق، ومخاطر فشل العلاقات وبالتالي تحمل المؤسسة خسائر قد تؤثر على مركزها التنافسي، ولهذا تبرز دور فهي ليست مهمة لمصلحة معينة وإنما تعني بها المؤسسة ككل، وذلك من خلال بناء CRM إدارة العلاقة مع الزبون نموذج فعال بإتباع مراحل وخطوات أساسية معينة، فهي تعتبر مدخلا من المداخل الرامية لزيادة الولاء كهدف أساسي يتيح للمؤسسة البقاء والاستمرار، وهذا ما سيبينه الفصل الموالي عن مسار المؤسسة في بناء وكسب ولاء الزبائن.



الفصل الثاني
ولاء الزبائن

تمهيد:

تتميز أسواق اليوم بالمنافسة الحادة بين المؤسسات المختلفة، مما جعلها تسعى إلى إشباع احتياجات الزبائن وتحقيق رضاهم، و العمل على كسب ميزة تنافسية تمكنهم من الحفاظ على موقعهم التنافسي، وأدت هذه الظروف إلى ضرورة تبني المفهوم التسويقي الحديث والتركيز على الزبون بدلا من التركيز على الإنتاج والبيع فقط.

يستمد هذا الفصل أهميته من أهمية الولاء في حد ذاته و مساهمته فيه كسبب رئيسي في بقاء المؤسسة ووجودها في ظل محيط تنافسي يصعب فيه الحصول على زبائن جدد، و ذلك راجع لتشبع أغلبية قطاعات السوق مما جعل مستقبل المؤسسة وتطورها مرهون بمدى امتلاكها لقاعدة متينة من الزبائن الأوفياء.

وقصد الإلمام بجوانب الموضوع سوف نتطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: رضا الزبون أداة لكسب ولاءه؛

المبحث الثاني: بناء ولاء الزبائن ؛

المبحث الثالث: إدارة العلاقة مع الزبون.

المبحث الأول: رضا الزبون أداة لكسب ولاءه

المطلب الأول: مفهوم الزبون

هناك العديد من التعاريف التي تطرقت إلى الزبون، نذكر منها ما يلي:

يعرف الزبون بأنه: "هو ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها، لاستخدامه الخاص أو لاستخدامها العائلي".¹

يعرف الزبون بأنه: "الشخص الطبيعي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق، لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك، حيث يقوم الزبون بعملية الشراء الرشيدة لإشباع حاجياته ومتطلباته، والتي تشبع من خلال حصوله على السلع والخدمات من السوق عن طريق عمليات مختلفة" كما يعرف بأنه: " ذلك الشخص الذي يقتني البضاعة أو يشتري بهدف إشباع حاجاته المادية والنفسية أو لأفراد عائلته"

كما يمكن تعريف الزبون على أنه: "هو ذلك الفرد الذي يصبح معتادا على الشراء، وهذا الاعتياد يتحقق من خلال الشراء والتفاعلات وذلك من خلال مناسبات متعددة، وعبر فترات زمنية معينة وعلى ذلك فانه من دون وجود تكرار منتظم للشراء، فان الشخص المشتري لا يمكن أبدا اعتباره زبونا"².

المطلب الثاني: تصنيف الزبائن وأسس التعامل معهم.

يمكن تصنيف الزبائن المؤسسة وأسس التعامل مع الزبائن حسب ما يلي:

أولاً - تصنيف الزبائن: يتم تصنيف الزبائن وفق أربعة أسس هي:³

1. التصنيف على أساس أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة: يمكن أن نصنف زبائن المؤسسة حسب الأهمية في نشاطها والأثر في ربحية المؤسسة إلى ثلاث أصناف هي:
- أ. الزبون الاستراتيجي: يمثل ذلك الزبون الوفي لمنتجات المؤسسة وهو الزبون الأكثر أهمية ومردودية بالنسبة للمؤسسة؛

¹ - محمد عبيدات، استراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 1995، ص 15

² - علاء علي، ولاء المستهلك: كيفية تحقيقه والحفاظ عليه، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر 2009، ص 104 .

³ - الخنساء سعادي، التسويق الالكتروني و التفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي: دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2006، ص 05 .

ب . الزبون التكتيكي: يعتبر هذا النوع من الزبائن أقل مردودية من النوع الأول لكنه ذو مكانة لا بأس بها في سلم أولويات وانشغالات المؤسسة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن؛¹

ت . الزبون الروتيني: يعتبر أقل الزبائن أهمية ومردودية بالنسبة الى المؤسسة، وهو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المؤسسة مع احتمال قطعه العلاقة، يعرف أنه الزبون المشكل بمعنى يمكن أن يمثل بالنسبة للمؤسسة فرصة أو تهديد.

2. التصنيف على أساس النوع الارتباط بين الزبون والمؤسسة: تأخذ العلاقة التي يمكن أن تربط الزبون بالمؤسسة عدة أوجه تمثل مختلف نقاط التقاطع بين متغيرين أساسيين هما حاجة الزبون إلى العلاقات، والحاجة إلى المعلومات كما هو موضح في الشكل الموالي:²

الشكل رقم (2-5): مصفوفة زبائن المؤسسة.



المصدر: ريتشارد ويتلي، ديان هيمان، ترجمة عبد الرحمن توفيق، الإدارة بالأعمال، مركز الخبرات المهنية القاهرة، مصر، 1988، ص 258 .

يوضح الشكل التالي أربعة وضعيات يمكن أن تفسر الارتباط بين المؤسسة والزبون هي:

أ . **الوضعية الأولى:** يعرف الزبون المدرج ضمن هذه الوضعية على أنه زبون مشتري يريد الحصول على المنتج المناسب في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، يتميز بقله رغبته في بناء علاقة مع المؤسسة أو المشاركة في المشروع؛

¹ - ياقوتة سمارة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن "دراسة ميدانية بنك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة المدينة)"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المدينة، الجزائر، 2014 ، ص 91 .

² - ريتشارد ويتلي، ديان هيمان، ترجمة عبد الرحمن توفيق، الإدارة بالأعمال، مركز الخبرات المهنية القاهرة، مصر، 1988 ، ص 258.

ب . **الوضعية الثانية:** تمثل الزبائن الراغبين في المعلومات، فهم يهتمون كثيراً بالحصول على المنتج أو العلامة المراد شرائها مع قلة حاجتهم إلى العلاقات، يتسم الزبون الباحث عن المعلومات بمعرفته لما يريد لكنه بحاجة إلى التعلم؛

ت . **الوضعية الثالثة:** نجد في هذه الحالة الزبون الراغب في العلاقة، والذي يعطي أهمية كبيرة وقيمة للمؤسسة التي يفترض أنها تدرك بدقة حاجاته ورغباته وهي قادرة على تلبيتها، غالباً ما يكون الزبون الذي يبحث عن العلاقة هو زبون يفقد للخبرة ولا يرغب في بذل مجهود بشكل دائم للبحث عن المعلومات؛

ث . **الوضعية الرابعة:** يترجم الزبون الموجود في هذه الوضعية فكرة متطورة مفادها أن الزبون هو شريك للمؤسسة، والزبون الراغب في المشاركة هو الذي يسعى لإقامة علاقات شخصية وطويلة المدى مع المؤسسة من أجل تحقيق أهداف مشتركة، تبرز مثل هذه العلاقات في مجال التعاملات الصناعية.

3. **التصنيف على أساس العائد والنفقة:** يمكن تقسيم الزبائن تبعاً لنفقات الاحتفاظ بهم والعائد المتوقع منهم، إلى ثلاث فئات وهي:¹

- أ. **زبائن يزيد العائد منهم عن نفقاتهم:** من الواجب هنا تحديد هذا النوع من الزبائن، والتركيز عليهم ودراسة حاجاتهم ومحاولة إشباعها؛
- ب. **زبائن يتساوى العائد منهم مع نفقاتهم:** يمكن إتباع استراتيجية تفاعلية مكثفة مع هذا النوع من الزبائن، لبيع المزيد من المنتجات أو الخدمات لهم؛
- ت. **زبائن يقل العائد منهم مع نفقاتهم:** يمكن العمل على تقليص نفقات الاحتفاظ بالزبائن بدلاً من زيادة نفقات الترويج لمنتجاتها.
- رغم اختلاف التصنيفات للزبائن، فهذه المؤسسة من اعتماد أحد هذه التصنيفات هو تحديد ومعرفة خصائص الزبائن الذين تتعامل معهم، وتبقى الخطوة الموالية هي اختيار استراتيجية مناسبة للتعامل مع كل صنف.

¹ - بشير العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا، ملتقى التسويق في الوطن العربي، الشارقة، من 15-16 أكتوبر، 2002، ص33.

4. التصنيف على أساس الصفات الشخصية: الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3.2): تصنيف الزبائن حسب الصفات الشخصية.

نمط الزبون	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
زبون سلبي	- يتصف بالخجل والمزاجية. - كثرة الأسئلة والرغبة في الإصغاء بانتباه وبقظة. - البطء في اتخاذ القرارات. - إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح.	- الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار. - مسابرة للوصول إلى ما يحقق رغباته. - أن لا يجبره الموظف للتصرف بالاتجاه الذي لا يرغبه. - يعمق الإدراك لديه بأهمية الوقت.
الزبون المتشكك	- يميل إلى الشك وعدم الثقة. - التهكم والسخرية على ما يقوله الغير. - صعوبة معرفة الشيء الذي يريده.	- معرفة الأساس الذي يبنى عليه شكه وعدم الثقة. - عدم مجادلته فيما يقول. - تكييف الحوار معه بطريقة تزيل شكه وعدم ثقته.
الزبون المغرور والمندفع	- يبالغ في إدراكه لذاته وهذا ما يولد لديه اتجاهات السيطرة والتميز. - الغرور المفرط الذي يقوده دائما إلى الشعور بالثقة. - يثار بسهولة ولا يسأل كثيرا وذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء.	- محاولة إنهاء معاملته بسرعة - معاملته على انه شخص ذكي وذو أهمية كبيرة وانه صاحب الرأي القيم. - الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساسي.
الزبون المتردد	- عدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه. - متردد في الحديث وغير مستقر في رأيه. - لا يجيب بنعم أو لا بل يؤجل قراره لوقت لاحق.	- إشعاره أن فرص الاختيار أمامه محدودة. - إشعاره أن الطريق إلى الحل مغلق. - إشعاره بافتقار آرائه إلى المنطق من خلال تدعيم أقوالك بالأسباب.
الزبون الغضبان	- يتميز بالغضب وإمكانية الإثارة بسرعة. - يستمتع بالإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم. - صعوبة ارضائه فأرائه دائما ما تكون متشددة وفيها نوع من التهجم.	- الأدب والتحلي بالصبر في التعامل معه. - استيعاب ثورة غضبه والتعرف على مشاكله ومحاولة الوصول الى أسباب الغضب لديه وتسويتها.
الزبون المشاهد	- يميل إلى التمعن في الأشياء وتفحصها. - لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده فهو يتمتع بالتسوق. - لا يرغب أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة وإذا شعر بذلك فإنه يكف فوراً بما يقوم به.	- تتبع تحركاته ومحل اهتمامه دون إشعاره بذلك. - تقديم البراهين التي تثبت بان ما تقوم به المؤسسة هو الأفضل.
الزبون المنزوي	- يتصف بالتفاخر الدائم وقدرته على اتخاذ القرارات السريعة.	- تقديم النصيحة التي تساعد على الاختيار الصحيح.

<p>-محاولة المساعدة لتجنب الأخطاء. -الطلب منه قراءة أية معلومة تتعلق باختياره قبل اتخاذ القرار .</p>	<p>-تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي . -يكره المعلومات التفصيلية عن الخدمة ويعتبر ذلك مضيعة للوقت .</p>	
<p>-استخدام الحقائق التي تساعد على الاختيار الصحيح. -الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم. -الجدية في الحوار معه.</p>	<p>-يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم. -يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار . -يعتمد على البحث أو التقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار المناسب.</p>	<p>الزبون المفكر الصامت</p>
<p>-محاولة مسابرة فيما يقول والثناء على ذلك. -إظهار التقدير والاحترام لمعارفه. -إشعاره بالاهتمام بالأشياء التي يقولها.</p>	<p>-إيجابي النزعة، نشيط. -يفضل اتخاذ قراره بصورة منفردة بعيداً عن تأثير الآخرين. -محافظ مقاوم للتغيير وذو عقلية مغلقة.</p>	<p>الزبون العنيد</p>
<p>-المعاملة بحرص وحذر. -الامساك بزمام المبادرة أثناء الحديث. -إعطائه فرصة للحديث كلما كان ذلك مناسباً.</p>	<p>-يتصف بأنه صديقاً مجاملاً. -يتصف بالفكاهة والدعابة. -الاستحواد على الحديث.</p>	<p>الزبون الثرثار</p>

المصدر: علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

2009، ص73.

ثانياً_أسس التعامل معهم: تتلخص أسس التعامل مع الزبائن فيما يلي:¹

1. **بناء الانطباع الأولي:** تعتبر العشرة الثواني الأولى كافية لخلق انطباع من الشخص وفي الغالب تكون صحيحة، والإنسان بطبعه يميل إلى التعامل مع الأشخاص الذين يميل إليهم عاطفياً، لذا يجب أن تجعل هدفك أن تبني انطباعاً أولياً جيداً، وذلك عن طريق:

أ. **المظهر:** يعتبر المظهر رسالة قوية للآخرين، فأنت لا تستطيع أن تغير من جسمك أو من وجهك، ولكن تستطيع أن تغير من مظهرك، وإن لم يكن مظهرك أقل من الزبائن فعلى الأقل يساويه.

ب. **بناء اتجاهات سليمة تجاه العناية بالزبائن:** وتتضمن 05 عوامل رئيسية هي:

✓ استمتع بخدمة الزبائن، فبذلك تشبع حاجاتهم وتحل مشاكلهم، وبالتالي تحقق أهدافك؛

✓ تعلم فن التعامل مع الناس، فالمهم ليس ماذا تقدم بل كيف تقدمه للناس؛

✓ اعتني بالزبون، وإبراز ذلك بطريقة الحديث والتصرف؛

✓ أعط خدمة في إطار معاملة متساوية للجميع؛

¹ - صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص53 .

✓ لا تستخدم سلطتك أو موقفك في تأديب أو معاقبة زبون.

ت. التحرك في حدود مهارات قوية للتعامل مع الزبائن:

✓ لا تكن جاهل بأي جزئية من أمور عملك، فمعرفتك الفنية لأعمالك تعطيك الثقة والمهارة في التعامل؛

✓ قدم الخدمة بشكل متكامل؛

✓ تأكد من إشباع خدمتك للزبائن؛

✓ راجع دورياً كل مهاراتك الاتصالية، أكتب بوضوح، تحدث بوضوح، واستخدم لغة الزبون، أنصت جيداً، لا تقاطع حديث زبونك، اقرأ جيداً وعلى مهل؛

✓ التعامل بلباقة وأدب والحرص على تمديد هذه العلاقة للزملاء في العمل، فهناك قاعدة تقول أن معظم الناس عندما يرون أمامهم مؤدب، فإنهم سيحاولون على ان يكون في نفس المنوال؛

✓ نظم أوراقك ووقتك دون إهمال للمظهر ونظافة المكان؛

✓ استخدام الهاتف بكفاءة، والعمل على التغلب على أي متاعب في التعامل مع الزبون؛

✓ اجعل الزبون مطلع على تفاصيل الخدمة المقدمة، طبيعتها، النماذج الخاصة بها.....الخ.

ث. منع أسباب عدم الرضا من جانب الزبائن: ¹

✓ توقع حاجات الزبائن، لأن الزبون قد لا يدرك حاجاته الحقيقية لمحدودية معلوماته.

✓ المبادرة بمواجهة وحل المشاكل دون انتظار شكواهم، ومساعدتهم في إيجاد الحلول إن لم يكن لديك حل فلا تقل لهم ابداً " أسف هذه ليست مشكلتنا"؛

✓ كن دقيقاً في اداء عملك صحيحاً من أول مرة وبكفاءة عالية؛

✓ لا تعد بما لا تستطيع تنفيذه، فكثير منا يعطي وعوداً للزبائن بغرض تحسين الصورة الذهنية أو التخلص من إلحاح الزبون، ولكن الزبون لا ينسى وعداً قدمته وسيطالب بتنفيذه عاجلاً أو أجلاً.

ج . التكيف مع مشاكل الزبائن:

✓ عند حدوث مشكل مع الزبون، فلا تبدي البرود والهدوء؛

✓ كن إيجابياً في مواجهة شكاوي الزبائن، فالشكاوي هي فرص لتحسين مستوى خدماتك.

¹ - صباح محمد أبو تايه، المرجع السابق، ص 55.

2. المهارات الاتصالية: وتضم العناصر التالية:

أ. **التعبير**: تستخدم التعبيرات والإشارات في شرح وإعادة وتأكيد وتنظيم الاتصالات الشفوية والكتابية، واستخدامها يختلف وفق الثقافة وتكوين وبيئة من تتحدث إليه، إذ أن الكثير من الإشارات قد تحمل شيئاً ذا معنى في العديد من الشعوب، إذا لم تتعرف عليها جيداً، فقدت الزبون دون أن تدري.

ب. **مهارات الإنصات**: يتضمن الإنصات رغبة صادقة منك في ترتيب وتحليل المعلومات التي تقدم إليك، للتعرف على تفسير منطقي لما يقوله الآخرين، وبالتالي فإن استجابتك تكون استجابة ايجابية، و أدوات زيادة القدرة على الإنصات تتمثل فيما يلي:

✓ تحول إلى مستمع نشط لمتابعة عميلك وكسبه حيث يُؤثر الإنصات على جودة اتصالك بزبائنك، لذا فأنت بحاجة إلى أن تكون مستمع نشط الذاكرة، نشط الحركة، نشط الانطباع، حتى تكون مستمعاً نشطاً؛

✓ قم بزيادة معدل الاحتفاظ بالمعلومات حتى تكسب عميلك طويلاً؛

✓ **الأفعال أقوى من الكلام**: فيجب على الموظف الموائمة بين كلماته وتعبيراته، فليس من المعقول أن يتحدث عن مزايا منتجاته دون أن يصحب ذلك حماساً ملحوظاً منه، وبالتالي فالزبائن لا يحكمون فقط على حديثك بقدر ما يحكمون عليك شخصياً

المطلب الثالث أساليب قياس رضا الزبون

عندما تفهم المؤسسة سلوكيات زبائنها وتحاول تحسين أدائها نحو الأفضل، تكون مضطرة للقيام بأبحاث ودراسات لقياس مدى رضا زبائنها وتفهم أسباب وعوامل عدم رضاهم سعياً منها لإرضائهم باستمرار، مستخدمة بذلك عدة قياسات، من بين هذه القياسات نجد القياسات غير مباشرة، الدراسات الكيفية والدراسات الكمية:

أولاً- **القياسات غير المباشرة**: القياسات غير المباشرة متعددة يمكن ذكر البعض منها بقليل من التفصيل كما يلي:¹

1. **الحصة السوقية**: إن قياس الحصة السوقية نسبياً سهلة إذا كانت مجموعة الزبائن أو تجزئة السوق محددة، فهناك من يقيس هذه الحصة بتحديد عدد الزبائن، إلا أن نجاح هذه الحالة تكون في المدى القصير، أين يكون هدف المؤسسة نمو رقم أعمالها، المرودية، عوائد رأس المال المستخدم مقابل تقديم أسعار

¹ - حبيبة كشيدة ، استراتيجية رضا العميل، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة البليدة، 2005 ، ص 73.

تنافسية، أي أن عدد الزبائن لا يعبر حقيقة عن الحصة السوقية، وهناك من يقيس هذه الأخيرة من خلال الزبائن الذين لهم علاقات طويلة مع المؤسسة، إن مقياس الحصة السوقية مرتبط بمقدار الأعمال المنجزة مع زبائنها وتتنوع بالنسبة لكل زبون، حيث أن المقدار يمكن أن يتقلص في حالة شعور الزبون بحالة عدم الرضا، كما قد يرتفع في الحالة التي يكون فيها راض عما تقدمه المؤسسة له، وعليه يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن، رقم العمال، سواء الإجمالي أو الخاص بكل زبون، كمية المشتريات.

2. معدل الاحتفاظ بالزبائن (أقدمية الزبون) إن أحسن طريقة للحفاظ أو نمو الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، يعتمد القياس الدقيق لرضا أو عدم رضا الزبائن على درجة تحديد الزبائن، سواء كانوا مؤسسات صناعية، موزعين، موردين، بائعو الجملة... الخ.

3. عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبائن: إذا كان الزبون يقتني أكثر من منتج للمؤسسة في ظل سوق غير احتكارية، فهذا خير دليل على أنه راضٍ عن المؤسسة ومنتجاتها.

4. تطور عدد الزبائن: يمكن اعتبار تطور عدد الزبائن أداة للتعبير عن رضاهم، فإذا كان عدد زبائن المؤسسة في تزايد هذا يعني أن المنتجات تلبى أو تفوق توقعات الزبائن مما ينتج عنها شعور بالرضا، هذا الشعور يؤثر بالإيجاب على عدد الزبائن خاصة المرتقبين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المؤسسة ومنتجاتها أي أن هذه الصورة ستسمح بجلب زبائن جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

ثانياً - القياسات الكفية: قد تقوم المؤسسة ببعض الدراسات الكيفية، يمكن ذكر أهمها¹

1. أنظمة الشكاوي والمقترحات: إن المؤسسات الموجهة بالزبائن تشجع زبائنها على التقدم بالاقترحات وتسجيل الشكاوي عند تعاملهم مع المؤسسة، بل أن بعض المؤسسات تعتمد على المواقع الالكترونية والبريد الالكتروني للحصول على اتصالات مزدوجة الاتجاه.

2. بحوث رضا الزبون: إن المؤسسات الناجحة عادة ما تقوم بإجراء البحوث الدورية في المؤسسة لقياس رضا الزبائن بعد استخدامهم للمنتج، وسؤالهم عن نواياهم المستقبلية واحتمالات التوصية باستخدام المنتج للآخرين.

3. التسوق الخفي: تقوم بعض المؤسسات بالتعاقد واستئجار بعض الأفراد لكي يتقمصوا دور المشتريين المحتملين ويقومون بتسجيل نقاط القوة والضعف الخاصة بالمؤسسة والمؤسسات المنافسة، ويمكن أن يقوم التسوق الخفي باختبار ردود أفعال ممثلي البيع للمواقف التسويقية المختلفة وكيف يتعاملون مع الزبائن وفي

¹ - محمد فريد الصحن، طارق طه، إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007، ص 128.

بعض الأحيان يقوم مديري المؤسسة بذلك الدور حيث أنهم غير معروفين للوسطاء أو المنافسين، وتتيح تلك الأداة كم هائل من المعلومات المفيدة في اتخاذ الإجراءات التصحيحية المطلوبة.

4. تحليل الزبائن المفقودين: يمكن أن تقوم المؤسسات بتحليل لعدد من الزبائن المفقودين الذين توقفوا عن التعامل في منتجات المؤسسة أو تحولوا إلى استهلاك منتجات منافسة لكي يتعرفوا على أسباب عدم رضاهم، ويمكن أن يطبق هذا الأسلوب على كافة الزبائن بمقارنة تكاليف جذب الزبائن وتكاليف المحافظة عليه. ومن ثم فمن الأهمية أن يتابع مديري التسويق معدلات فقد الزبائن من فترة إلى أخرى لاتخاذ الإجراءات المناسبة للحفاظ وتنمية علاقات دائمة مع هؤلاء الزبائن.

ثالثاً- الدراسات الكمية: الدراسات الكيفية توفر للباحثين مجموعة من المعلومات، ولكن غير كافية، فهي تسمح بفهم ظاهرة ما أو سلوك معين صدر عن الزبون، ولهذا فيجب جمع المعلومات وإحصائها (كالسلوكيات، الاتجاهات،

الأفكار،...الخ)، وعادة ما تمر الدراسة الكمية بالمراحل التالية:

1. التعرف على المشكلة وتحديد الأهداف؛

2. وضع تصميم للبحث؛

3. المعاينة؛

4. جمع البيانات من الميدان؛

5. تحليل النتائج وعرضها.¹

¹ - محمد فريد الصحن، طارق طه، ادارة التسويق في بيئة العولمة و الانترنت، مرجع سبق ذكره، ص (129

المبحث الثاني: بناء ولاء الزبون

أصبح اهتمام المؤسسة منصب حول البحث عن كيفية أرضاء الزبائن و الحفاظ عليهم و كسب ولائهم بدلا من البحث المستمر على زبائن جدد، وجاء ذلك نتيجة للتغيرات الحاصلة في محيط المؤسسة.

المطلب الأول : ماهية وأنواع ولاء الزبائن ووسائل بنائه

تعددت وجهات نظر الباحثين إلى مفهوم الولاء، وذلك ما نلمسه من خلال التعاريف المفسرة لهذا المفهوم.

أولاً:تعريف الولاء

- يعرفه "عبد السلام أبو قحف"¹ "على انه :تمسك الزبون و رغبته في شراء عملية معينة و الاحتفاظ بها والحرص على طلبها دون غيرها من المنتجات الشبيهة أو البديلة.

- كما يعرفه "Mown"² "على انه: درجة اعتقاد ايجابي للزبون بالنسبة للعلامة و الالتزام تجاهها و النية في مواصلة شراءها الولاء أوسع من السلوك الشرائي المتكرر، حيث أن الولاء فيه سلوك شرائي متكرر مع موقف ايجابي من الزبون نحو العلامة.

ثانيا : أنواع الولاء

يوجد هناك تقسيمين لأنواع الولاء³:

أ - ولاء مطلق وولاء نسبي :حيث أن:

1-مطلق: هو الذي يكون متكرر لنفس العلامة مثلا نأخذ العلامة A فيكون الولاء لها شراء (A .A.A.....)

2-نسبي: فيكون مقسم لأكثر من علامة، فيكون الشراء بالتناوب مثلا لدينا العلامتين A-B يكون الشراء (A.B.A.B)

ب -ولاء ذاتي وولاء موضوعي: يتمثل في:

1-ذاتي: يكون تعلق من قبل الزبون للعلامة لكن لا يبرز هذا التعلق على شكل سلوك.

2-موضوعي: فيكون بإبراز الزبون سلوك يوضح ولائه ،لكن هذا الولاء يكون نتيجة التعود أو ارتفاع تكلفة تغيير العلامة أو عدم وجود بدائل أخرى مثلا، وهذا الولاء غير دائم، وقد يزول عند تغيير الظروف السابق ذكرها.

¹ - عبد السلام أبو قحف، التسويق، الدار الجامعية مصر، الطبعة الأولى، 2004، ص102.

² - سفيان سليمان، التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتعزيز الولاء عند الزبون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة ماسنر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية ، 2013، ص40.

³ - J . Lendrevie . B. Lindon . Mercator . Dalloz.Paris.7éme edition 2003 .p 925

ثالثا: أهمية ولاء الزبون للعلامة

نجد مجموعة من النقاط المهمة للولاء هي ¹:

- كلفة الحفاظ على الزبون الحالي اقل من كلفة البحث على زبون جديد ؛
- الزبون الوفي أكثر مردودية من غيره لأنه يهتم بشراء خدمات من المؤسسة ؛
- الزبون الوفي مصدر لاستقرار المؤسسة أي انه يحقق استقرار في رقم الأعمال ؛
- الزبون الوفي مصدر لجذب زبائن جدد بالتحدث بشكل ايجابي عن العلامة أمام معارفه و أقاربه و الدفاع عنها ؛
- يمنح المؤسسة وقت للصمود أمام المنافسة.

رابعا :وسائل بناء الولاء

من أجل الحصول على ولاء الزبائن تقوم المؤسسة بالاعتماد على مجموعة من الوسائل نذكر منها ²:

- 1-نادي الزبائن **Club des clients**:يكون بنظام النقط التي يحصل عليها المنخرط في التسجيل في النادي والاطلاع على العناوين الجديدة في الموقع ثم بالوصول إلى عدد معين من النقاط يتحصل الزبون على هدايا.

2-بطاقات الولاء : هي وسيلة دفع يرتكز عملها على نظام التعرف على الزبائن.

3-الكوبونات والهدايا : هي وسائل تنشيط بهدف بناء ولاء الزبون للمؤسسة.

المطلب الثاني : خطوات ووسائل بناء ولاء الزبائن.

إن بناء الولاء لدى الزبائن ليس بالأمر السهل، لأن الولاء لا يمكن أن يكون قويا ما دام المستهلك لا يستطيع أن يقاوم عروض المنافسين التي تظهر قيما عالية، وتقدم كل ما يحتاجه المستهلك بل تتجاوز احتياجاته . لهذا فإن قوة العلامة أو المنتج تأتي مما تتركه من أثر في ذهن المستهلك، فإذا أدرك المستهلك العلامة إدراكا جيدا وشكل روابط إيجابية معها، فإن ذلك سيضيف قيمة إلى خبرات المستهلك وتجاربه معها .لهذا يجب على المؤسسة القيام بعدد من الأمور لبناء الولاء مع الزبون ³

-تحديد الزبائن المرشحين لتركيز الاهتمام عليهم وتقديم عروض قوية لهم؛

¹ - سفيان سليمان، مرجع سبق ذكره، ص43.

² -حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006، ص125، ص126.

³ - زهوة خلوط ، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن :دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة بومرداس، 2014 ،، ص83 .

-إدارة معارف الزبائن والاتصال المستمر بهم وتقديم محل ومات كافية عن المؤسسة ومنتجاتها؛

-تقوية العلاقة مع الزبون حيث يجب التركيز على الزبائن الحاليين وكيفية بناء علاقات طويلة معهم.

أولا _خطوات بناء الولاء :عامة يمر كسب ولاء الزبائن والحفاظ عليه بالمراحل التالية:¹

1- بناء ولاء الموظفين :القاعدة الأساسية للولاء هي أخدم موظفيك أولا وبالمقابل سيخدمون زبونك، فولاء الموظفين للمؤسسة من الأمور الأساسية التي تؤثر على ولاء الزبائن، لذلك يتوجب على أي مؤسسة أولا كسب ولاء موظفيها وتنمية روح الانتماء لديهم، وهم بدورهم سيساهمون مساهمة فعالة في كسب ولاء الزبائن . كما أن الموظف غير الوفي لا يستطيع بناء قاعدة من الزبائن الأوفياء، وهذا لعدة أسباب أولها أن بناء علاقات شخصية قوية بالزبائن يستغرق وقتا طويلا، وثانيها أن الموظف الوفي فرصته أكبر للتعلم وزيادة الكفاءة، وثالثها أن بقاء الموظف مدة طويلة في نفس المكان يوفر تكلفة التعيين والتدريب، ويسمح باستثمارها في إعطاء الزبائن مزيدا من القيمة .فالموظف الكفاء والوفي يملك الموهبة والحماس الكافيين لدفعه نحو زيادة إنتاجيته، و إنشاء فائض كبير من القيمة للمؤسسة والزبون.

2- تطبيق قاعدة 80/20 : وهي أن 80 %من أرباح المؤسسة تنتج عن 20% من زبائنها، فالمؤسسة الذكية هي التي تقسم زبائنها بناء ا على قيمة أنشطتهم، ومراقبتها للتأكد من أن الزبائن ذوي القيمة العالية للمؤسسة يحصلون على حصتهم العادلة من العروض الترويجية الخاصة والمكافآت.

3- تحديد مرحلة الولاء لدى الزبائن والعمل على تطويرها :عن تحديد المؤسسة لمستوى ولاء زبائنها سيسمح لها بتحسين مستوى رضاهم وولاءهم ونقلهم إلى مستوى أعلى وإذا كان برنامج وعملية إدارة العلاقة مع الزبون لا تدفع الزبائن لمستوى أعلى من الولاء فإن المؤسسة أن تراجع برنامجها من جديد.

4- أخدم أولا ثم بع ثانيا: إن زبائن اليوم تتوفر لديهم المعلومات التي يحتاجونها للشراء وهم في نفس الوقت غير متسامحين، فهم يتوقعون الحصول على الخدمة بشكل يرضيهم ودون انزعاج، فإذا وجدوا خدمة زبائن جيدة في مكان آخر فأنهم يقولون : " إذا كان بإمكان هؤلاء تقديم هذه الخدمة فلما لا تقدمها أنت " فالموقف المستقبلي للزبائن في الشراء أو الاشتراك مع المؤسسة يعتمد على مدى قدرتها على المنافسة.

5- الاهتمام بشكاوى الزبائن :في معظم الشركات 10 %من شكاوي الزبائن تكون غير واضحة، ولكن 90% منها واضحة وتحتوي على سلبيات من وجهة نظر الزبون مثل الفواتير غير المدفوعة، عدم اهتمام

¹ - . فريدريك رايتشلد، تأثير الولاء :القوة الكامنة وراء النمو والارباح والقيمة المستدامة، كتب المدير ورجل الاعمال، إصدارات الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)، العدد 06 ، القاهرة، 1996 ،ص 04.

موظف البيع باستقبال الزبائن ، هذه الشكاوي ستؤثر سلبا على المؤسسة خاصة إذا أهملتها ، فالزبون غير الراضي ينقل الكلام السلبي عن المؤسسة، كما يستطيع إيصال هذا الكلام إلى آلاف الزبائن عبر الانترنت. فعلى المؤسسة تجنب ذلك والحد من تأثير الصحافة بوضع نظام يسهل للزبائن تقديم الشكاوي لها والتعامل معها بجدية، كما عليها إصدار تعليمات قوية بخصوص الوقت اللازم للرد على شكاوي الزبون وتحليلها وكتابة التقارير بذلك.¹

6- استمرار تجاوب المؤسسة لاحتياجات زبائنها: يجب على المؤسسة أن تحاول فهم زبائنها باستمرار لتتمكن من الاستجابة لاحتياجاتهم وتلبية رغباتهم، هذا عن طريق الاستماع الدائم للزبون الذي يعتبر من أساسيات بناء ولاء الزبون .فالاستماع الدائم للزبون سيسمح للمؤسسة بالكشف عن رغبات الزبائن وكذا احتياجاتهم وحتى تصوراتهم من ثم العمل على الاستجابة لهذه الاحتياجات بأحسن الصيغ عن طريق الاستعانة بما يستجد من تطورات تكنولوجيا لمواكبة هذا التطور .

7- تحديد تعريف الزبائن للقيمة: يجب على المؤسسة تحديد تعريف القيمة بالنسبة للزبائن، لأنها بذلك ستتمكن من تغطية احتياجاتهم و بناء ولاءهم بشكل أقوى كما يجب عليها الاستثمار في أبحاث ولاء الزبون التي تمكنها من فهم القيمة التي يتوقعها الزبون وتغطيتها.

8- على المؤسسة أن تستعيد زبائنها المفقودين: يجب التعرف على أسباب تسرب الزبائن والقضاء عليها، لأن هروب الزبائن يعتبر علامة فشل خطيرة وهو دليل تراجع مستوى القيمة التي تقدمها المؤسسة لزبائنها .ويعتبر استعادة الزبائن المفقودين مصدرا لتزايد الدخل، لذا على المؤسسات وضع إستراتيجية ليس فقط لاكتساب زبائن جدد والاحتفاظ بهم بل أيضا لاستعادة الزبائن المفقودين.

9- توفر مهارات الأداء في موظفي الخط الأمامي للمؤسسة: ففي مراكز الاستعلامات يجب أن يكون الموظفين قادرين للإجابة عبر البريد الالكتروني وموقع الشركة بشكل جيد بالإضافة لأن يكونوا ودودين ومساعدين عند استقبال المكالمات الهاتفية.

ثانياً وسائل بناء الولاء: هناك عدة وسائل يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق ولاء زبائنها أهمها:

1- نادي الزبائن :وتقام هذه النوادي بهدف²:

أ. جعل الزبائن الجدد أوفياء؛

ب . العمل على جمع الزبائن في نادي واحد؛

¹-فريدريك رايتشلد، المرجع السابق، ص 07.

² -Pierre Morgat, **Fidéliser vos clients**, 2 eme édition, Edition D'organisation, Paris 20031, P146.

ت . تشجيع و تحسين قيمة صورة المؤسسة؛

ث . تطوير الأعمال؛

ج . تحسين معرفة الزبائن وتغذية قاعدة المعلومات التي تخصهم.

إن الهدف من النوادي ليس بالضرورة جمع أكبر عدد ممكن من الزبائن، ولكن هو تدعيم وزيادة العلاقة بين الزبون والمؤسس أي الولاء، حيث تستعمل مجموعة من وسائل الاتصال وتتمثل في: الرسائل، البريد، الانترنت، مراكز البيع...الخ.

2. خدمات ما بعد البيع: وهي مجموعة من الخدمات المقدمة من طرف المنتج أو الموزع لزبائنه، وذلك بعد البيع (صيانة، تركيب، معلومات، نصائح، مراجعة، ضمانات، استقبال الاتصال 24/24 ساعة على الخط...الخ)، وتكون مرفقة أحيانا برسائل وعمال ينتقلون و هم مؤهلين لتقديم ضمانات عن المنتج.

3- بطاقات الولاء: هي وسيلة دفع وهي أداة تسويقية، تركز البطاقة أساسا على التعرف على الولاء الملازم لسلوك الشراء. تعتمد البطاقات على نظام نقاط الولاء التي يتم تحويلها إلى هدايا، علاوات، خدمات متميزة . بعض المؤسسات الأكثر تطورا تزود ويشكل آلي زبائنها بالمعلومات والعروض الجديدة.

4- مراكز الاتصال: تستخدم المؤسسات أرضيات اتصالية بموزع ذكي للاتصالات الداخلية ثنائي بين الهاتف و الإعلام الآلي، حيث تمكن الزبون من عرض بطاقته بشكل آلي على شاشة المستقبل حتى قبل أن يكون على الخط. هذه الإمكانيات العالية تسمح بتنظيم مناسب لإدارة علاقة الزبون في مجال الاتصالات واستقبال الزبائن بشكل منظم وتوفير قاعدة بيانات بالاعتماد على مراكز الاتصال.

5. برامج مواجهة تخلي الزبون عن الشراء: تظهر هذه البرامج عندما يتوقف الزبون عن التعامل مع المؤسسة و تقوم هذه الأخيرة بردود أفعال عند ظهور مؤشرات لسلوكيات يمكن أن تؤدي إلى عدم ولاء الزبون في المستقبل. و يمكن أن تكون مكالمات هاتفية بغرض ترويجي أو عرض تجاري.

إن أفضل طريقة لتكرار عمليات الشراء وكسب ولاء الزبون هي أن تظهر المؤسسة اهتمامها الصادق به وبما يتعلق به، يمكن أن يكون ذلك صعبا لكن يجب عليها أن تهتم بالزبون وذلك بمنحه الوقت الكافي لخدمته.

المطلب الثالث: علاقة التسويق بالعلاقات في خلق الولاء لدى الزبائن.

لكي تتمكن المؤسسات من أن تحقق أهدافها، عليها أولاً من أن تحدد من هم زبائنهم لتستطيع بناء علاقات طويلة الأجل معهم، و توثيق الصلات معهم ، بأسلوب يمكن الزبون من الشعور بالرضا و الثقة و الأمان من اجل الوصول إلى الولاء.

حيث انه عندما يصل الزبون إلى مرحلة الثقة من الخدمات التي يقدمها الموظفون له يلتزم في التعامل معها، هنا نستطيع القول أن المؤسسة كسبت ولائه لها و لموظفيها ولا يمكن أن يتراجع عن ولائه مادام هناك معاملة حسنة من قبل المؤسسة عند تقديمها لاحتياجاته من (خدمات/سلع). إن جميع العاملين في المؤسسة يجب أن يشاركوا في تأصيل و تثبيت هذه العلاقة و خصوصاً ذوي الاحتكاك المباشر بالزبون كرجال البيع أو مقدمي الخدمات حيث يجب أن ينصب اهتمامهم على تنمية العلاقات باستمرار.¹

-وعليه يمكن عرض خطة تدريجية لتنفيذ إستراتيجية ولاء الزبائن و تكمن هذه الخطة في مجموعة خطوات نذكرها كالتالي²:

1- الاتفاق على فلسفة محددة : و يكون ذلك داخل المؤسسة انطلاقاً من النقاط الأساسية التالية:

-الأولوية لبناء الولاء لدوره الكبير في تعزيز النتيجة النهائية ؛

-الوعي التام بخطورة انتشار عدم الرضا بين الزبائن ؛

-خلق زبون جديد يكلف المؤسسة خمس مرات ما يكلفه زبون حالي موجود ؛

-أفضل طريقة للحصول على ولاء الزبائن تجاوز توقعاتهم.

2- تحديد فريق القيادة : أي اختيار الخبرات و ذوي المهارات في التعامل مع الزبائن و توجيه المهام إليهم

ومنحهم الموارد الضرورية لذلك، حيث يجب أن يتصف الفريق بالمهارات البارزة في التعامل مع الشكاوي، القدرة على الإبداع، الحماس.

3- خلق الحماس و الحفاظ على استمراره: يجب العمل بطريقة لا تشعر الزبون بالملل و تقديم كل الدعم

والجهود لعمالها.

4- دعم الإدارة العليا: مشاركة المدراء على جميع المستويات في المؤسسة و مساندتهم للعمال و دعم

مجهوداتهم.

5- التدريب و التحفيز: القيام بدورات تدريبية ديناميكية لعمالها.

¹ - سفيان سليمان، مرجع سابق ، ص41.

² - عيسى بنشوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009، ص7.

المبحث الثالث: إدارة العلاقة مع الزبون

المطلب الأول: نشأة ومفهوم إدارة العلاقة مع الزبون

يرتكز مفهوم تسيير العلاقة مع الزبون على مبادئ التسويق بالعلاقات، لهذا فإن معرفة تطور التسويق منذ نشأته العلمية إلى حين ظهور التسويق بالعلاقات سيوضح الظروف التي نشأ فيها هذا المفهوم الحديث وكذلك العوامل التي تمخض عنها.

1- نشأة إدارة العلاقة مع الزبون.

لقد كان نضج الصناعة عاملاً مهماً في زيادة حدة المنافسة، الأمر الذي أدى إلى تغيير الطلب في السوق، وهو ما تمخض عنه مفهوم العلاقة مع الزبون التي أصبحت تشكل محور نقاش لدى العديد من الأكاديميين والممارسين المختصين في حقل التسويق.

لقد تميزت سنوات الخمسينيات بارتكاز المؤسسات على المنتجات وكيفية عرضها في السوق، فأتت هذه الفترة كانت المؤسسات متجهة نحو تحسين منتجاتها وتقنيات توزيعها.

في حين تميزت سنوات السبعينيات بالتوجه نحو تقسيم السوق، من أجل تخفيض تكاليف التصنيع، إلا أن نشاط المؤسسة بقي متمحوراً دائماً حول المنتج في هذه الفترة.

ومع بداية الثمانينات بدأت المنافسة تأخذ أشكالاً جديدة، إذ أصبحت متطلبات الزبائن في تزايد مستمر، هذا ما جر المؤسسات إلى تطوير عمليات الإنتاج من أجل تقديم منتجات ذات جودة عالية.

في حين شكلت بداية التسعينيات منعرجاً كبيراً في الاتجاهات الإستراتيجية للمؤسسة، إذ أن التزايد المستمر في متطلبات الزبائن أصبح يفرض على المؤسسات وضعه محور كل أنشطتها، حينها ظهرت حتمية البحث عن الطرق والأدوات، وكذا استغلال التكنولوجيات الحديثة، التي كانت السبب الرئيسي في إفرار المتغيرات الجديدة، في مواجهة المتطلبات المتزايدة للزبائن.

في ظل هذه الظروف نشأ المفهوم الحديث، الذي اصطلح على تسميته بتسيير العلاقة مع الزبائن¹.

2- تعريف إدارة علاقة الزبون.

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

¹ - يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص5.

فقد عرف (sawney,2001) إدارة علاقة الزبون بأنها : «القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون»¹

ويرى (Peppers and Rogers) تسيير العلاقة مع الزبائن على أنه : « تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات يهدف لإشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه»²

ويرى (Durafour Daniel): «بأنه المنهج الذي يسعى إلى خلق وتطوير وتعزيز العلاقات مع زبائن مختارين بعناية، لتحسين القيمة وتحسن ربحية المؤسسة»³

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها: «المنهجية التي تسعى إلى خلق وتعزيز العلاقة بين المؤسسة والزبون وهذا باستعمال الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون لإشباع رغباته من أجل المحافظة عليه وكسب ولائه وتحسين القيمة وربحية المؤسسة من خلال ذلك».

¹ - يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سابق، ص 197.

² - يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 19

³ - عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة البليدة، الجزائر، 2008 ،

المطلب الثاني: أهمية وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون.

إن أمر الاحتفاظ بالزبائن وتطوير العلاقات معهم، أصبح مهماً وضرورياً عند جميع المؤسسات الخدمية والإنتاجية، لما لهذه العلاقات من فوائد لا تعود على الشركات والمؤسسات فقط، بل جميع أطراف هذه العلاقات، حيث أن الأبعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن تتمثل بالمجالات الوظيفية الجوهرية الثلاثة وهي:

(المبيعات، التسويق، وخدمة الزبون)، وإن اهتمام المنظمة بهذه النقاط تمكنها من بناء علاقات ترابطية تفاعلية طويلة الأمد مع زبائنها.

1-أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن:

قد تظهر أهمية وفوائد العلاقة مع الزبائن في النقاط التالية¹:

1-1-زيادة عوائد الشركة عن كل عميل:

إن الاحتفاظ بالزبائن على المدى الطويل فإنه يحقق المزيد من الإنفاق ويعني بهذه النقطة أن بناء علاقات حميمة وممتينة مع العملاء يخلق عندهم ولاء مستمر في التعامل مع الشركة دون غيرها، وهذا الولاء يحقق أرباحاً على المدى البعيد من خلال إقبال الزبائن المستمر في شراء منتجات وخدمات الشركة.

1-2-انخفاض التكاليف التشغيلية للشركة:

أي أن الزبائن الذين تم بناء علاقات جيدة معهم تصبح عملية تقديم الخدمة أسهل وأقل تكلفة، على عكس الزبائن الجدد الذين هم بحاجة إلى جهود كثيرة من قبل الشركة لخلق وتطوير العلاقات معهم.

1-3 - حصول الشركة على مزيد من التوصية الشخصية:

أو ما يسمى (بكلمة الفم المسموعة) والتي نعني بها تلك السمعة الطيبة التي تستطيع الشركة تحقيقها بين أفراد المجتمع، حيث أن بناء العلاقات القوية مع الزبائن تخلق مستوى عالي من الرضا والولاء، وإن أخبار بعض الزبائن لبعضهم عن التجربة الطيبة في تعاملهم مع الشركة يزيد من إقبال الزبائن الآخرين على منتجات وخدمات الشركة، فعلى الشركة أن تسعى جاهدة إلى تحقيق مستوى عالي من الرضا والولاء لزيادة عدد زبائنها وبالتالي تحقيق أهدافها.

¹ - محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة أريذ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، جامعة أريذ، الأردن، 2010، ص 23.

1-4- قدرة الشركة على فرض فارق في السعر:

إن الزبائن على المدى الطويل يحققون أرباحاً أكثر لأنهم غالباً ما يدفعون نظير نفس المنتجات أو الخدمات ثمناً أعلى مقارنة بما يدفعه الزبائن الجدد، وقد يحدث هذا لأن الزبائن القدامى ليسوا مؤهلين للحصول على العروض الأولية التمهيدية الخاصة أو لأن الزبائن القدامى عادة ما يكونوا أقل حساسية تجاه الأسعار، وهم على معرفة بإجراءات الشركة وموظفيها ومنتجاتها وبالتالي يحصلون على قيمة أكبر جراء العلاقة.

2- أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون:

لكي تتمكن المؤسسة من بناء علاقات ترابطية وتفاعلية طويلة الأمد عليها أن تولي أهمية لثلاث نقاط تعتبر من الأبعاد الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون وهي كالتالي¹:

1-2- المبيعات:

إذ تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة برجال البيع الشخصي بالمنظمة مع الزبون المعتمد للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم ومن ثم الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد أمراً ضرورياً لأعمال المنظمة من أجل النجاح والتفوق على الآخرين، ويقع ذلك على عاتق إدارة المنظمة عبر الكثير من مجالاتها المتداخلة مع وحدات الأعمال الأخرى، وبعد رجل البيع مصدراً مهماً للمعلومات الأساسية، فينبغي أن يمتلك الأدوات والآليات الحديثة والمبدعة للحصول على معلومات حول الزبون وخاصة فيما يتعلق بحاجاته ورغباته وتوقعاته..

2-2- التسويق:

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

¹-- يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 21

2-3- الخدمة:

إن خدمة الزبائن التي تعتمد المنظمة هي المفتاح الرئيسي لقدرها على الاحتفاظ بالزبائن المربحين والمخلصين ذوي الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الأوساط المختلفة مثل (الفاكس، والبريد الإلكتروني)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاويهم بما فيها أمور المنتجات والحاجات إلى المعلومات والطلبات، إذ ينبغي أن يكون المسوقين مطلعين على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوماً.

المطلب الثالث: مراحل إدارة العلاقة مع الزبون وخطواتها الأساسية.

تمر إدارة العلاقة مع الزبون بمراحل أساسية من أجل إعدادها بالاعتماد على خطوات أساسية من أجل إنجازها.

أولاً - مراحل إدارة العلاقة مع الزبون: تتضمن إدارة العلاقة مع الزبون خمسة مراحل هي¹ :

1-التعريف: تتركز هذه المرحلة على جمع البيانات، حيث يتم جمع وإدماج هذه الأخيرة في قاعدة البيانات (مع ضرورة تخزينها) لتتمكن المؤسسة من وضع نظام منهجي وآلي للمؤسسة، ومصادر البيانات متعددة نذكر منها (الاستبيان، نقاط البيع، المحاسبة، بطاقات الولاء، التوزيع، الانترنت....الخ)؛

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

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

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

3.التكييف:² تتضمن العروض، الاتصال، قنوات التواصل، وتعتبر الانترنت أنسب قناة الاتصال الشخصية، وبين كل من " بيبرز وروجرز " أن في هذه المرحلة تتفاعل المؤسسة مع زبائنهم لتعرف المزيد عن حاجاتهم

¹ -Jean François et D'anters, **Gestion de la relation clientèle et fournisseurs** , édition costeilla, paris 2009,p105.

² -يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة علاقة الزبون، المرجع السابق، ص173-174

واهتماماتهم وأولوياتهم، والغرض الرئيسي من هذه المرحلة يتمثل في بدء حوار مع زبائنهم، من خلال جميع قنوات التواصل المتاحة للمؤسسة؛

4-التبادل: يتفاعل الإدارة مع الزبائن ومهما كان مصدر المبادرة (المؤسسة والزبون) ، هي تنمية وزيادة قاعدة البيانات الجديدة عن المؤسسة، فالملائمة والتفاعل سيكون حاسما وقاطعا لإرضاء الزبائن، والتفاعل الغير الجيد أو الاتصال الغير المكيف يستطيع أن ينقص من قيمة الزبون؛

5-التقييم: يسمح التقييم بالإجابة على الآتي: هل المؤسسة على حق عندما وضعت هذه الإستراتيجية التسويقية للزبون؟

هناك معايير تستعمل كمحددات (الرضا، كمودية الزبون، معدل انتقال الزبون بين المنتجات والعلامات... الخ).

ثانيا _الخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون:

اقترح كل من "دون بيبرز" و"مارتا روجرز" الخطوات الأربع الأساسية لتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبون وهي:

1- **تعيين الزبائن:** تتمثل هذه الخطوة لتحديد في أكبر عدد ممكن من زبائن المؤسسة التي تهدف إلى

تعيين وجمع كل المعلومات التي يمكن الحصول عليها من كل الزبائن الذين يمثلون قيمة كبيرة بالنسبة للمؤسسة والتي تنظمها في قاعدة بيانات عملائها؛

2- **تميز الزبائن:** خلال هذه الخطوة تميز المؤسسة بين زبائنهم حسب قيمتهم للمؤسسة، فهدف إدارة

علاقة الزبائن هو إيضاح أن الزبائن جميعا ليسوا سواسية في إسهامهم في ربحية المؤسسة على المدى الطويل(الاحتفاظ بالزبائن الأعلى قيمة)؛

3- **التفاعل مع زبائن المؤسسة:** عند انتهاء المؤسسة من تعيين عملائها وتمييزهم بحسب قيمتهم في

المؤسسة تأتي خطوة التفاعل مع عملائها، للتعرف عن قرب على حاجاتهم واهتماماتهم، الهدف من هذه الخطوة بدء حوار مستمر مع عملائها من خلال قنوات التواصل المتاحة؛

4- **تعديل المؤسسة بعضا من جوانب سلوكها اتجاه الزبون:** الخطوة الأخيرة في تنفيذ إدارة العلاقة مع

الزبون هو تقييم حوصلة تعيين وتمييز وكذا تفاعلها مع عملائها، قصد تقديم منتجات تتطابق أو تفوق توقعاتهم تلبية رغباتهم من خلال القيام ببعض التعديلات والتحسينات التي كانت ناقصة.

خلاصة الفصل:

يعتبر رضا الزبون من العوامل المهمة التي تسعى إليها المؤسسات، فهو يعتبر تمهيداً للولاء، فاستمرار المؤسسة في السوق يتوقف على تمكنها من تقديم الخدمة بالمستوى الذي يتفق أو يتفوق على توقعات الزبون، لأن الحكم النهائي لتقييم مستويات الخدمة مرهون بالزبون.

فالولاء هو الاحتفاظ بالزبائن لأطول فترة ممكنة، وهو يعبر عن ثقة وارتباط وثيق بين الزبون والمنتج، أو العلامة وهو التزام (سلوكي وعاطفي) باستمرار التعامل معها وعدم التوجه نحو المنافسين رغم المحاولات التسويقية الهادفة لذلك، وقد أصبح الولاء سبباً رئيسياً لضمان نمو المؤسسات واستمرارها في ظل المحيط التنافسي السائد، بل هو الركن الأساسي والمفتاح لتحقيق الأهداف، كما أنه يسمح للمؤسسة باقتناص العديد من الفرص التي توصلها إلى التميز والريادة في السوق، وذلك عن طريق اتباع مسار استراتيجي يمكن من تحقيق كسب رضا ولاء الزبائن.

الفصل الثالث: التسويق بالعلاقات وأثره على ولاء
الزبائن (بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة)

تمهيد

أمام تزايد المنافسة في قطاع المؤسسات المصرفية في العالم بصفة عامة وفي الجزائر بصفة خاصة، حيث نلاحظ منذ عدة سنوات دخول هذا القطاع مجال المنافسة من خلال تواجد عدد من مؤسسات مصرفية أجنبية تتنافس المؤسسات المصرفية المحلية وأمام هذا الوضع أصبح من الضروري على هذه المؤسسات العمل للحفاظ على زبائنها بصفة مستدامة من خلال تطبيق أنشطة تسويقية مختلفة والتي من أبرزها أنشطة التسويق بالعلاقات لما لها من أثر إيجابي على تحقيق ولاء الزبائن.

انطلاق من ذلك سوف نحاول ضمن هذا الفصل التطرق إلى معرفة أثر التسويق بالعلاقات على تعزيز وتنمية الولاء من خلال التعرض لواقع التسويق بالعلاقات وأثره على ولاء الزبائن في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة بسكرة).

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR** من بين البنوك التجارية الجزائرية ، حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي، أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982¹، وذلك بهدف تطوير القطاع الفلاحي وترقية المجال الريفي، ولقد تبنى مهمة تمويل هياكل ونشاطات القطاع الفلاحي، الصناعي، الري الحرف التقليدية الصيد البحري ، وحتى يتسنى لهذا المصرف القيام بمهامه على أحسن وجه ، أنشأ 39 مديرية جهوية و 173 وكالة، وفي سوق يتميز بالمنافسة القوية أصبح يشق طريقه بحوالي 300 وكالة مؤطرة ما يتجاوز 7000 عامل ما بين إطار وموظف، ويهدف اكتساب ميزة تنافسية تؤهله لمنافسة البنوك الخاصة والأجنبية التي تزاوّل نشاطها في السوق المصرفية الجزائرية قام بتنويع منتجاته وخدماته المتضمنة أبعاد الجودة الشاملة.

المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

1. نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) إلى القطاع العمومي، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، تم إنشاؤه بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982² تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وذلك بهدف تطوير القطاع الفلاحي وترقيته، ودعم نشاطات الصناعات التقليدية والحرفية. وفي هذا الإطار قام بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي، مزارع الدولة والمجموعات التعاونية، وكذلك المستفيدين الفرديين للثورة الزراعية، مزارع القطاع الخاص تعاونيات الخدمات، والدواوين الفلاحية والمؤسسات الفلاحية الصناعية إلى جانب قطاع الصيد البحري. وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1982 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض 10/90 في 14/04/1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك والغني من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع

¹ - Décrit n° 08-106 en date de 23 mars 1982, de journal officiel n° 11-16/03/1982 en liaison avec la mise en place de badr.

² - مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 1982/03/16

الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عملية الادخار بنوعيتها بالفائدة وبدون فائدة، والمساهمة في التنمية، مع وضع قواعد تحمي البنك وتجعل معاملته مع زبائنه اقل مخاطرة، ولتحقيق أهدافه وضع البنك استراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بأكثر من 300 وكالة.

2. تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

مر تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية بثلاث مراحل وهي:

أ- **مرحلة 1982-1990:** خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفي، والعمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات المصرفية في المناطق ذات النشاط الفلاحي.

ب- **مرحلة 1991-1999:** بموجب قانون النقد والقرض الذي ألغي من خلاله التخصص القطاعي للبنوك، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقة مميزة ، أما في المجال التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال وتعميم استخدام الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك، لقد تميزت هذه المرحلة بما يلي:

1991: تم الانخراط في نظام سويفت "SWIFT" لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية.

1992: تم وضع نظام "Sybu" يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى Télétraitement، إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في عمليات التجارة الخارجية.

1993: الانتهاء من إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات المصرفية.

1994: بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر.

1996: إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي.

1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (CIB).

ج- **مرحلة 2000-2006:** تتميز هذه المرحلة بالتزام البنوك العامة بالاستثمار ومطابقة نشاطاتها ومستوى خدماتها مع مبادئ اقتصاد السوق، وبالنسبة لمساهمة في تمويل الاقتصاد زاد حجم الاعتمادات التي يقدمها البنك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الخاص (كل مجالات) وخاصة المجال الفلاحي. وللتكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تعرفها البلاد، واستجابة للاحتياجات ورغبات الزبائن، قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوضع برنامج على مدى خمس سنوات يتمحور أساسا حول عصنة

البنك وتحسين أدائه، والعمل على تطوير منتجاته وخدماته، بالإضافة إلى تبنيه استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل المصرفي هذا البرنامج الطموح حقق نتائج هامة نوردتها فيما يلي:

سنة 2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة ونقاط الضعف في سياسته، مع وضع استراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي

سنة 2001: سعيًا منه لإعادة تقييم موارده قام البنك بإجراء عملية تطهير محاسبية ومالية لجميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي ومواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة وغيرها، والعمل على زيادة تقليص مدة مختلف العمليات المصرفية اتجاه الزبائن، إلى جانب ذلك قام البنك بتحقيق مفهوم البنك س جال. مع خدمات مشخصة

سنة 2002: تعميم تطبيق مفهوم البنك الجالس مع خدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

سنة 2004: لقد كانت سنة 2004 مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف إدخال تقنية جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تتمثل في عملية نقل الشيك عبر الصورة، فبعد أن كان يستغرق وقت تحصيل شيكات البنك مدة قد تصل إلى 15 يوما، أصبح بإمكان الزبائن تحصيل شيكات بنك بدر في وقت وجيز، وهذا يعتبر إنجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي في الجزائر، كما عمل مسؤولو بنك بدر خلال سنة 2004 من تعميم استخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية.

Les Guichets Automatiques des Billets المرتبطة ببطاقات الدفع.

سنة 2006: من أجل ضمان مكانة البنك بصفة دائمة حددت مديرية البنك مجموعة معينة من التوجيهات يندرج ضمن هذه التوجيهات خيار ضمان التمركز الاستراتيجي للبنك وإرجاعه إلى تطلعه الأول ألا وهو تمويل بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتتضح الخطوط الكبرى لهذه الاستراتيجية من خلال النشاطات التي يقوم بها البنك:

*** المحاور الإستراتيجية الكبرى والنشاطات:**

الهدف من إعادة تمركز البنك هو التمويل، ومن أولويات تركيز الجهود على تطبيق صيغ مناسبة للتمويل وتوجهها على الأنشطة التالية:

- قطاع الفلاحة .
- قطاع صيد البحري.
- الريفية قطاع البرامج.

ت التنمية ومن بين أنشطة البنك في مجالاً نحو المشاريع التي تدعمها السلطات العمومية نجد:

- القروض الموجهة نحو تشغيل الشباب.
- القروض الموجهة للخواص التي تهدف إلى خلق النشاطات في المناطق الريفية.
- القروض الموجهة لبناء المساكن الريفية في إطار الطلب قابل للتسديد ومدعم من طرف الهيئة الوطنية للسكن و الصندوق الوطني للسكن.
- القروض الموجهة للمهن الحرة في المناطق الريفية.
- * مرجعية النشاطات الإستراتيجية:
- لقد حددت محاور النشاطات التي يركز عليها تمويله مستقبلاً في قائمة جديدة لدينا بعض منها:
- الفلاحة الأساسية والنشاطات التابعة لها.
- الصيد والنشاطات الملحقة بها.
- صناعة العتاد الفلاحي.
- صناعة الغذائية الفلاحية.
- تسويق وتوزيع المنتجات المرتبطة بالنشاطات الفلاحية.
- العالم الريفي وخاصة نشاطات الحرف الصغرى.
- السكن الريفي.
- المشاريع الاقتصادية المجاورة، والمشاريع الصغيرة.
- وبصفة عامة كل النشاطات التي تساهم في تنمية العالم الريفي.

3. أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR:

يحتم المناخ الاقتصادي الجديد الذي تشهده الساحة المصرفية المحلية والعالمية على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن يلعب دوراً أكثر ديناميكية وأكثر فعالية في تمويل الاقتصاد الوطني من جهة، وتدعيم مركزه التنافسي في ظل المتغيرات الراهنة من جهة أخرى، وبذلك أصبح واجب على القائمين على البنك وضع استراتيجية أكثر فعالية لمواجهة التحديات التي تفرضها الساحة المصرفية.

وامام كل هذه الأوضاع وجب على المسؤولين إعادة النظر في أساليب التنظيم و تقنيات التسيير التي يتبعها البنك، والعمل على ترقية منتجاته وخدماته المصرفية من أجل إرضاء الزبائن والاستجابة لانشغالاتهم. وفي هذا الصدد لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثله مثل البنوك العمومية الأخرى إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة وعلى مستوى عال من الجودة للوصول إلى استراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية

كبيرة وشاملة يتدخل في تمويل كل العمليات الاقتصادية، حيث لي بلغت ميزانيته حوالي 5.8 مليار دولار، وينشط بواقع 30% من التجارة الخارجية بالجزائر، وبهذا أصبح يحظى بثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد والزبائن على حد سواء، وهذا قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي:

ومن أهم الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك مايلي:

- توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.

- تحسين جودة ونوعية الخدمات.

- تحسين العلاقات مع الزبائن.

- الحصول على أكبر حصة من السوق.

- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية.

وبغية تحقيق تلك الأهداف قام البنك بتهيئة الشروط للانطلاق في المرحلة الجديدة التي تتميز بتحولات هامة نتيجة انفتاح السوق المصرفية أمام البنوك الخاصة المحلية والأجنبية، حيث قام البنك بتوفير شبكات جديدة ووضع وسائل تقنية حديثة وأجهزة وأنظمة معلوماتية، كما بذل القائمون على البنك بمجهودات كبيرة لتأهيل الموارد البشرية، وترقية الاتصال داخل وخارج البنك، مع إدخال تعديلات على التنظيمات والهيكل الداخلية للبنك تتوافق مع المحيط المصرفي الوطني احتياجات السوق.

كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من الزبائن وهذا بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم وانشغالاتهم والحصول على أكبر قدر من المعلومات الخاصة باحتياجاتهم، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه بـ:

- رفع حجم الموارد بأقل تكاليف.

- توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات.

4. مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

وفقا للقوانين والقواعد المعمول بها في المجال المصرفي، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام

بالمهام التالية:

- معالجة جميع العمليات الخاصة بالقروض، الصرف، الصندوق.

- فتح حسابات لكل شخص طالب لها واستقبال الودائع.

- المشاركة في تجميع الادخارات.

- المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي والقطاعات الأخرى.

- تأمين الترقيات الخاصة بالنشاطات الفلاحية وما يتعلق بها.
- تطوير الموارد والتعاملات المصرفية وكذا العمل على خلق خدمات مصرفية جديدة مع تطوير المنتجات والخدمات المقدمة.
- تنمية الموارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار.
- تطوير شبكته ومعاملاته النقدية.
- تقسيم السوق المصرفية والتقرب من ذوي المهن الحرة، التجار والمؤسسات الصغيرة المتوسطة.
- الاستفادة من التطورات العالمية في مجال العمل المصرفي.
- وفي إطار سياسة القروض ذات المردودية يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بـ:
 - تطوير قدرات تحليل المخاطر.
 - إعادة تنظيم إدارة القروض.
 - تحديد ضمانات متصلة بحجم القروض وتطبيق معدلات فائدة تتماشى وتكلفة الموارد.
- لقد عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولأجل تعزيز مكانته التنافسية والتوجه الاقتصادي الجديد للدولة وسياستها بصفة عامة، بوضع مخطط استراتيجي شرع في تطبيقه مع بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، تلخصت أهم محاوره في:
 - إعادة تنظيم وتسيير الهيئات والهيكل التنظيمي للبنك.
 - عصنة البنك لتعزيز مكانته التنافسية.
 - تحسين العلاقات مع الأطراف الأخرى.
 - تطهير وتحسين الوضعية المالية.

المطلب الثاني: منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يهدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال وضع سياسات تتعلق بالمنتجات والخدمات إلى الرفع من الحصة السوقية والعمل على إرضاء الزبائن عبر الاهتمام بتوقعاتهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم أكثر.

1. منتجات بنك الفلاحة والتنمية الريفية: تتمثل أهم هذه المنتجات في:

- الحساب الجاري: يكون مفتوحا للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين يمارسون نشاطا تجاريا (تجار، صناعيون، مؤسسات تجارية، فلاحون... إلخ) هذا المنتج بدون فائدة.
- حساب الصكوك (الشيكات): تكون حسابات مفتوحة لجميع الأفراد أو الجماعات التي لا تمارس أي نشاط تجاري (جمعيات، إدارة... إلخ) وذوي الأجور الراغبين في الاستعانة بالشيكات لتصفية الحسابات.

دفتر التوفير Livret épargne Badr: وهو عبارة عن منتج مصرفي يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة عن حاجاتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين، وبإستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين لدفتر التوفير القيام بعمليات دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للبنك، وبذلك فإن هذا المنتج يجنب أصحاب دفاتر التوفير مشاكل وصعوبات نقل الأموال من مكان لآخر.

دفتر توفير الشباب Livret épargne Junior: مخصص لمساعدة أبناء المدخرين والتدريب على الادخار في بداية حياتهم الادخارية.

إن دفتر توفير الشباب يفتح للشباب الذين لا تتجاوز أعمارهم 19 سنة من طرف ممثليهم الشرعيين، حيث حدد الدفع الأولي 500 دينار، كما يمكن أن يكون الدفع في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات تلقائية أو أوتوماتيكية منتظمة.

هل كما يستفيد الشاب صاحب الدفتر عند بلوغه الأهلية القانونية ذو الأقدمية التي تزيد عن خمس سنوات الاستفادة من قروض مصرفية تصل إلى مليونين دينار جزائري.

- **بطاقة بدر Carte Badr:** هذه البطاقة موجهة لزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية، تمكن من القيام بعمليات الدفع والسحب للأوراق النقدية عبر الموزعات الآلية للأوراق النقدية (D.A.B)، كما تمكن أصحابها أيضا من القيام بعمليات السحب من الموزعات الآلية للبنوك الأخرى.

- **سندات الصندوق Les Bons de Caisse:** عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص المعنويين والطبيعيين.

الإيداعات لأجل Les dépôt à terme: وهي وسيلة تسهل على الأشخاص الطبيعيين والمعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجاتهم إلى أجل محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف البنك.

- **حساب بالعملة الصعبة Les Comptes devises:** منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائدا محدد حسب شروط البنك.

كما توجد عدة منتجات أخرى لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية كالدفتر المخصص للسكن إضافة إلى الاعتمادات والقروض التي يمنحها البنك لزبائنه، التي تكون وفق دراسات وشروط مسبقة من بينها: قروض الاستثمار، قروض. الاستغلال وغيرها.

2. خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية: تظهر أهم هذه الخدمات:

- فتح مختلف الحسابات للزبائن وتخليص الصكوك بأمر المعني أو بأمر الآخرين.

- التحويلات المصرفية.

- الخدمات المتعلقة بالدفع والتحويل فيما يخص التعاملات الخارجية.

خدمات البنك للمعاينة (Badr Consulté) التي تمكن الزبائن من معاينة ومراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدهم عبر استعمال الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة من طرف البنك، من خلال استعمال أجهزة الإعلام الآلي المتاحة.

خدمات الفحص السلبي (Télétraitement)، التي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك باستعمال شبكة الفحص السلبي أي خدمة عن بعد في تنفيذ العمليات التحويلية المصرفية في الوقت الحقيقي.

- وظيفة التسويق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

ضمن التغييرات التي أجريت على مستوى الهيكل التنظيمي للبنك، تم إنشاء مديرية خاصة بالتسويق والتنمية في أواخر عام 1993 ، تضم ثلاث مصالح وهي:

مصلحة الموارد، الميزانية والاتصال، ونظرا للتغيرات التي أجريت على الهيكل التنظيمي للبنك في أواخر 1994 أصبحت مديرية التسويق تضم مصلحتين هما مصلحة الموارد ومصلحة الميزانية، وفي أواخر 1996 خضعت المديرية لتغيير آخر نتيجة ضم مصلحة النقدية إليها، وهكذا أصبحت تشرف مديرية التسويق والتنمية على المصالح التالية:

مصلحة الموارد: والتي تتكفل بالمهام التالية:

* القيام بدراسات السوق قصد التعرف على حاجات ورغبات الزبائن من ناحية المنتجات والخدمات المصرفية.

* المحافظة على جودة الخدمات المقدمة للزبائن.

* وضع برنامج إنشاء فروع ووكالات وفقا لأوامر الإدارة فيما يخص توسيع الشبكة.

* تصميم منتجات وخدمات تلبي متطلبات السوق.

* مصلحة النقدية: إن الهدف الرئيسي لهذه المصلحة يتمثل في الحفاظ على السيولة النقدية على مستوى البنك، كما تقوم بالمهام التالية:

* مراقبة سير عمليات "بطاقات السحب والدفع".

* تقديم مساعدة للوكالات.

* مراقبة مدى احترام مستعملي "بطاقات السحب والدفع" لشروط الاستعمال.

مصلحة الميزانية: يتمثل دورها فيما يلي.

- * إعداد الميزانيات التقديرية الخاصة بالهيكل التنظيمية.
- * دراسة وتحليل جميع طلبات التعديل لميزانية الشبكة والهيكل المركزية.
- * تزويد البنك بالمعلومات التي يحتاجها.
- للإشارة فقط، أوكل لمديرية التسويق والتنمية القيام بالمهام التالية:
- * القيام ببحوث التسويق ووضع نظام للمعلومات التسويقية.
- * العمل على تطوير المنتجات. والخدمات المصرفية.
- * إعداد الحملات الترويجية للتعريف بمنتجات وخدمات البنك.

أما في عام 1998 فقد أصبحت تسمى مديرية التسويق والاتصال يشرف عليها مدير مركزي وتضم المديرية التالية:

نيابة مديرية الاتصال، نيابة مديرية تطوير الموارد ونيابة مديرية الميزانية حيث أوكلت لها القيام بالمهام التالية:

- * تحقيق الأهداف العامة للبنك بخصوص توسيع انتشاره الجغرافي.
- * إيصال تعليمات المديرية العامة إلى مختلف وكالات البنك.
- * الإشراف على إصدار وتوزيع نشرية البنك (أخبار بدر).
- * دراسة السوق من حيث تحليل الزبائن والمنافسين.
- * متابعة وتنشيط جمع الموارد.
- * التنسيق بين مختلف مديريات البنك ووكالاته.

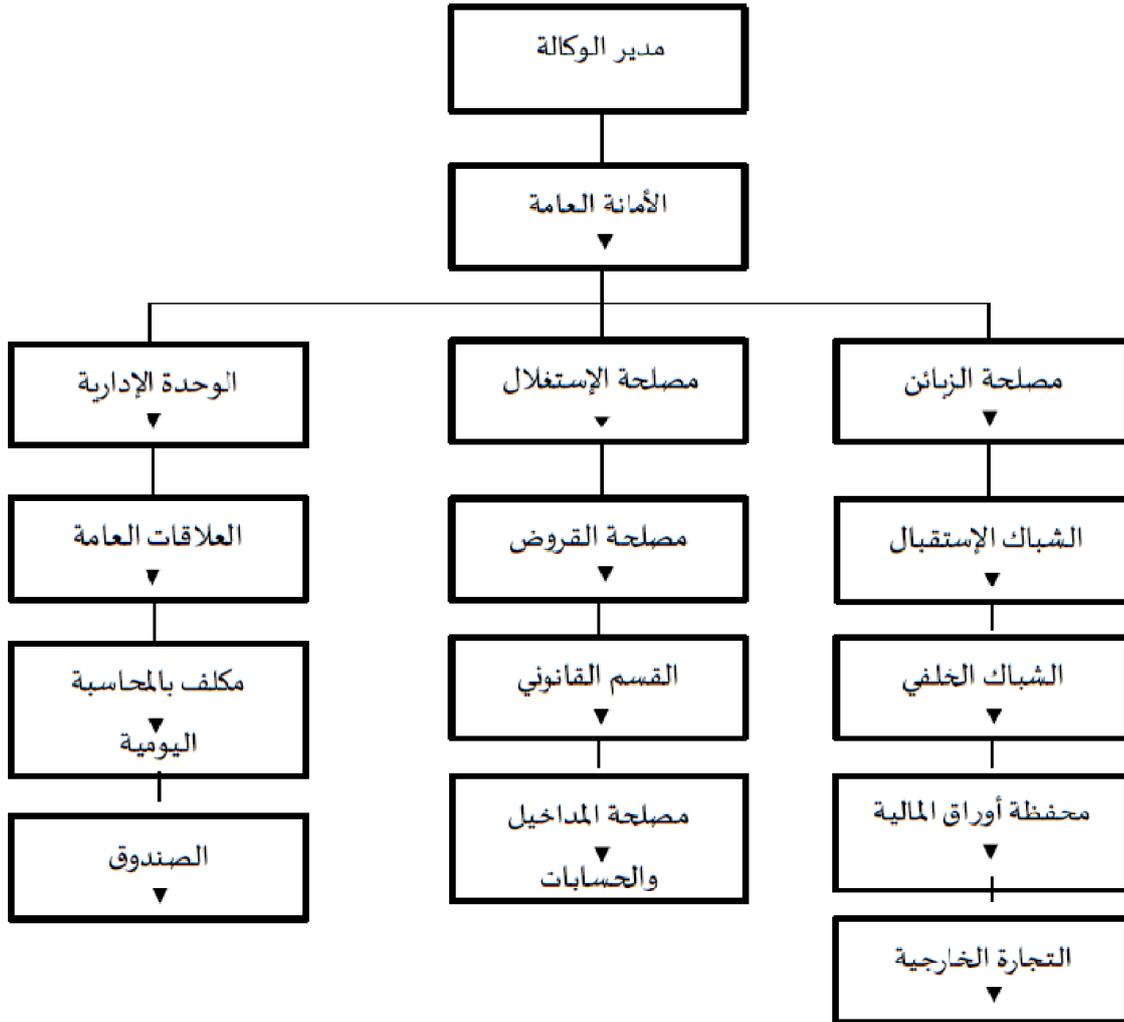
أما في عام 2001 فقد تم إعادة تنظيم هيكل البنك في إطار مواجهة التحديات التي فرضها انفتاح السوق المصرفي والتحديات التي فرضتها ظاهرة العولمة، فقد أدمجت مديرية التسويق والاتصال ضمن المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير.

المطلب الثالث: تعريف بوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بسكرة)

تعتبر وكالة بسكرة من الوكالات النشطة في تمويل القطاع الفلاحي نظرا لموقعها، ومن بين المهام هذه الوكالة نجدها بأنها تقوم بتمويل وفتح الحسابات لجميع الفئات نظرا لعدم وجود منافسين في المنطقة لهذا نجدها هي المسؤولة الأولى عن القيام بالوظائف المصرفية مباشرة مع المتعاملين، تتميز الوكالة بميزة التفاؤل

حيث تحاول إستقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن إلى صناديقها وذلك عن طريق وضع كل إمكانياتها ومنتجاتها كما تتمتع الوكالة بقوانين التسيير المحددة والمسموح بها وهي تشكل صورة البنك والتي تضمن تطور مردودية رأس مالها.

الشكل رقم (3-6) الهيكل التنظيمي للوكالة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف الوكالة A.L.E

ومن خلال الهيكل التنظيمي نستخلص ما يلي:

مدير الوكالة: وهو الممثل الرئيسي للوكالة والمسؤول الأول فيها ومهامه تكمن في توضيح جدول أعمال . إعداد ميزانية النشاط ومتابعة تنفيذها وإتخاذ القرارات المختلفة لمنح الإعتماد، نشاط الوكالة.

الأمانة العامة: تقوم بتوزيع الرسائل والبريد على مختلف المصالح وتسجيل البريد الصادر والوارد ومراسلة المديریات والزبائن.

رئيس مصلحة القرض: يقوم بمعالجة ودراسة الملفات وتقديم القروض وهو المسؤول عن خلفية للبنك مع الإحتفاظ بالضمانات اللازمة ثم متابعة شروط تحقيقها.

المكلف بالدراسات لقروض طويلة ومتوسطة الأجل: يدرس كيفية منح القروض طويلة ومتوسطة الأجل.

المكلف بالدراسات لقروض قصيرة الأجل: يقوم بدراسة الملفات الخاصة بالقروض القصيرة الأجل وكيفية تقديمها.

المكلف بالعلاقات القانونية والمنازعات: يقوم بفتح الحسابات للزبائن ويقوم بحل النزاعات التي تنشأ بين الزبائن والضرائب والجمارك.

عامل رئيسي: يقوم بمساعدة المكلف بالدراسات للقروض الطويلة والمتوسطة والقصيرة الأجل.

المكلف بالإحصاء: يقوم بإحصاء النشاط اليومي والأسبوعي والشهر.

المكلف بالتجارة الخارجية: تكلف هذه المصلحة بتسيير العمليات الخاصة بالتجارة الخارجية أي الإسترداد والتصدير وهي ملزمة على التنفيذ الدقيق لقوانين التجارة الخارجية وكذا رقابة الصرف.

رئيس مصلحة الإدارة: تتمثل وظيفة هذه المصلحة في إدارة الوسائل البشرية والمادية للوكالة وحماية الأملاك والمعدات والأشخاص الذين خصصوا أموالهم لدى الوكالة، إضافة إلى المراقبة للحسابات، وهو مسؤول عن واجهة البنك، وكذا منح العطل، وتعديلها والإعداد والإرسال.

شباك الدينار: يقوم بمختلف المعاملات النقدية مع الزبائن بالعملة الوطنية والتخليص الزبائن.

شباك العملة الصعبة: يقوم بمختلف المعاملات النقدية مع الزبائن بالعملة الصعبة وكذا إيداعات الزبائن بالعملة الصعبة إضافة إلى التبادل بالعملات المختلفة.

الصندوق: وهي تهتم باستقبال، تعد مصلحة الصندوق الفرع الأساسي لذا تتم به كل عمليات الدفع إيداعات الزبائن أو بالدفع أو بالسحب أو التسليم وعلى هذا فهي مكلفة بأمانة الخزينة.

المكلف بالمحاسبة اليومية: يقوم بجمع كل الملفات اليومية ومراقبتها وتعديلها.

المكلف بالمحفظة: يقوم بمعالجة السندات والصكوك المقدمة من طرف الزبائن وذلك بهدف قبضها أو تقديمها للحسم وكذلك يقوم بالمقايضة.

المكلف بالتحويل: يقوم بتحويل الأجور وكذلك العملة الصعبة والتبادل في العملات.

المكلف بالإحصاء: يقوم بإحصاء النشاط اليومي و الأسبوعي والشهري.

المبحث الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية Badr

في هذا المبحث سوف نبين أهم الخطوات والإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها من بداية التحضير للدراسة إلى غاية الانتهاء وذلك بتحليل البيانات وكتابة النتائج.

المطلب الأول : منهجية الدراسة الميدانية.

1. هدف الدراسة.

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة التسويق بالعلاقات كأداة لتعزيز الولاء لدى الزبائن من وجهة نظر موظفي وزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة.

2. مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون بينك مجتمع الدراسة من جميع الموظفين Badr وكالة بسكرة، بالإضافة إلى زبائن هذا البنك، وقد أختير هذا القطاع لكونه من أكثر القطاعات المهمة بإدارة العلاقة بالزبون وذلك من خلال مقابلة موظفي البنك للمصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالتسويق بالعلاقات، فبالنسبة للموظفين تم مسح شامل لموظفي الوكالة حيث تم توزيع 10 استبيانات أما بالنسبة للزبائن تم اختيار عينة عشوائية حيث تم توزيع 30 استبيان على زبائن البنك وبعد الاطلاع على الاستبيانات المستردة لتأكد من مدى صلاحيتها لتحليل وبالتالي كان العدد الإجمالي للاستبيانات القابلة لتحليل كالآتي:

جدول رقم (3-4): الاستبيانات الموزعة

البيان	الموظفين	النسبة	الزبائن	النسبة
الاستبيانات الموزعة	10	%100	30	%100
الإستبيانات المستردة	07	%70	27	%90
الإستبيانات القابلة لتحليل	07	%70	27	%90

المصدر: من إعداد الطالب.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

يعتبر الاستبيان أكثر أدوات جمع البيانات استخداما في البحث العلمي، وهو الأداة الأكثر ملائمة وفعالية حيث تم تصميم قائمة الأسئلة، لذلك فقد تم الاعتماد عليه لجمع المعلومات، لتحقيق أهداف الدراسة فقد قمنا بالاعتماد على بعض الكتب العلمية والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، بتوزيع استبيانين يحتوي الاستبيان الأول والموجه لموظفي البنك على جزئين الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية مثل الجنس، الحالة الشخصية، العمر المستوى الدراسي، المنصب، المصلحة التابع لها والخبرة المهنية) أما الجزء الثاني يحتوي على 04 محاور محور الأول يضم 05 عبارات تتعلق باهتمام الموظفين بالمعلومات الخاصة بالزبون والمحور الثاني يتعلق بالاهتمام بإرضاء الزبون ويضم 05 عبارات والمحور الثالث يتعلق بدور الموظفين في بناء العلاقة ويضم 04 عبارات وأخيرا المحور الرابع يضم 04 عبارات تتعلق بأثر أنشطة التسويق بالعلاقات على الولاء.

والاستبيان الثاني موجه لزبائن البنك ويتكون من جزئين الجزء الأول يحتوي على البيانات الشخصية والمتمثلة في (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، تصنيف الوظيفة، الدخل مدة التعامل مع البنك)، ويتضمن الجزء الثاني 03 محاور، المحور الأول يضم 06 عبارات تتعلق برضا الزبون عن الخدمات المقدمة له، والمحور الثاني يضم 03 عبارات تتعلق بالاستماع لانشغالات الزبون والمحور الثالث والأخير يضم 05 عبارات تتعلق بولاء الزبون للبنك .

وقد إستخدمنا مقياس ليكرت: ذو خمس درجات لقياس آراء العينة كمايلي.

العبارات المستخدمة في الإجابة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
القيم المقابلة لها	1	2	3	4	5

المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل.

1. الأساليب الإحصائية المستخدمة.

لتحليل البيانات قمنا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية لعلوم الاجتماعية spss لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة وقد تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية والتي تناسب متغيرات الدراسة وهي:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس درجة إتساق عبارات الأداة ومتغيرات الدراسة
- التكرارات و النسب المئوية لإظهار نسب إجابات مفردات عينة الدراسة
- متوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة المستجيبين سواء الموظفين أو الزبائن عن أسئلة الإستبيان
- الإنحرافات المعيارية لقياس درجة تشتت قيم إجابات الموظفين والزبائن عن وسطها الحسابي
- الارتباط، للكشف عن العلاقة بين المتغيرات (التسويق بالعلاقات، ولاء الزبون)
- معامل الارتباط بيرسون لمعرفة إتجاه العلاقة وقوتها بين المتغيرات (التسويق بالعلاقات، ولاء الزبون)
- اختبار (one –simplet teste) لمقارنة الوسط الحسابي للإجابات .

ثبات أداة الدراسة:

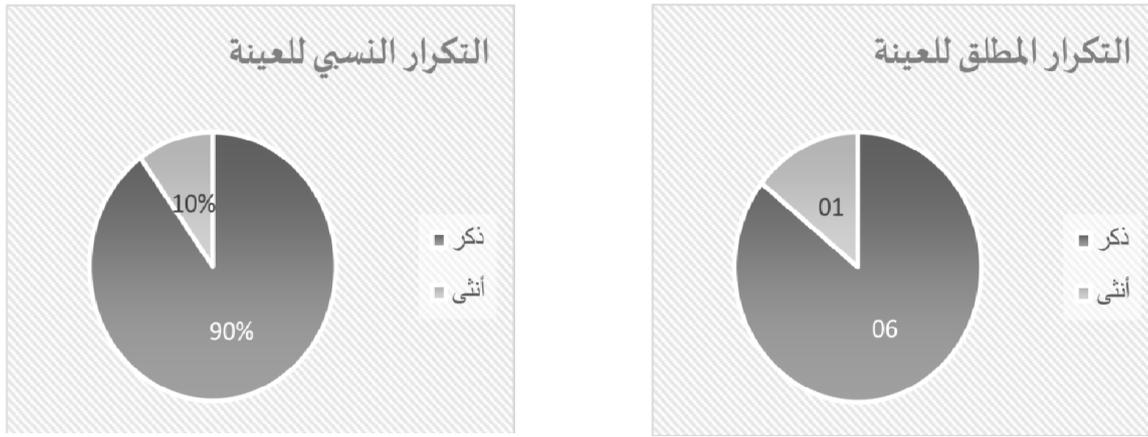
لإختبار ثبات أداة القياس تم إستخدام معامل الإتساق حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ لإستبانة، الموظفين 0.803 وقيمة ألفا كرونباخ لإستبانة الزبائن 0.916 من النسبة المقبولة 60% وهذا ما يؤكد ثبات أداة القياس.

المبحث الثالث: تحليل الاستبيان وإختبار الفرضيات.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة:

- نوع الجنس: يوضح الجدول الموالي توزيع العينة حسب الجنس بالنسبة للموظفين والزبائن

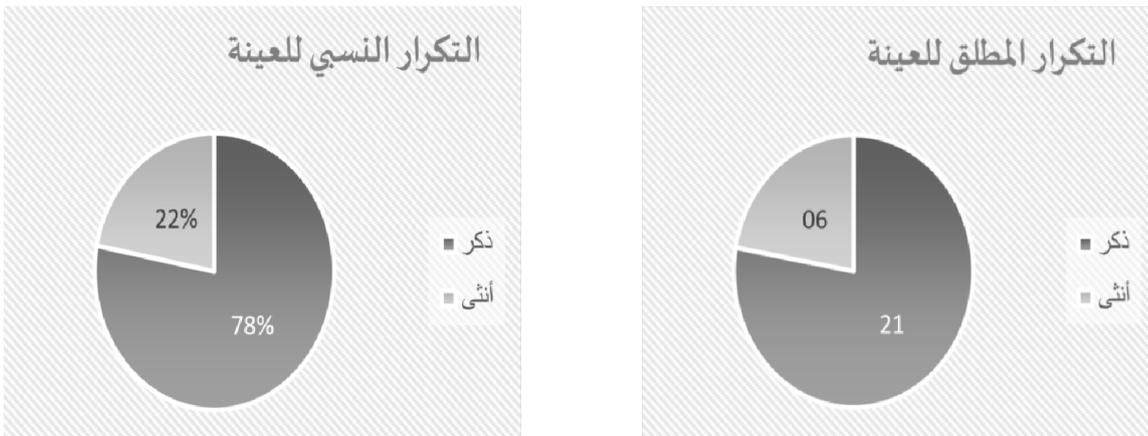
الشكل رقم (3-7) : توزيع أفراد عينة الموظفين حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالب إعتقادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الشكل الموضح أعلاه نلاحظ أن عدد الذكور في العينة يبلغ 06 افراد بنسبة 90% من مجموع أفراد عينة الموظفين في حين بلغ عدد الإناث فتاة واحدة بنسبة 10% من مجموع عينة الموظفين .

الشكل رقم (3-8) : توزيع أفراد عينة الزبائن حسب الجنس.

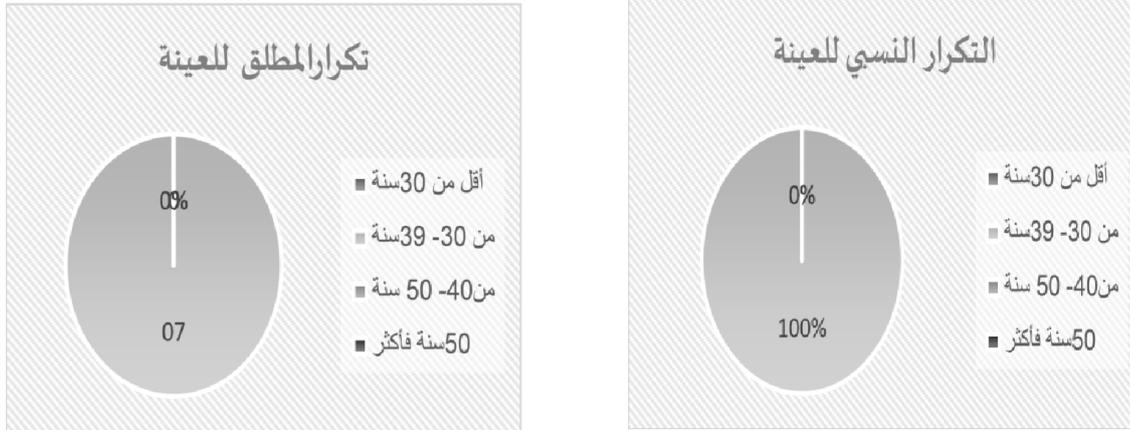


المصدر: من إعداد الطالب إعتقادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبيان ومخرجات برنامج spss

من الشكل الموضح أعلاه نلاحظ أن عدد الذكور يقدر ب 21 فرد بنسبة 78% من مجموع أفراد العينة في حين بلغ عدد الاناث 06 اناث بنسبة 22% من مجموع افراد العينة .

-السن: يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب السن.

الشكل رقم (3-9) توزيع أفراد عينة الموظفين حسب السن.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبتيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الشكل الموضح أعلاه يتبين لنا أن الفئة العمرية (30-39) جاءت في المرتبة الأولى بتكرار نسبي يقدر ب 100% أي أن جميع موظفي البنك والذي يقدر عددهم ب70 موظفين تتراوح اعمارهم ما بين 30 و 39 سنة مما يترجم بأن البنك يعتمد على هذه الفئة العمرية لقدرتها على تحمل المسؤولية طبيعة العمل الذي يمارس في البنك.

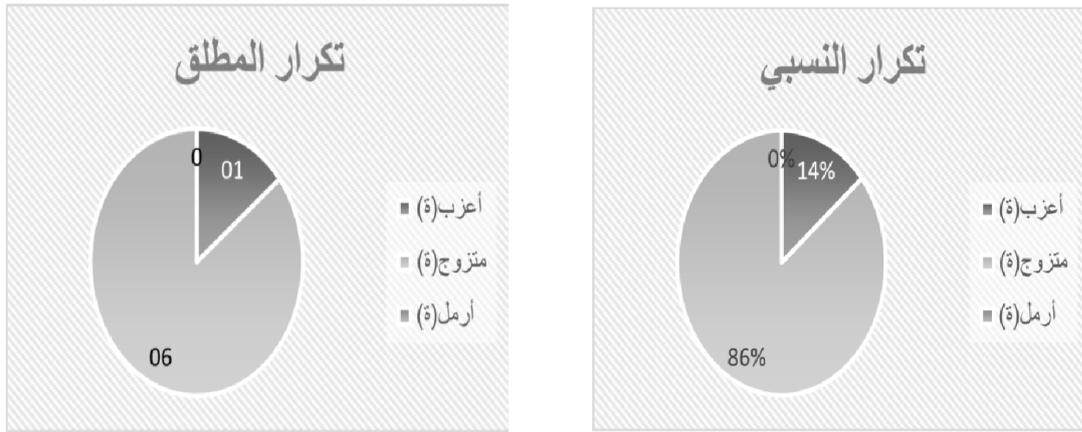
الشكل رقم (3-10) توزيع أفراد عينة الزبائن حسب السن.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبتيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الشكل الموضح أعلاه يتبين لنا أن الفئة العمرية (30-39 سنة) جاءت في المرتبة الاولى بتكرار نسبي بلغ 37% تليها الفئة العمرية (40-50 سنة) بتكرار نسبي قدره 30% ثم تاتي الفئة (اقل من 30 سنة) بتكرار نسبي بلغ 22% و تاتي الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) في الاخير يعني ان معظم الخدمات التي يقدمها البنك تجذب فئة الشباب الذي يميل إلى الإستثمار.

الشكل (3-11) الحالة الشخصية للموظفين

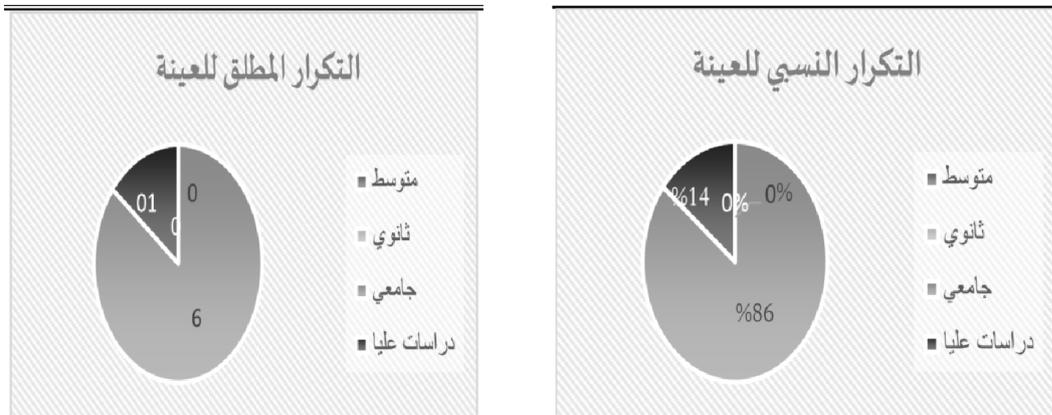


المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الشكل الموضح أعلاه يتبين لنا أن نسبة 86% من افراد عينة الموظفين و المقدر عددهم ب06 افراد هم متزوجين في حين نجد عازب بنسبة 14 %

المستوى الدراسي :

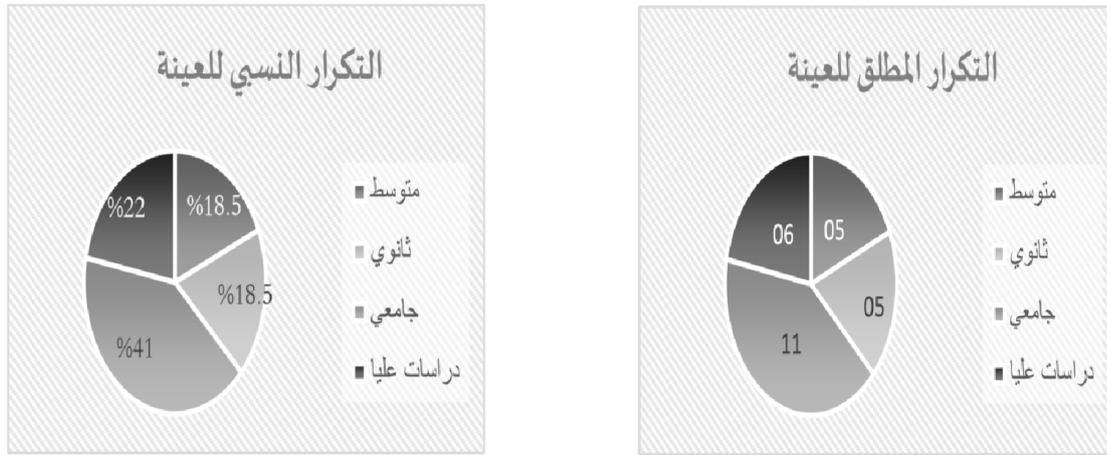
الشكل رقم (3-12) المستوى الدراسي لعينة الموظفين .



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الشكل الموضح أعلاه والمتعلق بالمستوى الدراسي لعينة الموظفين يتبين لنا أن أغلبية أفراد عينة الموظفين هم من حملت الشهادات الجامعية بنسبة 86% تليها فئة دراسات عليا بنسبة 14% وهذا ما يعني أن البنك يمتلك مؤهلات جيدة مما تجعله يقدم خدمات في المستوى وتمنحه القدرة على تحسين الاداء التسويقي و تحلل فئتين المتوسط والثانوي الأخيرة بنسبة 0% وهذا راجع إلى شروط التوظيف في البنك والذي يشترط مستويات عليا من ذلك في عملية التوظيف.

الشكل رقم (3-13): المستوى الدراسي لعينة الزبائن.



المصدر: من إعداد الطالب إعتقادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبيان ومخرجات برنامج spss

بالنسبة لعينة الزبائن ومن خلال الشكل الموضح فقد جاءت فئة حاملي الشهادات الجامعية في المرتبة الأولى بنسبة 41% تليها فئة مستوى دراسات عليا بنسبة 22% وجاءت في المرتبة الأخيرة كل من فئة المتوسط والثانوي بنسبة 18.5% لكل مستوى وهذا ما يعني أن أغلبية أفراد عينة الزبائن الذين قاموا بالإجابة على الاستبيان هم من الطبقة المثقفة .

المستوى الوظيفي :

الشكل رقم (3-14) المستوى الوظيفي لعينة الموظفين

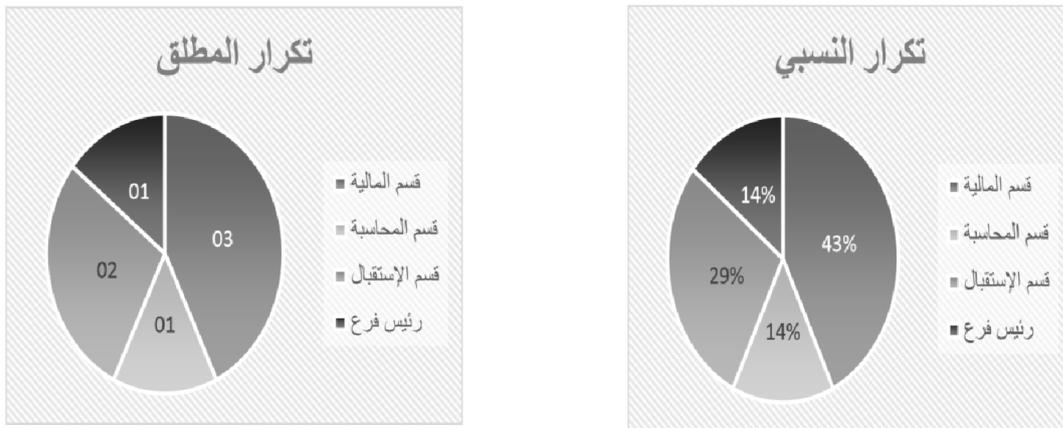


المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستيبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الشكل الموضح أعلاه نجد أن نسبة 71% من أفراد عينة الموظفين هم إطارات والمقدر عددهم ب 05 موظفين وهذا يعني أن البنك يعتمد على هذه الفئة لتقديم الخدمات في المستوى والقيام بالأعمال المختلفة داخل البنك ثم تليها فئة عون إداري بنسبة 29%.

-حسب المصلحة التابع لها :

الشكل رقم (3-15) توزيع الموظفين حسب المصلحة التابع لها.



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستيبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الشكل الموضح أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة سجلت في قسم المالية بنسبة 83% ثم تليها نسبة 29% التي سجلت في قسم الاستقبال وهذا ما يترجم ان البنك يولي أهمية في تقديم الخدمات ثم تأتي نسبة 14% التي سجلت في قسم المحاسبة ورئيس فرع

-الخبرة المهنية للموظفين:

الجدول رقم (3-5) الخبرة المهنية للموظفين.

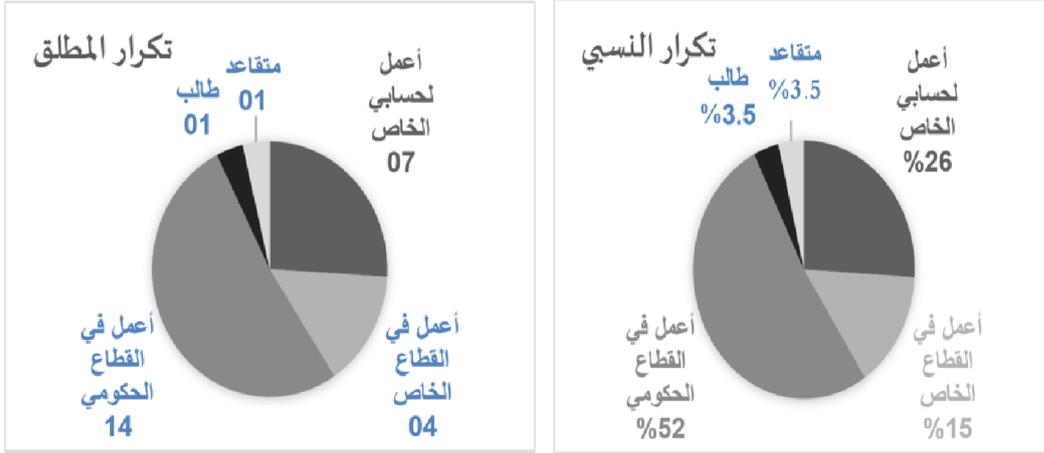
الخبرة المهنية	تكرار المطلق	تكرار النسبي
أقل من سنتين	0	0%
من سنتين إلى 04 سنوات	05	71%
04 سنوات فأكثر	02	29%
المجموع	07	100%

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الجدول الموضح اعلاه يتبين لنا ان نسبة 71% من افراد عينة الموظفين لهم خبرة مهنية تتراوح ما بين سنتين الى 04 سنوات في حين نجد نسبة 29% من أفراد عينة الموظفين لهم خبرة تفوق 04 سنوات وهذا ما يساعد على تأدية المهام في المستوى المطلوب وأداء الجيد للوظيفة مما ينعكس با لإيجاب على تقديم الخدمات للزبائن.

- تصنيف الوظيفة للزبائن:

الشكل (3-16) تصنيف الوظيفة للزبائن:

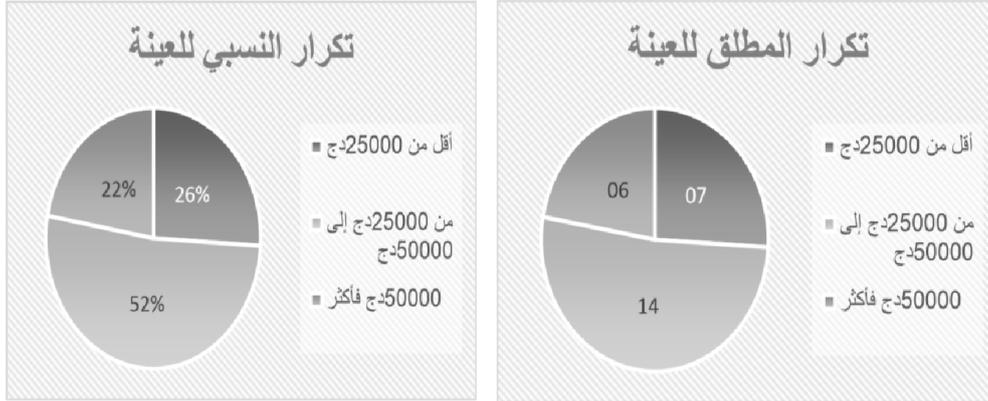


المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستيبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل الموضح أعلاه يتبين لنا أن نسبة 52% من أفراد عينة الزبائن يعملون في القطاع العام كونهم موظفون ويتعاملون مع البنك وذلك بسحب رواتبهم الشهرية أو إدخار الفائض من أموالهم أو غير ذلك ثم نجد نسبة 26% من أفراد العينة يعملون لحسابهم الخاص ربما تكون ضمن هذه الفئة إضافة إلى أصحاب المؤسسات التي تنشط في المجال الفلاحي الشباب المستفيد من أنواع التدعيم والإستثمار في المجال الفلاحي. وهناك نسبة 15% من أفراد عينة الزبائن يعملون في القطاع الخاص وهذا يرجع إلى أن المؤسسة التابعين لها تصب لهم رواتبهم في هذا البنك أو يدخرون أموالهم لديه ثم تأتي وظيفة متقاعد والطالب في الأخير وهم لا يمثلون إلا نسبة 3.5% من أفراد العينة .

الدخل الشهري بالنسبة للزبائن

الشكل رقم (3-17) الدخل الشهري بالدينار الجزائري للزبائن



المصدر: من إعداد الطالب إعتامدا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الشكل الموضح أعلاه يتضح لنا أن نسبة 52% من أفراد عينة الزبائن يتقاضون رواتب تتراوح ما بين 25000 دج إلى 50000 دج في حين نجد مانسبته 25% من أفراد العينة يتقاضون رواتب تقل عن 25000 دج وفي الأخير نجد فئة ذات الدخل الشهري الذي يفوق 50000 دج بنسبة 22% .

المطلب الثاني: تحليل نتائج الإستبيان:

بغية التعرف على توجهات إجابات عينة الدراسة ، سنحاول في هذا الجزء تحليل العبارات وتقييمها بالإعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

1. الإستبيان الموجه للموظفين:

الجدول رقم (3-6) اهتمام الموظفين بالمعلومات الخاصة بالزبون

الرقم	العبرة	درجة الموافقة بالنسبة (%)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
01	يحتفظ البنك بقاعدة بيانات عن كل زبون	%0	%0	%14.3	%57.1	%28.6	4.14	0.690	
02	يستخدم البنك البيانات عن زبائنه لتقديم خدمات تلبي رغباتهم	%0	%0	%28.6	%71.4	%28.6	3.71	0.487	
03	يهتم البنك بالاتصال الدائم بالزبون لإرضاء احتياجاته	%0	%0	%0	%71.4	%28.6	4.28	0.487	
04	يهتم البنك بتحديث بيانات الزبائن بشكل مستمر	%0	%0	%14.3	%71.4	%14.3	4.00	0.577	
05	توجد على مستوى البنك مصلحة للإصغاء لانشغالات الزبائن	%0	%28.6	%14.3	%57.1	%0	3.28	0.951	
		المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام					3.88	0.638	

المصدر: من إعداد الطالب إعتقادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبيان ومخرجات برنامج spss

من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح لنا أن إتجاهات أفراد العينة نحو أغلب العبارات تقع ضمن المجال التقويم المقبول ،حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للفقرات 3.88 وهو ضمن التقويم المقبول .

بانحراف معياري قدره 0.638 وهذا ما يدل ان الموظفين يولون اهتمام كبير اتجاه المعلومات الخاصة بالزبائن .

فالعبرة رقم 03 فقد سجلت أعلى قيمة بمتوسط حسابي قدرة 4.28 وإنحراف معياري ب 0.487 وهي ضمن التقييم المقبول، أي ما نسبته 71.5% من أفراد العينة يوافقون على أن البنك في اتصال دائم بالزبون لإرضاء إحتياجاته.

في حين بلغ متوسط الحسابي للعبرة رقم (01-04) (4.14- 4.00) على التوالي بانحراف معياري قدره (0.690- 0.577) على التوالي تدخل ضمن المجال المقبول كون أن معظم أفراد العينة يوافقون على أن البنك يحتفظ بقاعدة البيانات عن زبائنه ويقوم بتحديثها بشكل مستمر .

الجدول رقم (3-7): الاهتمام بإرضاء الزبون.

الرقم	العبرة	درجة الموافقة بالنسبة (%)					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
01	يلقى الزبون إستقبال جيد	%0	%0	%0	%85.7	%14.3	4.14	0.377	
02	تمنح الزبون الوقت الكافي لإستفسار عن الخدمة	%0	%0	%0	%85.7	%14.3	4.14	0.377	
03	هناك تحفيزات للزبون لإقتناء الخدمة	%0	%0	%42.9	%28.6	%28.6	3.85	0.899	
04	يقدم البنك هدايا وعروض ترويجية من أجل توطيد العلاقة معهم	%0	%14.3	%42.9	%42.9	%14.3	3.28	0.755	
05	يهتم البنك بتحقيق رضا الزبون	%0	%28.6	%14.3	%57.1	%42.9	4.42	0.534	
		المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام						3.97	0.589

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي، الإستبيان ومخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين لنا أن اتجاهات أفراد العينة نحو أغلب العبارات تقع ضمن المجال التقييم المقبول ، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات محور الاهتمام بإرضاء الزبائن بـ 3.97 والذي يدخل ضمن مجال التقييم المقبول بإنحراف معياري قدره 0.589 وهذا ما يدل على أن الموظفين يولون إهتمام كبير من أجل إرضاء زبائنهم ، حيث جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.42) بدرجة تقييم مقبول وإنحراف المعياري بـ (0.589) وهذا ما يدل على أن البنك يولي إهتمام كبير لتحقيق رضا الزبون . فحين بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (01) (4.14) هو نفسه متوسط حسابي للعبارة رقم (02) بدرجة تقييم مقبول و إنحراف معياري بـ (0.377) هو نفسه للعبارة رقم (01) وهذا يدل على أن الزبون يلقي إستقبال جيد من طرف الموظفين كما يمنح له الوقت الكافي .للإستفسار عن الخدمة المقدمة له.

الجدول رقم(3-8) : دور الموظفين في بناء العلاقة.

الرقم	العبارة	درجة الموافقة بالنسبة (%)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
01	يعمل البنك على منح تحفيزات للموظفين عند تغطيتهم لعدد كبير من الزبائن	%0	%14.3	%28.6	%57.1	%0	3.42	0.786	
02	يحرص الموظفون على بناء علاقات شخصية مع الزبائن	%0	%14.3	%28.6	%57.1	%0	3.42	0.786	
03	يوفر البنك وسائل إتصال فعالة بين الموظفين والزبائن	%0	%0	%14.3	%71.4	%14.3	4.00	0.577	
04	يستخدم البنك أسلوب الوقت المرن في تسيير الموظفين	%0	%28.6	%14.3	%57.1	%0	3.28	0.951	
		المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام					3.53	0.775	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبتيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن المجموع العام لمتوسط الحسابي للفقرات المتعلقة بدور الموظفين في بناء العلاقة بلغ 3.53 بإنحراف معياري 0.775 وهذا ما يوضح أن للموظفين دور فعال ومهم في بناء العلاقة مع الزبون ، حيث أن العبارة رقم (03) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.00 وانحراف معياري 0.577 تقع ضمن مجال تقييم مقبول وهذا ما يبين لنا أن البنك يستعمل وسائل إتصال فعالة بين الموظفين والزبائن وذلك من أجل أن تكون عملية الإتصال جيدة وفي المستوى المطلوب في حين جاءت العبارة رقم (01، 02) بمتوسط حسابي متساوي قدره 3.42 وإنحراف معياري متساوي بـ 0.786 تدخل ضمن مجال تقييم مقبول وهذا ما يترجم أن ما نسبته 57.1 بالمئة من الموظفين يأكدون بأن البنك يمنح لهم تحفيزات عند تغطيتهم لعدد كبير من الزبائن كما أنهم يحرصون على بناء، علاقات شخصية مع الزبائن وذلك من أجل تنمية علاقتهم بالبنك ككل.

الجدول رقم (3-9) : أثر أنشطة التسويق بالعلاقات على الولاء

الرقم	العبارة	درجة الموافقة بالنسبة (%)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
01	يحتفظ البنك بزبائنه لمدة طويلة	%0	%0	%28.6	%57.1	%14.3	3.85	0.690
02	درجة دوران الزبائن منخفضة	%0	%14.3	%57.1	%28.6	%0	3.14	0.690
03	يهتم الزبائن بالحفاظ على علاقة طويلة مع البنك	%0	%0	%14.3	%71.4	%14.3	4.00	0.577
04	يمثل الزبائن الأوفياء نسبة كبيرة من زبائن البنك	%0	%28.6	%14.3	%85.7	%14.3	4.14	0.377
		المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام					3.78	0.583

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستيعاني ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي العام لفقرات محور أثر أنشطة التسويق بالعلاقات على الولاء بلغ 3.78 وبإنحراف معياري قدره 0.583 وهذا ما يبين لنا أن البنك يولي أهمية كبيرة لأنشطة التسويق بالعلاقات ودورها في تحقيق أهداف الإستراتيجية للبنك، العبارة رقم 04 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.14 وبإنحراف معياري 0.377 والتي تدخل في مجال التقييم الجيد أي نسبة 85.7% من الموظفين يؤكدون أن نسبة الزبائن الأوفياء تمثل نسبة كبيرة من زبائن البنك في حين نجد المتوسط الحسابي للعبارة رقم 03 يقدر بـ 4.00 وبإنحراف معياري 0.577 وهي ضمن المجال المقبول وهذا يعني أن نسبة 71.4% من الموظفين يوافقون على أن الزبائن يحافظون على علاقتهم مع البنك لأطول فترة ممكنة وهذا راجع إلى الإستراتيجية المتبعة من طرف البنك (التسويق بالعلاقات).

2. تحليل إستبيان الموجه للزبائن.

جدول رقم (3-10) : رضا الزبون عن الخدمات المقدمة له.

الرقم	العبارة	درجة الموافقة بالنسبة (%)					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
01	أشعر بالراحة لتعاملي مع هذا البنك	3.7%	3.7%	11.1%	59.3%	22.2%	3.92	0.916
02	يتابع البنك المعاملات بكل دقة وسرية	0%	3.7%	22.2%	44.4%	29.6%	4.00	0.832
03	أشعر بالأمان لوضع أموال في هذا البنك	0%	3.7%	18.5%	22.2%	55.6%	4.29	0.912
04	أتعامل مع هذا البنك لسمعته الجيدة	0%	3.7%	14.8%	51.9%	29.6%	4.07	0.780
05	علاقتي جيدة مع هذا البنك	3.7%	3.7%	3.7%	55.6%	33.3%	4.11	0.933
06	يستجيب البنك لإحتياجاتي حسب تغيرها	7.4%	11.1%	22.2%	48.1%	11.1%	3.44	1.086
		المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام					3.97	0.909

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي العام لفقرات محور رضا الزبون عن الخدمات المقدمة له يقدر بـ 3.97 وإنحراف معياري قدره 0.909 والتي تدخل ضمن مجال تقييم المقبول وهذا ما على أن يدل البنك يولي أهمية كبيرة لكسب رضا الزبون وذلك عن طريق تقديم خدمات في المستوى المطلوب وعند حسن ظن الزبون حيث نجد أن العبارة رقم 03 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.29 وإنحراف معياري قدره 0.912 تدخل ضمن مجال تقييم العالي والجيد وهذا ما يترجم بأن الزبائن يشعرون بالأمان لوضع أموالهم في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

في حين بلغ متوسط الحسابي للعبارة رقم (05) (4.11) وهي ضمن التقييم المقبول بإنحراف معياري قدره (0.933) أي مانسبته 55.6% من أفراد العينة يؤكدون بأن علاقتهم مع البنك جيدة وهذا راجع لرضاهم عن المعاملات والخدمات التي يقدمها لهم البنك على العموم.

جدول رقم (3-11) : الاستماع لانشغالات الزبون.

الرقم	العبارة	درجة الموافقة بالنسبة (%)					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
01	البنك يتيح لي فرصة تقديم إقتراحات حول خصائص الخدمة المقدمة	14.8%	14.8%	11.1%	48.1%	11.1%	3.25	1.288
02	يهتم البنك بالشكاوى التي أقدمها	0%	11.1%	22.2%	59.3%	7.4%	3.62	0.791
03	توجد على مستوى البنك مصلحة للإصغاء لانشغالاتي	0%	11.1%	29.6%	51.9%	7.4%	3.55	0.800
		المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام					3.47	0.959

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستينيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي العام لفقرات محور الإستماع لإنشغالات الزبون قد بلغ 3.47 بإنحراف معياري قدره 0.959 وهذا ما يدل على أن البنك يهتم ويستمتع لإنشغالات الزبائن حيث جاءت العبارة رقم(02) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.62 إنحراف معياري قدره 0.791 وهي ضمن المجال التقييم المقبول أي نسبة 59.3 بالمئة من الزبائن يؤكدون بشدة على أن البنك يهتم بالشكاوى التي يقدمونها ثم تأتي العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي قدره 3.55 وإنحراف معياري 0.800 وهي ضمن المجال المقبول أي نسبة 51.9% من عينة الزبائن يقولون بأنه توجد على مستوى البنك مصلحة الإصغاء لإنشغالات الزبائن.

جدول رقم (3-12) : ولاء الزبون للبنك.

الرقم	العبارة	درجة الموافقة بالنسبة (%)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
01	أنا فخور لتعاملي مع هذا البنك	%0	%11.1	%22.2	%37	%29.6	3.85	0.988	
02	لا أريد تغيير البنك الذي أتعامل معه	%0	%11.1	%18.5	%44.4	%25.9	3.85	0.948	
03	لا أفكر في تغيير البنك حالياً	%0	%7.4	%14.8	%63	%14.8	3.85	0.769	
04	أتعامل مع البنك نفسه دائماً دون النظر إلى التفاوت في مستوى الخدمة التي يقدمها	%3.7	%7.4	%22.2	%44.4	%22.2	3.74	1.022	
05	أشجع زملائي وأصدقائي للتعامل مع هذا البنك	%3.7	%3.7	%29.6	%37	%25.9	3.77	1.012	
		المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام					3.81	0.947	

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي الإستبتيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن م المتوسط الحسابي العا لفقرات محور ولاء الزبون للبنك قد بلغ 3.81 بانحراف معياري 0.947 وهي ضمن مجال التقييم المقبول وهذا يعني أن البنك يكسب ولاء زبائنه وذلك من خلال الخدمات التي يقدمها لهم حيث نجد العبارات رقم (03-02-01) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي متساوي بلغ 3.85 وإنحراف معياري قدره (0.769-0.948-0.988) على ذا التوالي وهذا ما يترجم أن زبائن البنك فخورين لتعاملهم مع هذا البنك ولا يريدون تغيير هذا البنك بمنافس آخر وهم حاليا لا يفكرون أصلا في تغييره ببنك آخر كون هذا الأخير كسب ولاءهم وذلك من خلال التقديم الجيد لل خدمات وتعامل مع الزبون بطريقة جدية كونه هو الأساس لقيام المؤسسة.

وتأتي العبارة رقم (04-05) بمتوسط حسابي متقارب (3.74-3.77) على التوالي وبانحراف معياري يقدر بـ (1022-1.012) وعلى العموم نقول أن الزبائن لديهم ولاء للبنك.

المطلب الثالث: إختيار الفرضيات

-إختيار الفرضيات:

الفرضية الأولى: يقوم البنك ببناء قاعدة بيانات عن زبائنه مما يساعد على تقديم خدمات مناسبة للزبائن، ولتأكد من ذلك سنعتمد على التحليل الوصفي لإجابات الموظفين داخل البنك.

تشير نتائج الجدول رقم (3-3) إلى إهتمام الموظفين بالمعلومات الخاصة بالزبائن من وجهة نظر الموظفين بتقييم موافق، حيث تراوحت متوسطات حسابية ما بين (4.28-3.28) حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارات على التوالي وهذا ما يدل على أن البنك يقوم ببناء قاعدة بيانات عن زبائنه ويقوم بتحديثها بشكل مستمر وذلك لكسب رضاهم وهذا ما توضحه نتائج الجدول رقم (4-3) بإهتمام الموظفين بإرضاء الزبائن والذي بلغ متوسط حسابه 3.97 وبدرجة تقييم موافق وهو ما تأكده العبارات رقم (02-01-05) والتي بلغ متوسط حسابها (4.42، 4.14، 4.14) على التوالي وهذا ما يدل على أن البنك يهتم بتحقيق رضا الزبون وأن الزبون يلقى إستقبال جيد ويمنح له الوقت الكافي للاستفسار عن الخدمة المقدمة له.

الفرضية الثانية: أهمية ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات في البنك تعكس واقع هذه الممارسات من خلال وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التسويق بالعلاقات وجذب الزبائن، لاختيار هذه الفرضية نستخدم اختبار one-simple T-Teste لقياس المتوسط الحسابي للإجابات على مدى ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات في البنك من وجهة نظر الموظفين وقد إعتمدنا على قاعدة القرار التالية:

✓ H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التسويق بالعلاقات وجذب الزبائن عند مستوى دلالة 0.05..

✓ H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التسويق بالعلاقات وجذب الزبائن عند مستوى دلالة 0.05.

جدول رقم (3-13) : نتائج تحليل إختبار **one-simple T-Teste** لممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات في البنك.

المحور	T	درجة الحرية	المستوى المعنوية SIG	متوسط الفروق
ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات	18.542	06	0.00	3.78

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستهيبان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين لنا أن متوسط الفروق 3.78 موجب أي الإجابات في المجال موافق ومستوى المعنوية sig تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05 الموافق.

ومنه نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ممارسة التسويق بالعلاقات وجذب الزبائن عند مستوى دلالة 0.05 .

من خلال التبرير من أنه توجد علاقة بين ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات وجذب الزبائن وهذا راجع لأهمية هذه الممارسات التي تعود بالفائدة على طرفين.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر التسويق بالعلاقات وولاء الزبون.

لإختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين عناصر التسويق بالعلاقات وولاء الزبائن.

جدول رقم (3-14) : نتائج تحليل معامل الارتباط بيرسون للمتغيرين التسويق بالعلاقات والولاء.

المحور	التسويق بالعلاقات والولاء
معامل الارتباط R	0.837 = 83.7%
مستوى المعنوية SIG	0.019 < 0.05

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي الإستهيبان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن معامل الارتباط بلغ 0.837. بمعنى وجود ارتباط خطي نسبيته 83.7 بالمئة بين المتغيرين عند مستوى المعنوية يساوي 0.019 وهي أقل من 0.05 ومنه نلغي فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تؤكد بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر التسويق بالعلاقات وولاء الزبائن.

خلاصة الفصل:

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى تقديم لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية والتعريف بالوكالة المحلية بسكرة والتي كانت محل الدراسة التطبيقية، حيث تم توزيع إستبيان على عينة من الموظفين وعينة من الزبائن وتمت معالجة البيانات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية لعلوم الاجتماعية وقد بينت النتائج أن معظم أفراد عينة الموظفين يدركون مدى أهمية ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات ومساهمتها في كسب رضا الزبائن كتمهيد لتحقيق ولائهم، ومن جهة عينة الزبائن أنهم راضون عن الخدمات المقدمة لهم كونهم يحافظون على علاقتهم لأطول فترة ممكنة مع هذا البنك.



الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

فرضت البيئة التسويقية المعاصرة على المؤسسة توجها جديدا في نشاطها، ألا هو التوجه نحو الزبون، بجعله يتصدر قائمة أهدافها، من هنا جاء الاهتمام الجاد الذي صارت توليه المؤسسة للزبون، حيث جعلته محور اهتماماتها ومنطلق تركز عليه في وضع خططها واستراتيجياتها، فوجهت جميع اهتمامات وانشغالات المسؤولين من أجل البحث في سلوكياته، ودراسة حاجاته ورغباته، لإيجاد أنجع السبل والوسائل لتلبيتها.

التفكير في تطوير العلاقة مع الزبون يلزم على المؤسسة تبني منهج تسويقي يتيح لها فعل ذلك، ويعتبر منهج التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون إحدى السبل لكي تحقق المؤسسة ذلك، وهذا لا يتم إلا من خلال تحسين جميع أنشطة المؤسسة، وتقديم منتجات وخدمات ذات قيمة عالية تكون قادرة على ملء الفجوات، وتحقيق مستوى عالي من الرضا لدى الزبائن، فيكون بذلك كمقدمة لتحقيق الولاء تجاه المؤسسة.

-مناقشة الفرضيات:

من خلال اختبار فرضيات الدراسة توصلنا إلى:

-من خلال التحليل الوصفي للفرضية الأولى تبين لنا أن البنك يقوم ببناء قاعدة بيانات عن زبائنه ويقوم بتحديثها بشكل مستمر وذلك لكسب رضاهم ومحاولة بناء علاقات جيدة مع الزبائن أكثر ربحية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات محور اهتمام الموظفين بالمعلومات الخاصة بالزبون **3.88** بتقييم مقبول وهذا ما يدل على أن البنك يهتم بالزبائن من أجل تحقيق رضاهم ومن ثم كسب ولائهم.

-أظهر اختبار الفرضية الثانية أن البنك يولي أهمية كبيرة لممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات لجذب زبائنه، حيث بلغ متوسط الفروق **3.78** وقيمة الاحتمالية **0.00** وهي أقل من قيمتها **0.05** والتي من خلالها ألغينا فرضية العدم وقبلنا فرضية البديلة والتي تؤكد بأن الموظفين يدركون جيدا مدى أهمية ممارسات أنشطة التسويق بالعلاقات في جذب الزبائن.

-أظهر اختبار الفرضية الثالثة بأنه هناك ارتباط خطي بين المتغيرين التسويق بالعلاقات وولاء الزبائن حيث بلغ معامل الارتباط **0.837** أي بنسبة **83.7** بالمائة وعند مستوى المعنوية تقدر ب **0.019** ومنه تم إلغاء فرضية العدم و قبلت الفرضية البديلة والتي تؤكد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر التسويق بالعلاقات وولاء الزبون وهذا ما يعني أن البنك يقدم خدمات ذات جودة ويراعي اهتمام كبير في معاملته اتجاه الزبائن وذلك لتوطيد العلاقة معهم لأطول فترة ممكنة لكسب ولائهم وفي المقابل نجد الزبائن يهتمون بالحفاظ على علاقاتهم الطويلة مع البنك وهذا راجع لكسب ثقتهم ورضاهم نحوى الخدمات والمعاملات التي تقدم من طرف البنك.

-نتائج الدراسة:

-نتائج الدراسة النظرية:

- ✓إن المهمة الأساسية للمؤسسة ليست فقط خلق وجذب الزبون، وإنما المحافظة عليه وكسب ولائه، فولاء الزبون لم يعد مسألة اختيارية بل هو أمر ضروري ولا بد منه، للبقاء في السوق والوصول إلى التميز، فأصبحت المؤسسات تركز كل جهودها لتحقيق ولاء زبائنها وبناء علاقة تفاعلية طويلة الأجل بينها وبينهم؛
- ✓يعتبر الرضا مقدمة أساسية لبناء الولاء، فإنشاء قيمة أعلى من المنافسين لدى الزبون سيؤدي إلى زيادة مستوى الرضا لديه، مما سيرفع من احتمال تحوله إلى زبون وفي.
- ✓إن تطبيق الفعال للتسويق بالعلاقات يشوبه عدة صعوبات، لذلك تنشأ الحاجة إلى تقييم الأداء في مجال التسويق بالعلاقات لقياس مدى فعاليته، نجاحه أو فشله، فهي عملية تهدف إلى تحسين الأداء في المجال والارتقاء به، بالشكل الذي يعود بالفائدة على المؤسسة التي يطبق فيها، رغم الانتقادات الموجهة له؛
- ✓التسويق بالعلاقات يتضمن كذلك وضع جميع الجهود التسويقية، لإنشاء مزيج تسويقي متكامل يساهم في إرضاء الزبائن وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، تضمن لها التميز والبقاء في السوق.
- ✓يعتبر كل من عناصر التسويق بالعلاقات (الالتزام، الثقة، الرضا) من بين المقدمات الأساسية للولاء.
- ✓التسويق بالعلاقات يعمل على خلق الثقة والراحة لدى الزبائن عند تعاملهم مع المؤسسة.
- ✓تحقيق الأرباح من خلال تطبيق MR يكون ذلك على المدى الطويل.
- ✓يقوم CRM بإنشاء قاعدة بيانات عن الزبائن مما يوفر للمؤسسة المعلومات والمدخلات التسويقية عن زبائنهم.

✓يعمل CRM في مساعدة المؤسسة على إرضاء زبائنهم

✓يساعد CRM المؤسسة على الفهم الجيد لشرائح الزبائن وتحديد حاجاتهم الحالية والمستقبلية

-نتائج الدراسة التطبيقية:

✓يهتم البنك ببناء قاعدة بيانات عن زبائنه ويعمل على تحديثها بشكل مستمر

✓معظم م وظفي البنك يهتمون بإرضاء زبائنهم، وتلبية حاجاتهم المختلفة.

✓تساهم عناصر التسويق بالعلاقات (الالتزام المتبادل، الثقة، الرضا) في تعزيز الولاء عند الزبائن.

✓تقديم خدمات أفضل وذات جودة عالية يساعد على كسب رضا الزبائن وهذا كتمهيد لتحقيق ولائهم.

✓يسعى البنك لبناء علاقات جيدة مع الزبائن.

✓ بالنسبة لواقع ممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات في البنك أن من خلال النتائج المتحصل عليها تؤكد بوجود علاقة بين التسويق بالعلاقات وجذب الزبائن لذلك يمكن القول لممارسة أنشطة التسويق بالعلاقات أهمية كبيرة للبقاء على تقديم أفضل للخدمات المختلفة لزبائن مما يجعل البنك يحافظ على الزبائن الحاليين واحتمال زبائن مرتقبين.

-اقتراحات وتوصيات:

انطلاقا من هذه الدراسة يمكن تقديم بعض التوصيات التي نوجزها كما يلي:

- ✓ ضرورة تبني المؤسسة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، لما لها من منافع كتخفيض التكاليف التسويقية وتقليل العديد من الإجراءات المعتمدة في التعامل مع الزبائن؛
- ✓ ترسيخ وتبني ثقافة التوجه بالزبون داخل المؤسسة وبين موظفيها؛
- ✓ المحافظة على مستوى الخدمات المقدمة مع مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا.
- ✓ البحث لتطوير إستراتيجية اتصال فعالة بالزبائن، والقيام بالبحوث التسويقية لدراسة سلوك المستهلك الجزائري لتحديد حاجاته ورغباته؛
- ✓ إعادة النظر في طريقة استقبال ومعالجة الشكاوي، والقيام بدراسات لمعرفة أسباب تدمير الزبائن من الطريقة الحالية لاستقبال الشكاوي ثم محاولة إصلاح الوضع؛
- ✓ ضرورة التزام المؤسسة بالوعد المقدمة، وتأدية الخدمة في الموعد المتفق عليه والتعاطف مع الزبون عند مواجهة أي مشكلة؛
- ✓ الإصغاء للزبائن وجمع ملاحظاتهم واقتراحاتهم؛
- ✓ تبني استراتيجيات وبرامج بناء الولاء المذكورة في الجانب النظري، لتحسين مستوى ولاء الزبائن الحاليين وكذا استقطاب وجذب زبائن جدد.

-آفاق البحث :في ظل دراستنا لهذا الموضوع لفت انتباهنا عدة مواضيع حاولنا طرحها كأفاق مستقبلية

نذكر منها:

- ✓بناء الولاء هو محور جهود تسويقية.
- ✓صورة المؤسسة وانعكاسها على ولاء الزبائن.
- ✓دور إدارة العلاقة مع الزبون في كسب الولاء.
- ✓دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية.
- ✓أثر التسويق الداخلي على تطبيق التسويق بالعلاقات.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً- مراجع باللغة العربية

1- كتب:

- 1- أنيس أحمد عبد الله، إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون (دار الجنان: عمان، 2016).
- 2- البروراي، نزار عبد المجيد والبرزنجي أحمد "إستراتيجيات التسويق/ المفاهيم/ الأسس/ الوظائف"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2004.
- 3- جانيل بارلو، كلاوس مولر، هل تلقيت هدايا من عملائك مؤخرًا؟ تحويل شكاوى العملاء إلى سلاح إستراتيجي، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، إصدار الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع): القاهرة، العدد العشرون، 1999.
- 4- حميد الطائي، وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديثة (مدخل شامل)، دار اليازوري العلمية، للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 5- رون كار، دون بلوهويك، مرشد الأذكياء الكامل: خدمة العملاء المتميزة (دار الفاروق: القاهرة، 2001).
- 6- ريتشارد ويتلي، ديان هيمان، ترجمة عبد الرحمن توفيق، الإدارة بالأعمال، مركز الخبرات المهنية القاهرة، مصر، 1988.
- 7- زياد محمد الشрман، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.
- 8- صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 9- عبد السلام أبو قحف، التسويق، الدار الجامعية مصر، الطبعة الأولى، 2004.
- 10- علاء علي، ولاء المستهلك: كيفية تحقيقه و الحفاظ عليه، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2009.
- 11- علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000، دار غريب، القاهرة، 1995.
- 12- فريدريك رايتشلد، تأثير الولاء: القوة الكامنة وراء النمو والارباح والقيمة المستديمة، كتب المدير ورجل الاعمال، إصدارات الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، العدد 06، القاهرة، 1996.
- 13- مأمون السلطي، سهيلة إلياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة- الإيزو 9000 (دار الفكر: دمشق، ط1، 1995).
- 14- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة- مفاهيم وتطبيقات (دار وائل: عمان، ط3، 2008).

- 15- محمد عبيدات، استراتيجية التسويق :مدخل سلوكي، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 1995.
- 16- محمد فريد الصحن، طارق طه، إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007.
- 17- منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
- 18- ميرلين ستون وآخرون، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، إعداد قسم الترجمة بدار الفاروق(دار الفاروق للنشر والتوزيع: القاهرة، ط2، 2005).
- 19- وائل رفعت خليل، إدارة التسويق (دار المعترف: عمان، 2017).
- 20- يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان، الأردن، 2009.

2- ملتقيات:

- 1- إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي- الفرص والتحديات، الدوحة 2003.
- 2- بشير العلاق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا، ملتقى التسويق في الوطن العربي، الشارقة، من 15-16 أكتوبر، 2002.
- 3- بشير عباس العلاق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا- دراسة تمهيدية، الملتقى الأول: التسويق في الوطن العربي واقع وآفاق التطوير، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 15-16 أكتوبر 2002.
- 4- حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة وإكتساب ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الشلف، 2012.

3- مذكرات وأطروحات

- 1- حاتم نجود، تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006.
- 2- حبيبة كشيدة ، استراتيجية رضا العميل، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة البليدة، 2005.
- 3- الخنساء سعادي، التسويق الالكتروني و التفعيل التوجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي : دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2006.

- 4- دينا عبد العاطي محمد أبو زيد، تحليل العلاقة بين إستراتيجية التسويق بالعلاقات وولاء العملاء في قطاع السياحة المصري، ملخص أطروحة دكتوراه، كلية التجارة- قسم إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، 2009.
- 5- زهوة خلوط ، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن :دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة بومرداس، 2014 .
- 6- سفيان سليمان، التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتعزيز الولاء عند الزبون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية، 2013.
- 7- عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة البليدة، الجزائر، 2008.
- 8- عبد الله قلش، أهمية التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية بالإسقاط على المؤسسات الاقتصادية العربية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2013.
- 9- عيسى بنشوري، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009.
- 10- محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة أريذ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، جامعة أريذ، الأردن، 2010.
- 11- هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر جامعة قاصدي مرباح ورقلة تخصص علوم تجارية، غير منشورة سنة 2011.
- 12- ياقوتة سمارة، أثر التسويق بالعلاقات على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن "دراسة ميدانية بينك الفلاحة و التنمية الريفية (وكالة .المدينة)"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المدينة، الجزائر، 2014.

4- المقالات والدراسات

- 1- حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الباحث جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 11 سنة 2012.
- 2- درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات: رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، مطبوعة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق 2008.

- 3- عواطف يونس إسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقات وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون- دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن في معمل الألبان بالموصل ، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 95، مجلد 31، 2009.
- 4- عيسى بنشوري، الشيخ الداوي، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات- تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية المديرية الجهوية- ورقلة، مجلة الباحث، ورقلة، العدد 7، 2010.
- 5- نوال صديقي، بن حبيب عبد الرزاق، التسويق بالعلاقات توجه تسويقي حديث في المؤسسات الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، بشار، العدد 06. 2006.

5 - مراسيم وقوانين

- 1- مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 1982/03/16

ثانيا: مراجع باللغة الأجنبية

- 2- Blois, Keith :**The oxford texbook of marketing**, Oxford university press, New york, 2000.
- 3- Décrit n° 08-106 en date de 23 mars 1982, de journal officiel n° 11-16/03/1982 en liaison avec la mise en place de badr.
- 4- J . Lendrevie . B. Lindon . Mercator . Dalloz.Paris.7ème edition 2003.
- 5- Jean François et D'anters, **Gestion de la relation clientèle et fournisseurs** , édition costella, paris 2009.
- 6- Joshi Rajir, **Internal Marketing in Organizations: Need for Reorientation**, journalof service Marketing, Vol.7, No.4, 2007.
- 7- Kotler Burt P, **Brown Joel S, Mechanisms of coexistence of optimal foragers as determinants of local abundances and distributions of desert granivores**, journal of mammalogy, Vol 80, No.2, 1999.
- 8- Mc Grath, E. Gary, **Internal Market Orientation As an Antecedent to Industrialservice quality**, PhD thesis, Nova south- eastern University, 2009.
- 9- Philip Kotler, Kevin Keller, **Marketing Management** (Prentice- Hill: New Jersey, 12 ed,2006).
- 10- Pierre Morgat, **Fidéliser vos clients**, 2 eme édition, Edition D'organisation, Paris 20031.
- 11- Valarie A.Zeithaml, Mary Jo Bitner,**Services Marketing-Integrating Customer Focus Across the Firm** (McGraw-Hill: North Carolina-USA, 2000).



الملاحق

الاستبيان الموجه للزبائن:

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التجارية

تخصص: تسويق.

قيام بعملية الاستبيان يدخل ضمن تحضير مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر لسنة الجامعية

2020/2019

استمارة الاستبيان.

السيد الفاضل(ة):

تحية طيبة وبعد:

إن التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية التطبيقية، حيث أنني أقوم بدراسة التسويق بالعلاقات كمدخل لتعزيز الولاء عند الزبون فقد صممت هذه الاستبانة التي هي بين أيديكم كأداة للبحث العلمي والتي نسعى من خلالها إلى التعرف على آراءكم ومقترحاتكم القيمة والمفيدة، وتعاونكم الفعال معي سوف يمكنني من الحصول على أفضل النتائج.

مع التأكيد بأنه سيتم التعامل مع الإجابات بالسرية التامة ولكم منا جزيل الشكر.

1) البيانات الشخصية:

يرجى وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة :

-الجنس: *ذكر () *أنثى ()

- المعمر:

* أقل من 30 سنة () * 30-39 سنة () * 40-50 سنة () * 50 سنة فأكثر ()

- المستوى الدراسي: - ابتدائي () - متوسط () - ثانوي ()

-جامعي () -دراسات عليا ()

- تصنيف الوظيفة(العمل):

- أعمل لحسابي الخاص () .
- أعمل في القطاع الخاص () .
- أعمل في القطاع الحكومي () .
- طالب () .
- متقاعد () .

-الدخل الشهري:

- أقل من 25000 دج () .
- 25000 دج - 50000 دج () .
- 50000 دج فأكثر () .

-مدة التعامل مع البنك:

- أقل من 6 أشهر () .
- من 6 أشهر إلى 1 سنة () .
- من 1 سنة إلى 3 سنوات () .
- 3 سنوات فأكثر () .

ب) المحاور:

المحور الأول: رضا الزبون عن الخدمات المقدمة له.

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

المحور 01 رضا الزبون عن الخدمات المقدمة له	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. أشعر بالراحة لتعاملي مع هذا البنك					
2. يتابع البنك المعاملات بكل دقة وسرية					
3. أشعر بالأمان لوضع أموالي في هذا البنك					
4. أتعامل مع هذا البنك لسمعته الجيدة					
5. علاقتي جيدة مع هذا البنك					
6. يستجيب البنك لإحتياجاتي حسب تغيرها					

المحور الثاني: الإستماع لإنشغالات الزبون.

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

المحور 02 الإستماع لإنشغالات الزبون.	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. البنك يتيح لي فرصة تقديم اقتراحات حول خصائص الخدمة المقدمة					
2. يهتم البنك بالشكاوى التي أقدمها					
3. توجد على مستوى البنك مصلحة للإصغاء لإنشغالاتي					

المحور الثالث: ولاء الزبون للبنك.

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

المحور 03 ولاء الزبون للبنك.	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. أنا فخور لتعاملي مع هذا البنك.					
2. لا أريد تغيير البنك الذي أتعامل معه					
3. لا أفكر في تغيير البنك حاليا					
4. أتعامل مع البنك نفسه دائما دون النظر إلى التفاوت في مستوى الخدمة التي يقدمها					
5. أشجع زملائي وأصدقائي للتعامل مع هذا البنك					

الاستبيان الموجه للموظفين:

جامعة محمد خيضر -بسكرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التجارية

تخصص: تسويق.

قيام بعملية الاستبيان يدخل ضمن تحضير مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر لسنة الجامعية

2020/2019

استمارة الاستبيان.

السيد الفاضل(ة):

تحية طيبة وبعد:

إن التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية التطبيقية، حيث أنني أقوم بدراسة التسويق بالعلاقات كمدخل لتعزيز الولاء عند الزبون فقد صممت هذه الاستبانة التي هي بين أيديكم كأداة للبحث العلمي والتي نسعى من خلالها إلى التعرف على آراءكم ومقترحاتكم القيمة والمفيدة، وتعاونكم الفعال معي سوف يمكنني من الحصول على أفضل النتائج.

مع التأكيد بأنه سيتم التعامل مع الإجابات بالسرية التامة ولكم منا جزيل الشكر.

بالنسبة للموظفين:

1) البيانات الشخصية:

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة :

1.الجنس: *ذكر () *أنثى ()

2. السن:

* أقل من 30 سنة () * 30-39 سنة () * 40-50 سنة () * 50 سنة فأكثر ()

3. الحالة الشخصية: -أعزب(ة) () -متزوج (ة) () -أرمل (ة) ()

4. المستوى الدراسي: - متوسط () - ثانوي () - جامعي ()
 - دراسات عليا ()
5. المستوى الوظيفي: - عون إداري () - إطار () - رئيس مصلحة () .
6. المصلحة التابع لها: -قسم المالية () -قسم المحاسبة () . -قسم الإستقبال () .
7. الخبرة المهنية:

(ب) المحاور:

1) المحور الأول: إهتمام الموظفين بالمعلومات الخاصة بالزبون.

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

المحور 01 إهتمام الموظفين بالمعلومات الخاصة بالزبون.	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. يحتفظ البنك بقاعدة بيانات عن كل زبون					
2. يستخدم البنك البيانات عن زبائنه لتقديم خدمات تلبي رغباتهم					
3. يهتم البنك بالاتصال الدائم بالزبون لإرضاء إحتياجاته					
4. يهتم البنك بتحديث بيانات الزبائن بشكل مستمر					
5. توجد على مستوى البنك مصلحة للإصغاء لانشغالات الزبائن					

2) المحور الثاني: الإهتمام بإرضاء الزبون.

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

المحور 01 الإهتمام بإرضاء الزبون.	غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة
1. يلقي الزبون إستقبال جيد					
2. تمنح الزبون الوقت الكافي لاستفسار عن الخدمة					
3. هناك تحفيزات للزبون لاقتناء الخدمة					
4. يقدم البنك هدايا وعروض ترويجية من أجل توطيد العلاقة معهم					
5. يهتم البنك بتحقيق رضا الزبون					

المحور الثالث : دور الموظفين في بناء العلاقة.

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

المحور 03 دور الموظفين في بناء العلاقة.	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. يعمل البنك على منح تحفيزات للموظفين عند تغطيتهم لعدد كبير من الزبائن					
2. يحرص الموظفون على بناء علاقات شخصية مع الزبائن					
3. يوفر البنك وسائل اتصال فعالة بين الموظفين والزبائن					
4. يستخدم البنك أسلوب الوقت المرن في تسيير الموظفين					

(2) المحور الرابع : أثر أنشطة التسويق بالعلاقات على الولاء

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

المحور 01 أثر أنشطة التسويق بالعلاقات على الولاء	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. يحتفظ البنك بزبائنه لمدة طويلة					
2. درجة دوران الزبائن منخفضة					
3. يهتم الزبائن بالحفاظ على علاقة طويلة مع البنك					
4. يمثل الزبائن الأوفياء نسبة كبيرة من زبائن البنك					

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed Khider -Biskra
Faculté des Sciences Economiques
Commerciales et des Sciences de gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير

LE DECANAT

عمادة الكلية

الرقم : 593 /ك.ق.ت/ت/2020

إلى السيد : مدير بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR- بسكرة

طلب المساعدة لاستكمال منحة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطالب :

1 - حميدية أشرف الين

تخصص: تسويق مصرفي

المسجل بالسنة : الثانية ماستر

و ذلك لاستكمال الجانب الميداني للمذكرة المعنونة ب : "التسويق بالعلاقات كمدخل لتعزيز الولاء لدى الزبائن"

تحت إشراف : د/ رايس مبروك

و في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

بسكرة في : 2020/09/16

ع / عميد الكلية

تأشير العميد الكفيل بالكلية
والشؤون الإدارية والتسيير
أ. جنان عيد الحق

تأشير المؤسسة المستقبلة

رئيس مجلس الإدارة والمحاكمة
ب. خورش محمد العيد

