



M2871

أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمية

دراسة حالة الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام- جيجل -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية
تخصص تسويق الخدمات

إشراف الأستاذة:

ليلي مصباح

إعداد الطالبين:

- منى بن الطيب

- سارة بوسنة

لجنة المناقشة:

رئيسا

مشرفا

مناقشا

1.أ/ سامي حمودة

2.أ/ ليلي مصباح

3.أ/ سامي زعباط

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم
الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه
لو لا فضل الله علينا أما بعد
أهدي هذا العمل المتواضع
إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم والنجاح
أبي العزيز
إلى رمز الحب وبلسم الشفاء إلى القلب الناصع
أمي الحبيبة حفظهما الله لي
وإلى أخواتي وسندي في الدنيا أمانة، صفاء، وسام وأمين
إلى كل أقاربي
إلى زم.م. عبود
إلى صاحبة القلب الطيب ومن شاركتني في انجاز هذا العمل سارة
إلى توأم روحي أمانة، هاجر وهدى
إلى كل الأصدقاء و الأحباب من دون استثناء
إلى أساتذتي الكرام و كل رفقاء الدراسة
وفي الأخير أرجوا من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعا يستفيد
منه جميع الطلبة المقبلين على التخرج .

منى

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي هذا العمل المتواضع بصفة خاصة إلى

المتربة روحها بالإيمان التي يفيض قلبها رحمة وحنان...أمي.

إلى الذي عمل وكد لكي يسبب أسباب الراحة...أبي.

إلى إخوتي "محمد، رامي، ياسين، والصغيرين خالد وياسر".

إلى أختيا "نسرين والصغيرة مريم".

إلى سندي في هذا العمل رفيقتي الحبيبة...منى

إلى من هم انطلاقة الماضي وعون الحاضر وسند المستقبل كل أصدقائي.

إلى الذين أجلو أفكارى وبددوا حجب الظلمة في نفسي...أساتذتي الكرام.

إلى كل زملاء الدارسة دفعة تسويق الخدمات.

سارة

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على
الواجب ووفقنا إلى انجاز هذا العمل

يشرفنا أن نتقدم بالشكر الجزيل والثناء الخالص والتقدير الخاص
إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل
وفي تذليل ما واجهناه من صعوبات ونخص بالذكر:
الأستاذة المشرفة مصباح ليلي التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها
ونصائحها القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا البحث
دون أن ننسى الأساتذة الذين قاموا بمساعدتنا.
ولا يفوتنا أن نشكر كل موظفي الوكالة التجارية
لاتصالات الجزائر الصومام جيغل .

فهرس المحتويات

I	الإهداء
II	الشكر والتقدير
III	فهرس المحتويات
VII	فهرس الجداول
IX	فهرس الأشكال
مقدمة	
2	1. مقدمة
3	2. مشكلة الدراسة
3	3. فرضيات الدراسة
3	4. أسباب اختيار الموضوع
3	5. أهداف الدراسة
4	6. منهجية الدراسة
4	7. هيكل الدراسة
5	8. صعوبات الدراسة
الفصل الأول: التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع العميل	
7	تمهيد
8	1.1. أساسيات حول التسويق بالعلاقات
8	1.1.1. ماهية التسويق بالعلاقات
14	1.1.2. خطوات ومرتكزات التسويق بالعلاقات
15	1.1.3. أبعاد التسويق بالعلاقات
18	1.2. أساسيات مرتبطة بإدارة العلاقة مع العملاء
19	1.2.1. مفهوم إدارة العلاقة مع العملاء
20	1.2.2. أبعاد ومراحل تطور إدارة العلاقة مع العملاء
23	1.2.3. خطوات عمل إدارة العلاقة مع العملاء وكيفية تحقيق الأرباح
28	خلاصة الفصل الأول
29	قائمة مراجع الفصل الأول

66	4.1.3. الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر
68	2.3. الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-
68	1.2.3. التعريف بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-
69	2.2.3. أهداف ومهام الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-
69	3.2.3. الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-
73	3.3. تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية
73	1.3.3. منهجية الدراسة الميدانية
76	2.3.3. تقديم نتائج الدراسة وتحليلها
97	3.3.3. اختبار الفرضيات
102	خلاصة الفصل الثالث
103	قائمة مراجع الفصل الثالث
105	خاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق
	ملخص

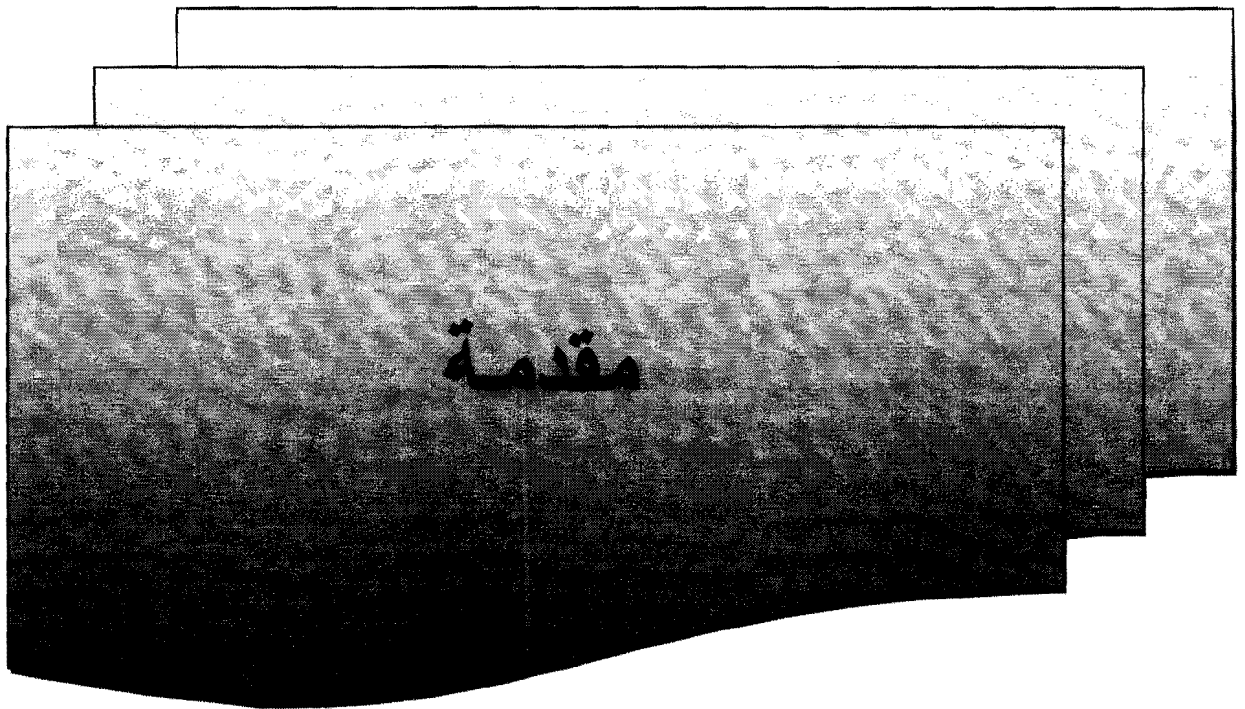
فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	أوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات	11
02	متغيرات الثقة	22
03	مراحل تكوين الولاء لدى العملاء	23
04	الفرق بين الاحتفاظ بين عميل حالي والبحث عن عميل جديد	26
05	الفرق بين العملاء في تحقيق أرباح المؤسسة	26
06	ملخص الاستراتيجيات التسويقية في قطاع الخدمات	47
07	الإحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان الخاصة بعمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-	74
08	الإحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان الخاصة بعملاء الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-	74
09	مقياس ليكارت الخماسي	75
10	معامل ألفا كرونباخ	76
11	عدد العمال من الذكور والإناث	77
12	توزيع أفراد العينة حسب السن	78
13	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	79
14	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري	80
15	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	81
16	تقييم مفردات العينة الخاص بمحور التسويق بالعلاقات	83
17	تقييم مفردات العينة الخاص بمحور الميزة التنافسية	85
18	عدد العمال من الذكور والإناث	87
19	توزيع عدد أفراد العينة حسب السن	88
20	توزيع عدد أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	89
21	توزيع عدد أفراد العينة حسب المهنة	90

91	توزيع عدد أفراد العينة حسب الدخل الشهري	22
92	توزيع عدد أفراد العينة حسب عدد سنوات التعامل مع المؤسسة	23
93	تقييم مفردات العينة الخاص بمحور التسويق بالعلاقات	24
96	تقييم مفردات العينة الخاص بمحور الميزة التنافسية	25
98	نتائج الفرضية الأولى	26
99	نتائج الفرضية الثانية	27
100	نتائج الفرضية الثالثة	28
101	نتائج الفرضية الرابعة	29

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
41	نموزج بورتر لسلسلة القيمة	01
43	الاستراتيجيات التنافسية	02
48	دورة حياة الميزة التنافسية	03
66	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر	04
70	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام-جيجل-	05
77	نسب توزيع عدد العمال من الذكور والإناث	06
78	توزيع أفراد العينة حسب السن	07
79	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	08
80	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري	09
81	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	10
87	توزيع أفراد العينة حسب عدد المتعاملين من الذكور والإناث	11
88	توزيع أفراد العينة حسب السن	12
89	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	13
90	توزيع أفراد العينة حسب المهنة	14
91	توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري	15
92	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات التعامل مع المؤسسة	16



في ظل الألفية الثالثة لم يعد العملاء هدفا سهلا الوصول إليه، ومع تزايد اهتمام المؤسسات على كسب ولاء العملاء أصبح مفهوم التسويق بالعلاقات من العناصر الرئيسية للإستراتيجية العامة للمؤسسة نظرا لتأثيره الكبير على كل من ولاء العملاء والاحتفاظ بهم.

فإن نجاح المؤسسات لم يعد يعتمد على تطوير السلع والخدمات وتسعيرها وترويجها فقط، بل أصبح يتوقف على قدرة المؤسسات على بذل جهد وأن تكون متيقنة حقيقة من وجود مجموعة من القيم التي تعكس أهمية العملاء وخدمتهم وإرضائهم، ومن هنا أصبح التسويق بالعلاقات من الضروريات المهمة للتعامل مع العملاء، من أجل كسبهم. فالاحتفاظ بهم من شأنه أن يحقق للمؤسسة زيادة في الربحية وتعزيز مركزها التنافسي، وضمان بقائها واستمرارها في السوق. حيث مر التسويق منذ نشأته بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته فمن التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات من القرن الماضي، إلى التسويق الصناعي في الستينات منه مرورا بالتسويق في المؤسسات غير الهادفة للربح في السبعينات، إلى تسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات من القرن الماضي وحتى الآن، ومثل هذه التحولات في مجال المفاهيم الأساسية للتسويق كانت جلية في التحول من مفهوم التسويق التقليدي إلى المفهوم القائم على العملاء كونهم شركاء في المؤسسة، وعلى هذه الأخيرة بناء علاقات طويلة الأجل معهم.

وفي ظل حدة المنافسة التي تسود الأسواق تواجه المؤسسات تحديات كبيرة أهمها كيف تصل المؤسسة إلى بناء وتعزيز وتحقيق ميزة تنافسية تسمح لها باحتلال مركز تنافسي قوي، والمحافظة عليه وتعظيمه، فكسب ميزة تنافسية في القطاع الخدمي يعتبر أمرا صعبا للعديد من المؤسسات نظرا للخصائص التي تميز الخدمة عن غيرها. ولهذا أصبحت المؤسسات تعتمد على التسويق بالعلاقات لأنه يركز على زيادة معرفة حاجات ورغبات العملاء والتعرف على الخدمات التي يرغبون بها، إضافة إلى قدرة مفهوم التسويق بالعلاقات في بناء علاقات وطيدة مع العملاء تكسب المؤسسة ميزة تنافسية تواجه بها منافسيها وتحقق لها الريادة مع هؤلاء المنافسين.

ولهذا سنقوم بهذه الدراسة لمعرفة إلى مدى يؤثر إتباع مفهوم التسويق بالعلاقات في مؤسسة إتصالات الجزائر لكسب وتحقيق ميزة تنافسية تساعدها على مواجه المنافسة.

2- مشكلة الدراسة

يعد قطاع الاتصالات من أكثر القطاعات تأثراً بالتطورات والتقلبات العلمية وهو القطاع الأجدر بالتماشي مع آخر مستجدات العلوم والإدارة، وتتركز خدمته على المنافسة في تقديم خدمة أفضل للعميل، لذلك لا بد من التركيز على الأسلوب المستخدم لتحقيق ميزة تنافسية، فكان اهتمامنا بدراسة التسويق بالعلاقات لمعرفة أثره على تحقيق ميزة تنافسية للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بجيجل، وعليه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات ومدى تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسة الخدمية للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-؟

3- فرضيات الدراسة

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

✓ هناك تطبيق لأنشطة التسويق بالعلاقات في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل- لبناء الولاء عند العملاء؛

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة التنافسية للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-؛

✓ التسويق بالعلاقات هو عبارة عن تعزيز للروابط بين المؤسسة والعملاء للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-؛

✓ التسويق بالعلاقات له تأثير لإكساب المؤسسة ميزة تنافسية وخلق ولاء العملاء للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-.

4- أسباب اختيار الموضوع

✓ يعتبر موضوع التسويق بالعلاقات من المواضيع الحديثة في مجال التسويق وكذلك لأهمية هذا العنصر في المؤسسة الخدمية؛

✓ كون الموضوع من المواضيع الحديثة والذي أصبح يشهد اهتمامات متزايدة من طرف الباحثين.

5- أهداف الدراسة

يمكن تلخيص أهداف الدراسة في الآتي:

✓ تقديم إطار مفاهيمي لكل من التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية، قصد تعميق الفهم لهذين المتغيرين؛

✓ اختبار مدى تأثير أهم متغيرات المشكلة للتسويق بالعلاقات على الميزة التنافسية للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-؛
 ✓ معرفة مدى اهتمام وكالة اتصالات الجزائر بالتسويق بالعلاقات.

6- منهجية الدراسة

تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي لأنه ملائم لهذه الدراسة، وذلك بالقيام بشرح لكل من التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية.

ومن أجل التعرف أكثر على متغيرات الدراسة اعتمدنا على نوعين من مصادر المعلومات مصادر ثانوية والمتمثلة بالدرجة الأولى في الكتب، الرسائل العلمية، والمقالات العلمية المنشورة أما المصدر الأولي فتمثل في نتائج الاستبيان الخاص بالدراسة.

7- هيكل الدراسة

قصد دراسة أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية وللإجابة على الإشكالية المطروحة، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول:

دراسة نظرية مقسمة إلى فصلين، حيث يتضمن الفصل الأول أساسيات حول التسويق بالعلاقات وجاء فيه ماهية التسويق بالعلاقات، خطوات ومركزات التسويق بالعلاقات، أبعاد التسويق بالعلاقات، وبعدها تطرقنا إلى أساسيات مرتبطة بإدارة العلاقة مع العملاء حيث جاء فيه مفهوم إدارة العلاقة مع العملاء، أبعاد ومراحل تطور إدارة العلاقة مع العملاء، خطوات عمل إدارة العلاقة مع العملاء وكيفية تحقيق الأرباح.

أما الفصل الثاني فيحتوي على عموميات حول الميزة التنافسية وجاء فيها مدخل للتنافسية مفهوم الميزة التنافسية، أنواع الميزة التنافسية ومصادرها، استراتيجيات الميزة التنافسية، ثم تطرقنا إلى محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها، وأخيرا تأثير أبعاد التسويق بالعلاقات في الميزة التنافسية.

وفي الفصل الثالث قمنا خلاله بتقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر وجاء فيه نبذة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر، التعريف بالمؤسسة، أهدافها ومهامها، هيكلها التنظيمي، ثم تطرقنا إلى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل- حيث تم التعريف بها، تحديد أهدافها ومهامها التطرق إلى هيكلها التنظيمي، وبعدها قمنا بتصميم للدراسة الميدانية حيث جاء فيها منهجية الدراسة الميدانية، تقديم نتائج الاستبيان، اختبار الفرضيات، وأخيرا قمنا بعرض نتائج الاستبيان.

8- صعوبات الدراسة

من الصعوبات التي واجهتنا في مراحل إعداد دراستنا هذه نذكر بعضها:

- ✓ صعوبة القيام بالدراسة التطبيقية الخاصة بالموضوع، وهذا نظرا للتأخر الكبير الذي يشهده تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات في الجزائر؛
- ✓ ضيق الوقت لانجاز هذه الدراسة.

الفصل الأول

التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع العميل

تمهيد

بعدها كان تركيز المؤسسات الخدمية على تطبيق أنظمة الإنتاج التي تعتمد على تقليل التكاليف الزائدة مع التركيز على جذب مستهلكين جدد، حيث كانت هذه المؤسسات تمارس الأنشطة التسويقية من خلال ما يطلق عليه مدخل الوعاء المتقرب الذي لا يحتفظ ولا يهتم بالإبقاء بما فيه، نتيجة وجود إمكانية إضافات مستمرة عالية وبسبب وجود عرض وافر من المستهلكين الجدد. لكن في ظل الألفية الثالثة لم يعد العملاء أهداف سهلة الوصول إليها إضافة إلى ارتفاع تكاليف جذب المستهلكين، أدى بهذه الأخيرة إلى تغيير النظرية التسويقية من جذب أكبر عدد من العملاء إلى فن جذب العميل والحفاظ عليه، هذا ويلاحظ أن التسويق بالعلاقات لا يكون حلا سريعا ولا وسيلة تسويقية بسيطة، وإنما هو إستراتيجية مدروسة تقوم على أساس الاتصال بالعملاء الدوامين على التعامل مع المؤسسة وإعطائهم مزايا بهدف تنمية الرابطة الشخصية بينهم وبين المؤسسة.

ويعالج هذا الفصل هذه المفاهيم من خلال محورين رئيسيين وهما:

✓ أساسيات حول التسويق بالعلاقات؛

✓ أساسيات مرتبطة بإدارة العلاقة مع العملاء.

1-1-1- أساسيات حول التسويق بالعلاقات

نتيجة لتزايد الاهتمام بالتسويق بالعلاقات، والذي أصبح من القرارات الإستراتيجية للمؤسسات المتمثلة بإقامة علاقة مع العملاء، فقد أصبح من الضروري معرفة هذا المفهوم الجديد للتسويق والإلمام بمختلف جوانبه ولهذا تطرقنا إلى ماهية التسويق بالعلاقات، خطواته ومرتكزاته، وأخيرا أبعاد التسويق بالعلاقات.

1-1-1-1- ماهية التسويق بالعلاقات

مر التسويق بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته، ومثل هذه التحولات في مجال المفاهيم الأساسية للتسويق كانت جلية في التحول من مفهوم التسويق التقليدي إلى المفهوم القائم على اعتبار العملاء شركاء للمؤسسة.

1-1-1-1- مراحل تطور التسويق وصولا للتسويق بالعلاقات: مر مفهوم التسويق بعدة مراحل ابتداء من المفهوم الإنتاجي، ومع مرور الزمن والتطور التكنولوجي والعلمي أخذ مفهوم التسويق بالعلاقات مفاهيم عديدة نذكر منها:

أولا- مرحلة التوجه الإنتاجي (1900 - 1929): يعد هذا التوجه من أقدم الفلسفات التي حكمت تفكير الإدارة في نظرتها إلى السوق. وتتص هذه الفلسفة على أن المستهلك يميل إلى تفضيل تلك المنتجات المتاحة على نطاق واسع في السوق والتي تتميز بانخفاض سعرها في نفس الوقت. وعليه فإن جهود الإدارة والمؤسسات الموجهة بالإنتاج تتركز على تحقيق درجة عالية من الكفاءة في الإنتاج والتوزيع.

ويسود الافتراض الذي يقوم عليه هذا المفهوم في موقفين على الأقل:

- ✓ عندما يفوق الطلب على السلعة المعروضة منها ومن ثم يزداد اهتمام العميل بالحصول على السلعة بغض النظر عن مستوى جودتها؛
- ✓ عندما ترتفع تكلفة الإنتاج، مع رغبة المؤسسة في تخفيضها عن طريق الإنتاجية العالية حتى تستطيع تحقيق التوسع في السوق.

ولا يقتصر تطبيق هذا المفهوم على مؤسسات المنتجة للسلع المادية فقط، بل أن بعض مؤسسات الخدمات قد تعتنق فلسفة التوجه بالإنتاج كذلك، وذلك مثلما تفعل بعض المستشفيات والمدارس والأجهزة الحكومية حيث يكون الاهتمام بحجم العمليات أو النشاط بغض النظر عن مدى رضا المستفيد أو العميل عن تلك العمليات أو الأنشطة.⁽¹⁾

ثانيا-مرحلة التوجه البيعي (1930- 1950): مع استمرار التطور التكنولوجي وإمكانية الإنتاج بحجم كبير أصبحت المؤسسات قادرة على إنتاج كميات تفوق حجم الطلب على المنتج في السوق، وكنتيجة لذلك تحولت بعض المؤسسات في تفكيرها من الفلسفة الإنتاجية إلى الفلسفة البيعية وذلك باستخدام ما يسمى بالمفهوم البيعي. ويعني هذا المفهوم أن كل شيء يمكن بيعه بصرف النظر عن رغبة المستهلكين فيه من عدمه وذلك من خلال استخدام رجال البيع كمدخل بيعي يضغط عليهم في مكان البيع.

فهدف المفهوم البيعي واضح ألا وهو القيام ببيع ما هو موجود لدى المؤسسة من منتجات وذلك باستخدام تلك الأنشطة التي تساعد في عملية البيع مثل الإعلان، والمهارات البيعية لرجال البيع مع إعطاء أهمية محدودة للغاية لدرجة رضا المستهلك بعد قيامه بعملية الشراء. ويعد المفهوم البيعي بتركيزه على نشاط البيع نقيضا للمفهوم الإنتاجي الذي لا يعطي أي تركيز يذكر للعملية البيعية، وعلى أي حال فإن كلا المدخلين لا يعطيان اهتماما لحاجات المستهلك ورغباته.⁽²⁾

ثالثا-مرحلة المفهوم التسويقي (مرحلة التوجه نحو السوق 1950- 1970): يقوم هذا المفهوم على أساس ضرورة تكامل كافة الأنشطة والجهود داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها المزدوجة وهي إشباع حاجات ورغبات الأفراد والمؤسسات من جهة، وتحقيق الأرباح المخططة من جهة أخرى.⁽³⁾ وقد أدى الاهتمام المتزايد بحاجات ورغبات العملاء وتطبيق المفهوم التسويقي إلى زيادة المعروض عن الطلب أو ما عرف بأسواق المشترين، ومع بروز أو حلول سوق المشتري ظهرت الحاجة إلى التوجه نحو المستهلك أي أن المنتجات يجب تسويقها وليس فقط إنتاجها. إذ لم يعد التسويق جزءا مكملا لمرحلة ما بعد الإنتاج وإنما لعب دورا بارزا في تخطيط الإنتاج أي تحول الاقتصاد ذو التوجه الإنتاجي إلى اقتصاد السوق بحيث أصبح مجتمع الأعمال أكثر حساسية لمشكلة تفسير ظروف ومتغيرات السوق، ومن هنا ظهر المفهوم التسويقي المرتكز على الفكرة القائلة بضرورة تعظيم الأرباح على المدى الطويل وفي نفس الوقت بتكامل التسويق مع جهود الإدارات الأخرى في المؤسسة وسعيهم جميعا لمقابلة وتحقيق حاجات ورغبات العملاء.⁽⁴⁾

رابعا-مرحلة المفهوم الاجتماعي: يبني هذا المفهوم على فرض أساسي مؤداه أنه على إدارة المؤسسات أن تحدد حاجات ورغبات الأسواق التي تتعامل فيها، وأن تعمل على التكيف معها بما يمكنها من إشباع الحاجات والرغبات بشكل أكثر فاعلية وبتأثير أكبر من المنافسين، وذلك باعتبار أن المستهلك هو جزء من المجتمع.

ويسعى المفهوم الاجتماعي للتسويق إلى لفت نظر واضعي القرارات التسويقية ليس فقط إلى تحقيق إشباع المستهلك، ولكن إلى تحقيق هذا الإشباع في إطار مصلحة المجتمع بالطريقة التي لا تعطي أية تأثيرات سلبية على المجتمع.⁽⁵⁾

خامساً- مفهوم التسويق الاستراتيجي: إن التسويق الحديث يقوم على التخطيط الاستراتيجي والذي يقوم بدوره أساساً على التوفيق بين موارد المؤسسة والفرص التسويقية المتاحة، وهذه الأخيرة لا يمكن استيعابها واستغلالها إلا بالمرور على النشاط التسويقي الذي يوفر المعلومات والمدخلات المختلفة عن الأسواق واحتياجاتها، وأنواع المنتجات ودرجة المنافسة، وعدد المنافسين والفرص التسويقية المتاحة والتهديدات وكل هذه المعلومات تساعد في رسم البعد الاستراتيجي للمؤسسة ككل.⁽⁶⁾

ونتيجة لكل ما سبق ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات كبداية لمرحلة جديدة في الفكر التسويقي المعاصر تهدف بصفة أساسية إلى التركيز على العميل والحفاظ عليه، وقد عرفه البعض بأنه علم وفن إيجاد العملاء والمحافظة عليهم، وتنميتهم.⁽⁷⁾

وقد قامت مجموعة من المؤسسات في الماضي بالتركيز على العلاقات في أنشطتها التسويقية ولكن ذلك لم يأخذ طابع الفلسفة العامة على نطاق المؤسسات العاملة في القطاعات الصناعية والخدمات. وتاريخياً فإن غالبية نظريات التسويق تبلورت من دراسة أسواق المستهلكين، ولكن دراسة الأسواق الصناعية تستدعي الإستعانة بنفس مفهوم تسويق السلع الاستهلاكية، ولكنها تهتم بالوصول إلى أهدافها من خلال العلاقات مع العملاء والموزعين والموردين والمؤسسات العامة والأفراد.

وتشير الدراسات إلى أنه في عام 1983 تنبأت مجلة purchasing أنه في الأعوام القادمة فإن كل منتج سوف يتجه إلى علاقات جيدة مع مورديه المختارين، وسوف يشتري منهم على أساس عقود طويلة المدى، وقد ظهرت بوضوح في أواخر العقد الماضي أن المؤسسات الصناعية في محاولتها لكي تصبح في وضع تنافسي أفضل فإنها تتحول من التعامل مع عدة موردين متنافسين إلى التعامل مع عدد محدود من الموردين المختارين.⁽⁸⁾

الجدول رقم (1): أوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات

أوجه المقارنة	التسويق التقليدي	التسويق بالعلاقات
الهدف	تسويق المنتج أو الخدمة لأكبر عدد من العملاء	تسويق منتجات أو خدمات متنوعة لمجموعة محددة من العملاء
وسائل الإتصال المستخدمة	التلفون - الصحف	الهاتف - البريد
الرسالة التسويقية	اشترؤوا منا	لماذا يجب أن تشتروا منا
التركيز	تمييز السلعة أو الخدمة	تمييز العميل

المصدر: عبد العزيز عرجاني، تقييم مفاوضات الأعمال: مدخل التسويق بالعلاقات، دراسة حالة مؤسسة الهندسة والبناءات المعدنية METALENG، مذكرة ماجستر غير منشورة، قسم العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2009-2010، ص71.

1-1-1-2 مفهوم التسويق بالعلاقات: لأجل فهم مصطلح التسويق بالعلاقات قمنا بالتطرق للعديد من العناصر لإيضاحه.

أولاً- تعريف التسويق بالعلاقات: هناك العديد من التعاريف للتسويق بالعلاقات نذكر منها ما يلي: ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات لأول مرة في عام 1983، وكان بييري أول من استخدم هذا المفهوم وعرفه على أنه: "عملية جذب الزبائن، والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم في مؤسسات متعددة الخدمات". كما اعتبره على أنه عملية اجتماعية تعمل من خلال تفاعلات تتم بين عدة أطراف في إطار التبادلات التجارية.⁽⁹⁾

عرفه GROUCOS 1994 بأن: "التسويق بالعلاقات يتضمن تحقيق أهداف طرفي المعادلة التسويقية، وهما العميل والمسوق، من خلال عملية التبادل والوفاء بالوعد. وبهذا فإن التسويق بالعلاقات هو أسلوب متكامل يتم من خلاله تعريف العملاء وتوجيههم، والعمل على استقطابهم ومن ثم إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق إمكاناتهم وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم".⁽¹⁰⁾

عرفه فليب كوتلر: "التسويق بالعلاقات هو نموذج مطور من التسويق، يسعى للتذكير بصيغة ارتباط وتبادل وتعاون الزبون على المدى الطويل".⁽¹¹⁾

وعرف أيضا على أنه نشاط تكاملي يشترك فيه كافة الأفراد في كافة المنظمات بدون استثناء مع التركيز على بناء وإرساء وإدامة العلاقات بينهم مع مرور الوقت.⁽¹²⁾

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن: "التسويق بالعلاقات هو نموذج مطور من التسويق ويتضمن تحقيق أهداف طرفي المعادلة التسويقية، حيث يشترك فيه كافة الأفراد في كافة المؤسسات. وهو يتمثل في عملية الجذب والاحتفاظ بالعملاء من أجل تعزيز العلاقات معهم والتعامل معهم على المدى الطويل".

ثانياً- أهمية التسويق بالعلاقات: تعتبر بعض الدراسات أن التسويق بالعلاقات من الأدوات الهامة التي تساعد في تجاوز التحديات التسويقية التي تفرزها التغيرات البيئية، فهي تحقق المنافع لكل من السوق والعميل في آن واحد ويمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط التالية:⁽¹³⁾

➤ بالنسبة للمؤسسة: تتجلى أهمية التسويق بالعلاقات في المؤسسة في النقاط التالية:

- ✓ تعتبر العلاقة طويلة الأجل مع العملاء هي ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة، في ظل أسواق كثيفة المنافسة تساعد على تجاوز المنافسة لديها؛
 - ✓ تساعد المؤسسات على الوصول إلى ما يعرف بعميل مدى الحياة، من خلال الوصول إلى العميل الموالي؛
 - ✓ تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
 - ✓ تحقق موقع في ذهن العميل بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار بالنسبة له في مجال تخصصها؛
 - ✓ التقليل من التكاليف التسويقية الخاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهود استقطاب العملاء الجدد؛
 - ✓ تحقيق كلمة الفم الطيبة التي تجعل من العميل أحد شبكة التسويق للمؤسسة ونوع من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها؛
 - ✓ تزيد من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل العميل على منتجات المؤسسة؛
 - ✓ تساعد على استهداف العميل المناسب والمريح في الوقت المناسب، ومن خلال العروض المريحة مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف؛
 - ✓ تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة وعملائها؛
 - ✓ خلق وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وعملائها تحقق نوعاً ما من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا العملاء.
- بالنسبة للعملاء: وتتمثل أهميته في:
- ✓ الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي إعتاد العميل التعامل معها؛

✓ العلاقات الاجتماعية مع السوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه التي تساعده على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛

✓ التقليل من تكاليف التحول من السوق لآخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية.

1-1-1-3- الافتراضات الأساسية لتطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات: يقوم مفهوم التسويق بالعلاقات على مجموعة افتراضات أساسية هي: (14)

✓ إن العميل يفضل الاحتفاظ بعلاقة طويلة الأجل مع مقدم الخدمة أو السلعة بدلا من التحول من مسوق لآخر؛

✓ إن التعامل مع العميل الحالي وخدمته والإحتفاظ به، يعتبر أقل كلفة من عملية جذب وإستهداف العميل الجديد، فهناك دراسة تشير إلى أن تكلفة جذب عميل جديد قد تصل من خمسة إلى ثمانية أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالعميل الحالي؛

✓ إن العميل الموال الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المؤسسة ينفق أكثر على منتجاتها، ويدفع السعر الأساسي دون تفاوض، ويعتبر مصدر الدعاية للمؤسسة من خلال ما يبثه عنها من كلمة الفم الطيبة؛

✓ العميل الموالي الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المؤسسة هو أكثر ربحية للمؤسسة من العميل الجديد.

إلا أن هذه الافتراضات ما زالت محط جدل بين الباحثين في مجال التسويق، وقد تكون أكثر صحة في حالات التبادل التعااقبية بين البائع والمشتري، مثل الهواتف الخلوية، عضوية النوادي وكذلك الحال بالنسبة للتسوق من محلات التجزئة كبيرة الحجم مع ضرورة الإنفاق أيضا على أنشطة إستقطاب العملاء الجدد إلى جانب أنشطة الاحتفاظ بالعملاء الحاليين.

1-1-1-4- المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات: التسويق بالعلاقات يركز على مجموعة من الأنشطة الإستراتيجية التي تقود المؤسسة لبناء علاقة طويلة المدى مع العميل، وهي تقوم على مجموعة مبادئ هي: (15)

أولا- معرفة العميل: يتم إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن عملاء المؤسسة؛

ثانيا- الإتصال والحوار مع العميل: يعرف التسويق بالعلاقات على أنه تسويق اتصال، فطورت المؤسسات مجموعة كبيرة من وسائل الاتصال مع العميل من أجل بناء ولائه.

ثالثا- الاتصال في اتجاه العميل: اتصال المؤسسة نحو العميل بكل أشكاله التقليدية وعن طريق الفاكس والهاتف، رسائل المعلومات والانترنت... إلخ؛

رابعاً- الاستماع للعميل: الاتصال بالعميل يجب أن يكون تفاعلي بمعنى في الاتجاهين، من المؤسسة نحو العميل ومن العميل نحو المؤسسة، هذا التفاعل يترجم قدرة المؤسسة على الإصغاء لعملائها وفهم تطلعاتهم وانشغالاتهم ويظهر من خلال تطوير مراكز الاتصال واستقصاءات الرضا وغيرها من الوسائل التي تسمح باستقبال المعلومات من العميل؛

خامساً- بناء ولاء العميل: تهدف المؤسسة إلى بناء ولاءه لمنتجاتها أو علامتها من أجل ضمان عائد العميل الوفي؛

سادساً- إشراك العميل في المؤسسة أو العلامة: تصل هنا العلاقة بين المؤسسة والعميل إلى مرحلة متطورة، فيصبح شريك للمؤسسة حيث تأخذ بعين الاعتبار أفكاره وتطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه مختلف الإستراتيجيات التسويقية.

1-1-2-خطوات ومرتكزات التسويق بالعلاقات

توجد عدة خطوات ومرتكزات يقوم عليها التسويق بالعلاقات وهي تتمثل فيما يلي:

1-1-2-1-خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات: إن للتسويق بالعلاقات عدة خطوات وهي: (16)

أولاً- تحديد القطاع السوقي المستهدف: ويعني تحديد المؤسسة لمن سوف تقوم ببيع منتجاتها وخدماتها في السوق؛

ثانياً- خلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف: حيث تحتاج المؤسسة لخلق قاعدة بيانات لأعضاء القطاع السوقي المستهدف، لإستخدامها كمرجع مهم في المحادثات التي سوف تتم مع العملاء فيما بعد؛

ثالثاً- تقييم أهم العملاء في القطاع السوقي المستهدف: ويتم ذلك بحساب ربحية كل عميل بناء على فترة تعامله مع المؤسسة، إضافة إلى حساب تكلفة خدمة هذا العميل؛

رابعاً- إنشاء نظام فعال للاتصالات مع عملاء المؤسسة: والذي يؤدي إلى وجود علاقات تبادل مريحة لكل من المؤسسة والعميل بناء على الثقة المتبادلة بينهم؛

خامساً- المحافظة على ولاء العملاء: إن ولاء العملاء لا يمكن شرائه ولكن أي مؤسسة تستطيع الحصول عليه إذا كانت تستحق حقا ذلك؛

1-1-2-2-مرتكزات التسويق بالعلاقات: يركز التسويق بالعلاقات على ستة مرتكزات

وهي: (17)

أولاً- إنشاء قيمة مضافة جديدة للعملاء من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة أو الخدمة المقدمة؛

ثانيا- إدراك الدور الرئيسي للعميل في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة؛

ثالثا- العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والعميل بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل العميل؛

رابعا- دعم التعاون والتسويق المستمر بين المسوقين والعملاء؛

خامسا- إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للعملاء؛

سادسا- بناء شبكة من العلاقات بين المؤسسة ومختلف الأطراف من الموردين، الموزعين الوسطاء، وغيرهم ممن لديهم مصالح مع المؤسسة.

1-1-3-أبعاد التسويق بالعلاقات

للتسويق بالعلاقات خمس أبعاد هي: الجودة، التحسين المستمر للجودة، شكاوي العملاء تقوية العلاقة بين المؤسسة والعميل، وأخيرا التسويق الداخلي.

1-1-3-1-1-الجودة: كما عرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة بأنها: "مجموعة من المزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجيات المستهلكين".⁽¹⁸⁾

أولا- أبعاد الجودة: وتتمثل أبعاد الجودة في ما يلي:⁽¹⁹⁾

➤ الاعتمادية: وهي قدرة مورد الخدمة على انجاز أو أداء الخدمة الموعودة بشكل دقيق، يعتمد عليه من حيث الوقت والانجاز؛

➤ مدى توفر الخدمة من حيث المكان والزمان؛

➤ الأمان: درجة خلو الخدمة من المخاطر؛

➤ المصداقية: مدى مصداقية مورد الخدمة، هل هو مؤهل للثقة؟، هل يلتزم بوعوده؟...إلخ؛

➤ درجة فهم مورد الخدمة للمستفيد: كم من الوقت والجهد يحتاج مورد الخدمة لكي يفهم المستفيد؛

➤ الاستجابة: ما هو استعداد ورغبة مورد الخدمة على تقديم المساعدة للمستفيد أو حل مشاكله؛

➤ الجدارة: الدقة في انجاز الخدمة بصورة صحيحة منذ أول لحظة؛

➤ الأشياء الملموسة: المظهر، التسهيلات المادية التابعة لمورد الخدمة؛

➤ الاتصالات: هل مورد الخدمة قادر على توصيل للمستفيد طبيعة الخدمة المقدمة.

ثانياً- أنواع الجودة: للجودة نوعان هما: (20)

➤ جودة التطابق: وتعني أن المؤسسة من خلال إدارتها وعملياتها تحقق توقعات الأسواق المستهدفة؛

➤ جودة الأداء: تعني أن المؤسسة من خلال إدارتها وعملياتها تحقق إرضاء العميل من خلال معايير أداء عالية.

1-1-1-2- التحسين المستمر للجودة: وقد وردت عدة تعريفات للتحسين المستمر وذلك مثل التحسينات التي لا تتوقف لكافة العوامل المرتبطة بعملية تحويل المدخلات إلى مخرجات.

ويشمل هذا التحسين المباني والتجهيزات والمواد وطرائق العمل وأداء سلوكيات العاملين أو هو البحث المستمر عن الطرق التي تحسن العمليات وهذه تتضمن المقارنة بالتطبيقات المتميزة وتنمية الشعور والوعي لدى الأفراد بملكيتهم للأنشطة والعمليات. (21)

أولاً- خطوات التحسين المستمر: وتتمثل خطوات التحسين المستمر فيما يلي: (22)

➤ وضع نظام اليقظة خاص للجودة؛

➤ تحديد المظهر العام للخدمة من أجل أداء أفضل؛

➤ توجيه وتطوير النشاط من خلال وضع سياسة الجودة؛

➤ الاعتماد على الإصغاء للعميل لتطوير النشاط؛

➤ وضع نظام للتقييم والتحسين من أجل تطوير النشاط.

1-1-1-3-شكاوي العملاء: يمكن تعريف شكاوي العملاء بأنها: "توقعات العملاء التي لم تقم المؤسسة بإشباعها، وهي سلاح ذو حدين إذا تم الاهتمام بها زاد ولاء العملاء للمؤسسة، وإذا تم إهمالها تحول العملاء إلى منافسين". (23)

أولاً- كيف تتعامل مع شكاوي العملاء: من أهم النقاط التي يجب أن تراعيها عند التعامل مع شكاوي العملاء هي السرعة في حل المشاكل لأن التباطؤ يسبب المزيد من سوء التفاهم وإلى غضب العملاء، كذلك من الضروري أن تزيد من فعاليةك في حل المشكلات لأن العميل لا يهتم حقاً بتأنيب المخطئ بقدر ما يهتم بحل مشكلاته العالقة، تحمل المسؤولية وتعليم الموظفين أن يتحملوا مسؤولية أخطائهم بشجاعة عند تحويل الشكوى من إدارة إلى أخرى، تجنب دفع العميل إلى تكرار شكواه في كل مرة، جمع كل ما تحتاجه من المعلومات من العميل مباشرة.

التكلم مع العميل بلغة يفهمها وعدم استخدام كلمات تقنية يصعب فهمها على الشخص العادي، مثلاً يمكن أن يكون سوء مستوى الخدمة وكثرة الأخطاء ناتجا عن زيادة ساعات عمل الموظفين، وهنا فإن الإجراء عقابي يؤدي بالأمر إلى الأسوأ وربما يكون تحسين جو العمل أكثر

فاعلية في رفع الأداء. (24)

ثانياً-كيف تحول شكاوى العملاء لفرص حقيقية: يميل العملاء عند حل مشكلاتهم بصورة مرضية يسيرة إلى التعامل بصورة مستمرة مع نفس المؤسسة أو قنوات التوزيع. في الحقيقة أن العميل كل ما يرغب به حقا هو حل مشكلته فحسب وعند حل مشكلته يتحول إلى عميل دائم كما أنه سيدعو الآخرين لتجربة خدمة العملاء لدى المؤسسة.

أحيانا يرى البعض أن العملاء شديدي العدوانية لكن هذه هي نصف الحقيقة فالعملاء لا يصيبهم الهياج والعدوانية إلا عندما تبوء محاولاتهم الأولى بالفشل أو عندما يحسون أنهم وقعوا فريسة للغش أو الخداع. عند التعامل مع العميل على هذا الأساس فهذا يكون بداية الحل.

من المهم دوما معرفة الأسباب الشائعة للشكوى للحيلولة دون وقوعها؟

فأحيانا تكون الشكوى لأن الخدمات لا ترقى لتوقعات العميل فمثلا تسبب الدعاية المبالغ فيها سببا للشكوى لأنها تضخم من توقعات العميل، كثيرا ما تحدث الأخطاء بسبب العجلة وسوء التخطيط لذلك فمن المهم تخطيط الوقت والموارد اللازمة وترتيب الأمور بشكل سليم بحيث يقل احتمال الوقوع في الخطأ، عدم التزام بعض الموظفين أو عدم اكتراثهم قد يكون سببا كذلك في حدوث الاحتكاك مع العملاء. وهنا يكون على المدير استخدام الترغيب والترهيب لحث الموظفين على العمل بالصورة المرغوبة ودون اللجوء لمعاقبة الموظفين أمام العملاء.

أحيانا يكون السبب كثرة الأعطال أو المشكلات في بعض المنتجات وهنا يكون من المفيد حسن اختيار الموردين والمنتجات.

1-1-1-4-تقوية العلاقة بين المؤسسة والعميل: تعمل المؤسسة على تقوية علاقتها بعملائها نظرا لأن ذلك سوف يؤدي إلى تنمية علاقات العميل مع المؤسسة، ويكون محصلة ذلك استمرار المؤسسة في السوق وتنم تقوية العلاقة مع العملاء عن طريق: (25)

- ✓ توفير نظام اتصالات يسمح بتبادل المعلومات بين المؤسسة والعملاء؛
- ✓ التعرف على احتياجات العملاء واعتبارهم شركاء للمؤسسة؛
- ✓ وجود نظام اتصالات مخطط بين المؤسسة والعملاء بشكل متكرر، لدعم الصداقة بين موظفي المؤسسة وعملائها.

1-1-1-5-التسويق الداخلي: عرفه berry and parasuraman أنه: "الوسيلة التي تعمل على تنمية، تحفيز واستبقاء الموظفين المؤهلين لأداء جيد من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم". وللتسويق الداخلي خمسة عناصر أساسية تتمثل في: (26)

- ✓ إثارة دافعية الموظفين وتحقيق رضاهم؛

✓ التوجه بالمستهلك وتحقيق رضاه؛

✓ التعاون والتكامل الوظيفي؛

✓ إتباع المدخل التسويقي لتحقيق العناصر الثلاثة السابقة؛

✓ تنفيذ استراتيجيات محددة للمؤسسة، وكذلك استراتيجيات وظيفية محددة.

أولاً- أهداف التسويق الداخلي: إن النظرة الواسعة للتسويق الداخلي كفلسفة إدارية مع تطبيقات على المستوى الاستراتيجي والتكتيكي يمكن النظر إليها كوظيفة إدارية، إن هدف وظيفة التسويق الداخلي هو جعل العاملين أكثر وعياً وتفهماً للعملاء وأكثر تحفزاً لخدمتهم، وعلى المستوى الاستراتيجي فإن هدفها هو خلق البيئة الداخلية المناسبة التي تدعم تفهم العميل والتفتح الذهني البيعي بين الأفراد، أما هدفها على المستوى التكتيكي هو بيع الخدمات الداعمة وترويج الجهود التسويقية للموظفين، ويمكن شرح هذه الأهداف منفصلة كما يلي:

➤ **الهدف العام:** وهو جعل العاملين أكثر تفهماً وتحفزاً واهتماماً بالعملاء؛

➤ **الهدف الاستراتيجي:** وهو خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية البيعية

بين الأفراد، وأيضاً هدفها هو دعم سياسات التدريب الداخلي ودعم إجراءات التخطيط والرقابة؛

➤ **الهدف التكتيكي:** إن العاملين يجب أن يفهموا لماذا يتوقع منهم أن يتصرفوا بطريقة معينة أو

يجب عليهم دعم موقف معين، وأيضاً يجب تطوير الخدمة كاملة وإن تقبل داخلياً قبل طرحها في

السوق كما يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي.

وقد اقترح كل من بيرسي ومورغان أهداف التسويق الداخلي كما يلي:

✓ دعم واكتساب متخذي القرار لخطط المؤسسة؛

✓ تغيير مواقف وسلوكيات الموظفين والمدراء لمن لهم احتكاك مباشر مع العملاء أو الوسطاء؛

✓ التزام الموظفين بتنفيذ خطة التسويق؛

✓ إدارة التغييرات الإضافية في الثقة للانتقال من الطريقة التي اعتدنا عمل الأشياء بها إلى

الطريقة التي نرغب القيام بها بأعمال حتى نحقق النجاح.

1-2- أساسيات مرتبطة بإدارة العلاقة مع العملاء

تعتمد المؤسسات على استخدام إدارة العلاقة مع العملاء للمحافظة على عملائها وإنشاء

علاقات طويلة الأجل معهم، فهي امتداد للتسويق بالعلاقات.

1-2-1- مفهوم إدارة العلاقة مع العملاء

إدارة العلاقة مع العملاء هي مجموعة من العمليات والاستراتيجيات التي ينفذها هذا القسم من الإدارة لإرضاء عملائها وتوفير وسيلة لتتبع معلومات العميل، وسنحاول هنا التطرق لأهم ما يخص هذا العنصر.

1-1-2-1- تعريف إدارة العلاقة مع العملاء: توجد عدة تعاريف لإدارة العلاقة مع العملاء وسنحاول إدراج أهم هذه التعاريف:

عرفت على أنها تبني المؤسسة لنظام يعمل على الاتصال والتواصل أكثر فأكثر مع عملائها.

كما يمكن تعريفها بأنها كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الأحسن للعملاء، والتركيز أيضا على علاقتها معهم من أجل تصميم العروض الفردية والشخصية لهم، ومن أجل إدارة العلاقة بشكل جيد يجب التعرف على مختلف أصناف العملاء، حسب المردودية وذلك من أجل التوزيع السليم لتكلفة علاقة العملاء.⁽²⁷⁾

وعرفت إدارة العلاقة مع العملاء على أنها مجموعة من الأنظمة الأولية والأدوات التقنية التي تسمح للشركات باتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والجودة، للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتتميتها.⁽²⁸⁾

ويمكن تعريف هذا المفهوم بأنه مدخل استراتيجي يهدف لتحسين قيمة العميل من خلال إقامة علاقات مع العملاء المهمين key customer وباقي قطاعات العملاء، حيث يتم دمج إدارة العلاقات مع العملاء crm مع تكنولوجيا المعلومات information technology، وكذلك استراتيجيات تسويق العلاقات من أجل التوصل إلى علاقات طويلة الأجل ومربحة.⁽²⁹⁾

بينما يشير liscont بتعريفه ل CRM بأنها: "جهود المؤسسة وخبرتها المعرفية في مجال الإبداع والابتكار الذي يقود إلى اختيار طريقتها المميزة، والتي تربطها بعملائها وتكسب رضاهم وولائهم."⁽³⁰⁾

وكاستخلاص من التعاريف السابقة توصلنا إلى التعريف الشامل التالي:

إدارة العلاقة مع العملاء هي كل النشاطات التي تستعمل فيها مجموعة من الأنظمة الأولية والأدوات التقنية، وكذلك تدمج فيها التكنولوجيا واستراتيجيات التسويق بالعلاقات من أجل الاتصال والتواصل مع العملاء عن طريق التعرف على مختلف أصناف العملاء، حساب المردودية الناتجة عن كل عميل وهذا كله من أجل كسب رضاهم وولائهم من جهة، والمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتتميتها.

1-2-1-2-1-أهمية إدارة العلاقة مع العملاء: تكمن أهمية إدارة العلاقة مع العملاء فيما يلي:⁽³¹⁾

أولاً- زيادة عوائد المؤسسة عن كل عميل: إن الاحتفاظ بالعملاء على المدى الطويل يحقق عندهم الولاء المستمر في التعامل مع المؤسسة دون غيرها، وهذا الولاء يحقق أرباحاً على المدى البعيد من خلال إقبال العملاء المستمر في شراء منتجات وخدمات المؤسسة؛

ثانياً- انخفاض التكاليف التشغيلية للمؤسسة: أي أن العملاء الذين تم بناء علاقات جديدة معهم تصبح عملية تقديم الخدمة أسهل وأقل تكلفة، على عكس العملاء الجدد الذين هم بحاجة إلى جهود كثيرة من قبل المؤسسة لخلق وتطوير العلاقات معهم؛

ثالثاً- حصول المؤسسة على المزيد من التوصية الشخصية، أو ما يسمى بكلمة الفم المسموعة: وهي تلك السمعة الطيبة التي تستطيع المؤسسة تحقيقها بين أفراد المجتمع، حيث أن بناء العلاقات القوية مع العملاء تخلق مستوى عال من الرضا والولاء. وإن إخبار بعض العملاء لبعضهم عن التجربة الطيبة في تعاملهم مع المؤسسة يزيد من إقبال العملاء الآخرين على منتجات وخدمات المؤسسة، فعلى المؤسسة أن تسعى جاهدة إلى تحقيق مستوى عالي من الرضا والولاء لزيادة عدد عملائها وبالتالي تحقيق أهدافها؛

رابعاً- قدرة المؤسسة على فرض فارق في السعر: إن العملاء على المدى الطويل يحققون أرباحاً أكثر لأنهم غالباً ما يدفعون نظير نفس المنتجات أو الخدمات ثمناً أعلى مقارنة بما يدفعه العملاء الجدد، وقد يحدث هذا لأن العملاء القدامى ليسوا مؤهلين للحصول على العروض الأولوية التمهيدية الخاصة أو لأن العملاء القدامى عادة ما يكونوا أقل حساسية تجاه الأسعار، وهم على معرفة بإجراءات المؤسسة وموظفيها ومنتجاتها وبالتالي يحصلون على قيمة أكبر من جراء العلاقة.

1-2-2-1- أبعاد ومراحل تطور إدارة العلاقة مع العملاء

لإدارة العلاقة مع العملاء ثلاثة أبعاد وعدة مراحل تمر بها حتى تصل لكسب ولاء العميل سيتم شرحاً فيما يلي:

1-2-2-1- أبعاد إدارة العلاقة مع العملاء: وهناك ثلاثة أبعاد أساسية في إدارة العلاقة مع العملاء وهي كالتالي:⁽³²⁾

أولاً- المبيعات: إذ تتفاعل قوة البيع المتمثلة برجال البيع بالمؤسسة مع العميل المعتمد للحصول عليه وتحويله إلى عميل دائم، ومن ثم الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد أمراً ضرورياً لأعمال المؤسسة من أجل النجاح والتفوق على الآخرين؛

ثانياً- التسويق: تبدأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الانترنت العالمية، وهذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للعملاء في الاستمرار بالتعامل مع المؤسسة، لذا يجب عليها امتلاك قاعدة بيانات قوية عنهم تمكنهم من تقديم تحليل كمي ونوعي حقيقي، وفي الوقت الآني للبيانات كنقطة بداية لتحقيق قيمة للعميل من خلال التغذية المرتدة إليها التي من المطلوب جمع البيانات عنها؛

ثالثاً-الخدمة: إن خدمة العملاء التي تعتمد المؤسسة هي المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالعملاء المرححين والمخلصين ذوي الولاء العالي، لدى عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مراكز اتصالات تعالج الوسائط المختلفة مثل الفاكس، البريد الإلكتروني... وغيرها ومعالجة خدمة العملاء بالإجابة على استفساراتهم وشكاويهم.

1-2-1-2- مراحل تطور العلاقة مع العملاء: وتتمثل في مراحل تطوير العلاقة مع العملاء

فيما يلي:

أولاً- الرضا: عرفه الباحثان Anderson and narus الرضا عن المؤسسة بأنه: " شعور ايجابي ناجح عن تقييم جميع جوانب علاقة المشتري بالمؤسسة ".⁽³³⁾

وعرفه dfall بأنه: "الفرق بين المزيج المثالي والفعلي لمجموعة من الصفات أو الخصائص التي يحصل عليها الفرد".⁽³⁴⁾

➤ أنواع الرضا: يصنف الرضا إلى الأنواع التالية:⁽³⁵⁾

✓ الرضا من النظام: يعبر عن التقييم الموضوعي الذي يقوم به العميل للمنافع الكلية التي حصل عليها من النظام التسويقي مثل الأسعار، الجودة... إلخ؛

✓ الرضا من المؤسسة: ويشير إلى ما يحصل عليه العميل في التعامل مع مؤسسات السلع والخدمات؛

✓ الرضا من السلعة أو الخدمة: ويشير إلى التقييم الموضوعي الذي يقوم به العميل لجميع المخرجات والخبرات عند استخدام أو استهلاك السلع والخدمات، بمعنى أن العميل يقارن توقعاته السابقة مع مخرجاته.

ثانياً- الثقة: وهي شرط ضروري لتنمية العلاقة وتتبع من احترام شريك التبادل للبعد القانوني للصفقة أو العقد، وتعرف على أنها الاستعداد للاعتماد على شريك التبادل وإرادة العناية به لأنه ليس فقط بالسلوك وإنما أيضا بخصائص جوهرية كالدافعية، الكفاءة، الأمانة، المصادقية النزاهة، الوعود، المسؤولية والميل للمساعدة وهي شعور لانتهاج مسلك المخاطرة للحفاظ على العلاقة.⁽³⁶⁾

وتتركب معادلة الثقة من أربعة متغيرات ولنفور المؤسسة بثقة عملائها من وجهة نظرهم إذا كان أدائها جيدا على مستوى هذه التغيرات. وتكون هذه المعادلة على الشكل التالي:

$$ج = \frac{م + و + ا}{ت} \quad \text{حيث: ج = الجدارة، و = الوثوقية، م = المصداقية، أ = التألف، ت = التوجه نحو الذات (37).}$$

ولشرح هذه المتغيرات نضع الجدول التالي:

الجدول رقم (2): متغيرات الثقة

المتغيرات	المبادئ	مثال
المصداقية	الأقوال	يمكن أن أثق بما يقوله...
الأولوية	الأفعال	يمكن أن أثق به ل...
التألف	العواطف	أشعر بالراحة عند مناقشة هذا...
التوجه نحو الذات	الدوافع	يمكنني الوثوق بأنه مهتم ب...

المصدر: فاطمة مانع، إدارة علاقة العملاء نموذج لتطبيقات نكاه الأعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 13-14 مارس، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2012، ص 10.

ثالثا- الالتزام المتبادل: تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام المتبادل، وتعرف كإرادة من الطرفين للمحافظة على علاقة دائمة وقوية ومتابعتها على المدى الطويل، لزيادة ربحية المنتجات (سلع، خدمات) واستمرار التبادل المريح بين الطرفين والتفاعل بينهما يترجم بعملية تكيف متبادل ومصدر لأقصى إبداع ممكن بين الطرفين حيث توجد ثلاثة صيغ للالتزام كما يلي:

- الالتزام الشخصي: وهو إرادة الطرفين لإثبات العلاقة وإطالتها قدر ما أمكن؛
- الالتزام الأخلاقي: إحساس وشعور بوجود متابعة العلاقة والمحافظة عليها من الطرفين (الالتزام المؤسسة بتوفير الحد الأدنى من الخدمات لبعض عملائها حتى في الحالات الطارئة)؛
- الالتزام الهيكلي: عدم إمكانية تجاهل العلاقة الموجودة سابقا في حالة الإخلال بالالتزام ومحاولة تجنب الخسائر. (38)

رابعا- الولاء: تؤدي كل من الثقة العالية والالتزام والرضا بالعميل إلى الولاء الذي بموجبه يصبح العميل وفيا للمؤسسة، مما يعني أنه لن يستبدلها بمؤسسة أخرى كما أنه سيكون عميلا مميزا يحظى بمعاملة خاصة من المؤسسة، وهو من يحقق لها تكرار عملية الشراء، وتعمل المؤسسة على تطوير ولاء عملائها منذ أن يكون عميل محتمل إلى أن يصبح عميلا شريكا وفي مرحلة

تحاول المؤسسة دفع عملائها إلى تكرار عملية الشراء من خلال توفير منتجات تتميز بالخصائص التي توافق رغباتهم المعلنة وغير المعلنة، ويتكون ولاء العملاء من عدة مراحل كما يبينها الجدول التالي: (39)

جدول رقم (3): مراحل تكوين الولاء لدى العملاء

مراحل تطور الولاء	تكرار عملية الشراء
محتمل	قد تحدث عملية شراء مع المؤسسة
مشتري	قام بأول عملية شراء مع المؤسسة
عميل	كرر عملية الشراء
مؤيد	له احترام اتجاه المؤسسة كما انه يؤيدها
محامي	يدافع عن المؤسسة وينقل شعوره عن حوله
شريك	يدخل في علاقة شراكة وتعاون مع المؤسسة

المصدر: مانع فاطمة، نفس المرجع السابق، ص 11.

تطور الولاء من مرحلة إلى أخرى ليس نتيجة تكرار عملية الشراء فقط، وإنما يستدعي ذلك وجود علاقة حوار تفاعلية ذات اتجاهين تربط المؤسسة بالعميل، ويعبر فيها كل طرف عن حاجاته للطرف الآخر وتتم هذه العلاقة في تطورها بخمس مراحل: (40)

- مستوى القاعدة: المؤسسة تبيع منتجاتها للعميل دون أن تقيم أي اتصال معه؛
- مستوى التفاعل: المؤسسة تشجع العميل وتتجاوز معه حول المشاكل المحتملة عند استخدامه لمنتجاتها؛
- مستوى المسؤولية: المؤسسة تتصل مباشرة مع العميل بعد الشراء عن طريق الهاتف أو البريد الإلكتروني لتتعرف على مستوى الرضا لديه وتسجل كل اقتراحاته؛
- مستوى رفع الفعالية: المؤسسة تكثف من الاتصال بعملائها من وقت لآخر من أجل التقصي على ردود أفعالهم واقتراحاتهم الناتجة عن استخدام المنتج؛
- مستوى المشاركة: المؤسسة في اتصال مستمر مع العميل لمساندتها في تحسين منتجاتها.

1-2-3- خطوات عمل إدارة العلاقة مع العملاء وكيفية تحقيق الأرباح

تتبع إدارة العلاقة مع العملاء عدة خطوات في عملها، وطريقة من أجل تحقيق الأرباح سنقوم بشرحها في العناصر التالية:

1-2-3-1- خطوات عمل إدارة العلاقة مع العملاء: تعد إدارة العلاقة مع العملاء إحدى تطبيقات نظام ذكاء الأعمال، لذا فهي لا تختلف في مراحل عملياتها كما لا تختلف عنه في مكوناتها ويمر عمل إدارة العلاقة مع العملاء بالمراحل التالية: (41)

أولاً- مرحلة تحديد بيانات العملاء: ينظر للبيانات على أنها منجم خام تستخرج منه الأفكار الثمينة لبناء علاقة قوية مع العملاء، ويشمل مرحلة تحديد البيانات القيام بالاتي:

➤ تحديد أنواع البيانات اللازمة لإنجاح جهود إدارة العلاقة مع العملاء بمناقشة كبار موظفي المؤسسة؛

➤ تحديد مصادر الحصول على البيانات؛

➤ تحديد درجة جودة البيانات المطلوبة والوسائل اللازمة لجمعها؛

➤ تصميم النماذج والاستثمارات المناسبة للتدوين البيانات؛

➤ إجراء التجارب الأولية على النماذج والاستثمارات وتأكيد ملائمتها لأهداف المؤسسة؛

➤ اختيار التطبيقات والبرمجيات التكنولوجية المناسبة لتخزين المعلومات ومعالجتها والتقيب فيها.

وتستقي بيانات العملاء من المناطق التفاعلية التالية:

✓ اتصالات المكاتب الأمامية: وتتصل بشكل مباشر بالعميل مثل الاجتماعات وجها لوجه، البريد الإلكتروني، رسائل الهاتف النقال، المكالمات الهاتفية والخدمات الإلكترونية ممثلة في نقاط البيع الخاصة بالمؤسسة كالمجمعات التجارية، والمحلات التجارية وغيرها؛

✓ عمليات المكاتب الخلفية: وهي العمليات التي تساعد وتسهل أمور المكاتب الأمامية مثل إصدار فواتير التسويق، الإعلانات، الصيانة، والتمويل وغيرها؛

✓ العلاقات التجارية: عن طريق التعامل مع مؤسسات الموردين والموزعين والوسطاء، وأماكن البيع بالتجزئة وغيرهم.

ثانياً- مرحلة إدخال البيانات ومعالجتها: بعد مرحلة تحديد البيانات المطلوبة تأتي مرحلة إدخال البيانات إلى الحاسوب، حيث تعالج وتحلل وهنا تستخدم برمجيات تتقيد تعمل على معالجة البيانات، بحيث ترتب وتصنف وتبويب وفق روابط علاقته لاستخلاص مواصفات وتقديم معلومات جديدة لم تكن معروفة مسبقا تساعد على اتخاذ القرار بشكل أفضل، وتتطلب هذه المرحلة القيام بالاتي:

➤ تجنيد فريق يعمل على إدخال البيانات؛

➤ وضع مقاييس لقياس نجاح برنامج إدارة العلاقة مع العملاء؛

➤ إدخال البيانات إلى الحاسوب دون ارتكاب للأخطاء، وأي تحريف في البيانات يؤدي إلى معلومات خاطئة؛

➤ تحديد مناطق أو مشكلات يكون للتحليل فيها قيمة عالية؛

➤ تحويل البيانات إلى معلومات مفيدة باستعمال تقنية تنقيب البيانات؛

➤ التصرف بناء على النتائج المستخلصة.

ثالثاً- مرحلة استخراج المعلومات: تتحول البيانات بعد معالجتها إلى معلومات قيمة مما يجعلها تشكل مورداً استراتيجياً للمؤسسة، وتقاس قيمة المعلومة من خلال:

➤ التكلفة الابتدائية: وتقيم المعلومة في هذه الحالة بحسب تكاليف جمع ومعالجة البيانات؛

➤ القيمة السوقية: تستند قيمة المعلومة في هذه الحالة على سعر بيعها في السوق؛

➤ قيمة الاستخدام: وتقيم قيمة المعلومة على حجم المعارف المستخرجة منها.

و في هذه المرحلة يتم الآتي:

✓ تحويل المعلومات إلى معارف وخطط مستتبطة من تقارير أو أشكال بيانية وما إلى ذلك؛

✓ تقديم أفكار واقتراحات قابلة للتطبيق؛

✓ تصميم العروض وتقديمها للعملاء وفق الإستراتيجية المتبعة؛

✓ تعديل المعلومات المتخذة عند الحاجة؛

✓ دراسة استجابة العملاء.

1-2-3-2-تحقيق إدارة العلاقة مع العملاء للأرباح: تعد إدارة العلاقة مع العملاء مربحة بالنسبة للمؤسسة تحقق حجم معتبر من المبيعات، من خلال عميل واحد حوالي أكثر من مجموعة العملاء المتحولين باستمرار من منطقة لأخرى، فالعائد من العميل الواحد قابل للزيادة كلما زادت مدة العلاقة بين المؤسسة وهذا العميل، فتكلفة الحصول على عميل جديد تساوي خمسة مرات تكلفة إرضاء وولاء العملاء الحاليين، كما تفقد المؤسسات في كل سنة 10% كنسبة متوسطة من عملائها. (42)

ويوجد في المؤسسات من تحسنت أرباحها ما بين 25 و 85% مع تخفيض ب 5% في عدد العملاء المتحولين، والجدول التالي يبين الفرق بين الاحتفاظ بعميل حالي والبحث عن عميل جديد:

عميل 3	250ون	%0	250ون	0ون	250ون
--------	-------	----	-------	-----	-------

المصدر: مانع فاطمة، نفس المرجع، ص17.

تتحمل المؤسسة تكلفة خدمة خاصة بالعملاء الذين يدفعون باستمرار وتختلف هذه التكلفة من عميل لآخر بحسب عدد مرات الشراء، وقيمة المشتريات ونوع البضاعة التي يفتنيها العميل. يختلف سلوك العميل من فترة إلى أخرى فقد يكون نشطا في فترة معينة وغير نشط في فترة أخرى، فعلى المؤسسة أن تكون مستيقظة لكل طارئ يحصل مع سلوك عملائها من أجل أن تغيره للأفضل. (44)

خلاصة

من خلال دراستنا لهذا الفصل وجدنا أن مفهوم التسويق بالعلاقات يركز على اعتبار العميل حجر الزاوية في النشاط التسويقي، حيث تطور مفهوم التسويق من مجرد كسب أكبر عدد من العملاء إلى القيام بتحديد أكثر العملاء المربحين وكسب ولائهم لإقامة علاقات طويلة الأجل معهم، وفي ظل هذا المؤسسة تقوم بعمليات البحث على العملاء ودراساتهم وكسب رضاهم للاحتفاظ بهم لفترات طويلة الأجل لزرع الولاء فيهم، يتحول العميل من مجرد عميل محتمل إلى عميل شريك.

قائمة مراجع الفصل الأول

1. جمال الدين محمود المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، المنشآت التسويقية: إدارة منافذ التوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص 29-30 .
2. إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 21.
3. نوري منير، التسويق_مدخل المعلومات والاستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2007، ص 18.
4. سويدان، نظام موسى، التسويق مفاهيم معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006 ص 32.
5. طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 38.
6. مصطفى شلبي، دور التسويق في اقتحام الأسواق الدولية، حالة المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة ENAD، رسالة ماجستير، فرع التسيير، جامعة الجزائر 1997_1998، ص 17.
7. نبيلة عباس وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص 398.
8. جيهان عبد المنعم، العلاقات بين المشتري والمورد- مدخل للتسويق بالعلاقات، الطبعة الثانية، إصدارات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص ص 7-8.
9. محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة اربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، 2010، ص 23.
10. الهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، التسويق في الوطن العربي_الفرص والتحديات، قطر، 6_8 أكتوبر، 2003، ص 393.
11. Philip kotler et autres, **marketing management**, édition 12, Pearson éducation, paris, 2006, p 21 .
12. بشير عباس محمود العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا(دراسة تمهيدية)، التسويق في الوطن العربي(الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 15_16 أكتوبر، 2002، ص 20.
13. الهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص ص 405-406.
14. الهام فخري أحمد حسن، نفس المرجع السابق، ص 396.

15. حكيم بن جروة، محمد بن حوجو، التسويق بالعلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، المنافسة والاستراتيجيات المنافسة للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، 8-9 نوفمبر، 2010، ص 4.
16. حكيم بن جروة، المرجع السابق، ص 5-6.
17. حكيم بن جروة، المرجع السابق، ص 5.
18. حميد عبد النبي الطائي، إدارة الجودة الشاملة TGN و الايزو ISO، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 101.
19. حميد عبد النبي الطائي، المرجع السابق.
20. منى شفيق، التسويق بالعلاقات، منشورات المنظمة العربية لتنمية الإدارة، مصر 2006، ص 35.
21. مؤيد عبد الحسين الفضل وآخرون، إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك (منهج كمي)، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 356.
22. نور الدين بوعنان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة، ماجستير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر 2006_2007، ص 85.
23. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2002، ص 225.
24. www.entilad.com/customer-service/complaint_handling.htm, 25-05-2014, 11.55.
25. www.entilaq.com/customer_service/customer_complaints.htm, 25-05-2014, 12.00.
26. منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 49.
27. محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 151-161.
28. حكيم بن جروة، محمد بن حوجو، مرجع سبق ذكره، ص 10.
29. يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة العلاقة مع الزبون، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 191.
30. نبيلة عباس، مرجع سبق ذكره، ص 405.

31. محمود جاسم الصميدعي، دينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010، ص 132.
32. محمود يوسف ياسين، مرجع سبق ذكره، ص ص 50-51.
33. يوسف حجيم سلطان الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 214.
34. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 71.
35. عائشة مصطفى المنياوي، سلوك المستهلك (المفاهيم والاستراتيجيات)، مكتبة عبير شمس، القاهرة، 1998، ص 122.
36. منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 78.
37. ينشوري عيسى، الراوي الشيخ، تنمية العلاقة مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، جامعة ورقلة، جامعة الجزائر، مجلة الباحث عدد 7، 2009-2010، ص 369.
38. مانع فاطمة، إدارة العلاقة مع العملاء، نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات، الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، 13-14 مارس، 2012، ص 10.
39. ينشوري عيسى، الراوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 369.
40. مانع فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص 11.
41. نفس المرجع السابق، ص 11.
42. مانع فاطمة، المرجع السابق، ص ص 13-15.
43. مانع فاطمة، المرجع السابق، ص 15.
44. مانع فاطمة، المرجع السابق، ص ص 16-17.
45. مانع فاطمة، المرجع السابق، ص 17.

الفصل الثاني

الميزة التنافسية وتأثير التسويق بالعلاقات

عليها

تمهيد

نتيجة للتحويلات الجديدة التي تطرحها العولمة والتطورات التي يشهدها الميدان التكنولوجي بكل جوانبه وفي ظل بيئة معقدة ومتغيرة باستمرار تتميز بحدة المنافسة، هذا ما يفرض على المؤسسة مواكبة هذه التغيرات والتطورات بصورة دائمة من أجل احتلال مركز الريادة في السوق. يتوجب على المؤسسات امتلاك آليات لمواجهة المنافسة، والمتمثلة في القدرات التنافسية التي تمنحها الفرصة لحيازة مزايا التنافسية تضمن لها البقاء والنمو والاستمرارية وتحقيق أهدافها المسطرة، ويعالج هذا الفصل هذه المفاهيم من خلال ثلاثة محاور رئيسية والمتمثلة في:

- ✓ عموميات حول الميزة التنافسية بالمؤسسة؛
- ✓ محددات الميزة التنافسية وتمييزها ومعايير الحكم على جودتها؛
- ✓ تأثير أبعاد التسويق بالعلاقات في الميزة التنافسية.

2-1-1- عموميات حول الميزة التنافسية

تشهد النشاطات الاقتصادية في وقتنا الحالي تزايد حدة المنافسة بين المؤسسات العامة في القطاع الواحد، هذه المنافسة لم تعد محصورة في الحيز الجغرافي الداخلي لدولة، بل أصبحت على المستوى الدولي، وفي ظل هذه التغيرات لابد للمؤسسة أن تتكيف معها لضمان الاستمرارية بها في السوق.

2-1-1-1- مدخل للتنافسية في المؤسسة

ظهرت أهمية العودة لمفهوم التنافسية كنتيجة للنظام الاقتصادي الجديد ودخول العولمة ضمن الحسابات الجديدة.

2-1-1-1-1- تعريف التنافسية: اختلف الكثير من المختصين والباحثين في تعريف المنافسة فالبعض يربطها بالتكلفة المنخفضة، أو سعر الصرف والبعض الآخر بالقيادة التكنولوجية أو معدل النمو والإنتاجية أو بميزات التجارية الخارجية، ونذكر منها:

تعرف المنافسة على أنها: مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وتتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية وهي: (1)

- طريقة التنافس: وتشمل إستراتيجية المنتج، الموقع، التسعير والتوزيع والتصنيع وغيرها؛
- خلية التنافس: وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين؛
- أساس التنافس: ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى الشركة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة والأداء في الأجل الطويل.

وتعرف كذلك على أنها: "تلك المنافسة المباشرة التي تحدث بين المنظمات التي تعمل في قطاع صناعي واحد أو تقوم بإنتاج نفس المنتجات أو الخدمات". (2)

وتعرف التنافسية على أنها: " تحقيق الأهداف المنشودة من خلال فترة زمنية معينة، وذلك عن طريق تطبيق أساليب إدارية جديدة وفعالة تساعد المؤسسة على مواجهة منافسيها ". (3)

وعرفت التنافسية على نطاق أكبر مما سبق على أنها تتطوي على جميع المؤسسات التي تقوم بتصنيع منتجات أخرى ولكنها تخدم نفس الغرض. (4)

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن: "التنافسية هي مجموعة متكاملة من الإجراءات تقوم بها المؤسسة التي تعمل في قطاع واحد بهدف تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة تساعد المؤسسة على مواجهة منافسيها ".

وهناك نوعين من المنافسة في دنيا الأعمال، المنافسة المباشرة، والمنافسة غير المباشرة. والمنافسة غير المباشرة تتمثل في الصراع بين المؤسسات القائمة في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة في هذا المجتمع.

أما المنافسة المباشرة فهي تلك التحدي الذي يحدث بين المؤسسات التي تعمل في قطاع صناعي واحد أو تقوم بإنتاج نفس المنتجات (5)

2-1-1-2- أسباب التنافسية: ومن أهم أسباب التنافسية نجد: (6)

أولاً- ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن تفتحت الأسواق أمام حركة التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات Gatt ومنظمة التجارة العالمية؛

ثانياً- وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطور أساليب بحوث السوق وغيرها؛

ثالثاً- زيادة الطاقة الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد؛

رابعاً- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسات المختلفة، وتدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة للتحالقات بين المؤسسات الكبرى في هذا المجال.

2-1-1-3- معوقات التنافسية: وتوجد مجموعة من المعوقات التي تضعف دور التنافسية وهي

كما يلي: (7)

أولاً- ضعف الهياكل التنظيمية في المجتمع؛

ثانياً- انخفاض مستوى المورد البشري وتخلف الاتصالات الإدارية؛

ثالثاً- غياب قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية؛

رابعاً- غياب حرية المديرين؛

خامساً- غياب خروج الفريق وحلقات الجودة؛

سادساً- الفشل في قياس الفرص والتعرف على التعديلات البيئية (إضعاف قدرة المنافسة الإدارية)؛

سابعاً- تدهور المناخ التنظيمي والسلوك التنظيمي الفعال الذي يؤثر على الأداء والإنتاج.

2-1-1-4- مؤشرات تنافسية المؤسسة: وتتمثل مؤشرات تنافسية المؤسسة في: (8)

أولاً- الربحية: وهو مؤشر كافي على تنافسية المؤسسة وتمثل كذلك الحصة من السوق مؤشراً على

تنافسية المؤسسة إذا كانت تزيد تعظيم أرباحها، أي لا تتنازل على الربح بهدف رفع حصتها من السوق، وإذا كنت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن

القيمة الحالية لأرباحها تتعلق بالقيمة السوقية لها، وتسمى نسبة القيمة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة على كلفة استبدال أموالها، وتعتمد المنافع المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها وكذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على امتداد فترة طويلة وعلى إنفاقها الحالي على البحث والتطوير والبراءات التي تحصل عليها، إضافة إلى العديد من العوامل الأخرى كما تعتبر النوعية وجودة المنتجات عنصرا هاما لاكتساب الجاذبية ومن ثم النفاذ إلى الأسواق والمحافظة عليها؛

ثانيا- تكلفة الصنع: وتتمثل تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين مؤشرا كافيا على التنافسية في فرع نشاط ذو إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية؛

ثالثا- الإنتاجية الكلية للعوامل: ويقاس هذا المؤشر الفعالية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ومن الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستويات المحلية أو الدولية المحلية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التكنولوجية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات الحجم.

كما يتأثر نمو الإنتاجية الكلية للعوامل بفروقات الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة أقل فعالية أو درجة من الاستثمار غير فعالة؛

رابعا- الحصة من السوق: من الممكن أن تستحوذ المؤسسة على جزء هام من السوق المحلية ورابحة دون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعقبات تجاه التجارة الدولية، وفي حالة وجود توازن يعظم المنافع ضمن نشاط قطاع ما ذو إنتاج متجانس.

2-1-2- مفهوم الميزة التنافسية

إن أهمية التعرف على الميزة التنافسية يأتي من الدور الحاسم الذي تلعبه في حياة المؤسسات باعتبارها العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية للمؤسسات، إن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهوم الواسع.

2-1-2-1- تعريف الميزة التنافسية: من خلال أهم التعاريف تبين أن مفهوم الميزة التنافسية متشعب ويختلف على حسب ميدان النشاط والوقت الذي واكبه الباحث المعرف.

عرفه مايكل بورتر الميزة التنافسية: "بأنها العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها".⁽⁹⁾

وعرفها مصطفى محمود أبو بكر أنها: "قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط".⁽¹⁰⁾

وعرفت أيضا بأنها: "المهارات أو التقنيات أو الموارد المميزة التي تتيح للمنشأة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يقدم لهم مزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".⁽¹¹⁾

ومن خلال التعاريف السابقة نتوصل إلى أن: "الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي من شأنها أن تقدم فرصة جوهرية للمؤسسة، لكي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات المنافسة الأخرى".

وتنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا وبمعنى آخر بمجرد أحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.⁽¹²⁾

ويعتبر إيجاد الميزة التنافسية لماركة السلعة أو الخدمة بالمقارنة مع ما يقدمه المنافسون جوهر الإستراتيجية التسويقية لأية مؤسسة، ذلك أن إيجاد ميزة تنافسية يمكن المؤسسات من تحقيق مزايا تنافسية قوية في مواجهة بعضها البعض ومن خلال تحقيق ما يلي:⁽¹³⁾

- ✓ سيطرة شبه كاملة في مجالات التطوير التوزيع والترويج؛
- ✓ تحقيق حصة سوقية كبيرة للماركات السلعية أو الخدمية التي تقدمها بالمقارنة مع المنافسين؛
- ✓ تطوير ماركات سلعية أو خدمية من وقت لآخر وطرحها في الأسواق الحالية أو الجديدة؛
- ✓ بناء شبكات توزيع قوية يكون فيها الموزعين أكثر ولاء وحافزية؛
- ✓ العمل على إيجاد مواد خام جديدة ومطورة مع تكنولوجيا معقولة بالمقارنة مع ما يقدمه المنافسون من تكنولوجيا.

يمكن بشكل عام تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ما من خلال تحديد تلك الحاجات والرغبات الواجب إشباعها لدى المستهلكين بالإضافة إلى تطوير تلك الاستراتيجيات الفعالة لمواجهة المنافسين، ويقترح ثيودور ليفيت Theodore Levitt بأن أنشطة وفعالية التسويق المتميزة قد تكون هي الميزة التنافسية لهذه المؤسسة المقارنة مع المؤسسات المنافسة.⁽¹⁴⁾

وتتجلى أهمية الميزة التنافسية فيما يلي:⁽¹⁵⁾

- ✓ تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات الإستراتيجية؛
- ✓ تحقيق حصة سوقية وكذا الربحية العالية والبقاء والاستمرار؛
- ✓ تدعيم صورة المؤسسة وضمان ولاء العملاء .

2-2-1-2- خصائص الميزة التنافسية: وتتمتع الميزة التنافسية بعدة خصائص والتي نذكر منها: (16)

- أولاً- أنها نسبية لأنها تتحقق بشكل جزئي وليس كلي؛
- ثانياً- أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين؛
- ثالثاً- أنها تتعكس في كفاءة أداء المؤسسة في أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمشتري أو كليهما؛
- رابعاً- أنها تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها؛
- خامساً- أنها يجب أن تؤدي إلى التأثير في المشتري وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم للمؤسسة، وتحفزهم للشراء منها؛

سادساً- تتحقق لمدة طويلة ولا تزال بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها؛

سابعاً- أن تستق من رغبات وحاجات العميل. (17)

2-1-3- أنواع الميزة التنافسية ومصادرها

إن الميزة التنافسية تسمح للمؤسسة بتحقيق أرباح أعلى من منافسيها وذلك من خلال قدرة المؤسسة على التميز إما بالتكاليف المنخفضة، أو بتميز منتجاتها عن منافسيها، وهذا التميز يتطلب تعدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة.

2-1-3-1- أنواع الميزة التنافسية: هناك نوعين رئيسيين من الميزة التنافسية هما ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز.

أولاً- **ميزة التكلفة الأقل**: تلعب التكاليف دوراً هاماً في تحقيق استراتيجيات التمييز، فعلى المؤسسة التي ترغب أن تتميز عن منافسيها الحفاظ على تكاليف قريبة من تكاليف منافسيها وتحقق لها ذلك عن طريق التقييم الدائم لمركزها الخاص بالتكاليف، بالمقارنة مع المنافسين تعد التكاليف الحجر الأساسي لتنافسية المؤسسة بسبب تأثيرها على الأسعار التنافسية للسلع والخدمات. (18)

وتعرف ميزة التكلفة الأقل على أنها المؤسسة التي تقوم بتصميم، تصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر. (19)

ولكي تتوصل المؤسسة إلى تحقيق هذه الميزة، فإنها تعتمد على مراقبة عوائد تطور التكاليف والمتمثلة فيما يلي: (20)

- **مراقبة الحجم:** يمكن من التوسع في تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة التوسع في السوق أو نشاط تسويقي مكثف من تخفيض التكاليف فمثلا التوسع في تشكيلة المنتجات يمكن من تقسيم التكاليف الثابتة على عدد كبير من المنتجات وبالتالي تخفيض تكلفة الوحدة؛
- **مراقبة التعليم:** ويتم ذلك عن طريق مقارنة أساليب وتقنيات التعليم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع؛
- **مراقبة الروابط:** ويتم بفضل التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة واستغلالها من جهة أخرى، فمثلا اختيار أفضل مكونات المنتج وبالشكل الدقيق والصحيح يسمح للمؤسسة من تخفيض تكاليف المراقبة للمنتجات التامة الصنع؛
- **مراقبة الإلحاق:** يتم تجميع الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة وذلك قصد استغلال الإمكانيات المشتركة أو تحويل كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة؛
- **مراقبة الرزنامة:** أي المفاضلة بين كون المؤسسة السابقة لدخول قطاع أو نشاط معين من أجل استفادتها من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل بسبب موقعها الجيد في السوق أو توظيفها لأحسن المستخدمين، وتعاملها مع أفضل الموردين أو انتظارها لمدة محددة قبل دخولها لهذا القطاع؛
- **مراقبة الإجراءات:** يمكن للمؤسسة أن تؤدي بعض الإجراءات، ومع مرور الوقت يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير البعض منها والذي لا يساهم في تحقيق الميزة التكلفة الأقل أو أنها تكلفة المؤسسة أكثر من اللازم؛
- **مراقبة التموضع:** الخاص بالأنشطة، الموردين و بالعملاء والذي من شأنه تخفيض التكاليف وذلك من خلال تأثيره على عناصر عدة منها: مستوى الأجور، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين؛
- **مراقبة العوامل الحكومية والسياسية:** كالتشريعات الموضوعة لتنظيم النشاط الاقتصادي.
- إن نجاح إستراتيجية التكلفة الأقل يتوقف على قدرة المؤسسة على تطبيقها ومتابعتها حيث أن التكاليف لا تتخفض بصفة آلية وإنما تبعا لجهود واهتمام متواصل، وتمتلك المؤسسات إمكانيات متعددة لتخفيض التكاليف وذلك في ظل اقتصاديات الحجم نفسها، وحجم الإنتاج المتراكم نفسه وعلى المؤسسة أن تسعى دائما إلى تخفيض تكاليفها قدر الإمكان.
- وهناك العديد من العوامل التي تساهم في تخفيض التكاليف كتكوين وتحفيز العمال، دعم ثقافة المؤسسة، تبني برامج لتخفيض التكاليف من بين الأساليب المستعملة من طرف المؤسسات الرائدة في

مجال التكاليف وضع برنامج لمراقبة تكاليف كافة الأنشطة المنتجة للقيمة وليس لإنتاج فحسب ثم مقارنتها بين مختلف وحدات المؤسسة أو بالنسبة للأنشطة الخاصة بالمنافسين.

إن الميزة التنافسية الناتجة عن التكلفة الأقل لا تحقق التميز والتفوق المؤسسة إلا إذا قامت هذه الأخيرة بالمحافظة عليها وضمان استمراريتها، فالتحسينات المؤقتة يمكن أن تسمح للمؤسسة بالمحافظة على تكاليفها قريبة من مثيلاتها من المنافسين ولكن لا تضمن لها الريادة.

ويمكن أن تقوم ميزة التكلفة الأقل وتستمر في حالة وجود حواجز للدخول أو عوائق لممارسة نفس النشاط حيث تمنع المنافسين من محاكاة المؤسسة واستعمال نفس مصادرها.

ثانياً- ميزة التميز: تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها حيازة خصائص فريدة تجعل العميل يتعلق بها كما تتميز عندما تقدم شيئاً مميزاً يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلاً تمنح ميزة التميز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجات بسعر مرتفع نسبياً وضمان وفاء العملاء لمنتجاتها كما تمكنها من التوجه إلى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطاتها أو إلى فئة قليلة من العملاء وفق احتياجات محددة، وحتى تتمكن المؤسسة من الحصول على هذه الميزة فإنها تستند على عوامل التفرد والتي نسردها فيما يلي:

➤ الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها إجراءات خدمات ما بعد البيع؛
➤ التموضع أو مركز المؤسسة وكذا المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها؛

➤ التعلم وأثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المؤسسة؛

➤ إدراج وإدماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة؛

➤ حجم النشاط الذي يتناسب إيجاباً أو سلباً مع عنصر التميز والتفرد الخاص بالمؤسسة.
إن عوامل التفرد تختلف باختلاف النشاط وباختلاف القطاع وتضافر هذه العوامل يحدد كيفية حيازة فرصة التميز. (21)

في حين أنه هناك من الخبراء من يصنف نوع ثالث وهو: (22)

ثالثاً- ميزة اختصار الوقت: ويقصد بها تحقيق ميزة التنافسية على أساس التحكم في عامل الزمن، أي تخفيض عنصر الوقت لصالح العميل وذلك من خلال عدة عناصر نذكر منها:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى السوق؛
- تخفيض زمن دورة الإنتاج بالتالي تخفيض كل من تكاليف التخزين وتكاليف التصنيع؛

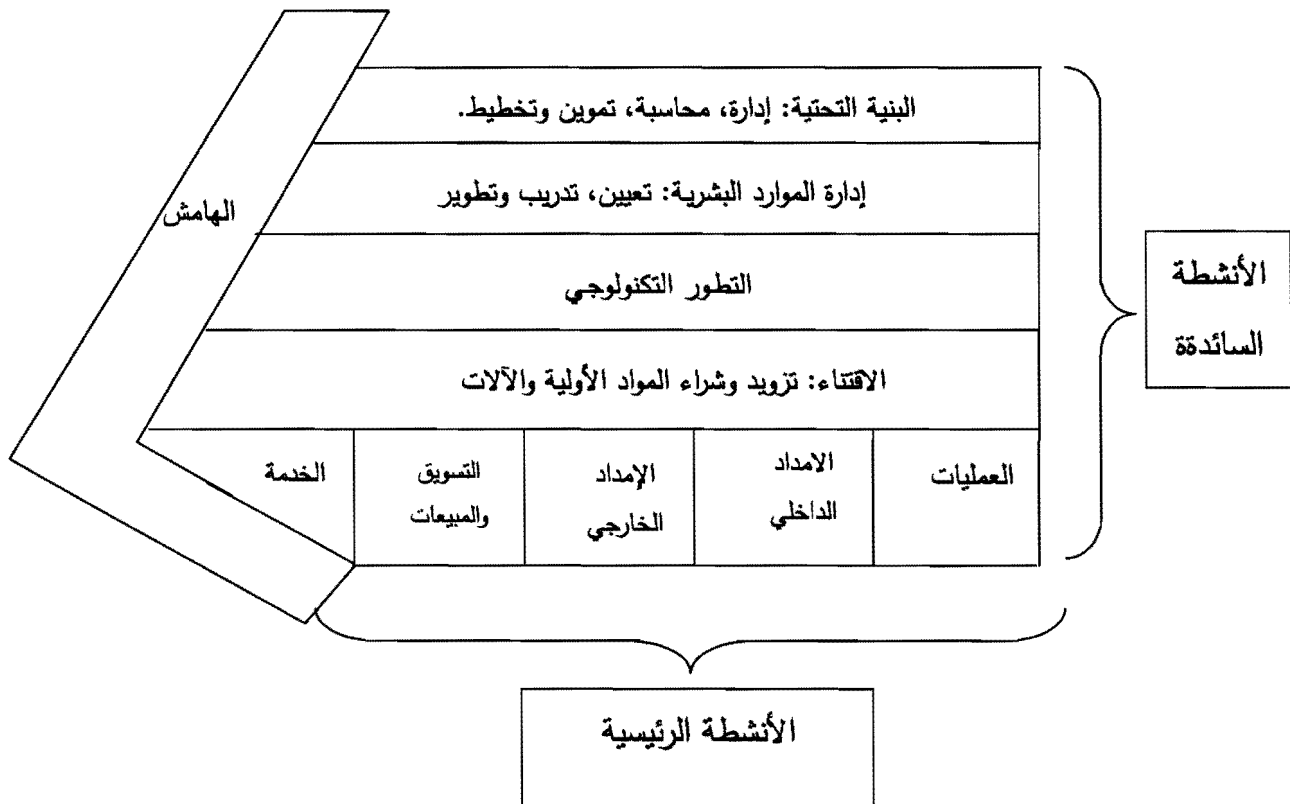
➤ تخفيض مدة تسليم الطلبية للعميل؛

➤ الالتزام بجدول زمنية مضبوطة في التعامل مع العملاء.

2-1-3-2- مصادر الميزة التنافسية: يعتبر أسلوب حلقة القيمة التي جاء بها بورتر في كتابه الميزة التنافسية تقنية تهدف إلى تحديد مصادر الميزة التنافسية الحالية والمحتملة من خلال تحليل النشاطات الداخلية للمؤسسة، سلسلة القيمة هي عبارة عن: "تكتيك يستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية في المؤسسة وذلك بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية وبالتالي معرفة عناصر القوة والضعف الداخلية الحالية والمحتملة أيضاً، حيث تعتبر المؤسسة من هذا المنظور عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية التي تضيف قيمة إلى منتجاتها أو خدماتها وحسب نموذج الميزة التنافسية تنشأ من مجموع وظائف المؤسسة المرتبطة بالتصميم، الصنع، التسويق، توزيع وتطوير المنتج".

ولتحليل مصادر الميزة التنافسية يجدر بالمؤسسة إلى تشخيص وبصفة دقيقة لكل نشاطاتها والوسيلة الأساسية للقيام بذلك هي معرفة سلسلة قيمها كما هي موضحة في الشكل الموالي فقد قسم بورتر أنشطة المؤسسة إلى قسمين أنشطة رئيسية وأنشطة داعمة. (23)

الشكل رقم (1) : نموذج بورتر لسلسلة القيمة



source: Michel porter L'avantage Concurrentiel, Dunod, Paris, 1999, p:53.

حيث تمثل سلسلة القيمة مجموعة المهام التي تقوم بها المؤسسة وتتقسم هذه النشاطات والمهام إلى فئتين وهما النشاطات الأساسية والنشاطات السائدة، ونعني بالصف الأول الأنشطة التي تساهم مباشرة في إنتاج وتسويق المنتجات، أما الصف الثاني فيشارك في عملية الإنتاج والتسويق بطريقة غير مباشرة، كما تساهم في تسهيل الأداء الجيد للأنشطة الأساسية.

ويساعد نموذج (porter) المؤسسات في فهم واكتساب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات التي تنشط في قطاع واحد.

أولاً: الأنشطة الرئيسية: تمثل تلك النشاطات التي تساهم بطريقة مباشرة في عملية الإنتاج وفي بيع المنتجات وهي تضم: (24)

➤ الإمداد الداخلي: وتضم كافة النشاطات المرتبطة بتدفق المدخلات من المورد وتتلخص هذه الوظائف في الاستلام والتخزين والمراقبة والنقل والتفريغ؛

➤ العمليات: وتعرف هذه الوظيفة بعملية تحويل المدخلات إلى المخرجات وهي تضم عملية التحويل، والتكيب والتغليف، والصيانة والاختيار ومراقبة النوعية... الخ؛

➤ الإمداد الخارجي: وهي النشاطات المرتبطة بجمع وتخزين والتوزيع المادي للمنتجات إلى العملاء؛

➤ التسويق والمبيعات: وتضم هذه الوظيفة مجموع النشاطات المسؤولة عن تقديم الوسائل التي تمكن العميل من شراء منتجات المؤسسة وتحفيزهم على ذلك؛

➤ الخدمات: وهي نشاطات تهدف إلى دعم القيمة لدى العميل وتتمثل خاصة في خدمات ما بعد البيع بالإضافة إلى خدمات أخرى كالتكيب والتصليح والتكوين وغيرها.

ثانياً: الأنشطة السائدة: يمكن تعريفها على أنها: "الأنشطة التي توفر الوسائل المستهلكة والهيكل التي تسمح بإنجاز الأنشطة الرئيسية، وبالتالي تتمثل مهمتها في تدعيم الأنشطة الرئيسية وتتعاون الواحدة مع الأخرى لضمان الشراء لوسائل الإنتاج، توفير التكنولوجيا، والموارد البشرية". وعادة ما تنقسم الأنشطة الداعمة إلى أربعة أصناف وهي: (25)

➤ البنية الداعمة للمؤسسة (البنية التنظيمية): وتشمل العديد من الأنشطة، مثل الإدارة العامة المحاسبة، التمويل، التخطيط الاستراتيجي، سير الجودة وكل الأنشطة الداعمة الأخرى؛

➤ إدارة الموارد البشرية: وهي تلك الأنشطة التي تسعى إلى ضمان حسن الاختيار والتدريب وتنمية الأفراد، فهي بذلك تشمل على كل نشاط يتعلق بالموارد البشرية وبالتالي تتغلغل أنشطة إدارة الموارد البشرية عبر الحلقة ككل؛

➤ التنمية التكنولوجية: وتشمل كل الأنشطة المتعلقة بتصميم المنتجات وتحسين طريقة أداء الأنشطة المختلفة في سلسلة القيمة وتشمل عامة البحوث، تحسين العمليات، تطوير المنتجات؛

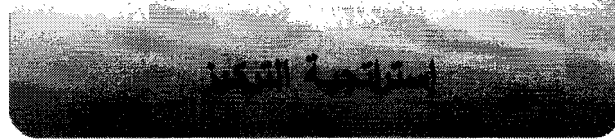
➤ الشراء: وتتعلق بالأنشطة التي تعمل وتساعد المؤسسة للحصول على المدخلات المطلوبة سواء المواد الأولية أو الآلات وكل ما هو ضروري للمؤسسة، وبهذا فهي تتغلغل عبر حلقة القيمة ككل، لأنها تدعم كل نشاط في المؤسسة إما رئيسي أو داعم يقوم بعملية الشراء.

2-1-4- استراتيجيات الميزة التنافسية

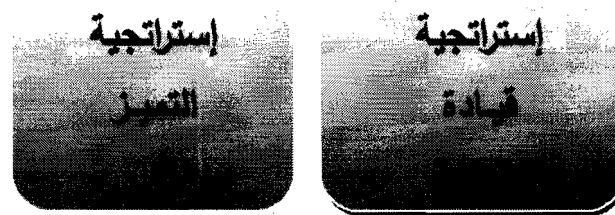
في عام 1980 وضع porter ثلاث استراتيجيات عامة كوسائل للتعامل لدى المؤسسات ومنها الخدمية للاستفادة منها في التنافس مع المؤسسات الأخرى المنافسة داخل نفس الصناعة وهذه الاستراتيجيات موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم(2): الاستراتيجيات التنافسية

قطاع سوقي معين



الهدف الاستراتيجي



الصناعة ككل

تميز المنتج

تكلفة اقل

المصدر: بوسهوه نذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة فرع أنتيبويتيكال لمجمع صيدال، مذكرة ماجستير، المركز الجامعي الدكتور يحي فارس بالمدينة، الجزائر، ص75.

أولاً- إستراتيجية قيادة التكلفة: تؤسس إستراتيجية التكاليف المنخفضة على قدرة المؤسسة على توفير سلعة أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها.⁽²⁶⁾

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل، بالمقارنة مع المنافسين، وهناك عدة دوافع تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل وهي: توافر اقتصاديات الحجم، الآثار المترتبة على منحنى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة وأخيراً سوق مكون من مشترين واعيين تماماً بالسعر.⁽²⁷⁾

- مزايا إستراتيجية قيادة التكلفة: وتتمثل مزايا إستراتيجية قيادة التكلفة فيما يلي: (28)
- وجود علاقة قوية بين حصة السوق المرتفعة والربحية المرتفعة، ويعني بأن بعض دراسات وجدت بأن المؤسسات ذات الحصة السوقية التسويقية المرتفعة تستطيع أن تسيطر على ربحية أعلى من المتوسط على مدى فترات زمنية ممتدة.
- لدى المؤسسات ميزة القدرة على تحمل زيادة الأسعار التي يمرر إليها مورديها، عندما تشغل طاقتها الإنتاجية بمستويات تكاليف أكثر كفاءة أن تمتص بسهولة أكبر الزيادات في أسعار المكونات أو الأجزاء المستخدمة في منتجاتها على سبيل المثال: شركة Hershey Foods المنتجة ذات التكلفة الأقل للشيكولاتة والسكر نبات، من المحتمل في وضع أفضل أن تمتص الزيادات في أسعار الكاكاو وأكثر من المؤسسات المنتجة الأصغر؛ (29)
- فيما يتعلق بالمنافسين فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.
- ✓ دخول المنافسين المحتملين إلى السوق، يجعل المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر في مواجهة أي هجوم من أي منافس جديد؛ (30)
- عيوب إستراتيجية قيادة التكلفة: وتتمثل عيوب إستراتيجية قيادة التكلفة فيما يلي: (31)
- ✓ العيب الأكبر المرتبط بقيادة التكلفة يتمثل في المستوى المرتفع في الالتزام بالأصول والأنشطة ذات الكثافة الرأسمالية؛
- ✓ استثمار المؤسسات غالبا مبالغ طائلة في أصول جامدة وغير مرنة لكي تنتج أو توصل خدمات بأسعار منخفضة؛
- ✓ محدودية تكنولوجيات إنتاج أو توزيع والتي من الصعب تحويلها إلى منتجات أو استخدامات أخرى والتي يمكن أن تصبح بسرعة متقادمة؛
- ✓ ويتمثل العيب الضخم في هذه الإستراتيجية سهولة تقليدها أو نسخها من المؤسسات الأخرى؛
- ✓ مزايا التكاليف وخاصة في المنتجات أو الخدمات المعيارية يكون غالبا عمرها قصيرا وزائلا؛
- ✓ المؤسسات التي تركز ذهنها على التكلفة الأقل لا ترى التغيرات الأخرى التي تتطور في السوق مثل طلبات العميل المتزايدة حول أنواع أخرى من المنتجات، جودة أفضل، مستويات خدمة أعلى، العروض المنافسة، وحتى تراجع حساسية العميل للأسعار المنخفضة.
- ثانيا: إستراتيجية التميز: يؤسس تميز الإستراتيجيات على تزويد المشتري بشيء ما يكون مختلفا أو متفردا، والذي يجعل منتج أو خدمة المؤسسة متميزا عن تلك الخاصة بالمنافسين (32)، من خلال عدة مداخل للتمييز وهي: تشكيلات مختلفة للمنتج، سمات خاصة بالمنتج، تقديم خدمة ممتازة توفير قطع

الغيار، التصميم الهندسي والأداء، جودة غير عادية (متميزة)، الزيادة التكنولوجية تنوع المنتجات وأخيرا سمعة جيدة. (33) تكون ذلك عندما تسعى المؤسسة إلى تطوير طرق وأساليب مختلفة في تقديم منتجاتها وخدماتها من أجل تمييزها عن منافسيها، أو العمل على تقليل ميزة تمايز منافسيها بالمنتجات أو الخدمات التي يقدموها.

إن إستراتيجية التميز تستخدم في الظروف التالية: (34)

- ✓ اشتداد المنافسة؛
- ✓ زيادة الأسواق المحيطة بالمؤسسة؛
- ✓ وجود طاقات إنتاجية فائضة أو عاطلة؛
- ✓ وجود موارد مالية وبشرية يمكن الاستفادة منها في إنتاج منتجات متميزة أو منتجات جديدة مشابهة في ظروف إنتاجها وتسويقها مع المنتجات القائمة.

أولا: مزايا إستراتيجية التمييز: وتتمثل مزايا هذه الإستراتيجية فيما يلي: (35)

- ✓ تنفيذ إستراتيجيات التمييز بنجاح فهي تخفض من حساسية السعر لدى المشتري وتزيد من ولائه وتخفض المدى الذي يمكن أن يذهب عليه بحثا عن منتجات بديلة؛
- ✓ تمتاز إستراتيجية التمييز بميول عملاء المنتجات المميزة أقل حساسية للأسعار؛
- ✓ عزل المؤسسات نفسها جزئيا من الخصومة التنافسية، عندما تنتج المؤسسات منتجات عالية التمييز ومطلوبة بالحاح من العملاء فإنها تجد نفسها غير منخرطة في حروب أسعار مدمرة مع منافسيها؛

✓ وضع حواجز ولاء ضخمة، ويعني الدخول إلى هذه الأسواق صعب وهذا لوجود منتجات عالية التميز أو فريدة ووجود المهارة والسرعة التي تمتلكها بالفعل هذه المؤسسات.

➤ عيوب إستراتيجية التمييز: وتتمثل عيوب إستراتيجية التميز فيما يلي: (36)

- ✓ رغم تميز هذه الإستراتيجية بفعالية في خلق ولاء العملاء والأسعار المرتفعة، فإنها لا تغلق الباب تماما وإحكام أمام الداخلين الجدد؛
- ✓ صعوبة استدامة علاوة السعر لأن المنتج يصبح مألوا أكثر في السوق وناضجا ويصبح العملاء أكثر ذكاء ما يريدونه وحول نوع وحجم القيمة الأصلية، وهذا ما يشكل صعوبة في تبرير علاوة السعر صعبا؛
- ✓ مخاطر المبالغة في التمييز الذي قد يؤدي إلى المبالغة في الضرائب أو في توسع المؤسسة في مواردها.

ثالثاً- إستراتيجية التركيز: تهدف هذه الإستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى موقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج.

ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال: (37)

- ✓ إما تمييز بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف؛
- ✓ أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي؛
- ✓ التمييز والتكلفة الأقل معا.

أما كيفية الدخول في إستراتيجية التركيز، فهناك خطوتين هامتين: (38)

- ✓ اختيار وتحديد أي قطاع من القطاعات يتم التنافس فيه؛
 - ✓ تحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة.
- ولتقرير أي من القطاعات السوقية يتم التركيز عليه، فلا بد من تحديد مدى جاذبية القطاع بناء على معرفة.

➤ مزايا إستراتيجية التركيز: تتميز إستراتيجية التركيز بما يلي: (39)

- ✓ أن المؤسسة تكون قادرة على إنشاء حصن أمان في السوق يتمثل في خدمة فئة معينة ضد المؤسسات ذات خطوط الإنتاج الأكبر والأوسع، وبعض المؤسسات التي تنتجها تكون قادرة على أن يوفر لها اختيارها حصونا داخل حصون؛
- ✓ تحسين مصادر أخرى المضيئة للقيمة على أن تساهم في تحسين وضع التكاليف أو التمييز؛
- ✓ الخبرة المتزايدة مع المصادمات.

➤ عيوب إستراتيجية التركيز: وتتلخص عيوب إستراتيجية التركيز في مايلي: (40)

- ✓ خطر مرتبط متوقع يتمثل في أن تطور المؤسسات الكبيرة مبتكرات جديدة تكنولوجية أو معالم في أوجه المنتج قد تعيد تشكيل تفضيلات الفئة المختارة كحصن أمان؛
 - ✓ العيب الخطير في أن الحصن الحصين الذي أقامته المؤسسة استنادا إلى فئة مختارة من العملاء قد يتحولون تدريجيا إلى خصائص السوق الأوسع والأكثر عمومية.
- إلا انه هناك عيوب عديدة لإستراتيجية التركيز ومن أهمها قد تعرض موارد وإمكانيات المؤسسة للخطر عند تركيزها على مجال معين. (41)

أما عكس إستراتيجية التركيز فهي إستراتيجية التنوع حيث تعتمد المؤسسة إلى تقديم تشكيلة من المنتجات وذلك من أجل مواجهة وصول بعض المنتجات إلى مرحلة النضوج أو الإشباع. (42)

والجدول التالي يوضح ملخص الاستراتيجيات التسويقية التنافسية وتكيفها في مجال الخدمات:

الجدول رقم (6): ملخص الاستراتيجيات التسويقية في قطاع الخدمات

الاستراتيجيات التسويقية التنافسية في قطاع الخدمات			الاختيارات
التركيز	التميز	قيادة التكلفة	
منخفض/مرتفع من خلال السعر أو تقديم منتج متميز	مرتفع أساس تقديم خدمات متميزة وفريدة.	منخفض أساس انخفاض الكلفة والمناقشة من خلال أسعار.	تميز الخدمة
منخفضة قطاع أو عدد محدد من القطاعات المستهدفة	مرتفعة عدة قطاعات سوقية مستهدفة	منخفضة السوق الكلية	القطاعات السوقية
أي نوع من جوانب التميز والتفرد	البحث والتطوير والتسويق	صناعة الخدمة والمستلزمات الداعمة	التميز والتفرد

المصدر: محمود جاسم الصميدعي، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2011، ص371.

2-2- تحليل الميزة التنافسية:

طالما كانت المؤسسة تتعامل مع بيئة متغيرة فإنه يجب عليها تكيف أهدافها واستراتيجياتها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية، ويستلزم قياس ميزتها التنافسية من أجل تقييم جودتها، والسعي دائما إلى تطويرها.

2-2-1- محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية من خلال عنصرين أساسيين وهما:

✓ حجم الميزة التنافسية

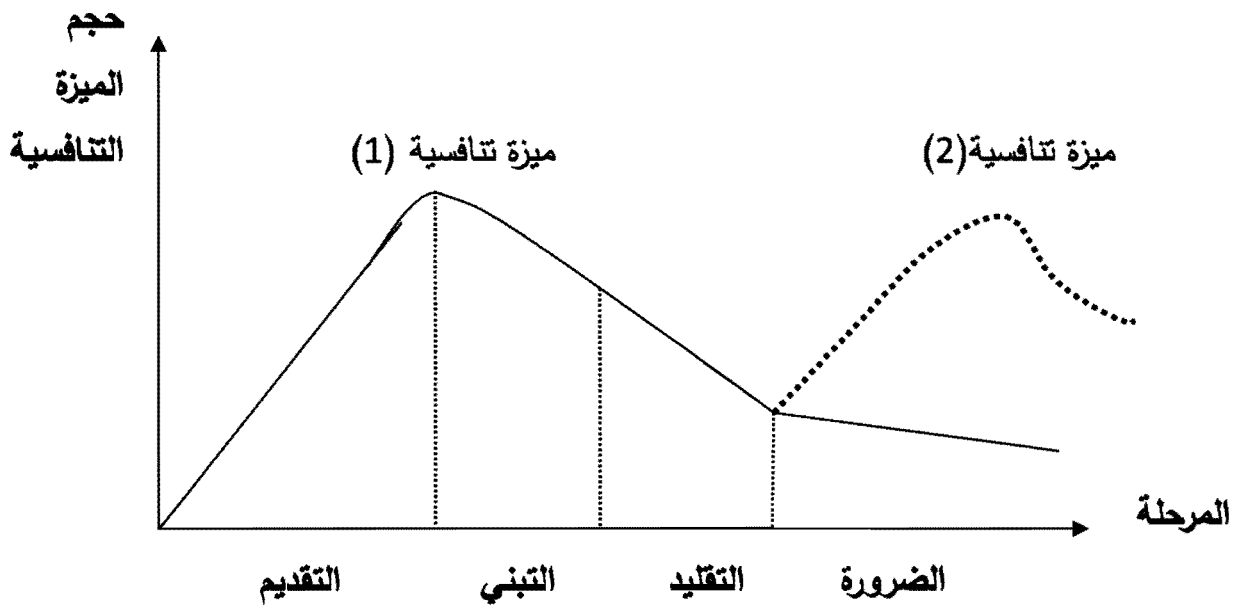
✓ نطاق التنافس

2-2-1-1- حجم الميزة التنافسية: يتوقف ضمان استمرار الميزة التنافسية على قدرة المؤسسة على

الحفاظ عليها في وجه المنافسة التي تواجهها، وكلما كان حجم هذه الميزة أكبر كلما لاقى المؤسسات المنافسة صعوبة أكبر في محاكاتها أو القضاء عليها.

وتملك كل ميزة تنافسية دورة حياة كما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، إذ تبدأ بمرحلة التقديم أو النمو السريع، ثم تليها مرحلة التبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المنافسين بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها، وأخيرا تظهر مرحلة الضرورة، أي الحاجة إلى تطوير هذه الميزة من خلال تخفيض التكلفة أو تدعيم تميز المنتج، مما يدفع المؤسسة إلى تحديد أو تحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للعميل، ويوضح الشكل التالي دور حياة الميزة التنافسية: (43)

الشكل (3): دور حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص 86.

2-1-2-2- نطاق التنافس المستهدف: ويقصد بالنطاق مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو مناطق مختلفة.

وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافسية وهي: (44)

أولاً- نطاق القطاع السوقي: يمكن مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق؛

ثانياً- النطاق الرأسي: يعبر عن أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)؛

فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل والتميز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد.

ثالثا- النطاق الجغرافي: يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة ويسمح هذا النطاق للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية (أثر مشاركة الموارد)؛

رابعا- نطاق الصناعة: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فوجود رابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات، التكنولوجيا، الأفراد، أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

2-2-2- قياس الميزة التنافسية

تحتاج المؤسسة إلى معرفة حجم الميزة التنافسية التي تمتلكها، ويتم ذلك عبر مقاييس مختلفة ومنها: (45)

2-2-2-1- مقاييس نوعية: تقاس هذه المقاييس على أساس مدى درجة رضا العميل عن منتجات المؤسسة قياسا بالمنافسين الآخرين، ويمكن للعملاء أن يدركوا جودة المنتجات المقدمة لهم من خلال التمييز بين عدد من المستويات المختلفة للنوعية والتي تمثل الميزة التنافسية وهي:

أولا-النوعية المتوقعة: وهي تلك الدرجة من النوعية التي يرى العميل وجوب وجودها في المنتج، وهو أمر يصعب تحقيقه في الغالب بسبب التباين والاختلاف بين خصائص وحاجات ورغبات العملاء.

ثانيا-النوعية المدركة: وهي تلك النوعية التي يكتشفها العميل عند اقتناء أو حصوله على المنتج وقد تكون أكثر أو أقل مما توقعها مما ينعكس على درجة رضاه من عدمه.

ثالثا-النوعية القياسية: وهذا المستوى من النوعية التي تقدمها المؤسسة والتي تتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة من قبلها مسبقا والمخطط لها.

2-2-2-2- مقاييس كمية: وهي المقاييس الأكثر اعتمادا من قبل المؤسسة في قياس الميزة التنافسية وترتبط أساسا بالأداء المالي للمؤسسة في السوق، ويتم ذلك عن طريق عدة مؤشرات ومن أهمها:

أولا- مقاييس جودة المنتج النسبي: ويعتمد على هذا المقياس في مؤسسات التي تتعامل بأكثر من منتج في السوق وبذلك تحدد مستوى جودة منتجاتها قياسا للمنافسين، ويعتمد في تحديد هذا المقياس على أساس المردودات المتحققة من المبيعات أو التعويضات المدفوعة للمشتريين كما توضح المعادلة التالية:

إجمالي مردودات المبيعات

نسبة الضرر جراء مستوى جودة المنتج =

إجمالي المبيعات

إجمالي قيمة التعويضات المدفوعة للعملاء

أو =

إجمالي قيمة المبيعات

ثانيا- المنتجات الجديدة النسبية: وتعبّر عن مقدار إسهام وتأثير المنتجات الجديدة في القوة التنافسية والمبيعات التنافسية والمبيعات المتحققة إلى إجمالي المبيعات المؤسسة، وما تحققه من ميزة تنافسية مضافة إلى المؤسسة، حيث تشير الدراسات إلى أن 30% من أرباح المؤسسات المتحققة تأتي من خلال المنتجات الجديدة التي تطرحها المؤسسات في السوق.

ثالثا- تكاليف التسويق: وهي مجمل التكاليف المباشرة وغير المباشرة التي يتم إنفاقها على النشاط التسويقي بمجمله قياسا بالمنافسين.

رابعا- الحصة السوقية: وهو من أهم المؤشرات في تقدير حصة المؤسسة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها، وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما برزت قوة المؤسسة في السوق.

إجمالي قيمة مبيعات المؤسسة.

= الحصة السوقية

إجمالي قيمة مبيعات الصناعة

خامسا- نسب الربحية: وهي تلك المقاييس المالية التي تعبّر عن نتائج الأعمال التجارية التي تقوم بها ومن أبرز النسب هي:

هامش الربح من المبيعات = $100 \times \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{إجمالي قيمة المبيعات}}$
العائد على الاستثمار = $100 \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{مجموع قيمة الموجودات}}$
العائد على حق الملكية = $100 \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{حق الملكية}}$

2-2-3- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

تحدد نوعية ومدى جودة الميزة التنافسية بثلاثة ظروف هي: (46)

2-2-3-1- مصدر الميزة: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما:

➤ مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، حيث يسهل نسبيًا تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة؛

➤ مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة مثل تكنولوجيا العملية، تميز المنتج، السمعة الطيبة بشأن العلامة استنادًا إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو علاقات وطيدة مع العملاء محكومة بتكاليف تحويل أو تبديل مرتفعة.

2-2-3-2- عدد مصادر الميزة التي تملكها المؤسسة: في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة فقط مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين تحديد أو التغلب على أثار تلك الميزة، أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافسين تقليدها جميعًا.

2-2-3-3- درجة التحسين والتطور والتجديد المستمر للجودة: يجب أن تتحرك المؤسسات نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع وقبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حاليًا، لذا قد يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة وخلق ميزة تنافسية جديدة ومرتبة مرتفعة.

2-2-4- تنمية وتطوير الميزة التنافسية

إن عملية تنمية وتطوير الميزة التنافسية عملية مستمرة، فتقفز المؤسسة من ميزة إلى أخرى فتتخطى عن واحدة لحساب أخرى تكون حاسمة للمنافسة، ولتطوير الميزة التنافسية من قبل المؤسسة أسباب من بينها: (47)

2-2-4-1- تغيير تكاليف المدخلات: تتأثر الميزة التنافسية بتغيير تكاليف المدخلات مثل تكاليف اليد العاملة، وكذا تغير أسعار المواد الأولية والآلات ووسائل الإنتاج وغيرها... إلخ؛

2-2-4-2- التغير في القيود الحكومية: تمس هذه التغيرات أساسًا في مواصفات المنتج وحملات البيئة وقيود الدخول إلى السوق؛

2-2-4-3- ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها: يعتبر ظهور الحاجات الجديدة للمستهلك من الأسباب الأساسية لتعديل أو حتى تنمية ميزة جديدة؛

2-2-4-4- ظهور تكنولوجيا جديدة: يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصة جديدة وأسواق جديدة تتيح للمؤسسة أن تبرز مزايا جديدة تنافس بها المنافسة.

لكن من المهم الإشارة إلى أن المؤسسة يمكن أن تكون رائدة تكنولوجيا لكنها لا تنتج المنتج الأعلى جودة في السوق، فالجودة والريادة التكنولوجية لا تتماشيان بالضرورة (48).

تعتبر الأسباب السابقة من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تنمية وتطوير الميزة التنافسية.

ونعلم أن من خصائص الميزة التنافسية هو الاستمرار لكن هذا الاستمرار محدود في الزمن وذلك يعني أن للميزة التنافسية دورة حياة تتكون من المراحل التالية:

أولاً- مرحلة التقديم: وهي أطول المراحل لأنها لا تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري والمالي والمادي وهنا تعرف الميزة التنافسية انتشاراً أكثر فأكثر؛

ثانياً- مرحلة التبنى: تعرف ميزة التنافسية في هذه المرحلة استقراراً نسبياً فيما يخص عملية انتشارها لأن المنافسين قد بدؤوا التركيز عليها؛

ثالثاً- مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة التنافسية في مرحلة التقليد وتتجه شيئاً فشيئاً نحو الركود، لأن المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة وتفقد ميزة المؤسسة أسبقيتها تدريجاً؛

رابعاً- مرحلة الضرورة: يستوجب هنا تحسين الميزة الحالية وتطويرها بسرعة، أو بناء ميزة تنافسية جديدة كلية، وتعتبر هذه المرحلة مرحلة حاسمة حيث إن لم تقم المؤسسة بالتحسين أو بتكوين ميزة جديدة فإنها ستفقد أسبقيتها لأنها مرحلة يتدهور فيها أثر الميزة الحالية ويزول، وإن لم تقم المؤسسة بالإجراءات اللازمة تجاه الميزة التنافسية في الوقت المناسب، فإنه يكون من الصعب عليها العودة إلى سباق التنافس.

نستنتج مما سبق أن لتطوير الميزة التنافسية أسباب فهناك الأسباب الحكومية وما تفرضه الحكومات من قيود على المؤسسة وهناك أسباب متعلقة بتكاليف المدخلات التي تستعملها المؤسسة وتفضيلاته يستدعي بالمؤسسة إعادة النظر في ميزتها التي كانت تستقطب بها هذا المستهلك وكذلك أسباب متعلقة بتغير التكنولوجيا المستعملة حيث أن ظهور تكنولوجيا جديدة يبطل المزايا التنافسية التي كانت معتمدة على تكنولوجيا أقل تطوراً.

ومهما كانت هذه الأسباب حاسمة فإن للميزة التنافسية دورة حياة تبدأ بالتقديم ثم التبنى، فالتقليد وأخيراً الضرورة وهذه الأخيرة تعتبر مرحلة نهاية الميزة التنافسية ففيها تجتهد المؤسسة على إعادة هذه الدورة ميزة تنافسية جديدة وهكذا دواليك.⁽⁴⁹⁾

2-3- تأثير أبعاد التسويق بالعلاقات في الميزة التنافسية

هدف المؤسسة من تبنيها للمفاهيم التسويقية كسب عملاء جدد والمحافظة على عملائها الحاليين وذلك من خلال بناء علاقات طويلة الأجل معهم يكون أساسها تقديم سلع وخدمات ذات قيمة ومحاولة كسب رضاهم وتعد هذه الأخيرة خطوة مهمة في سبيل كسب ميزة تنافسية للمؤسسة تسمح لها بالتفوق على المنافسين.

2-3-1- الجودة مصدر لتحقيق الميزة

إن تحقيق رضا العملاء وضمان ولائهم في ظل سوق شديدة التنافس لا يتحقق إلا من خلال تعظيم القيمة المقدمة في الخدمات بصفة دائمة ومستمرة والتي يعرفها العميل بالجودة. فالعميل يستطيع تقييم وتقدير هذه القيمة وإدراكها، على الأقل من خلال مقارنتها بالقيمة التي يقدمها المنافسون، كما يستعمل معايير الخاصة في ذلك.

ومن أهم المعايير التي يستخدمها العميل في تقديره للقيمة:

✓ مجموع الخدمات المقدمة ودرجة مطابقة المنتج لتوقعات العميل؛

✓ تكلفة الشراء والاستعمال؛

✓ آجال التسليم.

ويفترض على المؤسسة أن تهتم بهذه العناصر الثلاث للجودة، لأن العميل يملك خيارات كثيرة للشراء في ظل السوق التنافسية التي تنشط فيها المؤسسة، كما يفترض عليها أيضا أن تظهر اهتمامها بالعميل من خلال الاهتمام باحتياجاته ومحاولة تلبية هذه الاحتياجات.

كما تعد القيمة أيضا أساسا لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، فالميزة التنافسية هي: "المقدرة على

تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها المستهلك من ذلك المنتج".⁽⁵⁰⁾

وأفضل مثال على ذلك، الجودة العالية للخدمة والتي تمنح للمؤسسة ميزة تنافسية، ذلك أن الجودة تعظم من قيمة الخدمة من وجهة نظر العميل، مما يرفع من ثقته في الخدمة وبالتالي في المؤسسة في حد ذاتها، وهذا يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية لهذه المؤسسة وهذا يعني تحسين وضعيتها التنافسية وتعظيم أرباحها، وبالتالي تحوز رضاه وثقته، مما يساعد على ضمان ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة.⁽⁵¹⁾

2-3-2- التحسين المستمر مصدر لتحقيق ميزة تنافسية

على المؤسسة أن تتكيف مع التغيرات السريعة والمستمرة لبيئتها الخارجية، مما يفرض عليها تطوير وتحسين منتجاتها، عملياتها، وأدائها، إذ لا بد من إجراء تحسين مستمر في جودة المنتجات لمواجهة المنافسة، فلن تفقد المؤسسة مكانتها ما دامت تقدم الأفضل.⁽⁵²⁾

2-3-3- نظام شكاوي العملاء ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

نتيجة لعدم الرضا الذي يشعر به العميل عند حدوث عدم مطابقة سلبي بين الأداء الفعلي والأداء المتوقع يلجأ هذا الأخير إلى الشكوى.

حيث ينقسم العملاء من حيث الشكوى إلى:

2-3-3-1-العميل الصامت: هذا النوع لا يشتكي بغض النظر عن معاناته من الأخطاء، وينبغي العمل على إغرائه على الكلام وتقديم الشكوى.

2-3-3-2-العميل دائم الشكوى: هذا النوع لا يكون راضيا أبدا عن المنتج، فهناك دائما من وجهة نظره أخطاء لكن لا يجب على المؤسسة إهماله ويجب الاستماع له وتحاول حل مشاكله إن كانت فعلا موجودة.

2-3-3-3-العميل الموضوعي: هذا العميل لا يشتكي إلا إذا كان هناك مبررا لشكواه، فهو يهتم بالنتائج وحل المشكلة، ولا تهمة الأعداء.

2-3-3-4-العميل المستغل: يهدف إلى الحصول على مزايا إضافية من تقديم شكواه، وليس هدفه الرئيسي أن يحلها.⁽⁵³⁾

وإن نظام الشكاوي التي تقتضيها المؤسسة تعتبر من الأسباب الرئيسية التي تساهم في زيادة فرص نجاح المؤسسة مقارنة بمنافسيها من خلال الكشف عن الأخطاء وتقويم الانحرافات التي تظهر في العمل، وعليه فانه من المهم جدا الترحيب بأي شكوى من العميل للمؤسسة ودراستها والاهتمام بها واتخاذ قرار بشأنها باعتبارها فرصة لحل المشكل وللكشف عن نقاط الضعف المحتملة، ومن خلال هاته الشكاوي يمكن تحول الأشخاص الراضين عن المؤسسة إلى أشخاص لديهم ولاء للمؤسسة وبالتالي اكتساب تميز عن المؤسسات المنافسة.⁽⁵⁴⁾

2-3-4- تقوية العلاقة بين المؤسسة والعميل لتحقيق الميزة التنافسية: إن تزايد الاهتمام بالعميل في الآونة الأخيرة وذلك بعد ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات، حيث أدى هذا التنافس الحاد بين المؤسسات إلى ضرورة التركيز على حاجات العميل وذلك محاولة لإرضائه وإسعاده، كما أن المؤسسات تسعى إلى تحقيق رضا العملاء بالتعرف على حاجاتهم والعمل على تلبيتها والسعي لإضافة بعض الخصائص المبدعة التي لا يتوقعها العميل وجودها عند اقتنائه للمنتج أو الخدمة فيسبب وجودها شعور عال بالرضا يضمن الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، وبناءا عليه فانه كلما كانت علاقة المؤسسة بعملائها قوية كلما كان ذلك مكسب وتميز يساعدها على مجابهة منافسيها؛⁽⁵⁵⁾

2-3-5- التسويق الداخلي والميزة التنافسية: تستطيع المؤسسة التي تسعى إلى إرضاء و إسعاد عمالها أن تزيد من فرص المحافظة على واستبقاء عملائها الحاليين، بل وزيادة حجم الأعمال التي تتم معهم.⁽⁵⁶⁾

ولتحقيق ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسة تعتمد على مجموعة من العوامل المقدمة من طرف جودة الخدمات كمكان تقديم الخدمة، عملية وطريقة تقديم الخدمة ومن أهم هذه العوامل هي موظفي المؤسسة فهم على اتصال مباشر بالعملاء، فالأفراد العاملين في المؤسسة على وجه الخصوص هم الأكثر معرفة ومهارة وتدريب وتعليم لتقديم المنتجات والخدمات.⁽⁵⁷⁾

خلاصة

ما سبق ذكره نستخلص بأن النجاح الحقيقي للمؤسسة يرتبط بصفة مطلقة بقوة ميزتها التنافسية، ومدى تأثيرها على أداء المنافسين من خلال تمييز منتجاتها عن منتجات المنافسين وفي سلوك المستهلكين وزيادة القيمة المدركة لديهم وتحقيق رضاهم وامتلاك تكاليف منخفضة والمهارات والتقنيات، وهذا ما يسمى بالميزة التنافسية الحقيقية والتي يصعب تقليدها من طرف المنافسين. لذا يجب على المؤسسة التحسين والتجديد والتطوير باستمرار لمنتجاتها، وتمثل محاولة فهم العميل في سبيل تحقيق وتنمية علاقة طويلة وقوية بهم واستخدام هذا الفهم من طرف المؤسسة لتصميم عروض تسويقية يمكنها من تقديم قيمة أكبر من تلك العروض المقدمة من طرف منافسيها والفوز بالعملاء.

قائمة المراجع

- 1.نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية مصر، 1998، ص ص 79-80.
2. عبد السلام أبوقحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص19.
- 3.فريد النجار، إدارة الأعمال الاقتصادية العالمية، النشر شباب الجامعة، مصر، 2005 ص20.
- 4.محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص269.
- 5.عبد السلام أبو قحف، التنافسية وتغيير قواعد اللعبة، كلية التجارة، الدار الجامعية، مصر 1997، ص25.
- 6.عبد الوهاب بويعة، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، موارد بشرية، جامعة منتوري، قسنطينة الجزائر، 2011-2012، ص ص 72-73.
- 7.فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص21.
- 8.عبد الوهاب بويعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 74-75.
- 9.نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص79.
10. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية -مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص13.
11. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، غريب للنشر، القاهرة، مصر، 2001 ص101.
12. العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير في فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر بالخروبة، الجزائر، 2005، ص107.
13. محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق-مدخل سلوكي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص87.
14. نفس المرجع السابق.
15. هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية،دراسة حالة اتصالات الجزائر(فرع ورقلة)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة الجزائر، 2012، ص33.

16. حسين علي الزغبى، نظم المعلومات الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص138.
17. وهيبه داسي، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، عدد 2012/11، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص169.
18. قويدر لويزة، كشيدة حبيبة، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرة الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمته في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، المركز الجامعي بالمدينة، الجزائر، 5-6 ديسمبر، 2007، ص4.
19. نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص84.
20. قويدر لويزة، كشيدة حبيبة، مرجع سبق ذكره، ص ص 4-5.
21. نفس المرجع السابق، ص ص 5-7.
22. شريف غياط، فيروز رجال، رأس المال الفكري ودوره في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2011، ص 11.
23. عماد أحمد إسماعيل، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافس الاستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى، دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص54.
24. مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية- دراسة حالة في مؤسسة اقتصادية، مذكرة ماجستير تخصص تسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008-2009، ص ص 14-15.
25. بوسهوه نذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة أنتيبويتيكال لمجمع صيدال، مذكرة ماجستير، المركز الجامعي الدكتور يحي فارس بالمدينة، الجزائر، 2008، ص ص 89-90.
26. روبرت.أ.بتس-ديفيد.لي ترجمة عبد الحكيم الحزامي، الإدارة الإستراتيجية: الميزة التنافسية، دار الفجر، القاهرة، مصر، 2008، ص302 .
27. نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص113.
28. عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية - بناء الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الفجر، مصر، 2008، ص315.
29. نفس المرجع السابق، ص 318.
30. نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص115.

31. عبد الحكم الخزامي، مرجع سبق ذكره، ص ص318-320 .
32. نفس المرجع السابق، ص 322.
33. نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 118.
34. طرشي محمد، تقرورت محمد، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات يومي 13-14ديسمبر، جامعة بن بوعلي جامعة الشلف، الجزائر، 2011، ص10.
35. عبد الحكم الخزامي، مرجع سبق ذكره، ص337.
36. المرجع السابق، ص342.
37. مايكل بورتر، الإستراتيجية التنافسية- أساليب تحليل الصناعات والمنافسين، الطبعة الأولى، دار الكتاب العربي، الإمارات العربية المتحدة، 2010، ص80.
38. نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية -تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص241-242.
39. عبد الحكيم غرامي، مرجع سابق ذكره، ص 349-350.
40. نبيل محمد مرسي، مرجع سبق ذكره، ص 351.
41. محمود الشيخ، التسويق الدولي، دار أسامة، عمان، الأردن، 2008 ص6.
42. فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية مفاهيمها-مداخلها-عملياتها المعاصرة، دار وائل، 2006، ص173.
43. العيهار فلة، مرجع سبق ذكره، ص113.
44. عثمانى عياشة ، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة شركة ستيفنس للمشروعات (بيبيسي كولا)، سطيف، 2010-2011، ص68-85.
45. ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار جهينة، الأردن، 2007 ص ص 205-206.
46. محمد مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص150.
47. عبد الوهاب بويعة، مرجع سبق ذكره، ص99.
48. مايكل بورتر ترجمة: عمر السعيد الأيوبي، الإستراتيجية التنافسية أساليب تحليل الصناعات والمنافسين، الطبعة الأولى، دار الكتاب العربي، أبو ظبي، 2010، ص 189 .
49. عبد الوهاب بويعة، مرجع سبق ذكره، ص 99-100.

50. عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل كمي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص 40 .
51. نفس المرجع السابق، ص 509 .
52. العيهار فلة، مرجع سبق ذكره، ص 67.
53. سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في قسم العلوم التجارية تخصص: تسويق، 2006-2007، ص 104 .
54. حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر مجلة الباحث - عدد 11، 2012، ص 179.
55. نفس المرجع السابق، ص 180.
56. محمد عبد العظيم، مرجع سبق ذكره، ص 131.
57. حكيم بن جروة، مرجع سبق ذكره، ص 179.

تمهيد

بعد الدراسة النظرية التي تم من خلالها وضع مفاهيم خاصة وعامة حول التسويق بالعلاقات وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ولمعرفة أكثر في هذا المجال قمنا بدراسة تطبيقية في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل- وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل التطبيقي في الأجزاء التالية:

- ✓ تقديم لمؤسسة اتصالات الجزائر؛
- ✓ الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-؛
- ✓ تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية.

3-1- تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

نظرا لما تلعبه المؤسسة العمومية في الاقتصاد والدخل القومي، وسعيا للاستقرار الاقتصادي والاجتماعي، سعت الجزائر لتطوير هذه المؤسسات وإعطائها أولوية كبرى منذ الاستقلال إلى يومنا هذا. فبعد أن كانت الجزائر تتبع الاقتصاد الموجه، تسعى اليوم للمزاوجة بينه وبين اقتصاد السوق بامتلاكها لرأسمال بعض المنشآت الاقتصادية من جهة، وفتح المجال أمام المنافسة في بعض القطاعات من جهة أخرى، من أجل تطويره ودفع حركة التنمية ووضع أسس للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة. وتعتبر اتصالات الجزائر من أهم هذه المؤسسات وعلى هذا الأساس سنحاول التحدث عن قطاع الإتصالات بصفة عامة ثم عن المؤسسة ابتداء من نشأتها وتقديمها مرورا بهيكلها وتوزيع المسؤوليات وصولا إلى نشاطاتها وخدماتها.

3-1-1- نبذة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر

أدرج قطاع الإتصال منذ بدايته الأولى ويشكل رسمي بقطاع البريد والمواصلات الموروث عن الحقبة الاستعمارية، فقد كان قطاع الإتصال مسير من طرف مجلس تقني فرنسي إلى غاية 23 جويلية 1962 أين تم تأميمه وذلك بواسطة المرسوم رقم 62/01 المؤرخ في 27 من شهر سبتمبر 1962. ومنذ ذلك التاريخ عرف القطاع عدة تحولات وتغيرات باعتباره قطاع عمومي خاصة بموجب الامر 89/75 والمتعلق بالبريد والمواصلات، إلا أنه ولغاية سنة 2000 بقي هذا القطاع خاضع لوصاية وزارة البريد والمواصلات، ولم يكن هناك فصل حقيقي وهيكل بين النشاط الخاص بالبريد والنشاط الخاص بالمواصلات السلكية واللاسلكية، وعلى هذا الأساس فقد ظل هذا القطاع طول هذه الفترة يعاني من نقص فادح في الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى سوء التسيير.

ومع حلول سنة 2000 قامت الحكومة الجزائرية بتسطير برنامج لإصلاح وتطوير قطاع الإتصالات هادفة بذلك إلى تكريس مبدأ المنافسة مع التحسين المستمر في الخدمات المقدمة حيث الآن هذا البرنامج يسمح ببيع عدة رخص لتشغيل الهاتف النقال والثابت. بالإضافة إلى فتح رأس مال مؤسسة اتصالات الجزائر ومختلف فروعها، ولكي يتسنى للجزائر تحقيق هذا البرنامج بكل أنشطته فقد عمدت على تحويل وزارة البريد و المواصلات إلى وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والإتصال، ومن ثم فتح قطاع الإتصال للمنافسة وهذا من خلال سنها لقانون 03/2000 والمؤرخ في 05 أوت 2000 والذي بموجبه تم تحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية

واللاسلكية مع القيام بتكريس مبدأ المنافسة و تحديد مختلف النشاطات والإجراءات التي ينبغي لدولة الجزائر أن تستثمر فيها ومنها قطاع الإتصال.⁽¹⁾

وعلى العموم اتصالات الجزائر مؤسسة نشأت بعد إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات حيث تحصلت على الشكل القانوني في 11 أوت 2001 وبدأت نشاطها انطلاقا من 06 جانفي 2002 ، وذلك تبعا للمرسوم التنفيذي رقم 04/02 والمتعلق بتوزيع الموظفين وأملاك إدارة البريد والمواصلات.

مرت مؤسسة اتصالات الجزائر لتصل إلى شكلها الحالي بعدة مراحل وتميزت كل مرحلة بخصائص معينة سنحاول اختصارها قدر الإمكان في النقاط التالية:⁽²⁾

من 1962 إلى 1974: تعتبر بمثابة الانطلاق للمؤسسة بعد الاستعمار، سميت مؤسسة البريد والمواصلات وتميزت هذه الفترة بجملة من الصعوبات نظرا للظروف السياسية والاقتصادية التي كانت سائدة. حيث ورثت الجزائر عن الاستعمار الفرنسي هياكل وأنظمة في مجال الخدمات بصفة خاصة مؤسسة البريد والمواصلات، فقد كان تصميم هيكلها وإدارتها وتسييرها على النمط الأوربي أو الفرنسي بصفة خاصة، ونظرا لنقص خبرة وتأهيل الكادر الجزائري، وانعدام التجربة في التسيير أدى ذلك إلى ضعف فاعلية الأداء وانخفاض المردودية مما اقتضى إصلاحات هيكلية شاملة في المؤسسة بما يتماشى مع التوجه الاقتصادي والإمكانات والظروف العامة؛

من 1975 إلى 1990: عرفت هذه الفترة إصدار المرسوم رقم 89/75 المؤرخ بتاريخ 1975/12/30 ويشغل تبعا لقرارات هذا الأمر الذي يمدد ويغير تخصصاته وصلاحياته في ميدان الإدارة، وممارسة احتكار خدمة البريد والاتصالات. لكن هذه المرحلة لم تخلو من بعض السلبيات في عدم كفاية مؤسسة البريد والاتصالات في تنفيذ مهامها الموكلة لها؛

من 1991 إلى 1999: نظرا لنتائج المرحلة السابقة تم إدخال بعض التغييرات والإصلاحات التي تتماشى نوعا وكما مع الأوضاع الداخلية والخارجية لاقتصاد الجزائر فشهدت هذه المرحلة إعادة هيكل القطاع، حيث يتم تقسيم المديرية الولائية إلى ثلاث مجموعات وذلك حسب المنطقة. بحيث يعين لكل مجموعة هيكل تنظيمي خاص، وهذا طبقا للمرسوم 129/92 المؤرخ في 28 مارس 1992؛

ما بعد 2000: أهم ما يميز هذه المرحلة هو الإصلاحات الاقتصادية في ظل التعامل مع الاقتصاد الحر والمنافسة، واستعدادا للدخول في المنظمة العالمية للتجارة ومواكبة التطورات

العالمية المتجهة نحو تحرير الأسواق، وفتح المجال أمام الاستثمار الأجنبي المباشر في جميع الميادين من بينها الخدمات بما في ذلك قطاع الإتصالات. وبناء على ما تقدم يمكن القول أن قانون 03/2000 المؤرخ ب 2002/08/06 أعاد تحديد القواعد العامة للبريد والمواصلات وجعلها في السياق المعمول به عالميا، كما أقر نظام التسيير المركزي بحيث تصدر القرارات من المديرية العامة للاتصالات بالجزائر العاصمة وتطبق تسلسليا على باقي مستويات الهيكل التنظيمي.

3-1-2- التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

ب مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم SPA برأس مال مقدر 50.000.000.000 دينار جزائري، تنشط في سوق الشبكة وخدمات الإتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، تأسست عام 2003 وهي تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقال (موبيليس) وخدمات الانترنت (جواب) والإتصالات الفضائية. نشأت بموجب قانون فيفري 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الإتصالات، وقد دخلت رسميا في سوق العمل في 1 جانفي 2003، بلغت الحصة المالية الإجمالية المعدة لتطوير وتهيئة الاستثمارات ب 203.976 مليون دينار جزائري.⁽³⁾

3-1-3- أهداف ومهام مؤسسة اتصالات الجزائر

للمؤسسة عدة أهداف ومهام تقوم بها سنلخصها فيما يلي:

3-1-3-1- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر: تتمثل أهداف اتصالات الجزائر في ما يلي: (4)

أولاً- الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل المشاركة في مختلف خدمات الإتصال لأكبر عدد من المستعملين، بوجه خاص المناطق الريفية؛

ثانياً- من أجل الزيادة في جودة ونوعية الخدمات المعروضة والتشكيلة المقدمة، وجعلها أكثر منافسة في خدمات الإتصال؛

ثالثاً- تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات وفعالية توصيلها بمختلف طرق الإعلام؛

3-1-3-2-3-2 مهام مؤسسة اتصالات الجزائر: تتمثل في التالي: (5)

أولاً- أهم أنشطة المؤسسة هي التزويد بخدمات الإتصال التي تسمح بنقل وتغيير الصوت الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المرئية والصوتية؛

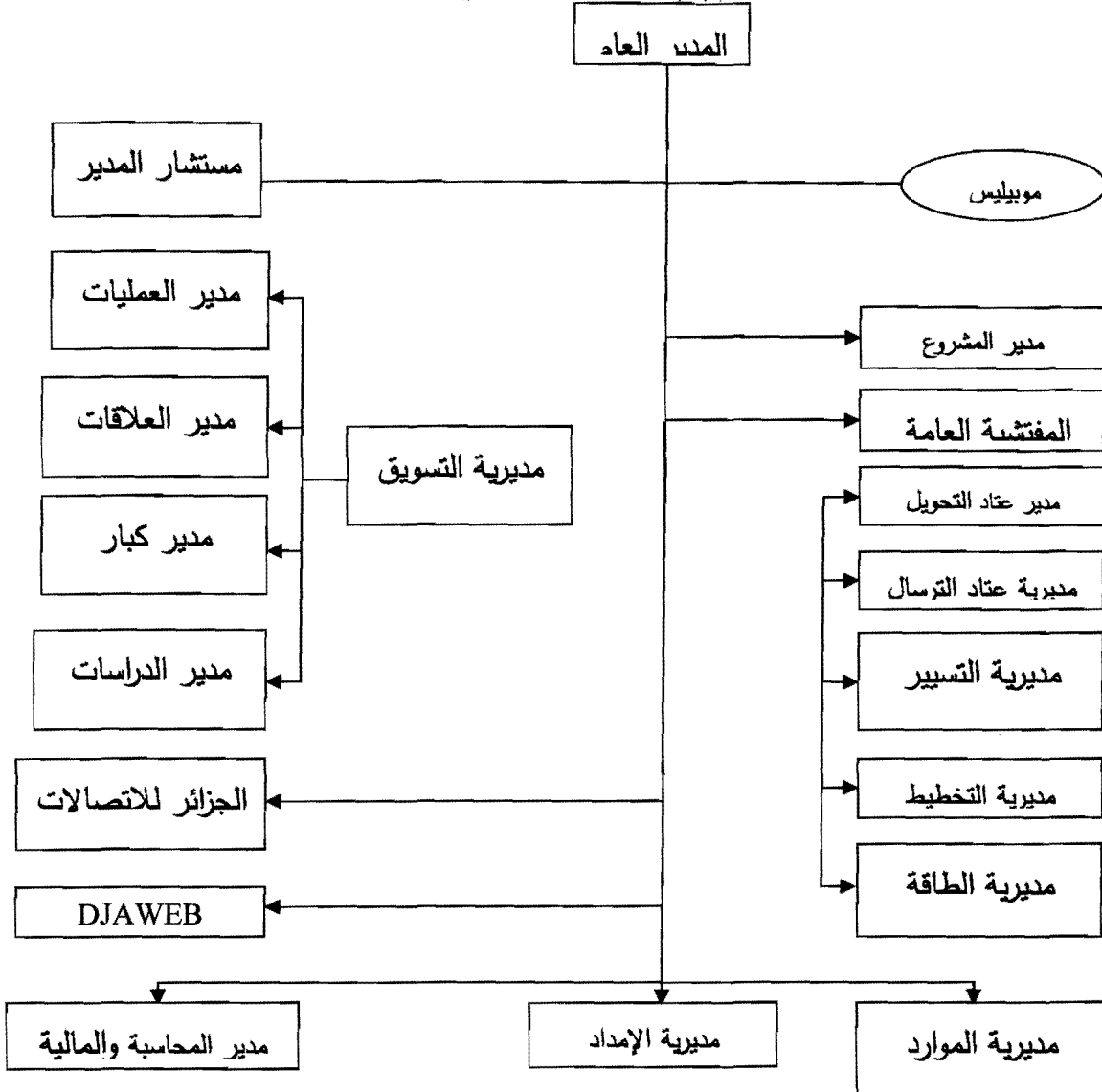
ثانياً- تقوم بتنمية استغلال وتسيير الشبكات العمومية والخاصة للاتصالات؛

ثالثاً- تعمل على تسيير الإتصالات المحلية مع المتعاملين في الشبكة.

3-1-4-3 الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

يمكن تمثيل الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر في الشكل التالي: (6)

الشكل رقم (4): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر



المصدر: وثائق مقدمة من طرف الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-.

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر من عدة مصالح وأقسام يرئسها المدير العام و يتكون من:

❖ المدير العام: هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة من قبل المصالح المختصة ومن مهامه ما يلي:
أولاً- الحفاظ على الحصص في السوق؛

ثانياً- السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها والتنسيق بين المصالح؛

ثالثاً- النظر في الاقتراحات المقدمة من طرف المصالح.

❖ مديرية التخطيط: وتقوم بتطبيق المهام الموكلة عند طلب المدير العام والتنسيق ما بين المديرات عبر المعلوماتية.

❖ المفتشية العامة: وهي تحت الرقابة المباشرة للمدير، وهي مكلفة بمراقبة قاعدة الأعمال السنوية وتنفيذ المهام المفاجئة للفتيش بطلب من المدير العام شخصياً، وتنسيق ومتابعة ومراقبة مصالح المفتشيات الإقليمية، وتطبيق المخطط السنوي الجهوي بموافقة المدير العام.

❖ المفتشية المركزية: ومن مهامها رقابة السير القانوني أو غير القانوني لمهام ومصالح المؤسسة، ورقابة الأهداف المسطرة واحترام مواعيدها، وتشخيص وتحليل أي خلل في المؤسسة.
❖ مديرية التسويق وتسيير النوعية: وهي مكلفة بتسيير مشاريع التطوير بالخصوص تحديد التقنيات، التخطيط العلمي، خلاصة العقود، التحقيق، استقبال المراجع، تأدية الخدمات وإرسالها إلى التشغيل.

❖ مديرية تجهيز الإتصال: وهي تهتم بكل ما يخص أجهزة الإتصال من هواتف، أسلاك خاصة بالإتصال، جهاز الحاسوب وغيرها من وسائل الإتصال.

❖ مديرية تجهيز التراسلات: مهمتها التزويد بالأجهزة خاصة بعمليات التراسلات بين المؤسسة والعملاء.

❖ مديرية التسيير التقني لشبكة الإتصال: وهي مكلفة بمراقبة وتحليل سير الخدمات والبحث عن توسيع الشبكات، تسيير المراكز الوطنية وإعادة ربطها، تدعيم المديرات الإقليمية للاتصالات من أجل التدخلات غير النمطية عن طريق الصيانة.

❖ مديرية التخطيط لأنظمة الإعلام الآلي: وهي مكلفة بتحديد فرضيات لتطوير شبكة الإتصال التخطيط، التصميم، والمساعدة في الصيانة وتطوير الأنظمة العامة فيما يخص الإعلام الآلي والتسيير.

- ❖ مديرية الطاقة والمحيط: وهي مكلفة بكل ما يخص الطاقة المستعملة من طرف المؤسسة بالإضافة إلى دراسة المحيط العام لها.
- ❖ مديرية الموارد البشرية: وهي مكلفة بإعداد الدراسات وإنشاء الإحصائيات ومتابعة مؤشرات التسيير، إنشاء مخططات وبرامج التكوين وتنشيطها وفقا لوضعها العملي وأيضا تسيير أنظمة المكافآت والتحفيزات.
- ❖ مديرية الإدارة العامة والإمدادات: وتقوم بالمحافظة على هياكل المؤسسة من معالجة المسائل القضائية، تسيير وحماية الذمم المالية، إعادة تسجيل عقود الملكية وإعادة الملفات العقارية، وأيضا تنشيط التسيير الإداري باستنتاج وفحص الصفقات.
- ❖ مديرية المالية والمحاسبة: وهي مكلفة بتنشيط السير المحاسبي والمالي للمؤسسة وتسيير الميزانية والجباية.

3-2- الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-

بما أن اتصالات الجزائر تعتبر المسؤول الأول والأخير في مجال الإتصال في الجزائر سواء كان الإتصال من الثابت أو النقال فقامت بوضع وكالات عبر 48 ولاية، وكل ولاية لها وكالة تجارية للاتصالات تابعة لها. والتي تعرض على عملائها مجموعة واسعة من الخدمات المقدمة وبجودة عالية.

3-2-1- التعريف بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-

تعد الوكالة التجارية صومام مؤسسة عمومية تقدم خدمات الإتصال، وتعتبر أحد فروع مؤسسة اتصالات الجزائر -جيجل- تم إنشائها وفقا لمرسوم تنفيذي من طرف المديرية العامة للمؤسسة في 21 فيفري 2006 برأسمال قدره 15.673.864.728 دج، وبلغ في نهاية عام 2011 ب 9.974.268.156 دج. يقع مقرها على طريق الصومام بولاية جيجل، يرمز لها بالرمز (4C) ويقدر عدد عمالها ب 30 عامل، وهذا من أجل تخفيف الضغط على الوكالات الأخرى بالولاية والتقرب أكثر للعملاء.⁽⁷⁾

3-2-2-3- أهداف ومهام الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر صومام -جيجل-

للوكالة عدة أهداف ومهام أنشأت من أجلها تتمثل فيما يلي:⁽⁸⁾

3-2-2-1- أهداف الوكالة التجارية: وتتمثل أهداف الوكالة فيما يلي:

أولاً- توسيع شبكة اتصالات الجزائر لإشباع احتياجات العملاء؛

ثانياً- تقديم أحسن الخدمات لجلب عدد أكبر من العملاء؛

ثالثاً- بيع أكبر قدر من الخدمات؛

رابعاً- تحقيق أقصى ربح ممكن، وكذلك تحصيل ديون العملاء؛

خامساً- الحفاظ على مكانة المؤسسة، موقعها التنافسي وزيادة حصتها السوقية؛

سادساً- انجاز مختلف الدراسات والأبحاث، واتخاذ كل التدابير من أجل تحسين الخدمات التي توفرها؛

سابعاً- العمل على تكييف السياسة التجارية للمؤسسة مع البيئة التنافسية المتمثلة في مؤسسات الإتصال الأخرى.

3-2-2-3- مهام الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-: توجد العديد من

المهام تقوم بها الوكالة يمكن تلخيصها في المهام التالية:

أولاً- تلبية طلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم؛

ثانياً- تقديم خدمات الإتصال (الهاتف الثابت السلكي واللاسلكي، الانترنت، بطاقات التعبئة)؛

ثالثاً- إعلام العميل بمختلف الخدمات التي تقدمها؛

رابعاً- تأمين حسن تشغيل الخدمة وكذلك ضمان نوعية الخدمات؛

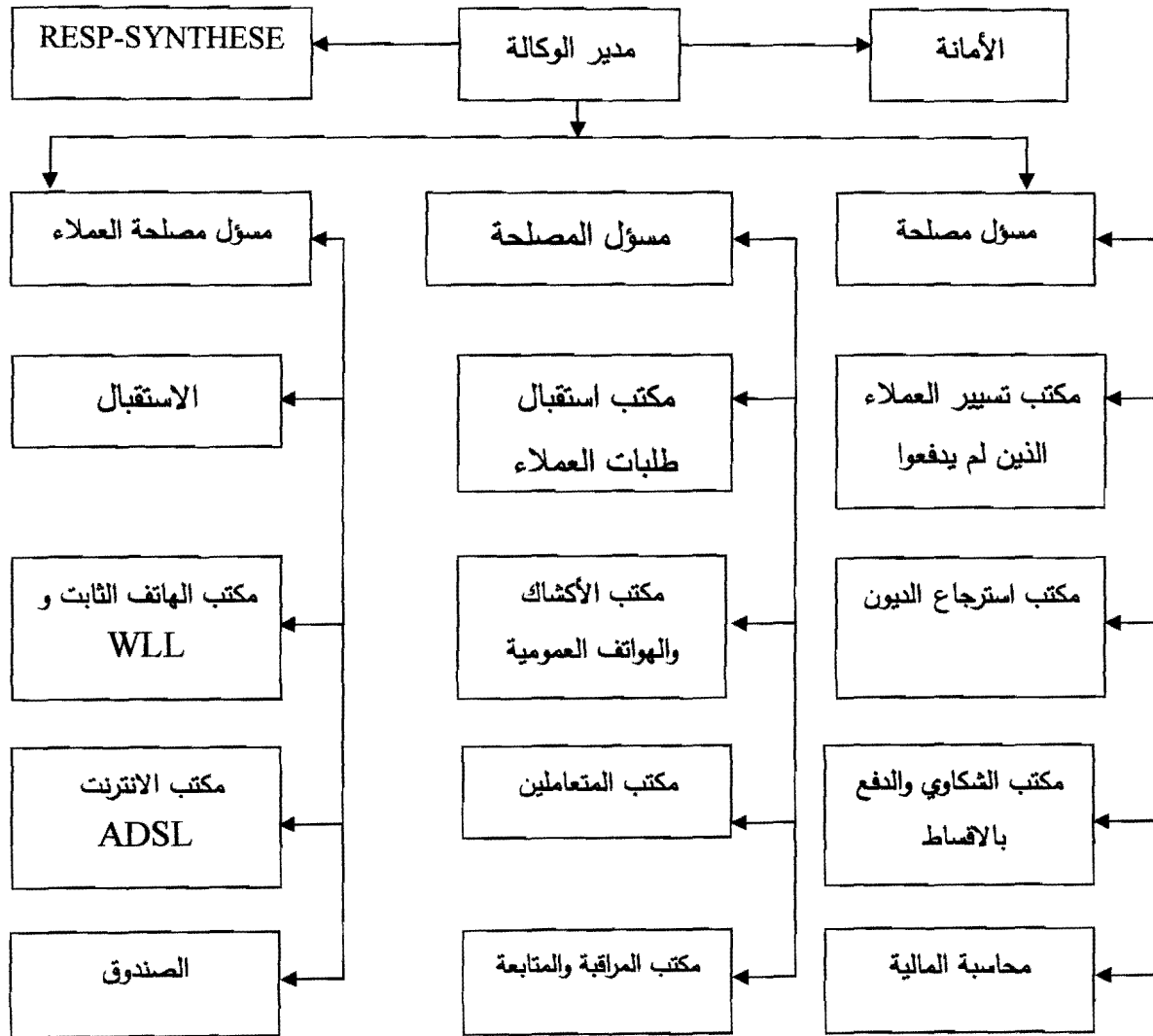
خامساً- المحافظة على علاقتها مع عملائها.

3-2-3- الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-

يمكن إظهار مكونات الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-

في الشكل التالي:⁽⁹⁾

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر صومام -جيجل-



المصدر: وثائق مقدمة من طرف الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-.

أولاً/ مدير الوكالة: هو الشخص الذي يتولى إدارة الوكالة وتقع على عاتقه المهام التالية:

- السهر على السير الحسن لنشاط أقسام الوكالة من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة؛
- المراقبة اليومية لأقسام الوكالة مع العمل على تصحيح الأخطاء الصادرة منها وإعطاء التوجيهات عند الضرورة لتحسين طريقة العمل خاصة في قسم الاستقبال؛
- يتراس الاجتماع مع رؤساء الأقسام، لتقييم العمل الأسبوعي ومناقشة مختلف المشاكل لوضع حلول ضمن لائحة عمل الأيام القادمة.

ثانياً/ القسم الخارجي: ويتكون من المصالح التالية:

❖ مسؤول مصلحة العملاء: ومن المهام التي يتولاها:

- مراقبة ملفات طلبات العملاء قبل نقلها إلى القسم الداخلي؛
- مراقبة عمال القسم؛
- التدخل في حالة حدوث خلافات مع العملاء بشكل عقلاني وودي ومعالجتها نيابة عن المدير إلا في حالة إصرار العميل على مقابله.

❖ مكتب الاستقبال: ومن المهام التي يقوم بها:

- استقبال العملاء وإعطائهم كافة المعلومات المطلوبة؛
- مراقبة ومراجعة تنفيذ طلبات العملاء سواء كانت مالية مثل مراجعة الفواتير، أو التجارية مثل تغيير خط الهاتف.

❖ مكتب الهاتف الثابت و WLL: ومن مهامه:

- إعداد ملفات الاشتراك؛
 - بيع مختلف بطاقات الدفع المسبق؛
 - تقديم خدمات ما بعد البيع المتعلقة بجهاز WLL.
- ❖ مكتب الانترنت ADSL: ويتولى المهام التالية:
- تسجيل مختلف الطلبات الخاصة بالانترنت كطلب الاشتراك وإعادة الاشتراك؛
 - إعداد ملفات هذه الطلبات.
- ❖ الصندوق: تتمثل مهمته الرئيسية في قبض قيمة مختلف الفواتير المسددة من طرف العميل، ويتم التسديد نقدا أو عن طريق الشيك.

ثالثا/ القسم الداخلي: ويتكون من الأقسام التالية:

❖ القسم التجاري: وهو مكمل لقسم الاستقبال ويقوم بمراجعة وإكمال مهامه ويضم:

- مسؤول المصلحة التجارية: ومن مهامه:
 - تسيير أعوان القسم؛
 - إعلان أعوان الأقسام الأخرى بمختلف القرارات والمعلومات الجديدة؛
 - مراجعة مختلف الطلبات المسجلة الخاصة بهم؛
 - متابعة تنفيذ الطلبات وضمن الخدمة المميزة لهم؛
 - الاهتمام بالفواتير الشهرية للأكشاك وضمن وصولها إلى أصحابها.
- مكتب استقبال طلبات العملاء: ويختص في استقبال مختلف الطلبات ودراستها.
- مكتب الأكشاك متعددة الخدمات والهواتف العمومية: ومن مهامه:

- ✓ تسيير اتفاقيات الأكشاك متعددة الخدمات؛
- ✓ معالجة الطلبات المسجلة الخاصة بهم؛
- ✓ متابعة تنفيذ الطلبات و ضمان الخدمة المميزة لهم؛
- ✓ الاهتمام بالفواتير الشهرية للأكشاك و ضمان وصولها إلى أصحابها.
- مكتب المراقبة و المتابعة: ومن مهامه:
- ✓ معالجة الأخطاء المترتبة عن النظام المعلوماتي؛
- ✓ معالجة الأخطاء التجارية؛
- ✓ مراقبة المعلومات الموجودة في دليل الهاتف ومدى مطابقتها للمعلومات الموجودة في نظام المعلومات.
- ❖ القسم المالي: ويهتم بكل المعلومات المالية والمحاسبية الخاصة بالوكالة و يضم:
- مسؤول مصلحة المالية: ومن مهام مسؤول مصلحة المالية ما يلي:
- ✓ تسيير موظفي القسم المالي؛
- ✓ تحليل و متابعة الفواتير غير المسددة؛
- ✓ دراسة شكاوي العملاء المتعلقة بالفواتير؛
- ✓ إعلام أعوان القسم بالقرارات والمعلومات الجديدة.
- مكتب تسيير العملاء الذين لم يدفعوا: من مهام مكتب تسيير العملاء الذين لم يدفعوا ما يلي:
- ✓ دراسة و متابعة العملاء الذين لم يسددوا فواتيرهم؛
- ✓ متابعة و معالجة الأخطاء المالية للفواتير.
- مكتب استرجاع الديون: ومهمته متابعة ديون العملاء والعمل على تحصيلها.
- مكتب الشكاوي والدفع بالتقسيط: من مهامه:
- ✓ معالجة شكاوي العملاء المتعلقة بالفواتير؛
- ✓ إعطاء المدينين مهلة لتسديد فواتيرهم بالتقسيط على فترات حسب قيمة الفاتورة.
- مكتب المالية: ومن المهام التي يتولاها:
- ✓ متابعة مدخلات ومخرجات الوكالة؛
- ✓ متابعة المعاملات المالية سواء كانت نقدا أو عن طريق الشيكات.

3-3- تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية

سنقدم هنا عرضا مفصلا للمنهجية والإجراءات التي نعتد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية وتشمل وصف لمجتمع عينة الدراسة وخصائصها، إضافة إلى بيان لأدوات جمع وتحليل المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة نتائج الدراسة.

3-3-1- منهجية الدراسة الميدانية

اعتمدنا في دراستنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات قصد دراسة أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-، حيث ومن خلال هذا الاستبيان سنحاول إثبات أو نفي الفرضيات التي سبق وتطرقتنا إليها في مقدمة الدراسة.

ويتكون نموذج الدراسة من متغيرين، متغير مستقل وهو التسويق بالعلاقات ومتغير تابع وهو الميزة التنافسية، ويمكن تمثيل نموذج الدراسة بالمعادلة التالية:

$$Y=f(x)$$

3-3-1-1- حدود الدراسة: حددت هذه الدراسة بعدد من المحددات منها البشرية والمكانية والزمانية:

أولاً-الحدود البشرية: اشتملت الدراسة على عمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-، وعلى العملاء المتعاملين معها.

ثانياً-الحدود المكانية: تمت دراستنا في ولاية جيجل.

ثالثاً-الحدود الزمانية: لقد تم تطبيق الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2013/2014 ، في حدود شهري أفريل وماي.

3-3-1-2-مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة بجميع المفردات التي تتوفر فيها خصائص موضوع الدراسة، ومجتمع دراستنا تمثل في عمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل- والأفراد المتعاملين معها، وقد قمنا بتوزيع 50 استمارة إلى عمال المؤسسة و50 أخرى إلى مجموعة من المتعاملين معها.

وبعد عملية الفرز و التوبيب و التنظيم، تقرر الإبقاء على 30 استمارة خاصة بالعمال بعدما قمنا باستبعاد 20 استمارة لعدم الإجابة عليها من طرف مفردات العينة، في حين تم الإبقاء على كامل

الاستثمارات الموزعة على عينة من متعاملي مؤسسة اتصالات الجزائر، والجدول التالي يبين الإحصائية الخاصة باستثمارات الاستبيان:

الجدول رقم (07): إحصائية استمارة الاستبيان الخاصة بعمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-

الاستبيان		البيان
النسبة المئوية%	العدد	
100	50	عدد الاستثمارات الموزعة
40	20	عدد الاستثمارات غير المجاب عليها
60	30	عدد الاستثمارات الصالحة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الاستبيان.

الجدول رقم (08): إحصائية استمارة الاستبيان الخاصة بعملاء الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر صومام -جيجل-

الاستبيان		البيان
النسبة المئوية%	العدد	
100	50	عدد الاستثمارات الموزعة
0	0	عدد الاستثمارات غير المجاب عليها
100	50	عدد الاستثمارات الصالحة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الاستبيان.

3-3-1-3-3- جمع البيانات: اعتمدنا في جمع المعلومات على استمارة الاستبيان كأداة لاستقصاء وجمع آراء وإجابات أفراد العينة حتى يتسنى لنا إبراز وجهات نظرهم حول تأثير التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة التنافسية، وتعرف الاستثمارة على أنها: "عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي توجه إلى المبحوثين في موقف مقابلة شخصية".⁽¹⁰⁾

وقد قمنا بعرض جزئين من الاستثمارة تضما 20 سؤال، جزء خصصناه لعمال الوكالة وجزء قمنا بتقديمه إلى عملائها وقمنا بتقسيم الجزئين إلى محورين رئيسيين (الملحق رقم 1) وتتمثل فيما يلي:

المحور الأول: وتضمن المعلومات الشخصية للمستقصى منهم كالجنس، السن، والمستوى الدراسي.

المحور الثاني: ويتعلق بمتغير التسويق بالعلاقات، ومتغير الميزة التنافسية وقمنا بتقسيم الأسئلة كالتالي:

1. الاستبيان الخاص بالمؤسسة: وتضمن التسلسل التالي:

✓ التسويق بالعلاقات: العبارات من 1 إلى 14.

✓ الميزة التنافسية: العبارات من 15 إلى 20.

2. الاستبيان الخاص بالعملاء، وكان كالتالي:

✓ التسويق بالعلاقات: العبارات من 1 إلى 15.

✓ الميزة التنافسية: العبارات من 16 إلى 20.

وكما ذكرنا سابقا فقد تم توزيع الاستبيان من طرفنا على عينة الدراسة، أما بالنسبة لجانب التحليل فقد تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، عن طريق إدخال جميع إجابات المبحوثين من خلال وضع كل استمارة على حدى في جهاز الحاسوب، ثم طبقت عليها بعض الأساليب الإحصائية التي استخدمت من طرف برنامج (spss) والتي تتماشى ومتطلبات الدراسة.

و قد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارت الخماسي الذي يحتل خمسة إجابات وهذا من أجل إبراز آراء أفراد العينة في مختلف الأسئلة الموجودة في الاستبيان، من أجل تسهيل ترميز الإجابات كما هو مبين في الجدول التالي :

الجدول رقم (09): مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

3-3-1-4- اختبار الاستبيان: سنتعرض إلى صدق وثبات الاستبيان، عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة وإجراء تحليل وتفسير لها بهدف اختبار صحة فرضيات الدراسة.

أولاً- صدق الاستبيان: قبل عرض الاستبيان تم طرحه على مجموعة من الأساتذة في مجال الاختصاص، من أجل التأكد من صحة العبارات وطريقة صياغتها وكذلك منهجية وشكل

الاستبيان، وبعد الأخذ بعين الاعتبار مختلف النصائح والتوصيات قمنا بإعداد الشكل النهائي للاستبيان.

ثانيا- ثبات الاستبيان: لقياس ثبات الاستبيان قمنا بحساب معامل (alpha cronbach)

الجدول رقم(10): معامل ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	محاور الاستبيان
0,932	استبيان 1
0.712	استبيان 2

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (10) أن معاملات ألفا كرونباخ تتراوح بين 0.712 و 0.932 لجميع محاور الدراسة وهو ما يعني ثبات أداة الدراسة، حيث نشير أن معامل ألفا كرونباخ محصور بين الصفر والواحد حيث أنه كلما كان قريبا من الواحد فذلك يعني وجود ثبات عالي يطمئن إلى صدق أداة الدراسة .

3-3-2- تقديم نتائج الدراسة وتحليلها

بما أن عينة الدراسة قسمت إلى فئتي عمال المؤسسة والأفراد المتعاملين معها، وبهذا قسمنا الاستبيان على الفئتين.

3-3-2-1- بالنسبة للمؤسسة: في هذا الجزء قمنا بتقديم وتحليلي نتائج الدراسة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستقصى منهم المتمثلين في عمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-، وبعدها قمنا بتحليل نتائج إجاباتهم حول محوري التسويق العلاقات والميزة التنافسية.

أولا- البيانات الشخصية: تتمثل البيانات الشخصية في الجنس، السن، المستوى الدراسي المنصب الإداري، والخبرة المهنية.

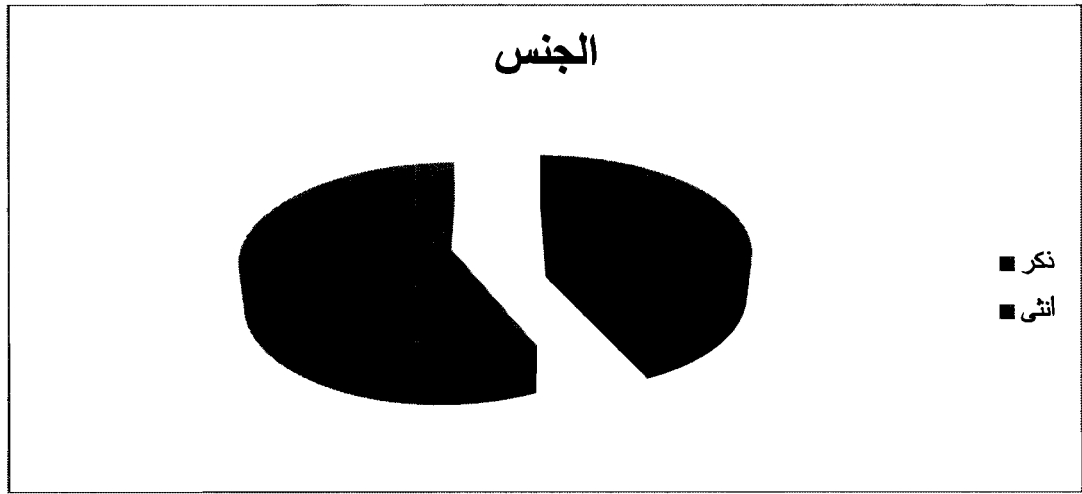
1.الجنس:

الجدول رقم (11) :عدد العمال من الذكور والإناث

النسبة المئوية%	العدد	الجنس
43.3	13	نكر
56.7	17	أنثى
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (6): نسب توزيع عدد العمال من الذكور و الإناث



المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الجدول رقم (11) نجد أن الفئة الغالبة من أفراد العينة هي الإناث بنسبة 56.7% من المجموع الكلي لأفراد العينة، أما النسبة المتبقية فتمثلت في الذكور بنسبة 43.3% من المجموع أفراد العينة.

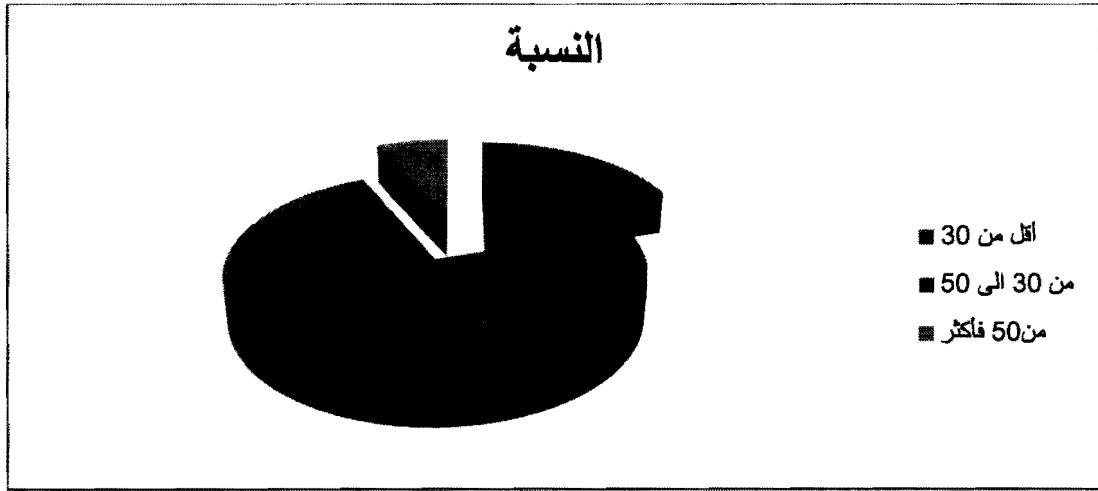
2. السن:

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية%	العدد	السن
20	6	أقل من 30
73.3	22	من 30 إلى 50
6.7	02	من 50 فأكثر
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (7): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الجدول رقم (12) نجد أن الفئة الغالبة متمثلة في العمال الذين تتراوح أعمارهم من 30 إلى 50 سنة بنسبة 73.3% من مجموع عينة الدراسة، ثم تليها فئة العمال أقل من 30 سنة بنسبة 20% من مجموع عينة الدراسة، ثم العمال الذين تكون أعمارهم أكثر من 50 سنة بنسبة 6.7% من مجموع عينة الدراسة.

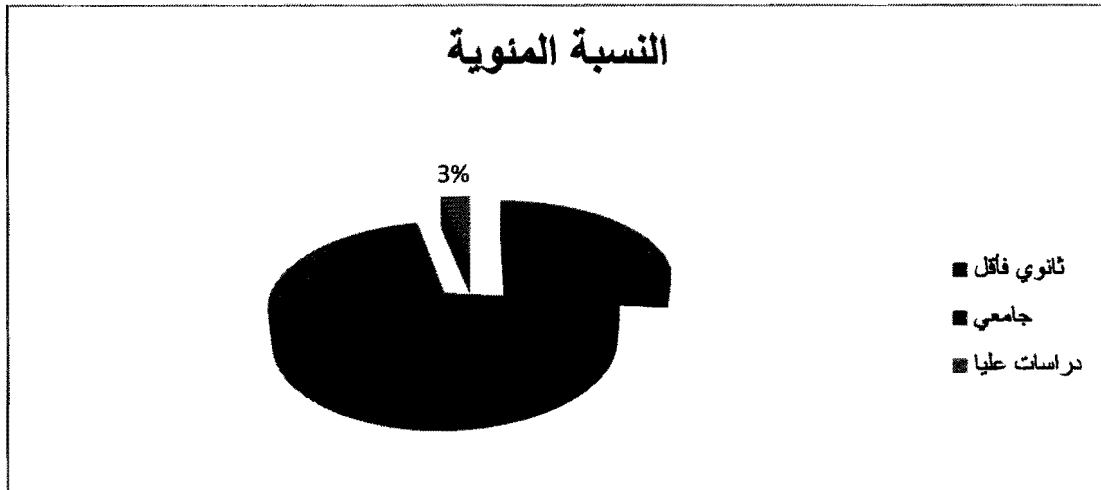
3. المستوى الدراسي:

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

النسبة المئوية%	العدد	المستوى الدراسي
26.7	8	ثانوي فأقل
70	21	جامعي
3.3	1	دراسات عليا
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS .

الشكل رقم (8): توزيع أفراد العينة المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الجدول رقم (13) نجد أن الفئة الغالبة متمثلة في العمال الذين لهم مستوى جامعي بنسبة 70% من مجموع عينة الدراسة، ثم تليها فئة العمال الذين لهم مستوى ثانوي فأقل بنسبة 26.7% من مجموع عينة الدراسة، وأخيرا فئة العمال الذين لهم مستوى دراسات عليا بأقل نسبة 3.3% ما يعادل فرد واحد من أفراد الدراسة.

4. المنصب الإداري:

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري

المنصب الإداري	العدد	النسبة المئوية%
إطار	10	33.3
عون إداري	14	46.7
عامل بسيط	03	10
رئيس مصلحة	03	10
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (9): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري



المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الجدول رقم (14) نجد أن الفئة الغالبة متمثلة في العون الإداري بنسبة 46.7% من أفراد الدارسة، ثم تليها الإطارات بنسبة 33.3%، وأخيرا فنتي عامل بسيط ورئيس مصلحة بنسبة 10%.

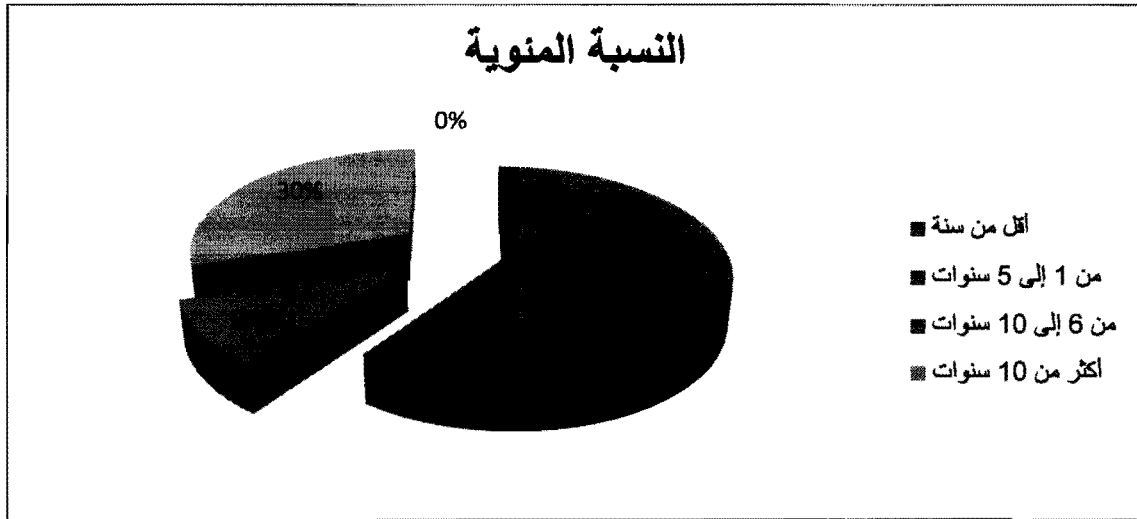
5.الخبرة المهنية:

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية%	العدد	الخبرة المهنية
0	0	أقل من سنة
60	18	من 1 إلى 5 سنوات
10	03	من 6 إلى 10 سنوات
30	09	أكثر من 10 سنوات
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الجدول رقم (15) نجد أن الفئة الغالبة متمثلة في العمال الذين لهم سنوات عمل من سنة إلى 5 سنوات بنسبة 60% من أفراد عينة الدراسة، ثم تليها فئة العمال الذين لهم سنوات عمل أكثر من 10 سنوات بنسبة 30% من أفراد عينة الدراسة، وفئة العمال الذين لهم سنوات عمل تتراوح ما بين 6 إلى 10 سنوات بنسبة 10% من أفراد عينة الدراسة، ونجد أنه لا يوجد عمال ذوي خبرة أقل من سنة.

«تحليل محاور قائمة الاستبيان: لمعالجة قوائم الاستبيان اعتمدنا على معيار المتوسط الحسابي لاختيار درجة الموافقة على كل عبارة من عبارات المحورين الأول والثاني كما سيتم الاعتماد على الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد العينة عن متوسطاتها الحسابية.

ومن اجل هذا اعتمدنا على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف بـ SPSS اختصارا لاسم (statistical package for social science)، حيث تم الاعتماد عليه في ترميز وإدخال البيانات والحصول على مختلف النتائج المطلوبة، وقبل البدء في التحليل سنقوم بتوضيح العمل بسلم ليكرت الخماسي حيث كانت العبارات الموجودة هي:

1. لا أوافق بشدة.

2. لا أوافق.

3. محايد.

4. موافق.

5. موافق بشدة.

وبعدها يتم حساب المدى وهو $5-1=4$ ، ثم نقسمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الأولى، ومن هنا تظهر الخلايا كما يلي:

1 ← 1.8 تقابله العبارة غير موافق بشدة.

1.81 ← 2.6 تقابله عبارة غير موافق.

2.61 ← 3.4 تقابله عبارة محايد.

3.41 ← 4.2 تقابله عبارة موافق.

4.21 ← 5 تقابله عبارة موافق بشدة.

❖ المحور الأول: التسويق بالعلاقات

الجدول رقم (16): تقييم مفردات العينة الخاص بمحور التسويق بالعلاقات

الرقم	العبارات	عبارات سلم ليكارت					المؤشرات الإحصائية	
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق بشدة	موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	يتلقى العميل معاملة جيدة عند القدوم للمؤسسة	التكرار	1	2	3	22	2	3.73
		النسبة%	3.3	6.7	10	73.3	6.7	
2	تعطي المؤسسة تحفييزات للعاملين	التكرار	2	13	4	11	0	2.80
		النسبة%	6.7	43.3	13.3	36.7	0	
3	ترغب المؤسسة العميل باقتناء كميات أكبر من الخدمات مقابل تخفيضات مفرية	التكرار	2	3	4	19	2	3.53
		النسبة%	6.7	10	13.3	63.3	6.7	
4	تحرص المؤسسة على اقتناء العميل لخدمات المؤسسة	التكرار	1	1	7	21	0	3.6
		النسبة%	3.3	3.3	23.3	70	0	
5	تحاول المؤسسة حل مشاكل العملاء ومتابعتها	التكرار	4	2	3	18	3	3.47
		النسبة%	13.3	6.7	10	60	10	
6	تتبع المؤسسة نظاما للاهتمام بشكاوي العملاء	التكرار	2	6	4	17	1	3.3
		النسبة%	6.7	20	13.3	56.7	3.3	
7	تحت المؤسسة عمالها على مواجهة مشاكل العملاء بسرعة	التكرار	3	3	3	16	5	3.57
		النسبة%	10	10	10	53.3	16.7	
8	تحاول المؤسسة متابعة العملاء لوفاء بوعودهم	التكرار	1	6	5	17	1	3.37
		النسبة%	3.3	20	16.7	56.7	3.3	
9	يبدل عمال المؤسسة أقصى جهدهم لتحقيق ولاء العملاء	التكرار	4	3	8	10	5	3.3
		النسبة%	13.3	10	26.7	33.3	16.7	
10	تقوم المؤسسة بإشراك عمالها في إنتاج الخدمة	التكرار	1	7	9	13	0	3.13
		النسبة%	3.3	23.3	30	43.3	0	

1.081	2.93	0	13	5	9	3	التكرار	تقدم المؤسسة لعملائها الهدايا، التحفيزات، الكوبونات ... وغيرها	11
		0	43.3	16.7	30	10	النسبة%		
1.194	3.43	4	14	7	1	4	التكرار	تهتم المؤسسة بإقامة علاقة طويلة الأجل مع عملائها	12
		13.3	46.7	23.3	3.3	13.3	النسبة%		
1.232	3	1	14	4	6	5	التكرار	تستمر المؤسسة في الإتصال والتواصل بعملائها حتى بعد إنتهاء عملية تقديم الخدمة	13
		3.3	46.7	13.3	20	16.7	النسبة%		
1.324	3.2	4	12	5	4	5	التكرار	تهتم المؤسسة بتقديم خدمات ما بعد البيع لعملائها	14
		13.3	40	16.7	13.3	16.7	النسبة%		
0,730	3,311	المتوسط والانحراف العام لعبارات المحور							

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول نجد أن الاتجاه العام لأراء المستقصى منهم حول محور التسويق بالعلاقات كانت محايدة، حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي ب3.31 وهو متوسط ويقع في المجال الثالث من مقياس سلم ليكرت الخماسي [2.61-3.4]، وهو المجال الذي يكون فيه الاتجاه محايد وكانت اتجاهات الآراء من محايدة إلى موافقة على عبارات المحور، وبلغ الانحراف المعياري العام لهذا المحور 0.73.

أما على مستوى عبارات المحور كانت أعلى درجة هي موافق للعبارة رقم (1): يتلقى العميل معاملة جيدة عند القوم للمؤسسة. بمتوسط حسابي بلغ 3.73 ونسبة موافقة بلغت 73.3%، واحتلت المرتبة الأخيرة العبارتين رقم (2) و(11) واللذان جاء فيهما على التوالي: تعطي المؤسسة تحفيزات للعاملين، وتقدم المؤسسة لعملائها الهدايا والتحفيزات. بمتوسطين حسابيين 2.8 و2.93 وهما يقعان في الفئة الثالثة من سلم ليكرت والتي تعبران عن درجة محايد، وينسب مئوية بلغت 43.3% بدرجة غير موافق للعبارة رقم (2) و43.3 بدرجة موافقة للعبارة رقم (11).

وهذا يدل على اهتمام المؤسسة بجانب من جوانب التعامل مع العملاء وإهمالها لجانب تشجيع وتحفيز العمال، وكذلك عدم التركيز على تقديم التحفيزات لعملائها من أجل كسب وتقوية العلاقة معهم.

أما باقي العبارات فكانت بين درجة الموافقة ودرجة محايد، حيث احتلت العبارات رقم (3)، (4)، (5)، (7) و(12) درجة موافق بنسب مئوية بلغت 63.3%، 60%، 56.6% و53.3% و46.7% على التوالي، وكانت العبارات من (6)، (8)، (9)، (10)، (13) و(14) في درجة محايد بمتوسطات حسابية على التوالي 3.3، 3.37، 3.30، 3.13، 3.00، 3.20 بنسب مئوية بلغت 56.7%، 56.7%، 33.3%، 43.3%، 46.7%، 40% بدرجة موافق، وهذا ما يدل على وجود اهتمام غير مباشر بتطبيق التسويق بالعلاقات في المؤسسة.

❖ المحور الثاني: الميزة التنافسية

الجدول رقم (17): تقييم مفردات العينة الخاص بمحور الميزة التنافسية

الرقم	العبارات	عبارات سلم ليكارت					المؤشرات الإحصائية	
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	استطاعت المؤسسة التميز من خلال عرض خدماتها بأسعار مغرية.	0	4	7	17	2	3.57	0.817
		النسبة%	0	13.3	23.3	56.7		
2	تحصل المؤسسة على ميزة تنافسية من خلال التصيون المستمر لجودة خدماتها.	1	5	5	17	2	3.47	0.973
		النسبة%	3.3	16.7	16.7	56.7		
3	المؤسسة تتميز بجودة خدمات مقارنة بمثيلاتها من المؤسسات.	2	6	12	9	1	3.03	0.964
		النسبة%	6.7	20	40	30		
4	طريقة تعامل المؤسسة مع مشاكل العملاء جعلها مميزة عن غيرها.	2	5	8	14	1	3.23	1.006
		النسبة%	6.7	16.7	26.7	46.7		
5	إقامة علاقات طويلة مع العملاء يكسبها ميزة تنافسية.	2	5	6	16	1	3.3	1.022
		النسبة%	6.7	16.7	20	53.3		
6	اهتمام المؤسسة بالتسويق الداخلي أعطاهم ميزة تنافسية من حيث تعامل عمالها مع العملاء.	3	5	5	16	1	3.23	1.104
		النسبة%	10	16.7	16.7	53.3		
O,746		المتوسط والانحراف العام لعبارات المحور					3.305	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن مجمل هذا المحور وهو الميزة التنافسية تحصل على درجة محايد، حيث قدر المتوسط الحسابي العام بـ3.3 وانحراف معياري قدر بـ0.74 وانحصرت أغلب الإجابات بين موافق ومحايد.

أما على مستوى عبارات المحور فكانت العبارة رقم (1): استطاعت المؤسسة التميز من خلال عرض خدماتها بأسعار مغرية. بمتوسط حسابي قدر بـ3.57 وهو متوسط يقع في المجال الرابع في مقياس سلم ليكرت الخماسي [4.2-3.41]، وهو المجال الذي يكون فيه الاتجاه موافق ونسبة مئوية بلغت 56.7% بدرجة موافق، واحتلت المرتبة الأخيرة العبارة رقم (3): المؤسسة تتميز بجودة خدمات مقارنة بمثيلاتها من المؤسسات. بمتوسط حسابي بلغ 3.03 بدرجة محايد ونسبة مئوية 40% بدرجة محايد، وذلك يدل على وجود اهتمام من قبل المؤسسة بتقديم خدمات ذات أسعار تناسب العملاء ومن جهة أخرى يوجد لدى المؤسسة نقص في الاهتمام بعنصر الجودة في بعض جوانبها.

ومن بين العبارات الأربعة المتبقية نجد أن العبارات رقم (4)، (5)، (6) ذات المتوسطات الحسابية 3.23، 3.3، 3.23 على التوالي، كانت بدرجة محايد وينسب مئوية بلغت 46.7%، 53.3%، 53.3% بدرجة موافق على التوالي، والعبارة رقم (2) ذات المتوسط الحسابي 3.47 كانت بدرجة موافق والنسبة المئوية 56.7% بدرجة موافق، وذلك يدل على وجود اهتمام متوسط في تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات من أجل الحصول على ميزة تنافسية.

3-3-2-2-2- بالنسبة للعملاء: في هذا الجزء قمنا بتقديم وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستقصى منهم المتمثلين في العملاء المتعاملين مع الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-، وبعدها قمنا بتحليل نتائج اجاباتهم حول محوري التسويق العلاقات والميزة التنافسية.

➤ **البيانات الشخصية:** تتمثل البيانات الشخصية في الجنس، السن، المستوى الدراسي المهنة، الدخل الشهري، وعدد سنوات التعامل.

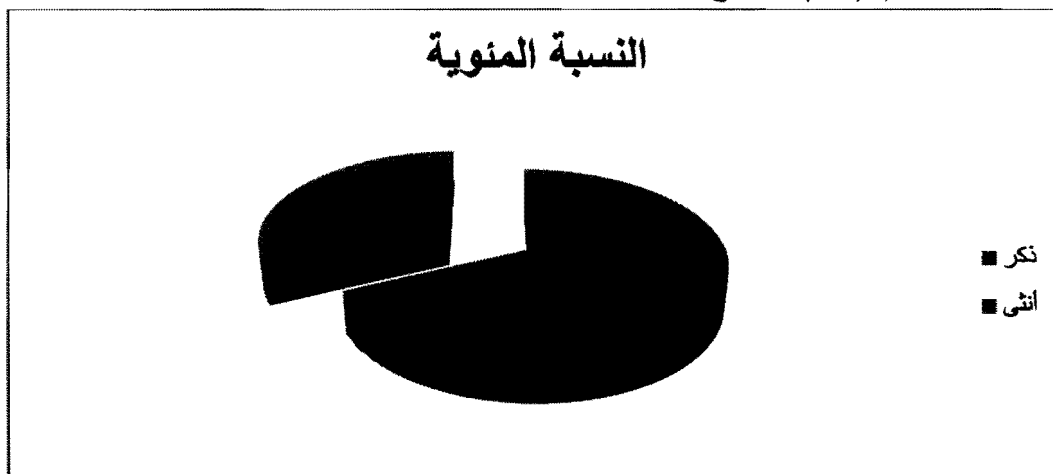
1.الجنس:

الجدول رقم (18) :عدد العمال من الذكور والإناث

النسبة المئوية%	العدد	الجنس
68	34	نكر
32	16	أنثى
100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب عدد العمال من الذكور و الإناث



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (18) نجد أن الفئة الغالبة هي الذكور بنسبة 68% من مجموع عينة الدراسة، أما النسبة الباقية فتمثل الذكور بنسبة 32% من أفراد عينة الدراسة.

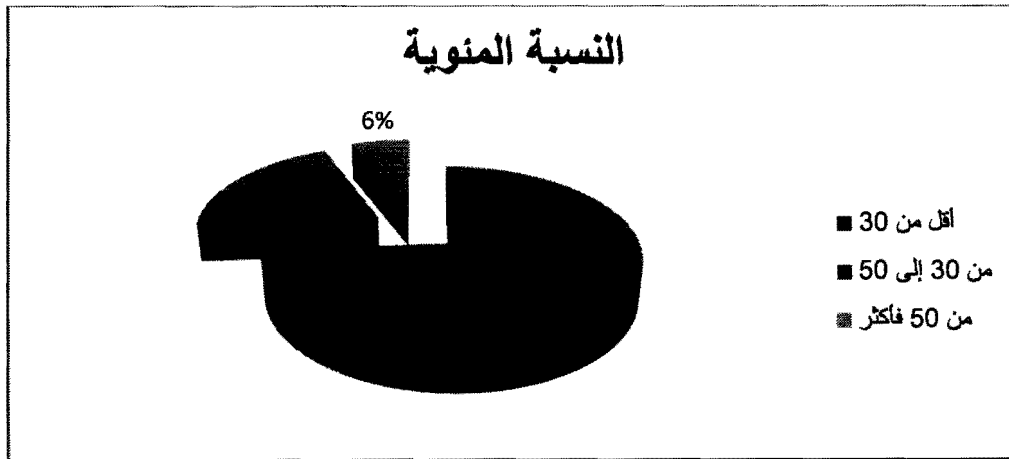
2. السن:

الجدول رقم (19) : توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية%	العدد	السن
74	37	أقل من 30
20	10	من 30 إلى 50
06	03	من 50 فأكثر
100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (19) نجد أن الفئة الغالبة متمثلة في العملاء الذين تكون أعمارهم أقل من 30 سنة بنسبة 74% من أفراد العينة، ثم تليها فئة العملاء الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 50 سنة بنسبة 20% من أفراد العينة، ثم العملاء الذين تعد أعمارهم أكثر من 50 سنة بنسبة 06% من أفراد العينة.

3. المستوى الدراسي:

الجدول رقم (20): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

النسبة المئوية%	العدد	المستوى الدراسي
18	9	ثانوي فأقل
58	29	جامعي
24	12	دراسات عليا
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (20) نجد أن الفئة الغالبة متمثلة في العملاء الذين لهم مستوى جامعي بنسبة 58% من أفراد عينة الدراسة، ثم تليها فئة العملاء الذين لهم مستوى دراسات عليا بنسبة 24% من أفراد عينة الدراسة، وأخيرا فئة العملاء الذين لهم مستوى ثانوي فأقل بنسبة 18% من أفراد عينة الدراسة.

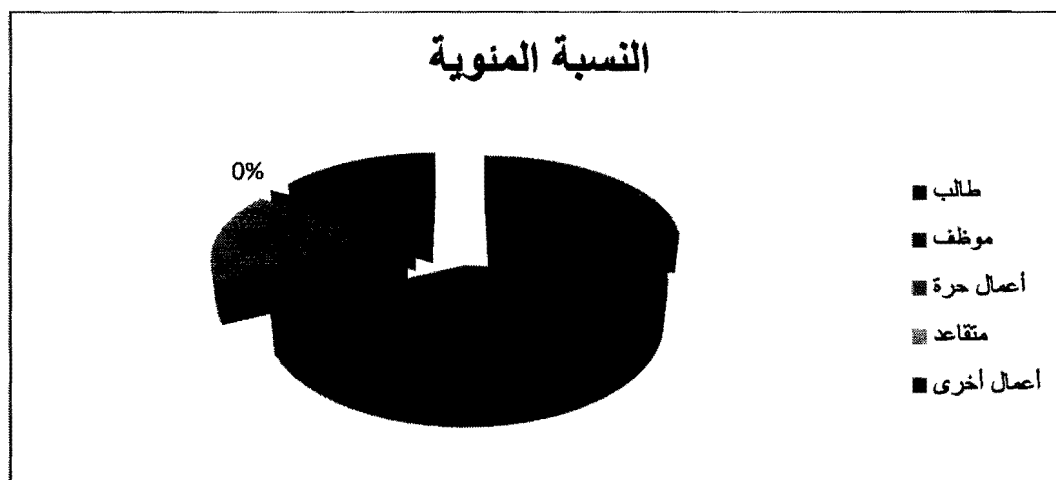
4. المهنة:

الجدول رقم (21): توزيع أفراد العينة حسب المهنة

النسبة المئوية%	العدد	المهنة
26	13	طالب
42	21	موظف
16	08	أعمال حرة
0	0	متقاعد
16	08	أعمال أخرى
100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS .

الشكل رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب المهنة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (21) نجد أن الفئة الغالبة متمثلة في فئة العملاء الذين يكونون في مهنة موظف بنسبة 42% من أفراد عينة الدراسة، ثم تليها الإطارات بنسبة 42% من أفراد عينة الدراسة، ثم تليها فئة طالب بنسبة 26% وأخيرا فنتي أعمال حرة وأعمال أخرى بنسبة 16%، أما بالنسبة لفئة متقاعد فكانت نسبة 0% من أفراد عينة الدراسة.

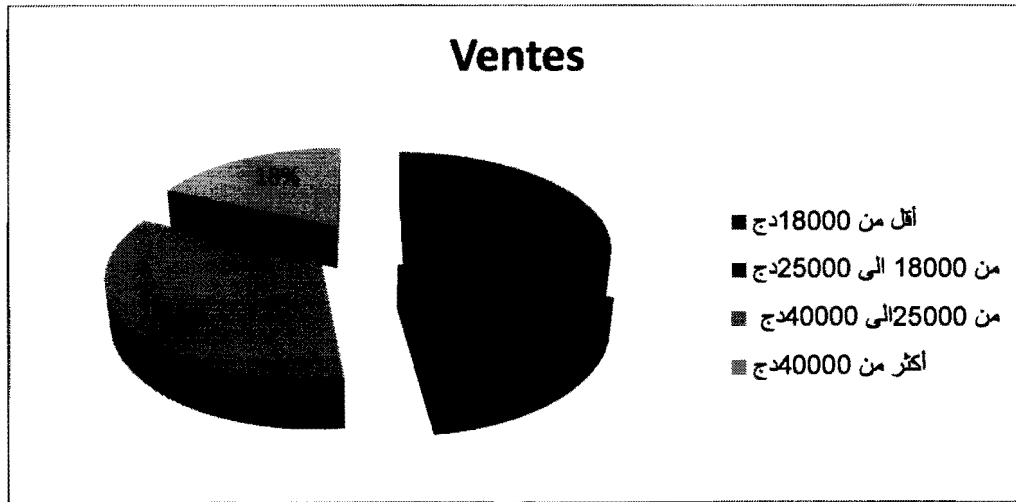
5. الدخل الشهري:

الجدول رقم (22): توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري

النسبة المئوية%	العدد	الدخل الشهري
30	15	أقل من 18000 دج
18	09	من 18000 إلى 25000 دج
34	17	من 25000 إلى 40000 دج
18	09	أكثر من 40000 دج
100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (22) نجد أن الفئة الغالبة متمثلة في العملاء الذين لهم دخل شهري أقل من 18000 دج وذلك بنسبة 30% من مجموع أفراد العينة، ثم تليها الفئة التي تتقاضى دخل شهري يتراوح ما بين 25000 إلى 40000 دج بنسبة 34% من مجموع أفراد العينة، أما بالنسبة لفئة العملاء التي تتقاضى دخل شهري ما بين 18000 إلى 25000 دج وأكثر من 40000 دج فكانت بنسبة 18% من مجموع أفراد العينة.

6. عدد سنوات التعامل مع المؤسسة:

الجدول رقم (23): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات التعامل مع المؤسسة

عدد سنوات التعامل مع المؤسسة	العدد	النسبة المئوية%
أقل من 2 سنة	17	34
من 3 إلى 5 سنوات	21	42
أكثر من 5 سنوات	12	24
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات التعامل مع المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (23) نجد أن الفئة الغالبة من العملاء تتمثل في الفئة التي لها عدد سنوات تعامل مع المؤسسة من 3 إلى 5 سنوات بنسبة 42% من مجموع أفراد العينة، ثم تليها فئة العملاء الذي يتعاملون مع المؤسسة لأقل من سنتان بنسبة 34% من مجموع أفراد العينة، وأخيرا فئة العملاء الذين يتعاملون مع المؤسسة لأكثر من 5 سنوات بنسبة 24% من مجموع أفراد العينة.

❖ المحور الأول: التسويق بالعلاقات

الجدول رقم (24): تقييم مفردات العينة الخاص بمحور التسويق بالعلاقات

الرقم	العبارات	عبارات سلم ليكارت					المؤشرات الإحصائية	
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أشعر بالرضا الكامل عند تعاملي مع هذه المؤسسة	0	27	18	5	0	3.44	0.675
		0	54	36	10	0		
2	تعاملي مع هذه المؤسسة يكسبني شعورا بالاحترام والأهمية	2	22	23	2	2	3.36	0.776
		2	44	46	4	4		
3	أسلوب معاملة موظفي المؤسسة مع العملاء مرضية	3	10	11	24	2	3.24	1.021
		6	20	22	48	4		
4	أشعر بأنني شريك في هذه المؤسسة ونست مجرد عميل عادي	12	20	13	4	1	2.24	0.981
		24	40	26	8	2		
5	معاملة موظفي المؤسسة جعلتني أتعامل معها دون المؤسسات الأخرى	6	11	22	8	3	2.82	1.044
		12	22	44	16	6		
6	أوصي أقاربي وأصدقائي بالتعامل مع هذه المؤسسة لما تقدمه من خدمات وتسهيلات مميزة	1	16	17	15	1	2.98	0.892
		2	32	34	30	2		
7	يخبرني موظفي المؤسسة بكل ما هو جديد من خدمات	5	5	8	25	7	3.48	1.165
		10	10	16	50	14		
8	يستجيب موظفو المؤسسة لاحتياجاتي بشكل مستمر	2	16	11	21	0	3.02	0.958
		4	32	22	42	0		
9	أشعر بتحسين مستمر في تطوير الخدمات المقدمة	2	17	9	18	4	3.10	1.093
		4	34	18	36	8		
10	إن علاقتي مع موظفي	1	8	19	18	4	3.32	0.913

		8	36	38	16	2	النسبة%	المؤسسة جيدة	
1.132	3.06	3	19	11	12	5	التكرار	عندما تواجهي مشكلة فان المؤسسة تفهم الموقف وتحاول إيجاد الحل المناسب	11
		6	38	22	24	10	النسبة%		
0.883	3.42	5	19	18	8	0	التكرار	أتمنى أن تدوم هذه العلاقة مع المؤسسة لفترة أطول	12
		10	38	36	16	0	النسبة%		
1.103	2.74	3	11	11	20	5	التكرار	إن موظفي المؤسسة لا يحاولون فهم حاجاتي	13
		6	22	22	40	10	النسبة%		
1.167	2.84	3	14	12	14	7	التكرار	يسعى موظفو المؤسسة إلى تقديم خدمات شخصية تتناسب واحتياجاتي	14
		6	28	24	28	14	النسبة%		
1.280	3.44	13	12	14	6	5	التكرار	يمكن أن أغير المؤسسة الحالية إذا وجدت بديل يقدم خدمة أحسن	15
		26	24	28	12	10	النسبة%		
0,35895	3,1000	المتوسط والانحراف العام لعبارات المحور							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول رقم (24) نجد أن الاتجاه العام لأراء المستقصى منهم حول محور التسويق بالعلاقات تحصلت على متوسط حسابي بلغ 3.10 وانحراف معياري قدر ب0.35 ويتبين من ذلك أن الوسط الحسابي ضمن المجال [2.61-3.4]، وهو المجال الذي يكون فيه الاتجاه متوسط، وقد انحصرت أغلب إجابات المستقصى منهم بين موافق ومحيد على عبارات الاستبيان.

أما على مستوى عبارات هذا المحور فكانت درجة أعلى موافقة في العبارة رقم(7): يخبرني موظفي المؤسسة بكل ما هو جديد من خدمات، بمتوسط حسابي بلغ 3.48 ونسبة مئوية قدرت ب 50% بدرجة موافق، واحتلت المرتبة الأخيرة العبارة رقم (4): أشعر بأنني شريك في هذه المؤسسة ولست مجرد عميل عادي. بمتوسط حسابي بلغ 2.24 وهي تقع في المجال [1.81-2.6]، والتي تعبر عن درجة غير موافق ونسبة مئوية بلغت 40% بدرجة غير موافق وهذا يدل على اهتمام المؤسسة بإعطاء المعلومات الكافية حول خدماتها للعملاء من جهة، ومن جهة أخرى وجوب الاهتمام أكثر بخلق تواصل مع العملاء للحصول على ولائهم لها.

أما باقي العبارات فكانت مقسمة بين درجة الموافقة ومحايد، حيث احتلت العبارات رقم (1) و(12) و(15) على درجة موافق بمتوسطات حسابية بلغت على التوالي 3.44، 3.42 و3.44 ونسب مئوية قدرت ب54% و38% للعبارتين رقم (1) و(12) بدرجة موافق، و28% بدرجة محايد للعبارة (15)، وكانت العبارات رقم (2)، (3)، (5)، (6)، (8)، (9)، (10)، (11)، (13)، و(14) تحصلت على درجة محايد بمتوسطات حسابية على التوالي 3.36، 3.24، 2.82، 2.98، 3.02، 3.10، 3.32، 3.06، 2.74، و2.84، ونسب مئوية بلغت 48%، 42%، 36% و38% بدرجة موافقة للعبارات (3)، (8)، (9)، (11) ونسب مئوية بدرجة محايد للعبارات (2) (5)، (6)، و(10) بلغت 46%، 44%، 34%، 38% وبلغت النسبة المئوية للعبارة (13) نسبة 40% بدرجة غير موافق، أما العبارة رقم (14) فقد كانت مقسومة بين موافق وغير موافق بنسبة 28% وهذا يدل على أن العملاء المتعاملين مع المؤسسة يجدون أنها لا تطبق مفهوم التسويق بالعلاقات بالقدر الكافي.

❖ المحور الثاني: الميزة التنافسية

الجدول رقم (25): تقييم مفردات العينة الخاص بمحور الميزة التنافسية

المؤشرات الإحصائية	عبارات سلم ليكارت						العبارات		الرقم
	الاتحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
1.077	2.94	2	14	20	7	7	التكرار	استطاعت المؤسسة التميز من خلال عرض خدمات منفردة بها.	1
		4	28	40	14	14	النسبة%		
0.829	3.08	2	13	22	13	0	التكرار	تميزت المؤسسة بأسلوبها في التعامل مع العملاء.	2
		4	26	44	26	0	النسبة%		
0.853	2.74	1	9	17	22	1	التكرار	طريقة حل المؤسسة لمشاكلها جعلها مميزة عندي.	3
		2	18	34	44	2	النسبة%		
1.026	3.26	4	19	16	8	3	التكرار	تقديم خدمات جديدة ومنظورة اكسب المؤسسة ميزة عن غيرها من المؤسسات المماثلة في الخدمة.	4
		8	38	32	16	6	النسبة%		
1.218	3.16	7	15	12	11	5	التكرار	جودة الخدمات هي التي جذبتني إلى المؤسسة.	5
		14	30	24	22	10	النسبة%		
0.73478	3.0360	المتوسط والانحراف العام لعبارات المحور							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (25) أن الاتجاه العام لأراء المستقصى منهم حول محور الميزة التنافسية تحصل على متوسط حسابي بلغ 3.03 وانحراف معياري بلغ 0.73، وهنا نجد أن

المتوسط الحسابي في المجال [2.61-3.4]، ويكون الاتجاه في هذا المجال محايد، وقد انحصرت الإجابات فيه بين غير موافق، محايد وموافق.

أما على مستوى العبارات التي تخص المحور فكانت العبارة رقم (4): تقديم خدمات جديدة ومتطورة اكسب المؤسسة ميزة عن غيرها من المؤسسات المماثلة لها في الخدمة. تحصلت على أعلى درجة بمتوسط حسابي بلغ 3.26 بدرجة محايد ونسبة مئوية بلغت 38% بدرجة موافق وتحصلت العبارة رقم (3): طريقة حل المؤسسة لمشاكلها جعلها مميزة عندي. على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 2.74 بدرجة محايد ونسبة مئوية بلغت 44% بدرجة غير موافق، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تتميز بعرض خدمات متطورة بها ولكنها لم تكن بدرجة التوقع التي يريدها العملاء.

أما باقي العبارات رقم (1)، (2)، و(5) فتحصلت على المتوسطات الحسابية التالية 2.94 و3.08 و3.16 بدرجة محايد ونسب مئوية بلغت 40%، 44% بدرجة محايد للعبارتين (1) و(2) و30% بدرجة موافق للعبارة رقم (5)، ومن هنا نجد أنه على المؤسسة الاهتمام بكل عنصر من عناصر التسويق بالعلاقات من أجل تحقيقها للميزة التنافسية.

3-3-3- اختبار الفرضيات

قمنا هنا باختبار فرضيات الدراسة، حيث ركزنا هنا على اختبار مدى رفض أو قبول الفرضيات من خلال استخدام اختبار T.

3-3-3-1- اختبار الفرضية الأولى: تنص الفرضية الأولى على أنه: هناك تطبيق لأنشطة التسويق بالعلاقات في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل- لبناء الولاء عند العملاء.

تم تخصيص الفقرات من 01 إلى 14 من الاستبيان (رقم 01) لمعرفة مدى اعتماد أفراد المؤسسة على التسويق بالعلاقات.

للحكم على الفرضية (قبول أو رفض) نحتكم أولاً إلى المتوسط الحسابي الناتج عن العمليات الحسابية المستخرجة من برنامج (SPSS) بخصوص آراء عينة الدراسة حول موضوع دراستنا ولتأكيد الحكم على الفرضية نقوم بإجراء الاختبار الإحصائي T-test. قاعدة القرار تكون كما يلي:

1- بالنسبة للمتوسط الحسابي:

«إذا كان المتوسط الحسابي <3.4 يكون هناك اتجاه ايجابي لمفردات العينة محل الدراسة حول الموضوع المدروس.

«إذا كان المتوسط الحسابي >3.4 يكون هناك اتجاه سلبي لمفردات محل الدراسة حول موضوع المدروس.

2- بالنسبة لاختبار T-test:

نقبل الفرضية الصفرية H_0 إذا كانت قيمة (T) المحسوبة أقل من قيمة (T) الجدولية وقيمة مستوى المعنوية sig أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

نرفض الفرضية الصفرية H_0 إذا كانت قيمة (T) المحسوبة أكبر من قيمة (T) الجدولية وقيمة مستوى المعنوية sig أقل من مستوى المعنوية (0.05).

الجدول رقم(26): نتائج الفرضية الأولى

الحكم	مستوى الدلالة المحسوبة	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الأولى
رفض	0.000	24.825	2.0452	0.73	3.31	الفرضية الأولى

DF=30

مستوى المعنوية المعتمد $a = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج مستخرجة من برنامج تحليل المعطيات spss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أنه تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة (test t pour échantillon) لاختبار هذه الفرضية، حيث ظهر من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن المتوسط الحسابي لاتجاهات المبحوثين حول التسويق بالعلاقات بلغ (3.31) وانحراف معياري (0.73) وهو اتجاه سلبي بدرجة محايد يميل إلى القبول.

أما قيمة t المحسوبة قد بلغت (24.825) وهي أكبر من t الجدولية، أيضا كانت مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0.05) لذلك نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) عند مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

أي هناك درجة عالية من الممارسة لأنشطة التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء عند مستوى المعنوية المعتمدة $a=0.05$.

3-3-2- اختبار الفرضية الثانية: تنص الفرضية الثانية على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة التنافسية للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-.

تم تخصيص الفقرات من 15 إلى 20 من الاستبيان (رقم 01) لمعرفة العلاقة الموجودة بين التسويق بالعلاقات وتحقيق الميزة التنافسية.

للحكم على الفرضية (قبول أو رفض) نحتكم أولاً إلى المتوسط الحسابي الناتج عن العمليات الحسابية المستخرجة من برنامج (spss) بخصوص آراء عينة الدراسة حول موضوع دراستنا ولتأكيد الحكم على الفرضية نقوم بإجراء الاختبار الإحصائي T-test .

الجدول رقم(27): نتائج الفرضية الثانية

الحكم	مستوى الدلالة المحسوبة	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية
رفض	0.000	24.246		0.74675	3.3056	الفرضية الثانية

DF=29

مستوى المعنوية المعتمد $a = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج مستخرجة من برنامج تحليل المعطيات spss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أنه تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة (test t pour échantillon) لاختبار هذه الفرضية، حيث ظهر من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن المتوسط الحسابي لاتجاهات المبحوثين حول التسويق بالعلاقات بلغ (3.30) وبانحراف معياري (0.74) وهو اتجاه ايجابي بدرجة محايد يميل إلى القبول.

أما قيمة t المحسوبة قد بلغت (24.246) وهي أكبر من t الجدولية، أيضا كانت مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0.05) لذلك نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_2) عند مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

أي توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعتماد التسويق بالعلاقات وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى المعنوية المعتمدة $a=0.05$.

3-3-3-3- اختبار الفرضية الثالثة: تنص الفرضية الثالثة على أن: التسويق بالعلاقات هو عبارة عن تعزيز الروابط بين المؤسسة والعملاء.

تم تخصيص الفقرات من 01 إلى 14 من الاستبيان (رقم 02) لمعرفة دور التسويق بالعلاقات في تعزيز الروابط بين المؤسسة و الزبائن.

للحكم على الفرضية (قبول أو رفض) نحتكم أولاً إلى المتوسط الحسابي الناتج عن العمليات الحسابية المستخرجة من برنامج (spss) بخصوص آراء عينة الدراسة حول موضوع دراستنا ولتأكيد الحكم على الفرضية نقوم بإجراء الاختبار الإحصائي T-test .

الجدول رقم(28): نتائج الفرضية الثالثة

الفرضية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوبة	الحكم
الفرضية الثالثة	3.1000	0.35895	2.0096	61.068	0.000	رفض

DF=29

مستوى المعنوية المعتمد $a = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج مستخرجة من برنامج تحليل المعطيات spss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أنه تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة (test t pour échantillon) لاختبار هذه الفرضية، حيث ظهر من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن المتوسط الحسابي لاتجاهات المبحوثين حول التسويق بالعلاقات بلغ (3.1) وبانحراف معياري (0.35) وهو اتجاه ايجابي بدرجة محايد يميل إلى القبول.

أما قيمة t المحسوبة قد بلغت (61.068) وهي أكبر من t الجدولية، أيضا كانت مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0.05) لذلك نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_3) عند مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

أي أن التسويق بالعلاقات هو عبارة عن تعزيز الروابط بين المؤسسة والزبائن عند مستوى المعنوية المعتمدة $a=0.05$.

3-3-3-4- اختبار الفرضية الرابعة: تنص الفرضية الرابعة على أن: التسويق بالعلاقات له تأثير لإكساب المؤسسة ميزة تنافسية و خلق ولاء العملاء للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-.

تم تخصيص الفقرات من 15 إلى 20 من الاستبيان (رقم 02) لمعرفة مدى تأثير التسويق بالعلاقات في اكساب ميزة تنافسية المؤسسة و خلق ولاء العملاء.

للحكم على الفرضية (قبول أو رفض) نحتكم أولا إلى المتوسط الحسابي الناتج عن العمليات الحسابية المستخرجة من برنامج (spss) بخصوص آراء عينة الدراسة حول موضوع دراستنا ولتأكيد الحكم على الفرضية نقوم بإجراء الاختبار الإحصائي T-test.

الجدول رقم(29): نتائج الفرضية الرابعة

الحكم	مستوى الدلالة المحسوبة	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية
رفض	0.000	29.217	2.0096	0.73478	3.0360	الفرضية الرابعة

DF=29

مستوى المعنوية المعتمد $a = 0.05$

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج مستخرجة من برنامج تحليل المعطيات spss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أنه تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة (test t pour échantillon) لاختبار هذه الفرضية، حيث ظهر من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن المتوسط الحسابي لاتجاهات المبحوثين حول التسويق بالعلاقات بلغ (3.03) وبانحراف معياري (0.73) وهو اتجاه ايجابي بدرجة محايد يميل إلى القبول.

أما قيمة t المحسوبة قد بلغت (29.217) وهي أكبر من t الجدولية، أيضا كانت مستوى الدلالة المحسوبة (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0.05) لذلك نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_4) عند مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

أي أن التسويق بالعلاقات هو عبارة عن تعزيز الروابط بين المؤسسة والعملاء عند مستوى المعنوية المعتمدة $a=0.05$.

خلاصة

من خلال هذا الفصل الميداني قمنا بإعطاء صورة واقعية عن تطبيق مفاهيم التسويق بالعلاقات وأثره على الميزة التنافسية، من خلال الدراسة الميدانية للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-، حيث قمنا بتقديم مؤسسة اتصالات الجزائر، وكذلك تطرقنا إلى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل- من تعريفها إلى هيكلها التنظيمي، وأخيرا قمنا بتحديد تصميم للدراسة الميدانية الذي يساعد على تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤل الإشكالية وبعدها تم عرض تحليل البيانات التي تم جمعها من الميدان كما تم مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات المقدمة، حيث اقتضت الدراسة على 100 استبيان موزعة على عمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل- والعملاء المتعاملين معها.

وما توصلنا إليه في هذه الدراسة أن المؤسسة تعتمد على تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات بطريقة غير مباشرة وليس بكل جوانبه، وأن هذا التطبيق له أثر على المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية تواجه بها تحديات السوق.

قائمة مراجع الفصل الثالث

1. حكيم بن جروة، دور استراتيجيات التسويق في تحسين خدمات مؤسسات الإتصال، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال بالجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007، ص ص 93-94.
2. وثائق مقدمة من طرف الوكالة.
3. نفس المرجع السابق.
4. WWW.ALGERIETELECOM.DZ.
5. IDEM.
6. IDEM.
7. وثائق مقدمة من طرف الوكالة.
8. نفس المرجع السابق.
9. نفس المرجع السابق.
10. عبد الله عبد الرحمن، علي بدون، **مناهج البحث الاجتماعي**، دار المعرفة الجامعية 2002، ص 180.

خاتمة

من خلال دراستنا حاولنا تسليط الضوء على موضوع التسويق بالعلاقات وتوضيح درجة ممارسة مفهومه من خلال عدة عناصر تتعلق بالعمل وكيفية الحفاظ عليه ومحاولة التعرف على دوره في تحقيق ميزة تنافسية.

حيث في ظل اشتداد المنافسة بين المؤسسات كان لزاما على كل منها القيام بوضع مجموعة من الخطط والاستراتيجيات التي تمكنها من التصدي للمنافسة، من خلال محاولة السيطرة على عملائها، بغية الحفاظ عليهم من جهة، ومحاولة استقطاب وجلب أكبر عدد من عملاء منافسيها من جهة أخرى، ومن أجل ذلك كان جديرا بأي مؤسسة تبني إستراتيجية جديدة تمكنها من تحقيق ذلك، وتتمثل في فكرة إدارة العلاقة مع العملاء حيث تعتبر هذه الأخيرة امتداد لما يعرف بالتسويق بالعلاقات ووسيلة لتطبيقه، والذي يعتبر من الاستراتيجيات التي تؤكد على ضرورة استمرارية العلاقة بين المؤسسة والعملاء، ويركز على زيادة معرفة حاجات ورغبات العملاء الحاليين وفهمها والتعرف على الخدمات التي يرغب بها هؤلاء العملاء، إضافة إلى قدرة مفهوم التسويق بالعلاقات نحو بناء علاقات وطيدة مع العملاء بحيث تتحول هذه العلاقة من اعتبار العميل شخص يرتاد ويتعامل مع المؤسسة إلى اعتباره شريكا أو طرف من أطراف المؤسسة.

ومن خلال الدراسة النظرية للموضوع توصلنا إلى النتائج التالية:

1. من أجل تحقيق أي مؤسسة للنجاح في ميدانها التجاري ينبغي عليها معرفة مختلف العناصر التي تمكنها من تسطير طريقها للنجاح، لذا تعتبر الانطلاقة الأساسية لرصد وفهم كل ذلك من خلال تحسينها لعلاقتها مع عملائها.
2. التسويق بالعلاقات هو نموذج مطور من التسويق ويتضمن تحقيق أهداف طرفي المعادلة التسويقية حيث يشترك فيه كافة الأفراد في كافة المؤسسات.
3. إن مفهوم التسويق بالعلاقات يركز على اعتبار العميل حجر الزاوية في النشاط التسويقي وهو يتمثل في عملية جذب واحتفاظ بهم من أجل تعزيز العلاقات معهم والتعامل معهم على المدى الطويل.
4. تعتبر إدارة العلاقة مع العملاء امتداد للتسويق بالعلاقات وهي وسيلة لتطبيقه.
5. إدارة العلاقة مع العملاء هي مجموعة من العمليات والاستراتيجيات التي ينفذها هذا القسم من الإدارة لإرضاء عملاء المؤسسة وتوفير وسيلة لتتبع معلومات العميل.
6. محاولة كسب رضا العملاء تعد خطوة مهمة في سبيل كسب ميزة تنافسية للمؤسسة حيث تسمح لها بالتفوق على المنافسين.

من خلال الدراسة التطبيقية التي أجريناها في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام جيجل، والتي حاولنا من خلالها معرفة درجة ممارسة الوكالة لمفهوم التسويق بالعلاقات من خلال عدة عناصر تتعلق بالعميل وكيفية الحفاظ عليه و التعرف على دوره في تحقيقها لميزة تنافسية توصلنا إلى النتائج التالية:

1. أظهرت نتائج الدراسة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة التنافسية للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-؛
2. الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل- تقوم بتطبيق التسويق بالعلاقات بطريقة غير مباشرة، عن طريق التركيز على بعض مبادئه وهذا ما أكسبها ميزة تنافسية؛
3. هناك نقص بالاهتمام بالتسويق الداخلي في الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل-. مع أن التسويق الداخلي يعتبر من الوسيلة التي تعمل على تنمية، تحفيز وإنتقاء الموظفين المؤهلين لأداء جيد، وهو في نفس الوقت بعد من أبعاد التسويق بالعلاقات. فعمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجل- لا يتلقون منها التحفيز اللازم مع اعتبار هذا الأخير يمنح للعمال التشجيع اللازم للتفاني في العمل وتقديم ما هو أفضل، أي أكثر تحفزا لخدمتهم.
4. الوكالة لا تقدم لعملائها الهدايا والتحفيزات اللازمة، مع أنها تعتبر من الأساليب الأكثر تأثيرا على العميل وتشجيعه للتعامل مع المؤسسة؛
5. الوكالة تقوم بتقديم خدمات جديدة ومتطورة ولكن ليس بالمستوى الذي يتوقعه العملاء، وهذا راجع لوجود فجوة بين ما يريده العميل وما يتلقاه من خدمة.
6. العملاء لا يرون أنهم وصلوا إلى درجة الشراكة مع الوكالة، وهذا يدل على أنه لا يوجد اهتمام من قبل الوكالة بتطوير علاقاتها مع عملائها.
7. تقدم الوكالة أسعار مناسبة للمتعاملين معها وهذا ما أكسبها تميز في خدماتها.

في ضوء النتائج السابقة تقدم الدراسة الاقتراحات التالية:

1. العمل على تحفيز العاملين من طرف المؤسسة وإبداء إهتمام أكثر بما يعزز توجهها مع عمالها للحصول على أفضل النتائج.
2. توسيع دائرة الإتصال بالعميل.
3. القيام ببحوث تهدف للكشف عن حاجات ورغبات العميل ومحاولة إشباعها.
4. الإعتماد بشكل كبير على تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات من خلال جميع جوانبه.

5. العمل على الوصول إلى مستوى الشراكة مع العميل.
6. الإهتمام أكثر بأبعاد الجودة التي لها تأثير على درجة الرضا.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية

1-الكتب

1. إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.
2. ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار جهينة، الأردن، 2007.
3. جمال الدين محمود المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، المنشآت التسويقية: إدارة منافذ التوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
4. جيهان عبد المنعم، العلاقات بين المشتري والمورد- مدخل للتسويق بالعلاقات، الطبعة الثانية، إصدارات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008.
5. حسين علي الزغبى، نظم المعلومات الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
6. حميد عبد النبي الطائي، إدارة الجودة الشاملة TGN و الايزو ISO، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
7. خضير كاظم حمود، ادارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2002.
8. روبرت.أ.بتس-ديفيد.لي ترجمة عبد الحكيم الحزامي، الإدارة الإستراتيجية: الميزة التنافسية، دار الفجر، القاهرة، مصر، 2008.
9. سويدان، نظام موسى، التسويق مفاهيم معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
10. طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
11. عائشة مصطفى المنياوي، سلوك المستهلك (المفاهيم والاستراتيجيات)، مكتبة عبير شمس، القاهرة، 1998.
12. عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية -بناء الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الفجر، مصر، 2008.
13. عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل كمي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2000.
14. عبد السلام أبووقف، كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، مصر، 2003.

15. عبد السلام أبو قحف، التنافسية وتغيير قواعد اللعبة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية ،
الدار الجامعية، مصر، 1997.
16. عبد الله عبد الرحمن، علي بدون، مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية،
2002.
17. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، غريب للنشر، القاهرة، مصر، 2001.
18. فريد النجار، إدارة الأعمال الاقتصادية العالمية، النشر شباب الجامعة، مصر 2005.
19. فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية مفاهيمها-مداخلها-عملياتها
المعاصرة، دار وائل، 2006.
20. مايكل بورتر ترجمة: عمر السعيد الأيوبي، الإستراتيجية التنافسية أساليب تحليل
الصناعات والمنافسين، الطبعة الأولى، دار الكتاب العربي، أبو ظبي، 2010.
21. مايكل بورتر، الإستراتيجية التنافسية- أساليب تحليل الصناعات والمنافسين، الطبعة
الأولى، دار الكتاب العربي، الإمارات العربية المتحدة، 2010.
22. محمد إبراهيم عبيدات، إستراتيجية التسويق-مدخل سلوكي، الطبعة الثالثة، دار وائل
للنشر، عمان، الأردن، 2002.
23. محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 2008.
24. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002.
25. محمود الشيخ، التسويق الدولي، دار أسامة، عمان، الأردن، 2008 ص6.
26. محمود جاسم الصميدعي، دينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر
والتوزيع والطباعة، عمان، 2010.
27. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية -مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار
الجامعية، مصر، 2003.
28. منى شفيق، التسويق بالعلاقات، منشورات المنظمة العربية لتنمية الإدارة، مصر 2006.
29. مؤيد عبد الحسين الفضل وآخرون، إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك
(منهج كمي)، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
30. نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية -تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس، دار
الجامعة الجديدة، مصر، 2003.
31. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية
مصر، 1998.

32. نبيلة عباس وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
33. نوري منير، التسويق_مدخل المعلومات والاستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2007.
34. يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، إدارة العلاقة مع الزبون، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

المذكرات والأطروحات

35. العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير في فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر بالخروبة، الجزائر، 2005.
36. بوسهوه نذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة أنتيبوتيكال لمجمع صيدال، مذكرة ماجستير، المركز الجامعي الدكتور يحي فارس بالمدينة، الجزائر، 2008.
37. حكيم بن جروة، دور إستراتيجية التسويق في تحسين خدمات مؤسسات الاتصال، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال بالجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2007.
38. سكر فاطمة الزهراء، أهمية تعزيز الجودة في رفع رضا العميل، دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في قسم العلوم التجارية، 2006-2007.
39. عبد الوهاب بويعة، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011-2012.
40. عماد أحمد إسماعيل، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافس الاستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى-دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.

41. محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة اريد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، 2010.
42. مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية- دراسة حالة في مؤسسة اقتصادية، مذكرة ماجستير تخصص تسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008-2009.
43. مصطفى شلبي، دور التسويق في اقتحام الأسواق الدولية، حالة المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة ENAD، رسالة ماجستير، فرع التسيير، جامعة الجزائر 1997_1998.
44. نور الدين بوعنان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة، ماجستير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر 2006_2007.
45. هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة اتصالات الجزائر(فرع ورقلة)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر، 2012.

الملتقيات والدوريات

46. الهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، التسويق في الوطن العربي_الفرص والتهديدات، قطر، 6_8 أكتوبر، 2003.
47. بشير عباس محمود العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا(دراسة تمهيدية)، التسويق في الوطن العربي(الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 15_16 أكتوبر، 2002.
48. حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر مجلة الباحث - عدد 11، 2012.
49. حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، التسويق بالعلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، المنافسة والاستراتيجيات المنافسة للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة بن بو علي، الشلف، 8-9 نوفمبر 2010.

50. شريف غياط، فيروز رجال، رأس المال الفكري ودوره في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2011.
51. طرشي محمد، تقرورت محمد، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات يومي 13-14 ديسمبر، جامعة بن بوعلي جامعة الشلف، الجزائر، 2011.
52. عثمانى عياشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة شركة ستيفنس للمشروبات (بيبيسي كولا)، سطيف، 2010-2011.
53. قويدر لويزة، كشيدة حبيبة، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرة الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمته في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسبية بن بو علي، الشلف، الجزائر، 5-6 ديسمبر 2007.
54. مانع فاطمة، إدارة العلاقة مع العملاء، نموذج لتطبيقات نكاء الأعمال في المنظمات، الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، 13-14 مارس، 2012.
55. وهيبه داسي، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، عدد 2012/11، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
56. ينشوري عيسى، الراوي الشيخ، تنمية العلاقة مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، جامعة ورقلة، جامعة الجزائر، مجلة الباحث، عدد 7، 2009-2010.

ثانيا-المراجع باللغة الفرنسية

الكتب

57. Philip kotler et autres, **marketing management**, édition 12, Pearson éducation, paris, 2006.
58. Michel porter, **l'avantage concurrentiel** dunod, paris, 1999

المواقع الالكترونية

59. www.entilad.com/customer_service/complaint_handling.htm

تاريخ الاطلاع: 25 ماي 2014، على الساعة: 23:00.

60. www.entilaq.com/customer_service/customer_complaints.htm,

تاريخ الاطلاع: 25 ماي 2014، على الساعة: 00:00.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): الاستمارة الموجهة إلى موظفي الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام بجيجل

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيجل

قسم: العلوم التجارية

السنة الثانية ماستر تخصص: تسويق خدمات

استمارة استبيان

تحية طيبة و بعد:

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لانجاز هذا البحث العلمي بغرض الحصول على شهادة الماستر في

العلوم التجارية تخصص: تسويق خدمي حول موضوع :

"أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية للوكالة التجارية لاتصالات

الجزائر الصومام بجيجل" ، ونظرا لأهمية مؤسستكم في القطاع الاقتصادي قمنا باختياركم كعينة لدراستنا

الميدانية هذه بغرض الإجابة عن الأسئلة المطروحة عليكم آمليين مشاركتكم بالإجابة بصراحة وموضوعية.

ولذا يشرفنا مشاركتكم في هذا العمل حول مدى تحقيق التسويق بالعلاقات ميزة تنافسية في مؤسستكم

ونحيطكم علما أن كل المعلومات التي ستقدمونها ستحاط بالسرية التامة ولن نستخدمها إلا بغرض البحث

العلمي.

أولاً : الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة:

ملاحظة:

الرجاء وضع علامة (x) في الخانة التي ترونها مناسبة.

1. الجنس: ذكر أنثى

2. السن: أقل من 30 من 30 إلى 50 من 50 فأكثر

3. المستوى الدراسي: ثانوي فأقل جامعي دراسات عليا

4. المنصب الإداري: إطار عون إداري عامل بسيط رئيس مصلحة

5. الخبرة المهنية: أقل من سنة من 1 إلى 5 سنوات من 6 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

ثانيا: متغيرات الدراسة

1- التسويق بالعلاقات:

العبرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. يتلقى العميل معاملة جيدة عند القدوم للمؤسسة.					
2. تعطي المؤسسة تحفيزات للعاملين.					
3. ترغب المؤسسة العميل باقتناء كميات أكبر من الخدمات مقابل تخفيضات مغرية.					
4. تحرص المؤسسة على اقتناء العميل لخدمات المؤسسة.					
5. تحاول المؤسسة حل مشاكل العملاء ومتابعتها والوفاء بوعودهم.					
6. تتبع المؤسسة نظاما للاهتمام بشكاوي العملاء.					
7. تحت المؤسسة عمالها على مواجهة مشاكل العملاء بسرعة.					
8. تحاول المؤسسة متابعة العملاء للوفاء بوعودهم.					
9. يبذل عمال المؤسسة أقصى جهدهم لتحقيق ولاء العملاء.					
10. تقوم المؤسسة بإشراك عملائها في إنتاج الخدمة.					
11. تقدم المؤسسة لعملائها الهدايا، التحفيزات، الكوبونات... وغيرها.					
12. تهتم المؤسسة بإقامة علاقة طويلة الأجل مع عملائها.					
13. تستمر المؤسسة في الاتصال والتواصل بعملائها حتى بعد إنهاء عملية تقديم الخدمة.					
14. تهتم المؤسسة بتقديم خدمات ما بعد البيع لعملائها.					

2- الميزة تنافسية:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبرة
					15. استطاعت المؤسسة التميز من خلال عرض خدماتها بأسعار مغرية.
					16. تحصل المؤسسة على ميزة تنافسية من خلال التحسين المستمر لجودة خدماتها.
					17. المؤسسة تتميز بجودة خدمات مقارنة بمثيلاتها من المؤسسات.
					18. طريقة تعامل المؤسسة مع مشاكل العملاء جعلها مميزة عن غيرها.
					19. إقامة علاقات طويلة مع العملاء يكسبها ميزة تنافسية.
					20. اهتمام المؤسسة بالتسويق الداخلي أعطاها ميزة تنافسية من حيث تعامل عمالها مع العملاء.

الملحق رقم (2): الاستمارة الموجهة إلى المتعاملين مع الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر
الصومام بجيجل.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيجل

قسم: العلوم التجارية

السنة الثانية ماستر تخصص: تسويق خدمات

استمارة استبيان

تحية طيبة و بعد:

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لانجاز هذا البحث العلمي بغرض الحصول على شهادة الماستر

في العلوم التجارية تخصص: تسويق خدمي حول موضوع :

السنة الثانية ماستر تخصص: تسويق خدمات

استمارة استبيان

تحية طيبة و بعد:

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لانجاز هذا البحث العلمي بغرض الحصول على شهادة

الماستر في العلوم التجارية تخصص: تسويق خدمي حول موضوع :

"أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمية دراسة حالة

مؤسسة اتصالات الجزائر فرع جيجل" ، ونظرا لأهمية رأيكم في دراستنا هذه قمنا باختياركم كعينة

بغرض الإجابة عن الأسئلة المطروحة عليكم آمليين مشاركتكم بالإجابة بصراحة وموضوعية.

ونحيطكم علما أن كل المعلومات التي ستقدمونها ستحاط بالسرية التامة ولن نستخدمها إلا

بغرض البحث العلمي.

أولاً : الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة:

ملاحظة:

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

1. الجنس: ذكر أنثى

2. السن: أقل من 30 من 30 إلى 50 من 50 فأكثر

3. المستوى الدراسي: ثانوي فأقل جامعي دراسات عليا

4. المهنة: طالب موظف أعمال حرة

متقاعد أعمال أخرى

5. الدخل الشهري: أقل من 18000 دج من 18000 إلى 25000 دج

من 25000 إلى 40000 دج أكثر من 40000 دج

6. عدد سنوات التعامل مع المؤسسة:

أقل من 2 سنة من 3 إلى 5 سنوات أكثر من 5 سنوات

1-التسويق بالعلاقات:

العبرة	غير موافقا تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1. أشعر بالرضا الكامل عند تعاملي مع هذه المؤسسة.					
2. تعاملي مع هذه المؤسسة يكسبني شعورا بالاحترام والأهمية.					
3. أسلوب معاملة موظفي المؤسسة مع العملاء مرضية.					
4. أشعر بأنني شريك في هذه المؤسسة ولمست مجرد عميل عادي.					
5. معاملة موظفي المؤسسة جعلتني أتعامل معها دون المؤسسات الأخرى.					
6. أوصي أقاربي و أصدقائي بالتعامل مع هذه المؤسسة لما تقدمه من خدمات وتسهيلات مميزة.					
7. يخبرني موظفي المؤسسة بكل ما هو جديد من خدمات.					
8. يستجيب موظفو المؤسسة لاحتياجاتي بشكل مستمر.					
9. أشعر بتحسين مستمر في تطوير الخدمات المقدمة.					
10. إن علاقتي مع موظفي المؤسسة جيدة.					
11. عندما تواجهي مشكلة فإن المؤسسة تتفهم الموقف وتحاول إيجاد الحل المناسب.					
12. أتمنى أن تدوم هذه العلاقة مع المؤسسة لفترة أطول.					
13. إن موظفي المؤسسة لا يحاولون فهم حاجاتي.					
14. يسعى موظفو المؤسسة إلى تقديم خدمات شخصية تتناسب واحتياجاتي.					
15. يمكن أن أغير المؤسسة الحالية إذا وجدت بديل يقدم خدمة أحسن.					

2- الميزة التنافسية:

العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
16. استطاعت المؤسسة التميز من خلال عرض خدمات منفردة بها.					
17. تميزت المؤسسة بأسلوبها في التعامل مع العملاء.					
18. طريقة حل المؤسسة لمشاكلها جعلها مميزة عندي.					
19. تقديم خدمات جديدة ومتطورة اكسب المؤسسة ميزة عن غيرها من المؤسسات المماثلة في الخدمة.					
20. جودة الخدمات هي التي جذبتني إلى المؤسسة.					

الملحق رقم (3): نتائج برنامج SPSS الخاصة

البيانات الشخصية الخاصة بالعمال

Statistics

		الجنس	السن	المستوى الدراسي	المنصب الإداري	الخبرة المهنية
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	13	43,3	43,3	43,3
	أنثى	17	56,7	56,7	100,0
المجموع		30	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30 >	6	20,0	20,0	20,0
	[50-30]	22	73,3	73,3	93,3
	50 <	2	6,7	6,7	100,0
المجموع		30	100,0	100,0	

المستوى الدراسي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي فقط	8	26,7	26,7	26,7
	جامعي	21	70,0	70,0	96,7
	دراسات عليا	1	3,3	3,3	100,0
المجموع		30	100,0	100,0	

المنصب الإداري

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطار	10	33,3	33,3	33,3
	عون إداري	14	46,7	46,7	80,0
	عمل بسيط	3	10,0	10,0	90,0
	رئيس مصلحة	3	10,0	10,0	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	[5-1]	18	60,0	60,0	60,0
	[10-6]	3	10,0	10,0	70,0
	10 <	9	30,0	30,0	100,0

Statistics

		الجنس	السن	المستوى الدراسي	المنصب الاداري	الخبرة المهنية
N	Valid	30	30	30	30	30
	المجموع	30	100,0	100,0		

البيانات الشخصية الخاصة بمتعلمي المؤسسة

Statistics

		الجنس	السن	المستوى الدراسي	المهنة	الدخل الشهري	عدد سنوات التعامل مع المؤسسة
N	Valid	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نكر	34	68,0	68,0	68,0
	انثى	16	32,0	32,0	100,0
	المجموع	50	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30 >	37	74,0	74,0	74,0
	[50-30]	10	20,0	20,0	94,0
	50 <	3	6,0	6,0	100,0
	المجموع	50	100,0	100,0	

المستوى الدراسي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثقوي فقط	9	18,0	18,0	18,0
	جامعي	29	58,0	58,0	76,0
	دراسات عليا	12	24,0	24,0	100,0
	المجموع	50	100,0	100,0	

المهنة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	طالب	13	26,0	26,0	26,0
	موظف	21	42,0	42,0	68,0
	أعمال حرة	8	16,0	16,0	84,0
	أعمال أخرى	8	16,0	16,0	100,0
	المجموع	50	100,0	100,0	

الدخل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18000 >	15	30,0	30,0	30,0
	[25000-18000]	9	18,0	18,0	48,0
	[40000-25000]	17	34,0	34,0	82,0
	40000 <	9	18,0	18,0	100,0
	المجموع	50	100,0	100,0	

عدد سنوات التعامل مع المؤسسة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 >	17	34,0	34,0	34,0
	[5-2]	21	42,0	42,0	76,0
	5 <	12	24,0	24,0	100,0
	المجموع	50	100,0	100,0	

نتائج إجابات الاستبيان الموجه لعمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام بجيجل

Statistics

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20
N	Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Q1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	لا أوافق	2	6,7	6,7	10,0
	محايد	3	10,0	10,0	20,0
	موافق	22	73,3	73,3	93,3

موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
المجموع	30	100,0	100,0	

Q2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
لا أوافق	13	43,3	43,3	50,0
محايد	4	13,3	13,3	63,3
موافق	11	36,7	36,7	100,0
المجموع	30	100,0	100,0	

Q3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
لا أوافق	3	10,0	10,0	16,7
محايد	4	13,3	13,3	30,0
موافق	19	63,3	63,3	93,3
موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
المجموع	30	100,0	100,0	

Q4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
لا أوافق	1	3,3	3,3	6,7
محايد	7	23,3	23,3	30,0
موافق	21	70,0	70,0	100,0
المجموع	30	100,0	100,0	

Q5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	4	13,3	13,3	13,3
لا أوافق	2	6,7	6,7	20,0
محايد	3	10,0	10,0	30,0
موافق	18	60,0	60,0	90,0
موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0

Q4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	لا أوافق	1	3,3	3,3	6,7
	محايد	7	23,3	23,3	30,0
	موافق	21	70,0	70,0	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	لا أوافق	6	20,0	20,0	26,7
	محايد	4	13,3	13,3	40,0
	موافق	17	56,7	56,7	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	لا أوافق	3	10,0	10,0	20,0
	محايد	3	10,0	10,0	30,0
	موافق	16	53,3	53,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	لا أوافق	6	20,0	20,0	23,3
	محايد	5	16,7	16,7	40,0
	موافق	17	56,7	56,7	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	4	13,3	13,3	13,3
	لا أوافق	3	10,0	10,0	23,3
	محايد	8	26,7	26,7	50,0
	موافق	10	33,3	33,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	لا أوافق	7	23,3	23,3	26,7
	محايد	9	30,0	30,0	56,7
	موافق	13	43,3	43,3	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	لا اوافق	9	30,0	30,0	40,0
	محايد	5	16,7	16,7	56,7
	موافق	13	43,3	43,3	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	4	13,3	13,3	13,3
	لا اوافق	1	3,3	3,3	16,7
	محايد	7	23,3	23,3	40,0
	موافق	14	46,7	46,7	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	5	16,7	16,7	16,7

لا أوافق	6	20,0	20,0	36,7
محايد	4	13,3	13,3	50,0
موافق	14	46,7	46,7	96,7
موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
المجموع	30	100,0	100,0	

Q14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	5	16,7	16,7	16,7
لا أوافق	4	13,3	13,3	30,0
محايد	5	16,7	16,7	46,7
موافق	12	40,0	40,0	86,7
موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
المجموع	30	100,0	100,0	

Q15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	4	13,3	13,3	13,3
محايد	7	23,3	23,3	36,7
موافق	17	56,7	56,7	93,3
موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
المجموع	30	100,0	100,0	

Q16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
لا أوافق	5	16,7	16,7	20,0
محايد	5	16,7	16,7	36,7
موافق	17	56,7	56,7	93,3
موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
المجموع	30	100,0	100,0	

Q17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
لا أوافق	6	20,0	20,0	26,7
محايد	12	40,0	40,0	66,7

موافق	9	30,0	30,0	96,7
موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
المجموع	30	100,0	100,0	

Q18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	لا اوافق	5	16,7	16,7	23,3
	محايد	8	26,7	26,7	50,0
	موافق	14	46,7	46,7	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	لا اوافق	5	16,7	16,7	23,3
	محايد	6	20,0	20,0	43,3
	موافق	16	53,3	53,3	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Q20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا اوافق بشدة	3	10,0	10,0	10,0
	لا اوافق	5	16,7	16,7	26,7
	محايد	5	16,7	16,7	43,3
	موافق	16	53,3	53,3	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	المجموع	30	100,0	100,0	

Statistics

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20
N Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,73	2,80	3,53	3,60	3,47	3,30	3,57	3,37	3,30	3,13	2,93	3,43	3,00	3,20	3,57	3,47	3,03	3,23	3,30	3,23

Statistics

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20
N Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,73	2,80	3,53	3,60	3,47	3,30	3,57	3,37	3,30	3,13	2,93	3,43	3,00	3,20	3,57	3,47	3,03	3,23	3,30	3,23
Std. Deviation	,828	1,031	1,008	,724	1,196	1,055	1,194	,964	1,264	,900	1,081	1,194	1,232	1,324	,817	,973	,964	1,006	1,022	1,104

نتائج إجابات الاستبيان الموجه لمتعاملي الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام بجيجل

Statistics

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20
N Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Q1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
	محايد	18	36,0	36,0	46,0
	موافق	27	54,0	54,0	100,0
	المجموع	50	100,0	100,0	

Q2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	2	4,0	4,0	4,0
	لا أوافق	2	4,0	4,0	8,0
	محايد	23	46,0	46,0	54,0
	موافق	22	44,0	44,0	98,0
	بشدة موافق	1	2,0	2,0	100,0
	المجموع	50	100,0	100,0	

Q3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	3	6,0	6,0	6,0
	لا أوافق	10	20,0	20,0	26,0
	محايد	11	22,0	22,0	48,0

موافق	24	48,0	48,0	96,0
موافق بشدة	2	4,0	4,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	12	24,0	24,0	24,0
لا اوافق	20	40,0	40,0	64,0
محايد	13	26,0	26,0	90,0
موافق	4	8,0	8,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	6	12,0	12,0	12,0
لا اوافق	11	22,0	22,0	34,0
محايد	22	44,0	44,0	78,0
موافق	8	16,0	16,0	94,0
موافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
لا اوافق	16	32,0	32,0	34,0
محايد	17	34,0	34,0	68,0
موافق	15	30,0	30,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا اوافق بشدة	5	10,0	10,0	20,0
محايد	8	16,0	16,0	36,0

موافق	25	50,0	50,0	86,0
موافق بشدة	7	14,0	14,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	2	4,0	4,0	4,0
لا أوافق	16	32,0	32,0	36,0
محايد	11	22,0	22,0	58,0
موافق	21	42,0	42,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	2	4,0	4,0	4,0
لا أوافق	17	34,0	34,0	38,0
محايد	9	18,0	18,0	56,0
موافق	18	36,0	36,0	92,0
موافق بشدة	4	8,0	8,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
لا أوافق	8	16,0	16,0	18,0
محايد	19	38,0	38,0	56,0
موافق	18	36,0	36,0	92,0
موافق بشدة	4	8,0	8,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا أوافق	12	24,0	24,0	34,0
محايد	11	22,0	22,0	56,0

موافق	19	38,0	38,0	94,0
موافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق	8	16,0	16,0	16,0
محايد	18	36,0	36,0	52,0
موافق	19	38,0	38,0	90,0
موافق بشدة	5	10,0	10,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا أوافق	20	40,0	40,0	50,0
محايد	11	22,0	22,0	72,0
موافق	11	22,0	22,0	94,0
موافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	7	14,0	14,0	14,0
لا أوافق	14	28,0	28,0	42,0
محايد	12	24,0	24,0	66,0
موافق	14	28,0	28,0	94,0
موافق بشدة	3	6,0	6,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا أوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
لا أوافق	6	12,0	12,0	22,0
محايد	14	28,0	28,0	50,0
موافق	12	24,0	24,0	74,0

موافق بشدة	13	26,0	26,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	7	14,0	14,0	14,0
لا اوافق	7	14,0	14,0	28,0
محايد	20	40,0	40,0	68,0
موافق	14	28,0	28,0	96,0
موافق بشدة	2	4,0	4,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	13	26,0	26,0	26,0
محايد	22	44,0	44,0	70,0
موافق	13	26,0	26,0	96,0
موافق بشدة	2	4,0	4,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
لا اوافق	22	44,0	44,0	46,0
محايد	17	34,0	34,0	80,0
موافق	9	18,0	18,0	98,0
موافق بشدة	1	2,0	2,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	3	6,0	6,0	6,0
لا اوافق	8	16,0	16,0	22,0
محايد	16	32,0	32,0	54,0
موافق	19	38,0	38,0	92,0
موافق بشدة	4	8,0	8,0	100,0
المجموع	50	100,0	100,0	

Q20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	لا أوافق بشدة	5	10,0	10,0	10,0
	لا أوافق	11	22,0	22,0	32,0
	محايد	12	24,0	24,0	56,0
	موافق	15	30,0	30,0	86,0
	موافق بشدة	7	14,0	14,0	100,0
	المجموع	50	100,0	100,0	

Statistics

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20
N Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,44	3,36	3,24	2,24	2,82	2,98	3,48	3,02	3,10	3,32	3,06	3,42	2,74	2,84	3,44	2,94	3,08	2,74	3,26	3,16
Std. Deviation	,675	,776	1,021	,981	1,044	,892	1,165	,958	1,093	,913	1,132	,883	1,103	1,167	1,280	1,077	,829	,853	1,026	1,218

الانحراف المعياري لأجوبة عمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام بجيجل الخاص بمحور التسويق بالعلاقات

Statistics

total

N	Valid	30
	Missing	0
	Mean	3,3119
	Std. Deviation	,73072

total

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.42857142857143	1	3,3	3,3	3,3
	1.71428571428571	1	3,3	3,3	6,7
	2.14285714285714	1	3,3	3,3	10,0
	2.5	1	3,3	3,3	13,3
	2.57142857142857	1	3,3	3,3	16,7
	2.64285714285714	1	3,3	3,3	20,0
	2.78571428571429	1	3,3	3,3	23,3
	2.85714285714286	1	3,3	3,3	26,7
	2.92857142857143	1	3,3	3,3	30,0

3	1	3,3	3,3	33,3
3.14285714285714	1	3,3	3,3	36,7
3.21428571428571	1	3,3	3,3	40,0
3.28571428571429	1	3,3	3,3	43,3
3.35714285714286	1	3,3	3,3	46,7
3.5	1	3,3	3,3	50,0
3.57142857142857	1	3,3	3,3	53,3
3.64285714285714	1	3,3	3,3	56,7
3.71428571428571	2	6,7	6,7	63,3
3.78571428571429	2	6,7	6,7	70,0
3.85714285714286	3	10,0	10,0	80,0
3.92857142857143	2	6,7	6,7	86,7
4	1	3,3	3,3	90,0
4.07142857142857	1	3,3	3,3	93,3
4.21428571428571	1	3,3	3,3	96,7
4.35714285714286	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الميزة التنافسية الانحراف المعياري لأجوبة عمال الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام بجيجل الخاص بمحور

Statistics

total

N	Valid	30
	Missing	0
	Mean	3,3056
	Std. Deviation	,74675

Total

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.16666666666667	1	3,3	3,3	3,3
	2.16666666666667	2	6,7	6,7	10,0
	2.33333333333333	1	3,3	3,3	13,3
	2.5	2	6,7	6,7	20,0
	2.66666666666667	2	6,7	6,7	26,7
	3.16666666666667	3	10,0	10,0	36,7
	3.33333333333333	4	13,3	13,3	50,0
	3.5	1	3,3	3,3	53,3
	3.66666666666667	6	20,0	20,0	73,3

3.833333333333333	1	3,3	3,3	76,7
4	4	13,3	13,3	90,0
4.166666666666667	1	3,3	3,3	93,3
4.333333333333333	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

الانحراف المعياري لأجوبة متعلمي الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام بجيجل الخاص بمحور التسويق بالعلاقات

Statistics

total

N	Valid	50
	Missing	0
Mean		3,1000
Std. Deviation		,35895

Total

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.333333333333333	1	2,0	2,0	2,0
	2.466666666666667	2	4,0	4,0	6,0
	2.533333333333333	2	4,0	4,0	10,0
	2.6	1	2,0	2,0	12,0
	2.666666666666667	2	4,0	4,0	16,0
	2.733333333333333	1	2,0	2,0	18,0
	2.8	1	2,0	2,0	20,0
	2.866666666666667	5	10,0	10,0	30,0
	2.933333333333333	3	6,0	6,0	36,0
	3	4	8,0	8,0	44,0
	3.066666666666667	2	4,0	4,0	48,0
	3.133333333333333	5	10,0	10,0	58,0
	3.2	3	6,0	6,0	64,0
	3.266666666666667	3	6,0	6,0	70,0
	3.333333333333333	1	2,0	2,0	72,0
	3.4	2	4,0	4,0	76,0
	3.466666666666667	2	4,0	4,0	80,0
	3.533333333333333	8	16,0	16,0	96,0
	3.666666666666667	1	2,0	2,0	98,0

3.86666666666667	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

الانحراف المعياري لأجوبة متعلمي الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام بجيجل الخاص بمحور الميزة التنافسية

Statistics

total

N	Valid	50
	Missing	0
	Mean	3,0360
	Std. Deviation	,73478

total

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.6	2	4,0	4,0	4,0
	1.8	2	4,0	4,0	8,0
	2	1	2,0	2,0	10,0
	2.2	3	6,0	6,0	16,0
	2.4	5	10,0	10,0	26,0
	2.6	5	10,0	10,0	36,0
	2.8	2	4,0	4,0	40,0
	3	4	8,0	8,0	48,0
	3.2	9	18,0	18,0	66,0
	3.4	3	6,0	6,0	72,0
	3.6	4	8,0	8,0	80,0
	3.8	6	12,0	12,0	92,0
	4.2	2	4,0	4,0	96,0
	4.6	2	4,0	4,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

معامل ألفا كرونباخ لعمال المؤسسة

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	20

معامل ألفا كرونباخ لمتعاملي المؤسسة

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,712	20

نتائج اختبار الإحصائي t-test الخاص بالفرضية الأولى

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
total1	30	3,3119	,73072	,13341

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
total1	24,825	29	,000	3,31190	3,0391	3,5848

نتائج اختبار الإحصائي t-test الخاص بالفرضية الثانية

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
total2	30	3,3056	,74675	,13634

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
total2	24,246	29	,000	3,30556	3,0267	3,5844

نتائج اختبار الإحصائي t-test الخاص بالفرضية الثالثة

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
total1	50	3,1000	,35895	,05076

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
total1	61,068	49	,000	3,10000	2,9980	3,2020

نتائج اختبار الإحصائي t-test الخاص بالفرضية الرابعة

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
total2	50	3,0360	,73478	,10391

One-Sample Test

	Test Value = 0				
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference

					Lower	Upper
total2	29,217	49,000		3,03600	2,8272	3,2448

عبر حسابك ADSL بكل سهولة!



تتميز الخدمة الجديدة لكافة خدمات الخدمة ADSL بقيمة
500 و 1000 و 2000 دينار لتتمكن من إعادة تعبئة
حسابك بسهولة وبسرعة.

القيمة	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة
2000	1000	500	200	100	50
11	20	30	40	50	60
11	15	20	25	30	35
11	15	20	25	30	35
11	15	20	25	30	35
11	15	20	25	30	35
11	15	20	25	30	35

زورنا على الموقع الإلكتروني: www.ats.com.dz



Correspondance des cartes de recharge

Service	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
DA	DA	DA	DA	DA	DA
512 DA	1550 DA	20	30	50	60
200 DA	2900 DA	21	32	45	55
1000 DA	4100 DA	25	35	40	50
2000 DA	5300 DA	30	40	45	55
500 DA	1000 DA	30	40	45	55
1000 DA	2000 DA	30	40	45	55
2000 DA	4000 DA	30	40	45	55



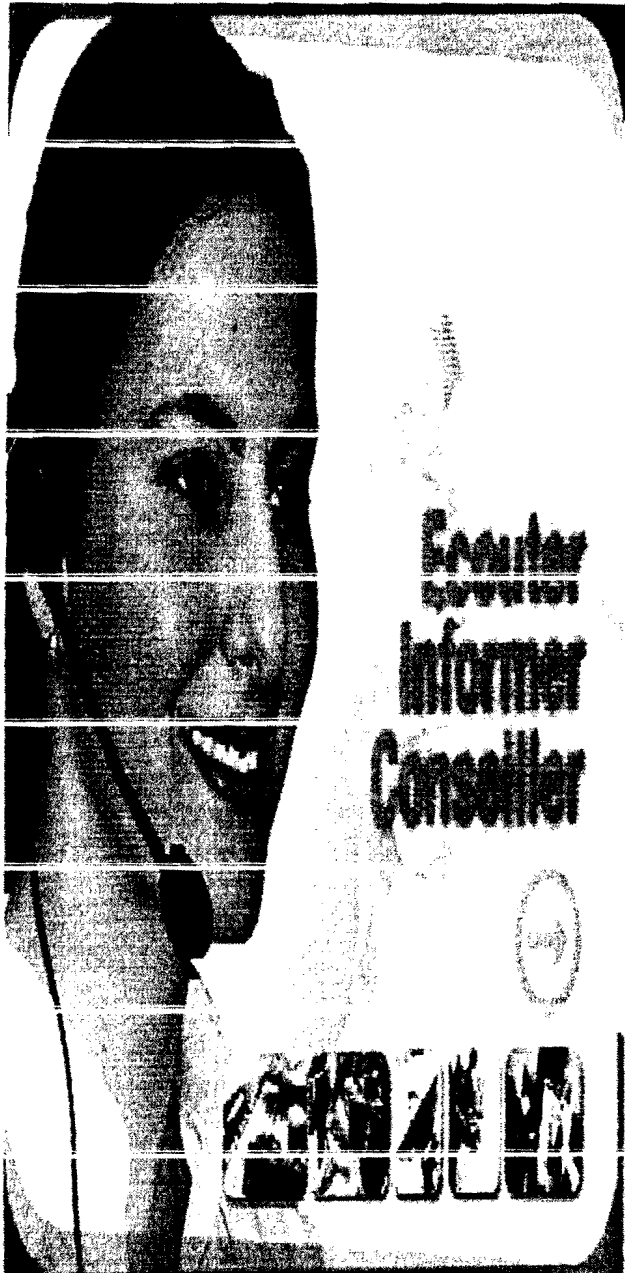
Rechargez votre compte ADSL
en toute liberté!



APPELEZ NOUS AU

100*

CALL CENTER



Ecouter
Informier
Conseiller

www.algeriatelecom.dz

R. N. N. 5 Cité M'Elachraoui El-Harrach 16130 Alger Algérie

* APPEL GRATUIT À PARTIR D'UN TÉLÉPHONE FIXE

COMMENT COMMUNIQUER AVEC LE SERVICE CLIENTÈLE

Simplement par téléphone : appelez gratuitement le 100 depuis une ligne fixe.

VOTRE FACTURE

Vous souhaitez connaître votre facture Algeria Telecom ? Composez le 100 depuis une ligne fixe.

Si vous souhaitez payer votre facture afin que votre ligne soit toujours sous tension sans interruption de service, Notre Service Clientèle est à votre disposition au 100.

Vous souhaitez savoir si votre numéro est prépayé ou non, appelez le 100. Vous pouvez également vous renseigner sur les services à la carte : renseignez-vous en appelant le 100.

LES SERVICES À LA CARTE

Algeria Telecom vous propose des services à la carte :

- ☛ Le double appel : vous pouvez converser simultanément avec deux interlocuteurs
- ☛ La facture détaillée : vous recevez avec votre facture le détail de vos communications téléphoniques
- ☛ Le WLL : les services de la maison au prix réduit
- ☛ L'Internet Haut Débit : vous surfez en toute liberté partout que vous soyez en ville.

Tous vos renseignements sur ces services : appelez le service Clientèle au 100.

PROFESSIONNELS, ENTREPRISES

Notre Centre d'Appels est mis à votre disposition pour vous offrir le meilleur service et répondre de vos appels et nous sommes à votre disposition pour un déplacement personnalisé en votre domicile téléphonique et une réponse Algeria Telecom sur mesure.

Le 100 c'est aussi un Service Grands Clients.





أصبح مفهوم رضا العميل يشغل مكانا محوريا في الفكر التسويقي الحديث حيث يعد من النتائج الرئيسية للنشاط التسويقي، وبعد مرور مفهوم التسويق بعدة مراحل وصولا إلى التسويق بالعلاقات والتمثل في ذلك الجهد المبذول من طرف المؤسسة لكسب العملاء المتعاملين معها الذين يحققون لها الأرباح. والعمل على تحقيق رغباتهم وحاجاتهم من أجل إرضائهم للوصول بهم إلى مرحلة الولاء، ومن ثم الاستمرار بالتعامل معهم حتى الوصول إلى جعل العميل شريك في المؤسسة.

وتضل العلاقة بين المؤسسة والعميل لفترات مستمرة وطويلة المدى، لذلك تقوم المؤسسة باستخدام أنظمة إدارة العلاقة مع العملاء لتفعيل علاقتها مع عملائها، وهذه الوسيلة تمنح المؤسسة ميزة تنافسية تواجه بها التغيرات السريعة الحاصلة في مجال الخدمات. حيث تكسبها علاقة وطيدة مع عملائها تمكنها من الاحتفاظ بهم لأطول الفترات.

ومن خلال دراستنا توصلنا إلى أن الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الصومام -جيجيل- تقوم بتطبيق التسويق بالعلاقات بطريقة غير مباشرة، عن طريق التركيز على بعض مبادئه وهذا ما اكسبها ميزة تنافسية.

الكلمات المفتاحية

- التسويق بالعلاقات، إدارة العلاقة مع العميل، الميزة التنافسية.

résumé

Le concept de la satisfaction du l'intermédiaire occupe une place centrale dans le marketing modern, il est l'un des principaux résultats de l'activité du marketing, et après l'évolution du marketing et son passage par plusieurs étapes jusqu'au stade du marketing par relation et qui signifie l'effort déployé par l'entreprise afin de gagner les agents opérateurs qui travaillent pour elle et qui lui crient des profits. Et de travailler pour satisfaire leurs besoins et leurs désires afin de les contenter pour arriver avec eux au stade de la loyauté, et de continuer de travailler avec eux jusqu'a s kill devient l'intermédiaire un associé dans l'entreprise.

et sa continue pour de longues périodes, c pour sa ke l'entreprise utilise des management de relation clientèle pour amplifier sa relation avec ses intermédiaires, et se moyen permet a l'entreprise une particulaire concurrentielle pour pouvoir faire face au mutations rapides ke connait le domaine des services, et ki lui offre une relation solide avec ses opérateur et ki lui permet de les garder pour des longues périodes.

Et la travers notre étude on a constater ke l'agence commerciale de l algérienne des télécommunications a la Soummam exerce le marketing par relation de façon indirecte, a travers l'utilisation de certains de ses principes, se ki lui a permet une certaine compétitivité.

Les mots clé

- marketing par relation, management de relation clientèle, particulaire concurrentielle .