

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de L'enseignement  
Supérieure  
et de la Recherche Scientifique.  
Université Akli Mohand Oulhadj-  
Bouira-



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة أكلي محند أولحاج  
-البويرة-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة بعنوان:

إدارة علاقات الزبائن كمدخل لبناء ولاء الزبائن  
دراسة حالة الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي سور الغزلان

مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

تحت إشراف:

الأستاذ الدكتور : طحطاح أحمد

من إعداد الطالبة:

خوماري يسمينة

اللجنة المناقشة

أ/د ..... رئيسا

أ/د طحطاح أحمد ..... مشرفا ومقررا

أ/د ..... مناقشا

السنة الجامعية 2017-2018

## ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الأبعاد و الأدوات الأساسية لمفهوم إدارة علاقة الزبائن ، و كيفية استثمار هذا المفهوم و استغلاله من طرف المؤسسة في تطوير العلاقة مع الزبائن و الوصول بهم إلى درجة الولاء ، وفي وقت أضحي فيه ولاء الزبائن أهم ثروة يمكن أن تمتلكها المؤسسة لا سيما مع اشتداد حدة المنافسة في الأسواق و كثرة البدائل من المنتجات و الخدمات و تعقد سلوك الزبائن.

و في سبيل تحقيق الأهداف قمنا بالاعتماد على استبيان تم تصميمه انطلاقا من البحث المكتبي الذي أجريناه و الذي حاولنا من خلاله لمس جميع الجوانب الأساسية لهذا المفهوم. تم توزيع استبيان على عينة مكونة من 100 مفردة على زبائن الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي بسور الغزلان ، حيث تم استخدام عددا من الأساليب الإحصائية و معالجتها ببرنامج SPSS 22 لمعرفة النتائج المتوصل إليها و اختبار فرضيات البحث التي تم وضعها.

الكلمات المفتاحية : إدارة علاقات الزبائن ، و لاء الزبائن

## فهرس المحتويات :

شكر و تقدير

فهرس المحتويات

قائمة الأشكال و الجداول

أ.....	مقدمة
1.....	الفصل الأول :إدارة علاقات الزبائن كمدخل حديث لبناء ولاء الزبائن
2.....	تمهيد
3.....	المبحث الأول: أساسيات إدارة علاقات الزبائن
3.....	المطلب الأول : ماهية ادارة علاقات الزبائن
7.....	المطلب الثاني : مكونات وأدوات إدارة علاقات الزبائن
10.....	المطلب الثالث : خطوات تنفيذ إدارة علاقات الزبائن و العوامل المؤثرة فيها
15.....	المبحث الثاني :مفاهيم أساسية حول ولاء الزبون
15.....	المطلب الأول :أساسيات الزبون
19.....	المطلب الثاني : ولاء الزبون
22.....	المطلب الثاني : أنواع الولاء و مستوياته
24.....	المطلب الثالث : خطوات بناء الولاء
27.....	المبحث الثالث : أبعاد إدارة علاقات الزبائن لبناء الولاء
27.....	المطلب الأول : الاتصال

29.....	المطلب الثاني : جودة الخدمة.....
32.....	المطلب الثالث : الرضا.....
36.....	المطلب الرابع : الثقة.....
39.....	خلاصة الفصل:.....
40.....	الفصل الثاني : دراسة التطبيقية حالة الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي.....
41.....	تمهيد:.....
	المبحث الأول :تقديم الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (CNMA) و الصندوق
42.....	الجهوي للتعاون الفلاحي بسور الغزلان(CRMA).....
42.....	المطلب الأول: الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (CNMA).....
43.....	المطلب الثاني:القانون التنظيمي ل (CNMA).....
44.....	المطلب الثالث: الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي بسور الغزلان(CRMA).....
46.....	المبحث الثاني : منهجية الدراسة.....
46.....	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة.....
48.....	المطلب الثاني: أداة جمع بيانات الدراسة و ثباتها.....
50.....	المبحث الثالث : تحليل و تفسير نتائج الدراسة.....
64.....	خلاصة الفصل:.....
66.....	الخاتمة:.....
68.....	الملاحق:.....

قائمة الاشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
07	مكونات CRM	01-1
11	هرم الزبائن	02-1
17	مراحل تطور الزبون	03-1
35	خطوات رضا الزبون	04-1
47	يوضح نموذج المتغيرات	01-2
50	توزيع أفراد عينة حسب متغير الجنس	02-2
51	توزيع أفراد عينة حسب متغير السن	03-2
52	توزيع أفراد عينة حسب متغير المستوى التعليمي	04-2
53	توزيع أفراد عينة حسب متغير الوضعية المهنية الاجتماعية	05-2
54	توزيع أفراد عينة حسب متغير مدة التعامل مع المؤسسة	06-2
55	توزيع أفراد عينة حسب متغير سبب التعامل مع المؤسسة	07-2

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
44	المكاتب المحلية	01-2
47	عدد الاستبيانات الموزعة و المسترجعة و القابلة للمعالجة	02-2
49	الحدود الدنيا و العليا لقياس ليكارت الخماسي	03-2
49	معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)	04-2
50	توزيع أفراد عينة حسب متغير الجنس	05-2
51	توزيع أفراد عينة حسب متغير السن	06-2
52	توزيع أفراد عينة حسب متغير المستوى التعليمي	07-2
53	توزيع أفراد عينة حسب متغير الوضعية المهنية الاجتماعية	08-2
54	توزيع أفراد عينة حسب متغير مدة التعامل مع المؤسسة	09-2
55	توزيع أفراد عينة حسب متغير سبب التعامل مع المؤسسة	10-2
56	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعنصر الاتصال	11-2
58	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعنصر جودة الخدمة	12-2
59	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعنصر الرضا	13-2
60	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعنصر الثقة	14-2
62	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعنصر الولاء	15-2

مع التحولات الهامة التي ميزت عالم الأعمال بداية النصف الثاني من القرن العشرين إلى غاية وقتنا الحالي و تعقد بيئة الأعمال و تحولها إلى بيئة أقل استقرار و ما خلفه التسارع التكنولوجي الذي مس كل القطاعات فرض على المؤسسات واقع المنافسة الشديدة ، و لم يعد من السهل الحصول على موقع جيد في السوق و في ظل هذه الضغوط أصبحت هاته المؤسسات تبحث عن مجالات للتميز و وسائل تضمن استمرارها و بقاؤها. كما أفرزت هذه التغيرات نمطا جديدا من الزبائن ،متطلبين أكثر ،و بحاجات و رغبات متغيرة و متطورة.

أصبحت إدارة علاقة الزبائن من المفاهيم التسويقية الحديثة الهامة و الأساسية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية في وقتنا الحاضر ، و نالت بذلك اهتمام عديد الكتاب و الباحثين لضبط مفهومها و تحديد أبعادها و أدواتها، و تبرز أهميتها من خلال النتائج المترتبة عن التطبيق الناجح لها،و إذا استغلت المؤسسة معرفة الزبائن في تقديم القيمة لهم بشكل مستمر و الاستجابة الجيدة لحاجاتهم و رغباتهم و متطلباتهم و معالجة الشكاوي التي يقدمونها بطريقة فعالة سوف تكسب رضاهم،و رضا الزبائن هو الشرط الذي بدونه لا يمكن تحقيق ولاء فعلي للزبائن.

يلقى مفهوم الولاء اهتمام بالغا بسبب ما أشارت إليه الابحاث السابقة إلى أن ما ينفقه الزبائن ذوي الولاء يفوق حجم إنفاق الزبائن غير ذوي الولاء،وعلى هذا الأساس تسعى الكثير من المؤسسات الاقتصادية ذات التوجه التسويقي لكسب ولاء زبائنهم،أصبح ولاء الزبائن يعني الكثير من الناحية الاقتصادية فهو العلاقة طويلة المدى بين المؤسسة و زبائنهم ، و التي يترتب عنها الشراء المستمر و المتكرر من طرف الزبون ،كما يعبر الولاء

عن شعور إيجابي تجاه المؤسسة يجعل من الزبائن مدافعين عنها و ينصحون الآخرين بالتعامل معها ،فهم لا يفكرون في التخلي أبدا عن خدمات المؤسسة و يعتبرون أنفسهم جزءا لا يتجزأ منها.

### 1- إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما مدى إسهام إدارة علاقات الزبائن في بناء الولاء ؟

### 2- الأسئلة الفرعية:

يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو المقصود بإدارة علاقات الزبائن وما أهميتها بالنسبة للمؤسسة ؟

2. ما هي العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن و ولاء الزبائن ؟

3. ما هو واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة ؟

### 3- الفرضيات:

كإجابة مبدئية لتساؤلات البحث نعتمد الفرضيات التالية:

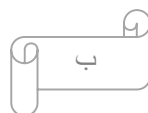
1. تعتبر إدارة علاقات الزبائن من بين أهم الأساليب الحديثة لبناء ولاء الزبائن في ظل الظروف

الحالية؛

2. توجد علاقة ارتباط موجبة بين إدارة علاقات الزبائن وبناء ولائهم ؛

3. المؤسسة لا تطبق إدارة علاقات الزبائن .

### 4- أسباب اختيار الموضوع :





تم اختيار موضوع إدارة علاقة الزبائن و ربطه بالولاء يتمثل في :

- بحكم التخصص المدروس (تسويق الخدمات).
- تزايد أهمية ولاء الزبائن في ظل تشبع الأسواق بفعل المنافسة الشديدة.
- محاولة التعرف على واقع كل من إدارة علاقة الزبائن و ولاء الزبائن في المؤسسات.

#### 5- أهداف و أهمية الدراسة :

- التعرف على أهمية إدارة علاقات الزبائن ومحاولة الكشف عن مفهومه والآثار الايجابية الناتجة عن تطبيقه.

- إبراز أهمية تحقيق ولاء الزبائن بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية.

#### 6- منهج الدراسة:

من أجل دراسة الموضوع سنعتمد على المنهج الوصفي ، يركز على وصف دقيق و تفصيلي لموضوع و يشمل تحليل البيانات و قياسها و تفسيرها ، أما في الجانب التطبيقي سيتم استخدام منهج دراسة الحالة. كما سيتم استخدام الأدوات ومصادر البيانات التالية:

- المسح المكتبي بالإطلاع على مختلف المراجع التي لها علاقة بالموضوع؛
- وثائق خاصة بالمؤسسة محل الدراسة؛
- المقابلة والاستبيان؛
- برنامج spss في عرض وتحليل نتائج الاستبيان.

#### 7- حدود الدراسة :

- **الحدود الموضوعية :** ستقتصر الدراسة على تحديد مختلف المفاهيم المتعلقة بإدارة علاقات الزبائن و مختلف جوانبها ، و المفاهيم الخاصة بولاء الزبائن وطرق بنائه ، ثم دراسة العلاقة بينهما.
- **الحدود الزمنية :** تم إجراء الدراسة في الفترة الممتدة بين : 2018/03/06 إلى 2018/04/25 .
- **الحدود المكانية :** تم إجراء الدراسة على عينة من زبائن الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي بسور الغزلان.

**تمهيد:**

تتمحور فلسفة إدارة علاقات الزبائن حول علاقة المؤسسة بزيائنها ، من ناحية عمق العلاقة ، و نوعها ، و مداها الزمني ، فقد تكون للمؤسسة علاقات متعددة ومختلفة من زبون لآخر و من سوق إلى أخرى ومن فترة زمنية إلى فترة زمنية أخرى. إن الغاية الأساسية من انتهاج فلسفة إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة هو تحديد شكل العلاقة الأفضل للمؤسسة مع زبائنها ، إن تحديد شكل العلاقة ليس بالأمر السهل، سواء من ناحية أهداف و إمكانيات المؤسسة و ما تستطيع تقديمه من منتجات و خدمات أو من ناحية الزبون طبيعته و قدرته الشرائية و قيمته بالنسبة للمؤسسة.

يخضى ولاء الزبون في السنوات الأخيرة باهتمام كبير من طرف المؤسسات ، و ذلك بسبب التنافس الشديد الذي نشهده في الأسواق يدور كله حول كسب ولاء الزبائن ، فالمؤسسة مطالبة بتقديم القيمة للزبائن وكسب رضاهم و تعزيز ثقتهم ، و الزبائن يترجمون هذه الخدمات بالشراء المستمر من المؤسسة و الترويج لها عن طريق الدفاع عنها وقت الحاجة و تقديم النصح للآخرين بالتعامل معها.

يعتبر ولاء الزبائن من بين الأهداف الأساسية التي تسعى إدارة علاقات الزبائن لتحقيقها ، سنحاول من خلال هذا الفصل معالجة الجوانب التالية:

**المبحث الأول : أساسيات إدارة علاقات الزبائن؛**

**المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول ولاء الزبون؛**

**المبحث الثالث : أبعاد إدارة علاقات الزبائن لبناء الولاء.**

## المبحث الأول: أساسيات إدارة علاقات الزبائن "CRM"

تعتبر إدارة علاقات الزبائن (CRM\*) في مفهوم التسويق الحديث ما هي إلا نتيجة لتطور التسويق بالعلاقات حيث هذا الأخير يهتم بجميع أطراف الأخرى التي تشملها عملية التسويق ، في حين ركز مصطلح ادارة علاقات الزبائن على الزبون (المستهلك النهائي) ، لأن التسويق يعتبر هذا الأخير أحد الأركان الأساسية في المؤسسة.

### المطلب الأول : ماهية ادارة علاقات الزبائن

قبل التطرق لمفهوم إدارة علاقات الزبائن ، يجدر بنا الإشارة إلى مفهوم التسويق بالعلاقات و مبادئه.

#### 1- مفهوم التسويق بالعلاقات:

ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات مع بداية ثمانينات القرن العشرين في مجال الصناعات و الخدمات ، و هو عبارة عن مقارنة تركز على إنشاء علاقات دائمة و طويلة المدى مع الزبائن الحاليين و المحتملين.<sup>1</sup>

✓ يعرفه J.LENDREVIE بأنه "سياسة و مجموعة من الأدوات لإنشاء علاقة فردية تفاعلية مع

الزبائن ، وخلق و الحفاظ على مواقف إيجابية دائمة في نفوسهم و احترام المؤسسة و العلامة"<sup>2</sup>

✓ يعرفه Kotler بأنه " ذلك التسويق الذي تهدف من خلاله المؤسسة لبناء علاقات متينة و طويلة

مع مختلف المتعاملين بهدف ربح ثقتهم على المدى الطويل".<sup>3</sup>

\* الحروف الثلاثة CRM هي اختصار للكلمات "Customer Relationship Management" " ادارة علاقات الزبائن"

<sup>1</sup> - بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات (تجربة بنك الفلاحة و التنمية الريفية)، مجلة الباحث ، عدد 07، 2009-2010، ص 367 ،اطلع عليه على الموقع: [www.asjp.cerist.dz](http://www.asjp.cerist.dz) يوم: 2018/04/15، على الساعة: 07:18

<sup>2</sup> - حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة،مجلة البحث، عدد 11، 2012، ص 178 ،اطلع عليه على الموقع

[www.asjp.cerist.dz](http://www.asjp.cerist.dz) يوم: 2017/12/12، على الساعة 19:46

<sup>3</sup> - Philip kotler , Kevin Keller, Delphine manceau, Marketing Management, 15 édition ,Pearson France , paris,2015 ,p 168

ويركز التسويق بالعلاقات على المبادئ التالية:<sup>1</sup>

- معرفة الزبون : يتم إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كافة المعلومات و البيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة؛
- الاتصال و الحوار مع الزبون : يعرف التسويق بالعلاقات بأنه تسويق الاتصال، فهو يركز على مبادلات تفاعلية بين المؤسسة و زبائنها، لذلك قامت عدة مؤسسات بتطوير مجموعة كبيرة من وسائل الاتصال مع الزبون من أجل بناء ولاءه؛
- بناء ولاء الزبون : تهدف المؤسسة من خلال بناء علاقة مع الزبون إلى إرضائه ثم بناء ولاءه من اجل ضمان عائد الزبون الوفي؛
- اشتراك الزبون في المؤسسة : و هنا تصل العلاقة بين الزبون و المؤسسة إلى مرحلة جد متطورة فيصبح شريك للمنظمة، حيث تأخذ بعين الاعتبار أفكاره و تطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه مختلف الاستراتيجيات التسويقية.

## 2- مفهوم إدارة علاقات الزبائن:

سنعرض في هذه السطور أهم التعريفات كما يلي:

- ✓ يعرفها Liscomt بأنها " جهود المؤسسة وخبرتها المعرفية في مجال الإبداع و الابتكار الذي يقود إلى اختيار طريقتها المميزة و التي تربطها بزبائنهم وتكسب رضائهم و ولائهم ".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - خلوط زهوة، التسويق الابتكاري و أثره على بناء ولاء الزبائن (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، مذكره ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2013-2014، ص

<sup>2</sup> - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2010، ص 132.

✓ يرى Sawhney & Zabin بأنها " القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من

الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون " .<sup>1</sup>

✓ عرفها Kotler بأنها " تجمع المعلومات التفصيلية عن الزبائن ، و إدارتها بعناية في جميع الأوقات،

بهدف خلق و تعظيم ولاء الزبائن المؤسسة " .<sup>2</sup>

✓ كما يعرفها كل من Edward & Calder على أنها " العمليات و البرامج و المعلومات حول

تفاعلات الزبائن و ذلك باستخدام معلومات الإيصال بالزبائن ضمن التسويق الموجهة ، و بالتالي فإن

إدارة علاقات الزبون هي نظرة شمولية تعاونية لإدارات المختلفة داخل المؤسسة " .<sup>3</sup>

نلاحظ من خلال هذه التعاريف أن الهدف الرئيسي من إدارة علاقات الزبائن هو جمع أكبر قدر ممكن من

معلومات الزبائن التي سوف تساعد المؤسسة على تحقيق ولاء و زيادة الأرباح.

### 3- فوائد إدارة علاقات الزبائن:

تحقق إدارة علاقات الزبائن للمؤسسة عدة فوائد نذكر منها:<sup>4</sup>

- تحقيق ولاء الزبائن؛

- تحقيق خدمات شخصية للزبون؛

- معرفة أكثر بالزبائن؛

- التمييز عن المنافسين؛

<sup>1</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 197

<sup>2</sup> - Philip kotler et autres, op, cit, p 169

<sup>3</sup> - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 133

<sup>4</sup> - مانع فاطمة، إدارة علاقات العملاء، نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الخامس، الاقتصاد الافتراضي و انعكاساته على اقتصاديات الدول النامية -

المركز الجامعي خميس مليانة-14/13 مارس 2012، ص 15

- تحديد الزبائن الذين يحققون أكبر مردودية للمؤسسة؛
- رفع العائد الناتج عن الزبون الواحد؛
- التسريع في تنفيذ طلبات الزبائن و تخفيض تكاليفها؛
- الحصول على زبائن جدد و تخفيض تكلفة الحصول.

و هناك فوائد أخرى نذكرها فيما يلي<sup>1</sup>:

- تحديد وتصنيف فئات العملاء تبعاً لدرجة ربحيتهم و تبعاً لاحتمال استمرار التعامل معهم؛
- استهداف فئات الزبائن الأكثر ربحية من خلال تحديد أنسب وسائل و أوقات الاتصال بهم؛
- توفير معلومات و مدخلات لبحوث التسويق و الخطة الإستراتيجية من خلال دراسة ميول الزبائن وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية،
- إعطاء صورة متكاملة عن الزبائن و احتياجاتهم مما يؤثر إيجابياً على تأكيد جودة مخرجات المؤسسة من وجهة نظر الزبون؛
- زيادة فرص نجاح الجهود التسويقية، فدراسة بيانات و معلومات الزبائن تزيد من احتمال ملائمة منتجات المؤسسة لهم؛
- خفض نسبة فقدان الزبائن و زيادة معدل الاحتفاظ بهم.

<sup>1</sup> - رولاند سويغت، إدارة علاقات العملاء، خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال، نشرة نصف شهرية تصدر عن الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، العدد التاسع (225)، مصر، ماي 2002، ص 02 .

## المطلب الثاني : مكونات وأدوات إدارة علاقات الزبائن

سوف نتعرف على مكونات رئيسية لإدارة علاقات الزبائن و أدوات التي تركز عليها.

## 1- مكونات إدارة علاقات الزبائن:

تتكون ادارة علاقات الزبائن من ثلاث مكونات<sup>1</sup> ، كما موضح في الشكل:

## الشكل رقم(1-01) : مكونات CRM



المصدر: حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص 48

❖ **الزبون** : هو المصدر الوحيد للربح الذي تريد أن تحققه المؤسسة و النمو المستقبلي الذي تهدف إليه، الزبون الجيد هو الذي يوفر ربح أعلى بأقل موارد ممكنة. وهذا نادر الحصول بسبب أن الزبائن اليوم هم أكثر معرفة بالمنتجات وهذا ما يؤدي إلى منافسة شديدة بين المؤسسات.

وفقا لفلسفة CRM التي تركز على جمع المعلومات عن الزبائن من أجل بناء علاقات دائمة معهم،

للزبون دورة حياة يمر بها تتمثل في ثلاث مراحل أساسية هي:

<sup>1</sup> - حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص 48



- **المرحلة الأولى (الزبون المحتمل):** وتتمثل في محاولة المؤسسة استقطاب الزبائن المرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم، من أجل نقل الزبائن من حالة الشك و الريبة بالمنتجات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائن جدد ليحققوا لها الإيرادات في الأمدين القصير و الطويل.

- **المرحلة الثانية (الزبون الفعلي):** تتمثل في محاولة المؤسسة توطيد العلاقة مع الزبون عن طريق جمع المعلومات الأساسية عنه والتي تبدأ من مرحلة الخدمة، هنا يكون الزبون قد تحول الى محفظة استثمارات مربحة للمؤسسة لذلك تستخدم استراتيجيات للحفاظ عليه و إعداد برامج لضمان ولاءه.

- **المرحلة الثالثة (الزبون السابق):** هنا يتحول الزبون عن استخدام منتجات المؤسسة و يكون بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بالمنافسين، هنا يتوجب على المؤسسة تصميم و إعداد برامج استرجاع الزبائن السابقين و ضمهم من جديد الى محفظة زبائنها.

❖ **العلاقات :** تتضمن العلاقات بين المؤسسة و زبائنها اتصالات ثنائية الاتجاه و تفاعل مستمر بينهما ، حيث يمكن أن تكون قصيرة الأجل أو طويلة الأجل ، تكون مستمرة أو منفصلة، متكررة أو لمرة واحدة. تعمل على أن تكون علاقتها مع الزبائن علاقة مربحة و تحقق المنفعة المتبادلة.

❖ **الإدارة :** إن إدارة علاقات الزبائن ليس نشاط يقع ضمن قسم التسويق فقط ، و لكن يتضمن أيضا التغيير المستمر في ثقافة المؤسسة وعملياتها من أجل تحقيق بنية مناسبة لها ، حيث تتطلب إجراء تغيير شامل في المؤسسة و أفرادها ، فهناك مجموعة من البرامج المحددة لدعم عملية إدارة علاقات الزبائن و تتضمن : (الخدمة الميدانية ، تطبيقات الخدمة الميدانية ، دليل الإدارة ، قانون العرض ، برامج التسويق ، تحليل الطلبات).

## 2- أدوات إدارة علاقات الزبائن:

تركز على مجموعة من الأدوات نجد من بينها ما يلي:<sup>1</sup>

❖ **التطبيقات الآلية لقوة البيع** : هي عبارة عن برمجيات الإعلام الآلي التي تساعد في إعطاء عمليات

البيع صفة آلية ، كما تسمح للمؤسسة بتخطيط و إدارة عمليات الاتصال ، حيث تحسن هذه

البرمجيات من برامج الاتصالات التسويقية. و تسمح التطبيقات الآلية لقوة البيع بـ :

- بناء سجلات الزبائن ، و ضمان سهولة الولوج إليها و استغلالها.

- إرسال نتائج و تقارير الأنشطة إلى مخزن المعلومات ليحري استخدام هذه المعلومات على

مستوى كافة الأقسام.

- توفير سجلات عن الزبون الحالي و المحتمل ، هذا ما يساعد مقدمي الخدمة في تفعيل العلاقة

مع الزبون.

❖ **مراكز الاتصالات** : تنشأ مراكز الاتصالات من ازدواج استعمال الهاتف و الجهاز الآلي إلى

استعمال تكنولوجيا معالجة الصوت و البيانات ، و يتكون هذا النظام من:

- مركز هاتف و موزع الي متخصص(موزع يسمح بالحصول على التطبيقات و قواعد البيانات

الموجودة).

- يقوم الموزع بإدارة العلاقة الموجودة بين الهاتف و مختلف التطبيقات المعلوماتية ، إذ يسمح هذا

النظام بإظهار المعلومات المتواجدة في ملف الزبون عند الاتصال به.

<sup>1</sup> - درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع،الأردن،2012،ص 141

❖ **مخزن البيانات** : هو عبارة عن أداة تهدف إلى جمع المعطيات من مصادر مختلفة داخل المؤسسة،

ليتم تحويلها إلى معطيات متجانسة و معلومات تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية . ومن بين هذه

التطبيقات التي تتيحها نجد:

- إعطاء صورة موحدة و شاملة عن الزبون لمختلف الأقسام في المؤسسة؛
- توفير أكبر كم ممكن من المعلومات لجميع العاملين في المؤسسة؛
- توفير الوقت اللازم لإعداد التقارير المشتركة؛
- مراقبة سلوك الزبون ، و التنبؤ بالمشتريات.

❖ **أداة التنقيب عن البيانات** : يتضمن مفهوم التنقيب عن البيانات استخراج المعلومات المفيدة عن

الأفراد ، الاتجاهات و أقسام الزبائن ، و يركز هذا المفهوم على تقنيات إحصائية و رياضية.

### المطلب الثالث : خطوات تنفيذ إدارة علاقات الزبائن و العوامل المؤثرة فيها

من أجل تنفيذ إدارة علاقات الزبائن يجب مرور بعدة مراحل والخضوع الى مجموعة من المؤثرات ، سوف نتطرق إليها

فيما يلي.

#### 1- خطوات تنفيذ إدارة علاقات الزبائن:

أقترح كل من دون بيبرز و مارثا روجرز أربع خطوات أساسية لتنفيذ CRM وهي:<sup>1</sup>

❖ **تحديد الزبائن** : وتتمثل في تعيين أكبر عدد ممكن من زبائن المؤسسة ، و جمع كل المعلومات التي

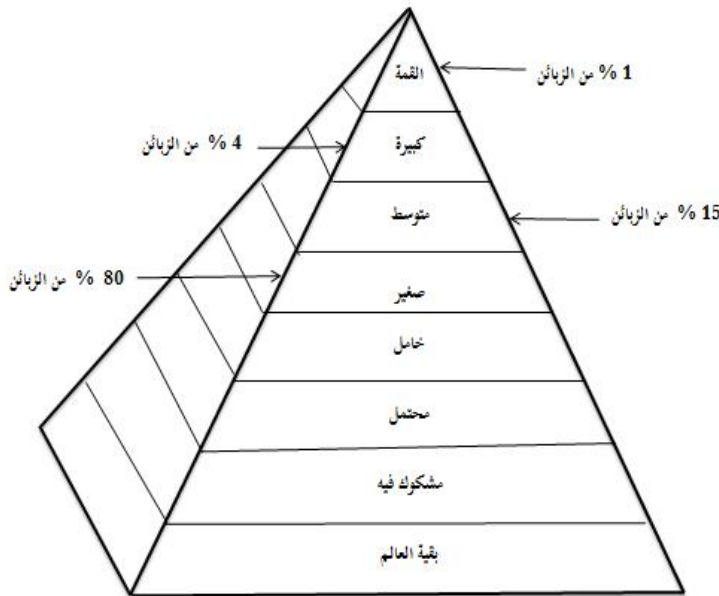
يمكن لها الحصول عليها عن كل زبون، أو على الأقل عن الزبائن الذين يمثلون قيمة كبيرة بالنسبة للمؤسسة

من أجل الحصول على قائمة بأنواع المعلومات التي ينبغي على المؤسسة تضمينها في قاعدة بيانات زبائنها.

<sup>1</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 173

❖ **تمييز الزبائن :** كخطوة ثانية تقوم المؤسسة بالتمييز بين زبائنهم حسب قيمتهم بالنسبة لها ،الهدف من وراء هذه الخطوة تبيان أن الزبائن ليسوا سواسية فيما يتعلق بإسهامهم في ربحية المؤسسة، فيقينا أن الهدف من ادارة علاقات الزبائن هو الاحتفاظ بالزبائن ، و لكن ليس أي زبائن فحسب ،إنما الاحتفاظ بالزبائن الأعظم قيمة. فهم طبيعة اختلاف الزبائن في أثرهم على عائد المؤسسة و ربحها تكمن في تشييد هرم الزبائن الموضح في شكل التالي:

الشكل رقم ( 1-02) : هرم الزبائن



المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي،هاشم فوزي دباس العبادي،إدارة علاقات الزبون،الطبعة الأولى،الوراق للنشر و

التوزيع،عمان،الأردن،2009،ص 160

ومن الشكل رقم (1-02) نلاحظ أن الهرم يقسم الزبائن كمايلي:

- تعيين 1% من زبائن القمة : هم الذين يحتلون الصدارة بين زبائن المؤسسة،وهم الزبائن الجيدين الذين يحققون أعلى العوائد.

- تعيين 4% التالية من زبائنها الكبار الذين يحققون عوائد حسنة بالنسبة للمؤسسة.

- تعيين 15 % يمثلون زبائنها المتوسطين و الناشطين بالنسبة للمؤسسة.
  - تعيين 80 % يمثلون زبائنها الصغار الذين يشترون مرة واحدة من وقت إلى آخر.
- من خلال الشكل (02) نجد أن الهرم يقسم الزبائن إلى زبائن الكبار ،زبائن ناشطين ،زبائن صغار إضافة إلى الأصناف التالية:<sup>1</sup>
- تعيين الزبائن غير الفعالين (الخاملين) : هم الذين تعاملوا مع المؤسسة في الماضي ،و لكنهم لم يقدموا على الشراء في الفترة الأخيرة.
  - تعيين الزبائن المتوقعين (المحتملين): هم الأشخاص أو المؤسسات الذين أقامت المؤسسة علاقات معهم و لكنهم لم يبادروا بالتعامل مع المؤسسة بعد ،و ذلك من خلال استجابتهم لرسالة بريدية أو طلبوا معلومات عن المؤسسة.
  - تعيين الزبائن المأمولين (المشكوك فيهم) : هم الذين قد يحتاجون منتجات المؤسسة أو خدماتها لكن لم يتم بعد إنشاء أي علاقة معهم.
  - تعيين بقية العالم : هم الذين لا يحتاجون إلى منتجات أو خدمات المؤسسة نجدهم في قاعدة الهرم.
- ❖ **التفاعل مع زبائن المؤسسة :** بمجرد انتهاء المؤسسة من تعيين الزبائن و تمييزهم حسب قيمتهم، فإن الخطوة التالية هي أن تتفاعل مع زبائنها لتعرف المزيد عن حاجاتهم و اهتماماتهم و أولوياتهم ، و ذلك ببدء حوار مستمر معهم من خلال جميع قنوات التواصل المتاحة للمؤسسة نذكر منها :
- العروض الترويجية، - اتصالات موقع الانترنت ، - معالجة الشكاوي ، - مكالمات المبيعات
  - المباشرة، - البريد الإلكتروني ، - المكالمات الهاتفية ... إلخ.

<sup>1</sup> - خالد قاشي، رافع نادية ، الذكاء الاقتصادي آلية لدعم إدارة العلاقة مع الزبون في منظمات الأعمال الحديثة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال ، العدد 2015/01، ص 149، اطلع عليه على الموقع: <http://www.univ-chlef.dz/ALRIYADA/wp-content/uploads/01.2015> ، يوم: 2018/04/15، على الساعة:

يجب على المؤسسة أن تضع ثلاثة أشياء في حسابها خلال هذه الاتصالات:

- ينبغي أن يتم التفاعل على نحو يقلل من انزعاج الزبون إلى أدنى حد؛
- ينبغي أن يفسر الاتصال عن محصلة ذات فائدة حقيقية للزبون؛
- ينبغي أن تؤثر نتيجة الاتصال على سلوك المؤسسة تجاه الزبون في المستقبل.

❖ **تعديل المؤسسة بعضا من سلوكها اتجاه الزبون :** إن الخطوة الأخيرة في تنفيذ إدارة علاقات الزبون

بعد تعيين زبائنها و تمييزهم و إشراكهم في حوار كي تقوم المؤسسة بتصميم معروضات تتناسب مع حاجات ،رغبات و ما يفضل زبائنها.

## 2- العوامل المؤثرة في CRM:

هناك أربعة عوامل مؤثرة في إدارة علاقات الزبائن هي <sup>1</sup>:

❖ **الإستراتيجية :** وتعني النظرة الشمولية لرؤية و توجهات إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال

التعرف على الزبائن و الأسواق معا ، من ناحية ربط و تكامل البيانات المتعلقة بالزبون حسب القطاعات السوقية المستهدفة ، و من ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المؤسسة ، و تقديم مزيج تسويقي إبداعي و اختياري البديل الأفضل الذي يحقق قيمة مدركة من قبل الزبون.

❖ **التكنولوجيا:** تشمل استعمال أنظمة تكنولوجيا حديثة و متكاملة في المؤسسة، شريطة الأخذ بعين

الاعتبار فهم و استيعاب مدركات الزبائن و العاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة، من خلال اختيار هذه التكنولوجيا قبل شرائها من طرف مسئولي التقنية في المؤسسة، زيادة على ذلك يجب على المؤسسة تدريب العاملين عليها ليسهل عليهم معرفتها و تطبيقها في حالة استيعابها ، و هذا ما نجده طبعاً في المؤسسات

<sup>1</sup> - عبد الله غالم، محمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم و تفعيل إدارة علاقات الزبون، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، جامعة خيضر، بسكرة، العدد العاشر ديسمبر

المبدعة التي تعتبر جميع أطراف العملية التسويقية شركاء لها بما فيهم الزبائن و العاملين، الأمر الذي بدوره يساعدها على الاحتفاظ بزبائنها الحاليين لفترة أطول.

❖ **ثقافة المؤسسة :** تتمثل في القيم و العادات و التقاليد التي تؤمن بها المؤسسة، والتي تلعب دور كبير في توطيد العلاقة مع المستفيدين و الأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل أو في الخارج لدعم الزبون و إيجاد قيمة له.

❖ **هياكل و عمليات المؤسسة :** و تشمل جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسة، و العمليات الوظيفية التي نؤديها خاصة في مجال الإبداع بالمزيج التسويقي الموجه نحو الزبون، و المتضمن تقديم منتج إبداعي يحقق قيمة له، و من ثم تحقيق أرباح كبيرة للمؤسسة.

## المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول ولاء الزبون

تعد تجربة الزبون لمنتجات المؤسسة و تلبية هذه الأخيرة لحاجاته و رغباته ، ديمومة لتحقيق الولاء ، حيث أصبح هذا الأخير موضوعا هاما لدى جميع المؤسسات لما له من أهمية كبيرة في نجاحها ، و نظرا للتغيرات المستمرة في سلوك الزبائن، فإن كسب ولاءهم صعبا جدا، مما أدى بالكثير من الباحثين للاهتمام به و دراسته للكشف عن الوسائل و الطرق لبنائه و المحافظة عليه.

### المطلب الأول: أساسيات الزبون

أصبح الزبون يعتبر شريان المؤسسات و الضمان لبقائها، حيث أصبحت المؤسسة تخضع في نشاطها التسويقي لتلبية حاجات و رغبات الزبائن.

#### 1- مفهوم الزبون :

هناك عدة تعاريف نذكر منها:<sup>1</sup>

- ✓ "هو المستخدم النهائي لخدمات المؤسسة ، و تتأثر قراراته بعوامل داخلية و بعوامل خارجية".
- ✓ "هو ذلك الشخص الداخلي و الخارجي ، الذي يقني منتجات المؤسسة من السوق لتحقيق حاجاته و رغباته".

أشار هذا التعريف بأن هناك زبون داخلي و زبون خارجي، حيث نميز بين هذين النوعين كما يلي:

- الزبون الداخلي : يتمثل في جميع الموظفين المؤسسة.
- الزبون الخارجي : يتمثل في الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين من خارج المؤسسة الذين يقتنون منتجاتها و يستفيدون من خدماتها.

<sup>1</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي، هشام فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 59



كما يعرف الزبون على أنه:<sup>1</sup>

✓ " ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما و شرائها لاستخدامه الخاص أو استخدامها لعائلي ".

✓ " ذلك الشخص الذي يتقدم لشراء المنتجات أو للحصول على خدمات ، إلا أن هذا المعنى يعتبر محدودا بعض الشيء في الحقيقة ، فإن كل شخص هو الزبون سواء كان من خارج المؤسسة أو من داخلها يجب النظر إليه باعتباره زبون ".

## 2- أنواع الزبائن:

إن الأسلوب الذي يتعامل به موظفو المؤسسة مع الزبائن يعد الأساس الذي تستند عليه المؤسسة الناجحة، حيث يتطلب فهم و إدراك أنواع الزبائن وفهم السلوك الإنساني، ومن أنواع الزبائن الأكثر شيوعا نجد:<sup>2</sup>

✓ الزبون السلبي : يتصف بالحجل وكذلك البطء في اتخاذ القرارات

✓ الزبون المغرور : المندفع : يبالغ في إدراكه لذاته ، يثار بسهولة ، غروره يقوده دوما إلى الشعور بالثقة

✓ الزبون المتردد : يتصف بعدم القدرة علي اتخاذ القرار بنفسه ، عدم الاستقرار في رأيه

✓ الزبون الغضبان : يتميز بالغضب وسهولة إثارته ، صعوبة إرضائه.

✓ الزبون المفكر الصامت : يتسم بالهدوء وقلة الكلام ، يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرارات

✓ الزبون العنيد : يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيدا عن تأثيرات الآخرين.

✓ الزبون المتشكك : كثير الشك ، عدم الثقة في الغير وصعوبة معرفة الشيء الذي يريده.

<sup>1</sup> - قضيص نسيمه، متطلبات التسويق بالعلاقات و أثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية، مذكرة ماستر، جامعة سكيكدة، 2015/2014، ص 22

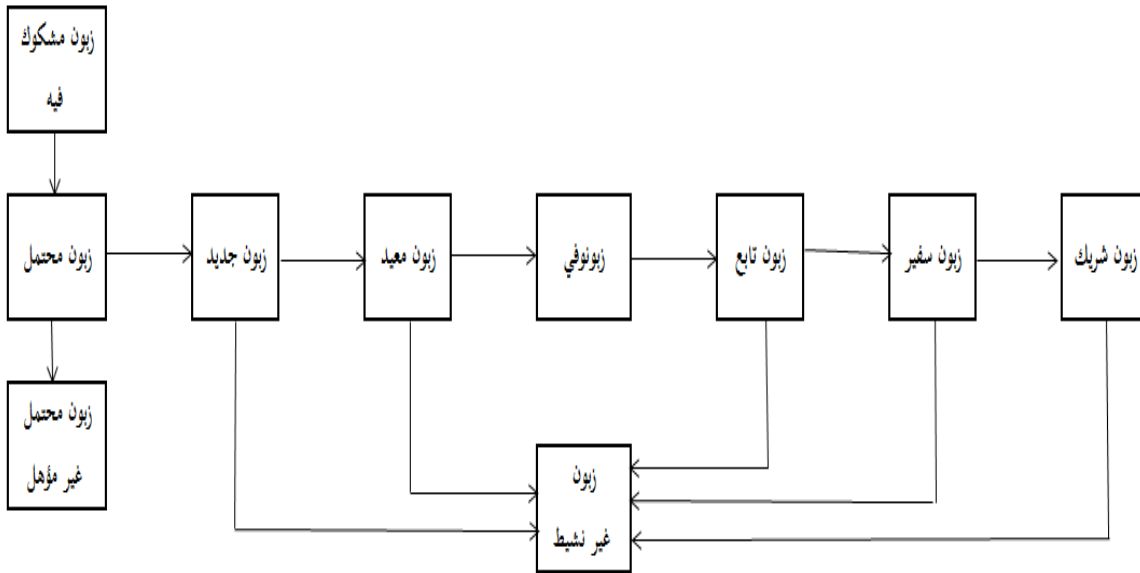
<sup>2</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي، هشام فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 62

## 3- دورة حياة الزبون:

وتعرف دورة حياة الزبون على أنها الفترة التي تتراوح ما بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة من جمع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن منتجات المؤسسة.

والشكل الموالي يوضح مراحل تطور الزبائن:

الشكل رقم (1-03) : مراحل تطور الزبون



المصدر: رمضان باي نعيمة، التوجه نحو الزبون كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة المؤسسات الكندية، مذكرة الماجستير، جامعة

دالي إبراهيم، الجزائر، 2009-2010، ص 18

يوضح الشكل رقم (1-03) مجموعة من المراحل يمر بها الزبون إضافة إلى أنه يشير بأن التطور يمكن أن يتوقف في

أي مرحلة من المراحل وهي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - رمضان باي نعيمة، التوجه نحو الزبون كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة المؤسسات الكندية، مذكرة الماجستير، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، 2009-2010، ص

- ✓ **الزبون المشكوك** : كل الزبائن الموجودة في السوق يكونوا محل شك أو احتمال إمكانية تعاملهم مع المؤسسة .
- ✓ **الزبون المحتمل** : تؤهل المؤسسة الزبون المشكوك لأن يكون زبون محتمل بتحفيظه ، فبعد عملية التشاور مع الذات أو المقربين يتجاوز الزبون مرحلة الشك ويظهر لديه احتمال أن يصبح زبون للمؤسسة ويمكن أن تنتهي دورة حياة هذا الزبون بمجرد بدايتها لأنه يصبح زبون غير مؤهل وبدون عائد .
- ✓ **الزبون الجديد** : استمرار الزبون المحتمل على شراء منتج أو علامة المؤسسة للمرة الأولى يؤهله ليصبح ضمن قائمة زبائن المؤسسة الحاليين .
- ✓ **الزبون المعيد** : بعد عملية الشراء الأولى يقوم الزبون بتقييم قرار الشراء، فيكون راضي عن المنتج ومستعد لتكرار عملية الشراء مرة أخرى.
- ✓ **الزبون الوفي** : هو زبون يزداد مستوى الرضا لديه بعد كل عملية شراء ، هذا ما يولد لديه تعلق بالعلامة أو المؤسسة وبالتالي يصبح وفيًا .
- ✓ **الزبون التابع**: تتطور حالة الولاء لدى الزبون لتمس كل منتجات أو علامات المؤسسة وبالتالي تعتبر حالة الولاء للعلامة أو المؤسسة أكثر تطوراً من الولاء للمنتج.
- ✓ **الزبون السفير** : هو زبون وفي لا يكتفي بشراء منتجات وعلامات المؤسسة بل يصبح بمثابة أداة ترويجية في تحفيز الآخرين على شراء العلامة أو المنتج .
- ✓ **الزبون الشريك** : في هذه المرحلة المتطورة من دورة حياة الزبون يتولد لديه تعلق كبير بالعلامة أو المنتج و يصبح من الصعب تغييره يجعله يشعر بأنه طرف من الأطراف الأساسية في المؤسسة التي أثبتت استحقاتها لولائه.

إلا أن احتمال فقدان الزبون وتخليه عن المؤسسة يبقي قائما في كل مرحلة من المراحل السابقة أو أن الزبون يصبح غير فعال ويحمل المؤسسة أكثر من العائد وبالتالي التخلي عنه يصبح حلا وليس مشكلة.

## المطلب الثاني : ولاء الزبون

مصطلح الولاء له وقع كبير على التسويق الحديث، وكلمة ولاء الزبائن أصبحت تعطي المرتبة الأولى في اهتمامات المؤسسات.

### 1- مفهوم الولاء:

ينظر إلى الولاء على أنه درجة اعتقاد إيجابي (العاطفة) للزبون نحو المؤسسة أو منتجاتها ، و الالتزام اتجاهها و النية في مواصلة شراء. وقد تعددت الأبحاث والدراسات لمحاولة ضبط مفهوم الولاء و قد تعددت تعاريفه من بينها:

✓ يعرف على أنه " التزام عميق لإعادة شراء أو تكرار منتج أو خدمة مفضلة بشكل ثابت في

المستقبل، بالرغم من التأثيرات الظرفية المحيطة و الجهود التسويقية التي لديها القدرة على إحداث

تغير أو إثارة السلوك الايجابي للشراء " <sup>1</sup>.

✓ "الولاء الحقيقي يتحقق عندما يتمتع الزبائن بمستويات عالية إيجابية اتجاه شيء معين مع وجود

مستويات عالية من تفضيل تكرار الشراء " <sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - Philip kotler et autres, op, cit, p 153

<sup>2</sup> - زرزار العياشي، بشاغة مريم، تأثير المزيج التسويقي الخدمي على رضا العملاء، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2017، ص 184.

✓ يعرف بأنه " قبول الزبون لما تقدمه المؤسسة و الرضا عنه ، بل يتعداه إلى الدفاع عن هذه المؤسسة إذا استوجب الأمر ، كما يصبح الزبون صاحب الولاء جاهز لدفع الأسعار التي تقدمها المؤسسة " .<sup>1</sup>

## 2- أهمية ولاء الزبون:

إن كسب ولاء الزبون و استمرار علاقتهم التفاعلية مع المؤسسة لأقصى فترة ممكنة ، يؤثر بشكل إيجابي على مردودية المؤسسة و قيمتها المضافة ، كما يسمح لها باقتناص العديد من الفرص التي توصلها إلى التميز و الريادة في السوق، و من بين الفوائد التي يجلبها الزبون الوفي للمؤسسة ما يلي:<sup>2</sup>

- الزبائن الأوفياء هم أكثر مردودية و ربحية للمؤسسة من الزبائن غير الأوفياء ، لأنهم يميلون إلى زيادة مشترياتهم من المؤسسة كلما زادت فترة تعاملهم معها و زادت معرفتهم لها و تقديرهم لها؛
- رقم الأعمال الذي يحققه الزبون الوفي يكون أقل تذبذبا و تقلبا من رقم أعمال الزبون غير الوفي فبحكم ارتباطه بالمؤسسة فإن محاولات المنافسين لجذبه و تغيير سلوكه لن تؤثر فيه ، كما أن احتمال تخليه عن العلامة أو المنتج في فترة الأزمات ضعيف ، مثلا انتشار إشاعات كاذبة عن العلامة أو المنتج؛
- الزبون الوفي يقوم بنقل انطباعاته الإيجابية عن المؤسسة إلى الأشخاص من حوله ، فهو يقوم بالإشهار عن طريق **bouche à oreille** ، فهو بذلك يعتبر قناة اتصال ترويجية مجانية للمؤسسة.

بالإضافة إلى ما سبق تظهر أهمية الولاء أيضا في :

<sup>1</sup> - إيمان العشاب، التسويق بالعلاقات كأداة لكسب ولاء دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري -الوكالة 199-البليدة، أطروحة دكتورة ،جامعة الجزائر 2017، 03-

2018، ص 48.

<sup>2</sup> - خلوط زهوة، مرجع سبق ذكره، ص 57

❖ الولاء يقوي تموقع المنتج في السوق: يفرض الولاء تموقع للمنتج سواء في السوق بين المنتجات أو في أذهان الزبائن ، فالعلامات القوية تجذب لها تموقعا في السوق لأن الموزعين يدركون أن الزبائن يريدون هذه العلامات وولائهم لها يدفعهم إلى طلبها وشرائها؛

❖ الولاء يسمح بجذب زبائن جدد: إذا كان لدى المؤسسة قاعدة جيدة من الزبائن الأوفياء، فمن السهل جدا جذب زبائن جدد، خاصة عندما يكون شراء المنتج فيه مخاطرة. فالاستعمال الدائم من طرف مجموعة من الزبائن لعلامة معينة يكون رسالة ضمان للزبائن المحتملين ، سواء عن غير قصد ، أو عن قصد عن طريق نشر الأفكار الإيجابية عن المؤسسة؛

❖ الولاء يمنح الوقت والسهولة في الاستجابة للمنافسة: إذا قام منافس بإطلاق منتج أحسن فامتلاك قاعدة من الزبائن الأوفياء يمنح للمؤسسة الوقت للاستجابة لأن الزبون الوفي راضي لا يبحث عن التجديد ، في كل الأحوال يمكن أن يكون منتبها لوجود منتجات جديدة.

### 3- أبعاد الولاء:

نميز بين وجود بعدين في تفسير و دراسة ولاء الزبون هما:<sup>1</sup>

- **البعد السلوكي** : يرى عدد من الباحثين ، أن الولاء يتمثل في قيام الزبون بشراء العلامة نفسها أو التعامل مع نفس المؤسسة رغم توافر البدائل الأخرى المقبولة له ، و قد أقر بعض الباحثين بندرة حالة الولاء التام بالنسبة إلى الزبون اتجاه منتج معين.

وقد تعرض تفسير الولاء السلوكي لانتقادات منها ، أنه يوجد حالات ولاء زائف ناتجة عن كون الزبون مجبر لشراء علامة بذاتها ، كما هو الحال في الأسواق الاحتكارية مثلا.

<sup>1</sup> - بوداود حميدة، تأثير محددات الجودة المدركة للخدمات على ولاء الزبون، مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، السنة الثانية عشرة، العدد 22 ، جامعة البويرة، 2017، ص223

- **البعد الموقفي** : كنتيجة لقصور المدخل السلوكي في تفسير الولاء، توجه عدد من الباحثين إلى إعطاء الاهتمام للجانب الموقفي للزبون كأحد العوامل المفسرة لولائه، إذ يعتبر الزبون وفيا ، إذ أبدى موقفا إيجابيا تجاه العلامة أو المؤسسة ، و بالتالي مدى مقاومة الزبون لتغيير العلامة في حالة قيام المنافس بتغيير العرض كأن يخفض السعر مثلا، أو في حالة انقطاع المخزون من هذه العلامة.

### المطلب الثاني : أنواع الولاء و مستوياته

يمكن تصنيف الولاء إلى عدة أنواع كما أنه يمر بمراحل ليصل إلى الولاء القوي الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه ، في هذا المطلب سنتطرق إلى أنواع الولاء ثم مستوياته.

#### 1- أنواع الولاء:

هناك عدة تصنيفات للولاء لكننا سوف نتطرق للأكثر شيوعا الذي يتضمن ما يلي:<sup>1</sup>

❖ **لا يوجد ولاء (عدم الولاء)** : هنا نجد غيابا لمفهوم الولاء ، حيث يكون الاتجاه الإيجابي منخفضا و أيضا

لا يوجد دليل على الرغبة في تكرار الشراء.

❖ **الولاء الزائف** : حيث يقوم الزبائن بالشراء بشكل تلقائي و دون تفكير كلما ظهرت الحاجة للمنتج ، إلا

أن اتجاههم الإيجابي منخفض جدا و لا توجد نية لإعادة الشراء.

❖ **الولاء الكامن** : يتميز هؤلاء الزبائن بأن لهم اتجاه إيجابي عالي نحو المنتج أو المؤسسة ، و لكن الاتجاه

السلوكي لإعادة الشراء منخفضا.

❖ **الولاء الفعلي** : يتميز الزبائن بوجود اتجاه إيجابي مرتفع نحو العلامة أو المؤسسة ، وكذلك فإن السلوك

المدعم لتكرار الشراء يكون مرتفعا أيضا ، و رفض عروض المنافسين جميعا (حالة الإخلاص).

<sup>1</sup> - علاء عباس ، التسويق مدخل لقضايا تسويقية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2013، ص 451.

## 2- مستويات الولاء:

يمكن تقسيم مستويات الولاء كما يلي:<sup>1</sup>

❖ **مستويات العالية للولاء:** تعكس المستويات العالية من الولاء صعوبة تحويل الزبون عن العلامة التي يشتريها

و لديه ولاء كبير لها ، و هذه المستويات العالية تسعى الكثير من المؤسسات إلى الوصول إليها و خلقها

لدى الزبائن تجاه منتجاتها ولكنها تحتاج إلى جهد ووقت ودراسة وبحث.

❖ **المستويات المعتدلة من الولاء:** تعكس هذه المستويات سلوك الزبون وولائه نحو المنتج حيث نجد أن

الزبون في الغالب يشتري المنتج ، لكن في قرار نفسه يمكن له إذا وجد منتج أخرى أفضل يمكن أن يشتريها

أو يستبدلها بالمنتج القديمة ، أي أنه سهل الإقناع في التبديل من منتج إلى أخرى.

❖ **المستويات المنخفضة من الولاء:** ويطلق عليها بمستويات لا ولاء ، حيث يقوم الزبون بشراء أي منتج

إما لعدم وجود بديل لها أو لأن سعرها منخفض أو لأن المتجر القريب منه لا يعرض إلا نفس العلامات و

غيرها من الأسباب فلا يكون لدى الزبون ولاء لمنتج محددة أو متجر محدد.

## المطلب الثالث : خطوات بناء الولاء

يمر كسب ولاء الزبائن و الحفاظ عليهم من خلال مايلي:<sup>2</sup>

❖ **بناء ولاء الموظفين:** فالمؤسسة التي لديها ولاء من الزبائن لا بد أن يكون لديها مستوى عالي من ولاء

الموظفين ، فالزبائن يشترون العلاقات و الألفة ، و هم يرغبون بالشراء دائما من الناس اللذين يفضلونهم،

فالقاعدة الأساسية للولاء " اخدم موظفيك أولا و بالمقابل سيخدمون زبونك".

<sup>1</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي، هشام فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 277

<sup>2</sup> - بن عمروش فائزة، دراسة أثر تسويق خدمات التأمين على سلوك المستهلك حالة عينة من مؤسسات التأمين في الجزائر، أطروحة دكتورا، جامعة أحمد بوقرة

بومرداس، 2016 - 2017 ، ص 166



و يعرف الولاء الموظفين بأنه " رغبة الأفراد في المؤسسة في الإسهام بنسبة أكبر مما يتضمن الالتزام التعاقدى الرسمي مع المؤسسة "؛

❖ **تطبيق قاعدة 80/20 :** كما سبق وذكرنا إن 80 % من دخل المؤسسة ينتج عن 20 % من زبائنها

لذلك فان المؤسسة الذكية هي من تقسم زبائنها بناء على القيمة . للتأكد من أن الزبائن ذوي القيمة العالية يحصلون على حصتهم العادلة من العروض الترويجية الخاصة والمكافآت؛

❖ **تحديد مرحلة الولاء للزبائن والعمل على تطويرها :** فالمؤسسة تستطيع تحسين مستوى رضا زبائنها

ونقلهم إلى مستوى أعلى . فالولاء يعبر عن أعلى من مستويات الرضا . فإذا كانت عملية إدارة علاقات الزبائن لا تدفع بهم إلى مستوى أعلى من الولاء فان على المؤسسة أن تراجع برنامجها من جديد؛

❖ **أخدم أولاً ، بع ثانيا :** فالزبائن اليوم أذكاء وتتوفر لديهم المعلومات التي يحتاجونها للشراء ، فهم يتوقعون

الحصول على الخدمة بشكل يرضيهم ، فإذا وجدوا خدمة زبائن جيدة في مكان آخر فإنهم يقولون " إذا كان بإمكان هؤلاء تقديم هذه الخدمة فلم لا تقدمها أنت " فالموقف المستقبلي للزبائن في الشراء يعتمد على مدى قدرة المؤسسة على المنافسة؛

❖ **الاهتمام بشكاوى الزبائن :** في معظم المؤسسات 10 % من شكاوي الزبائن تكون غير واضحة ولكن

90 % منها واضحة و تحتوي على سلبيات من وجهة الزبون، فمشتري غير راضي يمكن أن يصل إلى آلاف الزبائن اليوم عبر الانترنت وعلى المؤسسة تجنب ذلك بوضع نظام يسهل تقديم الشكاوي ، وعلى المؤسسة أن تصدر تعليمات قوية بخصوص جدية معالجة الشكاوي و الوقت اللازم للرد عليها وكتابة تقارير

بذلك؛

❖ **استمرار تجاوب المؤسسة مع احتياجات الزبائن :** يتوقع الزبائن خدمة على مدار الساعة وتوفير الخدمة

الذاتية للزبون وأدوات التكنولوجيا مثل البريد الإلكتروني وكل ذلك يعني بتلبية الطلب على الرغبات التي

يدركها الزبون ؛

❖ **تحديد تعريف للقيمة بالنسبة للزبائن:** فبمعرفة القيمة المناسبة للزبون تستطيع المؤسسة أن تغطي

احتياجاتهم في هذا الاتجاه لبناء ولائهم بشكل قوي ، فعلى الشركة أن تفهم مدى قدرتها على تغطية

القيمة التي يتوقعها الزبون؛

❖ **على المؤسسة أن تستعيد زبائنها المفقودين :** أثبتت الدراسات أن للمؤسسة فرصتين للبيع بنجاح

للزبائن المفقودين مقابل فرصة واحدة لزبائن جدد ، فاستعادة الزبائن المفقودين يعتبر مصدر لتزايد الدخل،

فعل المؤسسة وضع إستراتيجية ليس فقط لكسب زبائن جدد و الاحتفاظ بهم و إنما أيضا لاستعادة الزبائن

المفقودين؛

❖ **استخدام قنوات مختلفة لخدمة نفس الزبائن بشكل جيد :** فالزبائن الذين يحصلون على خدماتهم من

المؤسسة من خلال قنوات متعددة لديهم ولاء أعمق من الزبائن ذوي القناة الواحدة ، فمن المفترض أن

يحصل الزبون على نفس الخدمة الثابتة من أي قناة؛

❖ **توفر مهارات الأداء في موظفي الخط الأمامي للمؤسسة:** ففي مراكز الاستعلامات يجب أن يكون

الموظفين قادرين على الإجابة عبر البريد الإلكتروني للمؤسسة بشكل جيد وأن يكونوا ودودين و مساعدين

عند استقبال المكالمات الهاتفية؛

❖ **توفر المؤسسة على قاعدة بيانات موحدة مركزية :** تحتوي على بيانات خاصة بقسم المبيعات وخدمات

الزبائن.... الخ والتي تكون عادة منفصلة عن بعضها ولا تعطي معلومات متكاملة عن الزبون ، لذلك

فالتطبيق العملي لو لا الزبون يستوجب دمج جميع البيانات قاعدة بيانات موحدة ؛

❖ تعاون المؤسسة مع الشركاء / الموزعين : فالمؤسسة تعتمد على العديد من الموزعين لتقديم الخدمة

للزبائن ، فدعم سلسلة العلاقة مع الزبون بشكل جيد تخلق قيمة يصعب على المنافسين مجاراتها.

و أخيرا يمكن القول أنه على المؤسسة إنشاء علاقات قوية مع زبائنها مبنية على الثقة و الولاء حتى تضمن أن

تخرج رابحة من السباق مع منافسيها.

## المبحث الثالث : أبعاد إدارة علاقات الزبائن لبناء الولاء

تعددت وتنوعت الأبعاد المكونة لإدارة علاقات الزبائن و يرجع هذا التعدد بصفة أساسية لعدم وجود أبعاد محددة يعتمد عليها في كل الحالات ، و إنما يرجع بصفة أساسية إلى أهداف كل دراسة و الغرض منها.

### المطلب الأول : الاتصال

تعتبر الاتصالات وظيفية حيوية و مهمة في حياة الإنسان، و الأهم من ذلك كيفية استجابة الفرد لما هو أهم و مهم من تلك الاتصالات، نظرا لكونها الوسيلة الأساسية في تحقيق التفاعل مع الآخرين و صولا إلى الأهداف المطلوب تحقيقها من المؤسسة. و لأنها تعد من أساسيات وجود المؤسسة و استمرارها ، و لأنها مؤشر على مدى كفاءتها و فاعليتها في الوصول للزبائن و استجابتهم لها.

#### 1- مفهوم الاتصال:

هناك العديد من التعاريف التي أشار إليها الباحثون نقدم بعضها:

✓ يعرف بأنه " فن استخدام المعلومة من قبل المرسل (المؤسسة) لغرض إيصالها إلى المستقبل (الزبون) و إحداث استجابة (الشراء و الشراء المتكرر) ".<sup>1</sup>

✓ كما يعرف " يعتبر نشاط اجتماعي و إنساني لإرسال و استلام المعلومات بين الأطراف المحددة و المتفاعلة في أي وقت و في أي مكان ، و يتطلب أن تكون الرسالة واضحة و ذات معنى و تصاغ برموز و لغة مفهومة و من خلال قناة محددة و مناسبة ".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - علي فلاح الزعي، إدارة الترويج و الإتصال التسويقية -مدخل تطبيقي استراتيجي-، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، الأردن، 2009، ص 39

<sup>2</sup> - ثامر البكري، الإتصال التسويقية و الترويج، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن ، 2006، ص 36.

إن الواجهة الاتصال مع الزبائن و النواحي المتعلقة بتقديم الخدمات تأثير عظيم على معدل المحافظة عليهم ، لأن نوعية التبادلات و التفاعلات التي تتم عبر هذه الواجهة تحدد ما إذا كان الزبائن راضين عن علاقتهم بالمؤسسة و ما إذا كانوا سيعاودون الشراء منها مجدداً.

يلعب الاتصال متعدد القنوات دوراً محورياً في إدارة العلاقة مع الزبون ، و يتضمن جميع الاتصالات و الوسائل الاتصالية المتاحة بين الزبون و المؤسسة ، حيث يتفاعل الزبون مع المؤسسة بأكثر من قناة واحدة.

## 2- أشكال الاتصال:

تأخذ العلاقة التفاعلية بين المؤسسة و الزبائن ثلاثة أشكال من الاتصال هي :<sup>1</sup>

❖ **الاتصال عن بعد:** و هو الاتصال الذي يتم بين الزبون و المؤسسة بطريقة غير مباشرة كالبريد أو أي نظام

من نظم التوصيل الآلي للخدمة كخدمة الهاتف النقال أو الحاسوب.

❖ **الاتصال الشخصي المباشر:** و يقصد به الاتصال الذي ينشأ عند حضور الزبون شخصياً إلى المؤسسة و

تعامله مع موظفيه وجهاً لوجه.

❖ **الاتصال غير مباشر:** و هو الاتصال الذي يتم عن طريق الهاتف أو المقابلة عبر قنوات الاتصال الفضائية.

<sup>1</sup> - ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الطبعة الثالثة ، دار للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 278.

## المطلب الثاني : جودة الخدمة

قبل التطرق الى مفهوم جودة الخدمة و أبعادها سوف نعرف كل من الجودة و الخدمة على حدى.

## ■ الجودة:

✓ عرفتها المواصفة الدولية ISO 9000 : 2000 على أنها "درجة تلبية مجموعة الخصائص المورثة في

المنتج لمتطلبات الزبون".<sup>1</sup>

✓ كما عرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة بأنها "مجموعة من المزايا و خصائص المنتج أو الخدمة

القادرة على تلبية حاجات الزبائن".<sup>2</sup>

## ■ الخدمة:

✓ تعرف على أنها "النشاطات غير الملموسة و التي تحقق منفعة للزبون ، و التي ليست بالضرورة مرتبطة

ببيع أو خدمة استخدام سلعة مادية".<sup>3</sup>

## -1 مفهوم جودة الخدمة:

تعددت تعاريف جودة الخدمة ، و ذلك لاختلاف حاجات و توقعات الزبائن عند البحث عن جودة الخدمة

المطلوبة ، و كذلك الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة ، لأنها تختلف من زبون إلى آخر ، و من التعاريف

نذكر الأتي:

<sup>1</sup> - نادية بوشاشية، تحسين جودة الخدمة السياحية كمدخل لبناء و لاء العملاء دراسة ميدانية على السياحة المحلية، مذكرة دكتوراة، جامعة حسينية بن بوعلي، شلف، 2017-2018 ، ص 46، أطلع عليه من الموقع: <http://dspace.univ-chlef.dz:8080/jspui/handle/123456789/1334> ، يوم: 20-08-2018 على الساعة: 14:45 .

<sup>2</sup> - مأمون الدرداكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ،الأردن ، 2002 ، ص 16.

<sup>3</sup> - إيمان قاسمي، تقييم جودة الخدمة التأمينية بين شركات التأمين خاصة و شركات التأمين العمومية دراسة مقارنة بين بعض الوكالات التأمينية، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي 2016-2017، ص 11.

✓ تعرف جودة الخدمة على أنها "هي تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي و البعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقاسم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم و الاجراءات المحددة لتقييمها، أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون مع الزبائن من خلال مواقفهم وسلوكياتهم...".<sup>1</sup>

✓ يقصد بها " جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة ، أي التي يتوقعها الزبائن أو يدركونها في الواقع الفعلي ، و هي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه ، تعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسة التي تريد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها".<sup>2</sup>

✓ كما تعرف " حالة التناقض بين توقعات الزبائن و بين إدراكاتهم ".<sup>3</sup>

نستنتج من خلال التعاريف السابقة أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين الزبون و مقدم الخدمة ، حيث يرى الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه و الأداء الفعلي للخدمة. كما يمكن التعبير عنها رياضيا كالتالي:

جودة الخدمة = إدراك الزبون للأداء الفعلي - توقعات الزبون لمستوى الأداء

<sup>1</sup> - مأمون الدرادكة، طارق شبلي، مرجع سبق ذكره، ص 18

<sup>2</sup> - مولود حواس، رايح حمودي، أهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستهلك دراسة حالة خدمات الهاتف النقال للوطنية للاتصال الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 3، 2013، ص 148، أطلع عليه من الموقع: <https://www.asjp.cerist.dz>، يوم: 2018/08/20، الساعة: 16:35.

<sup>3</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 114 .

## 2- أبعاد جودة الخدمة:

تشير الدراسات والأبحاث إلى أن الحكم على جودة الخدمة يمتد ليشمل عشرة أبعاد رئيسية هي: <sup>1</sup>

- ❖ **الاتصال**: أي وجود قنوات اتصال واضحة وإجراءات لنقل المعلومات من الزبائن إلى الإدارة حول الاقتراحات والاعتراضات المقدمة لإجراء التعديلات المطلوبة ، و إبلاغ الزبائن عن أساليب الإخفاق و كذا كل ما من شأنه أن ييسر من الوصول إلى الخدمة ، مثل : ملائمة ساعات العمل و توافر عدد كاف من منافذ الخدمة وملائمة موقع المؤسسة.
- ❖ **درجة فهم مقدم الخدمة للمستفيد(الزبون)**: و تعكس الجهد المبذول للتعريف على احتياجات الزبون، و ملائمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة ، كما يتضمن هذا الجانب توفير الاهتمام الشخصي بالزبون و سهولة التعرف عليه ،مثلا : كم من الوقت و الجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة لكي يفهم الزبون ؟ هل يفهم مقدم الخدمة المتطلبات الخاصة للزبون ؟
- ❖ **اللباقة (التعاطف)** : و تعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام و الآداب ، و أن يتسم بالمعاملة الودية مع الزبائن و بذلك فإن هذا الجانب يشير إلى الصداقة و الاحترام و الود بين مقدم الخدمة و الزبون.
- ❖ **الجوانب الملموسة** : و يشير ذلك إلى الدليل المادي للخدمة حيث تنطوي الخدمة على بعض المكونات أو الأجزاء الملموسة ، مثل : التسهيلات المادية ، التجهيزات و الأدوات المستخدمة في أدائها.
- ❖ **كفاءة و قدرة مقدمي الخدمة** : و التي تعني امتلاك مقدمي الخدمة للقدرات التي تمكنهم من تقديم خدمة متميزة للزبائن.
- ❖ **الأمان** : و تعني إلمام العاملين بمهام وظائفهم بشكل يمكنهم من تقديم الخدمة خالية من المخاطر.

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 92.



❖ **الاعتمادية** : يقصد بها قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمات المتفق عليها بشكل موثوق و دقيق.

❖ **المصدقية** : و تعني توافر درجة عالية من الثقة في مقدم الخدمة من خلال مراعاة مصالح و احتياجات

الزبائن.

❖ **الاستجابة** : و هي القدرة على تلبية الاحتياجات الجديدة أو الطارئة للزبائن ، من خلال المرونة في

إجراءات و وسائل تقديم الخدمة ، فمثلا : ما هو مدى استعداد المؤسسة في تقديم المساعدة أو في حل

مشاكله؟

❖ **الثقة** : يشير هذا إلى امتلاك مقدمي الخدمة للمعرفة و حسن المعاملة ، و كذلك قدرتهم على بعث

الثقة في نفوس المستفيدين من الخدمة و يكون لديهم القدرة على جعل هؤلاء الزبائن يشعرون بالثقة في

المؤسسات التي يتعاملون معها .

و قد قامت الدراسات المتلاحقة بتلخيص هذه الأبعاد العشرة في خمسة فقط ، أطلق عليها نموذج جودة

الخدمة، وتشمل النواحي المادية (الجوانب الملموسة)، الاعتمادية ، الاستجابة ، الأمان و اللباقة.

## المطلب الثالث : الرضا

يعد رضا الزبون من المفاهيم التي أثارت اهتمام الكثير من الباحثين و المهتمين بشؤون الإدارة و التسويق ، و ذلك لإدراك المؤسسات أن سبب تميزها قائم على أساس احترام الزبون و العمل إرضائهم.

## 1- مفهوم رضا الزبون:

✓ يعرف على أنه " هو ذلك الشعور الذي يوحي للزبون بانطباع الإيجابي أو السلبي ، الذي ينتج عند

مقارنة أداء الفعلي لهذا المنتج أو الخدمة مع توقعاته " <sup>1</sup>.

✓ و من منظور مواصفات ISO 9000 : 2000 " هو رأي الزبون فيما يتعلق بمستوى الاستجابة و

التعامل مع حاجاته و توقعاته " <sup>2</sup>.

ومن خلال التعريف نميز بين ثلاثة مستويات من الرضا:

- مستوى الأول: الأداء الفعلي > التوقعات الجودة الزبون غير راض

لا يحقق الأداء الفعلي توقعات الزبون و النتيجة اللاحقة في منتجات المؤسسة ، و يؤدي هذا إلى حالة

عدم رضا لدى الزبون ، و تحول إلى منتجات بديلة أو مؤسسات أخرى.

- مستوى الثاني: الأداء الفعلي = التوقعات الجودة الزبون راض

تطابق الجودة مع التوقعات ، تحقيق رضا الزبون.

- مستوى الثالث: الأداء الفعلي < التوقعات الجودة عالية الزبون منبهر و سعيد

<sup>1</sup> - Philip kotler et autres, op, cit, p 150.

<sup>2</sup> - بوحرد فتيحة، إدارة الجودة في منظمات الأعمال ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع،الأردن،2015،ص 194 .

- التوقعات تفوق الأداء الفعلي ، أي تتمكن المؤسسة من توفير منتجات تحقق مالا يتوقعه الزبون، هنا يصبح هذا الأخير يشعر بالولاء للمؤسسة و ينقل هذا الإنطباع الإيجابي إلى الأشخاص الآخرين الذين يمثلون الزبائن المحتملين للمؤسسة.

✓ و يعرف أيضا على أنه " أعلى درجة من القناعة يدركها الزبون بخصوص منتج معين يشبع حاجاته المعلنة و الضمنية مما ينعكس على تقبل المؤسسة و منتجاتها و فاعليتها و تحسين صورتها".<sup>1</sup>

## 2- أهمية رضا الزبون:

إن الهدف الأساسي لكل مؤسسة هو تحقيق رضا زبائنهم لأن تحقيق رضا الزبون يوفر للمؤسسة ما يلي:<sup>2</sup>

- زيادة الرضا تؤدي إلى احتفاظ المؤسسة بزبائنهم وزيادة ربحها فضلا عن تقليل التكاليف التسويقية؛
- الكلمة المنطوقة تكون ايجابية و بالتالي تؤثر في استقطاب زبائن جدد؛
- إذا كان الزبون راضيا قراره بالعودة إلى المؤسسة يكون سريعا ؛
- يقلل الرضا من احتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى منافسة ؛
- يمنح رضا المؤسسة القدرة على حماية نفسها من المنافسة ولاسيما فيما يخص المنافسة السعرية ؛
- إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقوده إلى التعامل مع المؤسسة في المستقبل؛
- يمثل الرضا تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بتطوير خدماتها المقدمة للزبون ؛
- إن قياس الرضا يسمح للمؤسسة بتحديد حصتها السوقية ؛
- يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المقدمة.

كما أن رضا الزبون يمكن المؤسسة من تقييم كفاءتها و تحسينها من خلال :

- تقديم السياسات المعمول بها و إلغاء تلك التي تؤثر على رضا الزبون؛

<sup>1</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 222

<sup>2</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 223.

- يعد دليلاً لتخصيص الموارد وتسخيرها لخدمة رغبات الزبون وطموحاته في ضوء آرائه التي تعد تغذية عكسية؛

- الكشف على مستوى أداء العاملين في المؤسسة ومدى حاجتهم إلى برامج تدريبية.

### 3- خطوات تحقيق رضا الزبون:

يمكن تلخيص أهم خطوات تحقيق رضا الزبون من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-04) خطوات (المراحل) رضا الزبون



المصدر: يوسف حجي سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 227

وفيما يلي الشرح لكل خطوة:<sup>1</sup>

- **فهم حاجات الزبون** : يتحتم على المسوقين أن يكونوا على اتصال بالزبائن سواء كانوا الحاليين منهم

أو المحتملين ليتسنى لهم معرفة العوامل التي تحدد سلوكهم الشرائي، إذ يعد فهم الزبون والإلمام بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية للمؤسسة.

- **التغذية العكسية (المرتدة) للزبون** : وتعد الخطوة الثانية لتحقيق رضا الزبون حيث تتمثل في الوسائل

و الأساليب التي يستخدمها المسوقون لتعقب آراء الزبائن حول أداء المؤسسة و لمعرفة مدى تلبيةها

لتوقعاتهم ، وذلك من خلال الاستجابة (لشكاوي ، معرفة آرائهم للخدمة المقدمة...)

<sup>1</sup> - حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد محمود الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص 147

- القياس المستمر: الخطوة الأخيرة لتحقيق الرضا تتمثل في قيام المؤسسة بإنشاء برنامج خاص لقياس

رضا الزبون كنظام (Customer Satisfaction Matrices (CSM) الذي يقدم إجراءات

لتتبع رضا الزبون طوال الوقت بدلا من معرفة تحسين أداء المؤسسة في وقت معين.

## المطلب الرابع : الثقة

يؤكد الكثير من الكتاب بأن الثقة هي عامل من العوامل الأساسية لتطوير و الاحتفاظ بالعلاقة.

### 1- مفهوم الثقة:

صنفت الثقة على أنها الموثوقية و الإيمان بالشيء(الغرض) و قد فسرت بمكونين اثنين مختلفين و هما المصدقية و

الإحسان ، كما أنها تستخدم في مجالات عديدة ، خاصة في المواضيع التسويقية الحديثة.

✓ تعرف على أنها "توقع الزبون بأن مقدم الخدمة امن و يمكن الوثوق به و هو قادر على الوفاء

بوعوده".<sup>1</sup>

✓ و عرفت أيضا " تعتبر في المؤسسة كمحدد أساسي للولاء وهي تلعب دورا مهما في بناء علاقات

طويلة المدى بين الزبائن و المؤسسة".<sup>2</sup>

✓ تعرف انها "تتبع من احترام شريك التبادل للبعد القانوني للصفقة أو العقد ، فهي الاستعداد للاعتماد

على شريك التبادل و إرادة العناية به ، لأنه يتسم ليس فقط بالسلوك و إنما أيضا بخصائص جوهرية

<sup>1</sup> -بوداود حميدة،مرجع سبق ذكره،ص227

<sup>2</sup>-شكري منيجل،عبد الرزاق بن حبيب،دراسة العلاقة بين الرضا ة الثقة و الولاء تجاه علامات المنتجات الغذائية :الدور المعدل لشخصية المستهلك، revue algerienne d'economie et du management vol.08,N° :08 ،2017 ،ص35، اطلع عليه على الموقع: [www.asjp.cerist.dz](http://www.asjp.cerist.dz) يوم: 2018/08/02، على

كالدافعية، الكفاءة، الأمانة، المصداقية، النزاهة، الوعود، المسؤولية و الميل للمساعدة، وهي شعور لانتهاج مسلك المخاطر للحفاظ على العلاقة".<sup>1</sup>

نستخلص أن الثقة تشكل شرطاً رئيسياً من شروط العلاقة مع الزبون، وفي نفس الوقت مطلباً أساسياً لبناء تواصل فعال معه، متمسكاً بالاستمرارية و المصداقية من قبل الزبون بنوعية الخدمات أو المعلومات المقدمة. كما أنها تدفع بالزبون إلى تبني سلوكيات إيجابية تجاه المؤسسة تتعدى عملية الشراء المتكرر لمنتجاتها ليصبح مروجاً لها ضمن محيطه الاجتماعي و ناصحاً لهم بالتعامل معها، و مدافعاً عن كل انتقاد بشكل ظالم لها. وفي الأخير يعتبر عنصر الثقة جوهر العلاقات التبادلية، و أساس بناء علاقات طويلة و متينة تؤدي إلى نجاح.

## 2- برامج كسب ثقة الزبائن:

إن كسب ثقة الزبائن الحاليين و المحافظة عليهم يجب أن يتم من خلال برنامج فعال تتبناه إدارة المؤسسة للمحافظة على الزبائن. و مثل هذا البرنامج يجب أن يقوم على المحاور التالية:<sup>2</sup>

- القياس المستمر لرضا الزبائن عن مستوى الخدمة التي تقدمها المؤسسة و اتجاهاتهم نحوها، و معرفة الجوانب السلبية و الإيجابية في تأدية تلك الخدمات. و لا بد أن يتم هذا القياس بمنهجية علمية دقيقة و بوسائل عديدة منها (استمارات الاستقصاء و المقابلات الشخصية)؛
- إنشاء وحدات تنظيمية (قسم) في المؤسسة تتولى القيام بمهام و وظائف خدمة الزبائن، إن الانطباع الأولي الذي يكونه الزبون في أول حضور له إلى المؤسسة و أسلوب التعامل الذي يلقاه يعتبر محددًا حاسماً لمدى الاستمرارية في التعامل مع المؤسسة؛

<sup>1</sup> - بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 369

<sup>2</sup> - ناجي معلا، خدمة العملاء مدخل إتصالي سلوكي متكامل، الطبعة الأولى، زمزم، عمان، الأردن، ص 52.

- إتباع سياسة الباب المفتوح مع الزبائن ، يتطلب ذلك الفرصة أمامهم لتقديم الشكاوي و الاقتراحات و إبداء آرائهم في كل ما يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء الخدمة. إن فتح قنوات الاتصال المباشر مع الزبائن يتيح قدرا من التغذية العكسية لإدارة المؤسسة بما يساعدها في إمكانية إعادة النظر في الخطط و البرامج التي تكون قد اتخذتها في السابق و تكييفها في الاتجاه الذي يجعلها أكثر ملاءمة لواقع و ظروف التطبيق ؛
- إصدار النشرات و المطبوعات بشكل مستمر و متواصل، لأن أن يوفر للزبائن المعلومات الكافية التي تساعدهم على الحصول على الخدمات بأحسن الوسائل و أقل التكاليف؛
- عقد ندوات دورية يدعى إليها الزبائن. إن هذه الندوات تتيح درجة أعلى من التفاعل مع الزبائن و التعرف على آرائهم و مقترحاتهم؛
- توثيق العلاقات مع الزبائن من خلال برنامج جوائز و هدايا و بطاقات التهئة تقدم للزبائن في المناسبات. إن هذه المجاملة من شأنها تعزيز العلاقة مع هؤلاء الزبائن و توطيدها على المدى البعيد، بما يكسب ولاءهم للمؤسسة؛
- تنظيم زيارات دورية للزبائن إلى المؤسسة للتعرف على إنجازاتها و تبادل الآراء و وجهات النظر مع إدارته في كل ما يمكن أن يدعم مسيرة المؤسسة و يحقق المصلحة المشتركة.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل يمكن القول أن مفهوم إدارة علاقات الزبائن أصبح من المفاهيم التسويقية المهمة سواء بالنسبة للمؤسسة أو بالنسبة للزبائن، ولقد ظهر هذا المفهوم في المؤسسات خلال فترة التسعينات من القرن الماضي في ظل الاشتداد المتزايد في حدة المنافسة، هدفه الاحتفاظ بالزبائن ذوي القيمة العالية و تطوير العلاقة مع الزبائن الحاليين المنتظمين و العمل على رفع قيمتهم، وجذب زبائن جدد.

أن تحقيق ولاء الزبائن لا يكون إلا من خلال توفر مجموعة من الشروط وتمثل أساسا في تقديم القيمة للزبائن من خلال الاتصال لمعرفة رغباتهم و حاجاتهم، و أن يكون راضيا إلا إذا كان ما يدركه من منتجات و خدمات المؤسسة يساوي أو أفضل مما يتوقعه، في سبيل تحقيق الولاء توفير الكثير من المتطلبات يمكن تلخيصها في الجوانب المادية تتعلق بجودة في المنتج و أداء مقدم الخدمة، و جوانب غير مادية تتمثل في الاهتمام بالعلاقة و حسن المعاملة و إقامة صداقات مع الزبائن و الإصغاء الجيد لهم يولد الثقة لديهم.

فالمعرفة الجيدة بالزبون هي التي تمكن المؤسسة من إدارة علاقاتها بالزبائن بطريقة جيدة و ناجحة.



## تمهيد :

بعد التطرق في الجانب النظري لكل من إدارة علاقات الزبائن و ولاء الزبائن ، و التعرض للمفاهيم والمصطلحات الأساسية ذات العلاقة بالشرح و التوضيح ، في الفصل الأول من دراستنا ، و بعد الإدراك العلاقة القائمة بين إدارة علاقات الزبائن و ولاء من خلال ما قدمه الكتاب و المختصون ، و الذين أكدوا على أن ولاء الزبائن يعتبر من بين أهم أهدافها ، و من خلال ما سبق سنحاول من خلال دراستنا هذه اختبار ذلك على عينة زبائن مؤسسة الصندوق الوطني للتعاقد الفلاحي بسور الغزلان ، و ذلك بالتعرف على مستوى تطبيق إدارة علاقات الزبائن في المؤسسة ، وكذا على مستوى ولاء زبائنها .

استنادا على ما تقدم طرحه تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية :

المبحث الأول :تقديم الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (CNMA) و الصندوق الجهوي للتعاون

الفلاحي بسور الغزلان(CRMA)؛

المبحث الثاني : منهجية الدراسة؛

المبحث الثالث : تحليل و تفسير نتائج الدراسة.

## المبحث الأول: تقديم الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (CNMA) و الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بسور الغزلان (CRMA)

الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي هو شركة تأمين تعاونية لديها خبرة في مجال التأمينات الفلاحية.

### المطلب الأول: الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (CNMA)

نشأ الصندوق التأمين التعاون الفلاحي في بداية القرن العشرين وكان يخضع لتنظيمات الأمر المؤرخ في 08 جويلية 1901 و المطبق على الجمعيات و المنظمات المهنية و الذي يعطيها طابع تجاري لا يهدف إلى الربح، و في بداية نشاطها و في سنة 1970 كانت تهتم بالتأمين ضد البرد ثم ضمت التأمين ضد الحريق في سنة 1912.

وفي سنة 1972 و بمقتضى القرار 72-64 المؤرخ في 02 ديسمبر 1972 الذي سمح بإدماج ثلاث شركات كانت تنشط في القطاع من أجل تكوين الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي هذه الشركات هي كما يلي:

- الصندوق المركزي لإعادة التأمين التعاون الفلاحي (CCRMA)؛

- الصندوق المركزي للتعاون الاجتماعي الفلاحي (CCMSA)؛

- صندوق التعاون الفلاحي للتقاعد (CMAR).

و تطبيقا للقرار الوزاري رقم 05 المؤرخ في 18 فيفري 1995 تم تحويل نشاط التأمين الاجتماعي و التأمين

على التقاعد من CNMA إلى (CNR) و (CNAS) و (CASNOS).

بعد إجراء هذا التحويل اكتفى الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي و شبكته بوظيفته الأولى (حال إنشائهما) و المتمثلة في التأمينات الفلاحية ، ويبقى اليوم التعاون الفلاحي نظرا لخبرتها و مدى تحكمها في مجال التأمينات الفلاحية بلا منازع على الرغم من افتتاح سوق المنافسة.

يحاول الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (CNMA) التكيف مع المتغيرات الجديدة التي عرفها المحيط الاقتصادي و خاصة مجال التأمينات وذلك بتقديم عروض تأمين و خدمات أخرى من شأنها استقطاب اهتمام سكان الريف و ممتهيي الفلاحة ، حيث يقدم عروض و خدمات من خلال شبكته المشكلة من صناديق جهوية للتعاون الفلاحي (CRMA) والتي تتوفر هي الأخرى على مجموعة مكاتب محلية (BL) لزيائن يتمون في الأساس لعالم الريف و لهم اهتمام خاص بالفلاحة من أجل تأمين أملاكهم.

### المطلب الثاني: القانون التنظيمي ل (CNMA)

إن آخر النصوص التشريعية المتعلقة بقانون التعاونية الفلاحية هي:

- ✓ الأمر رقم 64/72 الصادر في 1972/12/02 المتضمن إنشاء التعاون ؛
- ✓ المرسوم رقم 97/95 الصادر في الفاتح من شهر افريل 1995 المثبت لقانون صناديق التعاون الفلاحي و المعينة للعلاقات القانونية فيما بينها؛
- ✓ المرسوم 150/97 المؤرخ في 1997/05/10 المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 97/95 و الذي يثبت قانون صناديق التعاون الفلاحي؛
- ✓ المرسوم رقم 273/99 الصادر بتاريخ 1999/11/30 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 97/95 المثبت لقانون صناديق التعاون الفلاحي؛
- ✓ الأمر رقم 64-72 في مادته الثانية و التي تنص على أن تنظيم التعاون الفلاحي يرتكز على :

- المستوى الوطني الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي؛
- المستوى الجهوي الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي؛
- المستوى المحلي المكتب المحلي.

✓ المرسوم رقم 97/95 المؤرخ في الفاتح من أفريل 1995 الذي عدل هذا الأمر و ذلك بإنشاء الصناديق المحلية كأعضاء للصناديق الجهوية غير أن هذه الأحكام القانونية لم يجر تطبيقها على أرض الواقع لأن المرسوم 273/99 الصادر في 1999/11/30 جاء لكي يبعد هذا الخيار و منه الرجوع إلى التنظيم الأولي ألا و هو الصندوق الوطني المشكل من الصناديق الجهوية.

### المطلب الثالث: الصندوق الجهوي لتعاقد الفلاحي بسور الغزلان (CRMA)

يجدر الإشارة أن المكتب المحلي بسور الغزلان شغل المهام كصندوق محلي ، ثم جهوي منذ تأسيس النشاطات البنكية بين 1998 و 2002 ، ولاية البويرة تضم أربعة صناديق جهوية لتعاقد الفلاحي ، المكتب الجهوي بسور الغزلان واحد من أربعة صناديق الذي تأسس رسميا في سنة 2002 في إطار تأسيس النشاطات البنكية.

يضم الصندوق الجهوي لتعاقد الفلاحي بسور الغزلان 07 مكاتب محلية موزعة كالتالي:

جدول رقم (2-01) المكاتب المحلية

الترتيب	أسماء المكاتب المحلية	تاريخ الإفتتاح	رقم أعمال لسنة 2017
01	برج أخريص	23/05/2006	22 286 264,09
02	ديرة	06/07/2008	25 460 318,83
03	عين عمر	06/01/2011	12 473 189,88
04	جواب	14/10/2012	9 482 058,43
05	تاقديت	17/08/2016	3 868 954,86
06	معمورة	22/08/2016	2 113 332,13
07	حجرة الزرقاء	01/10/2017	251 807,82

المصدر : من إعداد الطالبة

## مهام و أهداف الصندوق الجهوي لتعاقد الفلاحي بسور الغزلان:

من بين 64 صندوق جهوي موزعين على المستوى الوطني ، نجد من بينها الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي سور الغزلان تحت وصاية الصندوق الوطني الكائن بنهج فيكتور إيجو الجزائر ، أما الصندوق الجهوي سور الغزلان الواقع ب 8 شارع خوماري سليمان ، هو مؤسسة ذات أسهم مكون من موارد مادية و معنوية يمارسون مهامهم كأعضاء أو مساهمين عددهم 929 و عدد الأفراد العاملين فيها 28 عامل.

يعمل في نطاق جغرافي في ولاية البويرة مزود بالموارد المادية و البشرية و المالية لضمان السير الحسن لمهام التأمين، التي يجب أن تستجيب لتوقعات الزبائن و ذلك من خلال الجودة و الفعالية و السرعة ، تقديم خدمات في المستوى من حيث توفير اقتراحات لتغطية التأمين ، و كذلك بالنسبة للأقساط و طرق معالجة ملفات الحوادث ، والنشاطات التي تقوم بها كالتالي :

- ضمان السير الحسن لإبرام العقود؛
- تأمين الفلاحين ضد المخاطر المرتبطة بالفلاحة؛
- ضمان أمن المنتجات و التجهيزات الفلاحية؛
- تغطية جميع المخاطر المتنوعة لزبائنهم؛
- تطبيق برامج تحسيسية و توعوية .

مصلحة الحوادث تشغل مكانة هامة في الصندوق و هو بمثابة منارة له ، هدفها الاستجابة لجميع احتجاجات زبائنهم.

**المبحث الثاني : منهجية الدراسة**

سنتناول في هذا المبحث المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية ، و ذلك بتوضيح كل من مجتمع الدراسة، متغيرات الدراسة، الأساليب الإحصائية المستخدمة.

**المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة****1 - مجتمع وعينة الدراسة:**

لتحديد الإطار العام للدراسة الميدانية يجب تحديد المجتمع المستهدف و حجم العينة التي تمثل هذا الأخير.

**- مجتمع الدراسة :**

بما أن طبيعة التخصص تخدم القطاع الخدماتي و موضوع الدراسة يخدم هذا القطاع، تم تطبيق هذه الدراسة على قطاع التأمينات و ذلك عن طريق دراسة إدارة علاقات الزبائن كمدخل لبناء ولاء زبائن الصندوق الجهوي للتعاقد الفلاحي سور الغزلان

**- حجم العينة:**

نظرا لطبيعة مجتمع الدراسة و من أجل تحقيق الأهداف المرجوة تم استخدام المعاينة العرضية وهي معاينة غير احتمالية، إن اللجوء إليها يتم عندما لا يكون أمامنا أي اختيار ارتأينا تحديده و دراسة عينة يبلغ عددها 100 زبون ، و الجدول الموالي للاستبيانات الموزعة و المسترجعة و القابلة للمعالجة.

جدول رقم (2-02) : عدد الاستبيانات الموزعة و المسترجعة و القابلة للمعالجة

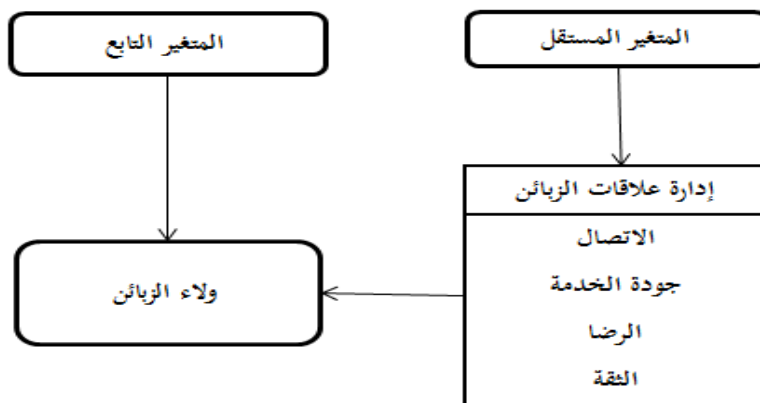
النسبة	الزيائن	البيان
100%	100	الاستبيانات الموزعة
100%	100	الاستبيانات المسترجعة
96%	96	الاستبيانات قابلة للمعالجة

المصدر : من إعداد الطالبة

## 2- نموذج و متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل : و يتمثل في إدارة علاقات الزبائن من خلال الأبعاد التالية (الاتصال ، جودة الخدمة المقدمة ، الرضا ، الثقة )
- المتغير التابع : والمتمثل هنا في ولاء الزبائن.

الشكل رقم (2-01) يوضح نموذج المتغيرات



المصدر : من إعداد الطالبة

## المطلب الثاني: أداة جمع بيانات الدراسة و ثباتها

## 1 - أداة الدراسة

قامت الباحثة باعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات تم تصميمها بما يخدم أهداف الدراسة حيث اشتملت على ثلاثة أجزاء، كل جزء يتكون من مجموعة من العبارات على النحو التالي:

- الجزء الأول : خاص بالمعلومات الشخصية الخاصة بالزبائن اشتمل على 6 أسئلة و المتمثلة في :  
الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، وضعية المهنة الاجتماعية ، منذ متى وأنت مؤمن لدى المؤسسة ، سبب التعامل مع المؤسسة .
  - الجزء الثاني :خاص بأبعاد إدارة علاقات الزبائن حيث اشتمل 15 سؤال مقسمة على أربعة محاور ، وهي كما يلي:  
    - المحور الأول : الاتصال يضم العبارات من 01 إلى 04؛
    - المحور الثاني : جودة الخدمة تضم العبارات من 05 إلى 08؛
    - المحور الثالث : الرضا يضم العبارات من 09 إلى 12
    - المحور الرابع : الثقة تضم العبارات من 13 إلى 15
  - الجزء الثالث: خاص بولاء الزبائن حيث اشتمل 03 اسئلة و يضم العبارات من 16 إلى 18.
- وقد اعتمد سلم ليكارت الخماسي لتقييم إجابات أفراد العينة، حيث احتسبت الدرجات حسب ما هو موضح في الجدول التالي:



جدول رقم (2-03) الحدود الدنيا و العليا لقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	المستوى	المتوسط الحسابي المرجح	مجال التقييم
1	لا أوافق بشدة	من 1.00 إلى 1.80	السليبي
2	لا أوافق	من 1.80 إلى 2.60	
3	محايد	من 2.60 إلى 3.40	المتوسط
4	أوافق	من 3.40 إلى 4.20	الجيد
5	أوافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00	

المصدر : من إعداد الطالبة

بعد جمع الاستبيانات ، و مراجعتها لتحديد مدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي ، قامت الباحثة بترميز البيانات لتسهيل عملية إدخالها في الحاسب الآلي باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS (version22) و ذلك بالاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية التالية:

- النسب، التكرارات، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري و ذلك لوصف خصائص العينة.
- معامل كرونباخ ألفا (cronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

## 2- ثبات أداة الدراسة

من خلال معامل ألفا كرونباخ حيث يستعمل لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية وتعتبر قيمة مقبولة إذا كانت 60% فأكثر ، حيث كانت نتائج اختبار ألفا كرونباخ كما يلي :

الجدول رقم(2-04): معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

حجم العينة	ألفا كرونباخ
96	0,726

المصدر مخرجات ال SPSS

## المبحث الثالث : تحليل و تفسير نتائج الدراسة.

قمنا في هذا المبحث بتحليل نتائج إجابات أفراد العينة على مختلف العبارات الواردة في الاستبيان وفق كل محور

من المحاور الأساسية ، بداية بخصائص عينة الدراسة.

## 1- تحليل البيانات الشخصية الأفراد العينة:

❖ الجنس:

جدول رقم (2-05) توزيع أفراد عينة حسب متغير الجنس

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
01	الجنس	ذكر	77	80
		أنثى	19	20
	المجموع		96	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss

شكل رقم (2-02) : توزيع أفراد عينة زياتن حسب متغير الجنس



المصدر من اعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج excel

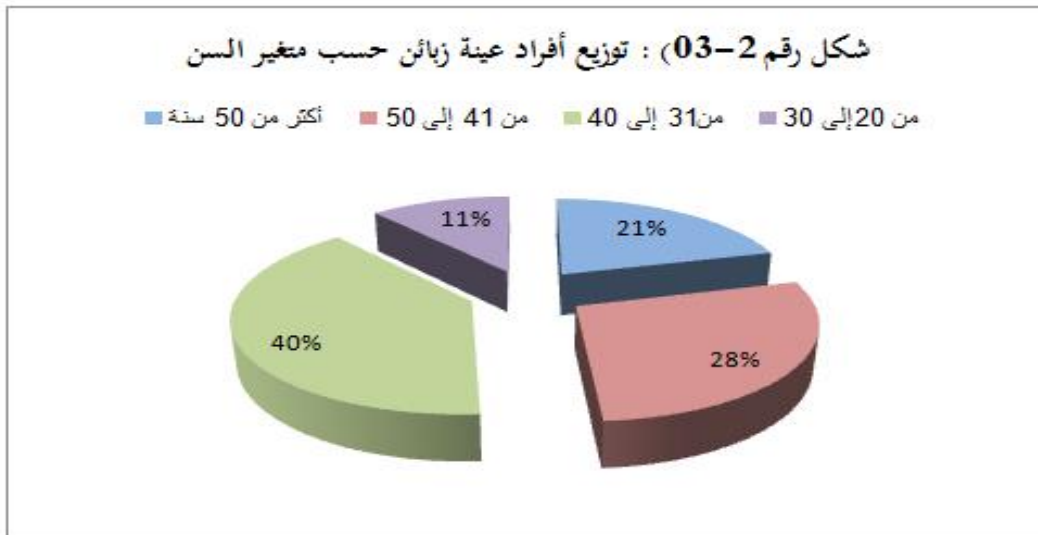
تشير معطيات كل من الجدول رقم (05-2) و الشكل رقم (02-2) أن نسبة أفراد العينة من الذكور أكبر الإناث ، حيث بلغت عند الذكور 80% ، أما عند الإناث 20%.

❖ السن:

جدول رقم (06-2): توزيع أفراد عينة حسب متغير السن

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
02	السن	من 20 إلى 30	11	11
		من 31 إلى 40	38	40
		من 41 إلى 50	27	28
		أكثر من 50 سنة	20	21
	المجموع		96	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss



المصدر من اعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج excel

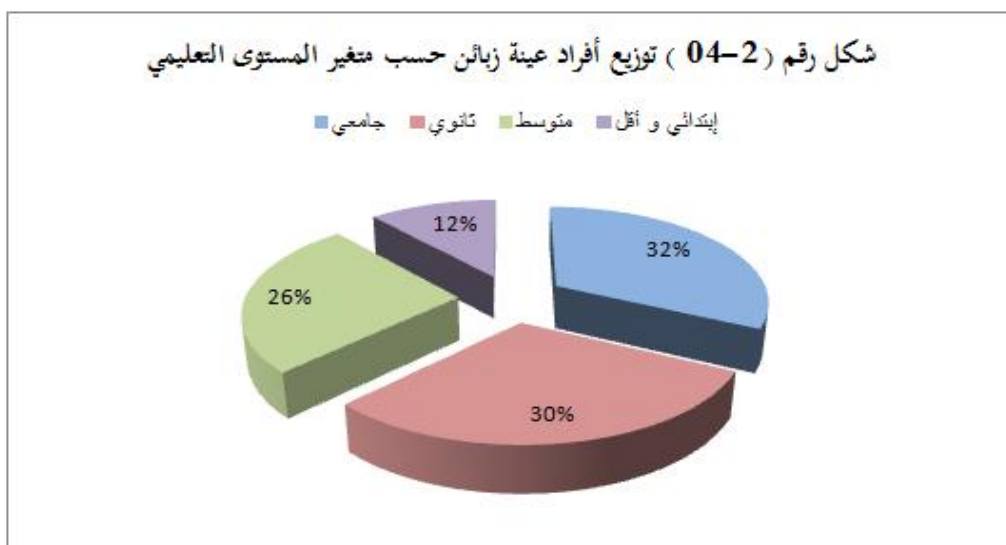
تشير معطيات كل من الجدول رقم (2-06) و الشكل رقم (2-03) أن 40% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 31 إلى 40 سنة ، وهي الأغلبية الكبرى. تليها الفئة العمرية من 41 إلى 50 بنسبة 28% . ثم الفئة أكثر من 50 سنة بنسبة 21% وفي الأخير الفئة العمرية من 20-30 بنسبة 11%.

❖ المستوى التعليمي:

جدول رقم(2-07) توزيع أفراد عينة حسب متغير المستوى التعليمي

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
03	المستوى التعليمي	إبتدائي و أقل	11	12
		متوسط	25	26
		ثانوي	29	30
		جامعي	31	32
	المجموع		96	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss



المصدر من اعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج excel

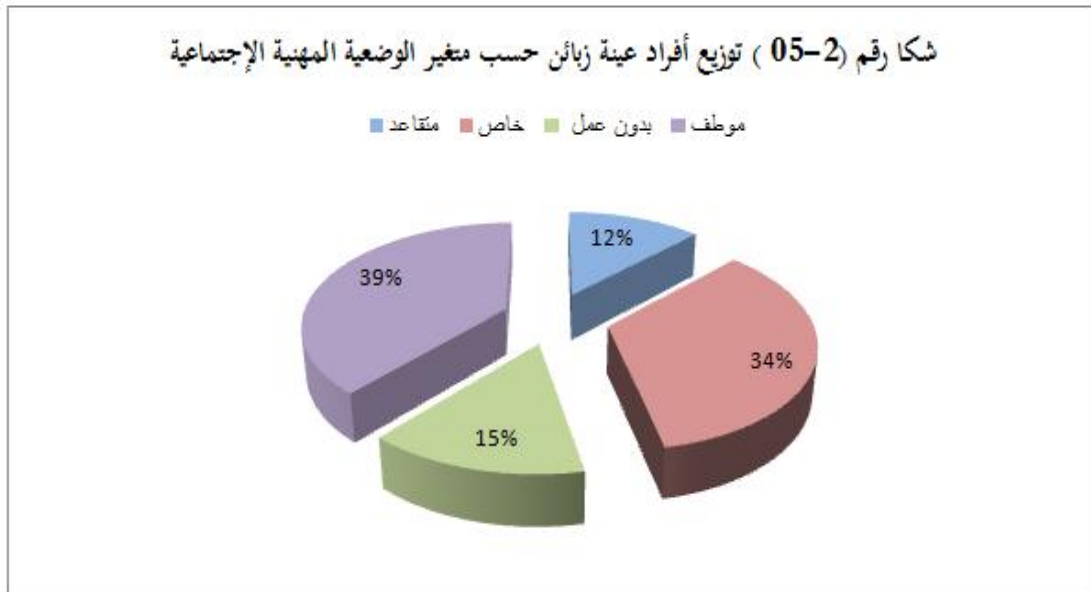
تشير معطيات كل من الجدول رقم (2-07) و الشكل رقم(2-04) أن 32% من أفراد العينة هم جامعيون تليها فئة الثانوي بنسبة 30%، ثم فئة المتوسط بنسبة 26%، وفي الأخير ابتدائي و أقل بنسبة 12% .

#### ❖ الوضعية المهنية الإجتماعية:

جدول رقم(2-08) توزيع أفراد عينة حسب متغير الوضعية المهنية الاجتماعية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
04	الوضعية المهنية الاجتماعية	موظف	37	39
		بدون عمل	14	15
		خاص	33	34
		متقاعد	12	12
	المجموع		96	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss



المصدر من اعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج excel

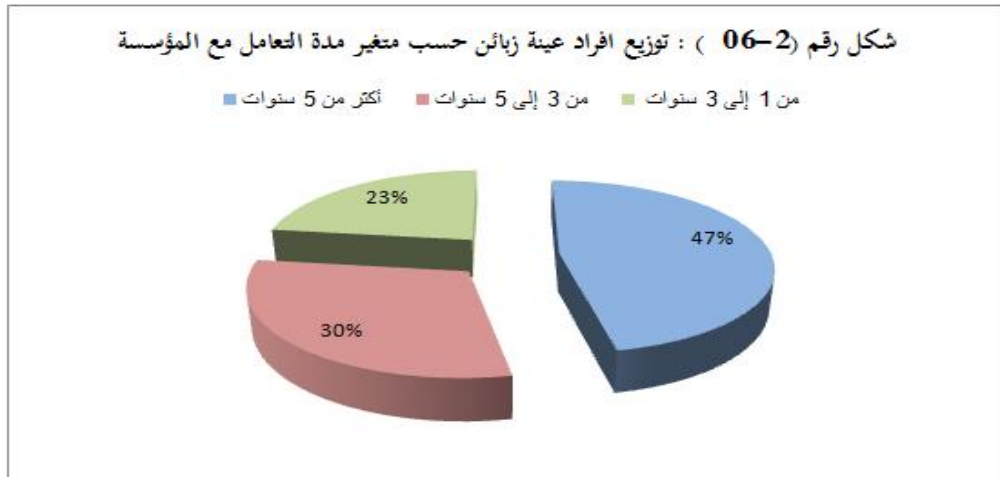
تشير معطيات كل من الجدول رقم (2-08) والشكل (2-05) أن 39 % أفراد العينة هم موظفون ، تليها فئة الخواص بنسبة 35 % ، أما بدون عمل فبنسبة 15% ، و في الأخير المتقاعدون بنسبة 12 % .

### ❖ مدة التعامل مع المؤسسة

جدول رقم (2-09) توزيع أفراد عينة حسب متغير مدة التعامل مع المؤسسة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
05	مدة التعامل مع المؤسسة	من 1 إلى 3 سنوات	22	23
		من 3 إلى 5 سنوات	29	30
		أكثر من 5 سنوات	45	47
المجموع			96	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss



المصدر من اعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج excel

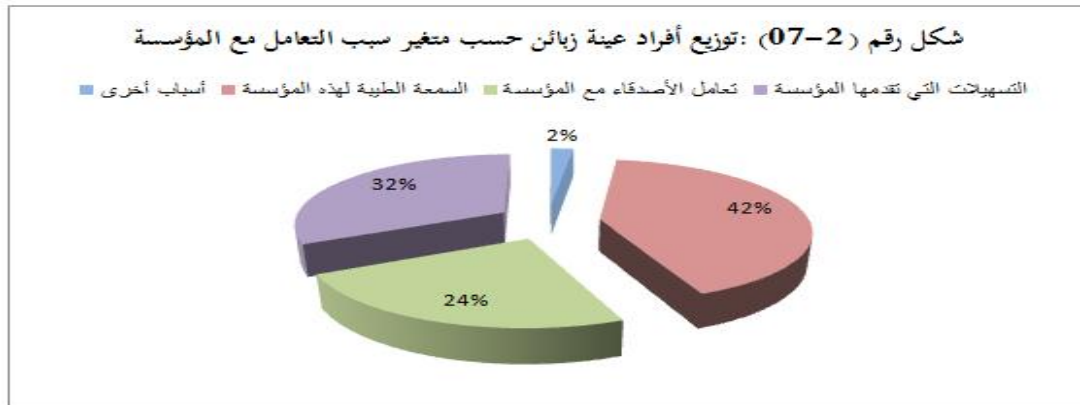
تشير معطيات كل من الجدول رقم(2-09) و الشكل(2-06) مدة تعامل أفراد العينة مع المؤسسة كانت أغلبها في الفئة أكثر من 5 سنوات 47%، ثم نسبة 30% هي من 3 إلى 5 سنوات، وفي الأخير من 1 إلى 3 سنوات بنسبة 23%.

### ❖ سبب التعامل مع المؤسسة

جدول رقم(2-10) توزيع أفراد عينة حسب متغير سبب التعامل مع المؤسسة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
04	سبب التعامل مع المؤسسة	التسهيلات التي تقدمها المؤسسة	31	32
		تعامل الأصدقاء مع المؤسسة	23	24
		السمعة الطيبة لهذه المؤسسة	40	42
		أسباب أخرى	2	2
	المجموع		96	100

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss



المصدر من اعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج excel

تشير معطيات كل من الجدول رقم(2-10) و الشكل(2-07) أن أفراد العينة يتعاملون معها بسبب السمعة الطيبة بنسبة 42% ، ثم تليها تعامل الأصدقاء نسبة 32% ، أما بسبب التسهيلات فنسبة 24% ، و في الأخير 2% لأسباب أخرى.

## 2- تحليل و تفسير اجابات العينة حول محاور الدراسة:

في هذا العنصر سيتم تحليل اجابات أفراد العينة حول مختلف عبارات الاستبيان ، والتي تضم مجالات الدراسة السابقة الذكر، وهذا عن طريق حساب النسب المئوية لدرجات الإجابات وفق مقياس ليكرت لكل مجال ، وكذا حساب المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لكل عبارة.

### ✓ تحليل الإجابات حول عنصر الاتصال:

جدول رقم (2-11) : المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعنصر الاتصال

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		الرقم	العبارات
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
0,643	4,33	40	38	56	54	3	3	/	/	1	1	01	تستطيع التواصل مع مؤسسة التأمين في أي وقت من أجل الإستفادة من خدمات التأمين
0,937	3,58	162	15	42	40	29	28	12	12	1	1	02	تقوم مؤسسة التأمين بالاتصال بك من أجل تجديد عقد أو وثيقة التأمين
0,691	4,17	27	26	67	64	4	4	/	/	2	2	03	يهتم مقدموا الخدمات في مؤسسة التأمين بالإستجابة السريعة للرد عن إستفسارات الزبائن
0,761	4,01	29,2	28	42,7	41	28,1	27	/	/	/	/	04	تقوم مؤسسة التأمين بالاتصال بك من أجل صرف التعويضات
0,76	4,02	المتوسط الحسابي العام و الإنحراف المعياري العام											

المصدر : من إعداد الطالب بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام SPSS



يشير الجدول إلى التكرارات و النسب المئوية المتعلقة بإجابات عينة زبائن حول عنصر الاتصال، و يتضح أن 80.02% من أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تقوم بالاتصال بهم، في حين أن 4% لا يوافقون على ذلك و 16% لهم رأى محايد.

و من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أعلى متوسط حسابي هو: (4.33) و يقابله انحراف معياري قدره 0.643 و الذي تحصلت عليه الفقرة رقم: 01 و التي كانت تنص على أن " تستطيع التواصل مع مؤسسة التأمين في أي وقت من أجل الاستفادة من خدمات التأمين ".

أما عن باقي المتوسطات الحسابية فقد انحصرت بين (3.58-4.01) و هذا ما يؤكد على وجود إجماع بين عناصر عينة الدراسة من حيث الاهتمام بكفاءة وجود العملية الاتصالية و هذا ما يمنحها التفوق في علاقتها مع زبائنها ، حيث تنظم تلك العلاقة بطريقة تترك انطبعا لا يزول لدى زبائنها وبالتالي التأسيس لصورة راسخة ، حيث تقوم الاتصالات في المؤسسة بإقامة العلاقات الطيبة مع زبائنها و تحقيق التفاهم.

✓ تحليل الإجابات حول عنصر جودة الخدمة:

جدول رقم (2-12): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعنصر جودة الخدمة

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		الرقم	العبارات
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
0,418	4,81	82	79	17	16	1	1	/	/	/	/	05	يتمتع موظفي المؤسسة بمهارة عالية وسرعة في إصدار و تسليم وثيقة التأمين
0,688	3,9	16	15	60	58	23	22	/	/	1	1	06	مدى جدية المؤسسة في دراسة و معالجة الملفات التعويضات و صرف التعويضات
0,603	4,26	31	30	66	63	2	2	/	/	1	1	07	موظفوا المؤسسة يهتمون بتوضيح ضمانات عقد التأمين للزبون
0,523	4,18	24	23	70	67	6	6	/	/	/	/	08	التنوع و التوفر في الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة التأمين
0,56	4,29	المتوسط الحسابي العام و الإنحراف المعياري العام											

المصدر : من إعداد الطالب بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام SPSS

يشير الجدول إلى التكرارات و النسب المئوية المتعلقة بإجابات عينة زبائن حول عنصر جودة الخدمة ، و يتضح أن 91.5% من أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تقدم جودة في الخدمة، في حين أن 0.5% لا يوافقون على ذلك و 8% لهم رأي محايد.

و من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أعلى متوسط حسابي هو: (4.81) و يقابله انحراف معياري قدره 0.418 و الذي تحصلت عليه الفقرة رقم 05 و التي كانت تنص على أن " يتمتع موظفي المؤسسة بمهارة عالية وسرعة في إصدار و تسليم وثيقة التأمين ".

أما عن باقي المتوسطات الحسابية فقد انحصرت بين (3.90-4.26) و بذلك نستنتج أن مظهر الموظفين و نوعية الخدمة المقدمة وتنوعها تترك طابع معنوي حسن و رضا لدى الزبائن سواء قبل أو اثناء أو بعد تقديم الخدمة .

### ✓ تحليل الإجابات عنصر الرضا:

جدول رقم (2-13) : المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعنصر الرضا

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		الرقم	العبارات
		النسبة المتئوية	التكرار	النسبة المتئوية	التكرار	النسبة المتئوية	التكرار	النسبة المتئوية	التكرار	النسبة المتئوية	التكرار		
0,649	4,52	59,4	57	34,4	33	5,2	5	1	1	/	/	09	أقساط الخدمات المقدمة مناسبة مقارنة بالمؤسسات الأخرى
0,519	4,44	44,8	43	54,2	52	1	1	/	/	/	/	10	مدى رضا الزبون عن الخدمات التأمينية التي تقدمها المؤسسة
0,789	3,59	10,4	10	45,8	44	37,5	36	5,2	5	1	1	11	إهتمام المؤسسة بمتابعة الشكاوي و مطالب الزبائن
0,484	4,7	70,8	68	28,1	27	1	1	/	/	/	/	12	أوقات افتتاح وغلق المؤسسة تنماشى و أوقات العمل المعمول بها
<b>0,61</b>	<b>4,31</b>	المتوسط الحسابي العام و الإنحراف المعياري العام											

المصدر : من إعداد الطالب بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام SPSS

يشير الجدول إلى التكرارات و النسب المئوية المتعلقة بإجابات عينة زبائن حول عنصر الرضا ، و يتضح أن 86.97% من أفراد العينة يوافقون على أنهم راضون على المؤسسة ، في حين أن 1.8% لا يوافقون على ذلك و 11.2% لهم رأي محايد.

و من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أعلى متوسط حسابي هو: (4.7) و يقابله انحراف معياري قدره 0.649 و الذي تحصلت عليه الفقرة رقم: 12 و التي كانت تنص على أن " أوقات افتتاح و غلق المؤسسة تتماشى و أوقات العمل المعمول بها " .

أما عن باقي المتوسطات الحسابية فقد انحصرت بين (3.56-4.52)، و يتضح لنا من خلال هذه النتائج أن المؤسسة توفر و تنفذ كل ما من شأنه يجعل الزبائن يشعرون بالرضا نحوها و بالتالي ضمان الاستمرار في العلاقة و هو الشيء المرجو .

### ✓ تحليل الإجابات عنصر الثقة:

جدول رقم (2-14) : المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري عنصر الثقة

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		الرقم	العبارات
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
0,503	4,49	49	47	54	49	/	/	/	/	/	/	13	أثق في جودة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة
0,401	4,8	80,2	77	19,8	19	/	/	/	/	/	/	14	أداء و كفاءة الموظفين من خلال حسن المعاملة
0,541	4,46	47,9	46	50	48	2,1	2	/	/	/	/	15	تفضيل المؤسسة رغم تنوع المؤسسات التأمينية
0,48	4,58	المتوسط الحسابي العام و الإنحراف المعياري العام											

المصدر : من إعداد الطالب بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام SPSS

يشير الجدول إلى التكرارات و النسب المئوية المتعلقة بإجابات عينة زبائن حول عنصر الثقة ، و يتضح أن 99.03% من أفراد العينة يوافقون على أنهم راضون على المؤسسة ،في حين أن 0% لا يوافقون على ذلك و 0.7% لهم رأي محايد.

و من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أعلى متوسط حسابي هو: (4.8) و يقابله انحراف معياري قدره 0.401 و الذي تحصلت عليه الفقرة رقم: 14 و التي كانت تنص على أن " أداء و كفاءة الموظفين من خلال حسن المعاملة ". أما عن باقي المتوسطات الحسابية فقد كانت 4.52-3.56 .

وبشكل عام بلغ الوسيط الحسابي الاجمالي (4.58) و بلغ الانحراف المقابل (0.48) مما يدل على الثقة المتبادلة بين مقدمي الخدمات التأمينية و الزبائن ، و هذه الأخيرة تترجم مجموعة التوقعات المشتركة بين الطرفين و التي تعتبر بمثابة عقد نفسي غير مكتوب بين الطرفين و الذي يتولد عنه بناء علاقة و متينة وصولا إلى مرحلة الولاء.

## ✓ تحليل الإجابات عنصر الولاء:

جدول رقم (2-15): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعنصر الولاء

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		الرقم	العبارات
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار		
0,87	4,04	38,5	37	28,1	27	32,3	31	/	/	1,1	1	16	ادافع عن مؤسسة التأمين إذا تعرضت للإنتقاد بشكل ظالم
0,528	4,63	64,6	62	33,3	32	2,1	2	/	/	/	/	17	أنصح و اوجه أصدقائي و أقاربي لتعامل مع المؤسسة
0,521	4,71	72,9	70	26	25	/	/	1,1	1	/	/	18	أفضل التعامل و الاحتفاظ بعلاقتي مع المؤسسة على التعامل مع مؤسسة اخرى
0,64	4,46	المتوسط الحسابي العام و الإنحراف المعياري العام											

المصدر : من إعداد الطالب بناء على تحليل نتائج الاستبيان باستخدام SPSS

يشير الجدول إلى التكرارات و النسب المئوية المتعلقة بإجابات عينة زبائن حول عنصر الولاء ، و يتضح أن 87.80% من أفراد العينة يوافقون على أنهم راضون على المؤسسة ، في حين أن 0.73% لا يوافقون على ذلك و 11.5% لهم رأي محايد.

و من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أعلى متوسط حسابي هو: (4.71) و يقابله انحراف معياري قدره 0.521 و الذي تحصلت عليه الفقرة رقم: 18 و التي كانت تنص على أن افضل التعامل و الاحتفاظ بعلاقتي مع المؤسسة على التعامل مع مؤسسة اخرى ". أما عن باقي المتوسطات الحسابية فقد كانت -3.56

. 4.52

كما يتضح جلياً م خلال الجدول أن درجة الأهمية لكل الأسئلة المتعلقة بعنصر الولاء كانت مرتفعة ، إذ أنه بإمكان الزبائن التعبير عن مقترحاتهم و ابداء استيائهم و الشكوى متى لزم الأمر، كما لاحظ الزبائن سهولة و سلاسة تقديم الخدمات من قبل موظفي المؤسسة الذين يتميزون باللباقة و الاحترام.

## خلاصة الفصل:

و من خلال هذا الفصل تم إسقاط مفاهيم إدارة العلاقات مع الزبائن على هذه المؤسسة التأمينية ، حيث قدمت هذه الدراسة منهجية في تشخيص و تحليل متغيرين متمثلة ببعء إدارة علاقات الزبائن و ولاء الزبائن، حيث تم اختبار الدراسة

فوجب على المؤسسة التأمينية العمل جاهدا على تكثيف الحملات الاهتمام بإدارة علاقات مع الزبائن و أيضا بشكاوي العملاء ، و أخذ بعين الاعتبار اقتراحاتهم ما يساعد على تحسين و تطوير الخدمة ، و الاهتمام أيضا بالموظفين من خلال التدريب و التكوين المستمر و العمل على تحفيز لأنهم عنصر أساسي في تقديم الخدمة.



## الخاتمة:

لعل التغييرات التي مست الأسواق في الوقت الراهن و اشتداد حدة المنافسة و الذي نتج عنه نمط جديد من الزبائن أي أصبح اللا ولاء الصفة الغالبة، كما أنه وانطلاقاً من مجموعة الحقائق التي مفادها : أن نسبة 5 % من الاحتفاظ بالزبائن يزيد من أرباح المؤسسة بنسبة تتراوح من 25 إلى 80% و ذلك حسب نوع القطاع باعتبار أن المؤسسة تخسر نسبة من زبائنها كل سنة، و أن تكلفة الاحتفاظ بالزبون أقل من تكلفة جذب زبون جديد بخمسة مرات ، مما دفع بالمؤسسات حديثاً إلى الاهتمام أكثر بالزبائن وبذل جهوداً كبيرة في سبيل كسب الزبائن و المحافظة عليهم و إرضائهم و تحقيق ولائهم. هذا ما أدى بها إلى تبني مفهوم إدارة علاقات الزبائن للتغلب على الكثير من المشاكل و الصعوبات التي تواجهها في سبيل تحقيق ولاء زبائنها .

و قد حاولنا من خلال دراستنا هذه الربط بين مفهومين وهما إدارة علاقات الزبائن و ولاء الزبائن، حيث أشارت عديد من دراسات إلى أن من بين أهم النتائج المترتبة عن تطبيق إدارة علاقة الزبائن في المؤسسة هو تحقيق ولاء الزبائن.

وبعد إجراء الدراسة بشقيها النظري و التطبيقي تم التوصل إلى أهم النتائج نذكرها :

## ❖ نتائج الدراسة:

1- تركز إدارة علاقات الزبائن على تقوية العلاقة مع الزبائن الحاليين و على الاحتفاظ بأفضل و استبعاد

الأسوأ منهم ؛

2- تحديد قيمة زبائن المؤسسة مدى الحياة و العمل على تنميتها؛

3- إدارة علاقات الزبائن ليست مرادفاً للولاء و إنما ولاء الزبون هو سياسية من سياسات إدارة علاقات

الزبائن؛

4- لا يمكن أن يصبح الزبون ذو ولاء إلا إذا كان راضيا ، كما أن الزبون الراضي ليس شرطا أن يتحول إلى زبون ذو ولاء؛

5- إن المهمة الأساسية للمؤسسة ليست فقط خلق و جذب الزبون ، وإنما المحافظة عليه وكسب ولائه؛

6- إن حاجات ورغبات المستهلكين في تزايد و تغير مستمر، لذلك لا بد من استباق هذه الحاجات لتحقيق رضا و ولاء الزبائن، و لتحقيق ذلك لا بد من تبني إدارة علاقات الزبائن لأنها الطريقة الوحيدة التي

تسمح باكتشاف و اشباع الرغبات الجديدة و الكامنة للزبون؛

7- تقبل الفرضية الأولى التي تنص على أنها: "تعتبر إدارة علاقات الزبائن من بين أهم الاساليب الحديثة لبناء ولاء الزبائن في ظل الظروف الحالية"؛

8- يوجد إرتباط موجب بين إدارة علاقات الزبائن و بناء ولائهم .

#### ❖ الاقتراحات و التوصيات :

بعد إجراء الدراسة تبينت لنا بعض النقائص في المؤسسة التأمينية يمكن تحديدها في النقاط التالية:

✓ العمل على إشراك الزبائن بشكل أكثر في تحديد خصائص الخدمات المقدمة لهم من خلال التحاور

الجيد معهم ، و ذلك لكسب ثقتهم و تحقيق رضاهم و من ثم ولائهم للمؤسسة؛

✓ الاهتمام أكثر بالزبائن ذوي القيمة العالية بالنسبة للمؤسسة من خلال تقديم مزايا و خدمات

خاصة لهم؛

✓ إعادة النظر في طريقة استقبال ومعالجة الشكاوي، والقيام بدراسات لمعرفة اسباب تدمر الزبائن من

الطريقة الحالية لاستقبال الشكاوي ثم محاولة اصلاح الوضع؛

✓ ترسيخ و تبني ثقافة التوجه بالزبون داخل المؤسسة وبين موظفيها؛

✓ الأخذ في الحسبان المعاملات السابقة مع الزبائن في تحديد طريقة التعامل معهم حاليا ومستقبليا.

✓ يجب أن تكون العلاقات قائمة بين مؤسسة التأمين و زبائنها على أساس الثقة و الاحترام المتبادل بين الطرفين.

## قائمة المراجع:

### 1- الكتب :

1. بوحروود فتيحة، إدارة الجودة في منظمات الأعمال ، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع،الأردن،2015.
2. ثامر البكري،الإتصال التسويقية و الترويج،الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان ،الأردن ، 2006.
3. حسين وليد حسين عباس،أحمد عبد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون،الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع،عمان ،الأردن، 2017.
4. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية،الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع،الأردن،2012.
5. زرزار العياشي ،بشاغة مريم، تأثير المزيج التسويقي الخدمي على رضا العملاء،الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع،الأردن ،2017.
6. علاء عباس ، التسويق مدخل لقضايا تسويقية معاصرة،الدار الجامعية،الإسكندرية ،مصر ،2013.
7. علي فلاح الزعبي،إدارة الترويج و الإتصال التسويقية -مدخل تطبيقي استراتيجي -،الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، الأردن،2009.
8. مأمون الدرادكة، طارق شبلي، الجودة في المنظمات الحديثة،الطبعة الأولى ،دار الصفاء للنشر و التوزيع ،عمان ،الأردن ،2002.
9. محمود جاسم الصميدعي ،ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى ،دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ،عمان ،الأردن، 2010.
10. ناجي معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الطبعة الثالثة ، دار للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007.
11. يوسف حجيم سلطان الطائي،هاشم فوزي دباس العبادي،إدارة علاقات الزبون،الطبعة الأولى،الوراق للنشر و التوزيع ،عمان، الأردن، 2009 .

12.Philip kotler , Kevin Keller, Delphine manceau, Marketing Management ,15édition , Pearson France , paris,2015 .

## 2- الرسائل الأكاديمية :

1. إيمان العشاب، التسويق بالعلاقات كأداة لكسب ولاء دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري -الوكالة 199- البليدة، أطروحة دكتوراة ،جامعة الجزائر 2017،03-2018.
2. إيمان قاسمي، تقييم جودة الخدمة التأمينية بين شركات التأمين خاصة و شركات التأمين العمومية دراسة مقارنة بين بعض الوكالات التأمينية، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي 2016-2017.
3. بن عمروش فائزة، دراسة أثر تسويق خدمات التأمين على سلوك المستهلك حالة عينة من مؤسسات التأمين في الجزائر، أطروحة دكتورا، جامعة أحمد بوقرة ،بومرداس، 2016 – 2017.
4. خلوط زهوة، التسويق الابتكاري و أثره على بناء ولاء الزبائن(دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)،مذكرة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة ،بومرداس، 2013-2014.
5. رمضان باي نعيمة،التوجه نحو الزبون كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة المؤسسات الكندية، مذكرة الماجستير،جامعة دالي إبراهيم ، الجزائر ، 2009-2010.
6. قعصيص نسيمة،متطلبات التسويق بالعلاقات و أثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية،مذكرة ماستر، جامعة سكيكدة،2014/2015.
7. نادية بوشاشية ،تحسين جودة الخدمة السياحية كمدخل لبناء و لاء العملاء دراسة ميدانية على السياحة المحلية،مذكرة دكتوراة، جامعة حسيبة بن بوعلي ،شلف، 2017-2018.

## 3- الملتقيات و المجلات العلمية :

1. عبد الله غالم، محمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم و تفعيل إدارة علاقات الزبون، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، جامعة خيضر، بسكرة، العدد العاشر ديسمبر 2011.
2. بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات (تجربة بنك الفلاحة و التنمية الريفية)، مجلة الباحث ، عدد 07، 2009-2010.
3. بوداود حميدة،تأثير محددات الجودة المدركة للخدمات على ولاء الزبون،مجلة معارف،قسم العلوم الإقتصادية،السنة الثانية عشرة،العدد 22 ،جامعة البويرة، 2017.
4. حكيم بن حرور، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة،مجلة البحث، عدد 11، 2012 .
5. خالد قاشي، رافع نادية ، الذكاء الاقتصادي آلية لدعم إدارة العلاقة مع الزبون في منظمات الأعمال الحديثة ،مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال ، العدد 2015/01.

6. رولاند سويفت، إدارة علاقات العملاء، خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال، نشرة نصف شهرية تصدر عن الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، العدد التاسع (225)، مصر، ماي 2002.
7. شكري منيجل، عبد الرزاق بن حبيب، دراسة العلاقة بين الرضاة الثقة و الولاء تجاه علامات المنتجات الغذائية: الدور المعدل لشخصية المستهلك، revue algériene d'economie et du management vol.08,N° :08 ,2017
8. مانع فاطمة، إدارة علاقات العملاء، نموذج لتطبيقات ذكاء الأعمال في المنظمات، الملتقى العلمي الخامس، الاقتصاد الافتراضي و انعكاساته على اقتصاديات الدول النامية-المركز الجامعي خميس مليانة-14/13 مارس 2012 .
9. مولود حواس، رابح حمودي، أهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستهلك دراسة حالة خدمات الهاتف النقال للوطنية للاتصال الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 3، 2013.

#### 4 - مواقع الانترنت :

1. [www.asjp.cerist.dz](http://www.asjp.cerist.dz)
2. <http://www.univ-chlef.dz/ALRIYADA/wp-content/uploads/01.2015>
3. <http://dspace.univ-chlef.dz:8080/jspui/handle/123456789/1334>