

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية



وعلوم التسيير



قسم العلوم التجارية

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص تسويق

ورالتسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة
التنافسية

وراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة تيارت

الأستاذ المشرف:

وكال نور الدين

إعداد الطالبين:

● حراث عبد القادر

● بن عيشوش عمار

نوقشت وأوجزت علنا بتاريخ:

السنة الجامعية:

2016-2015

شكر وتقدير

قال الله تعالى "لئن شكرتم لأزيدنكم" "لئن شكرتم لأزيدنكم"

صلى الله العظيم

بعد الثناء والحمد للمولى عز وجل الذي وفقني في إعداد هذا البحث

المتواضع، أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المحترم "وكال نور الدين"،

والذي تولى بصدر رحب الإشراف على هذه المذكرة.

كما وأنه لم يبخل علينا بنصائحه القيمة التي رافقتنا طيلة فترة البحث،

حرصاً منه على أن يكون في غاية الإتقان.

وإلى كل أساتذة قسم العلوم التجارية.

كما ونشكر كل من سقط قلمنا عن ذكره سهواً منا، إتباعاً لقول نبينا صلى

الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله".

ونسأل المولى عز وجل أن يجزينا حق أجرنا.

إهداء

أولا وقبل كل شيء، نحمد الله الذي أعاننا على إنجاز هذا العمل ولو لا فضله علينا
ما وصلنا إلى ما أنا فيه، وصلى الله وسلم على سيد الخلق حبيبنا وشفيعنا
محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الوالدين العزيزين اللذين أكرمهما الله

قال تعالى: ﴿رَوْحَيْنَا إِلَيْنَا لَمْ نَحْمِلْهُمَا وَلَمْ نُلْمِهِمَا لَأَنْحِقُوا الْإِنْسَانَ الَّذِي كَفَرَ﴾

صديق والدي العزيز

والتي حملت ووضعته، سهرت وربت، إلى من بحبها وحنانها أمل في

الحياة، وبدعواتها أجتهد في الوصول إل أقصى الآمال.

إليك يا أمي الغالية يا نور عيني

إلى من جد واجتهد في تدبير حاجاتنا

إلى من كلامه مسك، إلى رمز التضحية.

إليك يا أبي الحنون، يا سندي في الحياة.

إلى كل الإخوة والأخوات

إلى كل من يحترم العلم ويوقر طالبه

عبد القادر + عمارة

الملخص

يعتبر الزبون بالنسبة للمؤسسة مركز اهتمام نظرا للدور الرئيسي الذي يلعبه في ظل التحولات المختلفة التي يشهدها عالم الأعمال اليوم من منافسة شديدة للغاية وهذا ما أجبر العديد من المؤسسات التسويق بالعلاقات من اجل بناء علاقات طيبة وملائمة مع زبائنها لأطول فترة ممكنة وكذا محاولة الحفاظ عليهم والتعرف على مختلف حاجاتهم ورغباتهم هذا من اجل خلق القيمة لديهم وكذا تحقيق رضاهم بخطوات ثابتة لبناء الثقة وتحقيق الالتزام معهم وبالتالي الوصول إلى ما يسمى بالولاء وهذا ما يضمن لها تحقيق أهدافها المسطرة وإرباحها كل ها ته الأمور تحسن من صورة المؤسسة إزاء زبائنها وتفعيل علاقتها معهم باستخدام وسيلة فعالة تسهل وتقرب عملية الاتصال والتواصل بالزبائن برغبة وهذا ما يجعلها مستقبلا تمتلك قاعدة من الزبائن الأوفياء الذين تربطهم علاقة متميزة مع المؤسسة. وفي الأخير فقد تم التوصل إلى أن مؤسسة موبيليس تعتبر التسويق بالعلاقات مصدرا أساسيا يساهم تأثيره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وبهذا تعزز مكانتها في السوق كمنافس متميز عن باقي المنافسين.

الكلمات المفتاحية :

التسويق بالعلاقات ، الزبون، الرضا، القيمة، الولاء، الميزة التنافسية، مؤسسة موبيليس.

Abstract:

The customer is, for the enterprise, a cornerstone for the important role he plays within the various transitions the business world is witnessing today. A thing that urges many enterprises to apply 'relational marketing' in order to set up good relationships with its customers for a long possible time and try to keep along with them and to look for their needs and desires to make them feel valuable and estimable and also to satisfy them steadily in order to create confidence and achieve commitment with, and thus to achieve what can be called "fidelity" system as an effective tool for facile contact and communication with customers who will be, in the future, steadfast and faithful to the enterprise. Finally, we can say that ALGERIE TELECOM branch of Ouargla deems relational marketing an essential source whose influence contributes in achieving competitive concurrence for the enterprise then, it reinforces its status in the market as a distinct competitor.

الصفحة	الموضوع
	التشكرات
	الاهداء
	الفهرس
	الملخص
	مقدمة عامة
	الفصل الأول: التسويق بالعلاقات
09	تمهيد
10	المبحث الأول: ماهية التسويق بالعلاقات
10	المطلب الأول: مفهوم التسويق بالعلاقات
11	أولاً: نشأة وتعريف التسويق بالعلاقات
11	ثانياً: المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات
12	ثالثاً: أهمية التسويق بالعلاقات
13	المطلب الثاني: مستويات و مرتكزات التسويق بالعلاقات
13	أولاً: مستويات التسويق بالعلاقات
14	ثانياً: مرتكزات التسويق بالعلاقات
15	المطلب الثالث: الفرق بين التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات
17	المبحث الثاني: أبعاد و استراتيجيات التسويق بالعلاقات
17	المطلب الأول: العناصر الأساسية للتسويق بالعلاقات و مكوناته
17	أولاً: العناصر الأساسية للتسويق بالعلاقات
20	ثانياً: مكونات التسويق بالعلاقات
21	المطلب الثاني: خصائص التسويق بالعلاقات و أبعاده
21	أولاً: خصائص التسويق بالعلاقات
22	ثانياً: أبعاد التسويق بالعلاقات
26	المطلب الثالث: نظام التسويق بالعلاقات و برامج و خطواته

26	أولا: نظام التسويق بالعلاقات
27	ثانيا: برامج التسويق بالعلاقات
28	ثالثا: الخطوات الرئيسية لإقامة برنامج التسويق بالعلاقات
28	المطلب الرابع: استراتيجيات التسويق بالعلاقات
30	المبحث الثالث: متطلبات تطبيق التسويق بالعلاقات و فوائده
30	المطلب الأول: آليات تطبيق التسويق بالعلاقات
34	المطلب الثاني: فوائد التسويق بالعلاقات و أسسه
34	أولا: فوائد التسويق بالعلاقات
36	ثانيا: أسس التسويق بالعلاقات
38	المطلب الثالث: مواطن الضعف في التسوق بالعلاقات
40	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: تأثير التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية
42	تمهيد
43	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية
43	المطلب الأول: تعريف التنافسية
44	المطلب الثاني: مفهوم الميزة التنافسية
44	أولا: تعريف الميزة التنافسية
45	ثانيا: خصائص الميزة التنافسية
46	المطلب الثالث: أنواع و محددات الميزة التنافسية
46	أولا: أنواع الميزة التنافسية
47	ثانيا: محددات الميزة التنافسية
49	المبحث الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية
49	المطلب الأول: إستراتيجية الهيمنة بالتكلفة
52	المطلب الثاني: إستراتيجية التميز
54	المطلب الثالث: إستراتيجية التركيز
58	المبحث الثالث: دور التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية

58	المطلب الأول: تأثير أساليب التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية
62	المطلب الثاني: التوجه بالعملاء لتحقيق ميزة تنافسية
67	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: دراسة حالة موبليس وكالة تيارت
69	تمهيد
70	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة و هيكلها التنظيمي
70	المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة موبليس
72	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي و توزيع المسؤوليات
76	المطلب الثالث: خدمات مؤسسة موبليس
81	المبحث الثاني: الدراسة الاستقصائية
81	المطلب الأول: التعريف بالدراسة و العينة
84	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة
97	خلاصة الفصل الثالث
99	خاتمة عامة
106	المراجع
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
	الملاحق

مقدمة عامة

يعتبر التسويق من أهم الأنشطة التي تمارس في منظمات الأعمال و الذي لا يمكن الاستغناء عنه وتجاهله لأنه يعتبر العمود الفقري لاستمرارية و نماء المنظمات ومن المعروف أن الأنشطة التسويقية مرت بمراحل كثيرة بدءا بتركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينيات من القرن الماضي حتى وصل الى مرحلة التسويق بالعلاقات في بداية التسعينات و بذلك انتقل من المفهوم التقليدي الى المفهوم القائم على اعتبار العملاء شركاء للمنظمة و انه يجب على المنظمة بناء علاقات طويلة الأجل من عملائها و ذلك من خلال التأكيد على الجودة و الخدمة و الابداع و الابتكار في ظل المنافسة الشديدة بين المؤسسات.

ومن أجل ذلك كان جديرا بأي مؤسسة تبني منهج جديد يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية ومكانة مرموقة في السوق من خلال التسويق بالعلاقات الذي يهتم بالزبون وبناء علاقات دائمة والبحث عن أفضل الطرق لخلق الولاء لديه.

الاشكالية:

كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة موبليس ؟

ومن أجل فهم الإشكالية الرئيسية المطروحة بصورة واضحة ودقيقة، ارتأينا وضع الأسئلة الفرعية التالية:

ما هو التسويق بالعلاقات ؟

ماذا نقصد بالميزة التنافسية والتحليل الاستراتيجي ؟

كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية ؟

ماهو واقع مؤسسة موبليس وما تأثير التسويق بالعلاقات في ظل المنافسة المتزايدة ؟

الفرضيات:

كإيجابه مبدئية على تساؤلات البحث قمنا بصياغة الفرضيات التالية القابلة للنفي والإثبات حسب الدراسة، وهي كالاتي:

-التسويق بالعلاقات يهدف الى بناء علاقات طويلة الأجل من الأطراف المتعاملة مع المنظمة سواء كانوا عملاء أو موردين أو موزعين أو عاملين داخل المنظمة.

-احتلال مركز تنافسي لا يكون الا بتفعيل أداء أنشطة المنظمة خاصة المتعلقة بالتسويق بالعلاقات.

-تستطيع مؤسسة موبيليس التميز من خلال من تفعيل أنشطتها التسويقية لبناء علاقات مع الزبون وذلك لتطبيق مبادئ التسويق بالعلاقات.

أهمية الدراسة:

-صعوبة السيطرة على الزبون و بالتالي محاولة تبني مفهوم التسويق بالعلاقات.

-محاولة ابراز أهمية ومكانة التسويق بالعلاقات في مؤسسة موبيليس التي يخلق لها التميز عن باقي المؤسسات المنافسة.

-تبيان أهم النقاط الاساسية للمؤسسة ومحاولة التغيير فيها بما يتماشى مع رغبات زبائنها.

أهداف الدراسة:

إن أهم الأهداف التي نسعى إليها من خلال هذه الدراسة هي:

-توضيح العلاقة بين المؤسسة و الأطراف المتعاملة معها وهي السبيل لمساعدتها على توطيد هذه العلاقة.

-فتح المجال امام بحوث اخرى في هذا المجال بالإجابة عن الإشكاليات الواردة في البحث وتدعيمها بحلول اوجه القصور به.

-توضيح وتحليل ابعاد التسويق بالعلاقات .

-المساهمة في طرح تصورات لتبيان دور التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة موبيليس.

دوافع اختيار الموضوع:

-الرغبة في زيادة رصيد علمي للمكتبة الجامعية حيث يلاحظ نقص في هذه المواضيع .

— عدم تبني فكرة التسويق بالعلاقات في الكثير من المؤسسات وصعوبة فهم الموضوع بشكل جيد من طرف العاملين في المؤسسة.

— قلة الأعمال والدراسات التي تحاول الربط بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية.

المنهج المتبع في الدراسة:

تم المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع هذا نظرا لعنوان البحث الذي يستدعي ابراز وتحليل مجموعة من العلاقات والتفاعلات بين المفاهيم أساسية في البحث مثل التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية والاستراتيجية التنافسية، ويكون هذا الوصف والتحليل من خلال الدقة في المصطلحات المستعملة.

والادوات المستخدمة في الدراسة تباينت حسب ماهية الفصل فاستعمل في الفصول النظرية المسح الشامل للمكتبة من كتب ومدكرات ومداخلات في ملتقيات متخصصة، أما في الجانب التطبيقي فقد استعملت المقابلات الشخصية ووثائق المؤسسة اضافة الى المستعملة بحيث يكون ملأها عن طريق المقابلة الشخصية لعمال مؤسسة موبيليس وكذا اعتماد أدوات التحليل الاحصائي الوصفي لعرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية.

حدود الدراسة:

- 1- الحدود المكانية: يتمثل المكان الذي تم اختياره للقيام بهذه الدراسة في مؤسسة موبيليس وكالة تيارت.
- 2- الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة في الفترة الزمنية الممتدة من 2016/04/15 إلى الفاتح من شهر 2016/05/05.

صعوبات الدراسة:

- نقص العناوين في المكتبة والتي تخص الموضوع مباشرة.
- ضيق الوقت لإنجاز هذا البحث.

- صعوبة الحصول على المعلومات من طرف موظفي المؤسسة وهذا راجع الى سرية المعلومات و الخوف من تسربها الى المؤسسات الاخرى المنافسة.
- صعوبة تجاوب الأفراد معنا ورفضهم ملاً الاستمارة هذا ما أخرج الدراسة نوعاً ما وأنقص من حجم العينة.

الدراسات السابقة:

- بنشوري عيسى "دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون" مذكرة لنيل شهادة الماجستير، لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 14 ماي 2009.

- وطرحنا الاشكال التالي: الى أي مدى يؤدي التسويق بالعلاقات الى ضمان ولاء الزبون؟ و الى أي مدى يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببناء علاقات جيدة مع زبائنه بهدف زيادة ولائهم؟

من أبرز النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة: تبيان وتوضيح دور التسويق بالعلاقات في جذب الزبائن والمحافظة عليهم في المدى البعيد، وتوضيح تركيز الاستراتيجية العلاقية على الزبائن المرغوبين و السعي لشخصنة العرض لكل زبون.

-دراسة الطالب (سفيان سليمان، لسنة 2012/2011) لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير بعنوان " التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتعزيز الولاء عند الزبون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة Ramcif Services، كانت تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تعزيز ولاء الزبون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، شملت هذه الدراسة 36 زبون من زبائن مؤسسة "رامسيف" بالإضافة إلى 08 موظفين من هذه المؤسسة، وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن العلاقة الجيدة بين العمال والزبائن والتي أساسها الالتزام بالوعود والثقة المتبادلة تؤدي بالضرورة إلى تحقيق ولاء الزبائن للمؤسسة.

- هاجر بوعزة "تأثير التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية" مذكرة لنيل شهادة الماستر كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 10 جوان 2012.

-وطرحت الاشكال التالي :كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

ومن أبرز نتائج الدراسة :-يعتبر التسويق بالعلاقات وسيلة تهدف الى جذب الزبائن و المحافظة عليهم
ببناء علاقات طويلة معهم على المدى الطويل.-يساعد التسويق بالعلاقات في تحقيق الثقة و الالتزام بين المؤسسة و عملائها.

-دراسة الباحث (دخيل الله غنام المطيري، لسنة 2010) لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بعنوان " أثر جودة الخدمة و التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن: دراسة تحليلية على عينة من المسافرين على شركة طيران الجزيرة في دولة الكويت "، كانت تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير جودة الخدمة و التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن في شركة طيران الجزيرة، حيث شملت هذه الدراسة 500 مسافر من المسافرين على شركة طيران الجزيرة، وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن لجودة الخدمة المقدمة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الموثوقية، التعاطف) و التسويق بالعلاقات (الثقة، الالتزام، الاتصالات) أثر موجب و مباشر على مستوى ولاء الزبائن لشركة طيران الجزيرة.

-هاجر بوتلي"دور التسويق بالعلاقات في تحقيق ولاء الزبون"مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 18 جوان 2013.

_طرحت الاشكال التالي: ما هو دور التسويق بالعلاقات لكسب ولاء الزبون في المؤسسة الخدمية؟

وتوصلت هاته الدراسة الى النتائج التالية:-التسويق بالعلاقات يخلق الرضا و الثقة للزبائن و بذلك يتشكل ولاء عندهم.

-حكيم بن جرووة، محمد بن حوحو "تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة و اكتساب ميزة تنافسية"الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.

-طرح الاشكال التالي: في ظل الديناميكية التي غيرت مجرى المنافسة كيف يمكن اعتبار تسويق العلاقات من خلال الزبون كمصدر لتحقيق المنافسة و اكتساب ميزة تنافسية؟



و من أهم النتائج: - يهتم تسويق العلاقات بكيفية جذب الزبائن و المحافظة عليهم و انشاء الاستمرارية على المدى البعيد.

تقسيمات البحث:

قصد الإلمام بجوانب الموضوع فقد تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي، وكل فصل من هاته الفصول قسم بدوره إلى مبحثين كما هو موضح أسفله:

الفصل الأول: تم التطرق الى الاطار المفاهيمي للتسويق بالعلاقات من خلال ثلاث مباحث، المبحث الأول تم عرض أهم عاصر التسويق بالعلاقات من تاريخ نشأته و مفهومه و مستوياته، و مرتكزاته ثم التطرق الى الفرق بين التسويق التقليدي و التسويق بالعلاقات.

الفصل الثاني: خصص لدراسة الميزة التنافسية و تأثير التسويق بالعلاقات عليها من خلال ثلاث مباحث والتي تحتوي على الاطار المفاهيمي للميزة التنافسية، استراتيجية الميزة التنافسية، دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية.

اما المبحثين الاخرين فضمما: استراتيجية الهيمنة للتكلفة، و دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، تأثير اساليب التسويق بالعلاقات على الميزة التنافسية والتوجه بالعملاء نحو تحقيق ميزة تنافسية.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة موبيليس: تطرقنا الى تقسيمه لمبحثين هما: المبحث الاول تحدثنا فيه عن النشأة والهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس، اما المبحث الثاني فقمنا بدراسة ميدانية من خلال اخذ عينة واخذ النتائج وتحليلها لهذه العينة بواسطة استخدام نظام

تمهيد:

تواجه بيئة الأعمال منافسة شديدة نظرا للتغيرات الجذرية والإجراءات السريعة التي تحدث في محيطها وهذا ما يفرض عليها معرفة السوق التي تنشط فيه المؤسسة وكيفية التكيف معه وكذا معرفة التطبيق الفعلي والجيد للمفاهيم التسويقية من أجل تعزيز فرصها في البقاء والنمو كل هذه الظروف أدت المؤسسة إلى تبني فلسفة ومفاهيم حديثة تسويقية لضمان بقائها واستمرارها من خلال تنمية العلاقة مع الزبون والحصول على كسب رضاه.

فالتسويق بالعلاقات يتضمن تكاليف وشبكات إستراتيجية تستهدف بناء أفضل العلاقات التفاعلية بين المؤسسات وجمهورها لأطول فترة ممكنة.

المبحث الأول: ماهية التسويق بالعلاقات.

التسويق بالعلاقات هو سلسلة من السياسات التي تقوم بقياس وتحقيق هدف الاحتفاظ بالعملاء وهذا ما يدعم سبل وإجراءات الاحتفاظ بالعملاء في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء والمحافظة على هذه العلاقة جيدة من خلال إشباع حاجاتهم ورتبائهم وبالتالي تعزيز ثقتهم بالمؤسسة من خلال الحصول على منافع وقيمة مضافة يسعى إليها العميل وبهذا تطرقنا في هذا المبحث إلى ما يلي:

- مفهوم التسويق بالعلاقات.
- دواعي ظهور التسويق بالعلاقات.
- الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات.
- مزايا التسويق بالعلاقات.

المطلب الأول: مفهوم التسويق بالعلاقات.

1-1: نشأة وتعريف التسويق بالعلاقات (le MR):

أ- نشأة تسويق العلاقات¹:

إن التسويق ومنذ نشأته العلمية في القرن الماضي مر 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 المنظمات غير الهادفة للربح في السبعينات إلى تسويق الخدمات في الثمانينات، ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات ضمن القرن الماضي وحتى الآن أصبح البحث عن مستقبل التسويق هو محور البحث مع بدايات القرن الحادي وعشرين ومثل هذه التحولات في مجال المفاهيم الأساسية للتسويق، كانت جلية في التحول من مفهوم التسويق التقليدي: إلى المفهوم القائم على اعتبار الزبائن شركاء للمنظمة بناء علاقات طويلة الأجل من زبائنها، ويضم المنطق الموسع للتسويق ما يلي:

- التسويق الداخلي: والذي يهتم بوظيفة التسويق والوظائف الأخرى والإدارة العليا.

¹ - الدكتور درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي، دار كنوز المعرفة، عمان الأردن، 2010، ص: 14.

- التسويق المتكامل: ويهتم بالاتصالات، المنتجات وقنوات التوزيع.

- التسويق والمسؤولية الاجتماعية: ويهتم بالمجتمع، البيئة، احترام القانون والأخلاق.

- التسويق بالعلاقات: الذي يهتم أساسا بالمحافظة على العملاء والسعي لضمان ولائهم

ب- تعريف التسويق بالعلاقات:

هناك العديد من التعاريف لمفهوم التسويق بالعلاقات ونجد أن معظمها تركز على وجهات نظر

متشابهة يتضمنها التسويق بالعلاقات من هذه التعاريف ما يلي:

- عرفه **Kotler** على أنه: إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن أو مجموعة من الزبائن، تختارها

المؤسسة وفقا لمساهمتها في نجاحها (**Philip Kotler, marketing**

Management).

- عرفه **gronroos** على أنه: أكثر من وسيلة لزيادة المبيعات وحصص السوق وأنه وسيلة فعالة

للاحتفاظ بالزبائن الأساسيين¹.

- كما تعرفه منى شفيق بأن التسويق بالعلاقات يهدف إلى بناء علاقات رضا طويلة الأجل مع

الأطراف المتعاملة مع المنظمة سواء كانوا عملاء أو موردين أو موزعين أو عاملين داخل المنظمة،

وذلك من خلال دراسة وتحديد الاحتياجات الحقيقية للعملاء، وتحديد كيفية تقديم الخدمات أو

المنتجات وفقا لاحتياجات العميل².

- كما عرفه **Gingrande** على أنه: إستراتيجية الأعمال التي تبني بشكل تأثيري انخيازا أو

تفضيلا للمنظمة فيما يتعلق بالجامع الثلاث -موظفيها المنفردين، شركائها في القناة وزبائنها وهي

تحقق تلك المهمة تبني حلا عالي التقنية يزيد من خلاله الأداء المعزز والاحتفاظ بتلك الجامع³.

2-1: المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات:

يرتكز تسويق العلاقات على مجموعة من الأنشطة الإستراتيجية تقودها المؤسسة لبناء علاقة

طويلة المدى هي:

¹ - د مصطفى أحمد عبد الرحمن المصري، إدارة التسويق، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، ص: 174.

² - د. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي، كنوز المعرفة، عمان الأردن، ص: 28.

³ - عرجاني عبد العزيز، تقييم موافضات الأعمال: مدخل التسويق بالعلاقات دراسة حالة مؤسسة الهندسة و البناءات المعدنية، مذكرة مقدمة ضمن

متطلبات لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة الجزائر 2009_3_2010، ص: 70.

أ- معرفة الزبون: يتم إنشاء قاعدة آلية تحتوي على مداخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة.¹

ب- الاتصال والحوار مع الزبائن: يعرف تسويق بالعلاقات على أنه تسويق الاتصال يركز على مبادلات تفاعلية بين المؤسسة وكل زبون من زبائنهما، وهناك مجموعة وسائل الاتصال مع الزبون من أجل ولائها وهي:

- الاتصال في اتجاه الزبون: اتصال المؤسسة نحو الزبون بكل أشكاله التقليدية وعن طريق الفاكس والهاتف، رسائل المعلومات والإنترنت، وطرق أخرى، معتمدة من طرف المؤسسات.

- الاستماع للزبون: الاتصال بالزبون يجب أن يكون تفاعلي يعني في الاتجاهين من جهة المؤسسة والزبون.

- بناء ولاء الزبون: تهدف المؤسسة من وراء بناء علاقة مع الزبون إلى بناء ولائها لمنتجاتها أو علامتها من أجل ضمان عائد الزبون الوفي.²

- اشتراك الزبون في المؤسسة أو العلامة: وهنا تفضل العلاقة بين الزبون والمؤسسة إلى مرحلة متطورة فيصبح شريك للمؤسسة حيث تؤخذ بعين الاعتبار أفكاره وتطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه الإستراتيجية التسويقية.³

1-3: أهمية التسويق بالعلاقات:

إن للتسويق بالعلاقات أهمية بالنسبة للمؤسسات التسويقية فهي تحقق المنافع لكل من السوق والعميل في آن واحد وذلك من خلال:

¹ بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009، ص 3

² هاجر بوتلي، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماستر، تخصص تسويق خدمي، قسم علوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013/2012، ص 4.

³ هالة قحف، دور التسويق بالعلاقات في تعزيز ولاء الزبون للعلامة موبليس، مذكرة ماستر، تخصص تسويق الخدمات، قسم العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015/2014، ص 4، ص 5.

بالنسبة للمؤسسات فتكمن أهميتها في:

- تعد العلاقات الطويلة الأجل مع الزبائن ميزة تنافسية دفاعية للمنظمة في ظل أسواق كثيفة المنافسة تساعد على تجاوز التحديات المنافسة لحد ما وتجنب الحروب السعرية.
 - تساعد المنظمات على الحصول بما يعرف بزبون مدى الحياة من خلال الوصول إلى الزبون الموالي للمنظمة.¹
 - تساعد على تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة.
 - تحقيق موقع في ذهن الزبون بأن المنظمة تقع في موقع الخبير والمستشار له في مجال تخصصها.
 - التقليل من التكاليف التسويقية ولاسيما في مجال الترويج بالمنظمة وجهد استقطاب الزبائن الجدد.
 - تحقيق الكلمة المنطوقة التي تجعل من الزبون أحد شبكة التسويق للمنظمة ونوعا من الدعاية المجانية ومنتجاتها.
 - تساعد على استهداف الزبون المريح وفي الوقت المناسب ومن خلال العروض المربحة.
 - تحقيق الثقة والالتزام وتبادل المعلومات بين المنظمة وزبائننا.
- أ- الأهمية للزبائن:
- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون على التعامل معها.
 - العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه والتي تساعد على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات.
 - التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر سواء التكاليف الاجتماعية أم المادية أم النفسية²

المطلب الثاني: مستويات ومرتكزات التسويق بالعلاقات.

1-2: مستويات التسويق بالعلاقات:

هناك خمسة مستويات من العلاقات التي يمكن تكوينها مع الزبون الذي يقوم بشراء منتجات المؤسسة وصنفها Dibb & Meadous كما يلي:

¹- دخيل الله غنام المطيري، أثر جودة الخدمة و التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن(دراسة تحليلية على عينة من المسافرين على شركة طيران الجزيرة في دولة الكويت)، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2010، ص 31.

²- هاجر بوتلي، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون مرجع سبق ذكره، ص 5.

أ- العلاقات الأساسية والأولية: وهذه المرحلة لا تدور حول بناء علاقات بشكل أساسي، ولكنها تكون مجرد تفاعل إيجابي بين البائع والمشتري عند بيع السلع.¹

ب- العلاقات القائمة على ردود الأفعال: أيضا يكون هناك تفاعل بين البائع والمشتري كما في المرحلة السابقة، كما أن البائع في هذه المرحلة يشجع زبائنه ويبين لهم كيفية الاتصال به إذا كان لديهم مشاكل أو استفسارات.

ج- العلاقات القائمة على إمكانية المحاسبة: وفي هذه المرحلة يقوم البائع بالاتصال مع الزبائن بعد عملية البيع للاطمئنان عن مدى رضا الزبون عن المنتج والإجابة عن أي استفسارات أو تساؤلات قد يطرحها الزبون.

د- استمرار الاتصال لما بعد البيع: البائع في هذه المرحلة يكون على تواصل مستمر مع الزبائن ويتم من خلالها تقديم العروض واستقبال أي اقتراحات من أجل تطوير أو تعديل الخدمة.

هـ- المشاركة: والتي تنطوي على المشاركة والتفاعل بشكل مستمر مع الزبون، واكتشاف طرف تساهم في الوصول إلى قيمة أفضل للزبون.

ويرى **Kotler** أن هناك خمسة مستويات مختلفة في بناء العلاقة مع المستهلك هي²:

- التسويق الأساسي.
- التسويق التفاعلي.
- التسويق المسؤول.
- التسويق المبادر.
- تسويق الشراكة.

2-2: مرتكزات التسويق بالعلاقات:

- خلق قيمة مضافة جديدة للزبائن من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة أو للخدمة المقدمة.

¹ - سفيان سليمان، التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتعزيز الولاء عند الزبائن في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة "Ramcif Services"، مذكرة ماستر في علوم التسويق، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2011/2012. ص 3.

² - إياد عبد الفتاح النور، تسويق المنتجات المصرفية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 181.

- إدراك الدور الرئيسي للمستهلك في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك السلع أو الخدمة.
- العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والمشتري بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل المستهلك.
- دعم التعاون والتنسيق المستمر بين المسوقين والزبائن.
- إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للزبائن.
- بناء شبكة من العلاقات مع الزبائن، إضافة إلى شبكة من العلاقات بين المنظمة ومختلف الأطراف مثل الموردين والموزعين والوسطاء وغيرهم من أصحاب المصالح مع المنظمة¹.

المطلب الثالث: الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات.

التسويق التقليدي (التقليدي)	التسويق بالعلاقات
- يقوم بصفقة ما ثم يختفي.	- يقدم الحلول ويبقى متواجدا لتقديم نتائج أفضل.
- ينافس بالأسعار.	- يقدم ويدعم القيمة للزبائن.
- تفكير وسلوك قصير الأجل.	- تفكير وسلوك طويل الأجل.
- تبني فلسفة العمل حول الصفقات.	- تبني فلسفة العمل حول العلاقات.
- ذب الزبائن.	- الاحتفاظ بالزبائن.
- لا توجد أنشطة تتصف بالاستمرارية.	- يخلق هيكل من الأنشطة تدعم العلاقات.
- يركز على البيع.	- يركز على العلاقات.
- يقدم حوافز لتنفيذ الصفقات.	- يقدم حوافز طويلة الأجل.
- يركز على عائدات البيع.	- يركز على عائدات الثقة.
- خدمات ما بعد البيع تعني تكلفة إضافية.	- خدمات ما بعد البيع في استثمار نحو العلاقات.
- التركيز على المنتجات.	- التركيز على التوقعات والإدراك.
- الصفقة هي النهاية	- المبيعات هي البداية

¹ - مصطفى أحمد عبد الرحمن المصري، دار التسويق، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، ص 177.

ومن المقارنة نرى أن التسويق بالعلاقات يركز على الاتصال الدائم والمستمر مع الزبائن وتقديم القيمة المضافة لهم، ومن خلال فهم وإدراك حاجاتهم ومشكلاتهم والعمل على حلها وتقديم الخدمات الإضافية المرافقة للمنتجات، والعمل الدائم والدؤوب على مواكبة توقعات الزبائن مع التركيز على أن صيانة العلاقات مع الزبائن هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المنظمة.

وتتضح أهمية هذا التوجه في ظل ظروف تنافسية قاسية يساعد المنظمة على بناء الميزة التنافسية طويلة الأجل، من خلال وضع حاجات الزبائن في محور اهتمام الأنشطة والتطبيقات التسويقية وتعمل على تكامل جميع أنشطة ووظائف التسويق لبناء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن.

ويستنتج من الفروقات ما يلي:

- 1- إن تسويق المعاملات يركز على النتيجة وتوزيع القيمة المتعلقة بالمنتج والخدمة وخلق القيمة.
- 2- إن التسويق بالمعاملات قد يكون أكثر ملائمة للصناعات المعتمدة على المنتج كالمستهلكية المتغيرة بالتركيز على التبادل ضمن العلاقة¹.

¹ - مسلم عبد الله حسن، الإدارة التسويقية الحديثة، دار المعتز للنشر وتوزيع، الأردن، عمان.

المبحث الثاني: أبعاد استراتيجيات التسويق بالعلاقات.

إن اهتمام المؤسسة بزبائنها والسعي لإقامة علاقات متينة تربطها بهم كأسلوب تسويقي جديد يفرض عليها التركيز على جودة الخدمة عند كل تعامل مع الزبون، كما يتطلب منها أن تولي العناية باعتراضات وشكاوي الزبائن والاجتهاد بشق الطرق لحلها بأسلوب يرضي الطرفين ويبقى على أواصر العلاقة بينهما.

هذه العناصر ستكون محل الحديث في هذا المبحث وكذا العناصر المكونة للتسويق بالعلاقات ونظامه وإستراتيجيته.

المطلب الأول: العناصر الأساسية للتسويق بالعلاقات ومكوناته.

أولاً: العناصر الأساسية للتسويق بالعلاقات:

يصف (John, 2001,10) العناصر الأساسية للتسويق بالعلاقات بما يأتي:

- 1- الحصول على السوق عن طريق اختيار جزء معين ومحاولة الهيمنة عليه عن طريق توجيه منتجات وخدمات ملائمة.
- 2- الالتزام بعلاقة عميقة مع الزبائن في هذا السوق للمساعدة في إيجاد منتجات ملائمة عن طريق إشراك الزبائن في عملية تصميم المنتج.
- 3- استخدام مراقبة والتحليل والتغذية للاستجابة بمرونة إلى البيئة.
- 4- إيجاد شركات مع المجهزين والبائعين والمستفيدين للمساعدة في المحافظة على الوجود في هذا الجزء من السوق.

وبعكس التسويق بالعلاقات التحول في الموقف من قيام بيع معين إلى اكتساب زبون معين ويشار إليه أيضا بأنه إدارة علاقة الزبون CRM.

وفي السياق نفسه يرى (Aaker, et, al, 19697, 750) بأن عملية التسويق بالعلاقات محددة بثلاثة عناصر رئيسية هي:

- 1- تطابق البيانات عن الزبائن وبنائها.

2- نقل رسائل مختلفة لهؤلاء الزبائن من خلال تأسيس قنوات جديدة لوسائل الإعلام مبنية على شخصية الزبون وحق الاختيار.

3- كلفة اكتساب الزبون¹.

وتتضمن عملية التسويق بالعلاقة على العناصر الآتية: (السهروردي 2007، 24)، (Aaker, et al 1997, 705)

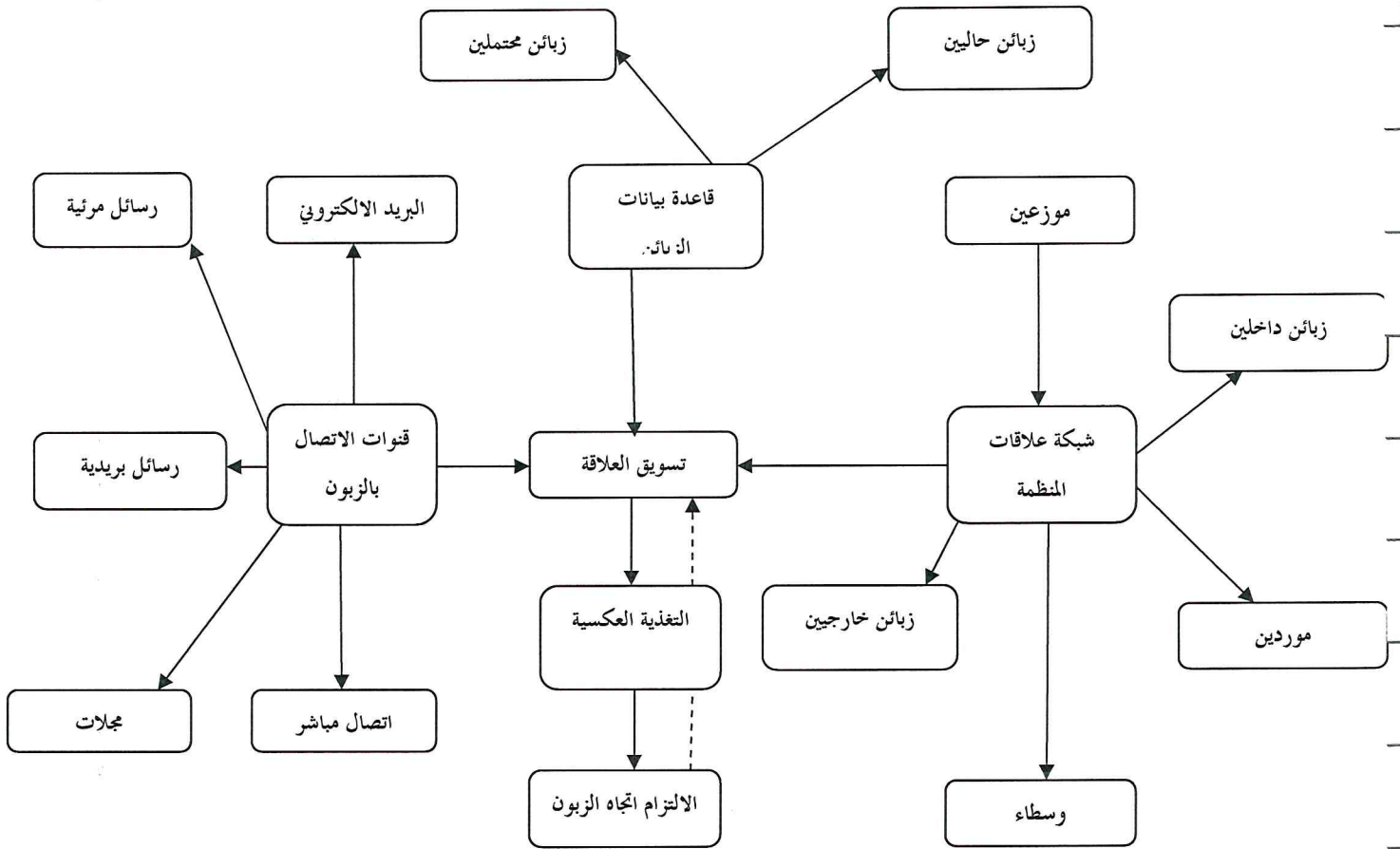
1- بناء قاعدة بيانات للزبائن الحاليين والمحتملين من أجل خزن وتهيئة معلومات تساهم في دراسة سلوك الزبائن وتحديد قيمة وربحية الزبون طويل الأمد.

2- قنوات الاتصال (بريد الالكتروني، الوسائل المرئية، الوسائل البريدية، المجلات، الاتصال المباشر) متعددة ومتنوعة للاتصال بالزبون اعتمادا على تفضيله لوسيلة الاتصال وبما يدعم القيمة المدركة من الطرفين.

3- الالتزام بعلاقة عميقة مع الزبون عبر استخدام المراقبة والتحليل والتغذية العكسية من أجل تحديد القيمة والمنافع التي يرغب الزبون في الحصول عليها من عملية اختيار واستهلاك المنتج.

4- بناء وتطوير شبكة من العلاقات بين المنظمة ومختلف أصحاب المصالح من خلال إيجاد شراكات مع المسوقين والزبائن من أجل استمرار التواجد في الأسواق والعناصر الواردة في الشكل، تساعد المنظمة على دراسة وتحليل سلوك الزبون.

¹ - صادق برمان سليمان، التسويق المعرفي، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص: 45.



عناصر التسويق بالعلاقة

في حين يتفق (Dalke, 2001, 1) (Merwe & Lodewick, 2006, 51-54) على أن

عناصر التسويق بالعلاقة هي ثمانية عناصر وتتمثل في الآتي:

1- ثقافة المنظمة.

2- القيم والمواقف.

3- القيادة.

4- الهيكل.

5- الأفراد.

6- الإستراتيجية.

7- الثقافة.

8- المعرفة والإدراك.

ثانيا: مكونات التسويق بالعلاقات.

إن مكونات التسويق بالعلاقات مشتقة من المنظور الآلي الميكانيكي لنظرية الاتصالات والتي ينظر فيها إلى الاتصالات على أنها عبارة عن عملية نقل من خلال القناة وتشمل المكونات المهمة لعملية الاتصال وفق منظور التسويق بالعلاقات ما يأتي:

1- طريقة الاتصال:

إن طريقة الاتصال توضح عددا من التعليمات التي يستعملها كادر المبيعات لغرض إيصال المعلومات إلى الزبائن ويشمل ذلك التغذية العكسية والتعامل اللغوي والتعامل الشخصي. وحدد (Norten) عشرة عوامل للأساليب يستخدمها المتصل وهي كالاتي:

- 1- سائدة.
- 2- عملية.
- 3- مثير الترع.
- 4- مشجعة.
- 5- ودودة.
- 6- ميسرة.
- 7- تترك أثرا عاطفيا.
- 8- مجاملة.
- 9- منفتحة.
- 10- صورة المتصل¹.

¹ - مرجع سبق ذكره، ص-ص : 49-50.

2- محتويات الاتصال:

يشير محتوى الاتصال إلى الرسالة التي يتم نقلها أو ما يريد مقدم الخدمة قوله خلال مرحلة تفاعل الخدمة وكما هو الحال مع طريقة الاتصال فإن محتوى الاتصال يمكن أن يصنف إلى عدة أنواع من الطرائق ولقد ذهبت البحوث على ما هو أبعد من محتوى الرسائل المتبادلة إلى نوع إستراتيجية التأثير المتضمنة في الرسالة وركزت هذه الفقرة أساسا على محتويات إستراتيجيات التأثير حيث أن الباحثين (Frazier & Summers) قد ميزا بين إستراتيجيات التأثير المباشرة وغير المباشرة المتعلقة بمحتوى الاتصال، ولقد اقترحا بأن إستراتيجيات الاتصال المباشر تتطلب من الزبون اتخاذ إجراء معين فيما نجد بأن إستراتيجيات الاتصال غير المباشر هي إستراتيجيات مهمة لتغيير مواقف الزبائن باتجاه السلوك المطلوب والمرغوب.

3- تأثير الاتصال:

شملت دراسات تأثير الاتصال التي يتم تعريفها في بحوث التسويق الأداء المتزايد وكذلك رضا الزبون وكادر المبيعات وأيضا الثقة وبينت النتائج التي وجدها (Crosly & Evans) بأن مكونات طريقة الاتصال ومحتوى الاتصال لها تأثير مباشر في تأثيرات الاتصال لرضا الزبون والتي بالمقابل لها تأثير مباشر في تكرار رعاية الزبون، ولكن وجد بأن بحوث التسويق لم توضح أو تحدد تأثير الاتصال الخاضع بتدخل الزبون فضلا عن بحوث التسويق لم توضح تأثير الاتصال الخاصة بتدخل الزبون في تكرار رعاية الزبون.

المطلب الثاني: خصائص التسويق بالعلاقات وأبعاده

يتميز التسويق بالعلاقات بمجموعة من خصائص ويقوم على أبعاد عديدة يمكن إيضاحها فيما يلي:

أولاً: خصائص التسويق بالعلاقات.

1- التركيز على الاحتفاظ بالزبون.

2- التوجه نحو قيم الزبون.

3- مدى زمني طويل.

4- تركيز عال جدا على خدمة الزبون.

5- اتصال عال مع الزبون.

6- التركيز على الجودة كونها قضية الجميع ولا تنحصر في المنتج فقط.

ثانيا: أبعاد التسويق بالعلاقات.

يقوم التسويق بالعلاقات على خمسة أبعاد يمكن إيضاحها في ما يلي:

1- الجودة:

أن تعريف الجودة حسب المعهد الوطني الأمريكي للمقاييس والجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة على أنها: "مجموعة من السمات والخصائص للسلع والخدمات القادرة على تلبية احتياجات محددة"¹.

ولقد ميز (برادلي) بين أربع مستويات للجودة والتي تجعل منها سلاحا إستراتيجيا من خلال:

أ- جودة المطابقة:

أي مطابقة المنتج للخصائص والمواصفات المحددة في التصميم.

ب- إرضاء العملاء:

وذلك من خلال الاقتراب منهم، وتفهم احتياجاتهم ومحاولة تلبية هذه الاحتياجات.

ج- القيمة المطلوبة من قبل السوق الخاصة بالمنافسة، وذلك من خلال دراسة السوق وتحليل متغيراته.

د- إدراك القيمة للعميل:

من خلال استعمال أدوات القياس ومؤشرات تحليل العلاقة (قيمة/زبون).

2- التحسين المستمر للجودة:

أ- مفهوم التحسين المستمر:

إن التحسين المستمر يمس كافة العمليات ولا يقتصر على مراحل التصنيع فحسب وهذا تحقيقا لشمولية الجودة أي أنه يمس السلع والخدمات ومستوى الكفاءة في الأداء الوظيفي وهذا كمياري دائم بقدرتها على توقع التغيرات والتحديات المستقبلية، كما تتميز بالقدرة على التنبؤ بفعالية بالتغير المستمر في احتياجات ورغبات العملاء لأنهم محل تركيز دائم باعتبارهم الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة في السوق.

¹ - عبد الله حسن المسلم، الإدارة التسويقية الحديثة، دار المعتر، عمان، ط1، 2014، ص: 183.

يهتم هذا النظام بمعرفة التطورات على مستوى بنية الأعمال للتعرف على درجة رضا العملاء وكذلك فعالية العمليات الخاصة بالتحسين واستعمال الفرص المتاحة لتحسين العرض والتنظيم.

ب- خطوات التحسين المستمر:

- 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 للتقسيم والتحسين من أجل تطوير النشاط¹.

3- التسويق الداخلي:

أ- مفهوم التسويق الداخلي:

عرفه (Benz, 1980) على أنه تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الناس العاملين في المنظمة الذين يخدمون العملاء وبالتالي إنهم أفضل الناس الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم والذين هم سيعملون بأقصى ما لديهم.

عرفه (Johnson and Seyomor) جونسون وسيموير 1985 على أنه: ذلك النشاط الذي يقوم بخلق بيئة تقوم على تدعيم وغرس مفهوم التوجه بالمستهلك بين الأفراد العاملين.

ب- إجراءات التسويق الداخلي:

1- اختيار العاملين:

تتضمن عملية الاختيار والمفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة وإلى مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل وظيفة نظرا للفروق في المهارات والاستعداد بين الأفراد كما هو موضح في الجدول التالي²:

¹ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2004، ص: 284.

² - هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص-ص: 08-09.

متطلبات الوظيفة	مواصفات الشخص
<ul style="list-style-type: none"> - أداء واجبات معينة. - تحمل مسؤولية سلطات معينة. - ممارسة سلطة محدودة في ظروف عمل معينة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تأهيل عملي من حيث النوع والمستوى. - خبرة عملية من حيث مجالها وعدد سنواتها. - مهارة شخصية سواء يدوية أو ذهنية. - مواصفات شخصية.

المصدر: هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص: 09.

2-التدريب:

يعتبر التدريب أكثر الاستثمارات التي تعد عائدا على المؤسسة في الأجل الطويل وهو المسؤول على إحداث التوازن بين الفرد.

3-التحفيز:

وهو كل إجراء تضعه المؤسسة لجعل الأفراد يتصرفون بطريقة معينة.

4-تفويض الصلاحيات:

إن تفويض الصلاحيات يزيد من فعالية نشاطها وتقديم خدمات جيدة للزبائن وزيادة الاهتمام بالبرامج التدريبية ونشر المعلومات الداخلية بين العاملين بحيث يجب أن يكون هؤلاء الأفراد مهيين بشكل صحيح.

5-نشر المعلومات التسويقية:

وهي عبارة عن مجموعة الوسائل المادية والبشرية والإجراءات بهدف معالجة البيانات وتحليلها للوصول إلى المعلومات المتعلقة بالسوق، الزبائن، جودة الخدمات، أداء العاملين¹.

ج- أهداف التسويق الداخلي:

إن للتسويق الداخلي هناك 3 أهداف أساسية هي:

الهدف الأول: مرتبط بالسوق الداخلية وهو يشمل الاستثمار في العمل حتى يشعرون بانتمائهم للمؤسسة من خلال رؤية الشركة وأهدافها الإستراتيجية وكيفية إنجاز هذه الأهداف.

¹ - هاجر بوعزة، تأثير التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 10.

الهدف الثاني والثالث: هما متعلقان بالسوق الخارجي وهو يشير إلى الاستثمار الموجه إلى العملاء ويجب أن يكون في وضع جيد لفترة زمنية طويلة ترتقي بالعلاقات التجارية إلى ميزة تنافسية وهذا المنطلق الأساسي لبقاء المؤسسة في السوق وللتسويق الداخلي فلسفة إدارية على كل من المستوى الإستراتيجي والتكتيكي ويتضح هذا من خلال الجدول التالي:

مستويات الأهداف	التطبيقات
الهدف العام	- جعل العاملين أكثر تفهما وتحفزا واهتماما بالعملاء
الهدف الإستراتيجي	- خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية البيعية بين الأفراد، دعم الطرق الإدارية، دعم سياسة الأفراد
الهدف التكتيكي	- إن العاملين يجب أن يفهموا لماذا يتوقع منهم أن يتصرفوا بطريقة معينة أو يجب عليهم دعم موقف معين. - يجب تطوير الخدمة الكاملة وأن تقبل داخليا في السوق الداخلية.

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2004، ص: 285.

4-شكاوي العملاء:

- مفهوم شكاوي العملاء: هي مجموعة من الأفعال تقدم في شكل اقتراحات من أجل تحسين مستوى عملها وانتقادات من أجل تصحيح وتعديل أي عيب أو تقصير، مؤسسات عديدة، خاصة الخدمية، تضع سجل أو دفتر أين يمكن للزبون تسجيل رأيه عنها، سواء أكان سلبيا أو ايجابيا، كما أن هناك مؤسسات أخرى تضع رقما أخضر مجاني لتسهيل التعامل مع الزبائن واستقبال أفكار مختلفة منهم، تساعدنا على التحسين والتطوير أو حتى الإبداع والخلق.

5- تقوية العلاقة بين المؤسسة والعميل:

تعمل المؤسسة على تقوية علاقتها وذلك من خلال:

- توفير نظام اتصالات يسمح بتبادل المعلومات بين المنظمة والعملاء بما يؤدي إلى تلبية الاحتياجات ورغبات عملائها، وتحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية.
- وجود نظام اتصالات مخطط بين المنظمة والعملاء بشكل مكرر.
- محاولة في تقوية العلاقة مع العملاء وإرضائهم.

- كسب رضا العاملين في ساحة المعركة التنافسية في السوق اليوم تسعى المؤسسة دائما لبناء علاقات طويلة الأجل معه¹.

المطلب الثالث: نظام التسويق بالعلاقات وبرامجه وخطواته.

أولا: نظام التسويق بالعلاقات.

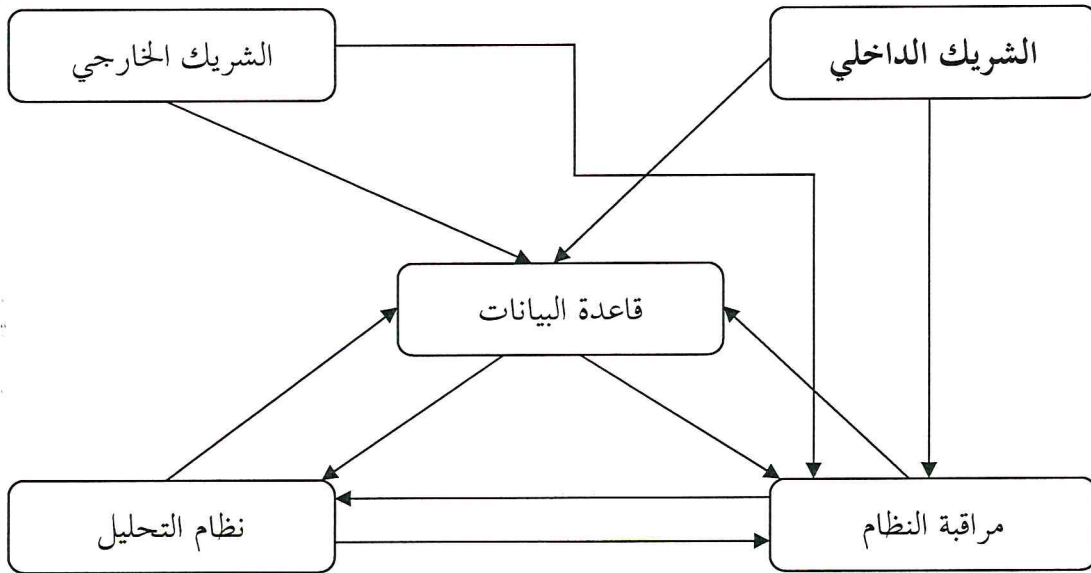
يتضمن نظام التسويق بالعلاقات المنظور ثلاث خطوات أساسية هي:

1- العمل بقاعدة البيانات للتعرف على خصائص الزبون.

2- تحليل البرامج الخاصة بالزبون.

3- مراقبة النتائج من برامج التسويق.

والشكل التالي يبين المخطط الانسيابي لنظام التسويق بالعلاقات المتطور².



المصدر: صادق درمان سليمان، التسويق المعرفي مبني على إدارة علاقة ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة

للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 72.

¹ - هاجر بوعزة، تأثير التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 11.

² - صادق درمان سليمان، التسويق المعرفي، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 71-72.

ثانياً: برامج التسويق بالعلاقات.

1- برامج تسويق التواصل:

إن برامج التسويق التواصل التي تهدف إلى الاحتفاظ بالزبائن وزيادة ولائهم، وبالنسبة للمستهلكين في أسواق الجملة تتخذ هذه البرامج عادة شكل بطاقة الولاء والعضوية حيث يكافئ غالباً المستهلكون على عضويتهم وولائهم مع المسوقين. وقد تقرب هذه المكافأة من الخدمات ذات الامتياز إلى نقاط التطور والخصم، وبالنسبة لزبائن الموزعين تكون برامج تسويق التواصل على شكل برامج سد النواقص المستمرة التي تقرب من برامج إدارة المخزون في الوقت المناسب إلى المبادرات الكفء للاستجابة للمستهلكين والتي تتضمن المعالجة الالكترونية للطلب وتخطيط موارد المواد.

2- برامج التسويق الفردي: (من طرف إلى طرف):

يعتمد مدخل التسويق الفردي على مفهوم التسويق المعتمد على الحساب وتهدف مثل هذه البرامج إلى تلبية حاجة الزبون بشكل متميز ومنفرد، وتعد البيانات الفردية عن الزبائن ممكنة الآن وبكلف منخفضة بسبب التطور السريع في ثقافة المعلومات وبسبب توافر قواعد للبيانات، وعن طريق استخدام قاعدة البيانات من خلال الانترنت عن تفاعلات الزبون المنفرد.

3- برامج الشراكة:

إن النوع الثالث من برامج التسويق بالعلاقات هي علاقات الشراكة بين الزبائن والمسوقين لخدمة احتياجات المستخدم النهائي، وفي أسواق الجملة، وهناك نوعان شائعان من برامج الشراكة:

- العلامة التجارية المشتركة.

- شراكة الألفة (الجذب).

وفي العلامة التجارية المشتركة بدمج مسوقان مواردهما ومهارتهما لتقديم خدمات ومنتجات متطورة إلى زبائن سوق الجملة، ولكن نجد أن برنامج شراكة الألفة (الجذب) مشابه العلامات التجارية المشتركة باستثناء أن المسوقين لا يبتكرون علامة تجارية جديدة بالأحرى أنهم يستخدمون إستراتيجيات العلاقة أو الصداقة¹.

¹ - صادق درمان سليمان، التسويق المعرفي، مرجع سبق ذكره، ص-ص 74-75.

ثالثاً: الخطوات الرئيسية لإقامة برنامج التسويق بالعلاقات.

تتخذ عملية إقامة برنامج التسويق بالعلاقات في أي من المنظمات مجموعة من الخطوات هي

(Kotler, et, al 2001):

1- تشخيص الزبائن الرئيسيين الذين يستحقون إقامة العلاقة معهم:

يجب اختيار أفضل الزبائن وتوجيههم نحو إدارة علاقات قوية، أما الزبائن الآخرون فإن بالإمكان إضافتهم، وذلك من أجل عرض نمو استثنائي أو القيام بإحداث تطورات صناعية جديدة.

2- تحديد مدير علاقات يمتلك المهارة لكل زبون رئيس:

لابد أن يتلقى البائع الذي يقدم خدمات للزبون تدريباً في إقامة العلاقات، أو القيام، أو أن يتم استبداله بشخص آخر أكثر مهارة منه في إدارة العلاقات، ولا بد أن يمتلك مدير العلاقات سمات من شأنها أن تجذب الزبون.

3- تقديم وصف واضح لعمل المدراء:

يجب وصف علاقاتهم وأهدافهم ومسؤولياتهم ومعايير التقسيم ويجب إعطاء كل مدير محدوداً من العلاقات للتعامل معها وإدارتها.

4- أن تكون لمدير العلاقات خطط سنوية وبعيدة المدى للعلاقات مع الزبون:

إذ لابد من وضع الخطط والأهداف والإستراتيجيات والأعمال الخاصة والموارد المطلوبة والبعيدة المدى للعلاقات مع الزبائن.

5- تعيين مدير آخر لمراقبة مدراء العلاقات:

ويقوم بتطوير أوصاف العمل ووضع معايير للتقسيم ومصادر معينة للدعم من أجل زيادة فاعلية مدير العلاقات¹.

المطلب الرابع: استراتيجيات التسويق بالعلاقات.

يمكن القول أن عملية الاحتفاظ بالعملاء لأطول فترة ممكنة، تعتبر إحدى أدوات التسويق بالعلاقات التي تساعد على الوصول إلى العميل الموالي أو ما يعرف "زبون مدى الحياة" وهي من أجد

¹ - صادق درمان سليمان، التسويق المعرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 75.

الأهداف التي يسعى إليها مفهوم التسويق بالعلاقات، وقد قدم الكثير من المختصين بالتسويق استراتيجيات من شأنها أن تعمل على الاحتفاظ بالعملاء، ومن هذه الاستراتيجيات ما يلي:

1/ الروابط المالية:

وتعتمد الشركات فيها بشكل أساسي على بيع منتجاتها بسعر محدد يقبل به الزبائن، ويكون مقبول ومعقول لديهم، ويتحدد السعر من قبل الشركة بناء على أهداف وخطط معينة آخذة في الاعتبار أمور مختلفة كحجم الشراء، ومستوى دخل الزبائن... إلخ، والهدف من ذلك الحفاظ على ولاء المستهلكين بحيث تشجعهم على شراء منتجاتها بكمية أكبر، ويضيف Chin أن أسلوب العروض السعرية الخاص بالعملاء الموالين، يعتبر دافع لهم للتعامل مع السلع والخدمات التي توفرها الشركة.

2/ الروابط الاجتماعية:

وهي تعني تركيز الشركات على تقديم خدمات بشكل شخصي، كما يقصد بها تلك الاتصالات الوثيقة التي تسعى إليها المنظمة لتقديمها للزبائن من خلال موظفي الخدمات، وجعل المستهلك عميلاً دائماً، على أن هذه الروابط كما وصفها Beatty عبارة عن وسيلة لتقريب العلاقة بين البائع والمشتري.

وهناك من أكد على وصف الروابط الاجتماعية، باعتبارها مؤشر لقياس رضا العملاء، ولفتهم وثقتهم والتزامهم بالشركة وبالخدمة المقدمة إليهم.

3/ الروابط الهيكلية:

وهي الروابط التي تربط بالتكنولوجيا وأدواتها، ونعني بها أن تقدم الشركة خدمات تعتبر ذات قيمة عند العملاء، ويفتقر إليهما المنافسون، كما توصف هذه الأنشطة بأنها تعتمد على مستوى تكنولوجي عالي، وهي تعتبر ميزة تنافسية للمؤسسة¹.

¹ - إياد عبد الفتاح النور، تسويق المنتجات المصرفية، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ص ص 183-184.

المبحث الثالث: متطلبات تطبيق التسويق بالعلاقات وفوائده.

إن التحول من التسويق التقليدي إلى مفهوم التسويق بالعلاقات لا يمكن أن يتم بين ليلة وأخرى وإنما يحتاج إلى تغير كبير جذري في فلسفة المنظمات، وتوجهاتها الإستراتيجية طويلة الأجل، وهياكلها التنظيمية.

المطلب الأول: آليات تطبيق التسويق بالعلاقات.

إن الوصول إلى أي برامج لتطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات بطريقة صحيحة لا بد من أن نبدأ بالأسئلة التالية:

- ما المقصود بالعلاقة مع الزبائن؟
- ما هي أسس هذه العلاقة ومقوماتها؟
- ما هو الزبون الذي يجب أن تبني معه مثل هذه العلاقة؟
- كيف يقيس الزبون هذه العلاقة وقيمتها؟
- كيف تدعم وتعزز هذه العلاقة مع هؤلاء الزبائن؟
- كيف تطور إدارة متخصصة ناجحة وفعالة في إدارة العلاقة مع الزبون؟
- وهذا يتطلب إتباع الآليات والخطوات الآتية:

1/ القياس:

- القيام بالقياس الواقعي لمدى قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالزبائن، ويتم ذلك خلال ما يأتي:
- تعريف الزبون المتسرب، تحديد نسبة التسرب من الزبون.
 - تحديد تأثير نسبة التسرب هذه في معدلات الربح الحقيقي للمنظمة.¹
 - ترتيب الزبائن حسب احتمالات تسربهم.
 - إعادة النظر في سياسة التعامل مع الزبائن.

¹ - حكيم بن جروة وآخرون، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، المنتدى الدولي الرابع حول: المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، 8-9 نوفمبر 2010. ص4.

- تقييم معايير الخدمة المقدمة للزبائن¹.

2/ الإدارة:

- تطوير وتنفيذ برامج تسويقية خاصة بالاحتفاظ بالزبائن والتقليل من معدلات التسرب ودراسة أسباب التسرب والاستفادة منها، ويتم ذلك من خلال:
- إعداد برامج لإعادة الزبائن المتسربين.
 - إعداد برامج للتعامل مع الشكاوي.
 - وضع معايير للأداء وجودة الخدمات والسلع المقدمة.
 - تقديم برامج التدريب اللازمة للعاملين للتعامل مع الزبائن.

3/ التعظيم:

خلق تغذية راجعة مستمرة تساعد على تدريب العاملين على كيفية أداء العمل بطريقة صحيحة تتناسب مع احتياجات الزبائن، وتساعد على التعامل معهم، فضلاً على تفعيل برامج التعامل مع الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن وصولاً إلى أفضل النتائج التي تؤدي إلى تعظيم إدراك الزبائن للقيمة المضافة التي يحصلون عليها، وكذلك العمل على تطوير برامج مكافأة الشراء المتكرر.

وخلال التطبيق لا بد من إدراك ومراعاة النقاط التالية:

- التحول من القيام بما تريد كمنظمة أعمال إلى القيام بما يريده الزبائن والمستهلكون والمستفيدون، لأن حجر الأساس في بناء إستراتيجية ناجحة للتسويق بالعلاقات هو تحديد ما يريده الزبائن وفهمه.
- إدراك أهمية الهزيمة أمام المنافسين، وإدراك أن ما تقدمه المنظمة للزبائن ليس هو الخيار الوحيد أمامهم وإنما هناك بدائل أخرى منافسة².

- الاحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع الزبائن، من خلال وسائل وقنوات الاتصال المباشر المختلفة مثل النشرات الدورية والإنترنت، واللقاءات الدورية مع الزبائن، والأنشطة التفاعلية مع المجتمع والزبائن إضافة إلى النشرات الإخبارية حول أنشطة المنظمة وفعاليتها في خدمة الزبائن والمجتمع، ومواضيع أخرى متنوعة دون التركيز على المجالات التسويقية فقط وذلك من خلال (E-mail) مع مراعاة التواصل

¹ - صادق درمان سليمان، التسويق المعرفي، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 65-66.

² - حكيم بن جريرة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 6.

المستمر وليس فقط خلال فترات متقطعة، وهذا التواصل يحقق التعزيز الإيجابي للزبائن وهو أحد مقومات التسويق بالعلاقات.

- أن تضع المنظمة نفسها في موقع الخبير في اختصاصها بالنسبة للزبائن، وهذا يتكامل مع الفكرة السابقة في تقديم الجانب الإخباري للزبائن دون الضغط عليهم بشدة نحو قبول منتجات المنظمة وخدماتها، وإنما إخبار الزبائن إلى أي مدى أن تساعدكم على إشباع حاجاتهم وحل مشاكلهم في مجال اختصاصها، عن طريق تقديم الخبرة والتعليم والاستشارة لهم.

وعندما تدرك المنظمة في موقع الخبير في مجال اختصاصها من قبل الزبائن، تصبح أكثر جاذبية بالنسبة لهم في ذلك المجال، حيث يرونها الجهة التي يمكن أن تجيب على تساؤلاتهم بخبرة وتحل مشاكلهم باقتدار.

- التطور للحصول إلى الحد الذي يحقق حاجات وتوقعات الزبائن، نظرا لكون حاجات الزبائن متغيرة عبر الزمن، وهذا التغيير لا بد من مواكبته من خلال المنظمة، لذا لا بد أن تبقى مستوى عال من الاستجابة لهذه الحاجات والتوقعات المتغيرة¹.

ومن خلال متابعة النموذج في الشكل (1-16) الذي يوضح كيف يعمل التسويق بالعلاقات، أن بناء العلاقات مع الزبائن يعتمد على تطور المنظمة من قاعدة البيانات عن زبائنها المستهدفين، الذين يزيد من قدرتها على الإشباع حاجاتهم بشكل يتميز على ما يقدمه المنافسين، ومن ثم يزيد من مستوى الإشباع لديهم، مما يؤدي إلى بناء الولاء لديهم، وهذا يحقق زيادة في العائدات المتأتية من خلال كل زبون، وبناء اتجاهات إيجابية لدى الزبائن حول المنظمة ومنتجاتها فضلا عن انخفاض حساسية الزبائن للسعر، ولكن هذا يعتمد على نوع السلعة وحالة الشراء من حيث كونها أقل أو أكثر.²

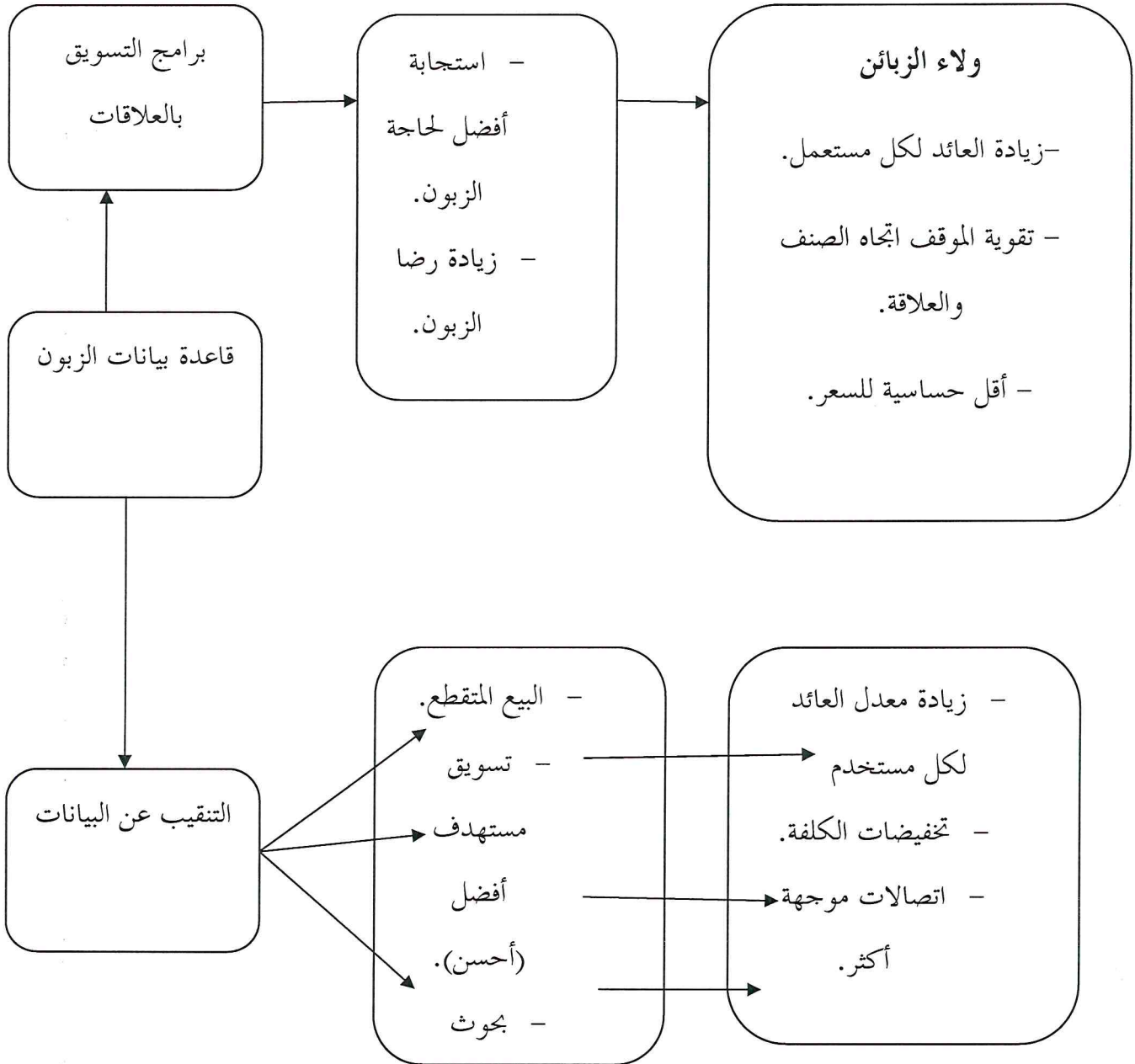
كما أن التنقيب عن البيانات يساعد على خلق وبناء قاعدة بيانات داعمة لنظام التسويق بالعلاقات، من خلال التعرف وفهم حاجات الزبائن ورغباتهم، مما يزيد من فعالية عملية الاستهداف للزبائن، ومن ثم العمل على حل مشاكلهم عن طريق تقديم المنافع المطلوبة من قبلهم وتقييم القيمة لهم

¹ - صادق درمان سليمان، التسويق المعرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 67.

² - عبد الرحمن عيسى، أحمد أبو عيسى، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء لدى العملاء في البنوك التجارية، استكمال لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس، قسم التسويق، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، 2010/2009.

وهنا تظهر أهمية تقنية المعلومات في توفير ومعالجة البيانات وإخراجها إلى معلومات تساعد في حل مشاكل الزبائن وبناء العلاقات معهم والاحتفاظ بهم كما تؤثر عملية الاحتفاظ بالزبائن في قدرة المنظمة على تحقيق الربح.

الشكل (1-16) عمل التسويق بالعلاقات.



المصدر: د درمان صادق سليمان، التسويق المعرفي، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، ص: 68.

المطلب الثاني: فوائد التسويق بالعلاقات وأسس

إن ممارسة التسويق بالعلاقات، أصبح ضروريا لنجاح وتطور الكثير من منظمات الأعمال، لما من ذلك من فوائد وأسس تعود على جميع أطراف العلاقة مثل البائعون، المشترون، أو موردون، حيث تتم هذه القواعد والأسس من خلال العلاقات التي تربط المنظمة بزبائنها وتمثل هذه الفوائد فيما يلي¹:

- الاحتفاظ بولاء العملاء على الأجل الطويل، ويظهر ذلك من خلال توطيد صلة العملاء بالشركة وترددهم عليها لشراء المنتجات.

- تحقيق المزيد من الأرباح من خلال العملاء، وهذا ليس بسبب الزيادة في شراء المنتجات، ولكن بسبب تخفيض التكاليف نتيجة زيادة عدد العملاء، وعدم الحاجة إلى كسب عملاء آخرين للمحافظة على ثبات حجم العمل ونشاط الشركة.

- تقليل تكاليف المبيعات، حيث أن العملاء الحاليين سيترددون أكثر على الشركة، وتعود الفوائد على كل من الشركة والزبائن.

- التقليل من تكاليف التحول من مستوى إلى آخر، سواء كانت من التكاليف الاجتماعية أو المادية، أو النفسية، حيث أن العلاقة بين البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر.

- يساعد في تعزيز وخلق الراحة والثقة في التعامل من الجهة التي اعتاد العميل على التعامل معها.

- العلاقات الاجتماعية مع السوق أو مقدم الخدمة أو العاملين لديه، والتي تساعد في الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات.²

- الرغبة والاهتمام الشخصي بالعملاء.

- الولاء للعلامة التجارية واستباق الشركات في التعرف على حاجات ورغبات العملاء.

- التمييز في تقديم المنتج، الثقة، والتعاطف والالتزام مع العملاء.

- اكتساب الميزة التنافسية عبر الحوار الهادف مع العملاء.

¹ - إياد عبد الفتاح النصور، تسويق المنتجات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص ص 175-176.

² - حولة الطنيز، ميهوب السايح و اخر، التسويق بالعلاقات و دوره في تحسين الاداء التسويقي في شركات الخدمات في فلسطين، مشروع تخرج

، قسم التسويق، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، ص 22

وتضيف الدراسات الأخرى أن للتسويق بالعلاقات الكثير من الفوائد التي تعود على منظمات

الأعمال، وهي على النحو الآتي¹:

1- زيادة كمية الشراء:

وهنا يكون حجم العمليات التي يقوم بها العميل الواحد أكبر مع المورد الذي يحتفظ معه بعلاقة أكبر، فكلما تعرف العملاء أكثر على منظمات الأعمال، ونوعية الخدمات التي يقدمها قياساً بما يقدمه المنافسون، فإنهم سوف يزيدون كمية المشتريات من هذه المنظمة، وكلما نضج العميل من ناحية (العمر ودورة الحياة) فإنه يشتري كمية أكبر من المنتج ذاته.

2/ تقليل التكاليف:

إن تكلفة القيام بالعمل مع العميل القديم أقل من نظيره الجديد، فهناك الكثير من التكاليف التي تتحملها منظمات الأعمال لجذب العملاء الجدد مثل مصاريف الإعلان والترويج، وتكاليف وضع الأنظمة المحاسبية، وتكاليف الوقت للتعرف على هؤلاء العملاء، وهذه التكاليف قد تفوق أحياناً الربح المتوقع من العميل الجديد.

3/ السمعة الطيبة:

عندما يكون المنتج المراد شراؤه معقد ويصعب تقييمه ومقارنته بالمنتجات الأخرى، فإن الحصول عليه يرتب درجة عالية من المخاطر، وفي مثل هذه الحالات يلجأ الزبائن الآخرون إلى الأخذ بنصيحة زملائهم عن المورد الأفضل لهذا المنتج، وهنا يأتي دور العميل الراضي والذي لديه ولاء للشركة، ويقوم بتقديم نصائح إيجابية قوية لزملائه وأقاربه ومعارفه، عن خدمات المنظمة من خلال كلمة الفم المنطوقة، وهي الوسيلة الأكثر فاعلية من كل وسائل الإعلان الأخرى، كما تساهم في تقليل احتمال جذب العميل من قبل المنافسين.

4/ الاحتفاظ بالموظفين:

وهنا تصبح درجة احتفاظ منظمات الأعمال بموظفيها أكبر، عندما تحتفظ بقاعدة عريضة من العملاء الذين لديهم ولاء نحوها، هنا تكون وظائفهم مستقرة ومرضية، وهذا يؤدي بالتالي إلى رضا العملاء ويساهم في بناء علاقات قوية معهم.

¹ - إياذ عبد الفتاح النسور، تسويق المنتجات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص ص 176-177.

أسس التسويق بالعلاقات:

تحدث العديد من الباحثين أثناء دراستهم لمفهوم التسويق بالعلاقات عن العناصر المكونة لهذه السلسلة، وقد اجتمعت معظم هذه الآراء على أن مفهوم التسويق بالعلاقات يتكون من مجموعة من العناصر الأساسية هي: الاتصال، الثقة، التبادلية، التعاطف، القيمة والرابطة.

ويمثل عنصر الاتصال وسيلة التبادل الرسمية أو غير الرسمية للمعلومات بين البائعين والمشتريين، ولأن التسويق بالعلاقات يسلط الضوء على أهمية تبادل المعلومات في العلاقات التجارية، ولما لهذا العنصر من تأثير إيجابي غير مباشر على عنصر الالتزام في العلاقات التجارية.¹

وبشكل أفضل تفصيل فإن هناك من يعتبر أن عملية الاتصال بالعملاء، تعد من السمات المميزة للشركات التي تقوم بإدارة عملائها مباشرة، وذلك من خلال التقنيات الخاصة بالتسويق عبر الهاتف، مثل: التسويق عبر الهاتف أو البريد المباشر، أو الانترنت، نظرا للدور المهم الذي يلعبه في العلاقات التجارية، وهو ذلك المستوى الذي يشعر به كل طرف، في الاعتماد على سلامة الوعود التي يقدمها الطرف الآخر أثناء علاقات التبادل، وهناك من يرى بأن الثقة تنشأ عندما تحدث عمليات التبادل بشكل موضوعي ونزيه وهي مصطلح يتسم بالتعقيد لأنه يرجع إلى الإيمان في الصدق، والأمانة والكفاءة، والاعتماد على شخص موثوق.²

فالثقة هي الاستعداد للاعتماد على شريك التبادل سواء أكان ذلك من جانب الزبون أو المسوق وهي لا تتصف فقط بالسلوك، وإنما أيضا بخصائص جوهرية كالدافعية، الكفاءة، الأمانة، النزاهة، المصدقية والشفافية والوعد والميل إلى المساعدة، وهناك من يعتبر أن الروابط الاجتماعية تساهم بشكل فاعل في خلق عنصر الثقة بين الأطراف، وهي تشجع على زيادة التعاون والتواصل، وتبادل المعلومات، وأساس بناء علاقات طويلة ومتينة بين الزبون والمورد حتى على مستوى الموظف الداخلي في المنظمة.

كما يعرف عنصر الالتزام على أنه رغبة الزبون في الوصول إلى درجة عالية في العلاقة التي تدل على التزام المورد تجاهه، كما أن الالتزام يمثل التزام الفرد في تحديد تعاملاته مع المنظمة بشكل مستمر،

¹ - بكلي أسماء، سويسبي عبد الوهاب، أثر التكامل بين التسويق بالعلامة و التسويق بالعلاقات على كسب ولاء الزبون، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، جامعة دالي ابراهيم، الجزائر، 2010/2009، ص33.

² - إياد عبد الفتاح النصور، تسويق المنتجات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص ص 177-178.

وقد اعتبر عنصراً رئيسياً في التأثير على ولاء الزبائن أو المشترون، كما يعتبر الالتزام رابط اجتماعي يربط البائعين والمشترون بعلاقات شخصية، أكثر من مجرد اعتبارها علاقات شراكة.¹

وبشكل متواصل فإن التعاطف يعتبر مهماً في العلاقات التجارية، وهو يمكن كل الأطراف من الاطلاع على أحوال الطرف الآخر، وتتبع أهمية هذا العنصر كونه يسعى إلى فهم حاجات ورغبات العملاء، فعنصر التعاطف يركز على فهم وإدراك حاجات الزبائن ومشكلاتهم والعمل على حلها، وتقديم الخدمات الإضافية المرافقة للمنتجات، والعمل الدؤوب على مواكبة توقعات العملاء، مع التركيز على أن عملية صيانة العلاقة مع العملاء هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المنظمة.

وتبين الأدبيات التبادلية أو التعامل بالمثل بالعلاقات تعني تقديم كل طرف من أطراف الامتيازات للطرف الآخر مقابل الحصول على نفس الامتيازات في موعد لاحق، كما توصف أنها شيء أساسي في الاستقرار الاجتماعي، والعلاقات المتبادلة.

وتتميز المعاملة بالمثل بأن عوائدها ليس بالضرورة أن تكون فورية أو عينية، ولكن المهم أن يكون هناك توازن ومعاملة بالمثل من قبل الأطراف جميعها.

ويرى **Lee** أن التبادلية هي دافع لجعل علاقة التبادل متوازنة، حيث أن مساندة طرف من الأطراف الآخر يؤدي إلى المعاملة بالمثل من قبل الطرف الآخر.²

ويؤكد **Huck et Tyron** أن المعاملة بالمثل تلعب دوراً مهماً في إقامة علاقات طويلة الأجل مع العملاء، وقد حددوا أن عملية التبادل تتأثر بعاملين أساسيين هما:

- قدرة الشركة على توفير حوافز ذاتية عند العملاء.

- قدرة الشركة على بناء روابط اجتماعية عند العملاء.

أما عنصر الروابط أو الرابطة في العلاقة التجارية، فهو يعني أن يتصرف جميع الأطراف (البائع والمشتري) بطريقة موحدة تجاه الأهداف المنشودة، كما أن تطوير مثل هذه العناصر يزيد من تعزيز ولاء الزبائن ومن رضاهم.

¹ - ونس عبد الكريم واخرون، الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات و أثرها على جودة خدمات المصارف الأردنية، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الاسراء، عمان الاردن، ص 175

² - إياد عبد الفتاح النصور، تسويق المنتجات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص ص 178-179.

ويقصد بالقيم المشتركة تلك المنافع الاقتصادية والمعنوية التي تعود على كل من البائع والمشتري من جهة مثل: كسب ثقة العملاء وولائهم، وتحقيق المزيد من الأرباح والعوائد على الأجل الطويل، إضافة إلى تحقيق سمعة طيبة وحسنة عند جميع أفراد المجتمع، أما القيم والمنافع التي يجنيها المشتري عند وجود ممارسة لمفهوم التسويق بالعلاقات فتتمثل في: حصوله على مزايا عديدة كالمعاملة الخاصة والعناية والاهتمام، والسعر المناسب، والبحث عن الرغبات تشبع حاجاته.

المطلب الثالث: مواطن الضعف في التسويق بالعلاقات.

بعد عشرة سنوات من ظهور ثورة "التسويق بالعلاقات" تأتي بعض الدراسات اليوم لتثبت أن حوالي 50% من المؤسسات التي تستعمل برامج الاللكترونية لإدارة العلاقة مع الزبون (قواعد البيانات الخاصة بالزبائن، إرسال الرسائل الاللكترونية للزبائن، مراكز الاتصالات، مواقع الإنترنت) أن 50% منها لم تتمكن من قياس فعالية هذه البرامج وما يقارب 70% منها لم تلاحظ تحسنا في أداء نتيجة استعمال هذه البرامج وأقل من 15% من أصحاب المؤسسات الأوربية راضون عن أدوات التسويق بالعلاقات، ويرجع ذلك إلى قصور وضعف هذا المدخل التسويقي في عدة نواحي بسبب¹:

- اعتماده بشكل كبير على التقنية لاسيما برامج الحاسوب لإدارة العلاقة مع الزبون ومن المعروف أن استخدام التكنولوجيا في تسيير الأنشطة التسويقية جد مكلف ويتطلب الكثير من الوقت، فمثلا في شركات النقل الجوي قد تصل تكلفة هذه البرامج إلى حوالي 6% من رقم أعمالها، فالاستثمار في عتاد الإعلام الآلي، البرامج الاللكترونية، الموارد البشرية المؤهلة يمثل ثقلا ماديا على المؤسسة التي ترغب في تبني هذا المنهج.

- يعتبر استحداث المؤسسة لقاعدة بيانات الزبائن من أجل إدارة العلاقة مع هذا الأخير أحيانا دون جدوى مثل: المؤسسات التي تعرض منتجات الرفاهية أو المنتجات المعمرة التي قد يقتنيها الزبون مرة في حياته كالبيانو مثلا أو عندما تكون الكمية المشتراة من المنتج قليلة جدا أو في حالة المنتجات الاستهلاكية اليومية كالأجبان أو عندما تكون تكلفة الحصول على المعلومات مرتفعة.

- صعوبة إقناع جميع أفراد المؤسسة بالتقيد بالزبون وتغيير ثقافة وقيم المؤسسة وطرح الأفكار الجديدة.

¹ - بكى أسماء، مذكرة شهادة الماجستير في التسويق، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، ص 96.

- تعقيد عملية جمع البيانات والمعلومات خاصة إذا أرادت المؤسسة استخدامها وتوظيفها في عدة مناسبات بغرض تقوية العلاقة مع الزبون.

ومن المعوقات التي تثقف أمام انتهاج هذا المدخل التسويقي أيضا¹:

- انزعاج مستخدمي النظام المستند إلى التقنية من الموظفين من تعقيد هذه الأدوات ومطالبتهم بآليات أكثر سهولة وبساطة في تسييرها.

- تدخل المؤسسة في الشؤون الداخلية والحياة الشخصية للزبون عن طريق الأسئلة المطروحة فالمعلومات التي ترغب المؤسسة في الحصول عليها عن الزبون قد تكون بالنسبة لهذا الأخير بمثابة اقتحام لنفسها في حياته الشخصية وفي المقابل فإن بعض الزبائن الذين يدركون الأهمية الإستراتيجية للمعلومات فإنهم سيفاوضون لتقديمها مقابل الحصول على بعض الامتيازات.

- وقوع المؤسسة تحت ضغط المساهمين والملاك الذين يطالبون بتحقيق الأرباح في وقت وجيز وهذا ما يتنافى مع فلسفة التسويق بالعلاقات التي تتطلب الصبر وطول النفس لجني الثمار.

- وأخيرا فإن تقنيات التسويق بالعلاقات (التي تتطلب) تبقى قاصرة إذا تم استخدامها منفردة خاصة وأن بعض الأدوات التسويقية الأساسية للتسويق بالعلاقات تفقد فعاليتها بمجرد انتشارها واستخدامها من قبل عدة مؤسسات، وأحسن مثال على ذلك هي برامج الولاء فتعميم هذه البرامج يفقدها جوهرها في الحفاظ على الزبون فالأفضل أن تتكامل هذه التقنيات وليس أن تعوض مع أساليب ومناهج أخرى أكثر عمقا من مجرد التقنية والبرامج الالكترونية لكسب ولاء الزبون وهي الفهم الأكبر لاحتياجاته ورغباته، تعديل معروضات المؤسسة بما يتوافق وتطلعات الزبون، القيام بالمزيد من الابتكارات على مستوى المنتج المقدم، تشجيع الموظفين على التقيد بالزبون وإرضائه... فكل هذه الوسائل تهدف إلى كسب ولاء الزبون من خلال تعظيم القيمة المقدمة فإذا لم تكن هذه العناصر متوفرة فإن أي برنامج ولاء جيدة لن تعني شيئا.

وكمحصلة لكل ما سبق نخلص إلى أنه على المؤسسة أن تضيف جودة العلاقات، وهذا ما يجعلنا أمام ضرورة ملحة للبحث في موضوع التكامل بين منهج العلامة التجارية ومدخل التسويق بالعلاقات وأثره على كسب ولاء الزبون وهذا ما سيكون محل التفصيل في الفصل الموالي.

¹ - بكى أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 97.

خلاصة الفصل:

من أبرز ما أفرزه تطور المفهوم التسويقي هو ظهور مفاهيم جديدة كان أبرزها التسويق بالعلاقات، هذا الأخير جاء كرد على المفهوم التقليدي للتسويق أو ما يعرف بالتسويق التعاملي أو تسويق الصفقات الذي لا يولي أي أهمية للعلاقات الطويلة المدى، حيث تنتهي العلاقة بمجرد انتهاء الصفقة، فالتسويق بالعلاقات هو مفهوم أبعد من ذلك، فهو علم وفن إيجاد الزبائن والمحافظة عليهم وتنميتهم، كما أنه توجه إستراتيجي للمنظمة خاصة في ظل المنافسة الكبيرة بين منظمات الأعمال، فالتسويق بالعلاقات يعد الوسيلة الحديثة والناجحة للسيطرة على المنافسة من جهة واكتساب ميزة تنافسية من جهة أخرى، فقد بينت دراسات كثيرة أن تكلفة الحفاظ على الزبائن الحاليين تساوي أقل بكثير من تكلفة جذب زبائن جدد، وتجدر الإشارة إلى أن العلاقة في حد ذاتها ليست هدفاً للمنظمة وإنما وسيلة من أجل جذب الزبائن والحفاظ عليهم وتنمية ولائهم وبالتالي تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة، فالتسويق بالاستناد أو الاعتماد على العلاقة أمراً مميزاً ويحقق أهداف المنظمة ولكن تبنيه ليس بالأمر السهل وإنما يتطلب تغييراً جذرياً في فلسفة المنظمة وتوجهاتها الإستراتيجية الطويلة المدى وهياكلها التنظيمية.

الفصل الثاني

تأثير التسويق بالعلاقات

على الميزة التنافسية

تمهيد:

تعتبر حركة تسارع عوامة التبادل من بين أهم المظاهر المصاحبة للألفية الثالثة والتي تترجم ولادة نظام جديد للاقتصاد السوق مبني على القدرات التنافسية للمنظمات، وإذا كانت العوامة والتي هي امتداد لمفهوم اقتصاد على السوق الدولي قد فتحت الباب أمام المؤسسات للاستغلال فرص جديدة في أسواق جديدة، فهي كذلك فرضت عليها تحديات كبيرة خاصة في مواجهة المنافسين الجدد القادمين من خارج الحدود فإعادة التفكير في الحاجة لكسب قدرة التنافس في سوق تتميز بالمنافسة المفرطة أصبحت إذا ضرورة ملحة على المؤسسات التي ترغب في المحافظة على كيانها ضمن نفس مجال النشاط، ويختلف تصور الباحثين في تفسير مكان هذا التفوق حسب مفهوم كل واحد للميزة التنافسية فنتائج البحوث تقسم مصادر هذا السبق إلى عوامل خارجية تابعة للمحيط التنافسي والتي على المؤسسة مسايرتها وعوامل داخلية تستطيع المؤسسة التحكم فيها واستخدامها للتأثير في المنافس وعلى أساس قوة تلك الميزة التي تتمتع بها المؤسسة دون سواها تطور الإستراتيجية المناسبة لاحتلال أو الدفاع عن مكانتها التنافسية في السوق.

ويركز هذا الفصل على البحث في العناصر الأساسية للميزة التنافسية، فكل مؤسسة ترقب في احتلال المكانة تنافسية المناسبة التي تسمح لها بتميز منتجاتها عن منتوجات المنافسين وزيادة حجم الحصة السوقية ويعالج هذا الفص هذه المفاهيم من خلال ثلاث مباحث

- الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.
- إستراتيجية الميزة التنافسية.
- دور التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

لقد باتت التنافسية والميزة التنافسية حاجة ملحة للأفراد ليحضوا بفرص العمل وللمنظمات لكي تبقى وتنمو وحتى الدول لتضمن استدامة وتحسين مستويات معيشة شعوبها وتعود الكتابات المبكرة حولها إلى بدايات النصف الثاني من القرن الماضي.

لكن التنافسية لا تزال غير معروفة بشكل واضح ودقيق إذ تتراوح بين مفهوم ضيق يركز على تناسب السعر والتجارة وبين حزمة شاملة تكاد تتضمن كل نشاط الاقتصاد والمجتمع، أما الميزة التنافسية فهي تركز على تلبية حاجات المستهلك من النوعية والجودة وبالتالي استخدام وسائل إنتاج متطورة ويد عاملة بالرغم من أنها تؤدي إلى زيادة التكاليف على المدى القصير إلى أنها تؤدي إلى اقتحام المخرجات إلى للأسواق العالمية.

المطلب الأول: تعريف التنافسية

إن مفهوم التنافسية يشير إلى قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة لمنظمات أخرى تعمل في نفس النشاط وتحقق من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمالية والمادية التنظيمية.

- كما يعرفها المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية: بأنها تعني القدرة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية¹.

- ولقد عرف (Andratysomlaura) التنافسية الدولية على أنها "القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تواجه اختبار المنافسة الدولية بشكل يتضح فيه سكان الدولة بمستوى معيشة متناسم ومستدام، بينما تمثل تنافسية مؤسسة في مدى مقدرتها على مواجهة المنافسة سواء في الأسواق الداخلية أو الخارجية"².

¹ - حفيان عبد الوهاب، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع عمان الأردن، ط1، 2014، ص: 48.

² - حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مقدمة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 55، سكيكدة، 2007-2006، ص: 06.

وتعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OCDE" التنافسية على مستوى الاقتصاد "بأنها الدرجة التي يمكن وفقها وفي شروط السوق الحرة والعدالة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه التي الأسواق العالمية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسع الدخول الحقيقية للشعب على المدى الطويل"¹.

- ويعرفها "إمانويل أكامبا" (welOkamba Emman): فتنافسية المنظمة تعني القدرة على مواجهة المنافسة ضمن الشروط الملائمة لها وهذه القدرة يمكن أن تتجسد من خلال وضع إستراتيجية فعالة لتوجيه النشاطات والأعمال بغرض احتلال أو المحافظة على الموقع التنافسي.
- ويتبين لنا من خلال التعاريف بأن هناك تنافسية على مستوى الدولة وتنافسية أخرى على مستوى المؤسسة إلا أن هناك تنافسية أخرى وهي التنافسية على مستوى القطاع.
- وبالتالي فإن مفهوم التنافسية يختلف باختلاف محل الحديث فيما: إذا كانت عن مؤسسة قطاع أو دولة.

المطلب الثاني: مفهوم الميزة التنافسية

لقد شغل تحديد مفهوم الميزة التنافسية اهتمام الباحثين في مجالي الاقتصاد وإدارة الأعمال منذ بداية عقد الثمانينات من القرن الماضي، فنظرا لاختلاف رؤى علماء الاقتصاد عن تلك الخاصة بعلماء إدارة الأعمال، كانت النتيجة عدم الاتفاق بشأن مفهوم الميزة التنافسية، ويرجع ظهور مفهوم الميزة التنافسية إلى chabolin سنة 1939، لكن يمكن إرجاعه إلى selgnik سنة 1959، الذي ربط الميزة بالقدرة، وبعد ذلك جاء التطور التالي للميزة حينما وصف hofe وschendel الميزة التنافسية بأنها الموضوع الفريد الذي تطوره المؤسسة مقابل منافسيها نشر الموارد.²

¹ - د. حفيان عبد الوهاب، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، مرجع سبق ذكره، ص: 48.

² - مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص: 03.

وبعد ذلك جاء day سنة 1984 ثم M.peter سنة 1985 فوضعها الجيل التالي من الصياغة المفاهيمية للميزة التنافسية، حيث اعتبر الميزة التنافسية هدف الإستراتيجية المتغير التابع وليس شيئاً ضمن الإستراتيجية، وتريرهم بذلك هو أن الأداء المتفوق يرتبط بالميزة التنافسية.¹

- ولقد عرف بورتر الميزة التنافسية للمؤسسة على أنها "تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لربائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة."²

ويعرفها (Pittd lei) من نتائج تحليل البيئة الداخلية في تحقيق الميزة التنافسية فالميزة التنافسية هي "استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في أدائها للأنشطة الخاصة بها، بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقيمة المنافسون تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم".

مما نقدم من تعاريف يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المنظمة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع قيمة فائقة لربائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها.

2- خصائص الميزة التنافسية:

- أ- أنها نسبية أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة.
- ب- إنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين
- ت- إنها تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.
- ث- إنها تنعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمشتريين أو كلاهما.
- ج- أنها يجب أن تؤدي للتأثير في المشتريين وإدراكهم الأفضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم للشراء منها.
- ح- إنها تحقق مدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.³

¹- زوطاط نوال، تسويق خدمات النقل الجوي و اليات تحقيق ميزة تنافسية، مذكرة ماستر، تخصص تسويق، قسم العلوم

التجارية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2012/2013

²- مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 04.

³- محي الدين قطب، الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار ومكتبة الحامد لنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

ط1، 2012، ص: 79-80.

المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية ومحدداتها

1- أنواع الميزة التنافسية: بالرجوع إلى أدبيات التسيير فإن الباحثين ومن بينهم مايكل بورتر صنفوا

الميزة التنافسية وهذا بناء على القدرة الدفاعية للمؤسسة عن هذه الأفضلية إلى قسمين:

1-1- الميزة التشغيلية: ترتبط الميزة بقدرة المؤسسة على جذب الزبائن من خلال تفعيل الوظائف،

لإتمام عملية التبادل، والحصول على ميزة تنافسية على المستوى التشغيلي يتطلب من المؤسسة تطبيق

إجراءات مشابهة لتلك المطبقة من طرف المنافسين لكن بكفاءة وأداء أحسن¹.

ويتجسد هذا من خلال تقديم أحسن عرض من حيث الجودة أو من خلال تقديم نفس المستوى

من الجودة لكن بأقل تكلفة في السوق والتفوق في الأداء لا يرتبط فقط بالعلاقة المباشرة بين الحاجة

الرئيسية للزبون والوظيفة الرئيسية للمنتج، فما قد يتعدى ذلك، فالمنتجات التي تقدم حلول لحاجات

ثانوية إضافة: إلى الحاجة الرئيسية خاصة تلك الحلول المرتبطة بالتكاليف الأخرى للزبون، وهذا ما

ينعكس: إيجابيا على القدرة التنافسية للمؤسسة، فالسيارة مثلا إضافة إلى وظيفة النقل فإن مميزات

كالراحة والصلابة واستهلاك الوقود تؤثر كلها على إدراك الزبون للقيمة المقدمة وعلى سلم تفصيلاته

وبالتالي تتأثر أولوياته في الاختيار بين العلامات التجارية.²

وفي ظل المنافسة الشديدة، فطريقة تقديم المنتج للزبون والعروض والمزايا المساندة للعرض الرئيسي

من شأنها تدعيم القيمة الإجمالية لكن التوقيت الجيد في اتخاذ القرارات والسرعة في طرح الأفكار الجديدة

تعمق في الفارق في الأداء بين المؤسسات وتزيد من قوة ميزتها التنافسية.

وتستعمل الميزة العملية في مواجهة المنافسين الذين ينتمون لنفس المجموعات الاستراتيجية وهي

تتطلب من المؤسسة على مكانتها التنافسية خاصة على المدى الطويل، فتجاوز المنافسة على المستوى

التشغيلي أصبح أمر صعب جدا نظرا لسهولة التقليد والابتداء بهذا التمييز من خلال تقديم عروض ومزايا

مشابهة³.

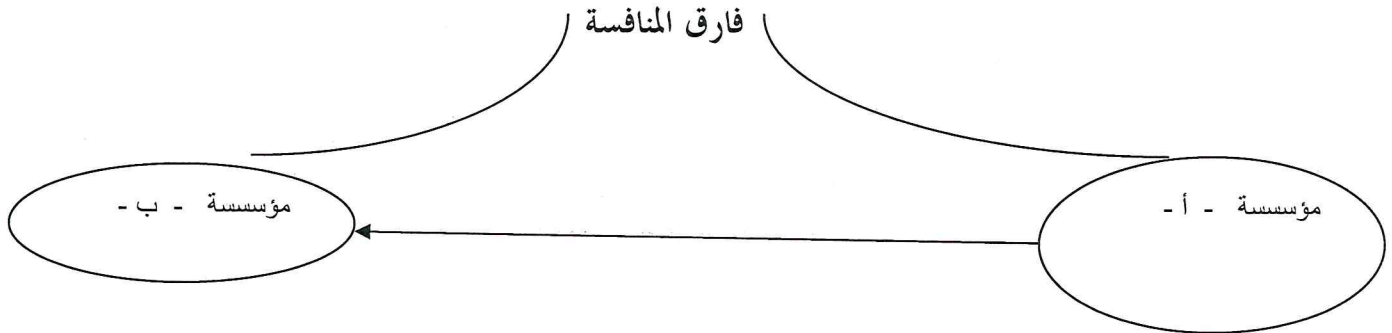
¹ - محي الدين قطب، الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 81.

² - داودي أحمد، استراتيجيات المؤسسة الاقتصادية في ظل المنافسة، مذكرة ليسانس، تخصص تسويق، قسم العلوم

التجارية، جامعة ابن خلدون، تيارت، ص ص 44-45.

³ - مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 05.

الشكل رقم (2-1): فارق المنافسة



2-1- الميزة الإستراتيجية: يعتبر أندرسون من الأوائل الذين عبروا عن أهمية خلق خصائص فريدة قصد تمييز المؤسسة عن المنافسين سنة 1985 م، ثم ناقش لاحقا كل من يراها لا بد وهامل سنة 1989 م، ثم ديكسون سنة 1992 م، ضرورة تعلم المؤسسة لكيفية علق ميزة تنافسية جديدة حتى تحافظ على أساسيتها، والميزة الإستراتيجية حسب "بورتر" ترتبط بقدرة المؤسسة على إتخاذ القرارات الصحيحة والاختيارات المناسبة لما يمكن فعله في المستقبل، ولم يتم القيان به مسبقا، هذه الاختيارات تعطي المؤسسة القدرة على تحقيق عوائد على الاستثمارات تفوق المعدل الذي يحققه القطاع¹، فالميزة الإستراتيجية لا ترتبط بجدول زمني بقدر ما ترتبط بقدرة المنافسين أو بالتغيرات في القطاع الصناعي في التأثير على المكانة التنافسية للمؤسسة²

فالميزة الإستراتيجية أو الميزة التنافسية المستمرة تتطلب من المؤسسة استهلاك القدرة على وضع

حواجز تعرقل انتقال مصادر هذا التمييز إلى المنافسين

2- محددات الميزة التنافسية:

أ- حجم الميزة التنافسية: حققت الشركة المحافظة على ميزة التكلفة، الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة، مثلا هناك دورة حياة للميزة التنافسية تبدأ من مرحلة التقديم أو النمو الربع، ثم يعقبها مرحلة التبيني من قبل الشركات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام الشركات المنافسة بتقليد

¹ - مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 07

² - Leila A. Halawi, Jay E Aronson Richard, Mc Carthy, Resource – Based vien of know ledge Management for Competitive Advantage, www.ejkm.com/03/v3i2/v3i2/art2.jeila p01.

الشركات المنافسة ومحاولة التفوق عليها، وأخيراً تظهر مرحلة الضرورة أو الحاجة لتقديم تكنولوجيا جديد لتخفيض التكلفة لميزة المنتج، ومن هنا تبدأ الشركة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل.

ب- نطاق التنافس: إن النطاق يعبر عن مدى إتساع أنشطة وعمليات الشركة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى وزاسع يمكن أن يحقق وفورا في التكلفة عن الشركات المنافسة، ويمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع السوق معين وخدمة بأقل تكلفة ويوجد أبعاد ولنطاق التنافس من شأنها التأثير في الميزة التنافسية وهي¹:

1- النطاق القطاع السوقي.

2- نطاق رأسي.

3- نطاق جغرافي.

4- نطاق صناعي.

¹ - بشار يزيد الوليد، التخطيط والتطوير الاقتصادي (دراسة التطورات الاقتصادية في الدول العربية)، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 37.

المبحث الثاني: إستراتيجية الميزة التنافسية

1- إستراتيجية الزيادة في التكلفة: هي إستراتيجية تنافسية تعتمد على خفض التكلفة المنخفضة والموجهة إلى الأسواق المستهدفة الكبيرة وتتطلب ملاحقة مستمرة ومحكمة للتكلفة بغرض خفضها مع خفض في تكاليف بعض المجالات مثل البحث والتطوير والخدمة والإعلان وغيرها ويرتكز هذا النوع من الاستراتيجيات وعلى وفورات الحجم ووفورات منحني الخبرة¹.

بمعنى أن المؤسسة تسعى إلى من خلال هذه الإستراتيجية إلى زيادة قدرتها على الحصول على هامش ربح عالي من خلال زيادة المبيعات المصاحبة للزيادة في الإنتاج مع هامش ربح منخفض نسبيا في كل وحدة مباعة، وهذه الإستراتيجية تمكن المؤسسة من مواجهة منافسيها في الأسواق، ويتطلب نجاح هذه الإستراتيجية أن تتمتع المؤسسة بقدرة عالية على ضمان مصادر التوريد، وأن تقدم منتجات أما تذوق في الخصائص على المنتجات المنافسين لكنها بنفس السعر والمنتجات أقل تفوقا من منافسيها لكنها بسعر منخفض^{2 1}.

وتسمح إستراتيجية الهيمنة بالتكلفة للمؤسسة بتحقيق وضعية دفاعية مناسبة في مواجهة قوى المنافس الخضم لـ بورتر وهذا من خلال.

- المؤسسة التي تنتج بتكلفة أقل تكون أكثر مرونة والأكثر استعدادا لمواجهة أي تغيرات سوقية غير متوقعة خاصة في ما يتعلق بسياسات تسعير المنافسين وبالتالي فوضعيتها التنافسية النسبية تكون أفضل.
- القوة التفاوضية للزبون لا تشكل تهديدا للمؤسسة في هذه الإستراتيجية لأن الزبون يمارس ضغط على المؤسسة فقط قصد خفض الأسعار إلى مستوى أدنى سعر في السوق.
- العوامل المساعدة لتحقيق إستراتيجية الهيمنة بالتكلفة تعتبر بمثابة حوافز لدخول زبائن جدد إلى السوق.

- الأسعار المنخفضة تعتبر بمثابة حصانة للمؤسسة في مواجهة السلع البديلة.

¹ - جعفري مختار، بوزرقوطة جلول، دور الإبداع في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية، كلية العلوم الاقتصادية

والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2014-2015، ص: 43.

² - صحراوي دليلا، فعالية الإبداع في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص تسويق، قسم العلوم

التجارية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2013/2014، ص 28.

- بالنسبة للموردين فإن المؤسسة تتصنع بمرونة تجاه الأعباء الناجمة عن ثراء المدخلات نتيجة حجم الطلبات¹.

2- شروط اللازمة لتطبيقها:

يتطلب بتحقيق هذه الإستراتيجية توافر شروط وهي:

- وجود طلب مرن للسعر².
- نمطية المنتج المقدمة³.
- عدم وجود طريقة واحدة للمشتري لاستخدام السلعة.
- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج.
- وجود طريقة واحدة لدى المشتري لإجراء التبديل.

3- المزايا التي تحققها:

4- تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا من بينها:

- أ- ضمان موقع تنافسي حسن وسط المنافسين من حيث المنافسة على أساس الأسعار.
- ب- المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل سوف تتمتع بحصانة ضد العملاء حيث لا يمكنهم المساهمة على تخفيض السعر.
- ت- فيما يتعلق بالموردين بالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكن أن تكون في ما من الموردين الأقوياء، خاصة إذا كانت اعتبارات اللقاءات تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات العامة والحرجة.
- ث- المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل، يمكن أن تستخدم تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة.

¹- مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 31.

²- عميار فاطمة الزهرة، دور التسويق الإلكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة سوق الهاتف النقال في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماسر، في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تيارت، 2012، ص: 50.

³- هاجر بوعزة، مرجع سبق ذكره، ص: 55.

5- عيوب إستراتيجية التكلفة الأقل:

- العيب الأكبر المرتبط بقيادة التكلفة الأقل يتمثل في المستوى المرتفع في الالتزام بالأصول والأنشطة ذات الكثافة الرأسمالية.
- أن التكاليف الأقل أو طرق التخفيض يمكن تقليدها أو نسخها من الشركات الأخرى.
- تعتبر الشركات التي تقوم بتركيز ذاتها قد لا نرى التغيرات الأخرى التي تتطور في السوق مثل طلبات العميل المتزايدة حول أنواع أخرى من المنتجات، جودة أفضل، مستويات خدمة أعلى العروض المنافسة.
- يسمح باستعمال إستراتيجية قيادة تخفيض الأقل للشركة واحدة فقط لتطبيق هذا الإستراتيجية بفعالية لكن عندما تتنافس شركات عديدة كل منها مع الأخرى لكي تصبح المنتج منخفض التكلفة النتيجة هنا تفاقم حالة الحرب حيث تترف من الشركات في الأجل القصير¹.
- ويمكن تلخيص إستراتيجية ال بالتكلفة في الجدول التالي²:

الخصائص	المتطلبات التنظيمية	المخاطر
- البحث الدائم عن خفض التكاليف.	- التحديد الواضح	- تشبع السوق.
- استثمارات معتبرة في الإنتاج المكثف.	للمسؤوليات.	- خسارة الميزة التنافسية
- تبسيط عمليات الإنتاج.	- الإدارة بالأهداف.	نتيجة التطورات التكنولوجية.
- اقتصاديات الحجم.	- أهداف كمية محددة.	- المنافسة من طرف الدول
- سياسة اتصال مكثفة.	- التحكم في التكاليف.	ذات العمالة المنخفضة.
- التدويل		- القدرة التفاوضية
		للموزعين.

الجدول رقم (2-1): استراتيجية الهيمنة بالتكلفة

¹ - هاجر بوعزة، مرجع سبق ذكره، ص: 56.

² - مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 35.

المطلب الثاني: إستراتيجية التمييز

أولاً: مفهوم إستراتيجية التمييز

- حسب مفهوم "برتراند" (Bertrand) فإن المنافسة التامة بين المؤسسات تقود في النهاية إلى تساوي الأسعار مع التكاليف الحدية مما يؤدي إلى انعدام الأرباح¹.

وتعني إستراتيجية التمييز أو الاختلاف "تمييز منتجات وخدمات المنظمة، واختلافها عما يقدمه المنافسون وكمثال على ذلك تشكيلات مختلفة للمنتج، وجودة متميزة، تصميم هندسي، سمعة طيبة"

يمكن لخطوات إستراتيجية التمييز أن تأخذ عدة أشكال، حيث أن تبني على المنتج نفسه أو على نظام التوزيع، أو على الطريقة التسويقية وعلى مجموعة أخرى من العوامل، وتستخدم المؤسسات العيد من الأساليب من أجل إنتاج منتج يتميز بخصائص فريدة لا يستطيع غيره من المنافسين أن يقلده أو ينتجه ولا يكون التمييز فعالاً: إلا إذا كانت له من الخصائص ما يلي:

- تموقع المنتج وأخذ مكانة في روح المستهلك ويتحقق ذلك إذا كانت خصائص هذا المنتج متفوقة كما وفي النوع عن خصائصها عروض المنافسين.

- التعلم: ويقصد بالتعلم كيفية توفير المؤسسة لكافة الإجراءات والعمليات المستمرة التي يحتاجها الزبائن عند شراء ما هو مطروح من أفكار سلع وخدمات بالإضافة إلى تعديل أفكارهم، معتقداتهم موافقتهم والأنماط، سلوكية نحو هذا الشراء².

ثانياً: أبعاد إستراتيجية التمييز³:

توجد ثلاث أبعاد رئيسية يمكن للمنظمات أن تتمايز من خلالها والموضحة في الجدول التالي:

¹ - مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 35.

² - عميار فاطمة الزهرة، دور التسويق الإلكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص: 51.

³ - صحراوي دليلة، مرجع سبق ذكره، ص 33.

الفصل الثاني تأثير التسويق بالعلاقات على الميزة التنافسية

الجدول رقم (2-2): أبعاد استراتيجية التمييز

تمايز إنتاجي	تمايز بشري	تمايز ذهني
شكل وتصميم المنتج	اللباقة مع العملاء	العلاقات المميزة، الشعار
جودة المنتج	جودة الأداء	استخدام وسائل الإعلام
مجموعة الخدمات الأولية	المظهر	مطبوعات المنظمات
مجموعة الخدمات الثانوية	الاتصال مع العملاء	السمعة

اتضح لنا من خلال الجدول التالي ما يلي:

- أ- تمايز إنتاجي: يشير إلى شكل وتصميم وجودة المنتج بالنسبة للسلع، أما تمايز الخدمات فيتمثل في الخدمات الأساسية التي يتوقعها العميل من المنظمة الإضافية المصاحبة لتقديم الخدمة الأساسية.
- ب- تمايز بشري: ويقصد به تمايز المنظمة من خلال العنصر البشري الذي يعمل به العاملون من خلال لباقتهم ومهارات الاتصال، مظهرهم المميز إحساسهم بالمسؤولية نحو العميل.
- ت- تمايز ذهني: ويقصد به الانطباع الذي يتكون لدى العميل نتيجة السمعة والعلامات المميزة واستخدام وسائل الإعلام¹.

ثالثاً: أهمية التمييز

يحقق التمييز العديد من المزايا لكل من المستهلك والمنتج فالنسبة التمييز يعني²:

- الجودة.
- يسهل من التعرف على السلع المعروضة ومداومة ثرائها.
- يزيد من ولاء المستهلك في الاختيار.
- أما بالنسبة للمنتج فالتمييز يعني:
- تحقيق الاستقلالية لمنتجات الشركة
- يزيد من مرونة وحرية المنتج في تسعير منتجاته.

¹ - هاجر بوعزة، مرجع سبق ذكره، ص: 57-58.

² عميار فاطمة الزهرة، دور التسويق الإلكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص: 52-51.

- يزيد من فعالية الترويج عن المنتجات.
- يضيف مزيدا من الشهرة.
- يحقق الرقابة على السوق حيث يمكن للمنتج معرفة نصيبه من السوق بمعرفة مبيعات الشركة ونسبتها إلى مبيعات الصناعة.
- تمييز على أساس الجودة.
- التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.

رابعا: عيوب إستراتيجية التمييز:

تتمثل العيوب فيما يلي¹:

- 1- المبالغة في التمييز على حساب التكلفة.
- 2- فقدان التمييز لتفسير سلوك المستهلك.
- 3- خطر التقليد.

المطلب الثالث: إستراتيجية التركيز

أولاً: مفهوم إستراتيجية التركيز

تتمثل هذه الإستراتيجية في التركيز على مجموعة من الزبائن أو جزء من خط الإنتاج أو قطاع من السوق، وتعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض ارتفاع قدرة المؤسسة على هذا القطاع بطريقة كفؤة وأكثر فعالية من منافسيها الذين يتعاملون مع قطاعات أكبر من السوق، وتحقق هذه المؤسسة هدفها الاستراتيجي الضيق بشكل ناجح مقارنة بمنافسيها الذين يتنافسون على نطاق أوسع مما يجعلها تحصل على تمييز أو تفرد².

وتستند هذه الإستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود في داخل القطاع بحيث يتم التركيز على حيز معين من السوق وتكثيف نشاط للمنظمة التسويقية في هذا الجزء والعمل على استبعاد الآخرين ومنعهم في التأثير في حصة المنظمة.

¹ - هاجر بوعزة، مرجع سبق ذكره، ص: 58.

² - عميار فاطمة الزهرة، دور التسويق الإلكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص: 52.

ثانيا: طرق بناء إستراتيجية التركيز:

- كما يمكن الإشارة أن إستراتيجية التركيز تنقسم إلى:

أ- التركيز على أساس التكاليف: تتمثل في البحث عن ميزة في قطاع مستهدف في ظل التكاليف المنخفضة ولوجود المنافسة السعرية نظرا لانخفاض تكلفة الوحدة الواحدة.

ب- التركيز على أساس التمييز: تتمثل في قطاع مستهدف بالوسائل المتاحة مثل العلامة لغللاف الجودة الاستخدام الواسع للتكنولوجيا المتطورة وكل ما يجعل المنتج متميز عن غيره¹

ثالثا: أشكال إستراتيجية التركيز

تأخذ هذه الإستراتيجية ثلاثة أشكال وهي:

1- تنمية السوق: يتم تنمية وتوسيع سوق منتجات وخدمات المؤسسة من خلال الحصول على أكبر حصة في السوق الحالي، أو الدخول إلى أسواق جديدة على المستوى العالمي.

2- تنمية المنتج: تهم إستراتيجية التركيز بإجراء تعديلات وتحسينات وتغييرات على منتجات وخدمات المؤسسة بما يصنف مزايا جديدة للمنتج، أو بما يوثق صلة المستهلك بالمنتجات المتاحة في السوق الحال من خلال تلبية رغباته وحاجاته رغم تنوعها وتجدها، وبالتالي تحقيق رضاه عن منتجات المؤسسة.

3- التكامل الأفقي: يعني أن المؤسسة تعمل على استهلاك أو شراء بعض الوحدات الجديدة أو شراء بعض المؤسسات أو الوحدات المنافسة، أو على الأقل السيطرة عليها لتلبية رغبات المستهلكين المتزايدة أو استغلال فرص استثماره جديدة بهدف الحد من المنافسة التي تمثلها، أو التحكم في حجمها أو أسلوبها وبالتالي تحقق المؤسسة من خلال التكامل كفاءة وسيطرة ورقابة أكبر على السوق².

4- رابعا: مزايا إستراتيجية التركيز:

- إمكانية إنشاء حصن أمان في السوق يتمثل في خدمة الوسائل المتاحة مثلا العلاقة في خطوط الإنتاج والأكبر والأوسع، وقابلية حصن دفاع عن فئة العملاء وتفادي المنافسة القائمة على السعر بصورة مباشرة.

¹ - هاجر بوعزة، مرجع سبق ذكره، ص: 56.

² - عميار فاطمة الزهرة، دور التسويق الإلكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص:

- وجود مصادر أخرى تساهم في تحسين الأنشطة المضيفة للقيمة من أجل وضع التكاليف والتميز¹.

خامسا: عيوب إستراتيجية التركيز

- ضعف المذاقات المتميز وهذا ما يخفض من قابلية الحصن للدفاع عنه، بحيث تصبح مقبولة على

نطاق واسع مما يسهل تقليدها في أقسام كبيرة من السوق.²

- تقليص أو ثلاثي السوق المستهدف نظرا لتطور الشركات الكبيرة والمبتكرات جديدة تكنولوجية

ضد المنتج المؤسسة قد تعيد تشكيلتفصيلات الفئة المختارة للشركة وفي الأخير يمكن صياغة

الاستراتيجيات الثلاث كآآتي:

- إستراتيجية تقليل التكلفة مع المحافظة على جودة مقبولة بالإضافة إلى تطوير المنتج بما لا يتعرض مع

سياسة تقليل التكلفة.³

- إستراتيجية التميز بتقديم منتجات فريدة مع محاولة تقليل التكلفة بما لا يتعارض مع سياسة التفرد

والتميز.

- إستراتيجية التركيز على شريحة أو شرائح محددة بما يمكن من تقديم خدمة متميزة لها من حيث

الجودة أو السعر أو الإثنين معا⁴.

¹- هاجر بوعزة، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

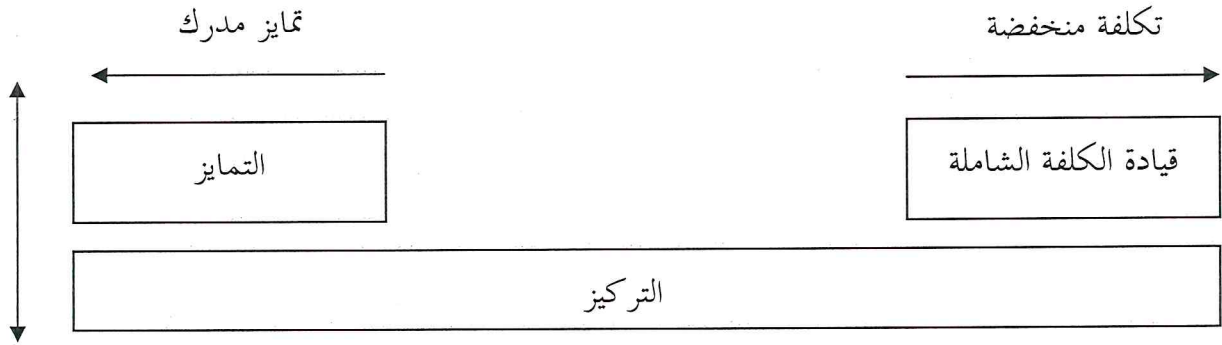
²- جودي ابراهيم ، أهمية اليقظة التنافسية للمؤسسة ، مذكرة ماستر ، تخصص تسويق ، قسم العلوم التجارية ، جامعة ابن

خلدون ، تيارت ، 2013/2014 ، ص 13.

³- جودي ابراهيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 21.

⁴- عميار فاطمة الزهرة ، دور التسويق الإلكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ، مرجع سبق ذكره ، ص:

الشكل رقم (2-2): التالي يوضح الاستراتيجيات التنافسية الشاملة لبورتر



المصدر عميار فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص: 53.

المبحث الثالث: دور التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية

يظهر اثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية في المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات بحيث تستطيع القول أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة هي نفسها مبادئ التسويق بالعلاقات بحيث تستطيع القول أن مبادئ غدارة الجودة الشاملة هي نفسها مبادئ التسويق بالعلاقات وبما أننا ذكرنا فيما سبق هذه المبادئ ينبغي لنا فقط تكرر مضمون التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية ويمكن سردها في النقاط الآتية وهي:

المطلب الأول: تأثير أساليب التسويق بالعلاقات على الميزة التنافسية

1-1- الجودة مصدر التحقيق الميزة التنافسية:

إن تحقيق رضا العملاء وضمأن ولائهم في ظل شوق شديد التنافس لا يتحقق إلا من خلال تنظيم القيمة المقدمة في المنتجات والخدمات بصفة دائمة ومستمرة والتي يعرفها العميل بالجودة، فأصبحت المؤسسات في المنتجات والخدمات بصفة دائمة ومستمرة والتي يعرفها العميل بالجودة. فأصبحت المؤسسات ونتيجة لتغيرات البيئة المحلية منها والدولية عاجزة عن البقاء والاستمرار دون تبينها لإستراتيجية واضحة وفعالة في مجال الجودة سواء يتعلق الأمر بجودة منتجاتها أو جودة نظام إدارتها نظرا للدور الفعال الذي تلعبه في تحقيق الميزة التنافسية.¹

وحتى تستطيع المؤسسة المنافسة على مستوى جودة لا بد لها أن تنافس على مستوى جودة عالية، وإلا أنها سوف تخسر وتضطر للخروج من السوق، وذلك وفقا لمبدأ الذي يسبق وأن أشرنا إليه لنتج يجب أن تنافس عالميا بحيث يجب عليها أن تنتج سلع أو تقدم خدمات على مستوى عال من الجودة.²

فلاحظ هنا كثرة إعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات تزايد أكثر هي أي وقت مضى بحيث أصبح تعاملهم بصورة جيدة مع، العملاء وذا ما اكثر على تعاملهم مع المنظمات التي تقدم الخدمات فقط، بحيث لا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء، بحيث لا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفير المعاملة الجيدة والفهم

1-جودي ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 32.

2- لعلي بوكنيش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، ط01، دار الرياء للنشر والتوزيع، 2011، ص: 55.

الأكبر للعملاء، وهذا ما أدى إلى ازدياد معدل المنافسة بين ذكره سبق المؤسسات فأصبحت تحرض على ضرورة استمرار التعامل معهم وتوسيع قاعدة عملائها وهذا ما يعني أن الشركات لا تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن جدد لكن تهدف إلى الحفاظ بالعملاء الحاليين وضرورة الحصول على زبائن جدد. وفي الأخير يمكن القول أنه يجب على الشركة وضع متابعة تطبيق برامج الجودة وقياس تقييم الأداء في أنشطة المؤسسة التسويقية والهندسية والإنتاجية والخدمات المختلفة من أجل توفير ميزة تنافسية للمؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها المتمثلة في رضا العملاء وزيادة الحصة التسويقية للمؤسسة ومعدل الربحية بحيث يمكن أن تختار المنظمة الجودة هدفا وشعارا لها وبهذا تحقق المستوى الأمثل بفاعلية وكفاءة مطلوبة¹.

1-2- التحقيق المستمر والميزة التنافسية:

إن اعتماد التحسين المستمر لمخلات العمل في الشركة يجعلها تتعرف على المنافسين لها والتميز عليهم وتحقيق هذه الكيفية وتطويرها بشكل دائم يضمنها متطلبات الاستمرار في الأسواق والبقاء فيها بصبات من هنا يبدو بوضوح أن التحسين المستمر شرط أساسي لنجاح الشركة في تحقيق أهدافها ولهذا السبب بالذات وظفنا الكثير من المصادر التحسين بالعمود الفقري للشركة وطلب أساسي لنجاحها². ومما لا شك فيه أن التحسين المستمر رحلة لها بداية دون نهاية لأنه من متطلبات بقاء الشركة وثباتها في الأسواق من خلال التفوق المستمر والتميز على المنافسين وليس أجزاء منفصلة تكون مجموعها الكل المطلوب، وتأسيس على هاتين الحقيقتين فإن تحقيق التحسين المستمر حاجة دائمة وتستدعي بوقت قياسي فإن عدم وجود أخطاء الشركة ولكون الهدف الرئيسي من التحسين تحقيق التفوق على المنافسين بوقت قياسي فإن عدم وجود أخطاء نوعية لا يعني عدم الحاجة للتحسين من حياتنا ولا يعني أيضا اعتماد عمليات إصلاحية أو ترميمية وإنما عمليات إبداعية متطورة من جانب

¹ - إباد عبد الله شعبان، إدارة الجودة الشاملة (مدخل نظري وعلمي) نحو ترسيخ ثقافة الجودة ومعايير تطبيق التميز، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص: 62.

² - حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها و دور الابداع والتكنولوجيا في تنميتها، مذكرة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006/2007،

مكمل آخر بوقت تنافسي قصير بغية عدم التخلف عن المنافسين وبقاء الشركة في المراقب العليا من سلم الأولوية في السوق.

وتظهر عملية التحسين المستمر من خلال المراحل الثلاث وهي التوازن والمشاركة والتحسين وعلى المعنيين بهذه العملية من استثمار جهودهم المستمرة يجعل تكنولوجيا المعلومات المتطورة تساعد على أداء العملية بطرق جديدة مختلفة مما تمنح المنظمة ميزة تنافسية¹.

1-2- التسويق الداخلي والميزة التنافسية:

إن تحسين الوضع التنافسي على المستوى الوطني مسألة ليست سهلة أبدا فمن الممكن أن يحدث ذلك على مستوى المؤسسة أو مجموعة من المؤسسات أو حتى على مستوى قطاع اقتصادي معين، فالأفراد العاملين في المؤسسة على وجه الخصوص هم أكثر معرفة ومهارة وتدريب وتعليم وهم الأكثر إنتاجية والأفضل أداء بحيث أن تقليدهم وتدريبهم مهم في حالة المنافسة العالمية وتقديم منتجات وخدمات تنفق أقل تكلفة بكثير من تلك التي تهتم بجانب التعليم التدريبي وإن لتحقيق ميزة تنافسية بالنسبة للمنظمة تعتمد على مجموعة من العوامل المقدمة من طرف جودة الخدمات، مثل مكان تقديم الخدمة، عملية تقديم الخدمة، طريقة تقديم الخدمة ومن أهم هاته العوامل هي موظفي المؤسسة فهم على اتصال مباشر بالمستهلكين².

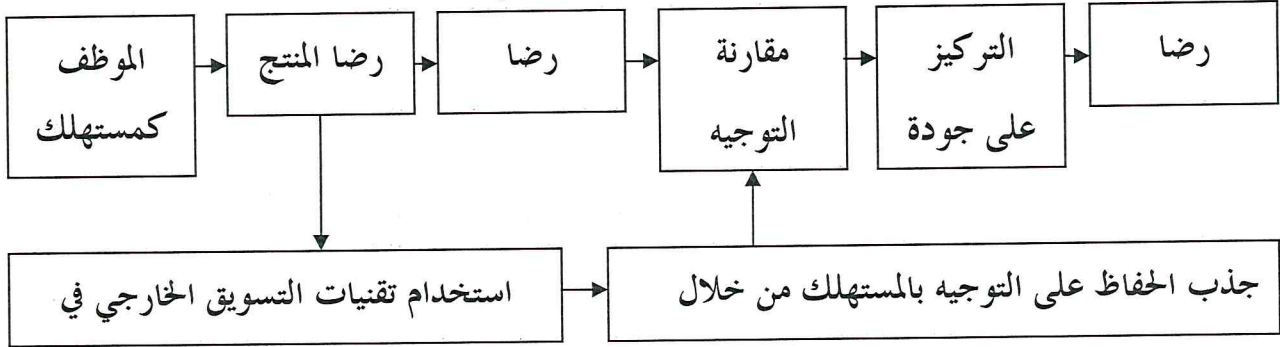
الشكل يوضح العلاقة بين التسويق الداخلي والميزة التنافسية.³

¹ - إسماعيل إبراهيم القزاز وآخرون، six sigme وأساليب حديثة في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ص ص: 279-283.

² - عبد الستار العلي، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة، ط01، دار الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2008، ص ص: 38-39.

³ - هاجر بوعزة، تأثير التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 61.

الشكل رقم (2-3): العلاقة بين التسويق الداخلي والميزة التنافسية



1-3- نظام الشكاوى ودوره في تحقيق التميز للمؤسسة:

من المهم الترحيب بأي شكوى من العميل إلى المنظمة ودراستها والاهتمام بها واتخاذ قرار بشأنها باعتبارها فرصة لحل المشكل وللكشف عن نقاط الضعف المحتملة، ومن خلال هاته الشكاوي يمكن تحول الأشخاص غير الراضين عن المنظمة إلى أشخاص لديهم ولاء للمنظمة وبالتالي اكتساب تمييز المنظمات المنافسة.

ومن مستلزمات النجاح الدائم القياس الدوري للنتائج مما يجعل الفهم والتصرف يتعاظم بحيث يستطيع الأفراد التأقلم مع بنية متطلباتهم وهذا ما يزيد ثقتهم إلى منظماتهم بصورة أوسع وبالتالي كسب رضاهم ثم الوصول إلى مرحلة الولاء مستقبلا وبالتالي الوصول إلى تحقيق التمييز من خلال التحسين للالتزامات المعلنة.

وفي الأخير يمكن القول أن نظام الشكاوي التي تقتضيها المنظمة تعتبر من الأسباب الرئيسية التي تساهم في زيادة فرص نجاح المنظمة مقارنة بمنافسيها من خلال الكشف عن الأخطاء وتقوية الانحرافات التي تظهر في العمل.

1-4- تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون والميزة التنافسية:

تزايد الاهتمام بالعميل في الآونة الأخيرة وذلك بعد ازدياد حدة المنافسة بين الشركات فقد أدى التنافس الجاد بين الشركات إلى ضرورة التركيز على إشباع حاجات العميل وذلك محاولة لإرضائه وإسعاده.

بحيث تسعى المنظمات إلى تحقيق رضا الزبائن بالتعرف على حاجاتهم والعمل على تلبيةها والسعي لإضافة بعض الخصائص الوهاجة والمبدعة التي لا يتوقع الزبون وجودها عند اقتنائه للمنتج أو الخدمة، فبسبب وجودها شعور عال بالرضا يضمن من الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجلب زبائن جدد.

وأشارت خبرة الشركات اليابانية والأمريكية في مجال تحقيق أعلى درجات الرضا للزبائن وتحسين العلاقة معهم وكسب زبائن جدد إلى وجوب إبلاء خدمات ما بعد البيع اهتماماً¹ متميزاً من خلال وضعها في مقدمة أهداف الشركة، وهذا ما يجعلها تتوفر عن غيرها من الشركات المنافسة وتسيطر على الأسواق العالمية.

المطلب الثاني: التوجه بالعملاء لتحقيق ميزة تنافسية

يتحقق نجاح المنظمة من خلال نوع من الأعمال خاصة، فبعد بداية القرن الواحد والعشرين، اتضح أن الرضا على أنه خطورة نحو مواجهة التحديات المختلفة في عالم الأعمال، كما أنه فهم ودراسة سلوك المستهلك يقدم المعلومات والمعرفة الضرورية لاتخاذ قرارات رشيدة في مجال الأعمال².

2-1- كي تبني الميزة التنافسية من خلال التوجه بالعميل

في ضوء الشكل الموالي يمكن إدراك أن التوجه بالمستهلك يساعد في تحقيق ميزة تنافسية ومن ثم يؤدي إلى ارتفاع الأداء الكلي للشركة في شكل زيادة ربحيتها ونمو عائدها ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

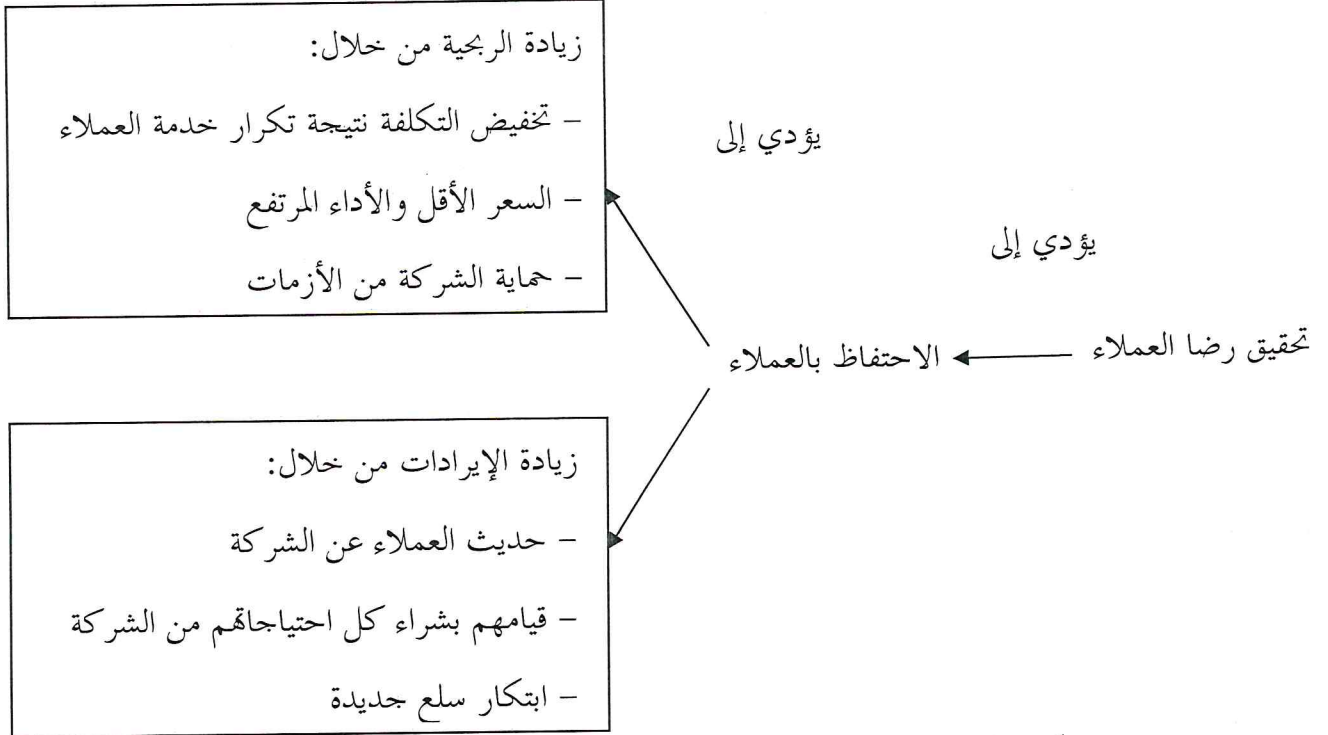
- هناك ثلاث مزايا يمكن أن تؤدي إلى زيادة الإيرادات الربحية

¹ - محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص: 78.

² - هاجر بوعزة، مرجع سبق ذكره، ص: 62.

- ثلاث مزايا يمكن أن تؤدي إلى زيادة الإيرادات والعوائد

- الشكل رقم (2-4): يوضح التوجه بالعملاء والميزة التنافسية



يمكن الخوض في التفاصيل وشرح الشكل السابق:

1- **تخفيض التكاليف:** تعتبر أفضل الطرق للمحافظة على صيانة الميزة التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على العملاء، فالاستراتيجية التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على العملاء تعتبر أقل تكلفة من نظائرها الخاصة بالحصول على عملاء جدد، وطبقا للبحوث الميدانية نجد أن تكلفة المحافظة على العميل الحالي = 1/5 لأطول فترة ممكنة ومن ثم المحافظة عليهم وكذلك زيادة احتمالات قيام المستهلك بتكرار الشراء من نفس الشركة، وتكرار شراء المستهلك لمنتجات الشركة يؤدي إلى تحقيق أو رفع كفاءة التكاليف من سنة إلى أخرى، فتكلفة خدمة نفس المستهلك لأكثر من مرة أقل من تكلفة خدمة العميل.

2- **السعر الأقل أو الأداء المرتفع أو الإثنين معا:** في هذه الحالة حاول منافس جذب أحد عملائك فعلية إما أن يقدم له سعر سعرا أقل بكثير مما يقدمه أنت أو يقدمه مستوى خدمة أعلى أو الإثنين معا، كما إن الواقع يشير إلى أنه من الصعب على العميل راضي عن تعامله مع شركة وما أن يتحول إلى

جديد ويكلفها خمسة أضعاف ما تنفقه في سبيل الاحتفاظ بالعميل الذي يتعامل معها حالياً كما أن النظم الاقتصادية في هذه الأيام أصبحت تنادي بالتوسع في الاستثمارات القائمة فعلاً بدلاً من الاتجاه إلى الاستثمار في أنشطة جديدة.

تؤكد ذلك دراسات عديدة أخرى، من بينها البحث الذي قام به "فريدرتسهيلد" الذي يعمل لدى باين وأيضاً إيرلساستر وهو من كلية هارفرد تؤكد هذه البحوث أن رفع درجة ولاد العميل بنسبة 5% يمكن أن تؤدي إلى زيادة في الربحية بنسبة 100% وبالرغم من أن هذه الإحصائيات قد نشرت على ولائه، فقد توصلوا إلى أنه ليس هناك رابطة بين إرضاء العميل ودرجة الاحتفاظ بهذا العميل. وقد أكد بنك PNC وهو من مؤسسات الخدمات المالية الأسرع نمواً، في دراسة أجراها حديثاً عندما توصل إلى أن العملاء الذين يحصلون على أقصى درجات الإرضاء والذين يحصلون على تقدير يتراوح بين ستة إلى سبع نقاط وفقاً لمقياس يبدأ من الواحد وينتهي إلى السبعة، هم الذين يحتمل أن يضلوا على ولائهم.¹

والطريق إلى الاستفادة من العميل وارتباطه يتم بإجراء تجارب مستمرة لارتباط المستمر بالعميل، إنه التحول من الحد الأدنى الذي يعبر عن عدم الاهتمام والمتمثل في شعار توفير خدمة ومبيعات جيدة بشكل كاف إلى تحقيق الارتباط مع العميل، الذي سرعان ما سوف يدرك ويميز من يعامله وفقاً لهذا الأسلوب فسيشعر العميل بأنه قد أصبح يتعامل معه بشكل مختلف خاص به ويجعله متميزاً عن منافسيه، وهذا التأثير الفريد سوف يجعل شركتك في مكانة مختلفة عن الآخرين، وهذا سوف الأسلوب المتميز جعل أحد عملاء شركة بيدي رغبته في أن يصبح واحداً من موزعي الشركة، وليس مجرد عميل عابر، إذا تخيل مدى التأثير الذي حدث، إن الارتباط بالعميل مجال ممتاز جداً للاستثمار، ويمكنك أن تهيء كل العوامل التي تؤدي إلى تحقيق ذلك من حيث إعداد البحوث والتطوير والتخطيط الاستراتيجي والتدريب وتنظيم تسلسل العميل وهيئة الخدمات المعاونة، وأسلوب الإنتاج ولكن تظل المرحلة الأخيرة والحاسمة، في يد العاملين في الخطوط الأمامية ذوي الصلة القوية والمباشرة بالعميل نفسه.

¹ -هاجر بوعزة، مرجع سبق ذكره، ص 68.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الميزة التنافسية بحيث تنشأ الميزة التنافسية بمجرد اكتشاف طرق أكثر فاعلية وكفاءة من قبل المنافسين وبالتالي تحقيق التميز عن المؤسسة، وبهذا تلبى حاجات زبائنها و تضمن ولائهم ورضاهم.

ونستطيع القول أن هناك عنصرين أساسيين تبني عليهم المؤسسة ميزتها التنافسية هما: التميز من خلال التكلفة الأقل و من خلال تمييز المنتج.

وتحدد الميزة التنافسية بعوامل الانتاج، شروط الطلب، إستراتيجية هيكل المنظمة المنافسة، دور الصدفة، دور الحكومة.

كما يجب على المؤسسة التعرف على مصدر قياسها لميزتها التنافسية من أجل الوصول الى النتائج المرجوة بأقل جهد وبأقل تكلفة لضمان ميزة قوية وأهم المصادر هي تحليل الانشطة الداخلية المحددة للتنافسية المؤسسة (سلسلة القيمة ومكوناتها، أثر الخبرة، اقتصاديات الحجم) والموارد الملموسة والغير الملموسة ودور الكفاءات والخبرة.

وبهذا تستطيع المؤسسة دراسة محدداتها التنافسية من خلال دورة حياة الميزة التنافسية و نطاقها التنافسي.

كما يجب على المؤسسة دراسة اختيار الاستراتيجية التنافسية التي سوف تنتهجها كاستراتيجية التنافسية لبورتر وتحليل القوى الستة لبورتر من أجل الاستثمار في القطاع التي ترغب فيه.

اذن وفي الأخير نستطيع القول أن لتحقيق ميزة تنافسية يجب تطبيق التسويق بالعلاقات للمؤسسات التي تريد المحافظة على زبائنها وبالتالي المحافظة على مكانتها في السوق كما يجب الاهتمام بالزبون بالدرجة الأولى من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية مقارنة بعروض المنافسين، كما يجب عليها أن تتواجد بين زبائنها و تؤكد على أهمية خدمة الزبائن والاحتفاظ بهم مع تطوير العديد من التعاملات وبهذا تجدر الإشارة الى أن تطبيق التسويق بالعلاقات في حد ذاته ميزة تنافسية و يمكن لأي مؤسسة أن تحسن استغلاله.

الفصل الثالث

دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -

وكالة - تيارت -

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

تمهيد:

تعتبر شركة موبيليس من الشركات الهامة في السوق الجزائرية التي تعتمد على التسويق في إدارة منتجاتها، كونها شركة منافسة في السوق وتتنافس مع شركات معروفة في مجال الاتصالات، ولها خبرة عالمية في هذا المجال، و باعتبارها أول شركة في الجزائر تخصص خدمات الهاتف النقال حيث ظهر و كما سبق الذكر في سنة 1997 على شكل فرع في بريد الجزائر تخصص باتصال اللاسلكي و تطورت هذه الشركة تدريجيا مع تطور نظام الاتصالات إلى النظام العالمي، و تتجلى شركة موبيليس بعدة صفات تميز خدماتها و نوعية تقديمها، وتطبق تكنولوجيات عالمية ذات جودة تقترب من العالمية.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي

شركة موبيليس فرع من شركة اتصالات الجزائر و هو أول متعامل للهاتف النقال ي الجزائر، تتكون من مزيج واسع الاستعمال مع تكنولوجيا حديثة في وسط الاتصالات.

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة موبيليس:

ظهرت شركة موبيليس في أوت 2003 كشركة تابعة للدولة الجزائرية في ميدان الاتصالات للهاتف النقال ذات أسهم برأس مال يقدر ب: 250000000000 دج ، و هي تابعة لشركة اتصالات الجزائر التي تعتبر المسؤول الأول و الأخير في مجال الاتصالات في الجزائر التي تعرض على زبائنها مجموعة واحدة من الخدمات المقدمة و بجودة عالية، و تحتل موبيليس مكانة مرموقة في مجال الاتصالات في الجزائر باعتبارها المتعامل الأول في مجال الاتصال، حيث أن موبيليس هو الاسم الجديد لهذه الشركة التي قسمت.

إن شركة البريد و المواصلات هي الشركة الأم لكل تعاملات الاتصال و البريد في الجزائر، و مع تطور التكنولوجيات و اتساع رقعة الاتصال و البريد ارتأت هذه الأخيرة إلى إصدار أمر تقسيم الشركة إلى فرعين هما:

❖ **اتصالات الجزائر:** و هي المسؤولة عن عمليات الاتصال في الجزائر سواء كان الاتصال من الثابت أو النقال.

❖ **بريد الجزائر:** و هي المسؤولة عن كل عمليات البريد في الجزائر.

و إن ظهور الهاتف النقال في الجزائر يعتبر قديم نوعا ما حيث كان أول ظهور للهاتف النقال في الجزائر في سنة 1977، كان يعتمد على شبكة محلية للبت و الإرسال دون استعمال بطاقة سيم، أي بواسطة رمز يدخل في الجهاز ليصبح في عملية إرسال و استقبال الموجات و الذي يحمل رقم كان يشبه رقم الهاتف الثابت، و هي التي تعرف باسم (NMT) NorsicMobileTelephone

ثم تطورت الشبكة و أصبحت بواسطة تكنولوجيا الأقمار الصناعية، و اتصالات اللاسلكية في الشبكة العالمية للهاتف النقال (GSM) General system mobile التي استعملت بطاقة السيم

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

تحمل رقم خاص بها الذي أعطي له تفرقة عن الهاتف الثابت عرف باسم Algerienne mobile network (AMN)

- ثم بعدها ظهر تقسيم الشركة إلى فرعين صغيرتين كل واحدة تهتم بمجال تخصصها، و ظهرت شركة اتصالات الجزائر، التي تحتوي على فرعين هما:

❖ اتصالات الجزائر للهاتف الثابت: (Fixe) Algérie Télécom .

❖ اتصالات الجزائر موبيليس للهاتف النقال (Mobilis) Algerieélecom Mobile (GSM)

وقد تطورت شركة موبيليس تطورا ملحوظا للتقسيم الأخير في الشركة الأم حيث أصبحت تعرف جيدا معنى التقدم التكنولوجي و المنافسة

ثانيا: أهداف و مبادئ مؤسسة موبيليس

1: الأهداف

❖ تحسين خدمة الانترنت اللاسلكية ،والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتحسين خدمات موبيليس أكثر.

❖ الإبداع أكثر في الاستراتيجية التجارية واعداد سياسات اتصالية فعالة .

❖ وضع اجراءات جديدة فيما يخص تسير الموارد البشرية .

❖ بلوغ معدل تغطية كبير .

❖ وضع في متناول المشتركين شبكة ذات جودة عالية .

❖ ضمان وصول كل المكالمات في أحسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة .

❖ اقتراح عروض بسيطة وشفافة .

❖ الصغاء المستمر للمشركين والاستجابة لهم في اسرع وقت ممكن .

❖ الإبداع المستمر

2 : مبادئ شركة موبيليس:

❖ العمل من أجل خلق ثروات وبعث التقدم .

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

❖ حماية مصالح المستهلك الجزائري.

❖ روح الجماعة .

❖ احترام الالتزامات والصدق

موبيليس أرادت التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنهما، وما زاد ذلك قوة شعارها الجديد " أينما كنتم." هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، و دليلا على إلتزامها بلعب دور هام

في مجال التنمية المستدامة و بمساهمتها في التقدم الإقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع

الثقافي، لالتزامها بتعامل دورها الجماعي مساهمتها في حماية البيئة و هذا بالرجوع إلى قيمها

الأربعة : الشفافية، الوفاء، الحيوية و الإبداع.

❖ تفرض اليوم موبيليس نفسها كشركة حيوية ، مبدعة ، و فية و شفافة، في محيط جد تنافسي و

سليم أساسه و مفتاح نجاحه يكمن في الجدية و المصدقية بالإضافة إلى الإتصال المباشر .

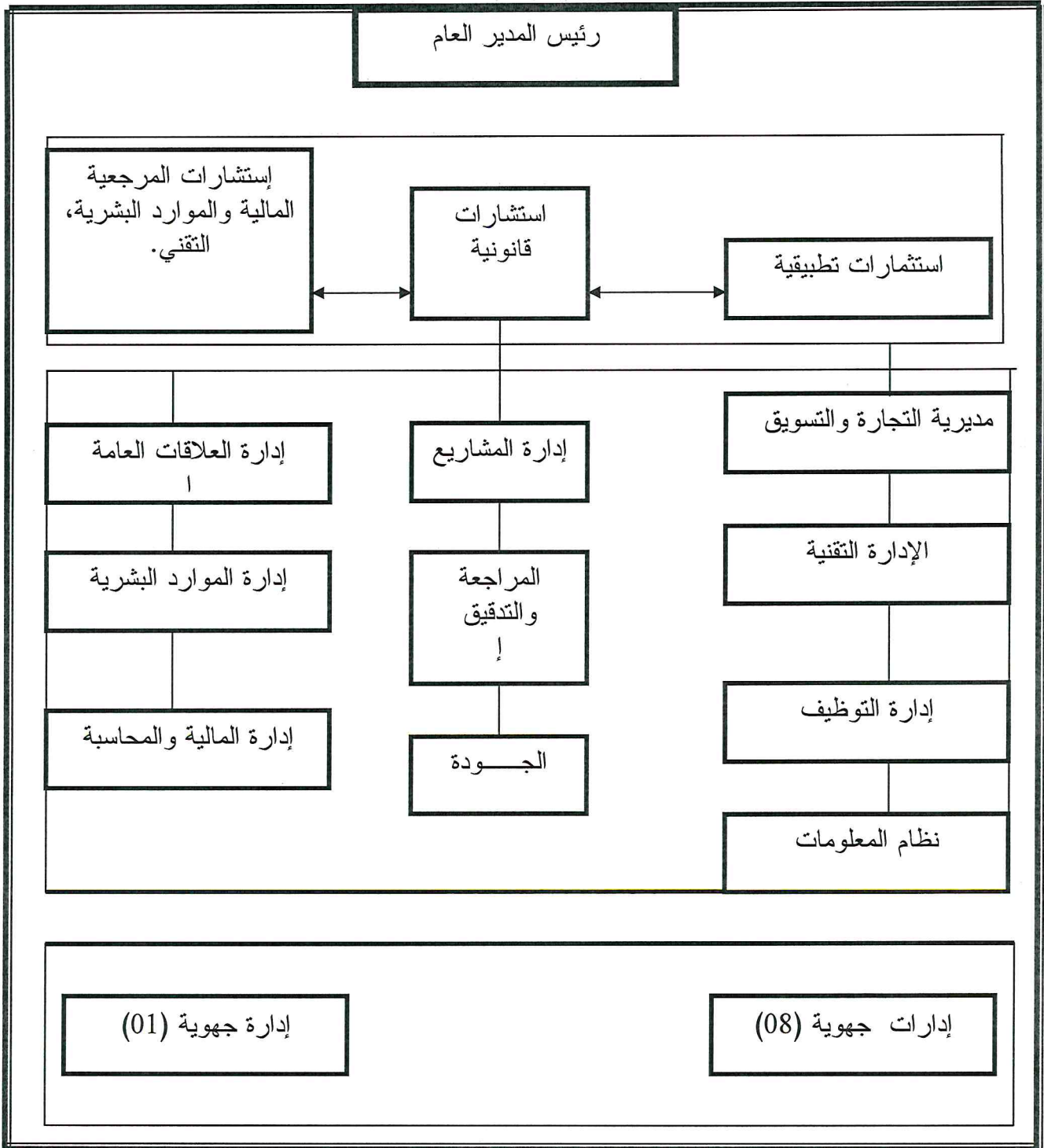
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي و توزيع المسؤوليات.

تعتمد شركة موبيليس على إدارة منظمة من حيث النشاطات و العمليات التجارية، و يوضح الجدول

التالي الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس - وكالة تيارت-

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لموبيليس.



المصدر: www.mobilis.dz لسنة 2015.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

شرح الهيكل التنظيمي:

1- رئيس المدير العام: هو الشخص الذي يعطي الأوامر و هو المسؤول الأول عن كل تطورات الشركة.

2- استشارات التطبيقية: هي التي تهتم بمختلف نشاطات الإدارة و المسؤولة عنها، و تتكون من:

❖ إدارة التسويق و التجارة: هي المسؤولة عن كل المعاملات التجارية و تسويق الخدمات.

❖ إدارة التوظيف: تتكفل بتوظيف و مراجعة الطلبات.

❖ نظام الإعلام: تتكفل بنظام الإعلام في المؤسسة.

❖ الإدارة التقنية: هي المسؤولة عن النظام التقني في الشركة

❖ الإدارة الجهوية: تعتبر كإدارة مسؤولة عن مجموعة من الولايات، و توجد ثمانية إدارات جهوية للاستشارات التطبيقية.

3- استشارات قانونية: هي التي تتكفل بالأمر القانونية للشركة، و تتكون من:

❖ إدارة المشاريع: هي المسؤولة عن تسيير و مراقبة مشاريع الشركة.

❖ المراجعة و التدقيق: تتكفل بمراجعة مختلف أنظمة التسيير.

❖ الجودة: هي المسؤولة عن جودة الخدمات في الشركة.

4- إدارة الاستثمارات: تتكفل بكافة الاستثمارات التي تخص الشركة، و تتكون من:

❖ إدارة العلاقات العامة: هي التي تتكفل بالعلاقات العامة للشركة داخليا أو خارجيا.

❖ إدارة الموارد البشرية: هي المسؤولة عن العمال و تركيب نظام الشركة

❖ الإدارة المالية و المحاسبة: التي تتكفل بالمشاريع المالية و المحاسبية في الشركة.

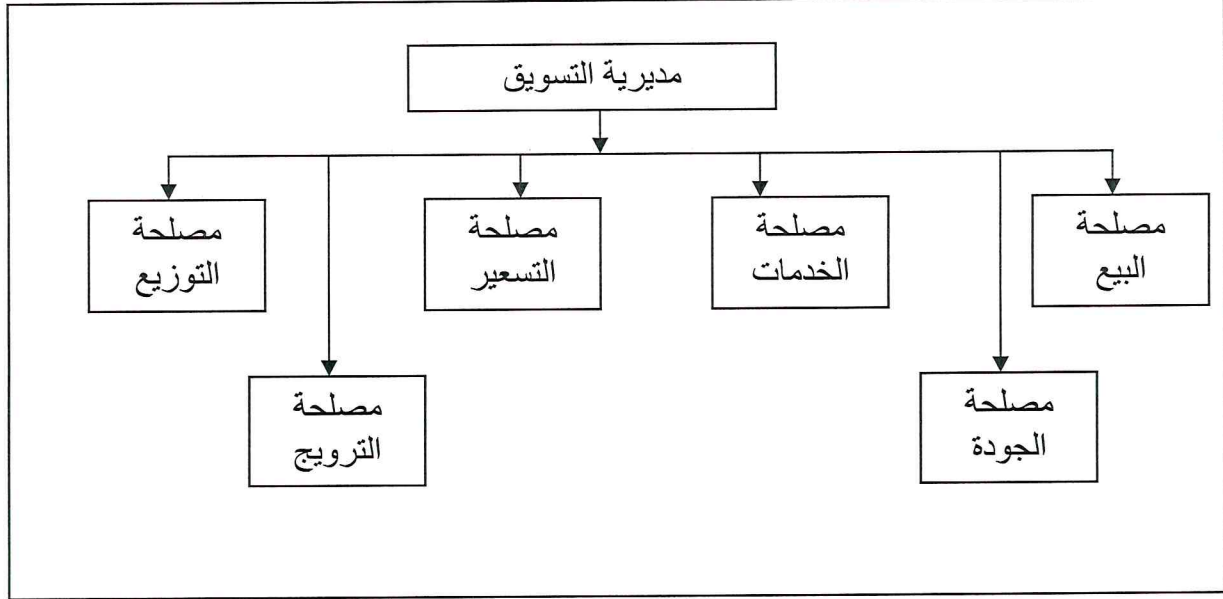
5- الإدارة الجهوية: تختص بالتسيير في بعض الولايات، و توجد إدارة جهوية واحدة خاصة بالاستثمارات

و بهذا نرى أن الشركة تعتمد في نظامها و هيكلها التنظيمي على كل عناصر أو المديرية الهامة في تسيير شركة من النوع الذي يفرض مكانته في السوق.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

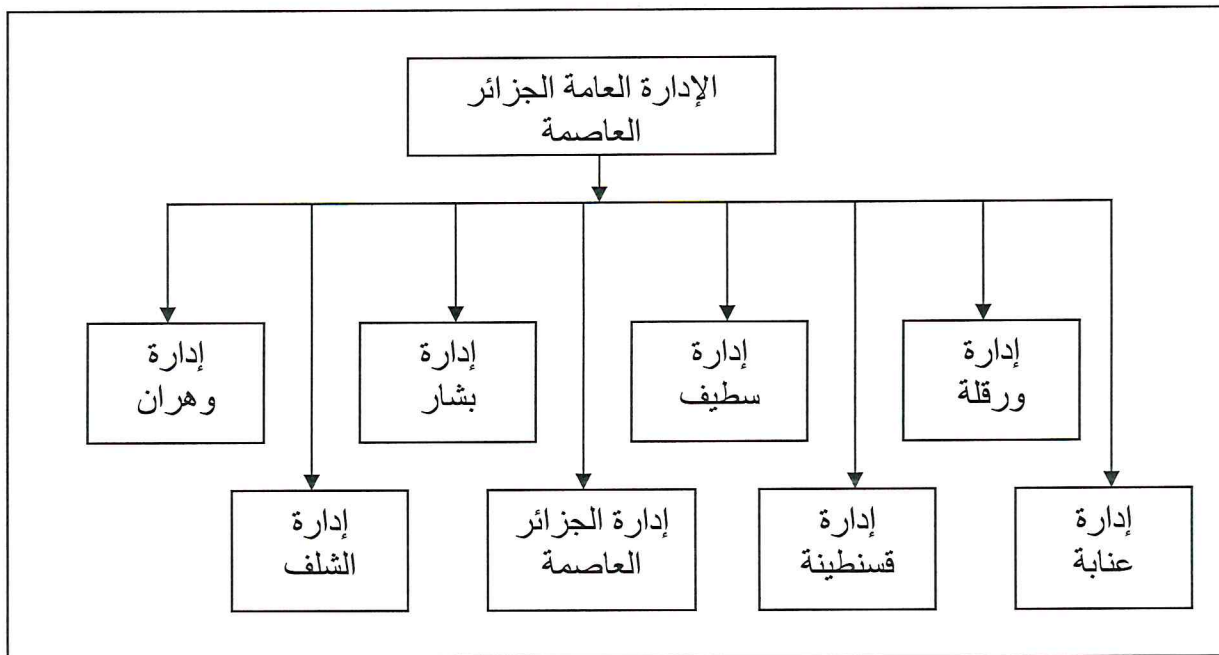
وسوف نتطرق إلى مصلحة التسويق لدراسة محتواها وأهميته في الشركة ومعرفة عناصره من خلال هذا الشكل

الشكل (3-2): الهيكل التنظيمي لمديرية التسويق.



المصدر: موقع www.mobilis.dz لسنة 2015

الشكل رقم (3-3): الهيكل التنظيمي لإدارات الجهوية لشركة موبيليس



المصدر: موقع www.mobilis.dz لسنة 2015.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

المطلب الثالث: خدمات شركة موبيليس

إن مهمة مؤسسة موبيليس هي تقديم خدمة الهاتف النقال في الجزائر و ذلك من خلال عرض منتوجاتها الخدمية على أحسن وجه ، فتقدم مجموعة من الخدمات لعرضها - خدمة الاتصال بنوعية ،الدفع القبلي والبعدي ، حيث أن كل نوع يحتوى على مجموعة من العروض وخدمة ارسال الصور.

MMS -

. خدمة الرسائل القصيرة - SMS

- خدمة الانترنت .

تتميز شركة موبيليس بخدمات متنوعة ومختلفة تتناسب مع التقدم التكنولوجي، والمنافسة الحرة المتواجدة في سوق الإتصالات الجزائرية، ومع ذلك فهي تشتكي من بعض النقائص التي تعتبر مهمة لدى المستهلك، وسوف نتطرق إلى هذه الخدمات في مبحثنا هذا.

خدمات موبيليس:⁽¹⁾

❖ **إظهار رقم المتصل Présentation de numéro (CLIP):** حيث يمكن لمستعمل

موبيليس معرفة الشخص الذي يتصل به بواسطة هذه الخدمة التي تمكنه من رؤية رقم المتصل.

❖ **إخفاء الرقم Appel masqué (CLIR):** يمكن للمتصل من موبيليس إخفاء رقمه أو عدم

إظهاره لدى اتصاله بشخص آخر ، إخفاء مؤقت للرقم.

❖ **الرسالة الصوتية messagerie vocale:** تمكن هذه الخدمة من تحويل وتسجيل المكالمات

في حالة عدم وجودك، خارج مجال التغطية، حالة إقفالك لهاتفك، وتحتوي العلبه الصوتية على 20 رسالة صوتية.

❖ **الإتصال المزدوج double appel:** يمكنك بواسطة هذه الخدمة من استقبال مكالمتين في

نفس الوقت أي في حالة إتصال بشخص واحد تستطيع استقبال مكالمه أخرى وجعل أحد المتصلين في حالة انتظار.

⁽¹⁾ المصدر: موقع www.mobilis.dz، سنة 2015

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

- ❖ تحويل الإتصال **renvoi d'appel**: تمكن هذه الخدمة المستهلك من تحويل إتصالاته إلى هاتف آخر مهما كانت صفته (نقال أو ثابت) وهذا ضمانا من عدم ضياع أي مكالمة.
- ❖ المحاضرة الثلاثية **conference a trois**: تمكن هذه الخدمة المستهلك من الإتصال بثلاثة أشخاص والتكلم معهم في نفس الوقت تماما كالمحاضرة.
ملاحظة: كل هذه الخدمات متوفرة في موبيليس وهي خدمات مجانية ولا تحتاج إلى تشغيل.
بالإضافة إلى خدمات أخرى تتمثل في:
- ❖ الرسالة القصيرة **multimedia message service**: وهي خدمة جديدة ضمتها موبيليس ليستطيع الزبون من إرسال صوت أو صورة أو لقطات من فيديو إلى زبون من نفس الشبكة.
- ❖ نظام **GPRS (global packet radio service)**: يتمثل في نظام جديد أفضل من GEM بعشر مرات والذي يتميز بسرعة تحويل المعلومات 40kbit/sec.
- ❖ نظام **EDGE**: هو نظام جديد أدخل حيز التنفيذ مع تكنولوجيا نظام UMTS والذي يتمثل كوسيط بين GPRS و UMTS ويسمح بتحويل المعلومات مرتين أسرع من GPRS 140kbit/sec.
- ❖ نظام الانترنت **Net**: الذي يسمح للزبون بالدخول عبر جهاز النقال إلى مواقع الانترنت وتحميل صور، رنات، فيديو، ألعاب،... وغيرها.
- ❖ نظام **wap (warless application protocole)**: الذي يسمح للزبون من إرسال رسالة إلكترونية E-mail إلى زبون آخر أو الدخول إلى صندوق البريد الإلكتروني الخاص به.
- ❖ نظام إرسال الصورة عبر الهاتف **visiophone (G3)**: تسمح هذه الخدمة من مشاهدة الشخص الذي تكلمه عبر الهاتف من مكان اتصاله بالصوت والصورة بفضل نظام UMTS.
- ❖ الفاكس **Fax**: يمكن للزبون موبيليس بإرسال فاكس بواسطة نقاله نحو أي هاتف فاكس آخر لدى شخص آخر.
- ❖ داتا **Data**: تمكن الزبون بإرسال معلومات متوسطة الحجم إلى زبون آخر من شبكة موبيليس.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس - وكالة تيارت-

❖ تغيير الرقم **changement de numéro d'appel**: يتمكن الزبون بواسطة هذه الخدمة من تغيير رقمه وهذا بطلب منه في ذلك مع دفع مستحقات (2340دج).

❖ تغيير البطاقة **changement de titulaire**: يمكن للزبون من استرجاع بطاقة السيم وهذا من جاء سرقة، حدوث عطب بها، أو ضياعها وذلك بدفع المستحقات اللازمة (1170دج).

❖ الرومينغ **roaming**: أي تلقي المكالمات والرسائل القصيرة خارج التراب الوطني، وتتوفر هذه الخدمة بتقديم طلب من إحدى وكالات موبيليس.

❖ خدمة كلمني: تسمح هذه الخدمة للزبائن بالإتصال بعدد من مشترك موبيليس بواسطة رسالة "كلمني" وهذا لو لم يتوفر لديك رصيد *606*XXXXXXXXX#06 OK.

❖ الفاتورة المفصلة **facture détaillée**: يمكن للزبون أن يتحصل على فاتورة مفصلة لخدم الدفع عن بعد (mobilis ligne) تمكنه من معرفة كل ما استهلكه ونوع المكالمات التي قام بها.

❖ الفاتورة الإلكترونية **facture électronique**: التي تمكن الزبون من معرفة مستحقاته بالدخول إلى موقع موبيليس الإلكتروني، وادخار رقم هاتفه ورقم الفاتورة في خانة الفاتورة.

أرقام خاصة لموبيليس:

☎ 111: إعادة التعبئة أو (*111*14 رقم لبطاقة التعبئة #).

☎ 123: البريد الصوتي.

☎ 222: معرفة الرصيد (*222#).

☎ 505: خدمة تشغيل البطاقة.

☎ 666: خدمة زبائن الدفع البعدي postpaid.

☎ 888: خدمة زبائن الدفع المسبق prepaid.

حيث تحتوي الشركة على مجموعة واسعة من الخدمات ذات الجودة العالية ومن بين المنتجات

المعرضة في السوق نحو المستهلك تتمثل في:

❖ موبيليس الدفع عن بعد mobilis post paid (mobilis ligne).

❖ موبيليس الدفع المسبق mobilis prepaid (mobilis la carte) والكل يتكلم.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

❖ موبيليس مبتسم مكالمات ب50دج طول اليوم.

خدمة الدفع المسبق:

✓ العرض الأول: 15 دقيقة مكالمات صالحة نحو كل الشبكات 24سا.

✓ العرض الثاني: 50 دقيقة مكالمات صالحة نحو موبيليس 24سا.

❖ موبيليس قوسطو gosto إلتحق بالجماعة.

❖ موبيليس العرض المحدود لخدمة الدفع البعدي: Prémium ToP

✓ تطلق موبيليس 14 جوان 2011 لخدمة الدفع البعدي بأكثر 80000 مشترك.

✓ 2 سا مكالمات نحو كل الشبكات من العاشرة مساء-الثامنة صباحا ب1200دج/شهريا

✓ 9 سا مكالمات نحو كل الشبكات من العاشرة مساء-الى الخامسة مساء ب 3800دج شهريا

24سا/24سا خلال عطلة نهاية الاسبوع.

❖ المكالمات الدولية:

وتتوفر موبيليس على خدمة المكالمات الدولية التي تتمتع بمختلف الأسعار على حسب الدولة المطلوبة،

وهذه الاسعار متشابهة في جميع صيغ موبيليس الدفع عن بعد، التي سنوضحها في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-1): أسعار المكالمات الدولية:

البلدان	الأسعار
الولايات المتحدة الأمريكية	10 ¹ دج
كندا الثابت والنقل ²	10دج
الصين الثابت والنقل	10دج
أوروبا الثابت	10دج
أوروبا النقل	24دج

المصدر: مطويات مؤسسة موبيليس لسنة 2015.

¹ www.mobilis.dz

² www.mobilis.dz

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

ومن خلال دراسة وجدنا نظام يسمى بسلطة الضبط: وهي فرع متواجد في إتصالات الجزائر تقوم بضبط مختلف عمليات والترويج، وتصدر مختلف القرارات التي تخص الهاتف في الجزائر سواء كان ثابت أو نقال، أي هي السلطة المنظمة لعملية الإتصال في الجزائر وتقوم بمراقبة دائمة لمختلف العمليات التي يقوم بها المتعاملين، وتمثل بعض عملياتها في:³

-سلطة ضبط الخدمات.

-سلطة ضبط الأسعار.

-سلطة ضبط الجودة.

-سلطة ضبط الأرقام.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس - وكالة تيارت-

المبحث الثاني: الدراسة الاستقصائية:

بعد أن تعرفنا على المؤسسة المعنية بالدراسة (مؤسسة موبيليس وكالة تيارت) وما تعلق بها في المبحث الأول، سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أهم الخطوات والإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية بدءاً بالتحضير للدراسة إلى غاية الانتهاء من تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: التعريف بالدراسة والعينة:

أولاً: أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي الذي نسعى إليه من خلال هذه الدراسة هو معرفة " كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس ؟ "، وحتى نتمكن من الوصول إلى هذا الهدف والإجابة على هذا التساؤل قمنا بتحديد جملة من الأهداف الفرعية التي من شأنها أن توصلنا إلى الإجابة عن هذا التساؤل، هذه الأهداف تتمثل فيما يلي:

- معرفة الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس وسياسات تسويقها.
- معرفة شروط نجاح تطبيق التسويق بالعلاقات في مؤسسة موبيليس .
- معرفة مدى تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات بأبعاده في مؤسسة موبيليس .
- معرفة مستوى الالتزام بين وكالة موبيليس وزبائنها.
- معرفة مدى اهتمام المؤسسة ببناء علاقات طويلة مع زبائنها.
- معرفة قدرة المؤسسة في التميز من خلال عرض خدماتها بأسعار مغرية.
- معرفة مدى مساهمة التسويق بالعلاقات في زيادة الميزة التنافسية .

ثانياً: حدود الدراسة:

يتم إعداد الدراسة الميدانية في إطار مجموعة من الحدود هي:

- الحدود المكانية: يتمثل المكان الذي تم اختياره للقيام بهذه الدراسة كما سبق القول في مؤسسة موبيليس بولاية تيارت.

2- الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة في الفترة الزمنية الممتدة من 2016/04/15 إلى 2016/05/05.

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة العاملين بالوكالة والزبائن المتعاملين معها .

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

أما عينة الدراسة فقد تكونت من (35) زبون أو عميل على اختلاف فئاتهم العمرية، حيث تم توزيع الاستبانة عنهم بالاستعانة بموظفي الوكالة نظراً لمعرفتهم وعلمهم بالزبائن الذين تعاملوا معهم أكثر من مرة، وبعد استرجاع قوائم الاستقصاء (استمارة الاستبيان) تمت مراجعتها للتأكد من صلاحيتها للتحليل مع العلم أنه لم يتم استبعاد أي استمارة نظراً لعدم وجود أي أخطاء تستدعي ذلك.

رابعاً: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية (أساليب جمع البيانات الأولية):

تعدد الأدوات التي تستخدم في جمع البيانات (المقابلة، الملاحظة، التجربة، الاستبيان) وهذا حسب طبيعة أو نوع الدراسة وما تتطلبه، ويعد الاستبيان أحد أكثر أدوات جمع البيانات استخداماً في مجال البحث العلمي، وهو الأداة الأكثر ملائمة لدراسنا لذلك فقد تم الاعتماد عليه لجمع البيانات، حيث تم تصميم قائمة الأسئلة بالاعتماد على بعض الكتب العلمية والدراسات السابقة (أطروحات ومذكرات الماجستير) التي لها علاقة بموضوع الدراسة، كما تجدر الإشارة إلى أن قائمة الاستقصاء (الاستبيان) قبل أن تأخذ شكلها النهائي مرة بعدة مراحل، حيث تم إعدادها وبعد ذلك تم تحكيمها من قبل بعض أساتذة التخصص وغير التخصص وتم مراجعتها وتصحيحها وبعدها تم اختبارها على عينة من أفراد المجتمع من أجل معرفة ردود أفعالهم تجاه الأسئلة المطروحة، حيث تم حصر الأسئلة المبهمة والغامضة وتم إعادة صياغتها بشكل مبسط من أجل فهمها وهكذا وصولاً إلى الشكل النهائي والحالي للاستمارة.

تحتوي هذه الاستمارة (الاستبيان) على (03) أجزاء موضحة كالآتي:

الجزء الأول: يحتوي على أسئلة تتعلق بالمعلومات الشخصية للمستجوب (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، الحالة الشخصية).

الجزء الثاني: يحتوي على (15) عبارة متعلقة بأبعاد التسويق بالعلاقات وهي:

1- مجال الرضا ويتضمن العبارات (1، 2، 3).

2- مجال الثقة ويتضمن العبارات (4، 5).

3- مجال الالتزام ويتضمن العبارات (6، 7).

4- مجال الاتصال ويتضمن العبارات (8، 9، 10).

الجزء الثالث: يحتوي على (05) عبارات متعلقة بالميزة التنافسية (11، 12، 13، 14، 15)

وتم الاعتماد على مقياس " ليكرت Likert " للتعرف على وجهة نظر أفراد العينة (درجة موافقتهم) حول مستوى الالتزام والروابط والتفاعل تجاههم من قبل الوكالة ومعرفة مستوى رضاهم وولائهم لها، وهذا المقياس موضح كالآتي:

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

لا أوافق بشدة	لا أوافق	أتوسط الرأي	أوافق	أوافق بشدة
1	2	3	4	5

خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في عملية التحليل:

لمعالجة البيانات تم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي * SPSS، وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية والدوائر النسبية لوصف استجابات أفراد العينة.
- 2- المتوسط الحسابي لمعرفة مدى تمركز إجابات أفراد عينة الدراسة حول كل عبارة من عبارات الاستبيان.
- 3- الانحراف المعياري لبيان مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.
- 4- معامل الارتباط Spearman لاختبار الفرضيات ولقياس درجة الارتباط أو قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

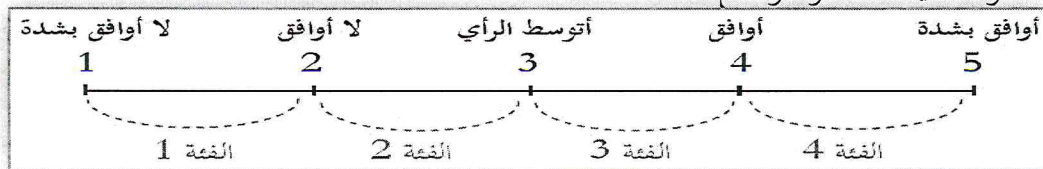
بالإضافة إلى هذه الأساليب الإحصائية المستخدمة في عملية التحليل ومن أجل معرفة أو تحديد اتجاه رأي عينة الدراسة حول كل عبارة من عبارات الاستبيان تم تحديد مجال التقييم المعروف بمجال رأي العينة وهذا المجال موضح في الجدول (3-1)، أما عن طريقة أو خطوات إعداد هذا المجال فهي موضحة كالتالي:

أ- تم تحديد مقياس " ليكرت Likert " بدرجاته الخمس كما هو موضح:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	أتوسط الرأي	أوافق	أوافق بشدة
1	2	3	4	5

ب- حساب المدى بين أعلى قيمة وأصغر قيمة لهذا المقياس وهذا من أجل تحديد طول المجال الذي تتوزع عليه درجات مقياس " ليكرت Likert " حيث أن قيمة المدى تساوي ($4 = 5 - 1$)، من خلال قيمة المدى نستنتج أن درجات مقياس Likert تتوزع على مجال طوله أربعة (4)

فئات أو خلايا كما هو موضح:



(SPSS : Statistocal Package For Social Sience)* (الرمز الإحصائية للعلوم الاجتماعية)

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

ج- تقسيم المدى على عدد درجات مقياس Likert لنحصل في الأخير على طول الفئة أو الخلية الصحيح ($0.8 = 5 \div 4$).

د- نظيف القيمة (0.8) إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول فئة أو خلية ($1 = 0.8 + 1$)، وهكذا تصبح الفئة الأولى محددة في المجال التالي:

[1 ; 1.8] التي تمثل الاتجاه أو الرأي الأول لأفراد عينة الدراسة وهو: لا أوافق بشدة.

ه- نظيف طول الفئة أو الخلية (0.8) إلى الحد الأعلى للفئة الأولى (1.8) لنحصل على الفئة الثانية الممثلة بالمجال التالي: [1.8;2.6] التي تمثل الاتجاه أو الرأي الثاني لأفراد عينة الدراسة وهو: لا

أوافق.

ونكمل نفس العملية مع الفئات الثلاث المتبقية ليصبح لدينا في النهاية مجال كامل يسمى بمجال رأي العينة المكون من الفئات التالية:

الجدول (3-2): مجال رأي العينة:

[1 ; 1.8[لا أوافق بشدة
[1.8 ; 2.6[لا أوافق
[2.6 ; 3.4[أتوسط الرأي
[3.4 ; 4.2[أوافق
[4.2 ; 5[أوافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبين .

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة:

أولاً: الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية للمستجوب:

حيث سنبداً بعرض المعلومات الخاصة بالمستجوبين وفق ما يلي:

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

1- الجنس:

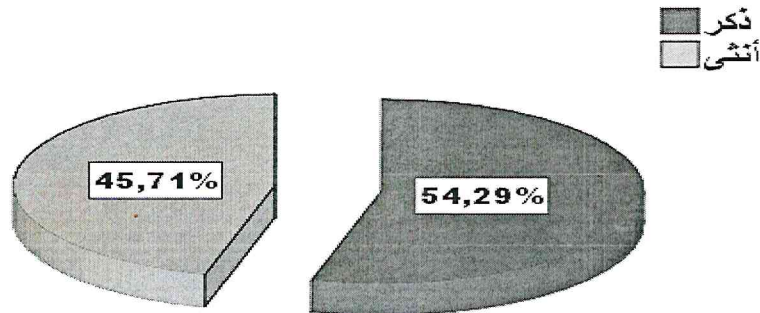
الجدول (3-4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية fi(%)
الجنس	ذكر	19	54.3
	أنثى	16	45.7
المجموع		35	100

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

تشير نتائج الجدول (3-4) أن أفراد عينة الدراسة متقاربة بين الذكور والإناث، إذ بلغ عدد الذكور 19 ذكر (أي ما نسبته 54.3% من أفراد عينة الدراسة)، في حين بلغ عدد الإناث 16 أنثى (أي ما نسبته 45.7% من أفراد عينة الدراسة)، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل (3-4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

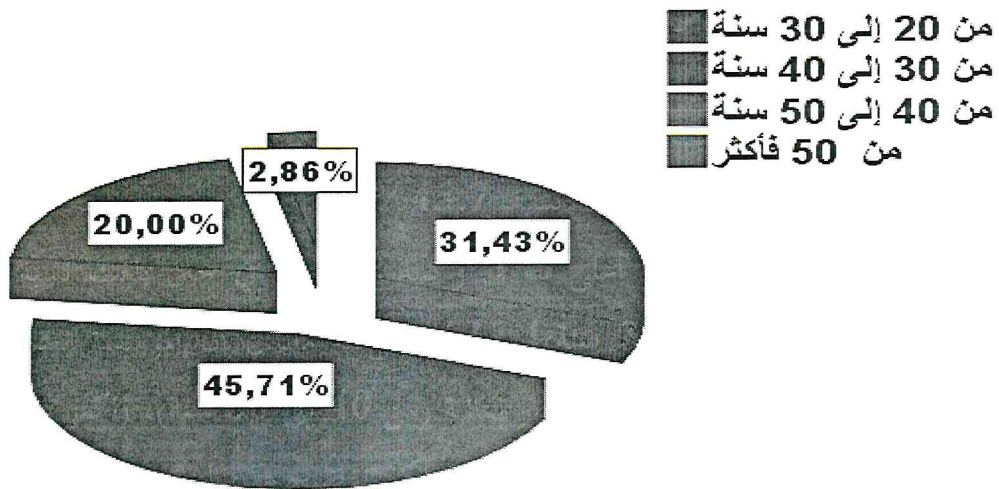
2-السن:

الجدول (3-5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن:

المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية (fi%)
السن	من 20 الى 30	11	31.4
	من 30 الى 40	16	45.7
	من 40 الى 50	7	20
	أكثر من 50 سنة	1	2.9
المجموع		35	100

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

نلاحظ من خلال الجدول (3-5) أن نسبة 45.7% من أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم (من 30 إلى 40 سنة) وهي تمثل أعلى فئة في وكالة موبيليس، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم (من 20 إلى 30 سنة) 31.4%، وهذا مايدل أن المؤسسة تعتمد على عنصر الشباب، أما الفئات المتبقية فتمثلت في الأعمار التالية (من 40 الى 50 سنة)، (أكثر من 50 سنة)، . بنسب تقدر ب 20% و 2.9%. على التوالي، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي: الشكل (3-5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن:



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

3-المستوى التعليمي:

الجدول (3-6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

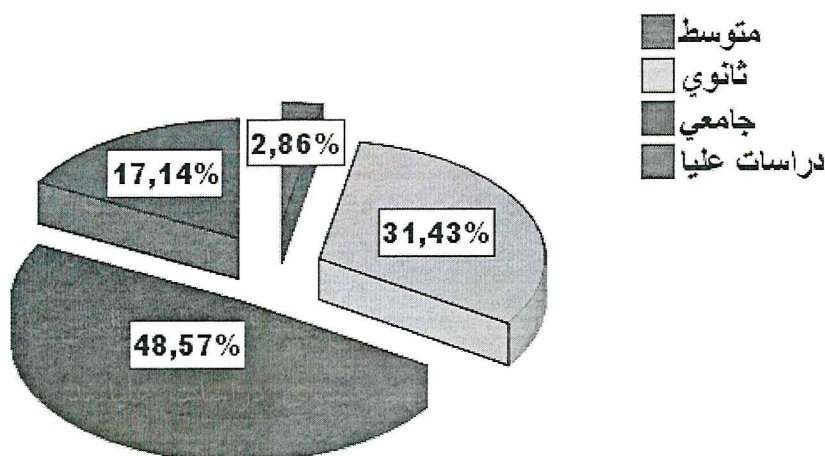
المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية (fi%)
المستوى التعليمي	أساسي	1	2.9
	ثانوي	11	31.4
	جامعي	17	48.6
	دراسات عليا	6	17.1
المجموع		35	100

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

من خلال الجدول (3-6) يتضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة (أي حوالي 48.6%) الذين يعملون في وكالة موبيليس لديهم مستوى جامعي، في حين بلغ عدد أفراد العينة الذين مستواهم التعليمي ثانوي 31.4% ، أما أما نسبة العاملين الذين لديهم مستوى دراسات عليا فقد بلغت 17.1% ونسبة 2.9% بالنسبة الذين مستواهم أساسي، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم: (3-6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

- المهنة 4



الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

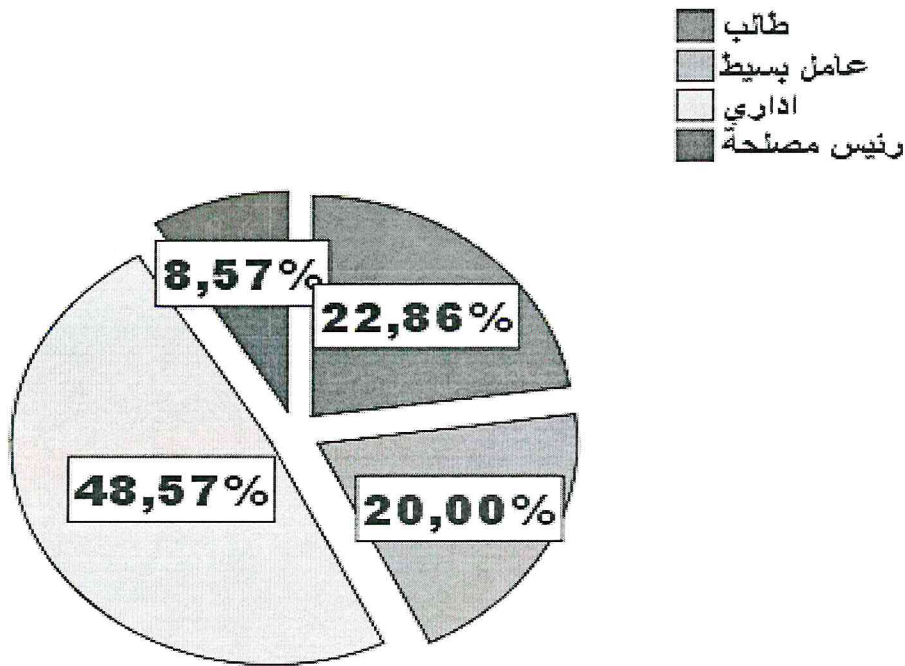
الجدول رقم(3-7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المهنة:

المتغير x_i	بدائل المتغير	التكرار n_i	النسبة المئوية $f_i(\%)$
المستوى التعليمي	عامل بسيط	7	20
	طالب	8	22.9
	اداري	17	48.6
	رئيس مصلحة	3	8.6
المجموع		35	100

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

من خلال الجدول (3-6) نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في وكالة تيارت اداريين وقد بلغت نسبتهم 48.6% وقد بلغت نسبة الطلبة 22.9% وأما نسبة رئيس المصلحة بلغت 8.6% وأما العمال البسطاء فبلغت 20% والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم(3-7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المهنة



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

5 - الحالة الشخصية:

الجدول (3-7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الشخصية:

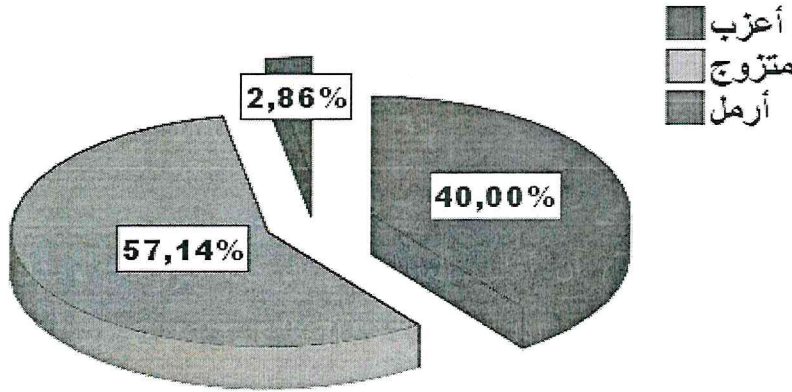
المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية fi(%)
الحالة الشخصية	أعزب	14	40
	متزوج	20	57.1
	أرمل	1	2.9
المجموع		35	100

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

يلاحظ من خلال الجدول (3-7) أن أغلب العاملين في الوكالة متزوجين وهذا بنسبة بلغت 57.1% من مجتمع الدراسة وبلغت نسبة العاملين العزب 40% فيما كانت نسبة الأراامل معدومة تقريبا وبلغت نسبة 2.9% والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الشخصية

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.



الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

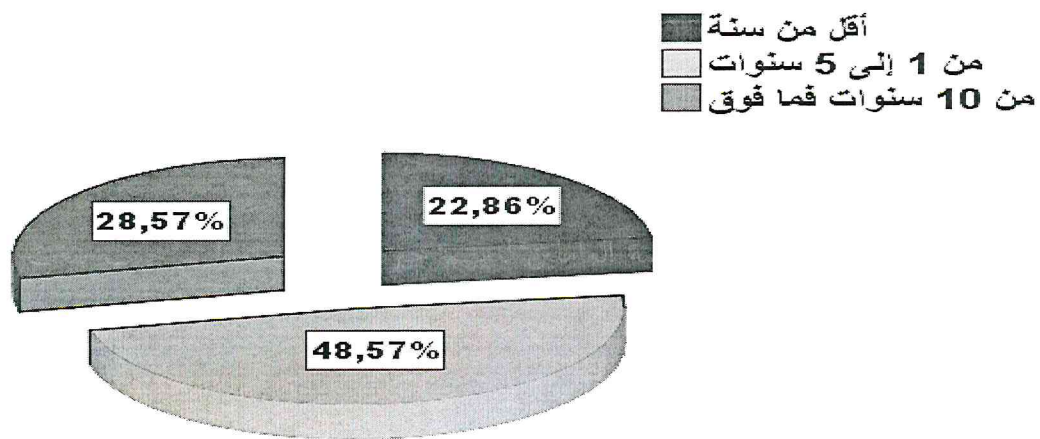
6- الخبرة المهنية:

الجدول (3-8) توزيع أفراد العينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

المتغير x_i	بدائل المتغير	التكرار n_i	النسبة المئوية $f_i(\%)$
الخبرة المهنية	أقل من سنة	8	22.9
	من 1 الى 5 سنوات	17	48.6
	من 10 سنوات فما فوق	10	28.5
المجموع		35	100

نلاحظ من الجدول (3-8) أن أغلبية العاملين لديهم خبرة في مجال عملهم حيث بلغت نسبة العاملين الذين تتراوح مدة عملهم من (1 الى 5 سنوات) 48.6% وبلغت نسبة العاملين الذين يملكون خبرة كبيرة (من 10 سنوات فما فوق) 28.5% أما نسبة العاملين أقل من سنة بلغت 22.9%، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-9): توزيع أفراد العينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

ثانيا: الأسئلة المتعلقة بأبعاد التسويق بالعلاقات (الرضا، الثقة، الالتزام، الاتصال):

لتحليل هذا الجزء (الجزء الثاني من الاستبيان) تم استخدام النسب المئوية لمعرفة نسبة موافقة أفراد العينة حول كل عبارة من عبارة الاستبيان والمتوسط الحسابي لمعرفة مدى تركز إجابات أفراد عينة الدراسة حول كل عبارة من عبارة الاستبيان والانحراف المعياري لبيان مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي، إضافة إلى مجال رأي العينة لمعرفة اتجاه رأي العينة ككل حول كل عبارة من عبارات الاستبيان.

1- الأسئلة المتعلقة بالتسويق بالعلاقات:

2- الجدول رقم (3-9) نسبة المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لأبعاد التسويق

بالعلاقات:

التقييم	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	سويق بالعلاقات
محايد	1.239	3.23	%17.1	%31.4	%14.3	%31.4	%5.7	1-مدة الانتظار لتلقي الخدمة لا تتجاوز
أوافق بشدة	0.622	4.29	%37.1	%54.3	%8.6	%00	%00	2-يتلقى الزبون معاملة جيدة عند القدوم مؤسسة
أوافق	0.976	3.40	%5.7	%51.4	%25.7	%11.4	%5.7	3-تعطي المؤسسة تحفيزات للعاملين عند طيبتهم لعدد كبير من الزبائن
أوافق	0.818	3.91	%25.3	%42.9	%28.6	%2.9	%00	4-يحاول عمال التسويق حل مشاكل الزبائن ومتابعتها والوفاء بوعودهم
أوافق	0.707	4.17	%34.3	%48.6	%17.1	%00	%00	5-تتبع المؤسسة نظام للاهتمام بشكاوى العملاء
أوافق	1.051	3.69	%28.6	%25.7	%31.4	%14.3	%00	6-تتوفر لدى المؤسسة نظام قاعدة البيانات لزيائنها
أوافق	1.027	3.06	%5.7	%28.6	%40	%17.1	%8.6	7-تقوم المؤسسة باشارك زبائنها في كيفية تقديم الخدمة

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

أوافق	0.731	3.77	%14.3	%51.4	%31.4	%2.9	%00	-تطبق المؤسسة ادارة العلاقة مع الزبون بهدف الوصول لتطلعاتهم وبالتالي تقوية لاقنتها مع زبائنهم
أوافق	0.802	3.66	%14.3	%42.9	%37.1	%5.7	%00	-تتم المؤسسة بناء علاقات طويلة مع زبائنهم بتعداد وسائل اتصال بهم
أوافق	0.919	3.51	%11.4	%45.7	%25.7	%17.1	%00	1-يستمر عمال التسويق في الاتصال والتواصل بزبائنهم قدر المستطاع حتى بعد انتهاء عملية التبادل بتقديم خدمات بعد البيع
أوافق	0.890	3.67						المجموع الكلي

المصدر: استخلاص من نتائج الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نقوم بإعداد جدول يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات التسويق بالعلاقات.

الجدول رقم (3-10) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات التسويق بالعلاقات.

التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الاول
أوافق	0.945	3.64	مجال الرضا
أوافق	0.762	4.04	مجال الثقة
محايد	1.039	3.73	مجال الالتزام
أوافق	0.817	3.65	مجال الاتصال
أوافق	0.890	3.67	المجال الكلي

المصدر: استخلاص من نتائج الاستبيان

من خلال الجدول تبين لنا أن مجالات التسويق بالعلاقات تتراوح بين 3.37، 4.04 حيث كان أعلاها مجال الثقة بمتوسط حسابي 4.04، ودرجة التقييم كانت أوافق، ثم جاء مجال الاتصال بمتوسط حسابي 3.65، ودرجة تقييمه كذلك أوافق ويليه مجال الرضا بمتوسط حسابي 3.64 ودرجة تقييمه أوافق بينما كان أدنى متوسط حسابي في مجال الالتزام 3.37

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

بدرجة تقييم محايد ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجالات تطبيق التسويق بالعلاقات وأساليبه ككل يساوي 3.67 بدرجة تقييم موافق.

ثالثا: الأسئلة المتعلقة بالميزة التنافسية

الجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الميزة التنافسية ودور التسويق بالعلاقات عليها

الجدول رقم (3-11): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لفقرات الميزة التنافسية

التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الميزة التنافسية
أوافق	1.057	4	%37.1	%40	%11.4	%8.6	%2.9	1- استطاعت المؤسسة التميز من خلال عرض خدماتها بأسعار مغرية
أوافق	0.684	4.06	%22.9	%62.9	%11.4	%2.9	%00	2- تستحوذ المؤسسة على ولاء الزبائن من خلال التحسين المستمر جودة خدماتها
أوافق	0.838	3.94	%28.6	%40	%28.6	%2.9	%00	3- بفضل البرنامج التسويقي للمؤسسة من خلال العينات الحاسبية استطاعت المؤسسة الوصول الى شرائح أوسع من الزبائن
أوافق	0.796	3.69	%14.3	%45.7	%34.3	%5.7	%00	4- يساهم التسويق بالعلاقات في توسيع أسواق المؤسسة وكسب زبائن جدد بتقديم خدمات جديدة
أوافق	0.837	3.86	%22.9	%42.9	%31.4	%2.9	%00	5- يساعد التسويق بالعلاقات في زيادة الحصة السوقية
أوافق	0.837	3.91						المجال الكلي

المصدر: استخلاص من نتائج الاستبيان

من خلال الجول أعلاه تبين لنا أن المتوسطات الحسابية لمجالات دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية تراوحت بين 3.69، 4.06 حيث كان أعلاها للفقرة (2) بمتوسط حسابي بلغ 4.06 بينما كان أدناه للفقرة (4) بمتوسط حسابي 3.69 وبلغ المتوسط الحسابي

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

الكلي 3.91 بدرجة تقييم أوافق مما يدل على التواصل الايجابي بين المؤسسة وعملائها ومما يفرز مدى رضاهم في التعامل مع المؤسسة واستمرار التعامل معها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.

-دراسة معامل الارتباط سبارمان لمعرفة مدلى الارتباط:

من بين أهم العوامل الاحصائية لقياس علاقة التسويق بالعلاقات مع الميزة التنافسية نجد معامل الارتباط سبارمان الذي يقيس قوة ونوع العلاقة بين المتغيرين و نلاحظ ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول(3-12): درجة الارتباط بين أساليب التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية.

البيان	معامل الارتباط Spearman	مستوى الدلالة Sig**
التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية	0.131	0.454

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

تشير النتائج الموضحة في الجدول (3-12) إلى أن معامل الارتباط بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية ($R = 0.131$) هذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة (طردية) ضعيفة جدا بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية وكذلك يدل على وجود علاقة غير حقيقية بينهما. وهذا من خلال مستوى الدلالة 0.454 الأكبر من مستوى الدلالة 0.05.

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس - وكالة تيارت-

الجدول رقم (3-13): التأثير النسبي لعناصر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية.
من أجل معرفة قوة الارتباط بين كل عنصر من عناصر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية و أيهما الأكبر تأثيرا عليه نأخذ نتائج الجدول التالي:

Correlations		التسوق بالعلاقات	الميزة التنافسية	الرضا	الثقة	الالتزام	الاتصال
total1	Correlation Coefficient	1,000	,131	,641**	,369*	,550**	,592**
	Sig. (2-tailed)	.	,454	,000	,029	,001	,000
	N	35	35	35	35	35	35
total2	Correlation Coefficient	,131	1,000	-,009	,399*	,015	,140
	Sig. (2-tailed)	,454	.	,960	,017	,930	,422
	N	35	35	35	35	35	35
الرضا	Correlation Coefficient	,641**	-,009	1,000	,008	,110	,226
	Sig. (2-tailed)	,000	,960	.	,966	,529	,191
	N	35	35	35	35	35	35
الثقة	Correlation Coefficient	,369*	,399*	,008	1,000	,183	,168
	Sig. (2-tailed)	,029	,017	,966	.	,293	,334
	N	35	35	35	35	35	35
الالتزام	Correlation Coefficient	,550**	,015	,110	,183	1,000	-,069
	Sig. (2-tailed)	,001	,930	,529	,293	.	,692
	N	35	35	35	35	35	35
الاتصال	Correlation Coefficient	,592**	,140	,226	,168	-,069	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,422	,191	,334	,692	.
	N	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

ان معامل الارتباط بين المجالين (الرضا و الميزة التنافسية) قد بلغ -0.009 - هو ارتباط سلبي ضعيف وهذا يدل على انعدام العلاقة بين الرضا و الميزة التنافسية.

أما معامل الارتباط بين المجالين (الثقة و الميزة التنافسية) فقد بلغ 0.399 هو ارتباط موجب (طردى) متوسط يدل على وجود علاقة بين الثقة و الميزة التنافسية. أما عند معامل الارتباط بين مجال الالتزام والميزة التنافسية فقد بلغ 0.015 وهي قيمة غير دالة احصائيا وتدل على عدم وجود ارتباط بين المجالين . وجاء معامل الارتباط بين الاتصال والميزة التنافسية بقيمة 0.140 وهي قيمة غير دالة احصائيا وهذا يدل على عدم وجود ارتباط بين الاتصال والميزة.

ومن خلال التحليل تبين لنا عنصر الثقة هو الأكثر تأثيرا على الميزة التنافسية حيث بلغ 0.399 .

الفصل الثالث دراسة حالة في مؤسسة موبيليس -وكالة تيارت-

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قدمنا مؤسسة موبيليس ومنتجاتها وركزنا على نشأتها و هيكلها و أهدافها ثم مختلف العروض والخدمات التي تقدمها .
ثم في الاخير قمنا بدراسة عن دور التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة موبيليس لذا قمنا بتصميم وتنفيذ استبيان يستجيب لأهداف الدراسة ،من خلال تطبيق الاستبيان وجمع البيانات وتجهيزها لغرض التحليل الاحصائي .
فجوهر ما توصلت اليه الدراسة أن التسويق بالعلاقات من أهم الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة وأحد المحاور الأساسية في بناء الثقة لدى المتعاملين مع المؤسسة وبالتالي خلق ميزة تنافسية.

خاتمة عامة

يعتبر التسويق بالعلاقات من أهم الأنشطة التسويقية للمؤسسة الخدمية وفي ظل بيئة متغيرة وغير مستقرة وانفتاح الأسواق وزيادة المنافسة ونظرا للتطور الهائل لوسائل الإعلام ونمو الوعي لدى الفرد أصبح يتوجب على المؤسسة فهم تطلعات زبائنها وتلبيتها من اجل استقطابهم وكسبهم على المدى الطويل وهذا مايسمى بالولاء بحيث أصبح الولاء عنصرا أساسيا للمؤسسة التي تسعى إلى تحقيق التميز في السوق مما أزم عليها الاهتمام بالزبون من اجل الوصول إلى ولاءه ومحاولة بناء وتنمية العلاقة معه من خلال إستراتيجية الاهتمام بالزبون باعتباره ذو أهمية بالغة في ظل التطورات التكنولوجية وبهذا يمكن أن للتسويق بالعلاقات أهمية بالغة لتحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة والزيادة في السوق الذي تنشط فيه ويتميز بشدة المنافسة وخاصة في مجال الاتصال الجزائري باعتبار التسويق بالعلاقات يلعب دورا هاما في توسيع قاعدة زبائنها وبناء علاقات طيبة معهم وهذا ما يمكنها من الزيادة عائدها وتحقيق حصة سوقية مرتفعة ومما دفعنا إلى طرح الإشكالية : كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس؟

فمن خلال دراستنا في الفصل الأول : مفهوم التسويق بالعلاقات الذي يقوم على إنشاء علاقة بين المؤسسة والزبون لأطول فترة ممكنة , وذلك من خلال بناء علاقات طويلة المد معه والتعرف على حاجاته وهذا ما يخلف القيمة والرضا لدى الزبون وبالتالي تحقيق الولاء لديه وهذا ما ينعكس على عملية شراء الخدمة.

بحيث استخلصنا مجموعة من النتائج :

- 1_ يعتبر التسويق بالعلاقات وسيلة تهدف إلى جذب الزبائن والمحافظة عليهم وذلك ببناء علاقات طويلة معهم على المدى الطويل.
- 2_ يساعد التسويق بالعلاقات في تحقيق الثقة والمشاركة والالتزام بين المؤسسة وعملائها.
- 3_ يهدف التسويق بالعلاقات في الحفاظ على الزبائن بدلا من البحث المستمر معهم.
- 4_ يساعد التسويق بالعلاقات المؤسسات على تسهيل عملية التفاعل والتواصل مع الزبائن من اجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق التي ترغب بها أنفسهم من اجل خلق وإقامة علاقات معهم.

5_ تساعد وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات بإقامة علاقات مع الزبون وبواسطة الانترنت والمواقع الالكترونية للمؤسسة ومراكز الاتصال بها.

6_ يسعى التسويق بالعلاقات إلى التركيز على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن والإبداع والابتكار الدائم في الخدمات.

7_ يقوم التسويق بالعلاقات في الوفاء بالوعود التي توعد بها المؤسسة زبائنها عند التعامل معهم لان الوفاء والصدق مع الزبون نحو تطوير الخدمات التي يحتاجونها عمل يحقق لهم الرضا والولاء والاستمرارية في التعامل.

8_ تساهم أنشطة التسويق بالعلاقات بادراك الدور الرئيسي للمستهلك او العميل في تحديد القيمة والمنفعة التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك الخدمة.

ومما سبق نستنتج أن كل من الفرضية الأولى والتي تقول إن التسويق بالعلاقات يجذب مستهلكين جدد والحفاظ على الحاليين وهي فرضية صحيحة وذلك من خلال ما تعرضنا له في الفصل الأول واثبتنا شريطة انه وسيلة تنتهجها المؤسسة لتحقيق أهدافها من خلال بناء علاقات مريحة مع عملائها من خلال السعي لتشخيص العرض والتعامل مع كل عميل وكذا تقديم خدمات متميزة تخلق قيمة يدركها العميل.

ومن خلال دراستنا للفصل الثاني: الميزة التنافسية وتأثير التسويق بالعلاقات عليها والتي تقوم بتحقيق مكانة متميزة للمؤسسة من خلال الاهتمام بزبائنها ومعرفة متطلباتهم من اجل تطبيق أسس ومتطلبات الميزة التنافسية من اجل الحفاظ على موقعها التنافسي واكتساب حصة سوقية من خلال تطبيقها أساليب التسويق بالعلاقات من جودة وتحسين مستمر لها 'التسويق الداخلي' نظام الشكاوى وكذا سبل التوجه بالزبائن.

بحيث استخلصنا مجموعة من النتائج:

9_ تعتبر الميزة التنافسية على أنها القيمة التي يدركها الزبون من اجل اكتشاف طرق جديدة وفعالة للمؤسسة عن غيرها من المنافسين

- 10_ تجسيد المؤسسات أهم الاستراتيجيات التنافسية لتحقيق ميزة تنافسية على منافسيها من خلال إستراتيجية التكلفة الأقل وإستراتيجية التمييز وإستراتيجية التركيز
- 11_ تهدف الميزة التنافسية من خلال تطبيقها لمزايا تنافسية من خلال خلق فرصة تسويقية جديدة, وتحقيق رضا العميل, وزيادة ربحيتها وضمان بقائها و استمراريتها كمنافس في السوق
- 12_ تساهم جودة الخدمة في تحقيق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تحقيق رضا العميل وضمان ولائه والتواصل في التعامل معها.
- 13_ يساهم التحسين المستمر الجودة الخدمات في البناء وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال تدارك الوقت المحدد لإنتاج الخدمة وكذا تحقيق التوازن و المشاركة الفعالة للعاملين بها من خلال استثمار جهودهم مما يجعل المؤسسة أكثر تطوراً .
- 14_ تعتبر الموارد البشرية والكفاءات بالنسبة للمؤسسة من أهم مصادر الميزة التنافسية.
- 15_ يساهم التسويق الداخلي في الرفع حجم مستوى الأداء الذي يؤدي إلى خلق ميزة التنافسية تحسين الجودة وبالتالي الحصول على رضا العميل من خلال تطبيق تقنيات التسويق الداخلي بشكل أفضل وهذا ما يؤدي إلى خلق ميزة تنافسية
- 16_ يساعد نظام الشكاوى بحل مشاكل العميل وبالتالي محاولة التقليل من المخاطر المحتملة وهذا ما يجعل الأشخاص راضين عن المنظمة وبالتالي تحقيق ولائهم ومن ثم اكتساب تميز المؤسسة عن منافسيها وهو مفتاح نجاح المؤسسة ومما يؤدي هذا إلى ارتفاع في مستوى الأداء الكلي لها وبالتالي زيادة مستوى ربحيتها والتخفيض من حجم التكاليف.
- ومما سبق نستنتج أن الفرضية الثانية والتي تقول بان احتلال مركز تنافسي لا يكون الا بتفعيل أداء أنشطة المؤسسة خاصة المتعلقة بالتسويق بالعلاقات وهي فرضية صحيحة وذلك لان أساليب التسويق بالعلاقات والتوجه بالعميل كلها سبل لنجاح المؤسسة في اكتساب ميزة تنافسية .
- آما من خلال دراستنا للفصل الثالث الدراسة الميدانية قمنا بإسقاط المفاهيم النظرية على مؤسسة موبيليس ومنه اتضح لنا من خلال نتائج الاستبيان ما يلي:

يعتبر عنصر الرضا أكثر العناصر من حيث التأثير على الميزة التنافسية ثم يليها عنصر الاتصال والأخير عنصر الثقة.

تعتمد المؤسسة على العلاقة مع الزبون التي تمكنها من التعرف أكثر على عملائها وتلبية حاجاتهم ورتباتهم.

يساهم التسويق بالعلاقات في زيادة وتوسيع الحصة السوقية للمؤسسة وبالتالي كسب زبائن جدد من خلال تقديم خدمات جديدة.

تمتلك المؤسسة تشكيلة خدمات متنوعة ترضي تطلعات الزبائن.

نستطيع القول أن المؤسسة تبذل جهد معتبر في سبيل إرضاء عملائها وتطوير استراتيجياتها التسويقية.

يوجد تأثير لبعض أساليب التسويق بالعلاقات على ولاء عملاء المؤسسة.

تبذل المؤسسة جهود في تطوير وتحسين جودة خدماتها.

تسعى المؤسسة إلى بذل جهد أكبر من أجل التميز عن باقي منافسيها.

ومما سبق نستطيع القول إن الفرضية الثالثة القائلة بأن (تستطيع مؤسسة موبيليس التميز من خلال تفعيل أنشطتها التسويقية المتعلقة ببناء علاقة متينة وقوية مع الزبون نظراً لتطبيقها مبادئ التسويق بالعلاقات على إنها فرضية صحيحة.

الاقتراحات والتوصيات:

1_ القيام ببحوث تسويقية خاصة بالزبائن بصفة دورية لمعرفة تطلعاتهم ورتباتهم من أجل تحديدها بنجاحة وفعالية.

2_ الاهتمام بالشرائح الأكثر ربحية بوضع برنامج تسويقي خاص بها وخدمات مميزة مع مراعاة باقي الشرائح وذلك بتقديم خدمات مركزة لكل نوع من الزبائن وحسب حاجاتهم.

3_ الاهتمام بشكاوى الزبائن ومعالجتها بأسرع وقت ممكن والاستجابة لشكاويهم من أجل ضمان ولائهم والبقاء مع المؤسسة لفترة طويلة الأمد.

- 4_ محاولة التنويع في الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس لإغراء زبائنها ومحالة اكتساح السوق الجزائرية وتغطية كامل التراب الوطني.
- 5_ تطبيق برامج متطورة تعنى بإدارة العلاقة مع الزبون من اجل توطيد البرامج العلاقية التي تبنى عليها مؤسسة موبيليس أهدافها وبالتالي الوصول إلى السمعة الجيدة والكلمة الايجابية من طرف الزبائن.
- 6_ ضرورة مراعاة أهمية تجسيد عناصر التسويق بالعلاقات على واقع مؤسسة موبيليس وضرورة التركيز على العناصر الأكثر أهمية في جلب انتباه الزبون.
- 7_ ضرورة تصميم الخدمات التي تقدمها المؤسسة بشكل متنوع ومتكامل اكثر من ذي قبل. محاولة اكتشاف أكثر وسائل الاتصال الفعالة من اجل اعتماد المؤسسة عليها ومن اجل إيضاح ملامح صورة المؤسسة وتبيان ثقافتها المتبينة.
- 9_ ضرورة حسن اختيار رجال التسويق وخاصة في قسم الاستقبال والاهتمام بمظهرهم بحيث يجب إن تراعى في اختيارهم قوة الإقناع والقدرة على تكوين الصداقات معهم وتكوين الثقة بالنفس لديهم ومحاولة اختيار التعابير والمعلومات الدقيقة في الاستماع والتعامل معهم لمعرفة مشاكلهم وحسن إفادتهم.
- 10_ التدريب المتواصل للعاملين على إن تتضمن البرامج تنمية لمهارات التعامل والاتصال مع الأشخاص بتطبيق أساليب وأدوات التسويق بالعلاقات وفن التسويق في مجال الخدمات.
- 11_ ضرورة إجراء الدراسات واستطلاعات الرأي العام لمعرفة مستوى درجات الرضا والتقبل لدى المستفيدين من خدمات المؤسسة.
- 12_ الاهتمام أكثر بالجانب الترويجي والتنويع بين مختلف عناصر المزيج من اجل جذب واستقطاب العملاء والتعريف الجيد بخدمات المؤسسة.
- 13_ محاولة إشراك المؤسسة لزبائنها في كيفية تقديم الخدمة.
- 14_ إنشاء مصلحة تهتم بجمع المعلومات عن المنافسين من اجل تحليل المحيط التنافسي لمؤسسة موبيليس.

أفاق الدراسة:

- 1_ ضرورة التحديث في تكنولوجيا المعلومات والاتصال من اجل تعزيز المركز التنافسي.
- 2_ دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمة .
- 3_ القيادة عن طريق التوجه بالزبون وكسب ثقته.
- 4_ تطوير مجال الالتزام مع الزبون.

أوجه القصور:

- 1_ التفكير الكلاسيكي للعمال نظرا لانعدام المنافسة سابقا وهذا ما يجعل نشاطهم و أدائهم غير فعال بالقدر الكافي مقارنة بالمؤسسات المنافسة في القطاع.
- 2_ نستطيع القول إن جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة موبيليس قد لا ترقى لتحقيق ولاء الزبون وهذا ما يتيح للمنافسين فرص جذابة من اجل استغلالها لصالحهم.

قائمة المراجع

1_ الكتب باللغة العربية:

1. دوخ فريد ، دور التنافسية في تسيير المؤسسة ، الحامد للنشر و التوزيع ، عمان الأردن.
2. لعلي بوكميش ، ادارة الجودة الشاملة ايزو 9000 ، دار الراية للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، الطبعة الأولى ، 2011.
3. اياد عبد الله شعبان ، ادارة الجودة الشاملة (مدخل نظري و عملي) نحو ترسيخ ثقافة الجودة و معايير تطبيق التميز ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2009.
4. اسماعيل ابراهيم القزاز و اخرون ، six sigma و اساليب حديثة في ادارة الجودة الشاملة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة.
5. محفوظ أحمد جودة ، ادارة الجودة الشاملة ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، الطبعة الثانية ، 2006.
6. أحمد أعمار ، المنافسة و التنافسية و البدائل الاستراتيجية ، دار جليل للنشر و التوزيع ، الجزائر ، الطبعة الأولى ، 2001.
7. مصطفى محمود أبو بكر ، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الاسكندرية الدار الجامعية ، 2003.
8. نيفين حسين شمت ، التنافسية الدولية تأثير على التجارة العالمية ، دار التعليم الجامعي ، الاسكندرية ، 2010.
9. منى شفيق ، التسويق بالعلاقات ، منشورات المنظمة العربية لتنمية الادارة ، مصر ، 2006.
10. درمان سليمان الصادق ، التسويق المعرفي ، دار كنوز المعرفة ، عمان الأردن ، 2010.
11. مصطفى أحمد عبد الرحمان المصري ، ادارة التسويق ، دار التعليم الجامعي ، الاسكندرية.
12. اياد عبد الفتاح النور ، تسويق المنتجات المصرفية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان الأردن.

13. مسلم عبد الله حسن ، الادارة التسويقية الحديثة ، دار المعتر للنشر والتوزيع ،عمان الأردن ،2015.
14. هاني حامد الضمور ،تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان الأردن ،2004.
15. حفيان عبد الوهاب ،دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات ،دار الأيام للنشر و التوزيع ،عمان الأردن ، الطبعة الأولى ،2014.
16. محي الدين قطب ،الخيار الاستراتيجي و أثره في تحقيق ميزة تنافسية ،دار و مكتبة الحامد للنشر و التوزيع ،عمان الأردن ، الطبعة الأولى ،2012.
17. بشار يزيد الوليد ،التخطيط و التطوير الاقتصادي(دراسة التطورات الاقتصادية في الدول العربية)دار الراية للنشر و التوزيع ،عمان الاردن ،2008.
18. نبيل مرسي خليل ،الميزة التنافسية في مجال الأعمال ،مركز الاسكندرية للكتاب ،1998.

2_ الكتب باللغة الأجنبية:

.Philip Kotler et autre, **Marketing Mangement**, Person Education, 12

3 الأطروحات و الرسائل:

1. بنشوري عيسى، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون ،مذكرة ماجستير ،تخصص تسويق ، قسم علوم التسيير،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2009.
2. هاجر بوتلي، دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون ، مذكرة ماستر ،تخصص تسويق خدمي ، قسم علوم التجارية ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،2013/2012 .
3. هالة قحف ،دور التسويق بالعلاقات في تعزيز ولاء الزبون للعلامة موبليس ،مذكرة ماستر ، تخصص تسويق الخدمات ،قسم العلوم التجارية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2015/2014.