



بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
ماجستير العلوم في إدارة الأعمال
الدفعة التاسعة (MSC)



ادارة التسويق بالعلاقات واثرها في الميزة التنافسية

بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال

إعداد الدارسة:

مها حسن ناصر محمد

إشراف الدكتور:

الطاهر أحمد محمد

1435هـ - 2014م

أولاً: المقدمة
ثانياً: الدراسات السابقة.

المقدمة:

ينصب الاتجاه المعاصر فى ميدان ادارة الاعمال على بناء الرؤية التكاملية الشمولية لانشطة منظمات الاعمال والسعى لتحقيق الترابط والتفاعل بينها والابتعاد عن النظرة الاحادية لانشة وفعالية المنظمات ,بحيث تكون تلك المنظمات موحدة فى اهدافها وان تؤمن بأن عناصر القوة فى نشاط معين يكون معيناً دائماً لتعزيز قدرات الانشة الاخري فيها (الحسيني 2008)

وفى عصر العولمة والانفتاح المعاصر الذي يميز عالم وبيئة الاعمال سريعة التغير اصبح لزاماً على المنظمات التعامل مع العملاء بطريقة تتسم بالمرونة. وفي ظل هذه التحولات التى اتسمت بالمزيد من تركيز المنظمات على المعرفة ,نجد تزايد اهمية التوجه بالعملاء فى توليد قيمة اضافية للمنظمات وفى تحقيق ميزتها التنافسية.

اذ تمثل الميزة التنافسية القاعدة الاساسية التى ترتكز عليها اداء المنظمات .من النادر ان تمثل منظمات الاعمال سبق تنافسي على كافة الارصدة وفى جميع المجالات قياً للمنافسين الاخرين, نظراً لمحدودية موارد المنظمة من جانب ,وعمل قرارات مبادلة لغرض بناء قدرات مميزة تستند وتتبادل التأثير مع الجدارات المميزة للمنظمة من جانب اخر. وهكذا تعد الميزة التنافسية مفتاحاً لنجاح منظمات الاعمال.

ونتيجة لتأثير البيئة التنافسية فى سلوك الزبائن ,اذا توفر لهم اختيارات متنوعة من المنتجات او الخدمات ,فيختارون منها ما يوافقهم من الخدمات او المنتجات التى تقدمها المنشأة وهو ما ينعكس بالنتيجة النهائية على المنظمة ,اذ تعتمد هذه الاخيرة الى تعبئة موارد ها المادية والبشرية والتنظيمية ,فتتخذ قرارات حاسمة قصد احتلال موقع تنافسي مناسب فى السوق ,يوهلها لان تتفوق على منافسيها ضمن القطاع الذي تنشط فيه ,اذ يستدعي التفوق على المنافسين الاستناد على ميزة تنافسية حقيقة

يتم انشاؤها بعد ادراك وتكير عميق ,حت تضمن المنظمة قدرة تنافسية عالية ,تؤمن البقاء ضمن جماعة المنافسين والنمو فى السوق(الغلبى ,ادريس 2009)

وبهذا تعد المنظمات الى احداث تجديدات وتحسينات مستمرة فى منتجاتها وخدماتها ,حيث اوضحت بعض الدراسات ان المؤسسات الامريكية كانت تصنف ضمن الاوائل فى ما يتعلق بمعدلات الاهتمام بالعمل ومنذ ذلك الحين تجاوزتها منافساتها اليابانية ,حيث عرف معدل الاهتمام بالعمل لديها نمواً مضطرباً لفترة وجيزة ,وهو مايؤكد ان التوجه المعاصر هو توجه نحو تثمين الافكار الجديدة نحو الاهتمام بالعمل من خلال (التسويق بالعلاقات)وعليه فان التأكيد على التوجه بالعملاء يمكن استيعابه وتجسيده فى شكل منتجات او خدمات وطرائق انتاج واساليب عمل جديدة ,يمكن امنظمة من تقوية مزاياها التنافسية وبناء اخري مستقبلا(المناصرة2008)

المشكلة:

في ظل اشتداد المنافسة بين المؤسسات كان لزاما على المؤسسة وضع مجموعة من الاستراتيجيات والمخططات التي تمكنها من الوقوف في وجه المنافسين من خلال إنشاء علاقة وطيدة مع زبائنهم والسيطرة عليهم من جهة وجلب أكبر عدد من زبائن منافسيها من جهة أخرى وكل هذا ليتأتى إلا بالتعريف الجيد على الزبائن من خلال جمع وتحليل بياناتهم كذلك حسن تجزئتهم إلى مجموعات متجانسة واختيار الشرائح الأكثر ملائمة للمؤسسة.

ومن أجل ذلك كان جديرا بأي مؤسسة تبني منهج جديد يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية ومكانة مرموقة في السوق من خلال مايعرف بالتسويق بالعلاقات الذي يهتم بالزبون وبناء علاقات دائمة معه والبحث عن أفضل الطرق لخلق الولاء لديه. (هاجر 2012)

وركزت الدراسات السابقة المتعلقة بالتسويق بالعلاقات بصفة عامة كما في دراسة (هاجر بوعزة 2012) على التسويق بالعلاقات بصورة عامة دون التتطرق الى ابعاده والوسائل التي يمكن بها انفاذه الى ارض الواقع, اما دراسة (حليم 2012) فكانت على ابعاد التسويق بالعلاقات وكان هدف البحث هو محاولة تقييم استخدام المؤسسة لأبعاد التسويق بالعلاقات, اما دراسة كل من (عيسي بن شوري 2009, ناريمان بن عبد الرحمن 2011, نسيم 2011, عفاف 2011) كل على الدراسات كانت على التسويق بالعلاقات ولكنها لم تهدف الى تحقيق ميزة تنافسية من خلالها وانها كانت في بلدان مختلفة ولكن معظمها الجزائر ولا توجد دراسة بهذه العنوان في السودان, بالاضافة لانها تعمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلالها اي التسويق بالعلاقات.

وكذلك فأن مجال الدراسة جديد يحتاج الى مزيد من البحوث الاكاديمية في هذا المجال, وبالتالي جاءت هذه الدراسة الى سد هذه الفجوة, كما جاءت هذه الدراسة الى سد فجوة كيفية تطبيق فلسفة التسويق بالعلاقات واعتماده الى تحقيق ميزة تنافسية للشركات.

وان السؤال الرئيسي للدراسة يتمثل في : كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية

يمكننا من هذا السؤال أن نستنتج أسئلة فرعية على النحو التالي:

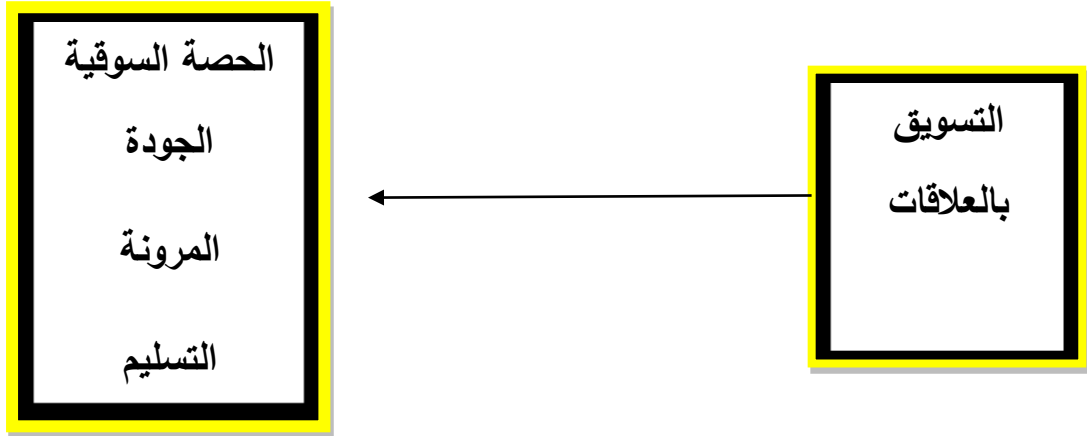
أ- ما هو تأثير التسويق بالعلاقات على تحقيق ميزة تنافسية للشركات

ب- وكيف يتم تطبيق إدارة التسويق بالعلاقات مع الزبون

ت- ما هو واقع المؤسسات السودانية وما تأثير التسويق بالعلاقات في ظل المنافسة

المتزايدة

نموذج الدراسة:



فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات وزيادة الحصة السوقية.

الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات والجودة.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات والمرونة.

الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات والتسليم.

اهداف الدراسة:

يمكن تلخيص اهم اهداف الدراسة فى الاتي:

- 1- التعرف على تأثير التسويق بالعلاقات على تحقيق ميزة تنافسية للشركات
- 2- التعرف على الكيفية التى يتم بها تطبيق التسويق بالعلاقات.
- 3- التعرف على واقع المؤسسات السودانية من تطبيق التسويق بالعلاقات فى ظل المنافسة المتزايدة.

أهمية الدراسة :

اهمية الدراسة النظرية:

تتمثل الاهمية النظرية للدراسة فى الاتي:

- يسهم هذا البحث فى إثراء النقاش العلمى من خلال فتح الباب لتصورات جديدة للدور الذى يمكن ان تمثله فلسفة التسويق بالعلاقات.
- من جهة اخري ستعمل هذه الدراسة على المساهمة فى زيادة المراجع العلمية المتخصصة خاصة فى فلسفة التسويق بالعلاقات الذى يعتبر من احدث المعارف فى مجال التسويق خاصة والادارة عموما باللغة العربية نظرا للنقص الذى تشهده الجامعات السودانية.
- سعى الباحث الى ترجمة العديد من المصادر الاجنبية خاصة فيما يتعلق بالتسويق بالعلاقات.
- تعد هذه الدراسة ركيزة ونقطة انطلاق لاجراء بحوث مستقبلية حول التسويق بالعلاقات.

الاهمية العملية:

تتمثل الاهمية العملية للدراسة فى الاتي:

- يساعد هذا البحث متخذي القرار في كيفية تطبيق فلسفة التسويق بالعلاقات واثـر كل ذلك على المستهلك والمنظمة والمجتمع .
- المساهمة فى تقديم نتائج عن علاقة التسويق بالعلاقات .
- الاسهام فى وضع بعض التوصيات والمقترحات للشركات السودانية فيما يتعلق بالتسويق بالعلاقات.

منهج الدراسة:

- تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ويتم استخدام المنهج من خلال التعرف للأدبيات السابقة من كتب ودراسات سابقة.
- يتم استخدام المنهج التحليلي من خلال الدراسة العملية الميدانية التي سوف تجري من خلال إستطلاع الخبراء في المجال والمتعاملين معه كما يتم توزيع استبانات وإستقصاءات بغرض جمع وتحليل البيانات.
- مصادر جمع المعلومات:
- مصادر أولية: وهي البيانات التي تم جمعها لأول مرة بغرض الدراسة مثل الإستقصاءات والمقابلات والإستبيان.
- البيانات الثانوية: وتتمثل في البيانات التي تم جمعها سابقاً لأغراض أخرى مثل الدوريات، والتقارير والندوات، والمراجع، والمواقع الإلكترونية.
- حدود الدراسة:
- الحدود المكانية: الشركات السودانية - السودان - الخرطوم.
- الحدود الزمانية: 2014م.
- الحدود البشرية: العاملين بالشركات السودانية.

هيكل الدراسة:

- يتكون هذا البحث من مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة، حيث اشتملت المقدمة على الإطار المنهجي والدراسات السابقة.
- تناول الفصل الأول التسويق بالعلاقات، وقم تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول مفهوم وأهمية وأهداف التسويق بالعلاقات، المبحث الثاني إدارة علاقات العملاء من خلال التسويق بالعلاقات.
- تناول الفصل الثاني الميزة التنافسية، وقد تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول مفهوم وأهمية وأهداف الميزة التنافسية، المبحث الثاني الإستراتيجية التنافسية.
- تناول الفصل الثالث الدراسة الميدانية، تحليل البيانات واختبار الفرضيات.
- وأخيراً الخاتمة وتشتمل على النتائج والتوصيات.

ثانياً: الدراسات السابقة:

دراسة: آدهم خالد ناصر بلبل، 2009م⁽¹⁾:

تناولت الدراسة تقييم مدى نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في شركة جوال المحافظة على مستوى ولاء المشتركين، وتمثلت مشكلة الدراسة في مدى نجاح شركات الهاتف الجوال في تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء للمحافظة على ولاء المشتركين.

هدفت الدراسة إلى معرفة نجاح شركات الهاتف الجوال في تطبيق نظم إدارة علاقات العملاء للمحافظة على ولاء المشتركين وذلك في سبيل تحقيق هدف الشركة الرئيسي المتمثل في الحفاظ على المشتركين الموجودين واستقطاب مشتركين جدد في ظل بيئة تنافسية.

قد قامت الدراسة على مجموعة من الفروض منها هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نجاح شركة جوال في تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء ومستوى ولاء المشتركين من وجهة نظر الموظفين.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها يوجد تأثير قوي بين مجالات الدراسة (التركيز على العملاء وتكامل الشركة حول إدارة علاقات العملاء وتطوير إدارة المعرفة عن المشترك وإستخدام الحلول التكنولوجية ومستوة ولاء المشتركين في شركة جوال بالنسبة للموظفين)، توجد علاقة بين نجاح الشركة في تنفيذ تطبيقات نظام إدارة علاقات العملاء لتعزيز مستوى الولاء من وجهة نظر المشتركين.

أوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بتطبيقات نظام إدارة علاقات العملاء أكثر والمبادرة في الإتصال بالمشتركين والعمل على تطوير تجربة بناء مجتمعات الكترونية للتواصل مع المشتركين.

¹ - آدهم خالد ناصر بلبل، تقييم مدى نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في شركة جوال المحافظة على مستوى ولاء المشتركين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، فلسطين، 2009م.

دراسة: ليث علي الحكيم، 2009م⁽¹⁾:

تناولت الدراسة قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة ودراسة تطبيقية على شركة آسيا سيل للاتصالات. تمثلت مشكلة الدراسة في ما علاقة أبعاد جودة المعلومات بالوظائف الداعمة لأنشطة إدارة علاقات العملاء، وما هي الوظائف الأساسية الداعمة لإدارة علاقات العملاء.

هدفت الدراسة إلى قياس جودة المعلومات التي تعد الأساس في إدارة علاقات الزبون وفقاً لمتطلبات المستفيدين منها ومعرفة مدى دور نشر دالة الجودة في تقييم أنشطة الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات العملاء.

قد اختبرت الدراسة مجموعة من الفرضيات منها هناك علاقة معنوية بين أبعاد جودة المعلومات وأنشطة الوظائف الداعمة لإدارة علاقات العملاء، وأن هناك علاقة معنوية بين أبعاد جودة المعلومات ووظيفة المبيعات.

توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن المعلومات هي جوهر عمليات إدارة علاقات العملاء، وتعد دالة نشر جودة المعلومات ضمن عمليات إدارة علاقات العملاء نموذج فاعل في تعيين مناطق التأثير المباشر في إداء أنشطة الوظائف الداعمة لإدارة علاقات العملاء.

أوصت الدراسة بضرورة العمل على إعداد وتهيئة البرامج الخاصة بإسترجاع العملاء السابقين من خلال إيجاد وتوفير موائمة بين أنشطة الوظائف ورجال التسويق وإستراتيجية الترويج، وإجراء دراسات مستمرة حول أبعاد جودة المعلومات بهدف ترتيب وتحديد الأتعايب.

دراسة: ناريمان بن عبدالرحمن، 2011م⁽²⁾:

تناولت الدراسة التسويق بالعلاقات في المؤسسات الخدمية السياحية، تمثلت مشكلة البحث في ما مدى إعتتماد المؤسسات على تطبيق التسويق بالعلاقات؟

¹ - ليث علي الحكيم، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة- دراسة تطبيقية على شركة آسيا سيل للاتصالات ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، 2009م.

² - ناريمان بن عبد الرحمن، التسويق بالعلاقات في المؤسسات الخدمية السياحية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، جامعة قسدي ورقلة، الجزائر، 2011م.

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي ضرورة تجزئة زبائن المؤسسة إلى شرائح والاهتمام بالشرائح الأكثر أهمية والاهتمام بالعاملين بتكوينهم تكويناً أكاديمياً، وكذلك ضرورة إنشاء نظام فعال لإستقبال الزبائن والتقليل من حالات عدم الرضا.

دراسة: هاجر بوعزة، 2012م⁽¹⁾:

تناولت الدراسة أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة إتصالات الجزائر فرع ورقلة.

تمثلت مشكلة البحث في كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية في مؤسسة إتصالات الجزائر.

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين المؤسسة والزبون وهي السبيل الأنجح لمساعدتها على توطيد هذه العلاقة وفتح المجال أمام بحوث أخرى في هذا المجال والإجابة على الإشكالات الواردة في البحث وتدعيمها بالحلول لمواجهة القصور. اختبرت الدراسة الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: التسويق بالعلاقات يقوم بجذب مستهلكين جدد والحفاظ على الحاليين وذلك على المدى الطويل من أجل علاقة مربحة مع عملائهم.

الفرضية الثانية: يتم تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون بإكتساب أكبر عدد من المعلومات عن الزبائن وكذلك الإهتمام بهم في كيفية بناء هذه العلاقة مما يكسب المؤسسة أرباح وخدمات ذات جودة عالية.

الفرضية الثالثة: إحتلال مركز تنافسي لا يكون إلا بتنفيذ أداء أنشطة المؤسسة خاصة المتعلقة بالتسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون.

توصلت الدراسة إلى نتائج منها يعتبر التسويق بالعلاقات وسيلة تهدف إلى جذب الزبائن والمحافظة عليهم ببناء علاقة طويلة معهم على المدى الطويل، يساعد التسويق في العلاقات في الحفاظ على الزبائن بدلاً من البحث بإستمرار عنهم، يسعى التسويق بالعلاقات إلى التركيز على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن والإبداع والإبتكار الدائم في الخدمات.

أوصت الدراسة بضرورة القيام ببحوث تسويقية خاصة بالزبائن بصفة دورية ومستمرة لمعرفة تطلعاتهم ورغباتهم من أجل تحديدها بشجاعة وفاعلية، والإهتمام

¹ - هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة إتصالات الجزائر فرع ورقلة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح، فرع ورقلة، 2012م

بالشرائح الأكثر ربحية ووضع برنامج تسويقي خاص بها وخدمات مميزة مع مراعاة باقي الشرائح وذلك بتقديم خدمات لكل نوع من الزبائن وحسب حاجته.

دراسة: بابكر اليسع الخلفية، 2013م⁽¹⁾:

تناولت الدراسة دور الولاء والمعرفة بالعلاقات بين عناصر التسويق بالعلاقات والأداء التسويقي. تمثلت مشكلة البحث في أنه بالرغم من أن معظم منظمات الخدمة الناجحة تركز بشكل تلقائي على الإحتفاظ بالعملاء ممارسة روتينية إلا أنه توجد مؤسسات إنتاجية وخدمية وصناعية عديدة لا تزال تفتقد الفلسفة بهذا الخصوص، بمعنى أن تسويق العلاقات غير متضمن في إستراتيجيات هذه المنظمات.

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين عناصر تطبيق عناصر تسويق العلاقات (الإلتزام، الثقة، الإلتصال، التعاون) والأداء التسويقي بالمصارف التجارية بالسودان والتعرف على مدى تطبيق مفهوم تسويق العلاقات في عناصره في تلك المصارف ودراسة العلاقة والأثر بين المتغيرات المستقلة المرتبطة بمفهوم التسويق بالعلاقات (عناصر التسويق بالعلاقات) والمتابعة (الأداء التسويقي).

تم اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية لعناصر تسويق العلاقات (الإلتزام، الثقة، الإلتصال، التعاون) على الأداء التسويقي بالمصارف التجارية في السودان.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية لعناصر تسويق العلاقات على ولاء العملاء في المصارف التجارية في السودان.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية لولاء عملاء المصارف التجارية على الأداء التسويقي لدى هذه المصارف.

الفرضية الرابعة: عندما تكون معرفة العميل قوية فإن تأثير عناصر تسويق العلاقات على الولاء يكون قوياً.

¹ - بابكر اليسع الخليفة، دور الولاء والمعرفة بالعلاقات بين عناصر التسويق بالعلاقات والأداء التسويقي- دراسة حالة على المصارف التجارية السودانية، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2013م.

توصلت الدراسة إلى نتائج منها تقاس عناصر تسويق العلاقات في المصارف التجارية السودانية ثلاثة محاور متمثلة في وجود الإلتزام نحو العميل ووجود الثقة بين العميل والمصرف ووجود الإلتصال، وإن أكثر محاور تسويق العلاقات تأثيراً على الأداء التسويقي هو محور الإلتزام ثم الثقة وأخيراً الإلتصال هذا مع ضعف إلتصال المصارف مع عملائها، وتوجد علاقة إيجابية بين كل من العناصر الثلاثة لتسويق العلاقات والولاء للمصرف.

أوصت الدراسة بضرورة تطبيق هذه الدراسة على نطاق أوسع وظيفياً وجغرافياً حيث تطبق على مصارف بما فيها المصارف الأجنبية وفروع مدن أخرى غير العاصمة وذلك لمعرفة مدى تطبيق عناصر تسويق العلاقات في المصارف التي توجد في ولايات ومناطق السودان المختلفة، وضرورة إهتمام المصارف السودانية بعناصر تسويق العلاقات لما لها من أثر إيجابي على الأداء التسويقي وبالتركيز على العناصر الأكثر أهمية لجذب العملاء لتحسين الأداء التسويقي مثل عنصر الإلتزام.

دراسة: أبوبكر أحمد الهادي عبد الرحيم، 2013م⁽¹⁾:

تناول الدراسة التسويق بالعلاقات في المؤسسات الخدمية السياحية، حيث تمثلت مشكلة البحث في بيئة الأعمال تشهد تغيرات سريعة في البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بالشركات الصناعية وتعمل الشركات الصناعية بولاية الخرطوم شأنها بذلك شأن الشركات العالمية على تبني إستراتيجيات خفض التكلفة وأن تكون أقل المنافسين تكلفة والحصول على ربح مرتفع يمكنها من الإستمرار في الصناعة على المدى الطويل.

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم التكلفة الإستراتيجية ومفهوم الميزة التنافسية والتعرف على أساليب التكلفة الإستراتيجية ذات التوجه الإستراتيجي، ومعرفة دور أساليب التكلفة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية في الشركات الصناعية بولاية الخرطوم.

¹ - أبوبكر أحمد الهادي عبد الرحيم، أساليب التكلفة الإستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية بقطاع الصناعة بالسودان، دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية بالخرطوم، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2013م.

أختبرت الدراسة الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التكلفة الإستراتيجية ودعم الميزة التنافسية للشركات الصناعية بولاية الخرطوم.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أسلوب التكلفة على أساس النشاط ودعم الميزة التنافسية للشركات الصناعية بولاية الخرطوم.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكامل أساليب التكلفة الإستراتيجية ودعم الميزة التنافسية للشركات الصناعية بولاية الخرطوم.

توصلت الدراسة إلى نتائج منها تعمل أساليب التكلفة الإستراتيجية على دعم الميزة التنافسية للشركات الصناعية بولاية الخرطوم، ويعمل أسلوب التكلفة المستهدفة على تخفيض تكاليف مرحلة تصميم المنتج وتخفيض الميزة التنافسية للشركات، أسلوب التكلفة يعمل على دعم الميزة التنافسية للشركات الصناعية بولاية الخرطوم، التطبيق السليم لأساليب التكلفة الإستراتيجية يحقق أهداف الشركات الصناعية بولاية الخرطوم.

أوصت الدراسة بضرورة ربط نظام التكاليف بإستراتيجيات الشركات الصناعية بولاية الخرطوم لمساعدة إدارة هذه الشركات في إتخاذ القرارات الرشيدة، وإستعادة الشركات الصناعية بولاية الخرطوم من اساليب التكلفة الإستراتيجية لتحقيق هدف تخفيض التكلفة الإجمالية لدورة حياة المنتج، وإعطاء الشركات الصناعية بولاية الخرطوم أهمية أكبر لبيانات التكاليف لأنها تمثل المصدر السليم والفعال لوصول هذه الشركات.

دراسة: عبدالرحمن محجوب هارون، 2014م⁽¹⁾:

تناول الدراسة أثر نظام إدارة علاقات العملاء على الولاء، تمثلت مشكلة الدراسة في أن التغير السريع في سلوك العملاء وصعوبة المحافظة على درجة ولاء العملاء تجاه المنظمة وكيفية الإستجابة للتغيرات التي تطرأ على رغبات وحاجات العملاء يجعل من الضروري البحث في كيفية الإستجابة على هذه التغيرات.

¹ - عبدالرحمن محجوب هارون، أثر نظام إدارة علاقات العملاء على الولاء، رسالة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2014م.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفاهيم إدارة علاقات العملاء وولاء العملاء، قياس ومعرفة العوامل المؤثرة على ولاء العملاء، التعرف على مدى قيام المصارف بتطبيق نظام إدارة علاقات العملاء بصورة ناجحة، والتعرف على إمكانية تطبيق إدارة علاقات العملاء.

اختبرت الدراسة الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العملاء ومستوى العملاء.

الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء ودرجات الولاء.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الوسائل والحلول التكنولوجية ومستوى ولاء العاملين.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن دعم الإدارة العليا يساعد على إنجاح تطبيق نظام علاقات العملاء، ويساعد تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء على تنفيذ إستراتيجية المؤسسة، يساعد نظام إدارة علاقات العملاء على زيادة ولاء العملاء، استخدام التطبيقات التكنولوجية في إدارة علاقات العملاء يساعد على زيادة الولاء.

أوصت الدراسة بضرورة أن تقوم المصارف بتطبيق نظام إدارة علاقات العملاء، وضرورة تطبيق وتطوير أنظمة إدارة علاقات العملاء وتحديثها بما يتوافق مع متطلبات العميل، وضرورة إلزام الإدارة العليا بتطبيق نظام إدارة علاقات العملاء.

الفصل الأول

التسويق بالعلاقات

تتناول الباحثة في هذا الفصل التسويق بالعلاقات وذلك من خلال

المباحث الآتية:

المبحث الأول: مفهوم وأهمية وأهداف التسويق بالعلاقات.

المبحث الثاني: إدارة علاقات العملاء من خلال التسويق بالعلاقات.

المبحث الأول

مفهوم وأهمية وأهداف التسويق بالعلاقات

أولاً: مفهوم التسويق بالعلاقات:

أصبح التسويق في عصرنا الراهن عماد ربحية المؤسسات وأساس بقائها سواء كانت خدمة أو إنتاجية، كما أن التسويق الناجح هو الذي يقود المؤسسة إلى النجاح ويفتح لها مجالاً واسعاً لاحتراف السوق وتعريف الزبائن بالمنشأة المنتجة، من خلال التعريف بإنتاجها ومزايا خدماتها باستخدام الأسلوب العلمي والعملية في بيع وجذب الزبائن الجدد وباستمرار، ومن هنا ظهرت أهمية التسويق بالعلاقات في مختلف أنشطة منظمات الأعمال.¹

وفي ظل الألفية الثالثة لم يعد العملاء أهدافاً سهل الوصول إليها، ومع تزايد اهتمام المنظمات بالتركيز على كسب ولاء العملاء أصبح مفهوم التسويق بالعلاقات من العناصر الرئيسية للإستراتيجية العامة للمنظمة نظراً لتأثيره الكبير على كل من ولاء العملاء والإحتفاظ بهم والربحية المتحققة من جراء ذلك، ولم يتوقف الأمر على ذلك فحسب، بل أصبح التسويق بالعلاقات من الضروريات المهمة للتعامل مع العملاء.²

وبهذا يعتبر التسويق بالعلاقات أسلوب متكامل يتم من خلاله التعرف على العملاء واستقطابهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم، وهذا يعني الإحتفاظ بهم مما يساعد المنظمة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب.³

يعتبر التسويق بالعلاقات علاقة طويلة الأمد تتم بين عدة أطراف ولا يمكن أن تمارس من قبل طرف واحد كأن يكون من قبل الشركات فقط أو العملاء وحدهم، لذا فهي علاقة تتم بين طرفين وهما البائعين من جهة والعملاء من جهة أخرى.

مما سبق يمكن تعريف التسويق بالعلاقات بأنه:

¹ الجبوري عبد الكريم، التسويق الناجح أو أساسيات البيع، (الجزائر: دار ومكتبة الطباعة والنشر، 2000م)، ص13

² منى شفيق، التسويق بالعلاقات، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005م)، ص7

³ إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات - دراسة نظرية، الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي (الفرص والتحديات)، (قطر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية)

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan014150.pdf>

تسويق العلاقات هو أداة لاجتذاب ولتعزيز العلاقة مع الزبائن في المؤسسة ذات الخدمات الكثيرة، وهو أيضاً وسيلة اجتذاب زبائن جدد، وما هو في الحقيقة سوى مجرد الخطوات الأولى في العملية التسويقية.¹

كما يعرف تسويق العلاقات على أنه علم وفن جذب مستهلكين جدد، والإحتفاظ بالمستهلكين الحاليين، وتحقيق النمو اللازم للمعاملات التي تتم مع المستهلكين المربحين.²

ويعرف التسويق بالعلاقات أيضاً بأنه تقوية العلاقات مع العميل من صفقة إلى صفقة، لكي يطور القيمة التي تخلق عملية التبادل ويهتم بإدارة علاقة أطول مع العميل، وهي تمثل أيضاً عملية تسويق عبر إقامة الصداقة مع العملاء من خلال إقامة حوار يقوي العلاقة مع العميل ويمنحه الشعور بأن المؤسسة لا تريد منه شيئاً مقابل الخدمات التي تقدمها له.³

كما عرف Mckenna تسويق العلاقات على أنه إنشاء علاقة دائمة مع الزبون في حين عرفه P. Kotler بأنه نموذج مطور من التسويق يسعى للتفكير بصيغة ارتباط وتبادل وتعاون مع الزبون على المدى الطويل لمواجهة المنافسة.⁴ وقد عرفه Lovelock بأنه فلسفة أداء العمل، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمنظمات يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وتطوير العلاقات معهم بدلاً من التركيز فقط على جذب العملاء الجدد باستمرار.⁵

انطلاقاً من جملة التعاريف التي تم التطرق لها يمكن القول بأن تسويق العلاقات يعبر عن المنهج والسياسة التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى التوجه نحو زبائنها وبناء علاقات طويلة معهم، سواء كان الزبائن مستهلكين أو موردين أو موزعي أو عمال المؤسسة، وهذا كله من أجل ارضائهم عن طريق معرفة طور تطلعاتهم، والتعاون معهم لتحقيق الأهداف المشتركة وبالتالي كسب ولائهم.

¹ درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، المقال مستخرج من الموقع التالي: <http://www.dr-al-adakee.com/sound/upload/aln3esa-1210108952> ص8، بتاريخ 21 يوليو 2009

² محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008م)، ص33

³ منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص11-12

⁴ عيسى بنشور، دور التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن لعربي الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، 6 - 8 أكتوبر 2003م، ص5

⁵ إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص5

مجالات الإحتفاظ بالعملاء:

إن الأبحاث في مجال الإحتفاظ وتسويق العلاقة في مؤسسات الخدمة قد ركزت على ثلاثة مجالات رئيسية هي:

1. هناك عدد من الباحثين ممن تعمقوا في دراسة وتحليل العلاقة المنطقية بين ثقة العميل بمورد الخدمة والتزامه ببناء علاقة معه، وبين رضا العميل وولائه.
2. وحاول باحثون آخرون قياس قيمة ولاء العملاء، والعوائد المفقود نتيجة تسرب بعض العملاء (أي عدم تعاملهم ثانية مع مورد الخدمة).
3. كما ركزت بحوث أخرى على تحديد وتشخيص استراتيجيات معينة لتمكين مقدمي الخدمة من الإحتفاظ بالعملاء، وهذه الإستراتيجيات تشمل استراتيجيات تكريس الولاء من خلال آليات التحفيز والترغيب وخدمات ما قبل البيع، وخدمات ما بعد البيع وغيرها.¹

مستويات ومناهج دراسة التسويق بالعلاقات:

تعددت وجهات نظر الباحثين الذين تناولوا مفهوم التسويق بالعلاقات باعتباره إحدى الأدوات التكتيكية للتسويق في حين اهتم الآخرون بالعلاقات باعتبارها فلسفة تسويقية والمرتبطة بالمفهوم الجوهرى للتسويق.

وقد استند الباحث Barry إلى تقسيم التسويق بالعلاقات إلى ثلاثة مستويات إضافة إلى تصنيف (Palmer) الذي وجد أن التسويق بالعلاقات يمكن أن يصنف إلى ثلاثة مناهج واسعة، والمتمثلة في كل من:

المستوى التكتيكي: وهذا المستوى يستخدم بالعلاقات على اعتبار أنه أحد أدوات تنشيط (ترويج) المبيعات.

المستوى الإستراتيجي: وهنا ينظر إلى التسويق بالعلاقات باعتباره العملية التي يبحث من خلالها المجهزون إلى ما يؤدي ربط العملاء من خلال روابط قانونية، اقتصادية وتكنولوجية وجغرافية وزمانية، وهنا تجدر الإشارة إلى أن الباحثين أشاروا إلى هذا النوع قد يؤدي إلى هروب العملاء بدلاً من الإحتفاظ بهم، وأن المنظمات

¹ بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات- مدخل استراتيجي - وظيفي - تطبيقي، (عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2005م)، ص40

التي لم تصل إلى مستوى العلاقة الفعالة مع عملائها فإنها ستكون غير قادرة على إدامة نوع كهذا من العلاقات عند تغيير البيئة القانونية والتكنولوجية، وإنما يحدث في الغالب أن يصبح التسويق بالعلاقات بأنه ارتباط غير متماثل (غير متجانس) بين الطرفين يعتمد على تباين المعرفة والقوة والموارد بينهما أكثر من كونها عملية تقمص عاطفي / ثقة متبادلة.

المستوى الوظيفي: إذ يعد التسويق بالعلاقات ضمن هذا المستوى الجوهرى لفلسفة التسويق، إذ يركز التعريف التقليدي للتسويق على حاجات العملاء، في حين أن التسويق بالعلاقات كفلسفة يعيد النظر في استراتيجية التسويق بعيداً عن المنتجات ودورة حياتها والتركيز بدلاً من ذلك على دورة حياة العلاقة بالعملاء.

وفي هذا الجانب اعتبر Narver أن الخصائص الرئيسية لفلسفة التسويق بالعلاقات تركز على استخدام المنظمة لكل العاملين فيها لتحقيق تلبية دائمة لاحتياجات العملاء المستهدفين ليكونوا أفضل من باقي المنافسين.¹

مستويات التسويق بالعلاقات في ضوء العلاقة مع العملاء:

تنقسم مستويات تسويق العلاقات في ضوء العلاقة مع العملاء إلى خمسة مستويات وهي كما يلي:²

العلاقة الأولية أو الأساسية Basic:

وفيها يقوم رجل البيع ببيع المنتج فقط، ولا يقوم بالاتصال بالمستهلك بعد إتمام العملية البيعية.

العلاقة القائمة على ردود الأفعال Reactive:

وفيها يقوم رجل البيع ببيع المنتج، ولكنه يشجع العميل على الاتصال به في حالة وجود أي شكوى منه تتعلق بالمنتج.

العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة Accountable:

¹ المرجع السابق، ص 42.
² أسعد أبو رمان، فاعلية استراتيجية التسويق بالعلاقات في بناء الولاء للزبائن في المنظمات الفندقية، مجلة مؤتة، المجلد 20، العدد 4، 2005م، ص 153.

وفيها يقوم رجل البيع بالإتصال تلفونياً بالعميل بعد فترة قصيرة من عملية البيع، بهدف التعرف على مدى رضائه عن المنتج، والإقتراحات، والتحسينات التي يوصى المنظمة للقيام بها على المنتج.

استمرارية الإتصال بعد البيع Proactive:

وفيها تقوم المنظمة بالإتصال بالعميل من وقت لآخر، بهدف الحصول على مقترحاته الخاصة بتحسين المنتجات، الخدمات الحالية، أو تطوير المنتجات، الخدمات.

المشاركة Partnership:

وفيها تعمل المنظمة بصورة مستمرة مع العملاء، لاكتشاف الأساليب التي تمكنهم من استخدام المنتج بصورة أفضل والوصول إلى قيم أفضل. ثانياً: أهمية التسويق بالعلاقات:

يعتبر مفهوم التسويق بالعلاقات هو عبارة عن أنشطة تسويقية تنتهجها الشركات لإنشاء وتطوير والحفاظ على علاقات ناجحة مع الزبائن، لأن المنافسة الشديدة بين الشركات المنتجة للأصناف المتشابهة هي مبرر حقيقي لتوطيد وتعزيز العلاقات بين الشركات والزبائن من أجل خلق الولاء عند هؤلاء الزبائن من خلال تقديم كل ما يحتاجونه في الوقت والمكان المناسبين وتقديمها بشكل أفضل من المنافسين الموجودين في السوق، وبالطريقة التي يرغب بها هؤلاء الزبائن وتعطيهم الشعور بأنهم يتعاملون مع منظمة فريدة ومتميزة، تتعرف إليهم بشكل شخصي أكثر من اعتبارها مجرد علاقة قد تنشأ بين أي طرفين.¹

فيما يلي توضيح لأهمية التسويق بالعلاقات:

1. يساهم التسويق بالعلاقات في الإحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع العملاء، ومحاولة تعزيز وتقوية العلاقات المتعلقة بهؤلاء الزبائن من خلال وسائل محددة تساعد على الوصول إليهم بشكل سريع ومناسب، وقد تكون هذه الوسائل مثل الإنترنت أو المكالمات الهاتفية أو عن طريق المندوب (البيع الشخصي).

¹ عبد الرحمن عيسى، أحمد أبو عيسى، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء لدى العملاء، (فلسطين: جامعة النجاح الوطنية، 2010م)، ص23

2. يركز التسويق بالعلاقات على أهمية الإحتفاظ بالعملاء الحاليين Retention أكثر من مجرد السعي الدائم لاستقطاب العملاء الجدد فقط.

3. يسعى التسويق بالعلاقات إلى التركيز على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن، كما يسعى إلى الإبداع والابتكار الدائم، على العكس من التسويق التقليدي الذي يسعى فقط إلى جذب العملاء الجدد، وإبرام الصفقات البيعية دون محاولة لبناء علاقات متينة وطويلة الأجل مع الزبائن.

4. أنشطة التسويق بالعلاقات تتناسب منظمات الأعمال للتعامل مع زبائنهم في الوقت الحالي، الذي يتصف بالمنافسة الشديدة، والتطور التكنولوجي الهائل وفي ظل بيئة تتصف بالديناميكية والتغير - السريع.

5. ينظر التسويق بالعلاقات إلى موضوع الإيفاء بالوعود التي توعدها الشركات لزبائنهم عند التعامل معهم، ويأخذه على محمل الجد، لأن الوفاء والصدق مع الزبائن نحو تطوير الخدمات التي يحتاجونها عمل يحقق لهم الرضا والولاء والاستمرارية في العامل.

ومن الممكن أن تشمل أهمية التسويق بالعلاقات في الآتي:

تزايد المنشآت المنتجة للسلع و الخدمات و المنافسة العالية في السوق دعت كثير من المنشآت إلى التحويل من منظور التسويق التبادلي (transactional marketing approach) إلى منظور تسويق العلاقات (relationship marketing approach) والذي يعتمد على العلاقة طويلة الأجل مع العملاء. قسم (Shahram Gilaninia et al) العوامل التي تبرر أهمية تسويق العلاقات إلى ثلاثة أنواع رئيسية:¹

1. التغيير في المنافسة: الوضع التنافسي من دخول منافسين جدد، عولمة التجارة وضحت أهمية تسويق العلاقات.

2. التغيير في العملاء: العملاء أصبحوا أكثر خبرة و معرفة بتوفر معلومات أكثر من المنتجات، و الذي نتج عنه تغيير في اهتمامات العملاء.

¹ حسن علي سنهوري، تسويق العلاقات، من الموقع الإلكتروني

<http://umsudan.blogspot.com/p/relationship-marketing.html>

3. التغيير في البيئة التسويقية: التغييرات التي تحدث في بيئة التسويق من تغيرات في العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، السياسية..الخ

شكل (1/1/1)

مقارنة بين أهداف التسويق بالعلاقات والتسويق التقليدي

التسويق بالعلاقات	التسويق التقليدي
يهدف إلى إنشاء وتطوير والحفاظ على العلاقات مع العملاء	يهدف إلى إجراء صفقات بيعية دون أخذ اعتبار للعملاء
يهدف من خلال الحفاظ على العملاء إلى بناء علاقات طويلة الأجل	يهدف من إجراء الصفقات البيعية إلى تحقيق الربح دون أن ينظر إلى إنشاء علاقات طويلة الأجل مع العملاء
يهدف إلى دراسات حاجات ورغبات العملاء أكثر من إبرام الصفقات البيعية	يهدف إلى إبرام صفقات بيعية دون أن يكون هناك اهتمام لحاجات ورغبات العملاء
الأنشطة التسويقية التي يقوم بها تتصف بالاستمرارية والتطور	الأنشطة التسويقية محددة وتنتهي بمجرد إبرام الصفقات البيعية

المصدر: عبد الرحمن عيسى، أحمد أبو عيسى، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء لدى العملاء، (فلسطين: جامعة النجاح الوطنية، 2010م)، ص25.

عناصر ومرتكزات التسويق بالعلاقات:

العديد من الباحثين الذين تطرقوا عند دراستهم لمواضيع التسويق بالعلاقات إلى ذكر العناصر المكونة لهذا النشاط فكان من العناصر الأساسية التسويق بالعلاقات التي ذكرت في معظم الدراسات هي: الثقة، الاتصالات، التعاطف، كما أن هناك بعض العناصر التي تناولتها هذه الدراسات وهي حاجات الزبون، والقيمة ولكن هذه العناصر تم دراستها بشكل ضئيل.¹

¹ عيسى بنشوري، الشيخ الداوي، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، ص 367-375

وفيما يلي شرح مفصل لدراسة كل عنصر من هذه العناصر من حيث التعريف والدور الذي يلعبه هذا العنصر في الإسهاب نحو تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات.

1. الثقة Trust:

اعتبروا عنصراً من عناصر العلاقات التجارية ويعنى به ذلك المستوى الذي يشعر به كل طرف في الإعتماد على سلامة الوعود التي يقدمها الطرف الآخر في علاقات التبادل، كما اعتبروا هذا العنصر مفتاحاً لبناء نموذج التسويق بالعلاقات.

2. الإتصال Communication:

يعتبر على انه وسيلة تبادل رسمية أو غير رسمية لتبادل المعلومات بين البائعين والمشتريين، كما أن التسويق بالعلاقات يسلط الضوء على أهمية تبادل المعلومات في العلاقات التجارية، كما اعتبر على أنه عملية الاتصال بالعملاء من بين السمات التي تتميز بها الشركات التي تقوم بإدارة عملائها مباشرة من خلال التقنيات الخاصة بالتسويق مثل التسويق عبر التلفون أو البريد المباشر والإنترنت، ونظراً لدوره الهام في العلاقات السائدة بين الزبائن والموردين.

3. التعاطف Empathy:

يعتبر عنصراً من عناصر العلاقات التجارية الذي يمكن كل من الأطراف الإطلاع على أحوال الطرف الآخر، كما يعتبر نشاطاً يسعى إلى الفهم لحاجات ورغبات العملاء، كما يعتبر أنه 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.

4. القيمة Share:

هي تلك المعتقدات الشائعة بين أطراف العلاقات التجارية المتعلقة بالسلوك، والأهداف، والسياسات الهامة أو غير الهامة، المناسبة أو غير المناسبة، الصواب أو الخطأ، كما اعتبروه عنصراً مهماً في بناء علاقة البائعين والمشتريين.

5. الولاء:

كثير من الباحثين الذين اهتموا بموضوع الولاء، بعض الباحثين عرف الولاء على أنه عبارة عن استراتيجية تهدف إلى زيادة ولاء العملاء وبالتالي زيادة كمية المشتريات، كما تهدف إلى تناقص ولاء الزبائن تجاه المنافسين الآخرين، حيث عبر الباحثون بأن الولاء هو مجموعة من الأهداف الرامية إلى زيادة ارتباط الزبائن بالشركة والاستمرارية بشراء منتجاتها دون اللجوء إلى المنافسين الآخرين.¹

يمكننا القول أن الولاء ينشأ بعد التعامل مع الشركة وبعد الرضا عن خدمات أو منتجات الشركة، كما أن الزبون الراضي يكون أكثر موالياً للشركة مجرد أنه راضي عنها.

يمكننا القول أن الولاء ينشأ من كلا الطرفين، الزبائن والشركات، ففي جانب الشركات يتمثل في قدرتها على فهم حاجات ورغبات الزبائن، وما يجول في خاطرهم من توقعات وتطلعات عن المنظمة، وهذا من شأنه أن يضيف تعزيزاً للعلاقة التبادلية ما بين المنظمة وزبائنهم، أما من جانب الزبائن فإنه يتمثل في قدرتهم على الإدراك والتمييز بين ما تقدمه لهم هذه الشركات من منتجات أو خدمات، ومحاولة الوصول إلى إيمان جاد ببناء علاقات راسخة مع شركات دون الأخرى لما تتمتع هذه الشركات ببعض المزايا مثل الجودة أو السعر أو المعاملة الحسنة.

المبادئ الأساسية للتسويق بالعلاقات:

باعتبار أن التسويق بالعلاقات يعتبر المنهج الذي يؤكد مدى استمرارية العلاقات التي يجب أن تتواجد بين المؤسسة وزبائنهم، والتي تؤكد على أهمية خدمة العملاء والجودة وتطوير العديد من التعاملات مع الزبائن، فإن تسويق العلاقات يركز على مجموعة من الأنشطة الإستراتيجية التي تقود المؤسسة لبناء علاقة طويلة المدى والتي منها نذكر²:

1. معرفة الزبون:

يتم إنشاء قاعدة آلية للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن زبائن المؤسسة.

¹ المرجع السابق، ص 376.

² المرجع السابق، ص 380.

2. الإتصال والحوار مع الزبون:

يعرف تسويق العلاقات على أنه تسويق الإتصال، يركز على مبادلت تفاعلية بين المؤسسة وكل زبون من زبائننا، فطورت المؤسسات مجموعة كبيرة من وسائل الإتصال مع الزبون من أجل بناء ولائه وهي:

أ. الإتصال في اتجاه الزبون: اتصال المؤسسة نحو الزبون بكل أشكاله التقليدية وعن طريق الفاكس والهاتف، رسائل المعلومات والإنترنت.

ب. الإستماع للزبون: الإتصال بالزبون يجب أن يكون تفاعلي بمعنى في الإتجاهين، من مؤسسة نحو زبون ومن الزبون نحو مؤسسة، هذا التفاعل يترجم قدرة المؤسسة على الإصغاء لزيائنه وفهم تطلعاتهم وانشغالاتهم، ويظهر من خلال تطوير مراكز الإتصال واستقصاءات الرضا وغيرها من الوسائل التي تسمح باستقبال المعلومات من الزبون.

3. بناء ولاء الزبون:

تهدف المؤسسة من وراء بناء علاقة مع الزبون إلى بناء ولائه لمنتجاتها أو علامتها من أجل ضمان عائد الزبون الوفي.

4. اشتراك الزبون في المؤسسة أو العلامة:

وهنا تصل العلاقة بين الزبون والمؤسسة إلى مرحلة متطورة فيصبح شريك للمؤسسة، حيث تؤخذ بعين الإعتبار أفكاره وتطلعاته في تصميم المنتجات أو توجيه مختلف الإستراتيجيات التسويقية (اختيار منافذ التوزيع، مضمون الرسالة الإشهارية إلخ).

المرتكزات الأساسية لتسويق العلاقات:

تسويق العلاقات يركز على ستة محاور أساسية:¹

¹ حسن علي سنهوري، تسويق العلاقات، من الموقع الإلكتروني

<http://umsudan.blogspot.com/p/relationship-marketing.html>

1. إنشاء قيمة مضافة جديدة للعملاء من خلال استهلاكهم أو استخدامهم للسلعة أو الخدمة المقدمة.
 2. ادراك الدور الرئيسي للعميل في تحديد القيمة و المنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار و استهلاك/استخدام السلعة أو الخدمة.
 3. العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع و العميل بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل العميل.
 4. دعم التعاون و التنسيق المستمر بين المسوقين و العملاء.
 5. ادراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للعملاء.
 6. بناء شبكة من العلاقات مع العملاء، إضافة إلى شبكة من العلاقات بين المنشأة ومختلف الأطراف من موردين، موزعين، وسطاء ... الخ.
- الإفتراضات الأساسية لمفهوم التسويق بالعلاقات:
- يقوم مفهوم التسويق بالعلاقات على مجموعة افتراضات أساسية هي:**

- 1- أن العميل يفضل الإحتفاظ بعلاقة طويلة الأجل مع مقدم الخدمة أو السلعة بدلاً من التحول من مسوق لآخر.
 - 2- أن التعامل مع العميل الحالي وخدمته والإحتفاظ به، يعتبر أقل كلفة من عملية جذب واستهداف العميل الجديد، فهناك دراسة تشير إلى ان تكلفة.
 - 3- جذب العميل الجديد قد تصل من خمس إلى ثمانية أضعاف تكلفة الإحتفاظ بالعميل الحالي.
 - 4- أن العميل الموال الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المنظمة ينفق أكثر على منتجاتها، ويدفع السعر الأساسي دون تفاوض، ويعتبر مصدر للدعاية للمنظمة من خلال ما يبثه عنها من كلمة الفم الطيبة.
 - 5- وبذا فإن العميل الموالي الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المنظمة هو أكثر ربحية للمنظمة من العميل الجديد.
- إلا أن هذه الإفتراضيات ما زالت محط جدل بين الباحثين في مجال التسويق، وقد تكون أكثر صحة في حالات التبادل التعاقدية بين البائع والمشتري، مثل الهواتف الخلوية، عضوية النوادي، وكذلك الحال بالنسبة للتسويق من محالات التجزئة كبيرة

الحجم مثل Department stores مع ضرورة الإنفاق أيضاً على أنشطة استقطاب العملاء الجدد إلى جانب أنشطة الإحتفاظ بالعملاء الحاليين.¹

متطلبات تطبيق التسويق بالعلاقات:

إن تبني مفهوم التسويق بالعلاقات كفلسفة حول كيفية أداء العمل وكتوجه استراتيجي لمنظمات الأعمال كما رآها بعض الدارسين، وأن التحول من المفهوم التقليدي للتسويق إلى مفهوم التسويق بالعلاقات لا يمكن أن يتم بين ليلة وضحاها، وإنما بحاجة إلى تغير كبير وجذري في فلسفة المنظمات وتوجهاتها الاستراتيجية طويلة الأجل وهياكلها التنظيمية.

ويتضح هذا التغير في المجالات التالية:

- 1- التغير في قيم وثقافة المنظمة.
 - 2- التغير في عقلية إدارة المنظمة.
 - 3- التغير في نظام المكافآت والحوافز المعمول بها في المنظمة.
 - 4- التغير في التوجه الإستراتيجي للمنظمة، من حيث البحث عن العميل المربح وليس السعي وراء عدد العملاء، أي التركيز على نوعية العملاء وليس عددهم، والتعامل مع العميل المستهدف وليس جميع العملاء والمتابعة الدائمة والمستمرة للعملاء، كذلك اعتبار العميل جزءاً هاماً في عملية إنتاج وتقديم المنتجات، إضافة إلى أهمية التركيز على جودة وتميز المنتجات.
- وللوصول إلى تطبيق فعال وناجح لمفهوم التسويق بالعلاقات لابد من اتباع القواعد التالية²:**

- 1- تعريف العميل المستهدف وتحديد خصائصه وحاجاته.
- 2- بناء علاقات قوية مع العملاء يجب أن يكون هدف جميع الأنشطة والتطبيقات التسويقية للمنظمة.
- 3- قياس العلاقة مع العملاء باعتبارها ميزة تنافسية للمنظمة.

¹ إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص395
² المرجع السابق، ص396.

4- اعتماد التسويق بالعلاقات على ما توفره تقنيات تكنولوجيا المعلومات من إمكانيات بناء نظم وقواعد المعلومات عن العملاء، ووسائل الإتصال الشخصي معهم.

5- بناء وتطوير أنشطة التسويق بالعلاقات منها:

أ- مراكز للاتصالات Call centers.

ب- مواقع على شبكة الإنترنت web sites.

ج- فرق لخدمة ومساعدة العملاء Customer services and support teams

د- التجارة الإلكترونية عبر الإنترنت E. commerce & web marketing

هـ- توفير البيانات اللازمة عن العملاء Data Mining.

و- برامج لدعم ولاء العملاء الدائمين Loyalty Programs.

آليات تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات:

أي برنامج لتطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات بطرق صحيحة لابد وأن يبدأ بطرح الأسئلة التالية:

1- ما المقصود بالعلاقة مع العملاء؟

2- ماهي أسس ومقومات هذه العلاقة؟

3- من هو العميل الذي يجب أن تبني معه مثل هذه العلاقة؟

4- كيف يقيس ويقيم العلاقة مع هؤلاء العملاء؟

5- كيف تطور إدارة متخصصة ناجحة وفعالة في إدارة العلاقة مع العملاء؟

وهذا يتطلب اتباع الآليات والخطوات التالية:

1. قياس Measure:

القيام بقياس واقعي لمدى قدرة المنظمة على الإحتفاظ بالعملاء، ويتم ذلك من خلال¹:

أ. تعريف العميل المتسرب وتحديد نسبة التسرب من العملاء.

ب. تحديد تأثير نسبة التسرب هذه على معدلات الربح الحقيقي للمنظمة.

ج. ترتيب العملاء حسب احتمالات تسربهم.

¹ المرجع السابق، ص 397.

د. إعادة النظر في سياسة التعامل مع العملاء.

هـ. تقييم معيير الخدمة المقدمة للعملاء.

2. إدارة Manage:

تطوير وتنفيذ برامج تسويقية خاصة بالإحتفاظ بالعملاء والتقليل من معدلات التسرب، ودراسة أسباب التسرب والاستفادة منها، ويتم ذلك من خلال:

أ. إعداد برامج لإعادة العملاء المتسربين.

ب. إعداد برامج للتعامل مع الشكاوي.

ج. وضع معايير للأداء ولجودة الخدمات والسلع المقدمة.

د. تقديم برامج التدريب اللازمة للعاملين للتعامل مع العملاء.

3. تعظيم Maximize:

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

خلال التطبيق لابد من إدراك ومراعاة النقاط التالية¹:

1- التحول من القيام بما تريد كمظمة أعمال إلى القيام بما يريده العملاء

والمستهلكين المستهدفين، لأن حجر الأساس في بناء استراتيجية ناجحة

للتسويق بالعلاقات هو تحديد وفهم ما يريده العملاء.

2- إدراك إمكانية الهزيمة أمام المنافسين، وإدراك أن ما تقدمه المنظمة للعملاء

ليس هو الخيار الوحيد أمامهم، وإنما هناك بدائل أخرى منافسة.

3- الإحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع العملاء، من خلال وسائل وقنوات

الاتصال المباشر المختلفة، مثل النشرات الدورية والإنترنت، واللقاءات الدورية

¹ المرجع السابق، ص398.

مع العملاء، والأنشطة التفاعلية مع المجتمع والعملاء، إضافة إلى النشرات الدورية والإنترنت، واللقاءات الدورية مع العملاء، والأنشطة التفاعلية مع المجتمع والعملاء، إضافة إلى النشرات الإخبارية حول أنشطة المنظمة وفعاليتها في خدمة العملاء والمجتمع، ومواضيع أخرى متنوعة دون التركيز فقط على المجالات التسويقية وذلك من خلال e-mails مع مراعاة التواصل المستمر وليس فقط خلال فترات متقطعة، وهذا التواصل يحقق التعزيز الإيجابي للعملاء وهو أحد مقومات التسويق بالعلاقات.

4- أن تضع المنظمة نفسها في موقع الخبير في اختصاصها بالنسبة للعملاء، وهذا يتكامل مع الفكرة السابقة في تقديم الجانب الإخباري للعملاء، دون الضغط عليهم بشدة نحو قبول منتجات المنظمة وخدماتها، وإنما إخبار العملاء إلى أي مدى ممكن 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 العملاء، تصبح أكثر جاذبية بالنسبة لهم في ذلك المجال، حيث يرونها الجهة التي يمكن أن تجيب تساؤلاتهم بخبرة وتحل مشاكلهم باقتدار.

5- التطور للوصول إلى الحد الذي يحقق حاجات وتوقعات العملاء، نظراً لكون حاجات العملاء متغيرة عبر الزمن، وهذا التغيير لا بد من مواكبته من قبل المنظمة، لذا لا بد أن تبقى على مستوى عال من الاستجابة لهذه الحاجات والتوقعات المتغيرة.

من خلال متابعة النموذج السابق الذي يوضح كيف يعمل التسويق بالعلاقات، نلاحظ أن بناء العلاقات مع العملاء يعتمد على ما تطور المنظمة من قاعدة بيانات عن عملائها المستهدفين، الذي يزيد من قدرتها على إشباع حاجاتهم بشكل يتميز عن ما يقدمه المنافسين، وبالتالي يزيد من مستوى الإشباع لديهم، مما يؤدي إلى بناء الولاء لديهم، وهذا يحقق زيادة في العائدات المتأنية من كل عميل وبناء اتجاهات إيجابية لدى العملاء حول المنظمة ومنتجاتها، إضافة إلى انخفاض حساسية العميل

للسعر، ولكن هذا يعتمد على نوع السلعة وحالة الشراء من حيث كونه High or Low Involvement.

كما أن Data Mining تساعد على خلق وبناء قاعدة بيانات داعمة لنظام التسويق بالعلاقات، من خلال التعرف وفهم حاجات العملاء ورغباتهم، مما يزيد من فعالية عملية الاستهداف للعملاء، بالتالي العمل على حل مشاكلهم عن طريق تقديم المنافع المطلوبة من قبلهم وبالتالي تقديم القيمة المضافة لهم، وهنا تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات في توفير ومعالجة البيانات وإخراجها إلى معلومات تساعد في حل مشاكل العملاء وبناء العلاقات معهم والاحتفاظ بهم، كما تؤثر عملية الإحتفاظ بالعملاء Customer Retention على قدرة المنظمة على تحقيق الربح.¹

مراحل تطبيق التسويق بالعلاقات:

تتجه المنشأة بتطبيقها لبرامج تسويق العلاقات إلى التركيز على العميل، بالرغم من استراتيجية تسويق العلاقات من انجح الاستراتيجيات التي يمكن ان تتبعها المنشآت إلا ان هذه الاستراتيجية لا تتناسب مع كل العملاء، يجب ان تقرر المنشأة نوع السوق/ أنواع السوق و بعد اختيار السوق/ الأسواق تختار شريحة/ شرائح السوق التي يمكن ان تحقق من خلالها تطبيق برامج تسويق العلاقات بما يحقق ربحية لها، لان الغاية من تطبيق تسويق العلاقات تطوير إنتاجية التسويق ودعم الفائدة المتبادلة بين الأطراف المعنيين بالعلاقة، حيث يتم تطبيق تسويق العلاقات في سوق العملاء من خلال مرحلتين:²

اختبار العملاء:

تخدم المنشآت عدد الشرائح في السوق و كل شريحة يمكن تقسيمها إلى قطاعات أو عملاء (حسب نوع الصناعة و حجم المنشأة)، من خلال دراسة هذه القطاعات/ العملاء تختار الأنسب لتطبيق برامج تسويق العلاقات.

برامج تسويق العلاقات:

¹ إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص399.

² حسن علي سنهوري، تسويق العلاقات، من الموقع الالكتروني

بعد اختيار العملاء تقوم المنشأة وضع برامج متكاملة لتطبيق تسويق العلاقات مع العملاء المختارين للبرنامج يراعي طبيعة كل شريحة/قطاع من العملاء و رغباتهم و احتياجاتهم الخاصة.

و تنطبق هذه المراحل في تطبيق استراتيجية تسويق العلاقات على سوق العملاء و على أنواع الأسواق الأخرى ما عدا السوق الداخلي حيث يجب ان تطبيق استراتيجية تسويق العلاقات على كل عملاء الداخل.

عوامل نجاح تسويق العلاقات:

حدد (Shelby D. Hunt et al,2005) ثمانية عوامل تمثل أساس نجاح استراتيجية تسويق العلاقات:

1. عوامل علائقية (الثقة، الالتزام...الخ.)
2. عوامل مصادر (مصادر مكمل، مصادر متميزة..الخ.)
3. عوامل قدرة (قدرات التحالفات، و الإمكانية المتعلقة بالسوق).
4. عوامل التسويق الداخلي.
5. عوامل تقنية المعلومات (البرامج "CRM"، الأجهزة و المعدات...الخ.)
6. عوامل العروض التسويقية (الجودة، الابتكار...الخ.)
7. العوامل التاريخية (السلوك...الخ.)
8. عوامل السياسة العامة (حقوق الملكية، قانون العقود...الخ.)

كما تم تحديد ستة عوامل لنجاح العلاقات التبادلية مع العملاء:

هي الثقة، الالتزام، التعاون، حفظ الوعود، مشاركة القيم و الاتصال.

عوامل فشل تسويق العلاقات:

تطبيق استراتيجية تسويق العلاقات يحتاج إلى فهم متكامل و قد حدد (Nelson and Kirkby 2001) سبعة أسباب لفشل تسويق العلاقات:¹

1. تجاهل البيانات:

¹ حسن علي سنهوري، تسويق العلاقات، من الموقع الالكتروني

<http://umsudan.blogspot.com/p/relationship-marketing.html>

تسويق العلاقات يعتمد في الأساس على بيانات العملاء، بيانات المنتج، بيانات التبادل... الخ. يجب ان تتوفر البيانات وفق معايير علمية لتحقيق الفائدة من تخزينها.

2. عدم تكامل العمل بين إدارة تقنية المعلومات والموظفين الآخرين:

تعتمد استراتيجية تسويق العلاقات على تكنولوجيا المعلومات و بالتالي لابد ان يشارك الموظفون في إختيار التكنولوجيا المناسبة لعملهم.

3. لا توجد خطة:

فوائد استراتيجية تسويق العلاقات تظهر على المدى البعيد، و عليه لابد من وضع خطة عمل لمدة ثلاثة سنوات كحد ادنى.

4. تطبيق تسويق العلاقات للمنشأة وليس للعميل:

تسويق العلاقات يركز على العلاقة مع العملاء، و عليه لا يجب ان يطبق تسويق العلاقات لحل مشاكل المنشأة الداخلية، (مع مراعاة استراتيجية رضا الموظفين).

5. التحويل الآلي للعمليات الخاطئة:

معظم المنشآت لديها عمليات تركز على العميل، ومع مرور الزمن لا تقوم هذه العمليات بتحقيق أهدافها، لابد مراجعة هذه العمليات واستبعاد التي لا تتوافق مع استراتيجية تسويق العلاقات.

6. عدم الاهتمام بالقدرات:

تضع الإدارة العليا استراتيجية تسويق العلاقات، ولا تهتم بتدريب و تأهيل الموظفين خصوصا الذين يتعاملون مع العملاء مباشرة، لابد من وجود برامج لدورات تدريبية مستمرة لرفع كفاءة الموظفين.

الأبعاد الخمسة للتسويق بالعلاقات:

يقوم التسويق بالعلاقات على أبعاد عديدة يمكن إيضاها فيما يلي:

1. الجودة:

إن تعريف الجودة حسب المعهد الوطني الأمريكي للمقاييس الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة أنها: مجموعة الصفات والخصائص والصفة للمنافع والخدمات القادرة على تلبية الإحتياجات الخاصة، ولقد ميز (برادلي) بين أربعة مقاييس ومستويات والتي يحتل منها سلاحاً استراتيجياً من خلال:

أ. جودة المطابقة: أي مطابقة المنتج للخصائص والمواصفات المحددة في التصميم.

ب. إرضاء العملاء: وذلك من خلال الإقتراب منهم وتفهم إحتياجاتهم ومحاولة تلبية هذه الإحتياجات.

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:

مفهوم التحسين المستمر للجودة:

إن التحسين المستمر يمس كافة العمليات ولا يقتصر على مراحل التصنيع فحسب، وهذا تحقيقاً للشمولية، أي أنه يمس السلع والخدمات ومستوى الكفاءة في الأداء الوظيفي، وهذا المعيار دائم بقدرتها على توقع التغيرات والتحديات المستقبلية، كما تتميز بالقدرة على التنبؤ بفعالية التغيير المستمر للإحتياجات ورغبات العملاء لأنهم محل تركيز دائم باعتبارهم الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة في السوق.¹

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.

خطوات التحسين المستمر:

- أ. وضع نظم اليقظة خاص بالجودة.
- ب. تحديد المظهر العام للخدمة من أجل أداء أفضل.
- ج. توجيه وتطوير النشاط من خلال وضع سياسة الجودة.

¹ حبيبة كشيدة، استراتيجيات رضا العميل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البريد، الجزائر، 2005، ص18.

د. الإعتماد على الإصغاء للعميل لتطوير النشاط.

هـ. وضع نظام للتقيم والتحسين من أجل تطوير النشاط.

3. التسويق الداخلي:

مفهوم التسويق الداخلي:

عرف Barry, 1980 التسويق الداخلي 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.¹

عرفه Jonnson & Seymour 1985 على أنه ذلك النشاط الذي يقوم بخلق بيئة تقوم على تدعيم وغرس مفهوم التوجه بالمستهلك بين الأفراد العاملين.

اجراءات التسويق الداخلي:

إن التسويق الداخلي أسس عملية وموضوعية في كيفية اختيار العاملين وتدريبهم وتحفيزهم وترقيتهم ومكافأتهم وكل ما يتعلق ببناء علاقات جيدة بين إدارة هذه المؤسسة وعاملها، وعلى هذا الأساس تقوم بشرح اجراءات التسويق الداخلي فيما يلي:

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 الوظيفة نظراً للفروق في المهارات والاستعداد بين الأفراد.²

¹ هاني حامد الطمور، تسويق الخدمات، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004م)، ص284
² عبد النبي بلبالي، دور التسويق الداخلي في تحقيق وجودة الخدمات المعرفية ثم كسب رضا الزبائن- دراسة حالة عينة من البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الجزائر، 2005م، ص40.

شكل (2/1/1)

عملية اختيار العاملين بالمؤسسة

متطلبات الوظيفة	مواصفات الشخص
أداء واجبات معينة	تأهيل علمي من حيث النوع والمستوى
تحمل مسؤولية سلطات معينة	خبرة عملية من حيث مجالها وعدد مستوياتها
ممارسة سلطة محدودة في ظروف عمل معينة	مهارة شخصية سواء بدرجة أو ذهنية
	مواصفات شخصية

المصدر: عبد النبي بلبالي، دور التسويق الداخلي في تحقيق وجودة الخدمات المعرفية ثم كسب رضا الزبائن - دراسة حالة عينة من البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الجزائر، 2005م، ص35.

2- التدريب:

يعتبر التدريب أكثر الاستثمارات التي تدر عائداً على المؤسسة في الأجل الطويل وهو المسؤول على إحداث التوازن بين الأفراد.

3- التحفيز:

وهو كل إغراء تضعه المؤسسة لجعل الأفراد يتصرفون بطريقة معينة.

4- تفويض الصلاحيات:

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

5- نشر المعلومات التوثيقية:

وهي عبارة عن مجموعة من الوسائل المادية والبشرية والإجراءات بهدف معالجة البيانات وتحليلها للوصول إلى المعلومات المتعلقة بالسوق، الزبائن، وجودة الخدمات، أداء العاملين إلخ.

أهداف التسويق الداخلي:

إن للتسويق الداخلي ثلاثة أهداف أساسية هي:¹

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

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

شكل (3/1/1)

أهداف التسويق الداخلي

مستويات الأهداف	التطبيقات
الهدف العام	جعل العاملين أكثر تفهماً وتحفيزاً واهتماماً بالعملاء.
الهدف الاستراتيجي	خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية الربحية بين الأفراد، دعم الطرق الإدارية، دعم سياسة الأفراد.
الهدف التكتيكي	إن العاملين يجب أن يفهموا لماذا يتوقع منهم أن يتعرفوا بطريقة معينة أو يجب عليهم دعم موقف معين. يجب تطوير الخدمة الكاملة وأن تقبل داخلياً في السوق الداخلية

المصدر: هاني حامد الغمور، تسويق الخدمات، ط2، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2004م)، ص285.

1- 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، فمؤسسات عديدة خاصة الخدمية تضع سجل أو دفتر يمكن للزبون تسجيل رأيه عنها، سواء أكان

¹ هاني حامد الطمور، مرجع سابق، ص285

سلبياً أو ايجابياً، كما أن هناك مؤسسات أخرى تضع رقماً مجانياً للاتصال لتسهيل التعامل مع الزبائن واستقبال أفكار مختلفة منهم وتساعدوا على التحسين والتطوير أو حتى الإبداع أو الخلق.

2- تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبون:

تعمل المؤسسة على تقوية علاقتها بعملائها وذلك من خلال:

أ- توفير نظام اتصالات يسمح بتبادل المعلومات بين المنظمة والعملاء بما يؤدي إلى تلبية الإحتياجات ورغبات عملائها، وتحقيق المنظومة لأهدافها بكفاءة وفعالية.

ب- وجود نظام اتصالات مخطط بين المنظمة والعملاء بشكل متكرر.

ج- محاولة تقوية العلاقة مع العملاء وارضائهم.

د- كسب رضا العميل في ساحة المعركة التنافسية في السوق اليوم وتسعى المؤسسة دائماً لبناء علاقات طويلة الأجل معه.¹

مفهوم الإدارة العلاقة مع الزبون CRM :

تعد إدارة العلاقة مع الزبون مفهوماً حديثاً يناقش في الكثير من منظمات الأعمال، يركز على معلومات عن عملائها وكيفية تطوير وبناء العلاقة مع زبائنهم باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون، وكذا نجد بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن.²

تعريف إدارة العلاقة مع الزبون:

1. تعرف إدارة العلاقة مع الزبائن على أنها مجموعة من الأنظمة الأولية والأدوات التقنية التي تسمح للشركات باتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والجودة للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها.

2. وعرفها Judith Ekincid (CRM) بأنها الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المنظمة.

¹ هاني حامد الطمور، مرجع سابق، ص286

² عيسى بنتشوري، مرجع سابق، ص4

3. عرفها Brod Shaws, 2001 بأن CRM مدخل إداري يتعلق بتحديد وتطوير وإدامة علاقة ناجحة مع الزبون على طول الوقت من أجل الإحتفاظ بالزبون.
4. إدارة العلاقة مع الزبون CRM هي عبارة عن نظام متكامل يعتمد على بنية تحتية صلبة وناعمة وقوة بشرية كفوة إضافة إلى التكنولوجيا العالية التي تتعاون فيما بينها للوصول إلى إنشاء القيمة لديه.
5. وتعرف أيضاً بأنها النظرة الاستراتيجية التي تهتم بخلق وتحسين القيمة للمؤسسة من خلال تطوير علاقة ملائمة مع الزبائن، حيث تمدنا هذه النظرة بعلاقات طويلة الأمد ومربحة وتزويدنا بفرص لتحسين استعمال البيانات والمعلومات لفهم وتطبيق استراتيجيات تسويق العلاقات بشكل أفضل بما يتطلبه ذلك من تكامل الأفراد والعمليات والتطبيقات والتقنيات.
6. وعرفها كوتلر بأنها العملية الشاملة لبناء علاقات عميل مربح والحفاظ عليها عن طريق رضا العميل¹.
- ومما سبق يتضح أن إدارة العلاقة مع الزبون تعد منهجية للتعلم وكذا التأثير في سلوك الزبون من خلال التواصل معه، وذلك بهدف تحسين عملية الحصول على الزبائن والاحتفاظ به وكذا الحصول على ولائه ومن ثم تحقيق الربح.
- نموذج إدارة العلاقة مع الزبون:**
- يحتوي نظم المعلومات على جانب إداري وجانب آلي يسهل عملية إدارتها وتنظيمها، وكذلك الأمر بالنسبة لإدارة العلاقة مع الزبون كنظام، فإذا كانت تعتمد على توفير قاعدة من البيانات عن الزبائن فهذه الأخيرة تتطلب برنامج دعم آلي لتسجيلها ومعالجتها لجعلها جاهزة لاتخاذ القرارات، والشكل التالي يوضح هذا النموذج.

¹ المرجع السابق، ص6.

الشكل (5/2/1)

إدارة العلاقة مع الزبون

قيادة إدارة العلاقة مع الزبون

- امتلاك منطق CRM
- تحديد عملية الإدارة
- تنظيم عملية الإدارة

نمذجة إدارة العلاقة مع الزبون

- ترشيد خلق القيمة
- تحسين وترشيد برامج العمل الوظيفي (نموذج الأعمال)
- المنتجات والتسعير والرويج، الولاء، الرضا

تحسين عملية إدارة العلاقة مع الزبون

- تنظيم وتحسين العملية
- تنظيم مجموعات التحسين

تبسيط عمليات CRM

- توفير شروط التبسيط وتسهيل العلاقة
- إحداث التطابق بين الكفاءات والأهداف
- إحداث التطابق بين الأساليب والأهداف

تقييم عملية إدارة العلاقة مع الزبون

- تنظيم قياس أداء العملية
- تنظيم مراجعة العمليات

مخرجات

- خلق القيمة الملموسة والزبون
- رضا وولاء الزبون
- جذب زبائن جدد
- ترشيد المداخل
- خلق قيمة للأطراف

Source: Jeans Lpizet "le management de la preformane duvable" edition dorganisation, Paris, 2005, P.35.

يتضح من الشكل السابق أن إدارة العلاقة مع الزبون CRM نظام متكون من ستة أجزاء أساسية هي:¹

1. قيادة إدارة العلاقة مع الزبون: إدارة نموذج CRM يتطلب من المؤسسة استعداد تام للإستمرار في عملية الإتصال مع الزبون وبناء علاقة طويلة المدى معه تكون محددة الأهداف والشروط، إضافة إلى ضرورة امتلاك القدرة على تنظيم هذه العلاقة.
2. نمذجة إدارة العلاقة مع الزبون: ونقصد بها الاعتماد على نظم الدعم الآلية في إدارة هذه العلاقة وتسيير ملفات الزبائن، مع امتلاك الكفاءات اللازمة لاستغلال النموذج في تحقيق الأهداف المسطرة.

¹ هاجر بو عزة، أثر تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012م، ص24

3. تبسيط عمليات CRM: تتطلب عملية التبسيط تحقيق عدة مستويات من التوافق والتطابق بين محيط العمل ومحيط الأعمال بين البنية التحتية والأهداف وبين الأساليب والأهداف وبين الكفاءات والأهداف.
4. المخرجات: عمل أي نظام يجب أن يأتي بنتيجة تعرف بمخرجات النظام والنتيجة التي يحققها نموذج CRM من حلف قيمة للمؤسسة والزبون وتحقيق رضا ولاء الزبون وجذب زبائن جدد، وخلق قيمة لباقي الأطراف.
5. تقييم عملية إدارة العلاقة مع الزبون: كأى نشاط تقوم به المؤسسة، عملية إدارة العلاقة مع الزبون تحتاج إلى تقييم مدى تحقيقها لأهداف المؤسسة، وكذا خضوعها لعملية مراجعة لضمان كفاءة النظام في استغلال الوسائل وصحة العمليات.
6. تحسين عملية إدارة العلاقة مع الزبون: تسمح نتائج التقييم والمراجعة بكشف نقاط الضعف والإختلال في سير العملية ومنه القيام بعمليات التصحيح والمعالجة المناسبة.

التكنولوجيا المستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبون:

نجد أن أهم الوسائل المستخدمة في CRM نجد مراكز الاستدعاء والإنترنت، التلفزيون التفاعلي، الهاتف النقال، الهاتف الثابت، الرسائل القصيرة وهي كالتالي:¹

1. مركز النداءات:

وتعرف على أنها مجموعة من الوسائل البشرية النظامية والتقنية التي تضعه المؤسسة بهدف تمكين الزبائن من الحصول على اجابات طلباتهم.

2. التلفزيون التفاعلي:

إن مصطلح التلفزيون التفاعلي يتعلق بشبكة تلفزيونية تشاهد على جهاز الكمبيوتر والتي تبث حصصاً متصلة ومختلفة، وذلك بحسب الفائدة المرجوة لكل فرد مشاهد، ويعرف على أنه تلفزيون رقمي يشاهد عبر شاشة التلفزيون التقليدي مزود بـ decodeurad hac ويتيح للمشاهد إمكانية التدخل بفضل جهاز تحكم Telecommanda أو لو مفاتيح Clavier موصول بـ Boitiende decodruy

¹ المرجع السابق، ص 64

ويراه Farrester على أنه نشاط يمكن من خلاله للمشاهدين استعمال جهاز تحكم Telecommande من أجل interagir المعلومات المتاحة على شاشة التلفزيون.

3. الإنترنت ونظام www:

هي شبكة مفتوحة لكل من يرغب بالإتصال بها، كما انه ليس مجرد مجموعة من المعلومات والحواسيب وإنما يحتوي الإنترنت أيضاً على مجموعة من البرامج التي تجعل الإنترنت يعمل وباستطاعة مستخدميه الاستفادة من مجموعة كبيرة جداً الخدمات التي توفرها له مثل نظام www الذي هو عبارة عن نظام برمجي يعمل على شبكة الإنترنت ويتكون من مجموعة الصور الحية المؤلفة من كم هائل من المستندات المتصلة والبريد الإلكتروني وبرتوكول نثل وتشفير المعلومات والتخاطب، وبذلك فالإنترنت يدعم سير العلاقة ما بين المؤسسة والزبون بشكل موسع، ويمكن توضيحه نوعاً ما عبر النقاط التالية¹:

أ- الإنترنت وسيلة شخصية للحصول على المعلومات الشخصية، أي أنها وسيلة لا تهتم بمخاطبة الجامعة بل تقوم على أساس مخاطبة الفرد.
ب- زائد الإنترنت (الزبون الحقيقي أو المهمم) يكون في موقف المتفاعل الإيجابي المسيطر.

ج- الزبون الحقيقي المهمم صاحب القرار الأول والأخير فيما يشاهد.
د- للزبون الحرية في اختيار المعلومات في السلع والخدمات التي يديرها.
هـ- الرسائل الإعلانية المنشورة عبر الإنترنت تستهدف دفع الزبائن لدخول الموقع لا التوقف عنده لقراءة الأشعار أو الأفعال المأثورة، كما أنها وسيلة لابرار الصفقات والعقود وإتمام صفقة البيع في نفس لحظة الإعلان.

4. الهاتف النقال Mobile:

إن الهاتف النقال سهل الإستعمل، يصاحب الأفراد عند تنقلهم من منطقة إلى أخرى، بذلك فهو يستجيب لرغبات الزبائن عند حاجتهم إلى معلومات أو إشباع حاجات في كل وقت وكل مكان.

¹ المرجع السابق، ص 66.

وتقوم المؤسسات بتقسيم النداءات الهاتفية إلى نوعين رئيسيين هما:
النداءات الخارجية: هي نداءات من المؤسسة إلى زبائنهم بشكل مباشر لشراء سلعة أو خدمة.

النداءات الواردة: هي نداءات تتلقاها المؤسسة استجابة للإعلانات المباشرة والتي تستخدم الأرقام الهاتفية المجانية.

5. الهاتف الثابت:

هي وسيلة من وسائل الإتصال التي تستخدمها المؤسسة في تعاملها مع الزبائن، بحيث يريد الزبائن في إحدى مراحل العمل التحدث معك وليس مجرد آلة، وهذه التجارب يمكن أن تمثل لحظات حاسمة في علاقة المؤسسة بالزبون.

6. الرسائل القصيرة SMS:

هي وسيلة اتصال حديثة في السوق تقدم معدل عائد ومرتفع وتعود أهميتها إلى الخواص التي تتوفر فيها وهي¹:

أ- إمكانية الدخول.

ب- المطابقة للأصل.

ج- التوقع والفعالية.

تحليل وتشغيل العلاقة مع الزبون:

تقوم إدارة العلاقة مع الزبون على بعدين هما:

1. تحليل العلاقة مع الزبون.

2. تشغيل العلاقة مع الزبون.

أولاً: تحليل العلاقة مع الزبون:

إن إدارة العلاقة مع الزبون تحدد نهج تسويقي مستهدف ومصمم لكل نوع من الزبائن بحيث يعتمد على مخزن المعلومات حول الزبائن (الإرشيف) والاستفادة من هذه المعلومات في تجزئة زبائن المؤسسة وإنشاء وتصنيف للسلوك والمواقف.

¹ هاجر بو عزة، مرجع سابق، ص 69

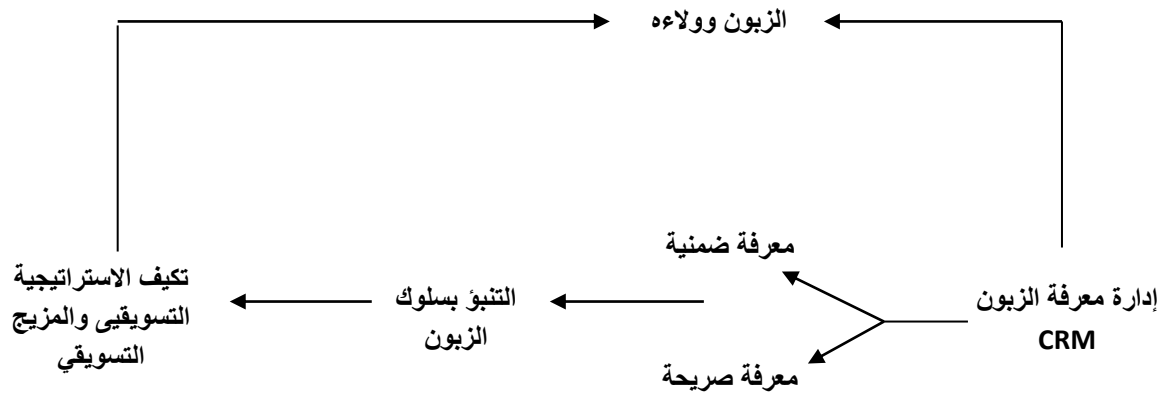
أ. التعرف على الزبائن:

التعرف على الزبائن هو جمع المعلومات عن أذواقهم وتفضيلاتهم لبناء قاعدة بيانات تساعد على تحديد حاجات الزبائن بدقة.

وتعرف إدارة معرفة الزبون بأنها إحدى مهارات تعلم المنظمة من الزبون والإكتساب والخلق والتمويل والاحتفاظ بالمعرفة، فضلاً عن مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء والإبداع في المنتجات والخدمات.¹

شكل (6/2/1)

يوضح إدارة معرفة الزبون والتنبؤ بسلوك الزبون



المصدر: أميرة هاتف حدادي الجنائي، أثر معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة ورقلة، الجزائر، 2008م، ص88.

إدارة البيانات ومعرفة الزبون:

أ. قاعدة البيانات:

تعرف قاعدة البيانات بأنها جمع البيانات وتخزينها على الحاسب الآلي بهدف الإمداد والاستفادة والتفاعل للوصول إلى المعلومات.

تعريف قاعدة البيانات التسويقية:

تعرف بأنها استخدام المعلومات الدقيقة الخاصة بكل من العملاء الحاليين والمستقبليين والمنافسين والسوق والمنظمة الداخلية وتخزينها في قاعدة بيانات إلكترونية (حاسب آلي) الأنشطة التسويقية واتجاه الأهداف.²

¹ ناريمان عبد الرحمن، مرجع سابق، ص20

² منى شفيق، مرجع سابق، ص57

ومن بين ما تتكون منه قاعدة بيانات الزبون غالباً ما يلي¹:

- بيانات وصفية: اسم الزبون، عنوانه، رقم هاتفه، تاريخ الميلاد، مشترياته السابقة.
- بيانات ديمقرافية خاصة مثل: السن، الجنس، الدخل، عدد أفراد الأسرة.

ب. تصدر الزبائن:

يمكن تحديد متغيرات الزبائن بما يساعد المؤسسة على التعرف عليهم عن طريق:

1. التنقيب عن المعلومات Data Mining:

هو عملية استكشاف العلاقة والاتجاه الذي يخضع لمعالجة أكبر قدر ممكن من البيانات، كما تعمل على بناء ارتباطات وعلاقات جديدة تساعد المؤسسة على تصنيف زبائنهم، وتعمل على التنقيب عن البيانات بإيجاد نوع من الأنماط الإستنتاجية للمعلومات من خلال السجلات الموجودة في ملفات قاعدة البيانات.

2. مستودع البيانات Data warehouse:

يعتبر أكبر مجموعة قواعد البيانات ال CPM أي يتم جمع البيانات المتعلقة بالزبائن التي تم الحصول عليها من قاعدة البيانات الداخلية للمؤسسة عن طريق مختلف المصادر، نظم الإنتاج، محاسبة الصفقات التجارية، نظام الاتصال مع الزبون (الإنترنت، مراكز الاتصال، نقاط البيع).

3. تحليل البيانات:

إن عملية تحليل البيانات تمر بالنقاط والمراحل التالية:

1. مراجعة البيانات: خاصة تلك المجمعة من المقابلات والإستقصاءات نظراً لعدم الوضوح في هذه المرحلة سيؤدي حتماً إلى الاضطراب في المراحل اللاحقة.
2. معالجة الأسئلة التي تركت دون إجابات: قد تترك بعض الأسئلة دون الإجابة عليها، فإذا تعدت نسبة الأسئلة التي تركت بدون إجابة 25% ويفضل الإستغناء عنها.

3. ترميز البيانات: ويتم غالباً بالأرقام.

4. إدخال البيانات للحاسوب: تدخل البيانات في محور البيانات Data Editor.

¹ المرجع السابق، ص58.

5. تحليل البيانات: باستخدام برنامج spss, exel, eview وغيرها.

تجزئة واختبار الزبائن:

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق التجزئة على أنها عملية تقييم أو تجزئة السوق إلى مجموعات واضحة على ساس المشتريين أو المستهلكين الذين يحتاجون سلع مختلفة أو مزيج تسويقي مختلف.

تقييم العلاقة مع المؤسسة والزبون:

بعد قيام المؤسسة بالتعرف على زبائنهم وإدارة بياناتهم وتحليلها وتجزئتها تأتي المرحلة الأخيرة وهي تقييم العلاقة مع زبائنهم من خلال مرحلة قيمة الزبون ولوحة القيادة.¹

أ. قيمة حياة الزبون: هي قيمة الفوائد المأتية من زبون خلال مدة علاقته مع المؤسسة مطروح منها تكاليف جذبه والمحافظة عليه.

ب. لوحة القيادة: هي عبارة عن وسيلة تجمع بين مؤشرات مالية وغير مالية المناسبة لقيادة النشاط الذي تمارسه المؤسسة ولوحة القيادة تضمن مجموعة من المؤشرات التي تسمح للمسؤولين بمعرفة درجة تقدم العمليات ومعرفة الوضعية الحقيقية للمؤسسة.

تشغيل العلاقة مع الزبون CRM Operational:

ترتكز CRM التشغيلية على تسيير علاقة الزبون من خلال تكييف العمليات، كما تقوم على مجموعة من نقاط الإتصال (مراكز الاتصال، الهاتف مثلاً) وربط مختلف التوترات المشتركة والمتفاعلة بين المؤسسة والزبون وتشمل CRM التشغيلية على مختلف الوسائل نذكر منها:

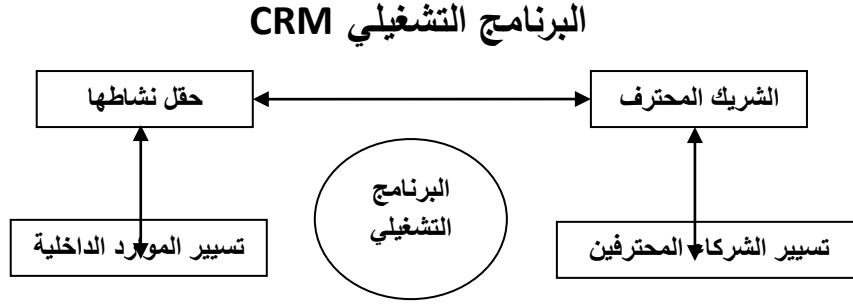
1- وسائل متعلقة بتسيير العلاقة من خلال مراكز الاتصال.

2- وسائل قوى البيع (تحسين وسائل اجتذاب الزبائن).

3- وسائل التسويق (متابعة خطة أعمال التسويق، تسيير الحملات التسويقية).

شكل (7/2/1)

¹ الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة ورقة، الجزائر، 2006م، ص224



Source: Philip Kotler et autres, le marketing moderne, village et person education, Paris, 2002, P.20.

أ. مركز الإتصال:

تعتبر مجموعة من الأنشطة التي تعطي معلومة عن المنتج وإيجابياته، وذلك بجلب الزبائن لشرائه، أيضاً هو مجموعة من المعلومات المتعلقة بالوسائل والدلالات التي توجهها المؤسسة بتلقي الهدف.¹

ويعرف على أنه العمليات الإدارية القائمة على أساس التفاعل مع الجمهور المستهدف من خلال تنظيم وتطوير وتقييم سلسلة من الرسائل الموجهة نحو المجاميع المختلفة منهم باتجاه خلق مكانة للمنظمة في ذهنهم.

ب. الموقع الإلكتروني:

إن إنشاء موقع إلكتروني مبني على أساس العلاقة مع الزبائن يتطلب تحديداً جيداً لأهداف المؤسسة من إنشائه، تحديد الإمكانيات اللازمة لذلك، تحديد زوار الموقع، تميزهم حسب قيمتهم، محاولة إشباع حاجاتهم، إنشاء قنوات دائمة للحوار والاتصال وشخصية العرض لكل زبون.

ويعد الوسيلة الثانية الأكثر استعمالاً لإدارة العلاقة مع الزبون CRM وهي أداة تسويق مباشر وآلية اقتصادية.

وعند إنشاء المؤسسة موقع إلكتروني الخاص بها يجب أن تأخذ بعين الاعتبار ما يلي²:

¹ المرجع السابق، 225

² المرجع السابق، 227.

1. من الضروري أن تتمتع المؤسسة برؤية ممتازة على الشبكة بفضل محركات البحث.
2. تحديد المعلومات المنشورة على الموقع وتتبع مسار الزبائن عن طريق أدوات الموقع التحليلية.
3. شخصية الموقع الإلكتروني بتوفير محتوى وموقع مناسب لكل مستخدم، من أجل الإحتفاظ بالزبون وكسب ولائه.

الفصل الثاني الميزة التنافسية

تتناول الباحثة في هذا الفصل الميزة التنافسية وذلك من خلال
المباحث الآتية:

المبحث الأول: مفهوم وأهمية وأهداف الميزة التنافسية.
المبحث الثاني: الإستراتيجية التنافسية.

المبحث الأول

الميزة التنافسية والإستراتيجية التنافسية

تسعى أي مؤسسة لضمان البقاء والاستمرار مع جميع العوامل المحيطة بها أن تنشط في ظل بيئة تنافسية تحد وضعيتها التنافسية في السوق المجابهة المنافسة من خلال اختيار الإستراتيجية المثلى لنطاق نشاطها بحيث تتوافق وتنسجم مع بيئتها وبهذا تحقق التميز والتوافق من أجل كسب رضي الزبون ومن ميزة تنافسية.

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية:

من خلال كتب التيسير يظهر أن المفهوم الأساسي للميزة التنافسية يرجع Chambrlin في 1939م ثم ألي Selznich في 1952م الذي ربط الميزة بالقدرة ثم حصل تطور المفهوم حيث وصف Hoff , Chandler الميزة التنافسية بأنها الوضع الفريد الذي تطور المؤسسة مقابل منافسيها من خلال تخصيص الموارد.

وجاء مفهوم الميزة التنافسية ليحل محل الميزة النسبية الذي كان سائدا بين الاقتصاديين الصناعيين ومتخصصين التجارة الدولية ، لذلك اجتهدت منظمات الأعمال في إطار آليات وطرق العمل في تحويل ميزاتها من النسبة إلي ميزات تنافسية من خلال امتلاك عوامل إنتاج ومهارات بشرية ومعرفية.

بحيث تعتبر المركز التنافسي الذي تكون به المؤسسة والتي تعمل على تطويره بوجه منافسيها ولها من قبلهم وتحقيق رضاهم على النحو المميز بما يقدمه المنافسون.

تعود بداية هذا المفهوم إلي وتحقيق رضاهم على نحو مميز بما يقدمه المنافسون.

تعود بداية هذا المفهوم إلي ثمانينات القرن العشرين حيث بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار والتوسع بعد ظهور كتابات (مايكل بوثر) بجامعة هارفرد بخصوص إستراتيجية التفاس والميزة التنافسية⁽¹⁾.

وتتجلى أهمية الميزة التنافسية فيما يلي⁽¹⁾:

¹ - ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، (القاهرة: دار جبهة للنشر، 2006م)، ص 415.

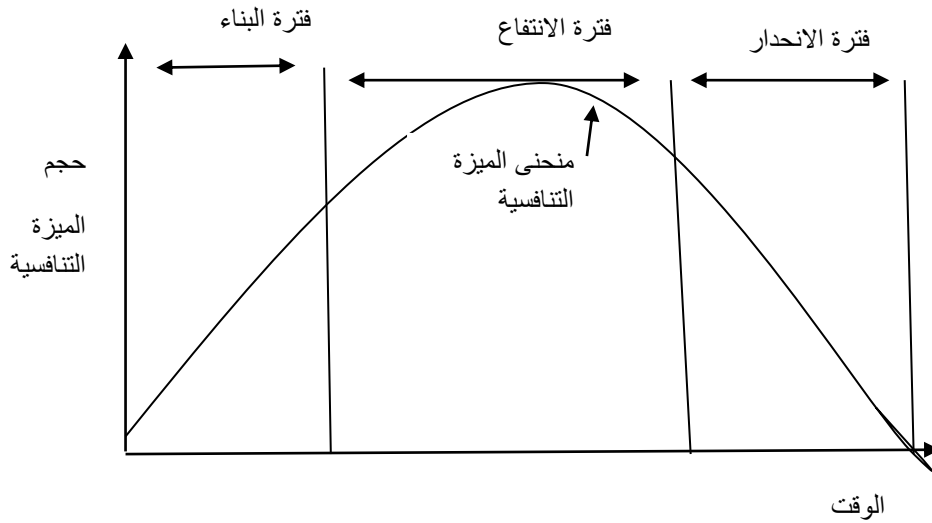
1. تحقيق التميز الإستراتيجي عن المنافسين مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات الإستراتيجية.

2. تحقيق حصة سوقية وكذا الربحية العالية والبقاء والاستمرار.

3. تدعيم صورة المؤسسة وضمان ولاء العملاء.

شكل (1/1/2)

الميزة التنافسية



المصدر : ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، (عمان: دار جهينة للنشر، 2006م)، ص

418

ثانياً: تعريف الميزة التنافسية:

1. هناك عدة تعاريف للميزة التنافسية فيمكن تحديدها على النحو التالي.

2. عرفها Michael Porter بأنها القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها

للزبون.

3. عرفها نبيل مرسي خليل بأنها أي ميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقه

في حالة إتباعها لإستراتيجيات معينة للتنافس.

4. عرفها علي السلمي Cancurentiel L, avantage على بأنها (المهارة

أو التقنية واختلافها عن هؤلاء المنافسون في من وجهة نظر العملاء الذين

¹ - المرجع السابق، ص 417.

يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق عما يقدمه الآخرون).

5. عرفها مصطفى محمود أبو بكر على أن مفهوم الميزة التنافسية يشير إلى قدرة المنظمة على صيانة تطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط. إذن من خلال ما سبق ندرك أن الميزة التنافسية يمكن أن تحقق من خلال الأنظمة والممارسات التالية⁽¹⁾:

1. الاهتمام بالعميل ، واحتياجاته.
 2. الاهتمام بالجودة والإنتاج المرن والمتطور.
 3. ترشيد التكاليف ، البحوث والتطوير ، تشجيع الابتكار ، قيادة ملتزمة.
 4. استيعاب التكنولوجيا باستخدام أنظمة معلومات واتصالات متطورة.
 5. تحقيق علاقات مشاركة مع العملاء والموردين.
- إذن من أبرز النتائج التي المؤسسة عليها عند امتلاكها للميزة التنافسية تتمثل في الآتي:

1. قدرتها على إقناع زبائنها بما تقدمه لهم من منتجات تكون أكثر تميزا عن المنافسين وما يؤول إلي تحقيق رضاهم.
 2. إمكانية الحصول على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين إذا ما حققت الرضا والقبول المطلوب لدى المستهلك بما يتوافق مع أهدافها الإستراتيجية المخطط.
 3. قدرة المؤسسة على خلق عوامل الإنتاج اللازمة بالاستناد على معارات بشرية عالية وإلي قاعدة عملية قوية.
 4. وضع الأهداف التي تقود إلي استمرارية الاستثمار ومن ذلك الاستثماري في تكوين المهارات البشرية وفي البحث والتطور.
- إذن الميزة التنافسية هي ذلك المفهوم الإستراتيجي الديناميكي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي المربح والمستمر لمؤسسة ما إزاء منافسيها بحيث يتجلى في

¹ - المرجع السابق، ص 420.

تقديم منتجات متفردة بحيث العميل مستعدا لدفع أكثر وتقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات ولكن بأسعار أقل لتكاليف أدنى.

ثالثاً: خصائص الميزة التنافسية:

تتمتع الميزة التنافسية بالخصائص التالية:

1. تبني اختلاف وليس تشابه.
2. يتم تأسيسها على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية.
3. عادة ما تكون مركز جغرافيا.
4. أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
5. أن تكون مرنة بمعنى إحلال ميزات أخرى وفق التغيرات البيئية الخارجية مع أهداف ونتائج أو تطورات قدرات وكفاءات المؤسسة من جهة أخرى.

إن للميزة التنافسية بعدين تسعى إلي تحقيقها:

البعد الأول: القيمة المدركة لدى العاملين:

تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة إذا أدرك العملاء أنهم يتحصلون على قيمة أعلى لتعاملهم العنصر الحاسم يعود إلي إقناع بما تقدمه المنظمة من منتجات وخدمات.

البعد الثاني: التميز:

في إطار تحقيق تقوم المنظمة بتقديم منتجات أو خدمات من الصعب محاكاتها من قبل منافسيها أو عمل نسخة منها وهناك عدة مصادر للوصول للتميز من أهمها الموارد المالية والبشرية والإمكانات التنظيمية.¹

¹ هاجر بو عزة ، أثر التسويق في العلاقات وتحقيق الميزة التنافسية ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012م، ص30.

رابعاً: مكونات الميزة التنافسية :

- 1- الميزة التنافسية وهي جوهر الميزة التنافسية التي تحقق من خلال التميز أو انخفاض التكاليف مقارنة بالمنافس.
- 2- الحصة السوقية وهي التي تعكس الحصة السوقية للمنظمة بالنسبة للمنافسين.
- 3- الميزة التنافسية المستدامة والتي تحافظ على مكانة المنظمة التنافسية في السوق في الأجل الطويل.

خامساً: مصادر الميزة التنافسية:

بغض النظر عن المنظور في اعتماد الدخل المناسب لبناء الميزة التنافسية للمنظمة، فإن الهدف النهائي هو أن تكييف قدراتها وإمكانياتها المتاحة في تقديم مخرجات ذات قيمة أكبر قياساً بما يقدمه المنافسون . وعليه يمكننا القول بأن مصادر الميزة التنافسية تحقق من خلال¹:

1- المدخلات:

هي مجموعة العناصر التي تؤثر علي ديمومة واستمرار المنظمة في عملها والمتمثلة بالمرئيات الرأسمالية والمالية والقدرات والموارد البشرية ، وبما يجعل هذه المدخلات ذات قوة تؤهل المنظمة لاكتساب ميزة تنافسية ومن خلال قدرتها على خلق القيمة وبشكل أفضل من المنافسين ، وأن تكون هذه الموارد ذات قيمة نادرة وغير قابلة للإحلال ومكلفة إذا ما تم تقليدها وبما يقود إلي تحقيق الميزة التنافسية وأن تؤدي أنشطتها بشكل أفضل من المنافسين.

من المفيد القول بأن امتلاك المنظمة لهذه المدخلات لا يكون لوحده كافياً لتحقيق الميزة التنافسية ، بل هو مترافق مع الاستخدام الفعال لتلك الموارد في أنشطتها ووحدات الأعمال الإستراتيجية ، وبما يجعلها قادرة على التنافس مع الآخرين والتفريق عليهم ، وأن تكون تلك الموارد قادرة على تحقيق وإدامة الميزة التنافسية.

¹ المرجع السابق، ص32.

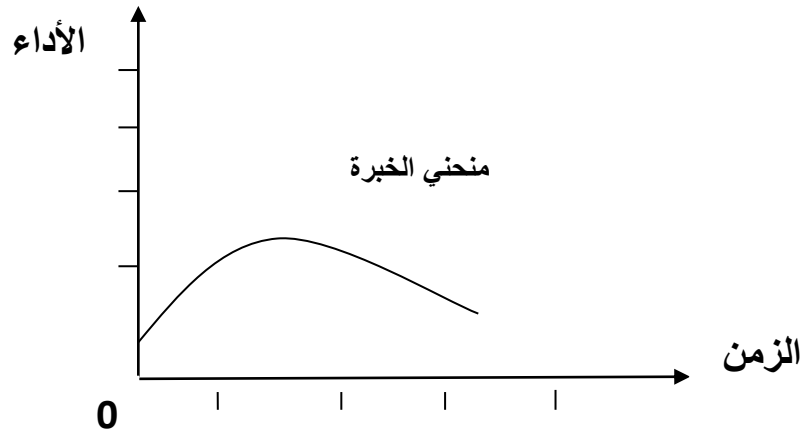
2- العمليات:

تتمثل بكافة الفعاليات والأنشطة التي تتم داخل المنظمة لتحويل المخلات إلي مخرجات وسواء كانت سلع أو خدمات وبما يحقق التفوق بالسوق التي تعمل بها. وبالتالي فإن الارتباط ما بين العمليات والميزة التنافسية ارتباط وثيق وقوى ولا جدوى من امتلاك المنظمة لمدخلات فقط لكي تحقق الميزة التنافسية ، بل أنها مشترطة بوجود العمليات لتحويلها إلي مخرجات ذات قيمة لدى الزبون.

عليه فإن الميزة التنافسية تحقق عندما تكون المنظمة قادرة على إنجاز أنشطتها بكلفة أقل ، وذلك من خلال الارتقاء بمستوي الأداء من خلال رفع منحنى الخبرة لدى العاملين وكما مؤشر في الشكل (2/1/2).

شكل (2/1/2)

منحنى الخبرة



المصدر: ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق ، (عمان: دار جهينة للنشر، 2006م)، ص66.

حيث يربط منحنى الخبرة بالعلاقة بين الأداء للتحقيق لدى العاملين وعامل الزمن . إذ بمرور الزمن وزيادة التعليم والتدريب يتمكن العاملين من زيادة مستوي إنتاجهم والارتقاء بمستوي العمليات بما يؤول إلي تخفيض التكاليف وتقليل التالف والصياغات إلي أدني حد ممكن ، والوصول إلي مستوي التالف الصفري zero Defect وهذا ما يحقق بعدا مهما من أبعاد الميزة التنافسية وتحقيقها¹.

¹ ثامر ياسر البكري، مرجع سابق، ص67.

قياس الميزة التنافسية C. A Measure :

تكون المنظمة بحاجة إلى معرفة حجم الميزة التنافسية التي تمتلكها ويتم ذلك عبر مقاييس مختلفة تتأثر بالآتي¹:

1- مقاييس نوعية Quality Measurement :

تنصب هذه المقاييس على أساس مدى درجة رضا الزبون عن منتجات قياسا بالمنافسين الآخرين، ويمكن للزبائن أن يدركوا جودة المنتجات القديمة من خلال التميز بين عدد من المستويات المختلفة للنوعية والتي تمثل التنافسية وهي:

أ/ النوعية المتوقعة the expected quality :

هي تلك الدرجة النوعية التي يري الزبون وجوب وجودها في المنتج ، وهو أمر يصعب تحقيقه في الغالب بسبب التباين والاختلاف بين خصائص وحاجات ورغبات الزبائن.

ب/ النوعية المدركة the recognition quality :

وهي تلك الدرجة من النوعية التي يكشفها الزبون عند اقتناء أو حصوله على المنتج وقد يكون أكثر أو أقل مما تتوقعه مما ينعكس على درجة رضاه من عدمه.

ج/ النوعية القياسية the standard quality :

ذلك المستوي من النوعية التي تقدمها الشركة والتي تتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة من قبلها مسبقا والمخطط لها.

2- مقاييس كمية Quantity Measurement :

هي المقاييس الأكثر اعتمادا من قبل المنظمة في قياس الميزة التنافسية وترتبط أساسا بالأداء المالي للمنظمة في السوق ويتم ذلك عبر عدد من المؤشرات ومن أبرزها :

أ- مقياس جودة المنتج النسبي:

يمكن اعتماد هذا المقياس في المنظمات التي تتعامل بأكثر من منتج في السوق بالتالي تحدد مستوى جودة منتجاتها قياسا بالمنافسين سواء كان ذلك يفوقها أو فوقها

¹ المرجع السابق، ص70.

أو دونها ويعتمد في تحديد هذا المقياس على أساس المردودات المتحققة من التعويضات المدفوعة للمشتريين كما يتضح في الآتي:¹

$$\text{نسبة الضرر جراء مستوى جودة المنتج} = \frac{\text{إجمالي مردودات المبيعات}}{\text{إجمالي المبيعات}}$$
$$\text{أو} = \frac{\text{إجمالي قيمة التعويضات المدفوعة للزبائن}}{\text{إجمالي قيمة المبيعات}}$$

أن أبعاد التنافس تتمثل في أربعة نقاط رئيسة هي:

1- الكلفة: تعد الكلفة الأدنى البعد الإستراتيجي الأقدم الذي سعت لاعتماده الكثير من المنظمات والذي يقصد به قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من الكلف قياسا بالمنافسين في ذات الصناعة.

2- الجودة : هو تحقيق منتجات ذات جودة عالية بالمفاضلة بين السعر والجودة حيث لم يعد السعر العامل الحاسم الوحيد حيث أن الجودة تتأسس من : أ- جودة التصميم: لتحقيق رغبات وتطلعات الزبون المواصفات الخارجية والإبداع الفني لدى استعمال المنتج.

ب- جودة المطابقة: وهو هدم المنافع والرفاهية التي يليها المنتج والحاجات والرغبات الأصلية الكامنة في أحسن المنتج.

ج- جودة الخدمة: هي مجموعة الخدمات الإضافية والتابعة التي توجي بالضمان.

3- المرونة: تقوم على حالة التطور والإبداع التكنولوجي الذي يشهد العرض ويقصد بها قدرة المنظمة في تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة في السوق المستهدف عبر عنصرين هما:

أ- قدرة المنظمة في الاستجابة للتغير في حجم الإنتاج بحسب مستوي الطلب وأن تكون لها استعداد فائق القدرة الكافية على العمل في بيئة متحركة.

¹ المرجع السابق، ص 72.

ب- قدرة المنظمة على مسايرة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا وتصميم المنتجات بمراعاة أذواق الزبائن والتغيرات التي نشاء على سلوكهم.

4- التسليم: للوقت عنصر الحسم في العملية التبادلية وقرارات الشراء فالمنظمات تتنافس على بعد جديد خارج السعر والجودة والمرونة وفي الوقت هو أن يتمكن من طرح منتج أولا وتسليمه في مواعيده هو الأجور بالاحترام.

خامساً: أنواع ومحددات وقياس الميزة التنافسية:

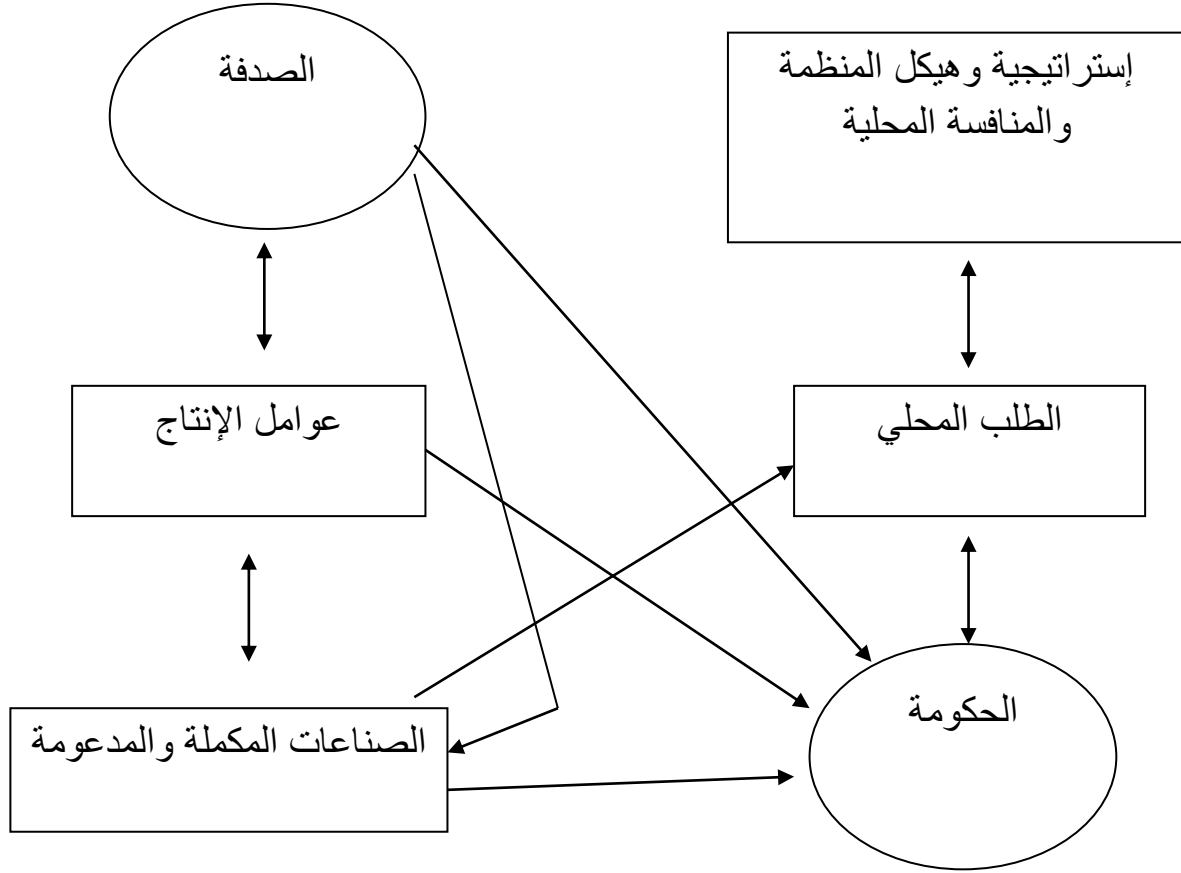
1- محددات الميزة التنافسية:

يرى مايكل بورتر من خلال دراسة 10 دول أن المنظمات التي تتمكن من اكتساب ميزة تنافسية وتستمر في المحافظة عليها في ظل المنافسة الدولية التي تواصل للتحسين والابتكار والتطوير.

وتنقسم محددات الميزة التنافسية كما سبق فيها Porter إلى محددات رئيسية وأخرى مساعدة أو مكملية كما محددة بالشكل التالي⁽¹⁾:

¹ - سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية- دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج الخضر، الجزائر، 2008م، ص38.

شكل (4/2/2)
محددات الميزة التنافسية



المصدر : سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية- دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج الخضر، الجزائر، 2008م، ص40.

من خلال الشكل اتضح لنا أن هناك ستة محددات هي كالآتي⁽¹⁾:

1- عوامل الإنتاج : تعتبر مدخلات ضرورية لدعم قدرة صناعية ما على التنافسية حيث تنقسم إلى عوامل أساسية مثل الموارد البشرية ، الموارد الطبيعية ، رأس المال . البنية الأساسية.

2- شروط الطلب يتعلق هذا المحدد بهيكل الطلب وحجمه والآلية التي يتم بها في المنظمة وهو الأمر الذي يعكس حجم الابتكارات ، الاختراعات والتطورات التي تقدمها المنظمات لتطوير منتجاتها بما يلائم مع حجم الطلب المحلي.

¹ - المرجع السابق، ص41.

3- الصناعات المغذية والمرتبطة: لها دور هام لقدرة الصناعة على المنافسة الدولية وهذا يعني بأنه يجب أن تكون للدولة صناعات ذات مستوي عالمية وتكون مرتبطة ببعضها البعض والصناعات المرتبطة تشترك في التقنيات والمدخلات وقنوات التوزيع والعملاء من أجل تقديم منتجات متكاملة والمغذية تمد الصناعة محل الدراسة بالمدخلات اللازمة للإنتاج.

4- إستراتيجية هيكل المنظمة والمنافسة: لا يوجد نظام إداري مقبول شامل مهما كانت الإدارة والتنظيم من جهة أخرى مصادر تنافسية في الصناعة نفسها.

5- دور الصدمة تلعب الأحداث العفوية أو التلقائية التي تحدث صدمة دورا هاما في تنافسية ونحتاج كثير من الصناعات بالرغم من ضالة أثرها حيث أنها في الغالب تقع خارج إطار قوة المنظمات وقوة الدولة أيضا وسيطرتها.

6- دور الحكومة: بالرغم أن porter لم يعتبر الحكومة الحد المحددات الرئيسية إلا أنه أشار إلي دورها الفعال باعتبارها من المحددات المساعدة في خلق الميزة التنافسية الدولية من خلال التأثير في صورة إيجابية أو سلبية على باقي المحددات⁽¹⁾.

وبهذا نستطيع أيضا دراسة محددات الميزة التنافسية انطلاقا من دور الحياة والميزة التنافسية ونطاق التنافس.

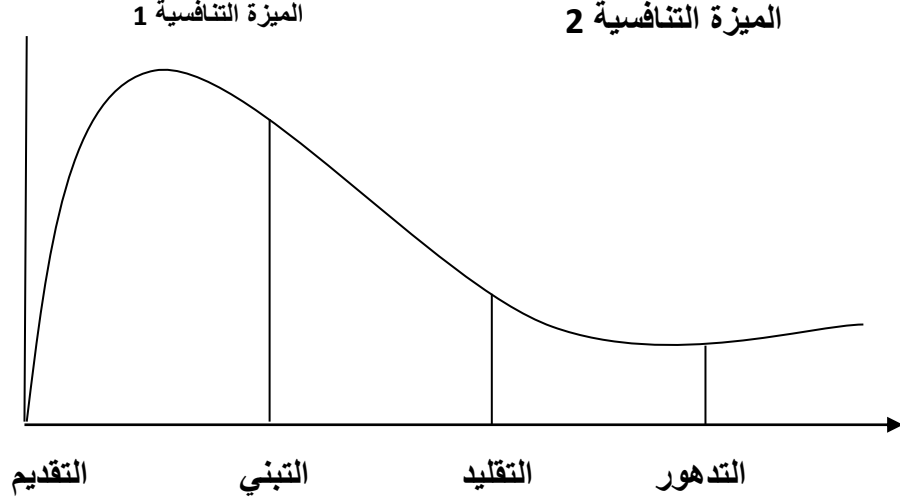
حجم الميزة التنافسية بتحقيق الميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمنظمة المحافظة عليها من التقليد من قبل المنظمات المنافسة ، وشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهود أكبر.

للميزة التنافسية دور حياة تستمر هذه الميزة ما دام المنافسون غير قادرين على تقليدها أو تجاوزها لكن في ظل التغيير السريع والمعقد للبيئة أصبح من الصعب حماية المزايا وفي حالة ما إذا ما قلدت أو تجاوزت من قبل سياسي أصبح مكلفا ومنه لا يستفيد من الميزة إلا لوقت محدد إلي حين إطلاقه المنافس لسياسة هجومية فتبدأ هذه الأخيرة بالزوال وعليها خلف ميزة جديدة أو القيام بتحديد الميزة التنافسية الحالية لإحداث تعديلات عليها .

¹- المرجع السابق، ص43.

شكل (5/2/2) دورة حياة التنافسية

حجم الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، (الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب، 2003م)، ص180.

تمر مرحلة حياة التنافسية بأربعة مراحل هي⁽¹⁾:

- أ- مرحلة التقديم تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة التنافسية كونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري المادي والمالي.
- ب- مرحلة التبني: تعرف الميزة التنافسية هنا استقرار نسبيا من حيث الانتشار اعتبارا أن المنافسين بدءوا يركزوا عليها تكون الوفرات هنا أقصى ما يمكن.
- ج- مرحلة التقليد يتراجع حجم الميزة التنافسية نسبيا من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين يركزون عليها وتكن الفرات هنا أقصى ما يمكن.
- د- مرحلة التدهور: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أساس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية ، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندما يكون من الصعب العودة إلي التنافس من جديد.

¹ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، (الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب، 2003م)، ص182.

نطاق التنافس يعبر عن هذا البعد من الأهمية التي يعطيها لنا اتساع أنشطة المؤسسة وعملياتها بغرض جلب ميزة تنافسية .

هو مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة التي تهدف إلى تحقيق مزايا تنافسية ، فالنشاط في نطاق واسع يحقق وفرة في التكلفة مقارنة بالمنافسين والنطاق. يمكنه تحقيق من خلال التركيز على نطاق واسع سوقي ضعيف وخدمته أقل تكلفة أو عرض منتج مميز له وتطبيق المؤسسة نطاق التنافس حسب حجم نشاطها أو الأسواق التي تستهدف المؤسسة الوصول إليها وهناك أربعة أبعاد ونطاق التنافس من نشأتها التأثير على الميزة التنافسية.

سادساً: مصادر قياس الميزة التنافسية:

قصد الوصول إلى النتائج المرجوة بأقل جهد وبأقل تكلفة ينبغي دراسة مكان القوة والضعف التي تملكها المنظمة والتي تعد تعتري عملها وأداءها المستهدف لبلوغ ما تريد تحقيقه من خلال العمل بمجموعة متكاملة من العوامل والمصادر لضمان ميزة قوية، سنحاول التطرق إلى أهم المصادر فيما يلي¹:

تحليل الأنشطة الداخلية المحددة لتنافسية المؤسسة:

1-سلسلة القيمة ومكوناتها:

أ- مفهوم تعريف سلسلة القيمة:

أن أول ظهور لمفهوم تحليل القيمة أو ما يسمى سلسلة القيمة chain value كان في الخمسينات بهدف التقليل من تكلفة الأنظمة العسكرية بحيث يطرح ميشيل بوتر porter Michael نموذجية المسمى سلسلة القيمة لتأثير الطرق التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمة في إرضاء الزبون وتحقيق قيمة له.

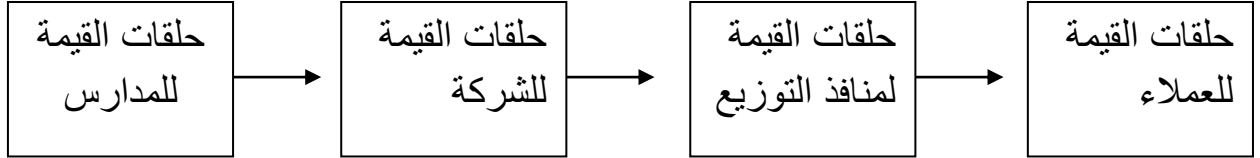
يمكن تعريف سلسلة القيمة بأنها طريقة تسمح بإجراء التحليل الداخلي للشركة وتعتبر طريقة نظامية للنظر إلى سلسلة الأنشطة التي تؤديها الشركة ومن خلالها يمكن فهم المصادر الحالية والمحتملة للميزة التي تحققها الشركة ومن خلالها يمكن فهم المصادر الحالية والمحتملة للميزة التي تحققها الشركة عن منافسيها.

¹ هاجر أبو عزة ، مرجع سابق، ص 69.

تعتبر سلسلة القيمة بأنها الفرق بين إجمالي إيرادات وإجمالي تكلفة كل نشاط من الأنشطة التي تقوم بها المنشأة في سبيل تنمية وتسويق سلعة أو خدمة.

شكل (6/2/2)

تطبيق سلسلة القيمة



Source: Michael porter Avantage concurrentiel Comment Devancer ses Concurrents maintenir son avance dunod, paris, 1999, P.66.

نلاحظ في الشكل السابق أن سلسلة القيمة لا يمكن فصلها عن المحيط أو البيئة التي تنشط فيها المؤسسة ، فتصبح مكانتها تابعة لجودة نشاطات المورد أما عن مخرجات المؤسسة فيعبر عنا خلال قنوات التوزيع بطريقة قد تغير في القيمة النهائية المقدمة للزبون وبهذا فإن نظام القيمة هذا يمكن أن يؤثر في المركز التنافسي للمؤسسة من خلال الخصم الجيد للعلاقة والتداخل بين النشاطات الداخلية للمؤسسة.

ب- مكونات سلسلة القيمة :

إن سلسلة القيمة عبارة عن دراسة تهدف إلي التعرف واكتشاف المزايا التنافسية من خلال مجموعة من الأنشطة الأساسية والداعمة من أجل معرفة التغير في التكاليف والكشف أن أسباب المؤسسة إلي فئتين هما⁽¹⁾:

الفئة الأولى: الأنشطة الأساسية : وهي تساهم في تسويق المنتجات.

الفئة الثانية: الأنشطة الداعمة: تقوم بالمشاركة في عملية الإنتاج والتسويق بطريقة غير مباشرة وتساهم في تسهيل أداء الأنشطة الأساسية.

الشكل التالي يوضح المكونات الأساسية لسلسلة القيمة:

¹ - مايكل بورتر، مرجع سابق، ص 67.

شكل (7/2/2)

المكونات الأساسية لسلسلة القيمة

الأنشطة الداعمة



الأنشطة الرئيسية

Source: Michael porter Avantage concurrentiel Comment Devancerses Concurrents maintenir sonavance dunod, paris, 1999, P.70.

من خلال ما تقدم نستنتج الآتي¹:

أ/ الأنشطة الرئيسية :

وهي شكل من الأنشطة التي من خلالها تتحول المواد الخام إلي مزايا يتمتع بها العملاء ، وتظهر هذه المزايا في النموذج السابق وتشكل من خمسة أنشطة رئيسية هي كما يلي :

الإمداد الداخلي ، العمليات ، الإمداد الخارجي ، التسويق والمبيعات بحيث عندما تعمل هذه الأنشطة مهام العملية التشغيلية

¹ المرجع السابق، ص 71.

يمكن تفصيلها كما يلي¹:

1- الإمداد الداخلي: ويتضمن كافة النشاطات المتعلقة بتدفق المدخلات التي تحتاجها العملية الإنتاجية مثل : مواد التخزين ، المناولة التي تأخذها ضمن خطوط الإنتاج المختلفة.

2- عمليات التشغيل أو الإنتاج : وهي مجموعة من النشاطات المسؤولة عن معالجة البيانات وتحويلها إلى مخرجات ضمن إطار معين أي تحويل المخلات إلى منتجات وبيع ويدخل ضمن إطار الآلات صيانة التجهيزات والتجميع والتغليف.

3- الإمداد الخارجي: يعبر عن جميع الأنشطة المتعلقة بنقل السلع تامة الصنع إلى قنوات التوزيع ، حيث يكون التركيز على تحقيق توزيع المنتجات إلى الشركات الوسيطة مثل تجار الجملة والتجزئة ومن هنا فإن التحسينات في الكفاءة الاستجابة في الإمداد والتموين إلى الخارج.

4- التسويق والمبيعات: تتضمن جميع الأنشطة ذات الصلة بقيام المشتري سواء كان نهائي أو وسيط شراء السلع والخدمات وتتضمن أنشطة الترويج إدارة القوي البيعية واختيار الفترات التسويقية.

5- الخدمة : إن أهمية الخدمة للعميل عامل حاسم لبناء ميزة تنافسية من خلال خلق قيمة مباشرة أمام العميل وهذا ما يزيد من ولائه ورضاءه وهذا من خلال الجهاز وضبط الحساب ، التركيب ، التصليح.

ب/ الأنشطة الداعمة :

تتمثل هذه النشاطات إدارة الموارد البشرية . البنية التحتية الأساسية التمويل والتطور التكنولوجي وهذه الأنشطة متعلقة بالأنشطة الأساسية التي تسمح لها هذه الأخيرة بالتحقيق منها، وتتمثل الأنشطة الداعمة:

i- الشراء: وهي أنشطة مختلفة بالحصول على المدخلات المطلوبة سراؤها وتدعم كل نشاط في حالة الشراء.

¹ المرجع السابق، ص 72.

ii- البنية الأساسية: تتمثل أنشطة مثل الإدارة العامة ، المحاسبة ، التمويل ، التخطيط الإستراتيجي وهي كل الأنشطة الأخرى الداعمة لتشغيل سلسلة القيمة ككل.

iii- تطوير التكنولوجيا : وهي كيفية تحسين طرف أداء الأنشطة الأولية.

iv- إدارة الموارد البشرية: وهم الأفراد الذين سوف ينفذون الأنشطة الأولية بحيث يتم استقطابهم ، تدريبهم ، تحفيزهم ، الإشراف عليهم.

2- أثر الخبرة:

إن أثر الخبرة يفترض أنه كلما تضاءلت الخبرة المتراكمة في إنتاج معين فإن التكلفة الخاصة بالوحدة لأنشطة الإنتاج والتسويق تنخفض نسبة تراوح بين 15-30% ويتحقق ذلك الإنخفاض في تكلفة الوحدة من خلال ستة عوامل أساسية هي¹:

- أ- تحقيق اقتصاديات (قدرات) الحجم الكبير.
- ب- زيادة فعالية أداء القوى العاملة (أثر التعليم).
- ج- تحسين العملية الإنتاجية ذاتها.
- د- الوصول إليه تنميط المنتج.
- هـ- الوصول إلي التصميم الأمثل للمنتج.
- و- تنمية عدد من البدائل في مكونات المنتج ذاته.

3- مفهوم اقتصاديات الحجم:

عندما تنتهي الشركة فإنها تنتج ، تنتج ، توزع ، تباع ، وتعلن في أحجام أكبر من تلك الخاصة بالشركات الأصغر حجما ، وبمقتضى هذا الحجم الأكبر سيسمح لها بتوفير ومن أبرز العوامل المساهمة في اقتصاديات الحجم ما يلي:

- أ- التخصص: إن التخصص هو نشاط يؤدي إلي الاتفاق وزيادة الخبرة والمهارات العالمية فإنه يؤدي إلي زيادة الإنتاجية كنتيجة قيمة.
- ب- تخفيض نفقات الشراء: تتمكن المؤسسات الكبرى من شراء مواد أولية أكثر لأنها تتمتع بقوة تفاوضية أعلى والموردين بدورهم يبيعون لكسب ولاء المؤسسة بتقديم تخفيضات الكمية التجارية وحتى المالية نظرا لمعرفتهم بقدرة المؤسسة على التسديد.

¹ المرجع السابق، ص 75.

ج- الانتشار والتكاليف الثابتة: إن انتشار التكاليف الثابتة يؤدي بطبيعة الحال إلى تخفيض تكاليف الوحدة الواحدة.

د- التكامل الرأسي: يشير التكامل الرأسي إلى توسيع سلسلة قيمة الشركة لتضم الأنشطة التي كانت تؤدي يوماً لدى الشركات الواردة والمشتريّة ، ونستطيع أن نتخلص من التكاليف العالية المرتبطة بالبحث عن الموردين وتقييم جودة منتجاتهم، والتفاوض حول عقود الشراء والتمويل ، فالشركات الكبرى عادة في وضع أفضل من الشركات الصغرى لتضع مدخلاتها الذاتية لأنها تستهلك المدخلات بأحجام أكبر.

إن أهمية التحليل للبيئة الداخلية والأنشطة والتعرف على مصادر القيمة والعوامل الداخلية المساعدة على رفع الميزة التنافسية يمكن في معرفة نقاط الضعف لمحاولة التقليل من أثرها . وكشف نقاط القوة ومحاولة تعزيزها وخلق عنصر التعرف والتميز من خلال هذه النقاط التي قد لا تتوفر لدى المنافس.

سابعاً: الموارد أساس بناء الميزة التنافسية:

إن امتلاك ميزة تنافسية جيدة ، لا بد من وجود الموارد والكفاءات العالية لضمان النجاح لأن المنافسة لم تعد تقتصر على وضع الإستراتيجيات الثنائية بل امتدت إلى ضرورة البحث والتطور بصفة مستمرة بالاعتماد على الموارد والكفاءات وتشمل الموارد الملموسة وغير الملموسة.

1/ الموارد الملموسة:

هي تلك الموجودة التي تمكن تحديثها بسهولة من خلال خاصيتها المادية الملموسة والتي تستخدمها المنظمة باتجاه خلق قيمة إلى المستهلك.

وتشمل الموارد الملموسة على¹:

أ. الموارد المالية: وتتمثل بالنقد الممتلك لديها، والحسابات المدنية ما يرتبط بقدرتها على توليد النقد.

ب. الموارد المادية: وتتمثل بأبنية المصنع ، التجهيزات ، المعدات والتي من شأنها أن تقترب المنظمة من المستهلك أو المجهز.

¹ هاجر أبو عزة ، مرجع سابق، ص 80.

ت. الموارد التنظيمية: عمليات التخطيط الإستراتيجي للشركة ، تطوير العاملين
أنظمة القيم والمكافآت.

2/ الموارد الغير ملموسة :

تعد من الموارد التنافسية الصعبة سواء كان ذلك لموارد أو المالكين للمنظمة
ويصعب تحديدها لأنها لا توجد قاعدة متفق عليها لذلك وتشمل الموارد غير
الملموسة كل من الجودة ، المعلومات ، التكنولوجيا ، لمعرفة كيفية العمل.

أ/ الجودة : تشير الجودة إلي قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك
أو حتى تزيد من توقعات المستهلك كما أنها العامل الذي يؤثر على أداء الأعمال
على المدى البعيد من خلال التوسع في الصحة السوقية.

ب/ التكنولوجيا: إن تزايد الاهتمام بالعامل التكنولوجي ، لأنه يعد مورد داخليا على
إنشاء ميزة تنافسية معتبرة وتسعي للاستفادة من الخبرات التقنية الجديدة ، بهدف
تحسين جودة المنتجات والخدمات وتكاليفها ، واستعمال المؤسسة لتقنيات وتكنولوجيا
جديدة ومتطورة يساعد على تحسين تنظيمها وتسييرها بشكل فعال.

ج/ المعلومات: تلعب المعلومات دورا هاما في منتج جديد للمؤسسة وإمكانية
الوصول إلي السوق قبل المنافسين وتعتبر وسيلة لتطوير وسائل الإنتاج بشكل أسرع
وتعتبر الطريقة للوصول إلي الأهداف المشتركة وأصبحت مواردها ومكلف
للمؤسسات الحديثة وتؤثر في قدرة المؤسسة على البقاء.

د/ المعرفة : تتضمن من تلك المعلومات التقنية والعملية التي تهتم المؤسسة وتستمد
معارفها من الخدمات المختصة والمدارس العليا ومراكز البحث قصد الإلمام
بالمعارف الجديدة في ميدان نشاطها وتساهم المعرفة في تنمية القدرات الإبداعية
وإثراءها بشكل مستمر¹.

¹ المرجع السابق، ص 82.

3/ الموارد البشرية والكفاءات:

أ/ الموارد البشرية: تعتبر المصدر الحقيقي للميزة التنافسية وكذا تعزيزها بأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة بحيث لم تتوقف على مجرد امتلاكها الموارد التطبيقية أو المالية أو التكنولوجية فحسب بل يستند على توفير نوعان خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد بحيث نجد أن هؤلاء الأفراد الصغر التنظيمي الوحيد القادر علي استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال المميزات.

ب/ الكفاءات: تعتبر الكفاءة أصل من أصول المؤسسة لأنها ذات طبيعة تراكمية من جهة وصعبة التقليد من قبل المنافسين من جهة أخرى.⁽¹⁾

كما أنها تترجم كفاءة المنظمة من خلال التحسين المحني للوضعية في السوق والعمل على تقديم أكثر إشباع لتفضيلات وحاجات المستهلك وبذلك تضمن ولاءه.

ثامناً: معايير الميزة التنافسية:

تعتبر معايير الميزة التنافسية من مؤشرات جودة الإداري وتتمثل في النقاط التالية:

1. مدى تثبيت مفهوم الجودة الشاملة .
2. مدى تفويض وتمكين العاملين.
3. مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وكمية المخصصات التي ترصد لذلك بالنسبة للمحددات مثل عدد العاملين ومدى حدة المنافسة.
4. مدى الاهتمام بالبحوث والتطور.
5. مدى زرع وتنمية روح الفريق على مستوى المنظمة وقاطعاتها.
6. مدى توافر العمالة والمهارة.
7. مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال:
أ- دعم عملية صنع القرار.
ب- البحوث والتطوير.
ج-جدولة العمليات والتسليم للعملاء.

¹ وليد ماذور ، دور إستراتيجية الترويج في تحسين الميزة التنافسية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية- دراسة حالة رغوة الجنوب، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم التيسير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة قاصد مرياح ، الجزائر 2009م ، ص4

د- تأكيد الجودة بمعنى الترقب المستمر للخطأ وليس انتظار حدوثه.

8. مدى فاعلية إدارة التكاليف.

9. الحصة السوقية ونسبتها إلى إجمال الطلب الفعال في السوق.

10. القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والإقليمية العالمية.⁽¹⁾

تاسعاً: أهمية الميزة التنافسية:

علاوة على أن الميزة التنافسية وسيلة للبقاء والاستمرار والنجاح في بيئة الأعمال المعاصر فإنها تختص بالعديد من المنافع بالنسبة للمنظمات هذه المنافع هي:⁽²⁾

1/ كسب ميزة نسبية دائمة ومتميزة في رفع وتحسين المنتجات وتقديم كل ما هو جديد وحفز روح الابتكار والإبداع.

2/ لكسب ميزة نسبية دائمة ومستمرة في خفض تكاليف إنتاجها واحتلال الصدارة والقيادة في خفض التكاليف.

3/ اعتماد أكثر من إستراتيجية للمنافسة في السوق وفق هذه الإستراتيجيات إستراتيجية التميز ، إستراتيجية التركيز ، إستراتيجية القيادة في التكاليف.

4/ إدراك الاحتياجات الجديدة للسوق وتوظيف الإمكانيات لاستغلال الفرص السوقية قبل الآخرين.

5/ إنتاج قيمة مضاعفة من خلال اعتمادها على سلسلة القيمة للأنشطة الرئيسية والمساندة ضمن القطاع الذي تعمل فيه.

التوجه بالعملاء لتحقيق ميزة تنافسية:

يتحقق نجاح المنظمة من خلال نوع من الأعمال خاصة بعد بداية القرن الواحد والعشرون أتضح أن الرضا هو خطوة نحو مواجهة التحديات المختلفة في عالم الأعمال، كما أن فهم ودراسة سلوك المستهلك يقدم المعلومات والمعرفة الضرورية لإتخاذ القرارات.

¹ أبو بكر أحمد الهادي عبد الرحيم ، أساليب التكلفة الإستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية للقطاع الصناعي السوداني، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2013م، ص50.

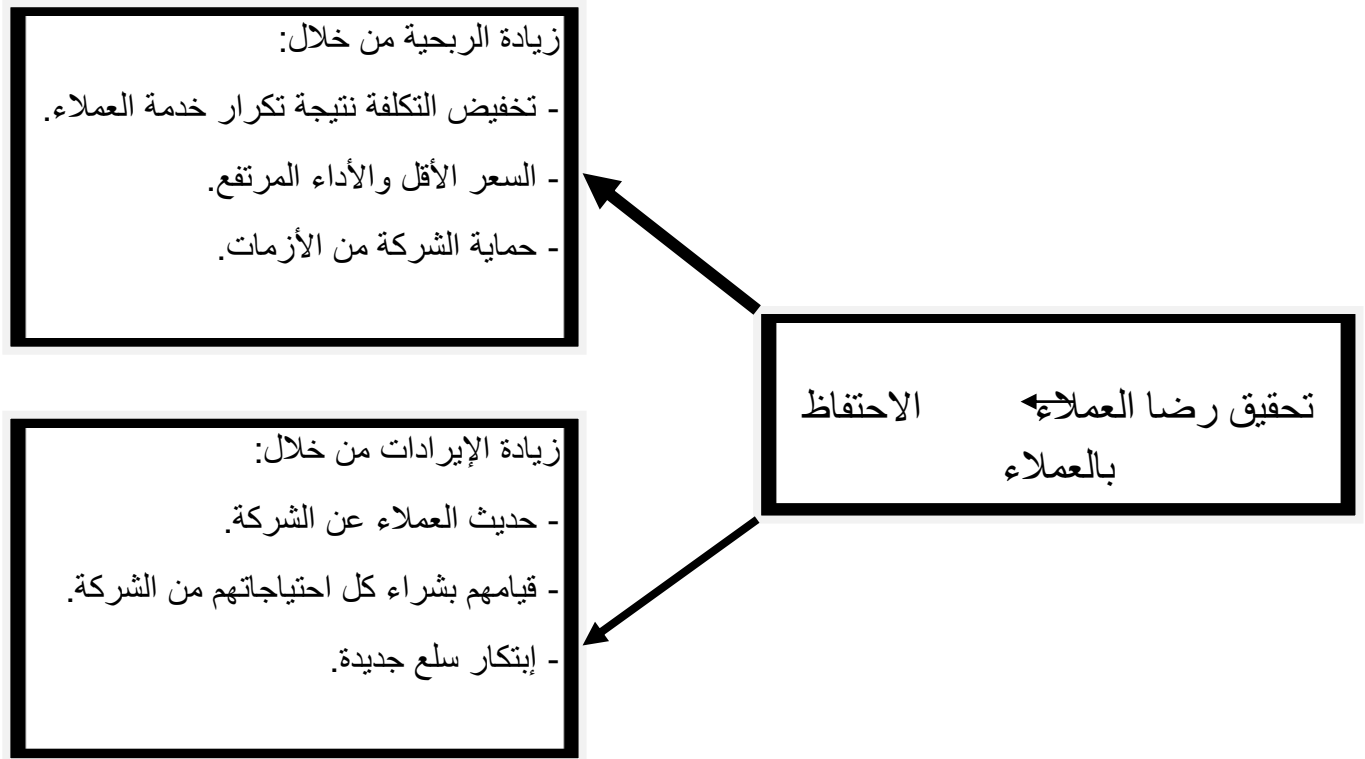
² د. علي عباس أبو سنة، أثر عوامل الإدارة الإستراتيجية في الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2013م، ص38.

كيف تبني الميزة التنافسية من خلال التوجه بالعملاء:

في ضوء الشكل التالي يمكن إدراك أن التوجه بالمستهلك يساعد في تحقيق ميزة تنافسية ومن ثم يؤدي إلى إرتفاع الأداء الكلي للشركة في شكل زيادة ربحيتها ونمو عائدها ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي⁽¹⁾:

شكل رقم (8/2/2)

التوجه بالعملاء والميزة التنافسية



المصدر: عبدالسلام أبو قحف، بناء المهارات التسويقية في فن البيع والتفاوض، (بيروت: الدار الجامعية للطباعة والنشر، 2003م)، ص127.

ويمكن الخوض في التفاصيل وشرح الشكل السابق من خلال الآتي:

1- تخفيض التكاليف:

تعتبر أفضل الطرق للمحافظة على صيانة الميزة التنافسية للمحافظة على العملاء، فالإستراتيجية التنافسية الممكن إستخدامها للمحافظة على العملاء تعتبر أقل تكلفة

¹ - عبدالسلام أبو قحف، بناء المهارات التسويقية في فن البيع والتفاوض، (بيروت: الدار الجامعية للطباعة والنشر، 2003م)، ص130.

من نواظرها الخاصة بالحصول على عملاء جدد، وطبقاً للبحوث الميدانية نجد أن تكلفة المحافظة على العميل الحالي خمس تكلفة الحصول على عميل جديد، والتوجه بالمستهلك يمكن الشركة من إشباع حاجات ورغبات المستهلكين لأطول فترة ممكن ومن ثم المحافظة عليهم وكذلك زيادة احتمالات قيام المستهلك بتكرار الشراء من نفس الشركة، وتكرار شراء المستهلك لأكثر من مرة أقل من تكلفة خدمة عميل.

2- السعر الأقل أو الأداء المرتفع أو الإثنين معاً:

في هذه الحالة إذا حاول منافس جذب عملائك فعليه إما أن يقدم له سعر أقل بكثير مما تقدمه أنت أو تقدمه مستوى خدمة أعلى أو الإثنين معاً، كما أن الواقع يشير إلى أنه من الصعب على العميل راضي عن تعامله مع شركة ما أن يتحول إلى أخرى فهو يبذل الكثير من الوقت والجهد والبحث عن واختيار الشركة التي يتعامل معها وقد يكون غير قادر على تغييرها ومن بين مصادر القيمة التي تقدم للمستهلك أو العميل بخلاف السعر المتحقق ما يلي⁽¹⁾:

أ- تميز السلعة.

ب- تميز الخدمة.

ج- علامة لها سمعة جيدة.

د- ثقافة تنظيمية لدى الشركة تتلاءم مع طبيعة التوجه بالعملاء.

3- حماية الشركة من الأزمات:

حماية الشركة من الأزمات هي النتيجة التالية لتوجيه المستهلك والتي تؤدي إلى زيادة الربحية، أن حماية الشركة من الأزمات تأتي من خلال حماية السلعة في التلاعب أو العبث بها.

إن المستهلك ذو الولاء المرتفع السلعة ما سيقاوم أي محاولة للتلاعب بالسلعة من قبل المنافسين، فهؤلاء المستهلكين يشاركون في تقديم الخدمات إلى الشركة عن المنافسين بالولاء لسلعتها.

وعلى الصعيد الداخلي للشركة نجد أن الأزمات قد نشأ بسبب الإضراب أو نقص المواد لذا نجد أن ولاء المستهلك السلعة الشركة يجعله ينظر أو يؤجل شراؤه

¹ - المرجع السابق، ص 132.

حتى ينتهي الأضراب أو عندما تتوقف الشركة لبعض الوقت بهدف إعادة الهيكلة أو التطوير مثلاً.

4- إنتشار الحديث الإيجابي عن الشركة:

من أفضل الطرق التي تؤدي إلى نمو الأعمال هو الحصول على عملاء جدد بدون إستثمارات إضافية أو إدخال تعديلات جوهرية على السلعة أو التسويق. وعموماً فإن نتائج البحوث الميدانية تشير إلى أن العميل الواحد الذي يشعر بالرضا عن السلعة ما يتحدث عنها أمام أو مع ما يقل عن ثلاثة أفراد، أما العميل غير الراضي فهو يتحدث عن عدم الرضا لحوالي تسعة أفراد.

5- شراء كل الاحتياجات دفعة واحدة:

يساعد في كبر أو نمو حجم الأعمال وبصفة عامة يفضل المستهلك شراء كل احتياجاتهم مرة واحدة في مكان واحد لعدة أسباب هي توفير الوقت، والجهد، والتكلفة والحصول على خصم حجم المشتريات والحصول على شروط أفضل وخدمة أفضل.

وبالنسبة للمشتري الصناعي أيضاً يساعد على تقليل الأعباء الإدارية ويقلل الإجراءات والتمتع بخدمات النقل على حساب البائع. وكذلك يؤدي إلى رفع قدرة الشركة على التوسع في خطوط المنتجات.

6- إبتكار سلع جديدة:

إن زيادة إيرادات الشركة وكذلك توليد عوائد إضافية لها تحقق أيضاً من خلال تقديم سلع أو خدمات جديدة للمستهلكين فالعميل ذو الولاء ومستوى الرضا المرتفع عن المنتجات الشركة سوف يشاركها في تحقيق نجاح المنتجات الجديدة، وتقديم أفكار جديدة أيضاً خاصة في المراحل المبكرة للإبتكار السلع الجديدة. وتجدر الإشارة إلى أن فضل بعض الشركات قد يأتي نتيجة عدم قيام الشركة بتقصي رأي العملاء بشأن السلع الجديدة التي تزمع تقديمها⁽¹⁾.

¹- المرجع السابق، ص133.

كيف تحول الارتباط مع العميل إلى ميزة تنافسية:

إن معظم الشركات التي ترغب لخفض التكلفة وتحقيق الجودة تحاول أن تتوصل إلى ذلك عن طريق الخدمات والمنتجات التي توفرها، وفي الماضي كانت أفضل وسيلة لخلق ميزة تنافسية هي الوصول بالإنتاج إلى مستوى الجودة الشاملة، أما الآن فقد أصبحت هذه الميزة مجرد بداية الطريق نحو مواجهة المنافسة في السوق⁽¹⁾.

حيث توصلنا إلى أن الشركات التي تدار بالعملاء والتي قمنا بدراستها قامت بتغيير نفسها بصورة كاملة بحيث تحولت إلى الشكل الذي يريده العميل، فإذا كان هدفك هو تنمية أرباحك فإن أفضل وسيلة لتحقيق ذلك هي قدرتك على الاحتفاظ بعميلك، ويعتقد Jagedish Seth وهو أستاذ التسويق بجامعة اموري أن اكتساب الشركة لعميل جديد يكلفها خمسة أضعاف ما تفقه في سبيل الاحتفاظ بالعميل الذي يتعامل معها حالياً.

كما أن النظم الاقتصادية في هذه الأيام كما أن النظم الاقتصادية في هذه الأيام أصبحت تتادي بالتوسع في الاستثمارات القائمة فعلاً بدلاً من الاتجاه إلى الاستثمار في أنشطة جديدة.

تؤكد ذلك دراسات عديدة أخرى مثل دراسة بنك PNC وهو من مؤسسات الخدمات المالية الأسرع نمواً في دراسة أجراها حديثاً عندما توصل إلى أن العملاء الذين يحصلون على أقصى درجات الرضا والذين يحصلون على تقدير يتراوح بين 6 - 7 نقاط وفقاً لمقياس يبدأ من الواحد وينتهي إلى السبعة هم الذين يحتمل أن يدلوا عن ولائهم والطريق إلى الاستفادة من الارتباط بالعميل يتم بإجراء تجارب مستمرة بالارتباط بالعميل أنه التحول من الحد الأدنى الذي يعبر عن عدم الإهتمام والمتمثل في شعار توفير خدمة ومبيعات جيدة بشكل كافي، إلى تحقيق الارتباط مع العميل والذي سرعان ما يدرك ذلك ويميز من يعامله وفقاً لهذا الأسلوب فيشعر العميل بأنه

¹ - ريتشارد ويتلي، وديان هيسان، الإدارة بالعملاء إستراتيجيات تحويل الشركات العملاقة إلى العالمية، تعريب عبدالرحمن توفيق، (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 1998م)، ص ص 255 - 257.

قد أصبح يتعامل معه بشكل مختلف خاص به ويجعله متميزاً عن منافسيه وهذا التأثير الفريد سوف يجعل شركتك في مكانة مختلفة عن الآخرين.

الخطوات التي تخلق ميزة تنافسية من خلال التفاعل مع العميل هي⁽¹⁾:

1- حدد الشكل الذي يرغب العميل بأن يكون عليه النشاط الذي يدفعه للتعامل معك.

2- أجعل القيادة لديك ملتزمة في أسلوب خاص ومتميز للتفاعل مع العملاء.

3- أعمل على إستحداث وإستمرارية أسلوب التفاعل مع العميل.

4- أتميز بقيمته العالية وتميزه دون سواء وإستمراريته.

¹ - المرجع السابق، ص 257.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

المبحث الأول
المبحث الثاني
تحليل نتائج الدراسة الميدانية

المبحث الأول : عرض وتحليل البيانات

4-1-1 مقدمة:

في هذا المبحث يستعرض البحث معدل إستجابة أفراد العينة ، تحليل البيانات الأساسية في عينة الدراسة ، ، المتوسطات والانحراف المعياري ، الارتباط بالإضافة إلى معرفة علاقة التأثير بين المتغيرات عن طريق الانحدار المتعدد.

4-1-2 معدل إستجابات العينة :

تم جمع البيانات من الميدان عن طريق الإستبانة الموجه للعاملين بالشركات السودانية، حيث تم توزيع 100 إستبانة ، تمكن الدارسة من الحصول على (95) إستبانة من جملة الإستبانات الموزعة بنسبة (95%) ولم تسترد (5) إستبانات بنسبة (5%) كما في الجدول (4-1).

الجدول (4-1) نسبة الاستجابة

البيان	الاستجابة	
1. مجموع الاستبانات الموزعة للمستجيبين	100	
2. مجموع الاستبانة التي تم ارجاعها	95	
3. الاستبانات التي لم تسترد	5	
4. مجموع الاستبانات المستخدمة	95	
5. نسبة الاستجابة	95%	

المصدر :إعداد الدارسة من بيانات الدراسة الميدانية (2014)

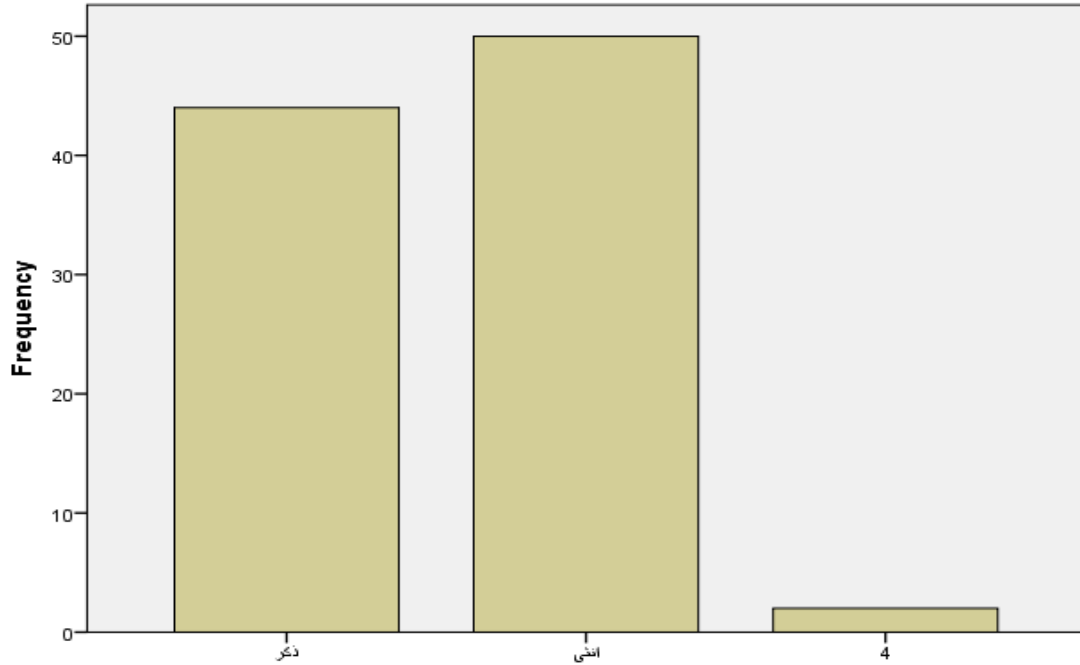
1/النوع:

جدول (1/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب النوع

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	ذكر	44	45.8
	انثى	50	52.1
	4	2	2.1
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (1/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب النوع



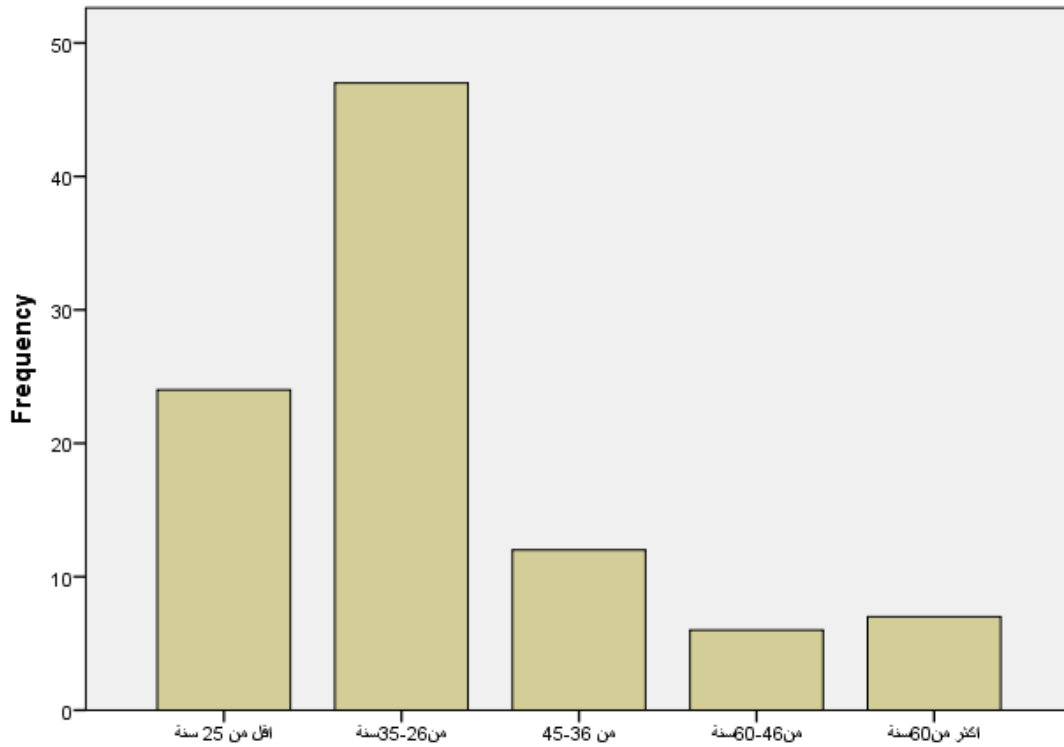
من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة الاناث تمثل (52.1%) ونسبة الذكور (45.8%) مما سبق يتضح ان نسبة الاناث اعلى من نسبة الذكور ، لكن بقدر قليل يكاد لا يذكر ، وهذا يدل على ان عينة الدراسة شملت الجنسين من الذكور والاناث.

2/ العمر:

جدول (2/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب العمر

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اقل من 25 سنة	24	25.0
	من 26-35 سنة	47	49.0
	من 36-45	11	11.5
	من 46-60 سنة	6	6.3
	اكثر من 60 سنة	2	2.1
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م
شكل (2/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب العمر



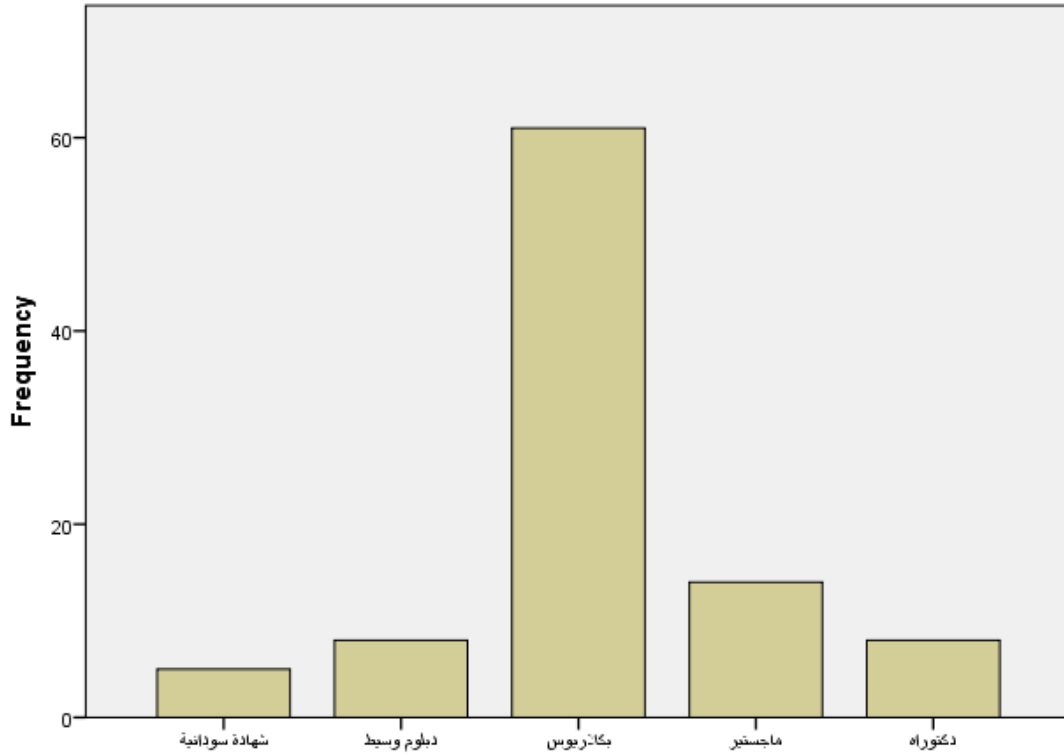
من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة الفئة العمرية 26-35 سنة هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (49.0%) وتليها نسبة الفئة العمرية اقل من 25 سنة بنسبة 25% والفئة العمرية من 36-45 سنة بنسبة 11% ، وهذا يدل على ان عينة الدراسة شملت مختلف الاعمار ولكن بنسب متفاوتة.

3/ المؤهل العلمي:

جدول (3/2/3) يبين آراء عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	شهادة سودانية	5	5.2
	دبلوم وسيط	8	8.3
	بكالوريوس	61	63.5
	ماجستير	14	14.6
	دكتوراه	8	8.3
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م
شكل (3/2/3) يبين آراء عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



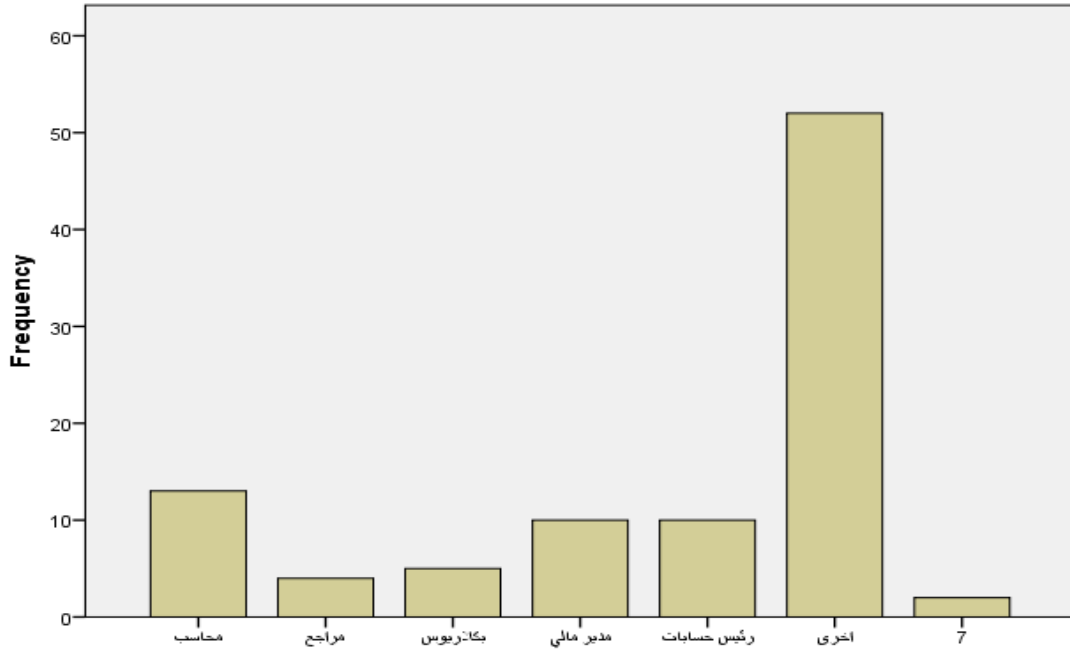
من الجدول والشكل اعلاه نج ان اغلبيه عينة الدراسة من حملة البكالوريوس بنسبة 63.5% وتليها نسبة الذين يحملون شهادة الماجستير بنسبة 14.6% وحملة الدبلوم الوسيط 8.3% واخيرا حملة الدكتوراه والشهادة السودانية على التوالي 8.3% و 5.2% ، وهذا يشير الى ان عينة الدراسة تتمتع بمؤهلات علمية كبيرة.

4/ الوظيفة:

جدول (4/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب الوظيفة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	محاسب	13	13.5
	مراجع داخلي	4	4.2
	مراجع خارجي	5	5.2
	مدير مالي	10	10.4
	رئيس حسابات	10	10.4
	اخرى	52	54.2
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م
شكل (4/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب الوظيفة



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان عينة الدراسة اغلبيتها من الوظائف التي لم تذكر في هذا الجدول وهي بنسبة 54.2% وبقية الوظائف تتشكل من مدير مالي ورئيس حسابات 10.4% ، محاسب بنسبة 13.5% وهي الاعلى مراجع داخلي 4.2% وهذا يعني ان عينة الدراسة متباينة الوظائف.

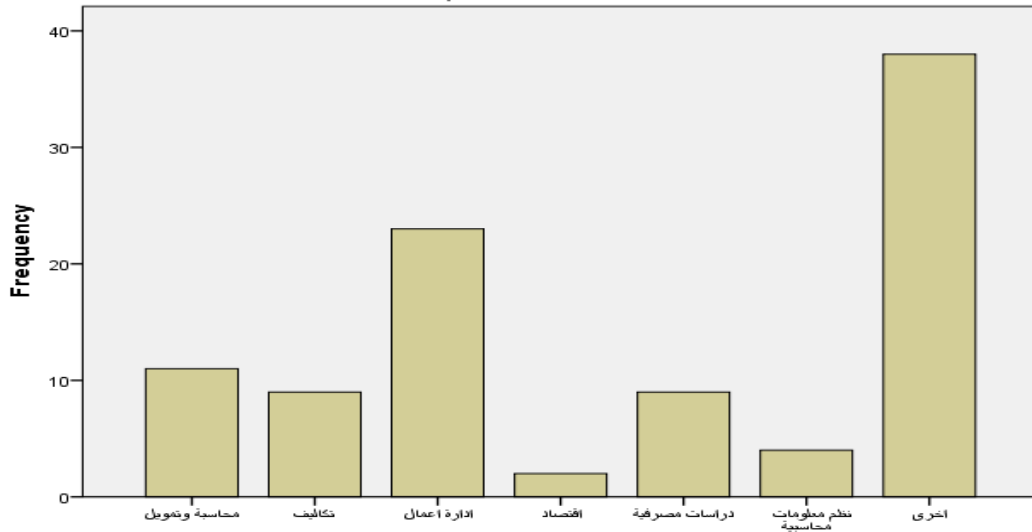
5/التخصص العلمي:

جدول (5/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

النسبة	التكرارات	
11.5	11	محاسبة وتمويل
9.4	9	تكاليف
24.0	23	ادارة اعمال
2.1	2	اقتصاد
9.4	9	دراسات مصرفية
4.2	4	نظم معلومات محاسبية
39.6	38	اخرى
100.0	96	المجموع

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (5/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب التخصص العلمي



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان اغلبية عينة الدراسة تتشكل من التخصصات التي لم تذكر في هذا الجدول حيث جاءت نسبة التخصصات الاخرى 39.6% وتليها نسبة تخصص ادارة الاعمال 24.0% وتخصص دراسات مصرفية 9.4% وتخصص تكاليف 9.4% وتخصص نظم معلومات محاسبية. مما سبق يتضح ان عينة الدراسة لديها كثير من التخصصات.

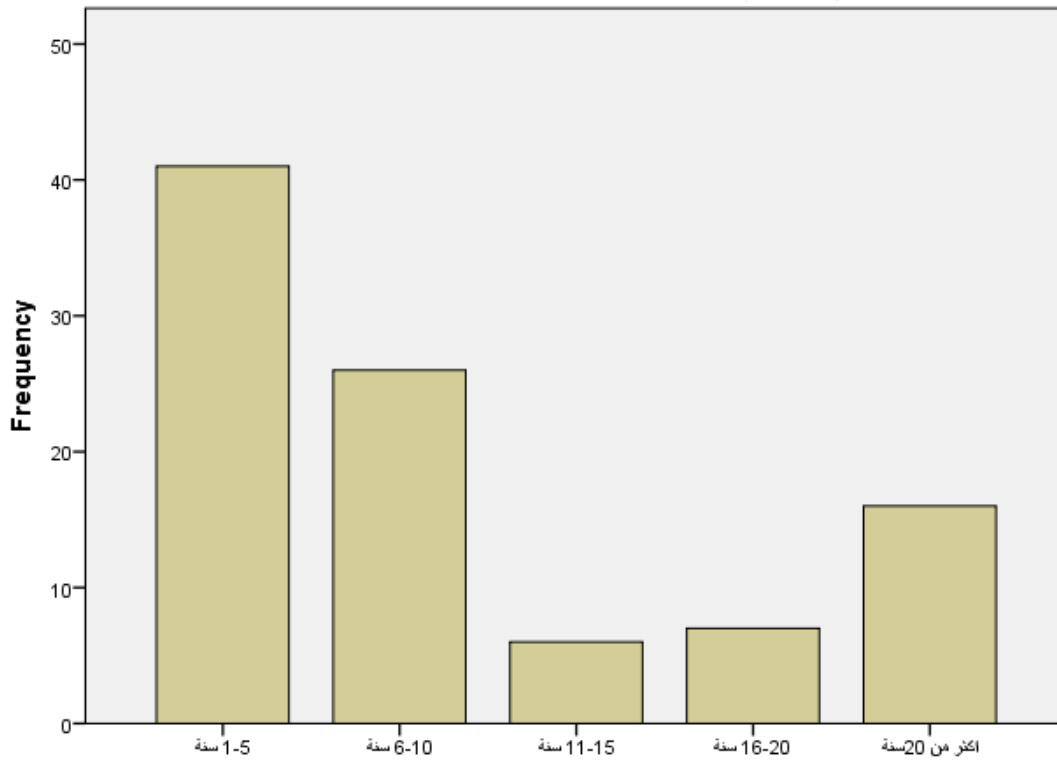
6/ سنوات الخبرة:

جدول (6/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	1-5 سنة	41	42.7
	6-10 سنة	26	27.1
	11-15 سنة	6	6.3
	16-20 سنة	7	7.3
	اكثر من 20 سنة	16	16.7
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (6/2/3) يبين اراء عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان اغلبية عينة الدراسة عملت ما بين 1-5 سنوات بنسبة 42.7% وتليها نسبة الذين عملوا ما بين 6-10 سنوات بنسبة 27.1% ونسبة الذين عملوا ما بين 16-20 سنة بنسبة 7.3% ، وهذا يشير الى ان عينة الدراسة متباينة الخبرات ما بين القديمين والحديثين في المنشأة.

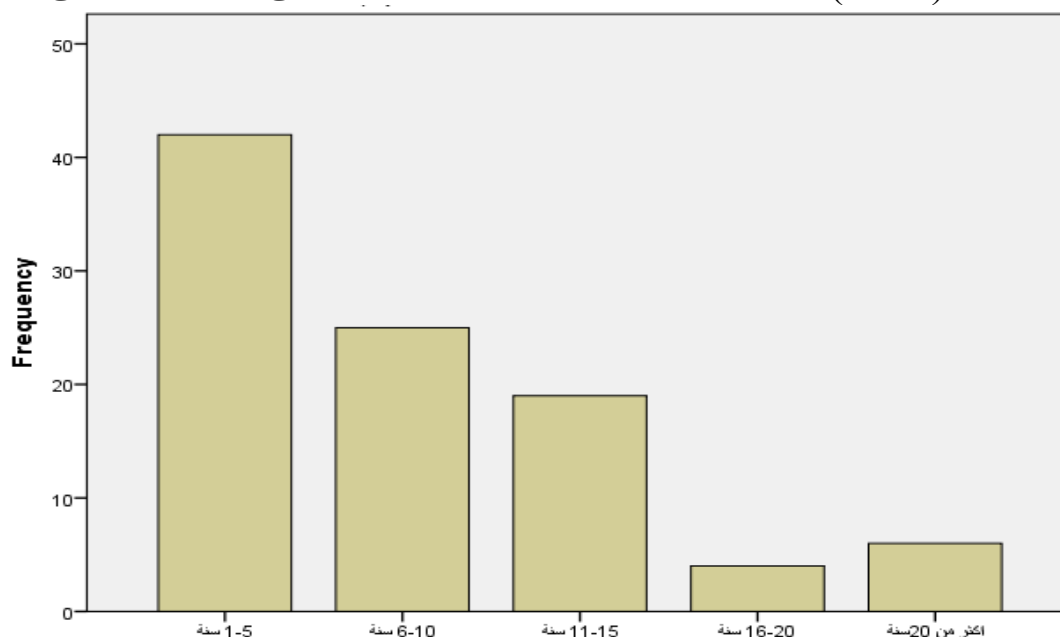
الفرضية الاولى: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقات وزيادة الحصة السوقية:

1/ استطاعت المنظمة التمييز من خلال عرض خدماتها باسعار مغرية.
جدول (7/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الاولى الفرضية الاولى

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	وافق بشدة	42	43.8
	وافق	25	26.0
	لا ادري	19	19.8
	لا اوافق	4	4.2
	لا اوافق بشدة	6	6.3
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (7/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الاولى الفرضية الاولى



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (وافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (43.8%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان استطاعت المنظمة التمييز من خلال عرض خدماتها باسعار مغرية.

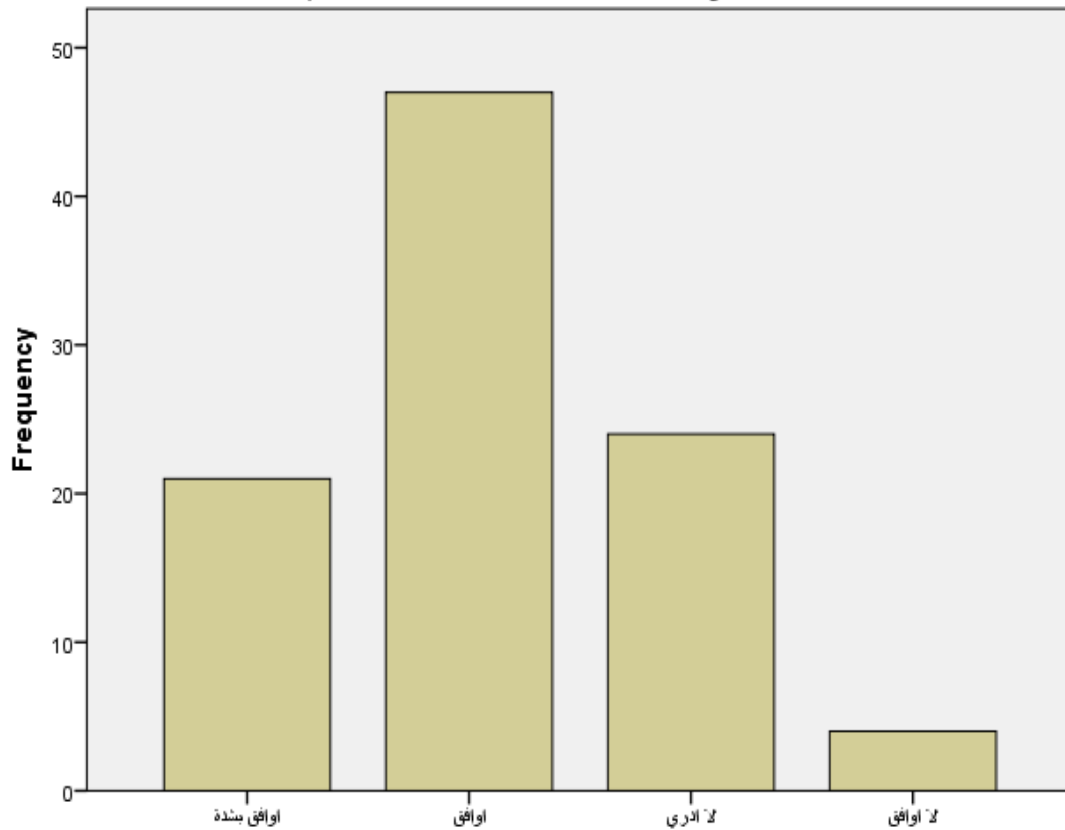
2/ تستحوذ المنظمة على ولاء الزبائن من خلال التحسين المستمر في جودة خدماتها.

جدول (8/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثانية الفرضية الأولى

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	21	21.9
	اوافق	47	49.0
	لا ادري	24	25.0
	لا اوافق	4	4.2
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (8/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثانية الفرضية الأولى



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (49.%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان تستحوذ المنظمة على ولاء الزبائن من خلال التحسين المستمر في جودة خدماتها

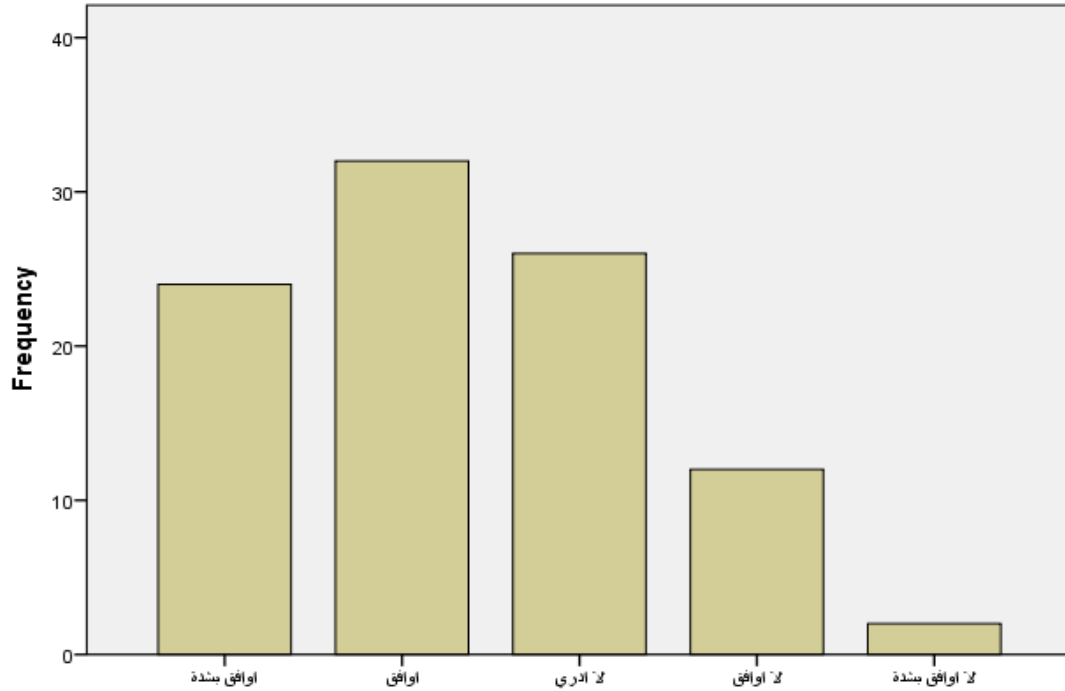
3/ ساهم التسويق بالعلاقات في توسيع اسواق المنظمة وكسب زبائن جدد بتقديم خدمات جديدة اضافية ذات جاذبية للوصول.

جدول (9/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثالثة الفرضية الأولى

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	24	25.0
	اوافق	32	33.3
	لا ادري	26	27.1
	لا اوافق	12	12.5
	لا اوافق بشدة	2	2.1
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (9/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثالثة الفرضية الأولى

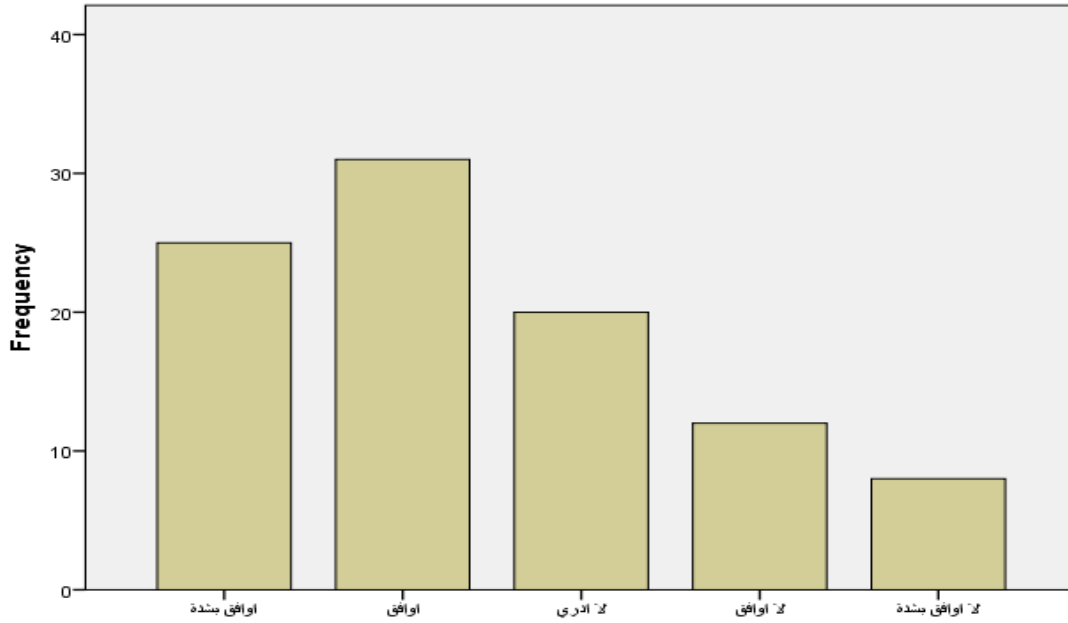


من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (33.3%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان ساهم التسويق بالعلاقات في توسيع اسواق المنظمة وكسب زبائن جدد بتقديم خدمات جديدة اضافية ذات جاذبية للوصول.

4/ يساعد التسويق بالعلاقات ي زيادة الحصة السوقية.
جدول (10/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الرابعة الفرضية الأولى

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	25	26.0
	اوافق	31	32.3
	لا ادري	20	20.8
	لا اوافق	12	12.5
	لا اوافق بشدة	8	8.3
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م
شكل (10/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الرابعة الفرضية الأولى



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (32.3%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان يساعد التسويق بالعلاقات ي زيادة الحصة السوقية.

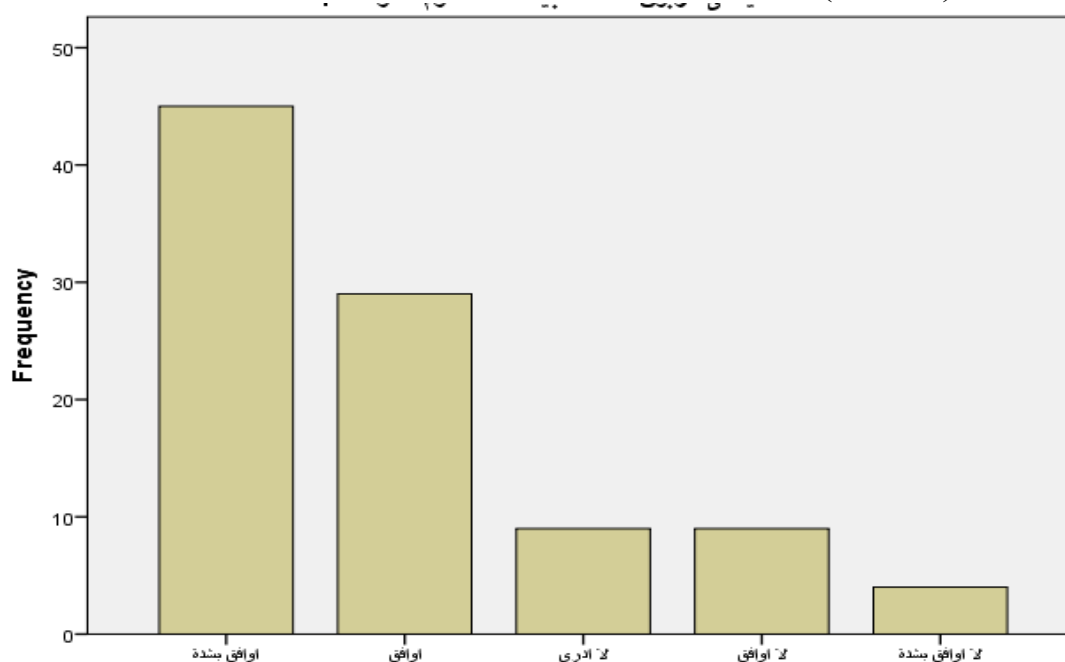
الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقات والجودة
1/ يتلقى الزبون معاملة جيدة عند القدوم للمؤسسة:

جدول (11/2/3) يبين آراء عينة الدراسة عن العبارة الأولى الفرضية الثانية

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	45	46.9
	اوافق	29	30.2
	لا ادري	9	9.4
	لا اوافق	9	9.4
	لا اوافق بشدة	4	4.2
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (11/2/3) يبين آراء عينة الدراسة عن العبارة الأولى الفرضية الثانية

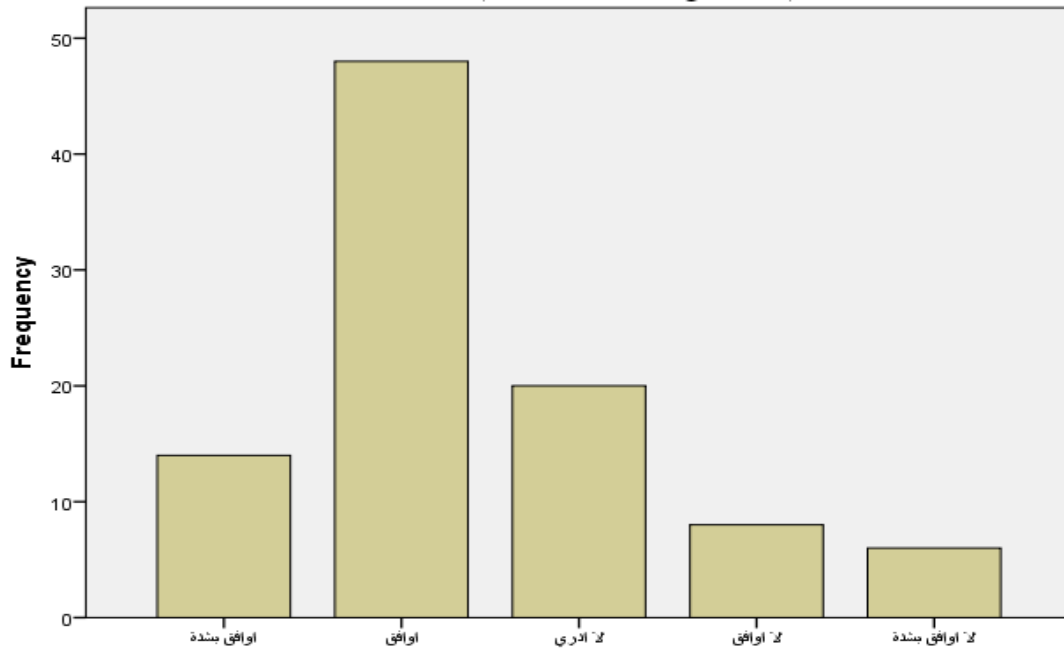


من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (46.9%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان يتلقى الزبون معاملة جيدة عند القدوم للمؤسسة.

2/ يتم التعامل مع الزبون من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية.
جدول (12/2/3) يبين آراء عينة الدراسة عن العبارة الثانية الفرضية الثانية

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	14	14.6
	اوافق	48	50.0
	لا ادري	20	20.8
	لا اوافق	8	8.3
	لا اوافق بشدة	6	6.3
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م
شكل (12/2/3) يبين آراء عينة الدراسة عن العبارة الثانية الفرضية الثانية

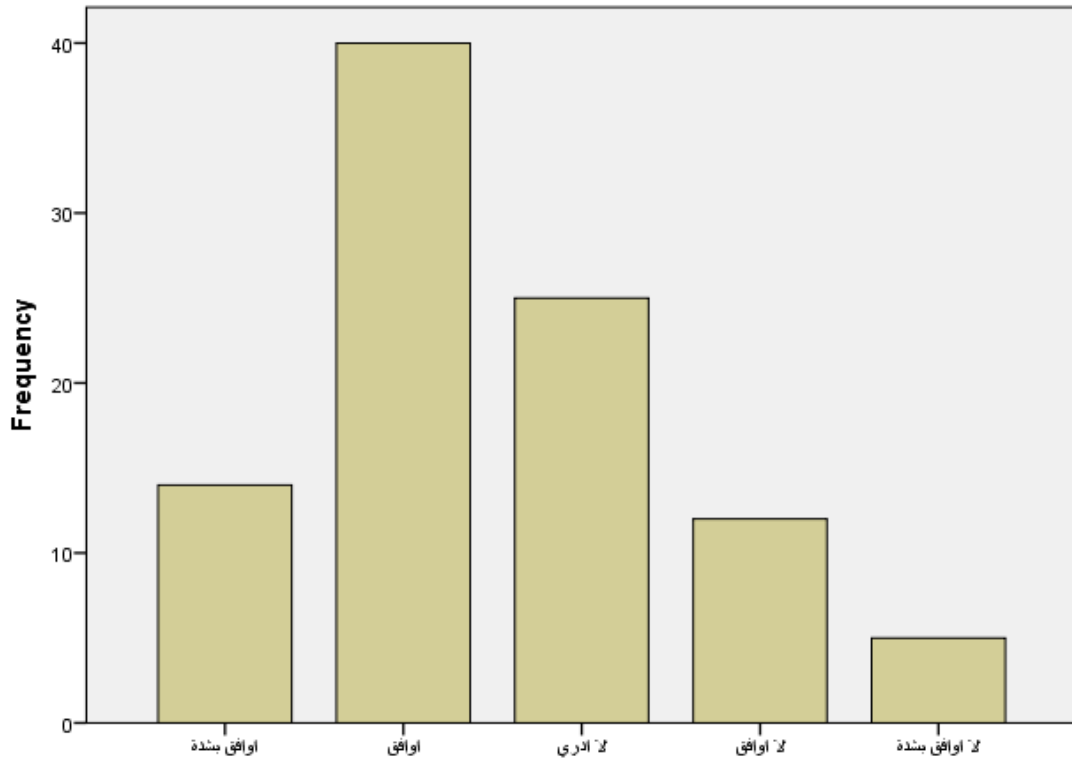


من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (50%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان يتم التعامل مع الزبون من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية

3/ تعمل المؤسسة على حل مشاكل الزبائن ومتابعتها والوفاء بالوعد.
جدول (13/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثالثة الفرضية الثانية

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	وافق بشدة	14	14.6
	وافق	40	41.7
	لا ادري	25	26.0
	لا اوافق	12	12.5
	لا اوافق بشدة	5	5.2
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م
شكل (13/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثالثة الفرضية الثانية



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (وافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (41.7%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان تعمل المؤسسة على حل مشاكل الزبائن ومتابعتها والوفاء بالوعد.

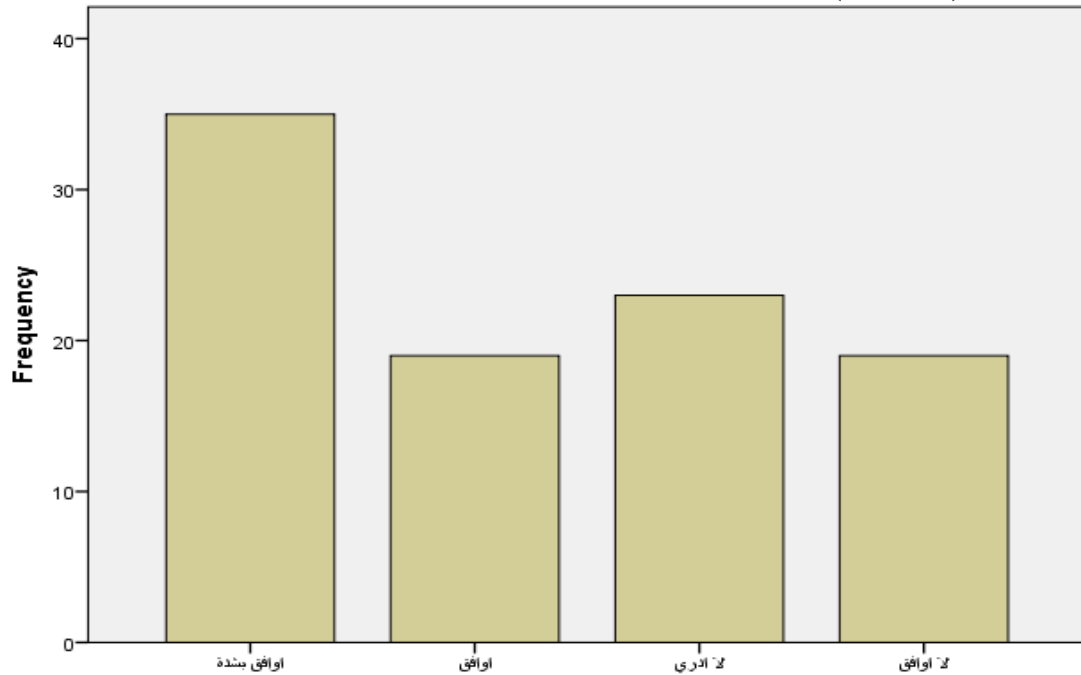
4/ يعمل اسلوب التحسين المستمر بالجودة في العلاقات بين المؤسسة والزبون على تقيض التكاليف.

جدول (14/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الرابعة الفرضية الثانية

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	35	36.5
	اوافق	19	19.8
	لا ادري	23	24.0
	لا اوافق	19	19.8
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (14/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الرابعة الفرضية الثانية



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (35.6%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان يعمل اسلوب التحسين المستمر بالجودة في العلاقات بين المؤسسة والزبون على تقيض التكاليف.

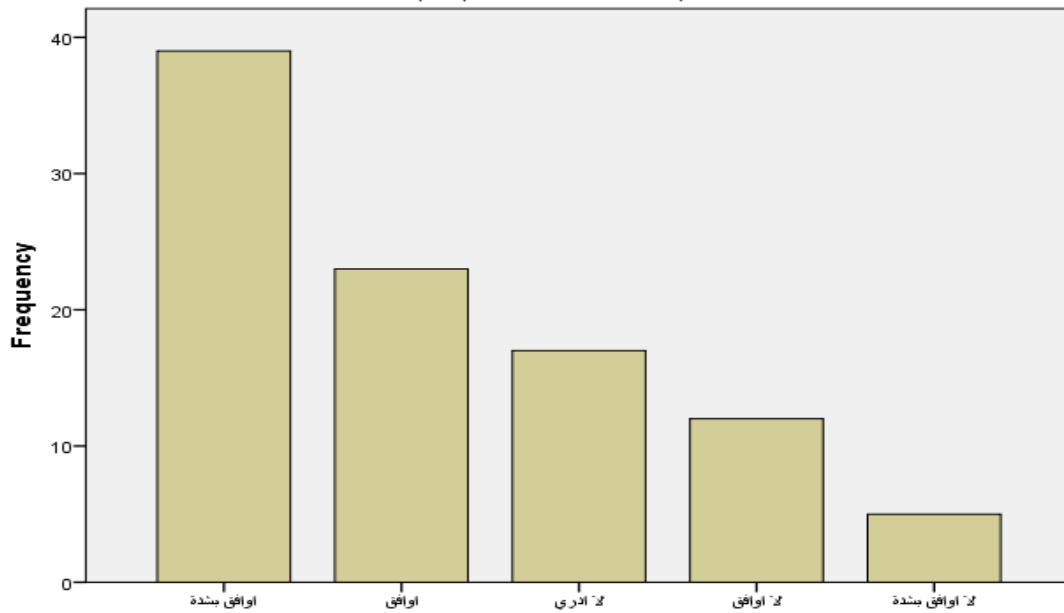
الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقة والمرونة:
1/ تواجه المؤسسة مشاكل الزبائن بسرعة.

جدول (15/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الاولى الفرضية الثالثة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	39	40.6
	اوافق	23	24.0
	لا ادري	17	17.7
	لا اوافق	12	12.5
	لا اوافق بشدة	5	5.2
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (15/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الاولى الفرضية الثالثة



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (40.6%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان تواجه المؤسسة مشاكل الزبائن بسرعة.

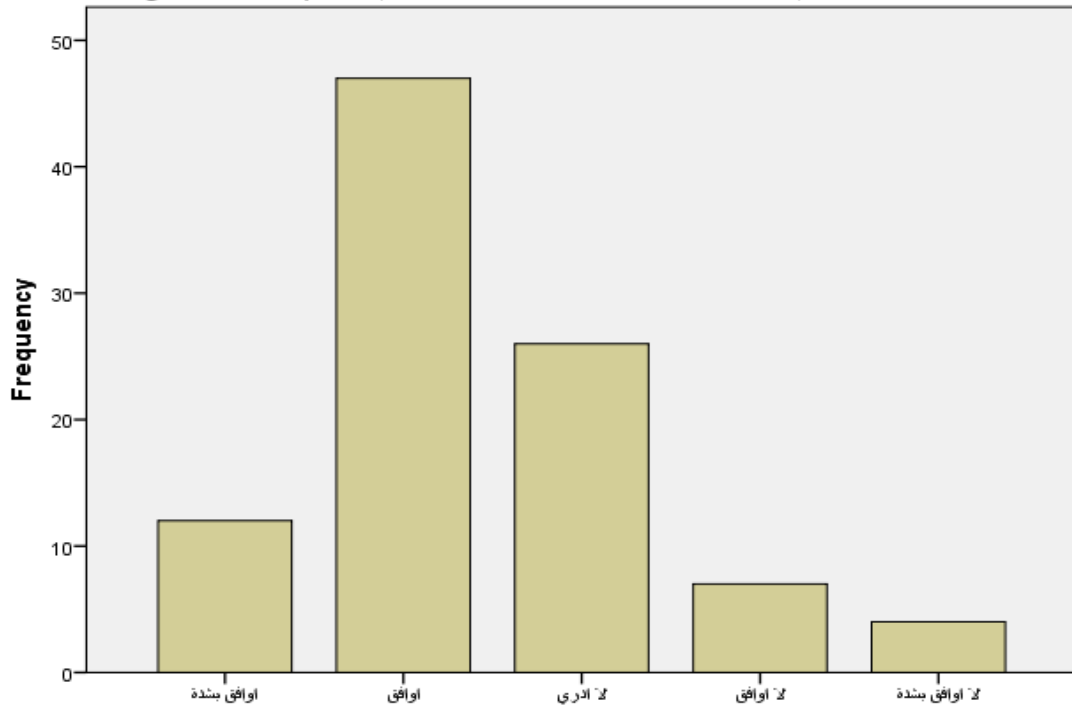
2/ تطبيق المؤسسة مفهوم ادارةعلاقات العملاء بهدف الوصول لتطلعاتهم وبالتالي تقوية العلاقة مع الزبون.

جدول (16/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثانية الفرضية الثالثة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	12	12.5
	اوافق	47	49.0
	لا ادري	26	27.1
	لا اوافق	7	7.3
	لا اوافق بشدة	4	4.2
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (16/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثانية الفرضية الثالثة

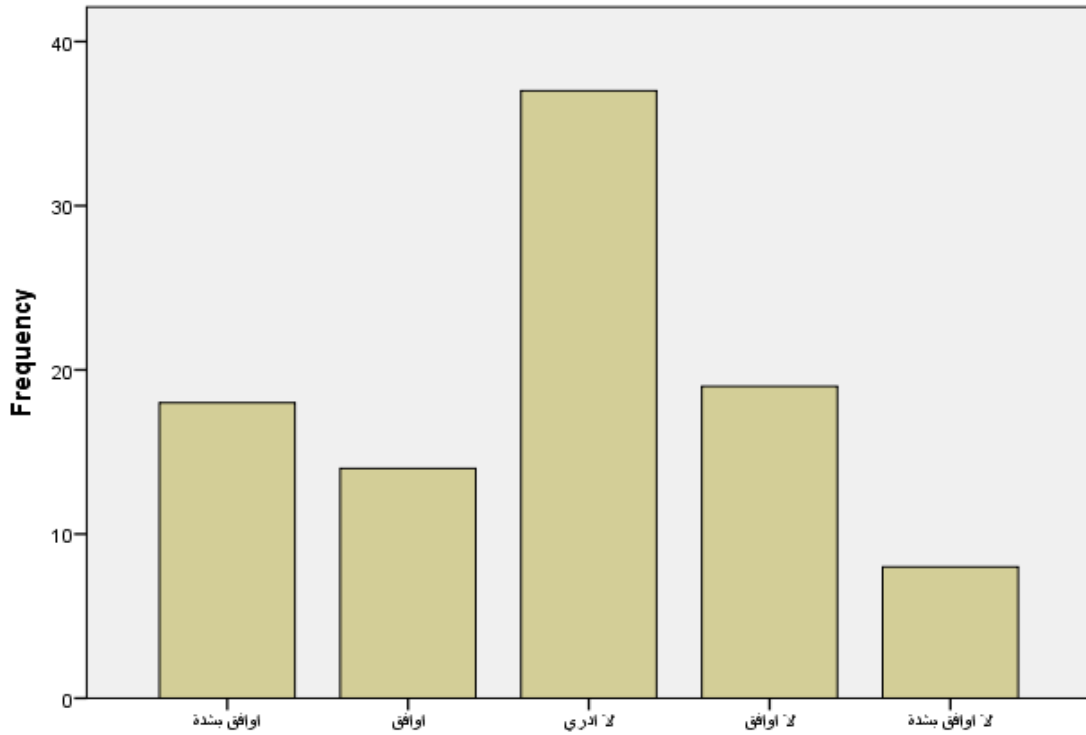


من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (49.0%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان تطبيق المؤسسة مفهوم ادارةعلاقات العملاء بهدف الوصول لتطلعاتهم وبالتالي تقوية العلاقة مع الزبون

3/ تقوم المؤسسة باشتراك زبائننا في كيفية تقديم الخدمة.
جدول (17/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثالثة الفرضية الثالثة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	18	18.8
	اوافق	14	14.6
	لا ادري	37	38.5
	لا اوافق	19	19.8
	لا اوافق بشدة	8	8.3
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م
شكل (17/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثالثة الفرضية الثالثة

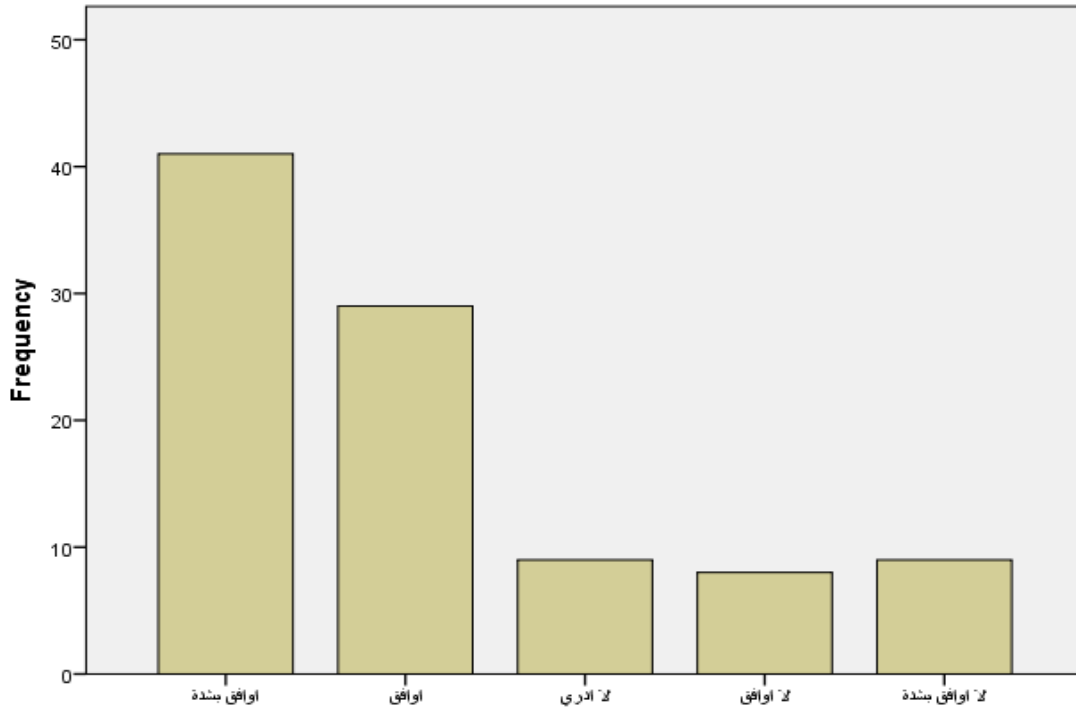


من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (38.5%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان تقوم المؤسسة باشتراك زبائننا في كيفية تقديم الخدمة.

4/ تتوفر لدى المؤسسة اكثر من نافذة لتقديم الخدمة.
جدول (18/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الرابعة الفرضية الثالثة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	41	42.7
	اوافق	29	30.2
	لا ادري	9	9.4
	لا اوافق	8	8.3
	لا اوافق بشدة	9	9.4
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م
شكل (18/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الرابعة الفرضية الثالثة



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (42.7%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان تتوفر لدى المؤسسة اكثر من نافذة لتقديم الخدمة.

الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقات والتسليم:

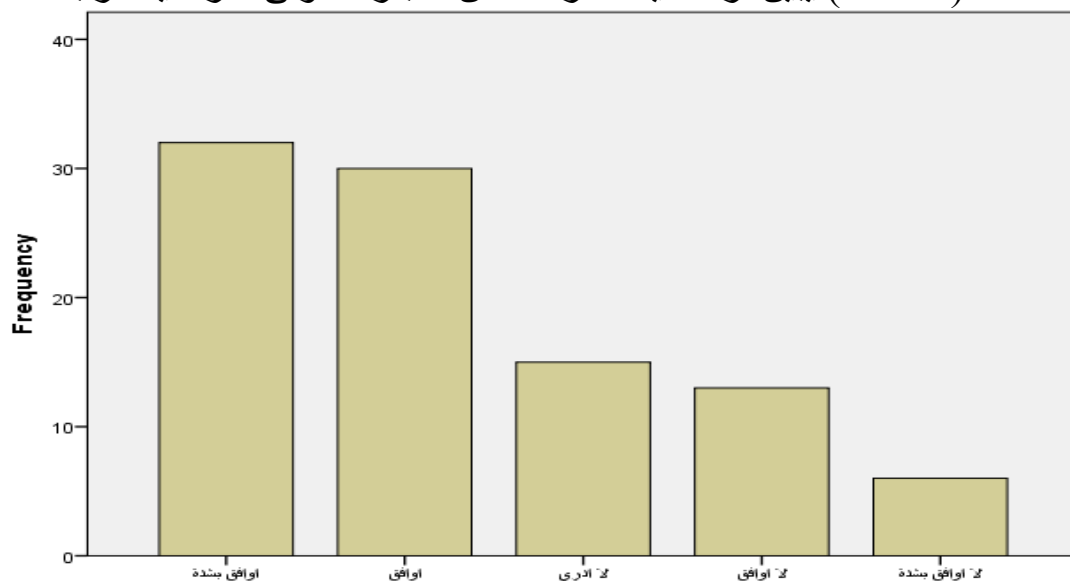
1/ مدة انتظار الزبون في تلقي الخدمة يتم بسرعة.

جدول (19/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الأولى الفرضية الرابعة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	32	33.3
	اوافق	30	31.3
	لا ادري	15	15.6
	لا اوافق	13	13.5
	لا اوافق بشدة	6	6.3
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (19/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الأولى الفرضية الرابعة



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (33.3%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان مدة انتظار الزبون في تلقي الخدمة يتم بسرعة.

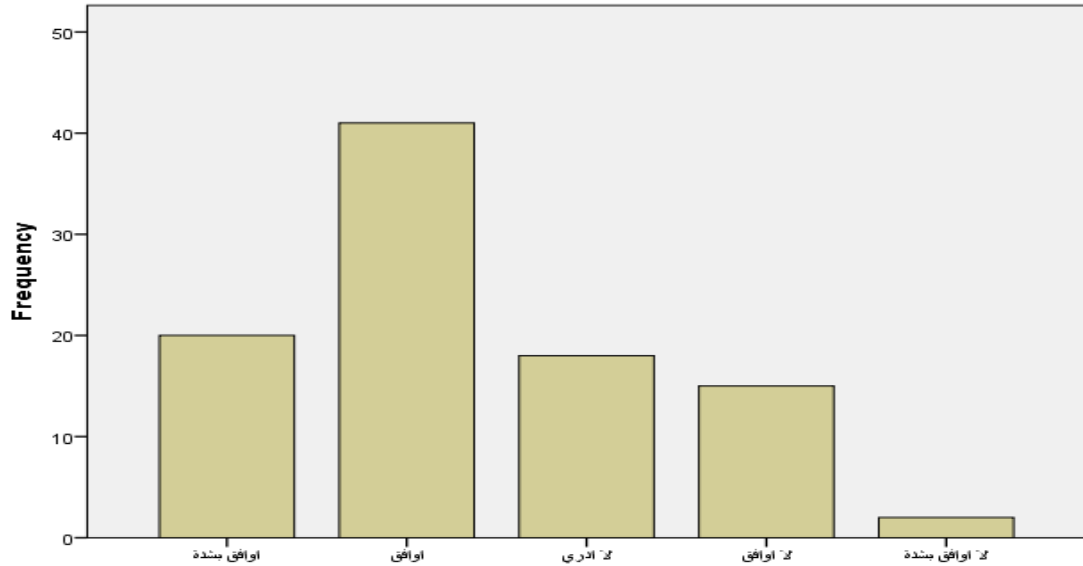
2/ تعتمد الشركة اسلوب التحسين المستمر لضمان رضا العملاء من خلال تقديم الخدمات في الوقت المناسب.

جدول (20/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثانية الفرضية الرابعة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	20	20.8
	اوافق	41	42.7
	لا ادري	18	18.8
	لا اوافق	15	15.6
	لا اوافق بشدة	2	2.1
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (20/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثانية الفرضية الرابعة



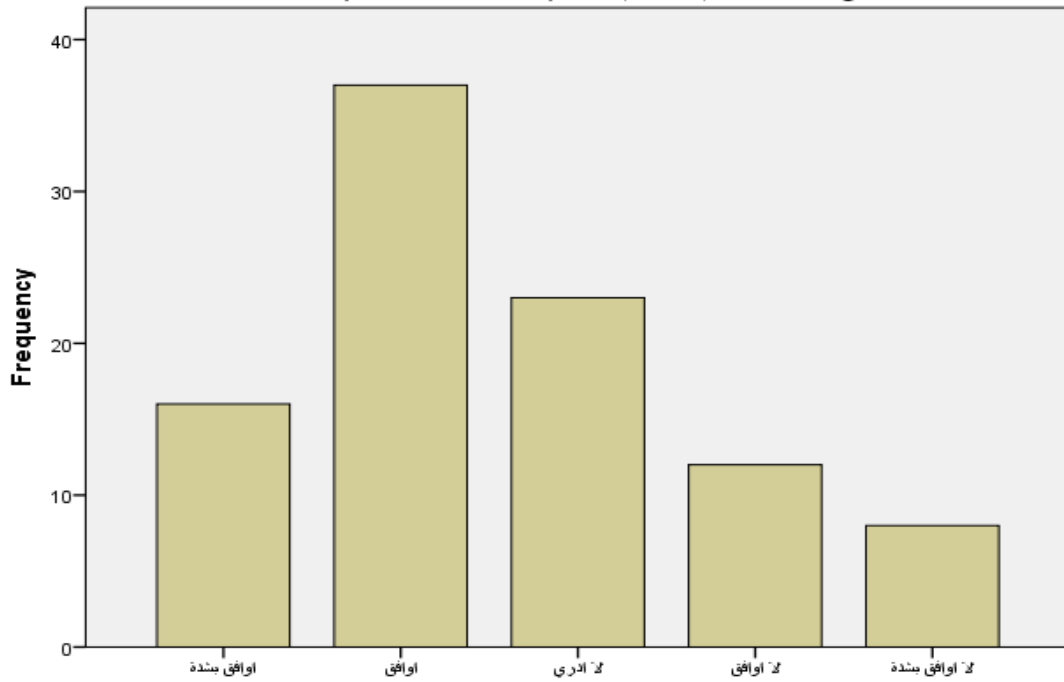
من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (42.7%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان تعتمد الشركة اسلوب التحسين المستمر لضمان رضا العملاء من خلال تقديم الخدمات في الوقت المناسب.

3/ تتبع المؤسسة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء ومعالجتها في الوقت المناسب.
جدول (21/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثالثة الفرضية الرابعة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	16	16.7
	اوافق	37	38.5
	لا ادري	23	24.0
	لا اوافق	12	12.5
	لا اوافق بشدة	8	8.3
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (21/2/3) يبين اراء عينة الدراسة عن العبارة الثالثة الفرضية الرابعة



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (38.5%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان تتبع المؤسسة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء ومعالجتها في الوقت المناسب.

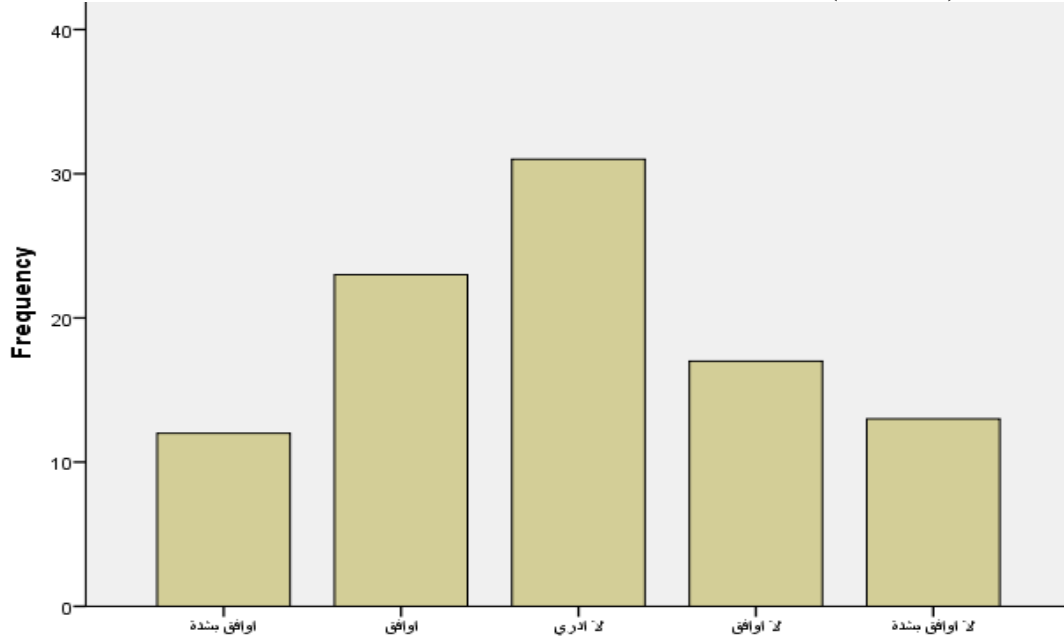
4/ يوجد في المؤسسة عملية الاتصال والتواصل بزبائنهما بعد انتهاء عملية التبادل وتقديم خدمات ما بعد البيع.

جدول (22/2/3) يبين آراء عينة الدراسة عن العبارة الرابعة الفرضية الرابعة

		التكرارات	النسبة
المتغيرات	اوافق بشدة	12	12.5
	اوافق	23	24.0
	لا ادري	31	32.3
	لا اوافق	17	17.7
	لا اوافق بشدة	13	13.5
	المجموع	96	100.0

المصدر: اعداد الباحثة من واقع بيانات الاستبيان 2014م

شكل (22/2/3) يبين آراء عينة الدراسة عن العبارة الرابعة الفرضية الرابعة



من الجدول والشكل اعلاه نجد ان نسبة (اوافق) هي الاعلى من بين النسب حيث تمثل (32.3%) وهذا يشير الى ان اغلبية عينة الدراسة توافق على ان يوجد في المؤسسة عملية الاتصال والتواصل بزبائنهما بعد انتهاء عملية التبادل وتقديم خدمات ما بعد البيع.

اثبات الفرضيات

تطبيق اداة الدراسة:-

يستخدم معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للحكم على دقة قياس مفاهيم الدراسة، أي بمعنى أنه عند قيام باحث آخر بالدراسة نفسها سوف يتوصل إلى النتائج نفسها، وكذلك من أجل قياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض بالنسبة للمتغيرات المدروسة و موثوقية النتائج.

وعند حساب معامل ألفا كرونباخ من أجل مجموعة من المتغيرات فيجب أن تكون قيمته أكبر من 0.6 حتى نستطيع القول بأنه يمكن الوثوق بالنتائج، فإذا لم يكن هنالك ثبات في البيانات تأخذ قيمة المعامل الصفر ، ويزيد ثبات البيانات كلما اتجهت قيمة المعامل نحو الواحد الصحيح ، وفيما يلي اختبار ثبات البيانات

جدول (23/2/3)

قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبيان

عدد العناصر	معامل ألفا كرونباخ
15	0.65

من خلال الجدول رقم (1) نجد ان معامل ألفا كرونباخ 0.65 وهو مرتفع مما يدل على ثبات الاستبيان وصلاحيته للقياس.

مقياس ليكارت الخماسي:-

استخدم الباحث مقياس ليكارت الخماسي للخمسة خيارات (اوافق بشدة ، اوافق ، محايد ، لا اوافق ، لا اوافق بشدة) حسب الاوزان التالية

جدول (24/2/3) اوزان مقياس ليكارت

الوزن	الرأي
1	لا اوافق بشدة
2	لا اوافق
3	محايد
4	اوافق
5	اوافق بشدة

قام الباحث بعد ذلك بحساب المتوسط المرجح على النحو التالي:

جدول (25/2/3) الوسط المرجح

المتوسط المرجح	الرأي
من 1 الى 1.79	لا اوافق بشدة
من 1.80 الى 2.59	لا اوافق
من 2.60 الى 3.39	محايد
من 3.40 الى 4.19	اوافق
من 4.20 الى 5	اوافق بشدة

ومن خلال الجدول ادناه يلاحظ ان طول الفترة المستخدمة 5/4 ، أى حوالى 0.80 ، وقد حسبت الفترة على اساس ان الارقام 1،2،3،4،5 بينها 4 مسافات.

استخدام مربع كاي لجودة التطابق:-

لاختبار هل توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين استجابات المبحوثين استخدم الباحث اختبار مربع كاي والذي يمكن ايجاده بالمعادلة الموضحة ادناه:

$$\chi^2 = \sum_{j=1}^c \sum_{i=1}^r \frac{(E_{ij} - O_{ij})^2}{E_{ij}}$$

حيث ان :

E_{ij} التكرار المتوقع: .

O_{ij} التكرار المشاهد: .

كما يتم الحصول على درجة الحرية وهي (عدد الاجابات فى السؤال -1) ، ولمعرفة هل هنالك فروق ذات دلالة احصائية بين الاجابات المتوقعة والمشاهدة لكل عبارة على حدة تتم مقارنة قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة بالجدولية فإذا كانت قيمة الاختبار المحسوبة اكبر من الجدولية دل ذلك على وجود فروق بين المتوقع والمشاهد ، كما ان القيمة الاحتمالية (P value) بصورة مباشرة تحدد ما اذا كانت الفروق ذات دلالة احصائية وذلك بمقارنة القيمة الاحتمالية بمستوى معنوية 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية تمثل قيمة الخطأ المسموح به في نتائج الاختبار بمعنى اننا نثق في صحة اجابتنا بنسبة 95% ، فإذا كانت القيمة الاحتمالية اقل

من 0.05 فهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة ، وفي هذه الحالة نستخدم المتوسط المرجح ليحدد اتجاه العبارة.

جدول رقم (26/2/3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه

لفقرات الفرضية الاولى (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقات

وزيادة الحصة السوقية)

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1/ استطاعت المنظمة التمييز من خلال عرض خدماتها بأسعار مغرية.	4.17	0.87	8.600	2	0.014	وافق
2/ تستحوذ المنظمة على ولاء الزبائن من خلال التحسين المستمر في جودة خدماتها.	2.83	0.99	11.867	3	0.008	محايد
3/ ساهم التسويق بالعلاقات في توسيع اسواق المنظمة وكسب زبائن جدد بتقديم خدمات جديدة اضافية ذات جاذبية للوصول.	3.57	1.14	7.333	4	0.019	وافق
4/ يساعد التسويق بالعلاقات ي زيادة الحصة السوقية.	3.43	0.97	23.667	4	0.000	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2014)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابة المختلفة (اوافق بشدة ، اوافق ، محايد ، لا اوافق ، لا اوافق بشدة) ، اي ان اجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها.

ولايجاد الاتجاه العام لمتوسط الفرضية الاول ككل ، فيمكننا ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول (27/2/3)

الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الاول

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة مربع كاي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
اوافق	0.035	10	11.067	0.70	3.51

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2014)

من الجدول اعلاه يمكننا ملاحظة ان الوسط الحسابي لعبارات الفرضية مجتمعة قد بلغ (3.51) وهو المحدد سلفا بالموافقة ، وعليه يمكننا تأكيد الفرض القائل بأن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقات وزيادة الحصة السوقية.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقات والجودة):-

جدول (28/2/3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه

لفقرات الفرضية الثاني

العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1/ يتلقى الزبون معاملة جيدة عند القدوم للمؤسسة.	3.67	1.06	11.200	3	0.007	اوافق
2/ يتم التعامل مع الزبون من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية.	2.47	0.82	15.333	3	0.002	لا اوافق
3/ تعمل المؤسسة على حل مشاكل الزبائن ومتابعتها والوفاء بالوعد	3.67	0.99	12.600	2	0.002	اوافق
4/ يعمل اسلوب التحسين المستمر بالجودة في العلاقات بين المؤسسة والزبون على تقيض التكاليف.	3.60	1.19	15.333	4	0.004	اوافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2014)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية في توزيع استجابات افراد العينة على

خيارات الاجابة المختلفة (اوافق بشدة ، اوافق ، محايد ، لا اوافق ، لا اوافق بشدة)
 ، اي ان اجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها.
 ولايجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الثاني ككل ، فيمكننا ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول (29/2/3)

الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثاني

الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
3.45	0.53	5.333	9	0.008	اوافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2014)

- من الجدول اعلاه يمكننا ملاحظة ان الوسيط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.45) وهو المحدد سلفا بالموافقة ، وعليه تأكيد الفرض القائل بأن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقات والجودة.
- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقة والمرونة):

جدول (30/2/3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه

لفقرات المحور الثالث

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1/ تواجه المؤسسة مشاكل الزبائن بسرعة.	3.63	0.85	54.000	4	0.000	اوافق
2/ تطبق المؤسسة مفهوم ادارةعلاقات العملاء بهدف الوصول لتطلعاتهم وبالتالي تقوية العلاقة مع الزبون.	3.57	1.07	21.667	4	0.000	اوافق
3/ تقوم المؤسسة باشارك زبائنهم	2.97	1.16	7.667	4	0.015	محايد

						في كيفية تقديم الخدمة.
وافق	0.000	4	32.667	0.87	3.83	4/ تتوفر لدى المؤسسة اكثر من نافذة لتقديم الخدمة.

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات ال14.667 استبيان - 2013)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابة المختلفة (وافق بشدة ، وافق ، محايد ، لا وافق ، لا وافق بشدة) ، اي ان اجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها. ولايجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الثالث ككل ، فيمكننا ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول (31/2/3)

الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثالث

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة مربع كاي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
وافق	0.006	11	26.000	0.55	3.48

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2014)

من الجدول اعلاه يمكننا ملاحظة ان الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.46) وهو المحدد سلفا بالموافقة ، وعليه يمكننا تأكيد الفرض القائل بأن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقة والمرونة.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقات والتسليم):-

جدول (32/2/3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه

لفقرات الفرضية الرابعة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1/ مدة انتظار الزبون في تلقي الخدمة يتم بسرعة.	3.63	0.85	54.000	4	0.000	وافق
2/ تعتمد الشركة اسلوب التحسين المستمر لضمان رضا العملاء من خلال تقديم الخدمات في الوقت المناسب.	3.57	1.07	21.667	4	0.000	وافق
3/ تتبع المؤسسة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء ومعالجتها في الوقت المناسب.	2.97	1.16	7.667	4	0.015	محايد
4/ يوجد في المؤسسة عملية الاتصال والتواصل بزبائنهم بعد انتهاء عملية التبادل وتقديم خدمات ما بعد البيع.	3.83	0.87	32.667	4	0.000	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات ال14.667 استبيان - 2013)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابة المختلفة (اوافق بشدة ، اوافق ، محايد ، لا اوافق ، لا اوافق بشدة) ، اي ان اجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها. ولايجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الثالث ككل ، فيمكننا ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول رقم (33/2/3)

الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثالث

الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
3.48	0.55	26.000	11	0.006	اوافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2014)

من الجدول اعلاه يمكننا ملاحظة ان الوسيط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.46) وهو المحدد سلفا بالموافقة ، وعليه يمكننا تأكيد الفرض القائل بأن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق بالعلاقات والتسليم.

الخاتمة

ة

وتشتمل على:

أولاً: النتائج.

ثانياً: التوصيات.

أولاً: النتائج:

من خلال دراسة موضوع أثر التسويق بالعلاقات في دعم الميزة التنافسية بالتطبيق على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، توصل الباحث الى النتائج التالية:-

1. ان عملية التسويق تحتاج الى الكثير من العلاقات ، لذلك اثبتت الدراسات جدوى العلاقات في تفعيل التسويق.
2. ساهم التسويق بالعلاقات في توسيع أسواق المنظمة وكسب زبائن جدد بتقديم خدمات جديدة إضافية ذات جاذبية للوصول.
3. يساعد التسويق بالعلاقات في زيادة الحصة السوقية.
4. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات والمرونة.
5. ان تدريب الكوادر على التعامل مع العملاء يفعل عملية البيع والشراء لدى الشركة.
6. دراسة الخصائص النفسية والسلوكية للمستهلك والعميل يجب ان تكون من ضمن مميزات رجل البيع وبالتالي يعتبر هو المسئول عن العلاقات العامة لدى الشركة.
7. وجود استراتيجيات واضحة للتسويق والاهتمام بالعلاقات العامة يجعل الشركة في وضع تنافسي جيد.

ثانياً: التوصيات:

من النتائج التي توصل اليها الباحث يوصي بالاتي:

1. ضرورة ايجاد استراتيجيات واضحة للتسويق والاهتمام بالعلاقات العامة يجعل الشركة في وضع تنافسي جيد.
2. الاهتمام بدراسة الخصائص النفسية والسلوكية للمستهلك والعميل يجب ان تكون من ضمن مميزات رجل البيع وبالتالي يعتبر هو المسئول عن العلاقات العامة لدى الشركة.
3. تدريب كوادر العلاقات العامة على مهارات التسويق والاهتمام بالمشاكل التي تواجه عملية التسويق لدى الشركة.
4. ضرورة الاهتمام بشكاوي العملاء ومعالجتها في الوقت المناسب.
5. تفعيل عملية الإتصال والتواصل بين الشركة وزبائنهم بعد إنتهاء عملية التبادل وتقديم خدمات ما بعد البيع.
6. ضرورة تطبيق أسلوب التحسين المستمر بالجودة في العلاقات بين المؤسسة والزبون على تخفيض التكاليف.
7. اجراء المزيد من البحوث حول هذا الموضوع والاهتمام بالنتائج والتوصيات التي تخرج بها هذه البحوث.

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

القرآن الكريم.

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1/ الكتب:

- الجبوري عبد الكريم، التسويق الناجح أو أساسيات البيع، (الجزائر: دار ومكتبة الطباعة والنشر، 2000م).
- بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات - مدخل استراتيجي - وظيفي - تطبيقي، (عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2005م).
- توفيق محمد علي، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2003م).
- ثامر ياسر البكري، إستراتيجيات التسويق، (القاهرة: دار جبهة للنشر، 2006م).
- روبرت وآخرون، الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية، ترجمة الخزامي، (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008م).
- ريتشارد ويتلي، وديان هيسان، الإدارة بالعملاء إستراتيجيات تحويل الشركات العملاقة إلى العالمية، تعريب عبدالرحمن توفيق، (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 1998م).
- عبد الرحمن عيسى، أحمد أبو عيسى، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء لدى العملاء، (فلسطين: جامعة النجاح الوطنية، 2010م).
- عبد العزيز صالح بن صيتور، الإدارة الإستراتيجية لإدارة جديدة في عالم متغير، (الرياض: دار الميدين للنشر والتوزيع، 2007م).
- عبدالسلام أبو قحف، بناء المهارات التسويقية في فن البيع والتفاوض، (بيروت: الدار الجامعية للطباعة والنشر، 2003م).

- محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008م).
 - منى شفيق، التسويق بالعلاقات، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005م).
 - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، (الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب، 2003م).
 - نهلة نهاد الناظر، أثر التسويق بالعلاقات ودوافع التعامل على ولاء العملاء للمنظمة - دراسة تطبيقية على عينة من علماء المصارف التجارية الأردنية في مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الشرق الأوسط، عمان، يناير 2009م.
 - هاني حامد الطمور، تسويق الخدمات، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004م).
- 2/ المجالات والدوريات:**
- أسعد أبو رمان، فاعلية استراتيجية التسويق بالعلاقات في بناء الولاء للزبائن في المنظمات الفندقية، مجلة مؤتة، المجلد 20، العدد 4، 2005م.
 - الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة ورقة، الجزائر، 2006م.
 - إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات - دراسة نظرية، الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي (الفرص والتحديات)، (قطر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية)
 - جيهارد ريب، رياض العجمي، الإدارة الفعالة لعلاقات العملاء، تعريب، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مكتبة الشقري، الرياض، 2010م.
 - حكيم بن جروه، محمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة

- والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الجزائر، جامعة ورقلة، 2005م.
- عيسى بنشور، دور التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن لعربي الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، 6 - 8 أكتوبر 2003م.
- عيسى بنشوري، الشيخ الداوي، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث.

3/ الرسائل العلمية:

- أبو بكر أحمد الهادي عبد الرحيم ، أساليب التكلفة الإستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية للقطاع الصناعي السوداني، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2013م.
- ادهم خالد ناصر بلبل، تقييم مدى نجاح تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء في شركة جوال المحافظة على مستوى ولاء المشتركين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، فلسطين، 2009م.
- بابكر اليسع الخليفة، دور الولاء والمعرفة بالعلاقات بين عناصر التسويق بالعلاقات والأداء التسويقي - دراسة حالة على المصارف التجارية السودانية، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2013م.
- حاتم نجوة، توصيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الجزائر، 2005م.
- حبيبة كشيدة، استراتيجيات رضا العميل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البريدة، الجزائر، 2005م.

- حداد جودة، أثر دوافع تعامل العملاء مع المصارف التجارية على درجة ولائهم لها- دراسة ميدانية على عملاء المصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، عمان، 2006م.
- حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2012م.
- سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية- دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج الخضر، الجزائر، 2008م.
- عبد الرزاق حميدي، جودة الخدمات البنكية في تحقيق رضا الزبون وزيادة القدرة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، 2012م.
- عبد النبي بلبالي، دور التسويق الداخلي في تحقيق وجودة الخدمات المعرفية ثم كسب رضا الزبائن- دراسة حالة عينة من البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الجزائر، 2005م.
- عبدالرحمن محجوب هارون، أثر نظام إدارة علاقات العملاء على الولاء، رسالة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2014م.
- علي عباس أبو سنة، أثر عوامل الإدارة الإستراتيجية في الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، 2013م.
- ليث علي الحكيم، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة- دراسة تطبيقية على شركة آسيا سيل للاتصالات ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، 2009م.

- مسعودة معمري، قياس رضا العملاء الخارجيين على خدمات الاتصالات في الجزائر، دراسة ميدانية لقطاع الهاتف النقال، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011م.
- ناريمان بن عبد الرحمن، التسويق بالعلاقات في المؤسسات الخدمية السياحية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2011م.
- هاجر بو غزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة إتصالات الجزائر فرع ورقلة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح، فرع ورقلة، 2012م.
- وليد ماذور ، دور إستراتيجية الترويج في تحسين الميزة التنافسية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية- دراسة حالة رغبة الجنوب، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة قاصد مرباح ، الجزائر 2009م.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Michael porter Avantage concurrentiel Comment Devancer ses Concurrents maintenir son avance dunod, paris, 1999.

ثالثاً: الإنترنت:

- درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، المقال مستخرج من الموقع التالي، بتاريخ 21 يوليو 2009م:
- <http://www.dr-al-adakee.com/sound/upload/aln3esa-1210108952>
- <http://umsudan.blogspot.com/p/relationship-marketing.html>
- <http://umsudan.blogspot.com/p/relationship-marketing.html>
- <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan014150.pdf>

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
ماجستير العلوم في إدارة الأعمال
الدفعة التاسعة (MSC)

السيد / المحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الموضوع: استثمار استبانة

تقوم الباحثة بإعداد دراسة لنيل درجة الماجستير في العلوم في إدارة الأعمال بعنوان:
(أثر التسويق بالعلاقات في دعم الميزة التنافسية) ولكي يتم ربط الدراسة العلمية
بالواقع العملي يتطلب إجراء دراسة ميدانية تتمثل في استثمار استبانة تتضمن
مجموعة من العبارات. وأملين في الإجابة عليها من خلال تحديد الأهمية لكل عبارة
علماً بأن البيانات والآراء المعطاه لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط
وسوف تحاط بسرية وإن نتائج الدراسة سوف تكون تحت طلبكم في أي وقت إذا
رغبتم ذلك.

وشكراً لسيادتكم على تعاونكم الصادق واستجابتكم الكريمة للعمل في خدمة البحث.
وندعو الله عز وجل أن يجزيكم خير الجزاء.

إعداد الطالبة: مها حسن ناصر محمد

ت: 0912935574

أولاً: البيانات الشخصية:

1/ النوع:

☐ أنثى

☐ ذكر

2/ العمر:

☐ من 26 – 35 سنة

☐ أقل من 25 سنة

☐ من 46 – 60 سنة

☐ من 36 – 45 سنة

☐ أكثر من 60 سنة

3/ المؤهل العلمي:

☐ بكالوريوس

☐ دبلوم وسيط

☐ شهادة سودانية

☐ دكتوراه

☐ ماجستير

☐ دبلوم عالي

☐ أخرى

4/ الوظيفة:

☐ مراجع خارجي

☐ مراجع داخلي

☐ محاسب

☐ أخرى

☐ رئيس حسابات

☐ مدير مالي

5/ التخصص العلمي:

☐ إدارة أعمال

☐ تكاليف

☐ محاسبة

☐ نظم معلومات محاسبية

☐ دراسات مصرفية

☐ اقتصاد

☐ أخرى

6/ سنوات الخبرة:

☐ من 5 – 10 سنوات

☐ 5 سنوات فأقل

☐ من 16 – 20 سنة

☐ من 11 – 15 سنة

☐ أكثر من 20 سنة

الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات وزيادة الحصة السوقية:

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	إستطاعت المنظمة التمييز من خلال عرض خدماتها بأسعار مغرية.						
2	تستحوذ المنظمة على ولاء الزبائن من خلال التحسين المستمر في جودة خدماتها.						
3	ساهم التسويق بالعلاقات في توسيع أسواق المنظمة وكسب زبائن جدد بتقديم خدمات جديدة إضافية ذات جاذبية للوصول.						
4	يساعد التسويق بالعلاقات في زيادة الحصة السوقية.						

الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات والجودة

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يتلقى الزبون معاملة جيدة عند القدوم للمؤسسة.						
2	يتم التعامل مع الزبون من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية.						
3	تعمل المؤسسة على حل مشاكل الزبائن ومتابعتها والوفاء بالوعود.						
4	يعمل أسلوب التحسين المستمر بالجودة في العلاقات بين المؤسسة والزبون على تخفيض التكاليف.						

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات والمرونة

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تواجه المؤسسة مشاكل الزبائن بسرعة.						
2	تطبق المؤسسة مفهوم إدارة علاقات العملاء بهدف الوصول لتطلعاتهم وبالتالي تقوية العلاقة مع الزبون.						
3	تقوم المؤسسة بإشراك زبائنهم في كيفية تقديم الخدمة.						
4	تتوفر لدى المؤسسة أكثر من نافذة لتقديم الخدمة.						

الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات والتسليم

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	مدة إنتظار الزبون في تلقي الخدمة يتم بسرعة.						
2	تعتمد الشركة أسلوب التحسين المستمر لضمان رضا العملاء من خلال تقديم الخدمات في الوقت المناسب.						
3	تتبع المؤسسة نظام الاهتمام بشكاوي العملاء ومعالجتها في الوقت المناسب.						
4	يوجد في المؤسسة عملية الإتصال والتواصل بزبائنهم بعد إنتهاء عملية التبادل وتقديم خدمات ما بعد البيع.						