

جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس

كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر

تخصص: تسويق الخدمات

الموضوع:

دور إدارة العلاقة مع الزبون في بناء الولاء

- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بومرداس -

تحت إشراف أستاذة:

أ.د. دروازي يسمين

من إعداد الطالبين:

بوخلف طارق

بودمارن مولود

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## شكر وتقدير

الحمد لله والشكر لله العلي العظيم على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل.

بدايت نتقدم بالشكر الجزيل الى الاستاذة الفاضلة الدكتورة " دروازي ياسمين " لإشرافها على هذا العمل بالرغم من التزاماتها الكثيرة و ضيق وقتها ، من خلال توجيهاتها و نصائحتها القيمة التي أنارت طريق بحثنا ، فلها منا فائق عبارات الشكر و التقدير و الاحترام عرفانا منا بأجميل و نسأل الله ان يديمها في خدمة العلم.

كما نتقدم بالشكر للأستاذ المؤطر تاريكات كمال الذي لم يبخل بنصائحه و دعمه و الى كل موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر من سهلوا علينا اطلهمت طيلة فترة التبرص

كما لا ننسى الاستاذ قاصب الذي كان له فضل كبير في اتمام عملنا كما نتوجه بالشكر الجزيل لكل من كان يد عون لنا لإجراز هذا البحث من زملاء واصدقاء ومن لم يبخل علينا بمساعدته وارشاده.



# الاهداء

أحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

أهدي ثمرة عملي هذا الى من كان وراء ما انا عليه اليوم

الابوين الكريمين رزقهما الله الصحة والعافيت واطال

□ الله في عمرهما وادامهما تاج فوق رؤوسنا وارجوا

□ ان يكون هذا تقديرا وعرفانا لهما

□ الى من يشد العضد به اخي عبد المالك والمؤنسات الغاليات

□ زهرة و زينب و عفاف و الى جميع عائلتي بوخلف

□ و زموشني الى جميع الاصدقاء و كل من كان له فضل

□ في ما انا عليه

□ الى كل هؤلاء اهدي هذا العمل

طارق



## الاهداء

الحمد لله الذي شرفنا بالإسلام وأكرمنا بالقرآن و

حبب الينا الايمان وزينه في قلوبنا و كره الينا

الفسوق والكفر و العصيان.

أهدي هذا العمل امتواضع الى الوالدين الكريمين

حفظهما الله والبسهما لباس الصحة و العافيت و الى جميع افراد العائلة  
كبيرا و صغيرا

الى جميع الاصدقاء والاحباب والزملاء

الى كل من كان لنا شرف معرفته او العمل معه

وإلى كل من ساعدني في اتمام هذا البحث

مولود

# الفهرس

الصفحة	المحتويات
-	كلمة شكر وتقدير.
-	إهداء.
-	الفهرس.
I	قائمة الجداول
II	قائمة الأشكال
III	قائمة المختصرات
أ	المقدمة العامة
1	<b>الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة</b>
2	مقدمة الفصل.
3	المبحث الاول : إدارة علاقات الزبون
3	المطلب الأول : ماهية ادارة علاقة الزبون
6	المطلب الثاني : وسائل تطبيق ادارة علاقة الزبون
9	المطلب الثالث : مكونات ادارة علاقة الزبون والعوامل المؤثرة عليها
12	المطلب الرابع : مراحل ادارة العلاقة مع الزبون
15	المبحث الثاني : البنية التطبيقية لإدارة علاقة الزبون
15	المطلب الأول : تقنيات ونموذج تطبيق ادارة علاقة الزبون
19	المطلب الثاني : خطوات ادارة علاقة الزبون وصعوبات تطبيقها
23	المطلب الثالث : مشروع إدارة العلاقة مع الزبون
25	المطلب الرابع : برمجيات ادارة علاقة الزبون
33	المبحث الثالث : اسهامات ادارة علاقة الزبون في تحقيق الولاء
33	المطلب الأول : ماهية ولاء الزبون
37	المطلب الثاني : المنهج الاستراتيجي لبناء الولاء و أدواته
42	المطلب الثالث : الولاء في ظل ادارة علاقة الزبون
46	المطلب الرابع : الشكاوي كدعامات لتحقيق الولاء
51	خاتمة الفصل الاول
52	<b>الفصل الثاني : دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر</b>
53	مقدمة الفصل التطبيقي
54	المبحث الاول : نظرة عامة حول مؤسسة اتصالات الجزائر
54	المطلب الأول ؛ تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر
55	المطلب الثاني : ميدان الدراسة- المديرية العامة لاتصالات الجزائر فرع بومرداس
58	المطلب الثالث الهيكل التنظيمي للوحدة لعملية الاتصالات لولاية بومرداس1

63	المطلب الرابع : الوسائل والخدمات المقدمة من طرف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بومرداس
68	المبحث الثاني :ممارسة ادارة علاقة الزبون ومعالجة الشكاوي في اتصالات الجزائر
68	المطلب الأول :ممارسة ادارة علاقة الزبون في اتصالات الجزائر
70	المطلب الثاني : تقديم الشكاوي في مؤسسة اتصالات الجزائر
71	المطلب الثالث : معالجة الشكاوي في مؤسسة اتصالات الجزائر
76	الدراسة الميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر
76	المطلب الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
77	المطلب الثاني : تحليل نتائج الاستبيان
87	المطلب الثالث : اختبار الفرضيات
91	خاتمة الفصل
92	الخاتمة العامة
96	قائمة المراجع
98	قائمة الملاحق

## قائمة الاشكال و الجداول

### الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
45	أنواع علاقة (المؤسسة زبون) من ناحية الشكاوي.	(1-1)
55	معلومات تخص مديرية اتصالات الجزائر بيومرداس	(1-2)
56	توزيع العاملين حسب الصنف الاجتماعي المهني في المديرية العملية للاتصالات بيومرداس	(2-2)
64	تسعيرة المكالمات الهاتفية محليا ووطنيا	(3-2)
65	تسعيرة المكالمات الدولية	(4-2)
65	الاسعار الخاصة بالزبائن المتعاقدين الذين يستفيدون من تخفيض 10%	(5-2)
66	الاسعار الخاصة بالزبائن المتعاقدين الذين يستفيدون من تخفيض 15% و 30%	(6-2)
76	تصميم الاستبيان	(7-2)
76	تفسير نتائج المتوسطات المحسوبة	(8-2)
76	معامل الثبات ALPHA CRONBACH	(9-2)
77	توزيع افراد العينة حسب الجنس	(10-2)
78	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(11-2)
79	توزيع أفراد العينة حسب السن	(12-2)
80	توزيع أفراد العينة حسب المهنة	(13-2)
81	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الإقديمة	(14-2)
82	نتائج بعد الاتصال من خلال اجوبة زبائن اتصالات الجزائر	(15-2)
84	نتائج بعد خدمة الزبون من خلال اجوبة زبائن اتصالات الجزائر	(16-2)
85	نتائج ولاء الزبون من خلال اجوبة زبائن اتصالات الجزائر	(17-2)
87	اختبار الفرضيات	(18-2)
88	الدلالة الإحصائية ادارة العلاقة وولاء الزبون لاتصالات الجزائر.	(19-2)
89	الدلالة الإحصائية الاتصال وولاء الزبون لاتصالات الجزائر	(20-2)
90	الدلالة الإحصائية خدمة وولاء الزبون لاتصالات الجزائر	(21-2)

## قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
9	مكونات ادارة علاقة الزبون	(1-1)
10	العلاقة بين المؤسسة والزبون	(1-2)
12	العوامل المؤثرة في ادارة علاقة الزبون	(1-3)
14	مراحل العلاقة مع الزبون	(1-4)
17	نماذج إدارة العلاقة مع الزبون	(1-5)
20	هرم الزبائن	(1-6)
26	مثال عن برنامج اوينتابس Opentaps	(1-7)
28	مثال عن برنامج كومبير Compiere	(1-8)
29	مثال عن برنامج فتيغر Vtiger	(1-9)
31	مثال عن برنامج XRMS	(1-10)
32	مثال عن برنامج سوغار SugarCRM	(1-11)
43	تطور الولاء بحسب مراحل إدارة العلاقة مع الزبون	(1-12)
45	قياس الولاء في ظل ادارة علاقة الزبون	(1-13)
62	الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية للاتصالات لولاية بومرداس	(2-1)
72	مراحل معالجة الشكوى في الوكالة التجارية ونقاط الحضور	(2-2)
78	دائرة نسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	(2-3)
79	أعمدة بيانية لخصائص العينة حسب المستوى التعليمي	(2-4)
80	دائرة نسبية لخصائص العينة حسب السن	(2-5)
81	أعمدة بيانية لخصائص العينة حسب المهنة	(2-6)
82	أعمدة بيانية لخصائص العينة حسب مدة التعامل مع المؤسسة	(2-7)

## قائمة المختصرات

الترجمة باللغة العربية	مدلول المختصر	المختصر
إدارة علاقات الزبون	Costumer Relationship Management	CRM
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Informations Communications Technologie	ICT
برنامج الحزمة الإحصائية للمعلومات الاجتماعية	Statistical Package for the Social sciences	SPSS
سرعة الانترنت في الثانية	(MegaBits / KiloBits) Per Second	MBS/KBS
خط المشترك الرقمي غير المتماثل	Asymmitric Digital Subscriber Line	ADSL
الجيل الرابع للشبكات الخلوية	4° Génération of Cellular Networks	4G LTE
نظام دعم الاعمال للجيل الجديد	New Generation Bisnes Support Système	NGBSS
التعامل الداخلي المباشر	Direct Inward Dialling	DID

# المقدمة

طرأت في السنوات الاخيرة تحولات كثيرة في فلسفة التسويق ، بدء من سعي التسويق الى تعظيم الارباح في المدى القصير، ثم التركيز على تلبية الحاجات والرغبات وصولا الى بناء علاقات طويلة الامد ومربحة لكن من الزبائن و المنظمة والاطراف الاخرى التي تشملها عملية التسويق. و تتجسد هذه العلاقة الطويلة الامد من خلال إدارة علاقة الزبون و التي تعني القدرة على الحوار المستمر من الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء الدائم باتصال الدائم مع الزبون.

تنبثق الفكرة الاساسية لإدارة علاقات الزبون من اهتمام التسويق الحديث بالزبون و اعتباره اعلى اصول المنظمة و احد الركائز الاساسية لتحقيق النجاح و النمو و البقاء . يتكون الاطار العام لعملية ادارة علاقة الزبون من اربعة عمليات فرعية هي عملية تشكيل علاقة الزبون، عملية الحكم على العلاقة، عملية الاداء العقلاني و عملية التطور او التحسين.

لقد كانت ادارة علاقة الزبون مجرد اداة تستعمل في تعقب نشاط المبيعات و يتم استعمالها من قبل المنظمات الكبيرة فقط ،اما اليوم فقد تطورت انظمتها من اماكن لخرن المخزونات التي يحتاجها المسوقون الى ادوات لاتخاذ القرارات من قبل ادارة المنظمة التي تفيد المسؤولين لمقابلة حاجات الزبائن اذ تستعمل كأنظمة لفهم سلوكيات الزبائن و اضافة طابع شخصي على التفاعلات العلائقية بين المنظمة و زبائها، و لذا تعد كمستودع بيانات عن الزبون الذي زادت اهميته بدرجة كبيرة في الآونة الاخيرة . و يمكن اعتبار شبكة الاتصال (الانترنت و الهاتف..) احدث تقنية تساعد المسوقين على الاتصال مباشرة مع الزبائن و اقامة علاقات طويلة الامد معهم،

و تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من بين المؤسسات الرائدة في مجال الاتصال و خدمات الانترنت في الجزائر، و نحاول من خلاله هذه الدراسة معرفة مدى توجه المؤسسة نحو تطبيق ادارة علاقة مع الزبون، باستقصاء بعض عناصرها ز مدى استجابة الزبائن لخدماتها و عروضها و علاقتهم بها.

**اشكالية الدراسة:** كيف تساهم ادارة علاقة الزبون في تحقيق الرضا و تعزيز الولاء ؟

**التساؤلات الفرعية:**

1. ما المقصود بإدارة العلاقة مع الزبون و كيف تطبق في المؤسسات؟
2. كيف تساهم ادارة علاقة مع الزبون في كسب ولاء زبائن اتصالات الجزائر؟
3. من خلال ما تقوم به مؤسسة اتصالات الجزائر من أنشطة تسويقية موجهة نحو الزبائن، فما مدى نجاحها في تحقيق رضاهم و كسب ولائهم ؟

## الفرضيات:

- ادارة العلاقة مع الزبون تهتم بربط العلاقة مع الزبائن و المحافظة عليها.
- تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بإدارة علاقتها مع زبائنهم بشكل جيد .
- تساهم الاتصالات الخارجية لمؤسسة اتصالات الجزائر مع زبائنهم في بناء الولاء .

## اهمية الدراسة:

تكمن اهمية الدراسة في تبيان دور نظام ادارة العلاقة مع الزبون في المؤسسة و اهميته في سد الفجوة بين محيط عمل المؤسسة الداخلي و بيئتها الخارجية بالأخص الزبون، لما له دور كبير في المؤسسة لأنه يعتبر راس مال المؤسسة و العنصر الفعال في استمرارية و ربحيتها، ذلك من خلال رضاه و كسب و لائه.

" المنتجات تأتي و تذهب و ان وحدة القيمة هي علاقة الزبون "

## اهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الى إبراز و تبيان المزايا و النتائج الايجابية التي تحققها المؤسسات من تطبيق ادارة العلاقة مع الزبون ، من خلال مهامها و دورها في تحقيق رضا الزبون، ذلك من اجل كسبه لمدة طويلة الاجل. بالاعتماد على وسائل جد متطورة في ربط الاتصال و التواصل و الحوار الدائم مع الزبائن و رصد التغييرات في احتياجاتهم و ايجاد الحلول لمشاكلهم و تحقيق تطلعاتهم و توقعاتهم. كما تهدف الدراسة ايضا الى رصد واقع تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للإدارة علاقة الزبون.

## دوافع اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع لعدة دوافع موضوعية اخرى ذاتية تتمثل فيما يلي

:

## الدوافع الموضوعية:

- معرفة مزايا ادارة علاقة الزبائن و دورها في تحقيق الرضا و كسب الولاء.
- دراسة الجانب المتعلق بالأنشطة و الاساليب المؤدية الى كسب الزبون.
- معرفة اهم ما جاء به المستجدات النظرية و العلمية في مجال التسويق بل العلاقات

✚ معرفة ادارة العلاقة مع الزبون و اساليبها.

## الدوافع الذاتية :

- ✚ الميول الشخصي لمواضيع التسويق و الرغبة في معرفة المستجدات في هذا الميدان
- ✚ طبيعة التخصص في الدراسة الجامعية.
- ✚ محاولة ربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي.
- ✚ معرفة ما تحتاجه المؤسسة الجزائرية لمواجهة المنافسة المحلية و الدولية.

## منهجية الدراسة :

لدراسة موضوع البحث انتهجنا المناهج المتداولة في البحوث الاقتصادية و الاجتماعية، حيث تم الاستعانة بالمنهج الوصفي من خلال عرض المفاهيم المتعلقة بالدراسة بصفة عامة، و اسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي لتفسير الظاهرة المدروسة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

## ادوات الدراسة:

لإجراء الدراسة بجانبها النظري والتطبيقي تم استخدام الادوات البحث والاعتماد على مصادر البيانات التالية:

- ✚ المسح المكتبي بالاطلاع على مختلف المراجع التي لها علاقة بالموضوع.
- ✚ وثائق خاصة بالمؤسسة محل الدراسة.
- ✚ المقابلة و الاستبيان.
- ✚ تحليل نتائج الاستبيان باستخدام الحزمة الاحصائية SPSS.

## التقسيم المنهجي للدراسة:

تنقسم الدراسة الى فصلين، يتناول الفصل الاول الاطار النظري لإدارة علاقة الزبون، يتفرع الى مباحث اساسية المبحث الاول : ماهية ادارة علاقة الزبون، المبحث الثاني، البنية التطبيقية لإدارة علاقة الزبون، في بين المبحث الثالث اسهامات ادارة علاقة الزبون في تحقيق الولاء. اما الفصل الثاني المتعلق بدراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، تفرع ايضا الى ثلاث مباحث تناولت تعريف المؤسسة المستقبلية، و عروضها و دراسة و تحليل الاستبيان لرصد واقع تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر لإدارة العلاقة مع الزبون.

## حدود الدراسة:

من المعروف ان لكل دراسة محدداتها الخاصة والتي تحدد مدى الدقة والالتزام بالمنهجية فيها بشكل عام تتمحور الدراسة في:

**الحدود الموضوعية:** ستقتصر الدراسة على تحديد مختلف المفاهيم المتعلقة بالتسويق بالعلاقات و عرض المفاهيم ذات العلاقة مع ادارة العلاقة مع الزبون، دورها و اهميتها، المفاهيم الخاصة برضا الزبون و الولاء، و طرق بناء الولاء.

**الحدود الزمنية:** 1 فيفري الى غاية 30 ماي 2022

**الحدود المكانية:** المؤسسة الجزائرية "اتصالات الجزائر" وحدة بومرداس مقرها ببومرداس و تم توزيع الاسـتـبيان على زبائن المؤسسة.

الفصل الأول:  
مدخل إلى إدارة علاقة  
الزبون والولاء

## تمهيد:

اصبح من الواضح اليوم في ظل بيئة الاعمال المتغيرة بان أي مؤسسة تريد البقاء في السوق، و لتنموا و تزدهر هي بحاجة ماسة الى تأسيس علاقة جيدة مع زبائنها، و ان التطبيق الحقيقي لهذا التأسيس هو في معرفة زبائنها اولاً، لكي تحدد ماهية احتياجاتهم و رغباتهم من السلع و الخدمات بالوقت الحاضر او المستقبلي، و لا شك ان معرفة المؤسسة لزبائنها تتيح لها الفرصة المناسبة لتكوين علاقة متينة معهم، و متبادلة بذات الوقت في حجم و قيمة المنافع المتحققة للطرفين.

حيث تسعى المؤسسات الى اكتساب الزبائن و الاحتفاظ بهم و تدعيم العلاقة معهم و بالتالي فهي في امس الحاجة الى استراتيجية لبناء قاعدة صلبة و فعالة و متكاملة تتضمن احتياجات و سلوكيات الزبائن و تقيس فاعلية التسويق و المبيعات، و هذا ما يحقق نظام ادارة علاقات الزبون، و ذلك من خلال التنسيق و التكامل بين افراد المبيعات و التسويق و خدمة الزبائن و تكنولوجيا المعلومات، بهدف خلق و تحسين العلاقات الشخصية مع الزبائن المختارين بعناية، مما يمكن المؤسسات من تبسيط العمليات، و خفض تكاليف المبيعات و التسويق و تقديم خدمات افضل بجودة عالية.

ومنه نتطرق من خلال هذا الفصل الى ثلاث مباحث كما يلي :

1. المبحث الاول : ماهية ادارة علاقة الزبون.
2. المبحث الثاني : البنية التطبيقية لإدارة علاقة الزبون.
3. المبحث الثالث : اسهامات ادارة علاقة الزبون في تحقيق الولاء.

## المبحث الاول : ادارة علاقة الزبون.

في ظلل التطورات و التغييرات التي شهدها العالم و اشتداد المنافسة و الاتجاه نحو اقتصاد المعرفة وفي ظل الكثير من المعطيات اخذ التسويق قصوى و مهمة على مستوى المؤسسات، اذ بدون تسويق فعال لا يمكن للمؤسسة تحقيق رسالتها و اهدافها، حيث يعتبر الزبائن بالنسبة للمؤسسة مركز اهتمام، فهي تستقي منهم المواصفات التي تحولها الى مقاييس او معايير تنتج وفقها، و لهذا تتسابق المؤسسات بالظفر بأكثر عدد من الزبائن الحاليين و المرتقبين مع بدل الجهد في الحفاظ على الزبائن الحاليين، و يتحقق ذلك بما يسمى ادارة علاقة الزبون.

وللتعرف اكثر على ادارة علاقة الزبون و خصائصها تطرقنا اليها من خلال النقاط التالية :

### المطلب الاول : ماهية ادارة علاقة الزبون.

ادارة علاقة الزبون هي الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات و العمليات، التقنية و الافراد بما يحقق اهداف المؤسسة.

### اولا : مفهوم ادارة علاقة الزبون.

لقد قام العديد من الباحثين و المسوقين بتعريف مفهوم ادارة علاقة الزبائن و ذلك بناء على العديد من المراجع الادبية و التي تم دراستها في هذا المجال ولقد استخدمت في هاته التعريفات العديد من المصطلحات التي تعكس مجموعة متنوعة من المواضيع ووجهات النظر حيث ان بعض هذه التعريفات تقوم على تقديم منظور ضيق لمفهوم ادارة علاقة الزبائن. في حين ان اخرين قاموا بتقديم منظور واسع ونموذجي الى حد ما في النهج و التوجيه، حيث عرفها البعض على انها استراتيجية شاملة لاكتساب الزبون و البعض الاخر قام على تعريفها بناء على عمليات تجارية و تكنولوجية، و اتفق البعض على انها نظام لحفظ و اكتساب الزبائن و من ابرز هذه التعاريف ما يلي :

- يعرف **KOTLER** ادارة العلاقة مع الزبائن على انه "عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة و المتعلقة بكل زبون على حدا و كذا التسيير بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبائن و هذا كله من اجل تحقيق الاحتفاظ بولاء الزبائن للمؤسسة".<sup>1</sup>
- يرى **PEPPERS** و **ROGERS** : تسيير العلاقة مع الزبائن على انه " تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات بهدف اشباع حاجة كل زبون بصفة فردية من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون و ما تعرفه المؤسسة عنه".<sup>2</sup>
- يعرف **KANGINHAM** ادارة العلاقة مع الزبون (**CRM**) : على انه نظام تحليلي يعمل على معرفة كيفية التعامل مع الزبائن، حل مشاكلهم، تشجيعهم على شراء المنتجات و الخدمات و كذا التبادلات المالية فإدارة العلاقة مع الزبون تشمل جميع معاملات العملاء و يربط بين العملاء داخل المنظمة من خلال منهج ذكي.<sup>3</sup>
- الحروف الثلاثة (**CRM**) هي اختصار للكلمات الثلاثة **Customer Relationship Management** وهي مفهوم جديد بدا يغزوا لغة التسويق ويقصد به نظام جذب واكتساب العملاء المربحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم و فهم متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ بالاعتبار التوفيق بين نشاط المنظمة و استراتيجيتها، لتوطيد علاقات قوية مع العملاء المربحين فقط، و تقليص مستوى العلاقة مع العملاء الغير مربحين.<sup>4</sup>
- **CRM** : هو مفهوم تسويقي يرحب بألية جديدة وذكية اكثر شمولية و ليونة و اتساع في التعامل مع الزبائن من خلال توفير و تحسين بيئة عمل مزودة ببرامج متطورة لمساعدتهم على انجاز اهدافهم و اعمالهم الشخصية.<sup>5</sup>
- **ادارة علاقة الزبون**: هي منهجية لفهم سلوك الزبون والتأثير فيه من خلال التواصل معه، او هي عبارة عن مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لإدارة علاقة من نوع جديد مع الزبون هدفها الاساسي هو ربط علاقة خاصة وشخصية مع الزبون.<sup>6</sup>

## ثانيا: اهداف ادارة علاقة الزبون.

<sup>1</sup> Philip kotler et al "Marketing et Management" ،Pearson éducation ،12éme éducation ،France ،13 juine 2006 p 180 .

<sup>2</sup> Peppers ، D.Rogers . : "the one to one " .Field book ،edition d'organisation ،2000.P27.

<sup>3</sup> Hamid Tohidi ،Mohammad Mahdi Jabbari "CRM as a marketing attitude based on customer's information"Procedia Technology . 2012 . p 565

<sup>4</sup> رونالد سويفت : " ادارة علاقة العملاء " ،خلاصات كتب المدير و رجل الاعمال ، العدد 5 ، 22 ماي 2002 ، الشركة العربية للإعلام العلمي ، مصر ، [www.edara.com](http://www.edara.com)

<sup>5</sup> Patrick Copell " What dosz customer oriented Mean ?" published business unrated . 2007

<sup>6</sup> Ouvrage collectif ، e-économie scenarios pour la net ، Edition d'organisation ،2000.P27.

باعتبار ان الادارة الاستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والزبون تقوم على اساس التحوار والثقة المتبادلة من اجل تحسين وزيادة رضا الزبون وولائه وتعظيم القيمة عبر الزمن وبعض الاساسيات منها:<sup>1</sup>

- ❖ جميع اصول المنظمة ليست لها قيمة من دون وجود الزبون حيث انه البعد الاعم الاصل في المنظمة على اساس تحديد استراتيجيتها وتقييم ادائها.
- ❖ الدور الاساسي للمنظمة هو خلق واكتشاف الزبون والمحافظة عليه.
- ❖ ان انجذاب الزبون و المحافظة على علاقته بالمنظمة بل توطيدها لا يتحقق الا من خلال تحقيق الرضا.
- ❖ انا الرضا الحقيقي للزبون يتأثر بمدى جودة اداء الاقسام الاخرى بالمنظمة ومنه يوجد:
  - جذب الزبون والمحافظة عليه.
  - تحقيق رضا الزبون.
  - تحقيق الولاء للزبون.
  - خلق قيمة للزبون.
- ❖ وفق مبدا (باريتو)، يولد 20% من زبائن المؤسسة الحاليين 80% من ارباحها.
- ❖ تبذل المؤسسة جهود بيعية أكبر للزبون الجديد نسبة للزبون الحالي.
- ❖ يؤدي الزبون الحالي دورا ايجابيا كبيرا في عملية الحصول على زبائن جدد بكلفة قليلة او معدومة في غالب الاحيان وذلك من خلال تحسين الخدمة التي ادت الى شكواهم.<sup>2</sup>

### ثالثا: اهمية ادارة علاقات الزبون.

تكتسب ادارة علاقات الزبائن اهميتها من خلال الاهداف التي تسعى الى تحقيقها حيث تبين الادبيات التسويقية ان هناك مجموعة من النقاط التي تعبر عن اهمية ادارة علاقات الزبون وهي على النحو التالي:

- يعتبر مفهوم ادارة علاقات الزبون متطلب اساسي في عصر التسويق الحديث، ويعد أحد الاتجاهات التي تدعو اليها مؤسسات الاعمال بشكل مستمر.

<sup>1</sup> عبد السلام محمود ابو قحف ، مبادئ التسويق ، الطبعة الاولى ، جامعة الاسكندرية ، 2003 ، ص 20  
<sup>2</sup> ليث علي الحكيم عمار، عبد الامير زوين ، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات ادارة علاقة الزبون باستخدام نشر دالة الجودة ، (مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية ، المجلد 11 ، العدد 3 ، 2009 ، كلية الادارة و الاقتصاد ، جامعة القادسية ، العراق ) ص 14.

- يساعد مفهوم ادارة علاقة الزبون المؤسسة على المحافظة على الزبائن، والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصال معينة، و على هذا هذى النحو يتحقق التكامل بين المؤسسة و الزبائن.
- تحسين فعالية التسويق و استخدام الوقت الحقيقي للجهود الترويجية و خلق الحوافز للزبائن، و بناء العلامة التجارية و تعزيز ولاء الزبون، و بناء علاقة طويلة الاجل.
- اعطاء اهمية للموظفين و الزبائن و المؤسسات الخدمية، و ان علاقة الزبون بالموظف هي جزء اساسي من علاقة الزبائن بالمؤسسة ككل.<sup>1</sup>
- تقليل تكاليف الاعلان من خلال التركيز على حاجات الزبائن و تسهيل استهداف الزبائن المهمين.
- تعمل على تسهيل تعقب فاعلية الحملة الاعلانية.
- تصنف المؤسسات المنافسة على اساس خدمة الزبائن و ليس الاسعار.
- تسهيل التعامل بين كل من الزبائن والموظفين و تطوير العلاقة بينهم.
- يعتبر مفهوم ادارة علاقات الزبون من المفاهيم الحديثة و التي اصبح وجودها في المؤسسة ضروري و اساسي
- وقت اسرع لتطوير و تسويق المنتج (دورة التسويق).<sup>2</sup>

## المطلب الثاني: وسائل تطبيق ادارة علاقة الزبون.

تتعلق إدارة علاقات الزبون بالتشغيل الآلي لعمليات الأعمال التي تركز على الزبائن وتعززها، إنها فلسفة أعمال تؤثر على أجزاء مختلفة في المؤسسة. ونجد من بين الأدوات المستخدمة في إدارة علاقات الزبون ما يلي:<sup>3</sup>

### اولا\_ مراكز الاتصالات:

تنشأ مراكز الاتصالات من ازدواج استعمال الهاتف والجهاز الآلي إلى استعمال تكنولوجيا معالجة الصوت والبيانات، ويتكون هذا النظام من:

- مركز تليفوني.

<sup>1</sup> ايداد عبد الفاتح النصور ، عبد الرحمن بن عبد الله ، قضايا و تطبيقات تسويقية معاصرة ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان 2014 ص 322

<sup>2</sup> في كومار ، ويرنر ريناتز، ادارة علاقة العميل :مدخل قاعدة البيانات ، تعريب سرور علي ابراهيم سرور و اخرون ، دار المريخ للنشر و التوزيع ، ب.ب.، الرياض ، 2010 ص 52

<sup>3</sup> احسان دهش جلاب ، هاشم فوزي دباس العبادي ، " التسويق وفق منظور فلسفي معاصر " مؤسسة الرواق للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان ، 2010 ص 700

- موزع آلي متخصص (موزع صوتي، موزع ويب، موزع بريدي، موزع يسمح بالحصول على التطبيقات وقواعد البيانات الموجودة)<sup>1</sup>
- يقوم موزع ict بإدارة العلاقة الموجودة بين الهاتف ومختلف التطبيقات المعلوماتية، ويلعب هذا النظام دوراً أساسياً في عملية تشخيص العلاقة مع الزبون، إذ يسمح بإظهار المعلومات المتواجدة في ملف الزبون عند الاتصال به، ويتم ذلك بصفة أوتوماتيكية.
- **مخزن البيانات:**

هو عبارة عن أداة تهدف إلى جمع المعطيات من مصادر مختلفة متواجدة بالمؤسسة ليتم تحويلها إلى معطيات متجانسة ومعلومات تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية، كما تمكن العاملين بالمؤسسة من الولوج إلى هذه المعلومات، ومن بين التطبيقات التي تتيحها هذه الأداة نجد:

- إعطاء صورة موحدة وشاملة عن الزبون لمختلف الأقسام في المؤسسة.
- توفير أكبر كم ممكن من المعلومات، ولجميع العاملين بالمؤسسة.
- توفير الوقت اللازم لإعداد التقارير المشتركة.
- التنبؤ بالمشتريات.

## ثانياً\_ أداة التنقيب عن البيانات:

يتضمن مفهوم التنقيب عن البيانات استخلاص المعلومات المفيدة عن الأفراد، الاتجاهات وأقسام الزبائن، ويتركز هذا المفهوم على تقنيات إحصائية ورياضية. ويمكن الاستفادة من أداة التنقيب عن البيانات في المجالات التالية:

- **عملية التنقيب:** بعد جذب المؤسسة للزبائن من خلال الرسائل الإعلانية المستهدفة لهم، يتم إنشاء قاعدة بيانات تضم المعلومات المنبثقة عن الاتصالات الأولية التي يقوم بها الزبائن بالمؤسسة،<sup>2</sup> ليتم بعد ذلك القيام بالتنقيب عن البيانات من أجل اختيار الزبائن المستهدف للاتصال بهم عن طريق البريد أو الهاتف.
- **استهداف العملية التسويقية:** من أجل تفعيل استهداف العملية التسويقية تقوم المؤسسة بتحديد خصائص الزبائن الذين تود استهدافهم، ثم بعدها البحث في قاعدة بياناتها عن الزبائن الموافقين للخصائص المحددة، كما تقوم بتسجيل معدلات تطور

<sup>1</sup> درمان سليمان الصادق ، التسويق المعرفي :المبني على ادارة علاقات و معرفة الزبون التسويقية ، دار كنوز المعرفة العلمية و التوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان 2012 ص 141

<sup>2</sup> درمان سليمان الصادق ، مرجع سبق ذكره ص 142

الزبائن والاتصالات مع كل زبون ليتم معرفة تحسن عملية الاستهداف مع مرور الوقت.

- **الاحتفاظ بالزبائن:** من ممكن للمؤسسة أن تحتفظ بزبائنها من خلال مكافئتهم بهدايا شخصية تقديم عروض خاصة أو مدهم بقسيمات تخفيض السعر، ويتم هذا بالارتكاز على المعلومات المتوفرة في قاعدة البيانات من أجل معرفة خصائص الزبون.
- **إعادة تنشيط عمليات الشراء:** من أجل إعادة إحياء اهتمام الزبائن بالمؤسسة ومنتجاتها، تقوم هذه الأخيرة بإعداد وإرسال الرسائل مكيفة حسب خصائص كل زبون، ويكون هذا إعادة الفرص المناسبة العامة.
- **تحديد بعض الأخطاء:** يساعد استخدام المؤسسة لأداة التنقيب عن البيانات في تدارك بعض الأخطاء الناشئة عن سوء الاتصال بالزبائن، حيث يمكنها من إعادة الاتصال بهم ومراجعة تلك الأخطاء من خلال دراسة أسباب إنهمائهم للعلاقة مع المؤسسة.<sup>1</sup>

### ثالثا\_ التطبيقات الآلية لقوى البيع:

عبارة عن برمجيات الإعلام الآلي التي تساعد في إعطاء عمليات البيع صفة آلية من أجل تقصير دورة البيع وزيادة مردودية عملية البيع، كما تسمح للمؤسسة بتخطيط وإدارة عمليات الاتصال من خلال دورة البيع التي تتضمن وظيفة مساعدة الزبون، كما تحسن هذه البرمجيات من برامج الاتصالات التسويقية وتعطي الدقة لعملية التنبؤ بالمبيعات.

وتسمح التطبيقات الآلية لقوى البيع ب:

- بناء سجلات الزبائن وضمان سهولة الولوج إليها واستغلالها.
- إدارة المبيعات وحسابات الزبائن.
- إدارة برامج الزبائن الخاصة.
- إرسال نتائج وتقارير الأنشطة إلى مخزن المعلومات ليجري استخدام هذه المعلومات على مستوى كافة أقسام التسويق والبيع.
- توفير سجلات محدثة عن الزبون الحالي والمحتمل هذا ما يساعد مقدمي الخدمة في تفعيل العلاقة مع الزبون.

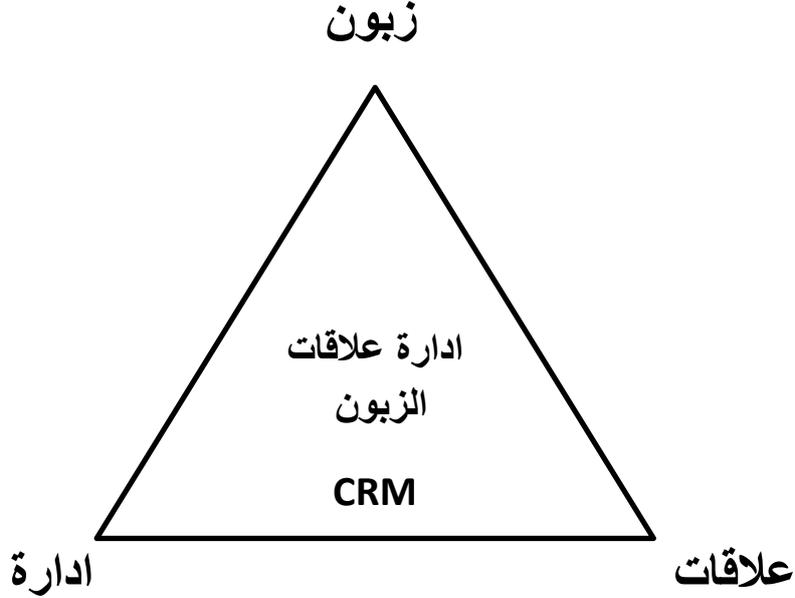
<sup>1</sup> المرجع السابق ص 143

## المطلب الثالث: مكونات إدارة العلاقة مع الزبون والعوامل المؤثرة عليها

### أولاً: مكونات CRM

لو حللنا إدارة العلاقة مع الزبون لوجدنا أنها تتكون من ثلاثة عناصر هي الإدارة، العلاقة والزبون والموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1): مكونات إدارة العلاقة مع الزبون<sup>1</sup>



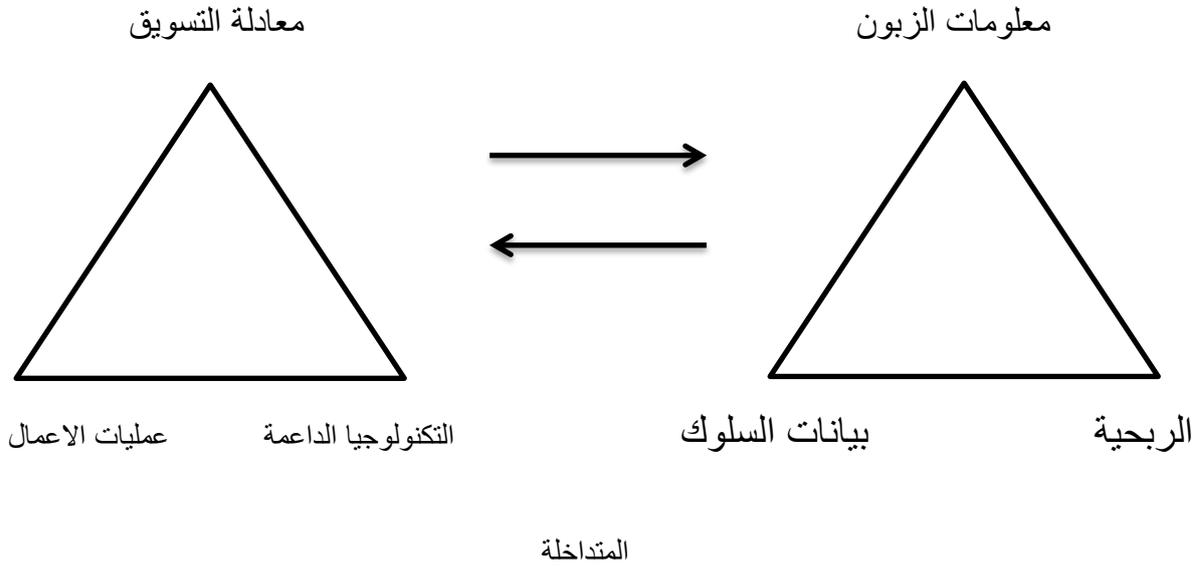
المصدر: ليث علي الحكيم، عمار عبد الامير زوين، مرجع سابق ذكره ص 11

ويمكن شرح هذه المكونات فيما يلي :

- ✓ الزبون : يعتبر المصدر الوحيد لنمو و ربح المؤسسة، ووفقا لفلسفة CRM للزبون دورة حياة حيث يجب معرفة وتحليل قرارات الشراء الخاصة بهمن اجل وضع البرامج المناسبة للمحافظة عليه.
- ✓ العلاقة: العلاقة بين المؤسسة و زبائها عملية مستمرة و في الاتجاهين تكون مبنية على الاتصال و التفاعل كما هو مبين في الشكل التالي:

<sup>1</sup> ليث علي الحكيم عمار، عبد الامير زوين مرجع سابق ذكره ص11

الشكل رقم (1-2) : العلاقة بين المؤسسة و الزبون.



المصدر: ليث على الحكيم، عمار عبد الامير زوين، مرجع سابق ذكره ص 13

و هذه العلاقة يمكن ان تكون قصيرة الاجل و طويلة الاجل كما تتأثر بمواقف و سلوك الزبائن و تعمل CRM على ان تكون علاقة المؤسسة مع الزبائن مربحة و تحقق المنفعة المتبادلة، كما ان اقامة علاقة تفاعلية مع الزبائن تهدف الى استمرارية المؤسسة و ذلك من خلال استمرار مداخلها الناتجة عن مردودية تعاملها معهم، خاصة بالنسبة للزبائن الذين يتميزون بالولاء اذ نجد ان الهدف الذي تسعى اليه المؤسسة في وقتها الحالي من خلال بناء علاقة مع زبائنها هو تحويل الزبائن الجدد الى زبائن دائمين.

✓ الادارة : ان ادارة علاقات الزبون ليس نشاط يقع ضمن قسم التسويق فقط، بل يشمل التغيير المستمر في ثقافة المؤسسة و عملياتها، بالإضافة الى ان معلومات الزبون التي يتم جمعها تتحول الى معرفة المؤسسة التي تقود الانشطة لأخذ الفرص التسويقية.<sup>1</sup>

### ثانيا : العوامل المؤثرة على ادارة علاقة الزبون

توجد اربع ركائز داعمة و مساندة ل CRM و التي يمكن اعتبارها عوامل مؤثرة عليا بشكل مباشر، و تتمثل في ما يلي :

<sup>1</sup> عبد الله غالم ، محمد قريشي ، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم و تفعيل ادارة علاقة الزبون ، (مجلة ابحاث اقتصادية و ادارية ، العدد 10 ، ديسمبر 2011 ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، جامعة محمد خيضر ، بسكر الجزائر ) ص 148

1. الاستراتيجية : و تعني النظرة الشمولية لرؤية ادارة المؤسسة نحو ايجاد قيمة للزبون من خلال التعرف عليه عبر البيانات المتعلقة به و حسب القطاعات السوقية المستهدفة ومن ثم القيام بتحليلها للوصول الى مجموعة من البدائل المتضمنة تقديم مزيج تسويقي ابداعي و اختيار البديل الافضل على اسا تحقيقه للقيمة من قبل الزبون.<sup>1</sup>
2. ثقافة المؤسسة : و تتمثل في القيم و العادات و التقاليد التي تؤمن بها المؤسسة اذ تلعب دورا مهما في توطيد العلاقات مع المستفيدين و الاطراف المتعاملة معها لدعم الزبون و ايجاد قيمة له، و بما ان الابداع هو تغيير فيجب على المؤسسة ادارتها بالشكل الذي يؤمن لها التميز و التفوق على الاخرين و دعم المبدعين من خلال تقديم جوائز تحفيزية لهم لغرض تشجيعهم على تقديم المزيد من الافكار الابداعية بما ينسجم و ثقافة المؤسسة.
3. هياكل و عمليات المؤسسة : تتضمن جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة و العمليات التي تؤديها خاصة في مجال الابداع في المزيج التسويقي الموجه نحو الزبون و الذي يشمل منتج ابداعي يحقق الربح للمؤسسة و يسهم في توطيد العلاقة مع الزبائن.<sup>2</sup>
4. التكنولوجيا : تشمل استعمال انظمة تكنولوجية حديثة و متكاملة في المؤسسة بشرط فهم و استيعاب مدركات الزبائن و العاملين لتلك التكنولوجيات الحديثة من خلال اختبار هذه الانظمة قبل شرائها من قبل مسؤولي التقنية في المؤسسة فضلا عن قيام المؤسسة بتدريب العاملين عليها ليتسنى لهم التعرف و تطبيقها بسهولة، و يحدث هذا في المؤسسات المبدعة التي تعتبر جميع الاطراف الداخلة في العملية التسويقية شركاء لها بما فيهم الزبائن و العاملين لان هذا يساعدها على الاحتفاظ بزبائنهم الحاليين لفترة اطول.<sup>3</sup>

تدعم الادارة بكل اقسامها العلاقة مع الزبون لتحقيق الاهداف المرجوة منها مرتكزة على عوامل تعزز توجهها و هي : الاستراتيجية، ثقافة المؤسسة و هياكلها و عملياتها بالإضافة الى التكنولوجيا.

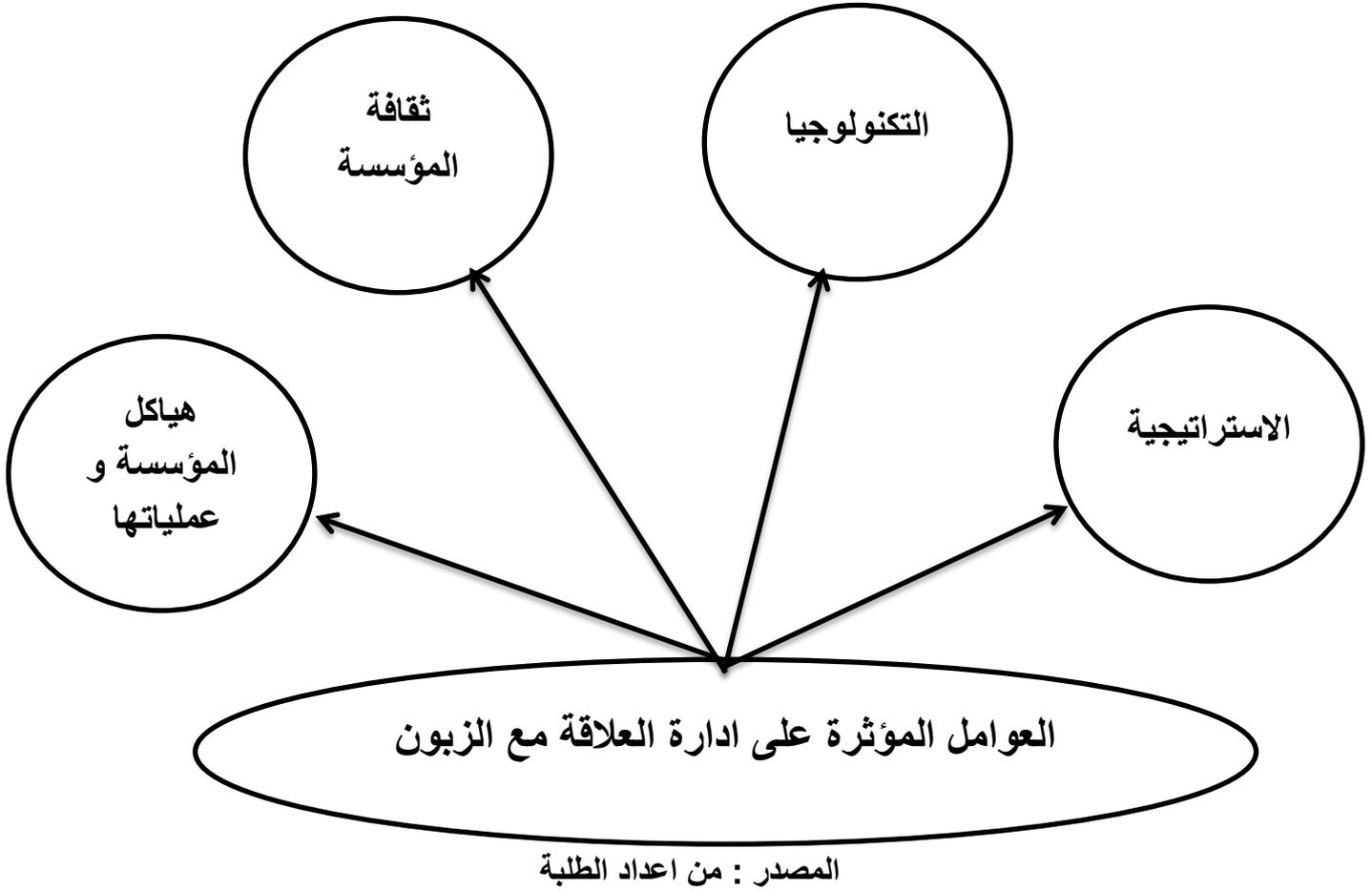
والشكل الموالي يوضح العوامل سابقة الذكر :

<sup>1</sup> وائل محمود الشرايعي "اثر ادارة علاقات الزبائن على اداء فنادق فئة الخمس و الاربع نجوم في مدينة عمان ، ( مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في ادارة الاعمال ، قسم ادارة الاعمال ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، 2010 ) ص 19

<sup>2</sup> يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ب.ط، عمان، 2009، ص 156\_157

<sup>3</sup> وائل محمود الشرايعية مرجع سبق ذكره ، ص 19

الشكل رقم (1-3): العوامل المؤثرة في ادارة العلاقة مع الزبائن



كل هذه الركائز تؤثر على إدارة العلاقة مع الزبون من استراتيجية المؤسسة وتوجهها لإيجاد قيمة الزبون، ثم التكنولوجيا الحديثة و المتكاملة التي تساعد على فهم مدركات الزبائن، وكذلك عامل الثقافة المتمثلة بقيمتها وتقاليدها، وأيضا هيكل المؤسسة وعملياتها الوظيفية الموجه نحو الزبون والتي لها دور مهم في توطيد العلاقة مع الزبون بما يحقق أهداف تلك العلاقة.

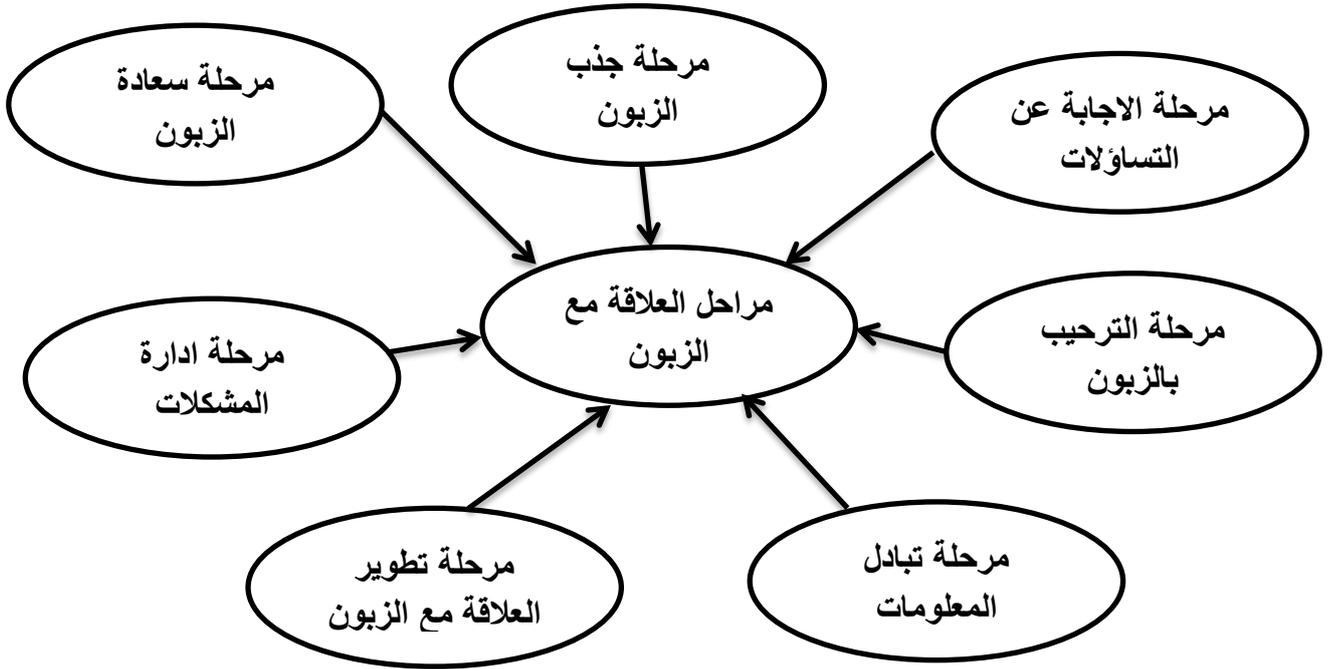
#### المطلب الرابع : مراحل الادارة مع الزبون.

ان العلاقة مع المنظمة تخضع الى سلسلة من المراحل و قد تتطور لتصل الى علاقة مبينة و واضحة في الشكل و تمر بسبعة مراحل و هي :

- ❖ **مرحلة جذب الزبون :** ان يجري تشخيص الزبون و الزبون المناسب على وفق معايير تتسم مع التطورات.
- ❖ **مرحلة الاجابة عن تساؤلات الزبون :** فيما يتردد الزبون عن المنظمة يبادر بطرح مجموعة من الاسئلة و الاستفسارات اذ تعد الاجابة عنها في غاية الاهمية.
- ❖ **مرحلة تبادل المعلومات:** اذ تعد من المراحل المهمة في العلاقة بين المنظمات و الزبون اذ يتضح للزبون المعلومات الضرورية التي يحتاجها بشأن السلع او خدمة المؤسسة التي تتعامل بها المنظمة.
- ❖ **مرحلة تطور علاقة الزبون بالمنظمة :** يتم تطوير العلاقة من طرفين بشكل ام نعم الاستجابة لرغبات و الطلبات و طموحات الزبون بشكل دقيق في وقت محدد.
- ❖ **مرحلة ادارة المشكلات :** مما تظهر اثناء التعاملات بين الزبائن و المنظمة بعض المشكلات و المعوقات التي تحتاجها الى حلول من جانب المنظمة.
- ❖ **مرحلة استعادة الزبون :** من المحتمل ان ينهي الزبون علاقته بالمنظمة لأسباب محتملة قد يكون السبب الخدمة او سعر مرتفع.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> باسم فيصل عبد نايف "تأثيرات التفاعلية بين مقدرات الادارة المعرفية و الاستراتيجية و العوامل المنظمة و انعكاساتها فيها نجاح ادارة علاقات الزبون ص 120-121

الشكل (1-4): مراحل العلاقة مع الزبون



1

المصدر : باسم فيصل عبد نايف "تأثيرات التفاعلية بين مقدرات الادارة المعرفية و الاستراتيجية و العوامل المنظمة و انعكاساتها فيها نجاح ادارة علاقات الزبون ص 120-121

تم التأكيد من خلال هذا المبحث على ان ادارة العلاقة مع الزبون منهج متكامل، لبناء و تطوير و المحافظة على العلاقة مع الزبائن، كما توضحت الفروق الموجودة بين ادارة العلاقة مع الزبون و النمط التقليدي للتسويق كتركيز **CRM** التعاون، الحوار و المرونة في التعاون مع الزبائن و تختلف المزايا التي تجنيها المؤسسة من **CRM** حسب مجال نشاطها.

<sup>1</sup> باسم فيصل عبد نايف مرجع سبق ذكره 120-121

## المبحث الثاني : البنية التطبيقية لإدارة علاقة الزبون

إدارة العلاقة مع الزبائن من المفاهيم الحديثة في عالم الأعمال، ولكن بالرغم من نجاحه وتحقيقه لما عجزت المفاهيم القديمة عن تحقيقه إلا أن هناك جملة من العناصر والتقنيات التي تؤثر فيه وتصبح تطبيق عمله وتقف حاجزا أمامه، كذلك هناك جملة من الخطوات و البرمجيات التي لا بد من مراعاتها حتى يتحقق أهدافه التي أقيم من أجلها وإلا لن يعود علينا تطبيقه بالنجاح والتميز.

ومنه تطرقنا في هذا المبحث إلى:

### المطلب الأول: تقنيات ونموذج تطبيق ادارة علاقة الزبون

#### اولا: تقنيات ادارة علاقات الزبون

كل الشركات تمتلك قواعد معلومات ضخمة عن عملائها ولكنها تختلف في طريقة توظيف المعلومات وتعمل إدارة علاقات العملاء CRM على تغيير هذا الوضع جذريا ويتم توظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء في الجوانب التالية:

**الاتصالات الخارجية بين العميل والشركة:** تتميز الاتصالات بين العميل والشركة بالكفاءة وضخامة الاستثمارات مما يوجب توجيهها لإدارة العملاء المريحين وأهم سمات نظام CRM الكفاء ما يلي:

- ✓ مصمم بعناية بحيث يصل للعميل في لحظات معينة من حياته اليومية ويبلغه الرسائل التسويقية فيحصل على استجابته الايجابية.
- ✓ ثنائي الاتجاه Two-way وذلك كي تنصت للعميل بنفس القدر الذي تتحدث به إليه.
- ✓ سهل الاستعمال من قبل الشركة والعميل معا.

الاتصالات الداخلية بين أقسام الشركة: كثيرا ما تنقطع الاتصالات الفعالة داخل المؤسسات التقليدية ما عدا أوامر الإدارة العليا إلى المستويات التنفيذية التي تليها. لكن " إدارة علاقات العملاء " تعمل على توصيل صوت العميل ونفاذه إلى أقسام ومواقع العمل ذات العلاقة.

– وأهم السمات التي يجب توفرها بها ما يلي:

- ✓ ربط العمول بالمؤسسة وبالمساهمين - Stakeholders.
- ✓ ربط المؤسسة ببعضها لتحقيق متطلبات العميل وتأكيد الجودة طبقا لنظره.
- ✓ التنسيق بين أقسام خدمة العملاء والمبيعات والتسويق والإنتاج.<sup>1</sup>

### ثانيا : نموذج ادارة العلاقة مع الزبون

تحتوي نظم المعلومات على جانب إداري وجانب الى يسهل عملية إدارتها وتنظيمها، كذلك هو الأمر بالنسبة لإدارة العلاقة مع الزبون كنظام، فإذا كانت تعتمد على توفير قاعدة من البيانات عن الزبائن فهذه الأخيرة تتطلب دعم آلي لتسجيلها ومعالجتها لجعلها جاهزة لاتخاذ القرارات والشكل الموالي يوضح هذا النموذج.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>نسيم الصامدي "خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال" ، الشركة العربية للاعلام الالي ،القاهرة ، مايو (ايار) 2002، ص15

<sup>2</sup> Pierre Allard, Damier, drringe la stratégie de la relation client, edison DUNOD: Paris 2000,p41

الشكل (1-5): نموذج ادارة العلاقة مع الزبون

قيادة ادارة العلاقة مع الزبون

- امتلاك منطوق CRM
- تجديد عملية الادارة
- تنظيم عملية الادارة

نمذجة CRM

- ترشيد حلقة خلق القيمة
- استعمال أدوات CRM (منافذ المعلومات والاتصال)
- التدريب المتواصل على استغلال النموذج
- تحسين وترشيد برامج العمل الوظيفي (نموذج الأعمال، المنتجات، التسعير التوزيع، الولاء والرضا)

تحسين عملية CRM

- تنظيم وتحسين العملية.
- تنظيم مجموعات التحسين.

تقييم عملية CRM

- تنظيم قياس اداء العملية.
- تنظيم ومراجعة العملية.

تبسيط عمليات CRM

- توفير شروط التبسيط وتسهيل العلاقة
- إحداث التوافق بين محيط العمل ومحيط الأعمال
- احداث التوافق بين البنية التحتية والأهداف
- إحداث التوافق بين الأساليب والأهداف
- إحداث التوافق بين الكفاءات والأهداف

مخرجات :

- حلقة القيمة للمؤسسة والزبون
- ترشيد المداخل
- رضا الزبون
- ولاء الزبون
- جلب زبائن جدد
- خلق قيمة للأطراف

المصدر : jean supizet, le management de la performance durable. Edition  
d'organisation, paris 2002,p202

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

1. **قيادة CRM**: إدارة نموذج CRM يتطلب من المؤسسة استعداد تام للاستمرار في عملية الاتصال

مع الزبون، وبناء علاقة طويلة الأمد معه تكون محددة الأهداف والشروط إضافة إلى ضرورة امتلاك القدرة على تنظيم هذه العلاقة

2. **نمذجة CRM**: ونقصد بها الاعتماد على نظم الدعم الآلية في إدارة هذه العلاقة وتسيير ملفات الزبائن مع امتلاك الكفاءات اللازمة لاستغلال النموذج في تحقيق الأهداف المسطرة.

3. **تبسيط عمليات CRM**: تتطلب عملية التبسيط تحقيق عدة مستويات من التوافق والتطابق بين محيط العمل ومحيط الأعمال، بين البنية التحتية والأهداف، بين الأساليب والأهداف وبين الكفاءات والأهداف

4. **المخرجات**: عمل أي نظام يجب أن يأتي بنتيجة تعرف بمخرجات النظام والنتيجة التي يحققها نموذج CRM هي: خلق قيمة للمؤسسة والزبون، تحقيق رضا وولاء الزبون، جذب زبائن جدد، خلق قيمة لباقي الأطراف

5. **تقييم عملية CRM**: كأي نشاط تقوم به المؤسسة عملية CRM تحتاج إلى تقييم مدى تحقيقها لأهداف المؤسسة وكذا خضوعها لعملية مراجعة لضمان كفاءة النظام في استغلال الوسائل وصحة العمليات.<sup>1</sup>

6. **تحسين عملية CRM**: تسمح نتائج التقييم والمراجعة بكشف نقاط الضعف والاختلالات في سير العملية ومنه القيام بعمليات التصحيح والمعالجة المناسبة.

<sup>1</sup> - عبد الرحمن رايس " دور تنمية العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق الدولية" ، مذكرة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، 2008 ، ص96.

## المطلب الثاني : خطوات ادارة علاقة الزبون وصعوبات تطبيقها

من أجل تجسيد برنامج CRM يجب على المؤسسة المرور بخمسة خطوات و هي:

1. تحديد الزبائن : تتمثل الخطوة الأولى في تعيين أكبر عدد من زبائن المؤسسة و يتم ذلك بطرح بعض الأسئلة من بينها:

- كم عدد الزبائن الذين تعرفهم المؤسسة بالفعل على نحو فردي؟
- هل تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات تحتوي على معلومات عن هوية جميع الزبائن أو عن نسبة منهم؟ وما مقدار هذه المعلومات؟
- ما مدى دقة البيانات و حداتها و هل ينفرد كل قسم في المؤسسة بقاعدة بيانات خاصة به؟

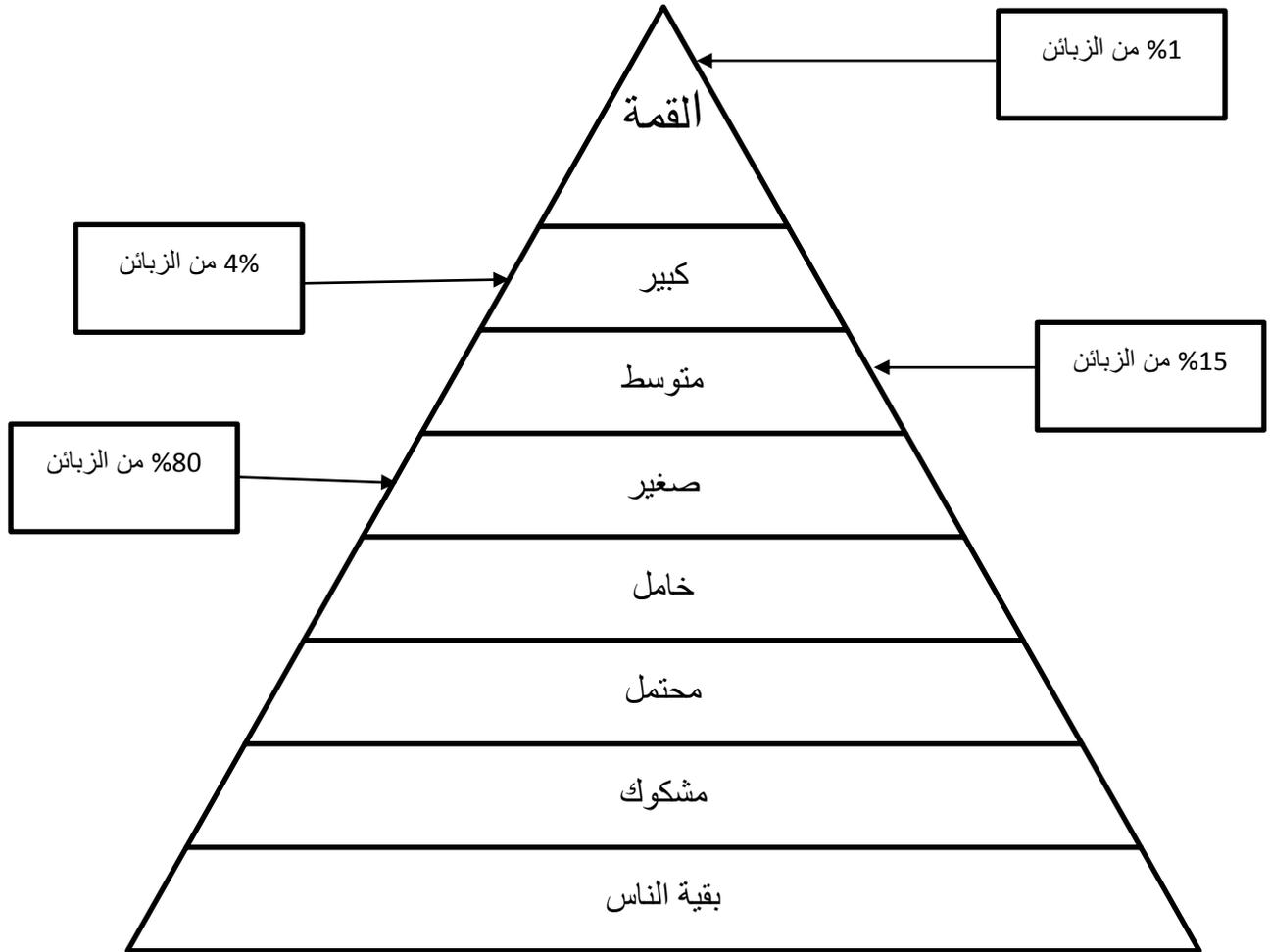
تهدف هذه المرحلة إلى جمع المعلومات عن كل زبون أو على الأقل من الزبائن الأكثر قيمة و تختلف مصادر المعلومات فنجد: الاستبيانات، قوى البيع، بطاقات الولاء، مراكز الاتصال، الأنترنت...

2. التجزئة: في هذه المرحلة يتم تحليل البيانات المجموعة ثم تصنيف الزبائن إلى مجموعات حسب<sup>1</sup>

الخصائص المشتركة بينهم وترتيبهم من الأهم إلى الأقل أهمية و هدف CRM من هذه الخطوة هو بيان أن الزبائن ليسوا سواسية فيما يتعلق بإسهامهم في ربحية المؤسسة على المدى الطويل مما ينتج عنه هرم الزبائن الذي اقترحه كل من "جاي كوري و آدم كوري" و توضحه في الشكل التالي :

<sup>1</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي ، هاشم فوزي دباس العبادي ، مرجع سابق ذكره ص 160

الشكل رقم (1-6) هرم الزبائن.



Source: Joseph h.boyett, Jimmie t.boyett, the guru guide to marketing, John Wiley & Sons. INC. Hoboken. New Jersey. United states of America 2003 p132

يتم تعيين النسب 1%، 4%، 15%، 80% حسب حجم المبيعات (على سبيل المثال: التحديد النسبة 1% إذا كان للمؤسسة 1000 زبون نشط فإن الزبائن العشرة الذين قاموا بأكبر قدر من المشتريات في العام الماضي هم من يحتل مركز القمة)؛ أما بالنسبة للزبائن الخاملين فهم الذين تعاملوا مع المؤسسة في السابق و لكن لم يقدموا على الشراء مؤخرًا مثلًا: منذ ستة أشهر أو سنة؛ فيما يخص الزبائن المحتملين فهم الذين لم يشتروا من المؤسسة بعد و لكنهم استجابوا مثلًا لرسالة بريدية و طلبوا معلومات عن المؤسسة أو بواذر

المبيعات التي تتواجد خلال المعارض التجارية؛ بعد الزبائن المحتملين يحتل المرتبة التي تليهم الزبائن المشكوك فيهم و هم الأشخاص أو المؤسسات الذين يحتاجون إلى منتجات المؤسسة و لم يقيموا أي علاقة معها و في قاع الهرم نجد الأشخاص و المؤسسات الذين ليسوا بحاجة إلى منتجات المؤسسة.

3. **التكيف:** على مستوى هذه المرحلة يتم تشكيل و قيادة الاتصالات مع الزبائن التي تظهر أثناء تقديم العروض و عبر قنوات الإتصال كالأنترنت فهي قناة تسمح بإضفاء الطابع الشخصي على الاتصال.<sup>1</sup>

4. **التبادل:** يتصل الزبائن عن طريق البريد الإلكتروني أو مراكز الإتصال أو أي قناة اتصال أخرى تتيحها المؤسسة و يتبادل الطرفان الأسئلة، في هذا المستوى يمكن إثراء قاعدة البيانات نتيجة عملية التبادل كما يسعى موظفو المؤسسة القائمون على استقبال الرسائل و الاتصالات إلى تحفيز الزبائن على الشراء؛

5. **التقييم:** يسمح التقييم بالإجابة عن السؤال: هل كانت المؤسسة على حق في تطبيق استراتيجية CRM؟<sup>2</sup>

و يتم تشخيص المشاكل و الإخفاقات أثناء تنفيذها و تتمثل معايير تقييم برامج ال CRM في المعايير الكمية و المعايير السلوكية:

● **المعايير الكمية:** مثلاً: نسبة مبيعات الزبائن المشمولين ببرامج ال CRM مقارنة بالمبيعات الكلية، نسبة الاحتفاظ بالزبائن " نسبة فقدان الزبائن".

● **المعايير السلوكية:** تكرار اتصال الزبائن بالمؤسسة، مدى التغير في مواقف الزبائن اتجاه المؤسسة و منتجاتها، مدى التغير في درجة الولاء للمؤسسة....<sup>3</sup>

6. **عملية تطوير أو تحسين CRM:** هناك قرارات تؤخذ بعين الاعتبار حول تطوير برامج CRM و تتعلق بخصوص الاستمرار، الإنهاء، تحسين أو تعديل العلاقة، و ذلك حسب أداء العلاقة، فعندما يكون الأداء مقنع سيحفز المؤسسة على الاستمرار

<sup>1</sup> - Jaques lendrevie et autres , Mercator-théorie et pratique du marketing -7eme edition dalloz . France . 2003p941

<sup>2</sup> - Jean-François Dhénin,gestion de la relation clientel et fournisseurs,casteilla . France 2009 p105

<sup>3</sup>- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف. تسويق الخدمات . دارالمسيرة . الاردن 2010،ص153

أو تحسين CRM، بينما إذا كان الأداء لا يتطابق مع التوقعات حينها يضطر الطرفان (المؤسسة و الزبون) إلى التعجيل على إنهاؤها.

ان تطبيق الخطوات السالفة الذكر ليس بالمهمة السهلة على مختلف إدارات المؤسسة و إنما قد تواجه CRM صعوبات عند تطبيقها من بينها:

❖ **خصوصية الزبائن:** يرى الزبون أن البيانات التي تطبها منه المؤسسة هي بيانات شخصية، لذا يجب على المؤسسة حماية هذه الخصوصية وإبلاغ الزبائن أن بياناتهم لا تستخدم إلا لأغراض محددة كما يجب أن تسهل المؤسسة على الزبون تعقب هذه البيانات، السماح له بالحصول عليها و تصحيحها.<sup>1</sup>

❖ **انعدام النضج التكنولوجي:** لا تزال CRM في بداية عهدها و هناك اختلاف في البرمجيات و التقنية المستفاد من طرف المؤسسات التي تتبناها مما يؤدي إلى إحباط معنويات المستخدمين لها.<sup>2</sup>

❖ **القوانين :** تقيّد نشاطات CRM مثلاً: في بريطانيا يمنع قانون حماية البيانات لسنة 1998 استخدام بيانات تم جمعها في مجال أعمال معين لأغراض مختلفة عن ذلك المجال أو مختلفة عن هدف البحث<sup>3</sup>

❖ **نقص البيانات:** يحد نقص البيانات من نجاح ال CRM بالإضافة إلى عدم إتاحة المعلومات الخاصة بالزبائن للاستخدام من طرف كل الإدارات في المؤسسة و هل تملك المؤسسة القدرة على تحليل البيانات المتحصل عليها.<sup>4</sup>

و يبقى عدم التكامل بين التطبيقات التكنولوجية ل CRM و تطبيق الأفراد للتوجه بالزبون كمفهوم جديد يمثل أكبر حاجز يُحدث الفجوة بين التوقعات و النتائج المتحصل عليها من CRM.

## المطلب الثالث : مشروع ادارة العلاقة مع الزبون

<sup>1</sup> مؤيد يوسف نعمة الساعدي ، الدور التفاعلي لإدارة المعرفة عبر ادارة علاقات الزبون في النجاح المنظمي ، ( مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية ، المجلد 12 ، العدد 1 ، 2010 ، كلية الادارة و الاقتصاد ، جامعة القادسية ، العراق) ص 14

<sup>2</sup> ليث علي الحكيم ، عمار عبد الامير زوين و اخرون ، مرجع سبق ذكره ص 10-11

<sup>3</sup> ادريان بالمر ، بهاء شاهين و اخرون ، مبادئ تسويق الخدمات ، مجموعة النيل العربية ، مصر ، 2009 ص 466

<sup>4</sup> Adrian payne · handbook of CRM – achieving excellence in customer management –(Elsevier · great Britain 2005 )، p232-233

يمر مشروع ادارة العلاقة مع الزبون بعدة مراحل هي :<sup>1</sup>

**1) تشكيل فريق المشروع :** يفضل ان يتشكل فريق المشروع من موظفي مختلف اقسام المؤسسة : قسم التسويق، إدارة المبيعات، مراقبة التسيير، قسم الانتاج، قسم الاعلام الالي.... يرأس الفريق مدير متمكن من تقنيا الإعلام الالي بالإضافة الى امتلاكه لمهارات الاتصال و من صلاحياته تنظيم انطلاق المشروع كما يبين المزايا الاستراتيجية له و يتم فتح قناة اتصال داخلية كموقع ويب مثلا لتسهيل انتقال المعلومات بين اعضاء المشروع.

**2) تحديد الاهداف :** تتحدد الاهداف وفق مبادئ منها : اتمت العمليات التسويقية و قوى البيع ( ادارة المبيعات )،تشغيل مركز اتصال Call center لمتابعة الطلبات و التوزيع و تكون الاهداف نوعية او كمية حسب نشاط كل مؤسسة :

✓ الاهداف النوعية : مثلا تحديد الزبائن و فهمهم و التنبؤ بحاجاتهم و اقتراح خدمات متكاملة و مرنة لهم. متابعة المنتجات الجديدة.

✓ الاهداف الكمية مثلا تحقيق 50% من مجموع الزبائن، الاستجابة ل 90% من الاسئلة الواردة لمركز الاتصال، تحقيق 80% من العمليات البيعية في اقل من ثلاثة اسابيع.

**3) تقييم النشاط ( العمليات التجارية ):** يعتبر CRM وسيلة لتحديث المؤسسة لكن قبل ذلك يجب ان يتم تقييم الانشطة الحالية و استدعاء الموظفين الذين يشغلون نقاط الالتقاء مع الزبائن من اجل معرفة احسن التطبيقات كما يتم تحديد التطبيقات الفعالة من طرف المنافسين، و في هذه المرحلة يقيم مستوى الموظفين داخل المؤسسة بالإضافة الى اجراء مسح لكل الانظمة التي تعمل بها المؤسسة، و من الافضل ان يتم التقييم من طرف مختص خارج المؤسسة.

**4) التعبير عن الاحتياجات :** يحدد فريق المشروع توقعات كل الاقسام المتأثرة ب CRM، و يوجد نوعان من الاحتياجات :

✓ يحتاج المسيرين الى كل التقنيات التي تساعد على التنبؤ وتنظيم و مراقبة الانشطة.

✓ يبحث العمال التنفيذيون و مديرو المبيعات عن طرق البيع بسهولة و سرعة من اجل تقليص دورة البيع و تحقيق اهدافهم البيعية .

**5) صياغة المواصفات :** رسم خريطة توضح مواقع برنامج CRM في المؤسسة : و تشارك المؤسسة في مختلف التظاهرات و المعارض المخصصة لتطبيقات ال CRM للتعلم خاصة من الناحية التقنية، و لا يكفي تحديد المتطلبات التقنية فهناك

<sup>1</sup> René lefébure ، gilles venturi ، p383-397

متطلبات ادارية و بشرية و تهيئة الوسائل الداعمة كما يجب الاستعانة بكوادر من خارج المؤسسة لتدريب العاملين على التقنية.<sup>1</sup>

**6** اختيار الشريك: يجب اختيار نموذج CRM متداول و مجرب و عدم المخاطرة بتجريب نموذج خاص مع تبيان كيفية تحميل البرنامج، الاخطاء الممكن حدوثها، التكاليف مراجعة اقدمية المهندسين المساعدين، التأكد من استمرارية الزبون و وضع خطة جودة ل CRM تحدد مراحلها، اجالها و مسؤولياتهم.

**7** انشاء خطة نشر: يتم البدء بنشر الخطة على الاقسام الهامة و بالوسائل الاساسية ثم اضافة التطبيقات المساعدة تدريجيا، يتم تجريب عينة اولية دون حذف البرامج الحالية في المؤسسة حيث تساعد العينة على :

- فهم كيف يتم تدفق المعلومات.
- تقييم ردود افعال المستخدمين للبرامج سواء الداخليين او الخارجييين.
- مراجعة المشاكل الناجمة عن ادماج البرنامج و جودة مصدر البيانات.
- تحديد الآجال و التكاليف الخاصة بالتطوير بدقة.

و يتم التقييم بواسطة مختص و بتوفير ظروف عمل حقيقية.

**8** تدريب المستخدمين : ان نجاح CRM يتحدد بكفاءة القوى البشرية فحتى و ان استعملت احدث التكنولوجيات سيحكم عليها بالفشل ان لم تسير من طرف مستخدمين متمكنين، كما ان انشاء خلية مساعدة للتكوين تسرع عملية نشر CRM و يمكن ان يتم التكوين خارج المؤسسة للاستفادة من تجارب المؤسسات الاخرى و تجنب بعض الصعوبات.

**9** تقييم النتائج : يجب وضع نظام قياس من اجل تقييم تأثير CRM على :

- تقليل عدد الاتصالات.
- تقليل الزبائن المفقودين.
- ارتفاع عدد الصفقات البيعية.
- ارتفاع عدد المنتجات المباعة في كل مقابلة بيعية.

يمكن ان تكون النتائج الاولية اقل انتاجية على المدى القصير قبل ان تنتظم في ظرف 6 الى 8 اشهر كما ان معظم النتائج متمركزة على مستوى ادارة المبيعات.

القياس المنتظم مؤشر مهم مصداقية CRM و بما انه يخضع لآراء الزبائن فهو يسهم في تطوير المنتج و زيادة رضاهم<sup>2</sup>

<sup>1</sup> René lefebure · gilles venturi · p383-397

<sup>2</sup> René lefebure · gilles venturi · p383-397

## المطلب الرابع: برمجيات ادارة علاقة الزبون

تساعد برمجيات CRM المؤسسات على تنفيذ برامج فعالة، و مع أن الأمر مرتبط بفلسفة إدارة التسويق أكثر من كونه حلاً تقنياً للمساعدة على التعامل مع الزبائن بفعالية و كفاءة فإن نجاح CRM يستند إلى استعمال التقنية، و تركز برمجيات CRM على بناء علاقات فردية مع الزبائن، بغية إنشاء أسس لكسب ولائهم والمحافظة عليهم و تطبيق في جميع أقسام المؤسسة للمساعدة على الانسجام و التوافق في التفكير بالاهتمام بالزبائن؛ هذا التعاون بين الأقسام يخفض أيضاً التكاليف، يزيد الكفاءة و يحسن رضا الزبائن؛ كما أن العديد من مجموعات برمجيات CRM متاحة في السوق و تذكر فيما يلي على سبيل المثال لا الحصر البعض منها:

### 1- برنامج اوبنتابس Opentaps :

اوبنتابس مفتوح المصدر " ERP+CRM يجلب للمؤسسة الخصائص المتطورة والمقدرة بنفس مستوى أنظمة CRM ERP مع امتيازها بالمرونة و قلة تكلفة الحيازة، التي لا توفرها إلا الأنظمة المفتوحة المصدر. يمكن استخدام أوبنتابس بديلاً لحلول أنظمة التخطيط موارد المؤسسات (ERP) التجارية المكلفة وغير المرنة، و كذلك بديلاً للحلول الداخلية التي يصعب صيانتها أو توسيعها، أو نقطة انطلاق لبناء نموذج وعمليات المؤسسة الخاصة بها؛ و تتضمن المزايا الرئيسية لنظام أوبنتابس الخصائص التالية:

- مجموعة كاملة توفر رؤية شاملة لأعمال المؤسسة، بدءاً من الزبائن إلى أوامر الطلبات إلى التخزين إلى المحاسبة أوبنتابس تطبيق واحد يعمل على نموذج موحد للبيانات مؤلف من أكثر من 700 جدول. لذا فلن تقع المؤسسة بعد ذلك في مشكلة عدم التكامل.

- متوافق مع كل قواعد البيانات العلائقية المفتوحة المصدر والتجارية مثل: **Sybase**

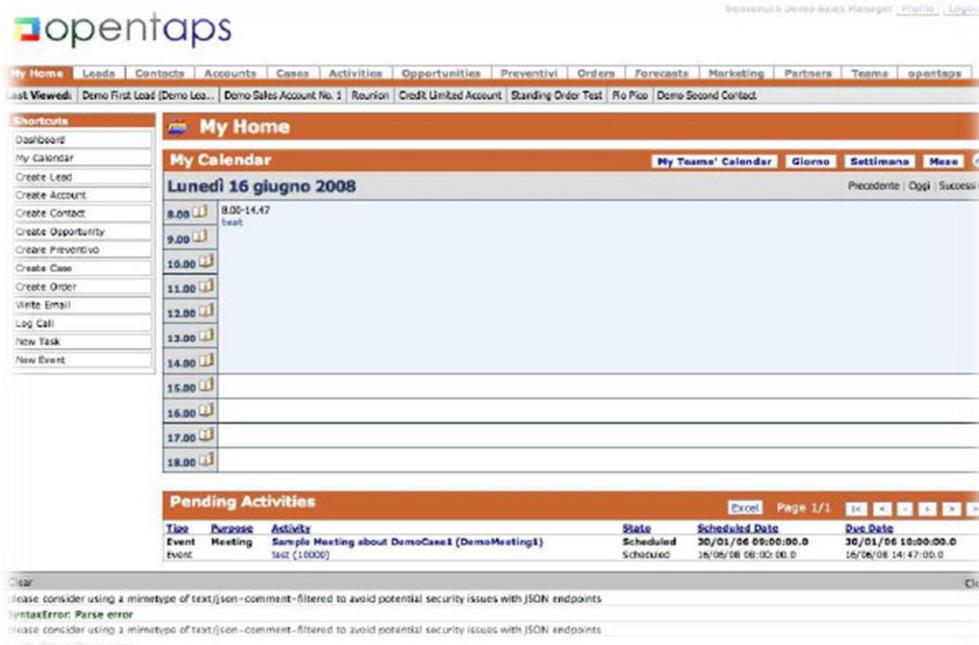
**Oracle** و

• يعمل في بيئة تشغيل Windows, Unix, Linux وله بنية معمارية مجزأة على شكل وحدات نمطية مرتبة ترتيباً تدرجياً تساعد على تسهيل التعديلات والإضافات وتشغيله مباشرة.

• يوفر عملية تنظيم تدفق العمل (Workflow) لضمان أداء عمليات إدارية متكاملة.

و الشكل التالي يبين مثال عن هذا البرنامج.<sup>1</sup>

### الشكل رقم (7-1) مثال عن برنامج أوبنتابس Opentaps



Source: <http://blog.dreamcss.com> – consulté le 14/04/2014 à 11:30

<sup>1</sup> شليل امينة ادارة العلاقة مع الزبون و دورها في تحقيق رضاه و تعزيز ولائه ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستير تخصص ادارة التسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعي امحمد بوقرة بومرداس ، الجزائر 2014 ص 59

## 2- برنامج تونيستا Tunesta :

نظام CRM مفتوح المصدر تونيستا، متوفر حراً على مخدم مكتوب بلغة \*\*\* C# على نطاق الشبكة العنكبوتية (.net) و هو من فئة أنظمة الشركات (Enterprise-Class)؛ يوفر تونيستا العديد من الميزات المتقدمة مثل: إدارة المؤسسة واتصالاتها؛ الإدارة الرشيدة Lead Management؛ تنظيم المواعيد Calendaring؛ إدارة المهام؛ تدوين الملاحظات؛ خدمة الرسائل؛ إدارة الفرص؛ إدارة الأنشطة؛ البحث المتقدمة التخطيط Charting العولمة؛ تقديم تقارير متقدمة؛ دليل المنتجات Product Catalog إرسال قوائم التسويق والتراسل بالبريد الإلكتروني الوصول عن طريق الهاتف النقال Mobile خدمة إنترنت على النطاق (.Net) التنبيه المكتبي Desktop Alerter؛ بناء قاعدة معرفة Knowledge base قواعد البيانات الديناميكية Dynamic Databases؛ الاستخبار Business Intelligence<sup>1</sup>

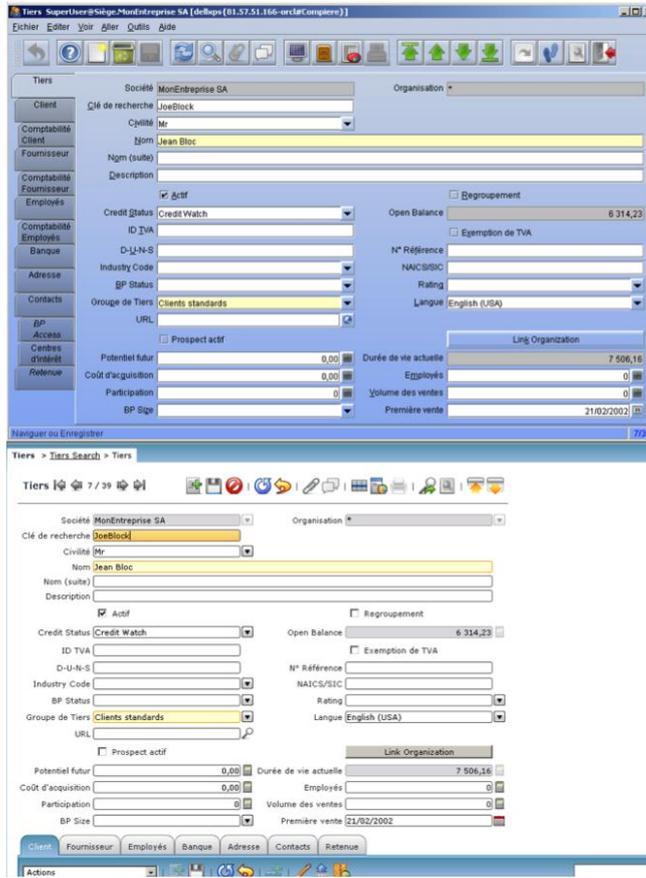
## 3- برنامج كومبيير Compierre :

كومبيير هو نظام حلول برمجية متكامل يدمج تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في إدارة علاقات الزبائن (CRM)، و يجمع بين قوة نقاط البيع والتوزيع و المخزونات، التجارة الإلكترونية، المحاسبة.

ونظم تدفق العمل (Workflow) داخل تطبيق واحد؛ كومبيير قابل كلياً للتكيف حسب المؤسسة المستثمرة ومصمم لمعالجة تحديات التجارة العالمية، و الشكل التالي يبين مثال عن هذا البرنامج.

<sup>1</sup> المرجع السابق ص 60

الشكل رقم (8-1) مثال عن برنامج كومبير Compiere



Source: <http://www.odm-tech.com> – consulté le 14/04/2014 à 13:15

#### 4- برنامج فتيفر Vtiger<sup>1</sup>:

فتيفر هو نظام CRM مفتوح المصدر جاهز للتطبيق خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم؛ و فتيفر مبني على MySQL كنظام إدارة قواعد البيانات كما يضيف نظام فتيفر قيمة أكبر للمستخدمين النهائيين و ذلك بتقديم العديد من المزايا الوظيفية للمؤسسات مثل أتمت قوى البيع، خدمة و دعم العملاء، أتمت التسويق، إدارة المخزون، دعم قواعد البيانات المتعددة، إدارة الأمن، تكيف المنتجات، الجدولة الزمنية، دمج البريد الإلكتروني و غيرها؛ تحميل نظام فتيفر بسيط جدا، وكذلك جميع الأنظمة الضرورية

<sup>1</sup>المرجع السابق ص 61

لتشغيله فهي مدمجة و قابلة للتشغيل و متوفرة لكل من أنظمة التشغيل **Windows** و **Linux** في موقع **sourceforge.net**

يزود نظام فتيغر **Vtiger CRM** لتحسين درجة إنتاجية المؤسسة، بوابة للعملاء، برنامج مساعد لمستخدمي نظام **Microsoft Outlook**، برنامج مساعد لمستخدمي نظام **Microsoft Word**؛

و الشكل التالي يبين مثال عن هذا لبرنامج.

الشكل رقم (9-1) مثال عن برنامج فتيغر **Vtiger**

The screenshot displays the Vtiger CRM interface. At the top, there is a search bar and a navigation menu with tabs for 'Calendario', 'Pre-Contactos', 'Cuentas', 'Contactos', 'Oportunidades', 'PRODUCTOS', 'Documentos', 'Emails', 'Incidencias', 'Indicadores', and 'Más'. Below the navigation, there is a 'Productos' section with a search bar and a table of products. The table has columns for 'Núm. Producto', 'Nombre de Producto', 'Código de Producto', 'Comisión (%)', 'Cantidad en Stock', 'Cantidad/Unidad', 'Precio Unitario', and 'Acción'. The table lists 10 products, including various Vtiger user packs and other items like clipboards and CD recorders.

Núm. Producto	Nombre de Producto	Código de Producto	Comisión (%)	Cantidad en Stock	Cantidad/Unidad	Precio Unitario	Acción
PRO1	Vtiger Single User Pack	001	1.000	90755.000	1.00	\$149.00	editar   borrar
PRO2	Vtiger 5 Users Pack	002	7.000	30308.000	1.00	\$699.00	editar   borrar
PRO3	Vtiger 10 Users Pack	003	6.000	40953.000	1.00	\$1.299.00	editar   borrar
PRO4	Vtiger 25 Users Pack	023	2.000	50473.000	1.00	\$2.999.00	editar   borrar
PRO5	Vtiger 50 Users Pack	005	7.000	87991.000	1.00	\$4.995.00	editar   borrar
PRO6	Double Panel See-thru Clipboard	sg-106	15.000	11198.000	1.00	\$221.00	editar   borrar
PRO7	abod1234	1324356	20.000	57864.000	1.00	\$889.00	editar   borrar
PRO8	Cd-R CD Recordable	sg-108	12.000	13639.000	1.00	\$605.00	editar   borrar
PRO9	Sharp - Plain Paper Fax	sg-119	12.000	40966.000	1.00	\$770.00	editar   borrar
PRO10	Brother Ink Jet Cartridge	sg-125	15.000	85856.000	1.00	\$551.00	editar   borrar

Source: <http://www.odm-tech.com> – consulté le 14/04/2014 à 13:30

## 5- برنامج XRMS :<sup>1</sup>

XRMS نظام CRM قابل للتوسيع فهو يشكل مجموعة كاملة و متكاملة من الأدوات الستة إلى الويب لإدارة العلاقات مع الزبائن مثل أتمة قوى البيع، أدوات الاستخبار في التسويق و يستخدم لدمج و إدارة بيانات المبيعات، و الخدمات و التسويق في مخزن معلومات وحيدة من المزايا التي تهتم المؤسسات نجد؛ تدني المتطلبات في البنية التحتية، شروط الترخيص مناسبة للمؤسسات، نموذج بيانات يسهل الدمج و الترحيل، قابل للتشكيل Configurable، مع إدماج نظام تدفق عمل workflow قابل للتعديل في الشكل و المواضيع، ترجمة لأكثر من 20 لغة، جدولة زمنية مشتركة، بنية معمارية مساعدة على الدمج السهل و المرن للإضافات البرمجية، نطاق بحث موسع، إدارة الوثائق، دمج البريد الإلكتروني، تتبع العلاقات، الاستخبار في الأعمال؛ و الشكل التالي يبين مثال عن هذا البرنامج.

<sup>1</sup> المرجع السابق ص62

الشكل رقم (10-1) مثال عن برنامج XRMS :

**XRMS**  
Open Source CRM

The screenshot displays the XRMS Open Source CRM interface. The top navigation bar includes links for Home, Activities, Companies, Contacts, Campaigns, Opportunities, Cases, Files, Reports, Administration, and Preferences. The main content area is divided into several sections:

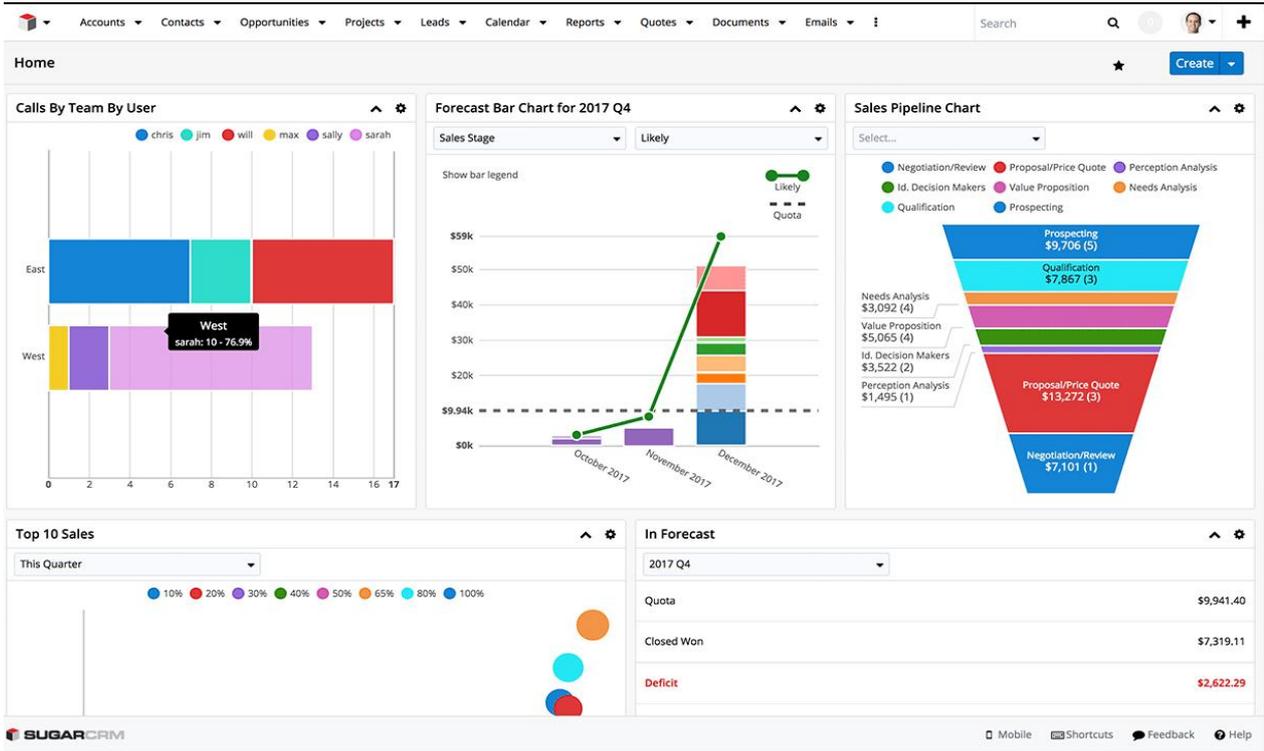
- Documentation:** Includes a link to 'User Manual (PDF)'.
- Opportunities:** A table with columns: Opportunity, Type (EGP Opportunity), Status (New), and Close Date (2006-04-21). It includes a search bar and a 'Select Column Layouts' button.
- Open Cases:** A table with columns: Case (ACME Contract), Company (Explorer Fund Advisors), Priority (Critical), and Due (2006-04-28). It includes a search bar and a 'Select Column Layouts' button.
- Files:** A table with columns: Summary, Size, Owner, and Date. It lists files like 'Report and Data Extr', 'Iboboton Data', 'Sales Process', and 'Canto - Quality of I'.
- Notes:** A section for notes, currently showing 'No attached notes'.
- Calendar:** A weekly calendar view for the week of April 17 to April 23, 2014. It shows various events and meetings, such as 'Start Meeting', 'Design Meeting', 'Lunch Meeting', 'Call Assets', and 'Follow-up ACME Call'.

Source: <http://sourceforge.net> – consulté le 14/04/2014 à 14:25

## 6-برنامج سوغار SugarCRM :

نظام سوغار CRM موجه لكل من المؤسسات الكبيرة والصغيرة و هو يشكل تجربة ناضجة و قليلة التكلفة؛ إلا أن التطبيقات المملوكة مازالت مكلفة جدا سواء للشراء أو الاستئجار هذا ليس لأن بناء تطبيقات CRM مكلف جدا، بل لأن الذين يزودون بأنظمة CRM المملوكة يلزمهم نفقات في تسويقها؛ و باعتبار أن المشروع المفتوح المصدر ذو آلية تسويق فعالة، بإمكان المؤسسات التي تستعمله أن تكون تكاليف البيع والتسويق لديها منخفضة جدا بيد أن أسعار الاشتراك في نظام CRM أقل بكثير من أسعار أنظمة CRM اليوم و معظم تكاليف الاشتراك التي تدفعها المؤسسات تذهب لتطوير المنتج، لا لتسويق و بيع الحل البرمجي و الشكل التالي يبين مثال عن هذا لبرنامج.

الشكل رقم (1-11) مثال عن برنامج سوغار SugarCRM :



Source: <http://www.swxperts.com> – consulté le 14/04/2014 à 15:00

إن الأمثلة السابقة عن البرمجيات الخاصة ب CRM تجتمع في هدف مشترك و هو محاولة جمع المعلومات الخاصة بالزبون و تحليلها و الاستفادة منها عبر كل وظائف المؤسسة من إدارة التسويق، إدارة المبيعات، خدمات ما بعد البيع، قسم المحاسبة... لتحقيق الإدارة الأمثل للعلاقة مع الزبون، الاحتفاظ به و تحقيق رضاه و ولائه.

رأينا من خلال هذا المبحث أن الأبعاد الثلاثة الخاصة ب CRM تشمل جميع أقسام المؤسسة و هو ما يعكس تعدد المجالات التي تخدمها CRM كم تبين أن أهم وسائل المستخدمة فيها هي مستودع البيانات حيث يتحكم في كل تدفقات المعلومات الصادرة و الواردة، و تتدرج خطوات CRM من مرحلة تحديد الزبائن مروراً بالتجزئة، التكيف و التبادل وصولاً إلى التقييم و تحسين CRM كما تعتبر خصوصية الزبائن أهم الصعوبات التي تواجهها CRM و حاولنا شرح كيفية تطبيق CRM كمشروع يستحق التجريب لما له

من فوائد و خاصة على المدى الطويل، و في المطلب الأخير تم إدراج بعض الأمثلة عن برمجيات أو أنظمة CRM.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: اسهامات ادارة علاقة الزبون في تحقيق الولاء

كان الاهتمام الأساسي للمؤسسة لفترة طويلة هو جذب الزبون بل، ان المهمة الأساسية للمؤسسة هي خلق الزبون" الا ان المناخ التنافسي الحالي، قد ساهم في التوصل إلى الاقتناع بأن مجرد جذب الزبون"، وحتى إرضائه ليس كافيا لتحقيق طموحات المؤسسة، وأن معادلة النجاح أصبحت تركز على القدرة على الاحتفاظ بهؤلاء الزبائن لأطول فترة ممكنة وبناء علاقة طويلة المدى معهم. كما أصبح الولاء موضوعا مهما عند جميع مؤسسات الأعمال الصغيرة و الكبيرة منها، لما له من أهمية كبيرة في تحسين أرباح المؤسسات وبقائها وخصوصا بعد تعدد الرغبات عند هؤلاء الزبائن، فالزبون أصبح أكثر إدراكا و وعيا كما زادت مطالبه وحاجاته.

وبما أن حاجات ورغبات الزبون في تغير مستمر فهو يبحث دائما عن التجديد والتنوع، حيث أصبحت المؤسسات تبحث عن التميز من خلال الابتكار، وكذا تبني الأفكار الجديدة القادرة على ملئ الفجوات وتحقيق التوافق بين توقعات الزبون، وبالتالي خلق قيمة متميزة ستضمن إرضاءه وتحقيق ولائه. وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى النقاط التالية :

### المطلب الأول : ماهية ولاء الزبون

يعتبر الولاء من الأساسيات التي تصبو المؤسسات إلى تحقيقها، وذلك لما له من أهمية لربحية المؤسسة واحتلالها الصدارة في السوق

#### اولا : مفهوم الرضا.

رضا الزبون " الفرق بين المزيج المثالي والفعلي لمجموعة الخصائص التي يحصل عليها الفرد" <sup>2</sup> عرفه فليب كوتلر على أنه " الانطباع الإيجابي والسلبي للزبون

<sup>1</sup> المرجع السابق ص63

<sup>2</sup>عائشه مصطفى المناوي وآخرون، سلوك المستهلك، مكتبة عين شمس، الطبعة الأولى، القاهرة، 2004، ص:1

اتجاه تجربة استهلاك أو استفادة، ويتشكل هذا الانطباع من خلال المقارنة ما بين أداء منتج وتوقعات الزبون".<sup>1</sup>

كما يعرف على أنه " الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة مقابل التضحية بالنقود والجهد".<sup>2</sup>

كما يعرف على انه " مستوى الإحساس لدى الفرد عند المقارنة بين أداء المدرك للمنتج وبين توقعات الفرد المتعلقة بهذا الأداء".<sup>3</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف رضا الزبون على أنه :

- هو انطباع أو إحساس يحسه الزبون يقوم من خلاله بتقييم المنتج أو الخدمة؛
- هو حالة عقلية يشعر بها الزبون؛
- هو الرغبة في إعادة شراء المنتج أو الخدمة وذلك إشباعا لرغباته وحاجاته.

### ثانيا : مفهوم ولاء الزبون :

" عبارة عن مواقف ومشاعر ونوايا الزبائن نحو ما يطرح من منتجات ويروج لها، في حين يرى آخرون بأنه السلوك الذي تم تحقيقه فعلا".

" استراتيجية تهدف إلى زيادة رضا الزبائن، وزيادة إقبالهم على عملية الشراء، وانتمائهم للتعامل مع نفس الشركة دون غيرها من الشركات. من جهة أخرى يعرف على أنه التزام راسخ عند الزبائن في إعادة شراء المنتج المفضل في المستقبل، وهذا يعني أن

<sup>1</sup> -Philip kotler et autres, Marketing

management,Pearson éducation ;11<sup>ème</sup> ;paris ;2009 ;p 169

<sup>2</sup> -عبد الشكور عبد الرحمان الفراء، دوز المعلومات المحاسبية في تقييم اداء وظيفية التسويق و نشاط البيع ،مجلة جامعة الازهر ،غزة سلسلة العلوم الإنسانية المجلد 15،العدد 01 2013 ، ص 197

<sup>3</sup> -فهد إبراهيم جورج حوا، أثر اللوجيستية في رضا الزبائن، رسالة لنيل شهادة ماجستير، منشورة، جامعة الشرق الأوسط،

عمان، 2013 ،ص:25.

الزبون يعطي الأفضلية في تعاملاته لعلامة تجارية أو مؤسسة معينة، دون التعامل مع مؤسسة منافسة أخرى أو علامة تجارية أخرى".<sup>1</sup>

كذلك الولاء هو التزام عميق من جانب الزبون بإعادة شراء منتج (سلعة / خدمة) معين مفضل لديه ورعايته من خلال اتخاذ مواقف إيجابية نحوه والتحدث عنه بإيجابية (كلمة الفم المنطوقة) وقيامه بتوصية الآخرين بشرائه مع عدم وجود نوايا بالتحول إلى أصناف أخرى في حالة تعرضه لأيّة حملات ترويجية تمنعه من التعامل مع المؤسسة الحالية والتحول إلى مؤسسة أخرى.<sup>2</sup>

### ثالثاً : أنواع الولاء

يمكن تصنيف الولاء إلى الأنواع التالية:<sup>3</sup>

**1\_ ولاء عاطفي :** حيث تؤدي صفات السلعة أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة إلى إمكانية تذكرها من قبل الزبون و تسعى المؤسسات بذلك إلى خلق السمعة الطيبة وتحسين الصورة الذهنية من خلال مراجعة مستمرة لما يقال عن السلعة او الخدمة في الاسواق.

**2\_ ولاء للاسم:** وهو الولاء الى اسم معين بذاته مما يجعله يتمتع بقدر كبير من الاحترام لدى الزبائن مثل الولاء لبنك معين، حيث يصبح البنك جزءا هاما من الزبائن ومن شأن هذا الولاء أن يحمي خدمتك كمدير التسويق من الهجوم، ولكنه يحتاج إلى ادارة رشيدة تحكم عملية التوسع في الاجل الطويل.

**3\_ الولاء للصفات الحاكمة:** ونعني به ارتباط ولاء الزبائن بالقيمة المدركة لعدد من الصفات الحاكمة في المنتجات او الخدمات المعروضة عليهم، وبالتالي فإن الضغوط على قيام الزبائن بالتجربة هو السبيل الوحيد للحصول على ولاءهم المستقبلي

<sup>1</sup>-إياد عبد الفتاح النسور، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره ، ص:325  
<sup>2</sup>-ناجي معلا، خدمة العملاء: مدخل اتصالي سلوكي متكامل، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص: 55.

<sup>33</sup>محمد عبد العظيم أبو النجا، "إدارة العلاقات مع العملاء (مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات)" الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاردن، 2013، ص131، 130

**4\_ ولاء الارتباط :** هو الولاء الناجم عن احساس الزبائن بأن الاستمرار في التعامل مع بنك معين مثلا يعطيه مزايا اضافية لا يحصل عليها من بنك آخر، الا ان الولاء من هذا النوع يسهل اقتناصه من جانب المنافسين

**5\_الولاء الناتج عن ارتفاع تكلفة التغيير :** حيث يضل الزبائن على ولائهم طالما ان تكلفة الانتقال الى مؤسسة أخرى لا تتناسب مع العائد، ولكن يسهل على المنافسين جذب الزبائن اذا ما وضع مجموعة من السياسات التي تسهل عملية التغيير وتقلل من تكلفة الانتقال.

#### رابعا : مستويات الولاء

صنف الباحثون أربعة مستويات أو مراحل للولاء، تبدأ بتكوين اعتقادات حول المنتج أو العلامة، تم تطوير الاتجاهات الايجابية، ثم الالتزام بالشراء وأخيرا الوصول إلى تكرار الشراء، حيث في كل مرحلة يمكن للزبون أن يصبح وفي، إلا أنه كلما اقترب من المرحلة الرابعة كلما كان الولاء أقوى، وفيما يلي وصف لهذه المراحل<sup>1</sup>:

#### 1- الولاء الإدراكي :

هذه المرحلة تركز على المعلومات المتوفرة لدى المستهلك وتقييمه العقلاني الايجابي لعلامة معينة مقارنة بالعلامات الأخرى، أي أن الزبون يقوم بمقارنة المعلومات المتوفرة حول العلامات أو المؤسسات المتنافسة ويتم الاختيار بينها، فالولاء هنا يكون قائم على الاعتقادات ويتوجه الزبون نحو علامة ومؤسسة معينة بسبب مستوى الأداء والخصائص كالسعر، الجودة، الخدمات المقدمة...فالولاء الإدراكي إذن عبارة عن بداية لتطوير سلوك الولاء.

#### 2- الولاء العاطفي :

بعد قيام الزبون بتجربة المنتج أو الخدمة، ثم تقييمه وتحديد مدى قدرته على تلبية رغباته، يدخل في المرحلة العاطفية أين يطور اتجاه وتفضيل إيجابي أو غير إيجابي تجاه

<sup>1</sup>-زهوة خلوط ، التسويق الابتكاري و اثاره على بناء ولاء الزبائن – دراسة حالة –مذكرة نيل شهادة ماجيستر ، تخصص تسويق :منشورة ،جامعة محمد بوقرة ، بومرداس، الجزائر 2013، ص 60.

العلامة أو المنتج. تشير هذه المرحلة إلى مستوى التفضيل الذي يظهره الزبون، ويتمثل بمستوى العواطف والمنفعة والرضا من التجربة، فكلما زاد الإدراك بأن العلامة أو المنتج قاما بالدور المطلوب (أي كانت بنفس أو أحسن من المستوى الذي ينتظره الزبون) كلما زاد الولاء العاطفي.

#### 4 - الولاء الإرادي :

يشير إلى مستوى أعمق من الالتزام، فالولاء الإرادي هو إرادة عميقة بتكرار سلوك الشراء مدفوعا بتعلق سلوكي، أي أن الزبون اجتاز مرحلة التعلق العاطفي وأصبح محفزا لتكرار الشراء، في هذه المرحلة يكون للزبون النية والإرادة في الالتزام اتجاه منتج معين وعلامة معينة، وأن يبقى وفيها لها، حتى لو قام المنافسون بمحاولات لجذبه إلا أن هذا الولاء يبقى يمثل النية والإرادة والالتزام فقط لذلك فالانتقال إلى مرحلة الولاء العملي أمر ضروري.

#### 4 - الولاء العلمي او السلوكي :

المستوى الذي يتحول فيه الزبون من النية إلى الاستخدام الفعلي، ويعبر عنه من خلال المستوى الذي يقوم به المستهلك باستخدام العلامة، وكم ينفق من مال والوقت على هذه العلامة بالمقارنة مع العلامات الأخرى، والولاء في هذه المرحلة أكثر قوة من جميع المراحل السابقة، فهو محصن ومقاوم للمحاولات التسويقية المنافسة، لأن الزبائن ليسوا في مرحلة البحث أو التقييم بل هم مقتنعون، وليسوا مهتمين بالاتصالات والاستراتيجيات المنافسة.<sup>1</sup>

#### المطلب الثاني : المنهج الاستراتيجي لبناء الولاء و أدواته

استراتيجية بناء الولاء هي الاستراتيجية التي تضع محل التنفيذ كل الوسائل المتاحة لديها للتعامل مع الزبائن، ولنجاح هذه الاستراتيجية عليها بإتباع المنهج الاستراتيجي الصحيح

<sup>1</sup>المرجع السابق ، ص61.

## أولاً: المنهج الاستراتيجي

يتضمن المنهج الاستراتيجي لبناء الولاء خمس مراحل أساسية هي:

1

### 1- مرحلة التعرف :

يجب على المؤسسة معرفة و تحديد زبائنها و منافسيها و اختيار التقنيات و الوسائل اللازمة وهذا ما يدفعها للقيام بالإجراء الثلاثي الآتي:

- **مراجعة حقيقية زبائنها:** حاجات، توقعات، تقدير مجموعة زبائن المؤسسة؛
- **مراجعة المنافسة:** طبيعة ومكونات عرض المنافسين، محاور و طرق الاتصال؛
- **مراجعة تقنيات بناء الولاء:** الإمكانيات المتوفرة، سهولة الاعتماد عليها.

لهذا فالمبدأ التسويقي البسيط الذي يتعلق بمعرفة المحيط وهدف المؤسسة يسمح لها وبكفاءة تحديد كل مجموعة من زبائنها تتوجه إليها بعرض خاص وتقنيات بناء ولاء أكثر تميّزا.

### 2- مرحلة التكيّف :

بعد ان حققت المؤسسة ميزتها التنافسية وكونها نادرا ما تعيش في محيط مستقر، يصبح من المهم وفي غالب الحالات تكييف الخيارات مع الهدف و خاصة اهداف المؤسسة الاستراتيجية، هذا هو الهدف من هذه المرحلة الذي يسمح للمؤسسة بالاستعمال الكامل لتقنيات المعروفة من طرف الجميع باستعمالات لا تكون مماثلة للمنافس الأول، فالأساس هو تقديم عروض متميّزة تسمح بالحصول على قيمة خاصة تبرز الولاء من منظور الزبائن.

<sup>1</sup>-حاتم نجود، "تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاء"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، الجزائر 2010 ص : 114, ص114.

### 3- مرحلة تقديم الامتياز :

في هذه المرحلة تنفذ المؤسسة مختلف الأنشطة ببناء الولاء، وكون الزبائن يبقون أوفياء لأنهم يحصلون على فوائد إذا ما استمروا في استهلاك نفس العلامة او لديهم رغبة في التغيير.

أعمال بناء الولاء تبرز دورها في تعظيم الفوائد التي يحصل عليها الزبائن من خلال الامتيازات المقدمة

لهم " خاصة، فائدة، حق متعلق بسلعة او خدمة" هو شيء مؤكد لكن ما يجب أن تبحث عنه المؤسسة هو الخاصية أو الفائدة أو الحق الذي يقدمه الآخرون.

### 4- مرحلة المراقبة :

آخر مرحلة هي مراجعة و مراقبة فعالية التقنيات المستعملة، فالهدف من الاستراتيجية قد يمكن من بناء رابط قوي و طويل المدى بين الزبائن و العلامة، إضافة إلى هذا فاستراتيجية بناء الولاء تتطلب وسائل مالية جد معتبرة وهذه المرحلة من المراقبة و المراجعة تسمح بقياس العائد على الاستثمار من الاستراتيجية.

### 5- مرحلة التقييم :

لا يقتصر التقييم على العائد المالي من الاستثمار في بناء ولاء الزبائن فمن خلال هذه المرحلة يجب تقييم الاستراتيجية في حد ذاتها إذا كانت تقدم دعم حقيقي للميزة التنافسية و للعلامة، اعتمادا بالدرجة الأولى على دراسات قياس الولاء هذا التقييم أصبح ضروري لأن الزبائن بحاجة إلى التجديد و التنويع فعندما يكون كل شيء جيد بعين الزبائن التفكير في التغيير من أجل المواصلة في النمو والتطور، لكن في غالب الاحيان تحت ضغط البحث عن النتائج في المدى القصير فيركزون على المرحلة الثالثة وهي مرحلة تقديم التميز.

## ثانيا : أدوات تعزيز الولاء

هناك مجموعة من الأدوات تنوعت مجالات استخدامها بتنوع قطاعات نشاط المؤسسات و تتمثل هذه الادوات في :<sup>1</sup>

### 1- الجوائز والمكافآت

تمنح الجوائز والمكافآت للزبائن عرفانا لسلوكهم الشرائي لخدمة أو مجموعة من الخدمات وتتمثل هذه المكافآت في الامتيازات التي يحظى بها الزبائن، و تلعب هذه الجوائز و المكافآت دورا هاما في صورة سمعة المؤسسة خاصة إذا كانت قيمتها الحقيقية مدركة من طرف الزبائن، ذلك على المؤسسات الوفاء بوعودها فيما يخص استفادة الزبائن من هذه الهدايا لضمان علاقة متبادلة بين هؤلاء الزبائن والمؤسسة.

### 2- بطاقات الولاء<sup>2</sup>

تتمثل بطاقات الولاء في بطاقات ذاتية خاصة بالزبائن، تمكنهم من الحصول على مجموعة من الامتيازات من طرف المؤسسة أو شركائها أصبحت بطاقات الولاء من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات في استراتيجيات الولاء لأنها تتميز بتنوع وظائفها نتيجة تنوع قطاعات نشاطها. و تصنف بطاقات الولاء المتواجدة في مختلف قطاعات النشاط إلى:

- البطاقات المرقمة داخليا.
- البطاقات المشفرة.
- ج- البطاقات المغناطيسية.
- د- البطاقات ذات الخلايا.

من الضروري على المؤسسات الفهم بأن بطاقات الولاء عبارة عن أدوات مجسدة لاستراتيجية الولاء وليس استراتيجية في حد ذاتها، لذلك على المؤسسات التسيير الفعال

<sup>1</sup>-معراج هواري، ريان أمينة وآخرون، "سياسات و برامج ولاء الزبون و أثرها على سلوك المستهلك"، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2013، ص 11، 108

<sup>2</sup> المرجع السابق ص 11- 108

لهذه الأدوات عن طريق توفير بيئة تكنولوجية ملائمة من أجل تجسيدها لكي لا تصبح جد مكلفة.

### 3- خدمات ما بعد البيع

تتمثل خدمات ما بعد البيع في مجموعة الخدمات المقدمة من طرف المنتج أو الموزع إلى الزبائن، وذلك بعد القيام بعملية بيع المنتج أو الخدمة، ومن أهم خدمات ما بعد البيع المقدمة تتمثل في تركيب المنتج، نصائح استعمال المنتج، مراجعة المنتج، تقديم الضمانات، استقبال مكالمات الزبائن..... الخ. أصبحت خدمات ما بعد البيع وسيلة فعالة لجذب الزبائن والمحافظة عليهم، خاصة وأن العديد من المنتجات أو الخدمات أصبحت تمتاز بالتعقد والصعوبة في الاستخدام نتيجة مكوناتها ذات التكنولوجيا العالية.

### 4- موقع الأنترنت

يتمثل موقع الأنترنت في عنوان رقمي للمؤسسة أو موقع الكتروني يمكن الزبائن من الاتصال بالمؤسسة وتطوير الاتصال المتبادل بين هؤلاء الزبائن والمؤسسة، يحتوي على معلومات خاصة بالمؤسسة وفضاءات تبادل إضافية إلى ربط الزبائن مع مواقع إلكترونية أخرى.

وأصبح امتلاك موقع إلكتروني الهدف الأول لكل المؤسسات بعد أن كان في البداية مجرد أداة ثانوية ومساعدة في استراتيجية اتصال المؤسسة، وتعتبر زيادة المنافسة وتطور تكنولوجيا المعلومات العامل<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المرجع السابق ص 11 ، 108

## المطلب الثالث : الولاء في ظل ادارة علاقة الزبون

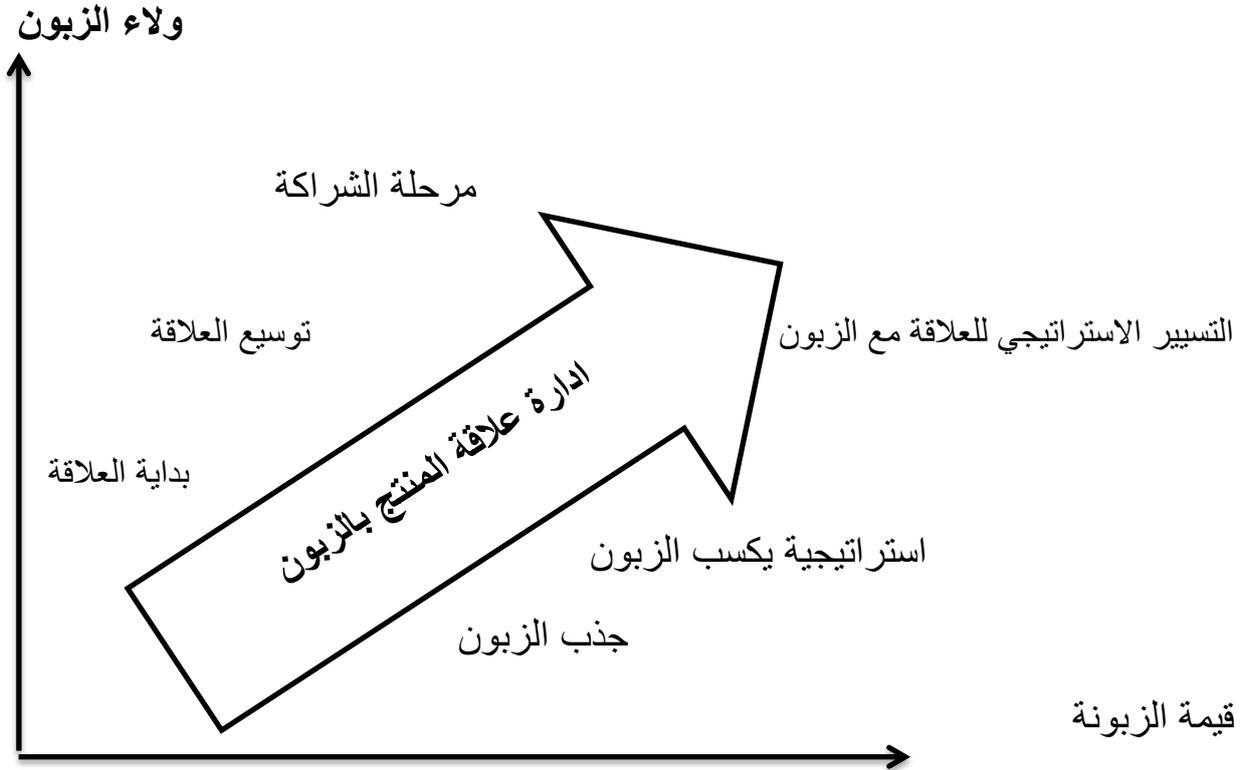
يعبر تحقيق الولاء أحد الاهتمامات الكبرى لإدارة علاقات الزبون فنجد بأن هذا المفهوم يتوسع في كل مرحلة من المراحل التي تمر بها هذه الإدارة بداية من البحث عن الزبون ووصولاً إلى مرحلة الشراكة، كما يختلف قياس الولاء من مرحلة إلى أخرى.

### أولاً : الولاء ضمن مسار ادارة علاقة الزبون

لتجعل المؤسسة من علاقتها بالزبون مدخلا لبناء ولائه يتعين عليها أن تبدأ أولاً بتنمية هذه العلاقة ودفعها نحو الأحسن، وجعلها علاقة تتميز بالثقة والتبادل والتكافؤ والالتزام والرضا. والمؤسسة التي تستطيع أن تنشئ مثل هذه الروابط فإنها تحقق مستوى من التقدم مقارنة بالمنافسين. ويمكن للمؤسسة أن تستفيد من احتوائها على إدارة علاقات الزبون في تطوير علاقتها مع الزبون وبناء ولائه، بداية من كونه زبون جديد إلى غاية تحويله إلى زبون شريك.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة ، - دراسة حالة - مذكرة لنيل شهادة ماجستير ، تخصص :تسويق ،جامعة الجزائر 2008 ،ص 131،ص132.

الشكل رقم (12/1) طور الولاء بحسب مراحل إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: معراج هواري، ريان أمينة وآخرون، "سياسات و برامج ولاء الزبون و أثرها على سلوك المستهلك"، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، ص132

1) **مرحلة جذب الزبون** : تركز المؤسسة جهودها في هذه المرحلة على إنشاء قاعدة من الزبائن، وذلك اعتمادا على وجود وسائل تقنية خاصة، قد تأخذ شكل قواعد البيانات، وكذلك القيام بتكوين رجال البيع ليصبحوا أكثر فعالية في جذب الزبائن، ومن خلال هذه المرحلة تتعرف المؤسسة على زبائنها، ويكون ولاء الزبون عند هذه المرحلة ولاء ضعيفا ومحدودا، لأنه يركز على عوامل فيزيائية قد تتمثل في خصائص المنتج أو سعره دون أن تكون هناك رابطة قوية بين الزبون والمؤسسة ويكون الزبون ضمن هذا المستوى عرضه للتحويل في أي لحظة إلى عروض المنافسين.<sup>1</sup>

2) **مرحلة التوسع في العلاقة** : في هذه المرحلة فإن العلاقة مع الزبون تمثل هدفا استراتيجيا، وتقوم المؤسسة بتقسيم الزبائن واختيار القطاع الأنسب بالنسبة لها لتعمل

<sup>1</sup>-ديلمي فتيحة ، مرجع سبق ذكره، ص 132.

على تلبية حاجاته ورغباته بطريقة فعالة، وتركز جهودها على توطيد العلاقة بينها وبين زبونها المستهدف سواء قبل الشراء أو بعده، وذلك من خلال إنشاء حوار تفاعلي معه، ويصبح ولائه لها لا يرتبط فقط بجودة المنتج أو السعر، إذ تصبح العلاقة في حد ذاتها أداة لبناء الولاء، وبدأ كل طرف (المؤسسة- الزبون) في إدراك مزايا استمرار العلاقة.

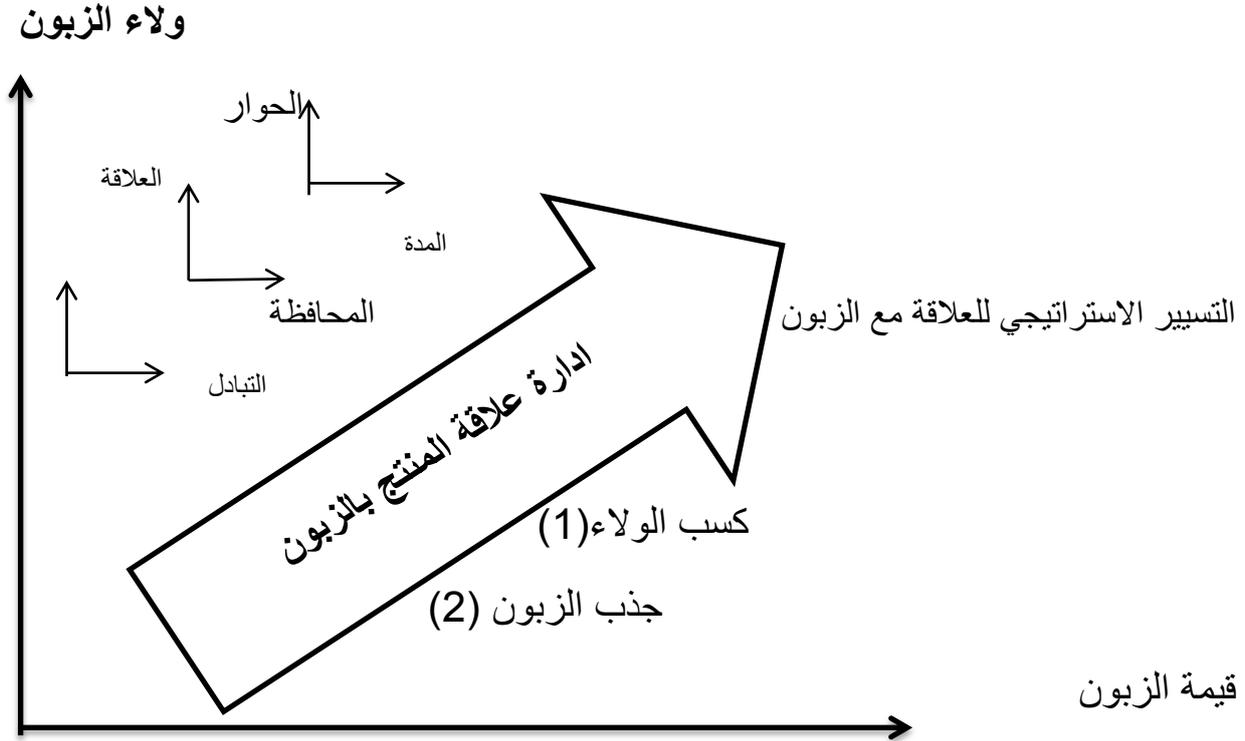
**(3) مرحلة الشراكة:** تكثف المؤسسة من استخدامها للوسائل التكنولوجية، وهذا بغرض منح الزبون خدمات وبجودة راقية وجعل علاقتها بالزبون علاقة شراكة دقيقة من خلال العمل على رفع درجة ثقته في علامتها (منتجاتها أو خدماتها) وكذا رفع درجة رضاه عن أدائها من خلال توفير كل الإمكانيات اللازمة للاتصال بهم وعن طريق كل القنوات الممكن استخدامها، وأن تعمل على المعالجة الفعالة لطلباتهم، تقليص مدة الانتظار، تخصيص العلاقة... الخ، أي أن تجعل المؤسسة من علاقتها بالزبون علاقة مثالية خصوصا في ظل ما وصل إليه التقدم التكنولوجي من التقدم المذهل، ربما يكون التزاما من الزبون نحو منتجات أو خدمات المؤسسة وكسب وفائه لها، ويمكن أن تمثل هذه المرحلة التعلق الحقيقي بالعلامة، وحتى تستمر العلاقة ويتطور مستوى الولاء، يتعين أن يكون هناك تحقيق نتائج إيجابية للطرفين، حتى وان لم يتم تحقيق الهدف الأساسي لكل منهما، وتلعب الثقة المتبادلة بين الطرفين دورا مهما في تحقيق هذه الاستمرارية وتقوم المؤسسة بتدعيم أكثر من خلال الارتقاء بوسائل الولاء، وما تجدر الإشارة إليه أن التركيز الأساسي في هذه المرحلة هو على قيمة الزبون للمؤسسة.<sup>1</sup>

### ثانيا: قياس ولاء في ظل إدارة علاقات الزبون

يتم قياس الولاء بطرق مختلفة بحسب اختلاف المراحل السابق ذكرها مثلما يوضحه الشكل التالي:

<sup>1</sup> المرجع السابق ، ص 132

الشكل رقم (1-13) قياس الولاء في ظل ادارة علاقة الزبون



المصدر : المصدر: معراج هواري، ريان أمينة وآخرون، "سياسات و برامج ولاء الزبون و أثرها على سلوك المستهلك"، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الأردن،، ص134،

في مرحلة الجذب يكون قياس الولاء مرتكزا على معرفة حجم التبادلات، مثل معرفة معدل دوران الزبون، وهامش الربح المحقق، بمعنى أن هذا المستوى من القياس يكون انطلاقا من وجود معطيات متعلقة بالمنتج.<sup>1</sup>

بينما في المرحلة الثانية والتي تمثل مرحلة العلاقة مع الزبون و التوسع فيها، فيكون قياس الولاء انطلاقا

من معرفة مقدار ما ينفقه الزبون للحصول على العلامة (منتج أو خدمة) أي مقدار حصة العلامة من محفظة الزبون، مقارنة بإنفاقه على علامات أخرى، ويرتكز كذلك على قياس

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص:134

رضا الزبون مدى ثقته والتزامه نحو العلامة، بينما في المرحلة الأخيرة والمتعلقة بمرحلة التسيير الاستراتيجي للعلاقة فإن قياس الولاء يكون بناء على القيمة المحققة على طول فترة حياة الزبون، ويتميز هذا القياس بالصعوبة والتعقيد وهو ما يفسر قيام أغلب المؤسسات ب قياس الولاء اعتمادا على المرحلتين الأولى والثانية.

#### المطلب الرابع : الشكاوي كدعامات لتحقيق الولاء

إن شكاوى الزبون هي إيضاح صريح منه بعدم الرضا، و تمثل رد فعل من جانب الزبون عن المنتج أو عن أداء المؤسسة و يتراوح تأثير الشكاوى من أن يكون عديم القيمة إلى أن يكون هاما جداً.<sup>1</sup>

و يمكن حصر العلاقة بين الزبون و المؤسسة من ناحية الشكاوى المقدمة في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-1): أنواع علاقة (المؤسسة زبون) من ناحية الشكاوي.

<p><b>مربع الافتراضي :</b></p> <p>منتجات رائعة. لا شكاوي</p> <p>قسم انتاج مثالي لا اخطاء (خيال)</p>	<p><b>مربع الابتكار:</b></p> <p>منتجات رائعة</p> <p>تدريب الزبون</p> <p>شكاوي قليلة</p> <p>رضا الزبون</p>
<p><b>مربع الصمت القاتل:</b></p> <p>منتجات معيبة</p> <p>اخطاء تتكرر</p> <p>لا شكاوي</p> <p>إفلاس</p>	<p><b>مربع التطوير المستمر:</b></p> <p>منتجات عادية</p> <p>تطوير المنتجات</p> <p>شكاوي</p> <p>اخطاء لا تتكرر</p>

المصدر : جانييل بارلو، كلاوس مولر، كتاب مترجم، هل تلقيت هدايا من عملائك مؤخرا؟ -تحويل شكاوى العملاء إلى سلاح استراتيجي-، ( خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال، الشركة العربية للإصدار العلمي -شعاع-، مصر، 1999) رقم الصفحة غير موجود.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج، خدمة العملاء، (المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني، المملكة العربية السعودية، 2008)، ص38.

يتبين من خلال الجدول أن الإجراء الواجب اتخاذه من طرف المؤسسة اتجاه علاقتها بالزبون هو:

✓ **على مستوى المربع الافتراضي:** مكافأة قسم الإنتاج، عدم الحاجة لقسم خدمة الزبون و لكنها مجرد حالة افتراضية لا وجود لها في الواقع؛  
✓ **على مستوى مربع الابتكار:** تدريب الزبائن و مساعدتهم على استخدام المنتجات، الدمج بين

إدارة العلاقة مع الزبائن و قسم الصيانة الذي يتكون من أفراد يتميزون بمهارة عملية عالية؛

✓ **على مستوى مربع الصمت القاتل:** أسوأ وضع يمكن أن تقع فيه المؤسسة و بالتالي عليها تشجيع الزبائن على الإفصاح عن شكاوهم بتوفير قنوات اتصال مناسبة لهم.  
✓ **على مستوى مربع التطوير المستمر:** تلقي الشكاوي و دراستها و تطوير المنتجات.

و هكذا يتضح أن المؤسسة التي لا تتلقى أية شكاوى من الزبائن إما أن تكون مؤسسة خيالية غير موجودة أو مؤسسة تقع في مربع الصمت القاتل؛ أما المؤسسات التي تتلقى شكاوى من زبائنها فهي إما مؤسسة ابتكارية أو مؤسسة تمارس التطوير المستمر.<sup>2</sup>

و يرتبط سلوك الشكاوى بمجموعة من العوامل هي:

- درجة الشعور بعدم الرضا من جانب الزبون؛
- أهمية المنتج بالنسبة للزبون؛
- المنفعة المتوقعة أن يحصل عليها الزبون من تقديم الشكاوى؛
- شخصية الزبون؛

<sup>1</sup> جانيل بارلو، كلاوس مولر، كتاب مترجم، هل تلقيت هدايا من عملائك مؤخرا؟ -تحويل شكاوى العملاء إلى سلاح استراتيجي-، ( خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال، الشركة العربية للإصدار العلمي -شعاع-، مصر، 1999) رقم الصفحة غير موجود.

<sup>2</sup>-نفس المرجع، ص غير موجودة

- الإمكانيات المتاحة للزبون لتقديم الشكوى؛
- خبرة الزبون السابقة بالمنتج.<sup>1</sup>

نلاحظ أن عاملي الإمكانيات المتاحة و خبرة الزبون السابقة بالمنتج توضح مستوى العلاقة بين الزبون و المؤسسة ودرجة اهتمام المؤسسة بتسهيل طرق الإتصال و إدارة العلاقة مع الزبون و هذا ما يزيد ثقة الزبون في المؤسسة و منتجاتها.

و عندما تقابل المؤسسة حالات عدم الرضا يستوجب منها ضرورة الإستماع لشكاوي و اقتراحات الزبون و الاستجابة السريعة لها قبل أن تؤثر سلبا على سمعتها و يمثل هذا استراتيجية دفاعية تعطيها القدرة على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين و زيادة درجة ولائهم و تقليل معدلات دوران الزبون و تعظيم ارتباطه و تعامله مع المؤسسة

أما عن القواعد التي يجب مراعاتها عند التعامل مع شكاوي الزبائن فنجد من ضمنها:

- الإدراك الكامل لمشكلات الزبائن مهما كانت بسيطة؛
- تحليل مشاكل الزبائن بدقة لتحديد الأسباب التي أدت إليها و عدم الوقوع فيها مرة أخرى؛
- يجب النظر إلى الشكاوي من وجهة نظر الزبون وليس من وجهة نظر المؤسسة؛
- إدراك أن مقدم الشكوى في حالة عدم اتزان عصبي و نفسي لشعوره بأنه على حق فيجب الإنصات لشكواه و العمل على إعادة اتزانه بأقصى سرعة؛
- عدم قبول الشكوى بحجة أنه ليس لها حل بل يجب دراسة بدائل الحلول المبتكرة فقد تكون بسيطة؛
- يجب عدم التأجيل في النظر إلى شكاوي الزبون بل إشعاره بأنه ستتخذ إجراءات فورية لعلاج المشكلة؛

<sup>1</sup>-إل إدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج، مرجع سبق ذكره ، من 38-39

- عند التعامل مع شكاوي الزبائن يفضل دائما اللجوء إلى طرق المواجهة و الأساليب الشفهية بدلا من الرد كتابيا؛

و في حالة الشكاوى التي يتقرر رفضها يجب اتباع ما يلي:

- إفهام الزبون أن رفض الشكاوى ليس راجعا إلى شخصه و لكن بسبب التعارض مع نظام و مصلحة المؤسسة؛
- تقديم المستندات و الأدلة التي تقنع الزبون بسبب رفض شكاواه؛
- إقناع الزبون بأنه لا يوجد تقصير من طرف المؤسسة و العاملين بها<sup>1</sup>.

كما يتم التعامل مع شكاوي الزبائن وفق خطوات وهي:

- شكر الزبون: عدم التذمر من الشكاوى؛
- تقدير شكاوى الزبون: أي إظهار أنه يساعد على تفادي الخلل مستقبلا؛
- الاعتذار للزبون؛
- تذليل أسباب الشكاوى: بتقديم وعد بإزالة سوء التفاهم على الفور ؛
- جمع المعلومات اللازمة للتوفيق بين وجهة نظر الزبون و المؤسسة فقد لا يكون العطل في المنتج و إنما في قلة خبرة الزبون في استعماله؛
- حل المشكلة: إذا تعذر الحل عبر الهاتف يجب إرسال أحد المختصين لتفقد الأمر؛
- متابعة الزبون: للتأكد من محو الأثر السلبي و التشجيع على تكرار الشراء.

و تشير العديد من الدراسات إلى أن الزبائن الذين تستجيب المؤسسة لشكاويهم بشكل أفضل يصبح لديهم الولاء أكثر من الذين ليس لديهم أي شكاوي و تعد كفاءة المؤسسة في

<sup>1</sup>- الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، ملف PDF، ص457

حل المشكلة و تحسين الأداء الحالي هو الأساس لبناء علاقات ثقة بين المؤسسة و زبائنها، و النتائج الآتية في خلاصة بعض الأبحاث التي قامت بها شركة (ماكينزي) للاستشارات<sup>1</sup>

1. الزبائن الذين لديهم مشاكل اساسية و لا يشتكون لديهم نية لإعادة الشراء بنسبة 9%
2. الزبائن الذين يشتكون \_ و بصرف النظر عن النتيجة \_ تتوافر لديهم نية للقيام بإعادة الشراء بنسبة 19%
3. الزبائن الذين تم حل شكاويهم يكون لديهم نية للشراء بنسبة 54%؛
4. الزبائن الذين لديهم مشكلة و تم الاستجابة لحلها بسرعة لديهم لية للشراء بنسبة 82 %.

من الملاحظ في هذه الدراسة أن نية الزبون لإعادة الشراء قد تتضاعف من 9% إلى 19% بمجرد أنهم قاموا بالشكوى، و تتحقق أكبر مكاسب من إعادة الشراء و هي 54% و 82% إذا كانت المؤسسة لديها علم بالشكوى.<sup>2</sup>

تبين في هذا المبحث مدى ارتباط الرضا و الولاء بعنصر الجودة الموجهة بالزبون حيث تدخل ضمن إدارة العلاقة معه و تؤثر على استمرار أو انقطاع هذه العلاقة؛ كما أن نوعية البيانات الخاصة بالزبون و التي تمتلكها المؤسسة تحدد مدى معرفتها بزبائنهم و ترسم قواعد البيانات الهيكل العام الذي تستطيع المؤسسة من خلاله إرضاء الزبون و كسب و لائه بتوظيف تلك البيانات الخاصة به.

أما مركز الاتصال فمن شأنه توطيد العلاقة مع الزبائن خاصة من خلال سرعة و نوعية الاستجابة التي تؤثر مباشرة على رضاهم و ولائهم بالإضافة إلى أن الشكاوي الصادرة من الزبائن تعتبر سلاح ذو حدين فإذا استطاعت المؤسسة أن تحولها لصالحها بالمعالجة الصحيحة ستصبح موردا هاما لتحقيق الرضا و كسب الثقة و الولاء

<sup>1</sup>- شركة ماكينزي للاستشارات : شركة رائدة في مجال استشارات الأعمال تشتهر بالعديد من الدراسات الأكاديمية المتميزة و تقدم الحلول للمؤسسات و الحكومات على حد سواء، تأسست الشركة سنة 1926 اشتهرت منذ 1996

بإستقطاب أفضل خريجي درجات ماجستير إدارة الأعمال MMBA

<sup>2</sup> - علاء عباس علي، مرجع سبق ذكره، ص215.

## خلاصة الفصل:

من خلال العرض الذي تناوله هذا الفصل تكوم ملامح مفهوم ادارة العلاقة مع الزبون قد اتضحت، و معالم تطبيقها في المؤسسات تصب في مصلحة الزبون و المؤسسة نفسها، فمن خلال اهميتها و اهدافها التي تسعى لبناء رأسمال زبوني قوي، و ادواتها التي يتم من خلالها كسب الزبائن المهمين الذي يبني معهم الولاء، تحقق اهداف المؤسسة في البقاء و النمو و الاستمرار، كما تتحقق اهدافه المالية (زيادة الارباح).

كما تناولنا كيفية تطبيق ادارة العلاقة مع الزبون بممارسة جملة من الانشطة الضرورية و المترابطة فيما بينها، فمدى تطبيق هذه الانشطة و ممارساتها على مستوى المؤسسات من عدمه يمثل معيار للحكم على مدى توجه الاخيرة لزبائنها.

كما تطرقنا ايضا الى نتائج و اثر تطبيق ادارة العلاقة مع الزبون في جعل الزبون راض و يكتسب صفة الولاء، مع معرفة كيفية بنائه ومراحل و كونه تحت ظل ادارة العلاقة مع الزبون.

الفصل الثاني:  
دراسة تطبيقية على  
مستوى مؤسسة  
اتصالات الجزائر

## تمهيد :

بعد ان تعرضت في الدراسة النظرية الى اهم عناصر الاشكالية كما حاولت الربط فيما بينها من اجل توضيح الدور الذي يمكن ان تلعبه ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الرضا و بناء الولاء في الوقت الذي يشهد فيه العالم تطورات في مجال التسويق مذهلة و متسارعة مع ان مؤسسة اتصالات الجزائر تعمل على مواكبة التطورات العلمية و التقنية، وادخال احدث التقنيات الى المؤسسة ككل، بهدف استكمال البنية التحتية من خلال استخدام احدث شبكات الاتصالات و تجهيزات الحاسوب و قواعد المعلومات في المؤسسات، وانشاء شبكة لتبادل المعطيات فيما بينها، بهدف انشاء نظام معلومات وطني متكامل يعمل على رفع كفاءة الاداء، و تحسين الخدمات المقدمة للمواطن و المؤسسات الاخرى، و توظيف تقنيات المعلومات، بهدف تخفيض تكاليف اداء الخدمات.

حاولنا في هذا الفصل التطبيقي اسقاط المفاهيم النظرية السابقة و محاولة مطابقتها مع واقع المؤسسة محل الدراسة (الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر) نظرا لأهمية مؤسسة اتصالات الجزائر في تنمية قطاع التسويق و الخدمات.

## المبحث الاول: نظرة عامة حول مؤسسة اتصالات الجزائر.

تعد المؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر المتعامل الاول والوحيد للهاتف الثابت، حيث تؤدي دورا هاما في تسهيل الاتصالات في البلد، و تضع لذلك قدرات ووسائل هامة من اجل تقديم الافضل لزيائنها عبر كامل التراب الوطني، و سوف نقوم بعرض لمحة تاريخية عن المؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر و التعريف بها.

## المطلب الاول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.

يمكن تقديم لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر كالآتي:

### اولا : لمحة تاريخية حول مؤسسة اتصالات الجزائر.

وعيا منها بالتحديات التي يرفضها التطور المذهلة الحاصل في تكنولوجيات الاعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات، و قد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون في شهر اوت 2000.

و قد جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة لنشاط البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم، استغلال و تسيير الشبكات، و تطبيقا لهذا المبدأ تم انشاء سلطة ضبط مستقلة اداريا متعاملين، احدهما يتكفل بالنشاط البريدي و الخدمات المالية البريدية.<sup>1</sup>

و في اطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة في شهر جوان 2001، تم بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال، و استمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع اخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات **VSAT** و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك للدراسات الدولية في 2003، و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، و بالتالي اصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ضل احترام دقيق لمبدأ الشفافية و لقواعد المنافسة، و في نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي الى تأهيل مستوى المؤسسات الاساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

<sup>1</sup> source:www.algereietélécom.dz09/05/2022à19:30h

## ثانيا: ميلاد ونشأة اتصالات بالجزائر:

نص القرار 2000/03 المؤرخ 05 اوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد و المواصلات حيث تم بوجوب هذا القرار انشاء مؤسسة بريد الجزائر و التي تكلفت بتسيير قطاع البريد و كذلك اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، اذ و بعد هذا القرار اصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الاخيرة اوكلت لها مهمة المراقبة، لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات اسهم براس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات.

بعد ازيد من عامين و بعد دراسات قامت بها وزارة البريد و تكنولوجيايات الاعلام و الاتصال التي تبعت قرار 2000/03 اضحت اتصالات الجزائر حقيقية جسدت سنة 2003.

## المطلب الثاني : ميدان الدراسة- المديرية العملية للاتصالات ببومرداس

تعتبر مؤسسة اتصالات اهم مؤسسة اقتصادية عمومية تنشط في مجال خدمات الاتصال الالكترونية وسيتم في هذا الاطار التعريف بالمؤسسة، نشاطاتها واهدافها، اضافة الى فروعها و هيكلها.

### اولا : تعريف المديرية العملية للاتصالات ببومرداس :

تقع هذه المديرية بحي 1200 مسكن بومرداس، رقم سجلها التجاري 02B18083، رقمها الضريبي 002.16.290.656.936 و رقم سجلها الجبائي 00021600180833716001 دخلت رسميا في ميدان العمل ابتداء من 1 جانفي 2003 وقد تعهدت بتحقيق ثلاثة اهداف اساسيات تدرج في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الربحية الفعالية وجودة الخدمات تنفرع هذه المديرية الى ستة (60) مراكز اتصالات للإنتاج هي : دلس، برج منايل، بودواو، خميس الخشنة، بومرداس وهذا زيادة على ثلاث وكالات تجارية الصيانة العتاد و مركز الاشغال العمومية وتشتغل حوالي 215 عامل اي ما يقرب 1% من مجموع موظفي اتصالات الجزائر<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

الجدول(1-2): يلخص معلومات تخص مديرية اتصالات الجزائر ببومرداس:

الشركة	اتصالات الجزائر
الشعار	اتصالات الجزائر
العنوان	حي 1200 مسكن-بومرداس-
رقم الهاتف	+213(024) 791515
رقم الفاكس	+213(024)79 16 16
الرقم السجل التجاري	02B18083
رقم الضريبي	00216290656936
الرقم الجبائي	00021600180833716001

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على وثائق الشركة

ولقد قامت المديرية بالاعتماد على هذا التقسيم بالنظر لحجم الزبائن في كل منطقة ويمكننا توضيح توزيع الموظفين حسب الصنف الاجتماعي المهني كما يلي :

الجدول (2-2): توزيع العاملين حسب الصنف الاجتماعي المهني في المديرية العملية للاتصالات ببومرداس:

النسبة %	عدد الموظفين	
60.47%	130	الاطارات
28.37%	61	اعوان التحكم
11.16%	24	اعوان التنفيذ
%100	215	المجموع

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على وثائق الشركة

ثانيا: مهام و اهداف المديرية العملية للاتصالات ببومرداس

تقوم المديرية العملية لاتصالات ببومرداس لممارسة نشاطها عن طريق استعمال وسائل هامة ومتعددة تتمثل في بعض المهام وكذا اهدافها<sup>1</sup>

ا- مهام المديرية العملية:

يمكن حصر مهام المديرية العملية لاتصالات ببومرداس في النقاط التالية :

• رفع مستوى التحصيل استحقاقات الهاتفية الى نسبة تفوق 80%

• ترتيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية وزيادة عدد المشتركين في الهاتف الثابت بنوعية

الخط و اللاسلكي وزيادة عدد المشتركين في الاعثناء عالي التدفق ADSL

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

• اصلاح التعطيلات التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية شبكة الالياف البصرية الممتدة عبر الولاية

• تزويد المؤسسات العمومية والشركات الخدمات المختلفة للاتصالات انشاء شبكة محلية انترنت وتزويدها بالتحضيرات التي تستخدم في نقل المعطيات استقبال وارسال مثل الخطوط الخاصة

• ربط المناطق المعزولة والمؤسسات المدرسية بالشبكة

• وضع نظام معلوماتي جديد يسمى GAIA الذي يسمح بما يلي:

- الزبون له حساب خاص به على مستوى الوكالة التجارية التي تحصل على طلبه وكل المعلومات الخاصة به وتقوم بتلبية هذا الطلب.

- انهاء تبادل الملفات والاوراق بين المصالح التقنية للوكالة التجارية واتباع النظام التسيير الجديد.

- السماح للزبائن بالاطلاع على فواتيرها عن طريق الانترنت.

- توفير للمواطن خدمات جديدة تدخل هذه الخدمات في تسجيل وتطوير ظروف المواطن المعيشية.

- تقديم اقتراحات للمديرية العامة قصد اكتساب او صيانة و ايجار ممتلكات عقارية جديدة تدخل في اطار وتطوير شبكة اتصالات او لأغراض اخرى مثل فتح وكالات تجارية او مراكز للصيانة خطوط هاتفية جديدة.

- عند بداية كل سنة مالية تقوم المديرية العملية في دراسة مسبقة لما قد تحتاج من مصاريف استثمار ومصاريف خلال السنة المالية وذلك لإنجاز المشاريع.

ب- اهداف المديرية العملية:

تتمثل اهداف المديرية العملية في مايلي:<sup>1</sup>

- زيادة العروض من الخدمات الهاتفية وتسهيل الحصول على خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية الى اكبر عدد ممكن من المستخدمين خاصة المناطق الريفية.
- تحسين جودة الخدمات من اجل دفع من تنافسيه تشكيلية الخدمات المقدمة.
- تطوير شبكة فعالة تكون موصولة بمختلف قنوات تدفق المعلومات تطوير خدمات جديدة وبالتالي الحيازة على ثقة العملاء.

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

- تقديم الخدمات المساعدة التقنية.
- تنفيذ تقارير الصوت و البيانات.
- تحسين قيمة المبيعات.

## المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوحدة لعملية الاتصالات لولاية بومرداس<sup>1</sup>

يتمثل الهيكل التنظيمي للمديرية العامة في ما يلي:<sup>1</sup>

- المدير: وهو المسؤول الرئيسي عن المديرية العملية حيث يقوم بتحقيق الاهداف المسطرة من قبل المصالح المختصة وتخول له الصلاحيات لتسيير الشركة ومن مهامه:
  - التنسيق بين المصالح.
  - مراقبة التسيير النشاطات المختلفة في الشركة.
  - المحافظة على سير الحسن في الشركة.
- ب- الامانة العامة: وهي التي تقوم ب:
  - تسيير وتنظيم الاجتماعات.
  - تسجيل وحفظ بريد الصادر والوارد.
  - تصنيف الملفات وبريد الصادر والوارد.
  - ت- المكلفة بالاتصال: ومن مهامها :
    - تشارك في انجاز عمليات الاتصال لتحقيق اهداف البرنامج المسطر.
    - تقوم بنشر المعلومات في وسائل الاعلام الداخلية والخارجية.
    - تشارك في تشريف وتلميع صور العلامة التجارية لاتصالات الجزائر.
  - ث- نيابة المديرية للوظائف: وهي التي تقوم بمختلف الوظائف المتعلقة بالشركة وتنقسم الى:
    - «مصلحة الشؤون القانونية: ومن مهامها:
      - متابعة العقود.
      - متابعة القضايا المطروحة على مستوى القضاء.
      - ايداع الشكاوى
      - تقديم استشارات قانونية بمختلف المصالح التجارية الموارد البشرية التقنية.
    - «مصلحة نظام دعم المعلومات:

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

- تثبيت وتركيب وصيانة كل الاجهزة الالكترونية على مستوى المديرية العملية.
- السهر على تطبيق نظام الامن المعلوماتي على مستوى مناصب الشغل في المديرية العملية ومراكز الصيانة التابعة لها.
- ← دائرة الموروثات والوسائل : والتي تنقسم الى:
  - مصلحة الوسائل العامة : والتي تقوم ب:<sup>1</sup>
    - توفير الوسائل الضرورية للسير الحسن للشركة.
    - متابعة صيانة مختلف هياكل الشبكة ومتابعة البرامج الجديدة من حيث البناء.
  - مصلحة الجرد و التامين : وهي تهتم ب:
    - متابعة الممتلكات الجديدة و متابعة الاحصاءات السنوية للشركة.
    - احصاء جميع ممتلكات الشركة على مستوى الولاية ومتابعة الوثائق او الملفات.
    - السهر على تامين ممتلكات الشركة و التبليغ عن الحوادث اليومية.
  - مسؤول الارشيف و التوثيق:
    - متابعة الارشيف لبعض المصالح (تجارية،التقنية، الموارد البشرية ...).
  - ← دائرة الموارد البشرية : والتي تنقسم الى :
    - مصلحة تنمية الموارد البشرية و التكوين: ومن مهامها:
      - تنظيم وتنفيذ احتياجات التكوين.
      - تحديد برامج التكوين.
      - تقوم باجراء ومتابعة اتفاقيات مع مؤسسات التكوين.
      - تحدد وتنجز الميزانية المتوقعة لغرض التكوين.
      - متابعة ملفات التكوين لجميع العمال بمختلف المستويات.
      - تحديث في نظام معلومات الموارد البشرية.
    - مصلحة الرواتب والخدمات الاجتماعية: من بين مهامها:
      - توفير امدادات الاستهلاك،التشغيل والصيانة.
      - توفير الخدمات اللوجستية اللازمة لحسن سير العمل.
    - مصلحة شؤون الموظفين: من مهامها:
      - المراقبة بشكل مستمر لتفادي الصراعات المحتملة.
      - تحضير المعطيات و التقارير الاحصائية الخاصة بالعمال.
      - اعداد ملفات العمال الجدد والمحالين على التقاعد.
      - متابعة ملفات العمال من حيث الراتب، التغيرات المختلفة في السيرة العملية للعمال (الاقدمية، علاوات...).
  - ← دائرة المالية و المحاسبة: والتي تنقسم الى :

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

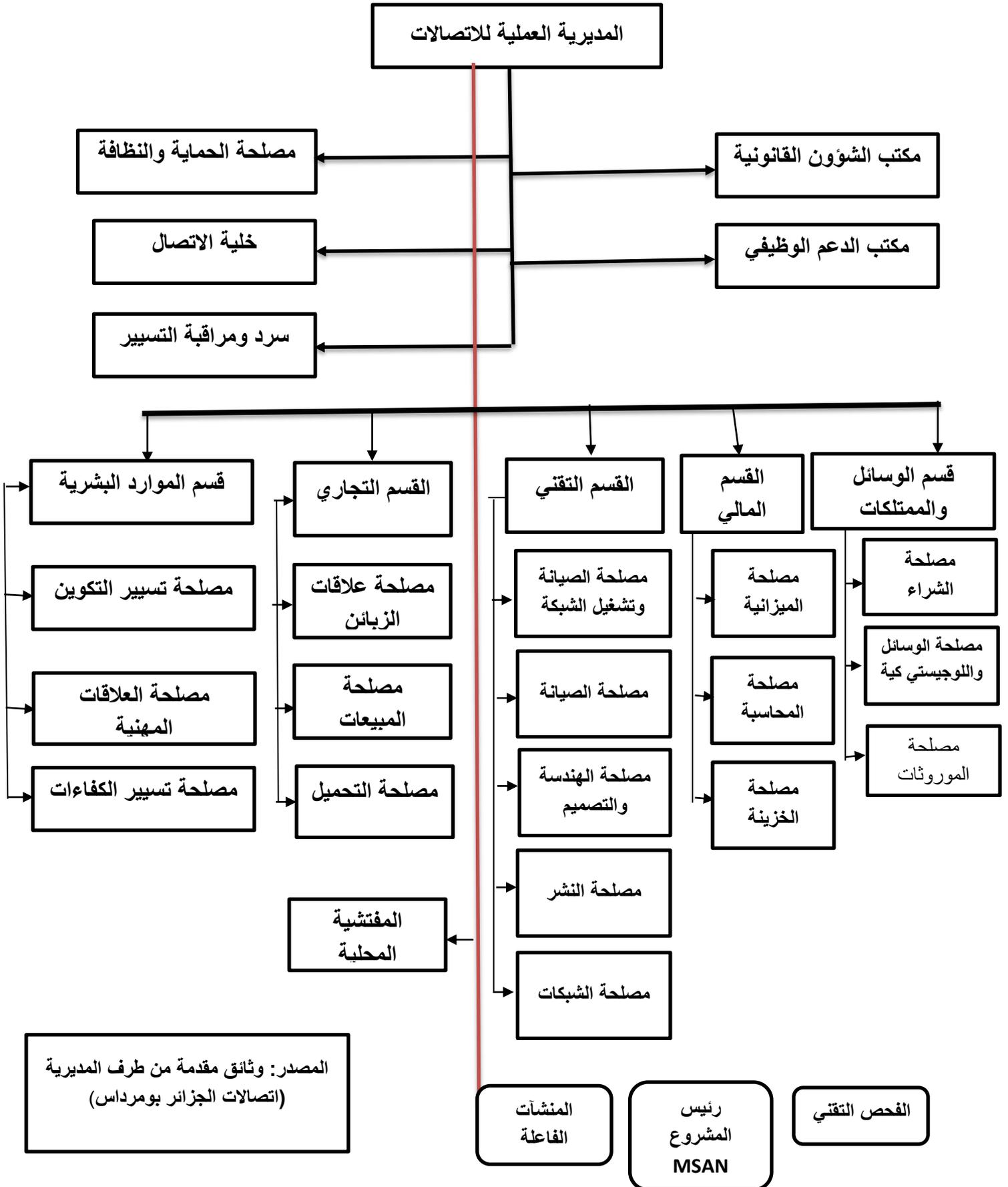
- مصلحة المالية والخزينة : ومن مهامها:
  - ادارة الحسابات المالية.
  - المصادقة على عمليات الخزينة .
  - اعداد مخطط التوقع للخزينة.
  - توفير التدريب للموظفين و تطوير الخدمات.
- مصلحة المحاسبة: ومن مهامها:
  - ضمان السجلات و المحاسبة.
  - انجاز الميزانية السنوية.
  - المحافظة على السجلات و الوثائق القانونية.
- مصلحة الميزانية واعداد التقارير: من مهامها :
  - تحديد ميزانية وزارة النقل وقيادة عملية و اعداد الميزانية.
  - يوفر التدريب و الفحص لموظفي الخدمة.
  - ← دائرة المشتريات و الخدمات اللوجستية: والتي تنقسم الى :
    - خدمة المشتريات : وهي تقوم ب:
      - متابعة وصيانة وسائل النقل و اقتناء احتياجات المديرية من حيث لوازم المكاتب.
      - اقتناء احتياجات المديرية من حيث لوازم الصيانة.
    - الخدمات اللوجستية: وهي تهتم ب:
      - متابعة فواتير الكهرباء و الماء و الغاز للشركة.
    - مسير المخازن: يقوم ب:
      - متابعة عمليات دخول و خروج مستلزمات الشركة على مستوى المخزن.
  - ج- نيابة المديرية التجارية: وتنقسم الى:
    - ← دائرة المبيعات العامة : وهي التي تهتم ب:
      - ضمان الدقة في توفير الوسائل اللازمة لتحقيق اهداف الوحدات التجارية.
      - اجراء استطلاعات لتحليل سلوك العملاء فيما يتعلق بقوة المبيعات بالوحدات التجارية<sup>1</sup>.
      - تقوم بتحديد الوسائل الضرورية لبلوغ الاهداف التجارية للوحدات التابعة لها.
      - تعتبر داعم للوحدات التجارية لتحسين قوة المبيعات.
      - تكوين وتأهيل عمال المصلحة.
    - ← دائرة العلاقات والمؤسسات الكبرى: و التي تقوم ب:
      - تنسيق مع المؤسسات الخارجية (سواء العمومية او الخاصة).
      - فوترة قيمة الخدمات الممنوحة للمؤسسات المذكورة اعلاه.

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

- ← دائرة الدعم التجاري: والتي تهتم ب:
  - متابعة الوكالة التجارية.
  - اعداد مخطط عمل تجاري يحدد اهداف عملية لبيع في كل وحدة تجارية.
  - متابعة التحصيل السنوي.
  - تقديم الفواتير، جمع ومعالجة الطلبيات.
  - تحديد ميزانية الفواتير وضمان موثوقية المعلومات من اجل المساهمة في رضا العملاء.
  - تحرص على التكفل العام بالواجهة التقنية والتجارية لتبليغ اهدافها التجارية.
  - تطبيق نظام المعلومات (NGBSS) لتحديد المكالمات و الانترنت وتسديد الفواتير.
- ح- نيابة المديرية التقنية : وتنقسم الى :
  - ← دائرة التخطيط و المتابعة : وهي تهتم :
    - وضع الدراسات و المخططات.
    - متابعة المشاريع.
    - السهر على تطبيق المعايير التقنية على كل المشاريع المنجزة.
    - وضع استراتيجية لمواكبة العصرية.
  - ← دائرة شبكات وصول الخدمة: ومن مهامها:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

الشكل رقم (1-2): الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية للاتصالات لولاية بومرداس.



## المطلب الرابع: الوسائل و الخدمات المقدمة من طرف المديرية العملية للاتصالات الجزائر بومرداس :

لمؤسسة اتصالات الجزائر مجموعة من الخدمات تصب جميعها في مجالات الاتصالات السلكية و اللاسلكية وخدمات "جواب" هذه التشكيلة التي تسمح بنقل و تبادل المكالمات الهاتفية الرسائل الالكترونية الاخبار والمعلومات السمعية البصرية مما يسهل لاتصال بين الاشخاص وتبادل المعلومات و الخبرات بينهم و هذا بالاعتماد على مجموعة من الوسائل و البرامج التي تساهم بتأدية الاعمال وتتمثل تشكيلة هذه الخدمات التي سنتعرض اليها فيما يلي:<sup>1</sup>

### اولا: الهاتف الثابت السلكي

• توفر اتصالات الجزائر شبكة اتصالات مثالية و تضمن جودة عالية في نوعية الاتصالات بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي و التي تغطي كامل التراب الوطني، و تعرض اتصالات الجزائر خدمات متعدد من خلال الهاتف الثابت منها :

#### 1. الاعلام ببدء الانتظار :

هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمة (النداء) بإخباره بان هناك مشترك اخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية المشترك يستطيع ان لا يبالي (او يترك ) النداء الجديد، يحرر النداء الاول ويأخذ الجديد، يحتفظ بالنداء الاول مع اخذ النداء الثاني

#### 2. النداء بدون ترقيم :

هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم او أوتوماتيكي دون تشكيلة والذي تم برمجته وذلك عند رفع السماعه وبعد مرور ثواني يتم تشكيل هذا الرقم اوتوماتيكيا هذه الخدمة موجهة الى... الاطفال الصغار الاشخاص المعاقين وفاقدي البصر والاشخاص المسنين.

#### 3. تعريف برقم طالب المكالمه:

هذه الخدمة تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة على جهاز هاتف الزبون.

#### 4. خدمة الدليل الهاتفي :

وضعت المؤسسة تحت تصرف عملائها خط اتصال مجاني بالرقم "100" من اجل طرح الاستفسارات و تحقيق التواصل الدائم بينها و بين زبائنها

<sup>1</sup>وثائق المؤسسة

## 5. خدمة الاتصال الوافد المباشر

هي خدمة الأرقام الافتراضية أو ما يعرف بالاتصال الوافد المباشر (direct inward dialling) وهي خدمة تعريف رواج التجاري كبير خارج الجزائر وبشكل خاص في كل من (أمريكا كندا البلدان الأوروبية) خدمة الأرقام الافتراضية التي قامت بتفعيلها اتصالات الجزائر بالشراكة مع متعامل اجنبي وذلك من خلال ارسالها لهذا المتعامل حزمة ارقام هواتف عادية مع التعريف البسيط لها على ان يتم تشغيل هذه الأرقام خارج الجزائر و بشكل خاص في كل من ( أمريكا، كندا، و البلدان الأوروبية )، خدمة الأرقام الافتراضية التي قامت بتفعيلها اتصالات الجزائر بالشراكة مع متعامل اجنبي و ذلك من خلال ارسالها لهذا المتعامل حزمة ارقام هواتف عادية مع التعريف البسيط لها، على ان يتم تشغيل هذه الأرقام خارج الجزائر اذا اراد شخص الاتصال داخل الجزائر بصفة عامة مثلا هناك جزائري مقيم في مونتريال بكندا يملك رقم جزائري يسمح لعائلته في الجزائر الاتصال به في كندا بتسعيرة حددت ب4.5 دينار جزائري للدقيقة بدون احتساب الرسوم اين يتم استقبال المكالمات الهاتفية من هاتف ثابت او هاتف نقال شريطة ان يتواجد هذا الشخص بمونتريال بكندا

الاتمام العملية سلمت شركة الاتصالات الجزائرية مجموعة من الأرقام الهاتفية ويتكفل المتعامل الاجنبي بوضع التجهيزات الضرورية من اجل ان يرن الهاتف وتتم العملية بنجاح وهذه الأرقام تستخدم من قبل المهاجرين المقيمين في الخارج لتلقي المكالمات من أبنائهم وعائلاتهم الذين يعيشون في الجزائر

الهاتف الثابت : تختلف التسعيرة المحلية عن التسعيرة الدولية.<sup>1</sup>

الجدول رقم (2-3) : تسعيرة المكالمات الهاتفية محليا وطنيا

الاتجاه	تسعيرة الدقيقة بدون رسوم
الهاتف الثابت لاتصالات الجزائر	3 د.ج
الهاتف النقال	3 د.ج

source:www.algereietélécom.dz14/06/2022à18h

<sup>1</sup> www.algereietélécom.dz14

وقد بدأ تطبيق هذه التسعيرة منذ 1 نوفمبر 2009 إلى يومنا هذا

تسعير المكالمات الدولية :

تم تقسيم الدول إلى خمس مجموعات حسب المناطق الجغرافية التي تتواجد فيها و الجدول التالي يبين ذلك :

الجدول رقم (2-4) تسعيرة المكالمات الدولية :

الاتجاه	تسعير الدقيقة بدون رسوم نحو شبكة الهاتف الثابت	تسعير الدقيقة بدون رسوم نحو شبكة الهاتف النقال
المجموعة الأولى :اوروبا	12دج	26دج
المجموعة الثانية : المغرب و الدول العربية	20دج	34دج
المجموعة الثالث: امريكا الشمالية	21دج	21دج
المجموعة الرابعة امريكا الجنوبية افريقيا و اسيا	34دج	34دج
المجموعة الخامسة : بلدان اخرى (كوبا غينيا للصومال كوريا الشمالية )	55دج	55دج

source:www.algereietélécom.dz14/06/2022à18h

تسعيرة الانترنت :<sup>1</sup>

وهي تضم تسعيرة خدمة الانترنت wifi وخدمة anis home الجدول التالي يبين تسعيرة

الانترنت لمختلف العملاء المتعاملين مع المؤسسة

الجدول رقم (2-5) :الاسعار الخاصة بالزبائن المتعاقدين الذين يستفيدون من تخفيض

10%

<sup>1</sup> www.algereietélécom.dz14

التدفق	اسعار من شهر الى 3 اشهر	اسعار من 4 الى 5 اشهر	اسعار من 6 اشهر
512Kbs	1400 دج	1400 دج	1400 دج
1Mbs	1817 دج	1817 دج	1817 دج
2Mbs	2610 دج	2430 دج	2250 دج
4Mbs	3690 دج	3420 دج	3150 دج
8Mbs	5850 دج	5400 دج	4950 دج

source:www.algerietélécom.dz14/06/2022à18h

الجدول رقم (2-6) الاسعار الخاصة بالزبائن المتعاقدين الذين يستفيدون من تخفيف 15% و30%

وتكون مع المتعاقدين الولاية الدرك التعلم البريد وموبيليس

التدفق	التخفيض	اسعار من 1 الى 3 اشهر	اسعار من 4 الى 5 اشهر
512Kbs	15	1323 دج	1323 دج
1Mbs	30	1414 دج	1414 دج
2Mbs	30	2030 دج	2660 دج
4Mbs	30	2870 دج	2660 دج
8Mbs	30	4550 دج	4200 دج

source:www.algerietélécom.dz14/06/2022 à21h30

كما تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتنشيط مبيعاتها عن طريق تقديم مجموعة من العروض لزبائنها ونذكر منها :

من اهم العروض التي الهاتف الثابت "وهي تخص الزبائن العاديين والتي تحتوي على ثلاث صيغ<sup>1</sup>:

- الاولى بقيمة 250 دج شهريا تضمن غير محدودة طيلة الشهر داخل الولاية الواحدة بين خطوط شبكة الهاتف الثابت فقط.
- الثانية بقيمة 500 دج شهريا تضمن مكالمات غير محدودة عبر كامل التراب الوطني عبر شبكة الهاتف الثابت.
- الثالثة بقيمة 1000 دج شهريا بمكالمات غير محدودة عبر كل التراب الوطني عبر شبكة الهاتف الثابت ومع تخفيضات تصل الى 30% على المكالمات الدولية و

<sup>1</sup> www.algerietélécom.dz14

الزبائن الخواص تم افادتها بخدمة "adsl" وتضم هذه الخدمة اربع صيغ وهي:

- 2ميغابايت بسعر 2100دج
- 4ميغابايت بسعر 3200دج
- 8ميغابايت بسعر 5000دج
- 20ميغابايت بسعر 7900دج

كما تعمل اتصالات الجزائر اليوم تحت شعار "دائما اقرب" بتقديم خدمات ذات جودة لكسب ثقة ورضا زبائنها.

وتعمل مؤسسة اتصالات الجزائر بمجموعة من الوسائل و الادوات للقيام بمختلف انشطتها اليومية وكونها تنشط في مجال الاتصالات فهي تحتاج الى تكنولوجيايات و برمجيات متطورة تساعدها على تسيير عملياتها وتحقيق التميز والاستمرار وتتمثل هذه البرمجيات في :

معلومات متحصل عليها من المؤسسة<sup>1</sup>.

اولا :برنامج (oracle)

وهو عبارة تم شراؤه سنة 2013 خاص بمؤسسة اتصالات الجزائر و بعض المؤسسات الكبرى تعمل به مصلحة المالية والمحاسبة وهو يستخدم للقيام بعمليات معينة مثل استخراج القوائم المالية والمحاسبة (ميزان المراجعة الميزانية....) اما المعلومات المتعلقة بالميزانية فتعالج بواسطة تطبيق يدعى (encaissements et gestion de stock)

ثانيا :برنامج (HR-Access)

هو عبارة عن برنامج تختص به مصلحة المواد البشرية، وهو برنامج يقوم بمعالجة جميع العمليات المتعلقة بالموظفين بطريقة الية، فبمجرد ادخال بيانات الموظف اليه يقوم النظام بإعطاء كل المعلومات الخاصة ب ( الرواتب – العلاوات –الخصم و المردودية... الخ)

ثالثا : برنامج (NGBSS)

هو برنامج خاص بالمصلحة التجارية، و قد استوردته المؤسسة من فرنسا سنة 2004.ذ و هو يعمل على تسيير الجانب التسويقي و التقني العملي حيث انه يسمح بما يلي :

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

- الزبون له حساب خاص بالوكالة التجارية التي تحصل على طلبه و كل المعلومات الخاصة به و تقوم بتلبية هذا الطلب.
- انهاء تبادل الاوراق و الملفات بين المصالح التقنية للوكالة التجارية و اتباع نظام تسيير جديد.
- السماح للزبائن بالاطلاع على فواتيرها عن طريق الانترنت.

## المبحث الثاني : ممارسة ادارة علاقة الزبون ومعالجة الشكاوي في اتصالات الجزائر

لا تعتبر ادارة العلاقة مع الزبون مفهوما جديدا على المؤسسات سواء من الناحية النظرية او التطبيقية. كما ان سعي المؤسسات لتحقيق الرضا و بناء الولاء يعد من اولويات مؤسسة اتصالات الجزائر، لذا سنتطرق لممارسات ادارة العلاقة مع الزبون في بناء الولاء في مؤسسة اتصالات الجزائر.

### المطلب الأول : ممارسة ادارة علاقة الزبون في اتصالات الجزائر

تعتبر بيئة الاتصالات من بيئات الاعمال الأكثر تغيراً، وذلك بالنظر للتطور التكنولوجي السريع لتكنولوجيا الاتصالات، ولمواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن في بيئة تتسم بالتغير و المنافسة فمؤسسة اتصالات الجزائر تهدف إلى توطيد العلاقة مع الزبائن، جذب زبائن جدد وتلبية رغباتهم.<sup>1</sup>

**1. الاصغاء للزبون :** تحاول المؤسسة باستمرار تطوير طريقة تعاملها مع الزبون وفي طريقة استقباله، أهم مصدر لإدراك حاجاته ورغباته، لذلك تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بالاصغاء لزبائنهم واعطائهم فرصة ابداء آرائهم وتقديم شكاويهم عن طريق :

- **مراكز الاتصال :** حيث تسمح للزبون بالاتصال وابداء آرائه وكذا شكاويه على الأرقام 100 بالنسبة للهاتف الثابت.

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

- **المرفع الإلكتروني :** الذي يحتوي على فضاء خاص بالزبون يمكنه من خلاله تقديم الشكاوي وإبداء الآراء

تنشط اتصالات الجزائر بشكل رئيسي من خلال موقعها الرسمي علي شبكة الإنترنت

2. **التجديد في مؤسسة اتصالات الجزائر :** تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال العمل على تقديم خدمات جديدة وبأسعار تنافسية إلى إرضاء زبائنها وكذلك مواكبة التطور الرهيب الحاصل في المجال الرقمي وان تكون السباقاة فيه، وبالتالي كسب ولائهم وضمن عدم تحولهم لمؤسسة أخرى تنشط تقريبا في نفس المجال خاصة في مجال الانترنت، كما تقوم بتقديم عروض جديدة ومنها الظرفية وخاصة بمناسبة معينة ( كالعرض الخاص بشهر رمضان) الخ.. مثل :<sup>1</sup>

**عرضي IDOOM ADSL الجديدين سرعتهما 50 و 100 ميغابايت**

أعلنت اتصالات الجزائر عن إطلاق عرض 50 ميغابايت في الثانية بسعر 3599 و عرض 100

ميغابايت الجديد بسعر 6999 دج / شهر ضمن عروض أنترنت اتصالات الجزائر Idoom Fibre حيث يمكن الزبائن الخواص المشتركين في عرضي "ايدوم أ دي أس أل" و "ايدوم فيبر" من الاستفادة من هذا العرض.

**تسهيل طرق الدفع :** توجد عدة وسائل خاصة بالدفع منها خدمة الدفع الإلكتروني من الانترنت او من خلال فضاء الزبون باستعمال البطاقة الذهبية أو تعبئة بطاقات Idoom ADSL عبر خدمة خلاص الموجهة لزبائن اتصالات الجزائر الذين يملكون حسابا بريدي جاري

كما يمكنهم دفع رصيد الأنترنت نقدا على مستوى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر، أو الدفع نقدا على مستوى مكاتب بريد الجزائر أو آلة الصراف الآلي.

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

## المطلب الثاني : تقديم الشكاوي في مؤسسة اتصالات الجزائر

تختلف اسباب شكاوى زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر من زبون لآخر ويمكن تحديد اهمها فيما يلي :

**1- التعطلات :** يستاء العديد من زبائن اتصالات الجزائر من كثرة التعطلات، سواء في

خدمة الهاتف او الانترنت التي تسبب في عزلهم عن العالم الخارجي جراء ظاهرة سرقة الكوابل النحاسية، والتي عرفت انتشارا كبيرا خلال السنوات الأخيرة لا سيما أنه تم تسجيل حوالي 133938 عطل سنة 2018 متعلق بال ADSL و 4G LTE، مما يدفع الزبون لتقديم شكوى لمؤسسة اتصالات الجزائر.

**2- جودة الخدمة :** غالبا ما يقدم الزبون شكوى لمؤسسة اتصالات الجزائر اذا كان الأداء الفعلي المقدم أقل من توقعاته مما ينتج عنه حالة عدم الرضا والاستياء

**3- العرض:** تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر مجموعة من العروض و الخدمات، غير أن البعض منها لا يلانم أحيانا حاجات ورغبات الزبائن سواء من ناحية السعر أو العرض في حد ذاته، وهذا ما يؤدي في بعض الأحيان إلى قيام الزبائن بتقديم شكوى لمؤسسة اتصالات الجزائر.

**4- سرعة تدفق الإنترنت :** من المهم جدا لأي مشترك في خدمة الانترنت لدى مؤسسة اتصالات الجزائر قياس سرعة تدفق الانترنت التي يملكها في خطه، سواء سرعة الرفع أو سرعة التحميل، حيث يحق للزبون تقديم شكوى اذا كانت سرعة تدفق الإنترنت بطيئة بما تم الاتفاق عليه في عقد الاشتراك.<sup>1</sup>

**5- الفواتير :** يشتكي بعض زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر من عدم وصول الفواتير إليهم، مما يضطرهم للتنقل إلى مقر الوكالات التجارية تجنباً لقطع اشتراكهم في حال عدم تسديد مستحقاتهم خلال المدة القانونية المحددة ب 15 يوما، وهذا ما يؤدي إلى تضييع وقتهم نتيجة الانتظار في طوابير الوكالات التجارية، وهذا ما ينتج عنه

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

تقديم شكاوى لاتخاذ الإجراءات العاجلة في هذا الصدد ووضع حد لهذه الوضعية المزرية التي أصبحت تؤرقهم وتعطل مصالحهم.  
كما يمكن لزبائن مؤسسة اتصالات الجزائر تقديم شكاوى اذا كان مبلغ الفاتورة يفوق استهلاكاتهم.

**6- التعبئة :** العديد من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر يجدون مشكلة في طريقة شحن وتعبئة رصيد الانترنت ADSL أو رصيد خدمة 4G LTE باستخدام بطاقات التعبئة، مما يدفعهم لتقديم شكاوى بهذا الخصوص.

**7- سوء الاستقبال والمعاملة من قبل مقدم الخدمة :** يقدم بعض زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر شكاوى تتعلق بسوء الاستقبال من طرف مقدمي الخدمة المتواجدين في الوكالات التجارية ونقاط الحضور.

### **المطلب الثالث : معالجة الشكاوي في اتصالات الجزائر**

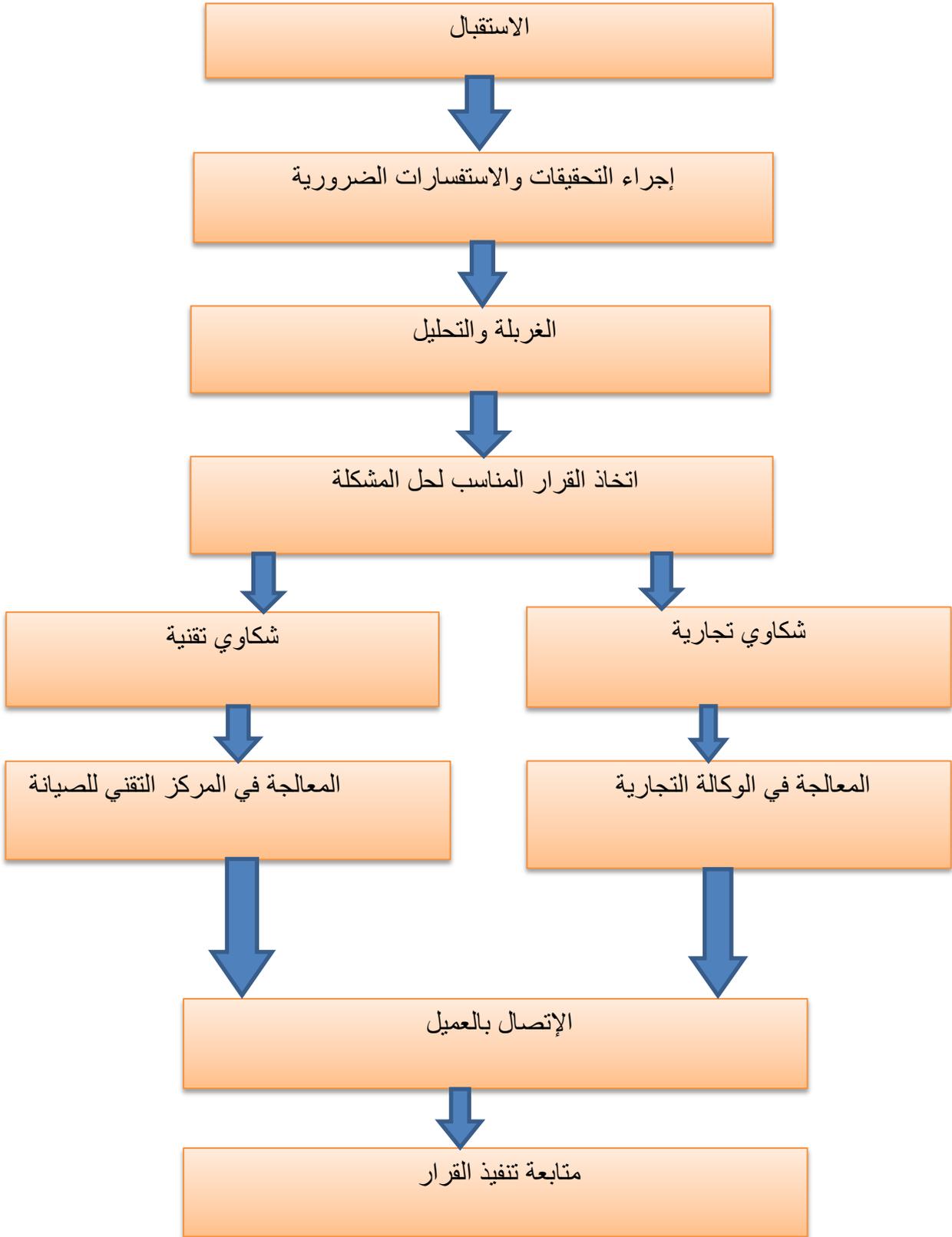
يفضل زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر في غالب الاحيان تقديم شكاويهم عبر القنوات المباشرة، أين يتم التكفل بها ومعالجتها وفقا لمراحل نذكرها كما سيأتي :

✓ **معالجة الشكاوي في الوكالة التجارية ونقاط الحضور :** تتم عملية معالجة

الشكاوي في الوكالة التجارية ونقاط الحضور حسب الشكل الموالي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

الشكل رقم (2-2) : مراحل معالجة الشكوى في الوكالة التجارية ونقاط الحضور



### المصدر: وثائق المؤسسة

بعد توجه الزبون إلى الوكالة التجارية لتقديم الشكوى يقوم مستشار العملاء بما يلي :

#### 1- مرحلة الاستقبال : ويتم في هذه المرحلة :

- استقبال الزبون بابتسامة رقيقة.
- الاصغاء للزبون ومحاولة فهم موضوع الشكوى.
- محاولة تهدئة الزبون.

2- مرحلة إجراء التحقيقات والاستفسارات الضرورية بخصوص الشكوى : يقوم مقدم الخدمة ب:

- فحص حساب الزبون في نظام المعلومات. NGBSS
- طرح الاسئلة للزبون الشاكي لتجنب سوء الفهم ففي بعض الحالات قد يحل الاستجواب نقطة الخلاف.

3- مرحلة الغرلة والتحليل : يتم في هذه المرحلة تحديد صنف الشكوى المقدمة حيث تقسم الشكاوى في مؤسسة اتصالات الجزائر الى صنفين شكاوى تجارية وأخرى تقنية.

4- مرحلة اتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة : بعد تحديد صنف الشكوى المقدمة من طرف الزبون يقوم مستشار الزبائن باتخاذ القرار المناسب لحلها حسب نوع الشكوى المقدمة من طرف الزبون (شكوى تجارية، أو تقنية).<sup>1</sup>

- شكوى تجارية : يتم التكفل بشكوى الزبون في الوكالة التجارية من خلال تسجيلها في نظام المعلومات NGBSS وذلك بفتح تذكرة شكوى للزبون مع حفظ رقم هاتفه النقال ومعالجتها فورا.

- شكوى تقنية : توجيه الشكوى إلى الجهة المعنية ألا وهي المركز التقني للصيانة، من خلال تسجيلها في نظام المعلومات NGBSS وذلك بفتح تذكرة شكوى للزبون مع حفظ رقم هاتفه النقال وتحديد المشكل بدقة ومعالجتها في أجل اقصاه 72 ساعة.

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

**5- مرحلة الاتصال بالعميل لإبلاغه بحل الشكوى المقدمة:** بعد اتخاذ القرار بكيفية حل

الشكوى تتم الجهة المعنية (الوكالة التجارية أو المركز التقني للصيانة) بالاتصال بالزبون لإبلاغه بحل مشكلته والتأكد من ان هذا الحل يناسبه ويرضيه، وتتم دعوته للتقرب من الوكالة التجارية في كل مرة يصادفه مشكل معين.

**6- مرحلة متابعة تنفيذ القرار:** بعد التأكد من الحل النهائي لمشكل الزبون بشكل صحيح

ومرضي يتم غلق التذكرة المفتوحة في نظام المعلومات NGBSS وتسجيل النتائج، وهذا حتى تتمكن مؤسسة اتصالات الجزائر من التعرف على ما هو مفقود في المؤسسة، وكذلك تساعد على التأثير سمعة المؤسسة بشكل إيجابي في حال ما إذا تم حل المشكلة بشكل فعال.

**إجراءات معالجة شكاوى الرسائل البريدية والبريد الإلكتروني<sup>1</sup>**

يلجأ بعض الزبائن إلى تحرير شكوى في شكل رسالة بريدية وارسالها إلى المديرية العامة، أين يتن استقبالها من قبل مكتب الضبط في المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر وتقديمها مباشرة إلى مكتب الرئيس المدير العام، حيث تسجل ثم ترسل إلى مديرية العلاقات التجارية مع الجمهور العريض لتتم معالجتها بنفس الخطوات المتبعة في معالجة الشكاوي المقدمة عبر فضاء الزبون.

<sup>1</sup> وثائق المؤسسة

## المبحث الثالث: الدراسة الميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر.

سيتم في هذا المبحث تقديم رصد لإجراءات الدراسة الميدانية التي تمت لتحقيق اهداف الدراسة، انطلاقا من تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع بومرداس التي تم اعتمادها في الجزء التطبيقي لهذه الدراسة، من ثم تحديد مجالات الدراسة (حدودها)، شرح الاداة التي ستستخدم لجمع البيانات فيها، الى جانب الاساليب الاحصائية المستخدمة، واخيرا مجتمع الدراسة وعيناته.

### المطلب الاول: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

سنقدم في هذا المطلب عرض المنهجية المتبعة للتحقق من صدق وثبات الاستبيان الالكتروني، طريقة جمع المعلومات، ادوات القياس المستخدمة في الدراسة، ووصف عينة الدراسة كالتالي:

**اولا-مجتمع وعينة الدراسة:** مجتمع هذه الدراسة هو زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة، اما عن العينة فهي عبارة عن غير احتمالية (غير عشوائية) وقد بلغ عدد العينة المستجوبة 62 فردا.

**ثانيا - اداة الدراسة:** تم اختيار الاستبيان كأداة اساسية لجمع البيانات اللازمة بغرض معالجة الجانب التطبيقي حول توجه البنك نحو تطبيق ادارة العلاقة مع الزبائن وتم تطوير استبيان الكتروني بالاعتماد على برنامج Google Drive اذا الاستبيان بطرح اسئلة معدة سلفا و فقا لما جاء في اشكالية وفرضيات الدراسة على الافراد المعنيين بالدارسة مر اعداد الاستبيان وصياغته بخطوات عدة هي:

- اعداد استبانة اولية ذات الصلة بموضوعة الدراسة.
- عرض الاستبيان على المشرف من اجل اختبار صحته شكلا ومضمونا.
- حذف عبارات وتعديل اخرى بعد اقتراح المشرف.
- عرض الاستبيان على لجنة التحكيم من اجل اختبار صحته شكلا ومضمونا.
- حذف عبارات وتعديل اخرى بعد اقتراح لجنة التحكيم.

وأصبح الاستبيان في شكله النهائي كما هو مبين في الجدول:

الجدول رقم (2-8) : تصميم الاستبيان

		عدد الفقرات	البعد	المحور	
		5		البيانات الوصفية	الاول
22	4	الاتصال	ادارة علاقة الزبون		الثاني
	5	خدمة الزبون			
	8	تحقيق رضا الزبون			

المصدر : اعداد الطالب

- يتضح من الجدول السابق ان الاستبيان مقسم الى محورين خصص المحور الاول للبيانات الوصفية تتعلق بالشخص الذي قام بتعبئة الاستبيان اما المحور الثاني فيحتوي على ثلاثة ابعاد كل بعد فيه خمس فقرات بمجموع (22) فقرة.
- ولتحميل بيانات الاستبيان اعتمدنا على برنامج spss.v25 (برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية باستخدام الاصدار 25)، كما تجدر الاشارة هنا الى ان الاستبيان تم تفريغه في استمارة Google و توزيعه في شكل ملف الكتروني.
- تم اختيار مقياس LEKERT الخماسي، والسبب في ذلك انه يعتبر من اكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء وسهولة الفهم بالإضافة الى توازن درجاته حيث يشير تم تقييم المتوسطات الحسابية الاجابات عينه الدراسة على اساس المتوسط المعياري و المحسوب بالطريقة التالية<sup>1</sup>

المتوسط المعياري = مجموع اوزان ابعاد المقياس / عدد ابعاد المقياس

$$3 = 5 / (1 + 2 + 3 + 4 + 5) =$$

- وتفسر نتائج المتوسطات المحسوبة على النحو التالي :

الجدول رقم (2-9) : تفسير نتائج المتوسطات المحسوبة

الدرجة	المتوسط الحسابي لأوزان مقياس LIKERT الخماسي	التفسير	مستوى القبول
1	من 1 الى 1.8	غير موافق بشدة	ضعيف جدا
2	من 1.8 الى 2.6	غير موافق	ضعيف
3	من 2.6 الى 3.4	محايد	متوسط
4	من 3.4 الى 4.2	موافق	مرتفع
5	من 4.2 الى 5	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر : اعداد الطالب

<sup>1</sup> <http://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89chelle-de-likert>

**ثالثا - ثبات الاستبيان:** للتحقق من صدق وثبات اداة الدراسة (الاستبيان) تم الاعتماد على الصدق الظاهرة وايضا اجراء اختبارات احصائية لصدق وثبات الاستبيان

تم الاعتماد على معامل **ALPHA CRONBACH (A.C)** للتأكد من هذا الاستبيان ان يعطي نفس النتائج حتى ان اعدنا توزيعه اكثر من مرة، وينفس الظروف والشروط السابقة. وكذا للتأكد من استقرار نتائج الاستبيان و عدم تغيرها. وتم هذا باستخدام كل من برنامج **spss** و **Excel** و قد تم التوصل الى النتائج المبينة في الجدول التالي :

**الجدول رقم (2-10) معامل الثبات ALPHA CRONBACH**

ALPHA CRONBACH	عدد العبارات	
0.929	17	الاستبيان

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج **spss**

من خلال الجدول رقم (2-10) نلاحظ ان قيمة معامل الثبات **ALPHA CRONBACH** يشير الى (0.929) و منه يتبين انها تمثل قيم جيدة لثبات الاستبيان مما يشير الى امكانية ثبات النتائج التي تسفر عنها اداة الدراسة عند تطبيقها.

### المطلب الثاني : تحليل نتائج الاستبيان

سيتم التطرق في هذا العنصر الى عرض نتائج اراء عينة الدراسة حول متغيرات، في شكل جداول و اشكال للتوزيع التكراري و النسب المئوية، و المتوسطات الحسابية لتقدير المستويات، و الانحرافات المعيارية، و استعمال النماذج الاحصائية من اجل اختبار الفرضيات.

#### اولا- نتائج الاستبيان :

بعد توزيع الاستبيان تم تحصيل 62 استمارة، ثم تمت عملية تفريغها و تحليلها باستخدام برنامج **spss** الاصدار 25، و ايضا تم استعمال برنامج **Excel** للتمثيلات البيانية.

### 1 - عرض و تحليل نتائج محور البيانات الوصفية

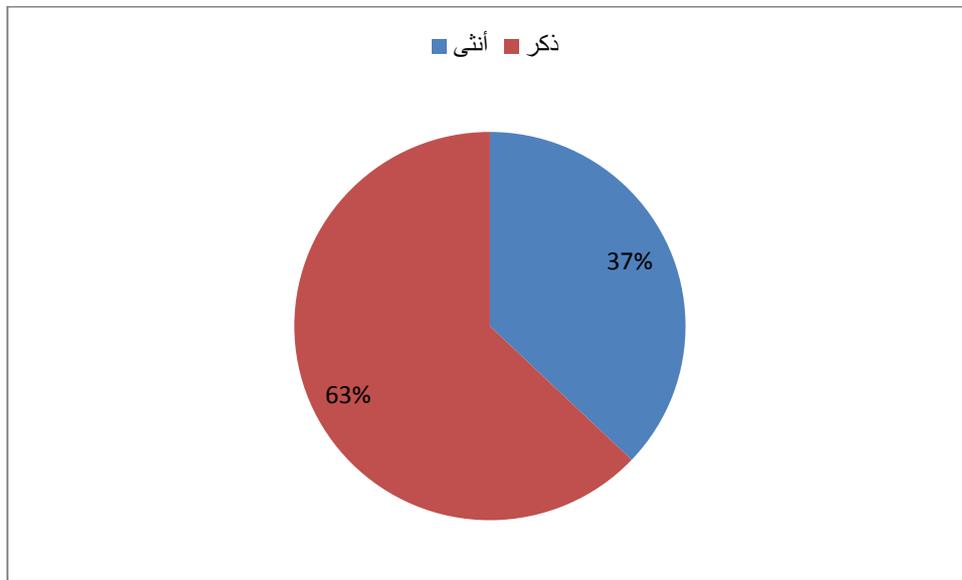
سيتم فيما يلي عرض الخصائص الشخصية و البيانات الوصفية لعينة الدراسة من حيث الجنس و العمر، و المؤهل العلمي، و عدد سنوات الخبرة.

### 1- خصائص العينة حسب الجنس:

جدول رقم (2-11) توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
37,1%	23	انثى
62,9%	39	ذكر
100%	62	المجموع

الشكل رقم (2-3) دائرة نسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (2-11) والشكل رقم (2-3) نلاحظ أن عدد الذكور تمثل أغلبية أفراد العينة حيث قدر عددهم ب (39) بنسبة مئوية تقدر ب ( 62.9%)، في حين نجد ان عدد أفراد العينة من الإناث قد بلغ عددهم (23) بنسبة مئوية تقدر ب (37.1%).

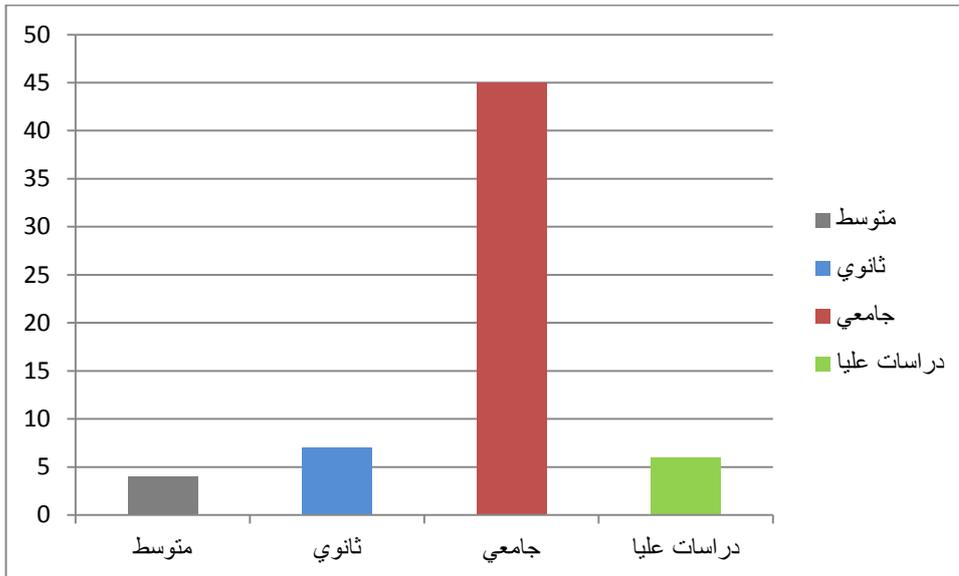
## 2- خصائص العينة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (2-12) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	تكرار	المستوى
6.5%	4	متوسط
11.3%	7	ثانوي
72.6%	45	جامعي
9.7%	6	دراسات عليا
100%	62	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

شكل رقم (2-4) اعمدة بيانية لخصائص العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول رقم 2-12 و الشكل (2-4) نلاحظ ان اغلبية افراد العينة كانوا جامعيين حيث قدر عددهم ب(45) بنسبة مئوية تقدر ب(72.6%)، في حين بلغ عدد افراد الثانوي (7) بنسبة مئوية تقدر ب(11.3%)، تليها الدراسات العليا ب (6) بنسبة مئوية (9.7)، اما في المتوسط فقد قدر عددهم ب4 بنسبة مئوية تقدر ب 6.5%.

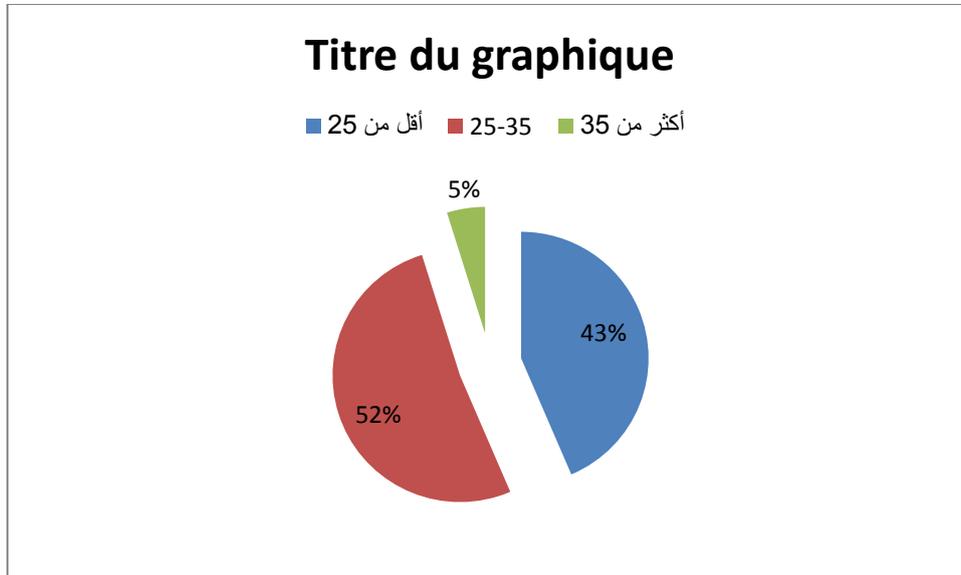
### 3-خصائص العينة حسب السن:

جدول رقم (2-13) توزيع أفراد العينة حسب السن.

النسبة المئوية	التكرار	فئة العمر
43.5%	27	أقل من 25
51.6%	32	25-35
4.8%	3	أكثر من 35
100%	62	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

شكل رقم (2-5) دائرة نسبية لخصائص العينة حسب السن.



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (2-13) والشكل (2-5) نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم بين (25 و35 سنة) قد بلغ (32) وبنسبة مئوية تقدر ب: (51.6%) ثم أفراد العينة الأقل من (25 سنة) حيث بلغ عددهم (27) وبنسبة مئوية تقدر ب: (43.5%)، أما افراد العينة الأكثر من (35 سنة) قد بلغ عددهم (3) بنسبة مئوية تقدر ب (4.8%).

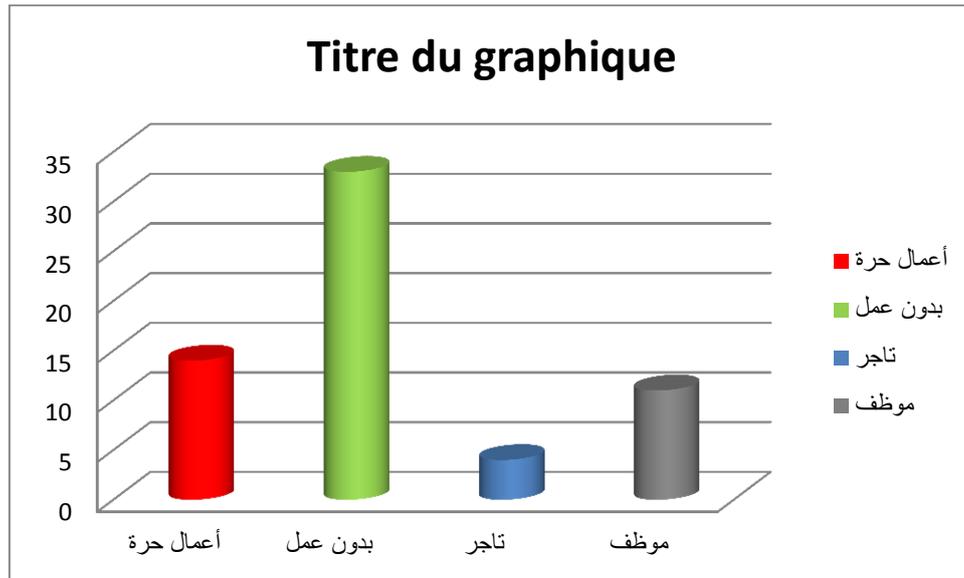
#### 4-خصائص العينة حسب الوظيفة:

جدول رقم (2-14) توزيع أفراد العينة حسب المهنة.

النسبة المئوية	التكرار	المهنة
22,6%	14	أعمال حرة
53,2%	33	بدون عمل
6,5%	4	تاجر
17,7%	11	موظف
100%	62	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

شكل رقم (2-6) اعمدة بيانية لخصائص العينة حسب المهنة.



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (2-14) والشكل (2-6) نجد أن أغلبية أفراد العينة كانوا بدون عمل حيث بلغ عددهم (33) وبنسبة مئوية (53.2%) وبلغ عدد أفراد العينة التي لهم اعمال حرة (14) بنسبة مئوية تقدر ب: (22.6%)، اما الموظفون فقد بلغ عددهم (11) بنسبة مئوية تقدر ب: (17.7%) و اخيرا التجار حيث بلغ عددهم ب(4) بنسبة مئوية (6.5%).

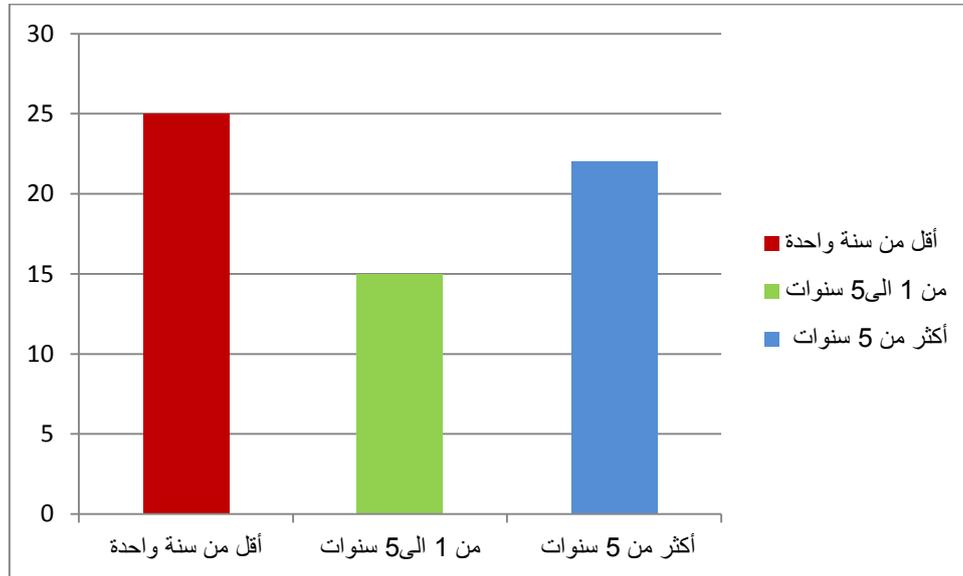
### 5- خصائص العينة حسب سنوات الاقدمية:

جدول رقم ( 2-15) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الاقدمية.

النسبة المئوية	التكرار	الاقدمية المهنية
40.3%	25	أقل من سنة واحدة
24.2%	15	من 1 الى 5 سنوات
35.5%	22	أكثر من 5 سنوات
100%	62	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

شكل رقم ( 2-7 ) اعمدة بيانية لخصائص العينة حسب سنوات الاقدمية



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (2-15) والشكل رقم ( 2-7) نجد أن عدد أفراد العينة في سنوات الأقدمية التي أقل من سنة واحدة تمثل أغلبية أفراد العينة حيث بلغ عددهم (25) بنسبة مئوية تقدر ب: (40.3%) ثم يليها الافراد الاكثر من 5 سنوات حيث بلغ عددهم (22) بنسبة مئوية تقدر ب: (35.5%)، وأخيرا أفراد من (1 الى 5 سنوات) حيث بلغ عددهم (15) بنسبة مئوية تقدر ب (24.2%).

### ب - عرض و تحليل نتائج محور عناصر ادارة العلاقة مع الزبون

سيتم في هذا العنصر عرض النتائج المتوصل اليها من خلال اجابات عينة الدراسة لمؤسسة اتصالات الجزائر، و هذا لتقييم مدى سعي المؤسسة لتحسين ادارة علاقتها مع الزبون من خلال ثلاث ابعاد تتمثل في الاتصال، خدمة الزبون، و تحقيق رضا الزبون.

جدول ( 2-16 ) نتائج بعد الاتصال من خلال اجوبة زبائن اتصالات الجزائر

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	2.66	1.214	13	16	16	13	4	ت	62
			21	25.8	25.8	21	6.5	ن	%100
2	2.65	1.269	15	17	7	21	2	ت	62
			24.2	27.4	11.3	33.9	3.2	ن	%100
3	2.84	1.333	13	15	9	19	6	ت	62
			21	24.2	14.5	30.6	9.7	ن	%100
4	3.21	1.147	6	12	12	27	5	ت	62
			9.7	19.4	19.4	43.5	8.1	ن	%100
مجموع بعد الاتصال									
1.274	2.741								

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ ان الموظفين توجد لديهم الرغبة في تقديم المساعدة و الإيضاحات اللازمة بلغة بسيطة و سلسلة اذ لاقت العبارة نسبة موافقة بلغت 43.5 % حيث يساوي المتوسط الحسابي (3.21) بانحراف معياري يساوي (1.14) وهذا ما يعكس مستوى قبول متوسط من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

اما بالنسبة للاتجاه العام للعبارة الثالثة فهو متوسط اذ لاقت العبارة نسبة موافقة بلغت 30.6 % حيث يساوي المتوسط الحسابي (2.84) بانحراف معياري يساوي (1.333)

كما نلاحظ ان الاتجاه العام للعبارة الاولى فهو متوسط فمؤسسة اتصالات الجزائر حرص على التواصل المستمر مع الزبائن حيث يساوي المتوسط الحسابي (2.66) بانحراف معياري يساوي (1.21) وهذا ما يعكس مستوى قبول متوسط من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

و فيما يخص العبارة الثانية فقد لاقت العبارة نسبة موافقة بلغت 33.9 % حيث يساوي المتوسط الحسابي (2.65) بانحراف معياري يساوي (1.26) وهذا ما يعكس مستوى قبول متوسط من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

من خلال مجموع اجابات عينة الدراسة لبعء الاتصال اذ ان المتوسط الحسابي يشير (2.74) بانحراف معياري يساوي (1.274) يتضح ان ادارة العلاقة مع الزبون يقوم بمتابعة علاقات الزبائن بالمؤسسة بشكل متوسط.

جدول ( 2-17) نتائج بعد خدمة الزبون من خلال اجوبة زبائن اتصالات الجزائر

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	موافق تماما	غير موافق تماما	محايد	موافق	موافق تماما	ت	ن
5	2.94	1.253	62	13	7	17	21	4	ت
			%100	21	11.3	27.4	33.9	6.5	ن
6	3.06	1.317	62	13	9	4	33	3	ت
			%100	21	14.5	6.5	53.2	4.8	ن
7	2.76	1.112	62	9	18	16	17	2	ت
			%100	14.5	29	25.8	27.4	3.2	ن
8	2.84	1.231	62	13	9	19	17	4	ت
			%100	21	14.5	30.6	27.4	6.5	ن
9	3.39	1.021	62	4	10	7	38	3	ت
			%100	6.5	16.1	11.3	61.3	4.8	ن
مجموع بعد خدمة الزبون			0.949	2.871					

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ انه يتم الاستجابة لطلبات الزبائن بالسرعة و الكفاءة المطلوبة في الوقت و الشكل الذي يريده الزبون اذ لاقت العبارة نسبة موافقة بلغت 61.3 % حيث يساوي المتوسط الحسابي (3.39) بانحراف معياري يساوي (1.021) وهذا ما يعكس مستوى قبول مرتفع من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

اما بالنسبة للاتجاه العام للعبارة السادسة فهو متوسط اذ لاقت العبارة نسبة موافقة بلغت 53.2 % حيث يساوي المتوسط الحسابي (3.06) بانحراف معياري يساوي (1.317)

كما نلاحظ ان الاتجاه العام للعبارة الخامسة حيث تهتم المؤسسة بجودة الخدمات المقدمة و يعمل على تطويرها الدائم فيساوي المتوسط الحسابي (2.94) بانحراف معياري يساوي (1.253) وهذا ما يعكس مستوى قبول متوسط من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

و فيما يخص العبارة الثامنة يتم التعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر بدرجة كبيرة من الامان و السرية حيث يساوي المتوسط الحسابي (2.84) بانحراف معياري يساوي (1.231) وهذا ما يعكس مستوى قبول متوسط من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

و اخيرا العبارة مدة الانتظار للحصول على الخدمة مناسبة يساوي المتوسط الحسابي (2.76) بانحراف معياري يساوي (1.112) وهذا ما يعكس مستوى قبول متوسط من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

من خلال مجموع اجابات عينة الدراسة لبعدهم خدمة الزبائن اذ ان المتوسط الحسابي يشير (2.78) بانحراف معياري يساوي (0.94) يتضح ان ارتباط نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر بوجود ادارة تسويقية تهتم بزبائنهم قصد كسبهم بصورة دائمة هو متوسط.

جدول ( 2-18) نتائج ولاء الزبون من خلال اجوبة زبائن اتصالات الجزائر

رقم العبارة	المؤشر	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
6	ت	1	16	9	17	19	2.40	1.221
	ن	1.6	25.8	14.5	27.4	30.6	%100	
11	ت	2	15	8	25	12	2.52	1.156
	ن	3.2	24.2	12.9	40.3	19.4	%100	
12	ت	7	36	5	7	7	3.42	1.169
	ن	11.3	58.1	8.1	11.3	11.3	%100	
13	ت	3	18	11	18	12	2.71	1.220
	ن	4.8	29	17.7	29	19.4	%100	
14	ت	3	18	7	26	8	2.71	1.165
	ن	4.8	29	11.3	41.9	12.9	%100	
15	ت	1	20	13	20	8	2.77	1.093
	ن	1.6	32.3	21	32.3	12.9	%100	
16	ت	8	35	8	5	6	3.55	1.126
	ن	12.9	56.5	12.9	8.1	9.7	%100	
17	ت	2	17	13	16	14	2.63	1.204
	ن	3.2	27.4	21	25.8	22.6	%100	
1.003	2.758	مجموع الولاء						

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ ان الزبون راض عن خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر فهو يصرف نظره عن عروض المنافسين اذ لاقت العبارة نسبة موافقة بلغت 56.5 % حيث يساوي المتوسط الحسابي (3.55) بانحراف معياري يساوي (1.126) وهذا ما يعكس مستوى قبول مرتفع من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

اما بالنسبة للاتجاه العام للعبارة الثانية عشر فهو مرتفع اذ لاقت العبارة نسبة موافقة بلغت 58.1 % حيث يساوي المتوسط الحسابي (3.42) بانحراف معياري يساوي (1.169)

كما نلاحظ ان الاتجاه العام للعبارة الخامسة هو متوسط حيث يساوي المتوسط الحسابي (2.77) بانحراف معياري يساوي (1.093) وهذا ما يعكس مستوى قبول متوسط من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

و فيما يخص العبارة الثالثة عشر و الرابعة عشر فقد كان المتوسط الحسابي للعبارتين متساوي حيث قدر ب (2.71) بانحراف معياري يساوي (1.220) و (1.165) على التوالي وهذا ما يعكس مستوى قبول متوسط من طرف عينة الدراسة بالنسبة للعبارتين.

كما نلاحظ ان لعبارة السابعة عشر توفر المؤسسة العديد من الوسائل للحصول على المعلومات (الهاتف. مقابلة الاعوان. وسائل التواصل الاجتماعي....) حيث يساوي المتوسط الحسابي (2.63) بانحراف معياري يساوي (1.204) وهذا ما يعكس مستوى قبول منخفض من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

اما بالنسبة للاتجاه العام للعبارة الحادي عشر فهو منخفض اذ لاقت العبارة نسبة غير موافقة بلغت 40.3 % حيث يساوي المتوسط الحسابي (2.52) بانحراف معياري يساوي (1.156) وهذا ما يعكس مستوى قبول منخفض من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

واخيرا العبارة تتحمل المؤسسة مسؤولية ارتكابها خطأ معك اذ لاقت العبارة نسبة غير موافقة بلغت 30.6 % حيث يساوي المتوسط الحسابي (2.40) بانحراف معياري يساوي (1.221) وهذا ما يعكس مستوى قبول منخفض من طرف عينة الدراسة بالنسبة لهذه العبارة.

من خلال مجموع اجابات عينة الدراسة للولاء الزبون اذ ان المتوسط الحسابي يشير (2.75) بانحراف معياري يساوي (1.003) يتضح سعي ادارة العلاقة مع الزبون بالحفاظ على زبائنهم من خلال تحقيق رضاهم و كسب ولائهم هو متوسط.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

تمت صياغة الفرضيات على النحو التالي:

- ادارة العلاقة مع الزبون هو الذي يقوم بمتابعة علاقات الزبائن بالمؤسسة.
- تسعى ادارة العلاقة مع الزبون بالحفاظ على زبائنهم من خلال تحقيق رضاهم وكسب ولائهم.

- يرتبط نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر بوجود ادارة تسويقية تهتم بزبائنها  
قصد كسبهم بصورة دائمة.

بهدف اختبار صحة الفرضيات السابقة سنستخدم أسلوب مقارنة المتوسطات الحسابية لان الفرضيات تبحث في واقع تطبيق ادارة العلاقة مع الزبائن في اتصالات الجزائر من وجهة نظر زبائنها و تمت عملية التحليل كما هو موضح في الجدول

جدول رقم ( 2-19 ): اختبار الفرضيات

القرار	مستوى الاهمية	مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرضية
مقبولة	3	متوسط	1.274	2.74	الفرضية الاولى
مقبولة	1	متوسط	0.94	2.78	الفرضية الثانية
مقبولة	2	متوسط	1.003	2.75	الفرضية الثالثة

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

يوضح الجدول نتائج اختبار صحة الفرضيات و تفسيرها وفقا لتفسيرات المتوسطات الحسابية لمقياس ليكارت حيث تبين ان الفرضيات الفرعية مقبولة و ايضا الفرضية الرئيسية مقبولة.

عرض وتحليل نتائج الفرضية العامة حسب معامل ارتباط بيرسون:

جدول رقم ( 2-20 ) الدلالة الإحصائية ادارة العلاقة وولاء الزبون لاتصالات الجزائر.

الدالة	SIG	مستوي الدالة	معامل ارتباط بيرسون- ر-	الانحرا ف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات الإحصائية متغيرات الفرضية	العينة
دالة إحصائية	0.00 0	0.01	0.653**	1.279	2.741	ادارة العلاقة	62
				1.003	2.758	الولاء	

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول رقم ( 2-20 ) أن النتائج الخاصة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ادارة العلاقة و ولاء الزبون لاتصالات الجزائر، حيث يشير أن المتوسط الحسابي ادارة العلاقة ب(2.741) بانحراف معياري يساوي (1.279)، ومن جهة أخرى يقدر المتوسط الحسابي لتحقيق ولاء الزبون ب(2.758) بانحراف معياري يساوي (1.003). من خلال هذه النتائج الأولية، قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يرمز له "ر" والهدف من ذلك هو معرفة مدى وجود علاقة بين متغيرات الفرضية، حيث تشير قيمة معامل الارتباط بيرسون (  $r = 0.653^{**}$  ) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

من أجل التحقق من مدى إمكانية وجود علاقة بين ادارة العلاقة و ولاء الزبون لاتصالات الجزائر، تم مقارنة مستوى الدلالة (0.01) بقيمة Sig التي تساوي (0.000) حيث تبين أن القيمة المرافقة اصغر من مستوى الدلالة. وبالتالي نستطيع القول أنه توجد علاقة إحصائية بين ادارة العلاقة و ولاء الزبون لاتصالات الجزائر.

**عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية حسب معامل ارتباط بيرسون:**

جدول رقم ( 2-21 ) الدلالة الإحصائية الاتصال و ولاء الزبون لاتصالات الجزائر.

العينة	المتغيرات الإحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون- ر-	مستوي الدلالة	SIG	الدلالة
62	الاتصال	2.725	1.027	0.868**	0.01	0.000	دالة إحصائيا
	ولاء الزبون	2.758	1.003				

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول رقم ( 2-21 ) أن النتائج الخاصة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وولاء الزبون لاتصالات الجزائر، حيث يشير أن المتوسط الحسابي لبعده الاتصال ب(2.725) بانحراف معياري يساوي (1.027)، ومن جهة أخرى يقدر المتوسط الحسابي لتحقيق ولاء الزبون ب(2.758) بانحراف معياري يساوي (1.003). من خلال هذه النتائج الأولية، قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يرمز له "ر" والهدف من ذلك هو معرفة مدى وجود علاقة بين متغيرات الفرضية، حيث تشير قيمة معامل الارتباط بيرسون (ر=0.868\*\*) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

من أجل التحقق من مدى إمكانية وجود علاقة بين الاتصال والولاء الزبون لاتصالات الجزائر، تم مقارنة مستوى الدلالة (0.01) بقيمة Sig التي تساوي (0.000) حيث تبين أن القيمة المرافقة اصغر من مستوى الدلالة. وبالتالي نستطيع القول أنه توجد علاقة إحصائية بين الاتصال وولاء الزبون لاتصالات الجزائر.

**عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية حسب معامل ارتباط بيرسون:**

جدول رقم ( 2-22 ) الدلالة الإحصائية خدمة وولاء الزبون لاتصالات الجزائر.

العينة	المتغيرات الإحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون- ر-	مستوي الدلالة	SIG	الدلالة
62	خدمة الزبون	2.871	0.949	0.707**	0.01	0.000	دالة إحصائية
	ولاء الزبون	2.758	1.003				

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول رقم (2-22) أن النتائج الخاصة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمة و ولاء الزبون لاتصالات الجزائر، حيث يشير أن المتوسط الحسابي لبعد خدمة الزبون ب(2.871) بانحراف معياري يساوي (0.949)، ومن جهة أخرى يقدر المتوسط الحسابي لتحقيق ولاء الزبون ب(2.758) بانحراف معياري يساوي (1.003). من خلال هذه النتائج الأولية، قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون الذي يرمز له "ر" والهدف من ذلك هو معرفة مدى وجود علاقة بين متغيرات الفرضية، حيث تشير قيمة معامل الارتباط بيرسون (ر = 0.707\*\*) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

من أجل التحقق من مدى إمكانية وجود علاقة بين بين خدمة و ولاء الزبون لاتصالات الجزائر، تم مقارنة مستوى الدلالة (0.01) بقيمة Sig التي تساوي (0.000) حيث تبين أن القيمة المرافقة اصغر من مستوى الدلالة. وبالتالي نستطيع القول أنه توجد علاقة إحصائية بين بين خدمة و ولاء الزبون لاتصالات الجزائر.

## خلاصة الفصل :

تكمن أهمية هذا الفصل في إبراز مدى تطابق موضوع الدراسة مع الواقع، و بما ان واقع اليوم يفرض على مؤسسة اتصالات الجزائر التوجه نحو الزبون و ادراك مدى اهميته و العمل بالتنسيق مع جميع اقسامه و مصالحه من اجل الوصول الى اقناع الزبون بانه محور اهتمام، عن طريق التقرب منه و البحث عن ما يريده و هذا ما يسمح للمؤسسة بإقامة علاقة طويلة الاجل معه، و التي يتعين عليه حسن سيرها عن طريق استخدام ادارة العلاقة مع الزبون بهدف نيل رضاه و بناء ولاءه، لذا قمنا باختيار الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر، باعتبارها من المؤسسات التي تستعين باستراتيجية ادارة العلاقة مع الزبون.

فمن خلال هذا الفصل تم تقديم عرض عام لمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة منذ نشأته، مهامه، مع ذكر وظائفه الرئيسية، اهدافه والهيكل التنظيمي للإدارة العامة.

كما تم التطرق لتوجه مؤسسة اتصالات الجزائر فلسفة ادارة العلاقة مع الزبائن، اذ تستعين بأدوات تهدف الى تكوين صورة متكاملة عن الزبائن من خلال جمع المعلومات، قصد التمكن من تحديد احتياجاتهم و رعايتهم و استمرار الاتصال معهم بهدف تحقيق او بناء ولاءهم، و بهدف تقييم فعالية تطبيق CRM تم اختيار مجتمع هذه الدراسة و هو زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر، ممثلا في عينة غير احتمالية و قد بلغ عدد هذه العينة المستجوبة 62 فردا، و استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ثم تحليل اجابات عينة الدراسة تحليلا احصائيا اذ تظهر النتائج ان المؤسسة تولي أهمية كبيرة لعنصر ولاء الزبون، و الاتصال الفعال بهم و التركيز على خدمتهم و هذا ما يؤكد صحة فرضيات الدراسة.

الخاتمة العامة

## الخاتمة العامة

حظي الولاء باهتمام كبير من قبل المؤسسات خاصة ذات التوجه الاستراتيجي التي تسعى دائما إلى تحقيق رضا الزبائن واستمرارية التعامل معها. فإدارة العلاقة مع الزبون هي بمثابة الطريق المؤدية إلى تحقيق وخلق الولاء، لأن الولاء لا يمكن تحقيقه إلا بوجود علاقات حسنة وطيبة مع الزبائن.

وعلى هذا الاساس تم التطرق في هذه الدارسة إلى مختلف الجوانب والمفاهيم الأساسية المتعلقة بدور ادارة علاقة الزبون في بناء الولاء، عبر تناول الموضوع في اطاره النظري والتطبيقي، وذلك من خلال اسقاط الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر الكائن مقرها بولاية بومرداس وانبثقت تحت هذه الإشكالية مجموعة من الفرضيات المتمثلة في :

- ادارة العلاقة مع الزبون هي التي تقوم بمتابعة علاقات الزبائن بالمؤسسة.
- تسعى ادارة العلاقة مع الزبون بالحفاظ على زبائنها من خلال تحقيق رضاهم و كسب ولائهم
- يرتبط نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر بوجود ادارة تسويقية تهتم بزبائنها قصد كسبهم بصورة دائمة
- بالنسبة للفرضية الاولى ومن خلال الدراسة النظرية تبين ان الفرضية، **صحيحة**، حيث تعتبر ادارة العلاقة مع الزبون هي المسؤولة على متابعة علاقات الزبائن بالمؤسسة وتسعى الى بناء علاقات طويلة الامد و كسب ولائهم
- بالنسبة للفرضية الثانية الاي افترضنا من خلالها "تسعى ادارة العلاقة مع الزبون بالحفاظ على زبائنها من خلال تحقيق رضاهم و كسب ولائهم"، **صحيحة**، فقد اظهرت نتائج تحليل الاستبيان الموجه لعينة زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر، ان اغلبية المستجوبين تمركزت اجابتهم حول درجة **موافق**
- بالنسبة للفرضية الثالثة "يرتبط نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر بوجود ادارة تسويقية تهتم بزبائنها قصد كسبهم بصورة دائمة " فهي **صحيحة** حيث ان الزبون هو الشخص المهم وهو سبب وجود المؤسسة، لذلك وجب الاهتمام به والعمل على كسب ولائه

## اولا : نتائج الدراسة

توصلنا من خلال هذا البحث الى النتائج التالية :

### الجانب النظري

من اهم النقاط التي خلصنا إليها في الجانب النظري هي :

- إدارة العلاقة مع الزبون هي نشاط من الانشطة التسويقية الضرورية التي لا يمكن الاستغناء عنها، حيث ان كل مؤسسة بحاجة إلى تبني قاعدة متينة من الزبائن الموالين إليها.
- يعتبر الزبون أساس بقاء المؤسسة في السوق لذا عليها العمل جاهدة على تحقيق الرضا و بناء الولاء من خلال ادارة تسويقية تهتم بالزبائن وتعمل على تلبية حاجاته ورغباته.
- ادارة العلاقة مع الزبون تعمل على خلق الثقة والراحة لدى الزبون عند تعامله مع المؤسسة.
- تركز ادارة العلاقة مع الزبون على خلق مستوى من الرضا لدى الزبون عن الخدمات المقدمة للحصول على ما يعرف بزبون مدى الحياة.
- تساهم ممارسة ادارة العلاقة مع الزبون في تعزيز وتقوية العلاقة بين المؤسسة وزبائنها.
- المؤسسات التي تعنى بانشغالات و مشاكل زبائنها وتعمل على معالجتها ترفع من مستوى ولاء زبائنها لها.
- يعتبر الولاء اسمى أهداف المؤسسة، فهو يعني ميل الزبون وشعوره بالثقة التامة اتجاه خدمات المؤسسة.

### الجانب التطبيقي

- قدرت قيمة معامل ثبات الاستمارة الفا كرونباخ ب 0.92 أي 92 وبذلك يمكن القول بان عبارات الاستمارة وأسئلتها متناسقة داخليا بدرجة جيدة ومعامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات أي يقدر ب 0.96.
- كانت أعلى نسب العينة المدروسة من جنس الذكور بنسبة 62.9 %، السن بين 25 إلى 35 بنسبة 51%، المستوى التعليمي جامعي بنسبة 72%، 53% من العينة

بدون عمل ( بسبب مزاوتهم للدراسة)، مدة التعامل مع المؤسسة اقل من سنة بنسبة 41%

- هناك ممارسة لإدارة العلاقة مع الزبون بمؤسسة اتصالات الجزائر لكنها بدرجات متوسطة كن وجهة نظر الزبائن
- أظهرت النتائج التحليلية للبحث أن اغلبية الزبائن المستجوبين راضون عن طريقة التعامل التي يحصلون عليها من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر.
- بينت الدراسة ان ولاء الزبائن عند تعاملهم مع مؤسسة اتصالات الجزائر- فرع بومرداس – كانت في مستوى متوسط.
- اغلبية الزبائن موافقون انه يتم التعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر بدرجة كبيرة من الامان و السرية وهذا ما يكسب رضا الزبائن.
- اغلب نسب العينة المدروسة موافقون على ان المؤسسة تهتم بشكاوي زبائنها وكذلك يتم الاستجابة لطلبات الزبائن بالسرعة و الكفاءة المطلوبة.

### ثانيا : التوصيات والاقتراحات

من خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من الأفكار والتي توصلنا إلى صياغتها على توصيات اقتراحات كما يلي :

- ضرورة وأهمية وضع الزبون في صلب اهتمامات الإدارة العليا لمؤسسة اتصالات الجزائر ووضعها بعين الاعتبار في خططها المستقبلية.
- مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال
- التواصل المستمر مع الزبائن من خلال إعداد الدراسات والبحوث العلمية ذات العلاقة به ومعرفة حاجاته ورغباته، واعتبار اكتساب الزبون قيمة مضافة للمؤسسة.
- تقديم عروض مختلفة للزبون بحسب اختلاف حاجتهم ورغباتهم
- وجوب حسن اختيار الموظفين خاصة في قسم الاستقبال والاهتمام أكثر بمظهرهم، حيث يجب أن تراعي المؤسسة قدراتهم في آداب الحوار وقوة الإقناع
- العمل على تلبية حاجة الزبون بسرعة وكفاءة افضل مما هي عليه

## آفاق الدراسة

تبين لنا من خلال تحليل ودراسة جوانب البحث وجود مفاهيم جانبية في بحثنا، نقدم بعض العناوين التي تصلح ان تكون بحوثا :

- دور ادارة العلاقة مع الزبون في استقطاب زبائن جدد
- دور معالجة الشكاوي في تحقيق الولاء
- تأثير الولاء في ربحية المؤسسة /96\*

المراجع

## المراجع باللغة العربية

## أولاً : الكتب

- عبد السلام محمود ابو قحف، مبادئ التسويق، الطبعة الاولى، جامعة الاسكندرية، 2003.
- اياد عبد الفاتح النصور، عبد الرحمن بن عبد الله، قضايا و تطبيقات تسويقية معاصرة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، عمان 2014
- في كومار، ويرنر ريناتز، ادارة علاقة العميل :مدخل قاعدة البيانات، تعريب سرور علي ابراهيم سرور و اخرون، دار المريخ للنشر و التوزيع، ب.ط،الرياض، 2010
- احسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، " التسويق وفق منظور فلسفي معاصر " مؤسسة الرواق للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2010
- الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج، خدمة العملاء، (المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني، المملكة العربية السعودية، 2008
- درمان سليمان الصادق، التسويق المعرفي :المبني على ادارة علاقات و معرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية و التوزيع، الطبعة الاولى، عمان 2012
- ادريان بالمر، بهاء شاهين و اخرون، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية، مصر، 2009 ص
- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف. تسويق الخدمات. دار المسيرة. الاردن 2010
- عايشه مصطفى المناوي وآخرون، سلوك المستهلك، مكتبة عين شمس، الطبعة الأولى، القاهرة، 2004
- ناجي معلا، خدمة العملاء: مدخل اتصالي سلوكي متكامل، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، 2010
- محمد عبد العظيم أبو النجا، "إدارة العلاقات مع العملاء (مدخل التسويق المبني على قواعد البيانات)" الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاردن، 2013،
- معراج هواري، ريان أمينة وآخرون، "سياسات و برامج ولاء الزبون و أثرها على سلوك المستهلك"، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الأردن،
- جانيل بارلو، كلاوس مولر، كتاب مترجم، هل تلقيت هدايا من عملائك مؤخرًا؟ - تحويل شكاوى العملاء إلى سلاح استراتيجي-، ( خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال، الشركة العربية للإصدار العلمي -شعاع-، مصر، 1999)

- عبد الشكور عبد الرحمان الفراء، دور المعلومات المحاسبية في تقييم اداء وظيفية التسويق و نشاط البيع،مجلة جامعة الازهر، غزة سلسلة العلوم الإنسانية المجلد 15، العدد 01 2013
- عايشه مصطفى المناوي وآخرون، سلوك المستهلك، مكتبة عين شمس، الطبعة الأولى، القاهرة، 2004
- رونالد سويقت: " ادارة علاقة العملاء"، خلاصات كتب المدير و رجل الاعمال، العدد 5، 22 ماي 2002، الشركة العربية للإعلام العلمي، مصر، [www.edara.com](http://www.edara.com)
- باسم فيصل عبد نايف "تأثيرات التفاعلية بين مقدرات الادارة المعرفية و الاستراتيجية و العوامل المنظمة و انعكاساتها فيها نجاح ادارة علاقات الزبون
- نسيم الصامدي "خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال"، الشركة العربية للإعلام الالي، القاهرة، مايو (ايار) 2002،
- يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ب.ط، عمان، 2009.

### ثانيا : الاطروحات والمذكرات

- حاتم نجود، "تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولائه"، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر 2010
- ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، - دراسة حالة - مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص:تسويق،جامعة الجزائر 2008
- فهد إبراهيم جورج حوا، أثر اللوجيستية في رضا الزبائن، رسالة لنيل شهادة ماجستير، منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2013
- شليل امينة "ادارة العلاقة مع الزبون و دورها في تحقيق رضاه و تعزيز ولائه، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص ادارة التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر 2014
- عبد الرحمان رايس " دور تنمية العلاقة مع الزبائن في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق الدولية"، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008،
- - زهوة خلوط، التسويق الابتكاري و اثاره على بناء ولاء الزبائن - دراسة حالة - مذكرة نيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق:منشورة،جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر 2013

- وائل محمود الشرايعي "اثر ادارة علاقات الزبائن على اداء فنادق فئة الخمس و الاربع نجوم في مدينة عمان، ( مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في ادارة الاعمال، قسم ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، (2010)

### ثالثا : المجالات

- مؤيد يوسف نعمة الساعدي، الدور التفاعلي لإدارة المعرفة عبر ادارة علاقات الزبون في النجاح المنظمي، ( مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية، المجلد 12، العدد 1، 2010، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة القادسية، العراق)
- ليث علي الحكيم عمار، عبد الامير زوين، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات ادارة علاقة الزبون باستخدام نشر دالة الجودة، (مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية، المجلد 11، العدد 3، 2009، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة القادسية، العراق )
- عبد الله غالم، محمد قريشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم و تفعيل ادارة علاقة الزبون، (مجلة ابحاث اقتصادية و ادارية، العدد 10، ديسمبر 2011،

### باللغة الفرنسية

- **Adrian payne**، handbook of CRM – achieving excellence in customer management –(Elsevier، great Britain 2005
- **Philip kotler et al** “Marketing et Management“،Pearson éducation،12ème édition،France،13 juin 2006
- **Peppers، D.Rogers.** : “the one to one “.Field book،edition d’organisation،2000.
- **Pierre Allard, Damier**, drringe la stratégie de la relation client, edison DUNOD: Paris 200
- **Hamid Tohidi،Mohammad Mahdi Jabbari** “CRM as a marketing attitude based on customer’s information”Procedia Technology. 2012.
- **Jaques lendrevie et autres** , Mercator-théorie et pratique du marketing -7eme edition dalloz. France. 2003
- **Jean-François Dhénin**,gestion de la relation clientél et fournisseurs,casteilla. France 200

- **Patrick Copell** “ What dosz customer oriented Mean ?”  
published business unrated. 2007
- **Ouvrage collectif**، e-économie scenarios pour la  
net،Edition d'organisation،2000،P27.

الملاحق

الملحق رقم (1) نسخة كتابية من الاستبيان

## استبيان موجه للزبائن

في اطار تحضير مذكرة تخرج التي تتدرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات و جاءت تحت عنوان : "دور ادارة الزبون في بناء الولاء" دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بومرداس

يشرفنا مشاركتكم في هذا الاستبيان اذ يسرنا ان تشاركوا بالإجابة على الاسئلة الموضوعه امامكم بصورة جيدة و موضوعية، علما ان هذه المعلومات محاطة بالسرية التامة و ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط و ان الاستبيان لا يتضمن اسئلة محرجة و لا شخصية و الاجابات سوف تستعمل الا في حدود الدراسة العلمية

نشكر لكم مقدما مجهودكم و حسن تعاونكم

### البيانات الشخصية :

1. الجنس:

ذكر  انثى

2. المستوى التعليمي :

اساسي  ثانوي  جامعي  مهني

3. السن :

اقل من 25 سنة  من 25 الى 35 سنة  من 35 الى 45  اكثر من 45

4. الوظيفة :

موظف  تاجر  اعمال حر  بدون

5. مدة التعامل مع المؤسسة :

اقل من سنة  من سنة الى 5 سنوات  اكثر من 5 سنوات

درجة الموافقة					عبارات القياس	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
<b>الاتصال</b>						
					تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر بالتواصل المستمر مع الزبائن	
					تمتلك القدرة على المخاطبة و الاصغاء و سرعة الاستجابة لاحتياجات الزبون	
					تضع المؤسسة الزبون ضمن اولوياتها و تقدم له استقبال جيد	
					توجد رغبة لدى الموظفين في تقديم المساعدة و الإيضاحات اللازمة بلغة بسيطة و سلسة	
					خدمة الزبون	
					تهتم المؤسسة بجودة الخدمات المقدمة و يعمل على تطويرها الدائم	
					تتابع اتصالات الجزائر خدماتها المقدمة للزبون حتى بعد تسليمها	
					مدة الانتظار للحصول على الخدمة مناسبة	
					يتم التعامل مع مؤسسة اتصالات الجزائر بدرجة كبيرة من الامان و السرية	
					يتم الاستجابة لطلبات الزبائن بالسرعة و الكفاءة المطلوبة في الوقت و الشكل الذي يريده الزبون	
تحقيق ولاء الزبون						

					تتحمل المؤسسة مسؤولية ارتكابها خطا معك	
					تهتم المؤسسة بشكاويك	
					انت راض عن تعاملك مع مؤسسة اتصالات الجزائر	
					ترغب بالبقاء كزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر لارتياحك و هذا ما يؤدي لاستمرار العلاقة معها	
					مستعد ان تقدم معلومات عن مؤسسة اتصالات الجزائر عندما تكلم الاخرين عنها	
					انت غير مهتم باكتشاف او تجربة خدمات المؤسسات الاخرى	
					رضاك عن خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر تجعلك تصرف نظرك عن عروض المنافسين	
					توفر المؤسسة العديد من الوسائل للحصول على المعلومات ( الهاتف. مقابلة الاعوان. وسائل التواصل الاجتماعي....)	

## الملحق رقم (2) النسخة الالكترونية من الاستبيان

23:04 📶 🔋 88%

✕ 🔒 دور ادارة علاقة الزبون في بناء الولاء docs.google.com ➔ ⋮



دور ادارة علاقة الزبون في بناء الولاء

دارسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بومرداس

 tarekcarrasco99@gmail.com  
(non partagé) [Changer de compte](#)



الجنس

ذكر

انثى

المستوى التعليمي

متوسط

ثانء.

## الملحق رقم (3) حساب الثبات

## Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	59	95,2
	Exclus <sup>a</sup>	3	4,8
	Total	62	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,929	17

FREQUENCIES VARIABLES=75;ل80;ن87; 75;ل78;93; ليم75;لو92;يف77;  
/PIECHART PERCENT  
/ORDER=ANALYSIS.

## الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	انثى	23	37,1	37,1	37,1
	ذكر	39	62,9	62,9	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## المستوى التعليمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	7	11,3	11,3	11,3
	جامعي	45	72,6	72,6	83,9
	دراسات عليا	6	9,7	9,7	93,5
	متوسط	4	6,5	6,5	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أعمال حرة	14	22,6	22,6
	بدون عمل	33	53,2	75,8
	تاجر	4	6,5	82,3
	موظف	11	17,7	100,0
	Total	62	100,0	100,0

## السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 25	27	43,5	43,5
	أكثر من 35 سنة	3	4,8	48,4
	من 25 الى 35	32	51,6	100,0
	Total	62	100,0	100,0

## مدة التعامل مع المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من سنة	2	3,2	3,2
	أكثر من 5 سنوات	25	40,3	43,5
	من سنة الى 5 سنوات	22	35,5	79,0
	Total	62	100,0	100,0

## الملحق رقم (4) المتوسط الحسابي و الانحراف لكل العبارات

	البعد01	البعد02	المحور02	المحور01	س1	س2	س3	س4
	62	62	62	62	62	62	62	62
	0	0	0	0	0	0	0	0
المتوسط الحسابي	2,7419	2,7581	2,8710	2,7258	2,66	2,65	2,84	3,21
الانحراف المعياري	1,27954	1,00304	,94927	1,02700	1,214	1,269	1,333	1,147

ص1	ص2	ص3	ص4	ص5	ص6	ص7	ص8	ع1
62	62	62	62	61	62	62	60	62
0	0	0	0	1	0	0	2	0
2,94	3,06	2,76	2,84	3,39	2,40	2,52	3,42	2,71
1,253	1,317	1,112	1,231	1,021	1,221	1,156	1,169	1,220

ع2	ع3	ع4	ع5
62	62	62	62
0	0	0	0
2,71	2,77	3,55	2,63
1,165	1,093	1,126	1,204

س1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	13	21,0	21,0
	غير موافق	16	25,8	46,8
	محايد	16	25,8	72,6
	موافق	13	21,0	93,5
	موافق بشدة	4	6,5	100,0
	Total	62	100,0	100,0

س2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	15	24,2	24,2
	غير موافق	17	27,4	51,6
	محايد	7	11,3	62,9
	موافق	21	33,9	96,8
	موافق بشدة	2	3,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0

## س3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	13	21,0	21,0	21,0
	غير موافق	15	24,2	24,2	45,2
	محايد	9	14,5	14,5	59,7
	موافق	19	30,6	30,6	90,3
	موافق بشدة	6	9,7	9,7	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## س4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	6	9,7	9,7	9,7
	غير موافق	12	19,4	19,4	29,0
	محايد	12	19,4	19,4	48,4
	موافق	27	43,5	43,5	91,9
	موافق بشدة	5	8,1	8,1	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## ص1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	13	21,0	21,0	21,0
	غير موافق	7	11,3	11,3	32,3
	محايد	17	27,4	27,4	59,7
	موافق	21	33,9	33,9	93,5
	موافق بشدة	4	6,5	6,5	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## ص2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	13	21,0	21,0	21,0
	غير موافق	9	14,5	14,5	35,5
	محايد	4	6,5	6,5	41,9
	موافق	33	53,2	53,2	95,2
	موافق بشدة	3	4,8	4,8	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## ص3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	9	14,5	14,5	14,5
	غير موافق	18	29,0	29,0	43,5
	محايد	16	25,8	25,8	69,4
	موافق	17	27,4	27,4	96,8
	موافق بشدة	2	3,2	3,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## ص4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	13	21,0	21,0	21,0
	غير موافق	9	14,5	14,5	35,5
	محايد	19	30,6	30,6	66,1
	موافق	17	27,4	27,4	93,5
	موافق بشدة	4	6,5	6,5	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## ص5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	4	6,5	6,6	6,6
	غير موافق	10	16,1	16,4	23,0
	محايد	7	11,3	11,5	34,4
	موافق	38	61,3	62,3	96,7
	موافق بشدة	2	3,2	3,3	100,0
	Total	61	98,4	100,0	
Manquante	Système manquant	1	1,6		
Total		62	100,0		

## ص6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقاً	19	30,6	30,6	30,6
	غير موافق	17	27,4	27,4	58,1
	محايد	9	14,5	14,5	72,6
	موافق	16	25,8	25,8	98,4
	موافق بشدة	1	1,6	1,6	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## ص7

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقا	12	19,4	19,4	19,4
	غير موافق	25	40,3	40,3	59,7
	محايد	8	12,9	12,9	72,6
	موافق	15	24,2	24,2	96,8
	موافق بشدة	2	3,2	3,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## 8ص

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقا	7	11,3	11,7	11,7
	غير موافق	7	11,3	11,7	23,3
	محايد	5	8,1	8,3	31,7
	موافق	36	58,1	60,0	91,7
	موافق بشدة	5	8,1	8,3	100,0
	Total	60	96,8	100,0	
Manquante	Système manquant	2	3,2		
Total		62	100,0		

## 1ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقا	12	19,4	19,4	19,4
	غير موافق	18	29,0	29,0	48,4
	محايد	11	17,7	17,7	66,1
	موافق	18	29,0	29,0	95,2
	موافق بشدة	3	4,8	4,8	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## 2ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقا	8	12,9	12,9	12,9
	غير موافق	26	41,9	41,9	54,8
	محايد	7	11,3	11,3	66,1
	موافق	18	29,0	29,0	95,2
	موافق بشدة	3	4,8	4,8	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## 3ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقا	8	12,9	12,9	12,9
	غير موافق	20	32,3	32,3	45,2
	محايد	13	21,0	21,0	66,1
	موافق	20	32,3	32,3	98,4
	موافق بشدة	1	1,6	1,6	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## 4ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقا	6	9,7	9,7	9,7
	غير موافق	5	8,1	8,1	17,7
	محايد	8	12,9	12,9	30,6
	موافق	35	56,5	56,5	87,1
	موافق بشدة	8	12,9	12,9	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## 5ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق اطلاقا	14	22,6	22,6	22,6
	غير موافق	16	25,8	25,8	48,4
	محايد	13	21,0	21,0	69,4
	موافق	17	27,4	27,4	96,8
	موافق بشدة	2	3,2	3,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

## الملحق رقم (5) حساب العلاقة بين الابعاد و المحاور

## Corrélations

		البعد01	البعد02	المحور02	المحور01
البعد01	Corrélacion de Pearson	1	,653**	,714**	,868**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	62	62	62	62
البعد02	Corrélacion de Pearson	,653**	1	,707**	,873**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	62	62	62	62
المحور02	Corrélacion de Pearson	,714**	,707**	1	,804**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	62	62	62	62
المحور01	Corrélacion de Pearson	,868**	,873**	,804**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	62	62	62	62

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).