

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الفرع: علوم التسيير

التخصص: ادارة أعمال

بعنوان:

دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة

من إعداد : نور الهدى زيغم- الزهرة كادي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/.../....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/.....(أستاذ مساعد أ -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.
الأستاذ/ خليدة دلهوم(أستاذ محاضر أ -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.
الأستاذ/.....(أستاذ مساعد أ -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية:2020/2019

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الفرع: علوم التسيير
التخصص: ادارة أعمال
بعنوان:

دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة المديرة الجهوية للهاتف النقال موبيليس، بورقلة

من إعداد : نور الهدى زيغم - الزهرة كادي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:/...../2020

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.
الأستاذ/ خليدة دلهوم.....(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.
الأستاذ/.....(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية: 2020/2019

الافتتاح

اشكر الله العلي القدير على توفيقه لإتمام هذا العمل
أهدي هذا العمل الى والداي الكريمين حفظهما الله و أطال في عمرهما
وأدامهم تاج فوق رؤوسنا
إلى من كان سندا لي و أعتز بوجودهم إخوتي كل باسمه
إلى من سعدت برفقتهم في طريق العلم و النجاح صديقاتي حفظهم الله
إلى من علمني أساتذتي الذين كان لهم الفضل في تدريسي طوال مشواري
الدراسي
إلى من هم في قلبي و نسيهم قلبي من قريب او من بعيد

نوم الهدى

الافتتاح

إلى من يفيض قلبها رحمة وحنان التي سهرت من أجلي لأكبر ولا زالت حتى الآن وأدين لها
بكل عمري، إلى أول كلمة نطق بها لساني

أمي مريم الغالية

إلى الغالي على قلبي الذي عمل على توفير ما يستطيع لأجل راحتي، إلى قرّة عيني وقوتي

بابا إسماعيل العزيز

أطال الله عز وجل بعمرهما

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء من أكبر فرد فيم إلى أصغرهم

وإلى كافة الأهل والأقارب

أدامكم الله لي وحفظكم من كل الشرور

إلى معلّمتي ليلي وكل أساتذتي الكرام..

إلى صديقتي نور وكل زملائي وزميلاتي..

أهدي لكم هذا العمل المتواضع

الزهرة

شكر وتقدير

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد اذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا
ثم الصلاة و السلام على سيدنا محمد وعلى آله و صحبه أجمعين أما بعد:

نتوجه بالشكر الجزيل للاستاذة المشرفة دلهوم خليفة على ما بذلته من

مجهود و على نصائحها و توجيهاتها القيمة في إتمام هذا العمل

كما نتوجه بالشكر الى أساتذتنا الأعزاء الذين لم يبخلو علينا وكانوا مصدر

عطاء للعلم طيلة هاته السنوات

كما لا ننسى ان نتقدم بالشكر الخالص الى كل عمال مؤسسة موبيليس

للهاتف النقال على دعمهم و تعاونهم معنا.

وفي الاخير نشكر كل من مد يد العون و ساهم من قريب أو من بعيد في

انجاز هذا العمل.



المخلص:

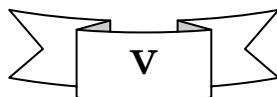
هدفت الدراسة الى معرفة دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وقد استخدم الاستبيان لجمع المعلومات اللازمة ثم توزيعه على عينة مكونة من 90 موظف و قد تم الاستعانة في تحليل البيانات وتفسيرها ببرنامج EXCEL والبرنامج الاحصائي SPSS الاصدار 25 وتم التوصل الى جملة من النتائج والمتمثلة في أن هناك مستويات مرتفعة لادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ بين ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية، وجود أثر ايجابي لأبعاد ادارة العلاقة مع الزبون على الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: زبون، ادارة العلاقة مع الزبون، ميزة تنافسية.

Abstract

The study aimed to know the role of customer relationship management in achieving the competitive advantage in the regional directorate of mobile phone mobiles Ouargla, The study was based on the descriptive approach the questionnaire was used to collect the necessary data and then distribute it to a sample of 90 employees has been used in the analysis and interpretation of the data positive impact of customer relationship management dimention the competitive advantage of the institution under study.

Keyword: Customer, competitive advantage, customer relationship management.



قائمة المحتويات

IV	الاهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الاشكال
VII	قائمة الملاحق
أ-هـ	المقدمة
	الفصل الاول: الادبيات النظرية و التطبيقية لادارة علاقة الزبون و الميزة التنافسية
01	تمهيد
02	المبحث الاول: المفاهيم الاساسية لادارة علاقة الزبون والميزة التنافسية
02	المطلب الاول: مفاهيم حول ادارة علاقة الزبون
10	المطلب الثاني: مفاهيم حول الميزة التنافسية
18	المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لادارة علاقة الزبون والميزة التنافسية
18	المطلب الاول: الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع
23	المطلب الثاني : مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
27	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور ادارة علاقة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية
29	تمهيد
30	المبحث الاول: الطريقة و الادوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
30	المطلب الاول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
31	المطلب الثاني: أدوات المستخدمة في الدراسة
34	المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة
34	المطلب الاول: عرض نتائج الدراسة
57	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل اليها.
59	خلاص الفصل
	خاتمة
	المراجع
	الملاحق
	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
23	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	(01-01)
30	الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	(01-02)
32	محاور الاستبيان	(02-02)
33	مجال المتوسط المرجح حسب ليكارت الخماسي	(03-02)
34	معامل الثبات ألفا كرومباخ	(04-02)
34	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	(05-02)
35	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	(06-02)
36	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(07-02)
37	توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية	(08-02)
38	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	(09-02)
39	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات الموظفين حول أبعاد ادارة العلاقة مع الزبون	(10-02)
42	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات الموظفين حول أبعاد ادارة العلاقة مع الزبون	(11-02)
43	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات الموظفين حول أبعاد الميزة التنافسية	(12-02)
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات الموظفين حول أبعاد الميزة التنافسية	(13-02)
47	معامل الارتباط بين ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية	(14-02)
48	معامل الارتباط بين ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية	(15-02)
49	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع	(16-02)
49	تحليل تباين خط الانحدار	(17-02)
50	قيم معاملات خط الانحدار للميزة التنافسية	(18-02)
52	تحليل التباين الاحادي لدراسة الفروق بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لتغير الجنس	(19-02)
52	تحليل التباين الاحادي لدراسة الفروق بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لتغير العمر	(20-02)
53	تحليل التباين الاحادي لدراسة الفروق بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لتغير المستوى التعليمي	(21-02)

53	تحليل التباين الاحادي لدراسة الفروق بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لتغير الاقدمية	(22-02)
54	تحليل التباين الاحادي لدراسة الفروق بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لتغير الوظيفة	(23-02)
55	المتغيرين المستقلين المتبقيين في النموذج	(24-02)
55	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع	(25-02)
55	تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	(26-02)
56	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	(27-02)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٥	هيكل الدراسة	(أ)
04	عناصر ادارة العلاقة مع الزبون	(02-01)
17	أبعاد الميزة التنافسية	(02-01)
31	نموذج الدراسة	(01-02)
35	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	(02-02)
36	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	(03-02)
37	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	(04-02)
38	توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية	(05-02)
39	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	(06-02)
	منحنى تباين خط الانحدار	(07-02)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
	استمارة الاستبيان	الملحق 01
	قائمة الاساتذة المحكمين	ملحق 02

مقدمة

أ) التوطئة:

تعمل المؤسسات اليوم في بيئة تتميز بالتغير السريع خاصة التي تنشط في المجال التكنولوجي والخدمات كونها أكثر عرضة للتقدم والتجديد في فترات قصيرة من الزمن، إذ أصبح بقاءها مرهون بمدى قدرتها على التكيف مع هذه التطورات لضمان نموها وإستمراريتها، الأمر الذي فرض عليها البحث عن أسلوب فعال يساعد متخذي القرار في الحصول على معلومات دقيقة، في وقت أسرع وبأقل جهد يمكنها من الحفاظ على مركزها ومجاهمة مايجري حولها، مما فرض عليها تبني توجه جديد صالح لمثل هذا الوضع ألا وهو إدارة العلاقة مع الزبون، التي هي من أهم الإستراتيجيات الحديثة التي أنشئت لهذا الغرض، حيث

يعتبر الزبون المكون الأساسي فيه فهو مفتاح نجاحها وبقائها لفترة أطول في السوق لكونه المستهدف الوحيد من طرف المؤسسة عند إنتاجها لمنتجاتها فهو يؤثر عليها باقتناء ما يلبي حاجاته ورغباته، كما يتأثر بمختلف العروض المقدمة له والتي تتوافق مع تطلعاته وقدرته الشرائية، حيث أيقنت أن مقدار تميزها يعتمد على مدى قدرتها على خدمة زبائنهم، وبالتالي عليها إدراك كيفية الوصول إليه، جذبه والحفاظ عليه لأجل تلبية حاجاتهم المتعددة وتطلعاتهم من المنتجات المرغوبة من جهة وضمان بلوغ أهدافها والحصول على ولائهم لها من جهة أخرى، بترسيخ سمعتها وعلامتها التجارية بأذهانهم باستخدام أساليب مناسبة لبناء وتقوية العلاقة معهم.

كما تعد الميزة التنافسية غاية كل مؤسسة لبلوغها والسعي من خلالها للتفوق على منافسيها من المؤسسات العاملة معها في نفس النشاط خاصة ونفس القطاع عامة، فهي تسعى لإيجاد الطرق والوسائل التي تحقق لها ذلك من خلال القيام بسلسلة من الإجراءات التي تتوافق مع إمكانياتها ومواردها الداخلية و كذا الفرص المتاحة لها في البيئة الخارجية لمساعدتها في التعرف على كيفية التعامل مع الزبون بانتهاج الطريقة التي يصعب الأمر على المؤسسات المنافسة كسبها أو تقليدها.

ب. الإشكالية:

وعلى ضوء ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي:

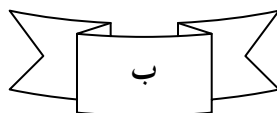
"إلى أي مدى يؤثر تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية للمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة؟"

ولإجابة على هذه الإشكالية تم تقسيمها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل مستويات تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة مرتفعة؟

2- هل مستوى الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة مرتفع؟

3- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية؟



4- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، اقدمية، المستوى التعليمي، الوظيفة)؟.

ت. فرضيات الدراسة:

وبناء على الأسئلة المطروحة والإحاطة بالجوانب المختلفة للموضوع تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الاولى: مستوى تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة لإدارة العلاقة مع الزبون مرتفع؛

الفرضية الثانية: يوجد مستوى مرتفع لميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة ؛

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية؛

الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية؛

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الأقدمية، المستوى التعليمي، الوظيفة).

ث. مبررات اختيار الموضوع:

تكمن أسباب اختيارنا لهذا الموضوع فيما يلي:

- الميل إلى البحث في المواضيع المتعلقة بالتسويق؛

- الرغبة في الإطلاع على موضوع إدارة العلاقة مع الزبون كونه من المواضيع الحديثة والتي تعتمد عليها المؤسسات في أعمالها؛

- معرفة الأهمية التي تحظى بها إدارة العلاقة مع الزبون في المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس. سس

ج. أهداف الدراسة:

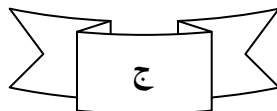
تسعى هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف من بينها:

1- التطرق لمفهوم إدارة العلاقة مع الزبون؛

2- الإطلاع على مفاهيم الميزة التنافسية ومدى أهميته بالنسبة للمؤسسة؛

3- التعرف على أبعاد كل من إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية؛

4- التعرف على مدى تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون في المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة؛



5- معرفة كيف تساهم إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية للمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة.

ح. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها لإدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال بورقلة، كما تتمثل أيضا في:

1- التعريف بأهمية تطبيق ادارة العلاقة مع الزبون في المؤسسة؛

2- محاولة لفت انتباه مسيرو المؤسسة بضرورة تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون لكونه أحد مفاتيح التي تكسبها ميزة تنافسية والاستمرار في السوق؛

خ. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في:

• الحدود المكانية: تمت الدراسة الميدانية على مستوى المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة.

• الحدود البشرية: تمثلت في موظفي المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة.

• الحدود الزمانية: إمتدت الدراسة من 20 جوان 2020 إلى 07 جويلية 2020.

د. منهج البحث والادوات المستخدمة:

قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة والتأكد من صحة الفرضيات السابقة الذكر تم الإعتماد على المنهج الوصفي بالنسبة للجانب النظري من خلال العرّف لمختلف المفاهيم المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية وهو ما يتناسب مع طبيعة هذا الموضوع، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على منهج دراسة الحالة التي طبقت بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة، حيث إستعين فيه على الاستبانة في جمع البيانات و برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS نسخة 25 في تفرّغ بيانات الاستبيان، استخراجها ثم تحليل نتائجها، وبرنامج EXCEL في رسم الدوائر النسبية والأشكال البيانية .

ذ مرجعية الدراسة:

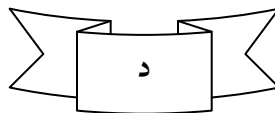
و تتمثل في الكتب و المقالات، الرسائل والأطروحات الجامعية، الدراسات باللغتين العربية و الاجنبية.

ز. صعوبات الدراسة: ؛

- صعوبة التنقل واقتناء المراجع الخاصة بالدراسة

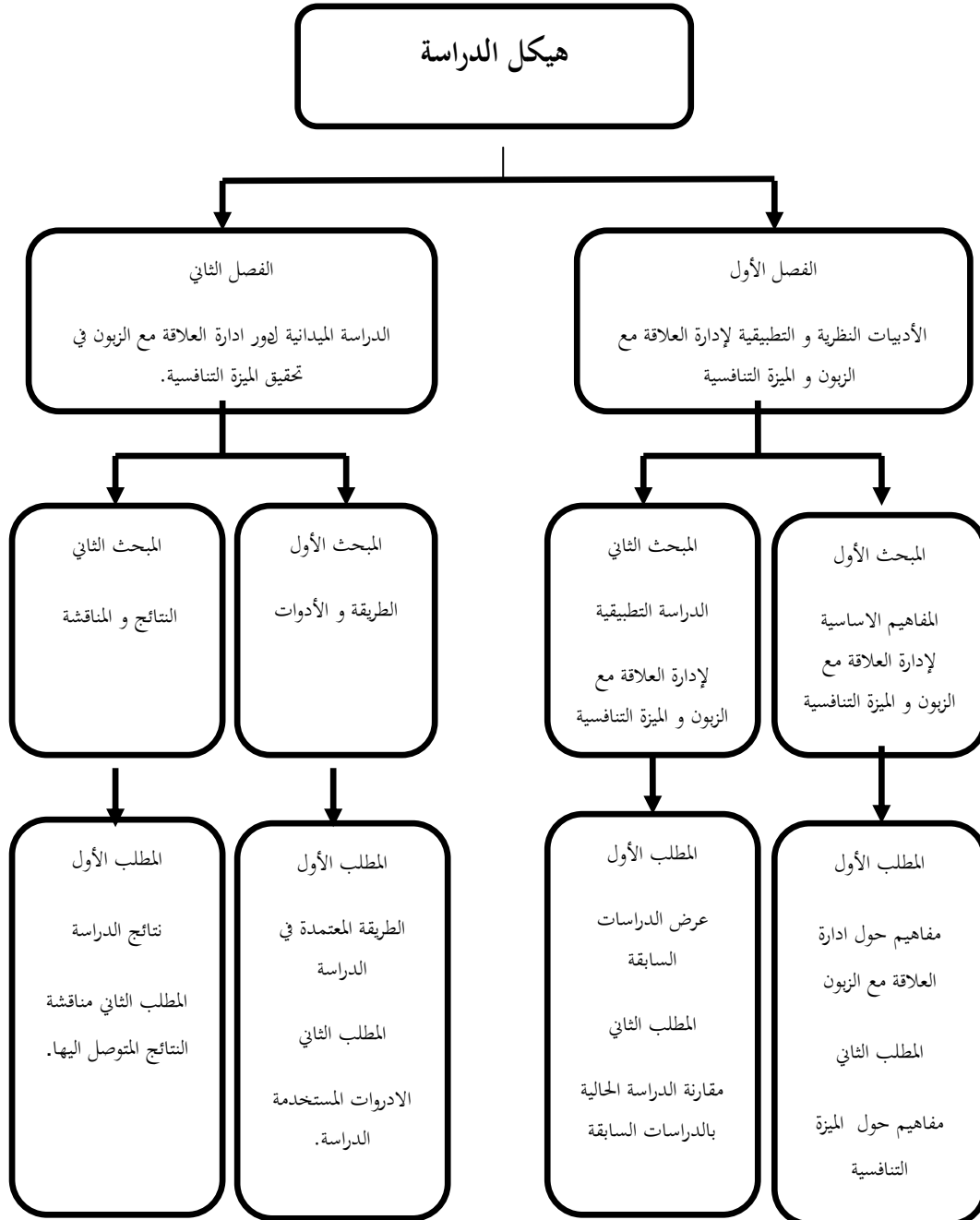
- صعوبة التنقل المؤسسة محل الدراسة لاتمام العمل التطبيقي بسبب الظروف الصحية التي تمر بها البلاد والعالم أجمع جراء جائحة كورونا .

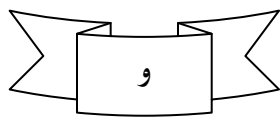
س. هيكل الدراسة:



من أجل الإلمام بجميع جوانب الموضوع قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين، فصل نظري وآخر تطبيقي، بحيث يتناول الفصل الأول المفاهيم الأساسية حول إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية وتم تقسيمه إلى مبحثين، الأول الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية، أما الثاني عرض للدراسات السابقة، كما سيتم التطرق في الفصل الثاني إلى الدراسة الميدانية لمعرفة دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال تبيان الطريقة والأدوات المستخدمة في جمع ومعالجة البيانات وهذا في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فيتم فيه إختبار صحة الفرضيات والتوصل للنتائج ثم مناقشتها لتحقيق هدف الدراسة، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (أ): هيكل الدراسة





الفصل الأول: الأدبيات النظرية
والتطبيقية لإدارة العلاقة مع
الزبون والميزة التنافسية

تمهيد

تتميز السوق الحالية بالتغير السريع والمنافسة الشديدة بين المؤسسات العاملة في نفس القطاع خاصة التي تنشط بمجال التسويق الذي يمتاز بالسرعة في التطوير والتجديد.

ومع تنامي ظاهرة العولمة واحتياجها العديد من المجالات والقطاعات أدى بالمؤسسات إلى البحث عن الطريقة المثلى القادرة على تحقيق مختلف أهدافها وتضمن لها الاستمرارية والبقاء، لذا فهي تسعى لإرضاء كلا الأطراف التي تتعامل معها والتي تسمى أيضا بالأطراف ذات مصلحة، خاصة الزبون كونه على دراية وإطلاع أكثر بالمنتجات في السوق ومدى جودتها وقدرتها على إشباع حاجاته.

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الجانب النظري للموضوع تحت عنوان المفاهيم الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية وللقيام بمعالجته تم تقسيمه إلى مبحثين وستتطرق فيهما إلى:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبون

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية

أدركت المؤسسات في ظل بيئة متغيرة والمنافسة الشديدة أن سر بقائها وتطورها في السوق هو الزبون، إذ أصبح هذا الأخير شغلها الشاغل في استقطابه والحفاظ عليه لأطول مدة ممكنة، إذ تعمل على خدمته بشتى السبل والمناسبة للتميز بها عن باقي المنافسين وذلك بالاستعانة بمختلف الطرق والأدوات التي تساعدها في ذلك وتحقق لها الديمومة والبقاء.

المطلب الأول: مفاهيم حول إدارة العلاقة مع الزبون Customer Relationship Management:

إن مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون من المواضيع الأكثر أهمية في مجال التسويق، لما يقدمه للمؤسسات المتبينة له من معارف جديدة، لفهم الزبون ومساعدتها للوصول إلى التوقعات التي يرغب بها مستقبلا في منتجها، كما تتيح لها أيضا تحقيق أهدافها ومتطلباتها المرجوة من جهة أخرى.

الفرع الأول: مفهوم وعناصر إدارة العلاقة مع الزبون

سنتناول في هذا الفرع الى تعريف لإدارة العلاقة مع الزبون، خصائصه واستخلاص تعريف شامل له.

أولاً: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون:

حضي مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون باهتمام العديد من الباحثين، إذ قدموا مجموعة من التعاريف في هذا الصدد ومن بينها مايلي:

تعريف 1: في حين يعرف كل من "كوتلر و أرمسترونج" (Kotler&Armstrong) إدارة العلاقة مع الزبون من خلال اتجاهين: 1

- اتجاه المفهوم الضيق: حيث اعتبرا إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) على أنها نشاط لإدارة قاعدة بيانات الزبائن وتشمل معلومات تفصيلية عن الزبائن الأفراد وإدارة نقاط التماس الزبون بهدف كسب ولاءه.
- اتجاه المفهوم الواسع: وفقا لهذا التوجه فإن إدارة العلاقة مع الزبون هي عملية شاملة متكاملة من أجل بناء علاقات زبون مربحة والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة رضا متميزة للزبون.
- من خلال تعريف كوتلر وأرمسترونج فإن إدارة العلاقة مع الزبون هو نشاط وعملية شاملة ومتكاملة تستند على مجموعة من الوسائل التكنولوجية التي تتضمن مختلف المعلومات حول الزبون و بشكل مفصل لبناء علاقات مربحة معه والحفاظ عليه و ضمان رضاه.

تعريف 2: عرفها "سباغ" (Spag) على أنها "إستراتيجية الأعمال التي تتضمن تركيز معارف المنظمة وعملياتها وهيكلها التنظيمي حول الزبائن لضمان استمراره مع المنظمة".¹

¹ - شاهد إلياس وآخرون، إدارة العلاقة مع الزبون كمدخل لتحقيق العلاقة مع الزبون، مجلة معارف علمية محكمة، جامعة البويرة، العدد 21، سنة 2016، ص 134.

- يتبين من خلال هذا التعريف على أن إدارة العلاقة مع الزبون هي الإستراتيجية التي تضمن للمؤسسة تركيز معارفها، عملياتها وهيكلها التنظيمي حول الزبون لكونها العصب الأساسي لضمان استمراريتها.
- تعريف 3:** عرفها "جانجيك" (Janjicek) على أنها "الفلسفة التي تضع الزبائن في نقطة تصميم المنتجات من أجل توجيه الموارد وجهود المنظمة لتقديم أفضل الخدمات وتعزيز ولاء الزبائن لها".²
- يتبين من التعريف على أن إدارة العلاقة مع الزبون هي تلك الفلسفة التي تجعل الزبون هو الركيزة الأساسية للمؤسسة في توجيه مواردها وجهودها نحو تقديم أفضل الخدمات للزبون مما يعزز من ولائهم لها.
- تعريف 4:** يعرف "نجم" إدارة العلاقة مع الزبون "على أنها الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال وأنظمتها الخبيرة من أجل إدامة وتطوير علاقات مع الزبائن".³
- يتضح من التعريف على أن إدارة العلاقة مع الزبون هو ذلك الاستعمال الواسع للتكنولوجيا والأنظمة الأخرى المساعدة في تطوير وإدامة العلاقة فيما بين المؤسسة و زبائنها.

* التعريف الشامل:

من خلال التعاريف السالفة الذكر نستنتج أن إدارة العلاقة مع الزبون هي عبارة عن مجموعة أنشطة تساعد المؤسسة على جمع مختلف البيانات عن الزبون لإعداد قاعدة بيانات خاصة به لتتبعه ومعرفة توجهاته والحفاظة عليه.

ثانياً: عناصر إدارة العلاقة مع الزبون:

تتكون إدارة العلاقة مع الزبون من ثلاث عناصر أساسية هي:⁴

أ) **الزبون Customer:** هو ذلك الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء المنتجات أو الخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء أو الاستهلاك، لذا يعد الزبون المصدر الوحيد لربح ونمو المنظمة المستقبلي، وعليه فإن الزبون الجيد هو الذي يوفر مزيداً من الربح مع قلة الموارد.

و أحياناً يكون من الصعب معرفة من هو الزبون الحقيقي ذلك لأن قرار الشراء غالباً ما يكون نشاط تعامل بين مجموعة من المشاركين، ويمكن عن طريق تقنية المعلومات أن تتوفر قدرات للتمييز وإدارة الزبائن من أجل بناء علاقات دائمة معهم، فضلاً عن ذلك فإن الزبون وفقاً لهذه الفلسفة له دورة حياة تنتهي مع توقف عملية الشراء، لذلك لا بد من تحليل قرارات الشراء الخاصة بالزبائن وجعلهم ضمن حلقة ولاء المنظمة إلى أطول فترة ممكنة.

¹ - محمود جاسم الصميدعي وآخرون، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دارالمسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2010، ص132.

² - المرجع السابق، ص133.

³ - ريناتا حدادين، أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، سنة 2014، ص12.

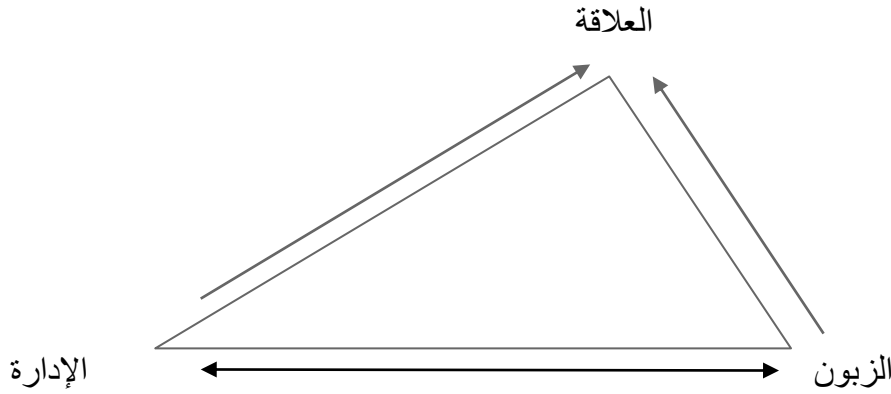
⁴ - عبد الحاكم بوسطيلة، تأثير إدارة علاقات الزبون في تحقيق جودة الخدمة: حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ورقلة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2016/2017، ص06.

ب) **العلاقة Relationship**: تتضمن العلاقات بين المنظمة وزبائنها اتصالات ثنائية الاتجاه وتفاعل مستمر بينهما والعلاقات يمكن أن تكون قصيرة الأجل أو طويلة الأجل، كما يمكن أن تكون مستمرة أو متقطعة أو مرة واحدة، ويمكن أن تكون اتجاهات أو سلوك، حتى عندما يمتلك الزبون موقف إيجابي اتجاه المنظمة وخدماتها فإن سلوك شراءهم يكون موقفي¹.

ج) **الإدارة Management**: نشاط إدارة العلاقة مع الزبون لا يتحدد فقط في إطار قسم التسويق، بل يشمل التغيير المستمر في ثقافة المنظمة وعملياتها، تعمل على تحويل المعلومات المحمّدة لدى الزبون عن المنظمة إلى معرفة، التي تؤدي إلى مجموعة من الأنشطة بهدف الاستفادة من المعلومات والفرص في الأسواق، إضافة إلى إدارة العلاقة مع الزبون يتطلب إجراء تغيير شامل للمنظمة وأفرادها.²

والشكل الموالي يبين عناصر إدارة العلاقة مع الزبون:

الشكل رقم (01-01): عناصر إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: صادق درمان سليمان، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقة ومعرفة الزبون التسويقية، دار المعرفة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2012، ص127، (بتصرف).

من خلال الشكل رقم (01-02) نستنتج أن إدارة العلاقة مع الزبون هي حصيلة تفاعل بين الإدارة والزبون مشكلة علاقة متكاملة ومتراصة فيما بينها، فإتخاذ المؤسسة للإجراءات التنظيمية اللازمة، بالوسائل التكنولوجية والموارد المناسبة ستنتج منتجات متوقعة أو تفوق توقعات الزبون مما تحقق رضاهو بالتالي تقوية علاقتها معه وضمان الولاء و الاستمرار لها.

الفرع الثاني: إدارة العلاقة مع الزبون (الأهمية، الأهداف):

تستمد إدارة العلاقة مع الزبون أهميتها وأهدافها من خلال الغرض الأسمى الذي وضعت من أجله وهو توفير المعلومات اللازمة عن الزبون بشكل دائم وترجمته إلى سلوك يخدم المؤسسة وبالتالي اكتساب معرفة تساعد على تحديد حاجات ورغبات الزبون وكذا اكتشاف المشاكل ووضع حلول لها.

أولاً: أهمية إدارة العلاقة مع الزبون:

¹ عبد الحاكم بوسطيلة، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.
² المرجع السابق، ص07.

تبرز أهمية إدارة العلاقة مع الزبون كونه يزود موظفي المؤسسة بالمعلومات والعمليات اللازمة لفهم ومعرفة متطلبات الزبائن لبناء علاقات فعالة بينهم وبين المؤسسة، كما وتتجلى أهميتها في مجموعة من النقاط نذكر منها مايلي:

(أ) بالنسبة للمؤسسة: حيث تتمثل في النقاط التالية:¹

- ✓ تساعد المؤسسة في الحفاظ على زبائنها والإتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات إتصالية مختلفة على نحو يحقق التكامل بين المنظمة والزبائن؛
- ✓ تحسين عمليات البيع بالتجزئة وإدارة المبيعات من خلال المشاركة بالمعلومات مع جميع العاملين؛
- ✓ تعمل على بناء علاقات فردية مع الزبون والعاملين بالمؤسسة مما يساهم في تحسين وزيادة الإحساس بالرضا لدى الزبون؛
- ✓ تساهم في تنظيم الأرباح وتحديد الزبائن ذوي القيمة الأعلى أي المربحين وتزويدهم بأفضل أو مستوى عالي من الخدمات؛
- ✓ تحسين خدمة الزبون وزيادة فاعلية مراكز الاتصالات وتفعيل عمليات البيع، التسويق وتحسين التعرف على الزبائن واستهدافهم بشكل أفضل وتقليل التكاليف وزيادة الربحية الإجمالية؛
- ✓ تحسين فعالية التسويق واستخدام الوقت الحقيقي للجهود الترويجية، خلق الحوافز للزبائن، بناء علامة تجارية، تعزيز ولاء الزبون وكذا بناء علاقات طويلة الأمد.²

(ب) بالنسبة للزبون: و المتمثلة:³

- ✓ إدراك الزبون لارتفاع تكاليف التغيير والتحويل من مؤسسة إلى أخرى؛
- ✓ الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي أعتاد الزبون في التعامل معها؛
- ✓ تحقيق العلاقات الاجتماعية مع المؤسسة أو مقدم الخدمة؛
- ✓ شعور الزبون بأهميته لدى المؤسسة خاصة عند حصوله على كل رغباته.

نستنتج مما سبق أن لإدارة العلاقة مع الزبون أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمؤسسة أو للزبون في توطيد العلاقة فيما بينهما، فهي تساعد المؤسسة على ضمان مختلف المعلومات المتعلقة بزبائنها والتقرب منهم لتلبية حاجاتهم بمختلف الطرق والوسائل، كما تساعد الزبون على طرح تساؤلاته بكل أريحية واقتناء المنتجات التي تلي حاجاته وتتوافق وقدراته الشرائية.

ثانياً: أهداف إدارة العلاقة مع الزبون:

لإدارة العلاقة مع الزبون مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أي مؤسسة، حيث ذكر فرانسيس (Francis) أن الهدف الأساسي لإدارة العلاقة مع الزبون يتمثل في تحسين الربحية والنمو طويلي الأجل عبر فهم أفضل لسلوك الزبون والتزويد

1- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، سنة 2012، ص 136.

2-نوارى خيرة، إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تفعيل إيجابياتها: دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، المجلد، العدد 33 (02)، ص 175.

3 بن ساسي فضيلة، أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء المؤسسي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمين فرع ورقلة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2017-2018، ص 05.

بتغذية عكسية أكثر فعالية وتحسين الإستثمار في الزبون بطرق متكاملة. وبذلك تهدف إدارة العلاقة مع الزبون إلى تحقيق الأهداف الجوهرية التالية:¹

- كسب رضا وولاء الزبون وتعزيزهما؛

-زيادة قيمة الزبون؛

-تحقيق ميزة تنافسية؛

- تحقيق خدمات شخصية للزبون الفردي²؛

- معرفة أكثر بالزبون؛

- تحديد الزبائن الذين يحققون أكبر مردودية للمؤسسة؛

- رفع العائد الناتج عن الزبون الواحد؛

- التسريع في تنفيذ الطلبات؛

- الحصول على زبائن جدد؛

- تخفيض تكاليف تنفيذ طلبات الزبائن؛

- تخفيض تكلفة الحصول على زبائن جدد؛

- تفعيل كلمة الفم، إذ أن الزبائن الموالين هم وسيلة جيدة للترويج عن طريق الفم والتي بدورها تعتبر وسيلة فعالة ومهمة لاستقطاب زبائن جدد؛

- توفير معلومات ومدخلات لبحوث التسويق وللخطة الإستراتيجية من خلال دراسة ميول الزبائن وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية.

مما سبق نستنتج أن إدارة العلاقة مع الزبون تمكن المؤسسة من خوض غمار المنافسة في السوق لأنها تصبح على دراية بمختلف زبائنهم مما يؤدي إلى فهمهم والتعامل الصحيح معهم وبالتالي تقديم منتجات ترضيهم، مما يزيد من قيمتهم وتحسين فعالية التسويق.

¹ - غاندي طالب صليبي الزبيدي، دور الإستراتيجيات التسويقية وإدارة علاقات العملاء في تحسين جودة أداء المؤسسات الصناعية: دراسة تطبيقية على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية" العراق- سامراء"، مذكره ماجستير غير منشورة، جامعة البيلين، الخرم، سنة 2018، ص 48.

² - شرفي جلول، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على لائه: دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات الممثلة للعرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان- الجزائر، سنة 2014-2015، ص 16.

الفرع الثالث: أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون

اختلف الكتاب والباحثين في تحديد أبعاد التي تكون إدارة العلاقة مع الزبون فكل حددها حسب موضوعه ومجاله، حيث إقتصرت دراستنا حسب نوعية الموضوع على الأبعاد الأربعة التالية:

- 1- اكتساب الزبون؛
- 2- قاعدة وتحليل بيانات الزبون؛
- 3- تقوية العلاقة مع الزبون؛
- 4- الإحتفاظ بالزبون والتي سنتطرق إليها فيما يلي:

1-إكتساب الزبون:¹

ويعني تحديد الزبائن المحتملين وتحويلهم إلى زبائن دائمين وذلك من خلال قيام المؤسسة بإستعمال عدة أدوات لجمع أسماء الزبائن الجدد من خلال إستعمال الإعلان، البريد المباشر، التسويق عبر الهاتف و مصروفات المعارض و يؤكد أن المؤسسات اليوم ذكية لا ترى نفسها كبائعة منتجات لكنها ترى نفسها جاذبة للزبائن.

حيث تهدف هذه المرحلة إلى بداية تفعيل العلاقة مع الزبائن والعمل على تحسين الإتصالات وتطويرها، توجيه جهود المؤسسة للزبائن المستهدفين لكسبهم من خلال التسويق المباشر وتقديم عروض لهم وفقا لخصائص المتبانية، حيث تعبر هذه المرحلة عن مدى توفر نظام لتحديد أهم الزبائن المحتملين وأكثرهم قيمة.

2-تقوية العلاقة مع الزبون:²

تعمل المؤسسة على تقوية العلاقة مع زبائنها كون ذلك سوف يؤدي إلى تنمية علاقات الزبائن مع المؤسسة، ويكون ذلك محصلة إستمراريتها في السوق، لذا فالمؤسسة التي لا تقوم ببناء علاقاتها مع زبائنها سيتجه زبائنها إلى بناء علاقة مع مؤسسات أخرى بدلا منها ومن ثم سيوجهون أموالهم إلى تلك المؤسسة لتوطيد العلاقة بها.

3-قاعدة وتحليل بيانات الزبون:³

وذلك من خلال قيام المؤسسة بتسجيل الأسماء، العناوين وأرقام هواتف الزبائن بالإضافة إلى معلومات أخرى مثل حاجاتهم، رغباتهم وتفضيلاتهم وتخزين هذه المعلومات وإسترجاعها عند الحاجة من أجل إستخدامه لتحفيزهم على تكرار الشراء وإنتهاز الفرصة لشكر الزبون من خلال إرسال خطابات بسيطة لشكرهم والتي يمكن أن تدفعهم لإعادة الشراء مرة أخرى مع ضرورة إستخدام بيانات الزبون المخزنة عند المؤسسة لأهمية مخاطبتهم باسمه ليشعر بأهميته، حيث تعتبر هذه الخطوة أهم فرصة

¹حباس مريم، إدارة علاقات الزبون وأثرها على جودة الخدمة: دراسة على عينة من زبائن مؤسسة موبيليس بالمسيلة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، سنة 2015-2016، ص13.

²- المرجع السابق، ص15.

³- جمعة شرفي، دور إدارة علاقة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة الكلية الإسلامية، جامعة النخف الأشرف، العدد40، ص641.

للوصول إلى ولاءه بالإضافة إلى دعوة الزبائن لحضور أي إحتفال خاص بالمؤسسة كإحتفا لذكرى تأسيسها وتلبية المؤسسة كذلك لدعوات جميع الزبائن بالمقابل.

4- الإحتفاظ بالزبون:¹

إن المؤسسة التي تهدف إلى تحقيق الأرباح طويلة الأمد، النمو، التوسع والحصول على حصة سوقية عالية وتهدف أيضا إلى تحقيق الميزة التنافسية يتوجب عليها الإحتفاظ بزبائنها لذلك فإن المؤسسات معظم أموالها وأرباحها تحققها من خلال الزبائن الحاليين وليس الجدد، بالتالي فإن خسارة زبون واحد يعني خسارة أو فقدان الكثير من الأرباح المستقبلية، كما أن المؤسسة التي تحافظ على زبائنها يكون لها تأثيرا واضحا في زيادة الأرباح والنمو مما يساهم في تعظيم القيمة المالية، في حين تكون لها أهمية طويلة الأمد في تحقيق قيمة الزبون، فالإحتفاظ به يركز على المعاملة وعادة يجرى تبسيطه من خلال جمع معلومات أفضل حول متطلبات الزبون، وهنا يتم التركيز على مستويات أعلى من جودة الخدمة وتقديم ما يطلبه الزبائن، وهذا سوف يؤدي لمستويات أعلى من رضا الزبون ومن ثم تنمية العلاقة الذي يعني أن المؤسسة الخدمية تركز على تطوير نقاط تواصل أكثر مع زبائنها، وهذا يساعد في الحفاظ عليهم.

الفرع الرابع: أدوات إدارة العلاقة مع الزبون

يرتكز مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون على مجموعة أدوات، المتمثلة أصلا في تكنولوجيا المعلومات (مثل: قواعد البيانات، مراكز الاتصالات، البريد الإلكتروني وموقع الويب... وغيرها). ونجد من بين هذه الأدوات مايلي:²

1. التطبيقات الآلية لقوى البيع Sales ofrce automation:

وهي عبارة عن برمجيات الإعلام الآلي التي تساعد في إعطاء عمليات البيع بصفة 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، كما تسمح التطبيقات الآلية لقوى البيع ب:

-بناء سجلات الزبائن، وضمان سهولة الولوج إليها وإستغلالها؛

-إدارة المبيعات وحسابات الزبائن؛

-إرسال نتائج وتقارير الأنشطة إلى مخزن المعلومات ليجري إستخدام 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.

2. مراكز الإتصالات Call Centers:³

¹ حباس مريم، مرجع سبق ذكره، ص 16.

² - درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص 141.

³ نفسه.

تنشأ مراكز الإتصالات من إزدواج إستعمال الهاتف والجهاز الآلي إلى إستعمال تكنولوجيا معالجة الصوت والبيانات، ويتكون هذا النظام من:

- مركز تليفوني، موزع آلي متخصص (موزع صوتي، موزع ويب، موزع بريدي، موزع يسمح بالحصول على التطبيقات وقواعد البيانات الموجودة)؛

- 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 الإتصال به، ويتم ذلك بصفة أوتوماتيكية، هذا ما يمكن المتعامل مع الزبون من تقديم خدمات مكيفة مع خصائص الزبون المتوفرة أمامه.

3. مخزن البيانات Data Warehouse: 1

هو عبارة عن أداة تهدف إلى جمع المعطيات من مصادر مختلفة متواجدة في المؤسسة ليتم تحويلها إلى معطيات متجانسة ومعلومات تساعد على إتخاذ القرارات التسويقية، كما تمكن العاملين بالمؤسسة من الولوج إلى هذه المعطيات.

ومن بين التطبيقات التي تتيحها هذه الأداة نجد:

- إعطاء صورة موحدة وشاملة عن الزبون لمختلف الأقسام في المؤسسة؛

- توفر أكبر كم ممكن من المعلومات، ولجميع العاملين بالمؤسسة؛

- توفير الوقت اللازم لإعداد التقارير المشتركة؛

- مراقبة سلوك الزبون؛

- التنبؤ بالمشتريات.

4. أداة التنقيب عن البيانات Data mining:

يتضمن مفهوم التنقيب عن البيانات إستخلاص المعلومات المفيدة عن الأفراد، الإتجاهات وأقسام الزبائن ويرتكز هذا المفهوم على تقنيات إحصائية ورياضية.

ويمكن الإستفادة من أداة التنقيب عن البيانات في المجالات التالية:²

* **عملية التنقيب:** يعد جذب المؤسسة للزبائن من خلال الوسائل الإعلانية المستهدفة لهم، يتم إنشاء قاعدة بيانات تضم المعلومات المنبثقة عن الاتصالات الأولية التي يقوم بها الزبائن بالمؤسسة، ليتم بعد ذلك القيام بالتنقيب عن البيانات من أجل اختيار الزبون المستهدف والاتصال بهم عن طريق البريد أو الهاتف.

¹ درمان سليمان صادق، نفس المرجع، ص 142.

² المرجع السابق، 143.

* **استهداف العملية التسويقية:** من أجل تفعيل استهداف العملية التسويقية تقوم المؤسسة بتحديد خصائص الزبائن الذين تود استهدافهم، ثم بعدها تبحث في قاعدة بياناتها عن الزبائن الموافقين للخصائص المحددة آنفاً، كما تقوم بتسجيل معدلات تطور الزبائن والاتصالات مع كل زبون ليتم معرفة تحسن عملية الاستهداف مع مرور الوقت.

* **الاحتفاظ بالزبائن:** يمكن للمؤسسة أن تحتفظ بزبائنها من خلال إرسالهم بخدمات شخصية، تقدم عروض خاصة أو مدعم بتقسيمات تخفيض السعر، ويتم هذا بالارتكاز على المعلومات المتوفرة في قاعدة البيانات من أجل معرفة خصائص كل زبون.

* **إعادة تنشيط عمليات الشراء:** من أجل إعادة إحياء اهتمام الزبائن بالمؤسسة ومنتجاتها تقوم هذه الأخيرة بإعداد وإرسال رسائل مكيفة حسب خصائص كل زبون ويكون هذا عادة في فرص المناسبات العامة.

* **تحديد بعض الأخطاء:** يساعد استخدام المؤسسة لأداة التنقيب عن البيانات في تدارك بعض الأخطاء الناشئة عن سوء الإتصال بالزبائن، حيث يمكنها هذا من إعادة الإتصال بهم ومراجعة تلك الأخطاء من خلال دراسة معرفة أسباب إنفائهم للعلاقة مع المؤسسة.

المطلب الثاني: مفاهيم حول الميزة التنافسية Competitive advantage

تعتبر الميزة التنافسية من المواضيع المهمة التي تشغل اهتمام الباحثين في مجالي الاقتصاد وإدارة الأعمال، لما ينجم عنها من فوائد على المؤسسات في تحقيق تطلعاتها المستقبلية.

ويعتبر مايكل بورتير (Michael Porter) أحد أهم المنظرين في هذا الباب من خلال أبحاثه وكتابات.

الفرع الأول: مفهوم وخصائص الميزة التنافسية:

تعمل المؤسسات اليوم على إثبات قدرتها على المنافسة والفوز على منافسيها من خلال تبني طرق تساعد في ذلك، لذا عليها بالفهم الجيد لها حتى تعود عليها بالفوائد المرجوة.

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية:

قدمت عدة تعاريف للميزة التنافسية نتيجة لاختلاف رؤى وتوجهات الكتاب والباحثين ولكنها تصب في قالب واحد وهو معرفة كيفية بلوغ وتحقيق المؤسسة لأهدافها.

تعريف 1: عرفها "بورتير" (Porter) على أن "الميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت المؤسسة أن تخلقها لزبائنها، بحيث تقوم بتقديم سلع أو خدمات بتكلفة أقل، أو تقديم منتجات متميزة عن منافسيها، مع القدرة على الاحتفاظ بهذه القيمة".¹

1 بوزناق عبد الغني، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة كوندور بيرج بوعريبيج، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد حيزر، بسكرة، سنة 2012-2013، ص 159.

- يتضح من التعريف أن الميزة التنافسية تتبع من قدرة المؤسسة على إحداث فرق يتحسسه الزبون بمنتجاتها عن باقي منتجات المنافسين إما بتقديم منتجات متميزة أو بتكلفة أقل، مع القدرة على الاحتفاظ بهذه القيمة لأطول فترة ممكنة.

تعريف 2: عرفها "إغور آنسوف" (IgorAnsoff) على أنها الفرص المميزة ضمن مجال معرف بشائية منتج/سوق يتجه للنمو، يهدف إلى التعريف بصفات خاصة بالمنتج قابل للتسويق والذي يمنح للمؤسسة وضعية تنافسية قوية.¹

- يتبين من التعريف على أن الميزة التنافسية هي مجموعة من الفرص التي تكون من خلال إنتاج منتجات مقبولة في السوق التي تضمن للمؤسسة وضعيتها التنافسية.

تعريف 3: عرفت على أنها الخاصية أو مجموعة من الخصائص التي تمتلكها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة ما يمنحها التفوق على منافسيها ويؤهلها لإستغلال المزيد من الفرص في البيئة الخارجية.²

- ركز هذا التعريف على أن الميزة التنافسية هي خاصية أو عدة خصائص تنفرد بها المؤسسة عن باقي المؤسسات خلال مدة زمنية معينة ما يمكنها من التفوق عليهم وإستغلال المزيد من الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية.

تعريف 4: عرفت بأنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى.³

- يتبين من التعريف على أن الميزة التنافسية هي القدرة على إنتاج منتجات ذات جودة عالية، بسعر ووقت مناسبين من أجل تلبية حاجات المستهلكين بأكثر كفاءة مقارنة عن باقي المؤسسات.

* التعريف الشامل:

من خلال ما سبق يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها تلك الميزة أو مجموعة المزايا التي تنفرد بها المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى العاملة معها في نفس القطاع من خلال إستغلال الفرص وقدرتها على التوجيه الأمثل لمواردها، إنتاج منتجات بنوعية جيدة وفي الوقت والسعر المناسبين مما يسمح لها بزيادة حصتها السوقية والتفوق على منافسيها.

ثانياً: خصائص الميزة التنافسية:

تمتلك الميزة التنافسية بمجموعة من الخصائص نذكر منها:⁴

1-نسبية: أي تتحقق بالمقارنة مع المنافسين؛

2-تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين؛

¹ - بحر الدين حامد نور عبد الرحمان، إدارة علاقات العملاء وأثرها على الميزة التنافسية في قطاع التعليم العالي الخاص، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، سنة 2018، ص 52.

² - مصطفى يوسف كافي، إقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، الطبعة الأولى، دار الناشر ألفا للوثائق، قسنطينة-الجزائر، سنة 2017، ص 211.

³ - نفسه.

⁴ - محي الدين القطب، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، السنة 2012، ص 82 (بتصرف).

3-داخلية: أي تنبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها؛

4-تنعكس في كفاءة وأداء المؤسسة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدمه للمشتريين أو كلاهما؛

5- تؤدي إلى التأثير على المشتريين وإدراكهم للأفضلية فيما تقدمه المؤسسة وتخفّضهم للشراء منها؛

6-أتمها تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.

نستخلص مما سبق أن المؤسسة تحقق ميزتها التنافسية إذا ما تمكنت من جعل منتجاتها متفردة في نظر الزبون مقارنة عن غيرها من المؤسسات المنافسة انطلاقاً من إمكانياتها الداخلية ومواردها المتاحة خلال فترة زمنية معينة.

الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية:

أشار مايكل بوتر (M. Porter) إلى أن هناك نوعين من المزايا التنافسية هما ميزة التكلفة الأقل وميزة التمييز، فالمؤسسة تستطيع التفوق على منافسيها من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي تحقيق ميزة السعر المنخفض أو من خلال تمييز المنتج بخاصية أو مجموعة من الخصائص.

أولاً: ميزة التكلفة الأقل (Cost Leadership):

يقوم هذا النوع من الميزة التنافسية على محاولة المؤسسة إنتاج منتجات بأقل تكلفة مقارنة بمنافسيها ولذلك

عليها معرفة العوامل المحركة للتكاليف ومن ثم مراقبتها من خلال مجموعة من العناصر المساعدة والمتمثلة فيما يلي¹:

-مراقبة الحجم: أي مراقبة حجم المنتجات التي تنتجها المؤسسة نتيجة التوسع فيها وبالتالي التوسع في الأسواق وكذلك الحصول على وسائل إنتاج جديدة، مما يؤدي إلى تخفيض في التكاليف.

-مراقبة التعلم: بمراقبته وتحديد أهدافه ويتم ذلك بمقارنة درجة التعلم بالمؤسسة مع المعايير المعمول بها في القطاع، إلا أنه لا ينبغي التركيز على تكاليف اليد العاملة فقط، بل ضرورة النظر إلى العاملين بالمؤسسة كمصدر للمعرفة والإبداع.

-مراقبة الروابط: والمقصود بالروابط هنا هي تلك الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة بهدف إستغلالها وتخفيض التكاليف وبالتالي حصول المؤسسة على ميزة تنافسية.

-مراقبة الإلحاق: والمقصود بالإلحاق هو تجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة والهدف من ذلك إستغلال الإمكانيات المشتركة، أو تحويل معرفة كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة.

¹ - عبد الرؤوف حجاج، دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور بروج بوعريج باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات خلال الفترة 2004-2013، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2014-2015، ص 06.

وهناك عوامل أخرى تساعد في الحصول على ميزة التكلفة الأقل وهي: تأثيرات إستعمال القدرات، مراقبة العلاقات، مراقبة الإرتباطات الداخلية، مراقبة التكامل، مراقبة الرزنامة، مراقبة الإجراءات التقديرية، مراقبة التموقع. وفيما يلي شرح لهذه العوامل¹:

- **تأثيرات إستعمال القدرات:** وتعني المحافظة على مستويات مستقرة من النشاط التي من شأنها أن تضمن الإستخدام الأمثل لقدرات وموارد المؤسسة.

- **مراقبة العلاقات:** يقصد بها إستغلال المؤسسة لمختلف علاقاتها مع الأطراف المكونة للمحيط بما يسمح لها بإستغلال الفرص المتاحة ومنه إمكانية تخفيض تكاليف العناصر المكونة لسلسلة القيمة.

- **مراقبة الإرتباطات الداخلية:** من خلال ربط النشاطات المهمة فيما بينها ونقل أو تحويل المعارف فيما بين الوحدات المكونة للمؤسسة بما يسمح وإستغلال الإمكانيات المشتركة أحسن إستغلال.

- **مراقبة التكامل:** بمعنى دراسة إمكانية ضم أنشطة جديدة بإعتبار أنها ستخفض من مستوى التكاليف بشكل كبير.

- **مراقبة الرزنامة:** في بعض القطاعات قد يكون التريث والإنتظار أفضل إما لكون التكنولوجيا المستخدمة سريعة التغير فتدخل المؤسسات المنتظرة بتكنولوجيا جديدة تنافس بها المؤسسات الرائدة وإما بغرض دراسة سلوكيات المنافسين وإكتشاف نقاط القوة والضعف لديهم وبعدها الدخول إلى القطاع بمعرفة أكبر للوضع التنافسي السائدة. ومن جهة أخرى فإنه بإمكان المؤسسة تنظيم رزنامة المشتريات بشكل دورة أعمال، فمثلا شراء المؤسسة لأصل في الفترات التي ينخفض فيها الطلب على منتجاتها يمكنها من الإستفادة بذلك الفارق في سعر الأصل المستعمل في صنع تلك السلع.

- **مراقبة الإجراءات التقديرية:** قد يحدث أن تقوم المؤسسة بتطبيق الإجراءات بصفة طوعية وسرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إيجابيا في ميزة التكلفة الأقل، بل أكثر من ذلك فهي تكلف أكثر مما يجب وبالتالي فإن مراقبة الإجراءات يسمح بفهمها ومن ثم تخفيض التكاليف.

- **مراقبة التموقع:** قد تتمكن المؤسسة من تحقيق ميزة التكلفة الأقل إذا ما أحسنت التموقع الجيد لأنشطتها، حيث أن التموقع الخاص بمختلف الأنشطة سواء كان ذلك بالنسبة للأنشطة فيما بينها أو بالنسبة للزبائن والموردين عادة ما يكون له تأثير على عناصر عدة من بينها: مستوى الأجر، فعالية الإمداد وإمكانية الوصول إلى الموردين.

ثانيا: ميزة التمييز:

وتعني قدرة المؤسسة على تقديم منتج مختلف عن المنتجات التي يقدمها المنافسون من وجهة نظر المستهلك، بمعنى أن تحقيق المؤسسة للتمييز يتم عندما تكون قادرة على تقديم منتج بمواصفات متميزة من خلالها يدرك كل من المنافسين والزبائن أن المؤسسة تقدم شيئا فريدا يصعب تقليده وبالتالي رسم صورة ذهنية لعلامتها ومنتجاتها بذهنية زبائنها وللحيازة على هذه الميزة يجب

¹ مؤمن أحمد حسين، أثر رضا الزبون في تحقيق الميزة التنافسية، بحث ميداني لعينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 24، السنة 2019، ص 433.

الإستناد إلى مجموعة من العوامل تدعى بعوامل التفرد، بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التمييز والمتمثلة فيما يلي:¹

- **الإجراءات التقديرية:** وتتمثل هذه الإجراءات في إختيار الأنشطة التي يجب أن يعتمد عليها وكذلك الكيفية التي تمارس بها.

- **الروابط:** هذه الروابط التي تأخذ الأشكال التالية:

- الروابط بين أنشطة المؤسسة: أي أن التنسيق بين الأنشطة المرتبطة فيما بينها وذلك من أجل تلبية حاجيات المستهلكين.

- الروابط مع الموردين: يمكن أن تتفرد المؤسسة بالمنتج المتميز، نتيجة الروابط الموجودة بين المؤسسة ومورديها، حيث أنه بالإمكان تقليص مدة تطوير نموذج جديد من خلال التنسيق بينهما، أو من خلال إستغلال أفضل للأنشطة المشتركة بين المؤسسة وقنوات التوزيع، ومن أمثلة هذه الروابط: تكوين الموزعين، تمويل الإستثمارات في قنوات التوزيع والأنشطة التكميلية.

- **الإلحاق:** حيث يمكن أن تنشأ خاصية التمييز لنشاط منتج للقيمة بمجرد أن يكون هذا النشاط مشترك لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة.

كما أن هناك عوامل تساعد على إكتساب ميزة التمييز وهي:²

- **الرزنامة:** قد تحوز المؤسسة ميزة التمييز لكونها السبّاقة في مجال نشاطها على منافسيها، وخلافا لذلك في بعض الأحيان أو في بعض القطاعات يمكن أن تحقق المؤسسة الريادة بسبب التأخر عن الدخول إلى السوق مما يسمح لها بإستعمال تكنولوجيا أكثر حداثة.

- **التموقع:** قد تحوز المؤسسة على ميزة التمييز إذا ما أحسنت إختيار الموضع الملائم لأنشطتها.

- **التعلم وآثار بثه:** وتكون عندما يمارس التعلم بصفة جيدة، فالجودة الثابتة مثلا في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها ومن ثم حيازتها بشكل مستمر ونفس الشيء بالنسبة للتكاليف وبالتالي فإن التعلم الذي يتم إمتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى تميز متواصل.

- **التكامل:** بهدف تحقيق التفرد قد تلجأ المؤسسة إلى ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت تمارس من قبل الموردين أو قنوات التوزيع مما يتيح لها القيام بهذه الأنشطة بشكل أحسن لتصبح الوحيدة التي تقوم بها أو حتى جعلها غير قابلة للتقليد.

- **الحجم:** يمكن أن يؤدي الحجم الكبير إلى ممارسة نشاط ما بطريقة وحيدة وامتفردة، وهو ما لا يمكن تحقيقه إذا ما كان حجم النشاط صغيرا وفي بعض الأحيان قد يؤثر الحجم الكبير للنشاط سلبا على التميز.

نستخلص مما سبق أنه لتكتسب المؤسسة ميزة تنافسية عليها إنتهاج أحد أنواع الميزة التنافسية وهي إما ميزة التكلفة الأقل وإما ميزة التمييز وذلك حسب قدراتها ومواردها الداخلية وكذا الفرص المتاحة لها بيئتها، ولعل أهم عامل من بين العوامل التي ورد

¹ - عبد الرؤوف حجاج، مرجع سبق ذكره، ص 07.

² بوزيد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية و الكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سطيف1، سطيف، سنة 2011-2012، ص 14.

ذكرها هو عامل التعلم، فالعامل يتعلم بالممارسة والتكرار مما يؤدي إلى معرفة ماهي أفضل الطرق لإنجاز المهام وبالتالي تزداد إنتاجيته على مدار الوقت ما يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل وذلك عند الإنتاج بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين أو ميزة التمييز بإنتاج منتجات بجودة عالية.

الفرع الثالث: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:

هناك مجموعة من المعايير التي تقيس جودة الميزة التنافسية والتي تتحدد بثلاث عوامل أساسية وهي:¹

1/ مصدر الميزة التنافسية:

ويمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين:

أ/ مزايا من مرتبة منخفضة: مثل ميزة التكلفة الأقل بحيث يسهل نسبيا محاكاتها وتقليدها من قبل المؤسسات المنافسة وهي أقل قابلية للإستمرار والتواصل عن المزايا المترتبة عن تمييز المنتج.

ب/ مزايا من مرتبة مرتفعة: مثل تمييز المنتج، السمعة الطيبة التي يتم تحقيقها إستنادا إلى مجهودات تسويقية متراكمة، علاقات وطيدة مع الزبائن محكومة بتكاليف تبديل مرتفعة ويتطلب تحقيق هذه المزايا ضرورة توفر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع وكذا تعتمد على تاريخ طويل من الإستثمارات المستمرة والمتراكمة في التسهيلات المادية، التعلم المتخصص، البحوث والتطوير والتسويق ويترتب على أداء هذه الأنشطة خلق مجموعة من الأصول الملموسة وغير الملموسة.

2/ عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:

في حالة ما إذا إعتمدت المؤسسة على ميزة واحدة مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد أولية رخيصة الثمن فإنه يمكن للمنافسين التغلب على آثار تلك الميزة، أما في حالة تعدد مصادر تلك الميزة فإنه يصعب على المنافس تقليدها جميعا.

3/ درجة التحسين والتطوير في الميزة:

على المؤسسات أن تعمل على خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد الميزة القائمة حاليا، لذا يتطلب الأمر قيام المؤسسة بتغيير الميزة الحالية وخلق مزايا تنافسية جديدة.

وعليه نستنتج أن تبني المؤسسة لميزة تنافسية لا تكفي وحدها لبلوغ تطلعاتها بل يجب معرفة مدى قدرة وجود هذه الميزة على إيصالها لهدفها

¹بوازي وسيلة، المرجع السابق، ص 22-23.

الفرع الرابع: أبعاد الميزة التنافسية:

تتكون الميزة التنافسية من خمسة أبعاد وهي كالآتي:¹

- التكلفة **ThCeos**:

يقصد بها قدرة الوحدات الاقتصادية على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن قياساً بالمنافسين في الصناعة والتي تسعى إلى تحقيق حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها، إن التكلفة الأقل هي الهدف الأساسي للوحدات التي تتنافس من خلال التكلفة وحتى الوحدات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة فإنها تسعى إلى تحقيق تكلفة منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.

- الجودة **the quality**:

وتتمثل في المواصفات والأداء الجيد للمنتج أو الوظيفة التي تقدمها المؤسسة للحصول على نوعية عالية لعمليات التصميم والإنتاج، إن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء في صورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع إحتياجات الزبائن.

- الوقت (التسليم) **Delivery time**:

أيتوفر الإنتاج في المكان والزمان المطلوبين من خلال السرعة في التهيئة، الإعداد والتسليم في الوقت المحدد وأغلب المؤسسات تتنافس ببعد جديد يتمثل في سرعة التسليم والإستجابة لطلب الزبون لكونه على إستعداد في أن يدفع ثمن أكبر مقابل الحصول على حاجاته بالوقت المناسب وبغض النظر عن مستوى الجودة، لذلك فهو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الوحدات في الأسواق من خلال التركيز على تخفيض المدة الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن، إن هناك ثلاث أسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت هي: سرعة التسليم، التسليم بالوقت المحدد وسرعة التطوير.

- المرونة **Flexibility**:

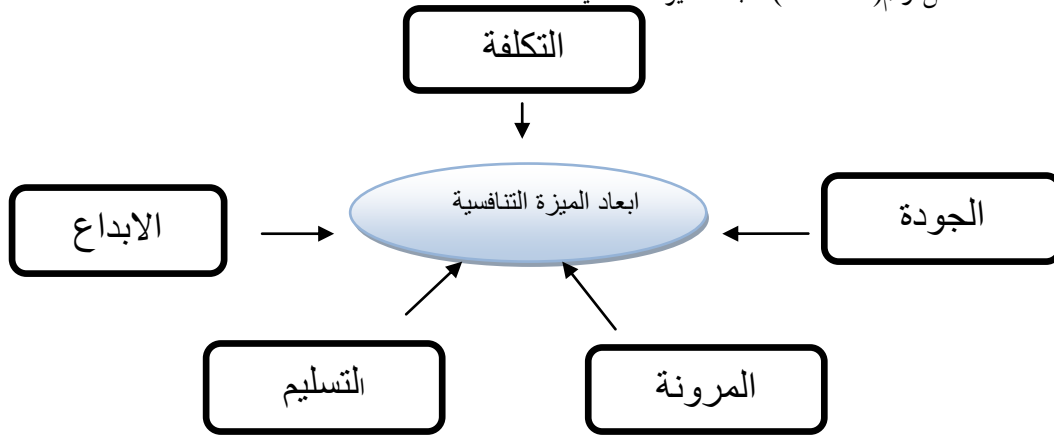
وتعني تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة من المنتجات في السوق المستهدف، حيث المرونة هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الإستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن.

- الإبداع **creativity**:

ويعد من الأبعاد التنافسية المهمة التي أشارت إليها الأدبيات النظرية المعاصرة، وهو تحقيق التطوير وعمل خلاق بما يحقق الإبداع في الإنتاج والتكنولوجيا المستعملة، أو إيجاد سبل جديدة لإنتاج أو توزيع منتجات بشكل يختلف عما هو قائم حالياً.

¹ - عامر دحام خلف صبيحي، المحاسبة عن الإنجاز ودورها في دعم وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد 92، العراق، ص542.

الشكل رقم (01-02): أبعاد الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالبتين

من الشكل اعلاه نلاحظ أن الميزة التنافسية تتكون من خمسة أبعاد وهي (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابداع) وبالتالي على المؤسسات التي تريد كسب ميزة تجعلها متفردة عن المنافسين انشاء ما يكسبها هاته الاخيرة والتي تتوافق مع امكانياتها ومواردها المتاحة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية

سننتظر في هذا المبحث إلى الدراسات التي لها علاقة بدراستنا وتعزز من قيمة الموضوع المختار وتوضح الأوجه المختلفة بين الدراسة الحالية وبين الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

وتتمثل في مختلف الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة، التي قسمت حسب اللغة إلى دراسات باللغة العربية ودراسات باللغة الأجنبية، كما ورد تحسبا لحداثة (من الأقدم إلى الأحدث).

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

1 دراسة إلياس بوضياف، عز الدين بن تركي، بعنوان أثر تطبيق نموذج إدارة علاقة الزبون "CRM" في تحقيق الميزة التنافسية.¹

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير إدارة علاقة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق الوظائف الداعمة لها، وذلك بوضع نموذج يبين العلاقة بين متغيرات الدراسة "إدارة علاقة الزبون والميزة التنافسية" بأبعادها، وأجريت الدراسة على عينة مكونة من 12 وكالة تابعة لشركة نجمة لخدمات الهاتف النقال، تم الاعتماد على المنهج الوصفي وعلى الإستبيان في جمع البيانات وتحليلها بواسطة مجموعة من المؤشرات الإحصائية وبمساعدة البرنامج الإحصائي SPSS نسخة 16 وتوصل للنتائج التالية:

- تساهم إدارة العلاقة مع الزبون بإعتبارها مورد غير ملموس في تحقيق الميزة التنافسية

أن المعلومات هي جوهر عمليات الـ CRM، لذا من الضروري توفيرها بالجودة المطلوبة، بالكيفية الملائمة وفي الوقت المناسب، كونها توفر للمؤسسة معرفة الأوضاع السوقية المحيطة بدءا بفئات الزبائن الحاليين والمحتملين ومن ثم الزبون المستهدف

يؤثر

2 دراسة صفا فرحات، بعنوان دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة:

دراسة مقارنة بين بنك BNPParibas والقرض الشعبي الجزائري (CPA).²

هدفت الدراسة إلى معرفة ماهو دور إستراتيجية العلاقة مع الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في البنوك محل الدراسة وكذا التعرف على أوجه الاختلاف بينهما، حيث تم إستخدام المنهج الوصفي لتناول مشكلة الدراسة من كل جوانبها كما تم الاعتماد في الدراسة الميدانية على منهج دراسة الحالة التي أجريت بينك BNP Paribas، والقرض الشعبي الجزائري CPA، مع تصميم استبيانين حيث وجهت 30 استبانة إلى إطارات و60 استبانة لزبائن البنكين ومن ثم المقارنة بين النتائج المتحصل عليها وتم التوصل للنتائج التالية:

¹ الياس بوضياف، عز الدين بن تركي، بعنوان أثر تطبيق نموذج إدارة علاقة الزبون "CRM" في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، سنة 2012.

² صفا فرحات، دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة مقارنة بين بنك BNP Paribas والقرض الشعبي الجزائري (CPA)، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، سنة 2014-2015.

- أن البنوك محل الدراسة تهتم بتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؛
- تعمل البنوك محل الدراسة على إشراك الموظفين في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن من أجل نجاح تنفيذها؛
- أن تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن مكنت البنوك محل الدراسة من إرضاء زبائنهم والحصول على ولائهم؛
- أن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في البنوك محل الدراسة راجع إلى اعتمادها على تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن.

3 دراسة محمد خوجلي محمد أحمد، بعنوان إدارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، سنة 2015. ¹

هدفت الدراسة إلى التعرف على مد باهتمام المصارف التجارية السودانية بممارسة مفهوم إدارة علاقات العملاء وأثر ذلك على الميزة التنافسية وكذا التعرف على مد باهتمامهم بممارسة الوظائف الداعمة لمفهوم إدارة علاقات العملاء وأثرها في تعديل العلاقة بين ممارسة هذا المفهوم وبناء الميزة التنافسية، حيث إستخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تمثلت العينة الميدانية في بنك صلال إسلامي السوداني وبنك أم درمان الوطني، فبلغ مجتمع الدراسة 1219، أما عينة الدراسة فتمثلت في 396 مفردة أي بنسبة 32.6٪ من المجتمع الكلي.

تم توزيع 233 إستبانة على موظفي بنك في صلال إسلامي السوداني و163 وزعت على موظفي بنك أم درمان الوطني، حيث بلغت عدد الإستبانات المستردة والقابلة للتحليل 307 إستبانة أي بنسبة 76٪. وكان هذا التوزيع بطريقة عمدية على مديري الإدارات، الفروع ونوابهم ورؤساء الأقسام وبطريقة عشوائية على بقية العاملين بمدن العاصمة الكبرى (مدينة الخرطوم، مدينة أم درمان، مدينة الخرطوم بحري) وهذا بالإعتماد على الطريقة الحصصية بالتناسب على العاملين بالمصرفين. وتم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن إدارة علاقات العملاء تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي؛
- أن ممارسة الوظائف الداعمة لإدارة علاقات العملاء لها أهمية في تعزيز وتنمية العلاقات مع العملاء وتقويتها؛
- التعامل بجدية مع آراء وشكاوى العملاء والتركيز على تحسين صورتها الذهنية لدى العملاء للحصول على رضاهم وولائهم وضمان استمرارية التعامل معهم؛
- وجود علاقة إيجابية بين ممارسة إدارة علاقات العملاء (اكتساب العملاء، المحافظة على العملاء) وتحقيق الميزة التنافسية (رضا العملاء، الحصة السوقية)؛

4 دراسة بن حمو نجاة، بعنوان إدارة علاقات الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال: دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك بيرج بوغريج. ¹

¹ محمد خوجلي محمد احمد، ادارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، سنة 2015.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المؤسسة لإدارة علاقات الزبائن وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة حيث أجريت الدراسة على مؤسسة كوندور إلكترونيك بولاية برج بوعرييج كونها متخصصة في مجال الصناعات الإلكترونية والكهرومنزلية، حيث إعتمدت على إستبيانين الأول وجه لعمال المؤسسة الذي قسم إلى (08) أجزاء وذلك لمعرفة واقع تطبيق إدارة علاقات الزبائن بمؤسسة كوندور وشملت العينة 100 عامل، أما الثاني فوجه لزبائن المؤسسة والذي إحتوى (03) لمعرفة مدى تميز المؤسسة ودرجة ولاء الزبائن لها وشملت العينة 300 زبون، حيث إستعملت السلم ليكارت الخماسي (LikerStcale)، كما تم الإستعانة ببرنامج SPSS نسخة 20، الأدوات الإحصائية (التحليل الوصفي، الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون)، المقابلات الشخصية والملاحظة.

وتم التوصل للنتائج التالية:

- تطبق مؤسسة كوندور الكترولنيك ادارة علاقات الزبائن؛
- درجة تميز مؤسسة كوندور في السوق الجزائرية متوسطة؛
- هناك علاقة طردية بين تطبيق ادارة علاقات الزبائن وبين تميز المؤسسة؛
- تهتم المؤسسة بخدمات الإهتمام بالزبائن من خلال الاستماع لشكاويهم؛
- تطبق المؤسسة ادارة علاقات الزبائن من خلال اهتمام بمكوناتها ووظائفها.

5 دراسة الأمين حلموس، بعنوان دور إدارة المعرفة التسويقية بإعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية: دراسة عينة مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط.²

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة التسويقية بإعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون لتحقيق ميزة تنافسية مع التركيز على إدارة المعرفة التسويقية في جانبها المتعلق بمعرفة الزبون لدى مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط والتي بلغ عددها ثمانية بنوك، ستة منها من القطاع العام وبنكين من القطاع الخاص. وقد بلغ العدد الإجمالي للموظفين 131 موظف، تم أخذ عينة منه بلغت 114 موظفا أي بنسبة 87٪.

كما تم الإستعانة في إختبار الفرضيات على SPSS ، حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة طردية قوية بين إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية؛
- أن إدارة العلاقة مع الزبون تحقق ميزة تنافسية للبنوك التجارية.

6 دراسة زاوش رضا، بعنوان إدارة علاقات الزبون كأسلوب تسويقي حديث في قطاع خدمة الإتصالات بالجزائر.¹

¹ بن حمو نجاة، ادارة علاقات الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال:دراسة حالة مؤسسة كوندور الكترولنيك ببرج بوعرييج، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، سنة 2015-2016.

² الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية بإعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية: دراسة عينة مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط، أطروحة دكتوراه غير منشورة، سنة 2016-2017.

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة علاقات الزبون كأسلوب تسويقي حديث في قطاع خدمة الإتصالات بالجزائر، حيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع مستعملي الهواتف النقالة في الجزائر والمستخدمين لخطوط هواتفهم النقالة من المؤسسات المزودة لخدمة الهواتف النقالة في الجزائر وهي مؤسسة أوبتيكوم تيليكوم الجزائر (جيزي)، إتصالات الجزائر (موبيليس) والوطنية للإتصالات (أوريدو) وسواء كان هؤلاء المستخدمون للخدمة مشتركين لدى إحدى المؤسسات أو مشتركين لدى مؤسسات متعددة، كما يتكون مجتمع الدراسة الخاص بالعاملين من جميع العاملين في المؤسسات المزودة لخدمة الهاتف النقال في الجزائر على مستوى التراب الوطني، حيث اعتمد على الاستبيان في جمع البيانات كما إستعان بالبرنامج الإحصائي SPSS نسخة 21، الإحصاء الوصفي وكذا معامل الارتباط سبيرمان وتم الوصول إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة أثر معنوي بين إدارة علاقات الزبون ورضا وولاء الزبائن في قطاع خدمة الإتصال بالهاتف النقال في الجزائر من وجهتي نظر الزبائن والعاملين؛
- وجود علاقة أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على رضا الزبائن من وجهة نظر الزبائن؛
- وجود علاقة أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على ولاء الزبائن من وجهة نظر الزبائن؛
- وجود علاقة أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على رضا الزبائن من وجهة نظر العاملين؛
- وجود علاقة أثر أبعاد إدارة علاقات الزبون على ولاء الزبائن من وجهة نظر العاملين.

7 دراسة أمانة أبو النجا محمد، دراسة تطبيقية (مقالة) بعنوان إدارة علاقات العملاء وأثرها على جودة العلاقة والإحتفاظ بالعميل.²

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء-تنظيم إدارة علاقات العملاء-إدارة معرفة العملاء-إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) على جودة العلاقة بأبعادها الثلاثة (الثقة-الإلتزام-الرضا) وأثر ذلك على الإحتفاظ بالعميل. بهدف بناء نموذج لإدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي المصري باستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis، وتحليل الإرتباط الجزئي، بالإضافة إلى التعرف على مستوى كل من رضا العميل والإحتفاظ به في القطاع المصرفي المصري، كما إستعانت في جمع البيانات على إستبانة وزعت على عينة حجمها 241 مديراً للتسويق وخدمة العملاء في البنوك المصرية، إذ خلصت الدراسة بعد تحليل بياناتها إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الإحتفاظ بالعملاء هو بعد إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا؛
- أن هناك تبايناً في درجة تأثير كل بعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء في الإحتفاظ بالعملاء.

8 دراسة غاندي طالب صليبي الزبيدي، بعنوان دور الإستراتيجيات التسويقية وإدارة علاقات العملاء في تحسين جودة أداء المؤسسات الصناعية، دراسة تطبيقية على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية "العراق-سامراء".¹

¹ زاوش رضا، إدارة علاقات الزبون كأسلوب تسويقي حديث في قطاع خدمة الإتصالات بالجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، سنة 2016-2017.

² أمانة أبو النجا، إدارة علاقات العملاء وأثرها على جودة العلاقة والإحتفاظ بالعميل، كلية التجارة، جامعة طنطا، سنة 2013.

هدفت الدراسة إلى معرفة هل يتم تبني الإستراتيجيات التسويقية وإدارة علاقات العملاء في الشركة العامة للصناعات الدوائية، ومطابعية العلاقة بين الإستراتيجيات التسويقية وإدارة علاقات العملاء وجودة الأداء وكذا التعرف على تأثير الإستراتيجيات التسويقية وإدارة علاقات العملاء في تحسين جودة الأداء المؤسسي لدى الشركات العامة للصناعات الدوائية.

إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الإحصائي التحليلي و الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، المقابلات الشخصية، الإستطلاعات كما تم تصميم إستبانة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي وعددها 200 إستبانة وزعت عن طريق العينة القصدية على الإداريين بالشركة، حيث بلغت الإستبانات الصالحة للتحليل 180 أي بنسبة 95 % من المجتمع الإجمالي وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- أن إستراتيجية القيادة التكلفة تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي.
- وجود علاقة بين إدارة العلاقة مع العملاء وتحسين جودة أداء المؤسسة.
- وجود علاقة بين التوجه نحو العميل وتحسين جودة أداء المؤسسة.
- وجود علاقة بين قاعدة بيانات العميل وتحسين جودة أداء المؤسسة.
- وجود علاقة بين وسائل الإتصال الحديثة للعميل وتحسين جودة أداء المؤسسة.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

1/ دراسة ميهرداد عليپور، محمد حلاج محمدي، بعنوان أثر إدارة علاقات العملاء (CRM) على تحقيق الميزة التنافسية لصناعة الجرار، دراسة حالة شركة إيران (تبريز) لصناعة الجرارات.²

The Effect Of Customer Relationship Management (CRM) On Achieving Competitive Advantage Of Manufacturing Tractor.

By Mehrdad Alipour, Mohammad Hallaj Mohammadi

Islamic Azad University, Iran, 2011.

هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير إدارة علاقة العملاء من أجل الحصول على ميزة تنافسية في قطاع صناعة الجرارات. إنطلاقاً من أربع متغيرات: تحسين وتخصيص العلاقات مع العملاء، إدراك وفهم حاجاتنا لعملاء، الرد على شكاوى العملاء،

¹ غاندي طالب الصلبي الزبيدي، دور الاستراتيجيات التسويقية وإدارة علاقات العملاء في تحسين جودة أداء المؤسسات الصناعية، دراسة تطبيقية على الشركة العامة لصناعة الادوية و المستلزمات الطبية "العراق-سامراء"، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم، سنة 2018.

² Mehrdad Alipour, Mohammad Hallaj Mohammadi , **The Effect Of Customer Relationship Management (CRM) On Achieving Competitive Advantage Of Manufacturing Tractor**, Islamic Azad University, Iran, 2011.

جذب والمحافظة على العملاء. واستعان بالمنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الإستبيان في جمع البيانات وبعد التحليل واستخدام مجموعة من الإختبارات تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

لإبلاء المزيد من الاهتمام لترويج منتجات والإدراك المتبادل للعملاء عن التحقق في شكاويهم وعامل لتحقيق ميزة تنافسية وبالتالي يوصى أن على شركة تبرز لصناعة الجرات اطلاق نظام الطلب الالكتروني للتحقيق في الشكاوى والتعرف على صاحب الشكاوى وتحويلهم إلى عملاء راضين.

- أن جذب العملاء كسب ولائهم وعامل آخر لصنع الميزة التنافسية، لذا عليها تعزيز الخطط التعاونية في الشركة وزيادة كفاءة الأنظمة للتفاعل مع العملاء.

2/ دراسة محمد سلام الشورى، بعنوان أثر استراتيجيات ادارة العلاقة مع الزبون في بناء الميزة التنافسية،دراسة حالة عينة من شركات الهاتف النقال.¹

Costumer Relationship Management (CRM) capabilities end building a sustainable competitive advantage in mobile phone operators in Jordan.

World Islamic sciences end education university, Amman, Jordan,2018.

هدفت هذه الدراسة الى تقييم مدى تأثير استراتيجيات ادارة العلاقة مع الزبون في بناء الميزة التنافسية في قطاع الهواتف النقالة بالاردن، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث تم جمع المعلومات عن طريق الاستبيان الموجه على عينة مكونة من 3 شركات عاملة في مجال الاتصالات (زين-اورنج-أمنية) و استخدمت مجموعة من الأساليب الاحصائية، و نوصلت الى مجموعة من النتائج من بينها:

هناك علاقة مباشرة بين ادارة العلباقه مع الزبون و بناء الميزة التنافسية؛

ادارة العلاقة مع الزبون تمكن المؤسسة من تلبية حاجات الزبائن و التجاوب معهم في الوقت المحدد لتطوير منتجات جديدة؛

ادارة العلاقة مع الزبون عكست مهارات و معارف الموظفين للاحتفاظ و انشاء علاقات وطيدة مع زبائنهم لبناء التفوق التنافسي.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

يتم في هذا المطلب اجراء المقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة حيث سيتم توضيح نقاط التشابه و الاختلاف وماهو المستفاد من هاته الدراسات.

الجدول (01-01): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

العنوان	المتغيرات	العينة	المنهج	اداة جمع	الزمان و المكان	القطاع
---------	-----------	--------	--------	----------	-----------------	--------

¹ Mohammed Salem Alshura, Costumer Relationship Management(CRM) Capabilites and building a sustainable Competitive advantage in mobile phone operators in Jordan , VOI13, NO3, 2018.

الدراسة الحالية	دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية	ادارة العلاقة مع الزبون الميزة التنافسية	48 موظف	المنهج الوصفي و دراسة الحالة	الاستبيان برنامج Excel برنامج SPSS	من السداسي الثاني من الموسم 2020/2019 المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس ورقلة	قطاع الاتصالات
دراسة 1 الياس بضيف	أثر تطبيق نموذج CRM في تحقيق الميزة التنافسية	ادارة العلاقة مع الزبون الميزة التنافسية	12 وكالة تابعة لشركة بجمة	المنهج الوصفي	الاستبيان برنامج SPSS	قسنطينة 2012	قطاع الاتصالات
دراسة 2 صفا فرحات	دور استراتيجية ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة	ادارة العلاقة مع الزبون الميزة التنافسية	30 اطار بالبنوك 60 زبون	المنهج الوصفي منهج دراسة الحالة	المقابلة الاستبيان برنامج SPSS	سطيف 2015/2014	قطاع مصري
دراسة 3 خوجلي محمد احمد	ادارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية	ادارة علاقات العملاء الميزة التنافسية	233 بنك صلال الاسلامي 163 بنك ام درمان	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان برنامج SPSS	السودان 2015	القطاع المصرفي
دراسة 4 بن حمو نجاة	ادارة علاقات الزبون كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال	ادارة علاقات الزبون الميزة التنافسية	100 للعمال 300 للزبائن	المنهج الوصفي	الملاحظة المقابلات الشخصية الاستبيان برنامج SPSS	تلمسان 2016/2015	القطاع الصناعي
دراسة 5 زاوش رضا	ادارة علاقات الزبون كاسلوب تسويقي حديث في قطاع خدمة الاتصالات	ادارة علاقات الزبون	105 للعمال 384 للزبائن	المنهج الوصفي	الاستبيان برنامج SPSS	مسيلة 2017/2016	القطاع الخدماتي

القطاع المصرفي	الاعواط 2018/2017	الاستبيان برنامج SPSS	المنهج الوصفي	114 موظف	المعرفة التسويقية ادارة العلاقة مع الزبون الميزة التنافسية	دور ادارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية	دراسة 6 الامين حلموس
القطاع الصناعي	العراق 2018	المقابلة الشخصية الاستطلاعات الاستبيان برنامج SPSS	المنهج الوصفي التحليلي	200 مفردة من الاداريين	الاستراتيجيات التسويقية ادارة علاقات العملاء جودة اداء المؤسسات الصناعية	دور الاستراتيجيات التسويقية و ادارة علاقات العملاء في تحسين جودة اداء المؤسسات الصناعية	دراسة 7 غاندي طالب صليبي
القطاع المصرفي	طنطا 2018	الاستبيان	المنهج الوصفي اسلوب تحليل المسار	241 مدير	ادارة علاقات العملاء جودة العلاقة	ادارة علاقات العملاء و أثرها على جودة العلاقة و الاحتفاظ بالعميل	دراسة 8 آمنة ابو النجا
القطاع الصناعي	ايران 2011	الاستبيان	المنهج الوصفي التحليلي		ادارة العلاقة مع الزبون الميزة التنافسية	إدارة علاقات العملاء (CRM) على تحقيق الميزة التنافسية لصناعة الجرار	دراسة 9 مهرداد عليبور محمد حلاج محمد
القطاع الخدماتي	الاردن 2018	الاستبيان	المنهج الوصفي	150 فرد	ادارة العلاقة مع الزبون الميزة التنافسية	أثر استراتيجيات ادارة العلاقة مع الزبون في بناء الميزة التنافسية	دراسة 10 محمد سلام الشورى

المصدر: من اعداد الطالبتين.

تعد دراستنا امتداداً للدراسات السابقة حيث نلاحظ أن أغلب الدراسات تتوافق مع الدراسة الحالية من حيث دراستها للمتغيرين مع إدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية وهذه الدراسات هي: دراسة إلياس بوضياف وعز الدين بن تركي، صفا فرحات، محمد خوجلي محمد أحمد، بن هو نجا، et Mohammad HallaMjohammadi

الدراسة الحالية في المتغير المستقل إدارة العلاقة مع الزبون فقط كما نجد أن كل الدراسات قد اعتمدت على الاستبانة في جمع البيانات.

- هناك تباين في زمن الدراسة، كل الدراسات كانت في الفترة 2011 الى 2018.

- اختلاف في حجم العينة المدروسة، فاقل عينة كانت 100 مفردة وأكبر عينة 384 مفردة.

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسة السابقة

ساعدتنا الدراسات السابقة في تحديد المشكلة المراد دراستها؛

- ✓ صياغة الإشكالية ووضع الفرضيات المناسبة لها؛
- ✓ بناء الإطار النظري للدراسة؛
- ✓ معرفة، تحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها.

خلاصة

تطرقنا في هذا الفصل الى المفاهيم النظرية والتطبيقية لإدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية، إذ ساعدتنا الدراسات السابقة على انتهاز الطريقة الصحيحة المساعدة في معالجة الموضوع، كما وتعرفنا على أن سر نجاح إدارة العلاقة مع الزبون للمؤسسة المتبنية له هو قدرتها على الفهم الصحيح والسليم لعناصره الأساسية من جهة والادراك الجيد لابعاده القائمة عليه والتي تتناسب مع هدفها المسطر من جهة أخرى.

ومن أهم ما يميز إدارة العلاقة مع الزبون هو العمل على انشاء قيمة للمؤسسة من خلال معرفة الزبائن المرشحين، إذ عند اكتسابها لزيائن جدد عليها اختيار الزبائن الذين يخدمون هدف المؤسسة من اجل تعويض النقائص في الزبائن، ثم السعي الى تقوية العلاقة معهم من خلال الاهتمام بهم وتعزيز ثقتهم بعلامتها التجارية وتقديم خدمات متوقعة أو تفوق توقعاتهم.

وتتمثل قيمة الزبون في شعوره بالانتماء للمؤسسة وأنه أساس تحقيق أهدافها وهذا عند حصوله على منتجاته المرادة في الوقت المحدد والمكان المناسب، مما يشكل علاقة متماسكة ودائمة فيما بينهما، مما يحول على الزبون تغيير المؤسسة.

الدراسة الميدانية
لإدارة العلاقة مع
الزبون والميزة
التنافسية

تمهيد

بعدها تعرضنا في الفصل الأول الى الجانب النظري الذي تم التركيز فيه على المفاهيم المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية سنحاول في هذا الفصل إسقاط هاته الدراسة ميدانيا على المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة و ذلك لتعرف على دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية، حيث ينقسم الفصل إلى:

المبحث الاول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة للنتائج المتوصل إليها.

المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى الطريقة المتبعة في الدراسة من خلال التعرف على متغيرات الدراسة، مجتمع و عينة الدراسة، متغيرات الدراسة و المعالجة الإحصائية للنتائج، بغية الإجابة على الأسئلة المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفرع الأول: مجتمع و عينة الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة بمختلف أقسامها و مصالحها، حيث تم اختيار عينة مكونة من 90 مفردة حيث تم توزيع استمارة الأسئلة على الفئة المعنية، إذ تم استرجاع 58 استمارة منها 46 قابلة للتحليل و 12 استمارة ملغاة و النتائج موضحة في الجدول:

الجدول (02-01) رقم: الاستبيانات الموزعة و المسترجعة

البيان	العدد	النسبة
الاستمارات الملغاة	12	20.69
الاستمارات القابلة للتحليل	46	79.31
المجموع	58	100

المصدر: من إعداد الطالبتين

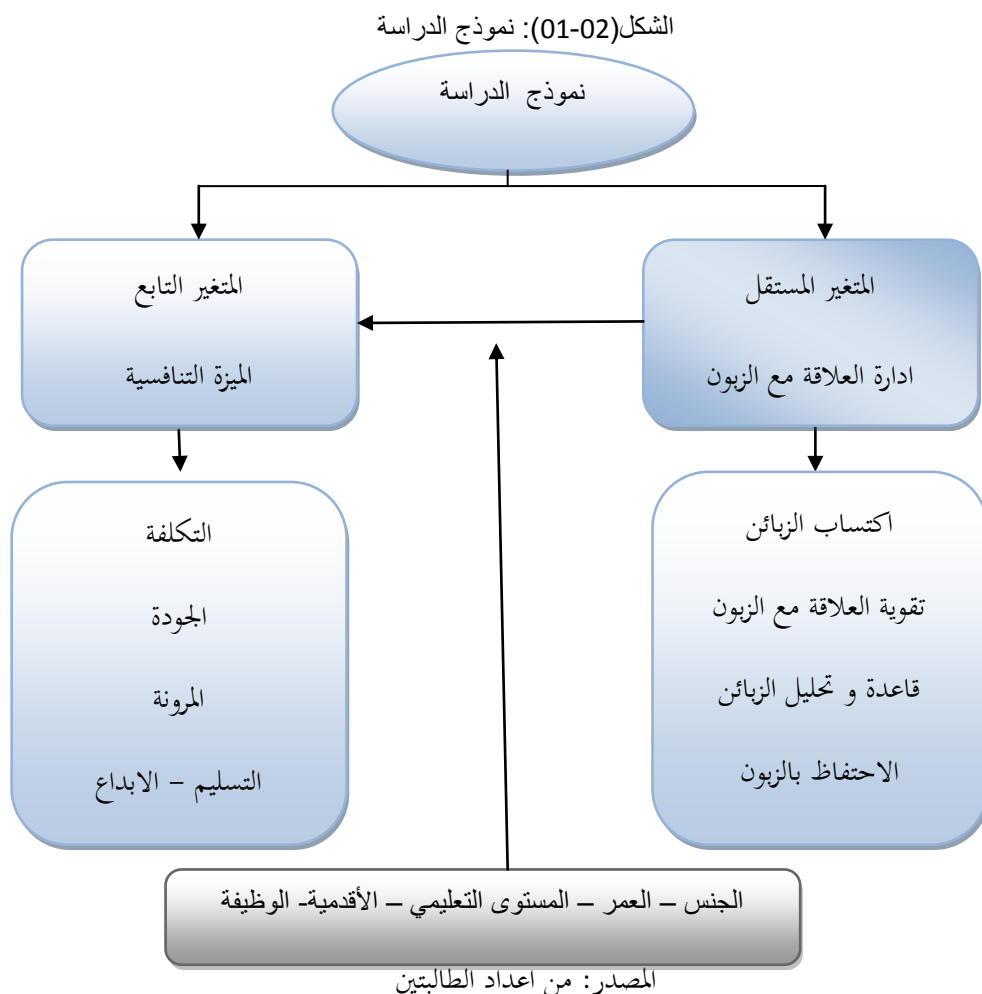
الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

تمثل متغيرات الدراسة في الشكل التالي:

المتغير التابع: الميزة التنافسية .

المتغير المستقل: إدارة العلاقة مع الزبون.

المتغيرات الوسيطة: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الاقدمية، الوظيفة و الموضحة في الجدول التالي:



يوضح الشكل أعلاه ان المتغير التابع في الدراسة يتمثل في الميزة التنافسية الذي يتضمن 5 أبعاد (التكلفة - الجودة - المرونة - التسليم - الابداع)، أما المتغير المستقل فيتمثل في ادارة العلاقة مع الزبون و الذي يتضمن 4 أبعاد وهي (اكتساب الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، قاعدة وتحليل بيانات الزبون، الاحتفاظ بالزبون)، أما المتغيرات الوسيطة تمثلت في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

اعتمدنا في الدراسة على الاستبيان الذي وجه لموظفي المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس ورقلة و المقسم كمايلي:

أولا/ الاستبيان:

تم تصميم استمارة استبيان بالاعتماد على الدراسات السابقة و المتمثلة في:

دراسة جمعة شريفي

دراسة بوازيد وسيلة

دراسة شاهد الياس

دراسة عامر دحام خلف الصيحي

حيث تم تقسيمها الى ثلاث أجزاء و هي:

الجزء الأول: يضم المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة المتمثلة في موظفي المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة و تتمثل في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، المسمى الوظيفي، المصلحة).

الجزء الثاني: يحتوي على 23 عبارة موزعة على أربع أبعاد لإدارة العلاقة مع الزبون من أجل قياس العلاقة بين المؤسسة وزبائنها.

الجزء الثالث: يحتوي على 27 عبارة موزعة على خمسة أبعاد لمعرفة مدى تحقيق الميزة التنافسية في المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس.

الجدول(02-02): محاور الاستبيان

المحور	الابعاد	عدد العبارات
المحور الاول ادارة العلاقة مع الزبون	اكتساب الزبون	05-01
	تقوية العلاقة مع الزبون	10-06
	قاعدة وتحليل بيانات الزبون	16-11
	الاحتفاظ بالزبون	22-17
المحور الثاني الميزة التنافسية	التكلفة	05-01
	الجودة	10-06
	المرونة	16-11
	التسليم	21-17
	الابداع	27-22

المصدر: من اعداد الطالبتين.

ولإجابة على أسئلة الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي حيث تعطى درجة الموافقة على كل عبارة من

عبارات الاستبيان في المقياس كما يلي:

- موافق تماما تعطى لها 5 درجات؛

- موافق تعطى لها 4 درجات؛

- محايد تعطى لها 3 درجات؛

- غير موافق تعطى لها درجتان؛

- غير موافق تماما تعطى لها درجة واحدة ، حيث تم التقييم كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (02-03): مجال المتوسط الحسابي المرجح حسب مقياس ليكارت الخماسي

الترميز	01	02	03	04	05
درجة القبول	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المتوسط المرجح	من 1 الى 1.79	من 1.80 الى 2.59	من 2.60 الى 3.39	من 3.40 الى 4.19	من 4.20 الى 5
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مقياس ليكارت.

ومن أجل الإجابة على أسئلة الدراسة و اختبار صحة الفرضيات تم الاعتماد على برنامج EXCEL و برنامج SPSS الاصدار 25 ، وهذا بالاعتماد على :

- ❖ معامل الثبات ألفا كرومباخ لقياس درجة الاتساق لفقرات الاستبيان .
- ❖ التكرارات و النسب المئوية لظهور نسب اجابات افراد عينة الدراسة.
- ❖ المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمعرفة درجة موافقة موظفي المؤسسة على أسئلة الاستبيان.
- ❖ مصفوفة الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.
- ❖ اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

ثانيا: صدق وثبات الاستبيان

1/صدق الاستبيان

من أجل معرفة جاهزية و وضوح اسئلة الاستبيان لمعالجة المشكل المطروح تم عرضه على الأستاذ المشرف وكذا مجموعة من الأساتذة المحكمين المتخصصين في التسويق و إدارة الأعمال، وبعد الأخذ بملاحظاتهم وإجراء تعديلات من حذف و اعادة صياغة لفقرات الاستبيان تم استخراجها في شكله النهائي.

2/ ثبات الاستبيان

ولاختبار ثبات فقرات الاستبيان تم الاعتماد على معامل ألفا كرومباخ لقياس درجة التوافق في اجابات أفراد العينة و الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(02-04): معامل الثبات ألفا كرومباخ

المحور	عدد العبارات	الفا كرومباخ
ادارة العلاقة مع الزبون	23	0.866
الميزة التنافسية	27	0.897
الاجمالي	50	0.919

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة قيمة ألفا كرومباخ بلغت 0.919 وهذا يعني ان هناك مصداقية في الإجابات ما يشير إلى وجود اتساق بين فقرات الاستبيان وكذا إمكانية تعميم نتائج الدراسة.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج

سننتقل في هذا المبحث الى عرض نتائج الدراسة، تحليلها و دراسة خصائص العينة بالإضافة إلى إجابات الأفراد التي تضمنها الاستبيان.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

الفرع الأول: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديموغرافية.

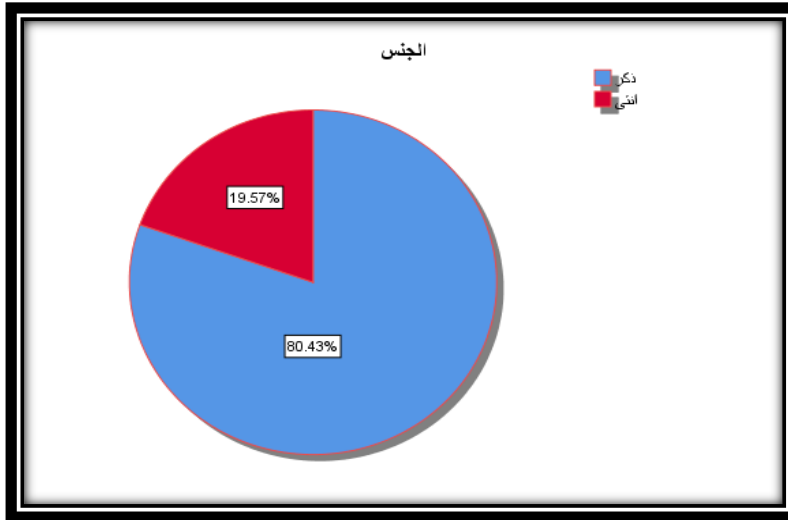
1- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (02-05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	37	80.4%
إناث	09	19.6%
المجموع	46	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

الشكل (02-02): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

يبين الجدول رقم (02-05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، تمثلت عينة الدراسة في 46 مفردة، أوضحت النتائج أن أغلبية أفراد العينة كانوا ذكور بنسبة 80.5% في حين قدرت نسبة الإناث 19.6%.

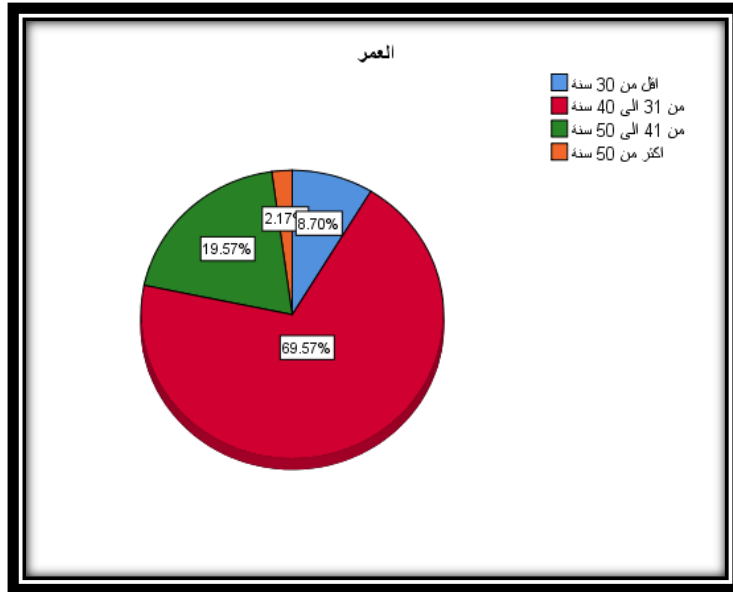
2- توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

الجدول (02-06): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
8.7%	04	أقل من 30 سنة
69.6%	32	31 - 40 سنة
19.6%	09	41 - 50 سنة
2.2%	01	أكثر من 50 سنة
100%	46	المجموع

المصدر: بناء على مخرجات SPSS.

الشكل (02-03): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يبين الجدول (02-06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر ، حيث أوضحت النتائج أن أغلب أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 31-40 سنة أي بنسبة 69.6%، أما أقل نسبة فكانت للفئة العمرية أكثر من 50 سنة أي بنسبة 2.2%.

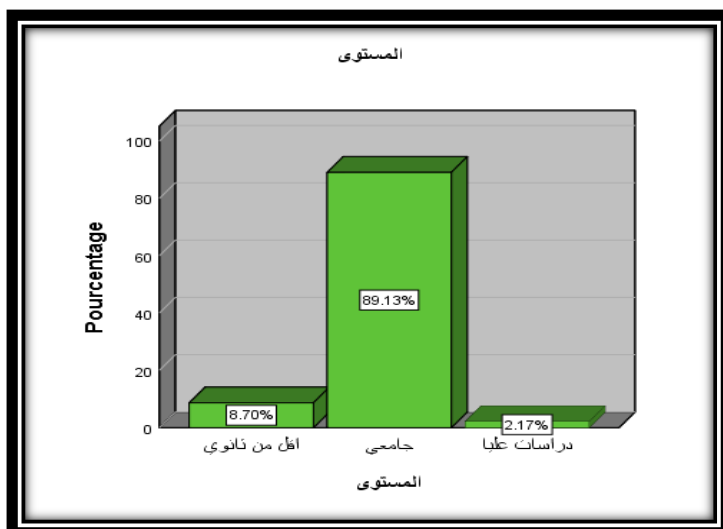
3- توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (02-07): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
8.7 %	04	ثانوي
89.1 %	41	جامعي
2.2 %	01	دراسات عليا
100 %	46	المجموع

المصدر: المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل (02-04): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (02-07): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي حيث يتبين أنه مرتفع أي أن أغلب الأفراد لديهم مستوى جامعي بنسبة 89.1 %، بينما كانت نسبة أفراد العينة ذات مستوى ثانوي 8.7 %، أما أفراد العينة الحاصلين على دراسات عليا بنسبة 2.2 %.

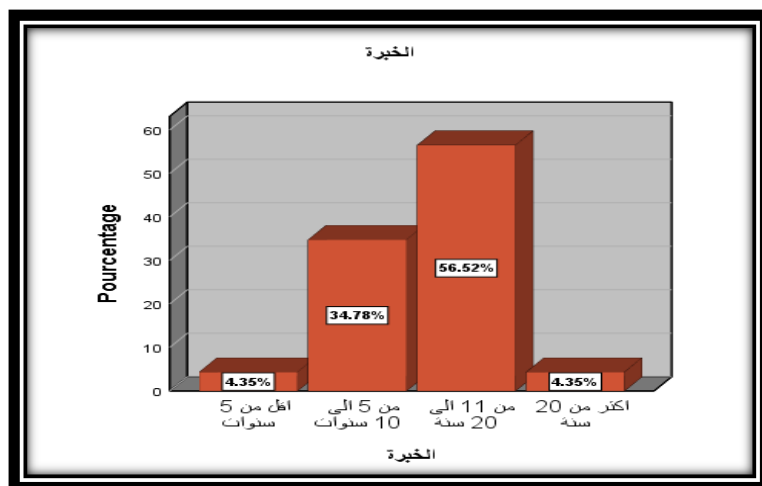
4- توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

الجدول (02-08): توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	02	4.3 %
5 – 10 سنوات	16	34.8 %
11 – 20 سنة	26	56.5 %
أكثر من 20 سنة	02	4.3 %
المجموع	46	100 %

المصدر: بناء على مخرجات SPSS.

الشكل (02-05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (02-08): توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية ،حيث تبين النتائج أن الأفراد الذين تتراوح فترة الحاقهم بالمديرية ما بين (5- 10 سنوات) و (11- 20 سنة) يمثلون أعلى نسبة للخبرة المهنية بنسبة 34.8 % و 56.5 % على الترتيب ، تليها الفئتين (أقل من 5 سنوات) و (أكثر من 20 سنة) بنسب متساوية قدرت ب 4.3 %.

5- توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

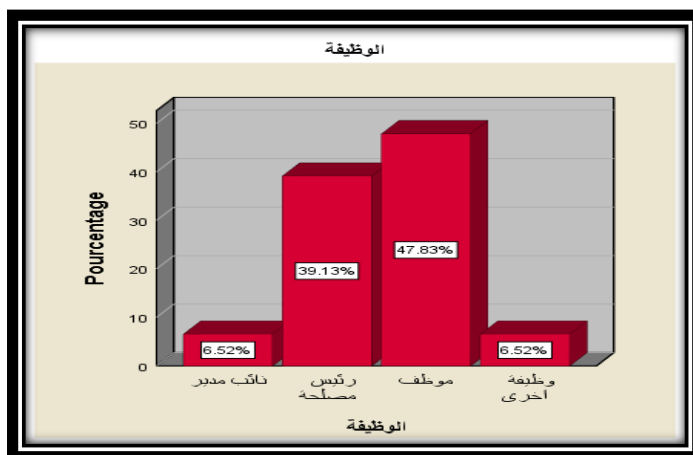
الجدول(02-09): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
نائب مدير	03	6.5 %
رئيس مصلحة	18	39.1 %
موظف	22	47.8 %
وظيفة أخرى	03	6.5 %
المجموع	46	100 %

المصدر: بناء على مخرجات SPSS.

الشكل (02-06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

المصدر: بناء على مخرجات SPSS



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول (02-09): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة ، نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة كانوا موظفين بنسبة 47.8% ، تليها الأفراد الذين يشغلون وظيفة رئيس مصلحة بنسبة 39.1% ، في حين كانت نسبة الأفراد الذين وظيفتهم نائب مدير و الذين يشغلون وظائف أخرى بنسب متساوية مقدرة ب 6.5% .

الفرع الثاني: تحليل ومناقشة النتائج

اختبار الفرضيات

سنقوم بتحليل البيانات المتعلقة بدور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية حيث سيتم اختبار الفرضيات التالية :

1/ اختبار الفرضية الاولى والتي مفادها: "مستوى تطبيق ادارة العلاقة مع الزبون بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة مرتفع".

الجدول(02-10): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية ومدى استجابة أفراد العينة للعبارات الممثلة لمحور ادارة العلاقة مع الزبون.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الاجابة
01	أقوم بتلبية حاجات و رغبات الزبائن المختلفة	4.239	0.673	1	مرتفع جدا
02	أتعامل مع الزبائن بطيبة و احترام	4.196	0.687	3	مرتفع
03	أستمع لآراء الزبائن و أخذها بعين الاعتبار	4.087	0.725	4	مرتفع
04	تساعدني خبراتي و مهاراتي على التعامل مع الزبائن	4.217	0.696	2	مرتفع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لإدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية

جدا					
مرتفع	5	0.620	3.717	تحدد المؤسسة نوع الزبائن الذين تستهدفهم في برامجها التسويقية	05
مرتفع		0.680	4.091	المتوسط العام لبعد اكتساب الزبون	
مرتفع	5	0.770	3.630	يوجد انسجام كبير بيني و بين الزبائن أثناء تقديم الخدمة	01
مرتفع	3	0.581	3.870	تعمل المؤسسة على تصميم العديد من العمليات و الإجراءات التي تساعدني على الوفاء بالتزاماتي تجاه الزبائن	02
مرتفع	4	0.718	3.804	أستخدم مختلف وسائل الاتصال للتواصل أكثر مع الزبائن	03
مرتفع	1	0.730	4.000	أسعى إلى تقديم خدمات تفوق توقعات الزبائن	04
مرتفع	2	0.730	4.000	أصغي إلى اقتراحات و شكاوى الزبائن بشغف	05
مرتفع		0.706	3.860	المتوسط العام لبعد تقوية العلاقة مع الزبون	
مرتفع	3	0.629	3.782	يوفر موظفي المؤسسة قاعدة بيانات خاصة بكل زبون	01
مرتفع	6	0.544	3.717	تساعدني قاعدة بيانات الزبائن في التعرف على حاجاتهم و تلبيةها	02
مرتفع	1	0.859	3.869	توفر المؤسسة قاعدة بيانات تعمل على تجميع البيانات عن الزبائن الحاليين و الجدد	03
مرتفع	2	0.653	3.870	تستخدم المؤسسة قاعدة البيانات في الاحتفاظ بالزبائن الأكثر أهمية	04
مرتفع	4	0.655	3.717	تمتلك المؤسسة شبكة معلوماتية متجددة لتبادل المعلومات مع الزبائن	05
مرتفع	5	0.655	3.714	تساعدني قاعدة بيانات الزبون في تقييم الخدمات المقدمة للزبون	06
مرتفع		0.666	3.779	المتوسط العام لبعد قاعدة بيانات الزبون	
مرتفع	5	0.709	3.826	أكيف تعاملاتي حسب شخصية كل زبون	01
مرتفع	3	0.573	4.065	أعمل على الاحتفاظ بزبائن المؤسسة الحاليين	02
مرتفع	4	0.699	4.000	أسعى إلى كسب زبائن جدد و الاحتفاظ بهم	03
مرتفع	1	0.778	4.130	تقدم المؤسسة عروض تتناسب مع تطلعات كل زبون	04
مرتفع	6	0.765	3.760	أستخدم مختلف وسائل الاتصال للتواصل المستمر مع الزبائن حتى في أوقات العطل و الأعياد	05
مرتفع	2	0.929	4.065	تدرس المؤسسة كل أسباب انتقال الزبون للمؤسسات المنافسة و تعمل على معالجتها	06
مرتفع		0.742	3.975	المتوسط العام لبعد الاحتفاظ بالزبون	
مرتفع		0.699	3.926	المتوسط الاجمالي	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

➤ بعد اكتساب الزبون

المتوسط الحسابي لبعدها اكتساب الزبون بلغ (4.091) و انحراف معياري قدر ب (0.680)، حيث احتلت العبارة رقم (01) التي تنص على "أقوم بتلبية حاجات و رغبات الزبائن المختلفة" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (4.239) و انحراف معياري قدر ب (0.673)، وهذا يعود الى أن المؤسسة تعمل على تقديم خدمات تتوافق مع حاجات ورغبات زبائنها وتلتها كل من العبارة (04)، (02)، (03) على التوالي بمتوسط حسابي (4.217)، (4.196)، (4.087) وانحراف معياري قدره (0.725)، (0.696)، (0.687)، و احتلت العبارة رقم 05 التي تنص على " تحدد المؤسسة نوع الزبائن الذين تستهدفهم في برامجها التسويقية" في المرتبة الاخيرة وذلك بمتوسط الحسابي قدره 3.717 و انحراف معياري بلغ 0.620 وهذا يعني أن المؤسسة لا تحدد نوع الزبائن عند اعتمادها برامجها التسويقية.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط العام لبعدها اكتساب الزبون جاء بدرجة مرتفعة وهذا يعود الى أن المؤسسة تعمل على كسب زبائنها من خلال تلبية حاجاتهم و رغباتهم و التعامل الجيد معهم.

➤ بعد تقوية العلاقة مع الزبون

المتوسط الحسابي لبعدها تقوية العلاقة مع الزبون بلغ (3.360) وانحراف معياري قدره (0.706)، احتلت العبارة 04 التي تنص على " اسعى الى تقديم خدمات تفوق توقعات الزبائن" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (4.000) و انحراف معياري بلغ (0.730)، هذا يعود الى أن المؤسسة تدرس حاجات الزبائن من أجل تقديم خدمات تفوق توقعات زبائنها وتلتها كل من العبارة (05)، (02)، (03) على التوالي بمتوسط حساب (4.000)، (3.870)، (3.804)، وانحراف معياري قدره (0.730)، (0.581)، (0.718)، واحتلت العبارة رقم (01) التي تنص على "يوجد انسجام كبير بيني وبين الزبائن أثناء تقديم الخدم" المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.630) وانحراف معياري بلغ (0.770)، لذا وجب على المؤسسة الاهتمام أكثر بطريقة التعامل مع الزبائن أثناء تقديم الخدمة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان المتوسط العام لبعدها تقوية العلاقة مع الزبون جاء بدرجة مرتفعة وهذا يدل على أن المؤسسة تعمل على توطيد علاقاتها بزبائنها من خلال الوفاء بالتزاماتها و الاصغاء لزبائنها.

➤ بعد قاعدة بيانات الزبون

المتوسط الحسابي لبعدها قاعدة بيانات الزبون بلغ (3.779) وانحراف معياري (0.666)، احتلت العبارة رقم 03 التي تنص على "توفر المؤسسة قاعدة بيانات تعمل على تجميع البيانات عن الزبائن الحاليين و الجدد" المرتبة الاولى وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.870) وانحراف معياري (0.859)، وهذا يدل على ان المؤسسة تعمل على معالجة كل المعلومات المتعلقة بالزبون و القيام بتخزين معلوماتي عن زبائنها لبناء علاقات فعالة معهم، وتلتها كل من العبارة (04)، (01)، (05)، (06) على التوالي بمتوسط حسابي (3.870)، (3.782)، (3.717)، (3.714) وانحراف معياري (0.653)، (0.629)، (0.655)، (0.655)،

واحتلت العبارة رقم 02 التي تنص على "تساعدني قاعدة بيانات الزبون في التعرف على حاجاتهم وتلبيتها" المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدره (7.717) و انحراف معياري بلغ (0.544).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان المتوسط العام لبعده قاعدة بيانات الزبون جاء بدرجة مرتفعة وهذا يدل على أن المؤسسة تستخدم قاعدة بيانات الزبون من خلال التعرف على الزبائن وتعاملاتهم معها وكذا العمليات الشرائية لهم.

➤ بعد الاحتفاظ بالزبون

المتوسط الحسابي لبعده الاحتفاظ بالزبون بلغ (3.974) و انحراف معياري قدر ب(0.742)، احتلت العبارة رقم 04 التي تنص على "تقدم المؤسسة عروض تناسب وتطلعات كل زبون" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (4.130) و انحراف معياري قدره (0.777) هذا يدل على ان المؤسسة تتعامل بطريقة خاصة مع الزبائن، وتلتها كل من العبارة (06)، (02)، (03)، (01) على التوالي بمتوسط حسابي (4.065)، (4.065)، (4.000)، (3.826) وانحراف معياري (0.929)، (0.573)، (0.699)، (0.709) واحتلت العبارة رقم 05 التي تنص على "استخدم مختلف وسائل الاتصال للتواصل المستمر مع الزبائن حتى في اوقات العطل والاعياد" في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.761) وانحراف معياري بلغ (0.765)، لذا وجب عليها الاهتمام اكثر بطرق الاتصال مع الزبائن بوسائل متعددة لجذب انتباههم بارسال المعلومات المطلوبة وقت الحاجة وكذا في المناسبات .

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان بعد الاحتفاظ بالزبون جاء بدرجة عالية وهذا يعود الى ان المؤسسة تعمل على كسب زبائنهم من خلال التقرب منهم عن طريق التواصل المستمر معهم .

الجدول رقم (02-11): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات موظفي مؤسسة موبيليس بورقلة حول أبعاد ادارة العلاقة مع الزبون.

أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01 المتوسط العام لبعده اكتساب الزبون	4.091	0.680	1	مرتفع
02 المتوسط العام لبعده تقوية العلاقة مع الزبون	3.861	0.706	3	مرتفع
03 المتوسط العام لبعده قاعدة و تحليل بيانات الزبون	3.779	0.666	4	مرتفع
04 المتوسط العام لبعده الاحتفاظ بالزبون	3.975	0.742	2	مرتفع
المتوسط العام	3.926	0.699		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول (02-11): نلاحظ أن كل الابعاد جاءت بمستويات مرتفعة، وأعلى متوسط حسابي كان لبعده اكتساب الزبون قدر ب4.091 وانحراف معياري 0.680، ثم يليه في المرتبة الثانية بعد الاحتفاظ بالزبون بمتوسط حسابي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لإدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية

قدره 3.975 وانحرافاً معياري قدره 0.742، هذا يدل ان المؤسسة تولي اهتمام كبير بهذا البعد من خلاله يتم التعرف على الزبائن ثم تكييف الخدمات لكل زبون على حدى ، ثم جاء في المرتبة الثالثة بعد تقوية العلاقة مع الزبون بمتوسط حسابي قدره 3.860 وانحراف معياري قدره 0.706، هذا يدل على وجود معاملة جيدة ثم يليه في المرتبة الاخيرة بعد قاعدة بيانات مع الزبون بمتوسط حسابي قدره 3.779 وانحراف معياري قدره 0.666، اي انها لا تهتم بشكل كبير بهذا البعد رغم ان قاعدة البيانات تعتبر بالغة الاهمية لانها تساعد في تحليل الزبائن وفهم حاجاتهم وبالتالي تقديم خدمة في المستوى .

بناء على المتوسط الكلي لمحور ادارة العلاقة مع الزبون الذي قدر بـ 3.926 وانحراف معياري قدر بـ 0.699 و باتجاه مرتفع يعني أن مستوى تطبيق ادارة العلاقة مع الزبون بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة مرتفع ومن هنا نقبل الفرضية الاولى.

2/ اختبار صحة الفرضية الثانية التي تنص على " يوجد مستوى مرتفع للميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة " .

الجدول (02-12): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية ومدى استجابة أفراد العينة للعبارات الممثلة لمحور الميزة التنافسية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الاجابة
01	أسعار خدمات المؤسسة تتناسب مع جميع المشتركين	4.022	0.683	2	مرتفع
02	تحرص المؤسسة على تخصيص النفقات اللازمة لكل خدمة	4.022	0.614	3	مرتفع
03	تسعى المؤسسة الى تقديم خدماتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها	4.152	0.515	1	مرتفع
04	تسعى المؤسسة الى التقليل من الوقوع في الخطأ أثناء تقديم خدماتها باستمرار	3.978	0.537	4	مرتفع
05	تطرح المؤسسة عروض و خصومات على خدماتها بشكل مستمر و مناسب	3.978	0.447	5	مرتفع
	المتوسط العام لبعدها التكلفة	4.030	0.559		مرتفع
01	تخصص المؤسسة مبالغ لتحسين جودة الخدمات المقدمة	3.761	0.639	3	مرتفع
02	تسعى المؤسسة الى امتلاك خبرات متخصصة لتعزيز الجودة في خدماتها	3.870	0.542	1 2	مرتفع
03	تواكب المؤسسة التطور التكنولوجي من أجل تقديم خدمة بجودة عالية	3.783	0.629	2	مرتفع
04	تعمل المؤسسة على تطبيق أسس ومعايير الجودة العالمية	3.543	0.690	5	مرتفع
05	تأمل المؤسسة في تحقيق التمايز من خلال جودة خدماتها المقدمة	3.652	0.604	4	مرتفع
	المتوسط العام لبعدها الجودة	3.722	0.621		مرتفع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لإدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية

مرتفع	3	0.556	3.956	تعمل المؤسسة على الاستجابة السريعة لتغير طلبات الزبائن بشكل مستمر	01
مرتفع	2	0.698	3.956	أمتلك مهارات متعددة تجعلني قادرا على التعامل مع مختلف الزبائن	02
مرتفع	5	0.412	3.913	تعمل المؤسسة على معالجة نقاط الضعف بشكل مستمر	03
مرتفع	1	0.471	4.000	تقدم المؤسسة تشكيلة واسعة من الخدمات و العروض الموافقة لاحتياجات الزبائن	04
مرتفع	4	0.442	3.935	تمتلك المؤسسة مرونة في انتاج خدماتها المقدمة	05
مرتفع	6	0.743	3.739	أستطيع معالجة مشاكل العمل حين وقوعها	06
مرتفع		0.554	3.917	المتوسط العام لبعده المرونة	
مرتفع	3	0.626	3.913	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تقديم الخدمة للزبائن بشكل مستمر	01
مرتفع	1	0.614	3.978	تقوم المؤسسة بتقديم طلبيات الزبائن في أسرع وقت مقارنة بالمنافسين	02
مرتفع	2	0.725	3.913	يعمل موظفي المؤسسة الى تقليص وقت الانتظار للزبائن لتلقي الخدمة	03
مرتفع	4	0.551	3.913	تعتمد المؤسسة على الادوات التكنولوجية المتطورة لتقديم خدماتها بشكل سريع	04
مرتفع	5	0.529	3.826	يرصد الموظفين تطلعات الزبائن لتقديم الخدمة كما يجب	05
مرتفع		0.609	3.901	المتوسط العام لبعده التسليم	
مرتفع	2	0.581	3.870	تعمل المؤسسة على تطوير أساليب و نظم تقديم الخدمات لكسب الزبون	01
مرتفع	3	0.591	3.696	الابداع منهج معتمد و دائم في تقديم خدمات المؤسسة	02
مرتفع	6	0.658	3.522	تتمتع المؤسسة بجو يساعد على الابداع و الابتكار	03
مرتفع	5	0.622	3.543	تركز المؤسسة على أساليب جديدة للبحث و التطوير	04
مرتفع	4	0.668	3.674	تقدم المؤسسة جوائز تشجيعية على الابتكارات المنجزة و تساعد على نشرها	05
مرتفع	1	0.556	3.9565	تقوم المؤسسة بالتطوير المستمر لخدماتها	06
مرتفع		0.613	3.710	المتوسط العام لبعده الابداع	
		0.591	3.857	المتوسط الاجمالي	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

➤ بعد التكلفة

المتوسط الحسابي لبعء التكلفة بلغ (3.030) وانحراف معياري قدره (0.559)، احتلت العبارة رقم 03 التي تنص على "تسعى المؤسسة الى تقديم خدماتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (4.152) وانحراف معياري بلغ (0.515)، هذا يدل على ان المؤسسة تركز على السيطرة على تكاليفها من خلال تقديم خدمات باقل سعر، وتلتها كل من العبارة (01)، (02)، (04) على التوالي بمتوسط حسابي (4.022)، (4.022)، (3.978)، وانحراف معياري قدره (0.683)، (0.614)، (0.537)، واحتلت العبارة رقم 05 التي تنص على "تطرح المؤسسة عروض و خصومات على خدماتها بشكل مستمر" المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.978) وانحراف معياري قدره (0.447).

من الجدول اعلاه نلاحظ ان المتوسط العام جاء بدرجة مرتفعة هذا يدل على ان المؤسسة تراعي عنصر التكلفة في تقديم خدماته عن طريق تخفيض اسعار الخدمات والعروض على اساس المقارنة مع المنافسين .

➤ بعد الجودة

المتوسط العام لبعء الجودة بلغ (3.722) وانحراف معياري قدره (0.621)، احتلت العبارة رقم التي تنص على "تسعى المؤسسة الى امتلاك خبرات متخصصة لتعزيز الجودة في خدماتها" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (3.870) وانحراف معياري قدره (0.542)، هذا يدل على أن المؤسسة توفر خدمات ذات جودة عالية من خلال توفير خبراء مختصين في الجودة، وتلتها كل من العبارة (03)، (01)، (05) على التوالي بمتوسط حسابي قدره (3.783)، (3.761)، (3.652) وانحراف معياري قدره (0.629)، (0.639)، (0.604)، واحتلت العبارة رقم 04 التي تنص على "تعمل المؤسسة على تطبيق أسس و معايير الجودة العالمية" المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.543) وانحراف معياري بلغ (0.690)، هذا يعود الى أن المؤسسة تحاول تطبيق هذا البعد للحصول على المواصفات العالمية.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط العام لبعء الجودة جاء بدرجة مرتفعة هذا يدل على أن المؤسسة تحقق جودة عالية في تقديم خدماتها هذا يؤدي الى كسب رضا زبائنها وتفوقها على زبائنها.

➤ بعد المرونة

المتوسط العام لبعء المرونة بلغ (3.917) وانحراف معياري قدره (0.554)، احتلت العبارة رقم 04 التي تنص على "تقدم المؤسسة تشكيلة واسعة من الخدمات و العروض الموافقة لاحتياجات الزبائن" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (4.000) وانحراف معياري قدره (0.471)، هذا يعود الى أن المؤسسة تدرس متطلبات زبائنها ومن ثم تقدم خدمات تتوافق وحاجاتهم، وتلتها كل من العبارة (02)، (01)، (05)، (03) على التوالي بمتوسط حسابي قدره (3.956)، (3.956)، (3.935)، (3.913) وانحراف معياري قدره (0.698)، (0.556)، (0.442)، (0.412)، و احتلت

العبارة رقم 06 التي تنص على "أستطيع معالجة مشاكل العمل حين وقوعها" المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.739) وانحراف معياري قدره (0.743).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط العام لبعده المرونة جاء بدرجة مرتفعة هذا يدل على أن المؤسسة لديها القدرة على تقديم شبكة واسعة من العروض اضافة الى سرعة التعامل مع الزبائن في تقديم الخدمات اي انها تملك القدرة على الاستجابة لحاجات السوق وحسب حاجات الزبون.

➤ بعد التسليم

المتوسط العام لبعده التسليم بلغ (3.909) و انحراف معياري قدره (0.609)، احتلت العبارة رقم 02 التي تنص على "تقوم المؤسسة بتقديم طلبات الزبائن في أسرع وقت مقارنة بالمنافسين" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (3.987) وانحراف معياري بلغ (0.614)، هذا يدل على أن المؤسسة تعمل على تقليص وقت الاستجابة للزبون و تقديم الخدمات في الوقت لارضاء زبائنهم أكثر من منافسيها، وتلتها كل من العبارة (03)، (01)، (04) على التوالي بمتوسط حسابي قدره (3.913)، (3.913)، (3.913) وانحراف معياري قدره (0.725)، (0.626)، (0.551)، واحتلت العبارة رقم 05 التي على "يرصد الموظفين تطلعات الزبائن لتقديم الخدمة كما يجب" المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.826) وانحراف معياري بلغ (0.529).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط العام لبعده التسليم جاء بدرجة مرتفعة هذا يعود الى ان المؤسسة تهتم بعامل الوقت في تقديم خدماتها و الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق.

➤ بعد الابداع

المتوسط العام لبعده الابداع بلغ (3.710) وانحراف معياري قدره (0.613)، احتلت العبارة رقم 06 التي تنص على "تقوم المؤسسة بالتطوير المستمر لخدماتها" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (3.956) وانحراف معياري بلغ (0.556)، هذا راجع الى ان المؤسسة تقوم بتطوير العمليات التكنولوجية لتحقيق مخرجات ذات جودة عالية وتقديم خدمات لارضاء الزبون، وتلتها كل من العبارة رقم (01)، (02)، (05)، (04) على التوالي بمتوسط حسابي قدره (3.870)، (3.696)، (3.674)، (3.543) وانحراف معياري قدره (0.581)، (0.591)، (0.668)، (0.622) واحتلت العبارة رقم التي تنص على "تتمتع المؤسسة بجو يساعد على الابداع و الابتكار" المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.521) وانحراف معياري قدره (0.658)، لهذا وجب عليها توفير الجو المساعد لتشجيع الافكار الابداعية لتقديم خدمات تتلاءم وحاجات الزبون.

من الجدول أعلاه نلاحظ ان بعد الابداع جاء بدرجة مرتفعة هذا يعود الى ان المؤسسة تعمل على ابتكار العمليات التي تؤدي الى تطوير خدماتها وكذا تصميم المزيج التسويقي المناسب الذي يحقق الفعالية الاعلى و بتكاليف أقل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لإدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية

الجدول رقم (02-13) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات موظفي المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة حول أبعاد الميزة التنافسية.

أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الاجابة
01 المتوسط العام لبعء التكلفة	4.030	0.559	1	مرتفع
02 المتوسط العام لبعء الجودة	3.722	0.621	4	مرتفع
03 المتوسط العام لبعء المرونة	3.917	0.554	2	مرتفع
04 المتوسط العام لبعء التسليم	3.909	0.609	3	مرتفع
05 المتوسط العام لبعء الابداع	3.710	0.613	5	مرتفع
المتوسط العام	3.857	0.591		مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول (02-13) نلاحظ أن كل أبعاد الميزة التنافسية جاءت بمستويات مرتفعة، وأعلى متوسط حسابي كان لبعء التكلفة قدر ب4.030 وانحراف معياري قدر ب0.559، ثم يليه بعد المرونة بمتوسط حسابي قدره 3.917 وانحراف معياري قدره 0.554، هذا يدل على ان المؤسسة تقدم تشكيلة واسعة من خدماتها بسعر أقل وكفاءة اعلى، ثم يأتي في المرتبة الثالثة بعد التسليم بمتوسط حسابي قدره 3.909 وانحراف معياري قدره 0.609، ثم يليه في المرتبة الرابعة بعد الجودة بمتوسط حسابي قدره 3.722 وانحراف معياري قدره 0.621، وفي المرتبة الاخيرة يأتي بعد الابداع بمتوسط حسابي قدره 3.710 وانحراف معياري قدره 0.591، هذا يدل على أن المؤسسة تركز على بعدي التكلفة و المرونة أكثر من الابعاد الاخرى.

بناء على المتوسط الكلي لمحور الميزة التنافسية الذي قدر ب3.857 وانحراف معياري قدر ب0.591 وباتجاه مرتفع يعني ان مستوى تحقيق الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة مرتفع ومن هنا نثبت الفرضية الثانية.

3/ اختبار صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على " هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية".

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان لدراسة العلاقة بين ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية

الجدول (02-14): معامل الارتباط بين المتغيرين ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية.

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
ادارة العلاقة مع الزبون الميزة التنافسية	0.380	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من خلال رقم (02-14) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط $R=0.380$ هذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية وذلك عند مستوى معنوية 0.000 وهو أقل من مستوى دلالة 0.05، مما يدل على ان ادارة العلاقة مع الزبون تساهم ايجابيا في تحقيق الميزة التنافسية بنسبة 38%، هذا ما اثبت صحة الفرضية الثالثة التي تنص على: " هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية".

الجدول رقم (02-15) معامل الارتباط سبيرمان أبعاد ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية.

		المتغير التابع: الميزة التنافسية
البعد الاول: اكتساب الزبون	Coefficient de corrélation	0.123
	Sig. (bilatérale)	.414
	N	46
البعد الثاني: تقوية العلاقة مع الزبون	Coefficient de corrélation	0.415
	Sig. (bilatérale)	.004
	N	46
البعد الثالث: قاعدة بيانات الزبون	Coefficient de corrélation	0.176
	Sig. (bilatérale)	.242
	N	46
البعد الرابع: الاحتفاظ بالزبون	Coefficient de corrélation	0.435
	Sig. (bilatérale)	.002
	N	46

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من الجدول (02-15) الذي يوضح العلاقات الارتباطية بين ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية، يتبين انه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع وهو الميزة التنافسية و البعدين (تقوية العلاقة مع الزبون و الاحتفاظ بالزبون) حيث بلغت قيمة 41.5% و 43.5% عند مستوى معنوية 0.004 و 0.002 على الترتيب، بينما لا توجد علاقة ارتباطية بين الميزة التنافسية و البعدين (اكتساب الزبون و قاعدة وتحليل بيانات الزبون) حيث كانت مستويات المعنوية أكبر من 0.05، حيث نجد ان أكثر بعد من ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون يؤثر على الميزة التنافسية هو بعد الاحتفاظ بالزبون بنسبة 43.5%، هذا يدل على مدى تركيز و اهتمام المؤسسة موبيليس بهذا البعد في تحقيق الميزة التنافسية، ثم يليه بعد تقوية العلاقة مع الزبون بنسبة 41.5% وعند مستوى دلالة 0.004.

4/ اختبار الفرضية الرابعة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية".

أ- تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

سيتم دراسة الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى دلالة 0.05 حيث تتمثل المتغيرات المستقلة في (اكتساب الزبون، تقوية العلاقة مع الزبون، قاعدة بيانات الزبون، الاحتفاظ بالزبون) ويتمثل المتغير التابع في الميزة التنافسية

الجدول رقم (02-16): الانحدار الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.380 ^a	.145	.125	9.92500
a. Prédicteurs : (Constante), ادارة العلاقة				
b. Variable dépendante : الميزة				

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02-16) أن معامل الارتباط بين ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية كان ايجابي حيث بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية (38%) وهي قيمة ايجابية يدل على الدور المهم لإدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية، ولإثبات ذلك يتم تحليل الانحدار الخطي باستخدام المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05%، حيث بلغت قيمة R-deux (14.5%) والتي تبين مدى تأثير ادارة العلاقة مع الزبون على الميزة التنافسية، أي ان ادارة العلاقة مع الزبون تفسر على نحو ما يقدر (14.5%) من تحقيق الميزة التنافسية أما النسبة الباقية أي (85.5%) فهي تعود لمتغيرات مستقلة أخرى.

ب- تحليل تباين خط الانحدار

الجدول رقم (02-17): تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig
Régression	732.553	1	732.553	7.437	.009 ^b
de Student	4334.251	44	98.506		
Total	5066.804	45			
a. Variable dépendante : الميزة					
b. Prédicteurs : (Constante), ادارة العلاقة					

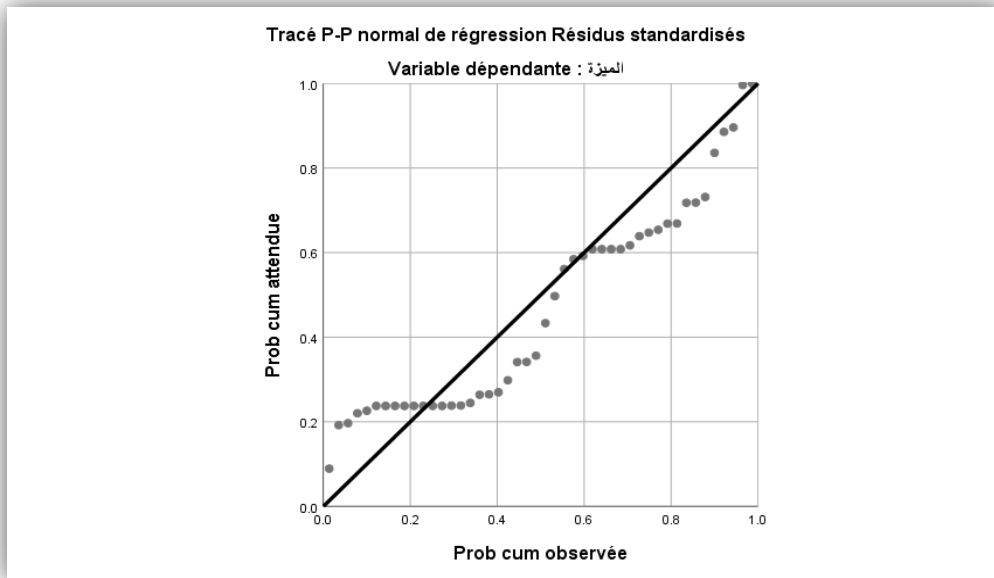
المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من الجدول رقم (02-17) نلاحظ أن :

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 732.553 ومجموع مربعات البواقي هو 4334.251 ومجموع المربعات الكلي يساوي 5066.804؛

- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 44؛
- معدل مربعات الانحدار هو 732.553. ومعدل مربعات البواقي 98.506؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 7.437؛
- مستوى الدلالة للاختبار 0.009 أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.5.

الشكل رقم (02-07) : منحني تباين خط الانحدار



المصدر: مخرجات SPSS.

ج- دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول رقم (02-18): قيم معاملات خط الانحدار للميزة التنافسية

Coefficients ^a					
Modèle	B	Erreur standard	Bêta	T	Sig
(Constante)	69.903	12.929		5.407	.000
ادارة العلاقة	.402	.147	.380	2.727	.009

a. Variable dépendante : الميزة

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (02-18) نلاحظ:

✓ مقطع خط الانحدار يساوي 69.903 والذي يمثل a، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0.402 وبذلك يمكن كتابة معادلة خط الانحدار بالشكل التالي $Y=69.903+0.402X$ ، بحيث Y هو المتغير التابع و X هو المتغير المستقل؛

✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل الانحدار للمتغير المستقل 2.727، ومقطع خط الانحدار 5.407؛

✓ اشارة معامل Beta موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية أي انه كلما زاد تطبيق ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون كلما زاد تحقيق الميزة التنافسية.

✓ الميزة التنافسية = $0.402+69.903$ (ادارة العلاقة مع الزبون).

5/ اختبار الفرضية الخامسة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات الموظفين عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تغزى للمتغيرات الديموغرافية".

لاختبار صحة هذه الفرضية تم تقسيمها الى الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لإجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الجنس.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لإجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير العمر.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لإجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لإجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الاقدمية.

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لإجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الوظيفة.

اختبار الفرضية الفرعية الاولى: - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لإجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الجنس.

الجدول رقم (02-19): تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الجنس.

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	46.834	1	46.834	.411	.525
Intragruppes	5019.970	44	114.090		
Total	5066.804	45			

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس للموظفين كانت قيمة $Sig=0.525$ وهي أكبر من 0.05 و بالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير الجنس و الميزة التنافسية، أي أن متغير الجنس لا يؤثر على الميزة التنافسية، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة بين اجابات الموظفين، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الاولى التي تشير الى أنه لا توجد ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ لاجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعاً لمتغير الجنس.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لاجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعاً لمتغير العمر.

الجدول رقم (20-02): تحليل التباين الاحادي لدراسة الفروق بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعاً لمتغير العمر.

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	45.749	3	15.250	.128	.943
Intragruppes	5021.056	42	119.549		
Total	5066.804	45			

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لاجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر للموظفين كانت قيمة $Sig=0.943$ وهي أكبر من 0.05 و بالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير العمر و الميزة التنافسية، أي أن متغير العمر لا يؤثر على الميزة التنافسية، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة بين اجابات الموظفين، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تشير الى أنه لا توجد ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ لاجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعاً لمتغير العمر.

الجدول رقم (02-21): تحليل التباين الاحادي لدراسة الفروق بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	9.664	2	4.832	041	.960
Intragroupes	5057.140	43	117.608		
Total	5066.804	45			

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي للموظفين كانت قيمة $Sig=0.960$ وهي أكبر من 0.05 و بالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير المستوى التعليمي و الميزة التنافسية، أي أن متغير المستوى التعليمي لا يؤثر على الميزة التنافسية، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة بين اجابات الموظفين، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة التي تشير الى أنه لا توجد ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ لاجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لاجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الاقدمية.

الجدول رقم (02-22): تحليل التباين الاحادي لدراسة الفروق بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الاقدمية.

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	327.093	3	109.031	.966	.418
Intragroupes	4739.712	42	112.850		
Total	5066.804	45			

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير الاقدمية للموظفين كانت قيمة $Sig=0.418$ وهي أكبر من 0.05 و بالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير الاقدمية و الميزة التنافسية، أي أن متغير الاقدمية لا يؤثر على الميزة التنافسية، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة بين اجابات الموظفين، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة التي تشير الى أنه لا توجد ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ لاجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الاقدمية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لإدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لإجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الوظيفة.

الجدول رقم (02-23): تحليل التباين الاحادي لدراسة الفروق بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الوظيفة.

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	373.527	3	124.509	1.114	.354
Intragroupes	4693.278	42	111.745		
Total	5066.804	45			

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

نتيجة تحليل التباين لمتغير الاقدمية للموظفين كانت قيمة $Sig=0.354$ وهي أكبر من 0.05 و بالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير الوظيفة و الميزة التنافسية، أي أن متغير الوظيفة لا يؤثر على الميزة التنافسية، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة بين اجابات الموظفين، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الخامسة التي تشير إلى أنه لا توجد ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ لاجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تبعا لمتغير الوظيفة.

ومن خلال الجداول السابقة لتحليل التباين الاحادي T لدراسة فروق المتوسطات لاجابات الموظفين حول الميزة التنافسية في المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة أوضحت النتائج أنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات الشخصية و الميزة التنافسية، أي ان المتغيرات الشخصية لا تؤثر على الميزة التنافسية ومنه ثبت صحة الفرضية الخامسة التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات الموظفين عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تغزى للمتغيرات الديموغرافية".

➤ تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

الجدول رقم (02-24): المتغيرين المستقلين المتبقين في نموذج الدراسة

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الاحتفاظ بالزبون		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire ≤ 0.050 , Probabilité de F pour éliminer ≥ 0.100).
2	تقوية العلاقة		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire ≤ 0.050 , Probabilité de F pour éliminer ≥ 0.100).
a. Variable dépendante : الميزة			

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من الجدول السابق نلاحظ ان المتغيرين المستقلين المتبقيين في النموذج هما الاحتفاظ بالزبون وتقوية العلاقة مع الزبون.

الجدول رقم (02-25): معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع.

Récapitulatif des modèles^c

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.435 ^a	.190	.171	9.66026
2	.524 ^b	.275	.241	9.24420

a. Prédicteurs : (Constante), الاحتفاظ بالزبون
 b. Prédicteurs : (Constante), العلاقة, الاحتفاظ بالزبون
 c. Variable dépendante : الميزة

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي تم استبعاد متغيرين مستقلين و الاحتفاظ بمتغيرين مستقلين هما: الاحتفاظ بالزبون وتقوية العلاقة مع الزبون، حيث بلغ معامل الارتباط بين هذين المتغيرين المستقلين و المتغير التابع (الميزة التنافسية) نسبة 52.4% وهذا دليل على الارتباط القوي بينهما، حيث أن نسبة 27.5% من تحقيق الميزة التنافسية تعود الى بعد الاحتفاظ بالزبون وتقوية العلاقة مع الزبون، والنسبة المتبقية أي 72.5% تعود الى عوامل أخرى، كما أن المتغير المستقل الاحتفاظ بالزبون يضمن نسبة 43.5% من الارتباط الخطي مع المتغير التابع الميزة التنافسية.

الجدول رقم (02-26): تحليل تباين خط الانحدار بطريقة stepwise.

ANOVA^a

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	960.693	1	960.693	10.295	.002 ^b
de Student	4106.112	44	93.321		
Total	5066.804	45			
Régression	1392.232	2	696.116	8.146	.001 ^c
de Student	3674.573	43	85.455		
Total	5066.804	45			

a. Variable dépendante : الميزة

b. Prédicteurs : (Constante), الاحتفاظ بالزبون
c. Prédicteurs : (Constante), تقوية العلاقة, الاحتفاظ بالزبون

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من الجدول السابق نلاحظ أن:

- ✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي 1392.232 ومجموع مربعات البواقي يساوي 3674.573 ومجموع المربعات الكلي يساوي 5066.804؛
- ✓ درجة حرية الانحدار هي 2 ودرجة حرية البواقي 43؛
- ✓ معدل مربعات الانحدار يساوي 696.116 ومعدل مربعات البواقي 84.455؛
- ✓ مستوى دلالة الاختبار يساوي 0.002، 0.001.

الجدول رقم (27-02): قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise.

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	73.006	10.053		7.262	.000
الاحتفاظ بالزبون	1.339	.417	.435	3.209	.002
(Constante)	47.892	14.746		3.248	.002
الاحتفاظ بالزبون	1.039	.421	.338	2.468	.018
تقوية العلاقة	1.671	.744	.308	2.247	.030

a. Variable dépendante : الميزة

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS.

من الجدول أعلاه نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار حيث a هو ميل خط الانحدار بالنسبة لبعده الاحتفاظ بالزبون و بعد تقوية العلاقة مع الزبون وبالتالي تصبح المعادلة كالتالي:

$$Y = 47.892 + 1.671X_2 + 1.039X_4$$

حيث أن X_2 و X_4 هما المتغيرين المستقلين تقوية العلاقة مع الزبون و الاحتفاظ بالزبون، حيث نجد أن كل قيم Sig دالة احصائيا لانها أقل من 0.05 وعليه فان الابعاد التي لها تأثير على تحقيق الميزة التنافسية هي الاحتفاظ بالزبون و الميزة التنافسية.

المطلب الثاني: اختبار و مناقشة الفرضيات

في هذا المطلب سنحاول تفسير النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية .

الفرضية الاولى

أثبتت الدراسة أن هناك مستويات مرتفعة لإدارة العلاقة مع الزبون بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة وذلك من خلال حساب المتوسطات لكل بعد من أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون وهذا ما يؤكد المتوسط الحسابي الاجمالي الذي كان قيمته 3.926 وهو متوسط مرتفع.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الاولى التي تنص على: "مستوى تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة لإدارة العلاقة مع الزبون مرتفع".

الفرضية الثانية:

أثبتت الدراسة أن هناك مستويات مرتفعة للميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة وذلك من خلال حساب المتوسطات لكل بعد من أبعاد الميزة التنافسية وهذا ما يؤكد المتوسط الحسابي الاجمالي الذي كان قيمته 3.857 وهو متوسط مرتفع.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية التي تنص على: "يوجد مستوى مرتفع للميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة".

الفرضية الثالثة:

أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية وذلك من خلال حساب معامل الارتباط سبيرمان، حيث بلغت قيمته 38%، هذا يدل على وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة التي تنص على: "هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد إدارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية".

هذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة و التي تنص على: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية".

الفرضية الرابعة:

تم اختبار الفرضية عن طريق اختبار تحليل التباين لدراسة أثر إدارة العلاقة مع الزبون على تحقيق الميزة التنافسية، حيث أوضحت النتائج أن قيمة معامل التحديد $R\text{-deux}=0.145$ ، أي أن 14% من تحقيق الميزة التنافسية يعود لإدارة العلاقة مع الزبون و

هذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة و التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية".

الفرضية الخامسة:

تم اختبار صحة هاته الفرضية عن طريق اختبار ANOVA، حيث أوضحت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لإدارة العلاقة مع الزبون على الميزة التنافسية في المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة) حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الخامسة التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات الموظفين عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الأقدمية، المستوى التعليمي، الوظيفة)".

خلاصة

تم التطرق في هذا الفصل لدراسة ميدانية لعينة من الموظفين في المديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة وتضمن هذا الفصل مبحثين، المبحث الاول تضمن الطريقة و الادوات المستخدمة في الدراسة الميدانية أم المبحث الثاني تحليل للنتائج و مناقشتها، وذلك بهدف معرفة دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال الاستعانة بالاستبيان في جمع البيانات واستخدام البرنامج الاحصائي SPSS لمعالجة و اختبار الفرضيات، وقد خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- هناك علاقة طرية بين ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية؛
- هناك تأثير لأبعاد ادارة العلاقة مع الزبون على تحقيق الميزة التنافسية و أكثر بعد تأثير هو بعد الاحتفاظ بالزبون.

خاتمة

تعتبر ادارة العلاقة مع الزبون من المواضيع المهمة بالنسبة للمؤسسة لكونها من الأساليب الحديثة التي تساعد في فهم حاجات ورغبات الزبائن باعتباره أساس ضمان مكانتها في السوق و تحقيق الميزة التنافسية.

ولقد ركزت دراستنا على معالجة موضوع ادارة العلاقة مع الزبون و دورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقا من الاشكالية التالية" الى اي يؤثر مدى تطبيق ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس بورقلة؟"، حيث تم الوصول الى مجموعة من النتائج التالية:

- أن مستوى ادارة العلاقة مع الزبون بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس مرتفع؛
- أن مستوى الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبيليس مرتفع؛
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد ادارة العلاقة و الميزة التنافسية؛
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد ادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية؛
- لا توجد فروق ذات دلالة لاجابات عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

التوصيات

من خلال النتائج المتوصل اليها في الدراسة نقدم التوصيات التالية:

- العمل على دراسة السوق بدءا بفهم حاجات الزبائن و العمل على كسب ثقتهم للحصول على أكبر عائد و باقل جهد؛
- ان المعلومات هي جوهر ادارة العلاقة مع الزبون لذا من الضروري توفيرها بالجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب كونها توفر للمؤسسة معرفة الاوضاع السوقية بدءا بفئات الزبائن الحاليين و المحتملين ومن ثم الزبائن المستهدفة؛
- الاهتمام بموظفي الصف الامامي من خلال التدريب و تشجيعهم لزيادة الاهتمام بالزبائن وتوطيد العلاقة معهم؛
- تحسين طرق الاتصال فيما بين المؤسسة و الزبون؛
- على المؤسسة توفير قواعد بيانات الزبائن لتوفير السرعة والدقة لتلبية حاجات الزبائن و بالتالي تحقيق ميزة تنافسية لها؛
- على المؤسسة تفعيل مراكز البحث و التطوير لتعزيز الابداع.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1 المكتب:

- 1 الصميدعي محمود جاسم وآخرون، تسويق الخدمات، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن سنة 2010.
- القطب محي الدين، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2012.
- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على ادارة علاقات الزبون ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان الاردن، سنة 2012.
- كافي مصطفى يوسف، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، الطبعة الاولى، دار الناشر ألفا للوثائق، قسنطينة الجزائر، سنة 2017.

2_ الأطروحات والمذكرات:

- بحر الدين حامد نور عبد الرحمان، ادارة علاقات العملاء و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع التعليم العالي الخاص، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، سنة 2018.
- بن ساسي فضيلة، أثر ادارة علاقات الزبائن على الاداء المؤسسي باستخدام بطاقة الاداء المتوازن: دراسة حالة المديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمين فرع ورقلة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2017-2018.
- بوزايد وسيلة، مقاربة الموارد الداخلية و الكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سطيف 1، سنة 2011-2012.
- بوزناق عبد الغني، مساهمة الابداع التكنولوجي في تعزيز الميزة تنافسية المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة كوندور بيرج بوغريبيج، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، سنة 2012-2013.
- بوسطيلة عبد الحاکم، تأثير ادارة علاقات الزبون في تحقيق جودة الخدمة: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ورقلة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016-2017.
- حباس مریم، ادارة علاقات الزبون وأثرها على جودة الخدمة: دراسة حالة عينة من زبائن مؤسسة موبيليس بالمسيلة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، سنة 2015-2016.
- حجاج عبد الرؤوف، دور الابداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور بيرج بوغريبيج باستخدام اسلوب تحليل مغلف البيانات خلال الفترة 2004-2013، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2014-2015.
- حدادين ريناتا، أثر ادارة علاقات الزبائن في الاداء التنظيمي باستخدام بطاقة الاداء المتوازن: دراسة حالة ميدانية في البنوك التجارية الاردنية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، سنة 2014.

- داود هبة، دور نظام ادارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التمويل الصغير: دراسة ميدانية على مؤسسات التمويل الصغير في الساحل السوري ، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين اللاذقية، طرطوس، سنة 2011-2012.
- شريفى جلول، واقع ادارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه: دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران) ، اطروحة دكتوراه غيلا منشورة، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان-الجزائر، سنة 2014-2015.
- غاندي طالب صليبي الزبيدي، دور الاستراتيجيات التسويقية وادارة علاقات العملاء في تحسين جودة أداء المؤسسات الصناعية: دراسة تطبيقية على الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية"العراق-سامراء"، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، سنة 2018.

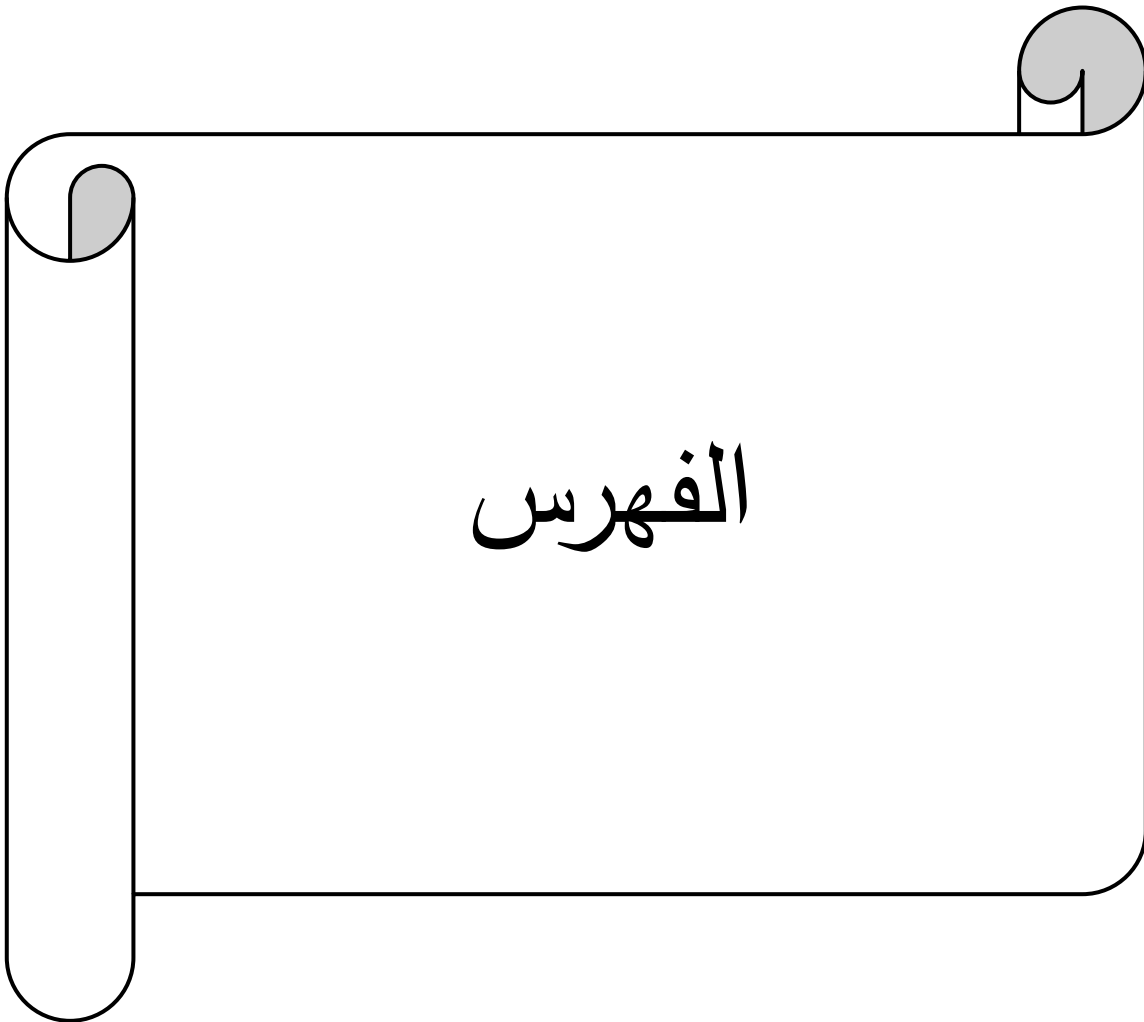
3_المجلات:

- شاهد الياس وآخرون، ادارة العلاقة مع الزبون كمدخل لتحقيق العلاقة مع الزبون ، دراسة بمجلة معارف علمية محكمة، جامعة البويرة، العدد 12-21، سنة 2016.
- شرفي جمعة، دور ادارة العلاقة مع الزبون في تحقيق التفوق التنافسي ، مجلة الكلية الاسلامية، جامعة النجف الاشرف، العدد 40.
- عامر دحام خلف الصبيحي، المحاسبة عن الانجاز ودورها في دعم وتحقيق الميزة التنافسية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، العدد 92، العراق.
- مؤمن احمد حسين، أثر رضا الزبون في تحقيق الميزة التنافسية، بحث ميداني لعينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 24، سنة 2019.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

Mehrdad Alipour, Mohammad Hallaj Mohammadi , **The Effect Of Customer Relationship Management (CRM) On Achieving Competitive Advantage Of Manufacturing Tractor**, Islamic Azad University, Iran, 2011.

Mohammed Salem Alshura, **Costumer Relationship Management(CRM) Capabilitises and building a sustainable Competitive advantage in mobile phone operators in Jordan** , VO113, NO3, 2018.



IV	الاهداء
V	الاهداء
VI	شكر وتقدير
VII	ملخص
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الاشكال
	قائمة الملاحق
أ-هـ	مقدمة
	الفصل الاول: الادبيات النظرية و التطبيقية لادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية
01	تمهيد
02	المبحث الاول: المفاهيم الاساسية لادارة العلاقة مع الزبون و الميزة التنافسية
02	المطلب الاول: مفاهيم حول ادارة العلاقة مع الزبون
02	الفرع الاول: ادارة العلاقة مع الزبون (مفهومه، عناصره)
02	أولا: مفهوم ادارة العلاقة مع الزبون
03	ثانيا: عناصر ادارة العلاقة مع الزبون
04	الفرع الثاني: ادارة العلاقة مع الزبون (الاهمية، الاهداف)
04	أولا: أهمية ادارة العلاقة مع الزبون
05	ثانيا: أهداف ادارة العلاقة مع الزبون
07	الفرع الثالث: ابعاد ادارة العلاقة مع الزبون
08	الفرع الرابع: أدوات ادارة العلاقة مع الزبون
10	المطلب الثاني: مفاهيم حول الميزة التنافسية
10	الفرع الاول: مفهوم وخصائص الميزة التنافسية
10	أولا: مفهوم الميزة التنافسية
11	ثانيا: خصائص الميزة التنافسية
12	الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية
12	اولا: ميزة التكلفة الاقل
13	ثانيا: ميزة التمييز
15	الفرع الثالث: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

16	الفرع الرابع: أبعاد الميزة التنافسية
18	المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية
18	المطلب الاول: الدراسات السابقة
18	الفرع الاول: الدراسات باللغة العربية
22	الفرع الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية
23	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
26	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
27	خلاصة
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لإدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية بالمديرية الجهوية للهاتف النقل موبيليس ورقلة
29	تمهيد
30	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
30	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
30	الفرع الاول: مجتمع وعينة الدراسة
30	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة
31	المطلب الثاني: الادوات المستخدمة في الدراسة
31	أولا: الاستبيان
33	ثانيا: صدق وثبات الاستبيان
34	المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج
34	المطلب الاول: عرض نتائج الدراسة
34	الفرع الاول: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية
39	الفرع الثاني: تحليل ومناقشة النتائج
56	المطلب الثاني: اختبار ومناقشة الفرضيات
59	خلاصة
60	خاتمة
62	المصادر والمراجع
64	الفهرس
65	الهلاحق

الملحق رقم (01): أداة الدراسة (الاستبيان).



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مبراح - ورقلة-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير

التخصص: ادارة أعمال

أخي الموظف ، أختي الموظفة تحية طيبة وبعد:

في إطار إعداد مذكرة التخرج المكتملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي بعنوان: "دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية"، دراسة حالة بمؤسسة الجهوية موبيليس ورقلة، تم إعداد هذا الاستبيان الذي بين يديكم لغرض إتمام متطلبات الدراسة والذي يضم مجموعة من العبارات التي نأمل أن يتم الإجابة عليها وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، علما بأن المعلومات المقدمة ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

نشكركم جزيل الشكر على حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إثراء هذه الدراسة.

ملاحظة

أخي الموظف، أختي الموظفة

نظرا للظروف التي تواجهها البلاد و العالم اجمع (فيروس كورونا كوفيد) والتي حالت دون التواصل الحضوري معكم وصعوبة التنقل ، نرجو منكم التعاون معنا والاجابة على عبارات هذا الاستبيان وشكرا لكم.

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة:

اولا: المعلومات الشخصية و الوظيفية

		ذكر	أنثى	الجنس
العمر	أقل من 30 سنة	من 31 - 40 سنة	من 41 - 50 سنة	أكثر من 50 سنة
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	جامعي	دراسات عليا	
الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	من 11 - 20 سنة	أكثر من 20 سنة
المسمى الوظيفي	نائب مدير	رئيس مصلحة	موظف	وظيفة اخرى

مصلحة أخرى	وظائف الدعم	تقنية	تجارية	المصلحة

ثانيا: العبارات المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبون

درجة القبول					العبارات	الرقم
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
بعد اكتساب الزبون						
					أقوم بتلبية حاجات ورغبات الزبائن المختلفة	01
					أتعامل مع الزبائن بطيبة واحترام	02
					أستمع لآراء الزبائن وأخذها بعين الاعتبار	03
					تساعدني خبراتي ومهاراتي على التعامل مع الزبائن.	04
					تحدد المؤسسة نوع الزبائن الذين تستهدفهم في برامجها التسويقية	05
بعد تقوية العلاقة مع الزبون						
					يوجد انسجام كبير بيني و بين الزبائن أثناء تقديم الخدمة	06
					تعمل المؤسسة على تصميم العديد من العمليات والاجراءات التي تساعدني على الوفاء بالتزاماتي تجاه الزبائن.	07
					أستخدم مختلف وسائل الاتصال للتواصل أكثر مع الزبائن	08
					أسعى الى تقديم خدمات تفوق توقعات الزبائن	09
					أصغي الى اقتراحات و شكاوي الزبائن بشغف	10
بعد قاعدة وتحليل الزبائن						
					يوفر موظفي المؤسسة قاعدة بيانات خاصة بكل زبون	12
					تساعدني قاعدة بيانات الزبائن في التعرف الزبائن و تلبيةها.	13
					توفر المؤسسة قاعدة البيانات تعمل على تجميع البيانات عن الزبائن الحاليين والجدد.	14
					تستخدم المؤسسة قاعدة البيانات في الاحتفاظ بالزبائن الأكثر أهمية.	15
					تمتلك المؤسسة شبكة معلوماتية متجددة لتبادل المعلومات مع الزبائن	16
					تساعدني قاعدة بيانات الزبون في تقييم الخدمات المقدمة للزبون	17
بعد الاحتفاظ بالزبون						
					أكيف تعاملاتي حسب شخصية كل زبون	18
					أعمل إلى الاحتفاظ بزبائن المؤسسة الحاليين	19
					أسعى الى كسب زبائن جدد والاحتفاظ بهم	20
					تقدم المؤسسة عروض تناسب مع تطلعات كل زبون	21
					أستخدم مختلف وسائل الاتصال للتواصل المستمر مع الزبائن حتى في أوقات العطل و الأعياد .	22
					تدرس المؤسسة كل أسباب انتقال الزبون للمؤسسات المنافسة وتعمل على معالجتها.	23
ثانيا: العبارات المتعلقة بالميزة التنافسية						
التكلفة						

				أسعار خدمات المؤسسة تتناسب مع جميع المشتركين	01
				تحرص المؤسسة على تخصيص النفقات اللازمة لكل خدمة	02
				تسعى المؤسسة الى تقديم خدماتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها..	03
				تسعى المؤسسة الى التقليل من الوقوع في الخطأ أثناء تقديم خدماتها باستمرار.	04
				تطرح المؤسسة عروض وخصومات على خدماتها بشكل مستمر ومناسب	05
الجودة					
				تخصص المؤسسة مبالغ لتحسين جودة الخدمات المقدمة.	06
				تسعى المؤسسة الى امتلاك خبرات متخصصة لتعزيز الجودة في خدماتها.	07
				تواكب المؤسسة التطور التكنولوجي من اجل تقديم خدمة بجودة عالية.	08
				تعمل المؤسسة على تطبيق أسس ومعايير الجودة العالمية.	09
				تأمل المؤسسة في تحقيق التمايز من خلال جودة خدماتها المقدمة	10
المرونة					
				تعمل المؤسسة على الاستجابة السريعة لتغير طلبات الزبائن بشكل مستمر	11
				أمتلك مهارات متعددة تجعلني قادرا على التعامل مع مختلف الزبائن	12
				تعمل المؤسسة على معالجة نقاط الضعف بشكل مستمر	13
				تقدم المؤسسة تشكيلة واسعة من الخدمات والعروض الموافقة لاحتياجات الزبائن	14
				تمتلك المؤسسة مرونة في إنتاج خدماتها المقدمة	15
				أستطيع معالجة مشاكل العمل حين وقوعها	16
التسليم					
				تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تقديم الخدمة للزبائن بشكل مستمر.	17
				تقوم المؤسسة بتقديم طلبيات الزبائن في اسرع وقت مقارنة بالمنافسين.	18
				يعمل موظفو المؤسسة الى تقليص وقت الإنتظار للزبائن لتلقي الخدمة	19
				تعتمد المؤسسة على الأدوات التكنولوجية المتطورة لتقديم خدماتها بشكل سريع	20
				يرصد الموظفين تطورات الزبائن لتقديم الخدمة كما يجب	21
الإبداع					
				تعمل المؤسسة على تطوير أساليب ونظم تقديم الخدمات لكسب الزبون	22
				الابداع منهج معتمد ودائم في تقديم خدمات المؤسسة.	23
				تتمتع المؤسسة بوجو يساعد على الإبداع و الابتكار.	24
				تركز المؤسسة على أساليب جديدة للبحث و التطوير.	25
				تقدم المؤسسة جوائز تشجيعية على الابتكارات المنجزة وتساعد على نشرها.	26
				تقوم المؤسسة بالتطوير المستمر لخدماتها.	27

شكرا جزيلا على حسن تعاونكم

الملحق رقم (02): قائمة الاساتذة المحكمين للاستبيان.

الرقم	الاستاذ	القسم/ الكلية
عراية الحاج	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم التسيير/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
بن تفات عبد الحق	أستاذ محاضر (أ)	قسم العلوم التجارية/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مناصيرية رشيد		قسم علوم التسيير/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
بن جرو حكيم	أستاذ محاضر	قسم العلوم التجارية/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
صالح خويلدات		قسم العلوم التجارية/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
طواهير عبد الجليل	أستاذ محاضر(ب)	قسم علوم التسيير/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

