جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال
اختصاص تسويق

دور إدارة علاقات العملاء (CRM) في زيادة الحصة السوقية للمؤسسات التأمينية

(دراسة تطبيقية في قطاع التأمين في سوريا)

دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد الطالب: سعيد عبد الفتاح
إشراف الدكتور: مجد صقور

دمشق : ٢٠١٥

Damascus University
Faculty of Economics
Business administration
Marketing department

The role of Customer Relationship Management (CRM) to Increase The Market Share of The Insurance Institutions

(An Empirical Study in The Insurance Sector in Syria)

Study Prepared for The Master's Degree in Business Administration

Student Preparation: Saeed AbdelFattah

The Supervision of Dr : Majd Sakkor

Damascus : 2015

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

ويتضمن الفصل ما يلي :

١-١ المقدمة

١-٢ مشكلة البحث

١-٣ أهمية البحث

١-٤ أهداف البحث

١-٥ التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث

١-٦ فرضيات البحث

١-٧ حدود البحث

١-٨ نموذج ومتغيرات الدراسة

١-٩ منهجيّة البحث

١-١٠ مجتمع وعينة البحث

١-١١ الدراسات السابقة

١-١: المقدمة

من أهم الأسس لتحقيق النجاح والنمو وكذلك الاستمرارية في السوق هو القدرة على جذب أكبر عدد من العملاء ثم القيام بتنمية ولائهم للمؤسسة، الأمر الذي جعل من معادلة النجاح لمؤسسة القرن الحالي يتركز في المقام الأول على درجة إستجابتها لمتطلبات عملائها، وبالتالي فإن تحقيق الهدف بفعالية وكفاءة يستلزم أن تكون هناك جهود متصلة من جانب الإدارة مع إيمانها وقناعتها بمجموعة من القيم والمبادئ التي تعكس أهمية العميل ومدى الاهتمام به.

وفي ظل اشتداد المنافسة بين المؤسسات كان لزاماً على كل منها القيام بإعداد مجموعة من الخطط والاستراتيجيات التي تمكنها من التصدي للمنافسة من خلال السيطرة على عملائها بغية الاحتفاظ بهم من جهة ومحاولة منها لاستقطاب وجلب أكبر عدد من عملاء منافسيها من جهة أخرى، ومن أجل ذلك كان جديراً بأي مؤسسة تبني منهج جديد يمكنها من تحقيق ذلك، فكانت ولادة أنظمة إدارة علاقات العملاء والتي يرمز لها ب (CRM)، ويقوم هذا النظام على الإستفادة من عوائد علاقة طويلة الأمد مع العميل لتقديم خدمات ممتازة تتوافق مع حاجاته ورغباته ،تساهم في زيادة الحصة السوقية للمؤسسات المتنافسة، وذلك عبر دراسة مجموعة العوامل التي تؤثر بتطوير تلك الحصة، يستعرض هذا الفصل أهمية البحث وأهدافه والمشكلة التي سوف يعالجها البحث و الفرضيات التي سيتناولها ومحددات الدراسة وتعريف مختصر لمتغيرات البحث، بالإضافة إلى مجتمع وعينة البحث والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة البحث.

١-٢ : مشكلة البحث

يعد قطاع التأمين من القطاعات الخدمية الهامة في سورية، وقد أظهر التقرير السنوي للهيئة العامة للإشراف على التأمين لعام ٢٠١٣ انخفاض نمو قطاع التأمين بحوالي ١٣% ولعل المسبب الأبرز لهذا الانخفاض هو الأزمة التي تمر بها سوريا ولم يغفل التقرير سياسات التسويق التقليدية التي تتبعها مؤسسات التأمين وتأثيرها في هذا الانخفاض، وأشار كذلك إلى ضرورة تبني استراتيجات حديثة تمكّن المؤسسة من زيادة حصتها السوقية وتحقيق النمو المنشود، حيث يجب على المؤسسات أن تسعى لاستقطاب عملاء جدد و تنويع منتجاتها وزيادة مبيعاتها، كما يجب أن تسعى إلى تعريف العملاء بالخدمات التي تقدمها والميزات التي تنفرد بها عن المؤسسات الأخرى المنافسة، ولتحقيق ما سبق لابد للمؤسسة من إتباع استراتيجية معينة تتيح لها معرفة حاجات ورغبات عملائها والعمل على الإستجابة لهذه الحاجات بطريقة أسرع من المؤسسات المنافسة محاولة منها لزيادة مبيعاتها وحصتها السوقية، ومن خلال ما تقدّم يمكن تحديد مشكلة البحث في مدى تبني المؤسسات التأمينية لإدارة علاقات العملاء (CRM) بالشكل المناسب وبيان درجة مساهمتها في زيادة الحصّة السوقية لهذه المؤسسات، لذلك فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة على التساؤل التالي:

هل هناك أثر لإدارة علاقات العملاء (CRM) في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية ؟

و يتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات التالية :

١- ما أثر كمية المعلومات المجمعة في زيادة الحصّة السوقية ؟
٢- ما أثر إمتلاك المؤسسة لرؤية تسويقية عامة موجهة بالعميل في زيادة الحصّة السوقية ؟
٣- ما أثر الإتصال الفعّال بالعميل في زيادة الحصّة السوقية ؟
٤- ما أثر أسلوب الخصوصية مع العميل في زيادة الحصّة السوقية ؟
٥- ما أثر الإستجابة السريعة لشكاوي العملاء في زيادة الحصّة السوقية ؟

١-٣ : أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث بالفائدة النظرية والعملية التي يمكن أن يحققها:

أ- الفائدة النظرية:

تعددت الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوع إدارة علاقات العملاء عموماً، والأداء التسويقي على السواء ولكن أياً من هذه الدراسات والتي أتيح للباحث الإطلاع عليها لم يتناول مفهوم إدارة علاقات العملاء و تأثيره في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية، ومن هنا تظهر الفائدة النظرية للبحث من خلال محاولة تشكيل أساس نظري يكون منطلقاً لبناء نظرية إستراتيجية يمكن الرجوع إليها لتحسين الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية.

ب- الفائدة العملية:

تحرص كافة المظمات التأمينية على تحسين وتطوير أدائها التسويقي بشكل دائم، ويشير واقع المؤسسات عموماً إلى أن مستوى نجاحها في تحقيق ذلك يتفاوت حسب درجة اهتمامها بعملائها وتحسين العلاقة معهم، كما أن التسويق التقليدي لم يعد قادراً على مواجهة تحديات المنافسة في السوق التأميني، وبالتالي تنبع أهمية البحث من الاستفادة القصوى من مفهوم إدارة علاقات العملاء في تحسين الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية.

١-٤: أهداف البحث

يتمثل الهدف الأساسي من هذا البحث في الكشف الميداني عن أثر تطبيق إدارة علاقات العملاء في زيادة الحصّة السوقية للمؤسسات التأمينية في سورية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١- التعرف على أثر كمية المعلومات المجمعة عن العملاء في زيادة الحصة السوقية.
٢- تحديد أثر إمتلاك المؤسسة لرؤية تسويقية موجهة بالعميل في زيادة الحصة السوقية.
٣- بيان أثر الاتصال الفعال بالعميل في زيادة الحصة السوقية.
٤- معرفة أثر أسلوب الخصوصية مع العميل في زيادة الحصة السوقية.
٥- تحديد أثر الاستجابة السريعة لشكاوي العملاء في زيادة الحصة السوقية.

١-٥ التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث

إدارة علاقات العملاء: هي فلسفة تخص الأعمال وتستخدم على نطاق واسع في مؤسسات مصممة لغرض تقليل التكاليف وزيادة الربحية من خلال ترسيخ ولاء العميل[١].

رضا العميل: مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته [٢].

ولاء العميل: هو سلوك يبنى على أساس تجربة إيجابية سابقة ,هذا السلوك الموالي ينطوي على شراء منتج مؤسسة محددة حتى لو لم تكن الخيار الأمثل بالنسبة للعميل[٣].

قيمة العميل: مقدار ما يمثله ويحققه العميل من قيمة للمؤسسة ، تلك القيمة التي تأخذ بالحسبان تأثير العلاقة طويلة الأمد بين المؤسسة والعميل[٤].

الحصة السوقية: وترمز الحصة السوقية بشكل عام إلى العلاقة بين المبيعات المتحققة لسلعة او خدمة معينة منسوباً للمبيعات الكلية لكافة المؤسسات التي تبيع نفس السلعة أو الخدمة[٥].

١-٦ فرضيات البحث

تنطلق الفرضية الرئيسية من محاولة الإجابة عن التساؤلات التي وردت في مشكلة البحث ومنسجمة مع الطرح النظري لها، وذلك على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: "لا يؤثر تطبيق إدارة علاقات العملاء بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية في المؤسسة التأمينية".

الفرضية البديلة: "يؤثر تطبيق إدارة علاقات العملاء بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية في المؤسسة التأمينية"، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات التالية :

---

[١] درمان سليمان صادق ، الجودة والتميز في إدارة علاقات الزبون ، جامعة دهوك ، كلية الإدارة والاقتصاد ، العراق ، ٢٠٠٨. ص ٣٤.

[٢] محمد فريد الصحن ، قراءات في إدارة التسويق ، الدار الجامعية ، مصر ، ٢٠٠٢ ، ص ٧١ .

[3] Kincaid Judith ,Customer Relationship Management,Hewlett-pacherd, Prentice Hall , First Edition ,2003 , p 9,

[4] Payne, A., Holt, S. and Frow, "Integrating Employee, Customer and Shareholder Value Through An Enterprise Performance Model: An Opportunity for Financial Services", International Journal of Bank Marketing, 2000 ,p:273.

[٥] محمد ناصر ، غياث ترجمان ، إدارة التسويق، دمشق، منشورات جامعية ،٢٠٠٦، ص١٣٠

الفرضية الصفرية الأولى: "لا تؤثر المعلومات المجمعة عن العملاء بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

الفرضية البديلة الأولى: "تؤثر المعلومات المجمعة عن العملاء بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

الفرضية الصفرية الثانية: "لا يؤثر امتلاك المؤسسة رؤية تسويقية عامة موجهة بالعميل بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

الفرضية البديلة الثانية: "يؤثر امتلاك المؤسسة رؤية تسويقية عامة موجهة بالعميل بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

الفرضية الصفرية الثالثة: "لا يؤثر الإتصال الفعال بالعميل بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

الفرضية البديلة الثالثة: "يؤثر الإتصال الفعال بالعميل بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

الفرضية الصفرية الرابعة: "لا يؤثر إتباع أسلوب الشخصية بالتعامل مع العميل بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

الفرضية البديلة الرابعة: " يؤثر إتباع أسلوب الشخصية بالتعامل مع العميل بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

الفرضية الصفرية الخامسة: "لا تؤثر الإستجابة السّريعة لشكاوي العملاء بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

الفرضية البديلة الخامسة: " تؤثر الإستجابة السّريعة لشكاوي العملاء بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية".

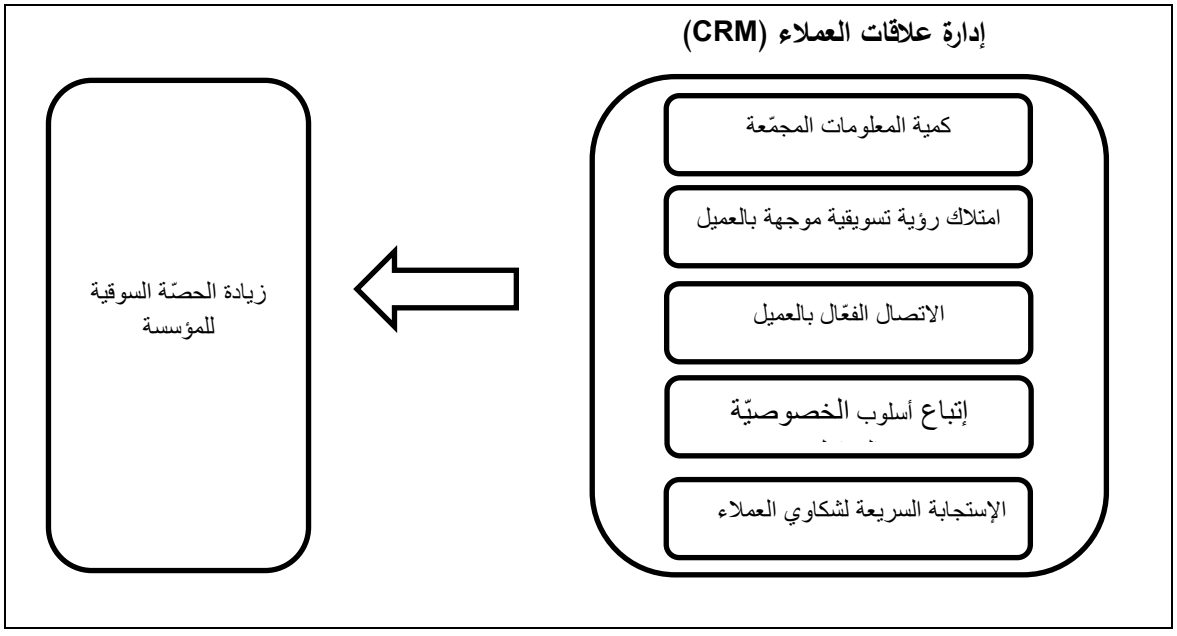
١-٧ حدود البحث :

تم حصر حدود الدراسة المكانية في مدينة دمشق بسبب الأوضاع الراهنة في سورية، حيث اشتملت على المؤسسات التأمينية في مدينة دمشق، أما الحدود الزمنية فتمثلت في الفترة الممتدة بين(١/٦/٢٠١٤ و ١/٩/٢٠١٤)، وتمثلت الحدود البشرية بالعاملين في مؤسسات التأمين المذكورة و أصحاب الدراية و المعرفة بموضوع البحث.

١-٨ نموذج ومتغيرات البحث :

يتكون نموذج الدراسة من محورين رئيسيين: الأول يضم المتغيرات المستقلة التي تنقسم إلى خمسة متغيرات فرعية وهي: كمية المعلومات المجمّعة عن العملاء، إمتلاك المؤسسة رؤية تسويقية عامة موجهة بالعميل، الإتصال الفعّال بالعميل، إتباع أسلوب الخصوصية بالتعامل مع العميل، الإستجابة السريعة لشكاوي العملاء، أما المحور الرئيسي الثاني فيتمثل بالمتغير التابع المتمثل بالحصة السوقية للمؤسسات التأمينية والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (١) : نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الباحث

١-٩ منهجيّة البحث

وهي مجمل الإجراءات و العمليات الذهنية التي يقوم بها الباحث لإظهار حقيقة الأشياء أو الظواهر التي يدرسها، وقد اختص هذا البحث بدراسة أثر إدارة علاقات العملاء في مؤسسات التأمين السوريّة في زيادة الحصة السوقية، حيث تم اعتماد الفلسفة الوضعية (Positivism) وهي إحدى فلسفات العلوم التي تستند إلى معالجة وتفسير الظواهر الاجتماعية بناء على التجربة والملاحظة والمقارنة محاكيةً بذلك الطريقة العلمية في العلوم الطبيعية، وهي الفلسفة المعتمدة في العلوم الإدارية، وقد تم اعتماد هذه الفلسفة لأن الظارة المدروسة موجودة في الواقع إلا أن مكونات الظاهرة تسودها جدلية ما استوجب دراسة هذه العلاقة بالشكل الذي يحد من هذه الجدلية، كما تم اعتماد الأسلوب الاستنتاجي Deductive approach الذي يقوم على الإطلاع و التفكير والمنطق وذلك لاختبار علاقة التأثير في الظاهرة المدروسة مع الإشارة إلى أن الأسلوب الاستنتاجي تمليه بشكل كبير الفلسفة الوضعية، وقد طبق الباحث المنهج الكمي لمناقشة نتائج الدراسة التي تم جمعها من خلال توزيع استبانة على عينة من موظفي المؤسسات التأمينية بمدينة دمشق، وتحليلها باستخدام مجموعة من المقاييس الإحصائية لمناقشة النتائج واختبار صحة فروض الدراسة.

١-١٠ مجتمع وعينة البحث

تم تطبيق الدراسة على قطاع التأمين في سورية، وستختص الدراسة بدراسة فروع شركات التأمين في دمشق ، حيث ستتم الدراسة على فروع ومكاتب ٦ مؤسسات تأمين خاصة إضافة للمؤسسة العامة السورية للتأمين، حيث تطور عدد شركات التأمين السورية في عام ٢٠١٠ الى ١٥ شركة بما فيها المؤسسة العامة السورية للتأمين والتي ما زالت تنفرد بالقطاع العام للتأمين في سورية.

وفيما يلي أسماء الشركات الخاصة وفقا للمرسوم ٤٣ حتى بداية ٢٠١٠:

١- الشركة المتحدة للتأمين.
٢- الشركة السوريّة العربيّة للتأمين.
٣- الشركة الوطنيّة للتأمين.
٤- شركة التأمين العربيّة السوريّة.

٥- الشركة السوريّة الكويتيّة للتأمين.

٦- شركة الثقة السوريّة.

٧- شركة أدير للتأمين.

٨- شركة الاتحاد التعاوني للتأمين.

٩- شركة العقيلة للتأمين التكافلي.

١٠- الشركة السوريّة الإسلاميّة للتأمين.

١١- شركة الإتحاد العربي للتأمين.

١٢- شركة المشرق العربي للتأمين.

١٣- شركة الإتحاد السوري للتأمين.

١٤- الشركة السوريّة الدولية آروب.

وقد تم تحديد عينة قصديّة مكونة من عدد من موظفي المؤسسات التأمينية أصحاب الاطلاع بموضوع الدراسة والذين تم تحديدهم من قبل إدارات المؤسسات المعنيّة، وفيما يلي المؤسسات التي ستطبق الدراسة عليها وذلك بناء على استجابتها للباحث لدى الزيارة، وهي:

١- الشركة العامّة للتأمين.

٢- شركة الثقة للتأمين.

٣- الشركة المتحدة للتأمين.

٤- الشركة الإسلاميّة للتأمين.

٥- شركة العقيلة للتأمين التكافلي.

٦- الشركة الوطنيّة للتأمين .

٧- شركة أدير للتأمين.

وقد تم توزيع (١٥٠) استبانة على المؤسسات المذكورة بما يتناسب مع حجم المؤسسة وعدد العاملين فيها، وقد بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٨٤) استبانة اي بنسبة ٥٦% وبناءً عليها تم التحليل.

١-١١ : الدراسات السابقة

أ- الدراسات العربية المتعلّقة بإدارة علاقات العملاء (CRM)

١- دراسة (سالم، ٢٠٠٥)[١] " إستعمال مفهوم التسويق بالعلاقات بالإستناد إلى عنصري القيمة و الرضا للعملاء في مؤسسات التأمين في الأردن وفلسطين".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق إستراتيجية التسويق بالعلاقات في مؤسسات التأمين الأردنيّة، وذلك من خلال قياس قدرتها على بناء العلاقات التسويقيّة، وقياس أثر هذه العلاقات على الأداء التسويقي لهذه المؤسسات، وتحديد نقاط الضعف والقوة في هذه الإستراتيجيات المطبّقة لتقديم الإقتراحات والتوصيات التي يمكن أن تساعد في رفع أداء هذه المؤسسات، وتوصّلت الدراسة إلى أن مؤسسات التأمين الأردنيّة تطبق إستراتيجية التسويق بالعلاقات إلا أن هذا التطبيق ينقصه في بعض الأحيان التخطيط المسبق والإلتزام الكامل، وأنه يوجد إرتباط قوي ذو دلالة احصائيّة بين إستراتيجية التسويق بالعلاقات والأداء التسويقي لمؤسسات التأمين الأردنيّة.

٢- دراسة (سليمان،٢٠١٠)[٢] " دور استراتيجية إدارة علاقات العملاء في تسويق خدمات النقل بالمؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية، دراسة ميدانية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على جوانب تأثير تبني استراتيجية إدارة علاقات العملاء على فعالية التسويق، وتوضيح أهم الأبعاد الاستراتيجية المرتبطة باستراتيجية الموجهة بالعملاء، وقد ركزت الدراسة على النتائج التالية:

- يتكون رضا العملاء بناء على مجموعة من العوامل ذات الصلة المباشرة بالخدمة المدركة المقدمة، إلا أن التواصل الجيد والمستمر مع العميل يسمح بتكوين حالة من الرضا العام عن المؤسسة وخدماتها المقدمة.

---

[١] فؤاد الشيخ سالم ، **إستعمال مفهوم التسويق بالعلاقات بالإستناد إلى عنصري القيمة والرضا للعملاء في مؤسسات التأمين في الأردن وفلسطين** ، دراسة مقارنة، رسالة ماجستير ، جامعة عمان العربية ، ٢٠٠٥ .

[٢] سام سليمان ، **دور استراتيجية ادارة علاقات العملاء في تسويق خدمات النقل بالمؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية ، دراسة ميدانية** ، رسالة ماجستير ، جامعة دمشق ، ٢٠١٠ .

- تقوم استراتيجية إدارة علاقات العملاء في جوهرها على المحافظة على العملاء، وخاصة المميزين الذين يحققون أرقام مبيعات وهوامش أرباح عالية.

٣- دراسة (التميمي، ٢٠١٠)[١] " أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية – جوال في الضفة الغربية ".

هدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على مدى تأثير مكونات ووظائف إدارة علاقات الزبائن على درجة الولاء لدى زبائن الشركة، كما سعت إلى التعرف على مدى اهتمام شركة جوال بمكونات و وظائف إدارة علاقات الزبائن من وجهة نظر العاملين فيها، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات و قد أظهرت الدراسة العديد من النتائج منها:

- إن واقع اهتمام شركة جوال بمكونات ووظائف إدارة علاقات الزبائن كان عالياً.
- إن مستوى ولاء الزبائن للشركة كان متوسطاً من وجهة نظر الزبائن.
- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع اهتمام شركة جوال بمكونات و وظائف إدارة علاقات الزبائن و ولائهم للشركة وذلك من وجهة نظر العاملين في الشركة.

٤- دراسة (ناصر، ٢٠١٢)[٢] بعنوان:" إدارة علاقات العملاء ودورها في تعزيز الولاء للمؤسسة"

هدفت الدراسة الى التعرف على الدور الذي تلعبه إدارة علاقات العملاء ومكوناتها ذات الصلة ب (معرفة العملاء، الاتصال مع العملاء، قيمة العملاء) في تعزيز الولاء للمؤسسة وتحديد فيما إذا كان هناك تباين بين متعاملي شبكتي الاتصالات في سوريا فيما يتعلق بإدارة علاقات العملاء وتوصلت الدراسة لما يلي:

- عدم وجود اختلافات جوهرية بين متعاملي الشركتين فيما يتعلق بإدارة علاقات العملاء.
- وجود تأثير جوهري لإدارة علاقات العملاء في ولائهم للمؤسسة.

[١] شيرين التميمي ، **أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية – جوال في الضفة الغربية** ، رسالة ماجستير ، **جامعة الخليل ، ٢٠١٠**.

[٢] لينا ناصر ، **إدارة علاقات العملاء ودورها في تعزيز الولاء للمؤسسة** ، رسالة ماجستير ، جامعة دمشق، ٢٠١٢ .

ب- الدراسات الأجنبية المتعلقة بإدارة علاقات العملاء (CRM)

١- دراسة (Kim et all, 2004)[1] "تأثير رضا الزبون و ولائه في قطاع خدمات الاتصالات الخلوية في كوريا"

"The effect of Customer Satisfaction and Switching Barrier on Customer Loalty in Korean Mobile Telecommunication services"

سعت الدراسة إلى تحديد المتغيرات التي تشكل رضا الزبون و موانع التحوّل و التي تؤثر بدورها على ولاء الزبون، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-إن العوامل المكونة لجودة الخدمة وهي (جودة الاتصال، القيمة المضافة للخدمات، ودعم الزبون) لها تأثير إيجابي على رضا العميل كما تبين أن جودة الاتصال هو أكثر العوامل التي تساهم في تحقيق رضا الزبون.

- إن العوامل التي تكوّن موانع التحول (تكلفة التحول، تكلفة التأقلم، التكاليف الضائعة الناتجة عن التحول) لها تأثير إيجابي على رضا الزبون.

- إن العلاقات الشخصية التي تنشأ بين الزبائن و الشركة لها تأثير إيجابي على موانع التحول.

٢- دراسة(Arnett & BadrinarayananK, 2005)[2]"تعزيز احتياجات العملاء عن طريق استراتيجية ادارة علاقات العملاء".

"Enhancing Customer -Needs-Driven CRM Strategies"

هدفت الدراسة إلى معرفة استراتيجيات إدارة علاقات العملاء، إذ اهتمت الدراسة بالتعريف باستراتيجيات إدارة علاقات العملاء التي تركز على الاهتمام بحاجات العملاء، حيث تعمل هذه الاستراتيجيات على استخدام تكنولوجيا قاعدة المعلومات للمساعدة على تطوير علاقة تعاون طويلة الأمد مع العملاء الرئيسيين، و ركزت الدراسة على عامل مهم لتحقيق هذه الأهداف تمثل في

[1] Moon-Koo Kim et al , The effect of Customer Satisfaction and Switching Barrier on Customer Loalty in Korean Mobile, Telecommunication Services , Telecommunication policy 28 , 2004 .145-149.

[2] Dennis B Arnett , Vishag Badrinarayanan, Enhancing Customer -Needs- Driven CRM Strategies , The Journal of Personal Selling and Sales Management, volume 25, issue 4,p 329-343,2005.

فريق رجال البيع في حين عملت على اختبار قابلية رجال البيع في تطوير المكونين الرئيسين لاستراتيجية إدارة علاقات العملاء و المتمثّلة في كل من قدرة و كفاءة التسويق بالعلاقات.

و قد أكدت الدراسة أيضاً على ما يلي :

-ضرورة التركيز على فلسفة التوجه نحو العميل، اذ نال اهتمام المؤسسات في السنوات الأخيرة بهدف تحديد حاجاته وتوقعاته والعمل على تلبيتها من خلال الدور الابداعي الفاعل للمؤسسة في برنامجها التسويقي.

-سعي المؤسسة محل البحث الدؤوب لإقامة علاقات طويلة الأمد مع العملاء الحاليين والحصول على عملاء جدد، وتحقيق رضا العميل من خلال تلبية حاجاته ورغباته، إذ تعد العميل شريكاً استراتيجياً في تطوير برنامجها التسويقي.

٣- دراسة (Osarenkhoe,2007)[1] "كيفية تنفيذ استراتيجية إدارة علاقات العملاء : دراسة استكشافية"

"An exploratory study of implementation of customer relationship management strategy "

اهتمت الدراسة بربط العناصر الأساسية لاستراتيجية إدارة علاقات العملاء مع آليات التنفيذ والتي كانت تفتقر للكفاءة اللازمة، وتزويد أصحاب العلاقة والقائمين على تطبيق إدارة علاقات العملاء بالمتطلبات الأساسية للنجاح في تنفيذ استراتيجية هذه الإدارة، و قد قدمت الدراسة نهجاً استراتيجياً مختلفاً للعلاقة المتبادلة بين المؤسسة والعميل، كما أكدت أن تنفيذ استراتيجية إدارة علاقات العميل القابلة للتطوير يتطلب الدعم و الالتزام من قبل المدراء في مختلف الأقسام في المؤسسات، و ركزت على أثر التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال الواضح في زيادة ربط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعملائها من خلال رفع كفاءة أنشطة وأهداف إدارة علاقاتهم مع المؤسسة.

[1] Aihie Osarenkhoe , An exploratory Study of Iimplementation of Customer Relationship Management Strategy", Business Process Management Journal, Vol. 13 Iss: 1 , p 139-164,2007.

٤- دراسة (Alrubaiee-2008)[1] "أثر التوجه بتسويق العلاقة على ولاء الزبون :من وجهة نظر الزبائن"

" the Investigate Impact of Relationship Marketing Orientation on Customer Loyalty :The Customers Perspective".

وقد جرت هذه الدراسة على عينة مكونة من ٤٥٠ مفردة من زبائن المصارف الموجودة في منطقة عمان- الأردن، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- وجود علاقة معنوية بين التوجه بتسويق العلاقة بأبعادها المتمثلة ب (العلاقة، الثقة، الاتصال، الرضا، الالتزام) وولاء الزبون.
- يؤثر متغير الجنس ومستوى الدخل بشكل معنوي على العلاقة بين تسويق العلاقة وولاء الزبون.
- لايوجد لمستوى التعليم تأثر معنوي على العلاقة بين تسويق العلاقة و ولاء الزبون.

٥- دراسة (Krasmikov e al 2009)[2] بعنوان أثر تطبيق إدارة علاقات العملاء على كفاءة الكلفة والربحية .

" The impact of the application of CRM on cost efficiency and profitability "

تمت الدراسة على عينة كبيرة من البنوك التجارية الأمريكية وتهدف الى دراسة تأثير تطبيق إدارة علاقات العملاء على نوعين من مقاييس الأداء في المؤسسة هما : كفاءة التكلفة، وقدرة المؤسسة على توليد الأرباح، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها أن تطبيق إدارة علاقات العملاء له تأثر سلبي على كفاءة التكلفة، إلا أن الالتزام تجاه إدارة علاقات العملاء يخفض من ذلك التأثير السلبي، كما هذا التأثير سينخفض بمرور الزمن، أما تطبيق إدارة علاقات العملاء على توليد الأرباح فله تأثير ايجابي، و هذا التأثير سيزداد بمرور الزمن.

---

[1] Laith Alrubaiee , Nahla Al-Nazer , the Investigate Impact of Relationship Marketing Orientation on Customer Loyalty :The Customers Perspective . International Journal of Marketing Studies , Vol 2 ,no 1,p 155-173, 2010 .

[2] Alexander Krasmikov , et al , The impact of The application of CRM on Cost Efficiency and Profitability , Jornal of Marketing , Vol 72 p 61-76,, 2009 .

٦- دراسة (Ghahfarokhi ،٢٠٠٩)[1]: أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على المحافظة على الزبائن في ماليزيا

"**The Impact of CRM on Customer Retention in Malaysia**"

هدفت هذه الدراسة إلى التعمّق في معرفة أثر إدارة العلاقة مع العملاء على المحافظة على العملاء، وأظهرت نتائج الدراسة أن رضا العملاء يقود إلى كسب ولائهم و أن استعادة العميل مكلفة أكثر بكثير من تكلفة المحافظة عليه.

وقد أوصت الدراسة ببناء علاقات جيدة مع العملاء بهدف الحفاظ على العملاء المربحين للشركة ،كما أوصت الدراسة الشركات بتعميق معلوماتها التحليلية عن العملاء حيث أنه بوجود المعلومات الكافية عن العملاء تكون أكثر قدرة على معرفة توقعات العملاء وتلبيتها كما أنها تكون قادرة على تغيير سلوك العملاء باتجاه ربحية المؤسسة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين جودة الخدمات و رضا العملاء.

ت- الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين إدارة علاقات العملاء و الحصة السوقية:

١- دراسة (Herbst , ٢٠٠٨)[2] برامج العلاقة بين مندوبي المبيعات و العملاء، و تأثير هذه العلاقة على حجم المبيعات في شركة كوكا كولا، منطقة الكاب الغربية.

"**The drivers influencing the relationship between sales representatives and customers and the impact this relationship has on sales volume within Coca-Cola's Western Cape region**"

ركزت الدراسة على العلاقة بين مندوبي المبيعات في شركة كوكا كولا و عملاء الشركة و دورها في زيادة مبيعات الشركة.

[1] A.D. Ghahfarokhi , The Impact of CRM on Customer Retention in Malaysia , Electrical Engineering and Informatics , vol 2 ,p 309-313, 2009 .

[2] F.J. Herbst , The drivers influencing the relationship between sales representatives and customers and the impact this relationship has on sales volume within Coca-Cola's Western Cape region, South African Journal Business Management,vol 39 ,issue 1, p 35-43, 2008 .

حيث أكدت على أهمية العلاقة وخاصةً في ظل المنافسة الشديدة مع الشركات الأخرى وتوصلت إلى أن لهذه العلاقة دور كبير في زيادة مبيعات شركة كوكا كولا من خلال فهم الارتباط مع العميل و تطوير المنتج و زيادة المعلومات الموجودة عن العميل مما يتيح ميزة تنافسية و حصة سوقية أعلى لشركة كوكا كولا من خلال تعزيز هذه العلاقة.

٢- دراسة (soliman، ٢٠١١)[1] إدارة علاقات العملاء وعلاقتها بالأداء التسويقي.

"Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance"

هدفت هذه الدراسة لاستكشاف الأسس النظرية لإدارة علاقات العملاء و علاقتها بالأداء التسويقي بجوانبه المختلفة كحصة المؤسسة و مبيعاتها.

وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة علاقات العملاء والأداء التسويقي، و أكدت وجود تأثير لأبعاد إدارة علاقات العملاء في تحسين الحصة السوقية للمؤسسة.

وقد أوصت الدراسة بذل المزيد من الجهد من أجل اكتشاف احتياجات العملاء الرئيسيين، و التوجه نحو العميل، من خلال فهم السوق وتوجيه موارد المؤسسة المالية من أجل تحقيق رغبات واحتياجات العملاء وقياس القدرة على توفير قيمة للعملاء.

٣- دراسة (Vasiliu ,٢٠١٢)[2] نهج إدارة علاقات العملاء المفتاح الجديد لنجاح المبيعات

"Approach to Customer Relationship Manamement (CRM)- The New Key Sales Succes"

تناولت الدراسة تطبيق إدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي، ومساهمتها في تحسين مبيعات هذه المصارف.

وقد أكدت الدراسة أن إدارة علاقات العملاء تساهم في زيادة مبيعات البنوك من خلال مساهمتها في خفض تكاليف الدعاية، و تركيز سياسة المؤسسة على احتياجات العملاء، وسرعة إنشاء فعالية

[1] Hisham Sayed Soliman , Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance , International Journal of Business and Social Science , Vol. 2 No. 10, p 166-182, 2011 .

[2] Daniel Mihai Vasiliu , Approach to Customer Relationship Manamement (CRM)-The New Key Sales Succes ,The USV Annals of Economics and Public Administration , Romania , Volume 12, Issue 1(15),p 144-153, 2012 .

الحملات، و التركيز على العملاء ذوي الربحية العالية، والتغلب على التأخير في تطوير وتسويق (دورة التسويق الامثل) المنتج، و تحسين قنوات التوزيع، و زيادة فعالية الاتصالات مع العملاء.

بعد استعراض الدراسات السابقة نجد أن معظم هذه الدراسات أكدت على مفهوم و مكونات إدارة علاقات العملاء عن طريق دراسة الأبعاد و الجوانب التي تتألف منها، أما فيما يتعلق بالحصة السوقية فإن اغلب تلك الدراسات لم تتطرق لمفهوم الحصة السوقية بالشكل الكافي واقتصرت على الجوانب الناتجة من التحليل الإحصائي، وتتميز الدراسة الحالية عن غيرها بما يلي:

١- تناولت الدراسة موضوعاً تسويقياً هاماً يتمثل في تأثير إدارة علاقات العملاء على زيادة الحصة السوقية من خلال أبعاد مختلفة لم تتناولها مجتمعة أي من الدراسات السابقة العربية – على حد علم الباحث –
٢- قامت الدراسة بتطبيق إدارة علاقات العملاء على واقع المؤسسات التأمينية بشكل موسع ما شكل أساس نظري هام لدى المؤسسات التأمينية .
٣- تطرقت الدراسة إلى مفهوم الحصة السوقية كمفهوم مستقل في المؤسسات التأمينية يجب التركيز عليه بصورة خاصة.

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة

ويتضمن الفصل ما يلي :

المبحث الأول : مفهوم إدارة علاقات العملاء

١-١ التطور التاريخي لإدارة علاقات العملاء

١-٢ التعريف و الأهمية

١-٣ أهداف إدارة علاقات العملاء

١-٤ الأبعاد الخاصة لإدارة علاقات العملاء

١-٥ مستويات إدارة علاقات العملاء

١-٦ أنواع إدارة علاقات العملاء

١-٧ إدارة علاقات العملاء و تسويق العلاقة

المبحث الثاني : تطبيق إدارة علاقات العملاء

٢-١ مراحل و خطوات التطبيق

٢-٢ التغيير المطلوب في المؤسسة

٢-٣ الفوائد الناتجة عن التطبيق

٢-٤ قضايا أخلاقية في إدارة علاقات العملاء

٢-٥ أسباب فشل المؤسسات في التطبيق

٢-٦ نموذج إدارة علاقات العملاء

المبحث الثالث : مخرجات إدارة علاقات العملاء

٣-١ رضا العميل

٣-٢ ولاء العميل

٣-٣ العلاقة بين الرضا و الولاء

٣-٤ قيمة العميل

المبحث الرابع : زيادة وتنمية الحصة السوقية

٤-١ مفهوم الحصة السوقية

٤-٢ الحصة السوقية و إدارة علاقات العملاء

المبحث الأول: مفهوم إدارة علاقات العملاء

يتناول المبحث الأول تطور إداراة علاقات العملاء، ثم ننتقل لتعريفها وأهمبتها، كما يشمل المبحث أبعاد إدارة علاقات العملاء ومستوياتها وأنواعها، وفي ختام البحث يتناول الفرق بين إدارة علاقات العملاء وتسويق العلاقة.

١-١ التطور التاريخي لإدارة علاقات العملاء :

مرّ التسويق ومنذ نشأته في القرون الوسطى بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور فلسفته بداية من التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات إلى التسويق الصناعي في الستينات مروراً بالتسويق المجتمعي والتسويق في المؤسسات غير الهادفة إلى الربح في السبعينات، إلى تسويق الخدمات في الثمانينات، ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات من القرن الماضي حتى الآن، حثّت هذه التحولات في المفاهيم التسويقية المؤسسات على أن تنظر للعملاء كعوامل مهمّة للمؤسسة وأن تبني معهم علاقات طويلة الأمد وتحافظ على هؤلاء العملاء، فالتسويق يجب أن لا يفهم على الأساس القديم الإخبار والبيع " Telling and selling "و لكن يفهم على أساسه الجديد "Satisfying customer needs"إشباع احتياجات العميل، أما وفقاً لوجهة نظر عالم التسويق Kotler فقد تطور مفهوم التسويق ليعرف حديثاً على أنه العملية التي من خلالها تقوم المؤسسات بخلق القيمة للعملاء، وبناء علاقات قوية معهم من أجل ضمان القيمة (الربح) من العملاء، بالمقابل كان المفهوم التسويقي سابقاً مرتكزاً على السلعة أما حديثاً فأصبح مرتكزاً على العميل وعلى بناء العلاقات طويلة الأمد معه، والحصول على ولائه وذلك بهدف الحصول على أعلى ربحية ممكنة.

إن الإنتقال بالتفكير في التسويق من أنه وسيلة لإتمام عملية البيع فقط إلى النظر إلى التسويق باعتباره عملية اجتماعية أتاح الفرصة للنظر إلى المواقف ككل ليس كأجزاء وهو الأساس الذي أدى إلى وجود التسويق بالعلاقات أو كما يسمى أيضاً إدارة العلاقة مع العملاء.

و يعود ظهور مفهوم إدارة العلاقة مع العملاء إلى سنة 1949 م، حيث كان أول من استخدم هذا المصطلح شخص يدعى(Lester Wanderman)، الذي يعتبر رائداً من رواد التسويق المباشر (Direct Marketing) فتحدّث بشكل غير مباشر عن التفاعل بين البائع والمشتري، و أهمية الحوار و ما يؤديه ذلك إلى خلق ولاء طويل الأمد بالنسبة للعميل[1]، وقد حصلت تغييرات رئيسية ضمن بيئة التسويق ومؤسسات الأعمال، فالأسواق الآن هي معولمة ومعقّدة تكنولوجياً والمنافسة هي أكثر شدّة و العملاء ذوي طلبات أكثر، و هذه التغييرات جعلت المؤسسات الرئيسية والكبيرة تؤكد وبشكل أكبر على الجوانب الخدمية للمنتجات كطريقة للمنافسة وكذلك أصبحت المعلومات والاتصالات هامة على نحو متزايد بالنسبة لجميع المؤسسات، مما جعل المؤسسات في الوقت الحاضر تدرك بأنه من الأسهل البيع للعملاء الحاليين وهم الذين يحققون ربحاً أكبر للبائع، ويتفق مدراء التسويق على هذا الرأي حيث تعطي الكثير من هذه المؤسسات الاهتمام وتخصيص الكثير من الموارد لاجتذاب عملاء جدد، ولا نريد بذلك القول بأن العملاء الجدد ليس لهم أهمية حيث أنهم في الواقع يشكلون أهمية حيوية لمستقبل معظم المؤسسات الخدمية ولكن هناك حاجة إلى تحقيق توازن ما بين الجهود الموجّهة نحو العملاء الحاليين والعملاء الجدد وهذا ما ينطوي تحت مفهوم إدارة علاقات العملاء.

١-٢ التعريف و الأهمية

قام الباحث بعرض عدة تعاريف لمفهوم إدادرة علاقات العملاء، كما تم استنتاج تعريف يعبر عن التعاريف السابقة.

أ- **تعريف إدارة علاقات العملاء:** تعرف إدارة العلاقة مع العملاء على أنها مجموعة من الأنظمة الأولية والأدوات التقنية التي تسمح للمؤسسات باتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والجودة للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها و تنميتها[2]، وعرفت لدى Judith & Kincaid بأنها" الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع العميل عبر دورة

[1] ياسين سعد ,أبعاد استراتيجية التسويق بالعلاقات و أثرها على الأداء التسويقي لمؤسسات التأمين الأردنية, ٢٠٠٦، ص26 .

[2] يوسف حجيم سلطان الطائي و آخرون ،إدارة العلاقة مع الزبون، الطبعة الأولى ، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2009 ، ص ١٩١.

حياته الكاملة بما يحقق أهداف المؤسسة[1]، أما إلهام فخري فرأت في إدارة علاقات العملاء بانها أسلوب متكامل يتم من خلاله تعريف العملاء وتحديدهم، والعمل على استقطابهم، ومن ثم إشباع حاجاتهم و رغباتهم وفق إمكاناتهم وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم من أجل الاحتفاظ بهم، مما يساعد المؤسسة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب ويتم ذلك من خلال مجموعة من قنوات الاتصال المباشرة مثل: الانترنت والمكالمات الهاتفية والبيع الشخصي[2]، و أكدت منى شفيق بأن إدارة علاقات العملاء تهدف إلى بناء علاقات رضا طويلة الأجل مع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة سواء كانوا عملاء، أو موردين، أو موزعين، أو عاملين داخل المؤسسة، وذلك من خلال دراسة وتحديد الاحتياجات الحقيقية للعملاء، وتحديد كيفية تقديم الخدمات أو المنتجات وفقاً لاحتياجات العميل[3].

من خلال دراسة التعاريف السابقة تبين أن إدارة علاقات العملاء تتضمن مجموعة من الأنشطة والخطوات المنسجمة في عملية مستمرة تسعى لتلبية حاجات ورغبات العملاء وتحقيق رضاهم وولائهم، وهذا يتطلب تطوير برامج خاصة بكل عميل أو مجموعة متشابهة من العملاء تعتمد على تطوير قاعدة بيانات خاصة بهم، أي أنها عملية مستمرة ذات بعد استراتيجي.

ب- **أهمية إدارة علاقات العملاء :** أضحت إدارة علاقات العملاء بمثابة موضوع يمثل أهمية كبرى عند مديري التسويق والخدمات وتكنولوجيا المعلومات وحتى كبار مديري المؤسسات، كما أن هناك العديد من الدراسات التي أكدت على أهمية إدارة علاقات العملاء، حيث أن تكلفة الاحتفاظ بالعميل الجديد يكلِّف أكثر من تكلفة الاحتفاظ بالعميل الحالي أو القديم، كما تنبع أهمية إدارة علاقات العملاء من حيث التركيز على إنشاء علاقات خاصة مع العملاء وليس كأي علاقة قد تنشأ بين مؤسسة وعملائها[4]، حيث يساعد نظام CRM في تخفيض البحث عن العملاء وتوقّع احتياجاتهم بشكل فعّال، حيث يتم تجميع العملاء وفقاً لجوانب مختلفة، وفقاً لنوع الأعمال التي يقومون بها، أو

[1] علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة معرفة الزبون، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009 ، ص ١٢٧.

[2] الهام فخري حسن ، التسويق بالعلاقات ، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات ، المؤسسة العربية للتنمية الادارية ، الدوحة ، قطر ، ٦-٨ تشرين الأول ، ٢٠٠٣ ، ص ٣٩٣ .

[3] منى شفيق، التسويق بالعلاقات، منشورات المؤسسة العربية لتنمية الإدارة، مصر، 2006 ، ص1

[4] Tinsley D B. 2002. Relationship Marketing's Strategic Array, Elsevier , Business Horizons, Vol. 45 (1) ،p.70.

وفقاً للموقع المادي، ويتم تخصيص مدراء للعملاء المختلفين غالباً ما يدعون بمديري الحسابات، مما يساعد في التركيز على كل عميل على حدة.

ولا يقتصر دور نظام CRM في التعامل مع العملاء الحاليين فقط، ولكنه يساعد أيضاً في الحصول على عملاء جدد وتبدأ العملية بتحديد العملاء والحفاظ على جميع المعلومات المقابلة لذلك في نظام CRM، ويحاول قسم المبيعات والموظفون التنفيذيون حينها الحصول على أكبر فائدة من خلال هؤلاء العملاء وتحويلها إلى صفقة رابحة، يتم كل ذلك بسهولة وكفاءة عالية من خلال نظام متكامل ل CRM عن طريق متابعتهم والاهتمام بهم، ولما لهذا النشاط من اهتمام عند كثير من المؤسسات الكبيرة فقد أصبح فكرة ذات أهمية كبيرة تنادي بتطوير العلاقات بين البائعين و المشترين، كما يعتبر ضروري لتحسين وتطوير أداء المؤسسة من جهة، وتحسين الجودة الشاملة (Total Quality) لها من جهة أخرى[١].

ويمكن توضيح أهمية إدارة علاقات العملاء (CRM) بتلخيصها على النحو التالي[٢]:

أ- تحديد وتصنيف فئات العملاء تبعاً لدرجة ربحيتهم و تبعاً لاحتمال استمرار التعامل معهم.

ب- استهداف الفئات الأكثر ربحية من خلال تحديد أوقات الاتصال بهم.

ت- زيادة فرص نجاح جهود المبيعات و التسويق ، فدراسة بيانات ومعلومات العملاء تزيد من احتمال ملائمة منتجات المؤسسة لهم.

ث- تساعدCRM في تطوير وتعزيز العلاقات مع هؤلاء العملاء والعمل على خلق الرضا والولاء عندهم.

١-٣ أهداف إدارة علاقات العملاء

إن الهدف العام من تطبيق إدارة العلاقة مع العملاء هو تحسين فاعلية التسويق و زيادة قيمة العميل، وإن إنجاز مثل هذه الأهداف تؤدي إلى أهداف أخرى مثل: تقليل تكاليف التوزيع، معالجة الطلب، وإدارة المخزون لتخفيف عبء العميل المفرط وتكاليف الحصول عليه[٣]، كما تهدف هذه

---

[1] Fyall A, Callod C and Edwards B. 2003. Relationship Marketing :The Challenge For Destinations. Annals of Tourism Research,vol.30,no (3), p. 644 .

[٢] رولاند سويفت ، إدارة علاقات العملاء CRM ،خلاصات كتب المدير وجل الأعمال، المؤسسة العربية للإعلام العربي(الشعاع) القاهرة، العدد ٩-٢٠٠٩، ص ٢.

[٣] يوسف الطائي واخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٧٨ .

الإدارة إلى بناء سلسلة من العلاقات التفاعلية بين المؤسسة وأصحاب المصالح (عملاء، موردين، موزعين) من أجل خلق قيمة أكبر للمؤسسة تتمثل في العميل القوي، ويمكن تحديد أهداف أخرى لإدارة علاقات العملاء نذكر منها[١]:

أ- زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء وزيادة ولائهم و ربحيتهم.

ب- توفير معلومات ومدخلات لبحوث التسويق وللخطة الاستراتيجية من خلال دراسة ميول العملاء وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية.

ت- جذب عملاء جدد.

ث- توحيد الرؤية التسويقية للمؤسسة، وإقرار نقاط الإتفاق حول المفاهيم الاستراتيجية الهامة بالمؤسسة.

ج- تفعيل الكلمة المنقولة، إذ أن العملاء الموالين هم وسيلة جيدة للترويج عن طريق كلمة الفم والتي بدورها تعتبر وسيلة فعالة ومهمة لاستقطاب عملاء جدد.

ح- زيادة عوائد المؤسسة عن طريق إيجاد فرص جديدة والحد من الفرص الضائعة وهروب العملاء[٢].

١-٤ الأبعاد الخاصة لإدارة علاقات العملاء

تسعى مؤسسات الأعمال إلى اجتذاب عملاء جدد والاحتفاظ بعملائها الحاليين، ولتحقيق ذلك يجب أن تكون لديها استراتيجية معينة، كما يجب أن تعمل بمبدأ التوجه نحو العميل والعمل على إرضائه ضمن أهدافها ومواردها وأن تكون جميع مواردها وأهدافها منصبّة ليس فقط على تلبية احتياجاته وإنما على تجاوز هذه الاحتياجات والتوقعات، وفي سبيل تلك الأهداف يمكن تحديد أبعاد إدارة علاقات العملاء كما يلي[٣]:

[1] Bose, Ranjit. Customer Relationship Management,University of New Mexico, Albuquerque, New Mexico, 2002 .p 97 .

[2] ali Tavana , Saeed Fili , Theoretical Models of Customer Relationship Management in Organizations , International Journal of Business and Behavioral Sciences , Vol. 3, No.11; November 2013 , p 64 .

[3] Henri Kaufman ,Laurence Faguer ;le Marketing de l'EGO : Du client-roi au client-moi ،Maxima ,Paris, 2005, p 232.

أ- **الاتصال:** إن التطبيق الفعال لمفهوم إدارة علاقات العملاء يستلزم أن تعرف مؤسسات الأعمال أكثر عن عملائها، ويكون هذا من خلال فتح حوار ثنائي باتجاهين مع العميل وتحقيق متطلبات الاتصال مع العملاء من خلال نظام متكامل وصحيح يضمن إقامة علاقة دائمة وولاء مع العميل والتي تتصف بالنظرة المستقبلية طويلة الأجل.

ب- **جودة الخدمة:** تعددت جهود الباحثين في تعريف جودة الخدمات المقدمة من قبل مؤسسات الاعمال من أجل إيجاد السبل لها للمنافسة والتميّز في السوق، فقد عرفت على أنها "قدرة إدارة المؤسسة على إنتاج سلعة أو تقديم خدمة تكون قادرة على الوفاء بحاجات العملاء[١]"، أي هي مقابلة احتياجات العملاء في كل مرة يتعاملون فيها مع المؤسسة، كما عرفها ديمينج بأنها: فلسفة إدارية مبنية على أساس إرضاء المستفيدين وتحقيق احتياجاتهم وتوقعاتهم حاضراً ومستقبلاً[٢].

وقد تمكن (Parasuraman) وزملائه من تحديد الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة وفيما يلي شرح موجز لهذه الأبعاد[٣]:

- الجوانب المادية (Tangibles) تشمل الستهيلات المادية والمعدات، والمظهر الخارجي للموظفين.
- الاعتمادية (Reliability) وتعني القدرة على تقديم الخدمة المطلوبة بالضبط وفقاً لمواصفات معينة.
- الاستجابة (Responsiveness) وهي الرغبة لدى الموظفين لخدمة العملاء بشكل سريع، صحيح و دقيق.
- الأمان (Assurance) وتنعكس في مشاعر الثقة والأمان في التعامل مع المؤسسة، وهذا يعكس خبرة وقدرة الموظفين على زرع الثقة في أنفسهم بالتوازي مع زرع الثقة لدى العملاء كذلك.
- التعاطف (Empathy) وتعمي فهم حاجات العملاء الشخصية، ومعاملتهم بلطف، والاهتمام بهم بشكل فردي أو شخصي، والنظر إليهم كأنهم أصدقاء مقربون.

---

[١] فريد زين الدين ، إدارة الجودة الشاملة و فرص تطبيقها في صناعة الغزل والنسيج المصرية ، مجلة البحوث التجارية ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، ١٩٩٤ ، ص ٢٥.

[٢] تيسير سليم، درجة تطبيق معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة في التعليم من وجهة نظر المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في منطقة اربد، المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي،جامعة الشارقة،٢٠١٥، ص ٢٥.

[3] Anber Abraheem Shlash Mohammad, Service Quality Perspectives And Customer Satisfaction In Commercial Banks Working In Jordan, Middle Eastern Finance And Economics, Issue 14, 2011, P 62.

ولهذا تركز CRM على جودة الخدمة وتضع هذا العنصر محل اهتمام وذلك من أجل تحقيق أهدافها والوصول بالعملاء إلى مراحل الولاء، لذلك عليها العمل على النقاط التالية[1]:

١- فهم ما يريده العملاء وإشباع حاجاتهم.

٢- توقع ما يحتاج إليه العملاء في المستقبل والتغيرات التي تطرأ على احتياجاتهم و توقعاتهم.

٣- إمداد العملاء بالمنتجات والخدمات ذات الجودة والتي تتوافق مع توقعات العميل بشكل مستمر.

ت- **الشخصنة:** ويتعلق الأمر هنا بشخصنة العروض أو العلاقات حيث تهتم إدارة علاقات العملاء بالتسويق الشخصي وهو شكل من أشكال الاتصال الشخصي القائم على معرفة كل عميل على حدة من منظور يسمح بفهم احتياجاته وتوقعاته عن طريق تكنولوجيا المعلومات وقواعد البيانات التي تركز على الشخصنة، وتكون شخصنة العلاقات غالباً موجهة نحو العملاء المهمين.

ث- **التعاطف** : يعتبر هذا العنصر مقياساً لقوة الرابط بين العملاء والمؤسسة أو العلامة، واعتبره الباحثون مهماً جداً في العلاقات التجارية، حيث يمكن لكل من الأطراف الإطلاع على الطرف الاخر، وتتبع أهميته كونه يسعى إلى فهم رغبات العميل وإدراك حاجاته ومشكلاته والعمل على حلها وتقديم خدمات إضافية، لهذا تعمل إدارة علاقات العملاء على مواكبة توقعاتهم، وإبداء الإستعداد لمساعدتهم وحل مشاكلهم مع التركيز على أن صيانة العلاقة مع العميل هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المؤسسة.

ج- **المعاملة بتميز وأهمية:** وهي تعبر عن الشعور المدرك لدى العميل كونه يعامل كأفضل عميل، ويعامل بتميز على نحو يجعله يشعر بالإهتمام والأهمية، وهذا ما يدفعه للتعامل والتواصل أكثر فأكثر مع المؤسسة.

هذا وقد أدى ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات في الآونة الأخيرة إلى ضرورة أن تسعى المؤسسات لتحقيق رضا العملاء، وذلك عن طريق التعرف على حاجاتهم ورغباتهم والعمل على تلبيتها والسعي لإضافة بعض الخصائص المبدعة التي لا يتوقعها العميل عند حصوله على الخدمة، مما يسبب شعور عال بالرضا يضمن الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد[2]،

---

[1] المرجع السابق مباشرة . ص ٢٦ .

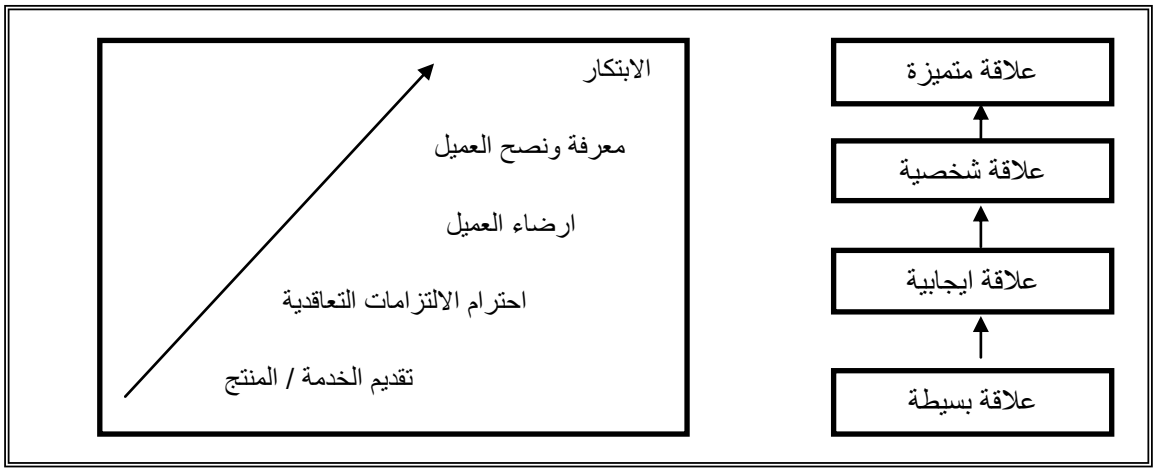
[2] عبد الحميد البلداوي،زينب شكري،إدارة الجودة الشاملة المعولية ،التقنيات الحديثة في تطبيقها واستدامتها،دار الشروق، عمان، الأردن، ٢٠٠٦، ص ٧٤.

وبناء عليه فإنه كلما كانت علاقة المؤسسة بعملائها قوية كلما كان ذلك مكسب وتميز يساعدها على مواجهة منافسيها.

١-٥ مستويات العلاقة مع العملاء

تهدف المؤسسة عن طريق إدارة علاقات العملاء لبناء علاقات متميزة مع عملائها لكسب ثقتهم و ولائهم، وتميّز المؤسسة يكون عن طريق جودة العلاقة التي تبنيها مع عملائها وذلك بالعمل على تكامل الجهود البشرية، وسائل الاتصال، النظم الخبيرة و تكنولوجيا المعلومات من أجل تطوير هذه العلاقة والإرتقاء في سلسلة قيمة العلاقة مع العميل، ولخلق علاقات متميزة يجب المرور بمراحل ومستويات تمايز العلاقة مع العميل والتي يوضحها الشكل رقم (٢):

الشكل رقم (٢): سلسلة قيمة العلاقة مع العميل



Source : Sylvain waserman, l'organisation de relation client, Dunod, Paris, 2001, p 91.

يميز الشكل أعلاه بين أربع مستويات للعلاقة مع العميل وهي[1]:

أ- مستوى العلاقة البسيطة (عميل / مورد): وتتميز هذه العلاقة بكونها علاقة تجارية مباشرة ، أي بيع المنتجات والخدمات لعميل مامن طرف مورد معين وينتهي الأمر عند حدود الصفقة، والحفاظ على مثل هذه العلاقة البسيطة يكون بتقديم الخدمات أو توزيع المنتجات مع احترام الإلتزامات التعاقدية، إلا أن هذا النوع من التعاقدات لا يخلق أي ولاء خاص لدى العميل.

[1] Sylvain waserman, l'organisation de relation client, Dunod, Paris, 2001, p 91.

ب- مستوى العلاقة الايجابية: يؤدي تطور العلاقة البسيطة إلى ظهور علاقات إيجابية تتميز برضا العميل عن العلاقة السابقة، لكن يبقى مفهوم الرضا ذاتي و لكل عميل أسبابه الشخصية لتحقيق رضاه، وتركز المؤسسة عند هذا المستوى على إرضاء العميل والإجتهاد لمعرفة أسباب رضاه من عدمه عن طريق استبيانات لقياس الرضا.

ت- مستوى العلاقة الشخصية: ويعتبر هذا المستوى تطوراً للعلاقة الإيجابية، ومع أن رضا العميل شرط أساسي وضروري إلا أنه غير كافٍ عند هذا المستوى من العلاقات والذي يقوم على المعرفة الدقيقة للعميل، مما يسمح بإقامة علاقات خاصة مع العملاء وهذا من أجل توقّع أفضل لطلباتهم ورغباتهم ومحاولة إشباعها وتجاوزها و معرفة توقعاتهم، والقدرة على اقتراح حلول تلقائية لتتلاءم معها.

ث- مستوى العلاقة المتميزة: إن هذا المستوى هو المصدر الأساسي للتمايز، وهو يختصر بكلمة ابتكار ولا يتعلق الأمر هنا بالتطور التكنولوجي ولكن التطوير والابتكار في أوجه وطرق فهم العميل، والإبداع في العلاقة التي بنتها المؤسسة معه، وابتكار طرق لفهم العميل بشكل أفضل، وبالتالي فإن على المؤسسة أن تدرك أنه لخلق علاقات متميزة مع العملاء عليها أن تتميز عن المنافسين من خلال الاستفادة من رضا العملاء، وتطوير ما تملكه من معارف له وخصوصاً من خلال الابتكار في العلاقات وطرق فهم العميل، لأنه وفي ظل المحيط الشديد المنافسة فإن الفارق في السعر وحده لا يكفي، بل خلق علاقات متميزة هو ما يعتبر قضيّة أساسية لكسب ولاء العملاء وخلق صورة جيدة للمؤسسة.

١-٦ أنواع إدارة علاقات العملاء

يمكن تصنيف إدارة علاقات العملاء في ثلاثة أنواع أطلق عليها Navi إسم المكونات التقنية لإدارة علاقات العملاء وهي[1]:

أ- إدارة علاقات العملاء التشغيلية (العمليات يّة).

ب- إدارة علاقات العملاء التحليليّة.

[1] Mumbai,Navi ,customer relationship management,Bharati Vidyapeeths Institute of Management& Information Technology,2002, p 25.

ج- إدارة علاقات العملاء التعاونيّة (المتعددة القنوات).

وفيما يلي نقدم شرحاً موجزاً لهذه الأنواع:

أ- إدارة علاقات العملاء التشغيلية: يعرف هذا النوع بالواجهة الأمامية للمؤسسة حيث نقاط الاتصال وجهاً لوجه مع العملاء(Touch points)، وهذا الاتصال قد يكون موجهاً للداخل مثل الخطوط الساخنة لدعم عميل المؤسسة، أو قد يكون موجهاً للخارج مثل الاتصال مع رجال البيع الشخصي والترويج عبر البريد الالكتروني، وتصنّف غالبية الأنشطة الخاصة بالمؤسسة حصراً ضمن هذا النوع[1]، كما تشمل هذه الإدارة وظائف العمل المثالية وهي خدمات الزبائن، إدارة الطلب، المبيعات والمحاسبة، كما تعمل على التنسيق مع الوظائف الأخرى في المؤسسة (المالية وإدارة الموارد البشرية)، ويمكن تحديد ثلاث مناطق عمل نموذجية لها وهي:

- أتمتة التسويق.

- أتمتة جماعات وقوى البيع.

-دعم العملاء وخدمتهم.

- خدمة الاستفسار.

حيث تقوم هذه الإدارة بأتمتة المعلومات التسويقيّة التي يزودها بها قسم المعلومات التسويقيّة، وتتعلق بمعلومات حول بيئة العمل بما تشمله من منافسين واتجاهات الصناعة ومتغيرات البيئة الخارجية والداخلية، كما يقوم قسم أتمتة المبيعات بأتمتة المعلومات حول مبيعات الشركة ووظائف البيع وتفضيلات وعادات العملاء الشرائيّة تمهيداً لتوقع ما يطلبونه مستقبلاً وتقديمه بما ينسجم مع طلباتهم ورغباتهم ، فيما يقوم قسم دعم وخدمة العملاء بأتمتة طلبات الخدمة والشكاوى وعوائد المبيعات والمعلومات التي يطلبها العملاء أثناء تلقيهم الخدمة، وبذلك تمكِّن و تطوِّر إدارة علاقات العملاء التشغيلية الاتصالات من وإلى العملاء.

[1] Dyche,jill.The CRM Handbook,A Business Guide to Customer Relationship Management.Addison Wesley,2001 .p13.

ب- إدارة علاقات العملاء التحليلية: على عكس سابقتها تعرّف هذه الإدارة بالواجهة الخلفية والبعض يسميها إدارة علاقات العملاء الاستراتيجية[1]، حيث تتضمن فهم نشاطات العميل التي حدثت في المكتب الأمامي (الواجهة الأمامية)، و تتطلب هذه الإدارة تقنيّة (لجمع ومعالجة بيانات الزبون الهائلة لتسهيل التحليل)، وعمليات عمل جديدة (لتقنية وتشذيب أنشطة الاتصال(التماس) مع العميل لزيادة الولاء و الربحيّة.

تقوم إدارة علاقات العملاء التحليلية بتخزين ومعالجة وتفسير وتسجيل وإيصال بيانات العميل إلى من هو بحاجة إليها(المورد أو مقدم الخدمة)، وتعتبر شركة / strategy (Micro / من أكثر المؤسسات التي اعتمدت التقنية التحليلية لإدارة علاقات العملاء، كما عملت هذه الشركة ومثيلاتها على تطوير تقنية الحصول أو الاستيلاء على البيانات من المصادر المتعددة لها، ثم يتم تحليل هذه البيانات وفق خوارزميات وبرامج أخرى للتحليل وترجمة نتائج التحليل حسب الحاجة، وهنا لابد من التأكيد على أن أهمية هذه التقنيّة ترتبط بالخوارزميات المستخدمة في التحليل أو في خزن البيانات، إضافة إلى توفير القدرة على التعامل مع العملاء وإمكانية إضفاء الطابع الشخصي على هذا التعامل واستعمال البيانات الخاصة بكل عميل بشكل منفرد و مستقل.

واعتماداً على ماسبق يمكن القول أن أهم تطبيقات إدارة علاقات العملاء التحليلية هي:

١- التسويق الموجه.
٢- تجزئة السوق.
٣- الاحتفاظ بالعملاء.

وهنا لابد من الإشارة إلى أن غالبية العاملين في إدارة علاقات العملاء التحليلية يؤكدون على أن تتم المشاركة بين هذه الإدارة واستخبارات المؤسسة لدمج نتائج التحليل والاستفادة منها في عروضها لعملائها.

ح- إدارة علاقات العملاء التعاونية (المتعددة القنوات): تعتبر هذه الإدارة مركز الاتصال وشبكة التنسيق للتعامل مع العميل ومقدمي الخدمات، ويعبَّر عنها أيضاً بإدارة علاقات الشريك أو مركز

[1] Jill Dyche,op.cit,p14

التعاون والتفاعل مع العميل، وتتمثل الأدوات التي تعتمدها للتواصل مع العميل بالبريد الالكتروني والويب وغير ذلك، حيث تسمح هذه الإدارة بتبادل كافة المعلومات ضمن السوق الالكترونية مع حماية قاعدة المعرفة (قاعدة المعلومات والبيانات)، وأخيراً تسمح باندماج أقسام وإدارة المؤسسة (الإنتاج، الإمداد، المالية، التسويق، الموارد).

وهنا لابد أن نؤكد على أنه بصرف النظر عن نوع إدارة علاقات العملاء فإن القاسم المشترك بين جميع الأنواع هو تحقيق أو توفير الحافز الذي يدفع العملاء لاستمرار تعاملهم مع المؤسسة، وتحويلهم إلى ورقة رابحة بيد المؤسسة في مواجهة منافسيها.

١-٧ إدارة علاقات العملاء وتسويق العلاقة

بدأ مفهوم تسويق العلاقات في مجال التسويق للمشتري الصناعي وذلك بسبب طبيعة الوظائف والمهام التسويقية المطلوب إنجازها في تلك السوق والتي تتطلب قدراً كبيراً من التقارب بين البائع والمشتري، فعلى سبيل المثال يجب على البائع القيام بأعمال الصيانة الدوريّة والمحافظة على مواعيد التسليم وتدريب موظفي المشتري فيما يتعلق بالمنتجات المستلمة وبالتالي يحرص كل من البائع والمشتري على وجود علاقة دائمة ومستمرة فيما بينهما لذا تحوّل المنتجون في السوق الصناعيّة لإقامة علاقات مستديمة مع موردیهم للحصول على مزايا تنافسية تساعدهم على المنافسة الموجودة بالأسواق[١].

ثم امتد مفهوم تسويق العلاقات من مجال التسويق الصناعي إلى مجال تسويق الخدمات حيث ظهر مصطلح تسويق العلاقة في أدبيات تسويق الخدمات في عام ١٩٨٣من قبل (Berry) الذي عرف تسويق العلاقات: بأنها عملية جذب العملاء والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقة معهم ويعتبر أن الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر أهمية من السعي الدائم لجذب الزبائن الجد د[٢] ، وأشار (Jobber,Fahy) إلى أن تسويق العلاقة هي عملية خلق وتطوير وتعزيز العلاقة بين المؤسسة

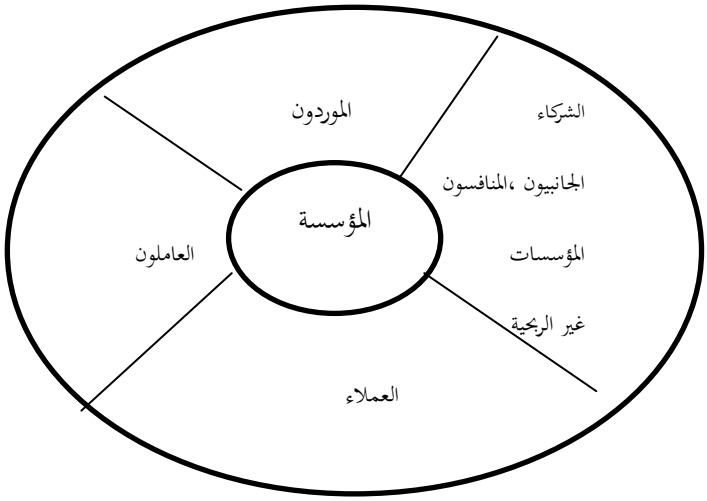
[١] اسماعيل محمد السيد وآخرون، التسويق، الاسكندرية، الدار الجامعية، ٢٠٠٦ ، ص٣٠٤.

[٢] إلهام فخري أحمد حسن،مرجع سبق ذكره ، ص٣٩٥.

والعملاء وأصحاب المصالح[1]، كما ويعرفها (Morgan and Hunt) بأنها جميع الأنشطة التسويقية الموجهة نحو تأسيس وتطوير مبادلات ناجحة و المحافظة عليها[2]، ويرى (Gronroos) أن تسويق العلاقة بمثابة تحديد وتأسيس وتعزيز العلاقة بين المؤسسة وعملائها وغيرها من أصحاب المصالح والعمل على المحافظة على هذه العلاقة، بما يساهم في تلبية أهداف كافة الأطراف، ويتحقق ذلك من خلال المبادلات الناجحة التي تلبي الوعود[3].

ويبين الشكل التالي شبكة العلاقات التي تقيمها المؤسسة مع شركائها(أصحاب المصالح).

الشكل رقم (٣) شبكة علاقات المؤسسة مع أصحاب المصالح



Source:Robert M.Morgan,Shelby D.Hunt ,The Commitment –Trust Theory of Relationship Marketing ,Journal of Marketing ,vol.58,(July1994),p21.

ويتفق (Gummesson) مع (Gronroos) من حيث أن تسويق العلاقة يتضمن إقامة وتعزيز العلاقة بين المؤسسة و أصحاب المصالح حيث يرى أن تسويق العلاقة هي عبارة عن "علاقات، شبكات، تفاعلات "وفيما يلي توضيح لهذه المصطلحات[4]:

[1] Shaker,T.Ismail,Basem Y.Alsadi,Relationship Marketing and Organizational Performance Indicators,European Journal of Social Sciences - Volume 12, Number 4 (2010) ,p 545.

[2] Tony Conway ,Jonathan S.Swift,International Relationship Marketing The importance of Psychic Distance ,European Journal of Marketing ,Vol.34,No.11/12,2000,p1392.

[3] Sabrina Helm et al,Suppliers willingness to end unprofitable Customer Relationship An exploratory Investigation in the German Mechanical Engineering sector ,European Journal of Marketing ,Vol.40,No. 3/4,2006,p367.

[4] Lisa O Malley et al, Exploring Direct Marketing ,United Kingdom,International Thomson Business press,1st edition,1999,p277.

–العلاقات Relationships تختلف العلاقات عن الصفقات بأنها محددة بإطار زمني فلها وجود في الماضي وهناك لاحتمال استمراريتها في المستقبل، ففي التسويق التقليدي كان ينظر إلى كل تفاعل بين المؤسسة والعميل بصورة منفصلة عن التفاعلات الأخرى، أما في تسويق العلاقة فإن المؤسسة تستفيد من التفاعلات السابقة مع العميل لتعمّق معرفتها بما يحتاجه، وتقديم العروض التي تناسبه تماماً في كل مرة يتعامل بها معها.

–الشبكات Networks : بمعنى أن المؤسسة تقيم شبكة من العلاقات بينها وبين أطراف أخرى تتضمن العملاء، المنافسين، الموردين، الموزعين...، وغير ذلك فالمؤسسة من خلال شبكة العلاقة بينها وبين أصحاب المصالح تستطيع أن تحصل على فوائد متعددة فعلى سبيل المثال، إن العلاقة الجيدة بين المؤسسة والموزعين تدفعهم لطلب منتجات من المؤسسة لتوزيعها لصالحها، وبالنتيجة إن هذا المزيج من العلاقات لابد وأن يؤدي في النهاية إلى تعزيز العلاقة بين المؤسسة وزبائنها.

–التفاعلات Interactions:وتشير التفاعلات إلى الكيفية التي تتطور بها العلاقات ففي تسويق العلاقة فإن العلاقات تتطور نتيجة التفاعلات بين المؤسسة و العميل والتي قد تكون شخصيّة أو من خلال الوسائل التكنولوجيّة، وكل تفاعل له تأثير على نظرة العميل نحو المؤسسة فإمّا أن يؤدي إلى تعميق العلاقة بينهما أو إلى إضعافها وتدميرها.

والسؤال الذي يطرح نفسه: هل يوجد اختلاف بين تسويق العلاقة وإدارة العلاقات؟

لقد اختلفت وتعددت وجهات نظر الباحثين حول الفرق بين المفهومين، فيرى البعض أن تسويق العلاقة لها بعد استراتيجي في طبيعتها بينما إدارة علاقات الزبائن تميل إلى البعد التقني[1].

ويرى أصحاب هذه النظرة أن تسويق العلاقة يطبّق من خلال إدارة علاقات العملاء بمعنى أن تكنولوجيا المعلومات التي تستخدمها إدارة علاقات العملاء تساهم في تطبيق استراتيجيات تسويق العلاقة التي تهدف إلى تحديد وجذب وتطوير والحفاظ على العلاقة بين المؤسسة و العميل وبالتالي كلما كانت جودة المعلومات التي تمتلكها المؤسسة عن عملائها أفضل كلما ساهم ذلك في تطبيق

[1] Leo Y.M. Sin et al ,CRM :Conceptualization and Scale Development ,European Journal of Marketing ,vol.39,No .11/12,2005,p1266.

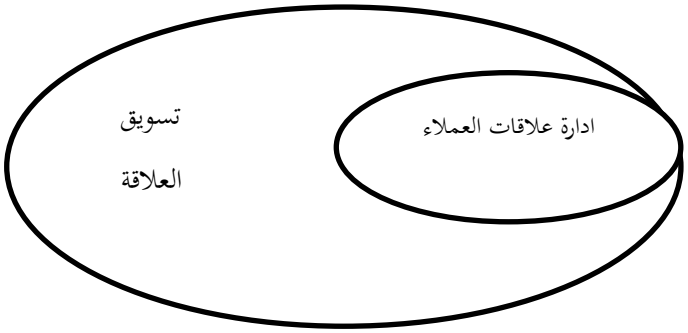
استراتيجيات تسويق العلاقة بصورة أفضل[1]، وأشار(Gummesson) إلى أن مفهوم تسويق العلاقة أوسع من مفهوم إدارة علاقات العملاء، حيث أشار إلى أنه على المؤسسة أن تطور شبكة من العلاقات فيما بينها وبين أصحاب المصالح(Stakeholders)، سواء داخلها أو خارجها من العملاء، الموزعين، الموردين، الموظفين، الحكومة وغيرها من اللاعبين الأساسيين في بيئة المؤسسة[2].

إذاً وفقاً لهذه الرؤية فإن تسويق العلاقة يتضمن بناء علاقات طويلة الأجل مع جميع أصحاب المصالح بينما يركز مفهوم إدارة علاقات العملاء على العلاقة بين المؤسسة و عملائها فقط.

على الرغم من أن تسويق العلاقة تعود إلى إقامة علاقات بين المؤسسة و العملاء والشركاء وإدارة علاقات العملاء تعود إلى العملاء فقط تبعاً لرأي (Gummesson)، إلا أن الكثير من الباحثين وسعوا مجال إدارة علاقات العملاء لتشمل بناء علاقات مع الشركاء أيضاً.

كما ويوجد عدد من المفاهيم التي استعملت كبدائل لمفهوم تسويق العلاقة أو للتعبير عن نفس المفهوم مثل التسويق المباشر ،التسويق عبر قاعدة البيانات، إضافة إلى إدارة علاقات العملاء[3].

الشكل رقم (٤) تسويق العلاقة وإدارة علاقات العملاء



Source:Pennie Frow . Adrian Payne, Customer Relationship Management:A Strategic Perspective,JBM,Vol.3,Nl,2009,p10.

[1] Roger J.Baran et al,Principles of Customer Relationship Management ,United States Of America Thomson south – western ,2008 ,p8.

[2] Jak Kandampully,Ria Duddy ,Relationship Marketing :a Concept Beyond The Primary Relationship ,Journal of Marketing Intelligence & Planning ,17/7.1999,p317.

[3] Nagasimha Kanagal ,Role of Relationship Marketing in Competitive Marketing Strategy, Journal of Management and Marketing Research,p5.

واعتبر(Kai Wehmeyer) أن التسويق المباشر والتسويق عبر قاعدة البيانات تعتبر أدوات مهمّة لتحقيق أهداف إدارة علاقات العملاء، وأن هذه الأساليب لا تأخذ البعد الفلسفي و الاستراتيجي الذي تأخذه إدارة علاقات العملاء[1].

[1] Kai Wehmeyer,Aligning IT and marketing The impact of Database Marketing and CRM, Journal of Database Marketing &Customer Strateg Management ,Vol.12,N3,2005 p244,245.

المبحث الثاني: تطبيق إدارة علاقات العملاء

بعد التعرف على مفهوم إدارة علاقات العملاء في المبحث السابق سيتم في هذا المبحث التطرق إلى تطبيق إدارة علاقات العملاء من مراحل وخطوات وما يتطلبه تطبيق من تغييرات في المؤسسة و الفوائد لناتجة عن التطبيق كما يلي:

٢-١ مراحل وخطوات التطبيق:

تتضمن عملية إدارة علاقات العملاء عدة مراحل يؤدي تنفيذها بشكل صحيح للحصول على نتائج إيجابية من هذه العملية وأبرز هذه المراحل هي:

أولاً : تحديد العملاء وفهمهم: إن المعرفة الجيدة للعملاء هي نقطة البداية الهامة لاستراتيجية إدارة علاقات العملاء، وللحصول على هذه المعرفة يتم جمع أكبر قدر ممكن من البيانات عن العملاء، ومن هذه البيانات[١]: بيانات شخصية وديموغرافية: مثل السن- الجنس- الوظيفة – الجنسية – المكانة الاجتماعية...الخ، بيانات الاتصال: الموقع و أرقام الهواتف- أماكن التواجد المفضلة- وسائل الاتصال المفضلة- سجل الشكاوى وما قد تم بصددها- الموظف المختص بالاتصال، بيانات الدخل والاستهلاك: القدرة الشرائية- السلع المشتراة وكمياتها وأغراضها- السلع المفضلة وعلاماتها التجارية- أنماط الاستهلاك – الاهتمامات والرغبات- نسبة الإنفاق على السلع المنافسة- المتطلبات والمقترحات التي يرغبها في السلعة- مواعيد التسليم و الاستهلاك ومعاودة الشراء، بيانات المحيطين بالعميل: مثل مدير المكتب والمؤثرين على قراره في الشراء- الإحالات من الأقارب والمعارف، بيانات أخرى: إدراك العميل للمنافسين ورأيه فيهم- سبب تعامله مع المؤسسة – مقترحات العميل.

ثانياً:إنشاء مستودع بيانات العملاء: تكون بيانات العملاء عادة مفتتة ومشتتة عبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ولكي تحقق إدارة علاقات العملاء فعاليتها يجب على المديرين والمستخدمين أن يكونوا قادرين على الوصول بسرعة وبسهولة إلى هذه البيانات، ولهذا الغرض يتم إنشاء مستودع

[١] رونالد سويفت ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥

بيانات يجمع فيه جميع البيانات المتوفرة عن العملاء، كما يجب توسيع نطاق مستودع البيانات ليشتمل البيانات غير المعاملاتية والتي توازي أهميتها أهمية البيانات المعاملاتية إن لم يكن أكثر، وبشكل عام يحتوي مستودع البيانات على خمسة أنماط من البيانات: بيانات معاملاتية: تشمل كل ما يخص التعاقدات من مبالغ ومواعيد وأنواع المستندات المتبادلة، بيانات العميل: وهي بيانات شخصية وديموغرافية، بيانات عن البيانات Meta Data: التي تحوي طريقة تنظيم البيانات وبرمجتها وتصنيفها وعرضها، بيانات مشتقة Derived data: وتختص بطرق البحث عن البيانات وحسابات التنبؤ بالاحتمالات، ويتطلب إنشاء مستودع البيانات أربع مراحل متتالية هي[1]:

أ- مرحلة تحديد البيانات اللازمة ومصادرها، وتشمل: تحديد أنواع البيانات اللازمة لإنجاح جهود إدارة علاقات العملاء بمناقشة كبار الموظفين في المؤسسة، ومصادر الحصول على هذه البيانات، ودرجة جودة البيانات المطلوبة والوسائل المناسبة لجمعها، وتصميم النماذج والاستمارات المناسبة لتدوين البيانات المطلوبة، وإجراء التجارب الأولية على النماذج والاستمارات وتأكيد ملاءمتها لأهداف المؤسسة، واختيار التطبيقات والبرمجيات المناسبة لتخزين البيانات والتعامل معها والبحث فيها.

ب- مرحلة الحصول على البيانات وتبويبها وتحليلها، وتشمل: تجنيد فريق جمع البيانات وإمدادهم بالنماذج والاستمارات المتفق عليها، إدخال البيانات لحفظها وتحديثها وتوفيرها، وتنقيب في البيانات لتصنيف العملاء، وتحديد الفئات المربحة، واستنتاج أنماطها الاستهلاكية، اختيار سلامة نظام المعلومات وتدقيق نتائجه.

خ- مرحلة الاستفادة من المعلومات وتفعيلها، وتشمل: تحويل المعلومات إلى أفكار وخطط، تقديم أفكار واقتراحات قابلة للتطبيق، تصميم العروض وتقديمها للعملاء في إطار الخطة الاستراتيجية.

ت-مرحلة تطوير المعلومات وتعديلها، وتشمل: تنفيذ الخطة وتقديم العروض التي تم التوصل إليها في الخطوة السابقة، و دراسة استجابة العملاء، وعمل التعديلات والتغييرات اللازمة.

وتساعد بيانات العملاء المؤسسة في اتخاذ قرارات تسويقية أفضل، فالمؤسسة تستطيع أن تقوم بتجزئة السوق، وتطوير البرامج التسويقية، وتنفيذها بشكل يضمن لها نتائج أفضل من المنافسين،

[1] المرجع السابق مباشرة . ص٧ .

وقد أكد العديد من الباحثين أن المؤسسات تحتاج لأن تذهب إلى أبعد من استخدام التكنولوجيا إلى أن ترى بيانات العملاء كأصل يساعدها في تحقيق الميزة التنافسية، حيث أن قدرة المؤسسة على إدارة بيانات العملاء تعتبر شيئاً رئيسياً لاستدامة الميزة التنافسية في القطاعات المختلفة[١]،

ولكي تنجح جهود إدارة علاقات العملاء لابد من إكساب مستودع البيانات عدداً من المميزات ومنها[٢]:

١- التفصيل Detail : تضم البيانات جميع التفاصيل الممكنة عن شكاوى العملاء وأوقات السداد وإجراءات التسليم.

٢- الحداثة Recentness : حيث يتم تحديثه دورياً وعقب كل تعامل جديد مع العميل.

٣- قابلية الاستخدام Usability: لايتضمن أي غموض ولايستعصي على فهم المديرين والمسئولين في الأقسام المختلفة، خاصة التسويق والإنتاج.

٤- الإتاحة Accessibility: فلا تكون كل المعاملات سرية أومحجوبة عن موظفي الإنتاج والتسويق والأقسام ذات العلاقة بالعميل.

٥- الأمان Safety: عن طريق توفير الحماية للبيانات الشخصية والحرجة الخاصة بالعملاء، مثل أرقام بطاقات الائتمان.

٦- التراكم Accumulation: فلا يتم الحذف منه أو الإضافة إليه إلا بمنطق واضح.

٧-المنطق Logic: يكون للبيانات بناء أو هيكل مفهوم لا يستعصي على أذهان الموظفين.

٨- الارتباط Relative: تركز البيانات عل مجال عمل المؤسسة دون أن تتشتت في مسارات تضني الباحث وترهقه.

---

[١] سام الفقهاء، **إدارة معلومات العملاء وأثرها في الأداء المؤسسي والميزة التنافسية: مجلة جامعة النجاح، مجلد ٢٥،نابلس، فلسطين، ٢٠١١، ص ٢٣١.**

[٢] رونالد سويفت ، مرجع سبق ذكره ، ص ٨.

ثالثاً : التمييز بين العملاء:

بعد تحديد العملاء وجمع المعلومات عنهم في مستودع بياناتهم، تأتي الخطوة التالية وهي التمييز بينهم بحسب قيمتهم للمؤسسة، والفكرة الأساسية في هذه الخطوة هي أن مساهمات العملاء في المبيعات والأرباح غير متساوية وذلك كما يظهره هرم العملاء التالي:

الشكل رقم (٥) هرم العملاء



Source: Bovet, Joseph & Bovet, Jimmie. The guru guide to marketing. New Jersey: John Wiley & Sons Inc , 2003 ,p134.

يمكن تقسيم العملاء إلى: العملاء القمة والعملاء الكبار والمتوسطين والصغار إضافة إلى الأصناف التالية:

- العملاء غير الفعالين Inactive: وهم العملاء الذين كانوا قد تعاملوا مع المؤسسة في الماضي، لكنهم لم يقوموا بأي عملية شراء في الفترة الأخيرة(خلال الستة أشهر الماضية أو السنة الماضية مثلاً).
- العملاء المتوقعين الفعالين Prospects: وهؤلاء هم الأفراد أو المؤسسات الذين قام قسم التسويق بإنشاء علاقة ما معهم، لكنهم لم يشتروا أي شيء حتى الآن، وقد يكونوا أشخاصاً استجابوا

للمراسلات، أو أشخاص طلبوا معلومات عن المؤسسة، أو توصل إليهم قسم التسويق عن طريق المعارض التجارية وغيرها.

- العملاء المأمولين Suspects: وهم الأشخاص الذين يحتاجون إلى منتج المؤسسة، لكن لم يتم بعد إنشاء أي علاقة معهم.
- باقي الأفراد Rest of the world: وهم الأشخاص الذين لا يحتاجون إلى منتجات المؤسسة، وبما أن المؤسسة لن تحقق أي فائدة من هذه المجموعة فمن المهم وضع صورة عنهم لتحديد زمن التسويق وكمية النقود التي تنفق لمحاولة الاتصال بهم.

رابعاً: التركيز على أهم العملاء:

إن هدف إدارة علاقات العملاء ليس الاحتفاظ بجميع العملاء وإنما بأهمهم وأكثرهم قيمة للمؤسسة، وقد أظهرت البحوث[1]: أنه لو تقلص عدد العملاء إلى أكثرهم تميزاً (الذين يمثلون عادة ٢٠ % من مجموع العملاء)، و ركزت المؤسسة على هذه الشريحة فإن أرباحها الإجمالية سترتفع بنسبة تقع بين ١٥٠% إلى ٣٠٠ %، أما لو تقلّص عدد العملاء إلى أقلهم تميزاً (الذين يمثلون عادة ٢٠ % أيضاً من مجموع العملاء) لانخفضت الأرباح الإجمالية بنسبة تقع بين ٥٠ % و ٢٠٠ %، في حين أن النسبة المتبقية من العملاء (الذين نسبتهم ٦٠%)، لا يزيدون من الأرباح ولا ينقصونها، وبالتالي من المهم جداً معرفة عملاء المؤسسة قبل محاولة الاحتفاظ بهم وتحديد أكثرهم قيمة والتركيز عليهم باعتباهم العملاء الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة.

خامساً : التفاعل مع العملاء:

ويكون التفاعل بالتحاور المستمر مع العملاء وذلك لمعرفة المزيد عن حاجاتهم واهتماماتهم وأولوياتهم، وتزويدهم بكافة المعلومات المطلوبة، وهناك طريقتان رئيسيتان يمكن لإدارة علاقات العملاء استخدامهما لتحقيق التفاعل مع العميل هما[2]:

[1] Keningham, T & Varra, T. The Myths and Truths of "Customer Loyalty". Ipsos Ideas, 2005.p52.

[2] Bose, R . Op Cit.. p 68.

أ- التفاعل البشري: حيث يصبح الموظف هنا وسيطاً بين إدارة علاقات العملاء والعملاء أنفسهم، ويعتمد على تكنولوجيا المعلومات في تفاعله مع العميل، ومثال عليه مراكز الخدمة عن طريق الهاتف Call Center، إذ يمكن للعميل هنا أن يتصل ليراقب كشف حسابه أو ليسأل أسئلة عامة أو لحاجته لدعم ما...الخ.

ب- التفاعل المؤتمت: في هذا النوع يتحكم العميل تحكماً كاملاً بالتفاعل، وهذا يعني تمكين العميل من خلال تقانات مثل الانترنت أو الأكشاك الالكترونية في الشارع (الصراف الآلي مثلاً) أو النظم المؤتمتة للرد على الهاتف IVR، وتنجح المؤسسات في تحقيق التفاعل المطلوب إذا ضمنت توفير منح المرونة والحرية الكاملة للعميل لاختيار قناة الاتصال مع المؤسسة التي يفضلها، و التعامل ذو الطابع الشخصي: أي التعامل مع العميل على أنه شخص فريد له شخصيته وصفاته وظروفه وعاداته الخاصة به، وتكامل الوسائل: بمعنى أن كل قناة اتصال داخل المؤسسة تكون على علم بعلاقة القنوات الأخرى داخل المؤسسة بالعميل، فالعميل يتعامل مع المؤسسة على أنها كيان واحد وموحد وأن أفرادها جميعاً يعرفونه جيداً.

سادساً: مواءمة بعض النواحي في سلوك المؤسسة تجاه العملاء:

في هذه الخطوة يتم الاستفادة من تحديد العملاء والتمييز بينهم وتشجيعهم على التفاعل في جعل عروض المؤسسة ومنتجاتها ملائمة لحاجات العملاء ورغباتهم وأولوياتهم، وقد أثبتت البحوث التسويقية أن معظم العملاء لديهم صعوبة في تقييم ميزتين أو أكثر للمنتج في نفس الوقت، فكلما ازدادت عدد الخيارات كلما ازداد مستوى معاناة العملاء في الاختيار، وبالتالي فإن ما يريده العملاء هو مستوى من المواءمة بين المنتج وحاجاتهم، وتزويدهم بالخيار الأمثل لهم، وهذه مهمة المسوق لاستخدام المعلومات التي يمكنه التقاطها من التفاعل مع العملاء ومن خلال بحوث التسويق لتعديل خيارات المواءمة وصولاً إلى الخيار الأمثل للعميل من المنتج[1]، إلا أن المواءمة غير مقتصرة على المنتجات فقط بل إنها تشمل الأمور التالية:

[1] Boyett, J & Boyett, J. Op Cit.p81.

١-تطوير المنتج: عن طريق البحوث وتطوير المبيعات: وإصدار الطلبيات، وضع المنتجات المتعلقة ببعضها في مكان واحد، وتحديد العملاء المهتمون بالمنتج التنبؤ، و تقديم العطاءات وعروض الأسعار.

٢-تجربة أرقى للعميل: من خلال إضفاء الطابع الشخصي، وإدارة صفوف الانتظار.

٣-الاحتفاظ بالعملاء واستردادهم: عن طريق برامج الولاء.

٤-الاستهداف والتسويق: من خلال برامج الترويج، و التسعير، و التجزئة، و صياغة السلوك، و الفوز بالعملاء، و التحليل.

سابعاً : وضح معايير للتقييم:

لا يمكن إدارة علاقات العملاء بفعالية إن لم تتخذ منذ البداية معايير تحدد نجاح أو فشل المشروع، هذه المعايير قد تتضمن: معدلات الاحتفاظ بالعملاء، درجة رضا العملاء، رقم المبيعات، الفائض الموجب بين العائد والإنفاق خلال دورة حياة المنتج، درجة رضا الإدارة العليا.

٢-٢ التغيير المطلوب في المؤسسة :

تطلب إدارة علاقات العملاء عدداً من التغيرات الهامة في المؤسسات تساهم بدورها في تعزيز النتائج الايجابية المتوقعة من تطبيق هذا النظام نذكر منها[١]:

أ- التحول من الرضا إلى الولاء : لكن لا يجب أن يفهم من ذلك أنها تهدف إلى ترسيخ ولاء كل العملاء، فكما ذكرنا سابقاً تقوم إدارة علاقات العملاء بفرز وإقصاء العملاء غير المربحين والتفرغ والتركيز على العملاء المربحين فقط، إذ أن التعامل مع العملاء المربحين يزيد من ربحية المؤسسة ومتوسط قيمة دورة حياة العميل، وذلك بسبب توافق العملاء مع الكفاءات المحورية Core Competencies للمؤسسة، فإذا اضطرت المؤسسة للتخلي عن مجال ما تتفوق به، أو الدخول في مجال بعيد عن خبراتها بهدف إرضاء بعض العملاء غير المربحين، فإن نفقاتها تتضخم وميزتها التنافسية تتلاشى ويتقلص ربحها.

[١] رونالد سويف ، مرجع سبق ذكره . ص ٢

ب–التحول من التعاملات إلى العلاقات: تهدف إدارة علاقات العملاء إلى توطيد علاقات طويلة الأجل مع العملاء المربحين، فما يربط أي مؤسسة بعملائها العاديين إنما هو مجرد معاملات Transactions قد يخسر فيها أحد الطرفين، ولكن أحدهما لا يحرص على تحويل هذه المعاملات العابرة إلى علاقات دائمة، بينما تهدف إدارة علاقات العملاء إلى تعزيز العلاقات بدلاً من التعاملات، وتجدر الإشارة إلى أن تغيير الهيكل التنظيمي قد يكون واحداً من أصعب الأمور في مسألة تحويل التوجه إلى العملاء، وقد يكون الإخفاق فيه هو العائق الرئيسي لتنفيذ إدارة علاقات عملاء ناجحة، فتغيير الهيكل الكلي للمؤسسة يتطلب تغييراً كاملاً في تفكير مديري جميع أقسامها، وغالباً ما يستلزم إضافات إلى خط الإنتاج الموجود أو هيكل القنوات، وتوظيف أشخاص جدد أيضاً. هذا وإن العديد من المؤسسات أسست قسماً جديداً سمته " قسم إدارة علاقات العملاء" أنيط به رفع مستوى علاقات المؤسسات بالعملاء، وتوظف هذه الأقسام الأشخاص الأكفاء الذين لهم خبرة بالاتصال بالعملاء، وقد توصلت هذه المؤسسات إلى أنه يجب على موظفي قسم إدارة علاقات العملاء أن يكونوا مزودين بمهارات معينة، يأتي في مقدمتها تقييم العملاء وإدارة المعلومات المتعلقة بهم.

٢–٣ الفوائد والميزات الناتجة عن التطبيق

بات تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء ضرورياً لنجاح وتطور كثير من مؤسسات الأعمال لما له من فوائد تعود على جميع أطراف العلاقة سواء كان البائعين أو المشترين أو الموردين أو حتى الموظفين الداخليين وأصحاب المصالح الأخرى، وفيما يلي نذكر بعض الفوائد التي تحققها إدارة علاقات العملاء سواء بالنسبة للعملاء[١]:

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

[١] مسعود معتصم .استخدام مفهوم التسويق بالعلاقات بالاستناد إلى عنصري القيمة والرضا للزبائن في مؤسسات التأمين في الأردن وفلسطين – دراسة مقارنة. أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن.٢٠٠٥ . ص ٤٣ .

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

ت–العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة أو العاملين لديه التي تساعده على الحصول على المعاملة الخاصة في اغلب الحالات.

أما بالنسبة للمؤسسات فيمكن تحقيق بعض الفوائد من خلال تطبيق إدارة علاقات العملاء[1]:

أ- **زيادة كمية الشراء** :أشار الباحث في دراسته معتمداً على مراجع أخرى إلى أن حجم عمليات العميل الواحد تكون أكبر مع المورد الذي يحتفظ معه بعلاقة اكبر، وذلك انه كلما تعرف العملاء أكثر على مؤسسة الأعمال ونوعية الخدمات التي تقدمها قياساً بما يقدمه المنافسون، فإنهم سوف يزيدون كمية المشتريات من هذه المؤسسة كما أنه كلما نضج العميل من ناحية (العمر، دورة الحياة) فإنه عادة ما يشتري كمية أكبر من الخدمة أو المنتج ذاته.

ب- تقليل التكاليف :إن تكلفة القيام بالعمل مع العميل القديم أقل من الجديد إذ توجد العديد من التكاليف التي تتحملها مؤسسة الأعمال في جذب العميل الجديد مثل مصاريف الإعلان والترويج وتكاليف وضع الأنظمة المحاسبية وتكاليف الوقت للتعرف على هؤلاء العملاء وهذه التكاليف تعادل بل تفوق أحياناً الربح المتوقع من العميل الجديد.

ت- السمعة الطيبة: عندما تكون الخدمة أو المنتج المراد شراؤه معقد وصعب التقييم من حيث مقارنته بالمنتجات الأخرى، والحصول عليه يلحقه درجة عالية من المخاطرة، وفي مثل هذه الحالات يلجأ الآخرون إلى الأخذ بنصيحة زملائهم عن المورد الأفضل لهذا المنتج، وهنا يأتي دور العميل الراضي الذي لديه ولاء للمؤسسة، حيث يقدم نصائح إيجابية قوية لزملائه وأقربائه عن خدمات المؤسسة من خلال كلمة الفم المنطوقة المنتشرة على ألسنة الناس، وهي الوسيلة الأكثر فاعلية من كل وسائل الإعلان الأخرى كما تساهم في تقليل احتمال جذب العميل من قبل المنافسين.

[1] المرجع السابق مباشرة، ص ٤٤.

ث- **الإحتفاظ بالموظفين** :تكمن درجة إحتفاظ مؤسسة الأعمال بموظفيها أكبر عندما تحتفظ بقاعدة عريضة من العملاء الذين لديهم ولاء لها، حيث تكون وظائفهم مستقرة ومرضية وهذا يؤدي بالتالي إلى رضا العملاء ويساهم في بناء علاقات قوية معه.

ج- فهم توقعات العملاء بشكل أفضل والتركيز على كيفية إدارة هؤلاء العملاء واحتياجاتهم والعمل على تطوير العلاقة مع العميل بما يحقق أهداف المؤسسة[١].

٢-٤ قضايا أخلاقية في إدارة علاقات العملاء

إن خلق وتنمية العلاقة بين المؤسسة و العميل والمحافظة عليها يتطلب جهوداً من كلا الطرفين، فالمؤسسة تقوم بجمع المعلومات عن العملاء الحاليين والمحتملين لتحليلها والإستفادة منها في تلبية حاجاتهم، وتقديم العملاء لهذه المعلومات يمكنهم من الحصول على مايريدون وإشباع حاجاتهم، وهذا يعني أن العميل يقدم للمؤسسة معلومات عن نفسه اعتقاداً منه أن المؤسسة ستعطيه بالمقابل المنتجات الأفضل والتي تلبي حاجاته ورغباته[٢].

وبالتالي فإن فاعلية إدارة علاقات العملاء تتوقف على قدرة المؤسسة على منح العميل الثقة بأنها ستستخدم هذه المعلومات لتحقيق الفائدة له وتعزيز العلاقة معه ولن تستخدمها لأغراض قد تعود بالضرر عليه وتفقده الثقة بها وتدفعه للتحول إلى غيرها.

ومن هنا تعتبر خصوصية العميل من المسائل الهامة التي ينبغي مراعاتها عند تطبيق CRM لأنها تستند إلى قاعدة واسعة من البيانات عن العملاء سواء كانت ديموغرافية أو سلوكية تم جمعها من مختلف نقاط وقنوات الاتصال، وهذه البيانات تعد شخصية من وجهة نظر معظم العملاء، وبما أن هناك ضرورة حتمية لجمع مثل هذه البيانات لذا لابد من حماية خصوصية العملاء.

وتوجد أربع قواعد رئيسيّة ينبغي العمل وفقها من أجل حماية خصوصية العملاء هي[٣]:

---

[1] E. B. Khedkar , Effect of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction and Loyalty , Journal Impact Factor (JIF) , Volume 6, Issue 5, May (2015), p: 2.

[٢] ليث علي الحكيم ، عمار عبد الأمير زوين ،قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة(دراسة تطبيقية في شركة آسيا سيل للاتصالات / فرع النجف) ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، ٢٠٠٩ ، ص ٧٢.

[٣] ليث علي الحكيم ، عمار عبد الأمير زوين المرجع السابق مباشرة ص ٧٣ .

١- إبلاغ العملاء أن معلوماتهم الشخصية جمعت لتستخدم لأغراض محددة.

٢- ينبغي أن يكون العميل قادراً على تعقبها.

٣- السماح للعميل بالحصول على المعلومات الخاصة به وتصحيحها.

٤- حماية بيانات العميل من الاستخدام غير المسموح به.

يضاف إلى هذه القضية مسألة توقيت الاتصال مع العميل فالمؤسسة عليها أن تختار الوقت المناسب للاتصال مع العميل وألا تتعدى على حياته الشخصية.

٢-٥ أسباب فشل المؤسسات في التطبيق

عند تطبيق المؤسسة لمفهوم إدارة علاقات العملاء قد لا يكون النجاح هو النتيجة الحتمية لما تطبقه هذه المؤسسة فقد أظهرت المسوح التي أجرتها مجموعة غارتز غروب في عام ٢٠٠٥، أن ٥٥ % من مشروعات إدارة علاقات العملاء لا تتمخض عن أي نتائج، ومع اقتراب الإنفاق السنوي على إدارة علاقات العملاء من ١٠٠ مليار دولار فمن المهم أن تتجنب المؤسسات الأخطاء الشائعة التي يمكن أن نذكر بعضا منها وفق الآتي[١]:

أ- عدم توافق البرمجيات مع متطلبات المؤسسة: فالاعتقاد السائد هو أن شراء أفضل برمجيات إدارة علاقات العملاء سيضمن كفاءة المخرجات، إلا أن النتيجة جاءت مغايرة لذلك، والحل يكون بتقديم المقترحات أو المتطلبات والمواصفات المطلوبة في البرنامج ثم مناقشتها للاتفاق عليها قبل اتخاذ قرار الشراء، وما لم تكن المؤسسة على خبرة في إدارة علاقات العملاء أو لديها الثقة بإمكانية حشد الموارد التقنية المطلوبة للتنفيذ، فمن الأفضل لها الاعتماد على استشاريين خارجيين لاختيار الحزم البرمجية والتقانات المطلوبة مثل مستودع البيانات ونظام دعم القرار والنظام الخبير وبنية شبكة الاتصال.

ب- معارضة التغيير: يعارض الموظفون كثيراً التغييرات التنظيمية التي تطرأ على أعمالهم التي اعتادوا عليها، الأمر الذي سيؤثر سلباً وبشكل كبير على تنفيذ إدارة علاقات العملاء، ومن أسباب معارضة إدارة علاقات العملاء: الإكراه الإدراكي للموظفين لحملهم على تبني إدارة

[١] سويفت، رونالد. مرجع سبق ذكره. ص ٧

علاقات العملاء، عدم استيعابهم الكامل للدعم الذي سيتلقونه من النظام الجديد، واستخفافهم به، وعدم قدرتهم على التعامل الكامل مع كميات كبيرة من المعلومات والمعارف، وغالباً ما يكون الحل ببرامج التدريب الجيدة التي تساعد الموظفين على استيعاب الهدف من إدارة علاقات العملاء، واستيعاب كيف يمكن للنظام أن يساعدهم على خدمة العملاء بشكل أفضل، وبنفس أهمية تدريب الموظفين في المكتب الأمامي فلابد من تدريب المديرين الذين سيستخدمون النظام عند اتخاذ القرارات، ومن الضروري تدريب الموظفين والمديرين الذين سيستخدمون برمجيات إدارة علاقات العملاء على نشاطات التنقيب في البيانات Data Mining والتي تعرف على أنها "استخدام أدوات علم الإحصاء لاستخراج النتائج والنماذج وكل الاحتمالات والافتراضات المتعلقة بسلوك العملاء ليتم تصنيفهم في فئات مختلفة وتدقيق الفروق بينهم".

ت- التركيز على التكنولوجيات: وهذا الخطأ شائع لدى المؤسسات الأمريكية التي تركز على التكنولوجيا والمبيعات بهدف الاستحواذ على عملاء أكثر، بدلاً من التركيز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، بينما نجد أن المؤسسات الأوروبية تركز على بناء علاقات طويلة الأجل مع مجموعة معينة من العملاء وعلى التعرف عليهم وفهمهم، وتجنيد المؤسسة لإشباع حاجاتهم، ويمكن ربط ذلك بالمؤشر الثالث لنظرية Hofstede للاختلافات الثقافية بين الشعوب[1]، والذي يشير إلى أن هناك مجتمعات ذات تجنب عالي لعدم التأكد، وهي تستخدم في ذلك القواعد والنظم من أجل تجنبه، أما المجتمعات ذات التجنب الأقل فهي غير مهتمة به، ولذلك يكون التطبيق عندها حراً ومخططاً وأكثر أهمية من المبادئ والأفكار، وفي النهاية فإن إدارة علاقات العملاء ليست حلاً تكنولوجياً لإدارة المبيعات والتسويق، بل إن التكنولوجيا هي جزء من إدارة علاقات العملاء.

٢-٦ نموذج إدارة علاقات العملاء :

يحتوي نظام المعلومات على جانب إداري وجانب آلي يسهل عملية إدارتها وتنظيمها كذلك هو الحال بالنسبة لإدارة العلاقة مع العميل كنظام، فاذا كانت تعتمد على توفير قاعدة بيانات عن العملاء فهي تتطلب برنامج دعم آلي لتسجيلها ومعالجتها وجعلها جاهزة لاتخاذ القرارات وهذا

[1] G,Hofstede, Culture's consequences: International differences .in work- related values, London, Sage Publications, 198٤,p 154.

النموذج عرف بنظامCRM، وقد انتشر بسرعة كبيرة في المؤسسات الاوربية حيث وصلت نسبة استعماله الى٩٥% سنة ٢٠٠٢[1]، ويضم النظام جانب بشري وكفاءات الإدارة و إدارة البنية التحتية للنظام، والجانب الآلي بطبيعة الحال تدعمه برامج الإعلام الآلي الأكثر تطورا في معالجة البيانات، ويوضح الشكل رقم (٦) أن نموذج CRM يتكون من ستة أجزاء وهي:

أ- قيادة العلاقة مع العميل: ان إدارة نموذج CRM تتطلب من المؤسسة الاستعداد التام للاستمرار في عملية الاتصال مع العميل وبناء علاقة طويلة الأمد معه وتكون محددة الأهداف والشروط، اضافة الى ضرورة امتلاك القدرة لتنظيم هذه العلاقة.

ب- نمذجة إدارة العلاقة مع العميل: ويقصد بها الاعتماد على نظم الدعم الآلية في إدارة هذه العلاقة وإدارة ملفات العملاء مع امتلاك الكفاءات اللازمة لمساعدة النموذج في تحقيق الاهداف المطلوبة.

ت- تبسيط عمليات CRM: وتتطلب عملية التبسيط عدة مستويات من التوافق والتطابق وهي: التوافق في محيط العمل، التوافق بين البنية التحتية والأهداف، والتوافق بين الأساليب والأهداف، والتوافق بين الكفاءات والأهداف.

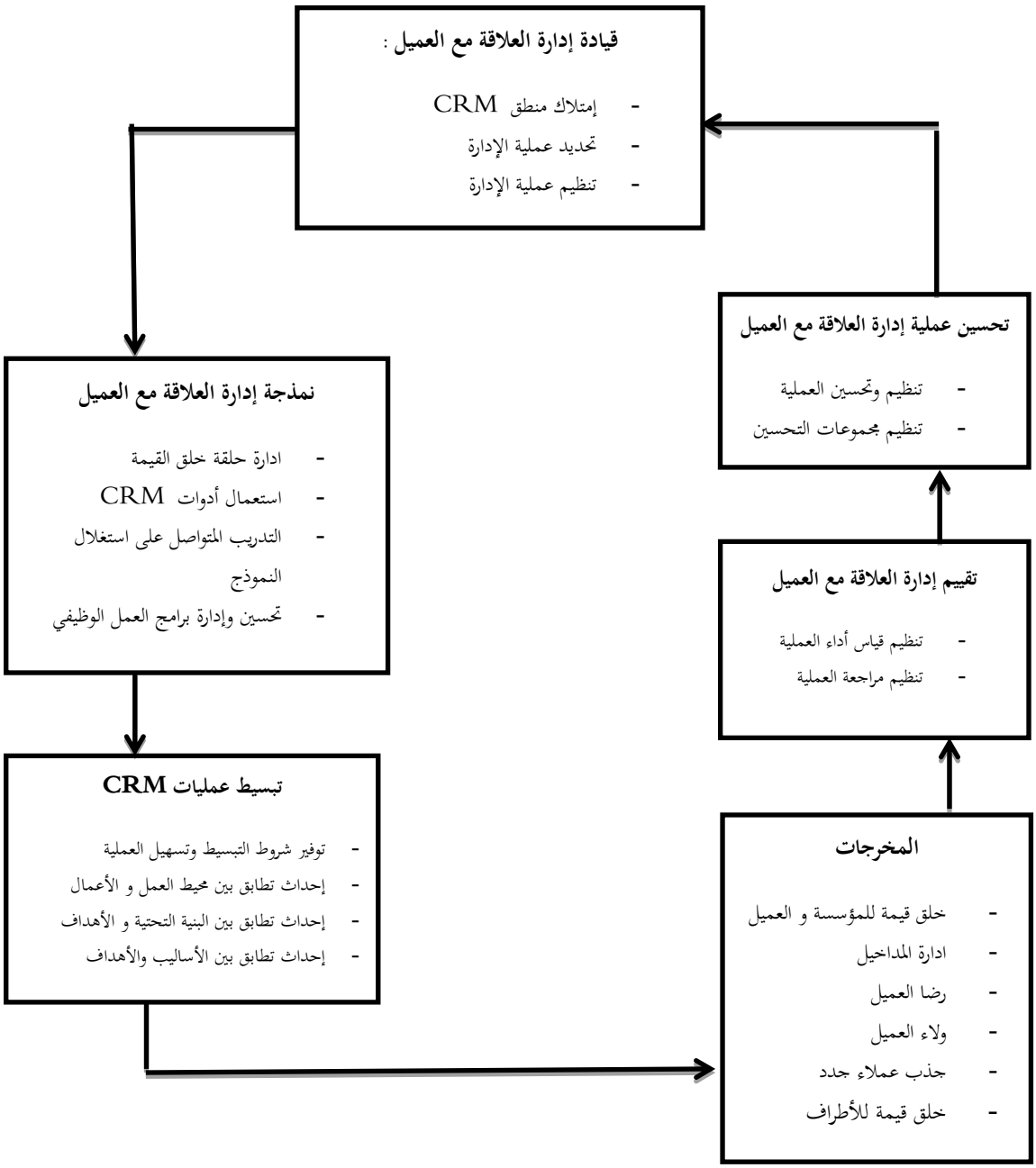
ث- المخرجات : إن عمل أي نظام يجب أن يأتي بنتيجة تعرف بالمخرجات ومخرجات نظام الCRM والنتائج التي يحققها هي: خلق قيمة للمؤسسة والعميل، وتحقيق رضا ولاء العميل، جذب عملاء جدد، وخلق قيمة لباقي الأطراف.

ج- تقييم إدارة العلاقة مع العميل: كأي نشاط في المؤسسة، فان إدارة العلاقة مع العميل هي الأخرى نحتاج الى تقييم مدى تحقيقها للأهداف، وكذا خضوعها لضمان كفاءة النظام في استغلال الوسائل وصحة العمليات.

ح- تحسين عملية إدارة العلاقة مع العميل: تسمح نتائج التقييم والمراجعة بكشف نقاط الضعف والاختلالات والقيام بعمليات التصحيح والمعالجة المناسبة.

[1] Pierre Allard, Damien Dirringer, La stratégie de la relation client un support dynamique de management de la relation client, Le modèle Customer connections, Dunod Paris 2000, p 41.

الشكل رقم (٦) : نموذج إدارة العلاقة مع العميل



Source: Jean Supizet , Le Management de la performance durable, édition d'organisation, Paris, 2002. p 202.

المبحث الثالث: مخرجات إدارة علاقات العملاء

تسعى أي مؤسسة إلى تقديم أحسن الطرق والأساليب التسويقية لعرض مختلف السلع والخدمات التي من شأنها رفع قيمتها تجاه عملائها من خلال توفير وتحقيق التميز والتفرد ومن ثم الحصول على رضاهم من أجل كسب ولائهم، والاحتفاظ بهم كعملاء دائمين، وسنتعرض في هذا المبحث إلى المخرجات الناتجة عن تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء من خلال المحاور التالية:

٣-١ رضا العميل

يعتبر الرضا لدى العملاء من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعها وخدماتها، لأنه يعتبر مصدر ولاء العملاء للمؤسسة، لذلك تسعى إلى العمل على زيادة درجة الرضا لدى عملاءها للمحافظة على بقاءها في السوق.

أ- **المفهوم Concept** : توجد العديد من التعاريف الخاصة برضا العميل حيث يعرف الرضا على أنه": مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته"[١]، كما يعرف بأنه " شعور الشخص بالسعادة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات العميل، فإذا كان الأداء يطابق التوقعات يكون العميل راضياً، وأما إذا تجاوز الأداء التوقعات فان العميل يكون راضياً بشكل عالي أو سعيداً، أما إذا كان الأداء دون التوقعات يكون المستهلك عندها غير راضي وإن قدرة المؤسسة على الجذب والاحتفاظ بالعملاء لتعزيز العلاقة معهم بالشكل دائم تكون غير كافية"[٢]، كما يعبر الرضا عن الموقف العام للعميل من المؤسسة والذي يتجلى بالفرق بين توقعاته وواقع الخدمات والمنتجات المقدمة من المؤسسة[٣]، من خلال جملة التعاريف السابقة يمكن أن نعرف الرضا بأنه: "الشعور المتولد لدى العميل والناتج عن المقارنة بين مستوى الأداء المدرك للمنتج بعد استخدامه مع مستوى الأداء المتوقع عنه قبل استخدامه".

---

[١] محمد فريد الصحن ، مرجع سبق ذكره ، ص ٧١ .

[٢] يسرى محمد حسين. علاقة الإبداع التقني برضا العميل (الضيف) ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، كلية الاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، ٢٠١٠ ، ص ١٣٦.

[3] T,Borishade, Customer Relationship Management Approachand Student Satisfaction in Higher Education Marketing, Journal of Competitiveness , Vol. 6, Issue 3, September 2014 , p 53 .

ب- العوامل المؤثرة في رضا العميل: يتأثر رضا العميل بمجموعة عوامل اذ يتأتى رضا العميل من خبرة العميل السابقة مع المؤسسة واستخدامه لأنشطة خدماتها المقدمة له سابقاً وبالشكل الذي حقق له قناعة ورضا وهذا نتيجة لتوافر العوامل التي من أهمها:

١- الجودة Quality: تعني الإحساس بقدرة الخدمة في أداء الوظيفة التي صممت من أجلها بشكل جيد ومناسب وتوصف بأنها درجة الملاءمة لغرض الاستعمال وتعتمد على إدراك متطلبات العميل[١]، وتؤدي جودة الخدمات دوراً حاسماً في نجاح المؤسسات في ظل البيئة التنافسية فالجودة هي مفتاح للوصول للأسواق واستقطاب العملاء فمن خلال تحقيق جودة الخدمة المدركة دون زيادة في التكاليف ومن خلال الاعتماد على التقانة التي تساعد على تحسين الجودة وتخفيض التكاليف للعملاء تستطيع المؤسسات من الوصول إلى غايتها ألا وهي إرضائهم من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم بالجودة المناسبة لتحقيق الرضا.

تعد جودة الخدمة أكثر صعوبة في التعريف والقياس بالموازنة مع جودة السلع المادية نظراً لخصائص الخدمة والمتمثلة بعدم الملموسية، فالخدمة تستهلك في وقت إنتاجها كما أن هناك صعوبة في تحديد معايير جودة الخدمة، إذ أن جودة الخدمة لا تقاس بمقدار كلفتها أو كميتها بل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى رضا العميل عنها، كما أن إدراك جودة الخدمة من عميل إلى آخر تبعاً لدرجة رضاه، وعليه فالنتائج النهائية لقياس جودة الخدمة الفندقية وفاعليتها يحددها العميل.

٢- السعر Price : يحتل السعر أهمية كبيرة عند العملاء أكثر من أي متغير آخر وخاصة عند شراء الخدمات، كما أن السعر يرتبط بشكل وثيق بالتكاليف التي تشمل التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة المكونة لإجمالي التكاليف، وعليه فأن خبراء التسويق يعتبرون تحديد التكلفة بمثابة الأرضية التي تبنى عليها السياسة السعرية للمؤسسات، ويعرف السعر بأنه: "القيمة النقدية للمنتج أو الخدمة وأكثر توضيحاً فأن السعر يمثل مجموع قيم التبادل التي حصل عليها العميل كحيازة أو امتلاك أو إستعماله للمنتج أو الخدمة[٢]".

٣- الخدمة Service: إن معظم المشاكل التي تواجه المؤسسات الخدمية تنبع من كونها تتسم بخصائص وسمات تختلف عن السلع ومن أهم هذه الصفات: أنها غير ملموسة (Intangible)،

---

[١] يسرى محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ص ١٣٨.

[٢] حميد عبد النبي الطائي ، التسويق السياحي –مدخل استراتيجي ، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان،2004 ،ص ٢٥٤.

كم أن الخدمات غير متجانسة (Herogeneity)، ومتباينة (Variable)، وعامة في طبيعتها وذات اتساع كبير تكلفتها محدد وغير نمطي أو تقليدي، ولا يمكن امتلاكها من قبل العميل بل يتطلب من العميل المساهمة مع مقدمي الخدمات في الحصول على الخدمة[1].

٤- **الوقت Time:** تقترن عملية توفير السلع والحاجات بوقت معين،حيث تتهيأ السلع والخدمات بأفضل الصور والأساليب والأشكال، غير أنه لا فائدة منها عندما تكون مقترنة بوقت غير مناسب لأن قيمة المنتج تقل وتتناقص بسبب مرور الوقت.

٣خصائص الرضا : وتتمثل خصائص الرضا في التالي[2]:

١- **الرضا ذاتي:** يتعلق رضا العميل هنا بعنصرين أساسيين : طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى، فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا، فالعميل لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية وموضوعية، فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة، فالعميل الذي يرى بأن الخدمة المقدمة بأنها أحسن من الخدمات المنافسة، يراها عميل آخر بأنها أقل جودة من الخدمات الموجودة في السوق، ومن هنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الداخلية التي تركز على (الجودة – المطابقة) إلى النظرة الخارجية التي تعتمد على (الجودة – الرضا).

٢- **الرضا نسبي:** لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة وإنما بتقدير نسبي فكل عميل يقوم بالمقارنة من خلال نظرته لمعايير السوق، فبرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع، من هنا يمكن أن نفهم بشكل أفضل الدور المهم لتقسيم السوق في مجال التسويق، فليس بهدف تحديد القطاعات السوقية وإنما لتحديد التوقعات المتجانسة للعملاء من أجل تقديم خدمات تتوافق مع هذه التوقعات.

٣- **الرضا تطوري:** يتغير رضا العميل من خلال تطوير هاذين المعيارين: مستوى التوقع من جهة، ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات العميل أن تعرف تطوراً نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة، وذلك بسبب زيادة المنافسة، ونفس الشيء بالنسبة لإدراك العميل لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضاً

---

[1] المرجع السابق مباشرة، ص ١٩٧.

[2] Daniel Ray, Mesurer et Developper la Satisfaction des Clients, 2eme Tirage Edition d'Organisation, Paris, 2001, p24.

تطور خلال عملية تقديم الخدمة، وبالتالي فإن قياس رضا العميل أصبح يتبع نظام يتوافق مع هذه التطورات عن طريق الأخذ في الحسبان جميع التغيرات الحاصلة.

٤- إدارة علاقات العملاء و رضا العميل :

إن العلاقة بين إدارة علاقات العملاء ورضا العميل علاقة قوية ومعقدة، بما أن زيادة رضا العميل هي أحد مخرجات إدارة علاقات العملاء، حيث يؤمن قياس رضا العميل التغذية العكسية المتعلقة بجودة الخدمة والسلعة المقدمة، كما أن برامج رضا العميل تنتج من خلال استراتيجية و برامج إدارة علاقات العملاء، ويتم إضافة كل ما يتعلق برضا العميل من نتائج وملاحظات ضمن إدارة علاقات العملاء في المؤسسة[١].

٣-٢ ولاء العميل

أصبح الولاء موضوعاً هاماً عند جميع مؤسسات الأعمال الصغيرة والكبيرة منها، لما له من أهمية كبيرة في تحسين أرباح المؤسسات وبقائها وخصوصاً بعد تعدد الحاجات والرغبات عند هؤلاء العملاء .فالعميل أصبح أكثر إدراكاً ووعياً ، كما زادت مطالبه وحاجاته.

أ- **تعريف الولاء:** يعرف الولاء بأنه عبارة عن "استراتيجية تهدف إلى زيادة رضا العملاء وزيادة إقبالهم على عملية الشراء وانتمائهم للتعامل مع نفس المؤسسة دون غيرها من المؤسسات المنافسة الأخرى"[٢]، ويعرف أيضا بأنه "التزام راسخ عند العملاء في إعادة شراء المنتج المفضل في المستقبل، وهذا يعني أن العميل يعطي الأفضلية في تعاملاته لعلامة تجارية أو مؤسسة معينة، دون التعامل مع مؤسسة منافسة أخرى أو علامة تجارية أخرى"[٣].

ب- **أهمية الولاء :** يمكننا القول أن الولاء ينشأ من كلا الطرفين، العملاء والمؤسسات، ففي جانب المؤسسات يتمثل في قدرتها على فهم حاجات ورغبات العملاء، وما يجول في خاطرهم من

---

[1] Sanaullah n , khan sh , Impact of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction in Hoteling Industry, Journal of Management , University Of Haripur,Pakistan , 2014 , p 84 .

[2] Wallace D w, Giese J L and, Johnson J L.. Customer Retailer Loyalty In The Context Of Multiple Channel Strategies. 2004 ,P 263.

[3] Casalo L V, Flavian C and Guinaliu M .. Relationship Quality, Community promotion And Brand Loyalty In Virtual Communities: Evidence From Free Software Communities International. Journal of Information Management, 2010, p 11.

توقعات وتطلعات عن المؤسسة وهذا من شأنه أن يضيف تعزيزاً للعلاقة التبادلية ما بين المؤسسة وعملاءها، أما من جانب العملاء فانه يتمثل في قدرتهم على الإدراك، والتمييز بين ما تقدمه لهم هذه المؤسسات من منتجات أو خدمات، ومحاولة الوصول إلى إيمان جاد ببناء علاقات راسخة مع مؤسسات دون الأخرى لما تتمتع هذه المؤسسات ببعض المزايا مثل الجودة أوالسعر أو المعاملة الحسنة.

ت- **أشكال الولاء عند العملاء** : توجد أشكال عديدة للولاء منها[1]:

١-الولاء المنعدم أو غير الموجود No loyalty: ويتمثل هذه النوع من الولاء عندما يكون العميل لا يألف منتجاً معيناً، أي أنه غير معني بنوعية السلعة أو الخدمة المراد شراؤها.

٢-الولاء بدافع العادة Intertia loyalty: ويتمثل أيضا هذا النوع في الحالة التي يكون فيها العميل الذي درج على شراء حاجاته من محلات معينة بحكم العادة، ربما لان المحل قريب أو مناسب من الناحية العملية، فالولاء يكون من دافع الاعتياد الروتيني وليس فيه أي نوع من الولاء الحقيقي لعلامة تجارية أو محل تجاري معين.

٣-الولاء الكامن Latent loyalty: يقصد بهذا النوع "الوفاء الكامن ،"وهو الحالة الناجمة عن الرغبة بالشيء دون أن تقترن هذه الرغبة بالشراء المتكرر لهذا الشيء، وذلك لأسباب تمليها الظروف وليس الثمن.

٤-الولاء الأمثل Premium loyalty : يتحقق في هذه النوع من الولاء، الوفاء الأمثل عندما تكون الرغبة مقرونة بالشراء المتكرر للمنتج أو الخدمة، وعلى البائع أن يضع نصب عينيه لتحقيق هذا المستوى من الوفاء، أخيراً نجد أن هنالك عملاء متحمسون لسلعة أو ماركة معينة ويتحدثون عن مزاياها الفريدة، هذا النوع من العملاء يقوم بخدمة تسويقية هامة ناتجة عن قناعة ذاتية.

ث-مراحل تطور ولاء العميل :

يمكن تحديد أربع مراحل لتطور ولاء العميل، وهي على الترتيب:

١- الولاء المعرفي: ويشير هذا النوع إلى توفر كم معين من المعلومات لدى العميل عن الخدمة، السعر، الجودة ....إلخ، وتعبر هذه المعلومات عن أفضلية مقدم معين على غيره ويعبر عن ذالك

[1] جيل غريفين، طرق كسب العملاء .مكتبة الملك فهد للنشر، الرياض، الطبعة الأولى ، 2001، ص ٤٣ .

باسم الولاء المعرفي[1]، ويتكون هذا النوع من الولاء بناء على المعلومات التي يتمكن الفرد من توفيرها من مصادر مختلفة سواء من الخبرات السابقة أو من الاخرين، حيث تعبر المعلومات عن مستوى معين لأداء وجودة الخدمات المقدمة مقارنة بالخدمات الأخرى المماثلة التي يقدمها المنافسون.

ومع ذلك يتسم هذا النوع من الولاء بالسطحية لأنه يعتمد كلياً على المعلومات فقط وفي حالة حدوث رضا واقتناع من جانب العميل بهذه المعلومات فإنه سينتقل إلى المرحلة الثانية من الولاء وهي الولاء العاطفي.

٢- الولاء العاطفي: وفي هذه المرحلة ينتقل العميل إلى الإعجاب بمقدم الخدمة أو الشعور بالإلتزام العاطفي تجاهه، وذلك كنتيجة لخبراته الإيجابية المستمرة التي تشعره بالرضا و يترتب على ذلك ترسيخ الشعور العاطفي لتفضيل مقدم الخدمة على غيره، ومع ذلك فإن هذا النوع من الولاء عرضة للتغيير لأنه مجرد شعور، والوسيلة الوحيدة التي يمكن إتباعها للحفاظ عليه هي زيادة مستوى العمق و الإلتزام العاطفى لدى العملاء.

٣- الولاء الإرادي: يعبر هذا الولاء عن توافر النوايا السلوكية الناتجة عن تراكم الشعور الإيجابي نحو مقدم الخدمة، ويعبر عن هذا الولاء بالميل أو بالرغبة أو الإلتزام القوي لإعادة التعامل مع نفس مقدم الخدمة، وتأييد تفضيل مقدم الخدمة عن غيره[2]، ومع كل ذلك فإن التصرف بمعنى القيام بالشراء قد لا يتحقق في هذه المرحلة، إذ من الممكن أن يبحث العميل عن بدائل أخرى في حال تعرضه لتجربة سلبية إضافة إلى أنه قد يتأثر بالعروض التي قد يقدمها المنافسون.

٤- الولاء الفعلي: يعبر عن هذه المرحلة بتحول النوايا السلوكية إلى تصرفات تتمثل في التعامل الفعلي مع مقدم الخدمة، ووفقاً لهذه المرحلة فأن قيام الفرد بالشراء يكون مصحوباً برغبة قوية في التغلب على المعوقات التي تحول دون تحقق التصرف وعندما يتكرر التصرف يصل العميل إلى ما يعرف بالتصرف الذاتي أي استمرار العميل في القيام بإعادة التعامل مع نفس مقدم الخدمة كلما ظهرت الحاجة لذلك وبدون تفكير.

---

[1] Sandra Martisiute , Product or Brand , How Interrelationship Between Customer Satisfaction and Customer Loyalty , European Journal of Interdiseiplinary , issue 2, 2010 , p12.

[2] علاء عباس علي ، ولاء المستهلك ، الاسكندرية ، الدار الجامعية ، ٢٠٠٩ ، ص ٦١ .

ج- أسباب انخفاض الولاء

بشكل عام يمكن إيجاز الأسباب المؤدية إلى انخفاض درجة الولاء للعلامة على النحو التالي[١]:

١- **الملل** : وهذا غالباً ما يحدث نتيجة الشراء المتكرر، لأن العميل في الغالب يحب التغيير فإذا استخدم سلعة لفترة زمنية طويلة وبكثرة، قد يتولد لديه نوع من الملل تجاهها خاصة وان الإنسان بطبيعته يكون ميالاً إلى التغيير.

٢- **الإشباع:** فعندما يصل العميل إلى درجة الإشباع نتيجة استخدام السلعة نفسها، ففي الغالب يقوم بالبحث محاولاً إيجاد البديل الأفضل والعمل على تغييره وهذا قد يكون قد يكون نتيجة التكرار والملل أيضاً.

٣- **الإعلانات المتكررة** :غالباً ما تشكل الإعلانات المتكررة عن نفس المنتج ضغطاً على العميل، فقد يشعر في حالة من الحالات أنه يستجيب لهذا الإعلان المتكرر عن السلعة الجديدة، وبالتالي قد ينخفض ولائه للمنتج السابق ليجرب المنتج أو السلعة الجديدة نتيجة ما يقدم إليه من معلومات متكررة عن السلعة الجديدة في هذا الإعلان.

٣-٣ العلاقة بين الرضا و الولاء :

يشير رضا العميل إلى مدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعاته، بينما يقيس الولاء احتمال عودة العميل للتعامل مع المؤسسة و المحافظة على علاقته معها، كما أن كل عميل موالٍ للمؤسسة هو راض، لكن ليس من الضرورة أن يكون العميل الراضي موالٍ للمؤسسة[٢]، كما أن العلاقة بين رضا العميل وولائه ليست بسيطة و خطية (بمعنى أن الزيادة في رضا العملاء سيوازيها زيادة في ولائه) كما يعتقد معظم الأشخاص، فالعملاء الراضون كلياً هم أكثر ولاء من العملاء الراضين فقط، ويوضح الشكل رقم (٧) العلاقة بين رضا العميل وولائه ، حيث يظهر الشكل أن العلاقة بين رضا

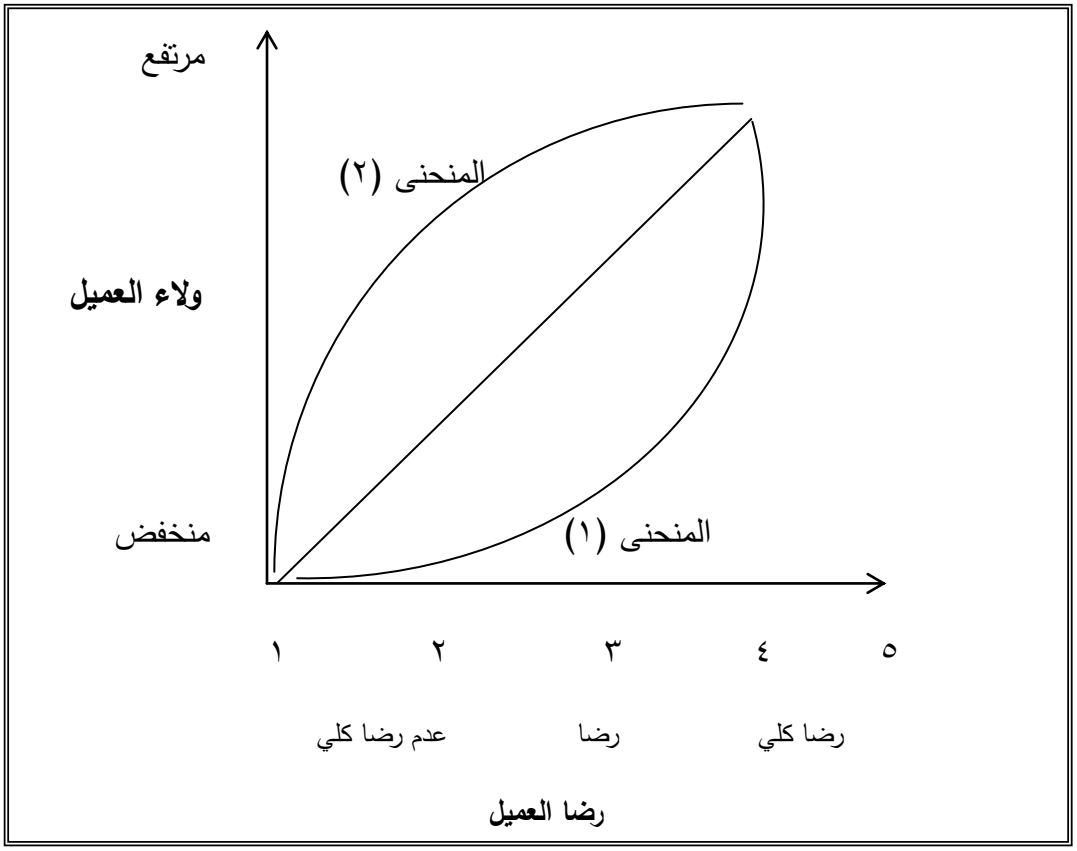
[١] يوسف الطائي، مرجع سبق ذكره ، ص 50 .

[2] Stowe Shoemaker, Robert C , customer loyalty , the future of hospitality marketing , hospitality management 18 , 1999 , p353 .

العميل وولائه ليست بسيطة أو خطية كما يعتقد معظم الأشخاص، فالعملاء الراضون كلياً هم أكثر ولاءً من العملاء الراضين فقط

ففي الأسواق التي تكون فيها المنافسة شديدة (المنحى (١)) هناك فرق كبير بين ولاء العملاء الذين لديهم رضا كلي و ولاء العملاء الراضين فقط، فمجرد انخفاض بسيط في درجة الرضا الكلي سيرافقه انخفاض كبير في الولاء، أما في الأسواق التي تكون فيها المنافسة غير شديدة (المنحنى (٢)) فإن لرضا العميل تأثير بسيط في ولائه، فالعملاء يبقون موالين للمؤسسة بغض النظر عن عدم رضاهم عنها[1].

الشكل رقم (٧) العلاقة بين رضا العميل وولائه



Source:Yang Song , Zhu Yan , Customer Satisfaction Theory Applied in The housing Industry :an empirical Study of low-Briced Housing in Beijing, Tsinghua Scienceand Technology , volume 11 , number 6 , December 2006 , p 668.

[1] Yang Song , Zhu Yan , Customer Satisfaction Theory Applied in The housing Industry :an empirical Study of low-Briced Housing in Beijing, Tsinghua Scienceand Technology, volume 11 , number 6 , December 2006 , P 668.

ويمكن الإشارة إلى أنه حتى في الأسواق التي تكون فيها المنافسة غير شديدة فإن تعظيم القيمة المقدمة للعميل يمكن أن تكون الوسيلة الأكثر اعتمادية للوصول إلى رضا وولاء العملاء، فهناك نوعان للولاء هما الولاء الحقيقي طويل الأمد، والولاء الزائف الذي يبدو خلاله العملاء أنهم موالين للمؤسسة بينما الحقيقة تشير إلى عكس ذلك، فهو ناتج عن عدة عوامل مثل التشريعات الحكومية التي تحد المنافسة، ارتفاع تكاليف التحوّل التي تحول دون تركهم التعامل مع المظمة الحالية والتحوّل للتعامل مع مؤسسة أخرى، وبرنامج ترويج الولاء الجذابة التي تقدمها المؤسسة (الرحلات المجانية التي تقدمها شركات الطيران لعملائها نتيجة تكرار تعاملهم معها)، فالعملاء يبقون موالين للمؤسسة بغض النظر عن عدم رضاهم عنها لكن عندما تزول الأسباب التي تجبرهم على التعامل معها (تغيرات في التشريعات الحكومية، تخفيض تكاليف التحول، ....) فإنهم سيتصرفون كما في حالة الأسواق التي تكون فيها المنافسة شديدة، ولن يستمروا في التعامل مع مؤسساتهم مالم يكونوا راضين عنها بشكل تام[1]، وبالتالي فإن منحني العلاقة بين الرضا و الولاء سيتغير ليصبح مماثل للمنحني في حالة المنافسة الشديدة في فترة قصيرة جداً، وتأسيساً على ذلك فإن المؤسسات لا تملك الخيار وعليها أن ان تكافح من أجل إرضاء عملائها من خلال تقديم المنتجات أو الخدمات التي تناسب حاجاتهم تماماً حتى وإن كانت المنافسة في سوق محدودة.

ويمكن القول من خلال ما تقدم أن العلاقة بين رضا العميل وولائه إيجابية وأن أثر الرضا في زيادة مستوى الولاء يختلف حسب طبيعة المنافسة في السوق، وأن الرضا التام يؤدي إلى خلق عميل موالٍ للمؤسسة.

إلا ان هناك بعض الدراسات التي وجدت انه بالرغم من المستويات العالية من الرضا التي تحققها المؤسسة لعملائها إلا أنهم يتركونها و يتعاملون مع غيرها، فقد وجد (Reichheld) أنه من ٦٥% إلى ٨٥% من العملاء الذين كانوا يتعاملون مع مورد سابق تركوا هذا المورد على الرغم من أنهم موالين لعلامة تجارية معينة قاموا بتغيير هذه العلامة على الرغم من رضاهم عنها[2]، إذاً يمكن ان يتخلى العميل عن المؤسسة التي بتعامل معها على الرغم من رضاه لأسباب قد تعود إلى جاذبية

[1] Thomas o jones, Why Satisfied Customer Defect , Harvard Business Review , 1995 , P 90.

[2] Rita Faullant er all The Impact OF Satisfaction and Image on loyality : the case of Alpine Ski Resorts , Journal Of Managing Service Quality , Vol 18 , No 2 , 2008 , p 164.

المنتجات أو الخدمات التي يقدمها المنافسون، التغير في حاجات العميل، أو نتيجة لرغبته في التنويع.

ولكن بالنتيجة فإن العميل الراضي يعتبر ورقة رابحة لصالح المؤسسة لأنه أكثر استعداداً للاستمرار بالتعامل معها، ففي مقابل القيمة التي تقدمها له تنتظر منه مقابلاً وهو الولاء لها، إلا أن هذا الوضع يبقى نسبياً فالعميل الراضي لايبدي ولائه للمؤسسة دائماً، لكن ما هو مؤكد أن عدم الرضا يؤدي إلى عدم الولاء، لذا يجب أن تسعى المؤسسة لإرضاء عملائها، وإن لم يكن بهدف بناء ولائهم، فهي تسعى لتجنب حالات عدم الرضا لأنها حتماً تؤدي إلى فقدان العميل.

٣-٤ قيمة العميل

يعتمد بقاء مؤسسات الأعمال ونجاحها في الوقت الحاضر على ما تقدمه لعملائها من قيمة، وذلك في إطار علاقة التعامل المباشر بينها وبين العميل من جهة، وما تقدمه من منتجات في أثناء عملية التبادل من جهة ثانية.

أ- **مفهوم قيمة العميل** : تعرف قيمة العميل بأنها القيمة التي يساهم بها العميل في المؤسسة حالياً وفي المستقبل، أي مقدار ما يمثله ويحققه العميل من قيمة إلى المؤسسة، تلك القيمة التي تأخذ بالحسبان تأثير العلاقة طويلة الأمد بين المؤسسة وعميلها[١].

ب- عناصر قيمة العميل: تتكون قيمة العميل من مجموعة عناصر تمثل إدراك العملاء للقيمة. ويمكن تحديد أبرز هذه العناصر[٢]:

١- جودة المنتج Product Quality : وتشير إلى كافة الخصائص المادية للمنتج فضلاً عن الفوائد العائدة من استخدام المنتج نفسه، وتتضمن الأبعاد المتعلقة بالأداء، والمعولية، والمتانة، والمطابقة، و الجمالية، وديمومة المنتج.

٢- جودة الخدمة Service Quality : تركز جودة الخدمة على التطابق مع متطلبات العميل خلال عملية تقديم الخدمة[١]، وتتضمن كافة الأبعاد غير الملموسة التي تغطي الخصائص الملموسة للمنتج

[1] Payne, A., Holt, S. and Frow, P, "Integrating Employee, Customer and Shareholder Value Through An Enterprise Performance Model: An Opportunity for Financial Services", International Journal of Bank Marketing,2000 . p: 258 .

[2] Goetsch, David L. and Davis, Stanley B, Introduction to Total Quality: Quality Management for Production, Processing, and Services, (2nd ed.), Prentice-Hall, USA , 1997, P165.

للمنتج وتعزز من جودته، وتستخدم لتحسين مستوى تمايز المنتج إزاء المنتجات المنافسة، ويمكن أن تشمل إتاحة الخدمة وتنوعها بحسب حاجات العميل، وتسهيلات الطلب، التركيب، التدريب، والاستشارة، والصيانة، وغير ذلك من خدمات ما بعد البيع.

٣- العلامة Brand: وتساعد العلامة القوية والمميزة التي تنال ثقة العملاء على اجتذابهم وفرض أسعار أفضل.

٤- علاقة العميل: تعد علاقة العميل من العناصر المهمة في إدراك العميل القيمة، لذا ينبغي ان تجتهد المؤسسة في بناء وتعزيز العلاقة الايجابية بينها وبين العميل من خلال الملاك العامل للمؤسسة بما يدفع على تشجيع الولاء.

٥- الكلفة الكلية Total Cost : وتشير إلى التضحيات الإجمالية التي يقدمها العميل، ويمكن تقسيمها إلى كل مما يأتي[٢]:

- الكلفة النقدية Monetary Cost: ينظر إلى الكلفة النقدية على أنها السعر النقدي أو سعر بيع المنتج التنافسي وهو من أسهل خصائص المقارنة وبذا يعد السعر معبرا عن القيمة.

- الكلفة غير النقدية Non Monetary Cost: وتشمل الكلف الاتية: كلفة الوقت Time cost: الذي يعده بعض العملاء أهم من كلفة النقود، ولاسيما الذين يميلون إلى استغلال الوقت الضائع، كلفة المجهود Effort Cost المبذول من العميل لأجل الحصول على المنتج، إذ يمثل كلاً من المجهود البدني والعقلي كلفة يدفعها العميل.

- الكلفة النفسية Psychological Cost: وتشير إلى التعامل مع أفراد جدد و الحاجة إلى فهم إجراءات جديدة وجهد مبذول من أجل التكيف مع الأشياء والحاجات الجديدة، كما تتضمن كلفاً أخرى يعبر عنها بكلفة الفرصة Opportunity Cost فقد يكون شراء منتج ما من منافذ توزيع كبيرة أقل كلفة من شراءه من منافذ توزيع صغيرة، إلى جانب ذلك كلفة الوقود و وقت السفر الإضافي وغير ذلك من الكلف المرتبطة.

---

[1] R . Asgarpour , A Review on Customer Perceived Value and Its Main Components , Global Journal of Business and Social Science Review , Vol. 1, 2015 , P 635.

[2] Goetsch, David L. and Davis, Stanley B , Op Cit , p 167 .

ت- قيمة العميل مدى الحياة

تسعى المؤسسات الناجحة إلى تحقيق قيمة عملائها طول فترة حياتهم لتضمن استمرارها ونجاحها من خلال استمرار تعاملهم معها طالما بقيت محافظة على قيمة عالية لهم ومحققة لهذه القيمة، وهو مايسمى بقيمة العميل مدى الحياة، ولقد تم تناول هذا المفهوم بالدراسة والتحليل في العديد من أدبيات إدارة علاقات العملاء، واعتبر Nicolas أن تثمين او تعظيم قيمة العميل من أهم الأساسيات التي تشغل مؤسسات الأعمال اليوم ومنذ سنوات، وأطلق عليها مفاهيم متعددة مثل قيمة عمر العميل، القيمة مدى الحياة أو عدالة العميل، حيث عرفت قيمة عمر العميل بأنها المبلغ المتوقع للإيرادات المستقبلية المخصومة التكاليف خلال فترات التعامل والتي يولد العميل فيها هامشاً لكل فترة تعامل على حدى، ويختلف هذا الهامش باختلاف الفترة واختلاف العميل[١].

كما تعرف قيمة العميل مدى الحياة بأنها: القيمة الحالية الصافية للربح الذي ستحققه المؤسسة على متوسط العميل الجديد خلال عدد من السنين (مدة التعامل مع المؤسسة)، أو بتعبير آخر هي مقياس لمتوسط عوائد عميل المؤسسة في السنة (عميل قطاع سوقي معين) مضروباً بمتوسط حياة العميل مع المؤسسة في المجال الذي تعمل فيه والصناعة التي تنتمي إليها[٢]، وبذلك تختلف قيمة العميل من مجال لآخر في الصناعة ذاتها ومن صناعة لأخرى تبعاً لظروف الصناعة وطبيعة زبائنها، ويذكر كوتلر ان العميل يغير المؤسسة من فترة لأخرى لأسباب عديدة، حيث تقدر الحياة المتوسطة للعميل في الفنادق ب 4 سنوات وفي المطاعم ب 3 سنوات وتزداد هذه الفترة في الصناعة مع اختلاف الموردين وطبيعة النشاط.

و يمكن تحديد ثلاثة جوانب أساسية يمكن من خلالها تحديد قيمة العميل مدى الحياة وهي:

١- الرؤية طويلة الأمد لقيمة العميل مدى الحياة.

٢- ازدياد عوائد العميل في علاقة طردية مع استمرار علاقته بالمؤسسة .

---

[1] Glady,Nicolas et al , Modeling Churn Using Customer Lifetime Value.European Journal of Operational Research , Belgium,vol,196,2009,p404.

[٢] نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة : المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات ، الوراق للطباعة والنشر عمان ،2008، ص344 .

٣- التكلفة العالية للعملاء المفقودين مدى الحياة

وحتى يتم احتساب قيمة العميل مدى الحياة لابد أولاً من تحديد أو تقدير سنوات الحياة التي قد يستمر فيها العميل مع المؤسسة.

المبحث الرابع: زيادة وتنمية الحصة السوقية

يتسم النشاط التسويقي بالديناميكية والتطور، فكل المؤسسات الناجحة تدرك تماماً أنه لا يمكنها الاستمرار والتقدم في الأسواق إذا لم تعدل من نشاطها التسويقي وفقاً للتغيرات السريعة والدائمة التي تحدث في بيئة المؤسسة.

ولعل المنافسين كأحد عناصر البيئة التسويقية في المؤسسة، تأتي في مرتبة متقدمة من الأهمية لكونها إلى جانب الموردين ،ووسطاء التوزيع، والعنلاء، تمتاز بقدرتها على التأثير المباشر على نشاط المؤسسة، لذلك كان لابد للمؤسسات من إيجاد أدوات تقيس مستوى أدائها بالنسبة لمنافسيها، وتعتبر تحليل الحصة السوقية تعتبر واحدة من أهم الأدوات التي تستخدمها المؤسسة في هذا المجال.

٤-١مفهوم الحصة السوقية

ترمز الحصة السوقية إلى نصيب المؤسسة أو نسبة مبيعاتها إلى المبيعات الإجمالية للصناعة، ويساعد تحليل الحصة السوقية إلى التعرف على موقف مبيعات المؤسسة بالنسبة للمبيعات الخاصة بالصناعة ودرجة التغير فيها بصرف النظر عن الثبات أو الزيادة أو النقصان في مبيعات هذه المؤسسة، حيث يمكن أن تنخفض مبيعات المؤسسة ولكن حصتها السوقية قد تكون ثابتة أو في زيادة أو انخفاض و العكس صحيح ، وبشكل عام يمكن القول إنه إذا ارتفع نصيب المؤسسة من السوق فمعنى ذلك أنها تحقق كسباً و تفوقاً ملموساً في مواجهة منافسيها أما إذا انخفض نصيب المؤسسة من السوق فإن ذلك يعني أنها تخسر جزءاً من نصيبها في السوق إلى المنافسين ، والجدير بالذكر بأن الحصة السوقية لا تعد مؤشراً لمدى ربحية المؤسسة، بمعنى أنها لا تشكل هدفاً بحد ذاته، بل هي مؤشر يدل على مكان المؤسسة بالنسبة الى منافسيها في سوق (سلعة أو خدمة ما) في منطقة بيعيه معينة وبعبارة أخرى تعد الحصة السوقية إحدى الوسائل التي تستطيع إدارة التسويق بواسطتها التأكد من مدى تحقيق الأهداف التسويقية و القيام بالإجراءات اللازمة لتحسين الأداء أو تعديل الأهداف في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الخطة، وترمز الحصة السوقية بشكل عام الى العلاقة بين المبيعات المتحققة لسلعة او خدمة معينة منسوباً للمبيعات الكلية لكافة

المؤسسات التي تبيع نفس السلعة أو الخدمة[١]، وتحت مسميات مختلفة وبناء عليه تقوم المؤسسات وتجار الجملة بالسعي لتحقيق حصص سوقية محددة وبنسب معينة كهدف لابد من تحقيقه من خلال ممارسة كافة النشاطات التسويقية الموضوعية للمساعدة في الوصول للهدف[٢]، وحتى يتم قياس الحصة السوقية تتبع المؤسسات ثلاث طرق هي[٣]:

أ- الحصة السوقية الكلية: وهي نسبة مبيعات المؤسسة إلى إجمال مبيعات الصناعة ذاتها(القطاع الفندقي)، وهنا لابد من مراعاة التحديد الدقيق لمفهوم الصناعة ، وتحديد المنطقة الجغرافية التي سيتم قياس الحصة السوقية للمؤسسة فيها، وتحديد ما إذا كانت المبيعات تقاس بالقيمة أو بالوحدات.

ب- الحصة السوقية المخصصة: وهي تخص أسواقاً دون غيرها، وتتمثل في نسبة مبيعات المؤسسة إلى مبيعات السوق المستهدف، وهنا السوق يمثل مجموعة المشترين الذين لديهم الرغبة والقدرة على شراء منتجات المؤسسة الفندقية ، والحصة السوقية المخصصة تكون دائما أكبر من الحصة السوقية الكلية.

ت- الحصة السوقية النسبية : وتعني نسبة مبيعات المؤسسة إلى مبيعات المنافس الأكبر في السوق الفندقي، وهنا إذا تمكنت المؤسسة من تحقيق حصة نسبية تصل ل ٦٠% أو ٧٠% فهذا يعني أنها هي المؤسسة الرائدة في السوق.

١- تحليل الحصة السوقية

تعتبر الحصة السوقية أحد المؤشرات الهامّة التي تعزز المركز التنافسي للمؤسسة حيث أن المؤسسات المغامرة تعمل على زيادة حصتها السوقية و إلى الهيمنة على السوق و تعتمد المؤسسة على السياسة السعرية وتقديم منتجات ذات جودة عالية من خلال تطوير وتحسين أنشطتها الإنتاجية والتسويقية للوصول إلى تحقيق الحصة السوقية المستهدفة والصمود بوجه المنافسة حيث أنها تمثل أحد أهم المؤشرات الفعالة لنجاح الأنشطة التسويقية والإنتاجية والميزة التنافسية والربحية

[١] محمد ناصر ، غياث ترجمان ، مرجع سبق ذكره ، ص١٣٠.

[٢] ابراهيم عبيدات ، مبادئ التسويق : مدخل سلوكي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٤ ص ٢٣ .

[3] Kotler,Philp.et al(2000).Marketing Management.Prentice Hall,Paris,10 Edition,,P720.

لأي مؤسسة ، من هنا نجد أن الحصة السوقية تعتبر مقياساً مهماً للأداء وتعتبر من المقاييس الجيدة للتمييز بين المؤسسات الناجحة و الغير ناجحة في نشاطها ، لذلك نجد بأن جميع المؤسسات تسعى إلى تحقيق أكبر حصة سوقية لها وذلك من خلال السعي إلى تحليل حصتها السوقية وجمع المعلومات عن حركة وانتقال العملاء بين المؤسسات المتنافسة وتحاول تحديد أسباب انتقال العملاء وتحديد مقدار الكسب والخسارة لكي تتمكن من توقع المستقبل[١]، واستناداً لما ذكر اعلاه فإن الهدف الأساسي من تحليل الحصة السوقية هو تقييم فعالية الأنشطة التسويقية في البيئة التنافسية ويمكن اقتراح الخطوات التالية لعملية تحليل الحصة السوقية [٢]:

أ- **تحديد النماذج** : في هذه المرحلة يتم اختيار النماذج المناسبة لوصف حركة الحصة السوقية والتغيرات في حجم المبيعات الاجمالي ، وفي ذلك الوقت الذي تطور فيه المؤسسة نظاماً لتحليل السوق فإنه من الضروري تحديد نماذج الاحتياجات من البيانات في مرحلة جمع البيانات ، تتكرر هذه المرحلة عندما يشعر المحلل ان البنية الأساسية للسوق و المنافسة تتغير فيكون من الضروري تعديل أو إعادة تقييم هذه النماذج كما يمكن أن يكون الدافع للتعديل هو جعل البيانات متاحة أو للحصول على شرح أو تقييم أكثر شمولاً ، ومن التقنيات المستخدمة في هذه الخطوة السلاسل الزمنية والتحاليل التجريبية التي تساعد في تناول قضايا مثل مدة التأثير في السوق أو تفاعل أدوات التسويق .

ب- **جمع البيانات ومراجعتها** : يمكن الحصول على بيانات حصة السوق من عدة مصادر ، كالمصدر التقليدي الذي يدعى تخزين بيانات البيع ، كما أن نموذج مسحوبات الجملة يستخدم كمصدر لبيانات الحصة السوقية للعديد من المنتجات الاستهلاكية ، وتستخدم مسوحات المستهلك في بعض الأحيان لتقدير حصة السوق ، وقد يكون السبيل الوحيد لدى العديد من المؤسسات للحصول على أرقام حصة السوق الخاصة هي تقسيم مبيعات المؤسسة من خلال ما يمكن تقديره من حجم المبيعات لنفس الفترة والمنطقة ، كما إن المسألة الهامة في هذه المرحلة هي الحاجة للحصول على معلومات عن أنشطة المنافسين فضلاً عن أنشطة المؤسسة الخاصة بها ،كما أن تصميم أي نظام معلومات يجب أن يقوم على تلبية متطلبات معلومات أنشطة

[١] محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، الأساليب الكمية في التسويق، ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦،ص٥٩.

[2] Lee G. Cooper,Market-Share Analysis ،Kluwer Academic Publishers ،London ،2010, P 10.

المؤسسة الخاصة ، ولكن معلومات أنشطة المنافسين هي مسألة مختلفة تتطلب رصد دقيق لتلك الأنشطة وتجميع ملف شامل لكل منافس ، وإذا توفرت بيانات التجزئة فإنها قادرة على تأمين معلومات المنافسين لمجموعة محددة من متغيرات التسويق مثل السعر الافتراضي وعروض المخازن ، وتجمع هذه المعلومات مع المعلومات المتوفرة من الوسائل الصحفية ، و كوبونات المصنعين والمخازن .

ت- **التحليل** : بعد جمع البيانات اللازمة لعدد كافٍ من فترات و / أو مناطق يمكن للمحلل المضي قدماً إلى :

- تقدير معايير النموذج : إن الخطوة الأولى هي اختيار النماذج المناسبة والخطوة التالية هي تحديد معايير النموذج باستخدام الأساليب الاحصائية مثل تحليل الإنحدار الخطي وتقدير الاحتمالات القصوى التي يمكن استخدامها في هذه الخطوة ، على الرغم من أن مواصفات النموذج لم تتغير ، فقد يكون من الضروري تعديل المعايير بشكل دوري ، وهذا أمر مرغوب فيه ليس فقط من أجل التكيف مع الظروف المتغيرة ، ولكن من أجل تحسين دقة التقديرات .
- التحول إلى عوامل اتخاذ القرار ذات الصلة :توفر معايير النموذج القليل من المعلومات فيما يتعلق بالهيكل او الحوادث في السوق و المنافسة ، و من وجهة نظر متخذ القرار فإن أكثر المعلومات الفورية ذات الفائدة قد تكون استجابة من الحصة السوقية لأنشطة تسويق المؤسسة والمنافسين ويمكن تلخيصها بمحاكاة السوق .

ث- **الاستراتيجية والتخطيط** :يمكن تقسيم هذه الخطوة الى مرحلتين :

- صياغة الاستراتيجية :في هذه المرحلة يتم استخدام البيانات التي تم الحصول عليها في مرحلة التحليل لصياغة الاستراتيجية التسويقية ، والتي من المفروض أن تكون وصفية وليست تنبؤيه ، إن نتائج التحليل ستعطي المحلل أو المدير اقتراحات محددة لصياغة الاستراتيجية التسويقية .
- التنبؤ و التخطيط : يتم التنبؤ بالحصة السوقية المستقبلية ومستوى المبيعات على أساس خطة التسويق، حيث لا يمكن التنبؤ بدون وجود هذه الخطة، تتطلب محاكاة السوق على سبيل المثال افتراضات صحيحة حول الأنشطة التنافسية ونتيجة لذلك تنتج توقعات شرطية (أي مشترطة بناء على تلك الافتراضات)، ويمكن تقييم خطة لمواجهة مختلف السيناريوهات التنافسية.

ج- **المتابعة :** من الأهمية بمكان ان يقوم المحلل بإستعراض أداء المؤسسة بعد أن وضعت خطط التسويق حيز التنفيذ ، إن المراجعة المتأنية لخططها وأدائها الحالي لن تحسن خطط المستقبل فحسب ، كما أنها تحسن تقنيات تحليل الحصة السوقية في القيام بالمتابعة، كذلك فإنه لا يكفي النظر فقط إذا كانت الحصة السوقية متوقعة بدقة بل يجب ايضاً النظر في أسباب الاختلاف في الحصة السوقية ومستوى المبيعات الفعلية وقد تختلف النتائج الفعلية عن المتوقعة لثلاث أسباب رئيسية هي:

- مستوى مبيعات الصناعة المتوقعة كانت خاطئة .
- مستوى حصة السوق المتوقعة كان خاطئ
- الانشطة التسويقية لم تنفذ على النحو المخطط له .

هذا وإن كان الأداء الفعلي مختلف عن المخطط، فمن الضروري بالنسبة للمحلل تحديد سبب التباين بتحليل دقيق وقد يكون ما يسمى بتحليل التباين مفيدا لهذا الغرض.

وقد رأى كوتلر أنه مهما تعددت الأساليب المستخدمة لتقدير الحصة السوقية، إلا أنه يتوجب على رجال التسويق أن يقوموا بتحليل هذه الحصة لكل منتج ومن كل قطاع سوقي، ولكل منطقة جغرافية، وأن يدركوا أن الطريقة الأفضل للتحليل تتم في إطار المكونات الأربعة المتمثلة للمعادلة التالية[1]:

قيمة الحصة السوقية = اختراق السوق × ولاء العميل × انتقاء العميل × انتقاء السعر

ونوضح فيما يلي ما لمقصود بكل عنصر من عناصر المعادلة السابقة:

اختراق السوق: يتمثل اختراق السوق في النسبة المئوية لكل الزبائن الذين يشترون خدمات المؤسسة خلال فترة زمنية معينة إذ يمكن أن تكون النسبة 30% أو قد تصل إلى 60% في بعض المؤسسات ، أما ولاء العميل فهو : نسبة إجمالي مشتريات عملاء المؤسسة إلى إجمالي مشتريات كافة العملاء من كافة المؤسسات المنافسة وتعبر عنه النسبة التالية:

[1] فاطمة بن سعد ، دراسة السوق ودورها في خلق أداء تسويقي فعال : دراسة ميدانية في المصارف الجزائرية. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة دمشق، ٢٠١٠ ، ص 102.

ولاء العميل = إجمالي مشتريات عملاء المؤسسة ÷ إجمالي مشتريات كافة العملاء من كافة المؤسسات المنافسة .

في حين أن انتقاء العميل يتمثل في نسبة متوسط مشتريات العميل من المؤسسة إلى متوسط مشتريات العميل من المؤسسة المنافسة وتعبر عنه بالنسبة التالية:

انتقاء العميل= متوسط مشتريات العميل من المؤسسة ÷ متوسط مشتريات العميل من المؤسسة المنافسة.

ويشير انتقاء السعر إلى نسبة السعر الذي تقرضه المؤسسة إلى السعر المتوسطي الذي تقرضة كل المؤسسات المنافسة وتعبر عنه بالمعادلة التالية:

انتقاء السعر= متوسط السعر الذي تفرضه المؤسسة ÷ متوسط السعر السائد في السوق من طرف كافة المؤسسات المنافسة .

واعتماداً على العناصر الأربعة الرئيسية السابقة في معادلة الحصة السوقية فإن أي ارتفاع أو انخفاض في حصة المؤسسة السوقية من البديهي أن يكون عائداً لانخفاض أو ارتفاع في واحد أو أكثر من العناصر السابقة، كما أن الزيادة في الحصة السوقية تعني أن المؤسسة قد استخدمت مزيجاً سوقياً أكثر فعالية مما تستخدمه المؤسسات المنافسة والعكس صحيح ، ويمكن القول تحليل الحصة السوقية يجب أن يأخذ العوامل التالية في الحسبان[1]:

- هناك عوامل خارجية و بيئية قد تؤثر على مبيعات الصناعة ككل ولكن لا يجب الافتراض بأن هذه القوى الخارجية سوف تؤثر على كافة المؤسسات العاملة في نفس الصناعة وبنفس الدرجة.
- إن افتراض قياس ومقارنة نصيب المؤسسة في السوق بمتوسط مبيعات المؤسسات العاملة في نفس الصناعة بشكل عام هو افتراض غير سليم لأنه لا يجب أن تقتصر المقارنة هنا على

[1] محمد الصيرفي، إدارة التسويق، القاهرة، مؤسسة حورس الدولية، ٢٠٠٥، ص٢٨٣.

المتوسط العام لمبيعات كافة المؤسسات العاملة في نفس الصناعة بل يجب كذلك المقارنة بالمؤسسات المثيلة لها في الظروف والحجم والإمكانيات ثم المقارنة بالمؤسسات الرائدة في السوق.

- إن دخول مؤسسات جديدة في السوق ليس مؤشراً على ضرورة انخفاض مبيعات بعض المؤسسات في السوق.
- إن انخفاض نصيب المؤسسة في السوق قد يرجع إلى سياسة متعمدة من جانب المؤسسة عندما ترى أن ذلك سوف يرفع من مستوى أرباحها.
- إن انخفاض مبيعات المؤسسة مع ثبات نصيبها في السوق قد يرجع إلى عوامل بيئية خارجية أثرت على مبيعات الصناعة ككل بينما انخفاض نصيبها النسبي من السوق قد يكون مؤشراً لنواحي القصور من جانبها.

ويمكن تحديد أربعة تفسيرات محتملة لانخفاض الحصة السوقية مع اقتراحات لسبب الانخفاض (على اعتبار الانخفاض في أحد العناصر) وهي[1]:

– المؤسسة قد فقدت بعضاً من عملائها (نتيجة اختراق أدنى للسوق وعدم اختيار الأساليب التي تخترق السوق بمعدل أكبر وتجذب الزبائن).

– العملاء الحاليون يشترون ويقتنون خدمات أقل من المؤسسة (انخفاض الولاء لدى الزبائن للمؤسسة بسبب انخفاض مستوى أدائها في تلبية حاجاتهم وتقديم الخدمة لهم).

– قلة عدد الزبائن المتبقين للمؤسسة (انتقائية أدنى للعملاء من جانب المؤسسة ، وعدم اختيار القطاع السوقي المناسب لتسويق خدماتها فيه ، تميز خدمات المؤسسات المنافسة المقدمة في نفس القطاع).

– انخفاض أسعار المؤسسات المنافسة بمعدلات تفوق انخفاضها في المؤسسة(عدم اختيار الاستراتيجية التسعيرية المناسبة وانتقائية أسعار أدنى مستوى المطلوب)

[1] المرجع السابق ، ص ٢٨٥ .

من خلال ماسبق يمكن القول إن الحصة السوقية تمثل مقياساً أو أداةً للتمييز بين المؤسسات الرابحة والمؤسسات الخاسرة ، ولذلك نرى أن المؤسسات تسعى دوماً لكسب السباق فيما بينها لاقتناص الفرص والحصول على أكبر حصة في السوق ، وإن حلبة السباق هذه تتطلب جهداً إضافياً من هذه المؤسسات للتعرف على بيئتها المحيطة وخاصة الخارجية منها وتحديد القوى الفاعلة أو الأكثر فاعلية فيها، بما في ذلك الفرص والتهديدات ومواءمة تلك المعرفة مع نقاط قوة وضعف المؤسسة، لاختيار الفرص المناسبة واستثمارها محاولة بذلك الاستحواذ على السوق والوصول إلى الحصة السوقية الأكبر، والتي تعد عنصراً مهماً جداً وأساسياً بالنسبة للمؤسسة، فمن خلالها تستطيع المؤسسة أن تحقق الربحية العالية التي بإمكانها أن تستخدمها في توسيع أعمالها ، والذي سيقود في نهاية المطاف إلى زيادة الإنتاجية وانخفاض التكاليف وزيادة الأرباح.

٢- مزايا الحصة السوقية وعيوبها

يحقق تطبيق مفهوم الحصة السوقية ميزات عديدة نذكر منها[١]:

أ- تمكن الحصة السوقية من التمييز بين التغيرات التي تنتج عن تصرفات المؤسسة وتلك التي تنشأ عن التطورات في العوامل البيئية الخارجية ، مثال ذلك التطورات في البنية الاقتصادية.

ب- تمثل الحصة السوقية مقياساً عادلاً ومعقولاً، إذ أنه يقارن مبيعات المؤسسة مع إجمالي مبيعات كافة المؤسسات المنافسة بدلاً من مقارنتها مع مبيعات بعض المؤسسات المنافسة – المؤسسات القيادية –.

ت- مقارنة بكل من مقياس الربح والمبيعات، فإن مستوى الحصة السوقية يعتبر أكثر ملاءمة لإظهار كفاءة المدراء في الوحدات التسويقية ، إذ أنه يستبعد تأثير العوامل الطارئة في السوق التي لا يملك المدير سيطرة عليها ، مثال ذلك التغير في هيكل الصناعة.

ث- يعتبر هدف الحصة السوقية أسهل تحديداً وتنفيذاً مقارنة بكل من هدف الربح والمبيعات نتيجة لتوفر البيانات الدقيقة.

---

[١] شاكر محمود رامز واثق ، التسويق الاستراتيجي، قطر، مؤسسة الخليج للنشر والطباعة ، ١٩٩٨، ص٢١٦ .

ج- في ظل ظروف سوقية معينة ،يؤثر هدف الحصة السوقية تأثيراً ايجابياً في معدل العائد على رأس المال المستثمر، كما يعتبر هدف الحصة السوقية بسيطاً وسهل الفهم والإدراك ،

كما توجد أيضاً عدة مساوئ لتطبيق مفهوم الحصة السوقية من أبرزها[1]:

أ- لا يعكس هدف الحصة السوقية مقدار الأموال إلى أنفقتها المؤسسة في سبيل تحقيقه.

ب- يتجاهل مقياس الحصة السوقية العوامل الذاتية للمؤسسة ، خصوصية المؤسسة ، حيث أنه يفرض أن العوامل البيئية الخارجية تؤثر في جميع المؤسسات بصورة متساوية ، فضلاً عن افتراضه تشابه جميع المؤسسات في كثير من القدرات الذاتية ، مثال ذلك القدرات الإدارية ، وفعالية الجهود الإعلانية.

ت- يوفر مقياس الحصة السوقية نتائج مضللة عن أداء المدراء في حالة تعريف السوق تعريفاً موحداً دون الأخذ بعين الاعتبار تباين مسؤوليتهم تجاه مستويات المنافسة السوقية.

ث- ينبغي توخي الحذر في تحديد مستوى هدف الحصة السوقية، إذ أنه يرتبط ارتباطاً مباشراً بمراحل دورة حياة المنتج التي تفترض تحديد مستويات مختلفة للحصة السوقية خلال مراحل الدورة المتعاقبة.

ج- تتباين آراء و اتجاهات المدراء في المؤسسة تجاه هدف الحصة السوقية حيث تتطلب زيادة مستوى الحصة السوقية إنفاق أموال كبيرة، التي قد لا تتمكن المؤسسة من استرجاعها إلا في الأمد البعيد.

٤-٢ الحصة السوقية و إدارة علاقات العملاء

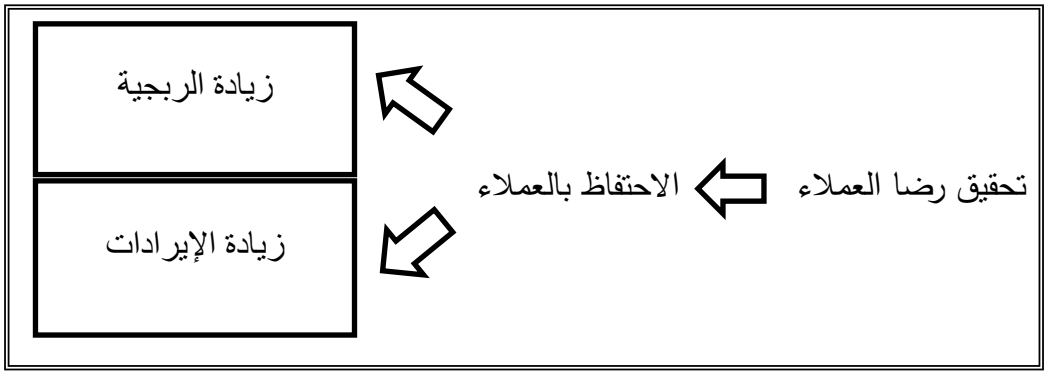
بعد بداية القرن الواحد والعشرين، اتضح أن رضا العميل خطوة مهمة نحو مواجهة التحديات المختلفة في عالم الأعمال، كما أن فهم ودراسة سلوك العميل يقدم المعلومات والمعرفة الضرورية لاتخاذ قرارات رشيدة في مجال الأعمال، ونظراً لأهمية العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والحصة السوقية للمؤسسة فإننا سوف نناقشها بالتفصيل فيما يلي:

[1] المرجع السابق مباشرة، ص ٢١٧.

١- زيادة الحصة السوقية من خلال التوجه بالعميل

في ضوء الشكل رقم (٨) يمكن إدراك أن التوجه بالعميل يساعد في ارتفاع الأداء الكلي للمؤسسة في شكل زيادة ربحيتها ونمو عائدها بما يؤدي لزيادة حصتها من السوق ويمكن توضيح ذلك على النحو الاتي:

الشكل رقم (٨) التوجه بالعملاء لزيادة ربحية وأداء المؤسسة



المصدر :عبد السلام أبو قحف، بناء المهارات التسويقية في فن البيع والتفاوض، الدار الجامعية للطباعة والنشر،بيروت، 2003 ، ص12 .

ويمكن الخوض في التفاصيل وشرح الشكل السابق من خلال ما يلي:

أ- **تخفيض التكاليف** : تعتبر أفضل الطرق للمحافظة على الميزة التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على العملاء ، فالاستراتيجية التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على العملاء تعتبر أقل تكلفة من نظيراتها الخاصة بالحصول على عملاء جدد ، والتوجه بالعميل يمكّن المؤسسة من إشباع حاجات و رغبات العملاء لأطول فترة ممكنة ومن ثم المحافظة عليهم و كذلك زيادة احتمالات قيام المستهلك بتكرار الشراء من نفس المؤسسة ، و تكرار شراء العميل لمنتجات المؤسسة يؤدي إلى تحقيق أو رفع كفاءة التكاليف سنة بعد الأخرى ، فتكلفة خدمة نفس العميل لأكثر من مرة اقل من تكلفة خدمة عميل.

ب- **السعر الأقل أو الأداء المرتفع أو الإثنين معاً:** يقوم المنافسون بجذب العملاء في هذه الحالة إما عن طريق تقديم سعر أقل بكثير مما تقدمه المؤسسة أو تقديم مستوى خدمة أعلى أو الاثنين

معاً ، كما إن الواقع يشير إلى أنه من الصعب على العميل الراضي عن تعامله مع مؤسسة ما أن يتحول إلى أخرى فهو بذل الكثير من الوقت والجهد والبحث عن واختيار المؤسسة التي يتعامل معها ، وقد يكون غير قادر على تغييرها، ومن بين مصادر القيمة التي تقدم للمستهلك أو العميل بخلاف السعر المنخفض ما يلي:

- تميز السلعة.
- تميز الخدمة.
- علامة لها سمعة جيدة.
- ثقافة تنظيمية لدى المؤسسة تتلاءم مع طبيعة التوجه بالعملاء.

ت- **حماية المؤسسة من الأزمات :** وهي النتيجة الثالثة لتطبيق التوجه بالعميل والتي تؤدي إلى زيادة الربحية، إن حماية المؤسسة من الأزمات تأتي من خلال حماية السلعة من التلاعب، أو العبث بها، حيث أن العميل ذو الولاء المرتفع لسلعة ما سيقاوم أي محاولة للتلاعب بالسلعة من قبل المنافسين، فهؤلاء العملاء سيشاركون في تقديم المعلومات إلى المؤسسة عن المنافسين ويكشفون محاولاتهم غير المشروعة للإضرار بمصلحة ال مؤسسة التي يشعرون بالولاء لسلعتها، وعلى الصعيد الداخلي للمؤسسة نجد أن الأزمات قد تنشأ بسبب الإضراب أو نقص المواد لذا نجد أن ولاء المستهلك لسلعة المؤسسة يجعله ينتظر أو يؤجل شراؤه حتى ينتهي الإضراب أو تبدأ المؤسسة في الإنتاج، وفي نفس الحال عندما تتوقف المؤسسة لبعض الوقت بهدف إعادة الهيكلة أو التطوير مثلاً.

ث- **إنتشار الحديث الإيجابي عن المؤسسة :** من أفضل الطرق التي تؤدي إلى نمو الأعمال هو الحصول على عملاء جدد بدون استثمارات إضافية أو إدخال تعديلات جوهرية على السلعة أو التسويق أو زيادة موارد البيع ، و تشير نتائج البحوث الميدانية [1] إلى أن العميل الواحد والذي يشعر بالرضا عن سلعة ما يتحدث عنها أمام أو مع ما لا يقل عن ثلاثة أفراد، أما العميل غير الراضي فهم يتحدثون عن عدم الرضا لحوالي تسعة أفراد.

[1] المرجع السابق. ص ١٤ .

ج- **شراء كل الاحتياجات دفعة واحدة:** يساعد في كبر أو نمو حجم الأعمال وبصفة عامة يفضل المستهلك شراء كل احتياجاتهم مرة واحدة ومن مكان واحد لعدة أسباب هي :توفير الوقت، الجهد، التكلفة والحصول على خصم على حجم المشتريات والحصول على شروط أفضل وخدمة أفضل، وبالنسبة للمشتري الصناعي أيضا فهذا يساعد على تقليل الأعباء الإدارية والمستندية، وتقليل الإجراءات والتمتع بخدمة النقل على حساب البائع ، حيث أن شراء الاحتياجات دفعة واحدة بواسطة العميل من مؤسسة ما يؤدي بالطبع إلى رفع قدرة المؤسسة على التوسع في خطوط المنتجات والنمو وزيادة الطاقة بدون تحملها لأخطار أو لخسائر كبيرة.

ح- **إبتكار سلع جديدة** :إن زيادة إيرادات المؤسسة وكذلك توليد عوائد إضافية لها تتحقق أيضاً من خلال تقديم سلع أو خدمات جديدة للعملاء ، فالعميل ذو الولاء ومستوى الرضا المرتفع عن المنتجات المؤسسة سوف يشاركها في تحقيق نجاح المنتجات الجديدة، وتقديم أفكار جديدة أيضا خاصة في المراحل المبكرة لابتكار الأفكار بينها وبين العملاء وتجدر الإشارة إلى أن فشل بعض المؤسسات قد يأتي نتيجة عدم قيام المؤسسة بتقصي رأي العملاء بشان السلع الجديدة التي تزمع تقديمها.

٢- الارتباط بالعميل ودوره في زيادة الحصة السوقية

إن معظم المؤسسات التي ترغب في تخفيض التكلفة وتحقيق الجودة تحاول أن تتوصل إلى ذلك عن طريق الخدمات والمنتجات التي توفرها، وفي الماضي كانت أفضل وسيلة لخلق ميزة تنافسية هي الوصول بالإنتاج إلى مستوى الجودة الشاملة، أما الآن فقد أصبحت هذه الميزة مجرد بداية الطريق نحو مواجهة المنافسة في السوق، وقد توصلت البحوث[١] إلى أن المؤسسات التي تدار بالعملاء قامت بتغيير نفسها بصورة كاملة بحيث تحولت إلى الشكل الذي يريده العميل. فإذا كان الهدف هو تنمية الأرباح و زيادة الحصة من السوق فإن أفضل وسيلة لتحقيق ذلك هي القدرة على الاحتفاظ بالعميل ويقدر "Jagdish Seth" أن اكتساب المؤسسة لعميل جديد يكلفها خمسة أضعاف ما تنفقه في سبيل الاحتفاظ بالعميل الذي يتعامل معها حالياً كما أن النظم الاقتصادية في هذه

[١] ريتشارد ويتلي و ديان هيسان، تعريب عبد الرحمن توفيق، الإدارة بالعملاء استراتيجيات تحويل المؤسسات العملاقة إلى العالمية،مركز الخبرات المهنية للإدارة " بميك " "1998القاهرة." ص ٢٥٥ .

الأيام أصبحت تنادي بالتوسع في الاستثمارات القائمة فعلاً بدلاً من الإتجاه إلى الإستثمار في أنشطة جديدة، و تؤكد ذلك دراسات عديدة أخرى ، من بينها البحث الذي قام به" فريد ريتشهيلد " حيث أكد أن رفع درجة ولاء العميل بنسبة 5 % يمكن أن يؤدي إلى زيادة في الربحية بنسبة100% وبالرغم من إن هذه الإحصائيات قد نشرت على مدى واسع إلا إن البحوث الجديدة أصبحت تؤكد أن مجرد إرضاء العميل لم يعد هو الضمان الوحيد للحصول على ولائه، فقد توصلوا إلى أنه ليس هناك رابطة بين إرضاء العميل ودرجة الاحتفاظ بهذا العميل ، وقد أكد ذلك بنك PNC وهو من مؤسسات الخدمات المالية الأسرع نمواً ، في دراسة أجراها حديثاً عندما توصل إلى أن العملاء الذين يحصلون على أقصى درجات الإرضاء والذين يحصلون على تقدير يتراوح بين ستة إلى سبع نقاط وفقاً لمقياس يبدأ من الواحد وينتهي إلى السبعة ، هم الذين يحتمل أن يظلوا علي ولائهم. والطريق إلى الاستفادة من الارتباط بالعميل يتم بإجراء تجارب مستمرة للارتباط المستمر بالعميل، إن التحول من الحد الأدنى الذي يعبر عن عدم الاهتمام والمتمثل في شعار توفير خدمة ومبيعات جيدة بشكل كاف، إلى تحقيق الارتباط مع العميل، الذي سرعان ما سوف يدرك ذلك ويميز من يعامله وفقاً لهذا الأسلوب فسيشعر العميل بأنه قد أصبح يتعامل معه بشكل مختلف خاص به ويجعله متميزاً عن منافسيه، وهذا التأثير الفريد سوف يجعل المؤسسة في مكانة مختلفة عن الآخرين ، ويعتبر الارتباط بالعميل مجال ممتاز جداً للاستثمار، ويمكنك أن تهيئ كل العوامل التي تؤدي إلي تحقيق ذلك من حيث إعداد البحوث والتطوير والتخطيط الاستراتيجي والتدريب وتنظم تسلسل العمليات وتهيئة الخدمات المعاونة، وأسلوب الإنتاج ولكن تظل المرحلة الأخيرة والحاسمة في يد العاملين في الخطوط الأمامية ذوي الصلة القوية والمباشرة بالعميل نفسه، فالعاملون في الخطوط الأمامية هم الذين يمكنهم خلق التوقعات وجس نبض العميل والحصول علي التغذية العكسية المرتجعة اللازمة بشأن المنتجات والخدمات كما يمكنهم أيضاً علاج المشاكل والحصول علي معلومات من رجل الشارع نفسه حول مستوى الأداء بالمقارنة بما يفعله المنافسون ، كما أن أيّة إجراءات تقوم نحو الارتباط مع العميل سيكون لها أثر مباشر قوي وقابل للقياس بالنسبة لنمو الأرباح ، ويعبر عن ذلك" روبرت لي" الذي يعتبر أن التدريب الذي توفره للأفراد والذي يمكنهم من البيع أكثر سيكون له صداه المباشر على آلات تسجل النقد لديك[1]، وتناول المبيعات والخدمات

[1] المرجع السابق ، ص ٢٥٦

والتسويق كلاً على حدة لن يؤدي إطلاقاً إلى تحقيق مستوى ولاء العميل الذي ينعكس بشكل مباشر على نمو أرباحك بدرجة كبيرة إذ أن ذلك يتطلب أسلوباً استراتيجياً شاملاً ومتكاملاً يطلق عليه اسم "التفاعل مع العميل المتسم بالخصوصية" وهو طريقة مميزة وخاصة ويمكن الاعتماد عليها، وتؤدي إلي زيادة القيمة بالتفاعل مع العملاء وبذلك يصبح لدى المؤسسة أسلوب مميزاً تماماً كالعلامة التجارية التي تميزها عن غيرها ، والخطوات اللاحقة لخلق الميزة التنافسية من خلال التفاعل مع العميل هي:

-تحديد الشكل الذي يرغب العميل في أن يكون عليه نشاط الذي يدفعه للتعامل مع المؤسسة.

-جعل القيادة ملتزمة بأسلوب خاص ومتميز للتفاعل مع العملاء.

-العمل على إحداث واستمرارية أسلوب للتفاعل مع العميل يتميز بقيمته العالية وتميزه دون سواه و استمراريته.

٣- العلاقة مع العميل والميزة التنافسية

إن التفوق في السوق لا يعني امتلاك المؤسسة للموارد المتميزة وكفاءة الأنشطة الداخلية فقط، حيث توجد مصادر أخرى للميزة التنافسية وتعتبر العلاقة أحد هذه المصادر لأنها تعتبر من الأصول المشتركة غير القابلة للتحول السريع.

يتطلب بناء العلاقة وقتاً طويلاً من التعامل يكون عامل الثقة فيه محوراً أساسياً كما تلعب العلاقات الشخصية دوراً مهماً في بناء العلاقات طويلة الأجل، مما يجعل هذه العلاقة محمية بسياج منيع ضد المؤسسات المنافسة، الأمر الذي يحتم على المؤسسة المنافسة طرح عروض أفضل بكثير لتضمن انتقال الحصة السوقية إليها مما يعني أن عملية الإحلال تعتبر صعبة وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف العلاقة ضمن الأصول الاستراتيجية للمؤسسة التي تساهم في تدعيم الموقف التنافسي لها وتدخل ضمن تحديد أولويات العميل[١].

[١] محمد خوجلي محمد أحمد، إدارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، دراسة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، ٢٠١٥. ص ٢١٥.

وفي سبيل تحقيق الاستجابة المتفوقة للمستهلكين يجب على المؤسسة أن تقدم للعملاء ما يرغبونه في الوقت الذي يريدون وبالسعر الذي هم على استعداد لدفعه طالما أن ذلك لا يكون على حساب ربحية المؤسسة على المدى الطويل، وتعتبر استجابة المؤسسة لحاجات العملاء خاصية مميزة يمكن أن تبني الولاء للماركة.

ويعتبر التميز القوي للمنتج والولاء للماركة عاملاً مهماً لإتاحة مزيد من الخيارات السعرية للمؤسسة، وبالتالي يحق للمؤسسة أن تفرض أسعاراً استثنائية لمنتجاتها أو تحافظ على الأسعار عند مستوى منخفض، لكي تبيع مزيداً من الخدمات للعملاء ولذلك فالمؤسسة التي تستجيب بشكل إيجابي لحاجات عملائها بالمقارنة بمنافسيها سوف تستحوذ على ميزة تنافسية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى، ويعتبر تحقيق الكفاءة المتفوقة جزءاً من تحقيق الاستجابة المتفوقة للمستهلكين ، وهذا الهدف يتحقق عند توفر الآتي[1] :

أ- تطوير كفاءة الإصغاء والبحث والاستقصاء والتركيز على العميل:

لا تستطيع المؤسسة الاستجابة لحاجات عملائها إلا إذا تعرفت على هذه الحاجات ومن الوسائل التي تضمنت الوصول إلى تحقيق ذلك .

– القدرة على القيادة بوضوح.

– أن يمثل العميل لكل العاملين أنه بؤرة نشاطهم.

– إعرف عميلك، وأن يفكر العاملون بنفس طريقة تفكير عملائهم.

ب– الحاجة الدائمة للبحث عن أفضل الأساليب لإشباع تلك الحاجات:

عندما يصبح التركيز على العميل استراتيجية مهمة لدى المؤسسة فإن إشباع حاجات العميل والوقوف عليها يمكن أن يحقق للمؤسسة مستوى أعلى من الإشباع إذا ما تمكنت من تمييز منتجاتها من خلال:

[1] شارلس هل ، جارديث جونز، الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل ،ترجمة محمد سيد أحمد ، اسماعيل على بسيوني، دار المريخ، الرياض،٢٠٠٧، ص ٣٢٤.

– تصميم المنتج وفق طلب االعميل.

– تخفيض وقت الاستجابة أو إشباع حاجات العميل.

وتحدث الاستجابة المتفوقة للعميل بالرد على استفساراته بشكل شفهي في ما يتعلق بخدمات المؤسسة، أو الرد عليها كتابةً اذا تطلب الأمر ذلك، كما تمثل الاستجابة المتفوقة قبول الاقتراحات التي يتقدم بها العملاء في مجال تحسين الخدمات، أيضاً تمثل الاستجابة المتفوقة عدم تعقيد اجراءات العقود المبرمة مع العملاء، كما تمثل الاستجابة المتفوقة سرعة الرد على الشكاوى المقدمة من العملاء تجاه المؤسسة أو أحد عامليها، واذا نجحت المؤسسة في امتلاك الكفاءة المتفوقة والاستجابة المتفوقة للعملاء فانها تكون قد قامت بإيجاد القيمة المتميزة للعميل والتي تعني التميز في الخدمات المقدمة وتقديمها بتكلفة منخفضة ويعني ذلك زيادة ونمو حصتها السوقية وتحقيق رضاء العملاء وولائهم لمنتجاتها وخدماتها.

الفصل الثالث : الإطار العملي للدراسة

ويتضمن الفصل مايلي:

المبحث الأول : قطاع التأمين في سورية

١-١ مفهوم التأمين

١-٢ مفهوم الخدمة التأمينية

١-٣ خصائص الخدمة التأمينية

١-٤ لمحة موجزة عن قطاع التأمين في سورية

المبحث الثاني : منهجية البحث

٢-١ مجتمع و عينة البحث

٢-٢ طرق جمع البيانات

٢-٣ اختبارات الصلاحية والثبات

٢-٤ توصيف العينة

٢-٥ أساليب التحليل الإحصائيّة المستخدمة

٢-٦ اختبار الفرضيات

المبحث الثالث : نتائج ومقترحات البحث

٣-١ نتائج الاختبارات الإحصائية

٣-٢ نتائج البحث

٣-٣ المقترحات و التوصيات

المبحث الأول : قطاع التأمين في سورية

يعد التأمين أحد سمات العصر الحالي، إذ يعتبر هذا القطاع أحد المكونات الحيوية والمهمّة للجهاز المالي وعاملاً من عوامل تحفيز النمو الاقتصادي، بما يوفره من مصادر تمويل للمشروعات الاستثمارية من خلال المساهمة الفعّالة في تعبئة المدخرات المالية المتأتية من تحصيل أقساط التأمين من جمهور المؤمنين ثم إعادة استثمارها.

١-١ مفهوم التأمين

قبل التطرق لخدمة التأمين و خصائصها نستعرض أولاً تعريف التأمين، وقد عرّف التأمين بأنه " عملية يحصل بمقتضاها أحد الطرفين وهو المؤمَّن له نظير دفع مبلغ معين و هو القسط، على تعهد لصالحه أو لصالح غيره في حالة تحقق الخطر، من الطرف الآخر وهو المؤمِّن الذي يأخذ على عاتقه مجموعة المخاطر و تجري المقاصّة بينها وفقاً لقوانين الإحصاء"[١]، ويكمن جوهر عملية التأمين في فكرة التعاون المنظم بطريقة عملية طبقاً لقوانين الإحصاء بين عدد الأفراد المعرضين لأخطار متجانسة أو متشابهة من أجل تحمل الخسائر الناجمة لأحدهم، حتى إذا تحقق الخطر لبعضهم تعاون جميع المستأمنين لتعويض المتضرر من الخطر عن طريق أقساط يلتزم بدفعها كل منهم.

١-٢ مفهوم الخدمة التأمينية

نظراً للطبيعة المعقّدة والمميزة للخدمة التأمينية ومدى خصوصيتها و تفردها ببعض الخصائص كأحد الخدمات المالية التي تشبه إلى حد كبير الدور الذي تلعبه الخدمات المصرفية، بالرغم من بعض الخصوصيّة في خدمة التأمين، تكمن في أن هذه الأخيرة تختص كخدمة ماليّة بمصطلح الإنتاج والمتمثل بعدد الوثائق المبرمة، بينما لا نجد مثله في الخدمات المصرفية، الأمر الذي يجعل من تسويق هذه الخدمة أمراً صعباً للغاية إذا لم يتم إدراك جميع المتغيرات التسويقية والتعرّف الدقيق على محددات الإقبال على التأمين ضد الأخطار المتعددة والمتنوعة التي أصبحت تتسم بها الحياة المعاصرة.

[1] Christian Sainrapt , dictionnaire general de l'assurance , arcature , 1996 , p 111.

ويعرّف زكي خليل المساعد الخدمة التأمينية على أنها " المنفعة أو مجموع المنافع التي يمكن أن يحصل عليها العميل من وثيقة التأمين جراء اقتنائه لها و تؤدي إلى إشباع حاجاته و رغباته"[1]، ويمكن أن نعرّف الخدمة التأمينية على أنها : "عبارة عن تلك المنافع الماديّة أو المعنويّة المرتقبة أو الآجلة نتيجة وعد شركة التأمين بالتعويض في حال وقوع الضرر أو الخطر المتفق عليه حسب ما تحتويه وثيقة التأمين".

فالخدمة التأمينية عبارة عن منتج تسوّقه وتنتجه المؤسسة التأمينية (المورد) بهدف تلبية احتياجات العميل ورغباته التأمينية ضد المخاطر المحتملة الوقوع في المستقبل، والتي يمكن أن تسبب له خسائر في شخصه أو ممتلكاته أو مسؤوليته تجاه غيره، وهي نشاط خاضع للمبادلة ولا ينتج عنه نقل للملكية (غير أن عملية التبادل هذه ينتج عنها امتلاك وثيقة التأمين، التي تثبت حق العميل في الاستفادة من الخدمة وفقاً للشروط المتفق عليها في العقد).

١-٣ خصائص الخدمة التأمينية

إن اشتركت خدمة التأمين مع معظم الخدمات الأخرى في خصائص معيّنة مثل : عدم الملموسية، عدم الانفصالية، عدم التجانس، القابلية للتلف، وعدم الملكية، فإنها تختلف عنها و تنفرد بخصائص عديدة تتمثل بما يلي[2]:

١- تتميز خدمة التأمين بأنها خدمة آجلة و ليست حاضرة كبقية الخدمات الأخرى، وقد يترتب عن ذلك طرق خاصة في مجال التسويق، وما يؤكد ذلك هو أن عقد التأمين عبارة عن عقد احتمالي، ذلك أن الخطر المؤمن ضده يكون محتمل الحدوث كما أنه قد لا يحدث على الإطلاق، وبالتالي فإن تحقق الخطر لأجل غير مسمّى يجعل خدمة التأمين تتسم بأنها ليست خدمة فوريّة.

٢- تقوم خدمة التأمين أساساً على وعد المؤمِّن في حال حدوث الضرر الناتج عن وقوع الخطر، لذلك فإن المتعاقد أو مشتري وثيقة التأمين قد لا ينتفع بذلك في حال عدم تحقق الخطر، وفي هذه الحالة فقط لا يكسب المؤمَّن له أيّة فائدة أو منفعة من خدمة التأمين، وعلى عكس ذلك فإن

---

[1] زكي خليل المساعد ، تسويق الخدمات و تطبيقاته ، دار المناهج ، الأردن ، ٢٠٠٣ ، ص ٣٥٧ .

[2] نادية أمين محمد ، استراتيجيات مستحدثة لتطوير المنتج بالتطبيق على وثائق التأمين ، الملتقى العربي الثاني حول " التسويق في الوطن العربي ": الفرص و التحديات، الدوحة ، ٢٠٠٣ ، ص ١٢٩ .

مؤسسة التأمين تعتبر هي المستفيدة الوحيدة من تحصيلها للأقساط ومن عوائد استثمارها لهذه المبالغ المجمّعة.

٣- انطلاقاً من خصائص عقد التأمين يمكن أن نخلص إلى خاصية تميز خدمة التأمين بناءً على أن عقد التأمين يعد عقد إذعان، بمعنى أن المشتري يقبل بكافة الشروط المعروضة عليه من المنظمة التأمينية دون إمكانية أو حق في المعارضة.

٤- تعد عقود التأمين من العقود المستمرة، أي أن العلاقة بين مقدم الخدمة و بين متلقيها تبقى مستمرّة طول فترة التعاقد أو خلال المدة المحددة في وثيقة التأمين.

٥- لا تخضع أسعار التأمين إلى آليات السوق (العرض و الطلب) التي ينادي بها الاقتصاديون في الأسواق الحرّة، و لاتحدد أسعارها وفق خطة اقتصادية مرسومة بمعرفة الدولة، كما هو الحال في الدول الاشتراكية[١]، إنما يتحدد سعر وثيقة التأمين معينة بناءً على النظام الاكتواري المبني على أسس احتمالية وإحصائية، وعلى أساس الأحداث الماضية وليس وفقاً لقانون العرض والطلب كما هو الحال في اقتصاد السوق.

١-٤ لمحة موجزة عن قطاع التأمين في سورية

قطاع التأمين في سورية له تاريخ طويل يمكن تقسيمه إلى مرحلتين رئيسيتين هما: ما قبل وما بعد التأميم الذي حدث عام ١٩٦١م، وقد مرَّ قطاع التأمين في سورية بثلاث مراحل قبل التأميم، وهي كالتالي:

- دخل التأمين إلى سورية على يد وكيل لإحدى مؤسسات التأمين الأجنبية بناء على قرار المندوب السامي الفرنسي رقم ٩٦ تاريخ ١٩٢٦/٦/٢٠ الذي نظم أنشطة التأمين في سوريا.
- بعد استقلال سوريا صدر اول مرسوم تشريعي برقم ١١٢ بتاريخ ١٩٤٩/٦/٨ لتنظيم نشاط التأمين، وقدم ذلك المرسوم ضمانة فعلية لمؤسسة التأمين التي تضمن المؤمنين والأشخاص المؤمن عليهم أو حقوق المؤسسة، وقد تم تسجيل أكثر من ٦٠ مؤسسة تأمين عربية وأجنبية بناء على هذا المرسوم، وقد تضمن المرسوم المبادئ التالية[٢]:

---

[١] المرجع السابق ، ص ١٣٠ .

[٢] امين عبد الله ، التأمين في سورية بين النظرية والتطبيق ،سوريا ، دمشق ، جامعة دمشق ، ٢٠٠٦ ، ص ٧٥ .

أ- أن يكون لكل مؤسسة تأمين ترغب في ممارسة العمل في سورية مركز مستقل فيها لممارسة نشاطها وأن يكون لها ممثل من جنسيتها أو من الجنسية السورية.

ب- أن تودع المؤسسة ضمانة مصرفية بمبلغ عشرة الاف ليرة سورية عن كل من فرعي الحياة والادخار، وهكذا فقد وجدت في سوريا لأول مرة ضمانات فرعية تحفظ حقوق المؤمَّن لهم والمتعاقدين لدى مؤسسات التأمين، ونظراً لأنها صناعة وليدة فقد حرص المشرع على عدم إرهاقها بقيود تقلل من حركتها فلم يفرض عليها إيداع جزء من أموالها في البلاد تاركاً ذلك لفرصة أخرى تكون خلالها صناعة التامين قد سارت قدماً إلى الأمام وأصبح بالإمكان إخضاعها إلى تشريع جديد لا يؤثر في نشاطها أو يحد من إنطلاقتها، وقد سجل في سورية بالإستناد إلى المرسوم المشار إليه اعلاه أكثر من ٦٠ مؤسسة عربية وأجنبية تمارس مختلف أعمال التأمين من بينها : مؤسسة الضمان السورية المساهمة المغفلة التي رخص لها بالعمل بموجب المرسوم رقم ٢٢٦ تاريخ ١٩٥٢/٨/٧ برأسمال قدره (٧٥٠٠٠٠) ل.س للقيام بجميع معاملات الضمان وإعادة الضمان.

وقد صدر خلال فترة الوحدة مع مصر مرسوم جديد برقم ١٩٥ تاريخ ١٩٥٩/٩/٢ لتوحيد العمليات التأمينية في الجمهورية العربية المتحدة، وقد أعطى القانون للمؤسسة العامة السورية للتأمين الحق في تغطية جميع أنواع التأمينات باعتبارها مؤسسة عامة ، ومنذ ذلك التاريخ، نم تعديل ذلك القانون بمراسيم تشريعية وقرارات وتعميمات وزارية.

كما احتكرت الدولة قطاع التأمين في سوريا لمدة تزيد عن ٤٠ عاماً بعد التأميم، وصدر قانون التأمين الجديد في أيار ٢٠٠٥ بعد اتباع خطوات مماثلة في القطاع المصرفي حيث سمح بمشاركة المؤسسات الخاصة في قطاع التأمين وتأسيس مؤسسات تأمين خاصة لأول مرة منذ أربعة عقود، وبالإضافة للمؤسسة العامة للتأمين ، فإن عدة مؤسسات تأمين أجنبية تعمل في سورية وكان قد تم الترخيص لمؤسسة تأمين واحدة سمح لها بالعمل في المنطقة الحرة بدمشق وهي مؤسسة التأمين اللبنانية (UFA)، وقد بدأت عملها في الخارج قبل صدور قانون التأمين الخاص في أيار ٢٠٠٥.

و قد واجه قطاع التامين في سوريا تحديات عديدة لعل أبرزها[1]:

أ- قصور الوعي التأميني : يعد ضعف الوعي التأميني أحد معوقات صناعة التأمين وليس في سورية فحسب، ويعود ذلك الضعف إلى جملة من الأسباب والعوامل أهمها:

- أسباب تتعلق بطبيعة الأفراد من حيث العادات التي تحكم الاتجاه نحو الادخار، والرغبات التي يحرصون على تحقيقها مثل الحفاظ على مستوى معيشة معين، أو تاثير المعتقدات الدينية على ما يتخذونه من مواقف.

- التناسب بين معدلات النمو الاقتصادي والنمو السكاني وما ينتج عنه من اضطرابات في ظروف المعيشة يترتب عليها تكرر مواجهة المشكلات الاقتصادية التي لا تساعد على توفير المناخ المناسب لانتشار التأمين على الحياة.

ولعل هذه النظرة السلبية لهذا القطاع يمكن ردها ببساطة إلى (قصور الوعي التأميني)، وهذا القصور ليس مجرد عقبة بسيطة أمام مؤسسات التأمين وإنما سيخلق صعوبات حقيقية أمام عملها يجعلها بحاجة للانتظار ربما لسنوات لتستطيع توعية المجتمع حول أهمية هذا القطاع، وهذا ما يدفع إلى القول أن واجب نشر الوعي التأميني من مسؤولية المجتمع والدولة ومؤسسات التأمين فيها.

ب- ضعف الدخل الفردي : تواجه مؤسسات التأمين مسألة أخرى على غاية من الأهمية، وهي ضعف الدخل الفردي لدى شريحة واسعة من المجتمع، وخاصة تلك التي ترى في التأمين نوعاً من النفقات الثانوية والترفيهية التي يمكن الاستغناء عنها أمام نفقات الحياة المختلفة.

ت- المنافسة في سوق واعدة : يوجد ثلاثة عشر مؤسسة تأمين في السوق السوري وربما هناك مؤسسات أخرى آتية، واذا اخذنا العقبات السالفة الذكر بعين الإعتبار ستكون المنافسة على أشدِّها، وهذا إن كان من مصلحة العميل بطبيعة الحال إلا أنه سيشكل ضغوطات كبيرة على عمل كل مؤسسة منها ويجعلها بحاجة إلى التمييز سواء بالسعر أو الخدمة، على الرغم من ان هناك من القائمين على عمل هذه المؤسسات من أعلن أن المنافسة في المرحلة الحالية مقتصرة على الخدمة وليس السعر، لأن المنافسة بالسعر من منظورهم ستؤدي إلى خدمة متواضعة من جانب، ومن

[1] التأمين في سوريا : بين الواقع وافاق المستقبل . إعداد المركز الاقتصادي السوري ، تقرير خاص ، دمشق ٢٠٠٧ .

جانب اخر تزيد احتمالات خسارة المؤسسات وهذا ما يفترض أن يتم الحذر فيه وخاصة أن سوق التأمين السورية ما زالت في حالة تشكل وتكوين جديدين.

المبحث الثاني : منهجية البحث

من حيث المدى الزمني تعتبر الدراسة مقطعيّة أي تمّ إجراء الدراسة على مرحلة واحدة وليس على عدّة مراحل، وهي دراسة غير مخطّطة أي تم إجراء الدّراسة دون تدخل من قبل االطّالب في الظروف المحيطة بالدّراسة، ومن حيث غرض الدراسة، فالدراسة هدفها إختباري أي يعتمد على اختبار الفرضيّات، ومنهجيّتها هي المنهجيّة الاستنتاجية، وقد أجريت الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من (١/٦ /٢٠١٤– ١/٩/٢٠١٤)، وذلك على موظفي مؤسسات التأمين التالية:

١. الشركة العامة للتأمين.

٢. شركة الثقة للتأمين.

٣. الشركة الوطنيّة للتأمين.

٤. شركة العقيلة للتأمين التكافلي.

٥. الشركة المتحدة للتأمين.

٦. الشركة الإسلامية للتأمين.

٧. شركة أدير.

٢–١ مجتمع و عينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من موظفي شركات التأمين العامة والخاصة، كما تمّ الاعتماد على عينة قصدية من الموظفين في المؤسسات التأمينية العامة والخاصة بما يتناسب مع معرفة الموظف بموضوع البحث واستجابة إدارة المؤسسات المعنية، وقد تم توزيع (١٥٠) استبانة بما يتناسب مع حجم كل مؤسسة، وتم اعتماد إجابات (٨٤) لأسباب تتعلق بالنقص وأخرى إحصائيّة كالبيانات المتطرفة أي نسبة (٥٦%) من كامل ماتم توزيعه.

٢–٢ طرق جمع البيانات:

تم استخدام الاستقصاء (للحصول على البيانات الأولية)، وتتكون الاستبانة من الأقسام الرئيسية التالية:

القسم الأول: ويتكون من قياس أبعاد إدارة علاقات العملاء المؤثرة في تحسن الحصة السوقيّة، وهي الأجزاء التالية:

الجزء الأوّل: قياس المعلومات المجمّعة عن العملاء .

الجزء الثاني: قياس مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة.

الجزء الثالث: قياس مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء.

الجزء الرابع: قياس مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء.

الجزء الخامس: قياس مدى الاستجابة السّريعة لشكاوى العملاء.

وجميع هذه الأسئلة على مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، حيادي، موافق، موافق بشدّة).

القسم الثاني :ويتكون من أسئلة تقيس "مدى الزيادة أو النقصان في حجم الحصة السوقيّة"،وجميع هذه الأسئلة على مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، حيادي، موافق، موافق بشدّة).

القسم الثالث : ويتكوّن من مجموعة المتغيّرات الديمغرافيّة التي توصّف عيّنة البحث وهي:

(الجنس، السن، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعيّة، الدرجة الوظيفيّة).

كم تم الاعتماد على الملاحظة الشخصية، والمقابلات مع موظفي مؤسسات التأمين في سبيل التوصل إلى نتائج أفضل في هذا البحث.

كما تم الاعتماد على الملاحظ الشخصية و المقابلات التي أجريت مع أفراد العينة.

٢-٣ اختبارات الصلاحية والثبات:

لتحقيق صدق الأداة، والتأكد من دقة فقرات القياس، وتناسقها، وقدرتها على قياس المتغيرات المراد قياسها، قام الباحث بإجراء جملة من الاختبارات التالية:

١) **الصدق الظاهري:** وهو ما يعرف بصدق المحكمين، وللتأكد من صدق أداة البحث قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين من الأساتذة المتخصصين ، وقد تم وضع قائمة بأسماء الأساتذة في الملحق رقم (٢) .

٢) **صدق الاتساق الداخلي:** وهو ما يعرف باختبار الصدق التكويني، وقد قام الباحث بإيجاد معامل الارتباط بين كل المتغيرات والدرجة الكلية لها، باستخدام معامل الارتباط "بيرسون" لكل متغير من المتغيرات. وقد وجد أن مقدار الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس جاءت

قيمه مقبولة بشكل جيد في صدقها الداخلي حيث كان مستوى الدلالة المحسوب لمعامل الارتباط لكل متغير أقل من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥) الذي يفترض القبول عنده وأقل.

٣) **الثبات:** حيث تم اعتماد إحصائيّة ألفا كرونباخ لاختبار مدى ثبات العبارات أي مدى تماسكها مع بعضها، والجداول التالية تبيّن ذلك كمايلي.

أ- **مدى صلاحيّة وثبات عبارات "قياس المعلومات المجمّعة عن العملاء** : يتبيّن من الجدول رقم (١) أنّ مستوى معنويّة معامل ارتباط (Pearson Correlation) كل عبارة من عبارات "قياس المعلومات المجمّعة عن العملاء" هو أصغر من (٠,٠١)، وهذا يدل على صلاحيّة الأسئلة لقياس البعد.

هذا وقد حذفت عبارة "هناك سهولة في الوصول للبيانات عند الحاجة إليها، وذلك لارتباطها الضعيف مع الدرجة الكليّة للبعد ,كذلك يظهر مدى قوة العبارات وتماسكها من خلال عبارت ألفا كرونباخ الذي وصلت قيمته إلى (٧٤%)، وهي اكبر من الحد الادنى لقيمة معامل الفا ٦٠% (sekaran,2000)، مما يدل على وجود اتساق داخلي بين اسئلة الاستبيان.

االجدول(١): مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات " المعلومات المجمّعة عن العملاء " مع الدرجة الكليّة للبعد، ومدى ثباتها.

العبارة	البيان	القيمة
١. تعتمد المؤسسة على عدة مصادر في تجميع المعلومات.	Pearson Correlation	.500**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٢. يتم تنظيم المعلومات ضمن قواعد بيانات المؤسسة.	Pearson Correlation	.655**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٣. من السّهل لمتخذ القرار الوصول للمعلومات عند الحاجة.	Pearson Correlation	.532**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٤. يتم إيلاء رغبات العملاء أهميّة ضمن المعلومات المجمّعة.	Pearson Correlation	.562**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٥. تصنّف المعلومات الصحيحة وفق عوامل (جغرافيّة، ديمغرافيّة، سكانيّة.../.	Pearson Correlation	.641**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٦. تسمح تصنيفات المعلومات بتجزئة العملاء ضمن مجموعات تفيد بالتوجّه إلى الفئة المقصودة.	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٧. تحدد أهميّة العملاء وربحيّتهم خلال تصنيف المعلومات.	Pearson Correlation	.458**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٨. هناك ارتباط بين المعلومات المجمّعة بما يفيد متخذ القرار.	Pearson Correlation	.525**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٩. يتم تجديد المعلومات الصحيحة بصورة مستمرة لمراعاة كافة المستجدات المتعلّقة بالعملاء والسّوق.	Pearson Correlation	.619**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
ثبات المقياس ومدى موثوقيّة العبارات لقياس البعد	ألفا كرونباخ	74%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ب-مدى صلاحيّة وثبات عبارات بعد "مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل ".

يتبيّن من الجدول رقم (٢) أنّ مستوى معنويّة معامل ارتباط كل عبارة من عبارات "مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة "، هو أصغر من (٠,٠١)، وهذا يدل على صلاحيّة الأسئلة لقياس البعد.

الجدول(٢): مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات " مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة" مع الدرجة الكليّة للبعد، ومدى ثباتها

العبارة	البيان	القيمة
١. يعامل العميل بشكل جيّد ويستقبل بلباقة.	Pearson Correlation	.512**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٢. يعطى العميل نفس الأهميّة في مختلف المراكز في المؤسسة.	Pearson Correlation	.729**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٣. تعمم معلومات العميل على مختلف العناصر في الأقسام المختلفة.	Pearson Correlation	.640**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٤. يتم تقديم معلومات ودقيقة للعملاء.	Pearson Correlation	.688**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٥. تحدد مهام العناصر المسؤولة عن تقديم الخدمة بدقة	Pearson Correlation	.622**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٦. يوجد تعاون وتنسيق بين العناصر المسؤولة عن تقديم الخدمة.	Pearson Correlation	.732**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
ثبات المقياس ومدى موثوقيّة العبارات لقياس البعد	ألفا كرونباخ	77.8%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جهة أخرى يظهر معامل ألفا كرونباخ مدى ثبات الأسئلة ومدى تماسكها حيث أنّ قيمته (٧٨,٨ %)، وهي اكبر من الحد الادنى لقيمة معامل الفا ٦٠% (sekaran,2000)، مما يدل على وجود اتساق داخلي بين اسئلة الاستبيان.

ت-مدى صلاحيّة وثبات عبارات بعد "مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء:

يتبيّن من الجدول رقم (٣) أنّ مستوى معنويّة معامل ارتباط كل عبارة من عبارات " مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء" هو أصغر من (٠,٠١)، وهذا يدل على صلاحيّة الأسئلة لقياس البعد.

الجدول(٣): مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات "مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء " مع الدرجة الكليّة للبعد، ومدى ثباتها

العبارة	البيان	القيمة
١. تتاح الحريّة للعميل للتواصل مع المؤسسة من خلال وسائل أكثر تنوع كالهاتف والانترنت.	Pearson Correlation	.243*
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	84
٢. هناك تقنيّات تتيح إمكانيّة التعرّف على العميل مباشرة ضمن أيّ قسم من أقسام المؤسسة.	Pearson Correlation	.645**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٣. يوجد تواصل مستمر مع العميل ويتم إبلاغه بكل جديد عن المؤسسة.	Pearson Correlation	.720**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٤. تركز المؤسسة على وسيلة الاتصال الأكثر تفضيلاً من قبل العميل لإبلاغه بالجديد عن المؤسسة.	Pearson Correlation	.723**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٥. يتاح للعملاء للتواصل مع المؤسسة على مدار ٢٤ ساعة.	Pearson Correlation	.624**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٦. يتم الاهتمام بكافة الآراء المقدّمة من قبل العميل.	Pearson Correlation	.512**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
ثبات المقياس ومدى موثوقيّة العبارات لقياس البعد	ألفا كرونباخ	62%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

هذا وقد حذفت عبارة "يتم تواصل العميل مع المؤسسة بسهولة"، نظراً لعدم ارتباطها معنويّا مع الدرجة الكليّة للبعد، أمّا معامل ألفا كرونباخ لقياس الموثوقيّة فقد وصل لعتبة (٦٢%)، وهي اكبر

من الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا ٦٠% (sekaran,2000)، مما يدل على وجود اتساق داخلي بين أسئلة الاستبيان.

ث-مدى صلاحيّة وثبات عبارات بعد "مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء":

يتبيّن من الجدول رقم (٤) أنّ مستوى معنويّة معامل ارتباط كل عبارة من عبارات "مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء" هو أصغر من (٠,٠١)، وهذا يدل على صلاحيّة الأسئلة لقياس البعد، هذا وقد حذفت عبارة "يتم الأخذ بآراء العملاء فيما يتعلّق بمقترحاتهم لتطوير الخدمة المقدّمة، نظراً لارتباطها الضعيف مع الدرجة الكليّة للمقياس.

الجدول(٤): مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات "مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء" مع الدرجة الكليّة للبعد، ومدى ثباتها

العبارة	البيان	القيمة
١. تستخدم المعلومات الشخصيّة كالاسم واللقب أثناء الحوار مع العميل	Pearson Correlation	.712**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٢. يخصص عنصر واحد في المؤسسة لمتابعة كافة أمور العميل.	Pearson Correlation	.653**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٣. تستخدم المناسبات الشخصيّة للعميل للتواصل معه برسالة تسويقيّة.	Pearson Correlation	.686**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٤. تقدّم الهدايا الرمزيّة والعيّنيّة للعملاء من فترة لأخرى.	Pearson Correlation	.595**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
ثبات المقياس ومدى موثوقيّة العبارات لقياس البعد	ألفا كرونباخ	60.9%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

أمّا مقدار ثبات الأسئلة وموثوقيّتها بعد حذف السؤال ذو الارتباط الضعيف مع الدرجة الكلية للمقياس فقد وصلت معامل ألفا كرونباخ قيمته(٦٠,٩%)، وهي اكبر من الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا ٦٠% (sekaran,2000)، مما يدل على وجود اتساق داخلي بين أسئلة الاستبيان.

ج- مدى صلاحيّة وثبات عبارات بعد "مدى الاستجابة السّريعة لشكاوى العملاء":

يتبيّن من الجدول رقم (٥) أنّ مستوى معنويّة معامل ارتباط كل عبارة من عبارات " مدى الاستجابة السّريعة لشكاوى العملاء"، هو أصغر من (٠,٠١)، وهذا يدل على صلاحيّة الأسئلة لقياس البعد.

الجدول(٥): مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات "مدى الاستجابة السّريعة لشكاوى العملاء" مع الدرجة الكليّة للبعد، ومدى ثباتها

العبارة	البيان	القيمة
١. يتم الرد على العملاء وتلبية طلباتهم بسرعة.	Pearson Correlation	.727**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٢. تجنّب التأخير والمماطلة في إنهاء معاملة العميل.	Pearson Correlation	.790**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٣. لايتم الانشغال بأمور أخرى أثناء تقديم العميل لشكاويه الحادثة خلال تعامله مع المؤسسة.	Pearson Correlation	.717**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٤. هناك استجابة لكافّة الأسئلة والاستفسارات المقدّمة من العملاء.	Pearson Correlation	.732**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٥. يتم التعامل مع العميل بلباقة أثناء الإجابة على الشكوى المقدّمة منه.	Pearson Correlation	.681**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
ثبات المقياس ومدى موثوقيّة العبارات لقياس البعد	ألفا كرونباخ	76.6%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

أمّا معامل ألفا كرونباخ لقياس موثوقيّة العبارات ومدى تماسكها فقد وصل إلى (٧٦,٦%)، وهي أكبر من الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا ٦٠% (sekaran,2000)، مما يدل على وجود اتساق داخلي بين أسئلة الاستبيان.

ح- **مدى صلاحيّة وثبات عبارات مستوى "حجم الحصة السوقيّة"**: يتبيّن من الجدول رقم (٦) أنّ مستوى معنويّة معامل ارتباط كل عبارة من عبارات" مستوى الحصّة السوقيّة "هو أصغر من

(0.01)، وهذا يدل على صلاحيّة الأسئلة لقياس البعد، أمّا معامل ألفا كرونباخ فقيمته (٨٣,٧%) وهي اكبر من الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا٦٠% (sekaran,2000)، مما يدل على وجود اتساق داخلي بين أسئلة الاستبيان.

الجدول (٦) مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات "الحصة السوقية للمؤسسة" مع الدرجة الكليّة للبعد، ومدى ثباتها

العبارة	البيان	القيمة
١. زادت الحصة السوقيّة للمؤسسة بمعدل جيد ومقبول.	Pearson Correlation	.945**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
٢. ارتفعت مبيعات المؤسسة مقارنة بالمنافسين بشكل جيّد	Pearson Correlation	.972**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	84
ثبات المقياس ومدى موثوقيّة العبارات لقياس البعد	ألفا كرونباخ	83.7%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

٢-٤ توصيف العيّنة:

١- العمر

يبيّن الجدول (٧) تكرار ونسبة كل فئة من الفئات العمريّة لعيّنة البحث كمايلي:

الجدول(٧): تكرارات توزع أفراد العيّنة على الفئات العمريّة ونسبها

الفئات العمريّة	التكرار	النسبة
أقل من ٢٥	11	13.09
من ٢٥ وأقل من ٣٥	29	34.54
من ٣٥ سنة وأقل من ٤٥	37	44.04
من ٤٥ فأكثر	7	8.33
Total	84	100.0

المصدر: التحليل الإحصائي

حيث شكل الموظفون ذوو الأعمار من ٣٥ حتى ٤٥ سنة الغالبية بنسبة وقدرها (٤٤,٠٤%)، وجاءت فئة الأعمار من ٢٥ إلى ٣٥ نسبة ٣٥,٥٤%، أما الأعمار ما دون ال ٢٥ سنة فكانت بنسبة (١٣,٠٩%)، وجاء فئة الموظفين الأكبر من ٤٥ سنة فكانت بنسبة (٨,٣٣%).

٢- الخبرة

يتبين من الجدول (٨) أن غالبية أفراد العينة كانوا من فئة الخبرة المتوسطة بين ٥ إلى ١٠ سنوات، وتليهم فئة الخبرة القليلة من ١ إلى ٥ سنوات، ومن ثم جاءت الفئة الخبيرة التي تملك خبرة بأكثر من عشر سنوات، أم الفئة غير الخبيرة فكانت الأقل بنسبة ٨,٣% من أفراد العينة.

الجدول(٨): تكرارات توزع أفراد العيّنة على فئات الخبرة ونسبها

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من سنة	7	8.30
من ١ إلى ٥ سنوات	23	27.38
من ٥ إلى ١٠ سنوات	36	42.86
أكثر من ١٠ سنوات	18	21.42
Total	84	100.0

المصدر: التحليل الإحصائي

٣- الحالة الاجتماعيّة:

يبيّن الجدول (٩) التوزع المطلق والنسبي لأفراد العيّنة على كل فئة من فئات الحالة الاجتماعيّة، حيث يظهر أنّ أغلب أفراد العيّنة بنسبة (٥٨,٣٣%) كانوا من المتزوجين.

الجدول(٩): التوزع المطلق والنسبي لأفراد العيّنة على فئات الحالة الاجتماعية ونسبها

الحالة الاجتماعيّة	التكرار	النسبة
عازب	35	41.67
متزوج	49	58.33
Total	84	100.0

المصدر: التحليل الإحصائي

٤- المؤهل العلمي:

يبيّن الجدول (١٠) التوزع المطلق والنسبي لأفراد العيّنة على كل فئة من فئات المؤهل العلمي،

الجدول(١٠): تكرارات توزع أفراد العيّنة على فئات المؤهل العلمي ونسبها

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي وأقل	1	1.19
معهد متوسط	12	14.28
خريج جامعي	56	66.67
دراسات عليا	15	17.86
Total	84	100.0

المصدر: التحليل الإحصائي

حيث يتبيّن أنّ أغلب أفراد العيّنة بنسبة (٦٦,٦٧%) من حملة الإجازة الجامعيّة، فيما كانت نسبة خريجي الدراسات العليا تقريباً(١٨%) أما خريجي المعهد المتوسط فكانت نسبتهم (١٥%) تقريباً، بينما لم تتجاوز نسبة من تعليمهم ثانوي وأقل (١,١٩%).

٥- الدرجة الوظيفيّة:

يبيّن الجدول(١١) التوزع المطلق والنسبي لأفراد العيّنة على كل فئة من فئات الدرجة الوظيفيّة،

الجدول(١١): تكرارات توزع أفراد العيّنة على فئات الدرجة الوظيفيّة ونسبها

الدرجة الوظيفيّة	التكرار	النسبة
منصب غير إشرافي	23	27.38
مشرف قسم وظيفي	33	39.29
مدير وحدة وظيفيّة	15	17.86
مدير في الإدارة العليا	10	11.9
المدير التنفيذي	3	3.57

المصدر: التحليل الإحصائي

حيث يتبيّن أنّ أغلب أفراد العيّنة بنسبة (٣٩,٢٩%) يعملون كمشرفين في قسم وظيفي، أما ما نسبته (٢٧,٣٨%) يعملون في منصب غير إشرافي، ويشكل مديروا الوحدات الوظيفية ما نسبته (١٧,٨٦%) من أفراد العينة، بينما لم تتجاوز نسبة المديرين التنفيذيين (٣,٥٧%).

٦- الجنس:

يبيّن الجدول (١٢) التوزع المطلق والنسبي لأفراد العيّنة على كل فئة من فئات النوع، حيث يتبيّن أنّ نسبة الذكور هي (٥٣,٥٧%)، والإناث (٤٦,٤٣%).

الجدول(١٢): التوزع المطلق والنسبي لأفراد العيّنة على فئات النوع ونسبها

الحالة الاجتماعيّة	التكرار	النسبة
ذكر	45	53.57
أنثى	39	46.43
Total	88	100.0

المصدر: التحليل الإحصائي

من جهة أخرى ,يوضح الجدول(١٣) المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لكل متغيّر من متغيّرات الدراسة كمايلي :

الجدول(١٣): المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لمتغيّرات الدراسة

المتغيّر	حجم العيّنة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعلومات المجمّعة عن العملاء	84	4.1793	.41589
مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة	84	4.2216	.47728
مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء	84	3.8788	.53946
مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء	84	3.8153	.65158
مدى الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء	84	4.3386	.40498
مستوى حجم الحصّة السوقيّة	84	3.8523	.60248

المصدر: التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (١٣) أن متوسط قيام المؤسسات بجمع معلومات عن العملاء مرتفع، حيث بلغ (٤,١٧) تقريباً أي قريب إلى درجة الموافق وفق مايقر بذلك أفراد العيّنة، والأمر ذاته ينطبق على امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة حيث بلغ المتوسط (٤,٢٢)، والحال ذاته لمدى استجابة المؤسسات لشكاوى العملاء فوصلت درجة المتوسط إلى (٤,٣٣)، وكذلك فإن المؤسسات تتبع الخصوصيّة في تعاملها مع عملائها حيث بلغت درجة المتوسط (٣,٨١) الأقرب إلى درجة الموافق (٤)، وكذلك يظهر من الجدول (١٤) أنّ هناك فعاليّة في عملية التواصل مع العملاء حيث تقترب درجة المتوسط من درجة الموافق (٤) بقيمة (٣,٨٨) تقريباً .

هذا ويتبيّن من الجدول (١٣) أنّ أن هناك ارتفاعاً في مستوى حجم الحصة السوقيّة سواء بالمطلق داخل المؤسسات أو بالمقارنة مع المنافسين حيث بلغ المستوى حداً جيداً يستدل عليه من قيمة المتوسط (٣,٨٥) القريب من درجة الموافقة على ارتفاع حجم الحصة السوقيّة.

٢-٥ أساليب التحليل الإحصائيّة المستخدمة:

تم اعتماد معامل التحديد، واختبار F لمعرفة قيمة التغير في المتغير التابع الذي يتسبب به المتغير المستقل، كما تم إيجاد معادلة الانحدار الخطي البسيط لكل متغير مستقل يؤثر بالمتغير التابع، و معادلة الانحدار المتعدد التي تربط المتغير التابع بالمتغيرات المستقلة.

٢-٦ اختبار الفرضيّات:

الفرضيّة الصفريّة (١): "لا تؤثر المعلومات المجمعة عن العملاء بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

الفرضيّة البديلة (١): "تؤثر المعلومات المجمعة عن العملاء بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

تحدد القوّة التفسيريّة لنموذج الانحدار من خلال حساب معامل التحديد المبيّن في الجدول (١٤) كما يلي :

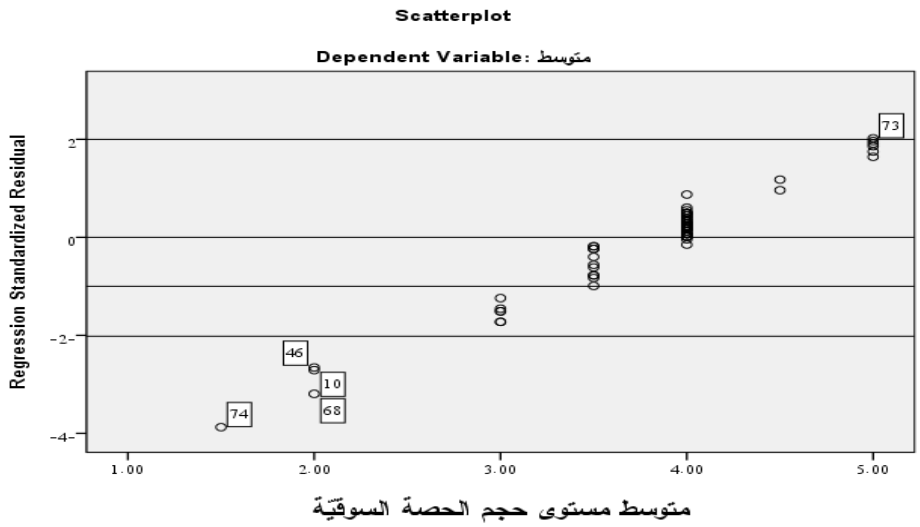
يظهر الجدول (١٤) قيمة معامل الارتباط (Pearson) بين متغيري مدى قيام المؤسسة بجمع معلومات عن عملائها و بين مستوى حجم الحصة السوقيّة المتحقق كمايلي:

الجدول :(14) معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على" المعلومات المجمعة عن العملاء.

معامل الارتباط	معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
.203[a]	.041	.58149

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (١٤) أن قيمة معامل الارتباط الثنائي ٠,٢٠٣ بين المتغيرين كما بلغ معامل التحديد ٠,٠٤١ (يفسر نسبة التغير في المتغير التابع تعود إلى التغير في المتغير المستقل)، هذا يفسر ان ٤% من التغير في مستوى حجم الحصة السوقية يعود سببه إلى التغير في قيام المؤسسة بجمع المعلومات عن العملاء، كما كان الخطأ المعياري للتقدير قد بلغ ٠,٥٨١٤٩، وهو يدل بصغره على جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وبالنسبة لتحليل الأخطاء العشوائيّة يُظهر الشكل (٩) أنّ النقاط تتوزّع بشكل عشوائي متساوي تقريباً حول الصفر، مما يعني أن النموذج لايُعاني من مشكلة عدم تجانس تباين الخطأ العشوائي، ولانحتاج لعلاقة من درجات أعلى . أمّا توزّع الأخطاء العشوائيّة فيبيّن الشكل (٩) أن أكثر من (٩٥%) من النقاط تتوزع في المدى المقبول من (-٢ إلى +٢) مما يدل أنّ الأخطاء تتوزع عشوائيّاً .



الشكل (٩) :مدى توزع الأخطاء عشوائياً لمتغير" متوسط مستوى حجم الحصة السوقيّة وفقاً لمتغير " مدى قيام المؤسسة بجمع معلومات عن العملاء "

أمّا بالنسبة لمعنويّة النموذج فإن تحليل التباين في الجدول (١٥) يُبيّنها بالآتي:

الجدول :(15) تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير" قيام المعلومات المجمعة عن العملاء.

النموذج		مجموع المربعات	درجات الحريّة	متوسط المربعات	قيمة فيشر	مستوى المعنويّة
Regression		1.226	1	1.246	4.523	.004[a]
Residual		30.321	82	.353		
Total		31.547	83			

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من الجدول(١٥)أنّ قيمة (F = 4.523)، وبما أن مستوى الدلالة ٠,٠٠٤ هو أصغر من ٠,٠٥ أي أننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة أي ان المعلومات المجمعة عن العملاء تؤثر بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقية المحقق.

و يُظهر الجدول (١٦) نموذج انحدار متغير الحصة السوقيّة على متغير المعلومات المجمعة عن العملاء .

الجدول :(16) معادلة الانحدار البسيط لمتغير الحصة السوقيّة على متغير" المعلومات المجمعة عن العملاء"

النموذج	المعاملات غير المعياريّة		المعاملات المعياريّة	T	مستوى المعنويّة	معامل الارتباط الجزئي	VIF
	B	الأخطاء المعياريّة	Beta				
الحد الثابت	2.601	.643		4.121	.000	0.203	1.000
قيام المؤسسة بجمع معلومات عن العملاء	.297	.153	0.203	1.880	.004		

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

يشير الجدول السابق إلى معادلة الانحدار الخطي بين المعلومات المجمعة عن العملاء و مستوى الحصة السوقية المحقق:

$$Y = 2.601 + 0.297\ X$$

علماُ ان y تمثل المتغير التابع أي مستوى الحصة السوقية المحقق، وتمثل هذه المعادلة اثر المعلومات المجمعة عن العملاء على مستوى الحصة السوقية المحقق بواسطة المعامل B=0.297 إلا أن هذا التفسير يمكن أن يكون أكثر فهماً إذا قمنا بتحويل B الى درجات معيارية Z للمتغيرين مما ينتج عنه معامل Beta البالغ ٠,٢٠٣.

ويمكن تفسير هذا التأثير الإيجابي لمكون جمع المعلومات عن العملاء في الحصة السوقية للمؤسسة بأن المؤسسة تهتم بتوفير المعلومات عن عملائها، وتستمع بإهتمام إلى آرائهم حول خدماتها، وتسعى لتقديم كل جديد بما يتناسب مع هذه الآراء والاقتراحات، ولا بد أن يساهم ذلك في تعزيز العلاقة مع العملاء و زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، وهذا ما أشار إليه أحد المدراء الذين قابلهم الباحث عندما أكد أن المؤسسة تسعى لجمع كل ما يتعلق بالعميل من معلومات من أجل تقديم خدمة أفضل تلائم حاجات العميل المتنوعة وتحقق رضاه، وتحقق قيمة كبيرة للعميل، كما تقوم المؤسسة بجمع معلومات عن العملاء المحتملين في سبيل زيادة حصتها السوقية.

وقد دعمت دراسة (التميمي ، ٢٠١٠) هذه النتيجة حيث أكدت أنه كلما زاد اهتمام شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية بجمع معلومات وبيانات عن الزبائن زاد ولائهم لها.

الفرضيّة الصفريّة(٢): "لا يؤثر امتلاك المؤسسة رؤية تسويقيّة موجهة بالعميل بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

الفرضيّة البديلة(٢): "يؤثر امتلاك المؤسسة رؤية تسويقيّة موجهة بالعميل بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

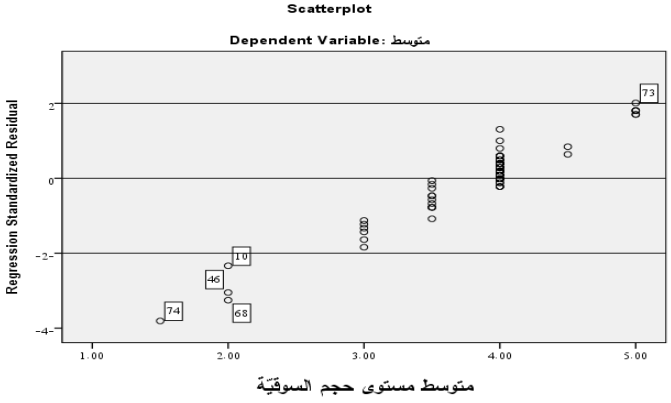
تحدد القوّة التفسيريّة لنموذج الانحدار من خلال حساب معامل التحديد المبيّن في الجدول (١٧) كمايلي :

الجدول :(17)معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على" مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل."

معامل الارتباط	معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
.385[a]	.148	.47281

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (١٧) ان قيمة معامل الارتباط الثنائي ٠,٣٨٥ بين المتغيرين كما بلغ معامل التحديد ٠,١٤٨ هذا يفسر بان ١٤,٨% من التغير في مستوى الحصة السوقية المحقق يعود سببه إلى التغير في مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقية موجهة بالعميل، كما كان الخطأ المعياري للتقدير فيشير لتشتت القيم المشاهدة عن خط الانحدار وهو لم يتجاوز تقريباً (٠,٤٧)، وهو يدل بصغره على جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار.



الشكل : (10) مدى توزع الأخطاء عشوائياً لمتغير" متوسط مستوى حجم الحصة السوقيّة وفقاً لمتغير" مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل"

وبالنسبة لتحليل الأخطاء العشوائيّة يُظهر الشكل (١٠) أنّ النقاط تتوزّع بشكل عشوائي متساوي تقريباً حول الصفر، مما يعني أن النموذج لايُعاني من مشكلة عدم تجانس تباين الخطأ العشوائي، ولانحتاج لعلاقة من درجات أعلى.

أمّا توزّع الأخطاء العشوائيّة ,فيبيّن الشكل (١٠) أن (٩٥%) من النقاط تقريباً تتوزع في المدى المقبول من (−٢ إلى +٢) مما يدل أنّ الأخطاء تتوزع عشوائيّاً.

أمّا بالنسبة لمعنويّة النموذج فإن تحليل التباين في الجدول (١٨) يُبيّنها بالآتي:

الجدول :(18) تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير" مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل.

النموذج		مجموع المربعات	درجات الحريّة	متوسط المربعات	قيمة فيشر	مستوى المعنويّة
	Regression	2.981	1	2.506	10.981	.0000[a]
	Residual	29.438	82	.338		
	Total	32.419	83			

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (١٨) أنّ قيمة (F = 10.981) وبما أن مستوى الدلالة (٠,٠٠) هو أصغر من ٠,٠٥ أي اننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة القائلة بأن امتلاك المؤسسة رؤية تسويقيّة موجهة بالعميل يؤثر بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق.

يُظهر الجدول (١٩) نموذج انحدار متغير الحصة السوقيّة على متغير "مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل".

الجدول :(19) معادلة الانحدار البسيط لمتغير الحصة السوقيّة على متغير" مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل"

النموذج	المعاملات غير المعياريّة		المعاملات المعياريّة	T	مستوى المعنويّة	معامل الارتباط الجزئي	VIF
	B	الأخطاء المعياريّة	Beta				
الحد الثابت	2.492	.555		4.237	.000		1.000
مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة	.386	.131	.385	2.723	.008	.385	

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

يشير الجدول (١٩) إلى معادلة الانحدار الخطي بين مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل و مستوى الحصة السوقية المحقق كما يلي:

$$Y = 2.492 + 0.386X$$

علماً ان y تمثل المتغير التابع أي مستوى الحصة السوقية المحقق، وتمثل هذه المعادلة أثر مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل على مستوى الحصة السوقية المحقق بواسطة المعامل B=0.386 إلا ان هذا التفسير يمكن أن يكون أكثر فهماً إذا قمنا بتحويل B الى درجات معيارية Z للمتغيرين مما ينتج عنه معامل Beta البالغ ٠,٣٨٥.

وتفسر هذه النتيجة بأن المؤسسة التأمينية التي توجه نشاطاتها ورؤيتها التسويقية من خلال عملائها من حيث احترام العميل والعمل على تقديم الخدمة له بأفضل طريقة ممكنة تزداد حصتها السوقية بمقدار معين نتيجة لامتلاك تلك الرؤية التسويقية، وقد تبين ميدانياً أن المؤسسات تعمل على تحديد توجهاتها ونشاطاتها من خلال عملائها مما يتيح للعميل الراحة والسعادة في التعامل مع المؤسسة كتحديد أوقات محددة و تناسب العميل لسداد الأقساط ، وتحديد برامج تأمينية وفق رغبات العملاء، وقد أكّدت دراسة (سليمان ، ٢٠١٠) وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين امتلاك رؤية تسويقية موجهة بالعميل وجودة الخدمة المقدمة في المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية.

الفرضيّة الصفريّة(٣): "لا تؤثر فعالية الاتصال بين المؤسسة وعملائها بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

الفرضيّة البديلة(٣): "تؤثر فعالية الاتصال بين المؤسسة وعملائها بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

تحدد القوّة التفسيريّة لنموذج الانحدار من خلال حساب معامل التحديد المبيّن في الجدول (20) كما يلي :

الجدول :(20)معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على فعاليّة الاتصال مع العملاء

معامل الارتباط	معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
.501[a]	.251	.69371

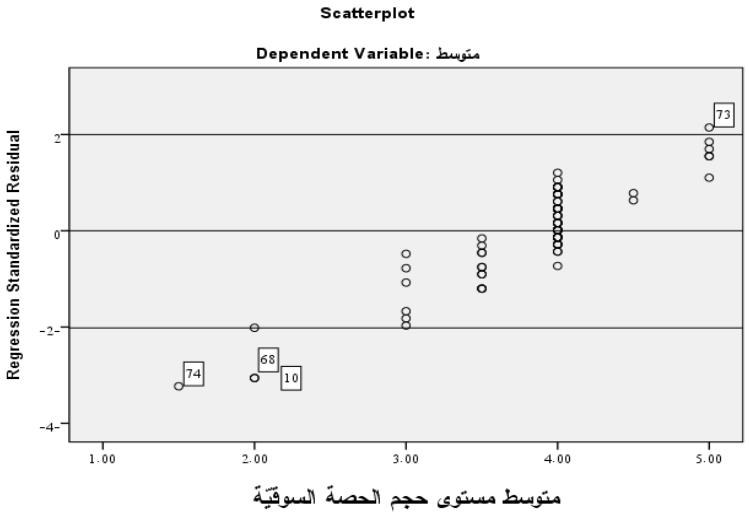
المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (٢٠) ان قيمة معامل الارتباط الثنائي ٠,٥٠١ بين المتغيرين كما بلغ معامل التحديد ٠,٢٥١ هذا يفسر بأن ٢٥,١% من التغير في مستوى الحصة السوقية المحقق يعود سببه إلى التغير في "فعاليّة الاتصال مع العملاء، كما كان الخطأ المعياري للتقدير فيشير لتشتت القيم

المشاهدة عن خط الانحدار وهو لم يتجاوز تقريباً (٠,٦٩) وهو يدل بصغره على جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار.

وبالنسبة لتحليل الأخطاء العشوائيّة يُظهر الشكل (١١) أنّ النقاط تتوزّع بشكل عشوائي متساوي تقريباً حول الصفر، مما يعني أن النموذج لايُعاني من مشكلة عدم تجانس تباين الخطأ العشوائي، ولانحتاج لعلاقة من درجات أعلى.

أمّا توزّع الأخطاء العشوائيّة فيبيّن الشكل (١١) أن (٩٥%) من النقاط تقريباً تتوزع في المدى المقبول من (−٢ إلى +٢) مما يدل أنّ الأخطاء تتوزع عشوائيّاً.



الشكل :(11) مدى توزع الأخطاء عشوائياً لمتغير" متوسط مستوى حجم الحصة السوقيّة وفقاً لمتغير "مدى فعالية التواصل بين المؤسسة وعملائها".

أمّا بالنسبة لمعنويّة النموذج فإن تحليل التباين في الجدول (٢١) يُبيّنها بالآتي:

الجدول :(21) تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير" مدى فعاليّة التواصل بين المؤسسة وعملائها.

النموذج		مجموع المربعات	درجات الحريّة	متوسط المربعات	قيمة فيشر	مستوى المعنويّة
	Regression	7.398	1	6.015	20.241	.000[a]
	Residual	25.814	82	.297		
	Total	33.212	83			

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (٢١) أنّ قيمة (F = 20.241) وبما أن مستوى الدلالة (٠,٠٠٠) هو أصغر من 0.05 أي أننا نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأن مدى فعاليّة التواصل بين المؤسسة وعملائها يؤثر بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق.

يُظهر الجدول (٢٢) نموذج انحدار متغير الحصة السوقيّة على متغير" مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء".

الجدول :(22) معادلة الانحدار البسيط لمتغير الحصة السوقيّة على متغير" مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء"

النموذج	المعاملات غير المعياريّة		المعاملات المعياريّة	T	مستوى المعنويّة	معامل الارتباط الجزئي	VIF
	B	الأخطاء المعياريّة	Beta				
الحد الثابت	1.194	.424		4.623	.000		
مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء	.523	.108	.501	4.498	.000	.501	1.000

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

يشير الجدول (٢٢) إلى معادلة الانحدار الخطي بين مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء و مستوى الحصة السوقية المحقق كما يلي:

$$Y = 1.\ 194 + 0.523X$$

علماً ان y تمثل المتغير التابع أي مستوى الحصة السوقية المحقق، وتمثل هذه المعادلة أثر مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء على مستوى الحصة السوقية المحقق بواسطة المعامل B=0.523 إلا أن هذا التفسير يمكن أن يكون أكثر فهماً إذا قمنا بتحويل B إلى درجات معيارية Z للمتغيرين مما ينتج عنه معامل Beta البالغ ٠,٥٠١.

ولعل السبب في هذه النتيجة يكمن في أن المؤسسة عندما تزيد من فعالية الاتصال مع العملاء وإتاحة الفرصة للعملاء للاتصال بالمؤسسة بشكل دائم يتيح لهم التعرف على أفضل خدمات وعروض المؤسسة للاستفادة منها والاستمرار بالتعامل معها، مما يؤدي ابضاً لزيادة مستوى الحصة السوقية المتحقق، وهذا ما أكده أحد الموظفين في إحدى المؤسسات التأمينية حيث أشار إلى أهمية الإتصال في تعزيز العلاقة مع العملاء، ومن هذا المنطلق تسعى المؤسسة إلى الاتصال المستمر مع عملائها واتباع الوسائل المفضلة لديهم خلال عملية الاتصال، مما يعزز رضا العميل عن

الخدمة المقدمة من قبل المؤسسة، وقد أكدت دراسة (Vasiliu ,٢٠١٢) دور الاتصال مع العميل و فعاليته في تحسين مبيعات المؤسسات المصرفية مما يعكس علاقة أقوى مع العميل واستجابة أفضل لاحتياجاته المتغيرة، كما توصلت دراسة (Alrubaiee ، ٢٠٠٨) إلى وجود علاقة بين الاتصال مع العملاء و وولائهم للمؤسسة، حيث أشار الدراسة إلى أن المصارف إذا أرادت بناء علاقات طويلة الأمد مع عملائها فإن أن تقدم لهم المعلومات الموثوقة وفي الوقت المناسب.

الفرضيّة الصفريّة (٤): "لا يؤثر اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

الفرضيّة البديلة (٤): "يؤثر اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

تحدد القوّة التفسيريّة لنموذج الانحدار من خلال حساب معامل التحديد المبيّن في الجدول (٢٣) كما يلي :

الجدول :(23)معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على" مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء

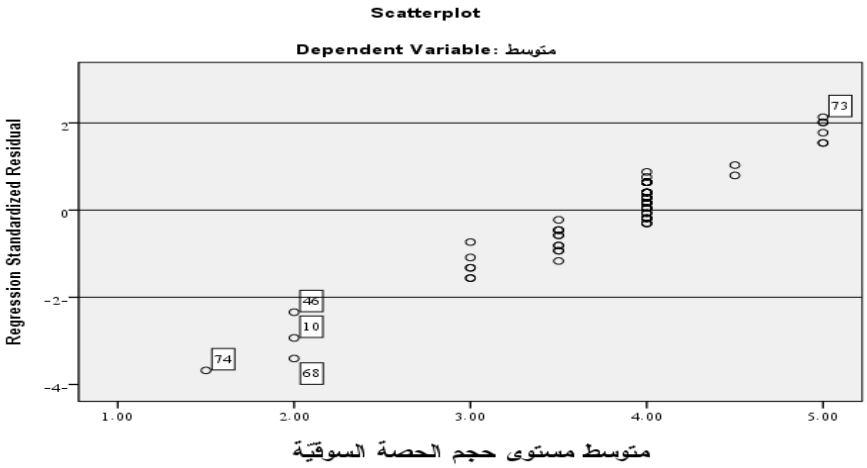
معامل الارتباط	معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
.315[a]	.099	.57927

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (٢٣) أن قيمة معامل الارتباط الثنائي ٠,٣١٥ بين المتغيرين كما بلغ معامل التحديد ٠,٠٩٩ (يفسر نسبة التغير في المتغير التابع تعود الى التغير في المتغير المستقل)، وهذا يفسر بأن ٩,٩% من التغير في مستوى حجم الحصة السوقية يعود سببه الى التغير في اتباع المؤسسة الخصوصية في التعامل مع العملاء كما كان الخطأ المعياري للتقدير قد بلغ ٠,٥٧٩٢٧ هو يدل بصغره على جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار.

وبالنسبة لتحليل الأخطاء العشوائيّة يُظهر الشكل (١٢) أنّ النقاط تتوزّع بشكل عشوائي متساوي تقريباً حول الصفر، مما يعني أن النموذج لايُعاني من مشكلة عدم تجانس تباين الخطأ العشوائي، ولانحتاج لعلاقة من درجات أعلى.

أمّا توزّع الأخطاء العشوائيّة ,فيبيّن الشكل (١٢) أن (٩٥%) من النقاط تقريباً تتوزع في المدى المقبول من (−٢ إلى +٢)، مما يدل أنّ الأخطاء تتوزع عشوائيّاً.



الشكل :(12) مدى توزع الأخطاء عشوائياً لمتغير" متوسط مستوى حجم الحصة السوقيّة وفقاً لمتغير" مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء.

أمّا بالنسبة لمعنويّة النموذج فإن تحليل التباين في الجدول (٢٤) يُبيّنها بالآتي:

الجدول :(24) تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير" مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء.

النموذج		مجموع المربعات	درجات الحريّة	متوسط المربعات	قيمة فيشر	مستوى المعنويّة
	Regression	2.598	1	2.761	13.548	.001[a]
	Residual	28.298	82	.335		
	Total	30.896	83			

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

بما أن مستوى الدلالة ٠,٠٠١ هو اصغر من ٠,٠٥ أي أننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأن مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء تؤثر بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقية المحقق، ويُظهر الجدول (٢٥) نموذج انحدار متغير الحصة السوقيّة على متغير"مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء".

الجدول :(25) معادلة الانحدار البسيط لمتغير الحصة السوقيّة على متغير" مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء.

النموذج	المعاملات غير المعياريّة		المعاملات المعياريّة	T	مستوى المعنويّة	معامل الارتباط الجزئي	VIF
	B	الأخطاء المعياريّة	Beta				
الحد الثابت	2.791	.369		7.621	.000		1.000
مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء	.319	.095	.315	2.871	.001	.315	

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

يشير الجدول (٢٥) إلى معادلة الانحدار الخطي بين مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء و مستوى الحصة السوقية المحقق كما يلي:

$$Y = 2.791 + 0.319X$$

علماً ان y تمثل المتغير التابع أي مستوى الحصة السوقية المحقق، تمثل هذه المعادلة أثر مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء على مستوى الحصة السوقية المحقق بواسطة المعامل B=0.319 إلا ان هذا التفسير يمكن أن يكون أكثر فهماً إذا قمنا بتحويل B الى درجات معيارية Z للمتغيرين مما ينتج عنه معامل Beta البالغ ٠,٣١٥.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه كلما تقدمت المؤسسات خطوة إيجابيّة في احترام خصوصيّة عملائها وإشعارهم بأهميتهم لدى المؤسسة التي يتعاملون معها مما يزيد مستوى الارتياح في التعامل بين المؤسسة و العميل، مما ينعكس على زيادة تعاملاته مع المؤسسة بشكل إيجابي، وبالتالي زادت حصتها السوقيّة بمقدار محدد، والعكس صحيح، ومن خلال الدراسة الميدانية تبين أن المؤسسات التأمينية تهتم بآراء عملائها في سبيل تحسين الخدمة المقدمة، كما أنها تعمل على مشاركة عملائها في المناسبات و الأعياد سعياً منها لتحسين العلاقة مع العملاء و زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، هذا وقد تناولت دراسة (Kim et all,2004) العلاقة الشخصية بين المؤسسة والعملاء و قد توصلت الدراسة إلى أن العلاقات الشخصية التي تنشأ بين المؤسسة و العميل لها تأثير إيجابي على موانع تحول العميل من مؤسسة إلى أخرى، والعكس صحيح.

الفرضيّة الصفريّة(٥): "لا تؤثر الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

الفرضيّة البديلة(٥): "تؤثر الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقيّة المتحقق".

تحدد القوّة التفسيريّة لنموذج الانحدار من خلال حساب معامل التحديد المبيّن في الجدول (٢٦) كما يلي :

الجدول (26) معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار

مستوى حجم الحصة السوقيّة على الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء

معامل الارتباط	معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
.065[a]	.004	.39524

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (٢٦) أن قيمة معامل الارتباط الثنائي ٠,٠٦٥ بين المتغيرين كما بلغ معامل التحديد ٠,٠٠٤ (يفسر نسبة التغير في المتغير التابع تعود الى التغير في المتغير المستقل)، وهذا يفسر بأن ٤% من التغير في مستوى حجم الحصة السوقية يعود سببه الى التغير في الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء كما كان الخطأ المعياري للتقدير قد بلغ ٠,٣٩٥٢٤ هو يدل بصغره على جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار.

أمّا بالنسبة لمعنويّة النموذج فإن تحليل التباين في الجدول (٢٤) يُبيّنها بالآتي:

الجدول :(27) تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير" الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء".

النموذج		مجموع المربعات	درجات الحريّة	متوسط المربعات	قيمة فيشر	مستوى المعنويّة
	Regression	.056	1	.056	0.360	.550[a]
	Residual	13.435	82	.156		
	Total	13.491	83			

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (٢٧) أنّ قيمة (F = 0.360) وبما أن مستوى الدلالة ٠,٥٥٠ هو اكبر من ٠,٠٥ أي أننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأن الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء لا تؤثر بشكل دال معنوياً على مستوى الحصة السوقية المحقق.

ولعل تفسير ذلك يعود إلى الانطباع الذي تتسبب به وجود الشكاوى على صورة المؤسسة لدى عملائها حيث أن الاستجابة لشكاوى العملاء تعتبر رد فعل وتصحيح لأفعال قامت بها المؤسسة أو أحد موظفيها تجاه العميل مما أدى لوجود شكوى لديه وبالتالي فإنها لا تؤثر بالحصة السوقية المتحققة وفقا لنتائج الدراسة، ومن خلال المقابلات الشخصية تبيّن أن تأخّر المؤسسة بالوفاء بالتزماتها عند حصول حادثٍ ما هو المسبب ذو الأثر الأكبر في هذه الشكاوي المتحققة لدى العملاء، كما أكد أحد الموظفين أشار إلى أن بعض عملاء مؤسسات التأمين لا تعي ماهي خواص التأمين المتعاقد عليه، مشيراً إلى أنه هناك العديد من الأشياء التي تسقط حق العميل في التعويضات منها أنه شخصياً أحد أسباب الحادث ,وقد أكد أن هناك العديد من الالتزامات على المؤمن و المؤمن له، والتي لابد من مراعاتها من قبل الطرفين، مشيراً إلى ضرورة قراءة بنود عقد التأمين بعناية من قبل العميل، وزيادة الوعي التأميني لدى العملاء وضرورة القيام بحملات مستمرة لتحقيق فهك أفضل لمفهوم التأمين لدى العملاء.

أخيراً، وبغرض القيام بدراسة تحليلية نوعية لتأثير المتغيرات المستقلة الخمسة المدروسة في المتغير، سنوجد نموذج الانحدار المتعدد، ولكن لتطبيق اختبار الانحدار المتعدد يجب أن يتحقق أولاً شرط التوزيع الطبيعي للبيانات ونقصد هنا بأن يكون توزع متوسطات إجابات المشاركين على كل محور من المحاور الخمسة للدراسة أقرب للطبيعي وسيتم ذلك من خلال تطبيق اختبار Kolmogorov–Smirnov والذي يعد أحد أهم الاختبارات الإحصائية المستخدمة لمعرفة انسجام توزع البيانات وتوافقها مع التوزيع الطبيعي Normal Distribution حيث يدل وجود معنوية إحصائية لقيمة اختبار Kolmogorov–Smirnov عندما تكون .Sig أصغر من (٠,٠٥) على وجود اختلاف جوهري بين النمط الفعلي لتوزع البيانات والتوزيع الطبيعي أي أن توزع البيانات لا يتبع التوزيع الطبيعي، في حين يشير عدم وجود معنوية إحصائية لقيمة اختبار Kolmogorov–Smirnov عندما تكون قيمة .Sig أكبر من (٠,٠٥) إلى أن توزع البيانات لا يختلف بشكل جوهري عن التوزيع الطبيعي، ويبين الجدول رقم(28) نتائج الاختبار:

الجدول :(28) نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov لفحص تحقق

شرط التوزع الطبيعي لمفردات الدراسة بالنسبة لجميع المتغيرات المستقلة والتابعة.

المحور	Df	Sig.
المعلومات المجمعة	84	.085
امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل	84	.117
فعاليّة الاتصال مع العملاء	84	.067
الخصوصيّة في التعامل مع العملاء	84	.117
الاستجابة السّريعة لشكاوى العملاء	84	.230
حجم الحصة السوقيّة	84	.183

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ أن قيم مستويات الدلالة المحسوبة .Sig لجميع محاور الدراسة السبعة أكبر من ٠,٠٥ وهذا يعني تحقق شرط التوزع الطبيعي لمتوسطات إجابات المشاركين على جميع محاور الدراسة الخمسة، كما تم إجراء اختبار التفلطح على البيانات للتأكد من شرط التوزيع الطبيعي للبيانات وقد و يبين الجدول رقم (٢٩) نتائج الاختبار:

الجدول رقم (29) نتائج اختبار التلفطح لفحص تحقق شرط التوزع الطبيعي

لمفردات الدراسة بالنسبة لجميع المتغيرات المستقلة والتابعة

المحور	التفلطح
المعلومات المجمعة	2.5
امتلاك المؤسسة لرؤية موجهة بالعميل	3
فعاليّة الاتصال مع العملاء	2.455
الخصوصيّة في التعامل مع العملاء	3.112
الاستجابة السّريعة لشكاوى العملاء	3.402
حجم الحصة السوقيّة	2.99

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

و من خلال الجدول السابق تبين وجدنا أن قيم التفلطح كان ضمن الحدود المقبولة

]3−0.6_3+0.6[=]3.6−2.4[

و بالتالي فتوزيع أي عينة من بيانات الدراسة ليس حاد، و ليس هناك تذبذب صغير و ليس هناك تذبذب كبير، وبالتالي فهي تتبع التوزيع الطبيعي.

بعد التأكد من ان البيانات تتوزع وفق التوزيع الطبيعي لنوجد معادلة الانحدار الخطي المتعدد حيث أن شكل المعادلة الخطية في الإنحدار الخطي المتعدد هي :

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + b4X4 + b5X5$$

حيث أن **Y** = المتغير التابع (مستوى حجم الحصة السوقية)

a = قيمة ثابتة ***Constant*** أو ***Intercept***

B1 = ميل الانحدار ***y*** على المتغير المستقل الأول (المعلومات المجمعة عن العملاء)

B2= ميل الانحدار ***y*** على المتغير المستقل الثاني(امتلاك المؤسسة رؤية تسويقية موجهة بالعميل)

B3= ميل الانحدار ***y*** على المتغير المستقل الثالث(فعالية الاتصال بين المؤسسة و عملائها)

B4= ميل الانحدار ***y*** على المتغير المستقل الرابع(اتباع الخصوصية في التعامل مع العملاء)

B5= ميل الانحدار ***y*** على المتغير المستقل الخامس (الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء)

information=X1 المتغير المستقل الأول (المعلومات المجمعة عن العملاء)

Vision=X2 المتغير المستقل الثاني(امتلاك المؤسسة رؤية تسويقية موجهة بالعميل)

Contact=X3 المتغير المستقل الثالث(فعالية الاتصال بين المؤسسة و عملائها)

Personalize=X4 المتغير المستقل الرابع(اتباع الخصوصية في التعامل مع العملاء)

Complaints=X5 المتغير المستقل الخامس (الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء)

وتحدد القوّة التفسيريّة لنموذج الانحدار من خلال حساب معامل التحديد المبيّن في الجدول (٣٠) الآتي :

الجدول :(30)معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على المتغيرات المستقلة

معامل الارتباط	معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
.769[a]	.591	1.27681

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ من الجدول (٣٠) أن قيمة معامل الارتباط ٠,٧٦٩ بين المتغيرات المستقلة كما بلغ معامل التحديد ٠,٥٩١ (يفسر نسبة التغير في المتغير التابع تعود الى التغير في المتغير المستقل)، وهذا يفسر بأن ٥٩,١% من التغير في مستوى حجم الحصة السوقية يعود سببه الى التغير في المتغيرات المستقلة (المعلومات المجمعة عن العملاء و امتلاك المؤسسة رؤية تسويقية موجهة بالعميل و فعالية الاتصال بين المؤسسة و عملائها و اتباع الخصوصية في التعامل مع العملاء و الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء)، كما كان الخطأ المعياري للتقدير قد بلغ ١,٢٧٦٨١.

أمّا بالنسبة لمعنويّة النموذج فإن تحليل التباين في الجدول (٣١) يُبيّنها بالآتي:

الجدول :(31) تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على المتغيرات المستقلة

النموذج		مجموع المربعات	درجات الحريّة	متوسط المربعات	قيمة فيشر	مستوى المعنويّة
	Regression	3.118	5	.424	50.361	.001[a]
	Residual	15.799	78	.142		
	Total	18.917	83			

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

نلاحظ في الجدول (٣١) بأنه يتضمن قيم تحليل التباين والذي يمكن المعرفة من خلاله على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية **F=50.361**

إن مستوى الدلالة ٠,٠٠١ اصغر من ٠,٠٥ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الإنحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

أما الجدول (٣٢) فيوجد قيمة الثابت ومعاملات الانحدار ودلالتها الإحصائية للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع:

نلاحظ من الجدول (٣٢) أن شكل معادلة الانحدار المتعدد هي:

y=3.885+0.312*information+0.356*vision+0.542*contact

+0.321*personalize+0.075*complaints

الجدول (٣٢) معادلة الانحدار المتعدد للمتغيرات الخمسة مع متغير الحصة السوقية

Model		المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	T	مستوى المعنوية	VIF
		B	الاخطاء المعيارية	Beta			
1	(Constant)	3.885	.530		7.335	.000	
	Information	.312	.141	.102	3.059	.002	1.962
	Vision	.356	.120	.453	2.146	.001	2.179
	Contact	.542	.142	.083	2.955	.000	2.903
	Personalize	.321	.118	.338	7.335	.000	2.605
	Complaints	.075	.131	.207	0.275	.789	1.560

المصدر :نتائج التحليل الإحصائي.

ونجد ان معامل التضخم التباين (**VIF**) (**variance information factor**) أقل من ٥ (**Berenson &Levine,1992**) يمكننا القول بأن المتغيرات المستقلة غير متداخلة في تأثيرها على المتغير التابع المتمثل بالحصة السوقية.

المبحث الثالث : نتائج و مقترحات البحث

أفضت الدراسة العملية وتحليل بياناتها واختبار الفرضيات، إضافة إلى البحث الميداني عن طريق المقابلات الشخصية والملاحظة للباحث وربطها مع الدراسة النظرية، إلى مجموعة من النتائج، وسنقوم بتقديم هذه النتائج كما يلي:

٣-١ نتائج البحث

عرفت الدراسة بمفهوم إدارة علاقات العملاء ودوره وأهميته بالنسبة للمؤسسة، كما تمّ التعريف بواقع الخدمات التأمينية في المؤسسات السورية، وتحديد أثر تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في تحسين الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية وقد توصلت الدراسة بالاعتماد على عرض ومراجعة أدبيات الدراسة وتوصيف وتحليل البيانات اللازمة لها إلى مجموعة من النتائج اعتماداً يمكن عرضها في فيما يلي:

١- إن وجود بنك معلومات لدى المؤسسة التأمينية يعزز الحصة السوقية لهذه المؤسسة ويمكّنها من تخزين بيانات العملاء ومن ثم تحليلها بواسطة نظم المعلومات التسويقية التي تعمل على معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة لمتخذي القرار تساعد في اتخاذ القرارات التسويقية الصحيحة بما يؤدي لتعزيز و تحسين الحصة السوقية للمؤسسة، و قد أكدت على هذه النتيجة دراسة (Peterson،٢٠١١) والتي توصلت إلى أن المعلومات المجمعة عن العملاء الحاليين و المحتملين تساهم في زيادة مبيعات المؤسسة مما يساهم في تحسين سوق هذه المؤسسة، وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (التميمي، ٢٠١٠)، والتي بينت أنه كلما زاد اهتمام شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية بجمع معلومات وبيانات عن الزبائن زاد ولائهم لها.

٢- إن رفع معدلات رضا العملاء و تقديم الخدمة التأمينية بصورة أفضل يتطلب توفر رؤية تسويقية موجهة بالعميل لدى جميع العناصر المسؤولة عن تقديم خدمة التأمين وامتلاك هذه العناصر مهارات التعامل مع العملاء بحيث يكون رضا العميل و سعادته وتلبية كافة متطلباته ورغباته محوراً لهذه الرؤية، الأمر الذي يساعد في التغطية على بعض العيوب والنواقص التي قد تؤثر سلباً على رضا العميل، ويرفع من معدلات رضاه عن الخدمة المقدمة، بما ينعكس إيجاباً

على حصة المؤسسة في السوق، وقد أكّدت دراسة (سليمان ، ٢٠١٠) وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين امتلاك رؤية تسويقية موجهة بالعميل و جودة الخدمة المقدمة في المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية.

٣- إن إتاحة الفرصة للعملاء للاتصال بالمؤسسة بشكل دائم و تعزيز فعالية الاتصال مع العملاء يتيح لهم التعرف على أفضل خدمات و عروض المؤسسة للاستفادة منها والاستمرار بالتعامل معها، الأمر الذي يرفع من معدلات الرضا عن الخدمة المقدمة، وينعكس بشكل إيجابي على حصة المؤسسة السوقية، وبينت دراسة (Vasiliu , ٢٠١٢) دور الاتصال مع العميل وفعاليته في تحسين مبيعات المؤسسات المصرفية مما يعكس علاقة أقوى مع العميل، واستجابة أفضل لاحتياجاته المتغيرة، كما أكدت دراسة (Alrubaiee-2008) إلى وجود علاقة بين الاتصال مع العملاء ووولائهم للمؤسسة، حيث أشار الدراسة إلى أن المصارف إذا أرادت بناء علاقات طويلة الأمد مع عملائها فإن أن تقدم لهم المعلومات الموثوقة وفي الوقت المناسب.

٤- إن نسبة قليلة من العملاء المميزين تقوم بتحقيق أهم العوائد المادية للمؤسسة، ومن هنا فإن إدارة علاقات العملاء تقوم في جوهرها على المحافظة على العملاء، و خاصة أولئك الذين يحققون أرقام مبيعات وهوامش أرباح عالية و بالتالي فإن إقامة علاقة متسمة بالشخصنة و الخصوصية مع العميل المميز من شأنها أن ترفع من معدلات ولائه للمؤسسة و بالتالي:

- الاستفادة من ميزة تنافسية بعدم تسرب العميل إلى مؤسسة منافسة.

- رفع رقم مبيعات المؤسسة بموجب الدراسات التي تؤكد أن العميل الموالي يشتري أكثر.

- تخفيض التكاليف نتيجة تركيز الجهود التسويقية على فئة محددة من العملاء.

- تحسين صورة المؤسسة لدى العملاء المحتملين من خلال التعامل المميز مع العملاء المميزين.

و بالتالي تساهم إدارة علاقات العملاء في تحسين ولاء العملاء المميزين والحفاظ عليهم ومنعهم من التسرب للمنافسين من جهة، لترفع بذلك رقم المبيعات و الربح المحقق من جهة أخرى، هذا وقد تناولت دراسة (Kim et all ,2004) العلاقة الشخصية بين المؤسسة والعملاء، وقد توصلت

الدراسة إلى أن العلاقات الشخصية التي تنشأ بين المؤسسة والعميل لها تأثير إيجابي على موانع تحول العميل من مؤسسة إلى أخرى، والعكس صحيح.

٥- إن الانطباع الذي يتكون لدى عملاء المؤسسة نتيجة وجود الشكاوى ينعكس على صورة المؤسسة لدى عملائها، حيث أن الاستجابة لشكاوى العملاء تعتبر رد فعل وتصحيح لأفعال قامت بها المؤسسة أو أحد موظفيها تجاه العميل مما أدى لوجود شكوى لديه وبالتالي فإنها لا تؤثر بالحصة السوقية المتحققة وفقا لنتائج الدراسة.

٦- إن أكثر مكونات إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الحصة السوقية للمؤسسة هو متغير مدى فعاليّة المؤسسة في الاتصال مع العملاء، من بين الأبعاد الأربع المؤثرة لإدارة علاقات العملاء، وهذا لايعني أن المتغيرات الخارجة ليس لها تأثير بل كما وجدنا أن لكل منها معادلة انحدار خاصة بها تفسر من خلالها نسبة من التغير والتبيان في حجم الحصّة السوقيّة، ولكنه يعني أن من بقي هو الأشد تأثيراً.

ويمكن تحديد بعض المعوقات الميدانية التي تحول دون تطبيق إدارة علاقات العملاء بالشكل الأمثل في مؤسسات التأمين السوريّة :

١- من خلال مقابلات الباحث الميدانية تبين للباحث يأنه لا توجد لدى المؤسسات محل الدراسة إدارة مختصة بعلاقات العملاء وكادر خاص بذلك، وما هو موجود هو قسم علاقات عامة فقط.

٢- من خلال المقابلات الشخصية مع العاملين و المديرين في المؤسسات التأمينية تبين أن هذه المؤسسات لا تولي الاهتمام الكافي، والمخصصات اللازمة للقيام بالدراسات المتعلّقة بالأفراد المستهدفين وميولهم ورغباتهم، وتعاني بعض منها من وجود معوّقات تحول دون قيامها بالبحوث والدراسات اللازمة، تتجسد أهمها بعدم قناعة الإدارة العليا بأهمية تلك البحوث والدراسات ودورها الفعّال في تحسين أداء المؤسسة التأمينية، ومدى انعكاس ذلك على انتاجها وبالتالي على ربحيتها، وكذلك عدم تخصيص المبالغ اللازمة والكافية للقيام بتلك الأبحاث والدراسات.

٣- ضعف الوعي التأميني والثقافة التأمينية لدى العملاء، وعدم درايتهم بكافة المنتجات التأمينية، مما ينعكس على نجاح تطيق إدارة علاقات العملاء في المؤسسات التأمينية، حيث أكد موظفي شركة المتحدة للتأمين أن بعض عملاء مؤسسات التأمين لا تعي ما هي خواص التأمين المتعاقد

عليه، مشيراً إلى أنه هناك العديد من الأشياء التي تسقط حق العميل في التعويضات منها أنه شخصياً أحد أسباب الحادث.

٤- أوضحت مجموعة من المقابلات الشخصية في هيئة الإشراف على التأمين أن المؤسسات التأمينية لا تضع مؤشرات لقياس رضا العملاء، كما أنها لا تخصص قسم من ميزانتها التقديرية لإجراء الدراسات والبحوث التسويقية المسبقة بشكل دوري، كما لا تقوم بدراسة ميول الجمهور المستهدف، وبناء مقترحات تتلاءم مع هذه الميول بشكل فعلي.

٣-٢ مقترحات البحث :

تعمل المؤسسات التأمينية ضمن سوق تنافسية الأمر الذي يملي عليها تبني استراتيجية تسمح بتفعيل العلاقة مع العميل، ومتابعته والحفاظ عليه، وفي ضوء نتائج البحث الميدانية فإن هذه الدراسة تقدم مجموعة من المقترحات وهي:

١- ضرورة تحديث بيانات العملاء بشكل مستمر، لتكوين قاعدة بيانات ذات مصداقية عالية تسهم بشكل فعال في خدمة عملاء المؤسسة، من خلال تفعيل شبكة معلومات بين الأقسام المختلفة في المؤسسات التأمينية، بحيث أن أي معلومة يتم إضافتها إلى قاعدة البيانات يتم تحديثها تلقائيا وتعميمها على الشبكة.

٢- تقديم منتجات تأمينية تتناسب مع شريحة الأفراد ذوي الدخل المحدود في المجتمع السوري من خلال طرح منتجات التأمين الصغير الذي أثبت فعاليته في كثير من البلدان النامية وحقق حجم أقساط كبير جداً ومؤثر على نسبة حجم التأمين في الدخل القومي لتلك البلدان، ولبّى حاجات ورغبات تلك الشريحة من المجتمع.

٣- على المؤسسة السعي إلى تقديم الخدمات غير التأمينية حيث أنها يعتبر من العوامل المهمة في تحقيق المنافسة، ومن أهم الخدمات غير التأمينية التي يقترحها الباحث هي: بيع السيارات الحديثة للعملاء بدون فائدة مقابل التأمين عليها، تقديم الاستشارات في مجالات الأعمال التجارية، فضلاً عن تقديم المعلومات الدقيقة والسريعة في المجال التأميني وتكون بأسعار مخفضة.

٤- الحرص على إعطاء العملاء وخاصة المميزين أقصى درجة من درجات الاهتمام والتقدير وذلك تعبيراً عن تقدير أسرة المؤسسة لولاء عملائها وسعياً لإرضائهم، وذلك عن طريق تقديم باقة

من الحلول التأمينية الخاصة مثل: تخصيص خط ساخن في حالة الحوادث التي يمكن حدوثها على مدار ٢٤ ساعة، تطوير خدمات خاصة مصممة من أجل عملاء معينين.

٥- التعامل مع الشكاوي كتعبير عن عدم الرضا عن الخدمة المقدمة وهو ما يتطلب إجراءات فورية من قبل إدارة المؤسسة.

٦- إعادة بناء الثقة بين المؤمَّن لهم والشركة وذلك من خلال الحفاظ على حقوقه ومصلحته العامة من قبل الشركة والجدّية في مشاركته همومه ومشاكله، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى أن تكون التغطيات مناسبة وعدم المماطلة في كافة القضايا المتعلقة بالتعويضات والتسديد الفوري للمؤمن سواء كان الضرر اللاحق به صحيا أو ماديًا، وعدم جعل المؤمن مضطرا للجوء إلى القضاء للحصول على حقه في التأمين، لأن صناعة التأمين تصب في الإنتاج الوطني فيجب أن تكون أولاً وأخيراً في مصلحة المواطن لا في مصلحة المؤسسات فقط.

٧- إن ربط التأمين مع المؤسسات المالية سواء الخاصة أو العامة سيساعد بشكل فعال على نشر الوعي التأميني وذلك من خلال تبسيط إجراءات الدفع والتعاقد مع الأخذ بالحسبان أن البنوك و المصارف تمتلك المعرفة الكافية بحاجات عملائها، و هذا ما يسمى بالتسويق البنكي (التسويق عن طريق المصارف) وهو مطروح على نطاق واسع في دول العالم المتقدمة منها و النامية.

الجدول رقم (٣٣) ملخص الفرضيات والنتائج و المقترحات

رقم الفرضية	نص الفرضية	نتيجة التحليل الإحصائي	المقترحات المرتبطة بالنتيجة	الجهة المعنية[1]
1	" تؤثر المعلومات المجمعة عن العملاء بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية"	قبول	– العمل على توفير بنك معلومات عن العملاء يغطي كافة الجوانب الإحصائية و الفنية لمنتجات التأمين و تاريخ العملاء التأميني ، وخاصة في مجالي مطالبات التأمين الصحي و تأمين السيارات. – ضرورة تحديث بيانات العملاء بشكل مستمر ، لتكوين قاعدة بيانات ذات مصداقية عالية تسهم بشكل فعال في خدمة عملاء المؤسسة	إدارة التسويق
2	يؤثر امتلاك المؤسسة رؤية تسويقية عامة موجهة بالعميل بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية	قبول	– التعرف على احتياجات العميل الخاصة بالأمان المادي والنفسي للمنتجات وتطوير طرق مبتكرة لتحقيق هذه الاحتياجات . – تقديم منتجات تأمينية تتناسب مع شريحة الأفراد ذوي الدخل المحدود في المجتمع السوري من خلال طرح منتجات التأمين الصغير الذي أثبت فعاليته في كثير من البلدان النامية وحقق حجم أقساط كبير جداً و مؤثر على نسبة حجم التأمين في الدخل القومي لتلك البلدان، ولبّى حاجات و رغبات تلك الشريحة من المجتمع.	إدارة التسويق

[1] تبين للباحث خلال الدراسة تنوع مسميات الإدارات التي تتبع لها إدارة علاقات العملاء فكانت كما يلي : إدارة التسويق ، إدارة العلاقات العامة ، أدارة خدمة العملاء .

3	" يؤثر الإتصال الفعال بالعميل بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية "	قبول	– زيادة الحملات الإعلانية والإعلامية، لتوضيح مدى أهمية أنواع التأمين في حياة الفرد والمجتمع ، وذلك بعمل نشرات توعية من خلال كتيبات أو مجلات أو جرائد أو من خلال التلفزيون أو الراديو، وعقد ورش عمل أو ندوات تثقيفية سواء عبر التلفاز أو الراديو . – رفع و تطوير كفاءة الموظفين المسؤولين عن الاتصال مع العملاء ، مما يؤمن عملية اتصال أفضل .	إدارة التسويق
4	" يؤثر إتباع أسلوب الخصوصية بالتعامل مع العميل بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية ".	قبول	– إعطاء العملاء و خاصة المميزين أقصى درجة من درجات الاهتمام و التقدير و ذلك تعبيراً عن تقدير أسرة المؤسسة لولاء عملائها و سعياً لإرضائهم ، و ذلك عن طريق تقديم باقة من الحلول التأمينية الخاصة – تقديم الخدمات غير التأمينية حيث أنها يعتبر من العوامل المهمة في تحقيق المنافسة ، ومن أهم الخدمات غير التأمينية التي يقترحها الباحث هي : بيع السيارات الحديثة للعملاء بدون فائدة مقابل التأمين عليها، تقديم الاستشارات في مجالات الأعمال التجارية .	إدارة التسويق

5	" تؤثر الإستجابة السّريعة لشكاوي العملاء بشكل دال معنوياً على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية "	رفض	–التعامل مع الشكاوي كتعبير عن عدم الرضا عن الخدمة المقدمة وهو ما يتطلب إجراءات فورية من قبل إدارة المؤسسة . –إعادة بناء الثقة بين المؤمَّن لهم والشركة وذلك من خلال الحفاظ على حقوقه ومصلحته العامة من قبل الشركة والجدّية في مشاركته همومه ومشاكله، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، –نشر الوعي التأميني من خلال طرح برامج تأمينية تتلاءم مع الإمكانيات المادية المتاحة للمواطنين بحيث يتسنى لهم الحصول على تغطية تأمينية مناسبة مما يساهم في تخفيض مستوى الشكاوي الموجودة لدى العملاء . –ربط التأمين مع المؤسسات المالية سواء الخاصة أو العامة سيساعد بشكل فعال على نشر الوعي التأميني و ذلك من خلال تبسيط إجراءات الدفع و التعاقد مع الأخذ بالحسبان أن البنوك و المصارف تمتلك المعرفة الكافية بحاجات عملائها ، و هذا ما يسمى بالتسويق البنكي	الإدارة العامة

الخاتمة و آفاق البحث

تسعى المؤسسات إلى اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم وتدعيم العلاقة معهم، وبالتالي فهي في أمس الحاجة إلى استراتيجية لبناء قاعدة صلبة وفعالة ومتكاملة تتضمن احتياجات وسلوكيات العملاء وتقيس فاعلية التسويق والمبيعات، وهذا ما تحققه منظومة إدارة علاقات العملاء بناء على معلومات دقيقة و صحيحة عن العملاء وتفضيلاتهم، ومن ثم توفيرها لرؤية تسويقية عامة في كافة أقسام المؤسسة تجعل العميل محوراً لأنشطتها محققةً بذلك درجة عالية من التنسيق والترابط بين عمل هذه الأقسام، ليصبح إشباع عملاء المؤسسة هدفاً لعناصر هذه الأقسام ورضاءه غاية عليا تتحقق بتوفر تواصل فعال معه يستند على التنوع في قنوات الاتصال ، لتساهم هذه النتائج مجتمعة في تحقيق حصة سوقية أفضل للمؤسسات التأمينية.

و أخيراً، نتمنى من المؤسسات التأمينية أن تطور في عقليتها الإدارية و التسويقية وتنفتح أكثر على الجديد في علوم التسويق وطبيعة العلاقة مع العميل و من ضمنها إدارة علاقات العملاء، بما يساهم في حل مشكلاتها التسويقية وزيادة قدرتها على مواجهة المستجد في سوقها بما ينعكس إيجاباً على المؤسسة و القطاع التأميني.

وفي ختام هذا البحث وفي ضوء نتائج البحث الميدانية فإن هذه الدراسة تقترح إجراء دراسات معمّقة تتناول الخدمات التأمينية من حيث نوعية الخدمات التكميلية المرتبطة بالخدمة الجوهر مما يساعد في توفير خلفية تساعد المؤسسات التأمينية في الارتقاء بخدماتها التأمينية وصولاً إلى إشباع أفضل لحاجات العملاء، كما ركزت هذه الدراسة على الخدمات التأمينية، ويمكن أن تقوم الدراسات المستقبلية بدراسة قطاعات أخرى سواء ضمن قطاع الخدمات أو القطاعات الصناعية.

قائمة المراجع

١-الكتب العربية

- صادق ، درمان سليمان . **الجودة والتميز في إدارة علاقات الزبون** . جامعة دهوك . كلية الإدارة والاقتصاد .٢٠٠٩ .
- الصحن ، محمد فريد . **قراءات في إدارة التسويق** .القاهرة . الدار الجامعية. ٢٠٠٢ .
- ناصر ، محمد . و غياث ترجمان . **إدارة التسويق**. دمشق. منشورات جامعية .٢٠٠٦.
- سعد ، ياسين .**أبعاد استراتيجية التسويق بالعلاقات و أثرها على الأداء التسويقي لمؤسسات التأمين الأردنية** . عمان. مكتبة الجامعة الأردنية .٢٠٠٦.
- الطائي ، يوسف وآخرون .**إدارة العلاقة مع الزبون**. الطبعة الأولى . عمان . دار الوراق للنشر والتوزيع . ٢٠٠٩ .
- طالب ، علاء فرحان و أميرة الجنابي . **إدارة معرفة الزبون** . الطبعة الأولى. عمان . دار الصفاء للنشر والتوزيع. 2009 .
- السيد ، اسماعيل محمد وآخرون . **التسويق** . الاسكندرية . الدار الجامعية . ٢٠٠٦.
- الطائي ، حميد عبد النبي . **التسويق السياحي –مدخل استراتيجي** . الطبعة الأولى . عمان . مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع . 2004 .
- عبد الحميد البلداوي، زينب شكري،إدارة الجودة الشاملة المعولية ،التقنيات الحديثة في تطبيقها واستدامتها،دار الشروق، عمان، الأردن، ٢٠٠٦.
- علي ، علاء عباس . **ولاء المستهلك** . الاسكندرية . الدار الجامعية . ٢٠٠٩ .
- نجم ، نجم عبود . **إدارة المعرفة : المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات** . عمان . الوراق للطباعة والنشر . 2008.
- عبيدات ، ابراهيم . **مبادئ التسويق : مدخل سلوكي** . عمان . دار المسيرة للنشر والتوزيع . ٢٠٠٤.
- الصميدعي ، محمود جاسم و ردينة عثمان يوسف . **الأساليب الكمية في التسويق** . عمان . دار المناهج للنشر والتوزيع . ٢٠٠٦.

- الصيرفي ، محمد . **إدارة التسويق.** القاهرة . مؤسسة حورس الدولية. ٢٠٠٥.
- محمود ،شاكر و رامز واثق . **التسويق الاستراتيجي** . قطر . مؤسسة الخليج للنشر والطباعة . ١٩٩٨.
- أبو قحف ، عبد السلام . **بناء المهارات التسويقية في فن البيع والتفاوض** . بيروت . الدار الجامعية للطباعة والنشر .٢٠٠٣ .
- المساعد ، زكي خليل . **تسويق الخدمات و تطبيقاته** . عمان . دار المناهج . ٢٠٠٣ .
- عبد الله ، امين . **التأمين في سورية بين النظرية والتطبيق** . دمشق . جامعة دمشق . ٢٠٠٦.

٢- الكتب المترجمة إلى العربية :

- ويتلي، ريتشارد و ديان هيسان . تعريب عبد الرحمن توفيق . ال**إدارة بالعملاء استراتيجيات تحويل المؤسسات العملاقة إلى العالمية** . القاهرة . مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك ، 1998
- غريفين، جيل. **طرق كسب العملاء** .الطبعة الأولى . الرياض . مكتبة الملك فهد للنشر . 2001.
- سويفت، رولاند . **إدارة علاقات العملاء CRM** .خلاصات كتب المدير وجل الأعمال. القاهرة. المؤسسة العربية للإعلام العربي(الشعاع) . العدد ٩-٢٠٠٩ .
- شارلس هل ، جارديث جونز، **الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل** ،ترجمة محمد سيد أحمد، اسماعيل على بسيوني، دار المريخ، الرياض،٢٠٠٧.

٣- الرسائل والأطروحات :

- معتصم ، مسعود .**استخدام مفهوم التسويق بالعلاقات بالاستناد إلى عنصري القيمة والرضا للزبائن في مؤسسات التأمين في الأردن وفلسطين – دراسة مقارنة.** أطروحة دكتوراه . جامعة عمان العربية. الأردن.٢٠٠٥.

- نور الدين ، بو عنان، **جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء ، دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة** ، رسالة ماجستير ، جامعة المسيلة ، ٢٠٠٧ .
- التميمي ، شيرين، **أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية – جوال في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير ، جامعة الخليل ، ٢٠١٠.**
- سليمان ، سام، **دور استراتيجية ادارة علاقات العملاء في تسويق خدمات النقل بالمؤسسة العامة للخطوط الحديدية السورية ، دراسة ميدانية** ، رسالة ماجستير ، جامعة دمشق ، ٢٠١٠ .
- بن سعد ، فاطمة. **دراسة السوق ودورها في خلق أداء تسويقي فعال : دراسة ميدانية في المصارف الجزائرية.** رسالة ماجستير غير منشورة . جامعة دمشق. ٢٠١٠.
- ناصر ، لينا، **إدارة علاقات العملاء ودورها في تعزيز الولاء للمؤسسة** ، رسالة ماجستير ، جامعة دمشق، ٢٠١٢ .
- الزعبي ، حاتم عبد الرزاق مفلح ، **أثر جودة العلاقة وقوتها على ولاء العملاء " دراسة تطبيقية على تجارة الأدوات الكهربائية فى الأردن** "، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ،الأردن، ٢٠١٣.

٤ – الدراسات :

- الحكيم ، ليث علي. عمار عبد الأمير زوين . **قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة** (دراسة تطبيقية في شركة آسيا سيل للاتصالات / فرع النجف) . مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية .٢٠٠٩.
- سومر خليل غانم، **واقع استخدام الاستراتيجيات التسويقية ودورها في زيادة الحصة السوقية .** جامعة تشرين ، ٢٠١١ .
- مجيد منصور، **علاقة الترويج الالكتروني بالحصة السوقية لدى المصارف في شمال الضفّة الغربية،** جامعة النجاح ، نابلس. ٢٠١١

- حسين، يسرى محمد، **علاقة الإبداع التقني برضا العميل (الضيف)**، مجلة الإدارة والاقتصاد. كلية الاقتصاد . الجامعة المستنصرية . ٢٠١٠ .
- سلمان ، برهان غسان. الحلو، صباح، **أثر استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات على الخدمات المصرفية المتكاملة في البنوك التجارية الأردنية من منظور القيادات المصرفية** ، جامعة آل البيت ، المفرق ، ٢٠٠٠ .
- الشيخ سالم . فؤاد ، **إستعمال مفهوم التسويق بالعلاقات بالإستناد إلى عنصري القيمة والرضا للعملاء في مؤسسات التأمين في الأردن وفلسطين** ، جامعة عمان العربية ، ٢٠٠٩ .
- **التأمين في سوريا : بين الواقع وافاق المستقبل** . إعداد المركز الاقتصادي السوري . تقرير خاص . دمشق . ٢٠٠٧.
- زين الدين ، فريد. **إدارة الجودة الشاملة و فرص تطبيقها في صناعة الغزل والنسيج المصرية** .مجلة البحوث التجارية . كلية التجارة . جامعة طنطا . ١٩٩٤ .
- شفيق ، منى. التسويق بالعلاقات . منشورات المؤسسة العربية لتنمية الإدارة، مصر،٢٠٠٦.
- محمد خوجلي محمد أحمد، **إدارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي**، دراسة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، ٢٠١٥

٥- المؤتمرات و الندوات :

- محمد ، نادية أمين. **استراتيجيات مستحدثة لتطوير المنتج بالتطبيق على وثائق التأمين** . الملتقى العربي الثاني حول " التسويق في الوطن العربي " : الفرص و التحديات . الدوحة . ٢٠٠٣ .
- حسن، الهام فخري. التسويق بالعلاقات . الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات. المؤسسة العربية للتنمية الادارية . الدوحة . قطر. ٦-٨ تشرين الأول. ٢٠٠٣.

- سليم، تيسير، درجة تطبيق معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة في التعليم من وجهة نظر المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في منطقة اربد، المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي،جامعة الشارقة،٢٠١٥.

٦-المراجع الأجنبية

1- Books :

- Judith,Kincaid .**Customer Relationship Management** .Hewlett pacherd . Prentice Hall .First Edition . 2003.
- Dillard ,Tinsley. **Relationship Marketing's Strategic Array**. Elsevier. Business Horizons. Vol. 45 (1). 2002.
- Ranjit ,Bose. **Customer Relationship Management** . University of New Mexico. Albuquerque. New Mexico. 2002 .
- Kaufman ,Henri .Laurence Faguer . **le Marketing de l'EGO**: Du client-roi au client-moi. **Maxima**. Paris . 2005.
- Waserman , Sylvain. **l'organisation de Relation Client**. Dunod. Paris. 2001.
- Navi,Mumbai . **Customer Relationship Management** . Bharati Vidyapeeths Institute of Management& Information Technology. 2002.
- Dyche , jill . **The CRM Handbook** . A Business Guide to Customer Relationship Management. Addison Wesley. 2001.
- Helm,Sabrina et al. **Suppliers Willingness to end Unprofitable Customer Relationship An exploratory investigation in the German mechanical engineering sector** , Emerald Group Publishing Limited . 2006

- Malley ,Lisa O et al . **Exploring Direct Marketing** .United Kingdom.International Thomson Business press.1st edition.1999
- Baran ,Roger J. et al.**principles of Customer Relationship Management**. United States Of America .Thomson South –western .2008 ,
- Frow ,Pennie and Adrian Payne. **Customer Relationship Management:A Strategic Perspective**. American Marketing Association.Vol.3.2009
- Bovet, Joseph & Bovet . Jimmie. **The guru guide to marketing**. New Jersey: John Wiley & Sons Inc . 2003
- Allard Pierre et Damien Dirringer, **La stratégie de la relation Client un Support Dynamique De management De la relation Client**. Le modèle Customer Connections. Dunod. Paris 2000
- Supizet ,Jean. **Le Management de la performance durable**. édition d'organisation. Paris. 2002.
- Ray , Daniel. **Mesurer et Developper la satisfaction des Clients**. 2eme tirage edition d'organisation. Paris.2001.
- Shoemaker ,Stowe, **Customer Loyalty , The future of Hospitality Marketing** . cornell .france. 1999
- Song ,Yang and Zhu Yan . **Customer Satisfaction Theory Applied in The housing Industry** :An Empirical Study of Low-briced Housing in Beijing .Tsinghua Science and Technology .volume 11 . number 6. December 2006 .

- Goetsch, David L. and Davis, Stanley B, **Introduction to Total Quality: Quality Management for Production, Processing, and Services**, (2nd ed.), Prentice-Hall, USA , 1997
- Kotler,Philp.et al . **marketing management** .Prentice Hall. paris.10 edition . 2000 .
- Lee G. Cooper . **Market-Share Analysis** . Kluwer Academic Publishers. London. 2010.
- Hofstede ,G, Culture's consequences: International differences .in work- related values, London, Sage Publications, 198٤.

2- Researches and Scientific Periodicals:

- Payne, Adrian. Holt, Sue. and Frow,pennie **"Integrating Employee, Customer and Shareholder Value Through An Enterprise Performance Model: An Opportunity for Financial Services"**. International Journal of Bank Marketing, 2000.
- E. B. Khedkar , **Effect of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction and Loyalty** , Journal Impact Factor (JIF) , Volume 6, Issue 5, May (2015),
- Fyall, Alan . Callod C and Edwards B.. **Relationship Marketing :The Challenge For Destinations**. Annals of Tourism Research,vol.30,no (3) . 2003 .

- Morgan,Robert.**The Commitment –Trust Theory of Relationship Marketing** ,Journal of Marketing ,vol.58 . 1994 .
- Shaker ,T. Ismail ,Basem Y . Alsadi ,**Relationship Marketing and Organizational Performance Indicators** , European Journal of Social Sciences – Volume 12, Number 4 .2010 .
- Peterson , Robert M , **CRM and Sales Pipeline Management: Empirical Results for Managing Opportunities**, Marketing Management Journal , Vol. 21, Issue 1, 2011.

  Borishade Taiye Tairat , **Customer Relationship Management Approach and Student Satisfaction in Higher Education marketing** , Journal of Competitiveness , Vol. 6, Issue 3, September 2014.
- Ghahfarokhi . A.D. , **The Impact of CRM on Customer Retention in Malaysia , Electrical Engineering and Informatics** , ICEE 09 , 2009 .
- Alrubaiee , Laith et Al–Nazer , Nahla, **the Investigate Impact of Relationship Marketing Orientation on Customer Loyalty :The Customers Perspective**. International Journal of Marketing Studies , Vol 2 , 2010 .
- Krasmikov , Alexander, et al , **The impact of the application of CRM on cost efficiency and profitability** , Jornal of Marketing , Vol 72 , 2009.
- Osarenkhoe, Aihie , "**An exploratory study of implementation of customer relationship management strategy**", Business Process Management Journal, Vol . 13 Iss: 1 , 2007.

- Asgarpour Rasoul , **A Review on Customer Perceived Value and Its Main Components** , Global Journal of Business and Social Science Review , Vol. 1, 2015.
- Herbst , F.J , **The drivers influencing the relationship between sales representatives and customers and the impact this relationship has on sales volume within Coca-Cola's Western Cape region**, South African Journal Business Management , 2008 .
- Kim , Moon-Koo et al , **The effect of customer satisfaction and switching barrier on customer loalty in Korean mobile telecommunication services** , telecommunication policy , 2004 .
- Dennis B Arnett , Vishag **Badrinarayanan, Enhancing Customer - Needs-Driven CRM Strategies , The Journal of Personal Selling and Sales Management, 2005** .
- Conway ,Tony and Jonathan S .Swift ,**International relationship marketing The importance of psychic distance** ,European Journal of Marketing ,Vol.34.2000.
- Soliman, Hisham Sayed, **Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance** , International Journal of Business and Social Science , Vol. 2 No. 10; June 2011 .
- Vasiliu , Daniel Mihai, **Approach to Customer Relationship Manamement (CRM)-The New Key Sales Succes** , The USV Annals of Economics and Public Administration , Romania , Volume 12, Issue 1(15), 2012 .

- Tavana ali , Fili Saeed, Theoretical Models of Customer Relationship Management in Organizations , International Journal of Business and Behavioral Sciences , Vol. 3, No.11; November 2013.
- Nazira Sanaullah , Khan Sheraz , **impact of customer relationship management on customer satisfaction in hoteling industry**, Journal of Management , University Of Haripur,Pakistan , 2014 .
- Leo Y.M. Sin et al ,CRM :**Conceptualization and scale development** ,European Journal of Marketing ,vol.39,No .11/12,2005.
- Kandampully, Jak and Ria Duddy .**Relationship marketing :a concept beyond the primary relationship** . Journal of Marketing Intelligence & Planning. **1999**.
- Kanagal ,Nagasimha.R**ole of Relationship Marketing in Competitive Marketing Strategy**. Journal of Management and Marketing Research. 2009.
- Wehmeyer ,Kai. **The impact of database marketing and CRM**. Journal of Database Marketing &Customer Strateg Management .Vol.12,N3,2005.
- Keningham, Timothy and Varra Terry . **The Myths and Truths of "Customer Loyalty"**. Ipsos Ideas, 2005.
- Casalo L V, Flavian C and Guinaliu M . Relationship Quality, Community promotion And Brand Loyalty In Virtual Communities: Evidence From Free Software Communities International. Journal of Information Management.2010.

- Martisiute ,Sandra. **Product or Brand , How Interrelationship Between Customer Satisfaction and Customer Loyalty**. European Journal of Interdiseiplinary . issue 2. 2010.
- Anber Abraheem Shlash Mohammad, Service Quality Perspectives And Customer Satisfaction In Commercial Banks Working In Jordan, Middle Eastern Finance And Economics, Issue 14, 2011
- jones ,Thomas o. **Why Satisfied Customer Defect** , Harvard Business Review. 1995.
- Faullant er ,Rita . **The Impact OF Satisfaction and Image on loyality** : the case of Alpine Ski Resorts , Journal OF Managing Service Quality , Vol 18 , No 2 , 2008.
- Glady,Nicolas et al , **Modeling Churn Using Customer Lifetime Value** .European journal of Operational Research , Belgium,vol,196,2009.
- Sainrapt Christian, **Dictionnaire General de L'assurance** , Arcature , 1996.

الملحق (١) قائمة الاستبيان الموزع

إيماناً بقيمة البحث العلمي و ارتباطها بالواقع العملي يقوم الباحث سعيد عبد الفتاح بإجراء دراسة ميدانية فيما يتعلق ب دور إدارة علاقات العملاء (CRM) في زيادة الحصة السوقية وفي سبيل إتمام هذه الدراسة أرجو منكم التكرم بالإجابة على مجموعة الأسئلة المذكورة في الاستبيان التالي حتى يتسنى لنا التعرف على الجوانب المختلفة المرتبطة بموضوع الدراسة .

أقدِّر لكم أهمية تعاونكم و مساهمتكم في الإجابة على هذا الاستبيان مع التأكيد على أن كل ما سوف تدلون به من بيانات سوف تكون موضع سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين حسن تعاونكم .

أولاً : المتغيرات الديموغرافية :

الرجاء وضع علامة أمام الإجابة المعبِّرة عنك

❖ **الجنس**

☐ ذكر ☐ أنثى

❖ **السن (الفئة العمرية)**

☐ أقل من ٢٥ سنة ☐ من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة

☐ من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة ☐ من ٤٥ سنة فأكثر

❖ **عدد سنوات الخبرة**

☐ ثانوي فأقل ☐ معهد متوسط

☐ خريج جامعي ☐ دراسات عليا

❖ **الحالة الاجتماعية**

☐ أعزب ☐ متزوج

❖ **الدرجة الوظيفية**

☐ منصب غير شرافي ☐ مشرف مبيعات (HOS)

☐ مدير وحدة وظيفي (HOU) ☐ مدير في الإدارة العليا (Director)

☐ المدير التنفيذي

ثانياً : المتغيرات المتعلقة بإدارة علاقات العملاء

يرجى وضع علامة في المربع الأكثر صحّة بالنسبة لك

أ- تجميع المعلومات في المؤسسة التأمينية وفق المتغيرات التالية :

	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١- تعتمد المؤسسة على عدّة مصادر في تجميع المعلومات					
٢- هناك سهولة في الوصول للبيانات عند الحاجة إليها					
٣- يتم تنظيم المعلومات ضمن قواعد بيانات المؤسسة					
٤- من السهل لمتخذ القرار الوصول للمعلومات عند الحاجة					
٥- يتم إيلاء رغبات العملاء أهمية ضمن المعلومات المجمعة					
٦- تصنف المعلومات الصحيحة وفق عوامل / جغرافية ، ديمغرافية ، سلوكية / ..					
٧- تسمح تصنيفات المعلومات بتجزئة العملاء ضمن مجموعات تفيد بالتوجه إلى الفئة المقصودة					
٨-تحدد أهمية العملاء و ربحيتهم خلال تصنيف المعلومات					
٩-هناك ارتباط بين المعلومات المجمعة بما يفيد متخذ القرار					
١٠-يتم تجديد المعلومات بصورة مستمرة لمراعاة المستجدات المتعلقة بالعملاء و السوق					

ب- امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقية موجهة بالعميل وفق المتغيرات التالية :

	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١- يعامل العميل بشكل جيد و يستقبل بلباقة					
٢- يعطى العميل نفس الأهمية في مختلف مراكز المؤسسة					
٣- تعمم معلومات العميل على مختلف العناصر في الأقسام المختلفة					
٤- يتم تقديم معلومات موثوقة و دقيقة للعملاء					
٥- تحدد مهام العناصر المسؤولة عن تقديم الخدمة بدقة					
٦- يوجد تعاون و تنسيق بين العناصر المسؤولة عن تقديم الخدمة					

ت- الاتصال مع العملاء بفعالية وفق المتغيرات التالية :

	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١- يتم تواصل العميل مع المؤسسة بسهولة					
٢- تتاح الحرية للعميل للتواصل مع المؤسسة من خلال وسائل أكثر تنوع كالهاتف و الانترنت					
٣- هناك تقنيات تتيح التعرف على العميل مباشرة في أي قسم من أقسام المؤسسة					
٤- يوجد تواصل مستمر وإبلاغه بكل جديد عن المؤسسة					
٥- تركز المؤسسة على وسيلة الاتصال الأكثر تفضيلاً من قبل العميل لإبلاغه بالجديد عن المؤسسة					
٦- يتاح للعملاء التواصل مع المؤسسة على مدار ٢٤ ساعة					
٧- يتم الاهتمام بكافة الآراء المقدمة من قبل العميل					

ث- اتباع أسلوب الخصوصية في التعامل مع العميل وفق المتغيرات التالية :

	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١-تستخدم المعلومات الشخصية كالاسم و اللقب أثناء الحوار مع العميل					
٢-يخصص عنصر واحد في المؤسسة لمتابعة كافة أمور العميل .					
٣-تستخدم المناسبات الشخصية للعميل للتواصل معه برسالة تسويقية					
٤-تقدّم الهدايا الرمزية و العينية للعملاء من فترة لأخرى					
٥-يتم الأخذ بآراء العملاء فيما يتعلق بمقترحاتهم لتطوير الخدمة المقدمة					

ج- الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء وفق المتغيرات التالية :

	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١- يتم الرد على العملاء و تلبية طلباتهم بسرعة					
٢- تجنب التأخير و المماطلة في إنهاء معاملة العميل					
٣- لا يتم الانشغال بأمور أخرى أثناء تقديم العميل لشكاويه خلال تعامله مع المؤسسة					
٤- هناك استجابة لكافة الاسئلة والاستفسارات المقدمة من العملاء					
٥- يتم التعامل مع العميل بلباقة أثناء الإجابة على الشكوى المقدمة منه .					

ثالثاً : المتغيرات المتعلقة بالحصة السوقية

	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١- زادت الحصة السوقيّة للمؤسسة بمعدل جيد ومقبول					
٢- ارتفعت مبيعات المؤسسة مقارنة بالمنافسين بشكل جيّد					

رابعاً : هل تود إضافة أي شرح أو تعليق ؟

نهاية الأسئلة

شكراً لكم

الملحق (٢) قائمة السادة المحكمين لاستمارة الاستبيان

الأستاذ الدكتور : طارق الخير الأستاذ في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد – جامعة دمشق
الدكتور : سامر مصطفى الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد – جامعة دمشق
الدكتور : رامي الأيوبي الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد – جامعة دمشق

قرار لجنة الحكم

قرار الموافقة على العمل بعد إجراء التعديلات المطلوبة:

السادة أعضاء اللجنة	التوقيع
الدكتور فواز الحموي	
الدكتور مجد صقور	
الدكتور غذوان علي	

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

والدي رحمه الله

إلى من أرضعتني الحب والحنان إلى رمز الحب وبلسم الشفاء إلى القلب الناصع بالبياض

والدتي الحبيبة

إلى من أرى التفاؤل بعينه .. والسعادة في ضحكته إلى شعلة الذكاء والنور

أخي العزيز

إلى من معهم سعدت ، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير

أصدقائي

الشكر و التقدير

الحمد لله عز وجل صاحب الفضل الأول و الأخير و الهادي سواء السبيل الذي بإذنه و توفيقه تم هذا العمل المتواضع، كما أتوجه بالشكر الجزيل ، والعرفان بالجميل لكل من مدّ لي يد العون والمساعدة وفي مقدمتهم أستاذي الفاضل

الدكتور مجد صقور

الذي تشرفت بإشرافه على هذه الرسالة ، فكان خير مشرف و موجه لي في دراستي ، و لم يدّخر أي جهد في سبيل إنهاء هذا العمل ، فكانت لملاحظاته القيمة الأثر الأكبر في الارتقاء بهذه الدراسة إلى أفضل صورة لها ، فله مني عظيم التقدير و الامتنان على الوقت و الجهد الذي بذلهما في ذلك ، و أثابه الله عني خير الثواب ، و منحه دوام الصحة و العافية.

الاساتذة المحكمين

على قبولهم تحكيم هذه الرسالة وتكبدهم عناء القراءة ، وعلى ملاحظاتهم التي أغنت هذه الدراسة ، فلهم مني كل الشكر و التقدير على ما بذلوه من جهد و عناء في سبيل ذلك.

أساتذتي الأفاضل في كلية الاقتصاد

على كل ما قدموه لنا من دعم وعلم لنصل إلى ما ننفع به بلادنا ، ونمشي به إلى رقيها و استقرارها ، فلهم مني كل التحية و الاحترام ، وأثابهم الله عنا كل خير.

فهرس البحث

الموضوع	الصفحة
الفصل الأول : منهجية الدراسة	
١-١ المقدمة	٢
١-٢ مشكلة البحث	٣
١-٣ أهمية البحث	٤
١-٤ أهداف البحث	٤
١-٥ التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث	٥
١-٦ فرضيات البحث	٥
١-٧ حدود البحث	٧
١-٨ نموذج و متغير البحث	٧
١-٩ منهجية البحث	٨
١-١٠ مجتمع و عينة البحث	٨
١-١١ الدراسات السابقة	١٠
الفصل الثاني : إدارة علاقات العملاء (CRM)	
المبحث الأول : مفهوم إدارة علاقات العملاء	
١-١ التطور التاريخي لإدارة علاقات العملاء	٢٠
١-٢ التعريف و الأهمية	٢١
١-٣ أهداف إدارة علاقات العملاء	٢٣
١-٤ الأبعاد الخاصة لإدارة علاقات العملاء	٢٤
١-٥ مستويات إدارة علاقات العملاء	٢٧
١-٦ أنواع إدارة علاقات العملاء	٢٨
١-٧ إدارة علاقات العملاء و تسويق العلاقة	٣١

المبحث الثاني : تطبيق إدارة علاقات العملاء	
٢-١ مراحل و خطوات التطبيق	٣٦
٢-٢ التغيير المطلوب في المؤسسة	٤٢
٢-٣ الفوائد الناتجة عن التطبيق	٤٣
٢-٤ قضايا أخلاقية في إدارة علاقات العملاء	٤٥
٢-٥ أسباب فشل المؤسسات في التطبيق	٤٦
٢-٦ نموذج إدارة علاقات العملاء	٤٧
المبحث الثالث : مخرجات إدارة علاقات العملاء	
٣-١ رضا العميل	٥٠
٣-٢ ولاء العميل	٥٣
٣-٣ العلاقة بين الرضا و الولاء	٥٦
٣-٤ قيمة العميل	٥٩
المبحث الرابع : مفهوم الحصة السوقية	
٤-١ مفهوم الحصة السوقية	٦٣
٤-٢ الحصة السوقية و إدارة علاقات اعلملاء	٧١
الفصل الثالث : الإطار العملي للدراسة	
المبحث الأول : قطاع التأمين في سورية	
١-١ مفهوم التأمين	٨٠
١-٢ مفهوم الخدمة التأمينية	٨٠
١-٣ خصائص الخدمة التأمينية	٨١
١-٤ لمحة موجزة عن قطاع التأمين في سورية	٨٢
المبحث الثاني : منهجية البحث	
٢-١ مجتمع وعينة البحث	٨٦
٢-٢ طرق جمع البيانات	٨٦

٢-٣ اختبارات الصلاحية والثبات	٨٧
٢-٤ توصيف العينة	٩٤
٢-٥ أساليب التحليل الإحصائيّة المستخدمة	٩٨
٢-٦ اختبار الفرضيات	٩٩
المبحث الثالث : نتائج و مقترحات البحث	
٣-١ نتائج البحث	١١٦
٣-٢ مقترحات البحث	١١٩
الخاتمة و آفاق البحث	١٢٤
قائمة المراجع	١٢٥
الملاحق	١٣٦

قائمة الأشكال

الشكل	المسمّى	الصفحة
١	نموذج الدراسة	٧
٢	سلسلة قيمة العميل	٢٧
٣	شبكة علاقات المؤسسة مع أصحاب المصالح	٣٢
٤	تسويق العلاقة وإدارة علاقات العملاء	٣٤
٥	هرم العملاء	٣٩
٦	نموذج إدارة العلاقة مع العميل	٤٩
٧	العلاقة بين رضا العميل وولائه	٥٧
٨	التوجه بالعملاء لزيادة ربحية وأداء المؤسسة	٧٢
٩	مدى توزع الأخطاء عشوائياً لمتوسط مستوى حجم الحصة السوقيّة وفقاً لمتغير "مدى قيام المؤسسة بجمع معلومات عن العملاء "	١٠٠
١٠	مدى توزع الأخطاء عشوائياً لمتوسط مستوى حجم الحصة السوقيّة وفقاً لمتغير "مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة"	١٠٢
١١	مدى توزع الأخطاء عشوائياً لمتوسط مستوى حجم الحصة السوقيّة وفقاً لمتغير "مدى فعالية التواصل بين المؤسسة وعملائها".	١٠٥
١٢	مدى توزع الأخطاء عشوائياً لمتوسط مستوى حجم الحصة السوقيّة وفقاً لمتغير "مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء".	١٠٨

قائمة الجداول

الجدول	المسمّى	الصفحة
١	مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات " قياس المعلومات المجمّعة عن العملاء " مع الدرجة الكليّة للبعد	٨٩
٢	مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات " مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة" مع الدرجة الكليّة للبعد	٩٠
٣	مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات "مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء " مع الدرجة الكليّة للبعد	٩١
٤	مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات "مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء" مع الدرجة الكليّة للبعد	٩٢
٥	مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات "مدى الاستجابة السّريعة لشكاوى العملاء" مع الدرجة الكليّة للبعد	٩٣
٦	مدى معنويّة الارتباطات بين كل عبارة من عبارات "مدى الاستجابة السّريعة لشكاوى العملاء" مع الدرجة الكليّة للبعد، ومدى ثباتها	٩٤
٧	تكرارات توزع أفراد العيّنة على الفئات العمريّة ونسبها	٩٤
٨	تكرارات توزع أفراد العيّنة على فئات الخبرة ونسبها	٩٥
٩	التوزع المطلق والنسبي لأفراد العيّنة على فئات الحالة الاجتماعية ونسبها	٩٦
١٠	تكرارات توزع أفراد العيّنة على فئات المؤهل العلمي ونسبها	٩٦
١١	تكرارات توزع أفراد العيّنة على فئات الدرجة الوظيفيّة ونسبها	٩٧
١٢	التوزع المطلق والنسبي لأفراد العيّنة على فئات النوع ونسبها	٩٧
١٣	المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لمتغيّرات الدراسة	٩٨
١٤	معامل التحديد لنموذج انحدار حجم الحصة السوقية على المعلومات المجمعة عن العملاء	٩٩

١٥	تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير "قيام المؤسسة بجمع معلومات عن العملاء".	١٠٠
١٦	معادلة الانحدار البسيط لمتغير الحصة السوقية على متغير المعلومات المجمعة	١٠١
١٧	معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على "مدى امتلاك المؤسسة رؤية تسويقية موجهة بالعميل"	١٠٢
١٨	تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير"مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل"	١٠٣
١٩	معادلة الانحدار البسيط لمتغير الحصة السوقيّة على متغير "مدى امتلاك المؤسسة لرؤية تسويقيّة موجهة بالعميل"	١٠٣
٢٠	معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على "فعالية الاتصال مع العملاء"	١٠٤
٢١	تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير "فعالية الاتصال مع العملاء"	١٠٥
٢٢	معادلة الانحدار البسيط لمتغير الحصة السوقيّة على متغير "مدى فعاليّة الاتصال مع العملاء"	١٠٦
٢٣	معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على "مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء"	١٠٧
٢٤	تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير "مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء".	١٠٨
٢٥	معادلة الانحدار البسيط لمتغير الحصة السوقيّة على متغير "مدى اتباع الخصوصيّة في التعامل مع العملاء".	١٠٩
٢٦	معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على الاستجابة السريعة لشكاوي العملاء	١١٠
٢٧	تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على متغير الاستجابة السريعة لشكاوي العملاء	١١٠

٢٨	نتائج اختبار Kolmogorov–Smirnov لفحص تحقق شرط التوزع الطبيعي لمفردات الدراسة بالنسبة لجميع المتغيرات المستقلة والتابعة.	١١٢
٢٩	نتائج اختبار التلفطح لفحص تحقق شرط التوزع الطبيعي لمفردات الدراسة بالنسبة لجميع المتغيرات المستقلة والتابعة	١١٢
٣٠	معامل التحديد لقياس القوّة التفسيريّة لنموذج انحدار مستوى حجم الحصة السوقيّة على المتغيرات المستقلة	١١٤
٣١	تحليل التباين لقياس معنويّة نموذج الانحدار البسيط لمتغير مستوى حجم الحصة السوقيّة على المتغيرات المستقلة	١١٤
٣٢	معادلة الانحدار المتعدد للمتغيرات الخمسة و متغير الحصة السوقية	١١٥
٣٣	ملخص الفرضيات والنتائج و المقترحات	١٢١

ملخص الدراسة

تناولت الدراسة أثر إدارة علاقات العملاء في المؤسسات التأمينية في مدينة دمشق في تحسين الحصة السوقية لهذه المؤسسات ، وقد هدفت الدراسة إلى التعريف بمفهوم إدارة علاقات العملاء ودوره وأهميته بالنسبة للمؤسسة ، وتوضيح الآثار الناتجة عن تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء والعوامل المؤدية لزيادة الحصة السوقية ، وقد تضمنت الدراسة ثلاثة فصول ، تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة ، وفي الفصل الثاني تمت دراسة الإطار النظري للدراسة من حيث مفهوم وأبعاد إدارة علاقات العلماء، و زيادة وتنمية الحصة السوقية ، أما الفصل الثالث فقد تناول مفهوم التأمين و قدم لمحة عن التأمين في الجمهورية العربية السورية ومن ثم تناول الفصل الإطار العملي للدراسة الميداني، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لأبعاد إدارة علاقات العملاء وهي كمية المعلومات المجمعة، وامتلاك المؤسسة رؤية تسويقية، والاتصال الفعال بالعملاء، واتباع اسلوب الخصوصية في التعامل مع العملاء في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة التأمينية، ولم تجد الدراسة أن هناك تأثير بين بعد الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء وزيادة الحصة السوقية للمؤسسات موضوع الدراسة.

وفي نهاية الدراسة أوصى الباحث بضرورة إكساب إدارة علاقات العملاء الأهمية و الكينونة اللازمتين لتمكينها من أداء دورها في المؤسسات التأمينية على أكمل وجه، والسعي لتدريب العاملين في هذه المؤسسات على أحدث الأساليب في التعامل مع العملاء، وقدمت الدراسة مقترحات بحثية لدراسات كمية و نوعية لاحقة في هذا لمجال.

Abstract

This study is talking about the impact of customer relationship management in the insurance organizations in Damascus on the market share of these organizations.

The goal of this study is to reveal the concept of customer relationship management and it's role and importance for any company, and to clarify the results of applying concept of customer relationship management and the factors leading to the increase in market share

The study included three chapters, the first chapter discusses the general framework of the study, In the second chapter has the theoretical framework of the study in terms of the concept and dimensions of scientists relationship management, and increase and market share development study, The third chapter dealt with the concept of insurance and gave an overview of the insurance in the Republic Syrian Arab chapter and then the operational framework for field study

The study has been concluded the effect of the dimensions of the customer relationship management, the information collections, organization's marketing vision, effective communication with customers, and follow the personal style in dealing with customers to increase the market share of the insurance organization.

The study did not find any relationship between after the response to customer complaints and increase the market share of the organization.

At the end of the study, the researchers recommended the need to give the customer relationship management the important and the beingness to enable it to perform it's perfect role in the insurance organizations, and seek to train workers in these organizations the latest methods in dealing with customers ,and the study has given us more research recommendations for future quantity and quality of studies in this field.