

منهجية إدارة العلاقة مع الزبون وتطبيقاتها في المؤسسات الخدمية، دراسة حالة: الخطوط الجوية الجزائرية

د. مسلوب محمد - أستاذ محاضر "ب"

جامعة "مولود معمري" - تيزي وزو -

الملخص: يتمثل مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" في طريقة معالجة بيانات الزبائن، من أجل بناء علاقات تقوم على أساس الربحية، ويتسنى ذلك من خلال المعرفة الجيدة للزبائن لإحتياجاتهم وسلوكياتهم، ثم استهداف الفئات ذات الأهمية والقيمة بالنسبة للمؤسسة وذلك على حسب قاعدة البيانات، ثم التركيز على تسخير الإمكانيات والموارد اللازمة لبناء علاقات طويلة المدة مع الزبون.

ونتطرق من خلال هذه الدراسة إلى محاولة تطبيق مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون" على مستوى مؤسسة "الخطوط الجوية الجزائرية".

الكلمات الدالة: إدارة العلاقة مع الزبون، التسويق بالعلاقات، قاعدة بيانات الزبائن، تسويق الخدمات، الربحية.

Abstract :

Customer Relationship Management is the application of customer information to build profitable customer relationships through: knowing the customer by continually refining insights into customer need, behavior, and targeting and tailoring value proposition based on this knowledge and focusing business resources on activities that building long term relationships.

In this article, we integrated the concept of "Customer relationship management" in the company of "Air Algerie".

Keywords: Customer Relationship Management, Relationship Marketing, datamining, marketing service, profitability.

مقدمة

تعتبر مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من أهم المؤسسات الخدمية في الجزائر، وذلك من خلال حجم أسطولها الجوي وخبرتها في الميدان، لاسيما وأن قائد الطائرة الجزائري يحظى بسمعة طيبة، غير أن عدم التسيير الجيد للعلاقة مع الزبون قد يذهب بهذه المجهودات المادية والمعنوية أدراج الرياح، فاستوجب على المؤسسة إنشاء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن المحتملين، وتحسين العلاقات مع الزبائن الدائمين، وهذا بغرض الحصول على زبائن أوفياء، يمثلون حزام أمان للمؤسسة في ظل المنافسة وتقلبات المحيط. تعتبر منهجية إدارة العلاقة مع الزبون من أبرز ما تعتمد عليه المؤسسة في بناء وتحسين علاقتها بالزبائن، ويحتم ذلك عليها العناية الشديدة في تطبيق هذه المنهجية تطبيقا يسمح بمتابعة هذه العلاقة، من أجل هذا التطبيق ارتأينا إسقاط هذه المنهجية على واقع مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

وقد قمنا بإختيار هذا السوق لأنه من أهم الأسواق التي تطبق فيها منهجية إدارة العلاقة مع الزبون، وبناء على ما سبق تتمحور إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

كيف يمكن تطبيق منهجية إدارة العلاقة مع الزبون في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

و يندرج ضمن هذه الإشكالية عدة أسئلة فرعية من بينها نذكر:

◀ ماذا نقصد بمنهجية إدارة العلاقة مع الزبون؟

◀ كيف نلمس أهمية تطبيق منهجية إدارة العلاقة مع الزبون على مستوى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

◀ هل هناك علاقة بين قسم جلوس الزبون (القسم الأول أو الاقتصادي) ومستوى رضاه على العلاقة مع مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

وللإجابة عن هذه الأسئلة الفرعية، نقدّم الأجوبة المحتملة المتمثلة في الفرضيات التالية:

◀ نقصد بمنهجية إدارة العلاقة مع الزبون هي تلك المنهجية التي تقوم بالتعريف بزبائن المؤسسة، ثم تقسمهم على حسب خصائص مشتركة لكل مجموعة، ثم تقوم بتوجيه لكل مجموعة قنوات اتصال وخدمات معينة.

◀ نلمس أهمية تطبيق منهجية إدارة العلاقة مع الزبون على مستوى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، كون هذا التطبيق يسمح بالوصول السريع والدقيق للزبون المستهدف.

◀ هناك علاقة بين قسم جلوس الزبون ومستوى رضاه على العلاقة مع مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية

منهجية الدراسة: تربط العلاقة المنهجية بين المنهج والموضوع فتجعلهما قضيتين متلازمتين، فطبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج الواجب إتباعه قصد الإحاطة بأهم جوانبه.

◀ لذلك سنعتمد في دراستنا على منهج "دراسة حالة"، وهذا بالقيام بدراسة كمية عن طريق الإستقصاء لعينة من زبائن مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، معتمدين في ذلك على بعض الأدوات الإحصائية، مثل النسب المئوية التي يقتصر دورها على الوصف، والإختبارات الإحصائية التي تقوم بتحليل النتائج المتحصل عليها.

أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

- محاولة زيادة تنافسية مؤسسة "الخطوط الجوية الجزائرية"، وذلك في ظل المنافسة القوية التي يشهدها سوق النقل الجوي بالجزائر.
- لفت الإنتباه لأهمية المفاهيم الجديدة للتسويق، وضرورة مواكبتها.
- فرصة لتشخيص العلاقة بين المؤسسة محل الدراسة وزبائننها.

هدف الدراسة: يتمثل هدف دراستنا في النقاط التالية:

- محاولة تطبيق منهجية إدارة العلاقة مع الزبون في مؤسسة خدمية تتمثل في مؤسسة النقل الجوي للمسافرين، وذلك للإجابة على إشكاليتنا الرئيسية.
- إبراز أهم أدوات إدارة العلاقة مع الزبون التي تساعد على التطبيق الناجح لهذه المنهجية.
- هيكل البحث: قصد الإلمام بحثثيات ومتطلبات الدراسة، تمّ الاعتماد على خطة إشتملت المحاور التالية:
- المحور الأول: إدارة العلاقة مع الزبون: تعريفها، أهميتها، أنواعها.
- المحور الثاني: المنهجية النظرية لإدارة العلاقة مع الزبون.
- المحور الثالث: تطبيق عملي لمنهجية إدارة العلاقة مع الزبون.

المحور الأول: إدارة العلاقة مع الزبون: تعريفها، أدواتها، أنواعها.

نتطرق من خلال هذا المحور إلى إلقاء الضوء على المفاهيم والمصطلحات النظرية الخاصة بإدارة العلاقة مع الزبون ، وذلك كما يلي:

1/تعريف إدارة العلاقة مع الزبون: ظهر مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون في التسعينيات تزامنا مع ظهور مفهوم التسويق بالعلاقات، وهما مفهومان يكملان بعضهما البعض، حيث كان لزاما على المؤسسة إقامة علاقة تفاعلية مع الزبون، هدفها تبادل القيمة، فمن جهة على المؤسسة تقديم أعلى قيمة للزبون من خلال منتجاتها، ومن جهة أخرى يقدم الزبون قيمة للمؤسسة تأخذ شكل أموال أو دعاية مجانية لها مقابل ما يتحصل عليه من منافع، ف جاء ما يسمى ب : Customer Relationship Management (CRM) أي: إدارة العلاقة مع الزبون، ويمكن إعطاء جملة تعريف أكثر لهذا المفهوم كما يلي:

تعرف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها: "منهجية تسمح بتحديد، جذب، وولاء الزبائن، التي تضمن ربحية معتبرة للمؤسسة".^أ

وهناك من يؤكد على أنها: "مقاربة إستراتيجية لخلق القيمة من خلال تحسين العلاقات مع الزبون المفتاح خاصة، وباقي الزبائن عامة".^أ

من خلال التعاريف السابقة يمكن إستنتاج مايلي:

- ✓ ضرورة وجود تطبيقات لمعالجة البيانات الخاصة بالزبائن بهدف بناء علاقات ربحية مع الزبون.
- ✓ تهتم إدارة العلاقة مع الزبون بتصنيف الزبائن حسب ربحية كل زبون.
- ✓ تركز إدارة العلاقة مع الزبون على العلاقات طويلة الأجل.

2/أدوات إدارة العلاقة مع الزبون: يمكن حصر أهم أدوات "إدارة العلاقة مع الزبون" في النقاط التالية:

1-2/مراكز المكالمات: "Call Center"

تتمثل هذه الأداة في إستقبال المكالمات الواردة من الزبائن، وذلك بإستخدام عدة تكنولوجيات منها: CTIⁱⁱⁱ ، وهو عبارة عن دمج تكنولوجية الإعلام الآلي في عمليات الإتصال، مثل الرد الآلي على المكالمات.

وحسب (Kristal Pecnik,2003)الذي أكدت دراسته أنه تبعا لإحصائيات 2002 ، أن هناك 200.000 عامل في إدارة العلاقة مع الزبون في فرنسا، منهم 3000 يعملون في مراكز الإتصالات، أي ما يعادل نسبة 0.8%، أما النسبة في أوروبا فتبلغ 1.2%، وبالنسبة للولايات الأمريكية المتحدة فنسبة الذين يعملون في مراكز الاتصالات تبلغ 4%.^{iv}

2-2/آلية قوى البيع: "Automatisation": تتمثل هذه الأداة في أن تكون عملية البيع آلية أي بإستعمال آلة بيع أوتوماتيكية، خاصة في حالة السلع الإستهلاكية الميسرة، وهذا ما يضيف على الخدمة نوعا من الفخامة، والثقة، وإنطلاقا من هذه الأداة، يتفرغ رجل البيع إلى القيام بالتفاوض مع الزبائن الأكثر قيمة.

2-3/المواقع الإلكترونية: تقوم المؤسسة بإدارة العلاقة مع الزبون من خلال إستعمالها لتكنولوجيات الإنترنت مثل المواقع التفاعلية، مما يقرب الزبون أكثر من المؤسسة بغض النظر عن مكان تواجده، وهذا ما يزيد هذه الأداة أهمية.

2-4/آلية التسويق: يمكن التعرض لهذه الأداة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1): أهم أدوات إدارة العلاقة مع الزبون من خلال آلية التسويق

الأدوات	أمثلة
المقابلة وجها لوجه بين الزبون والعمل في المؤسسة	نقاط البيع، صالات العروض، مصلحة الاستقبال في المؤسسة، الأكشاك.
الإجراءات الكتابية	رسائل بريدية، فاكس، الجرائد، الكتالوج.
الإجراءات الهاتفية	إتصال بشخص طبيعي أو مركز المكالمات الآلي.
الإجراءات الإلكترونية	الرسائل الإلكترونية e-mail، المواقع الإلكترونية.

المصدر:^v

نستشف مما سبق أن من مزايا أدوات إدارة العلاقة مع الزبون تتمثل في ما يلي:

- ✓ تسمح بالوصول إلى الزبون المستهدف بطريقة سريعة وعملية وعلمية.
- ✓ تسمح بالتواصل مع الزبون في الأوقات المناسبة له، ومن خلال لوسائل التكنولوجية المرتبطة بحياتهم اليومية.

✓ تدفق بيانات مهمة خاصة برغبات الزبائن عن طريق التغذية العكسية.

3/أنواع إدارة العلاقة مع الزبون: يمكن التمييز بين عدة أنواع من إدارة العلاقة مع الزبون، نوجزها في ما يلي:^{vi}

3-1/ "إدارة العلاقة مع الزبون" العملية: تشمل كل إجراءات معالجة العمليات اليومية بطريقة تسمح بتحسين تسيير العلاقة مع الزبون، مثل تسيير الطلبيات، وعمليات التموين، وذلك بإستعمال كل الإمكانيات المتاحة للمؤسسة، والتقنيات الأكثر إستعمالا في هذا النوع هي: آلية قوى البيع.

3-2/ "إدارة العلاقة مع الزبون" التحليلية: يشمل كل الإجراءات التي تعتمد على التحليل، كالإستقصاء والتقارير الشهرية والسنوية الخاصة بالأسواق، يسمح هذا النوع بمعرفة أكثر للزبائن، والكشف عن دوافعهم الحقيقية للشراء أو عدم الشراء.

ومن أبرز التقنيات المستعملة في هذا النوع هي: تقنية "Datamining": وهي عبارة عن مجموعة بيانات مهمة تخص الزبون موجهة للتحليل عن طريق إستعمال الإعلام الآلي.

3-3/ "إدارة العلاقة مع الزبون" التكاتفية:

هي عبارة عن كل الإجراءات التكاتفية والتعاونية بين إدارة العلاقة مع الزبون العملية والتحليلية، حيث تعتبر همزة وصل تنسق من خلال التقنيات الإتصالية بين مختلف قنوات التوزيع ونقاط الإتصال مع الزبون. ومن أهم التقنيات المستعملة في هذا النوع: (CTI:Computer Telephony) Integration وكذلك تقنيات التجارة الإلكترونية (e-commerce).

• المحور الثاني: المنهجية النظرية لإدارة العلاقة مع الزبون.

تمر منهجية إدارة العلاقة مع الزبون بخمس مراحل كالآتي: ^{vii}

1/مرحلة تعريف الزبائن: تتمثل هذه المرحلة في القيام بجمع البيانات حول كل الزبائن، ويجب أن تكون هذه البيانات مدمجة في قاعدة للبيانات التي تندرج ضمن النظام المعلوماتي للمؤسسة. وتتنوع مصادر هذه البيانات، مثل: الإستقصاء، قوى البيع، الوثائق المحاسبية، بطاقة الوفاء، وظيفة التوزيع، مراكز المكالمات، المواقع الإلكترونية، وغير ذلك من المصادر، وتتم عملية إنشاء قاعدة بيانات بالمرحل التالية

• مراجعة مصادر البيانات الحالية للزبون

• تقييم مصادر البيانات المحتملة

• تحديد السياسة التنظيمية التي تخص عملية جمع البيانات

• تقييم إجراء إدخال البيانات في قاعدة البيانات الموجودة

2/مرحلة تقسيم الزبائن: تتمثل هذه المرحلة في تحليل البيانات المجمعة في المرحلة السابقة، من خلال تصنيف الزبائن في مجموعات وذلك بالإعتماد على خصائص مشتركة لكل مجموعة، وفي نفس الوقت إختلاف كل مجموعة عن الأخرى، فنقوم المؤسسة بهذه العملية مرتكزة في ذلك على عدة معايير موضوعية، تتمثل في مايلي:

◀ على حسب الدخل

◀ على حسب الحالة الإجتماعية المهنية

3/مرحلة التكييف: تتمثل هذه المرحلة في تكييف العلاقة مع الزبون على حسب خصائص المجموعة المتواجد فيها، وذلك من خلال تكييف قنوات الإتصال حسب أهمية الزبون. فبالنسبة للمجموعة المتواجد فيها أكبر عدد من الزبائن، يمكن للمؤسسة أن توجه الإشهار عبر التلفاز كوسيلة إتصال، أما بالنسبة للمجموعة التي تحوي أقل عدد من الزبائن فيمكن أن تتوج إليهم عن طريق قوى البيع.

4/مرحلة التبادل: تتمثل هذه المرحلة في الإتصال الفعلي مع الزبون، وذلك حسب قنوات الإتصال التي حددتها المرحلة السابقة، فترسل المؤسسات بقرقيات لمجموعة من الزبائن، بينما قد تتصل هاتفيا بمجموعة أخرى، أو ترسل رسائل عبر البريد الإلكتروني، وذلك حسب خصائص كل مجموعة.

وكلما كان عدد الزبائن في المجموعة أكبر كلما كانت الرسالة الإتصالية تميل إلى التتميط، وكلما قل عدد الزبائن في المجموعة كانت هذه الرسالة شخصية أين تقوم المؤسسة بشخصنة الخدمة.

5/مرحلة التقييم: تتمثل هذه المرحلة في تقييم المراحل السابقة وذلك من خلال رد فعل الزبائن، ونعتمد من أجل ذلك على عدة أشكال، مثل: مؤشرات الوفاء، رقم الأعمال المحقق لكل زبون، وربحية كل زبون. ويفيد هذا التقييم في إعادة النظر في معايير التقسيم، فلا يمكن للمؤسسة أن تقوم بشخصنة الخدمة بالنسبة للزبائن الذين تبين بعد عملية التقييم أن رقم الأعمال المحقق من خلالهم غير معتبر، وكذا ربحيتهم ضئيلة.

• المحور الثالث: تطبيق منهجية إدارة العلاقة مع الزبون.

يمكن تطبيق منهجية إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسة من خلال إسقاط المنهجية النظرية على الواقع، وهذا ما يبينه الشكل التالي:

الشكل رقم (1): إسقاط المنهجية النظرية لإدارة العلاقة مع الزبون على واقع الخطوط الجوية الجزائرية



viii: المصدر:

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن إسقاط المنهجية النظرية لإدارة العلاقة مع الزبون على واقع مؤسسات الطيران قد يختلف من مؤسسة لأخرى من ناحية تطبيق التقنيات التكنولوجية التي تسمح بسرعة ودقة للوصول للزبون المستهدف، فعلى حسب المنافسة في سوق النقل الجوي يتغير بصفة إلزامية طريقة تسيير هذه العلاقة المهمة التي تربط المؤسسة بزبائننا.

ولابد من الإشارة أن هناك عدة شروط تساعد في نجاح تطبيق هذه المنهجية، من أهمها:

- تكوين عمال المؤسسة في مجال التعامل مع الزبون.
- دعم النظام الحاسوبي للمؤسسة، ببرامج حاسوبية مخصصة لإدارة العلاقة مع الزبون، ومن أشهرها:

CRM-Express Professional et vtiger CRM.

- إنشاء خدمات ثانوية بالنسبة لمجموعة الزبائن الأكثر أهمية، وذلك لإستدراجهم نحو الوفاء.
- تحديث قاعدة البيانات الخاصة بالزبائن لاسيما المجموعة الأكثر أهمية.

وبغرض الإجابة على إشكالية بحثنا قمنا بإستقصاء 120 زبونا للخطوط الجوية الجزائرية، أين طرحنا

الأسئلة التالية على شكل جدول: ما رأيك في الخدمات التالية؟:

الجدول رقم (1): تقييم الخدمات المقدمة للزبون

ما رأيك في؟	راض	متوسط الرضا	غير راض
الإستقبال	62.5%	14.8%	22.7%
مدة الرد على أسئلتكم	19.8%	41.7%	38.5%
موقع الأنترنت	12%	54.7%	33.3%
الخدمات المرفقة على الطائرة	31%	10.3%	58.7%
الراحة والأمان على متن الطائرة	50.2%	15.6%	34.2%
نوعية العلاقة	28.33%	33.33%	38.34%

المصدر: ix

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن الزبون راض على خدمة الإستقبال بنسبة 62.5%، أما مدة الرد على الأسئلة فمتوسطة الرضا بنسبة 41.7%، على غرار من تصفحوا موقع الأنترنت الخاص بالمؤسسة. غير أن الزبون غير راض عن الخدمات المقدمة على متن الطائرة بنسبة 58.7%، إلا أنه يشعر بالأمان بنسبة 50.2%، وهناك تضارب بالنسبة للرضا على نوعية العلاقة يميل أكثر إلى عدم الرضا بنسبة 38.34%.

ويمكن دراسة العلاقة بين الرضا عن العلاقة وقسم الجلوس في الطائرة (القسم الأول/القسم الإقتصادي)، وذلك من خلال الجدولة المتداخلة المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): العلاقة بين رضا الزبون عن العلاقة مع المؤسسة وقسم جلوسه في الطائرة.

نوعية العلاقة	راض	متوسط الرضا	غير راض	المجموع
قسم الطائرة				
القسم الأول	25	15	20	60
القسم الإقتصادي	09	25	26	60
المجموع	34	40	46	120

المصدر: x

ويغرض إختبار العلاقة نستعمل الطريقة الإحصائية: إختبار "Khi-deux"، وله شروط تتمثل في:
 < يجب أن تكون العينة عشوائية.

◀ يجب أن لا تكون النتائج في شكل نسب وإنما تأخذ شكلا رقميا.

◀ يجب أن لا يقل حجم العينة عن 50 عينة.

◀ يجب أن لا تقل قيمة التكرارات عن 5 بالنسبة لكل عينة.

X: قسم الطائرة

Y: نوعية العلاقة

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \chi_c^2 < \chi_t^2 \\ H_1: \chi_c^2 > \chi_t^2 \end{array} \right. \text{ (لا توجد علاقة بين المتغيرين X و Y)}$$
$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \chi_c^2 < \chi_t^2 \\ H_1: \chi_c^2 > \chi_t^2 \end{array} \right. \text{ (توجد علاقة بين المتغيرين X و Y)}$$

لدينا: $(\chi_c^2 = 10.788)$ ، بينما $(\chi_t^2 = 5.99)$ وهذا عند درجة حرية (2) ومستوى خطر $(0,05)$ ؛
أي أن: $\chi_t^2 < \chi_c^2$.

وعليه نرفض H_0 ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية التي تقول: أن هناك علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين نوعية العلاقة وقسم الطائرة.

الخاتمة

حاولنا من خلال دراستنا هذه تبين أهم جوانب مفهوم "إدارة العلاقة مع الزبون"، وعناصره، ومدى أهميته في المؤسسة الخدمية، وكيفية إدراجه في الممارسات التسويقية للمؤسسة محل الدراسة المتمثلة في "الخطوط الجوية الجزائرية"، وذلك من خلال إسقاط المنهجية المتبعة لتطبيق هذا المفهوم على الواقع.

نتائج الدراسة

توصلت هذا الدراسة إلى إجابة على الإشكالية الرئيسية المتمثلة في: "كيف يمكن تطبيق منهجية إدارة العلاقة مع الزبون في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟"، حيث قمنا بإسقاط المنهجية النظرية لإدارة العلاقة مع الزبون على واقع المؤسسة محل الدراسة، وتجلى لنا إختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

◀ تم التحقق من الفرضية الأولى التي تنص على أن منهجية إدارة العلاقة مع الزبون هي تلك

المنهجية التي تقوم بالتعريف بزبائن المؤسسة، ثم تقسمهم على حسب خصائص مشتركة لكل مجموعة، ثم تقوم بتوجيه لكل مجموعة قنوات اتصال وخدمات معينة.

◀ تم التحقق من الفرضية الثانية التي تنص على أننا نلمس أهمية تطبيق منهجية إدارة العلاقة مع

الزبون على مستوى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، كون هذا التطبيق يسمح بالوصول السريع والدقيق للزبون المستهدف، مما يؤدي يزيد في نجاعة الممارسات التسويقية.

◀ تم قبول الفرضية الثالثة التي تقول أن هناك علاقة بين قسم جلوس الزبون ومستوى رضاه على

العلاقة مع مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية

ⁱ R.Leffébure et G.venturi, « **Gestion de la Relation Client** », édition Eyrols, Paris, 2005, P33.

ⁱⁱ Adrian Payne, « **Handbook of CRM** », édition Elsevier, Oxford, Great Britain, 2005, P22.

ⁱⁱⁱ Computer Telephony Integration

^{iv} Kristal Pecnik, « **Gestion de la relation Client** », Maison des Arts Métiers, Paris, 2003, P6.

٧ بالإعتماد على المراجع:

-Line Lasserre et Bernard Legrand, « **CRM : Les Attentes Des Clients** », Pearson Education, Paris, 2002, P36.

-Philip Kotler, Armstrong Gary. « **Principles of Marketing** », 8^{eme} édition, Printice-Hall International INC-1999, p512.

^{vi} Dominique Moisand, « **CRM :Gestion de la relation Client** », édition Lavoisier, Paris, 2005, P78.

^{vii}: بالإعتماد على المراجع:

-Evert Gummesson, « **Total Relationship Marketing –rethinking marketing management-**», 2nd edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, Great Britain, 2002, PP :262-267

-R.Leffébure et G.venturi, Opcit, PP : 111-191

^{viii} من إعداد الباحث على ضوء المنهجية النظرية لإدارة العلاقة مع الزبون.

^{ix} من إعداد الباحث على ضوء نتائج الإستقصاء.

^x من إعداد الباحث على ضوء نتائج الإستقصاء.