



واقع إدارة علاقات العملاء بالمؤسسات الجزائرية

-دراسة حالة مؤسسة لافارج بالمسيلة-

The reality of Customer Relationship Management in Algerian companies

-Case study of the Lafarge Corporation in M'sila-

سعودي نجوى

جامعة المسيلة (الجزائر)

nedjoua.saoudi@univ-msila.dz

طلال زغبية

جامعة المسيلة (الجزائر)

talal.zeghiba@univ-msila.dz

المخلص:	معلومات المقال
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في مؤسسة لافارج من وجهة نظر العاملين. وذلك في إطار معالجة إشكالية تتمحور حول تشخيص مدى تطبيق مؤسسة لافارج لمفهوم إدارة علاقات العملاء، صمم استبيان يتضمن أبعاد إدارة علاقات العملاء، وتم توزيعه على عينة مكونة من 40 فرد من العاملين بالمؤسسة، أشارت نتائج الدراسة إلى أن مؤسسة لافارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء بأبعاده المتمثلة في الأهداف والخصائص والفاعلية والمنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء بشكل واضح، وتوصي الدراسة بتعزيز مختلف الأبعاد الضعيفة في هذا المفهوم.	تاريخ الارسال: 26 افريل 2021
	تاريخ القبول: 10 جوان 2021
	الكلمات المفتاحية: ✓ إدارة علاقات العملاء؛ ✓ الفاعلية؛ ✓ المنتجات المقدمة.
Abstract :	Article info
The aim of this study is to know the reality of applying the concept of Customer Relationship Management CRM in Lafarge from the employees' point of view. In a context of addressing the problematic nature About diagnosing the extent of Lafarge's implementation of the concept of customer relationship management. A questionnaire that includes CRM dimensions was designed and distributed to a sample of 40 employees, the results of the study indicate that the Lafarge Foundation applies the concept of customer relationship management with its dimensions which are objectives, characteristics, effectiveness, products offered and the extent to which they are related to customers. The study recommends reinforcing the various weak dimensions in this concept.	Received 26 April 2021
	Accepted 10 June 2021
	Keywords: ✓ Customer Relationship Management (CRM); ✓ Effectiveness; ✓ Products offered.

1. مقدمة:

أصبحت بيئة الأعمال بمستوياتها الكلية والجزئية أقل استقرار وأكثر تعقيدا، لما تميزت به من تسارع تكنولوجي مس مختلف القطاعات الاقتصادية دون استثناء (الإنتاج، الإدارة، اتصالات...)، خاصة فيما يتعلق بفتح الأسواق المحلية والدولية ودخول أغلب المؤسسات مجال المنافسة الشديدة، لذا كان لزاما على هذه الأخيرة البحث عن المميزات ونقاط القوة التي تعينها على خوض هذه المنافسة، وتعد معرفة عملائها وتفضيلاتهم إحدى أهم الميزات التنافسية التي يمكن أن تمتلكها المؤسسة.

يعتبر العملاء مركز اهتمام المؤسسة التي تتبنى مفهوم إدارة علاقات العميل، فهي تستقي منهم المواصفات التي تحولها إلى معايير إنتاج، لهذا تتسابق المؤسسات إلى الظفر بأكبر عدد من العملاء الحاليين والمرتقبين، مع بذل الجهد في الحفاظ على العملاء الحاليين. ويتحقق لها ذلك من خلال تكوين علاقة حوار تفاعلية معهم، وهذه العلاقة بحاجة إلى إدارة محكمة، لذا أصبحت إدارة علاقات العملاء مجالا هاما تعمل فيه المؤسسات خاصة في السنوات الأخيرة، والذي هو تطبيق وثقافة قبل أن يكون حلا.

اولا: إشكالية الدراسة.

من العرض السابق تبلور مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

هل هناك تطبيق واضح لمفهوم إدارة علاقات العملاء في مؤسسة لافارج؟

ثانيا: فرضية الدراسة.

انطلاقا من الاشكالية السابقة يمكن اقتراح الفرضية الآتية:

- تطبق مؤسسة لافارج مفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

ثالثا: أهمية الدراسة.

تبرز أهمية الدراسة من أهمية مفهوم إدارة علاقات العملاء في حد ذاته، كنموذج علمي حديث يمكن تطبيقه والاستفادة منه في البيئة التسويقية، التي تشهد صراعا بين المؤسسات المختلفة للاستحواذ على العميل نتيجة مجموعة عوامل مثل العولمة والتطورات التكنولوجية في حقل المعلومات، كما تبرز أهميتها من كونها تجري في وقت تشهد فيه المؤسسات منافسة كبيرة فيما بينها.

رابعا: اهداف الدراسة.

تتمثل أهداف هذه الدراسة في:

- قياس واقع تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء بمتغيراته الفرعية في مؤسسة لافارج؛
- معرفة مدى وجود فروقات بين آراء عملاء المؤسسة حول مدى تطبيق مؤسسة لافارج لمفهوم إدارة علاقات العملاء.

خامسا: منهج الدراسة.

من أجل الإجابة على مشكلة الدراسة يتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال عرض مختلف المفاهيم المتعلقة بإدارة علاقات العملاء، كما سيتم القيام بدراسة حالة ميدانية من خلال استقصاء.

سادسا: تقسيمات الدراسة.

تم تقسيم هذه الدراسة إلى محورين: محور نظري تناول الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع العملاء، وآخر تطبيقي تم فيه تقديم وتحليل النتائج الميدانية للدراسة بالتطبيق على مؤسسة لافارج.

2. الاطار النظري لمفهوم إدارة علاقات العملاء:

أصبح بناء علاقات مع العملاء امراً ضرورياً باعتباره المحرك الأساسي للتسويق، بغرض زيادة ربحية المؤسسات من خلال كسب رضا العملاء والحفاظ عليهم.

1.2 ماهية إدارة علاقات العملاء:

لإدارة علاقات العملاء أهمية كبيرة جداً في حياة المؤسسة، وذلك لما للزبون من دور فعال في نمو وتطور المؤسسة.

اولاً: تعريف إدارة علاقات العملاء:

ظهرت إدارة علاقات العملاء لتعكس الدور المركزي للزبون في الموقع الاستراتيجي للمؤسسة فهي تحيط بكل الإجراءات التنظيمية لإنجاز فهم الزبون واستغلال هذه المعرفة في المجال التسويقي، وقد وردت تعريفات كثيرة لإدارة علاقات العملاء نوجز بعضها كما يلي:

- تعرف إدارة العلاقات مع العملاء بأنها "استراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المؤسسة والمستفيدين بوجه عام والزبائن على وجه الخصوص، تقوم على اساس التفاوض والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من اجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لعم" (بن جروة و بن تفات، 2020، صفحة 116)؛

- كما تعرف بأنها "طريقة مبتكرة من المؤسسة لفهم سوك العملاء والتأثير عليهم من خلال اتصالات فعالة من اجل زيادة عدد العملاء، والاحتفاظ بهم، وكسب ولاءهم وزيادة العملاء المربحين" (Swift, 2001, p. 12)؛

من خلال ما سبق يمكن القول بأن إدارة علاقات العملاء هي استراتيجية تبدأ بالزبون وتنتهي به، فهو الغاية التي تسعى المؤسسة إلى إشباع حاجاته ورغباته من خلال تقديم قيمة أفضل من المؤسسات الأخرى، والوسيلة التي من خلالها تحصل المؤسسة على المعرفة التي توجه استراتيجياتها، من اجل زيادة عدد العملاء، والاحتفاظ بهم، وكسب ولاءهم وزيادة العملاء المربحين باستخدام ما هو متاح من وسائل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الحديثة.

ثانياً: مراحل تطور إدارة علاقات العملاء:

لقد حددت ثلاثة أجيال لتطور إدارة علاقات العملاء ابتداء من تسعينيات القرن الماضي وهي:

- الجيل الأول (طريقة إدارة علاقات الزبائن الوظيفية): والذي يتضمن ممارسة عملية إدارة علاقات الزبائن على أساس وظيفي محدود جداً والمكون أساساً من جانبين الأول يتمثل بتلقائية قوة المبيعات والذي يتناول وظائف تسبق البيع مثل الاحتفاظ ببيانات عن الزبائن الحاليين، والزبائن المحتملين، والتسويق عبر الهاتف. وثانياً أنشطة ما بعد البيع مثل مكاتب المساعدة، ومراكز الاتصال، والمكالمات الهاتفية، ودعم الخدمة الميدانية.

- الجيل الثاني (طريقة الواجهة الأمامية لمقابلة الزبون): حيث حدث التحول عن طريق تكامل الواجهة الأمامية لمقابلة الزبون مع نظم الواجهة الخلفية، وكذلك مع الشركاء والموردين وتركز هذه النظرة على أهمية تنسيق المعلومات عبر الوقت، وعبر قنوات الاتصال كي تدير علاقات الزبائن بانتظام، كما تدعم هذه النظرة فكرة التسويق للزبائن طوال دورة حياة مشترياتهم.

- الجيل الثالث (الطريقة الاستراتيجية): وكانت مع نهاية سنة 2002 حيث بدأ استخدام إدارة علاقات العملاء بشكل متزايد، وكانت الفجوة بين القيمة المدركة للزبائن والقيمة المتحققة تقل بسرعة. وتعلمت التنظيمات الإدارية المختلفة من تجاربها في تنفيذ الصيغ المبكرة التي لم تكن على قدر كبير من النجاح لصياغة ممارسات إدارة علاقات العملاء العملية، وسهل تكامل الأنترنت والتطور السريع في تقنية المعلومات في نمو إدارة علاقات العملاء. والآن نفذت معظم المؤسسات العالمية أو تنفذ استراتيجيات إدارة علاقات العملاء، إذ يزداد الإنفاق العالمي عليها بشكل سريع (البكري و طالب، 2015، الصفحات 28-29)

ثالثا: أهمية وفائدة إدارة علاقات العملاء:

تقوم المؤسسات بتبني استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لأسباب هجومية ودفاعية، المحفزات الهجومية نابعة من رغبة المؤسسات في تطوير الربحية عن طريق تقليص النفقات وزيادة العوائد من خلال تطوير الرضا والولاء لدى الزبائن، المحفزات الدفاعية تظهر عندما يقوم كبار المنافسين بتبني نظام إدارة العلاقة مع الزبائن بنجاح فتظهر المخاوف من خسارة الزبائن وتقلص العوائد.

تبين الأدبيات التسويقية أن هناك مجموعة من النقاط، التي تعبر عن أهمية إدارة علاقات العملاء، وهي على النحو التالي:

- يعتبر مفهوم إدارة علاقات العملاء مطلباً أساسياً في عصر التسويق الحديث، وبعد أحد الاتجاهات التي تدعو إليها مؤسسات الأعمال بشكل مستمر؛
 - يساعد مفهوم إدارة علاقات العملاء المؤسسة على المحافظة على الزبائن، والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصالية معينة، وعلى نحو يحقق التكامل بين المؤسسة والزبائن؛
 - تحسين فاعلية التسويق واستخدام الوقت الحقيقي للجهود الترويجية، وخلق الحوافز للعملاء، وبناء العلامة التجارية، وتعزيز ولاء العملاء، وبناء علاقات طويلة الأجل؛
 - أهمية الموظفون والزبائن في المؤسسات الخدمية، إن علاقات الزبون بالموظف هي جزء أساسي من علاقة الزبائن بالمؤسسة ككل؛
 - تعتبر إدارة علاقات العملاء (CRM) آلية تنفيذ وتطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، على نحو يسعى لتطوير وتعزيز العلاقات مع هؤلاء العملاء، والعمل على خلق الرضا والولاء عندهم.
- إن مسألة الاحتفاظ بالزبائن وتطوير العلاقات معهم، أصبح أمراً مهماً وضرورياً عند جميع المؤسسات الخدمية والانتاجية، لما لهذه العلاقات من فوائد تعود على المؤسسات، ويمكن تلخيص بعض الفوائد التي تعود على المؤسسة على النحو التالي (النسور و الصغير، 2014، الصفحات 322-323):
- زيادة عوائد المؤسسة عن كل عميل: بواسطة إقبال العملاء على اقتناء منتجاتها، كنتيجة للولاء والرضا المتحقق من تعاملاتهم السابقة معها، وهذا ما يبرز أهمية العلاقات المتينة معهم في زيادة ربحية المؤسسة في الأجل الطويل؛
 - انخفاض تكاليف التشغيلية للمؤسسة: فالعملاء ذوو أصحاب الصلة الجيدة بالمؤسسة تكون عملية تقديم المنتجات إليهم وخدمتهم أسهل وأقل تكلفة، مقارنة بالعملاء الجدد حيث يتطلب بناء علاقات معهم جهوداً كثيرة ووقتاً معيناً لكسب الانطباعات الإيجابية حول المؤسسة ومنتجاتها؛
 - حصول المؤسسة على التوصية الشخصية: أو ما تسمى بالكلمة المنطوقة، والمقصود بذلك، السمعة الجيدة التي تستطيع المؤسسة تحقيقها بين أفراد المجتمع، ويكون ذلك نتيجة الرضا والولاء والانطباعات الإيجابية التي يحملها العملاء الحاليين وينقلونها إلى أفراد آخرين؛
 - قدرة المؤسسة على فرض فارق في السعر: ويعتقد حول هذه الفكرة أن العملاء القدامى مستعدون لدفع ثمن أعلى مقابل المنتجات التي تقدمها المؤسسة مقارنة بالعملاء الجدد، وهذا نتيجة ولائهم ورغبتهم في التعامل معها مما يعمل على زيادة أرباحها.
- وبذلك فأهمية إدارة علاقات العملاء تستمد من دور العميل، الذي تؤكد عليه الاتجاهات الإدارية والتسويقية الحديثة (بوحرو، 2015، الصفحات 189-190).

2.2 اهداف وعناصر إدارة علاقات العملاء:

لإدارة علاقات العملاء دور مهم في التأثير على المؤسسة من خلال العناصر التي تشملها العلاقة الترابطية ذات الاتجاهين.

اولاً: اهداف إدارة علاقات العملاء:

هناك أهداف تسعى إدارة علاقات العملاء إلى تحقيقها منها ما يأتي (الطائي و العبادي، 2009، صفحة 206):

- توطيد علاقات طويلة الأجل مع العملاء المربحين؛
- تقليل التعاملات مع العملاء غير المربحين؛
- خفض نسبة تسرب العملاء، وزيادة معدل الاحتفاظ بالعملاء المربحين؛
- زيادة هامش الربح الناتج عن كل تعامل مع كل عميل، عن طريق بيع سلع أخرى لنفس العميل؛
- الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة وبشكل كفؤ وفاعل من خلال تطوير مهاراتهم في عمليات الاتصال والاستخدام لها، وبما تخدم مصالح كل من المؤسسة والعملاء بجعل الإجراءات المعتمدة نمطية وأكثر سرعة في الإنجاز؛
- إعطاء صورة متكاملة عن العملاء، واحتياجاتهم ورغباتهم، لتحديد أنسب وسائل، وأوقات الاتصال بهم، وتحديد مزيج المنتجات التي يرغبون فيها (شفيق، 2009، صفحة 86).

ثانياً: عناصر إدارة علاقات العملاء:

عناصر إدارة علاقات العملاء هي الزبون والعلاقات والإدارة، حيث يمكن التفصيل في كل منها وفق ما يلي (غالم و قريشي، 2011، صفحة 148):

- **الزبون:** وهو المصدر الوحيد للربح الذي تريد أن تحققه المؤسسة والنمو المستقبلي الذي تهدف إليه. الزبون الجيد هو الذي يوفر ربح أعلى بأقل تكاليف ممكنة، لكن هذا نادر الحصول بسبب أن زبائن اليوم هم أكثر معرفة بالمنتجات الموجودة في الأسواق وهذا ما يشكل مجال منافسة شديدة بين المؤسسات، ولهذا فإن التكنولوجيا يمكن أن توفر القدرة على تميز الزبائن وإدارتهم؛
- **العلاقات:** تتضمن العلاقات بين المؤسسة وزبائنها اتصالات ثنائية الاتجاه وتفاعلاً مستمراً بينهما، يمكن أن تكون العلاقات قصيرة أو بعيدة الأمد، ويمكن أن تكون مستمرة أو متقطعة، متكررة أو مرة واحدة، ويمكن للعلاقات أن تكون اتجاهات أو سلوك، فحتى عندما يمتلك الزبائن موقف إيجابي اتجاه المؤسسة ومنتجاتها فإن سلوك شرائهم يكون موقفياً؛
- **الإدارة:** إن إدارة علاقات العملاء ليست نشاطاً يقع ضمن قسم التسويق فقط، ولكن يتضمن أيضاً التغيير المؤسسي المستمر في الثقافة والعمليات والهيكل والتكنولوجيا التي تتبناها المؤسسة من أجل تحقيق بنية مناسبة تمكن المؤسسة من استيعاب هذا المدخل، كما أن معلومات الزبون التي تجمع تتحول إلى معرفة المؤسسة والتي تقود النشاطات لأخذ ميزة المعلومات والفرص السوقية.

3.2 مكونات ومراحل بناء علاقات مع العملاء:

علاقة الزبون بالمؤسسة تخضع إلى سلسلة من المراحل، فقد تتطور لتصل إلى علاقة متينة، وقد لا يستمر الزبون مع المؤسسة وينتقل بين المؤسسات للبحث عن المنتجات والخدمات التي تشبع له رغباته.

اولاً: مكونات إدارة علاقات العملاء:

هناك مجموعة مكونات لبناء العلاقات مع الزبون يمكن توضيحها كما يلي:

- **رضا العميل:** يعد مفهوم رضا العميل من المفاهيم التي أثارت اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين بشؤون الإدارة والتسويق، بسبب إدراك العديد من المؤسسات في العالم أن سبب تميزها قائم على أساس احترام العميل والعمل على إرضائه من المرة الأولى، وذلك انطلاقاً من أهمية المنافسة كمحدد أساسي لمركز أي مؤسسة في السوق، إذ اعتبرت فكرة إشباع رغبات العملاء سر النجاح والتميز

لمعظم المؤسسات خاصة في ظل التحديات الراهنة، من تطور تقني وانتشار المؤسسات المتعددة الجنسيات وما نتج عنها من تغيرات في أذواق وحاجات الزبائن بوصفهم الفرصة السوقية، في مقابل التقنية الجديدة التي تأتي بها المؤسسات الأجنبية المتنافسة فيما بينها من أجل جذب أكبر قدر من العملاء والمحافظة عليهم وصولاً إلى رضاهم وولائهم، يكرر العملاء الراضون الشراء، ويتكلمون مع الآخرين عن تجاربهم الجيدة مع المنتج، حيث تتوافق توقعات العملاء مع أداء المؤسسة، وتهدف المؤسسات الذكية إلى إدخال البهجة للعملاء عن طريق الوعد بما يمكنها تسليمه فقط، وتقوم بعد ذلك بتسليم أكثر مما وعدت به؛

- **ولاء العميل:** يعتبر مفتاح الولاء هو خلق قيمة (Lehu, 2003, p. 309)، فالولاء المفتاح الأساسي لنجاح البرامج التسويقية للمؤسسات التي تركز على كسب العميل ومن ثم الاحتفاظ به، إن التفوق في أي من الإثنين (الحصول على الزبون والاحتفاظ به) لا يعني التغلب على النقص في الآخر، فالاحتفاظ بالعميل بنسبة 5% يمكن أن يزيد من أرباح المؤسسة بنسبة من 25% إلى 95% (جثير، العبادي، و القيسي، 2013، صفحة 379)، إن أرباح العميل الوفي تتعاظم وتنمو مع الزمن كأن العميل الوفي يصبح وكيلاً عن المؤسسة، كما أنه يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها (Laethem, 2005, p. 93)؛
- **الاحتفاظ بالعميل:** هي مرحلة أكثر قوة من رضا العميل، فهو يمثل النشاطات التي ينتج عنها الرضا ثم تكوين الولاء الذي يطور بشكل فعلي قاعدة العملاء، وبمعنى آخر فإن الاحتفاظ بالعميل ينقل رضاه إلى المستوى اللاحق من خلال تحديد الشيء المهم فعلاً بالنسبة للعملاء وضمان أن نظام رضا العملاء يركز على المدخلات التي تهم العميل فعلاً، لذا فإن الاحتفاظ بالعميل هو الحلقة الحيوية بين رضا العميل وقاعدة العملاء، كما أن الاحتفاظ بالعاملين له تأثير بالغ على الاحتفاظ بالعميل، فينبغي على المؤسسات التي تهدف إلى الاحتفاظ بالعميل عليها الاهتمام بالعاملين لديها (العزاوي، 2014، صفحة 72).

ثانياً: مراحل إدارة علاقات العملاء:

- تحدد مراحل إدارة العلاقة مع الزبائن كالتالي (عبد نايف، 2014، صفحة 160):
- **مرحلة التعرف وجذب العملاء:** يتم في هذه المرحلة تشخيص الزبون الملائم وفقاً لمعايير الزبون التي تنسجم مع رؤية المؤسسة، تعمل المؤسسة بعدها على جذب الزبون باستخدام أساليب مختلفة والعمل على تشجيعه للتردد عليها. في الوقت ذاته فإن توسيع قاعدة نشاط المؤسسة لن يكفي إذا لم تولي اهتماماً بطلبات الزبائن الحاليين والعناية بهم، والتي يمكن أن تتم من خلال وسائل الاتصال المتعددة مثل البريد الإلكتروني، الفاكس، الهاتف، التلفزيون، مما يتطلب نفقات وحملة إعلانية مناسبة؛
- **مرحلة الإجابة عن تساؤلات واستفسارات العملاء:** يبدأ الزبون في هذه المرحلة بالتردد على المؤسسة، وعلى الرغم من قصر هذه المرحلة إلا أنها تحظى بأهمية كبيرة، إذ أن الفشل في الإجابة على تساؤلات الزبائن يؤدي إلى رسم صورة غير مناسبة للمؤسسة، وبالتالي عدم إقبال الزبائن عليها نتيجة إصابتهم بخيبة أمل؛
- **مرحلة الترحيب بالعملاء:** يقدم تردد الزبون على المؤسسة فرصة للمؤسسة بالتعرف عليه عن كثب، خاصة الرعاية والاهتمام التي يحصل عليها الزبون وتلك التي يتوقع الحصول عليها من العاملين أو القائمين على المنتج، ومدى الاستفادة المتحققة من اقتناء الزبون للمنتج وهل تتفق مع طموحاته وما المشاكل التي تعترضه. بذلك تستطيع المؤسسة أن توفر المزيد من المعلومات والبيانات حيال ردود أفعال الزبون وتصوراتهم عن المؤسسة؛
- **مرحلة تبادل المعلومات:** تعد هذه المرحلة من المراحل المهمة والحرية في العلاقة بين المؤسسة والزبون، كما أن الاحتياجات الخاصة بالزبائن وكيفية استخدامه للمنتج تصبح واضحة ومعروفة، فضلاً على أن المؤسسة ستكون على علم بما يحملها الزبون عن رغبات وتطلعات وقدرات في الدفع وما يتصف به من طبائع وما يتصف به من خصائص وسلوكيات؛

- **مرحلة تطوير علاقة العملاء بالمؤسسة:** تتم في هذه المرحلة العلاقة بين الزبائن والمؤسسة بشكل آمن مع الاستجابة لطلباتهم في الوقت المحدد، وتتسم هذه المرحلة بالمثالية وقد لا يصل إليها إلا نسبة محدودة من الزبائن، إذ غالباً ما ينتقلون إلى المرحلة التالية أو يبقون في المرحلة السابقة لفترة زمنية طويلة؛
- **مرحلة إدارة المشكلات:** تظهر خلال تعامل الزبائن مع المؤسسة بعض المشاكل التي تحتاج إلى التعامل معها بجدية وحنكة ومنذ البداية وإيجاد الحلول الناجعة لها، والتي يجب استثمارها من قبل المؤسسة بما تمتلكه من معرفة وخبرة ومهارة للمحافظة على علاقات طيبة مع الزبائن، وبخلاف ذلك سوف تخسر المؤسسة الزبون نتيجة عدم تلبيةها لمتطلباته؛
- **مرحلة استعادة الزبائن:** العملاء القدامى هم أقل تكلفة من العملاء الجدد لأن بياناتهم محفوظة لدى المؤسسة، يكفي فقط العودة لهذه البيانات وأخذ الأفكار منها في كيفية استعادتهم، حيث أن إعادة الزبائن للتعامل مع المؤسسة مرهون بمدى وتوقيت تدارك المؤسسة للموقف وكيفية تغييره.

3. عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية في مؤسسة لافارج:

1.3 منهجية الدراسة الميدانية:

يتكون مجتمع الدراسة من كل العاملين الإداريين في شركة لافارج بحمام الضلعة بالمسيلة في إدارة التسويق وإدارة الإنتاج وإدارة الموارد البشرية، بكافة فئاتهم الوظيفية. ولقد تم توزيع 40 استبيان على عينة الدراسة، تم استرجاع 36 منها بمعدل استرداد بلغ 90% وهي نسبة جيدة وهي صالحة للتحليل الإحصائي.

تكون الاستبيان من جزئين، يشتمل الجزء الأول على البيانات الخاصة بالمستجيب، وتتضمن (الجنس، السن، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية، المنصب الوظيفي). أما الجزء الثاني فيتضمن فقرات تقيس متغيرات الدراسة الحالية، حيث تقيس العبارات 1-7 أهداف إدارة علاقات العملاء، والعبارات 8-17 تقيس خصائص إدارة علاقات العملاء، وتقيس العبارات 18-24 فاعلية إدارة علاقات العملاء، كما تقيس العبارات 25-32 الخدمات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء، كما تم تدريج مستوى الإجابة لكل فقرة من الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث توزعت البدائل على (لا أوافق بشدة، لا أوافق، محايد، أوافق، أوافق بشدة)، إذ أعطيت سلماً تصاعدياً بدءاً من (1) وانتهاءً بـ (5).

2.3 أدوات التحليل الإحصائي:

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على برنامج SPSS وباستخدام الأساليب الإحصائية التالية: تم قياس ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة بواسطة معامل ألفا كرونباخ Alfa Cranbach. واختبار التوزيع الطبيعي Shapiro-Wilks لحجم عينة أقل من 50 مفردة، كما تم الاعتماد على بعض أساليب الإحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري. واختبار الفروقات للعينات الثنائية المترابطة Wilcoxon Signed Ranks Test.

3.3 عرض وتحليل النتائج الوصفية للدراسة:

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من الأساتذة الذين قاموا بتحكيمة، حيث تم تعديله وفق الملاحظات التي أبدوها حوله. لقد بلغ مستوى الثبات ألفا كرونباخ (0.876) وهو أكبر من القيمة الحدية (0,6)، ويمكن حساب معامل الصدق الذاتي للاستبيان من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات، الذي يكون في هذه الحالة (0,935) وفيما يلي التوصيف المفصل للعينة النهائية الخاصة بهذه الدراسة.

- يتضح من النتائج أن أكبر نسبة من العاملين في مؤسسة لافارج كانت من الذكور، حيث بلغ عددهم (34) وهو ما يعادل نسبة (94,4%)، وأن عدد الإناث بلغ (02) وهو ما يعادل نسبة (5,6%) ومن هنا فإن نسبة الذكور كانت أعلى من نسبة الإناث، ويمكن إرجاء السبب إلى موقع المصنع وبعده عن المناطق العمرانية.
- كانت أكبر نسبة من العاملين كانت من الذين تجاوز سنهم (30) سنة حيث بلغ عددهم (34) بنسبة (94,4%)، في حين كان عدد العاملين من أفراد عينة الدراسة (2) ما بين عمر (20-30) سنة بنسبة (5,6%). مما يعني أن أغلبية العاملين في مؤسسة لافارج هم من الفئات أكبر من 30 سنة حيث شكل ذلك النسبة الأكبر من أفراد العينة.
- يتبين من النتائج أن أكبر عدد من أفراد عينة الدراسة كان من مستوى جامعي حيث بلغ عددهم (30) بنسبة مئوية (83,3%). هذا وكان أقل عدد من أفراد عينة الدراسة هم من مستوى ثانوي أو أقل ودراسات عليا حيث بلغ عددهم (3) بنسبة مئوية (8,3%) على التوالي، ما يعني أن أغلبية الوظائف في مؤسسة لافارج تعتمد على شهادات جامعي كحد أدنى.
- يتبين من النتائج أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة كانت من المنصب الوظيفي أعوان تنفيذ حيث بلغ عددهم (16) بنسبة (44,4%)، في حين كان عدد العاملين (15) من المنصب الوظيفي أعوان تحكم بنسبة (41,7%)، وكانت نسبة العاملين في المؤسسة كإطارات (13,9%) وهي تعتبر أضعف نسبة حيث بلغ عددهم (5) موظفين من عينة الدراسة، وهو ما يعطي وصفا لتصنيف الموارد البشرية بالمؤسسة.
- يلاحظ أن الخبرة الغالبة هي خمسة سنوات فما فوق حيث بلغ عددهم (30) عامل بنسبة (83,3%) من عينة الدراسة وهي نسبة مرتفعة جدا، في حين كان عدد العاملين (6) أفراد ما بين خبرة (1-5) سنوات بنسبة (16,7%)، وهذا ما يدل على أن مؤسسة لافارج تمتلك عاملين ذو خبرة عالية.

4.3 اختبار فرضية الدراسة:

تنص فرضية الدراسة الحالية على أن مؤسسة لافارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

تم اختبار هذه الفرضية بناء على نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بكل محور من محاور الدراسة والمتمثلة في أهداف إدارة علاقات العملاء، خصائص إدارة علاقات العملاء، فاعلية إدارة علاقات العملاء، بالإضافة إلى المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء. وفيما يلي يتم عرض نتائج اختبار فرضية الدراسة لكل من المحاور سابقة الذكر.

أولاً: محور أهداف إدارة علاقات العملاء:

- توضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار معنوية المتوسطات للبعد الأول أهداف إدارة علاقات العملاء، أن أكبر متوسط كان للعبارة تسعى مؤسسة لافارج إلى تحقيق الربحية (4,36) بانحراف معياري (0,99) يليه متوسط العبارة تقوم مؤسسة لافارج بتحسين المنتجات التي تقدمها (4,19) بانحراف معياري (0,74) يليه متوسط العبارة هدف التوسع هدف أساسي لمؤسسة لافارج (4,16) بانحراف معياري (0,65) يأتي بعد ذلك متوسط العبارة المؤسسة في تواصل مستمر مع العملاء (4,08) بانحراف معياري (0,60)، في حين كان المتوسط الحسابي للعبارة تسعى المؤسسة لتحقيق أهداف العملاء، والعبارة تتميز المؤسسة بالالتزام بالوعود التي تقطعها، والعبارة تقوم المؤسسة بالتنسيق مع المؤسسات المختلفة فيما يتعلق بالعملاء محصور بين (3 و4) وكان أدنى متوسط حسابي للعبارة تتميز المؤسسة بالالتزام بالوعود التي تقطعها (3,55) بانحراف معياري (1,20).

- كما تشير نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار معنوية المتوسطات اختبار المعنوية Wilcoxon للبعد الأول أهداف إدارة علاقات العملاء، أن المتوسط الحسابي لبعد أهداف إدارة علاقات العملاء (3,976) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وبدلالة

إحصائية، حيث يظهر أن مستوى المعنوية بلغ (0,000) مما يعني أن مؤسسة لفارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء من خلال تطبيق أهدافها.

ثانياً: محور خصائص إدارة علاقات العملاء:

- تبين نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار معنوية المتوسطات للبعد الثاني خصائص إدارة علاقات العملاء، أن أكبر متوسط كان للعبارة تسعى المؤسسة لإعطاء صورة حسنة عن نفسها (4,44) بانحراف معياري (0,56) يليه متوسط العبارة تستخدم المؤسسة وسائل حديثة للاتصال بالعملاء (4,27) بانحراف معياري (0,74)، يليه متوسط العبارة توفر المؤسسة البرمجيات المتطورة في التعامل مع العملاء (4,25) بانحراف معياري (0,77)، يأتي بعد ذلك متوسط العبارة تحاول المؤسسة بناء علاقة جيدة مع العملاء (4,02) بانحراف معياري (0,65)، في حين كان متوسط الحسابي للعبارة (12) تقوم المؤسسة بجمع المعلومات عن العملاء، والعبارة (16) ترفع المعلومات التي تجمعها المؤسسة عن العملاء إلى الإدارة العليا، بالإضافة للعبارة (8) تنتهج المؤسسة سياسة التوجه نحو العملاء، والعبارة (15) تعمل المؤسسة على تحديث المعلومات المجمعة عن العملاء، والعبارة (13) تتابع المؤسسة نشاطات المؤسسات المنافسة فيما يتعلق بالعملاء، ومتوسط العبارة (14) تقوم المؤسسة بتوحيد طلبات العملاء محصور بين (3) و(4)، وكان أدنى متوسط حسابي لعبارة تقوم المؤسسة بتوحيد طلبات العملاء حيث بلغ (3,36) بانحراف معياري (0,99).

- ويشير اختبار المعنوية Wilcoxon بأن المتوسط الحسابي لعبارة بعد خصائص إدارة علاقات العملاء أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3)، وبدلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0,000) وهو أقل من 5% مستوى الدلالة المعتمد. كما أن المتوسط الحسابي لعدد خصائص إدارة علاقات العملاء هو (3,944) أكبر من المتوسط الفرضي (3) وبدلالة إحصائية، حيث بلغ مستوى المعنوية (0,000) مما يعني أن مؤسسة لفارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء من خلال تطبيق خصائص إدارة علاقات العملاء.

ثالثاً: محور فاعلية إدارة علاقات العملاء:

- من نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار معنوية المتوسطات للبعد الثالث فاعلية إدارة علاقات العملاء، يظهر أن أكبر متوسط كان للعبارة (22) تعمل المؤسسة على تقديم تسهيلات للعملاء (4,06) بانحراف معياري (0,58)، يليه متوسط العبارة تقدم المؤسسة منتجات جديدة للعملاء، والعبارة تبذل المؤسسة جهوداً لكسب العملاء (4,00) بانحراف معياري (0,72)، في حين كان المتوسط الحسابي للعبارة (18) تقوم المؤسسة بمحلات مستمرة للبحث عن العملاء، والعبارة (19) تهتم المؤسسة بالعملاء الجدد، والعبارة (23) تتابع المؤسسة تفضيلات العملاء، والعبارة (24) تقوم المؤسسة بمتابعة حالات انسحاب العملاء محصور بين (3) و(4)، وكان أصغر متوسط حسابي للعبارة (24) تقوم المؤسسة بمتابعة حالات انسحاب العملاء حيث بلغ (3,47) بانحراف معياري (0,47).

- ويشير اختبار المعنوية Wilcoxon بأن المتوسط الحسابي لعبارة بعد فاعلية إدارة علاقات العملاء أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3) وبدلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0,000) وهو أقل من 5% مستوى الدلالة المعتمد. كما أن المتوسط الحسابي لعدد أهداف إدارة علاقات العملاء هو (3,793) أكبر من المتوسط الفرضي (3) وبدلالة إحصائية، إذ أن مستوى المعنوية (0,000)، مما يعني أن مؤسسة لفارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء من خلال تفعيل إدارة علاقات العملاء.

رابعاً: محور المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء:

- بناء على نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار معنوية المتوسطات للبعد الرابع الذي يقيس المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء، كانت متوسطات العبارات (3,72، 3,58، 3,69، 3,80، 3,75، 3,69، 3,16، 3,16) وبانحراف معياري (0,70، 0,80، 0,78، 0,85، 0,84، 0,74، 1,00، 1,02) على التوالي، حيث كان متوسطات العبارات محصورة بين

(3) و (4)، حيث كان أكبر متوسط للعبارة (28) تقيم المؤسسة بمقترحات العملاء (3,80) بانحراف معياري (0,86)، وكان أدنى متوسط للعبارة (31) يحدد العملاء كيفية حصولهم على المنتجات، والعبارة (32) تلبي المؤسسة جميع متطلبات العملاء (3,16).
- وتشير نتيجة الاختبار بأن المتوسط الحسابي لعبارات بعد المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء بلغ (3,572) وهو أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3) وبدلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0,00)، مما يدل أن هذا البعد بعباراته يعد واضح بشكل كبير من قبل أفراد العينة، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى الإدراك لديهم وامتلاكهم رؤية واضحة بدرجة كبيرة حول هذا البعد. وبذلك يمكن القول أن إجابات أفراد عينة الدراسة كانت إيجابية حول بعد المنتجات المقدمة ومدى ارتباطه بالعملاء.
- من خلال النتائج السابقة والخاصة بأبعاد إدارة علاقات العملاء نلاحظ بأن جميع هذه الأبعاد كانت بمتوسطات حسابية أكبر من المتوسط الفرضي لسلم القياس (3)، وهو ما يؤدي إلى قبول الفرضية المقترحة، والقائلة بأن مؤسسة لافارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

خامسا: مناقشة نتائج الدراسة:

يوضح الجدول أدناه ترتيب أبعاد مفهوم إدارة علاقات العملاء حسب قيمة المتوسط الحسابي.

جدول رقم 01: ترتيب أبعاد مفهوم إدارة علاقات العملاء

أبعاد إدارة علاقات العملاء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	إحصائية Z	اختبار المعنوية
أهداف إدارة علاقات العملاء	3,97	0,46	1	5,24-	0,000
خصائص إدارة علاقات العملاء	3,94	0,47	2	2,07-	0,000
فاعلية إدارة علاقات العملاء	3,79	0,46	3	5,15-	0,000
المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء	3,57	0,39	4	4,84-	0,000
الاستبيان ككل	3,70	0,35	—		0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال أرقام هذا الجدول أن محاور مفهوم إدارة علاقات العملاء كانت متقاربة من حيث الأهمية النسبية حيث أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3,70) وهو أكبر من (3)، حيث جاء أولا بعد أهداف إدارة علاقات العملاء بمتوسط (3,97)، يليه بعد خصائص إدارة علاقات العملاء بمتوسط (3,94)، ثم في المرتبة الثالثة بعد فاعلية إدارة علاقات العملاء بمتوسط (3,79)، وفي الأخير بعد المنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء بمتوسط (3,57)، وهو ما يعني أن المستجوبين يؤكدون على أن هناك تطبيقا لمفهوم إدارة علاقات العملاء، وعليه نقبل فرضية الدراسة ونستدل بأن مؤسسة لافارج تطبق مفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

4. خاتمة:

تمحور الهدف الرئيسي لهذه الدراسة حول واقع تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء في مؤسسة لافارج، وقد انتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات على النحو التالي:

أولا: النتائج

يمكن تقديم أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- كانت الغالبية العظمى من العينة التي شملتها الدراسة من الذكور، وبالمستوى الجامعي، ومن الفئة العمرية أكبر من 30 سنة، أما سنوات الخبرة فكانت أكبر من 5 سنوات؛

- جاءت أبعاد مفهوم إدارة علاقات العملاء متقاربة، حيث أن أهداف إدارة علاقات العملاء في صدارة أولويات العاملين في مؤسسة لافارج. حيث تسعى إلى تحقيق الربحية، وتقوم بتحسين المنتجات التي تقدمها، غير أن تتميز المؤسسة بالالتزام بالوعد التي تقطعها لا يزال على المحك؛
- تتميز إدارة علاقات العملاء في مؤسسة لافارج بأنها تسعى لإعطاء صورة حسنة عن نفسها، وتستخدم وسائل حديثة للاتصال بالعملاء، لكنها تقوم بتوحيد طلبات العملاء؛
- من حيث فاعلية إدارة علاقات العملاء، فإن مؤسسة لافارج تعمل على تقديم تسهيلات للعملاء، وتقدم لهم منتجات جديدة، وتبذل جهودا لكسبهم. لكنها لا تركز كثيرا على متابعة حالات انسحاب العملاء؛
- بالنسبة للمنتجات المقدمة ومدى ارتباطها بالعملاء، فإن المؤسسة تهتم بمقترحات العملاء، مع أنها لا تهتم كما ينبغي بتحديد العملاء لكيفية حصولهم على المنتجات، وهي لا تكاد تلي جميع متطلباتهم؛
- تم إثبات تطبيق مؤسسة لافارج لمفهوم إدارة علاقات العملاء بشكل واضح.

ثانيا: التوصيات

في ظل النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- بما أن مؤسسة لافارج تتبنى مفهوم إدارة علاقات العملاء وتمتلك مختلف متطلباته، فإنه ينبغي عليها الاهتمام بتعزيزه، من خلال القيام باستطلاعات لرأي العملاء، وذلك للوقوف على جوانب القصور التي يمكن أن يلاحظوها؛
- من الضروري لمؤسسة لافارج مراجعة سياسة الوفاء بالوعد التي تقدمها للعملاء، من خلال جدولة وضبط الطلبات وفق قدرتها الانتاجية؛
- لا بد لمؤسسة لافارج تخصيص نوع وكمية الانتاج وفق معايير مستمدة من قاعدة بيانات العملاء لديها، لتجنب تسريحهم؛
- من الملح جدا لمؤسسة لافارج الاهتمام بمتابعة أسباب انسحاب العملاء من التعامل معها، ومعالجة ذلك عن طريق التعديل في خططها الحالية المستقبلية؛
- على المؤسسة الاهتمام أكثر بالمنتجات المقدمة للعملاء وذلك من خلال تنويعها، وتقديمها بطريقة مناسبة، ومحاولة تلبية جميع متطلباتهم؛
- ضرورة قيام المؤسسة بتفعيل إدارة علاقات العملاء بشكل أوسع من خلال متابعة تفضيلات العملاء، واستغلال بياناتهم.

5. قائمة المراجع:

- إياد عبد الفتاح النصور، و عبد الرحمن عبد الله الصغير. (2014). قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- باسم فيصل عبد نايف. (2014). التأثيرات التفاعلية بين مقدرات إدارة المعرفة الاستراتيجية والعوامل التنظيمية وانعكاساتها في نجاح إدارة علاقات الزبون دراسة ميدانية لعينة من العاملين في شركة زين للاتصالات ببغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة (42)، 145-178.
- ثامر البكري، و أحمد هادي طالب. (2015). إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي. الاردن: دار أمجد للنشر والتوزيع.
- حكيم بن جروة، و عبد الحق بن تفات. (2020). تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزملائها في بيئة تنافسية. الاردن: مركز الكتاب الأكاديمي.
- سعدون حمود جثير، هاشم فوزي العبادي، و بلال جاسم القيسي. (2013). صياغة استراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي والذكاء التنظيمي. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 367-391.
- عبد الله غالم، و محمد قريشي. (2011). دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة بكرة، 5(2)، 133-158.
- فتحية بوحروود. (2015). إدارة الجودة في منظمات الأعمال. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- محمد عبد الوهاب العزاوي. (2014). دور نظام الاستخبارات التسويقية في تحسين العلاقة مع الزبون - بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في المؤسسة العامة للألبسة في نينوى -. مجلة دراسات إدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، 48-85.
- منى يوسف شفيق. (2009). منى يوسف شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الادارية، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2009. ص 86. الاردن: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- يوسف حجيم سلطان الطائي، و هاشم فوزي دباس العبادي. (2009). إدارة علاقات الزبون. الاردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- Laethem, N. (2005). Toute la Fonction Marketing. Paris: Dunod.
- Lehu, J. M. (2003). Stratégie de fidélisation . Paris: édition d'organisation .
- Swift, R. (2001). Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies. United States of America: Prentice Hall Professional.