



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة زيان عاشور الجلفة - الجزائر



مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية

الترقيم الدولي: ISSN : 1718-2588

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإنسانية وعلوم الصيد  
قسم العلوم الاقتصادية والأبحاث الاقتصادية  
المراجع: 03/مرمردأ/2018

الجلفة في: 2018/06/30

## إشهاد بنشر مقال علمي

يشهد السيد: مدير "مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية" التي تصدر دورياً عن قسم العلوم الاقتصادية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة زيان عاشور الجلفة - الجزائر، بأنه وبعد عملية التحكيم العلمي قد تم قبول مقال

محمد بن حوجو

حكيم بن جروة

جامعة المسيلة - الجزائر

جامعة ورقلة - الجزائر

والمعنون بـ:

توجه مؤسسات المال والأعمال نحو تطبيق تسويق العلاقات كأحد المفاهيم والتوجهات  
التسويقية الحديثة

وتم نشره بالعدد الثالث جوان 2018

مدير المجلة

عبد المولى

قشام إسماعيل



العنوان: طريق المجاورة، صندوق بريدي: 3117 الجلفة - الجزائر -

الفاخ: + 213 (0) 5 55 83 88 83

إيميل المجلة: rev.foreco@gmail.com

## توجه مؤسسات المال والأعمال نحو تطبيق تسويق العلاقات كأحد المفاهيم والتوجهات التسويقية الحديثة

### The orientation of the business and financial institutions toward the application of marketing relationships as one of the modern marketing concepts and trends

حكيم بن جرووة  
أستاذ محاضر أ  
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة- الجزائر

محمد بن حوحو  
أستاذ محاضر ب  
جامعة محمد بوضياف - المسيلة - الجزائر

#### الملخص:

تهدف الدراسة إلى التطرق لمفهوم تسويق العلاقات على اعتباره أحد المفاهيم التسويقية الحديثة، بحيث أصبح هذا المفهوم يكتسي أهمية بالغة ومتزايدة في وقتنا الحالي، كما أنها يساعد مؤسسات المال والأعمال على تحقيق التميز والنمو الاقتصادي لاسيما وأن بيئة الأعمال في الوقت الحاضر تتسم بالمنافسة القوية، إضافة إلى تحديد ووضع تصور كامل لأهم ومختلف التطورات التي أضحت التسويق يتبناها لاسيما بعد ظهور ما يعرف حاليا بتسويق العلاقات الذي يهتم بدرجة أولى بالزبون وعلاقته بالمؤسسة التي يتعامل معها، لذلك سنحاول في هذا المقام توضيح أهم الاستخدامات والممارسات لهذا المفهوم على مستوى مؤسسات المال والأعمال.

الكلمات المفتاحية: تسويق، زبون، علاقات، تسويق العلاقات...

#### Abstract:

The study aims at addressing the concept of marketing relationships as one of the modern marketing concepts, This concept has become very important and increasing in our time, It also helps the business and financial institutions to achieve excellence and economic growth, especially that the business environment at present is characterized by strong competition, To identify and develop a full picture of the most important and different developments that have become marketing, especially after the emergence of what is now known as the marketing of relations, which is primarily concerned with the customer and its relationship with the institution that deals with it, Therefore we will try to clarify the most important uses and practices of this For a concept at the level of business and financial institutions.

**Key Words:** marketing, customer, relationships, marketing relationships, ...

**تمهيد:**

كانت ولا تزال المؤسسات الاقتصادية تعتبر من بين أهم الأدوات الأساسية المساعدة على تحقيق التنمية الاقتصادية لأي بلد، وذلك عبر تلبيتها لاحتياجات المجتمع من سلع وخدمات، إضافة إلى سعيها المستمر نحو العمل على تحقيق راحة الزبون والسهر من أجل توفير كل ما يطلبه من منتجات، وفي ظل ما يشهده الاقتصاد العالمي من تطور واتساع لظاهرة العولمة الاقتصادية وما نتج عنها من حرية انتقال عناصر الإنتاج، فإن المؤسسات أصبحت مجبرة على إحداث تغييرات جذرية وإجراءات سريعة للتكيف مع التحديات الجديدة لمحيطها ومعرفة كل ما يتعلق بالسوق الذي تنشط فيه، فمن بين الإجراءات التي ينبغي تبنيها هو استحداث واستخدام كل شيء يُعنى بالتطبيق الكلي والجيد لمختلف المفاهيم التسويقية الحديثة، والتي تفتقر إليها معظم مؤسساتنا على الرغم من أن الهدف الأساسي لوجود تلك المؤسسات هو تحقيق رضا وإشباع حاجات زبائننا.

وفي ظل المتغيرات والتطورات التي يشهدها العالم بأسره لاسيما المؤسسات الاقتصادية، فإن اهتمام تلك المؤسسات لم يعد محصور على تعظيم الربح وإنما الاهتمام بكيفية الاحتفاظ بالزبون واكتساب المكانة التي تسمح لهم بالبقاء والاستمرار في السوق، وذلك في إطار الصراع والتنافس الشديد لتحقيق رضا زبائننا والاقتراب منهم واكتشاف احتياجاتهم ورغباتهم الحالية والتطلع لما يريدونه مستقبلا، ولهذا أصبح لزاما على المؤسسة دراسة كل التغيرات التي تحدث في رغبات وطلبات زبائننا وذلك باستغلالها لكل المعلومات المتعلقة بزبائننا والتي ستمكنها من استغلال كل الفرص التسويقية وتجنب تهديدات منافسيها، والذي لن يتم تنفيذه إلا من خلال تبني المؤسسات للمفاهيم التسويقية الحديثة والمتعلقة بكيفية تسويق المؤسسات لعلاقاتها مع زبائننا والتي ستؤدي للتقليل من خطر وتهديد المنافسة لمنتجاتها.

لذلك يعتبر التسويق من بين أهم أسباب نجاح أي مؤسسة تسعى لتحقيق الريادة والتطور والاستمرارية سواء على المستوى المحلي أو العالمي، فالتسويق في الوقت الراهن يعد أساس الأنشطة الاقتصادية لأي مؤسسة تهتم بمجالي التجارة والأعمال فهو المساهم وبصورة مباشرة في تكوين وإنشاء الصورة الحقيقية عن واقع السوق وعن واقع النشاط الاقتصادي والتجاري لمؤسسة ما، وذلك عن طريق استخدامه لمختلف أدوات ووسائل الدراسة والبحث في المجال التجاري بصفة عامة والمجال التسويقي بصفة خاصة وكل ذلك من أجل مساعدة المؤسسة على القيام بترشيد وبلورة قراراتها وإجراءاتها التسويقية.

كما أن أساس تحقيق النجاح والنمو وكذا الاستمرارية في السوق يتوقف في القدرة على جذب الزبائن ثم القيام بتنمية ولائهم للمؤسسة، الأمر الذي يتطلب تحقيق الاستجابة الفعالة لاحتياجات ورغبات الزبائن وتدعيم مستويات رضاهم للعروض التسويقية المقدمة من طرف المؤسسة والتي أضحت واقعا تفرضه الظروف والمتغيرات في بيئة الأعمال المعاصرة كما تفرضه خصائص الزبائن أنفسهم، الأمر الذي جعل من معادلة النجاح لمؤسسة القرن الحالي تركز في المقام الأول على مدى صدق وصحة علاقة الشراكة الناجحة بين المؤسسة وزبائننا، وبالتالي فإن تحقيق الهدف بفعالية وكفاءة يستلزم أن تكون هناك جهود متصلة من جانب الإدارة إيمانا حقيقيا بمجموعة من القيم والمبادئ التي تعكس أهمية الزبائن ومدى الاهتمام بهم.

واستنادا لما سبق سرده وفي ظل اشتداد المنافسة بين المؤسسات كان لزاما عليها تجسيد وتبني بعض المفاهيم التسويقية الحديثة التي قد تمكنها من مواكبة تلك التطورات والتغيرات، ولعل من أهمها هو تبنيها لفكرة إدارة علاقاتها بزبائننا أو ما يعرف بـ: **تسويق العلاقات** الذي يعد الوسيلة الحديثة والأمنح لآكتساب ميزة تنافسية.



**أولاً: التحول من مفهوم التسويق التقليدي إلى مفهوم تسويق العلاقات:** بدأ مفهوم تسويق العلاقات في مجال التسويق الصناعي، وذلك كون طبيعة الوظائف والمهام التسويقية المطلوب إنجازها في ذلك السوق تتطلب قدراً كبيراً من التقارب بين البائع والمشتري، فعلى سبيل المثال لا الحصر يجب على البائع القيام بأعمال الصيانة الدورية والحفاظ على مواعيد التسليم والقيام بأنشطة التدريب لموظفي المشتري فيما يخص المنتجات المسلمة له، وبالتالي يحرص كل من البائع والمشتري على وجود علاقة مستمرة فيما بينهم، ولهذا الأمر تحول معظم المنتجين في السوق الصناعي إلى إقامة علاقات مستدامة مع مورديهم بدلاً من الطرق التقليدية والقائمة على افتراض أن الموردين الحاليين يقومون دائماً برفع الأسعار بغرض تعظيم الربح، والذي تطلب من المؤسسات البحث وبشكل دائم عن موردين جدد لغرض كبح جماح الموردين القدامى والذي يطلق عليها تسويق المعاملات -الصفقات- وذلك كله من أجل زيادة التعاون مع الموردين الحاليين ومحاولة تخفيض عددهم، مع زيادة حجم التعامل معهم للحصول على مزايا تنافسية تساعد على مواجهة المنافسة الموجودة بالأسواق والتي أطلق عليه مصطلح تسويق العلاقات، حيث يعود الاهتمام بتسويق العلاقات إلى دوره الأساسي في تمكين المؤسسة من اكتساب وتحقيق ميزة تنافسية متواصلة وبالتالي نجاحها في الأسواق.

**1. ظهور ونشأة تسويق العلاقات:** قبل التطرق لنشأة تسويق العلاقات ولكي نكون دقيقين من وجهة نظر اصطلاحية، من المناسب القول بأن جميع الأنشطة التسويقية في حقيقة الأمر هي ذات طبيعة علائقية، ومن هذا المنطلق فالتسويق إذن هو بالضرورة علائقي لأنه يتضمن وجود طرفين يجدون أنفسهم في علاقة من أجل إتمام صفقة، مهما كانت طبيعة وشدة الرابط الذي يجمعهم،<sup>1</sup> وبالتالي يمكننا القول بأن العلاقات هي أصلاً من ضمن اهتمامات التسويق وإنما تبلورت أكثر بمرور الوقت بفعل عوامل بيئية عديدة.

من الناحية الأكاديمية ظهر مفهوم تسويق العلاقات لأول مرة في عام 1983، وكان بيرري (Berry, 1983) أول من استخدم هذا المفهوم وعرفه على أنه: عملية جذب الزبائن، والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم في منظمات متعددة الخدمات، كما اعتبره على أنه عملية اجتماعية تعمل من خلال تفاعلات تتم بين عدة أطراف في إطار التبادل التجاري.<sup>2</sup> كما ظهرت العديد من المقالات التي أسست لهذا المفهوم، والتي من بينها مقالات (Dwyer, Schurr & Ot, 1987) و (Berry 1983)، والأكثر حداثة (Morgan et Hunt, 1994)، وقد اهتم الكثير من المؤلفين بمفهوم تسويق العلاقات، ويمكن أن نذكر من بينهم Berry 1983 و Gronroos 1994 حيث أكدوا على البعد العلائقي لقطاع الخدمات والقطاع الصناعي. كما اعتبر (Parvatiya و Sheth 1995) أن تسويق العلاقات هو بمثابة منهج تستطيع المؤسسة من خلاله الاستجابة بفعالية أكبر لحاجات الزبائن، كما أكد (Boisdevésy, 1996) بأن الغرض من وجود تسويق العلاقات هو: إيجاد روابط بين الزبائن والمؤسسة تأخذ في الحسبان تطلعاتهم، إعادة إعطاء قيمة لعملية الشراء، وضع الأفراد في قلب عملية الاتصال.<sup>3</sup>

ويرى بعض الباحثين أن تسويق العلاقات انبثق عن ستة تيارات بحثية هي:<sup>4</sup>

- التيار الذي يتناول التسويق من منطلق خدمي؛
- التيار الذي يركز على العلاقات التبادلية التنظيمية المتداخلة؛

■ التيار الذي يرى أن المنظور الجديد لتسويق العلاقة يستند إلى أدبيات قنوات التوزيع بمعنى تطوير علاقات قناة فعالة وكفاءة؛

■ التيار الذي يتناول العلاقات الشبكية؛

■ التيار الذي ينطلق من أدبيات الإدارة الإستراتيجية التي تتناول موضوع العلاقات في سلاسل القيمة؛

■ التيار الذي يتناول التأثير الاستراتيجي الذي تتركه إستراتيجية المعلومات على العلاقة القائمة داخل المنظمات وفي ما بينها.

وقد جرت محاولات لتوضيح هذه التيارات من خلال التوفيق بين وجهات النظر المختلفة في المجالين النظري والتطبيقي، وتم تشخيص وتحديد منظورين تسويقيين اثنين يضمنان أربعة أنواع متميزة من التسويق وهي:<sup>5</sup>

■ تسويق التعامل؛

■ تسويق العلاقات ( التسويق عبر قواعد البيانات، التسويق التفاعلي، التسويق الشبكي).

■ كما أكد (Moller & Halinen) على أن تسويق العلاقات نشأ من أربعة مصادر رئيسية هي:<sup>6</sup>

■ القنوات التسويقية؛

■ تسويق الأعمال والتفاعل الشبكي؛

■ تسويق الخدمات؛

■ قاعدة البيانات التسويقية والتسويق المباشر.

ولعل ظهور تسويق العلاقات من حيث المفهوم كان أساسه الواقع والظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة، فقد تميزت فترة الثمانينات من القرن الماضي بكثرة العلامات وظهور التقليد حيث أصبحت المؤسسات تركز على الترويج والزبون يقوم بمقارنة علامات ومنتجات المؤسسات باقتناء التي تتصف بالجودة والتميز في تأدية الخدمات وهي الفترة التي بدأ فيها التحول التدريجي من المفهوم التسويقي التقليدي المعروف بالتسويق الصفقاتي (Marketing Transactionnel) إلى مفهوم تسويق العلاقات (Marketing Relationnel).

كما أدت العديد من التغيرات الحاصلة في ممارسة التسويق إلى اتجاه معظم المؤسسات المعاصرة نحو تسويق العلاقات وتبني هذا المفهوم، من بين هذه التغيرات نذكر:<sup>7</sup>

■ تغيير الموارد/ الهياكل؛

■ تطوير فلسفة العلاقة؛

■ التجزئة المتزايدة والتسويق في الموقع الملائم؛

■ تغيير التوجه نحو السوق؛

■ زيادة قابلية القياس/المسؤولية؛

■ زيادة استخدام التكنولوجيا.

هذا ويشير الشكل رقم 01 إلى أن مفهوم تسويق العلاقات ظهر ليؤكد أهمية بناء علاقات حميمة مع أطراف التبادل الأساسية مثل المستهلكين، الموردين، والموزعين، وأصحاب العلاقة كافة بما فيهم المجتمع بمؤسساته وأركانه المختلفة، والواقع أن

الناتج النهائي لتسويق العلاقة هو بناء قاعدة فريدة للمؤسسة، وهذه القاعدة تسمى بـ: "شبكة التسويق"، وتضم: المستهلكين، والموردين، والموزعين، وتجار التجزئة، ووكالات الإعلان، وأساتذة الجامعات، وغيرهم ممن ينبغي إقامة علاقات أعمال مربحة ومتبادلة معهم،<sup>8</sup> وتبلور مفهوم تسويق العلاقات بشكل أساسي في التسعينات من القرن العشرين، وكان مختلفاً عن المفهوم التقليدي للتسويق، حيث يقوم تسويق العلاقات على اعتبار الزبائن شركاء المؤسسة، وأن على المؤسسة بناء علاقات طويلة الأجل مع زبائنهم من خلال التأكيد على الجودة والخدمة والإبداع والابتكار الدائم، وهو أهم ما يمكن أن تحققه المؤسسة من ميزة تنافسية، في ظل أسواق تتصف بشدة الصراع التنافسي، وزيادة الوعي لدى الزبائن، نظراً لثورة الاتصالات التي تتيح لهم كما هائلاً من المعلومات ومن مصادر مختلفة، لذا يمكن اعتبار هذا التحول تحولاً جذرياً في الفلسفة التي يقوم عليها التسويق في القرن الحادي والعشرين من خلال ما يحققه تبني مفهوم تسويق العلاقات من فوائد لكل من المؤسسة والزبائن،<sup>9</sup> وعلى العموم يمكن توضيح تطور المفهوم التسويقي في تعامله مع الأسواق من خلال الشكل رقم 02.

ويعتبر مفهوم تسويق العلاقات نتاجاً لتطور التعامل المؤسسة مع أسواقها حيث يمكن تلخيص هذا التطور من خلال الشكل رقم 03 كما يلي:<sup>10</sup>

■ **التسويق الواسع:** يشير مفهوم التسويق الواسع إلى جهود المؤسسة وعلاقاتها التي كانت مع مجموعة واسعة من الزبائن وبأسواق مختلفة. إن هذا النموذج يعتبر الأول الذي ساد في الماضي، كما يعتبر إحدى المحاولات الأولى التي سعت المؤسسة من خلالها إلى بناء علاقة زبون وفقاً لعدة معايير تقييمية مثل حصة السوق، أرقام المبيعات، سمعة العلامة التجارية، الربحية... إلخ؛

■ **التسويق المستهدف:** إن انعكاسات التطور الهائلة في جميع مجالات التكنولوجيا والاتصال أثر على بيئة الأعمال وأدت لقيام مؤسسات وإدارة تسويقها لتوجه الجهود التسويقية نحو فهم وإدراك حاجات ورغبات وتفضيلات لقطاعات سوقية محدودة والذي أصبح يعرف بالسوق المستهدف، إن هذا التوجه والاستراتيجيات المعدة لتنفيذه قد حققت نجاحات أكبر من التوجه السابق في المرحلة الأولى، إلا أنه لم يؤسس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن، أو لتسويق العلاقة فسرعان ما تعثر هذا التوجه؛

■ **علاقات الزبون:** إن ظهور هذه المرحلة كان مسألة ضرورية نتيجة للتطورات التكنولوجية والاتصالات، فظهور وسائل اتصال حديثة وإلكترونية (شبكة الإنترنت) أدى إلى إحداث تغير جوهري في توجهات المؤسسات كان أساسها تبني فلسفة تسويقية جديدة جوهرها إقامة علاقات زبون متطورة وطويلة الأمد، إن ظهور مفهوم التسويق واحد لواحد كان أساسه رغبة المؤسسات في تعميق علاقتها مع زبائنهم.

## 2. مقارنة بين تسويق العلاقات والمفاهيم التسويقية الأخرى

1.2. **أوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي وتسويق العلاقات:** يقوم المفهوم التقليدي للتسويق على فكرة اقتناص الفرص التسويقية السريعة، والسعي الدائم لجذب الزبائن الجدد ويتم التعامل معهم في أغلب الأحيان بشكل مؤقت، لا يتمتع بصفة الدوام والاستمرارية وبذلك تعتبر كل عملية تبادل مع الزبائن هي فرصة بحد ذاتها دون الاهتمام بعملية التواصل المستقبلي، في حين أن مفهوم تسويق العلاقات يقوم على أسس مخالفة تماماً لما كان سائداً وفق المفهوم التقليدي للتسويق،

حيث يقوم على ثلاث أسس هامة هي جذب الزبائن، ثم الاحتفاظ بهم وتعزيز الإشباع والولاء لديهم من خلال تقديم المنافع المميزة والقيمة المضافة التي يسعى الزبون إلى تحقيقها من خلال استهلاكه للسلعة أو الخدمة.<sup>11</sup>

ويرتكز تسويق العلاقات على مفهوم واسع للمبادلات، فالمبادلات العلائقية تختلف عن المبادلات الصفقاتية من ثلاث أبعاد: بعد زمني، بعد استراتيجي، بعد اجتماعي، من حيث البعد الزمني المبادلات العلائقية ذات مدى بعيد، مدتها غير محددة عكس المبادلات الصفقاتية والتي هي لحظية، مدتها بإعطاء أفق جديد للمبادلات، من حيث البعد الاستراتيجي، المبادلات الصفقاتية لا تستلزم إلا القليل من الاستثمار، فتكاليف التحول عن مورد تعتبر ضعيفة، والبعد الاستراتيجي للمبادلات غير متسع جدا. أما المبادلات العلائقية فتستلزم إستثمارات هامة، وتغيير مورد له تكلفة مرتفعة، حيث يتم القيام باستثمارات خاصة لبناء العلاقات تجعل من هذه التحولات صعبة في الأخير، وبالأخذ في الحسبان البعد الاجتماعي للمبادلات يمكننا التمييز بين المبادلات العلائقية والمبادلات الصفقاتية، فالمبادلات الصفقاتية تعتبر الجانب الاقتصادي أساسي في المبادلات، والروابط الاجتماعية غائبة في هذه العلاقة، أما المبادلات العلائقية فتهتم بالجانب الاجتماعي، حيث يحصل المشاركون في المبادلات على مزايا شخصية، ورضا ذو طبيعة غير اقتصادية.<sup>12</sup>

ويوضح كل من الجدولين (02&01) الاختلافات بين المقاربة التقليدية القديمة ووجهة النظر الجديدة العلائقية وتحديد أهم الفروقات بين كل من تسويق العلاقات والتسويق التقليدي.

**2.2. أوجه الاختلاف بين التسويق الإجرائي وتسويق العلاقات:** يعرف التسويق الإجرائي بأنه استخدام مدخل المزيج التسويقي لجذب الزبائن، هذا ويرتكز التسويق الإجرائي على البيع مرة واحدة فقط ولا يعتمد على بناء علاقات، كما يعتمد على القيام بحملات ترويجية تكتيكية لتحقيق هدفه، ويكون العائد الناتج من نشاطه التسويقي قصير الأجل، ويعد المزيج التسويقي هو الوظيفة المسيطرة، هذا ونجد أن المؤسسات التي تقوم بتطبيق مدخل التسويق الإجرائي يقتصر تعاملها مع الزبون أثناء عملية البيع فقط، أما تسويق العلاقات فيركز على الاحتفاظ بالزبون، ويعتمد على مدخل التسويق الاستراتيجي لتحقيق ذلك الهدف، ويكون العائد من نشاطه التسويقي متنوعا، كما يعد التسويق التفاعلي والذي يتم تدعيمه بواسطة أنشطة المزيج التسويقي هو الوظيفة التسويقية المسيطرة، على أساس أن إقناع زبون موجود بالشراء مرة أخرى أقل صعوبة من اجتذاب زبون جديد، ومن ثم نجد أن المؤسسات التي تقوم بتطبيق مدخل تسويق العلاقات يكون تعاملها مع الزبون مستمرا.<sup>13</sup>

وتجدر الإشارة إلى أن التوجه نحو تسويق العلاقات لا يعني التخلي عن الأدوات والمفاهيم التقليدية مثل المزيج التسويقي 4P (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) وإنما الأهم والمناسب هو إضافة عناصر جديدة (4C) للمزيج التسويقي التقليدي، والشكل رقم 04 يوضح ذلك.

**ثانيا: مفهوم تسويق العلاقات:** كما تم الإشارة إليه سابقا فإن مفهوم تسويق العلاقات ظهر لأول مرة في عام 1983، حيث كان بيري Berry أول من استخدم هذا المفهوم وعرفه على أنه عملية جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم في منظمات متعددة الخدمات، وقد تم وصفه على أنه نشاط لم يحل محل تسويق المعاملات التقليدي وإنما جاء مكمل له، كما وصفه الباحثان باين وفرو على أن تفاعل الموردين مع الزبائن انتقل من مرحلة أسلوب المعاملات، الذي يركز على

اكتساب زبائن جدد إلى مرحلة أسلوب العلاقات الذي يركز على الاحتفاظ بالزبائن، معتبراً أن الاحتفاظ بالزبائن يشكل أساس ودعامة تسويق العلاقات،<sup>14</sup> ومن ناحية المفهوم فقد احتل مصطلح تسويق العلاقات مكانة غير ثابتة بين كونه مجموعة من أساليب التسويق التي يوصف فيها أي تبادل بين البائع والمشتري بأنه علاقة، وكونه فلسفة أساسية من فلسفات التسويق تتعلق بلب مفهوم التسويق من خلال التركيز على الزبون طوال مراحل حياته.

**1. تعريف تسويق العلاقات:** هناك القليل من الاتفاق حول مفهوم تسويق العلاقات، وقد نتج عن ذلك وجود أكثر من تصور لهذا المفهوم حيث أن البعض ينظر له من منظور ترويجي يركز على إعادة توجيه الجهود الترويجية نحو الزبائن الحاليين والمحتملين بعد التحري عنهم بطرق علمية، في حين يركز البعض الآخر على هذا المفهوم من حيث كونه يهتم بظروف كل زبون على حدا، ويقوم على تأسيس علاقة شراكة وثيقة مع كل زبون ومعاملته على أنه قسم سوقي قائم بذاته، وتنتظر له فئة أخرى من منظور أهمية الحفاظ على الزبون باستخدام أساليب مختلفة والاستمرار بالاتصال به بعد إتمام عملية البيع، كما تنظر طائفة أخرى من حيث القيام بإعطاء الزبون الأولوية وبالتالي يتحول هنا دور التسويق من خداع الزبون عن طريق القول والبيع إلى الإشارك الحقيقي له عن طريق الاتصال والمشاركة في المعلومات.<sup>15</sup>

وانطلاقاً مما سبق فإنه توجد العديد من التعاريف الخاصة بتسويق العلاقات إلا أن في أغلبها تركز على أسس متشابهة يتضمنها مفهوم تسويق العلاقات، ومن هذه التعاريف نجد:

تعريف لوفلوك لتسويق العلاقات (Lovelok2001) بأنه: فلسفة أداء العمل، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمنظمات، يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وتطوير العلاقة معهم، بدلا من التركيز فقط على جذب الزبائن الجدد بشكل مستمر،<sup>16</sup> في حين غرونروس Gronroos عرفه على أنه: عملية تعريف الزبون المستهدف ثم العمل على جذبه واستهدافه، ومن ثم العمل على الاحتفاظ به ومن ثم دعم وتطوير العلاقة معه، إضافة إلى تطوير العلاقات المستمرة مع الأطراف الأخرى ذات المصلحة بالمؤسسة، مما يساعد في تحقيق أهداف جميع هذه الأطراف، وهذا يتحقق من خلال الوفاء بالوعود المقدمة لجميع هذه الأطراف بالشكل المرضي والمقبول،<sup>17</sup> كما تم تعريفه بأنه: القيام بتنمية العلاقة بين رجل التسويق وعملائه، بحيث يصبح النشاط التسويقي جزءا في ذلك التفاعل المستمر بينهما،<sup>18</sup> وعليه فإن تسويق العلاقات لا يهدف إلى البحث عن الزبائن، وإنما تحقيق الولاء، فهو يتوجه إلى زبائن المؤسسة ويمكن تعريفه أيضا بأنه: استخدام مجموع أدوات الاتصال أساسا وسائل الاتصال الفعالة (hors medias) لإنشاء وتطوير علاقة فردية، متبادلة ودائمة مع الزبون، تهدف إلى تحسين العلاقة مع زبون من أجل رفع رقم أعماله وربحيته،<sup>19</sup> كما يعرف (Doyle & Hoth, 1992) تسويق العلاقات على أنه: اكتساب ثقة زبائن معينين مع الوقت،<sup>20</sup> ومنه فتسويق العلاقات هو: نشاط يهدف إلى إنشاء علاقة مستمرة ومربحة مع الزبائن، والحفاظ عليها وتطويرها وتدعيمها بشكل يؤدي إلى تحقيق أهداف كل من الزبون والمؤسسة.<sup>21</sup>

ومما سبق يمكن القول بأن تسويق العلاقات يعتبر عملية مستمرة تتطلب من المؤسسة:<sup>22</sup> أن تكون على اتصال دائم بالزبائن للتأكد من استيفاء الأهداف؛ أن تكون عملية تسويق العلاقة مع الزبون متكاملة مع التخطيط الكلي للمؤسسة. كما يركز تسويق العلاقات على مجموعة من العناصر هي:<sup>23</sup> تركيز على العلاقات مع الزبون بدرجة أكثر من التسويق التقليدي؛ فهم أعمق لاقتراديات الحفاظ على الزبون، وبالتالي الحفاظ على موارد المؤسسة؛ الاهتمام بالتسويق الداخلي



باعتباره محورا أساسيا لنجاح التسويق الخارجي؛ التركيز على الجودة وخدمة الزبون؛ التأكيد على نشر تسويق العلاقات وتكامله مع مختلف مصالح إدارة التسويق والإدارات الأخرى.

ويقوم تسويق العلاقات على المرتكزات الأساسية التالية:<sup>24</sup> خلق قيمة مضافة جديدة للزبائن من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة أو الخدمة المقدمة؛ إدراك الدور الرئيسي للمستهلك في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب فيها من خلال عملية اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة؛ العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والمشتري بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل المستهلك؛ دعم التعاون والتنسيق المستمر بين المسوقين والزبائن؛ إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للزبائن؛ بناء شبكة من العلاقات مع الزبائن، ومختلف الأطراف مثل الموردين والوسطاء... وغيرهم، وهو ما يوضحه الشكل رقم 05.

**2. وجهات النظر المختلفة حول مفهوم تسويق العلاقات:** استنادا إلى تصور ييري لثلاثة مستويات من مستويات تسويق العلاقات (Berry, 2002)، تصنف الكتابات المنشورة حول تسويق العلاقات إلى ثلاثة مناهج عريضة:<sup>25</sup>

**1.2. على المستوى التكتيكي:** تستخدم علاقة التسويق كأداة من أدوات ترويج المبيعات، والتطورات التي شهدتها تكنولوجيا المعلومات عملت على زيادة مدى أشكال الولاء قصيرة الأمد؛

**2.2. على المستوى الاستراتيجي:** ينظر إلى تسويق العلاقات على أنه العملية التي يسعى من خلالها المورد إلى ربط الزبائن من خلال روابط قانونية واقتصادية وتكنولوجية وجغرافية وروابط زمنية، وقد تبين أن هذه الروابط قد تؤدي إلى ابتعاد ونفور الزبون بدلا من الاحتفاظ به، وأن المؤسسة التي لم تحقق علاقة عميقة فعالة مع زبائنهم قد تعجز عن الحفاظ على هذه العلاقة إذا تغيرت البيئة القانونية أو التكنولوجية؛

**3.2. على المستوى الفلسفي:** يتوجه تسويق العلاقات إلى لب فلسفة التسويق، حيث أن التعريف التقليدي للتسويق يركز على منح الأولوية لاحتياجات الزبون، بينما تسويق العلاقات باعتباره فلسفة يركز من جديد على إستراتيجية التسويق بعيدا عن المنتجات ودورة حياتها في مقابل دورة حياة العلاقة بالزبون.

**3. مستويات تسويق العلاقات:** وتتلخص في الآتي:

**1.3. مستويات تسويق العلاقات في ضوء عدد الزبائن وربحياتهم:** انطلاقا من عدد الزبائن وربحيتهم يمكن تحديد خمس مستويات من العلاقة الممكنة إنشاؤها مع الزبائن موضحة في الشكل رقم 06.

ويمكن شرح هذه المستويات من خلال ما يلي:<sup>26</sup>

**1.1.3. العلاقة الأساسية (أساسي):** وفيها يقوم رجل البيع ببيع المنتج فقط، ولا يقوم بالاتصال بالزبون بعد إتمام

العملية البيعية، وذلك لضعف الإمكانيات المادية لها، فهامش الربح الذي تحققه بسيط (متدني) وعدد الزبائن كبير؛

**2.1.3. العلاقة القائمة على ردود الأفعال (تفاعلي):** وفيها يقوم رجل البيع ببيع المنتج، ولكنه يشجع الزبون على

الاتصال به في حالة وجود أي شكوى منه تتعلق بالمنتج. ويحدث ذلك عندما يكون عدد الزبائن كبير وهامش الربح بسيط (متدني)؛

**3.1.3. العلاقة القائمة على إمكانية المحاسبة (مسؤول):** وفيها يقوم رجل البيع بالاتصال تليفونيا بالزبون بعد فترة

قصيرة من عملية البيع، بهدف التعرف على مدى رضاه عن المنتج، والاقتراحات والتحسينات التي يوصي المؤسسة للقيام بها على المنتج، وتعمل هذه المعلومات على مساعدة المؤسسة بصورة مستمرة لتحسين عرضها، وتحدث هذه الحالة إذا كان عدد

المتعاملين مع المؤسسة قليلا جدا وهامش الربح بسيط (متدني)، أو أن هناك عدد كبيرا من المتعاملين وأن هامش الربح عال، أو أن عدد الزبائن والموزعين متوسط وهامش الربح متوسط أيضا؛

**4.1.3. العلاقة القائمة على استمرارية الاتصال بعد البيع (مبادر/فاعل):** وفيها تقوم المؤسسة بالاتصال بالزبون من وقت لآخر، بهدف الحصول على مقترحاته الخاصة بتحسين المنتجات الحالية، أو تنمية منتجات جديدة، وتحدث هذه الحالة عندما يكون عدد الزبائن والموزعين متوسط وهامش الربح عالي أو عدد الزبائن والموزعين قليل جدا وهامش الربح متوسط؛

**5.1.3. علاقة المشاركة (شراكة):** وفيها تعمل المؤسسة بصورة مستمرة، لاكتشاف الأساليب التي تمكن الزبون من استخدام المنتج بصورة أفضل، وتكون هذه الحالة عندما يكون عدد المتعاملين مع المؤسسة قليلا جدا وهامش الربح عال.

**2.3. مستويات تسويق العلاقات في ضوء كل من قوة العلاقة والاعتمادية المتبادلة:** وتنقسم إلى ثلاث مستويات:

**1.2.3. البيع الإجرائي:** وفي هذا المستوى يتم البيع للزبائن دون الاتصال بهم بعد ذلك، ويتم استخدام ذلك المستوى في الحالات التالية: - المنتجات المنخفضة السعر والأرباح، وجود أعداد كبير من الزبائن منتشرين في رقعة جغرافية كبيرة، ويتطلب الاتصال بهم تكلفة مرتفعة، كما يتم استخدام ذلك النوع من البيع في حالة: ما إذا كانت قوة العلاقة بين المؤسسة والزبائن منخفضة، والاعتمادية المتبادلة فيما بينهما منخفضة؛

**2.2.3. البيع بالعلاقات:** وفي هذا المستوى يتم البيع للزبائن مع وجود اتصال بهم بعد إتمام العملية البيعية، ويتم ذلك بهدف: - تحديد مدى رضاهم عن عملياتهم الشرائية، التعرف على حاجاتهم المستقبلية، كما يتم استخدام ذلك النوع من البيع في حالة أن قوة العلاقة بين المؤسسة والزبائن تكون متوسطة، والاعتمادية المتبادلة فيما بينهم متوسطة؛

**3.2.3. المشاركة:** وفي هذا المستوى تعمل المؤسسة على تحسين أرباح ومبيعات الزبائن من خلال مشاركة كل من الزبون، والمؤسسة بالمعلومات بحيث أن ما يمثل ربحا للمؤسسة يمثل ربحا للزبائن والعكس صحيح. ويتم استخدام هذا النوع من العلاقات في حالة ما إذا كانت قوة العلاقة والاعتمادية فيما بين المؤسسة والزبائن مرتفعة.

**ثالثا: أهمية وأهداف تسويق العلاقات:** لقد ساهم التحول الجذري في التفكير التسويقي وممارساته من تسويق التبادل إلى تسويق العلاقات في توسيع قواعد الزبائن الراضين بنسب كبيرة، ذلك كون أن الزبون الراضي يقدر عاليًا المؤسسة التي تتعامل معه بأسلوب علائقي رفيع والتي تسعى جاهدة إلى إيجاد حلول لمشاكله وتنويره بالمعلومات التي تمكنه من اتخاذ قرارات شراء أو تعامل تتسم بالعقلانية والنضج بما يحقق له أكبر قيمة مضافة مقابل ما يدفعه من مال للحصول على مبتغاه،<sup>27</sup> وعليه فإن عملية التسويق من خلال العلاقة بالزبائن تتمتع بأهمية كبرى وذلك كون أن اكتساب زبائن جدد يتطلب تكاليف باهظة أكثر من الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.

وكما تم الإشارة له فإنه مع تزايد المؤسسات المنتجة للسلع والخدمات وتزايد أيضا حدة المنافسة العالية في السوق فقد أدى هذا إلى الكثير من المؤسسات إلى التحول من منظور التسويق التبادلي إلى منظور تسويق العلاقات، الذي يعتمد على العلاقة طويلة الأجل مع الزبائن وعلى العموم فإن العوامل التي تبرز أهمية تطبيق واستخدام تسويق العلاقات تتركز في العوامل الثلاثة الرئيسية التالية:<sup>28</sup>

■ التغير في المنافسة نتيجة تغير الوضع التنافسي بدخول منافسين جدد؛

■ التغير في الزبائن الذين أصبحوا أكثر خبرة ومعرفة بتوفر معلومات أكثر من المنتجات والخدمات المعروضة من طرف المؤسسات، والذي نتج عنه تغير في اهتمامات الزبائن؛

■ التغير في البيئة التسويقية كالتغيرات التي تحدث في العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية والسياسية... الخ.

**1. أهمية تسويق العلاقات:** إن تبني المؤسسة لفلسفة تسويق العلاقات يؤدي إلى تحقيق مكاسب كثيرة وقيمة سواء بالنسبة للمؤسسة أو بالنسبة للزبون والتي يمكن أن نوردتها فيما يلي:<sup>29</sup>

### 1.1. بالنسبة للمؤسسة:

- تحقيق ميزة تنافسية دفاعية للمؤسسة في ظل أسواق كثيفة المنافسة، وتجنب الحروب السعرية؛
- الوصول إلى ما يعرف بزبون مدى الحياة، من خلال الوصول إلى الزبون ذو الولاء؛
- تحقيق أرباح وعائدات مستقرة ومستمرة؛
- تحقق موقع في ذهن الزبون، بأن المؤسسة تقع في موقع الخبير والمستشار في مجال تخصصها؛
- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج وجهود استقطاب الزبائن الجدد؛
- تحقيق كلمة الفم الطيبة من طرف الزبون، وخلق نوع من الدعاية المجانية للمؤسسة ومنتجاتها؛
- تزيد من كمية المشتريات وحجم الإنفاق من قبل الزبون على منتجات المؤسسة؛
- تساعد على استهداف الزبون المناسب والمريح. مما يزيد من فعالية إستراتيجية الاستهداف؛
- تحقيق الثقة والالتزام والمشاركة في المعلومات بين المؤسسة وزبائنها؛
- خلق وبناء عملية اتصال باتجاهين بين المؤسسة وزبائنها تحقق نوعا من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن.

### 2.1. بالنسبة للزبون

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون التعامل معها؛
- العلاقات الاجتماعية مع المسوق، تساعد على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات؛
- التقليل من تكاليف التحول من مسوق لآخر سواء التكاليف الاجتماعية أو المادية أو النفسية، حيث يعتبر كينث Kenneth أن العلاقات بين البائع والمشتري تعتبر من معوقات التحول بالنسبة للمشتري إلى بائع أو مسوق آخر. ويعتبرها هيد وويس Hide & Weiss من تكاليف التحول التي يدركها الزبون عندما يتحول من مسوق لآخر.
- وبالرغم من المكاسب الكثيرة التي يمكن أن نجنيها من التسويق بالعلاقات، فإنه لا يعني ذلك خلوه من المشكلات، حيث قد تواجه المؤسسة عراقيل خلال تطبيق هذا المفهوم وهو ما يجب أن تدركه المؤسسة فتحسن التعامل مع أبعاد هذا المفهوم، ويمكن تحديد ذلك فيما يلي:<sup>30</sup>
- خطر حدوث ملل وانزعاج من طرف الزبائن مقابل شخصية جد متقدمة، واتصال جد متكرر من طرف المؤسسة،
- خطر عدم الاكتراث والامبالاة من طرف الزبائن مقابل الزيادة المستمرة في هدايا الولاء؛
- جمع المعلومات من أجل تغذية قاعدة بيانات الزبائن، قد يتم إدراكه بشكل سلبي من طرف الزبون؛

■ مقارنة العلاقات قد تصل هي الأخرى إلى محدوديتها خلال سنوات. وبالتالي خلق التوازن بين التسويق بالعلاقات والتسويق الصفقاتي (Transactionnelle) قد يكون مستحب.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك مجموعة من المؤشرات لمنهج تسويق العلاقات حددها (Pressey, Mathews) وهي:<sup>31</sup>

- مستوى عال من الثقة بين كلا الطرفين؛
- مستوى عال من الالتزام بين كلا الطرفين؛
- أفق طويل المدى (طول العلاقة)؛
- قنوات اتصال مفتوحة بين الطرفين مع تبادل معلومات بين الطرفين؛
- وضع أفضل اهتمامات ورغبات الزبائن في قلب العلاقة؛
- الالتزام بالجودة لكلا الطرفين؛
- محاولة الاحتفاظ بالزبون على نحو إيجابي ومواتي.

2. أهداف تسويق العلاقات: إن تسويق العلاقات هو مفهوم موجه بالزبون، وفي إطار إدارة علاقة الزبائن، يستخدم

التسويق بالعلاقات لتحقيق أهداف محددة جيدا وهي:<sup>32</sup>

- تحديد ومعرفة زبائن المؤسسة: تضم قاعدة معلومات الزبائن معلومات حول زبائن المؤسسة، حيث تسمح هذه المعلومات بتطبيق تسويق فعليا علائقي. وتحقيق الاتصال بطريقة شخصية مع الزبائن؛
- التواصل مع زبائن المؤسسة: تسويق العلاقات بمفهومه الطبيعي هو تسويق قائم على التواصل والتبادل بين المؤسسة وكل زبون من زبائنهم، على هذا الأساس طوّرت المؤسسات وسائل عديدة للاتصال مع زبائنهم من أجل تحقيق ولائهم؛
- تحقيق ولاء زبائن المؤسسة: ولاء الزبائن واحد من بين أهداف إدارة علاقة الزبائن، فالزبون الذي توصله المؤسسة لقمة الهرم يصبح أكثر مردودية لها، وتكاليف تحقيق ولائه في المتوسط أقل بستة مرات من تكاليف تحويل زبون محتمل إلى زبون حقيقي.

رابعا: أبعاد تسويق العلاقات والفوائد المنتظرة منها

1. الأبعاد: يقوم تسويق العلاقات على العديد من الأبعاد وهي: الجودة، التحسين المستمر للجودة، التسويق الداخلي، شكاوى الزبائن، تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن، وسنحاول شرح هذه العناصر فيما يلي:

1.1. الجودة: تتضمن الجودة دلالات تشير إلى المعايير والتمييز على حد سواء فهي تعني من وجهة نظر البعض قدرة المنتج المطلوب تقديمه في شكل منتج نهائي لإشباع حاجات الزبون ومتطلباته، وقد عرفت الجودة كنوع من الثبات والكمال حيناً أو هي مطابقة للمواصفات حيناً آخر، وقد اعتبرت ملاءمة الغرض والتي يمكن أن تعني إما تلبية شروط أو مواصفات الزبون أو أهداف العمل أو الوظيفة ومهامها.<sup>33</sup>

ولقد عرف قاموس التراث الأمريكي الجودة بأنها: خصائص أو سمات الشيء، أما اليابانيون فقد عرفوا الجودة بأنها: الرضا المطلق للزبون، ورضا الزبون يشمل رضاه عن المنتج ذو الجودة الجيدة ورضاه عن عملية الشحن والتوزيع ضمن الميزانية والوقت المناسب، ورضاه عن طريقة العملية التجارية وبنود العقود وغيرها.<sup>34</sup> فالجودة من وجهة نظر الزبون تعبر عن



مجموع المواصفات المحددة مسبقاً من قبل الزبون أو المؤسسة، وهي تتعدى جودة المنتج لتشمل جودة المؤسسة ككل، ويتم توفيرها في المنتج بمستوى عالي من أجل نيل رضا الزبون.<sup>35</sup>

أما الجمعية الأمريكية لضبط الجودة فعرفت الجودة بأنها: مجموعة الخصائص والصفات الخاصة بالمنتج أو الخدمة التي تؤثر قابليتها على إرضاء الزبون المحددة والواضحة والضمنية وتشير الحاجات الضمنية إلى رضا الزبون،<sup>36</sup> كما عرفها جونسن (Johnson) بأنها: القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم إليه،<sup>37</sup> وعرفها أيضاً جوران الجودة بأنها: مواءمة المنتج للاستعمال ودقته لمتطلبات الزبون،<sup>38</sup> ويعرفها جارفين بخمسة مداخل هي:<sup>39</sup> مدخل القيمة: أفضل جودة للمنتج تلك التي تقدم للزبون أقصى ما يمكن مقابل ما يدفعه (تلبية احتياجات الزبون بأقل سعر ممكن)؛ مدخل التفوق: ويعني الامتياز أي أعلى درجات التفوق عن طريق مواصفات السلعة أو الخدمة؛ مدخل المنتج: وتعني الجودة وفق هذا المدخل القدرة على قياس مواصفات المنتج وتحديد بدقه؛ مدخل التصنيع: وهي المطابقة مع مواصفات التصميم ويتم ذلك من خلال صنع منتجات خالية من العيوب والأخطاء؛ مدخل الزبون: وتعني الجودة مدى ملاءمة المنتج للاستعمال أي القدرة على تحقيق رضا الزبون من خلال تقديم أفضل أداء.

وعليه نلاحظ مما سبق أن مصطلح الجودة يعني مفهومين، كلاهما مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالآخر، المفهوم الأول يرتبط بالخدمة أو المنتج نفسه، والمفهوم الثاني يرتبط بالعلاقة بين الزبون وخدمة المنتج، وبناء على هذا الارتباط فإن المفهوم الأول ينظر إلى الجودة من حيث مدى مطابقة الخدمة أو المنتج للمواصفات المحددة له، مما يدل على أنه يمكن تحديد مواقع الخطأ بسهولة وإصلاحه أو تفاديه قبل تقديمه للزبون، أما الثاني فيرى أن الجودة هي مدى ملاءمة المنتج أو الخدمة للغرض الذي أنتجت من أجله.<sup>40</sup>

**2.1. التحسين المستمر للجودة:** يعتبر مفهوم التحسين المستمر للجودة مبدأ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتعرف منظمة الجودة البريطانية إدارة الجودة الشاملة بأنها: الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تسعى من خلالها إلى تحقيق كل من احتياجات المستهلك وأهداف المشروع مجتمعة،<sup>41</sup> كما تعريفها من قبل إدارة الخطوط الجوية البريطانية بأنها: العملية التي يمكن من خلالها تحقيق كافة المتطلبات الخاصة بإشباع حاجات الزبائن والموظفين بالإضافة إلى المجهزين،<sup>42</sup> ويعرف التحسين المستمر للجودة بأنه: الدراسة المستمرة للعمليات في نظام ما، بهدف تحسين الأداء والحصول على أفضل النتائج،<sup>43</sup> فهدف عمليات التحسين المستمر هو الوصول إلى الإتقان الكامل عن طريق استمرار التحسين في العمليات الإنتاجية لمؤسسة، ويشمل كافة أنشطة المؤسسة سواء المدخلات أو عمليات التحويل أو المخرجات وحتى انتقال المنتجات إلى الزبون،<sup>44</sup> ويدعو التحسين المستمر إلى تدعيم البحث والتطوير وتشجيع إبداع وتنمية المعرفة والمهارات لدى الكفاءات البشرية في المؤسسة،<sup>45</sup> فهو يتيح للأفراد المشاركة في الأنشطة اليومية لتغيير وتحسين العمليات وتدفع مسيرة العمل بالطريقة التي يرونها مناسبة،<sup>46</sup> وتعتمد فلسفة التحسين المستمر على التسليم بأهمية الزبون، وضرورة إرضائه وإشباع رغباته. فالمستهدف في النهاية هو الزبون، فهي فلسفة الزبون؛<sup>47</sup>

**3.1. التسويق الداخلي:** تقوم فكرة التسويق الداخلي على أن كل الأفراد داخل المؤسسة يجب أن يبذلوا قصارى جهدهم، من أجل زيادة كفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي بها،<sup>48</sup> ولكي يتم ذلك فإنه من الضروري إقناع أفراد

المؤسسة بالأفكار والخطط التي تقوم المؤسسة بانتهاجها والحصول على تأييدهم لها،<sup>49</sup> كما يشير التسويق الداخلي إلى تصميم السياسات الموجهة للعاملين بالمؤسسة، بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للزبائن الخارجيين.<sup>50</sup>

**4.1. شكاوى الزبائن:** من الأسباب التي تستدعي الاهتمام بشكاوى الزبائن ما يلي:<sup>51</sup> الزبون غير الراضي لن يصبح زبونا دائما للمؤسسة، كما سيشتجع زبائن آخريين على ترك المؤسسة؛ الزبون غير الراضي سوف يذكر ذلك إلى 14 فرد على الأقل عن المشكلة؛ تكلفة حل المشكلة تتراوح ما بين 10-25% من تكلفة إيجاد زبون جديد؛ الزبون الذي يقوم بالشكوى، ويتم حل المشكلة، يكون رضاؤه ثابتا، ويصبح زبونا ولاؤه مرتفع للمؤسسة؛ سوف يقوم الزبون الذي يتقدم بالشكوى، ويتم حل مشكلته، بترشيح المؤسسة للتعامل معها إلى عشرة أفراد جدد على الأقل؛ يوضح الزبائن الشاكون المشاكل القائمة، كما يوجهون علامات إنذار مبكرة تساعد المؤسسة في التغلب على المشاكل التي لا تعرفها، مما يضيع الفرصة على منافسيها في اكتساب زبائن المؤسسة الدائمين؛ تساهم شكاوى الزبائن في تطوير منتجات المؤسسة، وزيادة مبيعاتها، ويمكن توضيح نتائج إهمال المؤسسة لشكاوى الزبائن من خلال الشكل رقم 07.

**5.1. تقوية العلاقة بين المؤسسة والزبائن:** يرتبط نجاح واستمرار المؤسسة في السوق بمدى قوة علاقتها بزبائنها، لذا فالمؤسسة مطالبة بتعزيز علاقتها بزبائنها باتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك ويمكن تحديد بعضها كما يلي:<sup>52</sup> رسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالزبائن؛ بناء قاعدة بيانات عن زبائن المؤسسة؛ بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبون؛ قيام المؤسسة بدور المرشد للزبون؛ العمل على بناء نظام للحوافز يتناسب وتقسيمات الزبائن.

**2. الفوائد المنتظرة من استخدام تسويق العلاقات:** إن مفهوم التسويق من خلال العلاقة بالزبائن يمكن المؤسسة من النظر إلى التسويق على أنه بمثابة الأسلوب الذي يساعدها على البحث، التعرف والاتصال بالزبون مع التأكد من إمكانية تقديم كل ما يريده الزبون في جميع تعاملاته وكذا التأكد من وفائها لكل مطالبه، وعليه فإن استخدام المؤسسات لتسويق العلاقات وكل ما يحتويه من عناصر ومركزات قد يساعدها على الرقي قدما في النشاط الاقتصادي عموما والتسويقي على وجه الخصوص قد يساعدها على خلق واكتساب ميزة تنافسية تضاهي بها جميع منافسيها سواء المباشرين أو غير المباشرين وذلك لما له من فوائد جمة سواء للمؤسسة أو للزبون، وفيما يلي أهم الفوائد الناجمة عن استخدام وتطبيق تسويق العلاقات سواء بالنسبة للمؤسسات أو للزبائن.

**1.2. فوائد استخدام تسويق العلاقات بالنسبة للمؤسسة:** يمكن التعرف على فوائد ومزايا التسويق من خلال العلاقة مع الزبائن عن طريق التقنيات الخاصة بالحسابات والتي توضح التكاليف الخاصة باكتساب زبائن جدد، والتغيرات التي تحدث في عدد الزبائن، بالإضافة للتغيرات التي تطرأ على ما يقوم به الزبون بشرائه، وعليه فعادة ما تظهر مزايا عملية التسويق من خلال العلاقة بالزبائن في جانب أو أكثر من الجوانب التالية:<sup>53</sup>

■ الاحتفاظ بولاء الزبائن على - المدى البعيد - وهذا يظهر من خلال توطيد صلة الزبائن بالمؤسسة وترددتهم عليها لشراء المنتجات؛

■ تحقيق المزيد من الأرباح من خلال الزبائن ليس بسبب الزيادة في شراء المنتجات ولكن بسبب تخفيض التكاليف نتيجة لزيادة عددا الزبائن وعدم الحاجة إلى اكتساب زبائن آخرين للمحافظة على ثبات حجم العمل ونشاط المؤسسة؛

- تقليل تكاليف المبيعات حيث أن الزبائن الحاليين سيترددون أكثر على المؤسسة.
  - هذا وتجدر الإشارة إلى أنه قد تم التطرق إلى البعض من فوائد ومزايا استخدام المؤسسات لتسويق العلاقات من طرف الباحث معتمداً مسعود في أطروحته والتي منها نذكر:<sup>54</sup>
  - **زيادة كمية الشراء:** حيث أن حجم عمليات الزبون الواحد تكون أكبر مع المورد الذي يحتفظ بعلاقة أكبر وذلك أنه كلما تعرف الزبون أكثر على المؤسسة ونوعية الخدمات التي تقدمها قياساً بما يقدمه المنافسون، فإنهم سوف يزدون كمية المشتريات منها، كما أنه كلما نضج الزبون من الناحية العمرية فإنه عادة ما يشتري كمية أكبر من الخدمة أو المنتج ذاته؛
  - **تقليل التكاليف:** إن تكلفة القيام بالعمل مع زبون قديم أقل من الجديد، بحيث أنه توجد العديد من التكاليف التي تتحملها المؤسسة في عملية جذب زبون جديد كمصاريف الإعلان والترويج مثلاً... الخ؛
  - **كلمة الفم المنطوقة (السمعة الطيبة):** فعندما تكون الخدمة المراد شراؤه معقدة وصعبة التقييم ويشتمل الحصول عليها على درجة عالية من المخاطرة، يلجأ الآخرون إلى نصيحة زملائهم عن المورد الأفضل لهذه الخدمة، وهنا يأتي دور الزبون الراضي الذي لديه ولاء للمؤسسة، حيث يقدم نصائح إيجابية قوية لزملائه عن خدمات المؤسسة من خلال كلمة الفم المنطوقة، وهي الوسيلة الأكثر فعالية من كل وسائل الإعلان المدفوعة، وتساهم في تقليل احتمال جذب زبائن المؤسسة من قبل المنافسين، وقد أشارت الدراسات إلى أن الزبائن الذين يتم جلبهم بهذه الطريقة يكون لديهم ولاء أكثر من أولئك الذين تم جذبهم من خلال الإعلان أو الحملات الترويجية؛
  - **الاحتفاظ بالموظفين:** تكون درجة احتفاظ المؤسسة بموظفيها أكبر عندما تحتفظ بقاعدة عريضة من الزبائن الذين لديهم ولاء لها، حيث تكون وظائفهم مستقرة ومرضية، وهذا يؤدي بالتالي إلى تحقيق رضا الزبائن ويساهم في بناء علاقات قوية معهم.
- 2.2. فوائد استخدام تسويق العلاقات بالنسبة للزبائن:** أما من وجه نظر بعض الزبائن، توضح الأبحاث التي يتم إجراؤها في العديد من المجالات مثل المجالات التجارية أو الأسواق أكثر الطلبات التي يحتاج إليها الزبائن يمكن تلخيصها في النتائج التالية:<sup>55</sup>
- عند الاستفسار عن أحد المنتجات، يجب تقديم النصيحة المناسبة للزبون بسرعة وبشكل لائق، مع تحديد الخدمات الفعلية التي تستطيع المؤسسة القيام بها؛
  - تقديم الخدمات أو تسليم المنتجات في الوقت المحدد مع الاتصال بالزبائن؛
  - تسهيل الأمور على الزبائن في الاتصال بالمؤسسة؛
  - تسهيل الأمور على الزبائن أيضاً في شراء المنتجات التي يريدونها بسعر مناسب، مع تسليم المنتجات كاملة في الوقت المحدد؛
  - استخدام البيانات التي يدلي بها الزبائن على نحو صحيح وأخلاقي وبطرق تخدم الزبون من التأكد من إمكانية الوصول إليها في وقت اتصال الزبون بالمؤسسة؛
  - الاهتمام بخدمة ما بعد البيع والاتصال بالزبون للتأكد من أن المنتج أو الخدمة على ما يرام وفي مستوى توقعاته، والأكثر أهمية أنه إذا كانت لدى الزبون مشكلة أو كان يطلب مساعدة فإنه يجب تقديمها له بسرعة وعلى نحو لائق؛

■ الثقة بالزبائن والوفاء بالوعود.

### 3.2. المؤسسات التي يمكنها تطبيق مفهوم تسويق العلاقات: هناك العديد من المؤسسات التي يمكن أن تطبق

مفهوم تسويق العلاقات، فبوجه عام تتمثل تلك المؤسسات في النمطين التاليين:<sup>56</sup>

- المؤسسات التي تقوم بتسويق سلعة أو خدمة معينة لفئة محددة من الزبائن؛
- المؤسسات التي تهدف إلى تسويق سلع أو خدمات يتم تفصيلها وفقا للمتطلبات الخاصة لكل زبون.
- وفيما يلي أمثلة لبعض أنواع المؤسسات التي يمكن أن تطبق مفهوم تسويق العلاقات:
- المؤسسات التي تقوم بتسويق السلع الخاصة، والتي تعكس مكانة أو وضعاً معيناً؛
- المؤسسات التي تقوم بتسويق سلع استهلاكية تستهلك بدرجة كثافة عالية أو خلال فترة قصيرة نسبياً؛
- المؤسسات الخدمية؛
- المؤسسات التي لا توجد لدى زبائنها المتعاملين معها ولاء تجاههم وتجاه منتجاتهم.

**خلاصة الدراسة:** من خلال الدراسة التي تم القيام بها والمتعلقة بتقديم مفاهيم لتسويق العلاقات يتبين لنا في المقام الأول بأن التسويق يركز على مجموعة من العناصر الأساسية التي تهتم بدراسة ومعرفة الحاجات والرغبات الخاصة بزبائن المؤسسة، فقد أصبح التسويق في الوقت الحالي يولي اهتمامه الأكبر إلى دراسة ومعرفة طبيعة وشخصية الزبون المتعامل معه، عن طريق مجموع المنتجات والخدمات التي تقوم المؤسسة بتوفيرها له، وباعتبار التسويق من بين الوظائف التي تهتم وتستخدم في التعرف على الزبون واحتياجاته ومتطلباته فإن نجاحه مرتبط بمقدرة المؤسسات على بناء علاقات وثيقة وقوية مع زبائنهم وذلك بالشكل الذي يحقق لهم الرضا والولاء، والذي سينعكس إيجابياً على البقاء، الاستمرار والربح الذين يمثلون أحد الأهداف الرئيسية لأي مؤسسة.

وبما أن جوهر عمليات التسويق في الوقت الراهن هو إيجاد علاقة قوية مع الزبون الحالي والمحتمل كونهم الأداة والوسيلة المساعدة على نجاح المؤسسات، وعليه كان جديراً بنا دراسة ومعرفة آلية التسويق من خلال العلاقة مع الزبون، أين تم الخروج بأن تسويق العلاقات يقوم على أسس مخالفة للتسويق التقليدي فهو يهتم ويقوم بجذب الزبائن، ثم الاحتفاظ بهم وتعزيز الولاء لديهم من خلال تقديم المنافع المميزة والقيمة المضافة التي يسعى الزبون إلى تحقيقها، وعلى العموم وبعد دراسة هذا الفصل تم الخروج بمجموعة من النقاط ندرجها في الآتي:

- يتضمن التسويق العديد من الأنشطة المتكاملة والتي تستهدف الإسراع بتحقيق عملية المبادلة في السوق والتي لن تتم إلا بالتعرف على أهم المفاهيم الأساسية التي تضمنها التسويق والمتمثلة في: الحاجات والرغبات، الطلبات، السلع والخدمات، القيمة الرضا والجودة، الأسواق وأخير تبادل الصفقات والعلاقات؛
- يساهم تسويق العلاقات في تعزيز وتقوية العلاقة بين المؤسسة وزبائنهم، كما يعمل على خلق الثقة والراحة لدى الزبائن عند تعاملهم مع المؤسسة، كما يركز على خلق مستوى من الرضا لدى الزبون عن الخدمات المقدمة للحصول على ما يعرف بزبون مدى الحياة، كما يعتبر كل من الالتزام، الثقة والرضا من بين المقدمات الأساسية للولاء؛
- إن الرسالة التسويقية للتسويق التقليدي تتمثل في حث الزبائن على الشراء منهم، بينما تتمثل الرسالة التسويقية لتسويق العلاقات في توضيح أسباب شراء الزبائن منهم، إضافة إلى أن التسويق التقليدي يركز على تمييز السلعة أو الخدمة

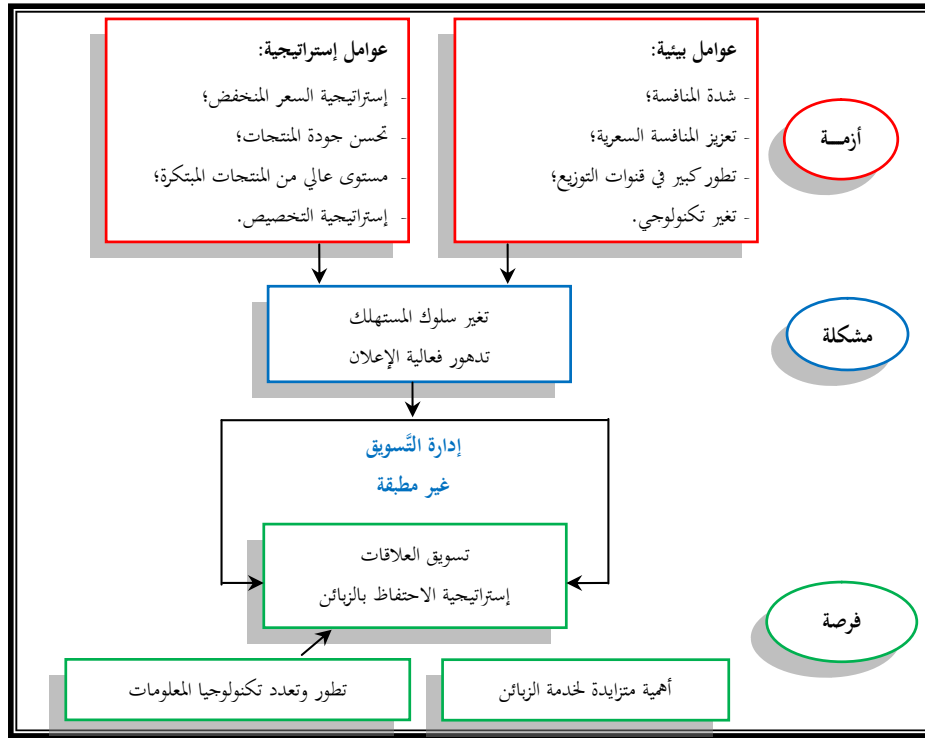


التي تقدمها عن المنظمات المنافسة، في حين يركز تسويق العلاقات على تمييز الزبائن على أساس قيمتهم بالنسبة للمؤسسة ومن ثم تقديم منتجات أو خدمات لكل زبون وفقاً لاحتياجاته؛

■ تتمثل أهداف ودوافع تسويق العلاقات في الحفاظ على الزبائن، بدلاً من المحاولة المستمرة للبحث عن زبائن جدد، وإقامة روابط هيكلية واجتماعية تمثل حاجزاً للخروج وتجعل الزبون مضطراً للاستمرار في العلاقة.

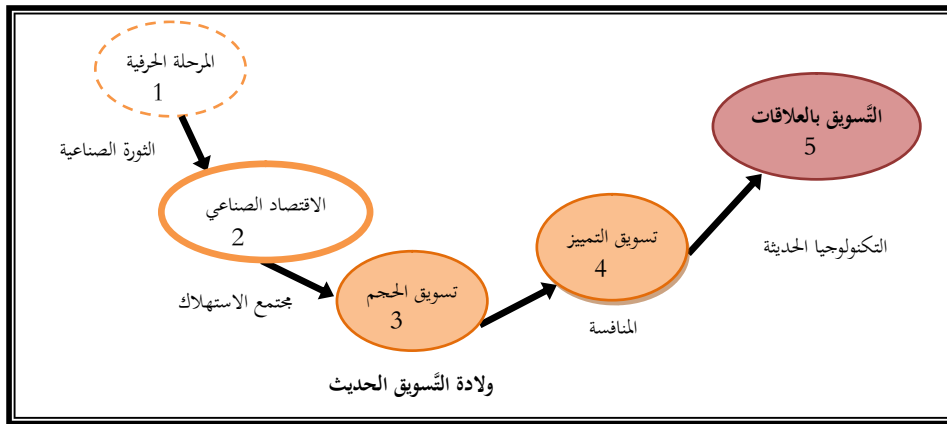
الأشكال والجداول:

الشكل رقم (01): عوامل التغير إلى تسويق العلاقات



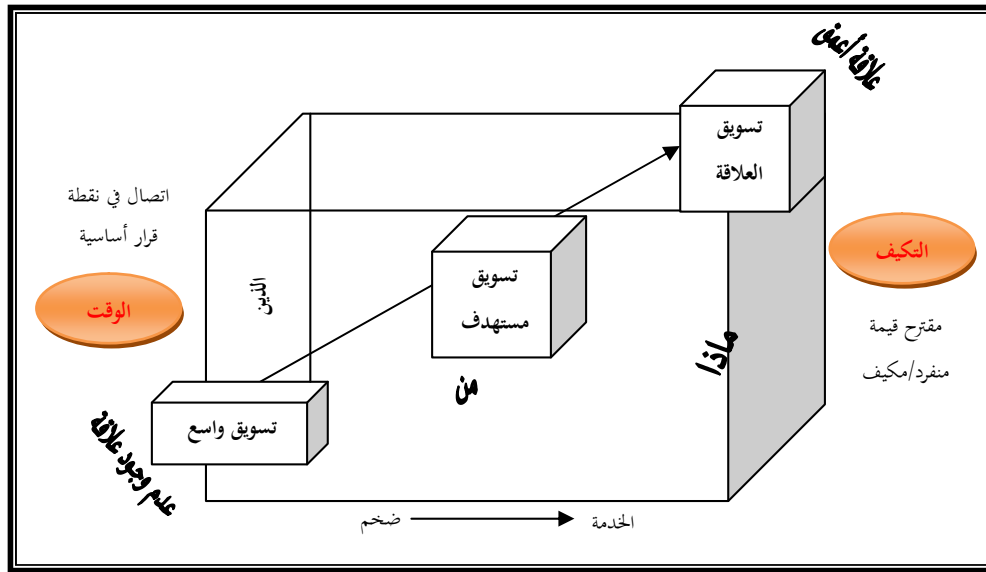
Source: Eric Lamarque, **Management de la banque-Risque, relation client, organisation-**, (2<sup>ème</sup> édition, Paris, France, Pearson éducation, 2008), p: 101.

الشكل رقم (02): دورة التسويق



المصدر: زكية مقري، نعيمة يحياوي، التسويق الإستراتيجي-مدخل حديث-، (ط01، عمان، الأردن، دار الراية، 2015)، ص: 44.

## الشكل رقم (03): التغييرات على أبعاد التسويق



المصدر: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي - المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية -، مرجع سابق، ص: 12.

## الجدول رقم (01): من التسويق الصفقاتي إلى تسويق العلاقات

الخصائص	وجهة نظر صفقاتية	وجهة نظر علائقية
التوجه	بيع معزول	احتفاظ بالزبائن
الاتصال	متقطع معتدل	متواصل مكثف
العرض	خصائص المنتج	قيمة المنتج بالنسبة للزبون
النطاق الزمني	قصير المدى	طويل المدى
الحرص على خدمة الزبائن	ضعيف	قوي
الالتزام بإرضاء الزبون	محدود	واسع
القسم المهتم بالجودة	قسم الإنتاج	جميع الأقسام

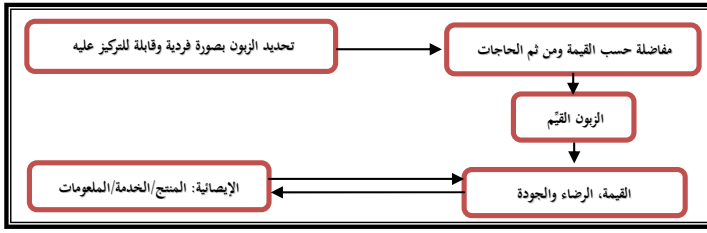
Source: Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, Ouidade Sabri, **Marketing**, (13<sup>ème</sup> édition, Paris, Vuibert, 2014), p: 206.

## الجدول رقم (02): الفرق في الأهداف ما بين التسويق التقليدي وتسويق العلاقات

تسويق العلاقات	التسويق التقليدي
يهدف إلى إنشاء وتطوير والحفاظ على العلاقات مع الزبائن	يهدف إلى إجراء صفقات بيعية دون أخذ اعتبارات للزبائن
يهدف من خلال الحفاظ على الزبائن إلى بناء علاقات طويلة الأجل	يهدف من خلال إجراء الصفقات البيعية إلى تحقيق الربح دون أن ينظر إلى إنشاء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن
يهدف إلى دراسة حاجات ورغبات الزبائن أكثر من إبرام الصفقات البيعية	يهدف إلى إبرام صفقات بيعية دون أن يكون هناك اهتمام لحاجات ورغبات الزبائن
الأنشطة التسويقية التي يقوم بها تتصف بالاستمرارية والتطور.	الأنشطة التسويقية محددة وتنتهي بمجرد إبرام الصفقات البيعية.

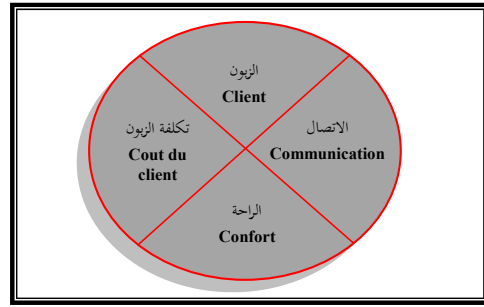
المصدر: محمود يوسف ياسين، مرجع سابق، ص: 10.

### الشكل رقم (05): الطريقة التي يجري بها تسويق العلاقات



المصدر: محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله لعوامرة، مرجع سابق، ص: 279.

### الشكل رقم (04): Les 4 C



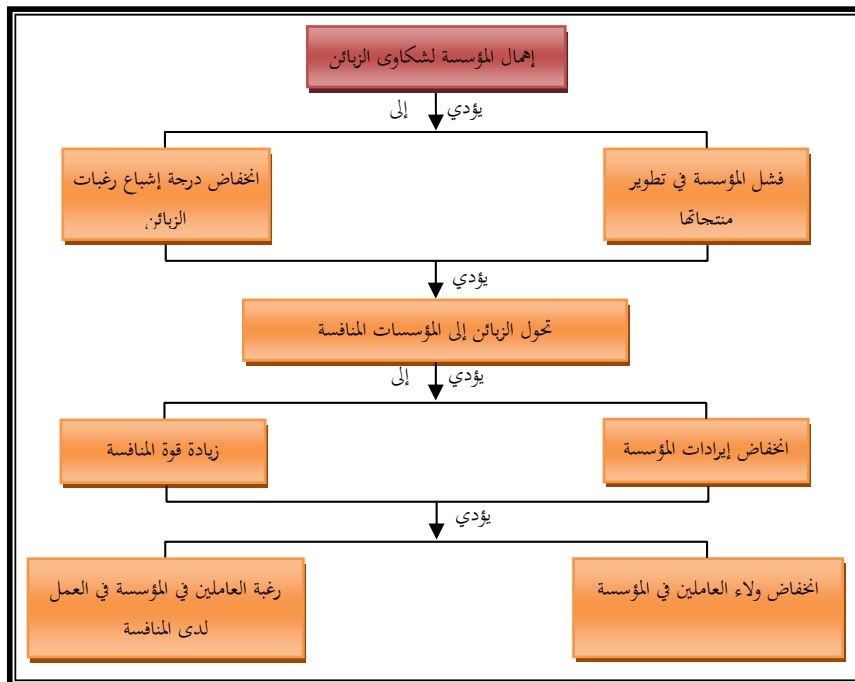
Source: Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, Ouidade Sabri, Op.cit, p: 223.

### الشكل رقم (06): مستويات تسويق العلاقات



Source: Philip Kotler, Bernard Dubois, **Marketing management**, (10<sup>ème</sup> édition, Paris, France, publi-union éditions, 2000), p: 83.

### الشكل رقم (07): نتائج إهمال المؤسسة لشكاوى الزبائن



المصدر: منى شفيق، مرجع سابق، ص: 44.

## الإحالات والمراجع:

- <sup>1</sup> - Patrick Hatzel, **Le Marketing Relationnel**, (Paris, Puf, 2004), p: 06.
- <sup>2</sup> - محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة إربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، 2010، ص: 03.
- <sup>3</sup> - Bybllice Coovi, **Management de cycle de vie du client-proposition d'un modèle d'évaluation de l'utilisation des logiciels CRM-**, Thèse doctorat, université d'auvergne Clermont 01, faculté de sciences économiques et de gestion, 01 décembre 2010, p:20.
- <sup>4</sup> - بشير عباس العلاق، تطبيقات الإنترنت في التسويق، (ط01، عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2003)، ص: 274-276.
- <sup>5</sup> - المرجع نفسه، ص: 275.
- <sup>6</sup> - درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي- المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية-، (ط01، عمان، الأردن، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2012)، ص: 17.
- <sup>7</sup> - درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات: رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، المقال مستخرج من الموقع التالي: <http://www.dr-al-> [adkee.com/sound/uploa/aln3esa-1210108952.doc](http://www.adkee.com/sound/uploa/aln3esa-1210108952.doc) بتاريخ 2009/07/21، ص: 13.
- <sup>8</sup> - حميد الطائي، بشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث-مدخل شامل-، (عمان، الأردن، دار اليازوري، 2009)، ص: 20.
- <sup>9</sup> - إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر، 6-8 أكتوبر، 2003، ص: 392.
- <sup>10</sup> - أنظر كلا من: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، (ط01، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2010)، ص: 136، 137، & 73.
- <sup>11</sup> - إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سابق، ص: 393.
- <sup>12</sup> - Eric Lamarque, Op.cit, p: 98.
- <sup>13</sup> - منى شفيق، التسويق بالعلاقات، (القاهرة، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، 2005)، ص: 15.
- <sup>14</sup> - محمود يوسف ياسين، مرجع سبق ذكره، ص: 23.
- <sup>15</sup> - منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص: 11-12.
- <sup>16</sup> - إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 395.
- <sup>17</sup> - نفس المرجع، ص: 395.
- <sup>18</sup> - نفس المرجع، ص: 13.
- <sup>19</sup> - Claude demeure, **Aide-mémoire marketing**, (6ème édition, Paris, France, Dunod, 2008), p: 353.
- <sup>20</sup> - جيهان عبد المنعم، العلاقات بين المشتري والموارد -مدخل تسويق بالعلاقات-، (القاهرة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006)، ص: 52.
- <sup>21</sup> - Pierre Desmet, **Marketing dierct-concepts et méthodes**, (3ème édition, paris, France, Dunod, 2005), p: 34.
- <sup>22</sup> - جيهان عبد المنعم، مرجع سبق ذكره، ص: 52.
- <sup>23</sup> - عبد السلام أبو قحف، نبيلة عباس، علاء الغرابوي، التسويق، (الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث، 2006)، ص: 400.
- <sup>24</sup> - إبراهيم أحمد محمد أبو رحمة، متطلبات تطبيق إدارة الجودة التسويقية (التسويق الكلي)-دراسة حالة- شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية(جوال)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة، فلسطين، 2010، ص: 68، 69.
- <sup>25</sup> - أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة: بهاء شاهين، علاء أحمد إصلاح، دعاء شرقي، (ط01، القاهرة، مصر، مجموعة النيل العربية، 2009)، ص: 430، 431.
- <sup>26</sup> - أنظر كلا من: درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي- المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية-، مرجع سابق، ص: 30، & أبو رمان أسعد، فاعلية إستراتيجية التسويق بالعلاقات في بناء الولاء للزبائن في المنظمات الفندقية، مجلة مؤتة، مجلد 20، العدد 04، 2005، ص: 209، & إياد عبد الفتاح السور، عبد الرحمان عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، (ط01، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2014)، ص: 318، & Philip Kotler, Bernard Dubois, **Marketing management**, 10ème édition, Op.cit, p: 83.
- <sup>27</sup> - حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، (مدخل شامل)، (عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2006)، ص: 35.
- <sup>28</sup> - حسن علي سنهوري، تسويق العلاقات، المقال مستخرج من الموقع التالي: [www.umsudan.blobspot.com](http://www.umsudan.blobspot.com) تاريخ الإطلاع: 2012/12/28.
- <sup>29</sup> - إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 405، 406.
- <sup>30</sup> - Claude demeure, Op.cit, p: 375.
- <sup>31</sup> - ثملة نجاد الناظر، أثر التسويق بالعلاقات ودوافع التعامل على ولاء العملاء للمنظمة-دراسة تطبيقية على عينة من عملاء المصارف التجارية الأردنية في مدينة عمان-، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2009، ص: 22.
- <sup>32</sup> - Claude demeure, Op.cit, p: 353.
- <sup>33</sup> - قاسم نايف علوان الخياوي، إدارة الجودة في الخدمات -مفاهيم وعمليات وتطبيقات-، (عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006)، ص: 24.
- <sup>34</sup> - خضر مصباح إسماعيل الطيطي، أساسيات إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات، (ط01، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010)، ص: 147.
- <sup>35</sup> - حميد عمار، أثر إدارة الجودة الشاملة في المزيج التسويقي- دراسة حالة الشركة اليمنية لصناعة السمن والصابون-، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، اليمن، 2010، ص: 32.
- <sup>36</sup> - مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، (ط01، عمان، الأردن، دار جرير للنشر والتوزيع، 2007)، ص: 28.
- <sup>37</sup> - فريد عبد الفتاح، النهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، (القاهرة، مصر، دار الكتاب للنشر، 1996)، ص: 10.
- <sup>38</sup> - مهدي صالح السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص: 29.
- <sup>39</sup> - حكيمة بوسلمة، إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة، الملتقى العلمي الوطني حول: إستراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة مولاي الطاهر- سعيدة، 2009، ص: 06.
- <sup>40</sup> - قاسم نايف علوان الخياوي، مرجع سبق ذكره، ص: 25.
- <sup>41</sup> - خالد بني حمدان، عطالله علي الزبون، إدارة الجودة الشاملة- مفاهيم وتطبيقات-، (عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2015)، ص: 10.
- <sup>42</sup> - مجيد الكرخي، إدارة الجودة الشاملة- المفاهيم النظرية وأبعادها التطبيقية في مجال الخدمات-، (عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2015)، ص: 22.



- 43 - حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة-، مجلة الباحث، العدد 11، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-، الجزائر، 2012، ص: 178.
- 44 - نفس المرجع، ص: 178.
- 45 - حكيم بن جروة، خليدة دهوم، إمكانية تطبيق أبعاد تسويق العلاقات مع الزبون في الرفع من أداء المؤسسة التنافسي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 02، الجزائر، جوان 2015، ص: 99.
- 46 - ستيفن سترالسبر، MBA ماجستير إدارة الأعمال في يوم واحد، (ط1، السعودية، مكتبة جرير، 2005)، ص: 270.
- 47 - علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000، (القاهرة، مصر، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1995)، ص: 81.
- 48 - منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص: 38.
- 49 - محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، (الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية، 1996)، ص: 40.
- 50 - حامد سعيد شعبان، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، العدد 60، 2003، ص: 94.
- 51 - منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص: 42.
- 52 - عواطف يونس إسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقات وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون، دراسة إستطلاعية لآراء عينة من الزبائن في معمل الألبان بالموصل، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، العدد 95، مجلد 31، 2009، ص: 243، 244.
- 53 - ميرلين ستون، نيل وودكوك، ليز مكنينجر، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء Customer Relationship Marketing، إعداد قسم الترجمة بدار الفاروق، (ط: 02، القاهرة، مصر، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2005)، ص: 13 - 14.
- 54 - مسعود معتصم، استخدام مفهوم التسويق بالعلاقات بالاستناد إلى عنصري القيمة والرضا للزبائن في شركات التأمين في الأردن وفلسطين -دراسة مقارنة-، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن، 2005، ص: 55 - 56.
- 55 - ميرلين ستون، نيل وودكوك، ليز مكنينجر، مرجع سبق ذكره، ص: 14.
- 56 - منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص: 24.