

## أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

**بوفولة نبيلة**  
كلية العلوم الاقتصادية  
جامعة عبد الحميد مهري  
قسنطينة 2 (الجزائر)

### ملخص:

يمثل التسويق بالعلاقات تحولا في اتجاه المفاهيم التسويقية نتيجة التطور التكنولوجي، وتحرير الأسواق واشتداد المنافسة العالمية وإدراك أهمية الاحتفاظ بالزبائن. ففي ظل المنافسة الشديدة تؤكد جميع المؤسسات باختلاف المجالات التي تنشط فيها، على أهمية العناية بالزبائن ودورهم في التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة، وهو دور تزداد أهميته على مستوى مؤسسات الخدمات، أين يشكل الزبائن جزءا منتظما للإنتاج، كما أنهم يشاركون في إنتاج الخدمات قبل الاستفادة منها. إن نجاح المؤسسات الخدمية يعتمد على قدرتها في ضمان قاعدة متينة من الزبائن الموالين لها، فهي لا تكتفي باستقطاب الزبائن فقط، وإنما تعمل على تطوير وتعزيز علاقات طويلة الأمد معهم لتضمن لنفسها البقاء والنمو والاستمرار. فمن خلال التسويق بالعلاقات بإمكان مؤسسات الخدمات تعزيز أداؤها الداخلي الموجه للموظفين، وكذا تعزيز أداؤها الخارجي الموجه للزبائن.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق بالعلاقات، الزبائن، مؤسسات الخدمات.

### مقدمة:

إن التسويق بالعلاقات لم يكن وليد الصدفة، بل نشأ في ظل التطورات الاقتصادية التي شهدتها معظم دول العالم وانعكس على وظائف المؤسسة، فالانتقال من المفهوم التقليدي للتسويق الذي يركز على المنتج وعدد الصفقات التي يمكن للمؤسسة تحقيقها، وصولا إلى المفهوم الحديث الذي يركز على الزبون ويعتبره نقطة البداية لكل عملية إنتاجية تقوم بها المؤسسة، قد مر بالعديد من التحولات التي أضافت دورا جديدا للتسويق، فأصبح المنظم داخل المؤسسة والموجه خارجها.

### Abstract:

Relational marketing represent the most recent trend of the concepts of the marketing, imposed by technological development, the liberalisation of the market, the intensification of world competition and the realization of the importance of the development of customer loyalty. Taking into account increased competition between the institutions, in spite of the diversity of their spheres of activity, it had a consensus on the importance of the customer and its role in the strategic planning of the institution, of which importance and increasingly considerable within the institutions of services or the customer belongs to the productive system of the organization. As far as it is also implied in the production of services before being to profit. The success of the institutions of services depends on its capacity to ensure a faithful strong foundation of customers, it is not enough to attract only the customers, but they are held to develop and reinforce its relations with them in the long run, in order to ensure its survival, and its stability. Thus Thanks to relational marketing the institution of service Can improve its internal performances opposite its staff, and external towards his customers

**Keywords:** Relational marketing, customers, institutions of the services

إن تركيز المؤسسات في الوقت الحالي أصبح منصبا على كيفية اجتذاب الزبون، وتحقيق رضاه والبحث عن بناء علاقة طويلة الأمد، اعتمادا على التسويق بالعلاقات الذي يؤسس لتواجد مثل هذه الأفكار داخل المؤسسات على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها، و الملاحظ أن دوره يبرز على مستوى المؤسسات الخدمية أين يحظى الزبون بمكانة محورية هامة. على هذا الأساس نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

- ما هي أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة للمؤسسات الخدمية؟

وسنحاول الاجابة على هذه الاشكالية من خلال الاجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يساهم التسويق بالعلاقات في تعزيز دور المؤسسات الخدمية؟

- ماهي الاضافات التي يحملها التسويق بالعلاقات كإستراتيجية بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"؟

للإجابة على التساؤلات السابقة يمكننا الاعتماد على الفرضيات التالية:

- يرتكز التسويق بالعلاقات على اهتمام المؤسسة بمتطلبات زبائنها، وتسخير امكانياتها لتقديم عروض تتوافق وتطاعتهم.

- إن خصوصية النظام الانتاجي لمؤسسات الخدمات يدفعها إلى التركيز على اقامة علاقات مع موظفيها وزبائنها.

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحديد المفهوم التسويقي الأنسب لمؤسسات الخدمات نتيجة الخصائص التي تميزها مقارنة بباقي المؤسسات الاقتصادية الأخرى. بالإضافة إلى توضيح دور التسويق بالعلاقات في تعزيز مكانة و أداء المؤسسات الخدمية، من خلال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس".

### 1- التطور التاريخي للمفاهيم التسويقية:

إن أغلب المفاهيم التسويقية التي ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية، عكست نظرة المؤسسة إلى أسواقها وبصورة أدق نظرتها إلى الزبائن، وتدعمت هذه الرؤية فيما بعد ببعض المتغيرات حسب الأوضاع السائدة خلال كل فترة زمنية وتشكلت المراحل التي شهدتها العديد من المؤسسات وأثرت على نشاطها سواء على المستوى الداخلي أو المستوى الخارجي.

أ- فترة الخمسينات: بعد الحرب العالمية الثانية ظهر ما يعرف بالاقتصاد الإنتاجي، حيث كان الطلب خلال هذه الفترة يفوق بكثير العرض، فكل ما ينتج أو يصنع يشتري فخلال هذه المرحلة كان اهتمام المؤسسات منصب حول تصنيع أجهزة قادرة على الإنتاج لمواكبة الطلبات المتزايدة، فعملية التصنيع والتسيير خضعت لمبادئ "فورد" و "تاييلور"، ولم يكن هناك من يفكر في طريقة البيع بما أن كل ما يتم تصنيعه يجد بصورة سريعة من يشتريه، فالزبون الذي نرغب في إثارة اهتمامه كان عند هذا المستوى صورة غير معرفة<sup>(1)</sup>.

أما على المستوى الخارجي وخلال الفترة الممتدة من 1950 إلى 1960 ساد ما يعرف بفترة المصنع الملك، فكانت عروض المؤسسات محدودة و تميزت الأسواق بالمنافسة الضعيفة، و في ظل هذه الأوضاع فالزبون مجبر أن يكون راض من خلال شرائه من منتج يصنع له ما يستطيع ومتى يشاء، والمبرر دائما أن الزبون ليس متطلبا والواقع أنه لا يملك الإمكانيات ليكون كذلك<sup>(2)</sup>.

كما سادت خلال هذه الفترة ثقافة المؤسسة التقنية القائمة على الإنتاج، هدفها الرئيسي هو التصنيع لمواكبة الطلب حتى وإن لم تتمكن من تحقيق ذلك، وهذا ما جعل الأسعار تتميز بالارتفاع. أما على المستوى الداخلي فالمؤسسة كانت تتعامل مع الزبائن وفق مقاربة سطحية، فهم مؤهلون لاستخدام منتجاتها بنسبة معينة، فهي لا تباع وإنما الزبون هو الذي يشتري .

ب- فترة الستينات: خلال هذه الفترة ظهر ما يعرف باقتصاد التوزيع أين كان هناك توازن بين العرض والطلب وشهدت المنتجات والخدمات المقدمة تنوعا ما، وظهرت أساليب التسويق القائمة على تقنيات الدفع -push- بتقديم المنتجات إلى المستهلكين، وتدعمت بتقنيات السحب -pull- التي أصبحت أكثر

## أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

احترافية بظهور الإعلانات، وكانت هذه بداية ظهور المتاجر الكبيرة ومراكز التسوق، وظهور شبكات البيع بالوساطة التي تتولى مهمة تعريف المنتجات إلى جمهور المستهلكين.<sup>(3)</sup> كما سميت هذه الفترة بفترة الانفتاح والتسابق نحو طرح منتجات وخدمات، فخلال سنة 1965 أصبحت المؤسسات تتحكم جيدا في عمليات التصنيع وترغب في التطور من خلال البحث عن زبائن جدد وأسواق جديدة، لإيجاد منافذ عديدة للعروض المقدمة -وجوب البيع حيث ما كان- فالزبون منفتح ويشترى من أول مورد يقدم له الجديد، ومع قلة المنافسة لم يكن من الضروري تجزئتهم، بل المهم هو تقديم العروض وتدعيمها للتمييز.<sup>(4)</sup>

أما على المستوى الداخلي فبقيت المؤسسات تتبع المنطق القائم على طرح المنتجات مع الاستمرارية في جلب الزبائن وتسخير كل جهودها لزيادة رقم أعمالها وحصصها السوقية.

**ج- فترة السبعينات:** خلال هذه الفترة سعت المؤسسات إلى ترشيد انتاجها بتخفيض تكاليف التصنيع مقابل تحسين طرق البيع وخلق طرق جديدة للوصول إلى الزبائن، انطلاقا من تجزئة الأسواق وتوسيع عروضها الإنتاجية.<sup>(5)</sup>

بعد أن أصبح العرض تدريجيا يفوق الطلب، صار الإعلان المتعدد يهدف إلى جلب المستهلكين نحو المنتجات، فظهر ما يعرف بتسويق المنتج، فكل منتج يقابله سوق وجب توسيعه وإشباعه، ما اقتضى الاستعانة بالإعلان لتوجيه المستهلكين وتحسين القدرة الشرائية. أصبح السعر المرتفع مرادفا للجودة والعلامة التجارية المتميزة، لذا عرفت هذه المرحلة بفترة المنتج الملك.<sup>(6)</sup>

لقد اشتدت المنافسة خلال هذه المرحلة ببروز زبائن مطلبيين، يبحثون عن التنوع ويستهلكون بشكل كبير ويتأثرون بالإعلانات، فلجأت المؤسسات إلى تمييز منتجاتها وتجزئة عروضها لجعلها أكثر جاذبية، فأصبح بيع الصورة أولوية بالنسبة لأية علامة تجارية، فسيطر مفهوم المنتج أو العلامة الأفضل الذي برز خلال هذه الفترة، ما جعل هدف معظم الاستراتيجيات التي تضعها المؤسسة هو تقديم صورة قوية حول المنتجات، على أساس أن التحكم في الصورة المقدمة يؤدي إلى ربح المزيد من الحصص السوقية.

**د- فترة الثمانينات:** شهدت هذه المرحلة سنوات الجودة، حيث أصبح بمقدور المؤسسة ادراك وتلبية متطلبات الزبون وفي هذا الإطار قامت العديد من المؤسسات بالتركيز على قياس جودة منتجاتها وتطوير خدماتها المقدمة، وسميت هذه الفترة بفترة المستهلكين.<sup>(7)</sup>

كما أن المقاربة المتبعة من طرف المؤسسات تغيرت، وانتقلت المؤسسة إلى التركيز على الترويج، بتقديم عروض مميزة للزبون بنفس السعر، وأصبحت العلاقة بين الجودة والسعر مهمة، كما تراجعت علامات المصنعين في الاحتكار مقابل تزايد قوة علامة الموزعين، كما تميزت هذه المرحلة بامتداد المفهوم التسويقي للمؤسسات الخدمية، في ظل تنامي تطلعات المستهلكين. مما جعل المفهوم التسويقي التقليدي يبلغ مرحلته الأخيرة، بعد أن فقد فاعليته عمليا في ظل استقرار القدرات الشرائية، وتنامي أهمية العديد من العوامل السائدة في المحيط الذي تنشط فيه المؤسسة.<sup>(8)</sup>

إن تعدد سبل الاتصال المستخدمة من طرف المؤسسات قلص من حساسية الزبون اتجاه الإعلانات، وتوصلت المؤسسة إلى نتيجة مفادها أن الإعلان قد لا يولد أبدا قرار شراء سريع لدى الزبون، بل هناك عوامل أخرى تدعم هذا القرار، كتغير معايير الجودة المعتمدة من طرف الزبون التي أصبحت موضوعية أكثر، إضافة إلى بلوغ العديد من الأسواق مرحلة التشبع، وكذا استقرار القدرات الشرائية وتغير أسس المنافسة.

والملاحظ أنه خلال ما يزيد عن ثلاثين عاما قامت المؤسسات بتحسين تقنياتها الإنتاجية وطرق التسيير المتبعة، بغية التحكم أكثر في منتجاتها وأسواقها، وخلال نفس الفترة طورت من مقارباتها اتجاه زبائنها إلا أن غالبيتها كانت ظرفية وضيقة.

**ه- فترة التسعينات:** تميزت هذه المرحلة بدخول العديد من الأسواق مرحلة التشبع، وتطور وسائل الاتصال وتراجع معدلات النمو في العديد من الدول، مما خلق الكثير من العادات الشرائية لدى الزبون الذي أصبح يبحث عما يناسبه دون أن يتغاض عن السعر، اعتمادا على ما اكتسبه من معلومات عبر

الإنترنت أو وسائل الإعلام عامة، فقد أصبح يدرك أن المؤسسة تحمله تكاليف إضافية، وسميت هذه الفترة بفترة الزبون الملك (9)

إن الأسواق خلال هذه المرحلة شهدت تغيرات عميقة، بالانتقال من التوجه نحو المنتج إلى التوجه نحو الزبون، مما مهد إلى بروز التصور القائم على الزبائن داخل المؤسسات، واستخدام قواعد البيانات وأساليب التسويق المباشر لإقامة علاقات معهم، والسعي لإرضائهم واكتساب ولائهم لأنهم السبب الحقيقي لبقاء واستمرار المؤسسة.

فالمفهوم التسويقي يؤكد على أن تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة، يعتمد على معرفة احتياجات الأسواق المستهدفة، وتحصيل الرضا المرغوب بصورة أفضل من المنافسين، فالتركيز على الزبون يمثل المسار الحقيقي إلى زيادة المبيعات والأرباح (10)

و- سنوات 2000: انطلاقاً من التركيز على الزبون شهدت هذه الفترة ظهور التسويق واحد لواحد، الذي يقوم على تقديم عرض خاص لكل زبون في ظل توفر الإنترنت، كما برزت توجهات جديدة بفضل تكنولوجيا الاتصالات التي ساهمت في قلب الكثير من الموازين، بأن أصبح للزبون دوراً تفاعلياً فهو يحدد الموزع الذي يرغب فيه ويضمن لنفسه خدمة الزبائن (11)

في ظل هذا السلوك الجديد للزبائن، ظهر خلال هذه المرحلة ما يعرف بمفهوم الشراكة والولاء على مستوى المؤسسة فالزبون أصبح يبحث عن رابط مميز وعلاقة طويلة الأمد، كما يبحث عن المورد الذي يشبهه ويتقاسم معه نفس القيم (12). فالعديد من المؤسسات أدركت ضرورة خلق الولاء لدى زبائنها والاحتفاظ بهم، من خلال إقامة علاقات مستمرة ومتوازنة للطرفين، ففقدان زبون في السابق لم يكن يسبب أية مشكلة في ظل تواجد فكرة إمكانية تعويضه بزبائن آخرين، لكن بتغير الأوضاع حالياً ومع تواجد منافسة شديدة، أصبح فقدان الزبون يحظى باهتمام كبير لأنه قد لا يعود للتعامل من جديد مع المؤسسة، إضافة إلى أن الحصول على زبون آخر ليس بالأمر السهل.

هذا ما ساعد على ظهور التسويق التفاعلي بإقامة علاقة تبادل فعلية بين المؤسسة وزبائنها، فالهدف منه تقديم معلومات للزبون والاصغاء له والاستجابة لتطلعاته في ظرف قياسي، هذا التفاعل مرتبط باستخدام التكنولوجيات الحديثة كالإنترنت ومراكز الاتصال التي وفرت مساحة أكبر للتفاعل، فأصبح الزبون يقرر فعل الشراء ويحدد وقت وكيفية الاتصال بالمؤسسة.

فالتطور التكنولوجي ساهم في تغيير أسلوب إدارة المؤسسة لنشاطاتها التسويقية، وأثر على المزيج التسويقي التقليدي الذي توسع ليشتمل أساليب جديدة للتواصل مع الزبائن وخدمتهم بكفاءة عالية، وامتد هذا التغيير ليشمل المزيج التسويقي الخدمي، لتصبح الحلول المقدمة للزبون بديلاً عن سياسة المنتج، وتكاليف الزبون بديلاً لسياسة التسعير وسياسة الاتصال بدل سياسة الترويج، والملائمة ما يناسب الزبون - بدل سياسة التوزيع، بالإضافة إلى التركيز على الدليل المادي والأفراد والعمليات عند تقديم الخدمات لضمان رضا الزبائن وكسب ولائهم .

## 2 - عوامل التغيير التي أثرت على المفاهيم التسويقية

لقد أصبحت المؤسسات اليوم تتواجد في وسط شديد المنافسة بسبب عولمة المبادلات، مما مهد لظهور نماذج لأسواق جديدة حملت معها تغيرات في هياكل المؤسسة وتنظيماتها، وفرضت نماذج للتفاعل تركز على شبكة من العلاقات مع الزبائن والموردين والشركاء. هذا التغيير في المفاهيم والأساليب التسويقية مهدت له عدة معالم من بينها ما يلي:

أ- **تغيير المحيط الخارجي للمؤسسة:** إن التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية كان لها الأثر الكبير على المناخ الذي تتواجد فيه المؤسسة، حيث حتم عليها اللجوء إلى أساليب جديدة للتواصل مع زبائنها، من أهم تلك التغيرات ما يلي:

■ **تحرير الأسواق:** منذ نهاية سنة 1970 ظهرت أساليب جديدة لدى مختلف الدول، فقد قامت السلطات بخصوصية القطاع العام، وتم تحرير العديد من القطاعات كقطاع الاتصالات والنقل والقطاع المالي كالبنوك وشركات التأمين، وإن كانت الطريقة لم تتم بشكل متساوي على مستوى كل الدول الأوروبية، لكن تبعات التحرير تسارعت تحت تأثير الإتحاد الأوروبي وعدة منظمات

## أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

دولية. هذه الأوضاع ولدت منافسة شديدة على مستوى الأسواق، مما وضع الزبائن أمام خيارات متعددة في ظل زوال احتكار القطاع العام، فأصبح بقاء المؤسسة مرهون بقدرتها على التأقلم سريعا مع هذه المعطيات الجديدة.<sup>(13)</sup>

■ **تراجع معدلات النمو** : إن غياب معيار موحد لجودة المنتجات وتطوير المستهلك لاستخداماته، أثرا مباشرة على دورة حياة المنتج ومستويات التجديد في ظل ثبات معدلات النمو الديموغرافي ووصول الأسواق إلى مرحلة التشبع فتقلصت معه معدلات النمو، مما حتم على المؤسسة ضرورة إيجاد حلول للتنويع من أجل التطور والاستمرار.

**ب- التطور التكنولوجي**: إن الازدهار التقني ولد عصرا رقميا جديدا، فالنمو الكبير للحوسيب وتقنيات الاتصال أثر على الطرق التي تتواصل بها المؤسسة مع زبائنها، فالتطور التكنولوجي خلق أساليب جديدة لمعرفة الزبائن ومتابعة سلوكهم وتحليل عاداتهم، بغية تقديم منتجات تناسب احتياجات كل زبون. كما ساعدت التكنولوجيا المؤسسات في توزيع عروضها بكفاءة وفعالية أكبر، وسهلت عملية الاتصالات الشخصية التي تتم بين المؤسسة والزبون. كما ساهم التطور التكنولوجي في إبراز موجة جديدة من وسائل الاتصال والإعلان عبر الهاتف النقال، مما سمح للمؤسسة بضمان استمرارية التواصل مع الزبائن والسعي لبناء علاقات قوية، وهذه البيئة التكنولوجية المتطورة مهدت لأفاق جديدة وفرضت على المؤسسات ضرورة إعادة صياغة علاقاتها بزبائنها وشركائها وحتى منافسيها.

**ج- تغير سلوك الزبائن وظهور متطلبات جديدة**: أصبح المستهلك مركز قوة، فظهور العديد من العروض المتنوعة كاستجابة لحاجاته المتعددة، جعل المنافسة تمتد إلى عدة مستويات أهمها المنافسة السعرية، كما أن المعلومات الخاصة بالمنتجات التي تقدمها المؤسسة أو التي تتعلق بنشاطها، أصبحت في متناول الزبائن من خلال وسائل الإعلام أو عبر تقنيات الاتصال الحديثة، وعلى هذا الأساس فالزبون أصبح يتمتع بما يلي :

■ **القدرة على اتخاذ القرار**: أصبح المستهلك خلال سنوات التسعينات يرغب في إقامة عمليات شراء بذكاء، انطلاقا من أنه فرد متعلم ولديه معلومات كافية.<sup>(14)</sup> فالزبون اكتسب خبرة من خلال مقارنته الأنية بين العروض التسويقية المقدمة، وأصبحت الأسعار والعلامات والقيم التي يتحصل عليها من المنتجات، تخضع للتحليل والتشخيص الدقيق لأنه مستهلك رشيد وله القدرة على تحديد ما يناسبه، اعتمادا على مستويات الجودة والأسعار المناسبة، كما أنه يتحكم في الوقت من خلال تحديده لوقت الشراء.

■ **القدرة على إصدار الشكاوي**: إن جهود المؤسسة للتأثير على قرار الشراء للزبون وسعيها إلى الاحتفاظ به، ساهم في تدعيم مدركاته بمكانته، فمن خلال عملية الشراء التي يقوم بها الزبون قد تنشأ بعض العلاقات، التي تسمح له بإصدار شكاواه أو إبداء رأيه اتجاه منتجات المؤسسة وسلوك موظفيها، سواء تم ذلك بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

■ **ظهور جمعيات للمستهلكين**: لقد قام العديد من المستهلكين بتنظيم أنفسهم، وتأطير نشاطاتهم ضمن جمعيات لتشكيل ضغط كبير لإيصال أصواتهم بطريقة ممنهجة، مما أثر على نشاط المؤسسة وصورتها في المجتمع، فالمستهلك يتحرك من خلال جمعيته، يتظاهر ويناهض ويقصي المؤسسات التي خالفت في نظره دورها في المجتمع. وهذا ما قلب موازين القوة، فالمؤسسة لم يعد بإمكانها فرض قراراتها على المستهلك بل العكس، فالزبون هو من يملك القدرة على القرار.<sup>(15)</sup>

في ظل كل هذه الأوضاع والمستجدات، اتسعت نظرة المؤسسة إلى حاجات الزبائن لتشمل عدة جوانب هي<sup>(16)</sup>

- ✓ **الجانب الاقتصادي**: الذي يمثل السعر، وإن كان ليس العامل الوحيد وإنما يبقى عاملا مهما خاصة بالنسبة لبعض الأنواع من المنتجات.
- ✓ **الحاجة إلى الأمان**: يرغب الزبون في أن تضمن المؤسسة مستوى معين للإصغاء له وتقاسم متبادل للقيم.

- ✓ **البحث عن الرضا:** إذا ما تم إشباع الحاجات الأساسية للزبون، فإن فعل الشراء يستدعي ظهور عوامل مكملة للوصول إلى مستويات أخرى من الرضا.
  - ✓ **انتظار التجديد:** الزبون يبحث دائما عن المنتجات الأكثر جاذبية.
  - ✓ **الحاجة إلى التشخيص:** تعتمد على رغبة الزبون في تحديده انطلاقا من فرد معرف غير متفاعل، أو مشتري غير معرف.
  - ✓ **الحاجة إلى قيمة:** الزبون يبحث عن قيم جديدة قد تكون إنسانية أو ثقافية أو بيئية.
- كل هذه الجوانب أضافت أبعادا جديدة للمفاهيم التسويقية الحديثة، التي تنطلق من الاستيعاب الجيد لحاجات وسلوك الزبائن والاستجابة لمتطلباتهم، والسعي للتواصل معهم من خلال إقامة علاقات مستمرة تحقق الرضا والولاء من جهة وتضمن للمؤسسة البقاء والنمو من جهة أخرى.

### 3- ظهور التسويق بالعلاقات :

لقد فرض التسويق بالعلاقات نفسه تدريجيا بالنسبة لاهتمامات الباحثين والمفكرين وحتى على مستوى المؤسسات الاقتصادية، ويرى "Payne" بأن التسويق بالعلاقات هو تيار فكري جاء للحلول محل التوجه الفكري القائم على الصفقات، وفي هذا الصدد حدد ثلاثة مدارس رائدة في التسويق بالعلاقات عبر مختلف أنحاء العالم، تحمل كل منها مقاربات مختلفة.

أ-مقاربة أمريكا الشمالية (Nord-Américaine): تعتمد هذه المقاربة على علاقة الزبون بالموارد، فاهتمامات وانشغالات هذا التيار تركز على الوسط التنظيمي ودوره في تعزيز العلاقة مورد-زبون، بمفاضلة جانب المورد على الزبون الذي قد يكون مؤسسة أو فردا. يحمل هذا التيار توجهها للتسويق الصناعي الذي يهدف إلى إقامة علاقات بين المؤسسات وكذلك تسويق الخدمات.

إن الاهتمام بعلاقة -المورد الزبون- ضمن مقاربة مدرسة أمريكا الشمالية وجدت في تقاطعات التسويق الصناعي وتسويق الخدمات، فالهدف هو تبيان أن فائدة المؤسسة-المورد- هو تطوير علاقة تتعزز بمرور الوقت مع زبائنها ولا تكتسي الصفة الطرفية، كما أن مفتاح النجاح حسب هذا التيار يكمن في ضرورة تحضير المؤسسة لأساليب وطرق مواجهة الزبائن وما يميزه هو الحصول على المردودية على المدى الطويل في علاقة المؤسسة بزبائنها.<sup>(17)</sup>

في هذا السياق قدم "Hakansson" سنة 1982 نموذج التفاعل لمجموعة التسويق والشراء الصناعي\*IMP الذي شكل الأرضية التي انطلق منها "فورده"، مفاده أن عملية تسويق وشراء السلع الصناعية ينظر إليها على أنها عملية تفاعل بين طرفين في نطاق بيئة معينة، وتناول النموذج وصفا شاملا للعلاقات بين المؤسسات وتأثيرها بين الأفراد.<sup>(18)</sup>

كما ركز من خلال دراسته على طبيعة العلاقات بين المؤسسات، بتبيان طريقة التفاعل بين المؤسسات البائعة والمؤسسات المشتريّة، وأنواع العلاقات الناشئة من خلال المتغيرات التالية<sup>(19)</sup>

- **عملية التفاعل:** تمثل الطريقة التي تنخرط فيها المؤسسات أو الأفراد في مبادلات مع بعضهم البعض، من خلال تبادل المنتجات أو الخدمات، تبادل المعلومات، التبادل المالي، التبادل الاجتماعي وحلقات التعامل، هذه الأخيرة لها أهمية كبيرة لبناء علاقات طويلة المدى.
- **الأطراف المتفاعلة:** تتوقف عملية التفاعل ليس فقط على العناصر المشاركة في هذا التفاعل وإنما على خصائص أطراف العملية، فالمشاركين يمكن أن يكونوا أفرادا أو مؤسسات، وعلى المدى القصير يمكن اعتبار الهياكل التنظيمية بمثابة الإطار الذي يتم التفاعل بداخله، أما على المدى الطويل فقد تم تعديل هذه الهياكل عن طريق عمليات التفاعل الناشئة.
- **بيئات التفاعل:** إن التفاعل بين طرفين يشكل جزءا من نظام اجتماعي كبير، وبذلك فإن سمات البيئة تؤثر في التفاعل بعدة طرق من حيث درجة استقرارها، وحتى من ناحية تجانس الأسواق أيضا، فإذا كانت العلاقات تتواجد في بيئة مستقرة ومتجانسة سيكون من السهل على الطرفين معرفة ما إذا كانت العلاقة تلبّي متطلباته، وإذا ما كانت في بيئة مستقرة و لكن متنافرة سيكون من الضروري إعادة تقييم تلك العلاقة بين الحين والآخر، غير أن إحداث التغييرات في هذا المستوى يكون عبر فترات زمنية طويلة. أما إذا كانت البيئة ديناميكية ومتجانسة فيمكن اللجوء

## أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

إلى توثيق العلاقات عبر عقود طويلة الأجل، في حين إذا نشأت العلاقات في بيئة متنافرة وديناميكية فمن الضروري تطوير العلاقة واختيار البديل المناسب للطرفين.

■ **المناخ:** يؤثر المناخ ويتأثر بعملية التفاعل التي تتم بين طرفين معينين في بيئة محددة، ويعتمد على المتغيرات الأخرى ومن خلال هذا النموذج فالمنحى يصبح مستقرا بمرور الوقت، وهذا يرجع إلى أن كلا الطرفين لديهما توقعات واضحة بشأن العلاقة مع مرور الوقت، فالعاملات تصبح روتينية مما يعزز الاستقرار.

إن عمليات البيع والشراء التي تتم بين العديد من المؤسسات، أكدت على أهمية تنمية وإدارة العلاقات فيما بينها ويعتبر نموذج مجموعة التسويق والشراء الصناعي أحد الدعائم النظرية للتسويق بالعلاقات.

كما تميز المنهج المتبع بواسطة "Ford" الذي درس طبيعة العلاقات مشتري-مورد في الأسواق الصناعية، وأكد على أن العنصر الجوهرى في التسويق الصناعي هو رؤية السوق على أنها شبكة من العلاقات بين المؤسسات، وينبغي على سياسة التسويق ألا تعتمد فقط على استراتيجية تقسيم السوق إلى قطاعات، وإنما يجب أن تسعى إلى الحفاظ على مجموعة معينة من العلاقات المادية الملموسة مع المؤسسات و توسعتها، ويؤكد ذلك الطبيعة طويلة المدى للعلاقات بين المورد والزبون في الأسواق الصناعية، فالاعتماد المتبادل بين الطرفين يزداد كلما طالت مدة العلاقة، والعلاقات الدائمة تشكل حاجزا أمام المنافسين الراغبين في الاتصال بالمشتريين، إذ سيتعين عليهم التسلل إلى داخل العلاقات القائمة (20)

ب-المقارنة الإنجليزية الأسترالية (Anglo-Australienne): من أهم الرواد والمفكرين المنتمين لهذا التيار نذكر "Christopher"، "Payne"، "Ballantyne". (21) حمل هؤلاء الرواد رؤية خاصة للتسويق بالعلاقات، وجدت في ظل التقاطعات بين تسويق الخدمات -علاقة المؤسسة بزبائنها- وبين إدارة الجودة، فهم يرون بأن التسويق بالعلاقات هو مفهوم واسع دوره المحوري هو تسيير العلاقات مع الزبائن، كما يولون اهتماما خاصا بإدارة الجودة، فنظرتهم إلى التسويق بالعلاقات تركز بصورة خاصة على أساسيات تذكرها فيما يلي (22):

- الاهتمام بمختلف العلاقات بين المتعاملين أيا كانت طبيعتها وثقلها، فلا تنحصر على التعاملات الملموسة.
- فهم وتوضيح أساليب الاحتفاظ بالزبائن، فالموارد المالية والبشرية موضوعة بشكل مناسب ومتوازن يضمن تحقيق هدف الاحتفاظ بالزبائن من جهة، والحصول على زبائن جدد من جهة أخرى.
- تسليط الضوء على الدور المميز للتسويق الداخلي لتحقيق النجاح بالنسبة للممارسات التسويقية على المستوى الخارجي.
- إن أساسيات ومبادئ التسويق بالعلاقات يمكن تطبيقها في عدة أسواق مختلفة من حيث الزبائن، ولا يقتصر الأمر فقط على الأسواق البسيطة.
- التأكيد بأن الجودة وخدمة الزبائن هي بمثابة وظائف داخلية للمؤسسات ويجب تأطيرها والتنسيق فيما بينها، وهذا ليس حال الكثير من المؤسسات.
- الوقوف على الطرح التقليدي للمزيج التسويقي الذي يشمل المنتج، السعر والتوزيع والترويج، الذي أصبح لا يعمل بشكل مناسب ويستدعي تكملته ببعض العناصر، كالجمهور وكذلك علاقات القوة بين المتعاملين الاقتصاديين.
- ضمان تطور المفهوم التسويقي ضمن إطار متعدد الجهات داخل المؤسسة.

كما أكد "Christopher" سنة 1991 على ضرورة تكامل الجودة وخدمة الزبائن لتطوير التسويق بالعلاقات فهي عناصر مهمة للعلاقة، كما أن التحدي الذي تواجهه المؤسسات هو ربط هذه العناصر في كيان واحد، ففقدان الترابط بين هذه العناصر خلق الأرضية الملائمة لظهور التسويق بالعلاقات، كمفهوم يجمع بين خدمة الزبون والجودة والتوجه للتسويق، وتدعم هذا الطرح بإضافة نظرة موسعة للأسواق التي تتفاعل معها المؤسسات، التبينين عليها الاهتمام بها إذا ما رغبت في تطبيق مفهوم وفلسفة التسويق

بالعلاقات، كما يترتب عليها كذلك توجيه نشاطها التسويقي لعدة أسواق من ضمنهم المستهلكين، بالإضافة إلى الاهتمام بأسواق الموردين الوسطاء وأصحاب النفوذ والأسواق الداخلية<sup>(23)</sup> كما أتاحت الأبحاث التي قام بها "Peck" سنة 1999<sup>(24)</sup> اعتمادا على الأبحاث السابقة، مجالا كافيا لبحث التسويق بالعلاقات في مجال الخدمات، حيث اقتصرت عملية التمييز في السابق على جودة الخدمة فقط، بينما أصبحت عملية المفاضلة تتم حاليا عبر أبعاد التسويق بالعلاقات في ضوء التغيرات التي طرأت على بيئة الأعمال. حيث أضيفت فئة العلاقات التعاونية والتحالفات الإستراتيجية إلى النموذج السابق، مع الاحتفاظ بالمستهلكين والموردين والوسطاء والعاملين وأصحاب التأثير الذين يمثلون وسائل الإعلام أو المؤسسات المالية والنقابات العمالية والمشرعين، الذين قد لا يمتد تأثيرهم على قيمة الزبون ولكنهم يؤثرون على استقرار البيئة التي تتواجد فيها المؤسسة.

ج-المقاربة الإسكندنافية (Nordique): إن هذه المقاربة تتشابه كثيرا مع التيار الفكري للمدرسة الإنجليزية الأسترالية مقارنة بمدرسة أمريكا الشمالية، ومن أهم روادها نجد "Moller"، "Gronroos"، "Gummesson"<sup>(25)</sup>.

هذا ما يؤكد وجود بصمة خاصة للتسويق بالعلاقات بالدول الإسكندنافية، فمنذ زمن بعيد تطور على مستوى هذه الدول تيار قوي خاص بالتسويق الصناعي، فنجد في هذا التيار اهتماما بتسويق الخدمات واقتصاديات علاقة المؤسسة و الزبون، فوجه الاختلاف بينها وبين المقاربة الإنجليزية الأسترالية يكمن في أن اهتمامات إدارة الجودة وفق التيار الإسكندنافي هو استبدال نظرية الشبكة التفاعلية الموجود بشكل عام في التسويق الصناعي، فمن المحتمل جدا استخدام الإطار النظري المسمى مقارنة الخطر الذي يعتمد على نقاط أهمها<sup>(26)</sup>

- في إطار العلاقة بين المؤسسات -أين توجد مؤسستين على اتصال- فإن طبيعة العلاقات بين الأشخاص تكون بصورة عامة معقدة، بالنظر لعدد المتدخلين والمتعاملين الذي يعتبر هاما.
- في إطار العلاقة بين المؤسسات فإن الحديث عن الحصص بالنسبة للمورد و الزبون يعتبر هاما، إذ هناك هامش من الخطر، فالمورد عليه البحث وفهم عند أي مستوى يكمن الخطر المدرك من طرف المتعاملين، وهل هو واقع وكيف يمكن التخلص منه.
- ضمن علاقة المؤسسات فإن التحديات متعددة الأبعاد وهذا ما ينعكس على استراتيجيات المتبعة.

لقد أشار "Gronroos" إلى أن مفهوم المزيج التسويقي سيطر على فكر وأبحاث وممارسات التسويق طوال السنوات الماضية، لكن تراجع مكانته في ظل ظهور أساليب جديدة في أبحاث التسويق، بسبب عولمة النشاط الاقتصادي وإدراك أهمية الاحتفاظ بالزبائن، واقتصاديات العلاقات مع الزبائن، وبناء العلاقات وإدارتها من خلال التسويق بالعلاقات الذي يعد مدخلا جديدا للتسويق، كما أكد على أن أسلوب التعاملات والشبكات المطبق في التسويق الصناعي والأساليب الحديثة لتسويق الخدمات ينظر إلى التسويق على أنه عملية تفاعلية في سياق اجتماعي، فبناء وإدارة العلاقات يمثلان حجر الزاوية، كما أن هذه العلاقات عادة ما تكون طويلة المدى، وإقامة علاقة مع الزبون يعتمد على جذبه كخطوة أولى ثم بناء علاقة معه لتحقيق الأهداف الاقتصادية للعلاقة<sup>(27)</sup>.

كما دمج "Gummesson" باعتباره أحد رواد هذا التيار الفكري، بين تسويق الخدمات وما يتعلق به من إدارة الخدمات وجودتها، وبين استخدام أسلوب الشبكات المتبع في التسويق الصناعي من خلال مجموعة الشراء والتسويق الصناعي، واعتبر أن التسويق بالعلاقات يضم سلسلة من التفاعلات التي تتم عبر علاقات سوقية وأخرى غير سوقية فالعلاقات السوقية هي العلاقات القائمة بين الموردين والزبائن والمنافسين والوسطاء، التي تضم العلاقات السوقية الكلاسيكية من خلال التفاعلات التي حظيت باهتمامات الإدارة التسويقية كالعلاقة الثنائية بين المورد و الزبون، والعلاقة الثلاثية بين المورد و الزبون والمنافس وعلاقات السوق الخاصة، أما العلاقات غير السوقية التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة علاقات السوق فتضم الفئة الأولى العلاقات الكبيرة التي تتعلق بالمجتمع واقتصاد الدولة كالسياسة العامة وتأثيرات مجموعة النفوذ، أو بعض الروابط الكبيرة كالسوق الأوروبية المشتركة، بالإضافة إلى العلاقات السوقية متناهية الصغر التي تتعلق بالعمليات الداخلية للمؤسسة وتؤثر في علاقاتها الخارجية، ويرى



## أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

"Gummesson" أن تطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات يحتاج إلى نموذج جديد لإدارة التسويق، ذلك أن مبادئ وقيم التسويق بالعلاقات تختلف عن ممارسات التسويق التقليدي.<sup>(28)</sup>

### 4- مفهوم التسويق بالعلاقات

إن تعدد التيارات الفكرية والنظريات الداعمة للتسويق بالعلاقات، نتج عنه وجود تصورات عديدة له، بين العديد من الباحثين باختلاف مدارسهم وتياراتهم الفكرية، وعلى هذا الأساس نسرّد التعاريف التالية: عرفه "Berry" سنة 1983 "التسويق بالعلاقات هو إقامة وتقوية العلاقات مع الزبائن والمحافظة عليها"، هذا التعريف ركز على هدف التسويق بالعلاقات، فهو يعتمد على خلق وإقامة علاقات قوية مع الزبائن الذين تتعامل معهم المؤسسة، وحصر "Berry" العلاقات التي تشكلها المؤسسة مع الزبائن الذين يتلقون منتجاتها فهو حسب توجهه يعتبر من رواد تسويق الخدمات.<sup>(29)</sup> عرفه "Moller" سنة 1992 "التسويق بالعلاقات هو فهم وخلق وإدارة علاقات التبادل بين الأطراف الاقتصادية المصنعين مزودي الخدمات، أعضاء القناة والمستهلكين النهائيين".<sup>(30)</sup> يعتبر من رواد المدرسة الإسكندنافية، فيرى بأن التسويق بالعلاقات يقوم على فهم وخلق علاقات التبادل بشكل موسع انطلاقاً من الزبائن، المصنعين والموزعين وكل الأطراف الاقتصادية الداخلة في هذه العلاقة.

أما "Burhn" فعرف التسويق بالعلاقات سنة 2003 بأنه "يشمل كل النشاطات اللازمة لتحليل وتخطيط واستيعاب ومراقبة المعايير اللازمة لإقامة علاقات الزبائن مع أصحاب المصالح في المؤسسة، والعمل على استقرارها وتقويتها وتفعيلها وخلق منفعة متبادلة معهم".<sup>(31)</sup> من خلال هذا التعريف فإن التسويق بالعلاقات يشمل إقامة المؤسسة لعلاقات مع جميع أصحاب المصالح الذين تتعامل معهم وفي مقدمتهم الزبائن، كذلك اعتماد خطوات التحليل والتخطيط والمراقبة كجزء من عملية اتخاذ القرار، كما أشار التعريف إلى أن التسويق بالعلاقات لا يتضمن فقط إنشاء علاقة، بل كل الخطوات اللازمة لاستقرار هذه العلاقة وتقويتها وإعادة تفعيلها، إذا ما واجهتها احتمالات التوقف من قبل أطراف أخرى.

### 5- التسويق بالعلاقات على مستوى مؤسسات الخدمات:

يعد قطاع الخدمات من أهم المجالات المهيأة لتطبيق التسويق بالعلاقات من خلال بعدين رئيسيين هما سوق الموظفين أو ما يعرف بالسوق الداخلي وكذلك سوق الزبائن، أين تحاول المؤسسة الخدمية ارضاءهم والاحتفاظ بهم على المدى الطويل حيث وجب على المؤسسة التي ترغب في تبني استراتيجية التسويق بالعلاقات، الانطلاق من المستوى الداخلي بالتأكيد على الأهمية التي يحظى بها الزبون، وتفعيل الدور الذي يقوم به الموظفون باعتبارهم واجهتها المرئية، لما يتمتعون به من اتصال مباشر مع زبائنهم. ثم التركيز على تشكيل علاقات متينة مع الزبائن اعتماداً على مضاعفة القيم المتبادلة، باعتبارهم جزء من نظامها الإنتاجي، وهذا ما يتيح لها تحقيق مزايا تنافسية.

**أخصائص المؤسسات الخدمية:** تتميز العديد من المؤسسات الخدمية ببعض الخصائص المشتركة، التي تستدعي اتباع الاستراتيجيات التسويقية المناسبة، نوضحها كما يلي:

- **المخرجات:**<sup>(32)</sup> تقوم غالبية المؤسسات الخدمية بتحويل تشكيلة من المدخلات المادية وغير المادية إلى مخرجات غير ملموسة نسبياً، تمتد فترة حياتها بين الطول كخدمات التأمين والخدمات البنكية، وبين القصر كخدمات المطاعم، وقد تتطلب هذه المخرجات وجود كيانات مادية تتبلور من خلالها وتساعد المؤسسة في التغلب على خاصية عدم القابلية للمس والتأثير على باقي الحواس الأخرى التي يتمتع بها الزبون.
- **الزبون مشارك في النظام الإنتاجي:** هناك بعض الخدمات التي يصعب تقديمها بشكل متقن، إلا من خلال المشاركة الكاملة للمستفيدين من عملية إنتاج أو تقديم الخدمة، بينما توجد خدمات لا تتطلب إلا مشاركة بسيطة من قبل المنتفع بها، فتكون درجة المشاركة منخفضة في عملية إنتاج الخدمة عندما تكون موجهة إلى ممتلكات المستفيد كصيانة السيارات مثلاً، ويقتصر دور المستفيد على طلب الخدمة ومراقبتها إن رغب هو بذلك.<sup>(33)</sup>

وبحسب "Eiglier et Langeard" يمكن لمشاركة الزبون أن تأخذ الأشكال التالية: (34)  
- **التعاون:** الزبون يقدم معلومات كتابية أو شفوية أو عبر أفعال لتحديد طلباته: مثل التشخيص الطبي وخدمات الحلاقة.

- **المشاركة الجسدية:** يكون حضور الشخص ضروري لتقديم الخدمة، وفي مثل هذه الأوضاع يمكن اعتبار الزبائن بمثابة موظفين مؤقتين، يتعين على مؤسسات الخدمات تكوينهم لجعلهم أكثر كفاءة وإنتاجية.

- **المشاركة الفكرية:** يتعين على الزبون فهم وتحليل طريقة الاستخدام للحصول على الخدمة مثل: استخدام الموزعات الآلية للحصول على الأموال، تقديم طلبات عبر الإنترنت.

■ **الزبائن الآخريين يعتبرون جزء من الخدمة:** إن عملية تقديم الخدمة تتجسد في المكتب الأمامي للمؤسسة الخدمية، أين يكون الزبون على اتصال ليس فقط بالموظفين بل بزبائن آخرين، وهذا ما يفرض عليها الاهتمام الخاص بتوظيف أفراد أكفاء وتدريبهم وتحفيزهم، ليتمكنوا من إدارة سلوك الزبائن الآخريين، حتى لا يؤثر في بعضهم البعض إلا بشكل إيجابي. (35)

■ **نظام إنتاج الخدمة:** يعد نظام إنتاج الخدمات ضمن الخصائص التي تميز مؤسسات الخدمات عن باقي المؤسسات الاقتصادية الأخرى، فالملاحظ أن هذا النظام يتكون من أجزاء مرئية تظهر للمستفيد، بينما قد لا يعرف باقي الأجزاء التي نوضحها كما يلي: (36)

➤ **نظام عمليات الخدمة:** يضم الجانب غير المرئي أو الذي لا يراه المستفيد من الخدمة، حيث يضم كل الأساليب والعمليات التي تحول مدخلات المؤسسة إلى مخرجات، حيث تتم مختلف التفاعلات على المستوى الإداري، لهذا يسمى بالواجهة الخلفية.

➤ **نظام تقديم الخدمة:** يحتوي هذا النظام على كل العناصر المرئية لنظام تشغيل الخدمة ويتشكل غالبا من الدعائم المادية و الأفراد المكلفين بالاتصال، كما يضم مختلف التفاعلات التي تحدث بشكل مباشر داخل المؤسسة، وكذلك بعض التفاعلات التي تحدث خارجها، ومن أهم مكوناته ما يلي:

- **الدعائم أو الدليل المادي:** يقصد بالدليل المادي البيئة المادية التي تسوق المؤسسة فيها خدماتها، وله أهمية كبيرة في خلق انطباعات لدى الزبائن، ويضم كل من المبنى الخارجي هيكله وتصميمه، كذلك يشمل الأثاث والتجهيزات وبعض الوسائل التي ترتبط بتقديم الخدمات، ويساعد الدليل المادي في تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة إجمالاً بالنسبة للزبون.

- **أفراد الاتصال:** إن درجة الاتصال بين الأفراد العاملين بالمؤسسة الخدمية وزبائنهم تختلف باختلاف كثافة استخدام القوى العاملة في تقديم الخدمة، وكلما كانت درجة الاتصال عالية كلما كانت التفاعلات المباشرة تحدث بين مقدم الخدمة والزبون وجها لوجه، وهذا ما يستدعي معرفة الأثر الذي يخلقه الأفراد المكلفين بالاتصال باعتبارهم جزء من النظام الإنتاجي المرئي.

- **المستفيدين الآخريين:** إن المسوقين في الخدمات يركزون إجمالاً على المستفيدين الآخريين من الخدمة، الذين قد يتواجدون داخل البيئة المادية للمؤسسة، وقد يتواجدون خارجها ويتفاعلون فيما بينهم من خلال الكلمة المنقولة وعلى هذا الأساس يتعين على مؤسسات الخدمات الاهتمام بهم باعتبارهم جزء من نظام الإنتاج المرئي.

#### ب- دوافع اهتمام مؤسسات الخدمات بالتسويق بالعلاقات:

تزايد اهتمام المؤسسات على اختلاف طبيعتها وأحجامها بتوجه جديد في المفاهيم التسويقية يقوم على الاحتفاظ بالزبائن وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم، بغية تخفيض التكاليف التسويقية في إطار محيط خارجي يتضمن عروضاً متنوعة ومنافسة شديدة. وهذا ما جعل العديد من المؤسسات تنتقل من استراتيجية التسويق الموسع إلى التسويق القائم على معاملة الزبون معاملة ذاتية، لخلق علاقات تفاعلية على المدى الطويل فيما يعرف بالتسويق بالعلاقات، ومن أهم الدوافع التي جعلت مؤسسات الخدمات تأخذها كاهتمام استراتيجي نذكر ما يلي:

## أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

- **تطور نظم المعلومات:** إن التركيز على الزبون يرتبط مباشرة بالتطورات التكنولوجية فيما يتعلق بالمعلومات وطريقة معالجتها وحتى في مجال الاتصالات، فمن خلال نظم المعلومات تمكنت المؤسسات بتسجيل وتحليل كل المعلومات التي تتعلق بزبائنها وتخزينها في قواعد بيانات وهذا ما وفر عليها تكاليف البحث، ومكنها من تصميم عروض مميزة جعلتها أكثر تنافسية. (37)
- **زيادة تكاليف الحصول على الزبائن:** وسط أسواق مشبعة ومنافسة كبيرة، تعد تكاليف الحصول على زبائن جدد والتبادل معهم جدمرتفعة، لذلك تكون استراتيجية التسويق الموجهة للزبون لكسب ولأنه البديل المناسب لتكاليف الحصول على الزبائن كإعلانات ودراسة سلوك الزبون الجديد وحتى التسويق المباشر، ستهلك خلال دورة حياة الزبون بالحصول على الأرباح، والوسيلة الوحيدة لتحقيق ذلك هي ولاء الزبائن. (38)
- **التقريب بين التسويق وخدمة الزبون والجودة:** إن مفهوم التسويق بالعلاقات ينطوي على تقريب المسافات بين ثلاثة عناصر حيوية هي التسويق وخدمة الزبون وجودة الخدمة، هذه العناصر المؤلفة لاستراتيجية تفعيل النشاط لأعلى مستويات ودرجات المنفعة من خلال العلاقات التبادلية، فهذه العناصر يجب أن تتكامل إذا كانت المؤسسة حريصة على أن تكون في خدمة الزبائن وترغب في تحقيق الولاء. (39)
- إن الخصائص التي تتميز بها الخدمات في مقدمتها عدم القابلية للمسحوب من عملية تقييم جودتها، فالتركيز على جودة الخدمة كما يدركها الزبون يساعد مؤسسات الخدمات على ارضائهم والاحتفاظ بهم، باعتبارهم أفضل مدافع عن صورتها وخدماتها من خلال نقل تجربتهما الإيجابية، مما يساعد في جلب زبائن آخرين من خلال الكلمة المنقولة.
- **مكانة الزبون داخل المؤسسات الخدمية:** وفق مفهوم التسويق بالعلاقات فزبائن المؤسسة يعتبرون أصدقاء حقيقية ويمثلون رأسمالها لأنهم سبب بقائها واستمرارها في السوق، فهي تسعى إلى الحفاظ على علاقاتها معهم، من خلال زيادة مستوى إشباعهم والوصول بهم إلى مستويات عالية من الرضا يصعب معها ذهابهم إلى منافسين آخرين، وتتضاعف هذه الأهمية على مستوى مؤسسات الخدمات لأن الزبائن يمثلون جزءا من نظامها الانتاجي، وفي هذا الصدد فهي تسعى بكافة الوسائل إلى تأسيس علاقة وطيدة معهم والعمل على إرضائهم، مؤكدة أن معادلة النجاح لم تعد تتوقف على الترويج الابتكاري أو تقديم الخدمات المميزة والسعر الملائم فحسب، بل تعتمد بالدرجة الأولى على بناء علاقات ناجحة تركز على تعظيم القيم الممنوحة لزبائنها، وتخفيض التكاليف التي يتحملونها للحصول على خدماتها، بغية تحقيق الولاء والانتماء لدى الزبون والوصول إلى خلق ما يعرف بالزبون مدى الحياة.
- **أهمية الموظفين داخل المؤسسات الخدمية:** إن الموظفين يعتبرون بمثابة الزبائن الأوليين الذين يتلقون الخدمة فهم بحاجة إلى أن يشعروا بالانتماء إلى مؤسساتهم، وهذا لا يتحقق إلا من خلال بناء علاقات صادقة معهم تجعلهم يعملون كفريق واحد لتحقيق الأهداف المحددة، لأن رضاهم عن العمل كمنظومة يتجسد في إقامة علاقات جيدة مع الزبائن، وكلما طالت فترة بقاء العاملين بالمؤسسة، ازدادت خبرتهم ومهارتهم ومعرفتهم بفلسفتها وأهدافها، علاوة على تعاظم ولائهم لرب العمل فهم يمثلون رصيد المؤسسة ورأسمالها.
- في هذا الصدد فإن مفهوم التسويق الداخلي يركز على معادلة بسيطة، الموظفين المشبعين يساوي زبائن مشبعين، فإذا كانت المؤسسة قادرة على استقطاب الموظفين أو قوى البيع وتحافظ عليهم وتغرس في أذهانهم فهما لرسالتها وأهدافها وكذلك حاجات ورغبات زبائنها، فإن النتيجة هي تطوير دائم لجودة الخدمات المقدمة من قبل هؤلاء الموظفين. (40)
- إن التسويق الداخلي يؤكد على أهمية الأفراد والموظفين داخل المؤسسة، الذين يساهمون في تقديم الخدمة للزبون ولهم تأثير كبير على مدى تقبله لها بحكم الاتصال المباشر به، فمستوى الاتصال يمكن أن نحدده على أساس درجة كثافة اليد العاملة بالمؤسسة، فهناك خدمات تعتمد عملية تقديمها

على العنصر البشري، مما يخلق تفاعلات مرئية مع الزبون وأخرى تعتمد على معدات ولا تتضمن أي تفاعل مباشر مع الزبون، فنوعية العلاقة بين مقدم الخدمة ومتلقيها تؤثر على التبادل مستقبلاً. إن أداء العنصر البشري بمؤسسة الخدمات يؤثر بشكل كبير على مخرجاتها، فإذا كانت درجة الاتصال العالية فلا يمكن فصل جودة الخدمة عن مقدميها، وهذا ما يضاعف من أهمية ومكانة الموظفين، فهم يساهمون في تشكيل الصورة المكونة عن المؤسسة، وحتى مستوى الجودة المتوقعة للخدمات المقدمة، لذا يجب عليها أن تعنى باحتياجاتهم جيداً بتدريبهم وتحفيزهم. وتبقى المسألة المهمة نصب أعين كل الموظفين في المؤسسة هي العناية والاهتمام بالزبون، فنجاح عملية تقديم الخدمة يعتمد بشكل كبير على التفاعلات الشخصية الحاصلة بين مقدم الخدمة والزبون، وحتى بين موظفي المؤسسة أنفسهم. كما أن إدراك الزبون للجودة يتأثر بسلوك الموظفين في المؤسسة، وينعكس بالرضا أو عدم الرضا على الطريقة التي يتعاملون بها مع حاجاته ومتطلباته.

#### 6- المزايا التي تحصل عليها مؤسسات الخدمات من خلال التسويق بالعلاقات:

إتيني مؤسسات الخدمات لإستراتيجية التسويق بالعلاقات، يوفر لها العديد من المزايا التي تصنف إلى المستويات التالية:

**أ- بالنسبة للمؤسسات الخدمية:** يسمح لها بتحقيق ما يلي:

**- تحسين رقم أعمالها والأرباح المحققة:** فعمليات الشراء التي يقوم بها الزبون تكون أكبر مع المؤسسات التي يحتفظ معها بعلاقة ولاء، فكلما كانت معرفة الزبون بالخدمات المقدمة أكثر، كلما كانت كمية مشترياته أكبر. فالربح الذي تجنيه المؤسسة من الزبون يكون تراكمياً بطبيعته ويتزايد مع الوقت، ففي دراسة أجريت على زبون يتعامل مع مركز لصيانة السيارات بلغت الأرباح المتوقعة منه في السنة الرابعة أكثر بثلاث مرات الربح المحقق خلال السنة الأولى، وهذا يبين أن المؤسسات تستطيع زيادة أرباحها بنسبة تتراوح ما بين 25% إلى 85% إذا ما استطاعت زيادة رصيدها من الزبائن المكررين للشراء بمعدل 5% فقط.<sup>(41)</sup>

**- تقليص التكاليف:** إن كلفة التعامل مع الزبون القديم أقل من كلفة التعامل مع زبون جديد، فهناك العديد من التكاليف التي تتحملها المؤسسة عند جذبها لزبائن جدد كمصاريف الإعلانات، الترويج، تكاليف دراسة سلوك الزبون. وهذه المصاريف تعادل أو تفوق أحياناً الربح المتوقع من الزبون الجديد، ومن أمثلة ذلك زبائن شركات التأمين حيث أن الزبون الجديد يحتاج من ثلاث إلى أربع سنوات لتعويض المصاريف التي تتحملها الشركة لاجتذابه، وهذا ما يشكل حافزاً للاحتفاظ بزبائنها.<sup>(42)</sup>

**- الحصول على مزايا تنافسية:** إن الاحتفاظ بالزبائن هي بمثابة إستراتيجية دفاعية تسمح بمضاعفة القيم المتبادلة بين المؤسسة وزبائنها، مما يعيق تحولهم إلى منافسين آخرين لأن المؤسسة تمكنت من خلق تموقع ذهني بالنسبة لهم.

**- الكلمة الشفهية الإيجابية المنقولة:** عندما تكون الخدمة المراد شراؤها معقدة وصعبة التقييم يلجأ الزبائن إلى طلب النصائح من زملائهم فيما يتعلق باختيار أفضل الخدمات، وهنا تبرز أهمية الزبون الراضي الذي يتمتع بالولاء لأنه سيقدم آراء إيجابية من خلال الكلمة المنقولة، التي تعتبر وسيلة فعالة أكثر من الإعلانات خاصة في مجال الخدمات، لأنها تعكس تجارب فعلية تساهم في تعزيز الصورة المشكلة عن المؤسسة وخدماتها بالنسبة للزبون.

**- الاحتفاظ بالموظفين:** أشارت العديد من الدراسات إلى الترابط الإيجابي بين الاحتفاظ بالموظفين والاحتفاظ بالزبائن وقد سعت العديد من المؤسسات إلى تحسين ربحيتها بالاستثمار في موظفيها، لخلق ما يسمى بدائرة النجاح عن طريق تدريب وتفويض الموظفين بالمكتب الأمامي لتقديم خدمات ذات جودة عالية، ووضع أسس موضوعية لانتقائهم وتدريبهم ومنحهم أجوراً مرضية، مما يؤدي إلى خلق موظفين راضين ويخلق استقراراً يتم تقديره من طرف الزبائن، ويعزز ولاءهم اتجاه المؤسسة وخدماتها.<sup>(43)</sup>

**ب - بالنسبة للزبائن:** قد يتولد لدى الزبون شعور بعدم الرغبة في تغيير تعامله مع مؤسسات الخدمات، لأنه يتلقى عروض تناسب تطلعاته، كما أنها توفر له شعور بالراحة مما يولد ثقة بينهما، بالإضافة إلى أن علاقته بالمؤسسة الخدمية توفر له العديد من المزايا التي تشمل ما يلي:

## أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

- مزايها المالية<sup>(44)</sup>: تشمل الحوافز المالية التي يتحصل عليها، لتشجيعه على تكرار الشراء والبقاء لفترة أطول مع المؤسسة وتبقى هذه الاستراتيجية سهلة التقليد من طرف المنافسين ولا بد أن تتوافق مع مستويات مناسبة للجودة المدركة حسب تطورات الزبائن.

-مزايها اجتماعية : غالبا ما تنشأ صداقات وعلاقات بين مقدم الخدمة والزبون، وهذا ما يعزز شعوره بالانتماء لهذه المؤسسة على اعتبار أنهم معروفين بالنسبة لها ولموظفيها، وهذا ما يخدم الأهداف التسويقية على المدى الطويل.

- المزاي الهيكلية<sup>(45)</sup>: تعتمد على المشاركة والتكامل مع الزبائن الذين يرتبطون بعلاقات طويلة الأجل مع المؤسسة، سواء في المعلومات أو الموارد أو التكنولوجيا، وصولا إلى تقديم المنتج المطلوب من طرف الزبائن، وهذا ما يمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية.

### 7-التسويق بالعلاقات على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبيليس-

سارعت العديد من المؤسسات باختلاف طبيعة نشاطها وأحجامها إلى اتباع استراتيجيات للتسويق بالعلاقات، بالتركيز على الزبائن بغية تعزيز رضاهم، من خلال التحسين المستمر للعروض المقدمة، و تشجيعهم على الاستمرار في التعامل مع المؤسسة من خلال برامج الولاء. ومؤسسة "موبيليس" كغيرها من مؤسسات خدمات الهاتف النقال سارعت إلى تبني هذه الاستراتيجيات، للمزاي التي ستحصل عليها كتحسين رقم مبيعاتها وتعزيز مكانتها السوقية في ظل المنافسة الشديدة.

### أ-تقديم لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" Algérie Télécom Mobile :

تعتبر مؤسسة "موبيليس" فرعا من فروع اتصالات الجزائر، التي تعد مؤسسة عمومية أنشأت بموجب القانون 03-2000 الصادر في 5 أوت 2000 كمتعامل عمومي في مجال الاتصالات، في إطار الإصلاحات التي انتهجتها الحكومة الجزائرية وتأسست مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبيليس- بصفة رسمية في أوت 2003، غير أنها لم تعتمد إلا في جانفي 2004 في شكل شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم EPE /SPA برأسمال قدر 100 مليون د.ج مقسم على 1000 سهم قيمة كل سهم 100 ألف د.ج مملوكة لاتصالات الجزائر، وتمثلت مهمتها الأولى بإنشاء شبكة للهاتف النقال معيار GSM، لتواصل تطوراتها بإنشاء شبكة تخص الجيل الثالث 3G، ومنذ تأسيسها تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهداف أساسية هي<sup>(46)</sup> :

-تقديم أحسن الخدمات.

-التكفل الجيد بالمشركين لضمان وفائهم.

-الإبداع.

-تقديم خدمات جديدة بما يتماشى والتطورات التكنولوجية.

إن شعار مؤسسة "موبيليس" هو "أينما كنتم" أرادت من خلاله التمتع كمتعامل أكثر قربا من شركائها وزبائنهم، وهو يمثل تعهدا من طرفها بالإصغاء الدائم لزبائنهم والوفاء بالتزاماتها اتجاههم، كما يعكس القيم التي تتبناها كالشفافية، الوفاء الحيوية والإبداع. وتسعى المؤسسة لفرض نفسها في محيط تنافسي، أساس النجاح فيه يكمن في الجدية والمصداقية بالإضافة إلى الاتصال المباشر مع زبائنهم.

### ب- تحليل استراتيجية التسويق بالعلاقات المتبعة من طرف مؤسسة موبيليس:

لتكريس مبدأ الاحتفاظ بالزبائن على المدى الطويل سخرت المؤسسة العديد من الإمكانيات لتعريف زبائنهم، ومتابعة سلوكهم عبر قواعد البيانات، كما عمدت إلى الاقتراب منهم للتواصل معهم بشكل مستمر ومعالجة شكاويهم، والرد على انشغالاتهم عبر مراكز الاتصال وكذا من خلال المساحات المخصصة لهم عبر موقعها الإلكتروني، ووضعت برامج تدريبية لفائدة موظفيها بهدف تحسين أدائهم وتعاملهم مع الزبائن.

- استخدام قاعدة للبيانات: بغية التعرف أكثر على زبائنهم، قام متعامل الهاتف النقال "موبيليس" بالاعتماد على قاعدة البيانات (GAIA)، ويقصد بها نظاما معلوماتيا من إنتاج مؤسسة (Sofercom)، يعمل على أساس نظام قواعد بيانات (Oracle). يوفر سهولة وسرعة في

الوصول إلى المعلومات المسجلة عن كل المشتركين مع امكانية تحديثها على مدار الساعة، ويساعد على إدارة علاقات الزبائن من خلال متابعة النشاط وغير النشاط وقد بدأ العمل بنظام قاعدة البيانات سنة 2003 الذي يمثل بداية نشاط المؤسسة، ونظرا لأهميته اضطرت المؤسسة إلى تدريب موظفيها على طريقة استخدامه، حيث كانت بدايته صعبة وراجعة لضعف مستوى الموظفين في مجال الإعلام الآلي، لكن سرعان ما تحول إلى نظام مهم بالنظر لما يوفره من وظائف متعددة تشمل ما يلي:

- Gaia commerce: تساعد على إدارة الزبائن وتنظيم طلباتهم، كطلب خط جديد أو تحويل خط.
  - Gaia usage: يسمح بتحليل المعلومات الخاصة بالزبائن.
  - Gaia datawere: يتولى تجميع وتخزين المعلومات الخاصة بالزبائن.
  - Gaia catalog: متابعة مختلف الخدمات والعروض من خلال مختلف الأسعار والخدمات الخاصة.
  - Gaia financial: يستعمل للفوترة ومتابعة تسديد الزبائن.
  - Gaia network: لتسيير الشبكات المحلية ومتابعة المشاكل التي قد تحدث، فمن خلال هذا النظام يتم إعداد تقارير تسمح للموظفين وعمال المصالح التقنية بمعالجته بسرعة.
  - Gaia map: تساعد في تقسيم الزبائن جغرافيا عبر مناطق مختلفة، والربط بين المشتركين الجدد.
  - Gaia info: تساعد في وضع البدائل المحتملة لاتخاذ مختلف القرارات، كقبول طلب جديد وحذف خط آخر، واعطاء البدائل للحفاظ على الزبون وعدم فقده.
- ويساعد نظام قاعدة البيانات على متابعة زبائن الحسابات الكبرى، وهم المؤسسات والشركات الخاصة أو العمومية بالإضافة إلى الأفراد، ومن خلال الوظائف المختلفة بإمكان المؤسسة مواكبة التغيرات في سلوك زبائنهم، والاستجابة السريعة لمتطلباتهم، وهذا يجسد شعارها في البقاء دائما بالقرب من زبائنهم.

- **التحسين المستمر للعروض بالتركيز على الإبداع وتعزيز الجودة:** على امتداد العديد من سنوات النشاط سعت المؤسسة إلى تقديم العديد من العروض لزبائنهم سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات، أصحاب الدفع المسبق أو الدفع البعدي، وهذا لإرضائهم ومواكبة احتياجاتهم. وبناء على استبيان قامت به مديرية الاقتصاد والمنافسة التابعة لسلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية تم ما بين 3 إلى 19 ماي 2003 حول خدمات الهاتف المحمول لاستطلاع مستويات رضاهم، وكذا الأبعاد التي يأملون في تغييرها لدى المتعاملين، فيما يتعلق بمؤسسة "موبيليس" أظهرت نتائج الاستبيان أن ما نسبته 74% من الزبائن يشكون من التغطية، و56% يرغبون في تعديل الأسعار، بينما 47% متذمرون من مستوى الخدمات المقدمة، و30% يرغبون في تحسين تشكيلة العروض، وأوضح الاستبيان أن 78% من زبائن مؤسسة "موبيليس" لا يفكرون في تغيير متعاملهم.<sup>(47)</sup>

على ضوء نتائج هذا الاستبيان تغيرت الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة فركزت خلال سنة 2005 على الجانب التقني، فاقترحت خدمتي الإنترنت عبر الهاتف MMS وGPRS تحت اسم Mobil+، كما قامت بالشراكة مع بريد الجزائر لطرح منتج جديد MobiPoste، موجه لأصحاب الحسابات البريدية الجارية للاقتطاع المباشر لقيمة الخيارات المشترطة عند تعبئة الرصيد الهاتفي<sup>(48)</sup>.

أما خلال سنة 2006 فقد قامت المؤسسة بالتعاقد مع العديد من المتعاملين الأجانب لـ 48 دولة عبر العالم لتقديم خدمة Roaming أو خدمة التجوال عبر بطاقات الدفع المسبق أو البعدي، تتيح لمستخدميها المتواجدين بالخارج إرسال واستقبال مكالمات ورسائل.

وقد سارعت "موبيليس" إلى ابتكار العديد من الخدمات الجديدة، فكانت السباق في طرحها لتشكيلة العرض الجزافي، التي تسمح لمستخدميها بالاتصال اللامحدود والمجاني 24/24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع، مع خط أو خطين مفضلين على أن يكونا ضمن مشترك "موبيليس".<sup>(49)</sup>

## أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

الملاحظ أن مؤسسة "موبيليس" اعتمدت على التعاون والشراكة مع العديد من الموردين مثل "Ericson" و "Condor Iris" لتوسيع شبكتها وتنوع تشكيلة خدماتها وتحسين جودتها، بالاستفادة من أحدث التطورات التكنولوجية والتحكم في تكاليفها، ففي 9 أوت 2015 تزودت بتكنولوجيا جديدة تعرف بـ Radio System. تسمح بتوسيع شبكتها والاستجابة لمشاكل التغطية داخل العمارات وغيرها من البنايات العمومية، باعتباره أول من يتعامل بها على مستوى الجزائر بفضل شريكه السويدي، كما كانت السبابة لتوظيف أكبر شبكة لتوفير خدمات الجيل الثالث، ونجحت في تطبيق هذا الحل التكنولوجي على شبكة 3G++، مما سمح لها بتحسين جودة الاتصالات.

وحسب تصريح لمدير المؤسسة أكد من خلاله أن "موبيليس" في أفق 2017 ستكون المتعامل الأول والوحيد الذي يضمن تغطية الجيل الثالث عبر كامل التراب الوطني، وهم بصدد التحضير للجيل الرابع الذي أعلنت عنه السلطات العمومية في عدة مناسبات. (50) وللحفاظ على صورتها وتقريب خدماتها من الزبائن، فقد أنجزت ما يقارب 163 وكالة تجارية امتدت إلى المناطق النائية والمعزولة، فالمتعامل يمتلك شبكة توزيع ومبيعات معتمدة تقدر بـ 111500 نقطة بيع. (51)

وجهت عروض المؤسسة إلى شرائح مختلفة من السوق الجزائرية، فهناك منتجات تستهدف الزبائن الأفراد تتميز بالبساطة والأسعار المغرية، باعتبار هذا الصنف يركز على تسعيرة الاتصالات، ومنتجات أخرى تستهدف بها الزبائن في صنف المؤسسات تقدم لهم خدمات تتميز بالاحترافية، باعتبار هذا النوع من الزبائن يركز على الجودة وسرعة الأداء، كما توجد عروض تستهدف بها الزبائن المشتركين في الدفع المسبق وأخرى لزبائن الدفع البعدي، وأضافت في الأخير صنفا من العروض يقدم للمشاركين في خدمات الجيل الثالث، الذين يرغبون في مواكبة التطورات والمستجدات العالمية.

- **تدريب موظفيها وتحفيزهم:** استثمرت مؤسسة "موبيليس" في الموارد البشرية فهي تحوز أكثر من 5000 موظفا يخضعون للعديد من الدورات التدريبية والتكوينية، التي تتعلق باستخدام برامج معينة في التواصل مع الزبائن كمراكز النداء أو استخدام قاعدة البيانات، وأحيانا في طريقة إدارة العلاقات مع الزبائن سواء تم التواصل مباشرة أو عبر الهاتف، فحضر نحو 2800 موظفا إلى تكوين خلال الفترة الممتدة ما بين 1 جانفيا إلى 30 سبتمبر 2014. وفي إطار سياستها لتحفيز موظفيها قامت "موبيليس" بتنظيم مسابقة داخلية تتعلق باختبار أحسن نقطة بيع، وأحسن وكالة تجارية، وأحسن مستشار تجاري، وأحسن مستشار تجاري في مركز النداء، وأحسن موظف خلال سنة 2011، وقد شارك في هذه المسابقة جميع الموظفين المعنيين، توج فيها أكثر من 1000 فائز قدمت لهم هدايا قيمة تمثلت في سيارات، حواسيب وهدايا أخرى، وأقيم لهم حفل لتكريمهم في 21 ديسمبر 2011 بفندق الهيلتون (52). وهذا يؤكد أهمية البعد الداخلي لاستراتيجية التسويق بالعلاقات في خلق رضا الموظفين، وتحفيزهم حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق رضا زبائنها وكسب ولائهم.

- **برنامج الولاء Fidélis:** يسمح هذا البرنامج لزبائن المؤسسة بتجميع نقاط حسب استهلاكهم سواء بإعادة تعبئة أو فوترة، وتحويلها إلى مكالمات أو رسائل قصيرة مجانية بمعدل 30 دج تعبئة تقابلها نقطة، بدأ العمل به منذ 21 جويلية 2012، فالزبائن الراغبين في الانضمام بإمكانهم ذلك بإرسال رسائل قصيرة إلى الرقم 609 تكلفتها 3 دج، أو التوجه إلى أحد الوكالات التجارية والتسجيل هناك، ومع بداية سنة 2013 أصبح بإمكان المشتركين في هذا البرنامج الحصول على مكافآت ملموسة في حدود المخزون المتوفر، وطرحت المؤسسة عدة توضيحات على موقعها الإلكتروني لمشاركتها.

إن الاعتماد على برامج الولاء يعتبر ركيزة للمؤسسة التي ترغب في الاحتفاظ بزبائنها على المدى الطويل ومكافأتهم على ذلك، فوسط منافسة سعرية شديدة وسوق لازال ينمو ويتطور بشكل كبير، يتيح برنامج الولاء للمؤسسة "موبيليس" الوصول إلى أقصى مستويات رضا زبائنها والحفاظ على تميزها بين منافسيها.

## بوفولة نبيلة

- **النادي الذهبي للزبانين:**تقدير الزبانينها قامت "موبيليس" بإنشاء النادي الذهبي للزبانين الذي ضم زبانينها الأوفياء على امتداد سنوات نشاطها سواء كانوا مشتركين بصيغة الدفع المسبق أو الدفع البعدي، أطلقت هذه المبادرة يوم 25 أبريل 2012 وضمت من خلال هذا النادي 144 مشترك من مختلف ولايات الوطن، تم تكريمهم بإسداء أوسمة وتقديم العديد من المزايا، في المجموع كانوا 12 وساما قسمت على 4 أنواع: أحسن مشترك لخدمة الدفع البعدي، أحسن مشترك لخدمة الدفع المسبق، أقدم مشترك، أحسن مشترك في خدمة التجوال الدولي.(53)

و يعد النادي الذهبي "الموبيليس" أول فضاء يطلقه لتكريس وفاء زبائنه، ويعكس مدى الاهتمام الذي توليه المؤسسة لمشركيها أملة في دوام الثقة المتبادلة التي تدفع إلى الاستمرارية في التعامل بين الطرفين مستقبلا.

- **مساحة الزبانين:** خصصت المؤسسة عبر موقعها الإلكتروني مساحة للإصغاء لزبانينها والرد على انشغالاتهم أو أسئلتهم، تتيح لهم الاتصال 24س/24سا وعلى مدار 7 أيام /7 أيام، كما طرحت خدمة الرصد والمراقبة (Vigie) الخاصة بدراسة اقتراحات وانتقادات مشتركين "موبيليس"، فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة ومعرفة حاجاتهم المستقبلية.

و هذا يجسد مبدأ الإقتراب من الزبانين لتلقي شكاويهم ومعالجتها، بالإضافة إلى مواكبة التغيرات التي تطرأ على سلوكهم فعبير هذه المساحة يمكن للمؤسسة تلقي آراء زبانينها بصورة مباشرة وسريعة، وهذا يوفر تغذية عكسية فعالة تسمح لها بالاستجابة السريعة لهم.

ج- **المزايا التي تحصلت عليها مؤسسة موبيليس:** في إطار التقرب دوما من زبانينها احتضن مقر اتصالات الجزائر أول صالون جزائري يتعلق بالعلاقة مع الزبون خلال الفترة الممتدة بين 11 نوفمبر إلى 13 نوفمبر 2008 على أساس بناء استراتيجية للعلاقات مع الزبانين، تجسدت بظهور العديد من الأساليب الواقعية التي أتاحت لمؤسسة "موبيليس" زيادة عدد مشتركينها، وهذا ما سمح لها بتعزيز حصتها السوقية من المشتركين في خدمات الهاتف النقال.

- **زيادة عدد مشتركين موبيليس على امتداد الفترة ما بين سنة (2010-2015):**

سعت مؤسسة "موبيليس" إلى الحفاظ على التطور في عدد مشتركينها بمختلف الصيغ الدفع المسبق والدفع المؤجل، من خلال التنوع والابتكار في عروضها استجابة لمتطلبات زبانينها، فتزايد عدد الزبانين خلال الفترة الممتدة بين سنة 2010 و2015 وهذا ما سنوضحه من خلال الجدول التالي :

**جدول رقم (1): عدد مشتركين موبيليس خلال الفترة بين (2010-2015)**

2015	2014	2013	2012	2011	2010	
1431816 9	1302229 5	1245137 3	1062288 4	1051591 4	9446774	مجموع المشركين ن لذي مؤسسة موبيليس
%0,09	%0,04	%0,14	%0,01	%0,10	-	نسبة النمو
4322764 3	4329817 4	3951704 5	3752770 3	3561592 6	32729822 4	العدد الاجمالي للمشركين ن في خدمات الهاتف النقال



## أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

المصدر : من اعداد الطالبة باعتماد على تقارير سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية.<sup>(54)</sup>

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن عدد المشتركين في تنامي مع تفاوت في نسب النمو حيث انخفضت النسبة إلى 0,01% خلال سنة 2012، وهذا راجع للمنافسة الشديدة والعروض المميزة المقدمة من طرف المنافسين التي أثرت على نسبة استقطاب الزبائن بالنسبة للمؤسسة، غير أن نسبة النمو الأكبر في عدد الزبائن سجلت خلال سنة 2013 حيث بلغت 0,14% وهذا بسبب طرح المؤسسة لخدمات الجيل الثالث مما سمح لها باستقطاب العديد من الزبائن، وتفاوتت النسب خلال سنتي 2014 و 2015 وهذا يرجع إلى استقرار سوق الهاتف النقال واقتصار المنافسة بين المتعاملين على العروض الترويجية والأسعار لاستهداف أكبر عدد ممكن، وهذا يؤكد على ضرورة التركيز على استراتيجيات التسويق بالعلاقات للحصول على مزايا تنافسية كبيرة وجعل عدد المشتركين في تزايد باستمرار.

- تطور الحصص السوقية لمؤسسة موبيليس ما بين (2010 – 2015): يمكننا توضيحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (2): تطور حصص موبيليس بالنسبة لعدد المشتركين في سوق الهاتف النقال خلال الفترة بين 2010-2015

2015	2014	2013	2012	2011	2010	
%33,12	%30,08	%31,51	%28,31	%29,53	%22,82	حصصة موبيليس
المرتبة 2	المرتبة 2	المرتبة 2	المرتبة 2	المرتبة 2	المرتبة 2	موقعها في السوق

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية. الملاحظ من خلال هذا الجدول هو تنامي الحصص السوقية الخاصة بمشتركي مؤسسة "موبيليس"، مما يعكس تزايد عدد الزبائن المستقطبين من خلال طرح العديد من العروض الترويجية لفائدة شرائح عديدة في المجتمع، فوجد عمال البريد، الطلبة عمال المؤسسات العسكرية، بالإضافة إلى سياسة المؤسسة للاحتفاظ بزبائنها ومكافأتهم على ولائهم ودفعهم إلى الاستمرار في تعاملهم معها عبر برامج الولاء ونادي الزبائن، ولقد أثمرت هذه السياسات بتزايد حصتها السوقية سنة 2015 لتبلغ 33,12% لتقلص الفارق، وتقترب بشكل كبير من المؤسسة الرائدة في السوق الممثلة في مؤسسة "أوراسكوم تيليكوم الجزائر" التي بلغت حصتها السوقية خلال نفس السنة 38,43%.

فشركة "موبيليس" اعتمدت على العديد من الأساليب الترويجية لكسب أصناف مختلفة من الزبائن، لكنها أدركت أنه في ظل المنافسة الشديدة يبقى لأساليب التسويق بالعلاقات أهمية في خلق ثقة، والتواصل المتبادل والمستمر مع الزبائن مما يوفر لها العديد من المزايا التنافسية على مستوى بيئتها الداخلية والخارجية.

خاتمة:

إن التسويق بالعلاقات أتاح لمؤسسات الخدمات نظرة موسعة للوسط الذي تنشط فيه، كما سمح لها بتوجيه مواردها وفق استراتيجيات واضحة لتحقيق النجاح والاستمرار، فبالتركيز على النظام الانتاجي الذي يميزها يبرز دور موظفي الاتصال في التأثير على سلوك الزبائن وأرائهم. فمن خلال التسويق بالعلاقات بإمكان المؤسسة تشكيل علاقات متينة بالموظفين لأنهم الزبائن الأوليين، والتأكيد على دورهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وأداء المؤسسة هذا من جهة، ومن جهة أخرى يبقى الهدف الأسمى للمؤسسة الخدمية هو كسب قاعدة زبائن تتميز بالولاء على المدى الطويل، ولا يمكن تجسيد ذلك إلا من خلال سياسات واضحة يدعمها التسويق بالعلاقات، الذي يؤكد على ضرورة ارضاء الزبائن والسعي لإقامة علاقات مريحة ومستمرة معهم على المدى الطويل. فمن خلال التسويق بالعلاقات بإمكان مؤسسات الخدمات تعزيز أدائها الداخلي الموجه للموظفين، وكذا تعزيز أدائها الخارجي الموجه للزبائن.

من خلال ما سبق يمكننا التأكيد على أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة للمؤسسات الخدمية من خلال النتائج التالية :

- العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن تعتبر ميزة تنافسية، ويمكن اعتمادها كاستراتيجية دفاعية للحفاظ على حصة الزبائن ومواجهة المنافسة السعرية بالنسبة للمؤسسات الخدمية.
- شعور الزبون بالثقة والراحة يزيد في طلباته على العروض الأخرى التي تقدمها المؤسسة، وهذا يساهم في مضاعفة مبيعاتها من جهة، كما لايسمح له بالوقوف تحت اغراءات عروض المنافسين.
- إن تحقيق الثقة والالتزام وتبادل المعلومات بين المؤسسة وزبائنها، يساعد في تكوين عملية اتصالية باتجاهين، مما يتيح الحصول على تغذية عكسية تحسن العلاقات مستقبلا.
- إن الوصول إلى كلمة متقولة ايجابية تجعل من الزبون ذاته وسيلة للدعاية عن المؤسسة وعروضها المقدمة.
- إن ارضاء الموظفين وتدريبهم وتحسين مهارتهم باعتبارهم الواجهة المرئية للمؤسسة الخدمية، يساهم في تحسين جودة خدماتها المقدمة بالنسبة لزبائنها.
- إن احتفاظ المؤسسة بموظفيها يعزز من ولاء الزبائن، و يمهّد لخلق روابط اجتماعية تمتد على المدى الطويل.

#### قائمة الهوامش والمراجع:

- (1)Jean ClaudeBoisdevésy, Marketing relationnel-A la découverte du conso -acteur, Édition D'organisation, Paris, 1996, p 104.
- (2)HélèneLacroix,SablayRolles,Êtes-vousvraiment orienté client?, ÉditionDunod ,Paris 2006 ,p17
- (3)J.C.Boisdevésy, op.cit.,p 104.
- (4)H.Lacroix, S.Rolles,op.cit.,pp19-20.
- (5)RenéLefébure, Gestion de la relation client,Édition Eyrolles,Paris, 2005, p10.
- (6)J.C. Boisdevésy,op.cit.,p 105.
- (7)R.Lefébure,op.cit.,p11.
- (8)J.C. Boisdevésy,op.cit., pp105-106.
- (9)H.Lacroix, S.Rolles, op.cit., p30.
- (10)فيليب كوتلر، جاريامسترونغ، ترجمة سرور علي ابراهيم سرور، أساسيات التسويق، دار المريخ، الرياض، 2007، ص 72.
- (11)R.Léfébure, op.cit., p11
- (12)H.Lacroix, S.Rolles,op.cit.,p38.
- (13)Pierre Allard ,DamienDirringer, la stratégie de la relation client, Dunod, Paris, 2005, p11.
- (14)J.C.Boisdevésy,op.cit.,p64.
- (15)Ibid, pp 69-71
- (16)Jean Luc Descharreaux,P.Suzet.Charbonnel,Le Modèle Client Savoirs ,Dunod,Paris,2000,pp 18-19.
- (17)Patrick Hetsel,Le Marketing Relationnel, 1<sup>ère</sup>édition,pressesuniversitaire,Paris 2004,pp 24-25.
- \*IMP: The Industrial Marketing and Purchasing.
- (18)جيهان عبد المنعم، العلاقة بين المشتري والمورد مدخل للتسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص 71.
- (19)المرجع السابق، صص 74-75.

أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة لمؤسسات الخدمات-دراسة حالة مؤسسة اتصالات  
الجزائر للهاتف النقال "موبيليس"

- (20) المرجع السابق، ص 78 - ص 80.
- (21) درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على ادارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز، عمان، 2010، ص 17.
- (22) P.Hetsel, op.cit, pp 26-27.
- (23) جيهان عبد العظيم، مرجع سبق ذكره، ص 30.
- (24) المرجع السابق، ص 31.
- (25) P.Hetsel, op.cit.p 27.
- (26) Ibid, p 28.
- (27) جيهان عبد العظيم، مرجع سبق ذكره، ص 37.
- (28) المرجع السابق، صص 39-40.
- (29) P, Hetsel, op.cit. p6.
- (30) معتصم عقاب مسعود، استخدام مفهوم التسويق بالعلاقات بالاستناد إلى عنصرى القيمة والرضا للزبائن في شركات التأمين في الأردن وفلسطين، دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا. 2005. ص 47.
- (31) المرجع السابق، ص 48.
- (32) Christiane Dumoulin, et autres, Entreprise de service, Edition Organisation, Paris, 1991, p33.
- (33) بشير عباس العلق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الاعمال مدخل تسويقي، مؤسسة الوراق، عمان، 2012، ص 146.
- (34) Christopher Lovelock, et autres, Marketing des services, 6<sup>eme</sup> Edition. Pearson Education, Paris, 2008. p16.
- (35) IDEM.
- (36) حميد الطائي، بشير العلق، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار اليازوري، عمان، 2009، ص 144.
- (37) Lars Meyer Waarden, la fidélisation client; stratégies pratiques et efficacité des outils du marketing relationnel, Vuibert, paris, 2004, p22.
- (38) معراج هواري، وآخرون، سياسات وبرامج ولاء الزبون وأثرها على سلوك المستهلك، دار كنوز، عمان، 2013، ص 20.
- (39) درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص 39.
- (40) نظام موسى سويدان، نزار عبد المجيد البرواري، إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 2009، ص 55.
- (41) جيل غريفن، تعريب أيمن الأرمنازي، طرق كسب الزبائن وزيادة الارباح، كيف تكسب ولاءهم وكيف تحافظ عليهم، العبيكان، الرياض 2001، ص 22.
- (42) معتصم عقاب مسعود، مرجع سبق ذكره، ص 55.
- (43) المرجع السابق، ص 56.
- (44) إلهام فخري أحمد ياسين، التسويق بالعلاقات، مداخلة مقدمة في الملتقى العربي للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة 6-8 أكتوبر 2003، ص 402.
- (45) المرجع السابق، ص 403.
- (46) www.mobilis.dz
- (47) استبيان سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2003 www.arpt.dz

## بوفولة نبيلة

(48) عبد الوهاب بن بركة، نجوى حبه، الخيارات الاستراتيجية لمواجهة المنافسة: حالة مؤسسة الجزائرية للاتصالات موبيليس، أبحاث اقتصادية وإدارية العدد الثاني ديسمبر 2007، جامعة محمد خيضر بسكرة ، ص 11.

(49) سعاد قوي، الملامح التنظيمية والاستراتيجيات التنافسية لمتعاملي صناعة الهاتف النقال الجزائري، مداخلة في الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 08-09 نوفمبر 2010، جامعة الشلف الجزائر ص. 10

(50) [www.radioalgerie.dz](http://www.radioalgerie.dz), vu le 25/09/2016.

(51) المرجع السابق.

(52) مجلة موبيليس العدد رقم 10 الصادرة في 2012 ، ص 97.

(53) المرجع السابق، ص 91.

(54) التقرير السنوية لسلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية من 2010 إلى 2015.