

جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



التخصص: التسويق

الفرع: العلوم التجارية

مذكرة نهاية الدراسة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على أطروحة الدكتوراه ل.م.د في العلوم التجارية

الموضوع :

إدارة علاقة الزبون كتوجه إستراتيجي في تحسين جودة خدمة الاتصالات
الهاتفية المحمولة في السوق الجزائرية

تحت إشراف:

د. عبد القادر قرش

من إعداد الطالبة:

عشي أسماء

أعضاء اللجنة

أ.د. ميلود زيد الخير	أستاذ التعليم العالي	جامعة الأغواط	رئيسا
د. عبد القادر قرش	أستاذ محاضر أ	جامعة الأغواط	مقررا
د. جلول بن قشوة	أستاذ محاضر أ	جامعة الأغواط	ممتحنا
د. عبد القادر شارف	أستاذ محاضر أ	جامعة الأغواط	ممتحنا
د. موسى رحمانى	أستاذ محاضر أ	جامعة بسكرة	ممتحنا
د. هبة طوال	أستاذ محاضر أ	جامعة جلفة	ممتحنا

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

لك اللهم لك الحمد في يقظتي وفي غفوتي عدد ما خلقت وما رزقت ومن
رزقت والحمد كما هديتنا للإسلام وعلمتنا الحكمة والقرآن.

يا رب

إليك أهدي شيئاً من جزيل عطائك فاجعله لقلبي ضياء ولبصري جلاء
ولأسقامي دواء واكتبها في ميزان حسناتي وارحم بها أهلي

أهدي ثمرة عملي و وليد آخر مشواري الدراسي إلى التي تعاظمت
تضحياتها حتى بلغت عنان السماء، إلى أحلى لحن تغنى به الإنسان،
وأجمل كلمة أطربت الأذان ... أُمي الحبيبة.

سندي المعنوي والمادي، إلى من اعتصر زهر شبابه وأحلى أيام عمره لأنعم
بطيب العيش و رغد الحياة ... أبي الحبيب.

شكر

«الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله لقد جاءت رسل ربنا بالحق»

- الآية 43 من سورة الأعراف -

الحمد لله نعمده ونشكره على نعمه العظيمة وعلى هذه الساعة التي وفقنا فيها.
نتقدم بالشكر والجزيل إلى الأستاذ المشرف قرش عبد القادر الذي حرص على أن يتم
هذا العمل في أحسن ما يرام، والذي نكن له كل الاحترام والتقدير.

كما نتقدم بأسمى معاني الشكر والعرفان إلى الأساتذة زيد الخير ميلود، الأستاذ
فرحي محمد والأستاذ قويدري محمد.. شكرا جزيلا، كما نتقدم بالشكر الخالص
إلى كافة الأساتذة الكرام الذين ساهموا بقدر وافر في إثراء معلوماتنا وتوجيههم لنا
بنصائحهم العملية القيمة والمفيدة طيلة فترة الدراسة.

كما ليسعنا أن نتقدم بالشكر إلى كل من ساعدنا ولو بفكرة صغيرة من قريب أو من
بعيد أو بدعوة صادقة لنا بالنجاح.
راجين من الله أن يتقبل منا هذا العمل

ويجعله خالصا لوجهه الكريم.

الصفحة	المحتوى
I	الإهداء
II	كلمة شكر
VIII - III	فهرس المحتويات
XI - IX	فهرس الجداول
XIII - XII	فهرس الأشكال
XIV	الملخص باللغة العربية
XV	الملخص باللغة الفرنسية
أ-ل	المقدمة

الفصل الأول

إدارة علاقة الزبون ومبادئ التنظيم

02	تمهيد.....
03	المبحث الأول : إدارة علاقة الزبون الإستراتيجية
03	المطلب الأول : تحليل العلاقة الزبون - المورد
03	الفرع الأول : التطور التاريخي
04	الفرع الثاني : تحليل العلاقة الزبون - المورد.....
09	الفرع الثالث : سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون
10	المطلب الثاني : قيادة التغيير في علاقة الزبون
10	الفرع الأول : مراحل التغيير
11	الفرع الثاني : عوامل أساسية في التغيير.....
12	الفرع الثالث : المنظمات العلائقية
13	المطلب الثالث : التوجه الإستراتيجي العلائقي.....
13	الفرع الأول: الثقافة العلائقية
14	الفرع الثاني : خطوات وضع إستراتيجية علائقية.....
20	الفرع الثالث : عناصر نجاح الإستراتيجية العلائقية
22	المطلب الرابع : التسويق من طرف إلى طرف.....
22	الفرع الأول : التسويق من طرف إلى طرف كفلسفة جديدة
23	الفرع الثاني : منهجية التسويق من طرف إلى طرف.....
25	المبحث الثاني : إدارة علاقة الزبون التحليلية.....
25	المطلب الأول : معرفة الزبون.....

25	الفرع الأول : جمع معلومات الزبون.....
28	الفرع الثاني : تنظيم وتشغيل معلومات الزبون.....
30	الفرع الثالث : قيمة وربحية الزبون.....
33	المطلب الثاني : تصنيف الزبائن.....
33	الفرع الأول : طرق تصنيف الزبائن.....
34	الفرع الثاني : تخصيص الربح.....
34	الفرع الثالث : تصنيف زبائن من أجل تنمية المحفظة.....
35	المطلب الثالث : تنفيذ وتقييم الأعمال العلائقية.....
35	الفرع الأول : التنفيذ.....
37	الفرع الثاني : التقييم.....
39	الفرع الثالث : الحواجز التي نواجهها و كيفية تجنبها.....
40	المطلب الرابع : جهاز إدارة علاقة الزبون.....
40	الفرع الأول : نظام إدارة علاقة الزبون.....
42	الفرع الثاني : الإجراءات اللازمة للتحكم في نظام معلومات إدارة علاقة الزبون.....
43	المبحث الثالث : إدارة علاقة الزبون التشغيلية.....
43	المطلب الأول : البيئة التقنية لعلاقة الزبون متعددة القنوات.....
43	الفرع الأول : التكنولوجيات المعتمدة في علاقة الزبون.....
45	الفرع الثاني : مخطط شامل لنظام علاقة الزبون متعدد القنوات.....
46	المطلب الثاني : مركز الاتصال بالزبون.....
46	الفرع الأول : تشغيل مركز الاتصال لخلق علاقة الزبون.....
48	الفرع الثاني : تعيين مستوى الخدمة والتخطيط للمكالمات الهاتفية.....
50	المطلب الثالث : الإنترنت وعلاقة الزبون.....
50	الفرع الأول : مؤهلات موقع إلكتروني مخصص لبناء علاقة الزبون.....
51	الفرع الثاني : الإنترنت كقناة لتسيير علاقة الزبون.....
51	المطلب الرابع : مكانة القوى البيعية في علاقة الزبائن.....
51	الفرع الأول : دور البائع في تكييف العرض.....
52	الفرع الثاني : تخصص دور البائع في إدارة علاقة الزبون.....
54	خلاصة الفصل.....

الفصل الثاني

مكانة خدمة الزبون في توجيه أداء المؤسسة

56	تمهيد.....
57	المبحث الأول : جودة خدمة الزبون.....
57	المطلب الأول : مفهوم خدمة الزبون.....
57	الفرع الأول : تعريف خدمة الزبون.....
58	الفرع الثاني : الملامح الرئيسية للخدمة.....
59	المطلب الثاني : المتطلبات التنظيمية لتحقيق جودة خدمة الزبون وقياسها.....
59	الفرع الأول : مفهوم جودة خدمة الزبون.....
62	الفرع الثاني : المتطلبات التنظيمية لتحقيق الجودة في خدمة الزبائن.....
62	الفرع الثالث : قياس جودة الخدمة.....
63	المطلب الثالث : نموذج الفجوات لخدمة الزبون.....
63	الفرع الأول : الفجوة بين تسليم وتصميم الخدمة.....
65	الفرع الثاني : كيفية تقليص فجوات جودة الخدمة.....
67	المبحث الثاني : خدمة الزبون والتسويق الداخلي.....
67	المطلب الأول : مفاهيم عامة حول التسويق الداخلي.....
67	الفرع الأول : مفهوم التسويق الداخلي.....
68	الفرع الثاني : أبعاد التسويق الخدمي.....
69	المطلب الثاني : الرضا الوظيفي كنتيجة لتطبيق التسويق الداخلي.....
69	الفرع الأول : مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته في كسب رضا الزبائن.....
71	الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.....
72	الفرع الثالث : عدم الرضا الوظيفي.....
72	المطلب الثالث : ممارسات التسويق الداخلي.....
72	الفرع الأول : دور الاستقطاب والاختيار في تحقيق رضا الزبون.....
73	الفرع الثاني : تدريب العاملين لتحقيق رضا الزبون.....
74	الفرع الثالث : تحفيز وتمكين العاملين لتحقيق رضا الزبون.....
76	المبحث الثالث : التكامل بين نظم التسويق، العمليات والتسليم.....
76	المطلب الأول : العلاقات المتبادلة الإنتاج، الموظف والتسويق.....
77	المطلب الثاني : الأنواع الأربعة لتكامل بين نظم التسويق، العمليات والتسليم.....
82	المطلب الثالث : العلاقات المتبادلة على المستوى التشغيلي لتقديم الخدمة.....

87	 خلاصة الفصل.
----	--------------------

الفصل الثالث

تحسين جودة خدمة الزبون بواسطة المدخل العلائقي

89	 تمهيد.
90	 المبحث الأول : الرضا من حيث جودة الخدمة وتحقيق علاقة الزبون.
90	 المطلب الأول : مكانة الرضا وجودة الخدمة في تحقيق علاقة الزبون.
90	 الفرع الأول : دور التوقعات في التأثير على الجودة المدركة للخدمة.
93	 الفرع الثاني : جودة الخدمة عنصر أساسي لقيام علاقة مستمرة.
93	 المطلب الثاني : التواصل مع الزبون لقياس الرضا وخلق علاقة قوية.
93	 الفرع الأول : الإصغاء لزبون لتحليل الرضا.
95	 الفرع الثاني : الدراسات الاستقصائية لرضا.
97	 المطلب الثالث : استعادة علاقة الزبون.
97	 الفرع الأول : استغلال علاقات جديدة مع الزبائن لتحقيق الرضا في جودة الخدمة.
99	 الفرع الثاني : عدم الرضا المرتبط بالعلاقة.
100	 الفرع الثالث : تنشيط العلاقة بمعالجة الشكاوى.
104	 المبحث الثاني : الولاء من حيث الجودة العلائقية.
104	 المطلب الأول : مفهوم ولاء الزبون.
104	 الفرع الأول : ولاء الزبون من منظور سلوكي.
105	 الفرع الثاني : ولاء الزبون من منظور موقفي.
106	 الفرع الثالث : النظرية العلائقية.
108	 المطلب الثاني : العلاقة بين الرضا وولاء الزبون.
108	 الفرع الأول : الأنواع الأربعة للعلاقة.
111	 الفرع الثاني : رضا الزبون لا يؤدي بالضرورة إلى الولاء.
113	 الفرع الثالث : صافي نتيجة المروج.
113	 المطلب الثالث : تطوير العلاقة لتحسين الولاء.
113	 الفرع الأول : الجودة العلائقية مصدر للولاء.
115	 الفرع الثاني : العلاقة ولاء-ربحية.
117	 المطلب الرابع : برامج الولاء.
117	 الفرع الأول : تنوع الأجهزة العلائقية للاحتفاظ بالزبائن.
119	 الفرع الثاني : تأثير برامج الولاء.

121	الفرع الثالث : إشكالية القيمة المدركة للبرنامج من وجهة نظر الزبون.....
122	المبحث الثالث : استثمار العلاقة مع الزبون للوصول إلى خدمته.....
122	المطلب الأول : سلسلة القيمة التجارية.....
123	المطلب الثاني : العلاقة بين قيمة الزبون وعلاقة الزبون.....
125	المطلب الثالث : التميز بالعلاقة.....
130	خلاصة الفصل.....

الفصل الرابع

واقع إدارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوكالة الأغواط)

132	تمهيد.....
133	المبحث الأول : أهم ملامح سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة وأداء مؤسسة موبيليس لأجل خدمة الزبون
133	المطلب الأول : واقع سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة في الجزائر.....
133	الفرع الأول : أهم تغيرات وأحداث سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة في الفترة 2010 - 2015..
134	الفرع الثاني : تطور سوق الهاتف النقال في الفترة 2010-2013.....
136	الفرع الثالث : تطور سوق الهاتف النقال لشبكتي (GSM و 3G) إلى غاية نهاية سنة 2015
140	المطلب الثاني : مكانة إدارة علاقة الزبون لدى مؤسسة موبيليس.....
140	الفرع الأول : التعريف بمؤسسة موبيليس وأهدافها.....
142	الفرع الثاني : قنوات علاقة الزبون المعتمدة من مؤسسة موبيليس لخدمة زبائنها.....
143	الفرع الثالث: المهام المخصصة للوكالة الخدمية المبحوثة.....
144	المطلب الثالث : نشاط مؤسسة موبيليس.....
144	الفرع الأول : عروض وخدمات مؤسسة موبيليس.....
146	الفرع الثاني : إستراتيجية مؤسسة موبيليس.....
149	المبحث الثاني : منهجية الدراسة الميدانية واختيار الأداة.....
149	المطلب الأول : تخطيط الدراسة.....
152	المطلب الثاني : تصميم وتنفيذ الدراسة.....
155	المطلب الثالث : اختبار ثبات أداة الدراسة.....
156	المبحث الثالث : نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية.....
157	المطلب الأول : عرض خصائص عينة الدراسة.....
163	المطلب الثاني : عرض نتائج الدراسة.....
179	المطلب الثالث : اختبار فرضيات الدراسة.....
202	خلاصة الفصل الرابع.....

204	الخاتمة
212	قائمة المراجع
216	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول
	جداول الفصل الأول
10	الجدول (1-1) : المراحل الأربعة للتغيير
21	الجدول (1-2) : مدى مساهمة إدارة علاقة الزبون
	جداول الفصل الثالث
116	الجدول (3-1) : بيانات الزبائن في ثلاثة مؤسسات في قطاع الاتصالات
116	الجدول (3-2) : التأثير على رقم الأعمال من معدل الفقد خلال 3 سنوات
	جداول الفصل الرابع
134	الجدول (4-1): تطور العدد الإجمالي للمشاركين
134	الجدول (4-2): تطور الكثافة الهاتفية للنقل
135	الجدول (4-3): تطور عدد المشاركين حسب الدفع المسبق والبعدي
135	الجدول (4-4): تطور العدد الإجمالي للمشاركين حسب المتعاملين
135	الجدول (4-5) : مداخيل شبكات الهاتف النقل
136	الجدول (4-6): عدد المشاركين في شبكة GSM لسنة 2015/2014
137	الجدول (4-7): عدد المشاركين في شبكة 3G لسنة 2015/2014
137	الجدول (4-8): عدد المشاركين (3G + GSM) لسنة 2015/2014
137	الجدول (4-9): حصص سوق المتعاملين حسب تكنولوجيا شبكة الاتصال لسنة 2015/2014
138	الجدول (4-10) : مداخيل شبكات الهاتف النقل لسنة 2014
154	الجدول (4 - 11) : درجات مقياس ليكرت
154	الجدول (4 - 12) : فئات مقياس الدراسة
156	الجدول (4 - 13) : نتائج اختبار ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة
157	الجدول (4-14) : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
158	الجدول (4-15) : توزيع عينة الدراسة حسب السن
159	الجدول (4-16) : توزيع عينة الدراسة حسب الدخل
160	الجدول (4-17) : توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الاشتراك
161	الجدول (4-18) : توزيع عينة الدراسة حسب شريحة الاشتراك
162	الجدول (4-19) : نسب توزيع عينة الدراسة حسب نمط الدفع
164	الجدول (4-20) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول من الدوافع العلائقية

165	الجدول (4-21) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول من الدوافع العلائقية
167	الجدول (4-22) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني من الدوافع العلائقية
167	الجدول (4-23) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني من الدوافع العلائقية
168	الجدول (4-24) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث من الدوافع العلائقية
169	الجدول (4-25) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث من الدوافع العلائقية
171	الجدول (4-26) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول الخاص بمستوى الرضا المتراكم
172	الجدول (4-27) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول الخاص بمستوى الرضا المتراكم
175	الجدول (4-28) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني الخاص بمستوى الالتزام
176	الجدول (4-29) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني الخاص بمستوى الالتزام
178	الجدول (4-30) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث الخاص بمستوى الولاء
178	الجدول (4-31) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث الخاص بمستوى الولاء
179	الجدول (4-32) : تقييم دور دوافع الثقة لدى عينة الدراسة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم
181	الجدول (4-33) : تحليل التباين في دوافع الثقة بطريقة VARI MAX
182	الجدول (4-34) : تقييم دوافع عدم الثقة بطريقة DISCRIMINANT ANALYSIS
183	الجدول (4-35) : تقييم دور الدوافع الاجتماعية لدى عينة الدراسة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم
183	الجدول (4-36) : تقييم دور دوافع المعاملة الخاصة لدى عينة الدراسة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم
184	الجدول (4-37):تقييم دور دوافع المعاملة الخاصة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم حسب تكنولوجيا شبكة الاتصال
185	الجدول (4-38) : تحليل التباين في دوافع المعاملة الخاصة القوية بطريقة VARI MAX
186	الجدول (4-39) : تقييم دوافع المعاملة الخاصة الضعيفة بطريقة DISCRIMINANT ANALYSIS
187	الجدول (4-40) : اختبار T-test لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير الجنس
187	الجدول (4-41) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير السن
188	الجدول (4-42) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير الدخل
188	الجدول (4-43) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير عدد سنوات الاشتراك
189	الجدول (4-44) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير شريحة الاشتراك
189	الجدول (4-45) : اختبار T-test لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير الجنس
190	الجدول (4-46) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير السن
190	الجدول (4-47) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير الدخل
190	الجدول (4-48) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير عدد سنوات الاشتراك

191	الجدول (4-49) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير شريحة الاشتراك
191	الجدول (4-50) : اختبار T-test لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير الجنس
192	الجدول (4-51) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير السن
192	الجدول (4-52) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير الدخل
193	الجدول (4-53) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير عدد سنوات الاشتراك
193	الجدول (4-54) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير شريحة الاشتراك
194	الجدول (4-55) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة حسب تكنولوجيا شبكة الاتصال
195	الجدول (4-56) : تحليل دور الثقة في التأثير على الولاء
195	الجدول (4-57) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور الثقة في التأثير على الولاء
197	الجدول (4-58) : تحليل دور الثقة والالتزام في التأثير على الولاء
197	الجدول (4-59) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور الثقة والالتزام في التأثير على الولاء
198	الجدول (4-60) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور الالتزام في التأثير على الولاء
199	الجدول (4-61) : تفسير علاقة التأثير بين مؤشرات الالتزام لعلاقة الزبون
199	الجدول (4-62) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور تكاليف الانتقال المالية في التأثير على التزامهم
200	الجدول (4-63) : تفسير علاقة التأثير بين تكاليف الانتقال المالية ومتغير الولاء
200	الجدول (4-64) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور تكاليف الانتقال المالية في التأثير على الولاء

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل
	أشكال الفصل الأول
05	الشكل (1-1) : الهرم العلائقي
06	الشكل (1-2) : دورة الحياة العلائقية
08	الشكل (1-3) : معايير المصفوفة جاذبية المشاريع / القدرة على الاستحواذ
09	الشكل (1-4) : سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون
13	الشكل (1-5) : الإستراتيجية العلائقية للمؤسسة
15	الشكل (1-6) : هرم الأهداف الخاصة لعلاقة الزبون
17	الشكل (1-7) : تنفيذ إستراتيجيات متباينة حسب القطاع
24	الشكل (1-8) : تطوير إستراتيجية الزبون
28	الشكل (1-9) : رؤية موحدة عن الزبون
29	الشكل (1-10) : بناء المعلومة
32	الشكل (1-11) : إدارة دورات حياة الزبائن
35	الشكل (1-12) : استهداف الزبائن والمحتملين
42	الشكل (1-13) : نظام معلومات إدارة علاقة الزبون
46	الشكل (1-14) : مخطط شامل لنظام علاقة الزبون متعدد القنوات
47	الشكل (1-15) : البنية التحتية التكنولوجية للأداء عبر الهاتف في مجال إدارة علاقة الزبون
	أشكال الفصل الثاني
60	الشكل (2-1) : الجودة والرضا
61	الشكل (2-2) : مفهوم منطقة الإحتمال
64	الشكل (2-3) : نموذج الفجوات السبعة في الخدمة
69	الشكل (2-4) : الأعمدة الثلاثة للتسويق الخدمي
70	الشكل (2-5) : سلسلة الخدمة والربح
77	الشكل (2-6) : العلاقات المتبادلة بين الإنتاج، التسويق والموظفين
80	الشكل (2-7) : مستوى قدرة الوحدة و وتيرة الطلب
81	الشكل (2-8) : إدارة العائد
83	الشكل (2-9) : تنظيم حسب الأنشطة
84	الشكل (2-10) : تنظيم موجه بالزبون

	أشكال الفصل الثالث
91	الشكل (3-1) : نموذج الرضا
104	الشكل (3-2) : الإجراءات التصحيحية لتنشيط علاقة الزبون
107	الشكل (3-3) : مقارنة التسويق العلائقي
109	الشكل (3-4) : الجانب المحدد رضا الزبون - ولاء الزبون
110	الشكل (3-5) : منحى الرضا - الاحتفاظ
124	الشكل (3-6) : تحديد قيمة الزبون
	أشكال الفصل الرابع
136	الشكل (4-1) : تطور حصص المتعاملين في السوق بالنسبة لعدد المشتركين
150	الشكل (4-2) : تحليل علاقة الزبون اتجاه أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة
157	الشكل (4-3) : تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس
158	الشكل (4-4) : تركيبة عينة الدراسة حسب السن
159	الشكل (4-5) : تركيبة عينة الدراسة حسب الدخل
160	الشكل (4-6) : تركيبة عينة الدراسة حسب عدد سنوات الاشتراك
162	الشكل (4-7) : تركيبة عينة الدراسة حسب شريحة الاشتراك

الملخص

إن ما تهدف إليه دراستنا هو فهم طريقة تحسين جودة الخدمة بمؤشرات علاقة الزبون بمعنى قياس جودة الخدمة من منظور علائقي وفق متغيرات وسيطة وذلك بإسقاطه على مجال خدمة زبائن متعاملي الهاتف النقال، حيث تطرقنا لمختلف الأبعاد المؤدية لتحليل العلاقة بين الجودة المدركة للخدمة وتوقعات الزبائن، وذلك من جانب الفهم والتقييم لعناصر الجودة المدركة للخدمة عن طريق دراسة دوافعهم العلائقية المحققة للإشباع ودورها في بناء التوقعات، إلى جانب دراسة العلاقة بين الجودة المدركة للخدمة وسلوك الولاء وفق متغيرات علائقية وسيطة لأجل تقييم مدى تحسينها ودورها في بناء القيمة المدركة لتجربة الزبون اتجاه الوكالة/ المؤسسة محل الدراسة، وتنبع أهمية الدراسة في حاجة المؤسسات الخدمية في هذا المجال لخدمة الزبون لإستراتيجية تنافسية تعمل للحفاظ على حصصهم السوقية وزيادة حجم تعاملات الزبائن المشتركين لديها خاصة في الوقت الراهن نظرا لإدخال خدمة الجيل الثالث وبالتالي تهتم لبناء علاقات وتحرص أكثر على جودة الخدمة.

واعتمدنا على برنامج "IBM SPSS Statistics 20" كأداة إحصائية لقياس نموذج الدراسة، وتوصلنا بأن المشتركين بمجال خدمة الجيل الثالث "3G" يحملوا توقعات جيدة حيث أنهم يكتسبوا دوافع معاملة خاصة قوية اتجاه علاقتهم بالمؤسسة الخدمية المبحوثة والأمر نفسه لفئة الاشتراك "مبتسم و 3G" فهذه الفئات تمثل الأفاق المستقبلية المربحة للمؤسسة ومحل الاهتمام لبناء علاقة، إضافة لذلك ظهرت الثقة كدافع غير مشبع وموقف غير معزز لولاء الزبون إلى جانب اعتبار دور تكاليف الانتقال المالية غير إيجابي نظرا لعدم تأثيره على الالتزام النفسي لزبون وإنما على سلوك الولاء فقط .

وما نستخلصه بأنه تشكل الجودة المدركة نتيجة ظهور موقف الرضا والدافع القوي لدى الزبون، فضلا عن أنها تقوم بالتحديد في هذا النوع من خدمة الزبون على كل من دافع المعاملة الخاصة ودافع الثقة واختلاف هذه الدوافع ينتج عن اختلاف توقعات الزبائن، وبذلك تؤثر الجودة المدركة على القيمة المدركة نتيجة ظهور تأثير لموقف الرضا المتراكم على سلوك الولاء بواسطة الوسيط الالتزام لتنتج تكاليف انتقال مالية، على غرار الوسيط الثقة الذي ينخفض دوره لخلق تكاليف انتقال نفسية لكونه غير مرتبط بالجودة المدركة لتجربة خدمة الزبون مع المؤسسة، وبذلك تحسين جودة الخدمة يقوم على تأكيد موقف الرضا المتراكم وتنمية الثقة والالتزام ببرامج الاحتفاظ والتي توجه لزبائن ذوي القيمة الذين يتعين الاحتفاظ بهم (خلق علاقة مستمرة) وبرامج الولاء والتي توجه لزبائن الأوفياء (تقوية الولاء الحالي) لمنع الفقد .

الكلمات المفتاحية : الجودة المدركة ؛ الدوافع العلائقية ؛ الرضا المتراكم ؛ الثقة ؛ الالتزام النفسي ؛ تكاليف الانتقال المالية ؛ الولاء .

Résumé

Le but de notre étude est comprendre la méthode d'améliorer la qualité de service aperçue et la relation du client, c'est-à-dire mesurer la qualité du service, du point de vue relationnel, selon des variances intermédiaires. Où nous le déposons dans le domaine de service client de la téléphonie mobile, en effet, on a abordé les différentes dimensions qui mènent à analyser la relation entre la qualité aperçue du service et les attentes des clients, et cela du côté de la compréhension et de l'évaluation des éléments de la qualité aperçue du service par l'étude des motivations relationnelle et son rôle dans la formation des attentes, du côté de l'étude de la relation entre la qualité aperçue du service et la loyauté selon les variances relationnelles intermédiaire pour évaluer son progrès et son rôle dans la formation de la valeur aperçue, de l'expérience du client envers l'agence / l'entreprise sujet de l'étude, et de l'importance de l'étude dans le besoin des entreprises actifs dans le domaine pour le service du client, pour une stratégie concurrente qui travail pour protéger leur part du marché et augmenter la demande surtout actuellement vu l'adaptation de la 3G (service de la troisième génération) et par conséquence, elles s'intéressent à la formation des relations et garantir la qualité du service .

On s'est basé sur le programme (IBM) comme outil statistique pour mesurer le model de l'étude, et on conclure que les participants du service 3G ont une bonne impression de ce service envers leurs relations avec l'entreprise et du même pour la catégorie (mobtasim et 3G) ces catégories représentent un futur avantageux pour l'entreprise de plus, il ya la confiance qui se considère comme un intermédiaire clé pour la loyauté des clients, de plus des coûts de changement financiers lourdes car elle n'a pas influence sur leur engagement psychique du client mais plutôt sur la loyauté.

En conclusion, la qualité aperçue de la satisfaction et la motivation du client, en outre elle se détermine dans ce genre du service client sur les motifs de traitement spécial et ainsi par la confiance, et entre ces facteurs différents les attentes des clients ainsi que la qualité aperçue qui influence sur la valeur aperçue.

Mots clés :

La qualité aperçue ; les Motivations relationnelles ; la satisfaction Cumulée ; la confiance ; l'engagement psychique ; les coûts de changement financiers ; la loyauté.

تمهيد

إن المعنى الذي تشمله المقاربة العلائقية كتوجه إستراتيجي لا يزال حديث نسبيا خاصة وأنه تبين من جديد بأن الاهتمام بمجال خدمة الزبون تطور لأجل الاستثمار لبناء علاقة، بمعنى ما كان سائد من مبادئ ووسائل لتسويق لفترة "ما قبل التسعينات" تقريبا لم يستهدف بشكل كبير الحفاظ على الزبون بل اقتصر على الاستحواذ عليه لأجل تحقيق المعاملات وزيادة المبيعات.

ومن الأهمية بمكان أن نلاحظ تغير الرؤية اتجه الزبون على النحو الذي يفرض البحث عن تحقيق سلوك الولاء حيث بفضل اجتهادات الباحثين (Reichheld) لهذا السياق الأمر الذي أدى إلى ظهور معايير جديدة متعلقة بقيمة الزبون من حيث ربحيته وأهمية الاحتفاظ به لأجل إقامة مشروع الشراكة التجارية، وعليه خلال هذه الفترة "التسعينات" ظهرت فلسفة التسويق العلائقي ما أدى إلى تغير نظرية التسويق إلى منهج تعاملتي طويل المدى يقوم على تنمية مواقف إيجابية تقود لارتباط الزبون أي أنه كل علاقة قوية من شأنها أن تعزز ولاء الزبون من خلال تأكيد الجودة.

ومع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال المدعمة لأداء المؤسسة طرأت انعكاسات كبيرة على وظائف المؤسسة خصوصا من جانب تنظيم خدمة الزبون فضلا عن معايير التقييم التي تحدد أيضا حسب مؤشرات الجودة العلائقية، هذه الثورة التكنولوجية أدت لخلق عدة واجهات لتواصل والتعامل مع الزبون ما أدى إلى ربط نظام خدمة الزبون / تنظيم لقنوات علاقة الزبون بنظام معلومات المؤسسة أين يحدث انتقال المعلومات وحفظ المعطيات في قواعد البيانات لأجل إثراء مجال التعلم والخبرة لمشروع الشراكة التجارية وقيادته بشكل صحيح.

حاليا أصبح الإصغاء لزبون كطريقة لترجمة اهتمام المؤسسة لاستعادة أو تنشيط علاقة الزبون بمعنى أنه يتم التواصل مع الزبون لقياس الرضا وخلق علاقة قوية بناء على برامج متبعة حيث نحصل على المعلومات من مصدر معلوم وبالتالي يمكن أن نقول تعدد القنوات شارك بقوة في هذا الترابط المتواجد بين الإصغاء لزبون، رضا الزبون ومستقبل العلاقة وهذا ما يعد التحدي في تنفيذ عمليات إدارة علاقة الزبون من خلال وجود التزامن بين انتقال المعلومات عبر القنوات وضبط العمليات خصوصا في اختصار أوقات الاستجابة من المؤسسة لإطلاق هذه العمليات، وعليه كل إجراءات التصحيحية نتيجة التغذية العكسية أو نتائج عمليات القياس والتقييم من شأنها أن تعمل على تحسين جودة خدمة الزبون وتقوية مواقف الزبون.

هذا التوسع للرؤى السوقية القصيرة المدى إلى منهج طويل المدى أصبح معتمد لدى المؤسسات التي تكافح من أجل الاحتفاظ بالزبائن المهمين وصمود أمام المنافسة وفي هذا السياق فقد أظهرت الدراسات المتعلقة بفقد الزبائن علاقة جديدة

10/90 والتي تشير أيضا عن ما اكتشفه (Reichheld et Sasser) بما يعرف "بصفر فقدان" أي أنه الشراكة التجارية تعتبر بمثابة الإستراتيجية التنافسية الأقوى نظرا لأن مزاياها مستدامة من حيث التركيز على العلاقة الربحية-الولاء بمعنى أهمية الحفاظ على أي زبون مريح وفي نفس الوقت تؤدي إلى تنمية مواقف وسلوكيات تقريبا ثابتة وذلك بتعزيز القيمة المدركة عن طريق تكاليف انتقال نفسية ومالية أو حتى اجتماعية بالنسبة لزبون مما يصعب عليه تغيير المؤسسة والتحول للمنافس، نظرا لأنه السوق يتوفر دائما على فرص جديدة وتحديات جديدة ما أدى لاعتبار التميز بالعلاقة كشرط لنجاح ولعل هذا ما تثبته المعادلة "الحوار = الربح" حسب كل من (Don Peppers et Martha Rogers) وبالتالي المقاربة العلائقية وفرت تطلع جديد في فهم طريقة تحسين جودة الخدمة من خلال متغيرات أكثر وضوح وتحديد للمواقف الناتجة والتي تتمثل في تقوية الرضا مع بناء الثقة والالتزام، والتي تؤدي دور مؤشرات وسيطة بين الجودة المدركة وسلوك الولاء .

ويتناول موضوع الدراسة البحث عن طريقة تقوية توقعات الزبون أو بما يعرف التحسين للجودة المدركة من مدخل علاقة الزبون، وذلك بإسقاطه على مجال خدمة زبائن متعاملي الهاتف النقال نظرا لاعتبار هذا المجال يمتاز بتوسع لتقديم الخدمة (مركز اتصال يحمل الخادم الصوتي التفاعلي وخدمة الرسائل القصيرة إلى جانب الموقع الإلكتروني وعدد معتبر للوكالات الخدمية) وأيضا التطور الذي يشهده بفضل إدخال تكنولوجيا خدمة الجيل الثالث وبصدد الاستعداد لإطلاق خدمة الجيل الرابع، ما يدعوا إلى البحث عن نموذج لعلاقة الزبون الخاص بهذا النوع من خدمة الزبون الذي ترتبط توقعات الزبون بصفة أساسية بالأسعار والإثبات لواقع تجربة الزبون من حيث تحديد تأثير البرامج المتبعة لمثل هذه الأسواق على دوافع وتوقعات الزبون من جانب وتأثيرها كذلك على تنمية مواقف إيجابية تقود لتقوية علاقة الزبون وتحقيق الولاء.

الإشكالية الرئيسية:

إن طبيعة التسويق بالعلاقات بمجال خدمة زبائن متعاملي الهاتف النقال مختلف نسبيا نظرا لاعتماد قرار الزبون بشكل كبير لمستوى الأسعار المتاحة لشبكة الاتصال التي يشترك فيها وأيضا يتوقف حجم مشاركة الزبون سواء في نسبة تردده للوكالة الخدمية أو في الاستفادة من خدمات إضافية جديدة متوفرة عبر خدمة الرسائل القصيرة أو حتى تنوع الاشتراك بخدمة أخرى متطورة على الوعي بدوره أو بالأحرى في الاستعداد والرغبة من أجل المشاركة بمعنى مواقف المشاركة تحدث في لحظة الاستجابة للحصول على الخدمة المقدمة وبالتالي هذا الدور يختلف من زبون لآخر واختلافه يقود لاختلاف تجربة الزبون، لذا يتوقف حجم العلاقة على خبرة وتوقعات الزبون لتأكيد مزايا الجودة المدركة للخدمة، وبناء عليه تتجسد إشكالية الدراسة كالآتي :

كيف تؤثر المقاربة العلائقية في تحسين جودة الخدمة المقدمة لزبون ؟

الإشكاليات الفرعية:

ومنه يمكن أن نطرح التساؤلات الآتية المحددة في إطار الإشكالية الرئيسية لدراسة:

الإشكالية الأولى: هل تتحقق الجودة المدركة للخدمة نتيجة تأثير دوافع الزبائن على موقف الرضا المتراكم ؟

1. هل يكتسب الزبائن دوافع قوية اتجاه علاقتهم بالمؤسسة الخدمية المبحوثة ؟
2. إلى أي مستوى تختلف الدوافع لدى الزبائن لأجل بناء علاقة مع المؤسسة الخدمية المبحوثة ؟

الإشكالية الثانية: هل رضا الزبون الإيجابي يعبر عن تأثير الجودة المدركة للخدمة على القيمة المدركة للعلاقة ؟

1. هل يؤثر السير الإيجابي لرضا الزبون على ولائه اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة بوجود الثقة كمتغير وسيط ؟
2. هل يؤثر السير الإيجابي لرضا الزبون على ولائه اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة بوجود الثقة والالتزام كمتغيرات وسيطة ؟
3. هل تؤثر تكاليف الانتقال المالية المفعلة من المؤسسة الخدمية المبحوثة إيجابيا بواسطة تقوية الالتزام النفسي لدى الزبون اتجاهها و في بقائه وفي ؟

فرضيات الدراسة:

بغرض الإجابة على هذه الأسئلة يمكننا تحديد الفرضيات التالية كمنطلق للبحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: تؤثر توقعات الزبائن على الجودة المدركة للخدمة نتيجة الارتباط بين دوافعهم العلائقية وموقف الرضا المتراكم.

1. إن دوافع الزبائن لأجل بناء علاقة اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة تساهم في تعزيز الإشباع حيث تؤثر بذلك توقعاتهم على الجودة المدركة للخدمة المقدمة .
2. إن دوافع الزبائن لأجل بناء علاقة اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة تختلف حسب مستوى توقعاتهم ومدى استعدادهم ورغبتهم لأخذ مواقف تحفز حجم مشاركتهم .

الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر الجودة المدركة للخدمة على القيمة المدركة لزبون نتيجة الارتباط بين موقف الرضا المتراكم وسلوك الولاء بمتغيرات وسيطة تشمل الثقة والالتزام.

1. يساهم أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة في تنمية علاقة الزبون وذلك من خلال تأثير موقف الرضا المتراكم على سلوك الولاء بواسطة دور الوسيط الثقة .

2. يساهم أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة في تنمية علاقة الزبون وذلك من خلال تأثير موقف الرضا المتراكم على سلوك الولاء بواسطة دور كلا الوسيطين الثقة والالتزام .
3. تؤثر تكاليف الانتقال المالية المفعلة من المؤسسة الخدمية المبحوثة إيجابيا على سلوك الزبون وذلك عن طريق تقوية الالتزام النفسي و في الحفاظ على بقاءه وفي اتجاهها .

أهداف الدراسة:

1. قياس جودة الخدمة من منظور علائقي وفق متغيرات وسيطة ومحاولة إعادة تحديد مفهومها وبيان أهمية دور هذه المتغيرات في التوصل إلى إطار يحدد تطور منحى تجربة الزبون ؛
2. الفهم والتقييم لعناصر الجودة المدركة للخدمة عن طريق دراسة دوافعهم العلائقية المحققة للإشباع ودورها في بناء التوقعات بشكل يقود إلى التعرف على واقع خدمة الزبون لدى الوكالة/ المؤسسة الخدمية المبحوثة ومستوى العلاقات التي استطاعت أن تستغلها وتؤثر في الحفاظ على الشراكة التجارية مع الزبائن ؛
3. دراسة العلاقة بين الجودة المدركة للخدمة وسلوك الولاء وفق متغيرات علائقية وسيطة لأجل تقييم مدى تحسنها ودورها في بناء القيمة المدركة لتجربة الزبون اتجاه الوكالة/ المؤسسة محل الدراسة ؛
4. البحث عن فئات الزبائن التي تشكل أفاق مربحة للمؤسسة الخدمية المبحوثة من جانب التنويع للاشتراك بخدمة إضافية متطورة والرغبة لاستمرار التعامل والحفاظ على الشراكة التجارية .

أهمية الدراسة:

1. قلة الدراسات السابقة التي تتناول موضوع البحث نظرا لاعتباره حديث نسبيا ولذلك تظهر أهميته بالنسبة لمجال الدراسات التسويقية حيث يعتبر كتوجه تنافسي يخدم أهداف المؤسسة على المدى الطويل ويحسن أدائها لتحقيق نسب ولاء عالية ؛
2. إضافة علمية في حقل البحث، يساهم الموضوع محل الدراسة في توسيع معارف ومعلومات المسوقين والمدراء في المؤسسات مجال الدراسة، بما يغير من نظرهم اتجاه الزبون بوجه آخر أكثر بساطة ومرونة في التعامل مع الحقائق والمعلومات الخاصة بالزبون وتوظيفها باتجاه تحسين جودة الخدمة ؛
3. حاجة المؤسسات الخدمية في هذا المجال لخدمة الزبون لإستراتيجية تنافسية تعمل للحفاظ على حصصهم السوقية وزيادة حجم تعاملات الزبائن المشتركين لديها خاصة في الوقت الراهن نظرا لإدخال خدمة الجيل الثالث وبالتالي تهتم لبناء

علاقات وتحرص أكثر على جودة الخدمة خصوصا لزبائن المهمين الذين يشكلوا بالنسبة لها أفاق مريحة ويهتموا لتنويع الاشتراك بخدمة جديدة ومطورة ؛

4. يسمح الموضوع محل البحث والدراسة بإعادة تحديد معنى علاقة الزبون وذلك ببناء نموذج لعلاقة الزبون يساهم في تحليل هذه العلاقة والتمثيل للواقع بشكل علمي ودقيق .

دوافع الدراسة:

الدوافع الموضوعية:

1. إبراز وشرح مدى مساهمة إدارة علاقة الزبون بالخصوص على المؤسسات الخدمية في تحقيق نسب ولاء عالية والتقليل لنسب الفقد ؛
2. المساهمة في مساعدة المؤسسة محل الدراسة بتحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة باتجاه يوافق توقعات ورغبات الزبائن لضمان الحفاظ على حصصها السوقية ؛
3. تطبيق المعارف النظرية المدروسة ميدانيا ، ومحاولة الكشف عن واقع علاقة الزبون لدى المؤسسة الخدمية المبحوثة .

الدوافع الذاتية:

1. الميل الشخصي لموضوع التسويق بالعلاقات .
2. مجال التخصص "التسويق" ، والرغبة في دراسة التسويق من مدخل آخر، وكذا توسيع معارفنا .
3. تزايد الاهتمام بمفهوم الشراكة التجارية في الوقت الحالي نظرا لاعتباره يخدم مصلحة الأطراف على المدى الطويل .

منهج الدراسة:

الموضوع به جانبين "نظري وتطبيقي":

"الجانب النظري": تم الاعتماد على المنهج الوصفي للموضوع محل الدراسة باعتباره المنهج الذي يسمح من الاكتشاف والبحث في الظاهرة المدروسة، حيث تم استخدام البيانات الثانوية عن طريق الاستعانة بالمراجع والمصادر المتخصصة لدراسة موضوع البحث .

- "الجانب التطبيقي": تم استخدام طريقة دراسة الحالة لإثبات فرضيات الدراسة والتعرف على حقيقة واقع علاقة الزبون في مجال خدمة زبائن متعاملي الهاتف النقال والتمكن من التحقق في القدرة التفسيرية للنموذج الموضوع في تمثيل هذا الواقع، وذلك باستخدام البيانات الأولية المستمدة من قبل المؤسسة الخدمية المبحوثة وأيضا تلك المحصلة عن طريق أداة الإستبانة .

هيكل الدراسة:

ولمعالجة هذا الموضوع تم القيام بتقسيم البحث إلى أربعة فصول، وكل فصل يتناول ما يلي:

- **الفصل الأول:** إدارة علاقة الزبون ومبادئ التنظيم، يتناول شرح لكيفية تبني واعتماد هذا المدخل العلائقي كإستراتيجية عمل وذلك بالإلمام وتوضيح العناصر التي تقود إلى تجسيده بخصوص كل من الجانب الإستراتيجي، التحليلي والتشغيلي.
- **الفصل الثاني:** مكانة خدمة الزبون في توجيه أداء المؤسسة، نحاول خلاله بيان أهمية ارتباطه بالمدخل العلائقي لأجل تسيير العلاقة وتقديم الخدمة لأنه عملية الخدمة أصبحت تسير باتجاه متبادل بين استعادة علاقة الزبون والتحسين لخدمة الزبون، حيث نتطرق إلى مختلف الجوانب المهمة ذات الصلة بمجال خدمة الزبون من عرض للمفاهيم والمتطلبات التنظيمية لتحقيق جودة خدمة الزبون وكذلك طريقة قياسها، إضافة لتناول التسويق الداخلي كمجال له ارتباط كبير بخدمة الزبون ويشكل دعامة أساسية لنجاح علاقة الزبون، وفي نهايته نحاول تبرير مختلف الآثار أو النتائج المتبادلة بين نظم التسويق، العمليات والتسليم أي مختلف العلاقات المتبادلة داخل المؤسسة من أجل تقديم الخدمة وتحقيق علاقة مع الزبون.
- **الفصل الثالث:** تحسين جودة خدمة الزبون بواسطة المدخل العلائقي، خلاله نحاول الربط بين متغيرات الدراسة حيث يتناول الرضا من حيث جودة الخدمة وتحقيق علاقة الزبون أي نبرر النتيجة الأولى التي تتجسد من خلال ارتباط الجودة المدركة مع متغير ولاء الزبون أي متغير رضا الزبون بمعنى الشرط الأول المسلم به لتجسيد المقاربة العلائقية، ثم نتناول الولاء من حيث الجودة العلائقية أي نبرر أيضا النتيجة الثانية لارتباط الجودة المدركة مع متغير الولاء أي متغير الثقة الذي يمثل أيضا الشرط الثاني والمحفز لعلاقة الزبون إلى جانب الالتزام الذي يعتبر مؤشر لقوة الارتباط حيث نبرر طريقة تأثير هذه المتغيرات لتحقيق علاقة مستمرة على المدى مع الزبون تعمل على تنمية ولائه اتجاه المؤسسة بفعل تأثير القيمة المدركة لعلاقته، وفي نهايته نتطرق إلى استثمار العلاقة مع الزبون للوصول إلى خدمته أي كجزء يظهر أهمية قيمة الزبون بالنسبة للمؤسسة لأجل توفير رؤية عن كيفية تحديد مستوى الخدمة المقدمة وتحديد مستقبل العلاقة مع تناول أسمى مرحلة في التسويق العلائقي وهي التميز بالعلاقة الذي يكسب ميزة تنافسية للمؤسسة .
- **الفصل الرابع:** واقع إدارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس ، وهو خاص بدراسة الحالة حيث نحاول تسليط الضوء على أهم التغيرات التي يشهدها هذا السوق لفترة 2015/2010 وأيضا تحديد أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة لأجل خدمة زبائنهم من جانب تحديد حصتها منه ثم تحديد الإستراتيجية التي تعتمد عليها لتصدي أمام المنافسة من خلال العروض، الخدمات الإضافية أو الجديدة والقنوات المستخدمة لأجل بناء علاقة زبون، إلى جانب التطرق للمهام المخصصة للوكالة الخدمية المبحوثة (وكالة الأغواط)، ثم دراسة موضوع البحث من الجانب الميداني بإبراز

المنهجية المتبعة وعرض خصائص عينة الدراسة ونتائج الدراسة ثم اختبار الفرضيات والتمكن من معرفة واقع الظاهرة المدروسة بناء على النتائج المتوصل إليها .

الدراسات السابقة:

من خلال بحثنا عن الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث تم اختيار هذه المجموعة من الدراسات التي تتطرق إلى نفس الإشكالية وهي موضوع تطور توقعات الزبون، إلا أنه تختلف زاويتها للبحث في معالجته من حيث الأبعاد وطريقة التحليل، أغلبها تناولت المتغير الثقة الذي أضحي أهم دافع/موقف في تقييم الجودة المدركة للخدمة وتنمية علاقة الزبون، كالاتي :

✓ دراسات تتناول علاقة الزبون عن طريق معالجة الولاء من زاوية الدوافع العلائقية "الجودة المدركة والثقة" :

-مقال (Ritu Srivastava , Ajay Prakash) بعنوان: ¹ "A Study on Indian Youth for Determining Relationship of Brand Loyalty with Customer Perceptions with Special Reference to Personal Banking Services"، مطبقة في مجال الخدمات المصرفية الشخصية وبخصوص قطاع الشباب الهندي ، تهدف الدراسة إلى فهم تصورات مختلف الزبائن التي تساهم في تحقيق الولاء للعلامة التجارية و خاصة الشباب الهندي في هذا القطاع، باستخدام تقنيات الارتباط والانحدار لإثبات العلاقة بين متغير الولاء (التابع) والمتغيرات المستقلة الثقة؛ الصورة؛ الرضا؛ الاتصالات والجودة المدركة وأظهرت النتائج أن: الجودة المدركة هي العامل الأكثر أهمية في أوساط الشباب لتعزيز الولاء اتجاه العلامة التجارية، كما توصلت إلى أنه صورة المؤسسة ورضا الزبائن لهم علاقة إيجابية بينما الاتصالات لديها علاقة سلبية بخصوص الولاء اتجاه العلامة التجارية.

- مقال (Bikram Jit Singh Mann , Sunpreet Kaur Sahni) بعنوان: ² "Inter-Relationship of Web Site Interactivity and Customer Outcomes Building Trust in Internet Banking Web Site" الخدمات المصرفية الإلكترونية، تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يؤدي الموقع الإلكتروني التفاعلي إلى نتائج إيجابية بالنسبة لزبائن في سياق الخدمات المصرفية الإلكترونية، تمت دراسة نتائج الزبائن من بُعد جودة خدمة الزبون؛ رضا الزبون؛ المخاطر الأمنية المتوقعة والثقة في الموقع الإلكتروني، باستخدام برنامج Amos لتحليل البيانات بتقنية المعادلات المهيكلة، وأشارت النتائج إلى أن: عوامل تصميم الموقع على شبكة الإنترنت مثل بنية التنقل ومحتوى المعلومات هي سوابق هامة في جودة خدمة الزبون، مما يزيد تأثيرات إرضاء الزبون والثقة اتجاه الخدمات المصرفية الإلكترونية، وما تلمح إليه هذه الدراسة خصوصاً هو أهمية و مساهمة أي نظام في تكوين الثقة اتجاه الخدمات المصرفية الإلكترونية .

¹ abr.sagepub.com/content/8/4/417.abstract

² gbr.sagepub.com/content/12/1/99.abstract

وعليه فيما يتعلق بهذه المجموعة الأولى التي تتناول الدوافع العلائقية "الجودة المدركة والثقة" حيث نلاحظ على أنها اهتمت بدراسة الجزء المتعلق بمحددات رضا الزبون أو بالأحرى الدوافع والتوقعات التي تؤثر على الجودة المدركة لزبون وتعزز لولائه اتجاه المؤسسة وعليه فالدراسة الأولى بما أنه تطبق على القطاع الخدمات المصرفية الشخصية فركزت على كل من أداء المؤسسة ودور مقدم الخدمة ولأجل ذلك ظهرت المتغيرات المستقلة مختلفة جزئيا مقارنة بالدراسة الأخرى الخاصة بقطاع الخدمات المصرفية الإلكترونية من حيث المخاطر الأمنية المتوقعة وبشكل كبير اهتمت بجودة الأداء للموقع الإلكتروني نظرا لاعتباره محدد أساسي لكسب ثقة الزبون والتغلب على الخطر المدرك الذي يشعر به الزبون .

✓ دراسات تتناول علاقة الزبون عن طريق معالجة الولاء من زاوية الدوافع العلائقية و/ أو المواقف الإيجابية الثقة والالتزام :

- مقال (صوار يوسف و شريفي جلول) بعنوان: ¹ " واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه: دراسة حالة مؤسسة نجمة للاتصالات لولاية سعيدة "، تهدف الدراسة إلى معرفة انعكاسات برامج CRM في تعزيز مفهوم الولاء، من خلال عدة متغيرات تؤثر في هذه العلاقة من الرضا؛ الثقة والالتزام، باستخدام برنامج AMOS 20 ، وأظهرت النتائج : الالتزام ليس بعامل مهم في تفعيل ولاء الزبون في مجال الخدمة الاتصالية، غير أنه الثقة لها تأثير هام جدا في تفعيل ولاء الزبون في مجال الاتصالات لذلك يجب التأكيد على هذا العامل وتفعيله أكثر لزيادة الولاء .

ما يلاحظ في هذه الدراسة على أنها تناولت الولاء من حيث المواقف الناتجة الرضا، الثقة والالتزام وتم اعتبار كل من الثقة والالتزام كمتغيرات وسيطة بين الرضا والولاء حيث اتضح خلالها أهمية متغير الثقة في التعزيز للولاء على غرار متغير الالتزام وبالتالي طبيعة علاقة الزبون في هذا المجال لخدمة الزبون المتعلق بالاتصالات الهاتفية المحمولة تختلف نوعا ما لأنه في الغالب دور الثقة لا ينفي دور الالتزام بل يزيد لأهميته لتقوية الولاء خاصة في هذا المجال حيث تظهر أهمية السعر لخلق تكاليف انتقال مالية / التزام محسوب تقوي ارتباط الزبون .

- مقال (Chung-Tzer Liu , Yi Maggie Guo , Chia-Hui Lee) بعنوان: ² "The effects of relationship quality and switching barriers on customer loyalty" ، تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف تؤثر نوعية العلاقة وحواجز الانتقال على ولاء الزبون، تم إجراء دراسة استقصائية على مستخدمي الهاتف النقال في تايوان باستخدام

¹ صوار يوسف و شريفي جلول، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه: دراسة حالة مؤسسة نجمة للاتصالات لولاية سعيدة، الملتقى الوطني الخامس: التسويق بين النظريات العلمية والممارسات التطبيقية واقع وتحديات الإدارة التسويقية في المؤسسة الجزائرية، جامعة عمار ثلجي-الأغواط ، 20/19 مارس 2014 .

² dl.acm.org/citation.cfm?id=2297849

المعادلات المهيكلية، وأظهرت النتائج أن: الرضا، الثقة وحواجز الانتقال لها آثار إيجابية على الولاء، من حيث السوابق فقد وجد أنه الجاذبية وجودة الخدمة تؤثر على الرضا بينما جودة الخدمة والقربية (العلاقات الحميمة) تؤثر على الثقة، وتلمح هذه الدراسة خصوصا بعدم الاهتمام فقط بتحسين جودة الخدمة ولكن أيضا توفير جاذبية أو الرغبة العالية لضمان رضا الزبون، كما يجب على مقدمي الخدمة بناء علاقات بنوعية وحواجز انتقال لخفض احتمال فقدان وتعزيز الولاء .

فيما يتعلق بهذه الدراسة يلاحظ بأنها تناولت دراسة الولاء من كلا الجانبين التقييم للجودة المدركة وأيضا من حيث التقييم للمواقف الناتجة حيث اتضح بأن كل من الجاذبية وجودة الخدمة تؤثر على الرضا ما أدى إلى تأثيره الإيجابي على ولاء الزبون والثقة كذلك تتأثر بكل من جودة الخدمة والقربية وبالتالي تعمل بالتأثير على ولاء الزبون لأنه كلما عززت الجودة المدركة لرضا الزبون وثقته فإن المواقف ستكون إيجابية وتؤثر على الولاء، ومثل هذه النماذج المطبقة لقطاع مستخدمي الهاتف النقال تتطلب جودة للخدمة المقدمة وجودة الأداء من حيث نوعية التواصل بالمكالمات الهاتفية /الرسائل القصيرة إضافة لدور الجيد لمقدم الخدمة نظرا لارتفاع نسبة فقد الزبائن ما يدعوا الاهتمام بجميع جوانب خدمة الزبون وهو ما تناولته هذه الدراسة بأهمية البحث عن جانب الجاذبية لعلاقة الزبون لضمان التزامه اتجاه المؤسسة .

- أطروحة دكتوراه (Kim Ngoc Phan) بعنوان: ¹ "Les déterminants de la fidélité à l'enseigne-marque de service: application dans le secteur bancaire vietnamien" تهدف الدراسة لتحديد العوامل التي تفسر الولاء اتجاه علامة الخدمة في سياق البلدان الناشئة من خلال دمج إدارة الخدمة والتسويق العلائقي، تمت دراسة نتائج الزبائن من بُعد تجربة الخدمة من حيث جودة الخدمة وصورة المؤسسة ، أما العلاقة زبون-علامة من حيث الثقة والالتزام، بإجراء دراسة استقصائية كمية لدى زبائن البنوك الفيتنامية باستخدام المعادلات المهيكلية وأسلوب Orthogonalisation وأظهرت النتائج : يوجد أثر إيجابي غير مباشر للجودة المدركة والصورة على الولاء من خلال الثقة والالتزام، وما تشير إليه خصوصا هو ضرورة تحقيق التوازن في المنهج الخدمي والعلائقي في دراسات الولاء وبأكثر تحديد التحقق من صحة التأثير المباشر والإيجابي لجميع المتغيرات المركزية على الولاء ونبرز الدور المحوري لجودة الخدمة المدركة .

تحاول هذه الدراسة إظهار أهم المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر وإيجابي على ولاء الزبون وعليه اتضح بأن كل من الثقة والالتزام يعتبروا كمتغيرات وسيطة بين الجودة المدركة - الصورة والولاء إن هذا النموذج المطبق على القطاع المصرفي ما يلاحظ عليه بأنه اهتم بجانب أساسي وهو التوازن في المنهج الخدمي والعلائقي لأنه يمثل التحدي لفهم طريقة الخدمة التي تقود إلى تنمية علاقة الزبون ولأجل ذلك نختتم بالمتغيرات الوسيطة والتي توضح نتائج خدمة الزبون على سلوك الولاء

¹ www.theses.fr/2013AIXM1081

بشكل يؤدي إلى تقييم جودة الخدمة ونوعية العلاقة على سواء لأجل الحصول على مؤشرات ثابتة وعليه أصبح دور الزبون أساسي في التصميم والتقييم لعملية الخدمة ومفهوم الجودة اتسع ليشمل جودة خدمة الزبون ونوعية التفاعل لتأكيد شراكته مع المؤسسة .

- أطروحة دكتوراه (Caroline Morrongiello) بعنوان: ¹ "De l'empowerment à l'engagement du client sur les plateformes en ligne : ou comment favoriser l'activité des clients sur Internet" ، تهدف الدراسة إلى فهم تصورات الزبائن بخصوص الويب 2.0 والسلوكيات الناتجة لأنه تأثير العلاقات الشخصية يشمل الآن امتداده إلى الفضاء الإلكتروني مع كلمة من الفهم إلى الأذن الإلكترونية (eBAO) وهو ما أدى إلى إعادة تعريف العلاقة علامة-زبون، أجريت دراسة كمية و كيفية على القطاع السياحي، ثم إجراء تجربة على الشباب (18-35 سنة) من قطاع معين من الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية المحمولة، أشارت النتائج: سمحت أول دراسة كمية من تسليط الضوء على عوامل المشاركة والالتزام التي ظهرت مساعدة للمؤسسة، وتم ملاحظة إرادة الزبون في التأثير، أما الدراسة الكمية الثانية الخاصة بالتحريب، فقد تم توضيح أن خصائص منصات الرأي بالإنترنت لها تأثير على الاستعداد للالتزام و السلوك الملتزم .

تحاول هذه الدراسة إظهار أهمية الواجهات الإلكترونية (الويب 2.0) في إعادة بناء علاقة الزبون حيث اتضح بأنه لها دور مهم من جانب التأثير على المشاركة والالتزام بين المؤسسة والزبون وهو ما دعم أداء المؤسسة بشكل كبير وعليه نلاحظ من خلال هذه الدراسة بأن الفهم لتوقعات الزبون من حيث استعدادده ورغبته لبذل الدور الذي يسمح لأخذ مواقف للمشاركة عبر هذه الواجهات الإلكترونية بمثابة فرصة لبناء علاقة ومصدر ربح للمؤسسة فالتكنولوجيا وفرت أفاق واسعة للدخول للأسواق وفتحت المجال للحوار مع الزبون وبين الزبائن وهو ما تناولته هذه الدراسة في كلمة من الفهم إلى الأذن الإلكترونية (eBAO) التي تنتشر بسرعة عبر هذه الأوساط وتؤثر كذلك سلوك الزبون .

- مقال (Terry Kakeeto , Jan Van Dalen , Jaap Van den Herik and Bartel Van de Walle) بعنوان: ² "Building Customer Loyalty among SMEs in Uganda: The Role of Customer Satisfaction, Trust, and Commitment" ، تهدف الدراسة إلى دراسة دور رضا الزبون، الثقة والالتزام في تشكيل وتعزيز العلاقات مع الزبائن على المدى الطويل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الخدمات (المطاعم و وكالات السفر) في أوغندا، تمت الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وشملت مفردة العينة المديرين-المالكين، الزبائن، الموظفين في الخطوط الأمامية ، تشير النتائج : يؤدي كل من رضا الزبون، الثقة والالتزام دور هام في بناء وتعزيز العلاقات مع الزبائن على المدى الطويل بين

¹ tel.archives-ouvertes.fr/tel-01071185

² econpapers.repec.org/paper/msmwpaper/2014_2f06.htm

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أوغندا، ومع ذلك فإن دورها يتفاوت بين مختلف قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي العموم تظهر النتائج أيضا على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممارسة للعلاقات التسويقية بمستوى رضا عالي حققت مستويات ولاء عالية مقارنة مع تلك التي تمارس علاقات تسويقية بمستوى رضا أقل عنها .

تتناول هذه الدراسة الولاء في قطاع خدمات (المطاعم و وكالات السفر) حيث اتضح خلالها أيضا أهمية تنمية مواقف إيجابية لبناء وتعزيز العلاقات مع الزبائن على المدى الطويل وعليه نلاحظ بأن الحفاظ على الزبون يعني بالضرورة الاهتمام بأبعاد علاقة الزبون ويبقى عنصر الجودة أساسى لضمان تحقيق رضا الزبون وهو ما تناولته هذه الدراسة حيث يرتفع ولاء الزبون كلما كان مستوى الرضا أعلى، أي أن مفهوم العلاقة أصبح محل اهتمام حتى على الأسواق الصغيرة وليس فقط المؤسسات التجارية نظرا لتغير الرؤية اتجاه الزبون والبحث للحفاظ عليه بشكل يضمن استقرار لأوضاع المؤسسة المالية والتنافسية ببناء محفظة زبائن أوفياء.

- مقال (أسعد حماد موسى أبو رمان) بعنوان: ¹ " فاعلية إستراتيجية التسويق بالعلاقات في بناء الولاء للزبائن في المنظمات الفندقية " تهدف الدراسة إلى الكشف عن الجهود التي تبذلها إدارات الفنادق الأردنية نحو بناء علاقات مع الزبائن، بيان مدى العلاقة والأثر بين الأساليب المعتمدة لأجل بناء العلاقات ومستويات الولاء لدى الزبائن والكشف عن الدوافع الأساسية التي تدفع الزبائن لبناء علاقات مع المؤسسات الفندقية، تمت الدراسة من بُعد الثقة ؛ التعاملات الاجتماعية والمعاملة الخاصة التي تعد كدوافع الزبائن لبناء العلاقة، والعلاقات المالية؛ الاجتماعية والبنوية كأساليب معتمدة من الفنادق وقد تم استخدام برنامج SPSS ، وأهم النتائج المتوصل إليها : يسعى الزبائن المبحوثين إلى بناء علاقات مع الفندق لتحقيق مجموعة من الدوافع انتظمت في ثلاثة مستويات : دوافع الثقة ثم الدوافع الاجتماعية وأخيرا دوافع المعاملة الخاصة، أيضا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين أساليب بناء العلاقات وحالة الولاء لدى الزبون فقد احتلت العلاقات الهيكلية المرتبة الأولى من حيث الأثر ثم العلاقات الاجتماعية وأخيرا العلاقات المالية، كذلك ليس شرط أن يكون الزبون ذو علاقة قوية مع الفندق أن يكون ولاءه عالي ولا حتى الزبون الذي لا يدين لأحد بالولاء أن تكون علاقته ضعيفة.

تحاول هذه الدراسة إظهار الأساليب المعتمدة من قبل المؤسسات الفندقية التي من شأنها أن تعزز علاقة الزبون وتقوية ولائه حيث تمتاز خدمة الزبون لهذا القطاع بالمشاركة العالية بين الزبون ومقدمي الخدمة لأجل تقديم الخدمة وأيضا تتطلب مبادرة

1 أسعد حماد موسى أبو رمان، فاعلية إستراتيجية التسويق بالعلاقات في بناء الولاء للزبائن في المنظمات الفندقية، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد العشرون، العدد الرابع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2005.

الزبون بالحضور إلى الفندق حتى يستفيد لهذه التجربة ما يعني أهمية البحث عن بناء علاقة واتضح من هذه الدراسة بأن دوافع الزبائن تتنوع اتجاه علاقتهم بالفندق نظرا لتأثير جودة الخدمة على توقعاتهم ، إضافة لذلك ظهرت العلاقات البنيوية/الهيكليّة بدور أعلى من العلاقات الاجتماعية والمالية ما يعني بأن مجال خدمة الزبون أصبح على منحى أكثر تطور وذلك باستغلال تكنولوجيا الاتصال لأجل التعامل مع الزبون والأخذ بمعطياته نظرا لقيام هذه الفنادق بفئة خمسة نجوم بمنح الزبائن بطاقات عضوية، استخدام تكنولوجيا عالية في تقديم الخدمة والاتصال بالزبون وكذلك عرض خدمات موجهة فقط لزبائن VIP وعليه تسمح مثل هذه المزايا والتحسين لأداء الخدمة من القرب أكثر من الزبون والاهتمام بجميع مطالبه وانشغالاته الممكنة .

ما يميز الدراسة محل البحث أنها حاولت الجمع ما بين الدراسات السابقة بحيث قمنا من خلالها بإدخال مختلف المتغيرات التي تحتاجها مثل هذه الدراسات من جانب الفهم لتصورات الزبون أو بالأحرى توقعاته اتجاه أداء المؤسسة وذلك بدراسة الدوافع العلائقية (الثقة؛ المعاملة الخاصة والاجتماعية) ومحاولة تقييم مستواها بناء على ارتباطها بموقف الرضا المتراكم ما يعني بأن توقعات الزبون تنتج أو تتأثر بهذه الدوافع وتؤدي بذلك بالتأثير على الجودة المدركة لزبون فالدوافع القوية تحقق إشباع أعلى من الدوافع الضعيفة وتشير عن تجربة خدمة ذات جودة، ومن جانب آخر نحاول دراسة المواقف الناتجة وذلك بالبحث عن إيجابية الرضا المتراكم من خلال تأثيره على الولاء بمتغيرات وسيطة تشمل الثقة والالتزام وهو ما يشير عن أداء المؤسسة لأجل الاحتفاظ بالزبون بتقوية مواقفه من خلال جودة العرض ونوعية التفاعل، إضافة لذلك نتطرق لدور تكاليف الانتقال المالية نظرا لمجال خدمة الزبون الخاص بالبحث وهو سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة الذي يتميز بأهمية السعر في قرارات الزبون الروتينية للاستفادة من خدمة المكالمات لشبكة اشتراكه ما يعني أنه يصبح لها دور إيجابي من حيث التأثير على كل من الالتزام النفسي والولاء لخلق حواجز انتقال مالية، إن دراستنا تركز بشكل كبير على البحث عن النموذج لعلاقة الزبون الذي يفيد المؤسسة الخدمية المبحوثة في التعرف على المجالات التحسين لجودة الخدمة المقدمة التي تخدم علاقة الزبون وتشجع ولائه وأيضا قطاع الزبائن الذي يمثل أفاق مستقبلية مربحة وواعدة لإقامة الشراكة التجارية خاصة وأنه هذا السوق يشهد تطورات سريعة خاصة بتكنولوجيا شبكة الانترنت (الجيل الثالث والرابع) ما يعني أهمية التحديد لسوق المستهدفة الخاصة بفئة الزبائن التي تحمل توقعات جيدة وتهتم بكل تطور حاصل في جودة الخدمة المقدمة. وعليه تختلف دراستنا عن هذه الدراسات من جانب مجتمع الدراسة والذي يشمل زبائن وكالة موبيليس بولاية الأغواط، وأيضا الفترة المخصصة 2015/2010 لها التي تزامنت مع التطور السريع الذي يشهده السوق لخدمة الانترنت ما أدى لإسقاطها من حيث محاولة تمييز وتحليل الفروق بين الزبائن بخصوص إدراكهم لجودة الخدمة ومستوى توقعاتهم مما يسمح لتصنيفهم وتقييم استجابتهم .

تمهيد

شهد التسويق منذ نشأته تطوراً كبيراً في نظريته وفلسفته في التعامل مع الزبائن، فمن التركيز على أنشطة البيع وقوة الإعلان إلى التركيز على البيئة والمجتمع وأخيراً التركيز على بناء علاقات مباشرة طويلة الأمد واعتبار الزبائن شركاء للمؤسسة، وعلى هذا الأساس يعتبر الاهتمام بعلاقة الزبون ليس امتداداً للمبادئ التسويقية المعمول بها سابقاً وإنما الانتقال والتغيير إلى طريقة تسمح من تنمية مواقف إيجابية تشجع سلوك الولاء وهو ما يوحى ضمناً بالتركيز على خدمة الزبون وإرضائه بشكل خاص، ومع حدوث التطورات التكنولوجية المدعمة لأداء المؤسسة ووجود اجتهادات في هذا المجال برز هذا الاهتمام وتغير منحى التسويق نحو العلاقات وترسيخ ثقافة الزبون.

هذه النظرة الجديدة في خدمة الزبائن وتطويرها انطلاقاً من المعرفة الجيدة للزبائن ووضع قواعد بيانات حول رغباتهم وتوقعاتهم بالاعتماد على تعدد القنوات، أصبحت بمثابة توجه إستراتيجي للمؤسسة التي تتوفر على مهارة وإمكانيات كافية ولها زبائن مهمين لأن خصوصية العلاقة تقتصر أكثر على الزبائن المرحبين وأهمية قيمتهم مقارنة مع الاستثمارات المكلفة التي تتحملها المؤسسة على غرار الزبائن العاديين الذين قد يتلقون خدمات غير مخصصة بشكل كبير، وعلى هذا الأساس فإن هذا المدخل العلائقي يتم بطريقة محددة بوضوح وتبني التغييرات الضرورية بطريقة متدرجة، فمن الضروري فهم المعنى الحقيقي والإلمام بالعناصر التي تقود إلى تجسيده بخصوص كل من الجانب الإستراتيجي، التحليلي والتشغيلي.

ولأجل ذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية، يتناول المبحث الأول الجانب الإستراتيجي لإدارة علاقة الزبون ويشمل وصف علاقة الزبون وجانب من تحليلها، قيادة التغيير في العلاقة لتجسيد ثقافة الزبون، خطوات وضع الإستراتيجية العلائقية وطبيعتها والتسويق من طرف إلى طرف الذي يقوم على التخصيص العالي في العلاقات والمنتجات، ثم المبحث الثاني يتناول الجانب التحليلي لإدارة علاقة الزبون والذي يشمل جمع، حوسبة ومعالجة المعلومات المتعلقة بالزبون لأجل تحديد قيمة وربحية الزبائن بشكل يؤدي إلى تصنيفهم وإمكانية تخصيص المشاريع الاستثمارية وفقاً للقطاعات، ثم عمليات التنفيذ والتقييم وأخيراً نظام المعلومات الخاص بإدارة علاقة الزبون، أما المبحث الأخير يتناول الجانب التشغيلي لإدارة علاقة الزبون والذي يشمل البيئة التقنية متعددة القنوات، مركز الاتصال، الانترنت، القوى البيعية كأهم قنوات لتسيير علاقة الزبون.

المبحث الأول : إدارة علاقة الزبون الإستراتيجية

تعتبر الإستراتيجية العلائقية طريقة لقيادة التغيير نحو ثقافة الزبون التي تؤدي إلى وجود تنظيم خاص بها وأيضاً رسالة، قيم، معتقدات طرق عمل وبنية تحتية موجهة لخدمة الزبون وإرضائه بشكل خاص، بناءً على مخطط عمل موجه حسب نوعية قطاعات الزبائن يشمل عمليات الاستحواذ والاحتفاظ بعروض مكيفة وقنوات مخصصة لتحقيق الأهداف المسطرة فيه.

المطلب الأول : تحليل العلاقة الزبون - المورد

الفرع الأول : التطور التاريخي

ظهر مفهوم إدارة علاقة زبون كان نتيجة تطور بطيء في فكر المؤسسات لأنه غالباً من الصعب بناء منهج مبسط للمفاهيم التسويقية، في فترة ما قبل الصناعة حيث ظهرت المتاجر الكبيرة والاهتمام بحجم الشراء واشتداد المنافسة بين المهن التجارية الصغيرة أما في الخمسينات والستينات شهدت هذه الفترة الإنتاج الضخم لعرض منتجات على المستهلكين استجابة للطلب الشديد فاهتمام المؤسسات كان يتمثل أساساً على إنتاج منتجات جديدة وتوسيع العرض، ثم في السبعينات عرفت بسنوات الرشادة حيث يتم تعظيم الاستفادة من الإنتاج من أجل تخفيض تكاليف التصنيع، كان الجمع بين خفض التكاليف وتحسين عمليات المبيعات وخلق طرق جديدة للوصول إلى الزبائن، وتوسيع حجم الأسواق المحتملة، فالمؤسسات تبدأ بتجزئة زبائنهم وتوسع من خطوط المنتجات.¹

في منتصف السبعينات ظهر كمفهوم من طرف الباحث Bagozzi في 1975 وهو أول من عرف التسويق على أنه "عملية تجدد المبادلات بين البائع والمشتري"، بذلك فقد وضع أسس المفاهيم للتسويق العلائقي لأن الاعتراف بأن العلاقة يمكن أن تؤدي إلى العديد من المبادلات بين الطرفين، فإن هذا يثير ضمناً تطور هذه العلاقة على مر الزمن، ويعد Berry في 1983 الأول من قام بهذا العمل في إطار نظري لتسويق الخدمات لأنه بالفعل قطاع الخدمات توجد فيه مساهمات كبيرة جلبت من البداية نحو تسويق العلائقي. وكان المؤسسين الكبار من يطلق عليهم حالياً المدرسة إسكندنافية للتسويق كانوا أول من أجرى المقارنات الدقيقة بين التسويق العلائقي والتسويق بالمعاملات سواء من حيث الوسائل وأيضاً من حيث المبادئ الأساسية للتنظيم.²

فشهدت هذه الفترة بوجود توجهين تفكيريين الأول نحو التسويق العلائقي الذي يهتم بمشاكل التسويق الصناعي والخدمي ويقوم على البناء والحفاظ على علاقة طويلة مدى بين المؤسسة والزبون، وهو ما أثر بعمق على نظرية التسويق وممارسته، وهناك من الباحثين من اعتبره تحول جذري، بعدها يأتي توجه الثاني الذي يتمثل بالتوجه بالزبون ويهتم بإدارة والحفاظ على الزبائن وأنتج أفكار "قيمة حياة زبون" و "محفظة الزبون" و "التسويق من طرف إلى طرف"، ظهور هذين التوجهين يتجسد في الوقت الحالي من خلال تكنولوجيات وفلسفة إدارة علاقة الزبون.³

¹ René Lefébure et Gilles Venturi, Gestion de la Relation Client, Editions Eyrolles, Paris, 2005, p.10.

² Ed Peelen et Autres, Gestion de la Relation Client, Pearson Education, France, 3ème édition, 2009, p. 24.

³ Lars Meyer -Waarden, La Fidélisation Client, Librairie Vuibert, Paris, 2004, p. 4.

في نهاية التسعينات برزت أكثر سنوات إدارة علاقة زبون بالتركيز على خدمة زبائن وانتشار الوسائل التكنولوجية (برمجيات إدارة علاقة زبون، قواعد بيانات ...)، بنى تحتية (انتشار مراكز الاتصال)، موارد بشرية (توظيف العديد من مستشاري الهاتف لمعالجة التدفقات المتزايدة للاتصالات).¹

الفرع الثاني : تحليل العلاقة الزبون – المورد

أولا : وصف العلاقة

المؤسسات يجب أن تكون لديها رؤية واضحة عن العلاقات التي تريد أن تحصل عليها مع زبائنها، لأنه خلق علاقات حقيقية مع الزبائن يعني أن الزبائن يرغبون في إنشاء هذا النوع من العلاقة بدلا من اقتصار على أمور بسيطة كإرسال بطاقة عيد ميلاد مثلا فهذا ينذر بالخطر بالنسبة للمؤسسة، فليس من السهل بناء علاقات خاصة مع الزبائن المهمين.²

إن من أهم ما برز في منتصف التسعينات تحليل العلاقة مع الزبون كأحد أهم انشغالات مهنين من خلال ربحية معتبرة للعلاقة مستمرة فالحفاظ على الزبون والمداخيل المستقبلية التي تحصل عليها المؤسسة وضعت بعناية من منظور محاسبي ومالي، وهذه المقاربات الكمية أصبحت من مواضيع هامة للبحث في التسويق. عند الوصف للعلاقة زبون-مورد نجد هذا اللفظ يحمل معاني: جاذبية متبادلة، احترام، اعتمادية، اختيارية ... الخ هذه الأحاسيس تكون مشتركة بين أطراف العلاقة، فهي تمثل تلك التفاعلات بين أطراف من خلال نشاطات يحدثها أحد الأطراف وتعمل على خلق تأثير متبادل فيما بينهم، ولها حد معين تستمر فيه لأن التفاعلات السابقة تؤثر على التفاعلات المستقبلية.³

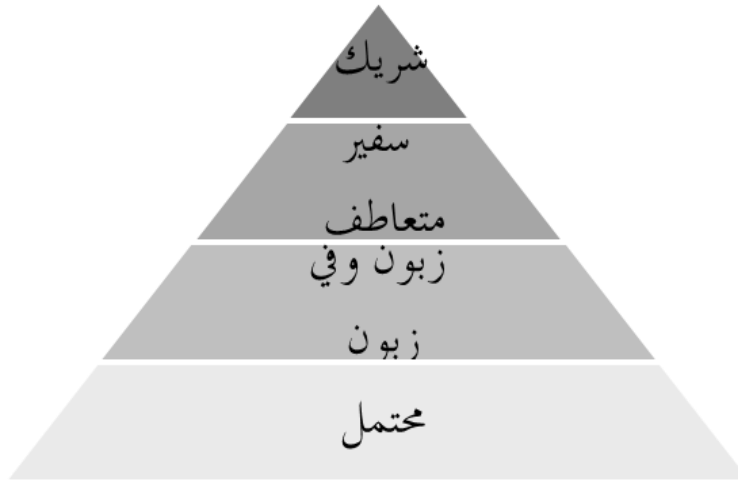
ويظهر الشكل أدناه مراحل تطور علاقة الزبون مع المؤسسة، أو بالأحرى مختلف المراحل التي يمر بها الزبون خلال تجربته الاكتساب، الاحتفاظ والشاركة، تؤدي التعاملات الأولى لزبون المحتمل إلى اكتشاف تجربته مع المؤسسة والتي قد تتطور مع مرور الوقت ويصبح يرغب في منتجاتها أو يعتاد عليها ويتحول إلى زبون، إلا أنه إذا تمكنت المؤسسة من استهداف برامجها العلائقية جيدا بشكل يطور التعاملات والاتصالات مع الزبون على المدى المتوسط فإنه يصبح الزبون وفي، هذا الأخير قد ينتقل إلى متعاطف وسفير خصوصا عندما يشعر بأنه مرتبط نفسيا واجتماعيا اتجاه المؤسسة أو بمعنى آخر يحمل رغبة عالية واعتقاد قوي نحوها مما يجعله يقنع أفراد محيطه إلى التعامل مع المؤسسة، وأخيرا أقصى مستوى للعلاقة وهي الشراكة أو التميز بالعلاقة أين يشعر الطرفين بوجود مصالح مشتركة ومنافع أو قيم يصعب التخلي عنها وأدت لجمعهما لفترة طويلة وحققت الثقة والالتزام بينهما .

¹ Christophe Allard, Le Management de la Valeur Client, Dunod, Paris, 2002, p.p 10, 12.

² Malcolm McDonald, Les Plans Marketing, Deboeck, Paris, 2004, p. 467.

³ Ed Peelen et Autres, op.cit, p. p 24-26.

الشكل (1 - 1) : الهرم العلائقي



Source : Ed Peelen et Autres, Gestion de la Relation Client, Pearson Education, France, 3ème édition, 2009, p 27.

ثانيا : تحليل العلاقة

يمكن تحليل هذه العلاقة بواسطة ثلاث أدوات رئيسية وهي " دورة حياة العلاقة "، " تحليل مركز الشراء " و " أهلية مشاريع التحسين عند الزبون " :

1) **دورة حياة العلاقة :** رجل التسويق الذي يسعى إلى تطوير علاقة ذات منفعة متبادلة مع الزبون على المدى الطويل يجب أن ييصر في هذه الديناميكية العلائقية بوضوح ويكون قادر على توقع لحظات الضعف في العلاقة، لا بد له من معرفة كيفية التأثير على العلاقة بأكبر قدر من فعالية بحيث يمكن أن تتطور بطريقة أكثر فائدة للطرفين .¹

من مصلحة المؤسسة متابعة دورة حياة علاقات زبائن التي تظهر بالكشف المبكر لمرحلة تدهورها من أجل القدرة على توقع إمكانية استعادتها، إعادة تشكيل علاقة أو الدخول في مرحلة أكثر استقرار لأن تجربة ونضج الزبون تؤثران بشكل قوي على توقعاته وإدراكه، بالنسبة للمشاريع القائمة على تقديم خدمات دورة الحياة تتوافق مع مدة تأدية الخدمة، وفيما يخص الخدمات المتكررة أين تتكرر العلاقات الدورة تنتهي عند الحد الذي يتم فيه عملية شراء جديدة لأن احتياجات الزبون تطورت، عندما نريد أن نشخص الزبون علينا أن نحدد مختلف أوقات العلاقة كل علاقة إلا ولها تاريخ ابتداء من توقيع العقد، حوادث خاصة، تطوير خدمات جديدة، ظهور احتياجات جديدة، تغييرات كبيرة في مركز الشراء... الخ.²

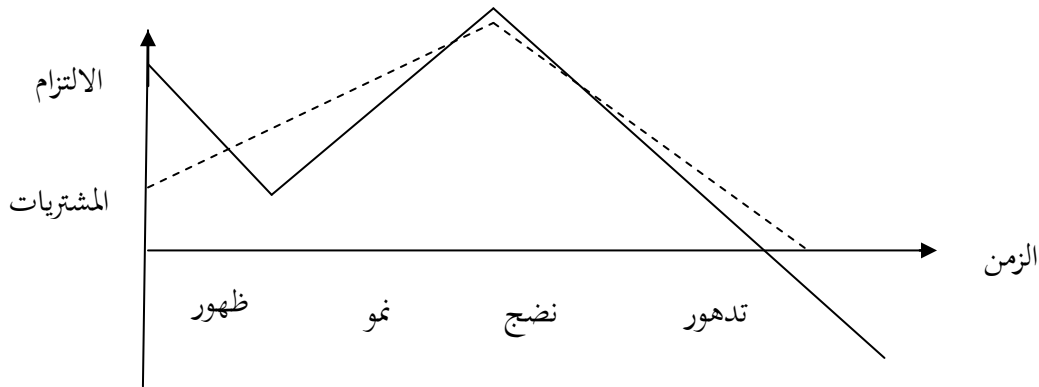
كما يظهر الشكل (2) أدناه الديناميكية العلائقية أو تطور دالة الالتزام بدءا من موقف الرضا الذي بدوره يتراكم ويصبح يرتبط بدافع الثقة وينتج الرضا المتراكم الإيجابي الذي ينشط العلاقة باستمرار، وفي القمة لهذا الشكل أين يكتمل وينضج

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p 39.

² Béatrice Bréchignac-Roubaud, Le Marketing des Services, Editions D'organisations, Paris, 2003, p 154.

الالتزام بواسطة تكاليف الانتقال المالية والنفسية التي تؤدي لارتباط الزبون مع المؤسسة ويصعب عليه التغيير بمعنى أنه تصبح الثقة والالتزام كمتغيرات وسيطة بين الرضا المتراكم وولاء الزبون أو بالأحرى يتشكل ارتباط بين تكاليف قطع العلاقة وخطر التحلي في سلوك الزبون .

الشكل (2-1) : دورة الحياة العلائقية



Source : Ed Peelen et Autres, Gestion de la Relation Client, Pearson Education, France, 3ème édition, 2009, p 37.

- (2) تحليل مركز الشراء : للقيام به نلجأ إلى استعمال أدوات بسيطة، لكن نحملها في بعض الأحيان ¹ :
- ✓ الهيكل التنظيمي لمركز الشراء : مشاركة الأطراف المعتاد عليها في الحوار، تقييم جودة العلاقة مع كل طرف وتعطى لها العلامة (جيدة ***)، متوسطة (**)، رديئة (*) ؛
 - ✓ التوقعات وأدوار مركز الشراء : مجال السلطة والتأثير، المسار المهني السابق، الثقافة، أهمية المشروع لطرف المتدخل كمشروع شخصي، مساهمات متوقعة أو إنجازات، أيضا التوقعات مع مقدم الخدمة من حيث الدور المنتظر، نقاط الضعف الممكنة، المصادقية...، وكذلك التجربة السابقة مع مقدم الخدمة من أحداث أو صراعات والتي قد تؤثر على دوره في مركز الشراء؛
 - ✓ الروابط مركز الشراء / مركز البيع : منظمة بمعنى كل طرف له دور محدد سواء صاحب القرار، الإشراف على العقد... وأيضا تأثيره الممكن نحو أطراف محددة لمركز الشراء، متوازنة نحاول تقييم مستوى الثقة والرضا، وكذلك التقييم لمستقبل العلاقة هل كلا الطرفين يقيمان مستقبل مشترك.

هذه الطريقة تستخدم لدى المؤسسات التي يعتبر زبونها صناعي أين تكون القرارات في مركز الشراء أكثر عقلانية ولها سلمية تتبعها مما يعني أن العلاقة لها بعد نفعي أكثر من حيث المصالح المشتركة أو بمعنى آخر تتوقف على الشروط التعاقدية التي تفرض على الطرفين الالتزام خلال مدة العقد .

¹ Béatrice Bréchnac-Roubaud, op.cit, p.p 155-157.

(3) أهلية مشاريع التحسين عند الزبون :

أداة التحليل التي تستخدم تتمثل في مصفوفة جاذبية مشاريع / القدرة على الاستحواذ والتي نستخدم مبدئها عدة مرات، هذه المشاريع تعمل على إحياء العلاقة مع الزبون، بالنسبة لمقدم الخدمة التحدي يقع في رقم أعمال المشروع، مهارات اتصال لا بد من تطويرها، ابتكار، وخاصة موقعه لدى الزبون (مقدم خدمة للمستقبل، خدمات مستقبلية...)، لهذه المشاريع يجب أن يكون الحد أقصى للتجديد والتعبئة، ومقدم خدمة لكي يحافظ أو يزيد من موقعه لدى زبون يجب عليه أن ينفذ كل الوسائل الضرورية كما هو موضح في الشكل (3).¹

تساهم هذه المصفوفة جاذبية المشاريع/ القدرة على الاستحواذ في مساعدة المؤسسة على تقييم مستقل علاقة الزبون حسب الشكل أدناه نستنتج أن هذا التقييم يقوم من جانب في قدرة المشروع على الاستحواذ : إمكانية استرداد العوائد من هذا المشروع، مستوى الكفاءة والمهارة المؤسسة مقارنة بما يتطلبه هذا المشروع، ومدى قدرته في اكتساب زبائن جدد وأيضاً أهمية هذا المشروع في الحفاظ على الزبائن والتقليل من خطر انتقائهم للمنافس. ومن جانب آخر يقوم على جاذبيته : فيما يخص تحديد الوضع التنافسي الذي يسمح من اكتشاف موقع المؤسسة مقارنة مع منافسيها خصوصاً صورتها التي تعزز من مكانتها في السوق، أيضاً إمكانية وضع مخطط عمل (الوقت، الموارد، المهارات...) الذي يمكن من الوصول إلى الهدف من هذا المشروع، وكذلك تتوقف جاذبية المشروع على توقع استجابة من الزبون لأنه الزبون الذي اعتاد على المؤسسة فهي محل الاعتماد والضمان لديه مما يعزز جهودها نحو منتجات جديدة، والأمر الأساسي بالنسبة لنجاح المشروع وهو توقعات الزبون هل يساهم في تقويتها أم أنه غير مهم وهو ما يعتبر محل التفكير والاستعداد له قبل إطلاق المشروع خاصة القيمة المدركة التي يحملها في تصور الزبون والتي من شأنها أن تحفز دافع تعامله مع المؤسسة، وأخيراً وضوح عملية اتخاذ القرار كعنصر تهم به المؤسسات التي يكون زبونها صناعي .

¹ Béatrice Bréchnac-Roubaud, op.cit, p.158.

الشكل (3-1) : معايير المصفوفة جاذبية المشاريع / القدرة على الاستحواذ

جاذبية المشروع

القدرة على الاستحواذ

وضع التنافسي

1. على الأقل منافس أكثر مصداقية علينا و/ أو أكثر تقدما
2. سوق مفتوح (تساوي الفرص)
3. نحن معروفون بأكثر مصداقية، والأكثر تقدما على المنافس
4. لا يتم الدخول في المنافسة، يتم استبعاد المنافسين

القدرة على القيام

1. لا توجد خبرة، ولا تفيد في إستراتيجية، عدم القدرة على وضع مخطط
2. خبرة قليلة، الصعوبة في العثور على الموارد، مخطط غير كاف
3. بعض الخبرة، إرادة للتقدم، المشكلة في الموارد الموجودة
4. خبرة كافية، تتوافق مع خطى التنمية، مخطط جيد

المصداقية

1. لا يثق الزبون
2. لدينا جهود كبيرة للإقناع سنقوم بها
3. زبون يطلب تعزيز القدرات للقيام بذلك
4. زبون يعترف بنا

توقعات الزبون

1. زبون لا يريد أن يقع في هذا المشروع
2. زبون لا يرانا على وجه التحديد في هذه المسألة، و لكنه مستعد للنظر في اقتراحنا
3. زبون على وعي بنا، ولكنه غير مستعد لاختيارنا
4. زبون يريد أن يوقع معنا، يتوقع رد جيد، سيكون على خيبة نتيجة عدم قدرته لاختيارنا

وضوح عملية اتخاذ القرار

1. لم يتم اتخاذ القرار، نحن لا نتحكم في دوائر القرار، هناك معارضة من صانعي القرار
2. صعوبة التحكم في دوائر القرار، صناع القرار، الوقت
3. لم يتم تحقيق التقدم في القرار، لكن العملية واضحة إلى حد ما (زمن، عدم وجود معارضة صانعي القرار)
4. عملية اتخاذ القرار واضحة، صناع القرار هم أوفياء لنا، و/ أو القرار أتخذ

المبلغ /هامش المشروع مقارنة مع رقم الأعمال (أو الهامش)

الكلبي الناتج عن الزبون

1. منخفض جدا
2. متوسط
3. مرتفع
4. مرتفع جدا

جودة المرجع

1. لا يمكن الاستفادة من خبراتنا والمهارات، صورة ضعيفة
2. لا يمكن الاستفادة من خبراتنا والمهارات، صورة جيدة
3. يمكن الاستفادة من الخبرات والمهارات، صورة جيدة
4. يمكن الاستفادة والتطوير من الخبرات والمهارات، صورة ممتازة

أهميته مع الزبون

1. غير إستراتيجي، قد يتأجل، لا يوجد نفع اقتصادي
2. يتعلق بمجالات فرعية، أو / وتأثير طفيف
3. أثر قوي، يتعلق بمجالات ذات أولوية
4. أساسي، تأثير إستراتيجي على المؤسسة أو على المهمة

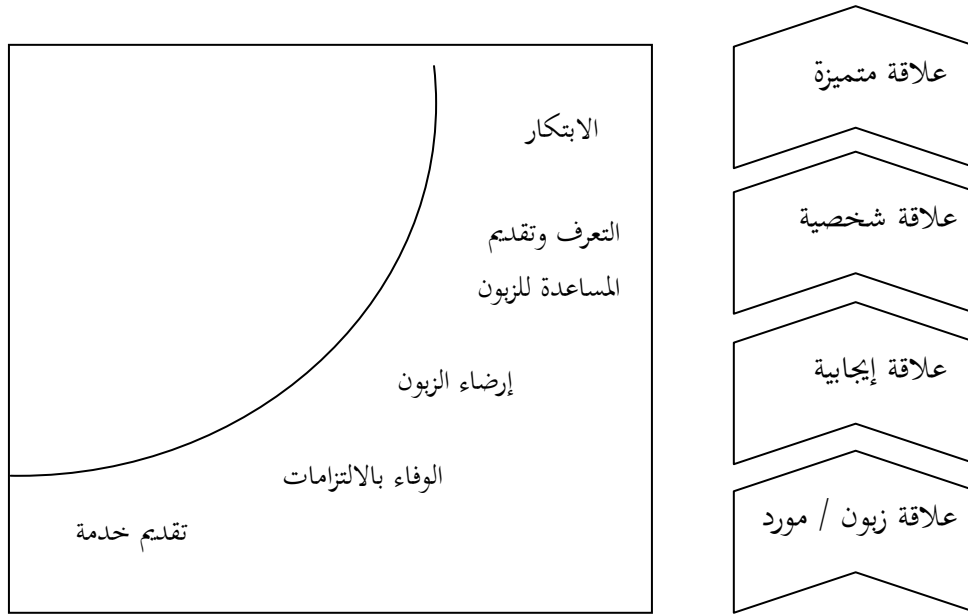
الأهمية بالنسبة (منافسة، الهامش، سياسة العلاقة، التطورات المستقبلية)

1. بدون تأثير
2. يترك أثار في العلاقة، ولكن بتأثير ضعيف
3. غير قادر على إحياء العلاقة، لكننا نضعف إذا لم نقم (علاقة، مصداقية، منافسة)
4. قادر على إحياء علاقة مستدامة

الفرع الثالث : سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون

يعد التميز بالعلاقة أسمى مرحلة من العلاقة مع الزبون لأن هذا يعني تميز المؤسسة، ومن المهم أيضا أن نلاحظ أن فعالية التمايز تعتمد على عاملين رئيسيين : من جهة، "استدامته"، لأن التمايز الذي لا يدوم ليس له إلا تأثير محدود ولا يمكن من بناء إستراتيجية مستدامة، ومن جانب آخر "قيمته النسبية" لأنه يختلف مقارنة مع المنافسين، والبحث عن هذا التمايز يعني دراسة المنافسة لتحديد ما يمكن أن تنتجه العلاقة مع الزبائن وهو ما يجعل من ضروري التوقف عند مختلف مستويات تميز في العلاقة مع الزبائن. إن هذه السلسلة تتشكل في أربع مستويات انطلاقا من وجود علاقة بسيطة تتميز بكونها علاقة بيعية فورية، ثم تتطور إلى علاقة إيجابية حيث يتحقق الوفاء بالالتزامات والرضا لدى الزبون، ثم تتطور إلى علاقة خاصة تسمح بتوقع طلبات زبون، معرفة توقعاته والقدرة على العرض عليه حلول بشكل تلقائي التي تتوافق معه، وأخيرا المستوى الرابع وهو مصدر رئيسي للتميز ويتمثل في الابتكار من حيث طريقة فهم الزبون وفي العلاقة التي يتم إنشائها معه .¹

الشكل (4-1) : سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون



Source: Sylvain Waserman, L'organisation Relation Client, Dunod, Paris, 2001, p 91.

حتى تصل المؤسسة بشكل تدريجي إلى هذا التسلسل المرحلي للعلاقة عليها أن تعزز موقف الرضا بمراجعة مستوى الجودة خصوصا للقطاع الذي يتميز بتوقعات جيدة أو باستجابة محتملة، كما ينطبق هذا المفهوم أكثر على الأسواق الخدمية أو التي تتميز بنسبة تردد زبائن عالية في وحدات تقديم الخدمة، خدمة الموقع الإلكتروني أو خدمة مركز الاتصال أين يحصل الزبون على نصائح وتوجيهات تساعد للحصول على ما يرغب فيه ويمكن للعلاقة زبون - مقدم الخدمة أن تنمي دافع الثقة وترتبط هذه الأخيرة بتوقعات الزبون وتنتج الجودة المدركة عن هذه التجربة فالأساس هو أن تتوفر دوافع علائقية ومواقف لرضا والالتزام لكي نحكم عن علاقة زبون فعلية .

¹ sylvain waserman, L'organisation Relation Client, Dunod, Paris, 2001, p.p 90-92.

المطلب الثاني : قيادة التغيير في علاقة الزبون

الفرع الأول : مراحل التغيير

إدارة علاقة الزبون الإستراتيجية لها انعكاسات داخل المؤسسة، فقد ألزمت المنظمات الموجهة بالمنتج على التوجه بالزبون والقيام باستثمارات مثمرة في البنية التحتية التي تمكنها بالاتصال مع الزبائن عن طريق مختلف قنوات اتصال، حيث يجب على المؤسسات الحرص على الحوار مع الزبائن المهمين، كما يجب أن تكون لها معرفة عميقة خاصة بكل زبون، وإعداد إستراتيجية تسويقية تهدف إلى تطوير العلاقة، وليس تطوير المبيعات بطريقة أكثر تحديد . إدارة علاقة زبون تتم بطريقة محددة بوضوح، والمؤسسات عليها تبني التغييرات الضرورية بطريقة متوازنة ومتدرجة حتى يكون مسار تطور تسيير الموجه بالزبون مناسب للإستراتيجية العامة، لهذا من الضروري فهم المعنى الحقيقي والشروط المسبقة للتطبيق حتى نتمكن من: ما يجب، متى يجب، كيف يجب ؟¹

في جميع الأحوال وضع أهداف وتنظيمات جديدة في علاقة الزبون يؤدي إلى تغييرات جديدة التي تتطلب معرفة قيادتها، حيث نبرز أربعة مراحل لتغيير المسار داخل المؤسسة وهي موضحة في الجدول :²

الجدول (1-1) : المراحل الأربعة للتغيير

المرحلة	المحتوى
التخطيط للتغيير	تتمثل في نشأة التغيير، بمعنى تحديد أهداف المنظمة الجديدة، مبادئها التي تقوم عليها وحدودها، كما يمكن أن تكون منطلقات عديدة لتغيير الإدارة، التكيف مع السوق، الخ.
التصريح	تتمثل في الاتصال بالفرق بعد أن تعرض أهداف ومحتوى التغيير على ممثلي الموظفين، ونقل معنى ودلالة التغيير إلى الفرق.
التطبيق	في هذه المرحلة يكون تحول كبير في التنظيم يتم قيادته كما لو أننا ندير مشروع، نقوم بتحديد مخطط للسوق، مؤشرات للمتابعة والمراجعة المنتظمة للتقدم. يعد التطبيق كأحد المراحل الأكثر خطورة، قد يصل إلى إفشال النموذج التنظيمي الجديد، أو يعمل على بعث الحيوية فيه.
ما بعد التغيير	مرحلة كثيرا ما تهمل، تتطلب ميزانية ووجود عائد من فترة التغيير، الهدف يتمثل في تسهيل تطبيق التغييرات اللاحقة، ولكن أيضا تحقيق الاستفادة من المسار المجتاز.

Source : Sylvain Waserman, L'organisation Relation Client, Dunod, Paris, 2001, p.p 171-172 .

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p. 15.

² Sylvain Waserman, op.cit, p.p 171-172.

الفرع الثاني : عوامل أساسية في التغيير

أولاً: أهم عوامل لقيادة التغيير

إن هذا التغيير يسلط الضوء على مفارقة بين مجالين، الأول تكنولوجي الذي يؤدي إلى التقدم، تحسين الأداء، راحة، تطوير مستمر لنظام المعلومات، والثاني يتجسد في المجال الثقافي ويميز الأفراد الذين لهم تجربة سابقة ويؤدي بالضغط التي تولد تغيير عادات، ممارسات عمليات، أدوار والعلاقات بين الأطراف الفاعلة. حيث هناك من المؤسسات التي عرفت استياء نحو إدارة علاقة الزبون لأنها لم تراعي المؤسسة ولا للثقافة الموضوعية فتم التخلي عنها للفهم السيئ للتغييرات العميقة التي تم تنفيذها. أخذ الاهتمام بهذا الفخ يؤدي تلقائياً إلى الاهتمام بهذه العوامل :¹

- ✓ تشكيل فرق مشروع متعددة التخصصات حتى نلم بجميع جوانب المشكلة، التي تتولى إعادة تصميم العمليات والجمع بين الأطراف الفاعلة الممثلة لمختلف الأنشطة؛
- ✓ يجب خلق رؤية مشتركة مع مراعاة القيم الأساسية للمؤسسة، فالأطراف فاعلة على الميدان هي التي تنفذ هذه العملية وتشرع في إدارة التغيير.

ثانياً: مهارات لقيادة التغيير

القيادة المثلى لإستراتيجية علائقية تعتمد على وجود بعض المكونات والمهارات، بداية المهارة الأكثر جدوى هي القدرة على إنشاء البنية التحتية، من خلال التعرف والتفاعل ما بين المورد والزبون لأن في نهاية المطاف هذا يمثل بالأساس إستراتيجية مؤسسة التي تحدد الإجراءات اللازمة، وينبغي أن تكون الأولوية بالتركيز على سبل تحقيق ميزة تنافسية في السوق المعنية، تتمثل هذه المهارات في :²

- ✓ معرفة الزبون.
- ✓ الإستراتيجية العلائقية.
- ✓ الاتصال.
- ✓ عرض قيمة فردية.

¹ Dominique Moisand, Gestion de la Relation Client, Lavoisier, Paris, 2002, p. p 141,144.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p. 8.

الفرع الثالث : المنظمات العلائقية

توجد العديد من وجهات النظر التي تحدد الخصائص البارزة والمهمة للمؤسسات التي تتبنى الإستراتيجية العلائقية، إذ يمكن عرضها .

هناك من يحددها من وجهتين أساسيتين :¹

- ✓ المنظمات التي تقوم بتسويق سلعة أو خدمة معينة لفئة محددة من العملاء ؛
- ✓ المنظمات التي تهدف إلى تسويق سلع أو خدمات يتم تفصيلها وفقا للمتطلبات خاصة لكل عميل .
- بوجه عام يمكن حصر مجموعة من الخصائص التي ينبغي أن تتوفر في المؤسسات المتبنية لهذا التوجه:²
 - ✓ أولوية هدفها التنظيمي: خدمة الزبون وإرضائه بشكل خاص ؛
 - ✓ الإستراتيجية: تطوير علاقات خاصة مع الزبائن دون تشويه بهوية المؤسسة، صورة علامتها وأسواقها المهمة، ومركز الاهتمام ليس المنتج أو المعاملة وإنما العلاقة ؛
 - ✓ الخطة المتبعة من طرف المؤسسة وكيفية إتمام العلاقة: تطوير اهتمام الموظفين الذين يكونوا محل التعامل مع الزبون، هذه الطريقة ترمي إلى خلق الثقة المتبادلة، الانفتاح والصدق بين الطرفين، تقوية العلاقة القائمة وبالتالي إشراك الزبون ؛
 - ✓ قيم المؤسسة: خصوصية العلاقة والأخذ في الاعتبار التركيبة الخاصة لكل زبون من أجل خدمته بشكل أفضل .

أي أنه يتوقف التحدي الأساسي لإدارة علاقة الزبون في التمكن من قيادة التغيير الثقافي والتكنولوجي الذي يؤدي إلى تغيير في طابع عمل المؤسسة خصوصا في عملياتها، أنشطتها وأيضا النظام المعلوماتي المخصص حسبها مما يسمح للمؤسسة من التقدم بدون عراقيل تثقل سيرها، لأنه في نهاية المطاف هذا يمثل الأساس بناء متراكم يقوم على معرفة الزبون فكل زبون يحمل بيانات ومعطيات خاصة به في قاعدة بيانات المؤسسة ثم تقوم باستغلالها لتحديد نوعية العرض وكيفية توجيهه حسب كل قطاع من زبائن ومخطط عمل شامل، إلى جانب تحديد قناة الاتصال المباشر التي تحقق نتائج وفرص مربحة لهذا العرض الجديد .

كما نلاحظ فيما يتعلق بالخصائص المرتبطة بالمنظمات العلائقية المذكورة أعلاه، على أنه فرض التوجه بالزبون تغيير لمبادئ التنظيم بمعنى أصبح يصطلح عليه تنظيم أفقي وتشاركي بعدما كان أفقي وعمودي حيث تكون استقلالية لوظائف المؤسسة وتعتمد المؤسسة بذلك على إستراتيجية المزيج التسويقي وتحدد هدفها فقط لإتمام المعاملات، لينتقل لطابع جديد حيث تكون طرق العمل تشاركية بين مركز صنع القرار والمستوى التشغيلي خصوصا من جانب العمل الجماعي والتفويض لاتخاذ القرارات من قبل مسؤولي الفرق، فالمنظمة العلائقية يجب أن تتبنى سلوك علائقي خاص بها.

¹ منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 24.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p .54.

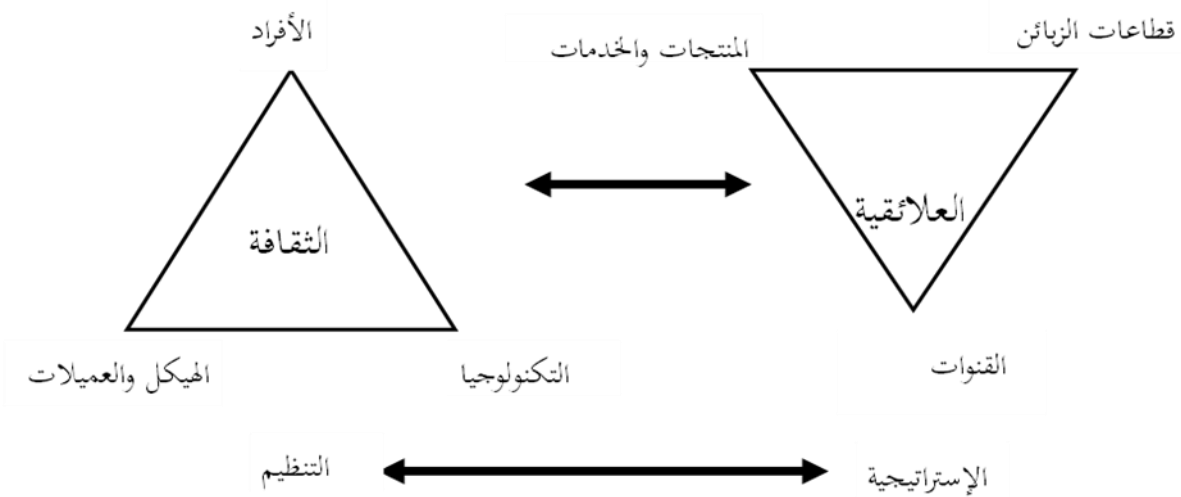
المطلب الثالث : التوجه الإستراتيجي العلائقي

الفرع الأول: الثقافة العلائقية

أولا : دور الثقافة في الإستراتيجية العلائقية

المؤسسة التي تقوم على تنظيمها الخاص وثقافتها التي تميزها، حيث يعمل أفرادها وفق إطار شبكي معين ويستعملون أدوات وعمليات معروفة مدعومين بنظام معلوماتي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وهذا التنظيم يستجيب لتطلعات شرائح معينة من الزبائن بتقديم سلع وخدمات عن طريق قنوات مختلفة، تعتبر المؤسسة المتبنية لإستراتيجية علائقية مدعومة بتنظيم موسوم بثقافتة الخاصة.¹

الشكل (5-1) : الإستراتيجية العلائقية للمؤسسة



Source : Pierre Alard et Pierre-Arnaud Guggémos, CRM les Clés de la Réussite, Editions D'organisation, Paris, 2005, p.101.

ومنه يمكن القول على أنه تقوم الإستراتيجية العلائقية للمؤسسة أساسا على ثقافتها التي تمتد على مستوى أفرادها الذين يعتبروا العنصر المهم في تجسيدها لها يحملونه من مهارات واهتمامات اتجاه خدمة الزبون، وكذلك ما يساعد على تعزيز ثقافة الزبون هو وجود تكنولوجيا تستجيب لها بواسطة نظام معلوماتي مناسب، وتبقى طريقة تسيير العمليات أو التنظيم العامل المحدد لمدى تجسيد هذه الإستراتيجية داخل المؤسسة، من الجانب الآخر للإستراتيجية والذي يعكس واجهة المؤسسة وهو العلائقية التي تعتمد على طريقة التنظيم في خدمة الزبون وبناء العلاقة معه من حيث التخصيص للقنوات والمنتجات / خدمات الموجهة لكل قطاع من الزبائن . كل جانب يغذي الجانب الآخر ويعتمد عليه لأنه انتقال معلومات الزبون عبر

¹ Pierre Alard et Pierre-Arnaud Guggémos, CRM les Clés de la Réussite, Editions D'organisation, Paris, 2005, p.101.

القنوات يقوم بإطلاق عمليات (العلائقية) في المقابل يتم تسيير وقيادة هذه العمليات من قبل الأفراد ونظام المعلومات (التنظيم) .

ثانيا: خطوات التغيير الثقافي الذي يتطلبه تطبيق إدارة علاقة الزبون

إن إيجاد ثقافة علائقية يعتبر من أبرز الركائز لتحقيق إدارة علاقة الزبون في المؤسسة، وحتى يمكن النجاح في تحقيق التغيير المطلوب في ثقافة المؤسسة نحو إرساء ثقافة علائقية يمكن تنفيذ الخطوات التالية ¹:

- ✓ توضيح دواعي التغيير نحو تبني ثقافة قائمة على إدامة العلاقة بالزبون، والأزمات التي يمكن أن تحدث بدونها ؛
- ✓ الحصول على دعم الإدارة العليا لهذا التغيير وتشكيل فريق يتولى مسؤولية أحداثه ويحدد مبرراته، والرؤية الجديدة، والفرص المتاحة لتحقيق الأهداف المنشودة بتعزيز موقع المؤسسة عبر هذا التوجه ؛
- ✓ الشرح الجيد للقيم والمعايير المشتركة الجديدة وربطها بأهمية ولاء الزبون في بقاء المؤسسة ؛
- ✓ ترجمة هذه القيم والسلوكيات على أرض الواقع بالاتصال الداخلي وإعادة تنظيم يتم من خلالها دمج بعض الوحدات وإلغاء أخرى وما يتضمنه من إدماج للبرامج المعلوماتية الخاصة بإدارة علاقة الزبون. فمن شأن ذلك أن يؤكد للعاملين وجود توجهات جديدة ؛
- ✓ تحرك القيادة بسرعة لنسج القصص والرموز المناسبة وصياغة طقوس جديدة لتحل محل القديم منها والاستعانة بالأساليب الرمزية الدالة على الفلسفة العلائقية، كالمطبوعات المذكورة بفلسفة المؤسسة في هذا الاتجاه...؛
- ✓ إعادة النظر في الإجراءات المتبعة في عمليات اختيار وتقييم الموظفين، ونظم الحوافز والتشئة والتطبيع من خلال التدريب لتسهيل عملية تبني القيم الجديدة المتعلقة بإدارة العلاقة بالزبون من أساليب معاملتية واتصالية مختلفة .

الفرع الثاني : خطوات وضع إستراتيجية علائقية

في الواقع هذا المنهج يعارض التحليل الاقتصادي للحصة السوقية القائم على أن زيادة المبيعات نتيجة الأعمال الهجومية، وبالتالي عصر التسويق القائم على الغزو سيتحول ليحل محله التسويق القائم على الولاء، والذي يظهر كبديل جيد للدفاع عن الحصة السوقية في المنافسة الشديدة، أين تكون تكاليف الاستيلاء أعلى من تلك المرتبطة بالاحتفاظ. فالنقطة المشتركة لدى الباحثين هي أن الولاء يتعلق بالجهود الدفاعية للمؤسسة من أجل تجنب فقدان زبون، وهو موضوع مهم في السياق الاقتصادي الحالي، وبالتالي تغيير كبير في الذهنيات هو توسيع الرؤى السوقية القصيرة المدى إلى منهج طويل المدى، والزيادة في الأرباح لم تعد تستهدف عقد الشراء ولكن بتدفق من المعاملات القائمة مع الزبون . ²

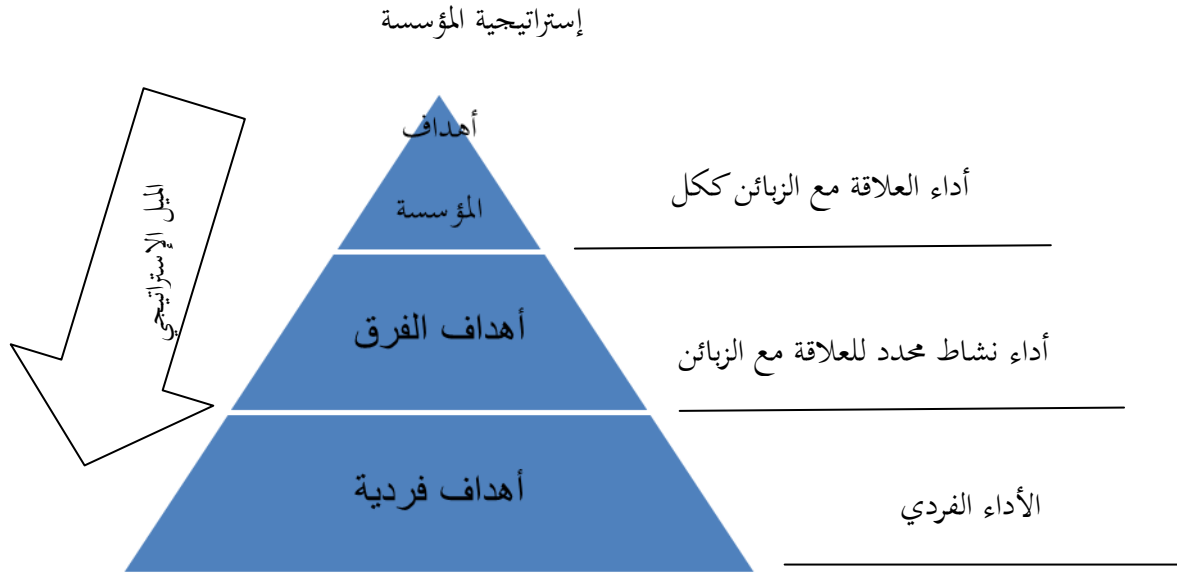
¹ محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، الأردن، ط02، 2008، ص 386. (بتصرف)

² Lars Meyer-Waarden, op.cit, p 5.

أولا : بناء هرمية الأهداف

إن إستراتيجية المؤسسة وطموحها في علاقة زبون هما أول العناصر التي تأخذ في اعتبار لأن الإستراتيجية تسمح بتحديد أهداف العلاقة مع الزبون، ويعبر عنها بوجه عام من حيث الرضا الزبائن، معدل ولاء زبائن، ... الخ، في إطار التقيد بالميزانية، يتم تحديد الأهداف على مستوى الإدارة العامة مع أصحاب القرار في علاقة الزبون. إدارة علاقة الزبون، مهمتها إسقاط هذه الأهداف على كل نشاط، ولتحديد هذه الأهداف والتي تعد كأهداف مهنية من الضروري أن يكون هناك فهم جيد للبيئة الداخلية والخارجية لعلاقة زبون، ويعتمد على المسوحات معدة على توقعات زبائن وحساسيتهم لمختلف المعايير التي تشكل رضاهم.¹

الشكل (1-6) : هرم الأهداف الخاصة لعلاقة الزبون



Source : Sylvain Waserman, L'organisation Relation Client, Dunod, Paris, 2001, p 139.

ثانيا: بناء تجزئة الزبائن

تنطلق الرؤية العلائقية بداية بالتجزئة والاستهداف، وليس من الضروري أن يشمل برنامج علائقي كل القطاعات المستهدفة في السياسة التسويقية العامة : حيث يخصص البرنامج إلا على أفضل الزبائن، أو على قطاعات زبائن محددة الذين نفكر في أن نستجيب لهم بطريقة خاصة وملائمة لكل منهم. التجزئة في قواعد البيانات تكمل هذا الاستهداف الأول الذي يقوم بربط السياسة التسويقية والسياسة العلائقية.²

¹ Sylvain Waserman, op.cit, p 140.

² J.lendrevie et Autres, Mercator, Dunod Edition, Paris, 9 ème édition, 2009, p 906.

لوضع التجزئة يجب أولاً تشكيل عينة تمثيلية للمجتمع إما عن طريق اختيار عشوائي أو عن طريق حصة، وضمان الحصول على قطاعات نهائية وممثلة بما فيه الكفاية، وأيضاً للحصول على ثبات النموذج، الخطوة الأولى من التحليل تتشكل في انتقاء وتنسيق المتغيرات الأكثر أهمية، مهمة الانتقاء تحدث من خلال تحليل متغيرات والبحث عن الارتباط، أساس العمل يتمثل في شكل جدول في صفوف نجد الأفراد وفي الأعمدة المتغيرات المفردة، كل عمود يمثل طريقة أو مجموعة طرق من حيث المتغير المنتقى، التحليل العملي يخفض هذه المتغيرات الأولية من خلال تجميعها وفقاً لمعايير الارتباط، وأيضاً يؤدي إلى تحديد العوامل الرئيسية لتفريق الزبائن. التصنيف يجمع الأفراد الأكثر قرب في هذا النموذج الجديد للتمثيل المكون من محاور عاملية، والخطوة الأخيرة تتمثل في وصف المجموعات من خلال المتغيرات الأكثر معنوية.¹

حتى تكون قابلة للاستمرار ومجدية، يجب أن يسمح الحل المختار للحصول على قطاعات تتميز ب:²

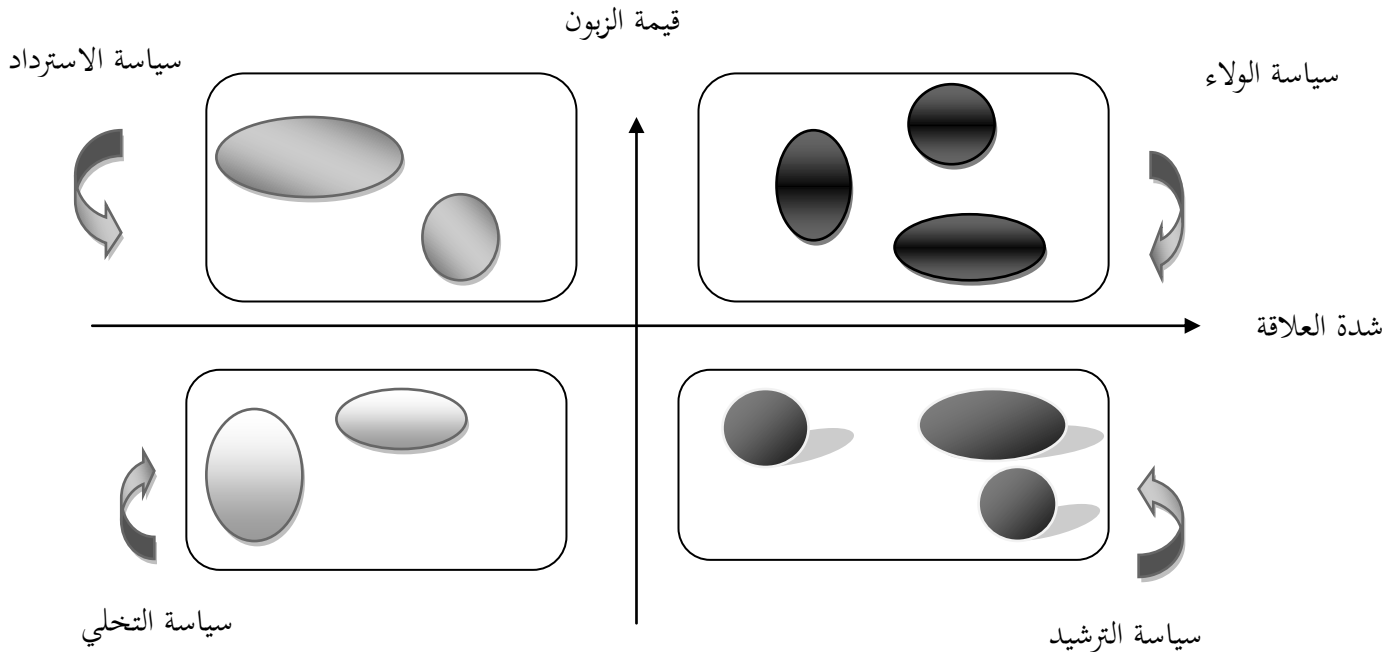
- ✓ مختلفة : إذ يمكن تمييز القطاعات فيما بينها وتستجيب بشكل مختلف لأنشطة التسويق بما في ذلك الأعمال العلائقية ؛
- ✓ قابلة للقياس: من الممكن قياس حجم كل قطاع والتعرف على خصائصه الرئيسية ؛
- ✓ تشغيلية : من الممكن وضع إجراءات لجلب وخدمة زبائن مختلف القطاعات بشكل فعال ؛
- ✓ كافية : يجب أن تكون القطاعات كبيرة ومتجانسة حتى يكون من المجدي استهدافها ببرامج تسويقية مكيفة خصيصاً ؛
- ✓ يمكن الوصول إليها : زبائن مشكلين لهذه القطاعات يجب أن يكون من السهل اتصال بهم وخدمتهم ؛
- ✓ مستقرة : تشهد القطاعات إلا تغيرات طفيفة بمرور الوقت، وهجرة الزبائن من مجموعة لأخرى ينبغي أن تكون محدودة ؛
- ✓ واضحة : يجب أن تحمل القطاعات معنى للمؤسسة، معروفة، مفهومة ومستخدمة من عدد كبير من الموظفين.

يظهر الشكل (7) أدناه تنفيذ إستراتيجيات تسويقية متباينة حسب القطاع، أي أنه المؤسسة التي تصل إلى هذه المرحلة يعني أنها قد قامت بتجزئة الزبائن بشكل دقيق، واستطاعت أن تصل إلى تحديد قيمة الزبون من حيث درجة ربحيته سواء حالية أو مستقبلية، وأيضاً تمكنت أن تقيّم شدة العلاقة معه وهذا كله يوفر لها رؤية عن كيفية تخصيص مخطط العمل حسب القطاع الذي يوجد فيه الزبون، نتيجة تحليل الفرص والتهديدات التي تواجهها في السوق إلى جانب تقييم نقاط القوة والضعف من خلال تشخيص إمكانياتها وقدراتها المالية وكفاءتها البشرية اللازمة لفترة التنفيذ، وفي هذا السياق من المستحسن أن تجمع المؤسسة بين طرح العروض ذات الجودة الموجهة لقطاعات محددة والعروض الشاملة الموجهة لأغلب القطاعات لكي توفر إمكانية لتغطية التكاليف بسرعة وحتى تخفض من المخاطر المحتملة أو الخسائر المتوقعة التي قد تواجهها في المستقبل.

¹ René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p.p 116, 120-121.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p. p 157.

الشكل (7-1) : تنفيذ إستراتيجيات متباينة حسب القطاع



Source : René Lefébure et Gilles Venturi, Gestion de la Relation Client, Editions Eyrolles, Paris, 2005, p 122.

يتضمن الإطار الأول سياسة الولاء، فحسب الأفكار الخاصة ب REICHHELD الزبون الوفي هو الذي يوفر مساهمة كبيرة في رقم الأعمال وعوائد إضافية كثيرة وتكوين معرفة مشتركة تعمل على تسهيل الجانب التشغيلي، كلمة من الفم إلى الأذن إيجابية، مشتريات مكاملة وقبول التعريف التي قد تكون أقل جاذبية مقارنة مع شخص محتمل، خاصة في مجال الخدمات، كما يشير على أنه يمكن الزيادة في الأرباح بنسبة 75% عن طريق زيادة معدل الولاء بنسبة 5%، كما أنه من غير الممكن أن نحتفظ بجميع الزبائن هذا يؤدي بضرورة تحديد وإحياء الزبائن من خلال تنفيذ برامج الغزو .¹

الإطار الثاني يتعلق بسياسة الاسترداد، تستهدف هذه السياسة غزو مستهلكين من خلال تطوير اتصال، تحسين العلاقة التجارية والسعي لتقديم عرض أكثر ملائمة لاحتياجات هذا النوع من زبائن. الإطار الثالث يرتبط بسياسة الترشيح، تؤدي هذه السياسة بالتفكير في الخيارات التي تركز على المكاسب الإنتاجية، الرشادة في الإدارة أو الفوترة لبعض الخدمات المقدمة لهذا النوع من الزبائن. الإطار الرابع الذي يتعلق بسياسة التخلي، تؤدي هذه السياسة إلى اختيار خفض التكاليف الإدارية، فوترة بسعر موحد للخدمات المقدمة أو حتى التخلي عن بعض الزبائن ذوي المخاطر الكبيرة .²

¹ Anne Julien, Marketing Direct et Relation Client, Les Editions Demos, Paris, 2004, p.p 28-29, 32.

² Michel Bado, Réinventer le Marketing de la Banque et de L'assurance, Editions D'organisation, Paris, 2004, p 130.

ثالثا : التموقع

يعد بارومتر إدارة علاقة زبون كمسح سنوي لتطور تنفيذ المشاريع العلائقية، يجرى من خلال إجراء استبيانات ومقابلات على عينة تمثيلية من المؤسسات المطبقة لإدارة علاقة زبون، مثلاً تشرف planetclient.com على مثل هذا العمل في مجتمع المؤسسات الفرنسية، ففي سنة 2001 يبدو فيه أن المؤسسات الفرنسية كان نضجها ضعيف من حيث إدارة علاقة الزبون، وتقدم المشروع لم يكن مرضي سواء من حيث إشراك الموظفين، تكامل البيانات أو على تطور مراكز الاتصال. فقط 5% من المؤسسات تقع في مقدمة التصنيف، 51% تقع في وسط التصنيف و 44% في آخر التصنيف. وهذا تحليل يسلط الضوء على الثغرات التي تعرقل المشاريع العلائقية من نقص اندماج الكلي، غياب قيادة التغيير والعمل الغير كافي في قواعد البيانات .¹

إن القوى المحركة أو الدافعة للاستثمار في إدارة علاقة الزبون وفقاً لبارومتر إدارة علاقة الزبون 2003 (43% للاحتفاظ بالزبائن الحاليين، 26% لكسب زبائن جدد، 20% للاستفادة من زبائن أكثر ربحية، 11% لتخفيض التكاليف) . وفقاً لهذا المقياس أهم التطورات في السنوات الأخيرة هي زيادة الحصة بهدف تحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف بكل الأسباب دافعة لإطلاق مشروع إدارة علاقة زبون، المؤسسات تدرك أن المنتج لا يمكن أن يضمن لها ميزة تنافسية مستدامة، ومع ذلك فهي واعية بأن أسلوبها في البيع قد يسمح لها ببناء علاقة مريحة طويلة المدى مع الزبون، فهي تركز الجهد أكثر على إسهامات إدارة علاقة الزبون باعتبارها وسيلة لتحسين العلاقة بين الزبون والبائع ووسيلة للسيطرة على تكاليف الأعمال .²

رابعا : الطبيعة الحقيقية للإستراتيجية العلائقية

إن ما يستخلص بالأساس هو القيام بجذب واحتفاظ بالزبائن المربحين، وعليه فإن المؤسسة تبحث أكثر وأكثر للاستيلاء عليهم وتكلفة الزبون تبدأ بالانخفاض بمرور الوقت خاصة وأنه تكلفة الاحتفاظ بالزبون يمكن أن تصل إلى خمس مرات أقل من تكلفة تحويل محتمل إلى زبون، فالتسويق الدفاعي هو أقل تكلفة من التسويق الهجومي. في الغالب الزبائن الأوفياء هم أكثر استعداد لدفع المزيد على منتجاتهم وخدماتهم، على سبيل المثال هناك عدد كبير من الزبائن هم على استعداد لدفع المزيد من أجل المكوث في فندق هم على دراية به أو مراجعة طبيب يوفرون لهم الثقة بدلا من التعرض للمخاطر عن طريق اللجوء إلى المنافس يتطلب تكاليف أقل، فهذه الاقتصاديات الخاصة بالرسوم الإدارية وإيرادات الإضافية تجتمع لزيادة الأرباح بشكل مستمر طوال مدة علاقة الزبون مع المؤسسة .³

¹ Dominique Moisand, op.cit, p 193.² René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p.p 39-40.³ Guy Charon et Laurent Hermel, La Vente la Nouvelle Donne des Forces de Vente, Economica, Paris, 2002, p.p 150-151.

يعتبر العمل الخاص بـ wiersema et treacy الذي يحدد «ثلاث تخصصات للقيمة» لعدد من المؤسسات الرائدة عالميا عن وجود ثلاث مداخل لإستراتيجية علائقية، عموما لا يستحسن أن يجمع بين «ثلاث تخصصات للقيمة» لأن الثقافات المتأصلة لهذه المداخل الثلاث يصعب التوفيق فيها، مع ذلك فإن المؤسسة لا يمكنها أن تحمل اثنين منها:¹

1. التميز التشغيلي : يقوم على تحقيق توليفة من السعر والجودة وسهولة الشراء التي لا يستطيع أحد من المنافسين تقديمها، وفي نفس الوقت توفير وقت قليل للابتكار أو الحفاظ على العلاقات الخاصة مع الزبائن.
2. ابتكار المنتجات : أو القيادة بالمنتج يقوم أساسا على استمرار تعزيز ابتكار وتحديد، مفاجئة الزبائن كلما أمكن وخلق الحدث ورفع الحدود، توقع التطورات وأهم اتجاهات السوق هو ما يجب أن تتمكن المؤسسة منه من خلال تحقيق الإستباقية في الابتكار .
3. معرفة وثيقة عن الزبون: يتوجه الاهتمام أساسا بتطوير قاعدة زبائن المرغوبة، فليس المنتج أو توجهات السوق التي تدفع المؤسسة في هذه الحالة وإنما التعبير عن رغبات الزبائن بشكل فردي .

خامسا : مخطط التسويق العلائقي

إن مخطط التسويق العلائقي يقوم بتنفيذ إستراتيجية الزبون ويوجب على إشكاليتين، من هم الزبائن الذين نبحث عنهم وبأي عرض ومستوى من الاستثمار ؟ من هم الزبائن الذين نحافظ عليهم وبأي عرض ومستوى من الاستثمار ؟، هذا المخطط ينشئ برامج الهيمنة والولاء للوصول إلى أهداف كل قطاع، مثلا بالنسبة لأحسن الزبائن: نظام توزيع مخصص، دعوات إلى مناسبات خاصة، تخفيضات مناسبة، بالنسبة لزبائن ذوي الحجم الكبير: مزايا خاصة، مرونة في شروط الضمان وخدمات ما بعد البيع، تعيين المتحاورين أو أرقام خاصة للمكالمات الواردة، بالنسبة لزبائن ذوي القيمة المنخفضة: فورة الطلبات الصغيرة، خدمة أساسية، احترام شروط الدفع.²

ينظر إلى هذا المخطط على أنه سند العمل لمجموع الأفراد المشاركين في إدارة علاقة زبون، هذا المخطط يسيره مسئول الزبائن ويصبح خطته لإدارة الزبائن، في حالة العلاقات المعقدة مع الزبائن سيكون لدينا فريق يناقش وعلى معرفة بالزبون ولكن لديه صعوبة في التوصل إلى التشخيص، وهنا يأتي الدور لمساعدة الفريق بتشكيله، تجميعه، تعمق الأسباب الجذرية ... هذه الطريقة تقوم على الخطوات التالية :³

1. خلفية العلاقة : توصيف المؤسسة، الالتزامات المتعاقد عليها، أداء الخدمة ؛
2. التشخيص المالي: وهو المسئول عن الصحة المالية للحساب باستخدام مؤشرات مالية والعمل بشكل وثيق مع مراقبين مسيرين؛
3. تشخيص الرضا: يجب أن يوفر أعراض الرضا، عدم الرضا والكشف عن الأسباب ويتناول الحكم على الخدمة وسلامة العلاقة؛

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p. p 66-67.

² Nathalie Van Laethem, Yvelise Lebon et Béatrice Durand-Mégret, La Boîte à outil du Responsable Marketing, Dunod, Paris, 2007, p 177.

³ Béatrice Bréchnac-Roubaud, op.cit, p.p 138,140, 142, 144, 146, 148, 150, 152.

4. تشخيص تطور العلاقة: يعكس هذا التشخيص العناصر الفنية، العلاقة، التجارية، وينبغي أن يسمح بالتخطيط بشكل استباقي من سنة إلى سنتين، وبالتالي تقرير اعتماد على أحسن التوجهات الإستراتيجية ؛
5. نشر الأهداف: حيث نسقط الأهداف (المالية، جودة، تطور العلاقة) التي نقوم بمنحها للعلاقة مع الزبون، ومساهمة في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة ؛
6. دعامة العمل: تسمح هذه الوسيلة بتنظيم كل عمل وتساعد على تفعيل العصف الذهني من أجل الغنى بإبداع والعضوية في الأعمال المستقبلية من طرف كل الوظائف المشاركة ؛
7. الخطة: هدف هذه المرحلة، تحويل كل دعامة عمل رئيسية إلى خطة (الأعمال، المسؤولين، التوقيت) والتحديد المسبق لنقاط المراقبة لضمان التقدم الجيد لخطة العمل ؛
8. الموازنة: من الطبيعي إذا كان الوضع في المؤسسة مثالي يجب أن تكون هذه الخطة أساسية لبناء أي ميزانية ؛
9. متابعة خطط العمل: عن طريق الاجتماع الشهري لإثبات صحة نقاط التفتيش، تحليل ما يصعب علينا القيام به وقرار الإدارة للمساعدة في تنفيذ هذا العمل .

الفرع الثالث : عناصر نجاح الإستراتيجية العلائقية

تقوم الإستراتيجية العلائقية على مجموعة عوامل أساسية تساهم بشكل كبير في نجاحها ¹:

- ✓ إشراك المديرين التنفيذيين والحصول على دعمهم الكامل للمشروع، إضافة لباقي الموظفين بشكل يؤدي إلى التحفيز ؛
- ✓ الحصول على المستخدمين النهائيين الذين يتكفلون بالمشروع، فزيادة المشاركة الكبيرة تساعد للوصول إلى النجاح ؛
- ✓ الاستثمار في التدريب والاتصالات لتقوية الفهم والكفاءة ؛
- ✓ استخدام طريقة التعيين لنشر المشروع إدارة علاقة زبون، حيث يتم التحديد بوضوح المراحل المختلفة اعتمادا على أولويات المؤسسة وقبورها في الميزانية، يبيئتها تنظيمية، مع التحديد بدقة القيمة التي يمكن الحصول عليها في كل مرحلة؛
- ✓ قياس وتقييم النتائج باستمرار، بناء على مؤشرات .

حسب الجدول أدناه المحدد من طرف Philip Kotler، يرى أن نجاح إدارة علاقة الزبون يشمل خمسة مجالات أو أبعاد مهمة، بدءا من تحديد الزبائن ذوي القيمة وهذا لا يعني أن نهمل باقي الزبائن وإنما تم التركيز على هذه الفئة نظرا لما تمثله من فرص جذابة تعمل على توفير مداخل أكثر للمؤسسة مقارنة مع الفئات الأخرى، ثم تتكفل المؤسسة بإعداد عرض بقيمة مناسبة أي أنه تعرض منتجات وخدمات توفر لها عوائد مع هذه الفئة وفي نفس الوقت تحمل الجودة التي توافق توقعات هؤلاء الزبائن وتعكس القيمة في تصوراتهم مقارنة مع باقي العروض السوقية، والطريقة التي توفي بالغرض هي طريقة تنظيم قنوات علاقة الزبون للوصول بسهولة إلى الزبون وتحقيق التعاملات، فضلا عن ذلك يساهم التسويق الداخلي في هذا النجاح من خلال البرامج التدريبية المتخصصة الموجهة إلى الموظفين إلى جانب نظم الاعتراف والمكافآت التي تحفز وتقوي ارتباطهم

¹ Jean – Marc Lehu, Stratégie De Fidélisation, Editions D'organisation, Paris, 2 ème Edition, 2003, p.p 214-215.

اتجاه المؤسسة بهدف خلق الرضا الوظيفي أو حتى الولاء خصوصا أولئك الذين هم في اتصال مباشر مع الزبون ويشكلون واجهة المؤسسة، وفي الأخير لابد من تقييم أداء المؤسسة بواسطة مؤشرات فقدان، مستوى الرضا وولاء الزبون من خلال المعلومات الواردة عبر القنوات وإجراء تحليلها حتى تستعد لاسترجاعهم في حالة انتقالمهم للمنافس .

الجدول (2-1) : مدى مساهمة إدارة علاقة الزبون

الهدف المتابع				
الهيمنة على أحسن الزبائن	إعداد عرض بقيمة مناسبة	اتخاذ أحسن العمليات	تحفيز الموظفين	الحفاظ على الزبائن
نتحصل على هذه الأهداف عندما ...				
-نحدد زبائن بقيمة عالية -حساب حصة مشترياتهم بصنف المنتج	-ندرس احتياج الزبائن للمنتجات والخدمات في الوقت الحالي وفي المستقبل -نحلل العرض الحالي والمستقبلي لمنافسينا -نحدد المنتجات والخدمات التي نعرضها	-ندرس أحسن وسيلة لتجهيز المنتجات والخدمات نحو الزبائن، بالخصوص التحالفات المنتظرة، نهتم بالتكنولوجيا، القدرة على تطوير خدمات	-التأكد على أي وسيلة يعتمد الموظفين من أجل إحياء العلاقة -تحديد أنظمة فرق العمل التي تمكن من توفير ولاء الموظفين	-نحن على دراية بفقدان زبائن وكيف يتم استرجاعهم - نحن على علم بطريقة المنافسين بهدف الهيمنة على الزبائن بقيمة عالية -متابعة إدارة لمؤشرات فقدان زبائن
يمكن أن تساعد تكنولوجيا إدارة علاقة زبون ...				
-تحليل المعطيات الخاصة بالمداخيل والتكاليف حول الزبائن بشكل يمكن من وضع قيمة عالية -استهداف بدقة جهود التسويق المباشر	-الحصول على معطيات دقيقة حول سلوك الشراء المنتجات والخدمات -خلق منافذ توزيع جديدة -تطوير طرق جديدة لتحديد الأسعار -بناء مجموعات من الزبائن	-تسيير التعاملات بسرعة -توفير أحسن معلومات إلى الموظفين الذين على تواصل -تسيير عمليات التوزيع وسلسلة التموين بفعالية	-توحيد المحفزات الخاصة بالموظفين على حسب مؤشرات جودة العلاقة -نشر أنظمة تسيير المعارف	-متابعة نسب الفقدان والولاء - متابعة مستوى رضا الزبائن

Source : Philip Kotler et Autres, Marketing Management, Pearson Education, Paris, 13ème édition, 2009, P 181.

المطلب الرابع : التسويق من طرف إلى طرف

الفرع الأول : التسويق من طرف إلى طرف كفلسفة جديدة

المؤسسة التي تأخذ مبادرة تعميق معرفتها عن الزبون وتقوية العلاقة معه واستمرار حوار قوي، لا يمكن أن تتجنب عرض قيمة فردية، فهذه المؤسسة تستطيع أن تكيف منتجاتها مع كل واحد، وكذلك الخدمات والتعاريف المصاحبة لذلك، وأن تكون لها القدرة اللازمة بشكل أو بآخر لتأدية خدمة حسب الرغبات، ويمكن أيضا أن تتصورها بالتعاون مع الزبون، ونفس الأمر في طريقة التفاعل معه، فمن الواضح الشيء نفسه لسعر البيع فالمورد لا تفوت عليه فرصة زيادة دخله فهو يوفر طريقة مثيرة للاهتمام لزيادة المبيعات والأرباح، لكن إنشاء العروض الفردية قد يشكل للمؤسسة زيادة المخاطر والتعقيد المفرط، في هذا السياق يجب على المؤسسة الجمع بين إنتاج الكبير والمرونة، ويجب أن تسعى بطبيعة الحال من تجنب خسارة اقتصاديات الحجم والحد من التكاليف في الحفاظ على ضمان الجودة.¹

وبالتالي لا يتم استخدام من طرف إلى طرف فقط لتمييز عن المنافسين وإنما لتمييز الزبائن، فهو عبارة عن أداة بكفاءة وتحقق أفضل تخصيص للموارد وتخفيض التكاليف. عندما نعرض إعلان عن سيارة بسعر منخفض للجميع وبطريقة واضحة وليست خاصة بقطاع بشكل منفصل، هذا يؤدي إلى استياء الزبائن الذين قد دفعوا سعر أعلى وزيادة على ذلك يخفض صورة العلامة. على العكس أدى إطلاق خصوصي لـ Peugeot 607 من استخدام من طرف إلى طرف على نطاق واسع : إنشاء قاعدة بيانات 500000 اسم أنتجت منها 20000 محاولة مستهدفة لهذه السيارة من النوع الرفيع . أيضا الرائدة في هذا المجال Dell حيث كل زبون ينشئ له جهاز كمبيوتر خاص به والاختلافات لا حصر لها، فهي قامت بقلب طريقة التصنيع أي يجب الصنع بعد الطلب.²

إن هذا المنهج في الوقت الحالي أصبح أسهل بفضل انتشار الإنترنت لكافة المنتجات والخدمات حيث المعلومة لها مكانة هامة إذ يمكن لزبون كسب الوقت ليس فقط على الخدمة الأساسية التسليم للمنزل، ولكن أيضا بفضل تسجيل طلباته بشكل مسبق الذي يسمح للموزعين على الإنترنت من إعداد قائمة من المنتجات الأكثر استهلاكاً. في هذه الحالة، إلى حد ما أصبح حوسبة المعلومات في الكمبيوتر وظيفة البيع والتسويق والاعتماد على النظم الخبيرة، والتسويق من طرف إلى طرف عندما لا يكون قابل للحوسبة فإنه يعتمد بشكل كبير على وظيفة البيع في جمع المعلومات المفيدة في وضع البيانات الشخصية عن الزبائن.³

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p.p 11-12.

² Jean-Noël Kapferer, Ce Qui Va Changer les Marques, Éditions d'Organisation, France, 2 ème Edition, 2006, p.p 385-386,391-392.

³ Guy Charon et Laurent Hermel, op.cit, p 19.

الفرع الثاني : منهجية التسويق من طرف إلى طرف

إن التسويق من طرف إلى طرف يلخص بفكرة بسيطة: "معاملة زبائن مختلفين بشكل مختلف"، برنامج تسويقي من طرف إلى طرف سيكون أبعد من مجرد تفاعل عادي، فهو يتمثل في التغيير من طريقة تصميم المنتجات أو الخدمات من أجل تكييفها حسب حاجات خاصة لكل زبون، إذ يمكن القول أن مؤسسة هي ترتبط بالتسويق من طرف إلى طرف عندما تركز كل مواردها من أجل إرضاء مختلف احتياجات كل زبون لها، ولكن أغلبيتها تستوعب احتياجات زبائن يؤدي في معظم الحالات إلى تلبية متوسط احتياجات زبون في السوق، القيام بالعلاقات من طرف إلى طرف يؤدي بالشروع إلى منطق مختلف تماما ينبغي على المؤسسة أن تأخذ في الاعتبار وبشكل دائم التفاعلات مع الزبائن، كما يجب عليها أن تستجيب بطريقة مبتكرة وديناميكية على المعلومات الناتجة عن هذه التفاعلات، وكذلك تحس بكل زبون لها خاصة أفضل الزبائن وتؤكد من أنهم لا يريدون التحلي عنها .¹

هذا التخصيص للعرض هو تحدي إستراتيجي للسياسة العلائقية، عدد قليل من مشاريع إدارة علاقة زبون تعالج مشكل تخصيص العرض بأولوية، بالرغم من هذا فالتخصيص يعد أحد الأسس لإدارة علاقة زبون والتوجه بالزبون يجب أن يكون له الدور المركزي في إستراتيجية علائقية للمؤسسة، سياسة المنتج تمر بعد ذلك في المستوى الثاني. أحد أهم قضايا إدارة علاقة زبون وهو قدرة الفهم الجيد لعناصر القيمة العلائقية وليس معرفة كيفية إدارة عناصر التمييز بين المنتجات وعلى هذا النحو ومن أجل إعادة صياغة Peppers , Rogers et Dorf عموما الزبائن لا يريدون المزيد من الخيارات، لديهم أكثر مما يحتاجون ما يريدونه عكس ذلك، وهو توفير ما يريدونه بالتحديد متى وأين والطريقة التي يريدونها ... الخ من غير المرغوب فتح عدد كبير من الخيارات على زبون، المجال الإستراتيجي لأي منهج هو أساسي لأنه نحتاج أن نستدل بوجهة نظر زبون وليس من ناحية المنتج .²

وهو بالفعل ما مرت به بعض البنوك، من مرحلة عدم التخصيص حيث يكون غياب لوسائل اتصال مباشرة الأمر الذي يؤدي بشعور زبون بعدم الاهتمام من المصرفي وسوء اتصال، لتجنب هذا الوضع أجرت البنوك إعادة النظر، علاوة على ذلك مع التوسع السريع جدا في حجم الحسابات والمعاملات وجدت المنظمات نفسها بشكل أو أقل في إشكالية، تميزت بعدم معرفة الزبون، هذا الأخير يعد كرقم حساب مع القيمة التي كان مرتبطا بها، إلا أنه ومع وسائل الإعلام الجديدة، البطاقات والشبكات أصبح التوجه بالزبون أكثر من الحسابات، وبالتالي سيؤدي إلى اختلاف إدراك الزبون نحو المصرفي على أن هذا الأخير لم يعد موظف في إدارة بنك ولكن أكثر من ذلك كمستشار مالي، وما يتغير أيضا أن هذه العلاقات الإنسانية تزيد من اتصال زبون وتغير من العلاقة.³

¹ Don Peppers, Martha Rogers et Bop Dorf, Le One To One en Pratique: Traduit Par Henri Kaufman et Laurence Faguer, Le One To One en Pratique , Editions D'organisation, Paris , 3ème Tirage, 2004, p.1-2.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p 82.

³ Nadine Tournois, Le Marketing Bancaire Face Aux Nouvelles Technologies, Masson, Paris, 1989, p 154.

هناك أربعة مراحل تعتبر كمرجع عند إطلاق برنامج من طرف إلى طرف هي تحديد الزبائن، التمييز، التفاعل وأخيرا التخصيص. هذه النقاط المرجعية تصنف بترتيب تصاعدي في الصعوبة والتعقيد، في كل الحالات لا بد أن تكون متواجدة بشكل دائم في فكر أولئك المسؤولين عن إجراء المهام الأولية عند بدء تشغيل برنامج تسويقي من طرف إلى طرف :¹

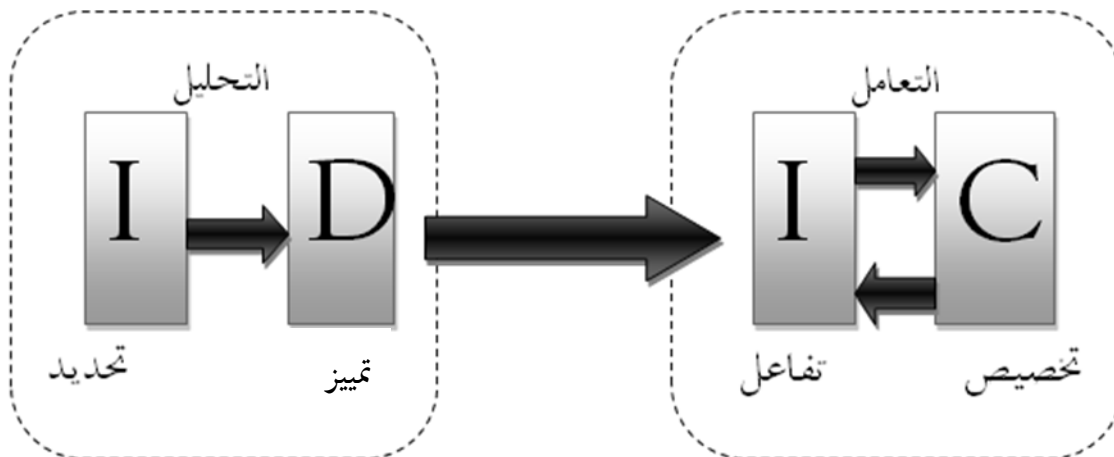
✓ **التحديد :** يجب تحديد الزبائن بدقة وبالأخص العادات الشرائية، الأفضليات... إلخ، هذا ليس استهداف أو تجزئة وإنما معرفة كل شيء عن الزبون، ونشر هذه المعلومات بشكل مستعرض في كل مصالح المؤسسة طوال دورة حياة الزبون ؛

✓ **التمييز :** يختلف الزبائن حسب شقين، قيمتهم المحتملة التي توزع على عدة مستويات وتوقعاتهم اتجاه المؤسسة، من أجل ترتيب الجهود بالأولوية وتركيزها على أفضل الزبائن، وتكييف سلوك المؤسسة لكل زبون. مع تقسيم قاعدة بيانات الزبائن سيقود إلى أنسب إستراتيجية من طرف إلى طرف ؛

✓ **التفاعل :** يجب علينا التفاعل وتسهيل هذا التفاعل مع الزبائن، ويجب ضمان توازي فعالية هذا التفاعل من خلال توجيه الزبائن إلى القنوات الأقل تكلفة، بمراعاة قيمة كل زبون ؛

✓ **التخصيص :** يجب تشخيص العلاقة وفقا للاحتياجات وقيمة الزبون . للحصول على الولاء في العلاقة مع الزبون يجب على المؤسسة أن تكييف سلوكها لتجنب الوقوع في علاقة مجهولة .

الشكل (1-8) : تطوير إستراتيجية الزبون



Source : Réne Lefébure et Gilles Venturi, Gestion de la Relation Client, Eyrolles Édition, Paris, 2 ème tirage, 2009, p 63.

نستنتج أن العلاقة من طرف إلى طرف مبنية على أساس القيمة الفردية التي يحملها كل زبون من خلال تحليل ربحيته ومستوى علاقته مع المؤسسة، واكتشاف العروض المحصنة التي تحمل المزايا والمنافع المصممة له إضافة لتحديد قناة التواصل

¹ Don Peppers, Martha Rogers et Bop Dorf, op.cit, p.p 4-5.

لتسيير علاقته والتي تضمن سرعة التعاملات وسهولة الحصول على المعلومات، لأنه انشغال المؤسسة في هذه الحالة ليس الجودة وإنما التخصيص العالي .

المبحث الثاني : إدارة علاقة الزبون التحليلية

إن إدارة علاقة الزبون التحليلية تقوم على معرفة الزبون وعن وجود نظام معلوماتي مكيف مع وضعية المؤسسة، حيث يتم جمع المعلومات وإدخالها في قاعدة البيانات التسويقية ثم يتم معالجتها وتحليلها باستخدام استخراج البيانات بهدف اتخاذ القرار، وتسمح هذه المعرفة من تصنيف زبائن محفظة المؤسسة وهو ما يؤدي إلى القيام بالاستهداف وتكييف وضبط عروض الحملة التسويقية.

المطلب الأول : معرفة الزبون

الفرع الأول : جمع معلومات الزبون

أولا : مصادر معلومات الزبون

من أجل معرفة الزبائن بشكل أفضل فإن المؤسسة التي تريد أن تكون مستجيبة لاحتياجاتهم تتوفر لها عدة طرق للجمع، من مصادر معلومات تقليدية إلى اعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أضفت فرصا لالتقاط المعلومات، وتصنف هذه مصادر إلى صنفين مصادر ترتبط بنقاط اتصال ومصادر ترتبط بنقاط خارج اتصال .¹

1-مختلف نقاط الاتصال :

على المؤسسة استخدام كل فرصة حوار مع الزبون كمصدر للمعلومة والتركيز على الاستماع المنظم والعميق، السمع للزبون هو أداة أساسية في الإدارة، ومن الضروري استغلال جميع الظروف التي فيها فرصة للتعبير عن أنفسهم ومشاركتهم لتوفير تعليقاتهم عن المؤسسة، ويتفاعل الزبون مع المؤسسة من خلال قنوات مختلفة، التي تحتاج نظام تحليل تغذية عكسية للمعلومات، وبدون أي شك هذه مصادر هي أكبر ودائع من اقتراحات مفيدة والفرصة لخلق قيمة مضافة لزبائن :²

✓ وجها لوجه مع ممثلي المؤسسة، بائعين، ما بعد البيع، تقنيين، عارضون ؛

✓ عن طريق الهاتف، من خلال مراكز الاتصال المختلفة ؛

✓ بالكتابة، في شكل بريد عادي ؛

✓ عن طريق البريد الإلكتروني ؛

✓ من خلال التحول في الموقع الإلكتروني .

¹ Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, Gestion de Clientèles, Dunod, Paris, 2004, p. 36.

² Paul Ohana, Le Total Customer Management, Éditions D'organisation, Paris, 2001, p. p 155-156.

(2) - خارج نقاط الاتصال :

أ) - مصادر داخلية :

✓ مصلحة التسويق : إذ يمكن أن توفر العديد من المعلومات الناتجة عن دراسات تجارية، استفسارات، التعامل مع الشكاوي، حملات تسويق مباشر وترويجية ؛

✓ مصلحة المحاسبة : من أهم ما توفره هو معلومات عن حسابات الزبائن، الفوتره .¹

✓ تحليل المشتريات : بواسطة الزبائن الذين يمكن تمييز احتياجاتهم بشكل أفضل .²

ب) - مصادر خارجية : نميز عادة نوعين أساسيين من الملفات :³

✓ ملفات مجمعة : قوائم أسماء الأشخاص أو المؤسسات المجمعة وفقا لمعيار، من خصائصها أنها تكون منشورة، سهولة الوصول إليها، غير مكلفة، يمكن أن نلجأ إليها كأساس للتجزئة الجغرافية إلا أنها غير عملية بصفة مباشرة ؛

✓ ملفات سلوكية : قوائم أسماء الأشخاص ذوي سلوك يقارب ما ترغب عليه المؤسسة، تأتي غالبا من مؤسسات التي تتبع بالمراسلة وأيضا من مؤسسات الإعلام التي لديها قوائم المشتركين. هذه المعلومات توفر معلومات أكثر عن سلوكيات الشراء، وهي بالتالي أكثر عملية، فعالة ومرتفعة التكلفة .

ج) - دراسات تسويقية : توفر معلومات ناتجة عن المسوح ويتم استخدام هذه المعلومات لتحليل سلوك زبائن في بيئة سوق حيث لا يمكن للمؤسسة أن تتعرف من بياناتها المتواجدة .⁴

وفي الأخير، يمكن أن تنظم البيانات المتاحة عن الزبون إلى مجموعات مختلفة :

أ) - بيانات رمزية : فهي تسمح بتحديد هوية الفرد وضرورة إقامة علاقة تشمل الاسم واللقب، الهاتف، العنوان البريدي أو الإلكتروني، تاريخ الميلاد ؛

ب) - بيانات المعاملات : وتشمل المنتج أو الخدمة المعتاد شرائهم، مبلغ الشراء، تاريخ الشراء، الخ ؛

ج) - بيانات شخصية : يتم استخلاصها من إجابات الاستبيانات و/ أو الحصول عليها من دراسات وتضم هيكل الأسرة، السلوك الاستهلاكي للخدمات أو المنتجات، العلامة التجارية المستهلكة .⁵

د) - بيانات خاصة بالعلاقة : تتمثل أساسا في البيانات المرتبطة بتاريخ الاتصالات التجارية والمعاملات السابقة وتشمل الأقدمية في العلاقة، طريقة تسليم المنتج، أول شراء (نوع، تاريخ)، نوع الاتصال الوارد (معلومات، شكاوي)، طريقة

¹ Pascal Choquet, Eric Danquigny et Denis Detrivière, Gestion de Clientèles, Paris, Nathan, 2004, p 57.

² Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p. 37.

³ Ibid, p. 37.

⁴ Pascal Choquet, Eric Danquigny et Denis Detrivière, op.cit, p. 82.

⁵ Jacques Lendrevie et Arnaud de Baynast, Publicitor, Dalloz, Paris, 6 ème Edition, 2004, p 480.

الاتصال (هاتف، بريد، مركز اتصال، بريد الكتروني)، مدة وعدد مرات الاتصال، المنتجات أو الخدمات المقترحة، تقرير الممثل التجاري، الخ.¹

ثانيا: قاعدة البيانات التسويقية كأداة معلوماتية لاحتواء معلومات زبون

(1)-قاعدة البيانات التسويقية وتسويق قواعد البيانات :

بما أنه أصبح ضروري على المسوقين التعرف على زبائنهم، وللقيام بذلك تجمع المؤسسة عددا من المعلومات وتقوم بتجميعها أو إدخالها في قاعدة البيانات. حيث تعرف قاعدة البيانات التسويقية على أنها: « قاعدة بيانات الزبائن هي مجموعة معلومات منظمة، متاحة وتشغيلية عن الزبائن والمحتملين، نستخدمها للوصول إلى مسارات تقودنا، تأهلنا، نبيع منتج أو خدمة، و/ أو المحافظة على علاقة تجارية ». أما تسويق قواعد البيانات يتمثل في: « تسويق قواعد بيانات يشمل بناء، تعزيز واستخدام قواعد البيانات لأغراض الاستكشاف، التعامل وبناء علاقة مع الزبون ».²

تسويق قاعدة البيانات يقوم على المعلومات المخزنة في قاعدة البيانات التسويقية التي هي بمثابة أداة معلوماتية التي تجمع كل معلومات زبون والعلاقة مع المؤسسة، وبوجه عام جميع البيانات ذات الصلة باتخاذ القرارات التسويقية. وتمكن قاعدة البيانات من الكشف عن تغيير العناوين، تخصيص المنتج، عادات استهلاكية للزبون، تحديد وكالة جديدة حسب عنوان، توفير بطاقات الزيارات... الخ.³

(2)-دمج قاعدة البيانات التسويقية في إدارة علاقة الزبون :

يؤدي هذا الدمج إلى تشكيل رؤية موحدة عن الزبون، استنادا على البيانات الواردة بصورة دائمة إلى مختلف المصالح، وهذه العملية لا يمكن أن تكون فعالة إلا إذا كانت المعلومة المجمعة محللة وتعرض بطريقة معبرة وتناسب مع من يتلقاها، لأن المشكل الذي تواجهه معظم المؤسسات هو انفصال وظائفها حيث تجمع المعلومات وتعالج بطريقة خاصة لكل مصلحة وليس من زاوية استغلالها من طرف كل المؤسسة، ونجد العديد من المؤسسات تتركب بعدد من خطوط المنتجات وهو ما يعني نفس الزبون يمكن أن يتوفر بأرقام حسابات مختلفة لدى مختلف الإدارات، إذ يمكن لمصلحة التسويق تجهيز قواعد البيانات الخاصة بها، ولكن دون أن تربط هذه القواعد ملفات المصلحة التجارية التي تشمل المعاملات من شأنها قيادة الحملات الترويجية، من المزايا البارزة لهذه الرؤية الموحدة وهي تبادل نفس البيانات بين المصالح مثل إمكانية ربط إدارة الإنتاج مع الحملات التسويقية، رؤية عن كل المؤسسة وأفضل خدمة لزبائن.⁴

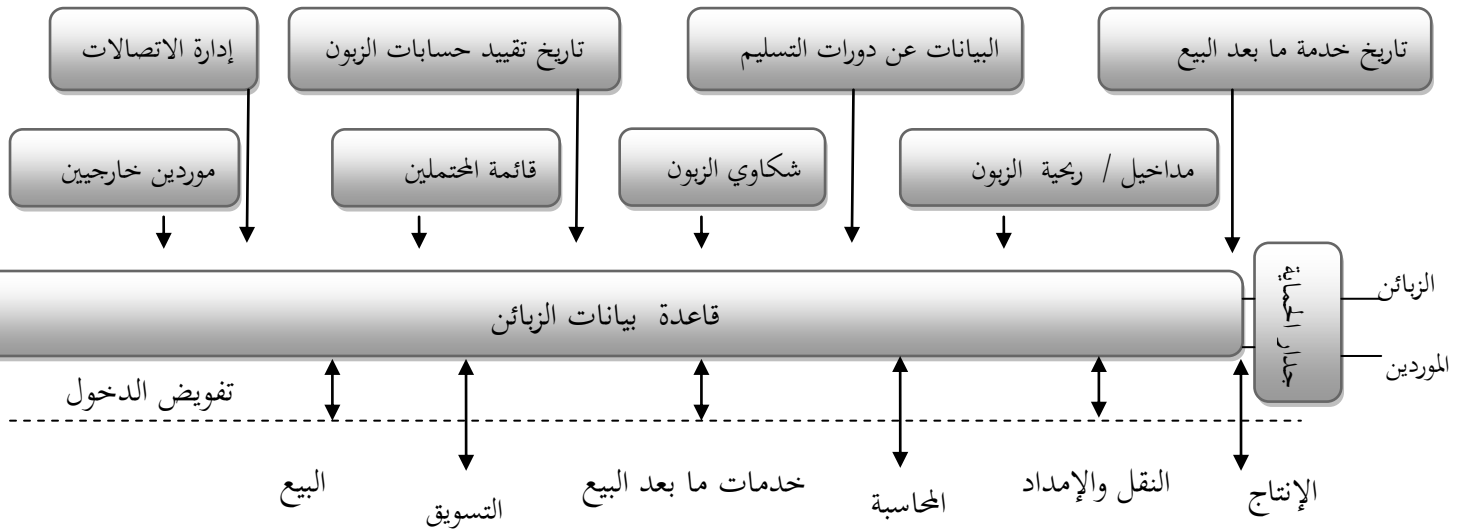
¹ Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p. 35.

² Philip Kotler Et Autres, Marketing Management, 13^{ème} édition, op.cit, p188.

³ Andréa Micheaux, Marketing et Base de Données, op.cit, p.p 16,20.

⁴ Jean-Michel Tardieu, Marketing et Gestion des Services, Éditions Chiron, France, 2004, p.p 181,183.

الشكل (9-1) : رؤية موحدة عن الزبون



Source : Jean-Michel Tardieu, Marketing et Gestion des Services, Éditions Chiron, France, 2004, p 183.

بالفعل التنظيم الجيد يقوم على استخدام نفس بيانات الزبون ومعلوماته من طرف كل المصالح ومتخذي القرار، لأن هذا يتوقف على الكيفية التي يستجيب بها نظام معلومات المؤسسة عند انتقال بيانات الزبون عبر القنوات وتخزينها في قاعدة البيانات التسويقية ثم معالجتها، كل هذا يرجع لخبرة ومهارة مسؤول الميدان في الانتباه لهذا اعتراض فهو من يتخذ القرارات اليومية من أجل خدمة الزبون .

الفرع الثاني : تنظيم وتشغيل معلومات الزبون

أولا : من ملف الزبون إلى مستودع البيانات

بعد جمع معلومات تأتي مسألة تنظيمها لأن اللجوء إلى قواعد البيانات أو إلى مستودع البيانات يمكن من تخزين وتنظيم كميات كبيرة من المعلومات، تشغيل ومعالجة معلومات ينطوي على تقنيات معقدة عادة ما تكون محوسبة، وتنفيذ برمجيات مخصصة (نظام إدارة قاعدة البيانات العلائقي، استخراج البيانات) يوفر في الواقع وسائل لتحقيق كفاءة عالية. يمكن الملف من تحديد المحتملين، تصنيفهم حسب إمكاناتهم واختيار الإجراءات التي نؤديها، وتتطلب إدارة علاقة زبون تجهيز، استغلال، معالجة كمية من المعلومات ومتزايدة باستمرار في هذا السياق حتى تستطيع الملفات من أن تتكيف مع احتياجات جديدة تضطر المؤسسات لتنظيمها في قواعد البيانات هذا الأخير يعد لوحة مخصصة التي تسمح بالتواصل بين مختلف الملفات والقيام بمتابعة إجراءات التسويق المباشر مع الوقت.¹

ويعرف مستودع البيانات : « هو مجموعة قواعد بيانات المترابطة تسمح بمراجعة، جمع، تخزين ومعالجة مجموعة المعلومات اللازمة للعمل ولتطوير المؤسسة ».²

¹ Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p.p 56,58.

² Claude Demeure, Marketing, Éditions Dalloz, Paris, 5 ème édition, 2005, p. 339.

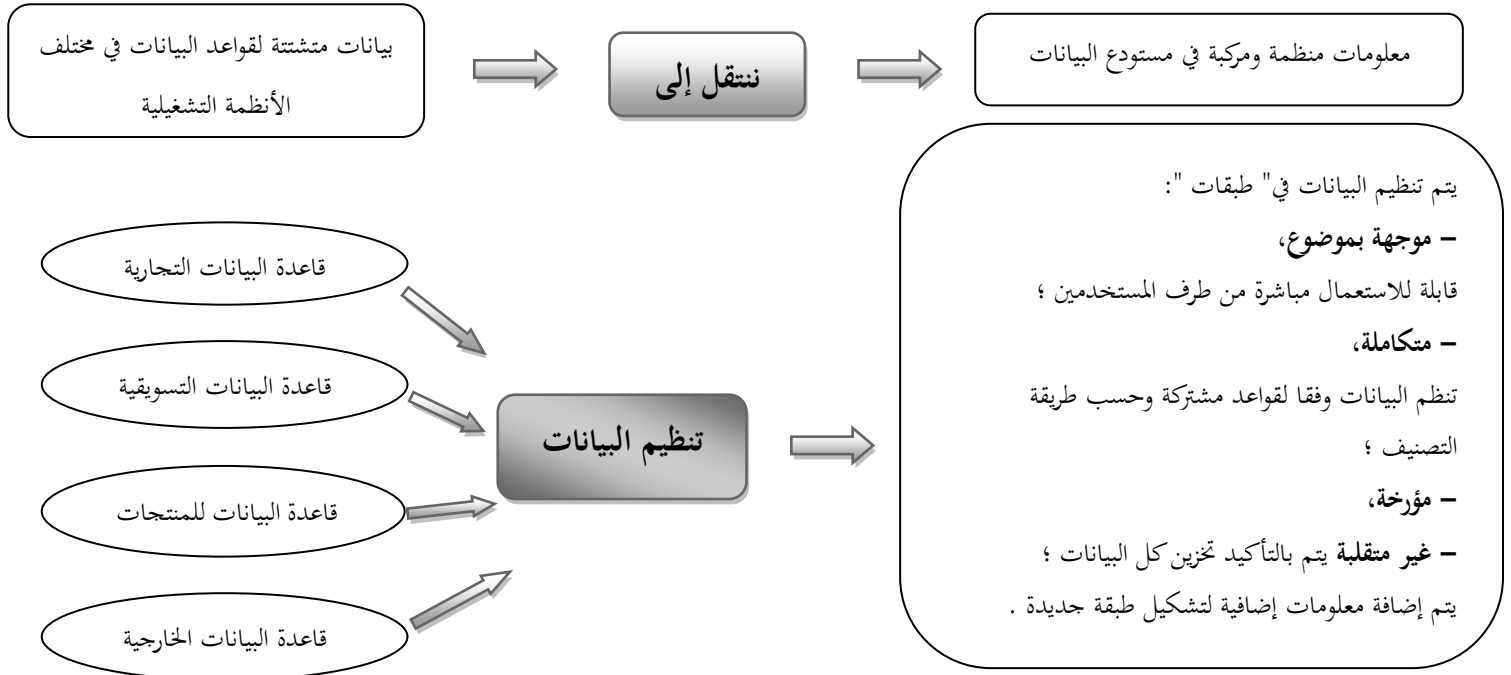
أما أغراض مستودع البيانات فتتمثل في : ¹

- ✓ تحسين معرفة زبون : يسمح بتحسين النوعية من خلال إثراء بيانات الزبائن بمساعدة ملفات خارجية مؤجرة أو مشترية، أيضا إثراء معرفة زبون بمفاهيم جديدة مستمدة من البيانات الخام وبالتالي تسهيل قيادة وإعداد العمل التسويقي من الكشف عن الزبائن، الولاء، عمل القوى البيعية، الخ .
- ✓ يشكل ذاكرة المؤسسة : يعود مستودع البيانات إلى مراكز القرار في المؤسسة، نتائج الحسابات وعمليات التقييم المصنف لزبائن كما يسمح أيضا بتوجيه الجهود بشكل أفضل .

لكي يصبح الملف قابل للتشغيل ينبغي مراعاة مجموعة مهام : "التأهيل" من خلال التحقق من المعلومات المتواجدة والحصول على معلومات إضافية ممكنة، "التحديث" عن طريق إضافة زبائن محتملين جدد، حذف أولئك الذين لم يعودوا يظهروا في الملف، إلغاء البيانات المتكررة، "البحث" استفسار في الملف بمعايير محددة . لأن الملف بنوعية يوفر عناوين مفيدة وفقط تلك التي تهمنا فهو انتقائي، يقوم بتعداد كل أفراد محل اهتمامنا فهو شامل، يوفر معلومات خاصة للأفراد معينين فهو اسمي، يكشف عن المعلومات بشكل منتظم لتجنب الأخطاء فهو دقيق وحديث . ²

ويوضح الشكل أدناه كيفية تنظيم البيانات في مستودع البيانات بالانتقال من بيانات مشتتة إلى بيانات منظمة خاضعة للمعالجة الحاسوبية حتى تصبح معلومات قابلة للاستعمال والتحليل خاصة وأنه دقة القرار تعتمد بشكل كبير على كيفية تنظيم المعلومات :

الشكل (10-1) : بناء المعلومة



Source : Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, Gestion de Clientèles, Dunod, Paris, 2004, p. 60.

¹ Pascal Choquet, Eric Danquigny et Denis Detrivière, op.cit, p. 71.

² Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p.p 60,62.

ثانيا : استخراج البيانات

الأدوات الأساسية المتاحة للمؤسسة لتنفيذ سياسة التجربة هي مستودع البيانات ونظيره استخراج البيانات، فإنه يساعد على اتخاذ فكرة بأكثر دقة ممكنة عن المؤسسة وزبائنها وهو أداة مثالية لمعرفة الزبائن وتصميم مختلف الأعمال التسويقية المعدة لهم، استخراج البيانات يسمح في وقت واحد من تحليل معلومات محتواة في قواعد بيانات واستغلال مختلف الارتباطات التي قد تتواجد بين هذه المعلومات، وللقيام بذلك تحلل البرمجيات المختلفة كميات كبيرة من المعلومات وتبحث عن كل الارتباطات التي يمكن أن تساعد في التنبؤ بسلوك الزبائن المستقبلي، ويكمل كل من مستودع البيانات واستخراج البيانات الآخر في عملية معرفة الزبون داخل المؤسسة من التنبؤ بسلوكه إلى تهيئة الظروف وبالتالي العروض التي من شأنها أن تؤدي إلى ولائه: مستودع البيانات هو ذاكرة المؤسسة عن الزبون واستخراج البيانات هو كل ذكاء المؤسسة بشأن الزبون .¹

يشمل استخراج البيانات مجموع تقنيات المعالجة والتحليل التي تسمح باستخلاص المعلومات في مستودع البيانات، بناء ارتباطات فيما بينها، توجهات وبناء نماذج للسلوك، استغلال وتشغيل مستودع البيانات يشكل أداة قوية لدعم اتخاذ القرار، من أهم التقنيات التي يعتمد عليها "شجرة قرار" التي تمثل تسلسل منطقي للمعايير الموضوعة من خلال قواعد البيانات بشكل يؤدي إلى استغلالها واستخلاص الظاهرة، السلوك، الخ، ونحلل هذه القاعدة في ظل عدة متغيرات وخلالها تظهر بشكل واضح المتغيرات الأكثر أهمية لفهم الظاهرة الملاحظة، كما يعتمد أيضا على "الانحدار الخطي" الذي يبحث في الارتباط $y=f(x)$ وتمثل y في السلوك الذي سيتم التنبؤ به والدالة الخطية $f(x)$ تشمل مجموعة متغيرات يتم تحليلها حسب مساهمتها في الظاهرة المراد تفسيرها .²

الفرع الثالث : قيمة ورجحية الزبون

أولا: قيمة حياة الزبون

(1)- مفاهيم خاصة بقيمة حياة الزبون

يولد الزبون الوفي سلسلة أعمال مستمرة وبالتالي أرباح، أصبح من الواضح أن هؤلاء الزبائن يمكن اعتبارهم أحد الأصول المالية الهامة للمؤسسة، ينظر أيضا إليهم على أنهم يزيدون من قيمة المؤسسة عن كل عملية بيع، من الجانب المالي البرامج الموجهة لكسب زبائن جدد، بناء علاقة وزيادة مبيعات الزبائن ينبغي اعتبارهم كاستثمارات بدلا من نفقات، إدارة قيمة زبون هو منهج جديد لإستراتيجية التسويق التي تثنى الزبون، قيمة الزبائن هي مجموع كل قيم الحياة لكل زبائن المؤسسة، نلاحظ أن المؤسسات النشيطة منتجاتها تتجدد ولكن يظل الزبائن، النتيجة هي أن الزبائن وقيمة الزبائن قد يشكلون أهمية أكثر في إستراتيجية المؤسسة بدلا من المنتجات والعلامات .³

¹ Paul Ohana, op.cit, p.p 57-58.

² Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p.p 62,64,66.

³ Denis Lapert, Le Marketing des Services, Dunod, Paris, 2005, p 107.

أصبح الآن من مسؤولية المسوقين تصميم عروض التي تختلف عن بعضها البعض وتلك التي تجلب لزبون إجابة شخصية لمشكلة معينة، الإجابة التي هو على استعداد لدفع سعر عليها ومصدر ربح للمؤسسة، هذا هو مفهوم قيمة الزبون والذي أصبح حاسما فهو يتمثل في تصميم مزيج أكثر تطورا مما كان عليه في السابق وليس مزيج يقوم على أساس معايير شاملة سعر، ترويج، توزيع لكن المزيج الذي يستجيب للاحتياجات ومخصص أكثر للزبون عصري، مثلا لم يعد بيع سيارة ولكن ضمان تقديم خدمة تمويل، صيانة، تأمين واستفسارات فيما يخص السفر وخدمات مصاحبة، أو الشراء مع خدمة التسليم للمنزل وتعتبر خدمة التسليم كمركز للربحية بدلا من مركز تكلفة، أو السفر مع خدمة تسليم الأمتعة للمنزل تقع في نفس السياق، في أية حال فإن قيمة حياة الزبون هي العنصر المحدد لرأس مال الزبون.¹

(2)-تسيير محفظة الزبون :

إن مفهوم التسويق العلائقي يقوم على فكرة أنه أحد العناصر الرئيسية لقوة المؤسسة موجودة في محفظة زبائنها ورأس مالها علائقي فعند بيع المؤسسة، سعر شراء لا يشمل فقط الأصول المادية وقيمة العلامة ولكن أيضا تحديد قيمة أكبر لمحفظة الزبائن.²

يمكن أن نميز في تسيير محفظة زبون على أن تطور المداخل الناتجة من الزبائن أو قطاعات تعتمد على ثلاثة عوامل أساسية: أولا المبلغ الحدودي للمشتريات (يرتبط أساسا بسياسات أسعار والمنتجات)، ثانيا حجم الاستهلاك (يرتبط أساسا بالاحتياج)، ثالثا تكرار الشراء. هذه العوامل هي بحد ذاتها يمكن أن تفسر بمتغيرات أخرى التي تشكل الطابع الديناميكي للمنهج: الوضعية في دورة حياة الزبون، الوضعية الاجتماعية، الحالة الاجتماعية، الدخل، مستوى التعلم، ولكن أيضا بعض المتغيرات المعيشية مثل المواليد، الزواج، الخ.³

وتقوم عملية تسيير محفظة الزبون من خلال عدة أنواع من المهام:⁴

(أ)-اكتساب زبائن جدد: إن المؤسسة التي تبحث عن نموذج يجب عليها تكريس الكثير من الجهد لكسب زبائن جدد من خلال إعلانات في وسائل الإعلام، إرسال رسائل رسائل شخصية، تنشيط المبيعات، مشاركة الباعة في الصالونات والمعارض، شراء عناوين... الخ كل أسلوب يرافقه تكاليف اكتساب مختلفة، أظهرت دراسة أن الزبائن المقصودين بالتخفيضات أسعار 35% لهم قيمة حياة أقل من نصف الذين يكتسبون بأسعار عادية ؛

(ب)-تخفيض المفقودين : إن جذب الزبائن لا يكفي وإنما الاحتفاظ بهم، للحد من نسب تسرب يجب على المؤسسة التوجه بثلاث مراحل: تحديد وقياس معدل الوفاء، معرفة مختلف أسباب مغادرة زبائن وتحديد تلك التي يمكن معالجتها، مقارنة الأرباح المفقودة (المساوية لقيمة حياة زبائن مفقودين) مع الاستثمارات اللازمة لخفض معدل فقدان ؛

¹ Paul Ohana, op.cit, p.p 72-73,74.

² Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 13ème édition, op.cit, p 178.

³ Lars Meyer-Waarden, op.cit, p 27.

⁴ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14 ème édition, op.cit, p.p 167- 168.

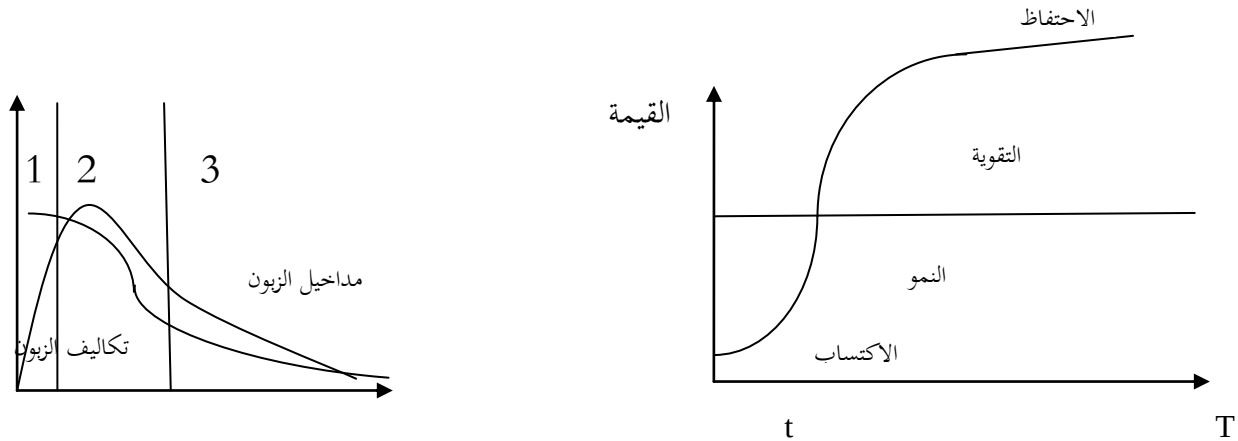
ت)-قيادة ديناميكية الولاء: والتي تشمل الخطوات الرئيسية لكسب الزبائن والاحتفاظ بهم، فهي تشجع لقياس النسبة للفئة المحتملة التي توجد في كل مرحلة من العملية، عن طريق حساب معدلات التحول من مرحلة لأخرى، يمكن لمدير التسويق تحديد العوائق التي تحول دون بناء قاعدة زبائن أوفياء .

ثانيا: ربحية الزبون

إن ما يستخلص بالأساس حول هدف التسويق هو جذب واحتفاظ بالزبائن المربحين، وإذا قمنا بتعريف الزبون المربح على أنه "الزبون الذي يجلب ربح متزايد خلال سنوات ولا نتكلف عنه ما يرتبط بجذبه، إقناعه وإرضائه"، لهذا تعتمد ربحية زبون على حجم وطول العلاقة، غالبا ما تجد المؤسسات أن ما بين 20 إلى 60% غير مربحين ومن المعروف أن 20 % من الزبائن ينتجون 80% من رقم الأعمال، إذا وجدت المؤسسة نفسها تنفق بشكل متزايد على زبائن لا ينتجون لها أرباح عليها أن تجد طريقة لتغيير¹.

يوضح الشكل أدناه صورة عن تطور مداخليل وتكاليف الزبون خلال دورة حياته، في مرحلة الاكتساب حيث يكون الزبون في بداية تجربته مع المؤسسة فهو لا يزال يقيم جودة المنتج ويتلقى معلومات عنها وبالتالي تكون المداخليل منخفضة والتكاليف مرتفعة، في مرحلة النمو أين تطورت تعاملات الزبون وتزايد المداخليل ويصبح يمتلك موقف إيجابي وقناعة عالية في التعامل مع المؤسسة، وتظهر بوضوح قيمة الزبون حيث تنخفض التكاليف وترتفع المداخليل، في المرحلة الثالثة أين تقرر المؤسسة الاحتفاظ أو التخلي عن الزبون لأنه انخفضت المداخليل الناتجة عن الزبون فإذا كان هذا لأسباب أساسية عدم الرضا، ارتفاع شكاوى...الخ، فالمشكل موجه للمؤسسة عليها أن تتببه لذلك وتحسن من أدائها، على العكس إذا كان التخلي لأسباب غير متعلقة بالمؤسسة فهذا ينذر بخطر المنافسة لأن الزبون انتقل إلى مؤسسة أخرى تمكنت من الاستيلاء عليه، وهو ما يعني بضرورة مضاعفة جهودها لاستردادهم .

الشكل (11-1): إدارة دورات حياة الزبائن



Source : Lars Meyer-Waarden, La Fidélisation Client, Vuibert, Paris, 2004, p 25.

¹ Guy Charon et Laurent Hermel, op.cit, p 150.

المطلب الثاني: تصنيف زبائن

الفرع الأول: طرق تصنيف الزبائن

من أهم الطرق التي تعتمد عليها المؤسسات في تصنيف الزبائن إلى فئات هي كالأتي :

(1)- طريقة التحليل 80/20 : يصنف القانون 80/20 الزبائن إلى فئتين زبائن كبار وزبائن صغار: ¹

✓ كبار الزبائن: يساهمون بشكل كبير في رقم أعمال المؤسسة وفي إجراء كميات كبيرة من الإنتاج وتغطية الأعباء الثابتة، يحصلون هؤلاء الزبائن على خصومات التي تعرقل هامش المؤسسة وربحياتها وبذلك تخفضها، في مقابل ذلك يوفرون ضمانات الدفع و ضمان تدفق منتظم من الأعمال، هذا نوع من الزبائن يتطلب اهتمام ومتابعة خاصة من التاجر، وجودهم في المحفظة يقدم له ميزة أكثر للقدرة على إدلاء بهم كمرجعية لمواجهة زبائن محتملين، هذا الاستشهاد يسهل من تنمية المحفظة ؛

✓ صغار الزبائن: غالبا ما يؤدون إلى تحقيق هامش أعلى ولكن يشكلون مخاطر عدم الدفع بشكل كبير ويظهرون أقل ولاء، بسبب ضعف مساهمتهم في حجم الأعمال فإنهم يولدون تكاليف تسويقية مرتفعة التي تؤدي بالخطر في انخفاض الهامش المحقق بسرعة كبيرة، ومع ذلك لا ينبغي إهمال صغار الزبائن، زبائن صغار لليوم يمكن أن يتحولوا إلى كبار زبائن الغد .

(2)- طريقة التحليل ABC: حسب هذه الطريقة يصنف الزبائن إلى ثلاثة فئات: ²

✓ الفئة A : تتعلق بكبار الزبائن 15 إلى 20% من الزبائن يؤدون حوالي 70 إلى 80% من النشاط؛

✓ الفئة C : تشمل صغار الزبائن 70 إلى 80% من الزبائن توفر 5 إلى 10% من المبيعات ؛

✓ الفئة B : الفئة المتوسطة والتي تشمل الزبائن الأكثر أهمية إلى أن تنقسم إلى صغار الزبائن دون أن نتمكن من التمتع بالشروط وكل الاهتمام بالزبائن كبار، نجد في هذه الفئة 100 إلى 15% من الزبائن يوفرون 10% من رقم الأعمال .

(3)- طريقة التحليل عن طريق قيمة الزبون :

نقوم بمقارنة الأرباح الناتجة من الزبون والتكلفة المحتملة في العلاقة يسمح هذا بتمييز القيمة المرتبطة بالزبون، نميز ثلاث فئات: ³

✓ فئة الزبائن الغير مربحين : قيمة الزبون أقل من الصفر أي أن التكاليف المحتملة أعلى من الأرباح المرجوة ؛

✓ فئة الزبائن قليلي الربح : قيمة الزبون تعادل الصفر أي أن الأرباح المنتظرة تغطي تقريبا التكاليف ؛

✓ فئة الزبائن المربحين : قيمة الزبون تكون مرتفعة أي أن الأرباح المحتملة أعلى بكثير من التكاليف المحتملة، علينا تفضيلها وتطويرها .

¹ Pascal Choquet, Eric Danquigny et Denis Detrivière, op.cit, p 166.

² Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p 126.

³ Ibid, p 128.

الفرع الثاني : تخصيص الربح

أصبح بالإمكان وضع تحديد دقيق لزبائن بفضل الجمع بين التسويق والتكنولوجيا، بعض العلاقات تعد أكثر قيمة من غيرها وهي تتمثل في العلاقات الأكثر نفعية والتبادلات الأكثر ربحية التي تحدد أفضل زبائن المؤسسة، وتركز إدارة علاقة الزبون بشكل أساسي على الاختلاف في معاملة الزبائن حسب المجموعة التي ينتمون إليها، فالزبائن الأكثر قيمة هم الذين يشكلون مصدر أكثر أهمية لرقم الأعمال وهم الذين نحتفظ بهم، مكافأهم وإرضائهم بواسطة أعلى مستوى من المزايا، في حين نتخلص من الزبائن الغير مهمين لأن إرضائهم يتطلب وقت ومال مقارنة بما يجلبه للمؤسسة خلال دورة حياته .¹

المداخل المنتظمة لزبائن يمكن أن تؤدي إلى حصة معتبرة للدخل الكلي للمؤسسة، وتعد قيمتهم كزبائن مهمين معروفة ومخصصة، المؤسسة عليها أن تتكيف مع خصائص هؤلاء الزبائن (الخدمة، السعر، الحجم الساعي، حتى تستطيع جذب نفس الصنف من الزبائن وتحتفظ بهم)، المؤسسات التي تتخصص للولاء تكون على اشتراط في الاختيار لزبائنها، جذب أحسن الزبائن يمكن أن يؤدي إلى مداخيل على المدى الطويل، نمو متزايد وتفضيلات، مختلف قطاعات الزبائن لها قيمة مختلفة لكل مؤسسة خدمية، نوعية وقيمة المؤسسة تقاس بصنف زبائنها وحسب طبيعة نشاطها فالحجم يحد ذاته لا يعد كقياس جيد للبقاء أو الربحية .²

الفرع الثالث : تصنيف الزبائن من أجل تنمية المحفظة

لتطوير محفظة الزبون، من الضروري تسيير مختلف أنواع الزبائن بطريقة خاصة، خصوصا أن ربحيتهم واحتمالية نموهم مختلفة إلى حد كبير، إذ يمكن استخدام عدة إستراتيجيات :³

- ✓ تخفيض معدل فقدان الزبائن واكتشافهم قبل تحولهم وتدريب الموظفين لتحقيق رضاهم ؛
- ✓ زيادة المدى الزمني للعلاقة مع الزبون بإبقائهم لفترة أطول ؛
- ✓ تحقيق النمو من كل زبون من خلال ما يساهم به في حصته ؛
- ✓ تحويل الزبائن الغير المربحين إلى زبائن مربحين ؛
- ✓ تركيز الجهود على الزبائن ذوي القيمة العالية بواسطة بطاقات عيد ميلاد، دعوات، الخ...

القيام بالإستراتيجيات الخاصة لتنمية محفظة الزبون السابق ذكرها، يؤدي إلى فقد بعض الزبائن والذين هم غير مربحين مما يؤدي بالتخلي عنهم، إضافة لذلك بعض الزبائن الذين ترغب المؤسسة في الاحتفاظ بهم يمكن أن ينتقلون إلى المنافس، وهذا يمكن أن يؤدي إلى اختلال جديد داخل المحفظة، لتعويض هذا الفقدان لابد من الاستيلاء على زبائن جدد بواسطة عمليات البحث والكشف، وهناك من المؤسسات التي تتوجه إلى قطاعات مستهدفة خاصة حتى تجتمع محفظة الزبون إلى التركيبة المرغوبة: نحو قطاعات مستهدفة لها احتمالات ربحية وتمثيلية، نحو منطقة جغرافية مستغلة... الخ.⁴

¹ Amrit Tiwana, Gestion des Connaissances: Application CRM et E-business, op.cit, p.p 38,150.

² Denis Lapert, op.cit, p.p 113-114.

³ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14 ème édition, op.cit, p.p 168- 169.

⁴ Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, Gestion de Clientèles, op.cit, p 130.

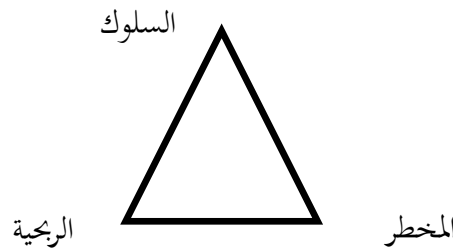
المطلب الثالث : تنفيذ وتقييم الأعمال العلائقية

الفرع الأول : التنفيذ

أولا : استهداف الزبائن

تقوم هذه الخطوة على تحليل استجابة الزبون للوصول بدقة إلى الشريحة المستهدفة، وهذه الأخيرة يجب أن يتوافق تحديدها مع أقصى عائد محتمل للحملة التسويقية التي سيتم إطلاقها، مثلاً موزع للمنتجات العالية التقنية والهواتف المحمولة يستهدف شريحة 18-25 سنة يمتلكون الهاتف منذ أكثر من 18 شهر واستجابوا في وقت سابق للعروض التسويقية عن طريق رسائل نصية قصيرة لكي يتم إرسال العروض الجديدة عبر هذه الرسائل، ويعتمد هذا العمل على تحليل سلوك، تقييم المخاطر وربحية البرنامج المقترح، تقييم المخاطر التجاري يكون من وجهة أخرى من مسؤولية المسوق والبائع للعلامة التجارية بشكل كامل، منها التي تهم بمخطر فقد الزبون ومدة حياته التجارية، أما تقييم الربحية سيتم في ضوء تكلفة اكتساب الزبون المحتمل وبحساب قيمة زبائن وتطورهم وأيضاً قطاعات الزبائن، كما هو معروض في الشكل أدناه.¹

الشكل (1-12) : إستهداف الزبائن والمحتملين



Source : Dominique Moisand , Gestion de la Relation Client , Lavoisier, Paris, 2002, p 64.

تلجأ المؤسسة إلى استخدام تقنية التقييم على أساس النقط والتي تسمح من خلال أدوات البرمجيات من تصنيف الزبائن المستهدفين بشكل مسبق اتجاه حملة تسويقية معينة، للاحتفاظ فقط بالذين يحتمل أن يكونوا مهمين، يؤدي هذا إلى تقييم وتصنيف استجابة الزبائن مقابل عرض تجاري معين، كلما ارتفعت نقطة كلما كان للعرض فرص الملائمة مع الجوانب الشخصية واحتياجات الزبون، مثلاً إذا كان مقياس النقاط من 0 إلى 20 لحملة تسويقية معينة مؤسسة قد تقرر إرسال عرض تجاري لجميع الزبائن الذين تصنيفهم أكبر أو يساوي 15.²

يتعين أن يساهم تنفيذ التجزئة التكتيكية في اختيار الزبائن باستخدام أساليب مثل RFM، CHAID أو CART بشكل يؤدي إلى تقديم العرض ملائم، والزبائن الذين تم اختيارهم هم أولئك الذين لديهم أعلى احتمالات رد فعل، بعد إجراء تحاليل استكشافية لفهم الظاهرة يجب النظر في النماذج التنبؤية وتطبيقها على ملف الزبائن، حيث عادة ما تؤدي هذه

¹ Dominique Moisand, Gestion De La Relation Client, op.cit, p.p 64-65.

² Claude Demeure, op.cit, p 349.

النماذج إلى إعطاء درجة تقييم لكل زبون، على أساس نتيجة التقييم يقرر مسؤولي التسويق ضمن الميزانية المفروضة عليهم لاختيار الزبائن على عتبة استجابة والتي تتوافق مع احتمال التجاوب بصورة إيجابية مع العرض.¹

ثانيا : تكييف وضبط العرض

(1)- النمذجة التنبؤية : في هذه الطريقة لنمذجة وخصوصا التي تتم لغرض الاكتساب نبحت عن تفسير متغير تابع والذي يتمثل في "احتمال أن يصبح زبون جيد" بواسطة متغيرات مستقلة أو تفسيرية، لتقييم النموذج نختار عينة مشكلة من الزبائن مختلفين بالشكل $y=f(x_i)$ ، في حملة اكتساب الزبائن نادرا ما نتفائل في المحاولة الأولى فإنه من المستحسن إجراء حملة اكتساب أولى لعينة من الزبائن المحتملين ونتعلم من هذه الحملة من خلال تحليل العوائد ثم نبدأ على عينة أخرى، أما النمذجة التنبؤية لغرض الاحتفاظ تتم بداية بإجراء "تقييم نموذجي لخطر فقد لكل زبون والانطلاق في إجراءات الاحتفاظ" تشكل عينة الزبائن التي نقوم بتحليلها من زبائن قدامى ومن أجل تقييم القدرة التنبؤية للنموذج نقسم الزبائن إلى مجموعتين، مجموعة للتقييم ومجموعة للإثبات حيث نموذج معد على عينة تقييم يخدم التنبؤ في معدل فقد على عينة إثبات ثم نقارن بالسلوكيات الفعلية للزبائن إذا كان انحراف ليس كبير فالنموذج مضبوط، ثم يتم اختيار شرائح مستهدفة للاتصال بهم وبذلك وجب على المؤسسة أن تثبت العتبة التي على أساسها نختار الزبائن ونوفر لهم عرض للاحتفاظ، والخطوة الموالية يتم "الاختيار بالنمذجة لتقديم عرض للإحتفاظ" أي أن المنتج ذو أعلى احتمال للشراء على النحو أن يوجه العرض الترويجي.²

(2)- استخراج البيانات في الوقت الحقيقي:

عندما تكون المؤسسة أكثر مرونة في فهم زبائنهم فإنها ستكون أكثر قدرة على تنفيذ طرق جديدة للكسب، دراسات على الحملات السابقة يجعل من الممكن تحديد ملامح الزبائن وطرق جديدة لترويج العروض كما يجعل من الممكن تحسين كل مهام التحضير، التخطيط والتنفيذ، وينبغي أن تكون هناك متابعة معلومات مسترجعة بأكثر استجابة ممكنة، لأن وحدة تسيير الحملات تغذى من مستودع البيانات ولكن ترجع المعلومات إلى مستودع البيانات من أجل تحديث بعض المعلومات، فهذا يتوقف في القدرة على ضبط أو تكييف بسهولة العناصر العرض-الشرحية المستهدفة- القناة في سلسلة من المراحل، والحل يتم من خلال التكامل التام بين أدوات استخراج البيانات، أدوات تسيير الحملات وقنوات التوزيع، وهو ما يعبر عنه بالتسويق المرن وهذا التحسين في دورة التسويق يجب أن يساهم في تسريع تنفيذ خطوات التسويق التشغيلي وفي التحليل.³

محرك استخراج البيانات هو الذكاء الذي يمكن من معالجة البيانات ثم تنفيذ "قواعد" في الوقت الحقيقي لضخ اقتراحات إلى مستوى صنع القرار، وهذا يؤدي إلى إطلاق تنبيهات حينما تؤدي سلسلة من الأحداث ناجحة إلى فقدان تدريجي لزبون، وبناء على الارتباطات الموجودة فإن المتخصصين في المحرك يكونوا على قدرة في تحرير وتحديث القواعد التي تحكم الإجراءات المتخذة، كما أن جميع الإجراءات الممكنة تكون محددة: إرسال بريد، توثيق، اتصال بالزبون لتقديم عرض عليه أو استفسار عن رضا الزبون الخ، قوة هذه الأدوات تعد مثل تحريك أو إطلاق أحداث فردية مثل تنبيه خدمة زبائن بنك بشأن

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p 201.

² Ibid, p.p 185, 189-190, 192.

³ René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p.p 187-188.

زبون محدد أو خدمة مدعمة للحملات التسويقية بالقطاع، فأساس الاستجابة يتواجد في القدرة على التكيف وحتى الإجراءات الإستباقية بواسطة التحليل المستمر للسلوك.¹

ثالثا : إدارة الحملة

أصبحت الحملات التسويقية تندرج ضمن مدى زمني أي مستمرة، موجهة نحو فئات مستهدفة بوضوح ولديها هدف رئيسي يتعلق بالحفاظ على علاقة الزبون على المدى، وتؤدي إلى الجمع بين نوعين من العمليات :²

- ✓ العمليات في شكل موجات: نخطط سلسلة من الإجراءات المتعاقبة مثلا بريد، متابعة هاتفية وزيارة البائع والتي من شأنها دعم العمليات ؛
- ✓ العمليات في شكل أحداث: نستجيب لظهور حدث يتعلق بسلوك الزبون وذلك بفضل اكتشاف مؤشرات إنذار، وتعدد الفرص المتعلقة بالأحداث (تغيير العنوان، عيد ميلاد زبون، تاريخ ذكرى أول اتصال، شكوى) هي بمثابة ذريعة لتحريك إجراءات محددة إلى الزبون .

هذا الشكل الجديد لإدارة الحملة الذي يقوم على الاستمرارية أو التتابع لمخططات العمل يعتبر الميزة الأساسية للمشاريع العلائقية نظرا لتحقيق مستويات من الاستهداف، الاستجابة والتنفيذ بأكثر دقة من مخططات العمل التي كانت تعتاد عليها المؤسسة في وقت سابق، أي أنه يتم الوصول لطرح العرض المناسب للقطاع المناسب وبالقناة المناسبة للاتصال وبالخصوص يعتمد الإطلاق لعمليات الحملة على خبرة المسؤول والمسيرين لكيفية قيادتها بواسطة الوسائل المعلوماتية المدعمة مع المتابعة بدقة لمؤشرات علاقة الزبون لكل مرحلة منها، بل أيضا يجب أن تعمل هذه الطريقة على تحقيق نتائج غير تلك التي تتعلق بالأهداف الكمية فقط وإنما تشمل أيضا عامل مهم وهو الفهم أكثر لسلوك الزبون وزيادة قيمة علاقته بالحصول على معطيات حديثة وجديدة تؤكد واقع السوق وتوجهاته الحالية .

الفرع الثاني : التقييم

يمكن للمؤسسة أن تلجأ إلى استخدام مؤشر "نوعية الملفات" لتجنب تشتت جهودها نحو الزبائن المحتملين الذين لم يعودوا موجودين في العنوان المذكور (N P A I) أو أولئك الذين يتم اتصال بهم بشكل مكرر، وبذلك يمكن قياس أداء ملف بالمعدل التالي :³

عدد الأفراد المتصل بهم

هذا المعدل يقيس نوعية الملف ويؤدي إلى تقييم

N P A I للعملية الجارية

عدد المعلومات الخاصة بالاتصال في الملف

بما أن عمليات البحث مكلفة من حيث الوقت والوسائل المالية فإن هذا يتطلب تقييم للإنتاجية بواسطة مؤشرات أهمها :⁴

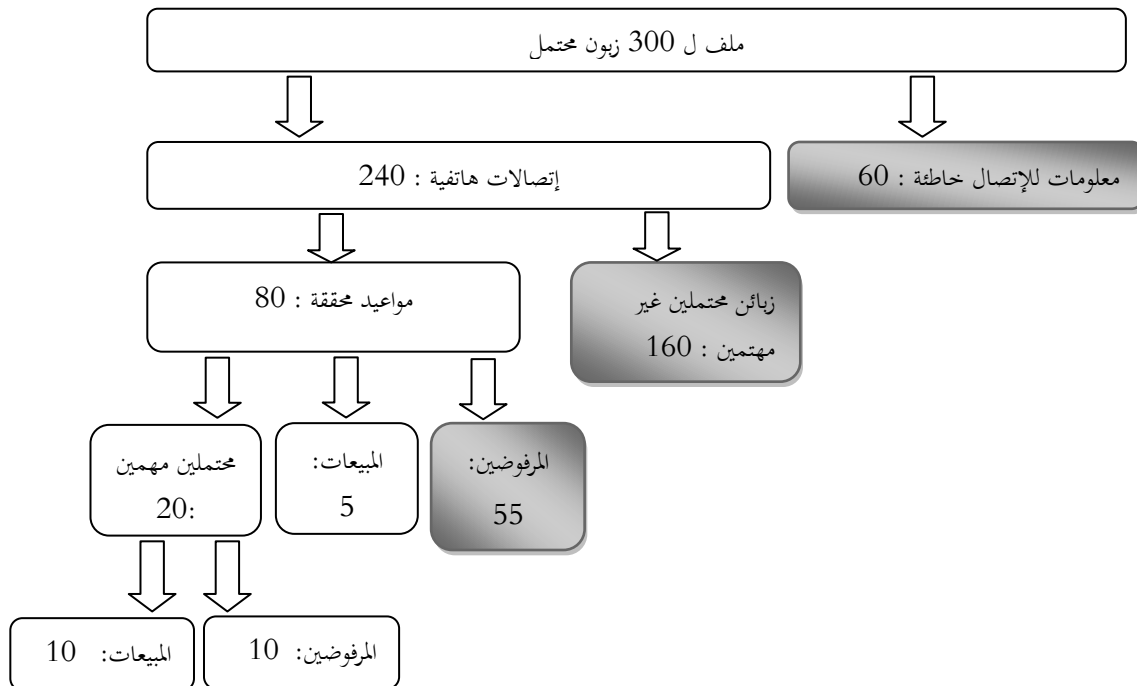
¹ Dominique Moisand, op.cit, p.p 74-75.

² Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p 140.

³ Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p 144.

⁴ Ibid, p.p 146, 148.

✓ قمع البحث والاستكشاف : لقياس إنتاجية عملية البحث والاستكشاف، عادة نقوم بإعداد "قمع البحث" الذي يوضح مساره كما في المثال :



✓ معدلات الإنتاجية : من بين معدلات الإنتاجية الأكثر استخداما :

المجال	المعدل	الفائدة
تكلفة الاتصال	$R = \frac{\text{تكلفة العملية}}{\text{عدد الرسائل المرسله}}$	قياس الاستثمار ليتم الوصول إلى الزبون المحتمل
تكلفة اكتساب زبون	$R = \frac{\text{تكلفة العملية}}{\text{عدد الطلبيات}}$	قياس الاستثمار من أجل اكتساب زبون جديد
معدل الربحية	$R = \frac{\text{نتيجة العملية}}{\text{رقم الأعمال المحقق}}$	قياس ربحية العملية

كما توجد مؤشرات قياس أخرى شاملة تسمح بتقييم الإجراءات المبذولة، منها التي تتعلق بالقوى البيعية، المؤسسة والزبون:¹

➤ بالنسبة للقوى البيعية :

✓ زيادة الوقت الذي يمر في البيع مع الزبائن الحاليين، يقاس بعدد المكالمات في اليوم الواحد ؛

¹ René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p.p 44, 48, 49.

- ✓ زيادة عدد الزيارات للزبائن المحتملين، يقاس بمعدل عدد الزبائن الجدد على عدد زبائن في الشهر أو الأسبوع ؛
- ✓ تحسين مستوى المهارات البيعية بواسطة سهولة انتشار المنتجات الجديدة أو الإجراءات ؛
- ✓ الوقت المستغرق لتحويل المحتملين إلى زبائن بواسطة متابعة الاتصالات مع الزمن .

➤ بالنسبة للمؤسسة :

- ✓ تحسين سمعة المؤسسة من خلال عدد التفاعلات مع الزبائن، ومعدل ولاء الزبائن ؛
- ✓ السيطرة بشكل أفضل على النفقات المرتبطة بالأعمال التجارية عن طريق المعدل التكاليف / المبيعات ؛
- ✓ انخفاض معدل الاستنزاف بواسطة تخفيض عدد الزبائن المفقودين ؛
- ✓ تحسين أداء المؤسسة بواسطة نسبة الوقت الذي تقضيه لمعالجة المعلومات على الوقت الذي تقضيه للبحث عن هذه المعلومات ؛
- ✓ ملائمة وسهولة الوصول إلى البيانات بواسطة عدد مرات الوصول أو عدد الاستفسارات .

➤ بالنسبة للزبون :

- ✓ تحسين خدمة الزبون من خلال التقليل من عدد الأخطاء في الطلبات أو للوقت الذي نقضيه في الخدمة ؛
- ✓ تحسين أوقات الاستجابة للزبائن بواسطة تقليل عدد الأيام بين مرحلة البحث عنه إلى متابعة استرداده ؛
- ✓ تحسين الرضا والولاء عن طريق القياس بدراسة خاصة .

من المستحسن أن لا يقتصر قياس فعالية الإجراءات التسويقية على المدى القصير وبمعزل عن بعضها البعض، وإنما قياس الأثر المشترك على رأس مال الزبون وعلى نوعية العلاقة على المدى الطويل، حيث يلجأ مسؤولي التسويق إلى مساعدة من أخصائيين في استخراج البيانات لتحديد الأعمال التي لها تأثير كبير على رأس مال الزبون ونضم بصورة مشتركة تأثير العمل على الاكتساب وعلى قيمة حياة كل زبون، ويشكل تحسين فعالية التسويق العلائقي الغاية من إجراءات القياس، هذا التحسين يتم تحديدا عن طريق عمليتين الاستهداف وعملية البيع، هذا الأداء المكتسب من الزبون في نهاية المطاف سيعاد في بطاقة أداء متوازن، بطريقة تدل على أن الاستثمارات في التسويق العلائقي تلعب دورا كاملا في الأداء الكلي للمؤسسة .¹

الفرع الثالث : الحواجز التي نواجهها وكيفية تجنبها

يواجه التسويق العلائقي في الواقع العديد من القيود، أهمها :²

1. غالبا ما تركز المؤسسات منهجها على وسائل معلوماتية مكلفة وتستغرق وقتا طويلا لتنفيذها، جمع المعلومات يعد صعب خاصة إذا أردنا أن نستفيد من كل فرصة تفاعل مع الزبون .

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p.p 222, 231-232.

² Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 13 ème édition, op.cit, p.p 192-194.

2. و العيب الثاني الرئيسي هو أنه من الصعب إشراك جميع الموظفين في تنفيذ التوجه بالزبون، والاستخدام المنتظم للمعلومات المتاحة .
3. العيب الثالث هو أنه ليس كل الزبائن يريدون بناء علاقات مع المؤسسة .
4. وجود قيد رابع في التسويق العلائقي هو حقيقة أن افتراضاته ليست دائما حقيقية، أحيانا لا نتحمل تكاليف قليلة لخدمة زبائن أوفياء، بعض كبار زبائن على دراية بقيمتهم مع المؤسسة من الممكن أن يستغل فرصة للحصول على خدمات ذات جودة عالية أو أسعار منخفضة جدا، والزبائن الأوفياء يتوقعون معاملة جيدة وينظرون باستياء عندما نطلب عليهم أسعار مماثلة لزبائن آخرين .
5. العيب الخامس يتمثل في صعوبة الحفاظ على التمايز في التسويق العلائقي، غالبا ما يقلد المنافسين عمليات الولاء المعمول بها، مما يجعلها أقل فعالية ويتسبب في عكس التأثير المطلوب .

من أجل مواجهة الصعوبات والقيود ينبغي على المؤسسة مراعاة نقاط مهمة، وهي :¹

- ✓ السياسة علائقية تقوم على مجموعة طرق، بمشروع إداري وليس بورشة معلوماتية : السياسة العلائقية هي قضية ذات أهمية كبيرة لوضعها ما بين أيدي مقدمي الخدمات معلوماتية بالرغم من عبقرتهم فهم يخضعون مباشرة لإدارة المؤسسة أو التسويق ؛
- ✓ قيام علاقة مستمرة لا يتم إلا بقاعدة من عرض أساسي وبخدمة الزبائن يتوفران على مستوى جودة مرضي : الخطوة الأولى للسياسة العلائقية تتضمن الالتزام بالعقد الخاص بالتعامل ما بين الزبون والمؤسسة بالاهتمام بجودة وملائمة العرض لاحتياجات الزبائن، نوعية التفاعل مع خدمة الزبون ؛
- ✓ سياسة علائقية لا يمكن أن تكون أحادية الطرف : العلاقة تتم بالتوازن عندما يكون أخذ وعطاء .
- ✓ الفخ « التعامل » البرنامج العلائقي من جانب تنشيط المبيعات : عقد علائقي فهو ليس تسيير بسيط للتعاملات ولا يقتصر فقط على التنشيط للمبيعات، وإنما يحمل بعدين مكملين الأول متعلق بزيادة وتنشيط المبيعات، والثاني يتعلق بخلق مكانة للعلامة لدى زبائن، ذات صيغة فكرية (بسبب تفضيل العلامة) وعاطفية (ارتباط بالعلامة) .

المطلب الرابع : جهاز إدارة علاقة زبون

الفرع الأول : نظام إدارة علاقة زبون

يحدد نظام معلومات إدارة علاقة الزبون، أحيانا يظهر على شكل سلسلة من البرمجيات عالية التخصص، وينظر إليه أحيانا كنظام متكامل وموحد يمنح أولوية عالية لتدفق العمل، فتصبح قدرة المؤسسة على التواصل بسرعة أكبر .²

وقد واجه نظام إدارة علاقة الزبون عدة تحديات في تطوره، أهمها :³

¹ J.Lendrevie et Autres, op.cit, p.p 915-919.

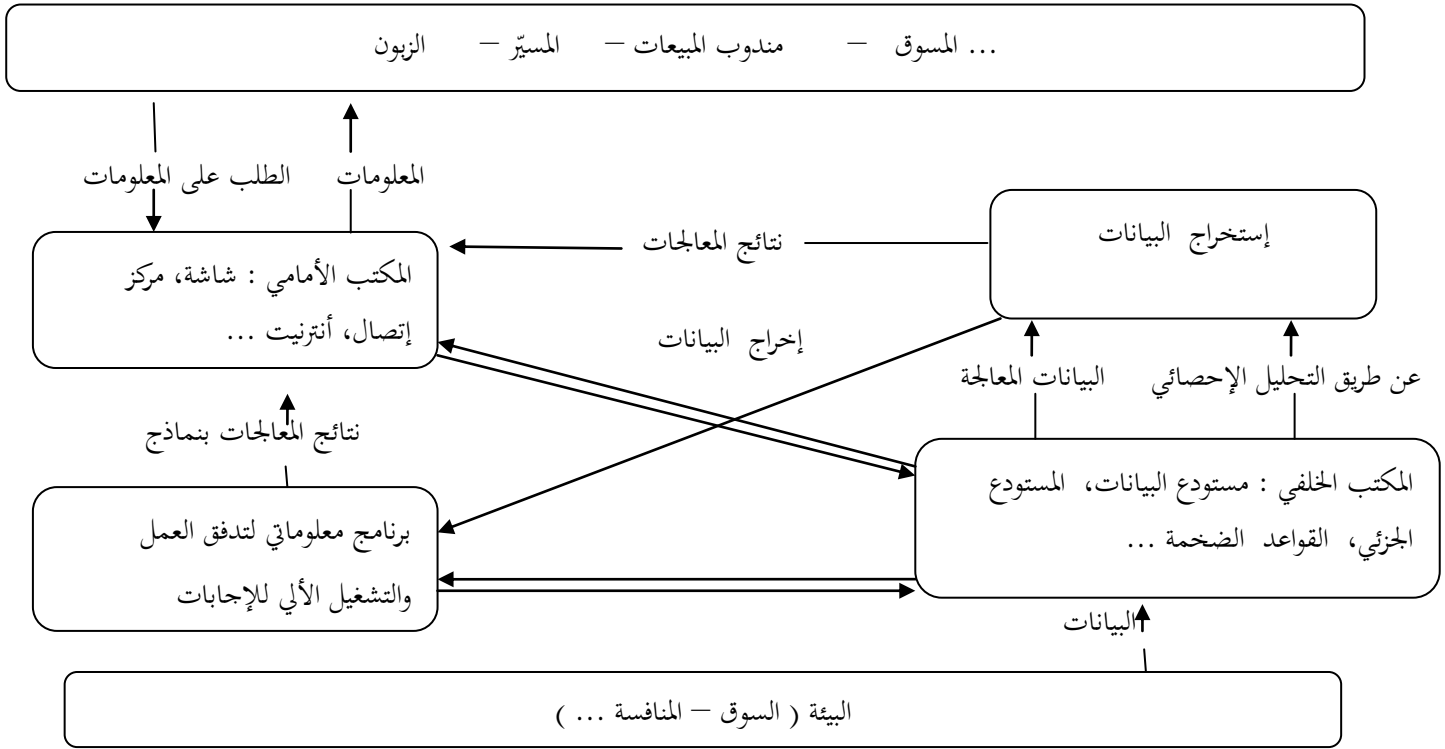
² Dominique Moisan, op.cit, p 145.

³ Ibid, p.p 146-148.

1. الضغط المتزايد في خدمة الزبون: قنوات التفاعل مع الزبون ستكون محسنة بشكل نظامي من أجل خدمة أفضل للزبائن، ونحتاج من نظام معلومات توفير قدرة على التكيف فضلا عن التعامل الجماهيري بأفضل تكلفة وأيضا للخدمات الراقية المشخصة ؛
 2. التداخل المتزايد للبرمجيات: أصبح نظام المعلومات يخترق بشكل متزايد قلب المهام التسويقية، مبيعات والخدمات. عمل تعاوني، إدارة مراكز اتصال، التعامل بقواعد الزبائن أو المحتملين كلها تساهم في زيادة استخدام الفرص المتاحة من نظام معلومات متكامل ؛
 3. نمو التجارة الإلكترونية: صممت المواقع الإلكترونية الحالية لمستخدمين ذوي خبرة ويعانون من نسبة فقد عالية، وهو ما يتطلب على المواقع الإلكترونية أن تتقدم بشكل كبير ببساطة وسهولة في الاستخدام ؛
 4. الأهمية الإستراتيجية للجانب التحليلي: جميع هذه الأنشطة تولد كمية هائلة من البيانات الخام ثم سيتم معالجتها بواسطة برامج تحليلية للكشف عن التوجهات والنماذج ؛
 5. التكنولوجيات : تواجه بيئة العلاقة مع الزبون أكثر من غيرها التطورات التكنولوجية حيث أن هذا الأخير تشهد تطور متزايد وتواجه تحدي بالتكيف مع أنظمة المعلومات.
- إن تعدد قنوات علاقة الزبون (الخادم الصوتي التفاعلي، الانترنت وخدمة الرسائل القصيرة) فتح المجال لخدمة الزبون بشكل واسع إلا أنه في نفس الوقت ساهم في تغيير تنظيمها من خلال وضع مكتب أمامي لتواصل مع الزبون ومكتب خلفي يتحكم ويشرف على أداء المكتب الأمامي، خاصة وأنه في الوقت الحالي أصبح هناك توجه نحو هذه القنوات من المؤسسات الخدمية وأيضا من الزبون، بالنسبة للمؤسسة يمكنها التواصل والتعامل بسهولة مع الزبون على مستوى المكتب الأمامي بناء على المعلومات التي ينقلها المكتب الخلفي عند وجود طلب للحصول عليها منه، كإجراءات الاستجابة بناء على طلب الزبون للحصول على المنتج أو الخدمة التي يبحث عنها ثم خلال ذلك يقوم المكتب الأمامي بإرسالها للمكتب الخلفي الذي يقوم بتخزين كل هذه المعاملات في قاعدة البيانات، زيادة على ذلك فهناك من المؤسسات ما تقوم بإجراءات إستباقية يعني المكتب الخلفي يقوم بمعالجة المعلومات المتعلقة بالزبائن بواسطة برنامج معلوماتي لتدفق العمل الذي يعرض نماذج (الاحتفاظ، النمو والفقدان من الزبائن) التي من شأنها أن تساهم في وضع إجراءات إستباقية ينفذها المكتب الأمامي من خلال معلومات صادرة من المكتب الخلفي، مثلا الاتصال بالزبون هاتفيا عند عرض منتج جديد بناء على معلومات من هذا النموذج للنمو يخص الفئة المستهدفة، أو حتى إرسال مكالمات هاتفية لتفقد الزبون الذي انخفضت تعاملاته...الخ. أما بالنسبة لزون فإن تعدد القنوات هذا يوفر له من الوقت والجهد في تلبية طلبه وبالتالي تزيد من الجودة المدركة لديه وهو ما يوفر إمكانية لتقوية العلاقة وزيادة فرص التعامل معه . خاصة ما هو ملحوظ في مجال البنوك الإلكترونية، المؤسسات التي تتعامل بالهاتف ولها خدمة التوصيل إلى مكان إقامة الزبون، وفي مؤسسات الاتصالات الهاتفية المحمولة التي وفرت لزون

إمكانية الإطلاع على حسابه البريدي وأيضاً تعبئة رصيده من حسابه البريدي دون أن ينتقل إلى نقطة البيع وذلك مباشرة من رقمه للاشتراك عبر خدمة الرسائل القصيرة ... الخ .

الشكل (1-13) : نظام معلومات إدارة علاقة الزبون



Source : Michel Badoc, Réinventer le Marketing de la Banque et de L'assurance, Éditions D'organisation, Paris, 2004, p 123.

الفرع الثاني : الإجراءات اللازمة للتحكم في نظام معلومات إدارة علاقة الزبون

توجد مجموعة من الإجراءات الضرورية ينبغي مراعاتها عند تثبيت نظام إدارة علاقة الزبون ومواجهة النظام القديم وتتمثل في:¹

✓ التخطيط: تواجه المؤسسة في هذه الحالة الإشكالية التالية : ما هي أهم البيانات التي يرغب أن تكون على شاشة الكمبيوتر من أجل أن يسير مشروع تسويق ؟ بمجرد صياغة إجابة سنكون على استعداد لفحص البيانات التي جمعت بعناية في النظام القديم لأن البيانات المخزنة في قاعدة البيانات التسويقية القديمة تخضع لمعالجة قوية قبل أن يتم استخراجها ومعالجتها ؛

✓ التثبيت: لا يمكن إهمال الخطوة الأولى والتي تتمثل أن نعرف أين نريد أن نذهب: ما هي حاجات المستهلكين النهائيين ؟ بمجرد معرفتها يمكن معالجتها بدقة وثقة ؛

¹ Don Peppers, Martha Rogers et Bop Dorf, op.cit, p.p 196-201.

✓ وضع البنية التحتية:

- العمل بنظام موروث من الماضي : لا يوجد طريق مختصر ثابت لتحليل نظام موروث من الماضي، وهو ما سيؤدي إلى بعض التشويش عند بدء عملية نقل البيانات من نظام قديم إلى جديد .
- الاحتفاظ بالبيانات أو التخلص منها : الحفاظ على العنوان الصحيح، إلغاء البيانات المكررة، والتحقق من العناوين وفقا للمعايير البريدية وفرز الملفات هي تقنيات أساسية في خدمة المسوق لتجنب إرسال رسالة مرتين في نفس المنزل .
- الاحترام والحماية : الالتزام في احترام لرأس المال الممثل بقاعدة البيانات الزبائن والتأكد من عدم تلوّثه، وقد يتطلب هذا وضع مراقبة للنوعية من طرف أفراد مؤهلين يقومون بالتحقق يوميا من أخطاء على جميع بيانات المؤسسة .
- ضرورة سهولة الوصول إلى معلومات الزبائن: يجب أن تكون البيانات مختصرة ومعرضة بطريقة تسهل من فهم تركيبة الزبون .

لقد أظهر العديد من المختصين في التسويق فائدة العناصر التالية في تنفيذ أنظمة إدارة علاقة الزبون :¹

✓ إعادة النظر في تركيب المعلومات التسويقية داخل المؤسسة ولكن من وجهة نظر الزبون ؛

✓ إعطاء أهمية كبيرة للمعلومات الكيفية (البيئة الاجتماعية لزبون، ثقافة الزبون،...) ؛

✓ تعزيز مصادر المعلومات الأولية وفي سياق :

➤ قضاء وقت طويل مع الزبون .

➤ التواصل بشكل أكثر مع الموظفين الذين على اتصال مع الزبون .

➤ إجراء بحوث أكثر نوعية عن السوق .

المبحث الثالث : إدارة علاقة الزبون التشغيلية

ساهم تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز ثقافة الزبون داخل المؤسسة وسهل من تنظيم ومتابعة علاقة متعددة القنوات مع الزبون وإلى وجود تفاعل مستمر والتوسع في خدمة الزبائن عن طريق السمع والاستجابة إليه وتحديد مستوى الخدمة الذي يناسب توقعاته والمساهمة في زيادة فرص التعامل والأرباح المحققة وذلك حسب قيمة القناة التعاملية لكل فئة زبائن، فضلا عن دورها المساعد لأجل تتبع مراحل تطور علاقة الزبون خلال دورة حياته من خلال تحسين مستوى الاستجابة والتنفيذ.

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p 61.

المطلب الأول : البيئة التقنية لعلاقة الزبون متعددة القنوات

الفرع الأول :التكنولوجيات المعتمدة في علاقة الزبون

أولا : مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق علاقة الزبائن

تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل أساسي في التعامل بسهولة مع بيانات الزبون وتحقيق التفاعل، وفيما يلي مجموعة المزايا التي يمكن أن توفرها :

- ✓ التكنولوجيا كعامل يساعد على تتابع إستراتيجية الزبون : تقوم الجهات المسؤولة عن علاقة الزبون بتحديد الإستراتيجية وتعمل التكنولوجيا في هذه الحالة على تتبع نقلها بمراحل ؛
- ✓ التكنولوجيا كعامل مساعد لتغيير : إدخال تكنولوجيا مهيكلية يعد وسيلة فريدة لنقل التغيير وتحقيقه ؛
- ✓ التكنولوجيا كمحرك للابتكار : توفر فرصة فريدة من نوعها على الابتكار في علاقة الزبون، وهو ما تحققه الانترنت مثلا والتي غيرت جذريا العلاقة مع الزبون وفتحت أفاق جديدة والتي لم تتوفر بالأدوات التقليدية .¹
- ✓ تبادل المعلومات بين الزبون والمورد وقراءتها وتخزينها من شأنه أن يؤدي على تكييف بدقة عروض البيع وخلق حاجز للتصدي أمام المنافسين، وهو ما يمكن أن تصل إليه بعض المؤسسات إلى إقامة طريقة للاحتفاظ .²
- ✓ خلق القيمة من خلال مساهمتها في تحسين أداء موظف مركز الاتصال أو في الجودة المدركة للخدمة من قبل الزبون، أو أيضا في فعالية الاتصال القائم بين طرف وآخر .³
- ✓ توفر التكنولوجيات روافع مثممة وذلك من خلال تحول البيانات إلى معرفة، بواسطة ذكاء الأعمال (يقوم على استغلال المعلومات غالبا ما تشمل الأسواق والمنتجات)، الذكاء التنافسي (يعتمد على معلومات خارجية تتعلق بالمنافسين، الأسواق والاقتصاد)، استخراج البيانات (مجموعة تقنيات وأساليب تؤدي إلى اكتشاف أنماط المعلومات المخفية في قواعد بيانات كبيرة)، مستودع البيانات (يشكل الوعاء الذي توضع فيه جميع البيانات التي تتعامل بها المؤسسة) وغيرها من تقنيات معالجة البيانات.⁴

ثانيا : التطبيقات التكنولوجية الأساسية المعتمدة في علاقة الزبائن

هناك مجموعة من التطبيقات التكنولوجية والتي يمكن أن تلجأ إليها المؤسسة لتفعيل علاقة الزبون في المجالات التالية :

- ✓ التكامل الهاتفي - المعلوماتي: يوفر إمكانية ربط برمجيات، قواعد البيانات وأدوات تدفق العمل مع الاتصالات الهاتفية ؛

¹ Sylvain Waserman, op.cit, p.p 175-176.

² Luc Boyer et Didier Burgaud, Le Marketing Avancé : Du One To One au E-business, Éditions d'organisation, Paris, 2000, p.p59-60.

³ Christophe Allard, op.cit, p.p 210-211.

⁴ J-L Descharreaux et P-Suzet -Charbonne, Le Modèle Client-Savoirs, Dunod, Paris, 2000, p.p 45, 47.

✓ العمل الجماعي: مجموعة من التكنولوجيات تسمح من تبادل المعلومات والتعاون بفضل تقنية معلوماتية في تحقيق هدف مشترك ؛

✓ المساعدات الشخصية : تجمع في شكل يقلص الوظائف اليومية كمذكرة خاصة، أخذ ملاحظات ... الخ ؛

✓ ال GPS : نظام تحديد المواقع الشامل يهدف إلى توفير خدمات على أساس الموقع كمساعدة القوارب، سيارات.. الخ؛

✓ إدارة المعرفة : تشمل الأدوات والعمليات التي تساعد المؤسسة على استغلال المعرفة المتراكمة، مثلا تعرض Amazon

فرص تعليق وتقييم المنتجات المشتراة، وتسمح قراءة تعليقات القراء الآخرين للمشتريين المتكررين في التوصل إلى رأي،

وتسمح محركات الارتباط من اكتشاف منتجات جديدة، هذه التركيبة تضمن للموقع معدل أعلى من المبيعات وولاء من

الزبائن ؛

✓ أدوات استخراج وتحويل : تستخدم أساسا لضمان واجهات بين المكتب الخلفي والأمامي التسويقي .¹

✓ الشبكة الخارجية لـ (l'extranet) : تساهم في إدارة تسيير قائمة من البيانات الشخصية التي ترتبط بكل حساب

وأيا وجود إمكانية مباشرة لإجراء عمليات مثلا يمكن معالجة عمليات بسيطة دون تدخل موظفون علاقة زبائن ويمكن

تحليل سلوك الزبائن من خلال أدوات التقارير الملائمة أو أيضا تقديم خدمات عبر الانترنت بسيطة ومبتكرة ؛

✓ شبكة مركز الاتصال : تعتبر تطور لشبكة الخارجية لزبون وتجمع الشبكة الخارجية وأدوات الاتصالات الهاتفية، يتصل

الزبون على الشبكة الخارجية لمورده وينتقل من صفحة لأخرى، وتتيح كل من الشبكتين رابط حيوي بين المؤسسة

وزبائنهما وتشجع التفاعل.²

الفرع الثاني : مخطط شامل لنظام علاقة الزبون متعدد القنوات

يتوفر هذا المخطط من ناحية على محطات أين يمكن لزبون أن يتفاعل مع المؤسسة، وعلى الناحية الأخرى، الوسائل البشرية

أو التقنية تمكن من معالجة استفسارات الزبائن : مركز اتصال، الخادم الصوتي التفاعلي، وخوادم أخرى لمعالجة طلب الزبون

سواء بصورة مباشرة أو عن طريق الاتصال مع نظام معلومات المؤسسة، بينهما شبكات الاتصال السلكية واللاسلكية

متعددة المشغلات لها دور لتسهيل لأنه غالبا ما يقع مشغل الخدمات بالتحميل الكثيف لإدارة جميع تدفقات المعلومات

المتبادلة عن طريق ضمان استمرار توافر النظام، أمن التبادلات واحترام مؤشرات جودة الخدمات الخاصة نحو الأهداف

التشغيلية لكل نظام علاقة زبون متعدد القنوات. هذه البيئة التقنية هي بوابة أي كنوع من الواجهة ونقطة عبور كل المبادلات

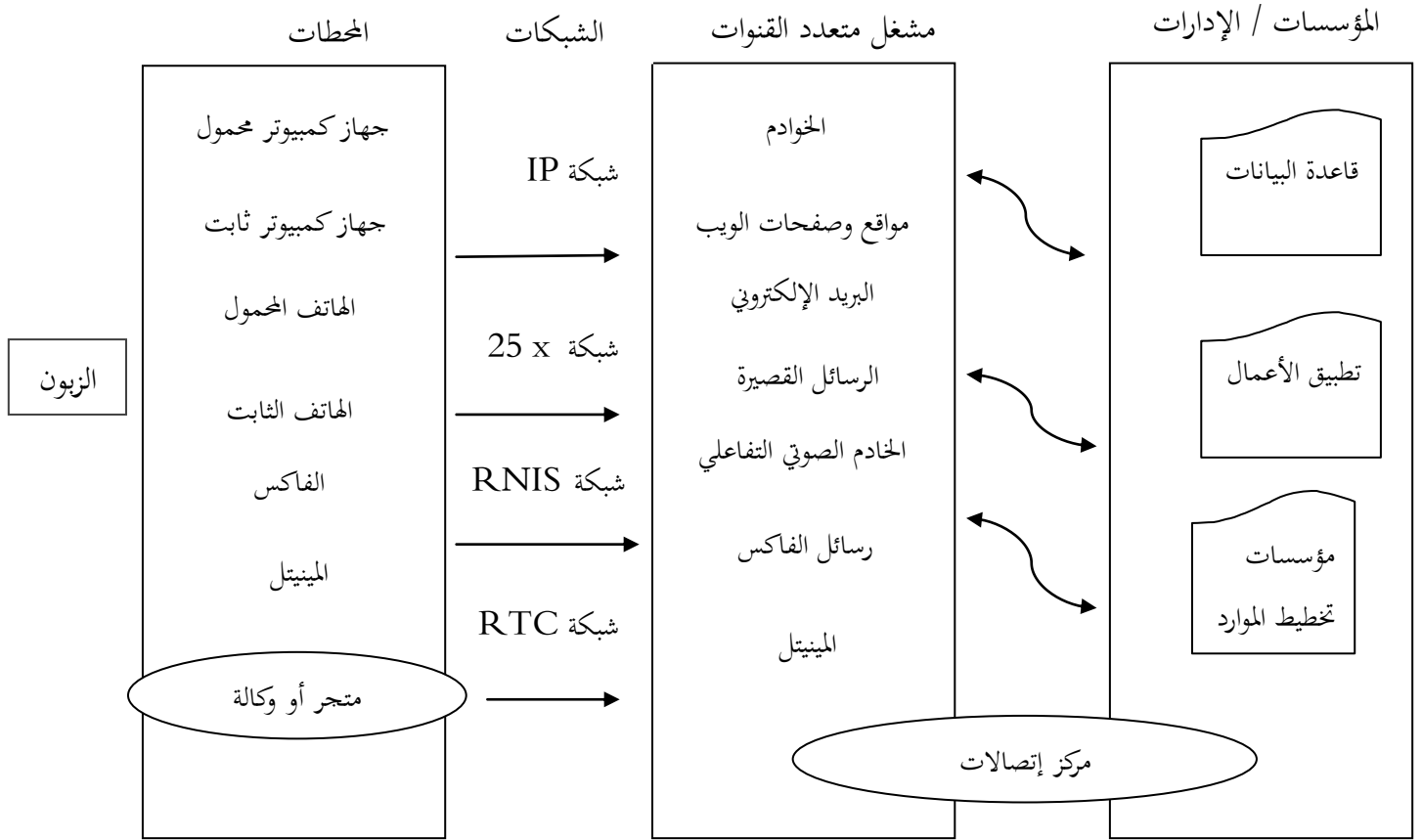
(الغير المادية)، وأصبح تنفيذها يأخذ عدة مزايا من بينها تعزيز الاتساق في استخدام البيئات التكنولوجية .³

¹ René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p.p 249, 250, 252, 254, 255, 258, 263.

² Sylvain Waserman, op.cit, p.p 195, 197, 198.

³ Alain Bernard et Djamel Khamis, Le Multicanal au Service de la Relation Client, Éditions d'organisation, paris, 2004, p. p 34-35, 68.

الشكل (1-14) : مخطط شامل لنظام علاقة الزبون متعدد القنوات



Source : Alain Bernard et Djamel Khamis, Le Multicanal au Service de la Relation Client, paris, Éditions d'organisation, 2004, p 36.

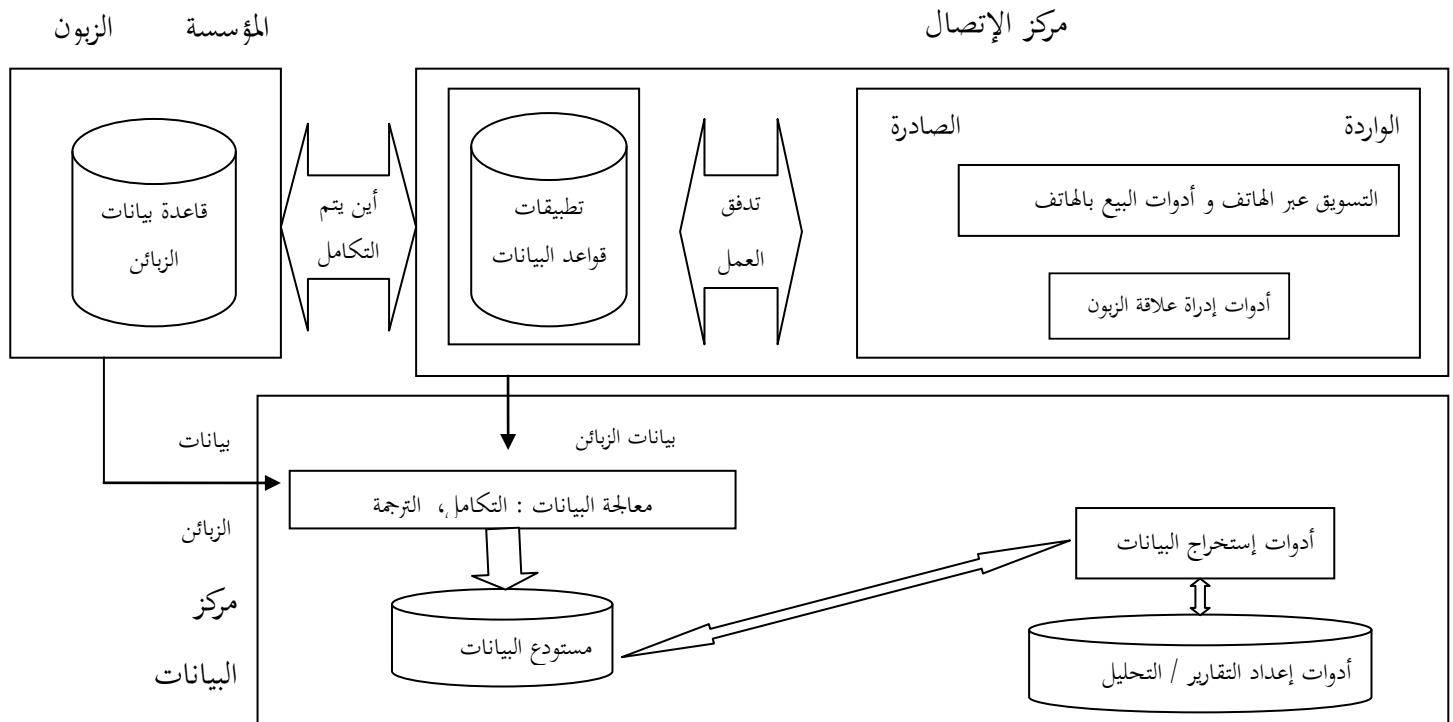
أي أنه لتجسيد مفهوم التفاعلية في أداء المؤسسة أصبح طابع العمل يعتمد على بناء واجهة علائقية تشمل مركز الاتصال والوكالة، فالأول يعتبر كوحدة مسئولة عن جمع ومعالجة المعلومات عبر الخوادم في شكل مكالمات/رسائل صادرة وواردة متعلقة بتمرير الطلبية، الفوترة، الاستشارة وتقديم المساعدة وأيضا تتبع المفقودين... الخ، وفيما يتعلق بالوكالة فهي الوحدة المسئولة عن إتمام المعاملات وتقديم الخدمة فضلا عن نقل واستلام المعلومات كذلك أي أن عملية البيع ومعالجة الشكوى تتم بالخصوص على مستواها، فهذا النظام دوره أساسي هو استحداث سياسة علائقية تفاعلية عن طريق إحياء قاعدة البيانات بالمعلومات المسترجعة من الزبائن وتغذية التقارير. وهذا من شأنه أن ينعكس في تغير معايير تقييم أداء الوحدة أو الموظف من جانب الاستجابة بمعنى لا بد من التوافر على مختلف فترات تقديم الخدمة والمعالجة بسرعة التعاملات أو اللجوء إلى مساعدة مؤسسات تخطيط الموارد التي تقدم حلول معلوماتية عن كيفية تحقيق التوازن بين قدرات الوحدة من حيث عدد الموظفين/التكنولوجيا والطلب أي نسبة تواتر الزبائن بما يعرف بتطبيق الأعمال يشمل سير العمل، دعم الاتصالات والمبيعات... الخ، والأهم هو الأداء الموثوق به عن طريق المصدقية (جودة الخدمة، الصورة، الالتزام بالوعود) ، الضمان (الاختصاص والأمن) ، حسن المعاملة (التواصل الجيد والتفاهم مع الزبون) وإحياء الثقة للعلاقة زبون-مقدم خدمة (خبرة عملية، القدرة على اتخاذ القرار وأخذ الالتزامات) .

المطلب الثاني : مركز الاتصال بالزبون

الفرع الأول : تشغيل مركز الاتصال لخلق علاقة زبون

داخل مركز الاتصال إدارة تدفق العمل (هاتف، بريد الإلكتروني، ...) يؤهل كل اتصال ويضمن علاجه وفقا لقواعد العمل المحددة مسبقا، نظام التكامل الهاتفي - المعلوماتي يمكن من توزيع المكالمات على أساس توافر مستشاري الهاتف، تحديد أولوية المكالمات، وتتوفر له القدرة على تسيير فترات الانتظار وإرجاع المتصلين إلى الخادم الصوتي، أو تقديم اتصال آخر أوتوماتيكي إذا لزم الأمر، ولكن أيضا تبديل بسهولة مكالمات من فريق إلى آخر، من موقع إلى آخر دون فقد أي معلومة. من خلال المعلومات التي تتكامل يقع الذكاء الحقيقي للنظام في قدرته على تحديد أنواع الإجراءات المطلوب تنفيذها على أساس سيناريوهات محددة سلفا، ويشمل نظام التكامل الهاتفي - المعلوماتي تنفيذ تكنولوجيات مثل الخادم الصوتي التفاعلي، برامج التعرف على الأرقام وغيرها والتي تعمل على تقليل الحاجة إلى التحدث مع الممثل دون المساس بجودة الخدمة. في النهاية تسمح التكنولوجيات من تحسين متابعة العلاقة كل اتصال يولد معلومات جديدة، الاستفادة من التجربة مما يؤدي إلى تغذية تقارير المؤسسة وإثراء نماذج تحليل القيمة .¹

الشكل (1-15) : البنية التحتية التكنولوجية للأداء عبر الهاتف في مجال إدارة علاقة الزبون



Source : Christophe Allard, Le Management de la Valeur Client, Dunod, Paris, 2002, p 209.

¹ Christophe Allard, op.cit, p.p 204, 205, 206, 208, 209.

مركز الاتصال: لماذا نلجأ إليه ؟¹

المكالمات الصادرة	استقبال المكالمات
توفير معلومات لزبائن والمحتملين :	جمع معلومات وطلبات من الزبائن والمحتملين :
- تشكيلة العرض	- شكاوي
- أهلية الملف	- استفسارات
- جمع معلومات	- طلبات
- تنفيذ استبيانات متعلقة بالرضا	- الرد على اقتراح أو استطلاع
- مكالمة بعد البيع	- مساعدة على الانترنت
- اقتراح موعد	- الحاجة للصيانة
- بحث واستكشاف بالهاتف	- تعديل العقد
- تغييرات في العقد	- البحث أو الاهتمام بحدث

إن التطور المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهم في تدعيم أداء المؤسسة حيث نلاحظ بأن عدد كبير منها يبادر بإدخال خدمات مركز الاتصال وذلك لأجل الأخذ بالحوار والاستهداف للأسواق بشكل يؤدي إلى توسيع مجال خدمة الزبون وتعزيز فرص الربح، وعليه أصبحت تقنيات التسويق العلائقي أكثر دقة ومرونة للاستخدام بفضل زيادة القدرة في تمييز التعاملات والرفع لنسب الولاء، نظرا لاكتساب الخبرة والتعلم لكيفية قيادة الحملات التسويقية بواسطة تكنولوجيا مركز الاتصال التي تعتبر كدعامة تقنية ووظيفية تسمح من الوصول لمعرفة الزبون وبالتالي تحسين مستوى الاستجابة والتنفيذ .

الفرع الثاني : تعيين مستوى الخدمة والتخطيط للمكالمات الهاتفية

أولا : تعيين مستوى الخدمة

يجب أن يحقق مستوى الخدمة الموفر لزبون بلوغ الأهداف الخاصة بالرضا المرغوبة من قبل المؤسسة، هذا من شق جودة الاتصال:²

1. التوافر : من المستحسن التمييز بين مجموعات الزبائن لكي يتم توفير مستويات خدمة مختلفة .
2. الجودة: من المؤكد أنه مستوى الخدمة يعتمد أيضا على جودة الاتصال، الجوانب التي تدخل في تحديد وقياس مستوى الجودة هي:

✓ هل تم تفسير رغبات الزبائن بصورة صحيحة ؟

✓ هل تم تسجيل المعلومات بشكل صحيح ؟

¹ Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p 20.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p.p 271-274.

✓ هل نتجنب لجوء قيام الزبون بتذكرنا ؟

✓ هل نفقده فرص، تغذية عكسية قيمة هل حصلنا عليها ؟

✓ هل تم إنهاء المعاملة، أو الشكاوى هل تم تسويتها ؟

3. تحديد مستوى الخدمة الأمثل: مستوى الخدمة المطلوب يصدر من الإستراتيجية والمبادئ العامة لجودة الخدمة، مع إستراتيجية حقيقية لعلاقة الزبون يجب أن يكون مستوى جودة الخدمة عبر الهاتف أعلى من ذلك الذي نحصل عليه بإستراتيجية تمايز تشغيلي، كما يساهم التعاطف والاهتمام الممنوح لزبائن في جودة وفعالية مركز الاتصال .

ثانيا : التخطيط للاستعداد

1. التنبؤ بعدد المكالمات الهاتفية :

أصبح التنبؤ عنصر أساسي في مركز الاتصال، ويتغذى هذا التنبؤ من مصادر مختلفة، مثل : ¹

➤ الموسمية ؛

➤ تأثير أحداث أخرى (إطلاق حملة، حادث يمكن التنبؤ به، معلومات صحفية... الخ) .

يعمل التواصل الجيد بين أقسام التسويق ومركز الاتصال دورا رئيسيا في التنبؤ، والمرغوب فيه أكثر هو أن الجدول الزمني للأنشطة يخطط بصورة مشتركة بينهما، ثم ستقوم المؤسسة بتحديد معدلات الاستجابة للأنشطة التسويقية، مثلا ما هو معدل الاستجابة المحقق لنفس البريد يجرى في نفس الساعة ؟ كم عدد الأفراد الذين يكالمون ردا على الرسالة الإعلانية ؟ ماذا سيكون تأثير عملية تنشيط تسويقية ؟ ²

2. التنبؤ باحتياجات التوظيف :

لحساب الاحتياجات من الموظفين من الممكن استخدام نماذج مختلفة تقوم على تسيير صفوف الانتظار، وقد وضعت بعض النماذج خصيصا لمراكز الاتصال مثل Erlang A. K، ويمكن وضع برنامج معلوماتي يحاكي توزيع حركة المكالمات في اليوم، الأسبوع أو الشهر، ويمكن حساب مستوى التكلفة والخدمة وفقا لمختلف القوى العاملة في مركز الاتصال، وهو ما يؤدي لتحديد العدد الأمثل من الوكلاء ³.

3. توجيه المكالمات : يتم توجيه حركة المكالمات وفقا لخطوات، وهي : ⁴

➤ استقبال المكالمات الواردة : من أجل نجاح هذه الخطوة تراعي المؤسسة عوامل، كوجود حل للتعامل مع حالات الإفراط، معلومات في موقع العمل في صلة مع نظام الهاتف، فعالية آلية الجمع بين المتصل والبيانات الخاصة به، نوعية المعلومات المتوفرة لدى الاستقبال الذين هم محل علاقة مع الزبون ووضوح التنظيم الداخلي لتحقيق نجاح توجيه فعال .

➤ المستوى الأول من الاستجابة : كل شيء يحدث كما لو كان كل فريق له صف انتظار من الطلبات وتنجح هذه الخطوة أيضا، بوجود مرونة الموارد التي من شأنها ضمان الحد الأقصى من المكالمات والتي يتم خدمتها دون الحاجة إلى تذكير

¹ Dominique Moisand, op.cit, p 98.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p 277.

³ Ibid, p 278.

⁴ Dominique Moisand, op.cit, p.p 100 - 102.

الزبون ونوعية المعلومات المتاحة للأفراد على المستوى الأول والتي تسمح لهم على أخذ معدل نجاح كبير في تسوية مكالمات.

- التشغيل الآلي في المستوى الأول : يسمح استخدام الخوادم الصوتية للوصول مباشرة على معاينة معلومات المرغوبة .
 - ردود المتخصصين للمستوى الثاني : المكالمات التي لم يتم تسويتها في الوقت المخصص لها بالنسبة للمستوى الأول هي عموما تأخذ بالاعتبار عن طريق وظيفة تسمى المستوى الثاني التي يمكن أن تشرك متخصصين أكثر خبرة.
 - التصعيد : إن تنظيم مركز الاتصال يجب أن يوفر أيضا إجراء لتصعيد في حال الفشل في حل طلبات الزبائن .
4. وضع حلول عن طريق اللجوء إلى مصادر خارجية : تمنح الاستعانة بالمصادر الخارجية استجابة فعالة لدروة نشاط قصير جدا ومكالمات إضافية يتم التخلص منها على مركز علاقة خارجي .¹

المطلب الثالث : الانترنت وعلاقة الزبون

الفرع الأول : مؤهلات موقع إلكتروني مخصص لبناء علاقة الزبون

تجسد شبكة الانترنت جوهر القدرات الضرورية على تنفيذ التسويق من طرف إلى طرف، فهي قناة تفاعلية فورية ويمكن أن تكون مخصصة لكل زائر، كما يمكن أن توفر معلومات معقدة عن المنتجات والخدمات، وتأهل المحتملين لإجراء معاملات والقيام بمهام خدمة الزبون، لبناء موقع إلكتروني الذي حقا يصل إلى مستوى إمكانات من طرف إلى طرف، هذا يتمثل أن الموقع:²

- ✓ تحديد كل زائر أو تشجيع كل منهم على تحديد بشكل ذاتي؛
- ✓ تمييز كل زائر، خلال كل زيارة وفقا للحاجات الماضية والمستقبلية ؛
- ✓ الوصول إلى فهم كل ذلك دون اللجوء إلى استبيانات طويلة وصعبة ؛
- ✓ متابعة مسار النقرات الواردة وتحليلها ؛
- ✓ للتذكر بكل شيء ؛
- ✓ تخصيص المعاملة بطريقة ترضي الخيارات الشخصية لكل زبون .

وبالتالي مكنت ثورة الانترنت من خدمة الزبائن من خلال تقديم خدمة بنوعية خلال الزيارة، وتقوم الجودة المدركة للزيارة بالدرجة الأولى على توقعات الزائر، وأظهرت البحوث على أن إدراك الجودة يقوم على خمسة أبعاد رئيسية: نوعية وكمية المعلومات المعروضة، سهولة الاستخدام، التصميم أو الأسلوب البياني، الأمن واحترام الحياة الشخصية، المصادقية واحترام الالتزامات. لهذا نراعي الجوانب الأساسية التالية :³

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p 279.

² Don Peppers, Martha Rogers et Bop Dorf, op.cit, p 346.

³ Ed Peelen et Autres, op.cit, p.p 302-306.

1. توفير ما ينتظره الزبون : وظائف أساسية (تمرير طلبية، تسليم خدمة عبر الانترنت، ...)، وظائف خاصة (مثلا موقع للعقارات يتم فيه تحديد موعد على الانترنت لرؤية العقارات وتوفير إحصاءات وأسعار...) ؛
2. استحداث الثقة: عن طريق، العلامة التجارية ومصادقية المؤسسة، العرض، التصفح، أختام الجودة، التكنولوجيا، المعالجة؛
3. التطبيق العملي للموقع : يرغب الزبائن أيضا في الحصول على إمكانية الدخول من شأنها أن تمنح عدة ميزات في الخدمة الذاتية ؛
4. تخصيص محتويات الموقع : الارتباط مع قواعد البيانات يوفر قدرة على تعديل محتويات كل فرد ويسمح أيضا بتوفير بيئة مخصصة .

الفرع الثاني : الانترنت كقناة لتسيير علاقة الزبون

تمكّن إدارة علاقة الزبون الإلكترونية وقواعد البيانات من تخصيص المعلومة، الخدمات ولكن أيضا لإيجاد الوقت المثالي لتقديم عروض مستهدفة، مثلا أنشأ فريق LVMH في جوان 2000 موقع e-Luxury للقيام بالتعلم بسرعة، في ديسمبر 2001 عرضت معارض LAFAYTTE في موقعها منتجات GUERLAIN وقدرة الحصول على استشارة شخصية، من خلال مركز الاتصال الذي يتلقى هو أيضا رسائل البريد الإلكتروني والمكالمات الهاتفية، ولكن المستقبل الفاخر للانترنت هو المشاركة في التصفح يعني المتصل مع مركز الاتصال يشاهد على الشاشة نفس صفحات الموقع التي يزورها الزبون، ويمكن بالتالي التعليق معه مباشرة أو توجيهه إلى صفحات أخرى إلى غاية تمرير الطلبية أو إرساله إلى المتجر .¹

وقد أصبح اقتران مراكز الاتصال والانترنت أكثر ضرورة، والزبون له خيار أكثر لتحديد قناة التفاعل أي يجب أن يكون الزبون قادرا على الحصول على معلومات عن طريق الشبكة أو عن طريق المحاور، ولكن بعد اختيار المنتج فهو يرغب في تمرير طلبيته بالصوت الحي، ويجب أن نعطي له الفرصة لتغيير القناة بسهولة عن طريق شبكة الانترنت، ويمكن أن يكون النقاش على شكل محادثة صوتية أو يكون على شكل طلب للمكالمة، فوجود الخدمة الذاتية يعرض لزبون إمكانية معاينة ملفه بشكل فردي أو أيضا تقديم مساعدة ذاتية، إذا م يتمكن الزبون من أن يتدبر أمره نعرض عليه إمكانية الاتصال المباشر إلى مركز الاتصال عن طريق البريد الإلكتروني، ونترك له طلب رد أو ندخل مباشرة في اتصال عبر مكالمة مباشرة، بمعنى نقل الصوت عبر بروتوكول الانترنت.²

¹ Jean-Noël Kapferer, op.cit , p 389 .

² René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p.p 214-216.

المطلب الرابع : مكانة القوى البيعية في علاقة الزبائن

الفرع الأول : دور البائع في تكييف العرض

من مهمة البائع تكييف أو الملائمة بشكل أفضل عرض المؤسسة مع مختلف زبائنهم، وهذا يعني وجود معرفة كاملة للمنتجات وأيضاً عن الزبون عن طريق المعلومات الخاصة بتاريخ العلاقة ويحلل أكبر عدد من المعلومات لكي يتمكن من فهم ما يبحث عليه الزبون ومن بين التقنيات المستعملة لهذا الغرض السمع وأسئلة استجواب، الإقناع من خلال طمأنة الزبون على المنتج المعروض يناسب ما يبحث عنه، ويبقى على البائع التقيد بالالتزامات والتأكد على أن المنتجات متاحة في المخزن أو يمكن صنعها في فترة محددة وتوفير جودة للخدمة المقدمة من عنوان التسليم، الفوترة، الخ...¹

وهناك علامات تجارية حققت ما وراء البيع علاقة حقيقية، مثل SATURN تم إنشائها من طرف GENERAL MOTORS وتم منحها مهمة مستحيلة في فترة 1980 وهي تصنيع سيارات وعلامة 100% أمريكية تفوق السيارات والعلامات اليابانية في معدل رضا الزبون ومعدل الاحتفاظ بهم، إلى جانب التركيز الشديد على جودة المنتج، وتم هذا بثورة كاملة في إجراءات البيع، ما قبل البيع، ما بعد البيع والمتابعة المستمرة، مفهوم العلاقة لدى SATURN حل محل المعاملة، ومن أسباب نجاحها أنه تنفذ مبدأ « التعامل مع الزبائن مثلما يريد كل فرد أن يتعامل معه شخصياً »، وهذا ما أدى إلى كسر الحواجز بين التسويق، ما قبل البيع وما بعد البيع، ونقطة النجاح الرئيسية الأخرى ل SATURN تمثلت في تخصيص العلاقة، فهي توفر إمكانية من تعرف على زبون بأخذ اسمه ورقم هاتفه عند لجوئه لتصليح سيارته.²

الفرع الثاني: تخصص دور البائع في إدارة علاقة الزبون

ومع الثورة التكنولوجية تطورت أدوات إدارة علاقة الزبون المخصصة لرجل البيع (أو موظف المكتب الأمامي) وأصبح له دور مخصص، تغير وأصبح :³

- ✓ مسيرّ للمعلومات : جمع البيانات وصعودها، تسيير البيانات وتحديث قاعدة بيانات زبائن، التشغيل والنشر لأنه لا بد أن تساهم المعلومات المتاحة إلى تحسين العرض ؛
- ✓ السيطرة على مهنة الزبون : المعرفة العميقة لمهنة الزبون تعزز العلاقة والتقارب، الفهم الجيد للاحتياجات يسمح لرد بشكل جيد بتوجيه عروض مصممة وتؤدي بالاحتفاظ بالزبون على المدى ؛
- ✓ يوفر استشارة : لقد فرض السباق نحو التخصص تقديم حل يناسب كل زبون محتمل، لأن العلاقة الشخصية بين هاذين الطرفين لا يزال عدم الاستغناء عنها ويمثل قيمة مضافة مقارنة مع القنوات الأخرى لعلاقة الزبون .

¹ Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p 184.

² Jean-Noël Kapferer, op.cit, p.p 371-372.

³ Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p 22.

لقد أصبحت المعلوماتية مجال أساسي في التفاوض، وتمكّن من بناء عرض مع الزبون، من خلال الاستفادة من مزاياها وتعدد الوسائط، الوسائط، كما أن القدرة على دمج قواعد بيانات وثائقية على شكل PDF عن منتجات المؤسسة قلل بشكل كبير التكاليف المرتبطة بالطباعة، أيضا توفير معلومات حديثة، وتقليل مشاكل ما بعد البيع، هذا التحسين من نوعية المعلومات الواردة خلال المقابلات أصبح ذو أهمية متزايدة لإثبات احترافية المؤسسة ويؤثر إيجابيا على الثقة لدى الزبون المحتمل ويشجعه على إجراء طلبته الأولى، إلى جانب ذلك فإن الأفراد في المكتب الخلفي يحصلون على عدة إمكانيات مثل الوصول إلى تقارير المبيعات، نشاط، تاريخ الطلبات وإجراءات تجارية متعلقة بالزبون، مما يؤدي إلى التفاعل القوي من هؤلاء الأفراد اتجاه استفسارات الزبائن وهذا التبادل للمعلومات سهل من حل مشكلة في أقصر وقت .¹

وفي الأخير يمكن القول على الرغم من التطور المتزايد لتكنولوجيا قنوات وبرامج علاقة الزبون يبقى دور وسائل الإعلام مهم لأنه لا تزال المؤسسات مضطرة إلى إبراز صورتها ورفعها أمام عدد كبير من الزبائن المحتملين من أجل أن تكسب مصداقية وخلق الوعي والإدراك لعلامتها، إضافة لذلك تعزيز العلاقة مع الزبائن الحاليين أو جذب زبائن آخرين لدخول في هذه العلاقة يعني أيضا فرض صورة تحمل رسالة عن المؤسسة، وببساطة لأن الثقة التي يشعر بها الزبون اتجاه المؤسسة تعتمد أيضا على كونها معروفة، ولذلك الشروع في قيادة الحملة التسويقية بواسطة قنوات علاقة الزبون لا يعني إهمال دور وسائل الإعلام بصورة كبيرة وإنما التفكير في كيفية توجيه اتصالات غير تفاعلية على رغم من وجود الانفصال واختلاف بينهما والنفقات المرتفعة التي تتحملها المؤسسة ما يعني توخي الحذر في طبيعة الرسائل الموجهة خصوصا لفئة الأوفياء .

¹ René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p.p 201-202, 205.

خلاصة الفصل الأول

نستخلص من هذا الفصل مجموعة من النتائج الهامة للمؤسسة التي تتبنى مدخل إدارة علاقة الزبون كإستراتيجية عمل لتحقيق مستويات أداء ناجحة، تتطلب الإستراتيجية العلائقية قيادة التغيير في الجانب الثقافي من حيث رؤية، قيم، عمليات موجهة لخدمة الزبون وتأكيد العلاقة معه وأيضاً في الجانب التكنولوجي الذي يوفر بيئة تقنية متعددة القنوات وبرمجيات معلوماتية وأدوات نلجأ لها عند معالجة وتسيير معلومات الزبون أي أن هذا الجانب يدعم ويستجيب للجانب الثقافي، كما تظهر الإستراتيجية العلائقية على أنها ذات طبيعة دفاعية أكثر من هجومية لأنها تهتم أكثر بالتركيز على الحفاظ بالزبائن بتنمية علاقتهم، مع التقليل من فقدهم خاصة ذوي القيمة، فالتجزئة لزبائن تعد الانطلاقة للشروع في الإعداد لهذه الإستراتيجية لتشكيل مجموعات من الزبائن والمساعدة في التخطيط للمشروع أو المخطط العلائقي الذي يمكن أن يشخص لكل قطاع من السوق، وعلى هذا الأساس نختار الخطة التي يحتاجها كل قطاع.

يمكن الجانب التحليلي من تحديد تركيبة وقيمة الزبائن وهذا اعتماداً على خبرة السوق وقدرته في الاستفادة من المعلومات المعالجة بواسطة البرمجيات المعلوماتية والأدوات في فهم السلوك وتقييم قيمة حياة كل زبون ونتصور العروض والأسعار التي تجعله مريح على المدى، مما يجعل الاستهداف بشكل صحيح ونجاح مخطط العمل، كما يشمل هذا الجانب تقييم أعمال هذا المخطط من خلال مؤشرات أداء سواء تتعلق بالزبون أو بالتنظيم لخدمة الزبون خصوصاً من جانب التقليل للأخطاء وسرعة الاستجابة .

ساهمت تكنولوجيا إدارة علاقة الزبون من تعزيز ثقافة الزبون في المؤسسة من خلال سهولة وسرعة التواصل والحوار بين الأطراف الأمر الذي يؤدي إلى معلومات متبادلة تغذي العلاقة وتحياها بالاستفادة من تعدد القنوات، وهو ما حسن من أداء الموظف والرفع من إنتاجيته على أساس سرعة وتيرة العملية الموجهة لخدمة الزبون وبالتالي ينعكس ذلك على الجودة المدركة لهذه الخدمة بصورة إيجابية لدى الزبون، فضلاً عن تحديث قاعدة بيانات الزبائن بمعلومات جديدة تشمل الحاجات، التوقعات، الرضا، المبيعات المحققة... الخ .

تمهيد

لقد تزايد اهتمام المؤسسة بخدمة الزبون مع مرور الوقت، نظرا لضغوط البيئة المحيطة بها وخاصة من جانب الزبون الذي يحمل سلوك معقد ويصعب الحفاظ عليه في ظل تعدد وجاذبية العروض السوقية، فلا يكفي أن تقتصر بالتركيز فقط على العرض وإنما تقترب من الزبون وتطلع على توقعاته وإدراكه، وهو ما وفر الدافع إلى إقامة علاقات مع زبائنها .

فالمؤسسة التي تهتم بخدمة الزبون وإرضائه بشكل خاص لا يمكنها أن تهمل تنمية علاقات تسمح من التواصل والحوار معه للحصول على معلومات من شأنها أن تساهم في تحديد كيفية أداء الخدمة التي تناسب توقعاته، وعليه أصبحت خدمة الزبون مجال السمع وضخ معلومات صادرة من الزبون، خاصة وأنه تجربة الزبون تمثل المجال الذي يكتسب ويطور فيه الزبون الدوافع والتوقعات، موقف الرضا وسلوك الولاء نتيجة التعلم والخبرة، وفي نفس السياق يعني هذا بالنسبة للمؤسسة تنمية العلاقات مع العاملين خاصة أولئك الذين هم في اتصال مباشر أو ممثلين لصورتها نظرا لاعتبار ذلك من أهم الدعائم الأساسية التي من شأنها أن تحي وتوسع علاقات الزبائن .

ولأجل ذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية، يتناول المبحث الأول جودة خدمة الزبون ويشمل مفهوم خدمة الزبون بتوجهه الحديث من حيث أهمية اقترانه بعلاقة الزبون والأخذ بإشراكه، المفهوم والمتطلبات التنظيمية لجودة خدمة الزبون قصد الإلمام بأهم الجوانب التي تقود إلى تجسيدها ثم تناول قياسها لأجل تقييم وتحديد جوانب الرضا أو عدم الرضا بالنسبة لزبون، ونموذج السبعة فجوات كأسلوب يساعد في تحديد مجالات الإخفاق في خدمة الزبون، ثم المبحث الثاني يتناول التسويق الداخلي وخدمة الزبون كمجال له ارتباط كبير بخدمة الزبون ويشمل مفاهيم عامة عن التسويق الداخلي، الرضا الوظيفي وتأثيره على كسب رضا الزبون وممارسات التسويق الداخلي من حيث أهمية اختيار، تدريب، تحفيز وتمكين الموظفين لخدمة الزبون وإرضائه، أما المبحث الأخير يتناول التكامل بين نظم التسويق، العمليات والتسليم كجزء يتناول العلاقات المتبادلة داخل المؤسسة من أجل تقديم الخدمة وتحقيق علاقة زبون، ويشمل العلاقات المتبادلة بين إنتاج الخدمة، الموظف والتسويق التي تشير عن مدى امتداد وترابط قرارات تقديم الخدمة، الأنواع الأربعة لتكامل بين النظم، و في الأخير نحاول إثبات الأهمية الخاصة لوحدة تقديم الخدمة في تحقيق جودة الخدمة وبناء العلاقات .

المبحث الأول : جودة خدمة الزبون

لقد اختلفت رؤية المؤسسة الخدمية في الوقت الحالي بشكل كبير اتجاه طريقة تنظيم خدمة الزبون والاعتماد عليها ، ففي وقت سابق كان الاهتمام يقتصر فقط على اعتبار هذا المجال لإتمام المعاملة بين الزبون ومقدم الخدمة دون مراعاة الشكاوى والاقتراحات التي قد تتبادر لدى الزبون فضلا عن إهمال متابعة مستوى الرضا والتوقعات بخصوص جودة الخدمة، وعليه وبفضل تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات تم اعتبار مجال خدمة الزبون كنظام تابع لنظام معلومات المؤسسة يسمح من استغلال فرصة الحصول على معلومات والاستجابة من خلالها لكيفية توجيه علاقة الزبون على نحو يؤدي إلى الاستثمار في الجودة بشكل يعزز من تنافسية المؤسسة في السوق.

المطلب الأول : مفهوم خدمة الزبون

الفرع الأول : تعريف خدمة الزبون

إن المؤسسات الخدمية التي ترغب في استدامة العلاقة مع زبائنهم تهتم بشكل كبير في خدمتهم لتأكيد هذه العلاقة وتوفير لزبون مستوى جودة مناسب لتوقعاته و تجربة تثبت له الصورة الحقيقية للمؤسسة بشكل يؤدي إلى الاحتفاظ بهم لأطول فترة ممكنة. ويمكن تعريف خدمة الزبون : « نظام منظم لإقامة علاقة مستمرة مع الزبون، من أول اتصال إلى استخدام المنتج عن طريق تلقي الطلبات والتسليم، الهدف هو الإرضاء باستمرار حاجات الزبون ».¹

وتعرف أيضا: « مجموعة الأنشطة والتصرفات التي تستهدف تحقيق إرضاء العملاء عن معاملاتهم مع المؤسسة وتنمية ولائهم ».²

وبالتالي يمكن أن نحدد خدمة الزبون على أنها المجال الذي يسمح من بناء علاقة على المدى مع الزبون والاستجابة لتوقعاته عن طريق تقديم منافع ظاهرة (الإشباع) أو غير ظاهرة بالنسبة إليه (الثقة والمعاملة التفضيلية) ، أي أنها تجعل الزبون يدرك بأهمية مصلحته من خلال التأثير في توقعاته ودوافعه بما يؤدي إلى خلق الجودة المدركة لديه بمعنى أنه يتحقق موقف الرضا الذي يترافق عبر الزمن ويصبح إيجابيا لينتقل إلى التأثير على الولاء اتجاه المؤسسة .

يمر الزبون بداية من مرحلة الاختيار أين يضع تقييم قبل الشراء للحكم على ما سينفقه ويقلل من خطر الشراء، ثم ينتقل إلى التجربة حيث يقيم مجموعة من السمات على مدى استهلاكه للخدمة ليشعر بعدها بالرضا والثقة، لأنه يصعب

¹ Malcolm Mc Donald, Les Plans marketing, Deboeck, Paris, 2004, p 410.

² جمال الدين محمد المرسى ومصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 23.

أن يتم تقييم بسرعة أداء الخدمة و لهذا نجد الخدمات التي تختار على أساس تجربة شخصية أو على الثقة تتطلب تفاعل الزبون.¹

على أية حال تعد خدمة الزبون مستودع ضخمة للمعلومات المفيدة لفهم سلوك الزبون وتحسين تصميم المنتجات والخدمات، ومن منطق النمو والاحتفاظ بالزبون فإن خدمة الزبون تمثل طريقة لترجمة اهتمام المؤسسة لتحسين العلاقة مع الزبائن، وبالتالي فهي العنصر الذي يؤكد أو ينفي الوعود التي تحملها المؤسسة.²

الفرع الثاني : الملامح الرئيسية للخدمة

على الرغم من وجود اختلاف من خدمة لأخرى إلا أنه توجد خصائص مشتركة بينها :

1. الطبيعة الغير ملموسة للخدمة: يغطي مفهوم اللاملموسية بعددين، البعد المادي من حيث عدم القدرة على رؤية ولمس الخدمة والبعد الذهني من حيث صعوبة تشكيل فكرة مسبقة على الخدمة والصورة ؛
 2. التزامن بين المنتج والزبون : يتم صنع واستهلاك الخدمة في نفس الوقت ؛
 3. التغير : تتفاوت الخدمة حسب الظروف التي تحكم تنفيذها ؛
 4. قابلية التلف : لا يمكن الاحتفاظ بالخدمات .³
 5. التقييم : يتم تقييم الخدمة اعتمادا على الصورة المدركة والرضا الناتج أثناء تعامله مع مقدم الخدمة ؛
 6. إمكانية المعاينة أو الفحص : لا يمكن معاينة الخدمة قبل الحصول عليها وبالتالي فإن آراء الزبائن السابقين والضمانات المرتبطة بالخدمة والوفاء بالالتزامات وطريقة التعامل مع الزبون هي التي تولد لديه الثقة وتجعله يقبل على الخدمة أو يكبح عليها .⁴
 7. الارتباط الشخصي: مقدم الخدمة الذي هو على اتصال مع الزبائن يلعب دورا رئيسيا في بناء صورة الخدمة، هذا الارتباط يتسع أحيانا عندما نعتبر هذا الممثل هو من يملك الزبائن و في بعض المهن يخشى أن يغادر المؤسسة ويأخذ معه بعض الزبائن؛
 8. الأماكن و ظروف الاستقبال : هي أيضا جزء من الخدمة لأن راحة المكان تشكل عنصر هام .⁵
- تمثلت العناصر السابقة كنقاط مشتركة بين الخدمات إلا أنه يوجد اختلاف بينها و هو من حيث مشاركة الزبون، ولهذا نجد عدة مستويات لمشاركة الزبون :⁶

¹ Alexandre Kamyab Samii, Stratégies de Service, Dunod, Paris, 2001, p.p 71-72.

² René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p 309.

³ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14ème édition, op.cit, p.p 408 – 410, 412.

⁴ عمر الطراونة، فن التعامل مع العملاء والجمهور: خدمة فائقة التميز، دار البداية، عمان، ط 1، 2011، ص 111.

⁵ Armand Dayan et Autres, Marketing, Presses Universitaires de France, Paris, 4 ème édition, 1992, p 413.

⁶ Denis Lapert, op.cit, p.p 58-59.

1. المشاركة الضعيفة : تنجز الخدمة من قبل الموظفين والمعدات، خدمات متشابهة، قليلا ما تخصص والدفع قد يكون الإجراء الوحيد الذي يشترك فيه الزبون ؛
2. المشاركة المتوسطة : يجب أن يوفر الزبون بعض المعلومات لمساعدة المؤسسة لتقديم الخدمة وتمنح له مستوى معين من التخصيص؛
3. المشاركة العالية : أداء الخدمة لا يمكن أن يتم بشكل مستقل عن المشاركة النشطة لزبون، إذا كان الزبائن لا يتحملون هذا الدور بشكل فعال و لا يقومون بإتمام بعض المهام فإنهم يؤثرون سلبا على جودة الخدمة، وتعد الخدمات الذاتية أعلى مستوى للمشاركة في إنتاج الخدمة أين يقرر الزبائن بأنفسهم لإجراء عمل محدد دون إبلاغ المؤسسة و ذلك باستخدام المعدات المتاحة من مورد الخدمة .

إن هذا المجال الزمني الذي يحدث فيه المواجهة للأطراف يطلق عليه البعض الوقت الحقيقي للخدمة أين تتحقق المشاركة ذات التأثير بين الزبون ومقدم الخدمة على اعتبار الزبون كطرف له دور في عملية أداء الخدمة، بمعنى استغلال هذه الفرصة لأجل تبادل الآراء، خلق قناعة، توفير مساعدة وتوجيهات بشكل يقوي دوافع الزبون ويزيد من احتمال الاحتفاظ به، فضلا عن أهمية التفويض لمقدم الخدمة لاتخاذ القرارات وحل المشاكل بصفة مباشرة وإلمامه بالمعلومات عن جميع الجوانب المتعلقة بالمنتجات والخدمات لتقليل من الأخطاء والشكاوى لأنها جوانب تؤثر أيضا على الجودة المدركة والرضا الناتج، فكلما كان تقييم الزبون جيد عن جودة الخدمة المقدمة كلما زادت قابليته لبناء علاقة وتوفرت الفرصة لإشراكه نتيجة ارتفاع استجابته .

المطلب الثاني : المتطلبات التنظيمية لتحقيق جودة خدمة الزبون وقياسها

الفرع الأول : مفهوم جودة خدمة زبون

من أكثر التعاريف المتداولة لجودة خدمة الزبون: « معيار لدرجة التطابق بين الأداء الفعلي للخدمة وتوقعات الزبائن لها ».¹ وتعرف أيضا : « جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه و تعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها ».²

في هذا السياق، تشكل الجودة الهدف الرئيسي بالنسبة للمؤسسات الخدمية ، حيث قام Muriel Jougleux بتمييز عنصرين هما جودة الخدمة التي تتعلق بالعملية المنفذة من خلف تقديم الخدمة (تحديد الخدمة، تصميم، تنظيم، الخ)، وجودة الخدمة التي تقع في الأمام على المستوى التشغيلي، وتعكس قدرة الوحدة لخدمة زبون معين.³

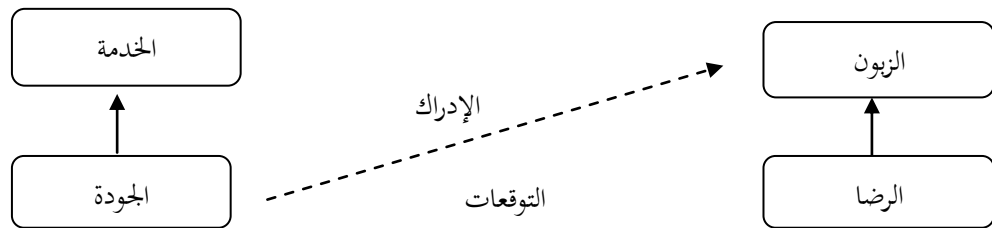
¹ جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مرجع سبق ذكره، ص 54.

² مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2008، ص 181.

³ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14 ème édition, op.cit, p 423.

إن الاعتراف بجودة الخدمة بالنسبة للمؤسسة أو الزبون يرتكز أساسا على موقف رضا الزبون بمعنى أنه يحدث تأثير لتوقعات على الجودة المدركة أما في حالة موقف عدم الرضا فإنه تعمل التوقعات على التخفيض من الجودة المدركة وبالتالي يقوم التحليل لنموذج جودة الخدمة على تفسير العلاقة بين التوقعات (التجربة السابقة، الحاجات الشخصية والرغبات) والإدراك (الخدمة المنفذة) ، ما يلزم على المؤسسة تحديدها بدقة من خلال التعرف على الحاجات والدوافع التي تقود الزبون لاستمرار تعامله مع المؤسسة لتقييم السمات التي تقود إلى قرار شراء السعر، تنوع الخدمات المقدمة وجودتها، الثقة وأهمية قناة تقديم الخدمة من وجهة نظر الزبون من حيث تسهيل المعاملات وجودة أدائها... الخ، وبالتالي يتعين على المؤسسة أن تنظر للجودة من حيث القدرة على تعزيز موقف الرضا و ليس فقط وضع مواصفات معينة من غير مراعاة لتوقعات الزبون بل وأيضا أن تعتبرها كعملية أمامية وخلفية تتطلب أيضا وضع مؤشرات أداء فيما يتعلق بالموظف أو بإنتاجية وحدة/ قناة تقديم الخدمة فضلا عن أهمية المؤشرات المالية التي هي أيضا تعبّر عن جودة الأداء أي أنه انتقال المؤسسة إلى منظور طويل المدى يقوم بالضرورة على تأكيد الجودة من جميع جوانبها ومجال أساسي لتحقيق التميز والنجاح في السوق .

الشكل (1-2) : الجودة والرضا



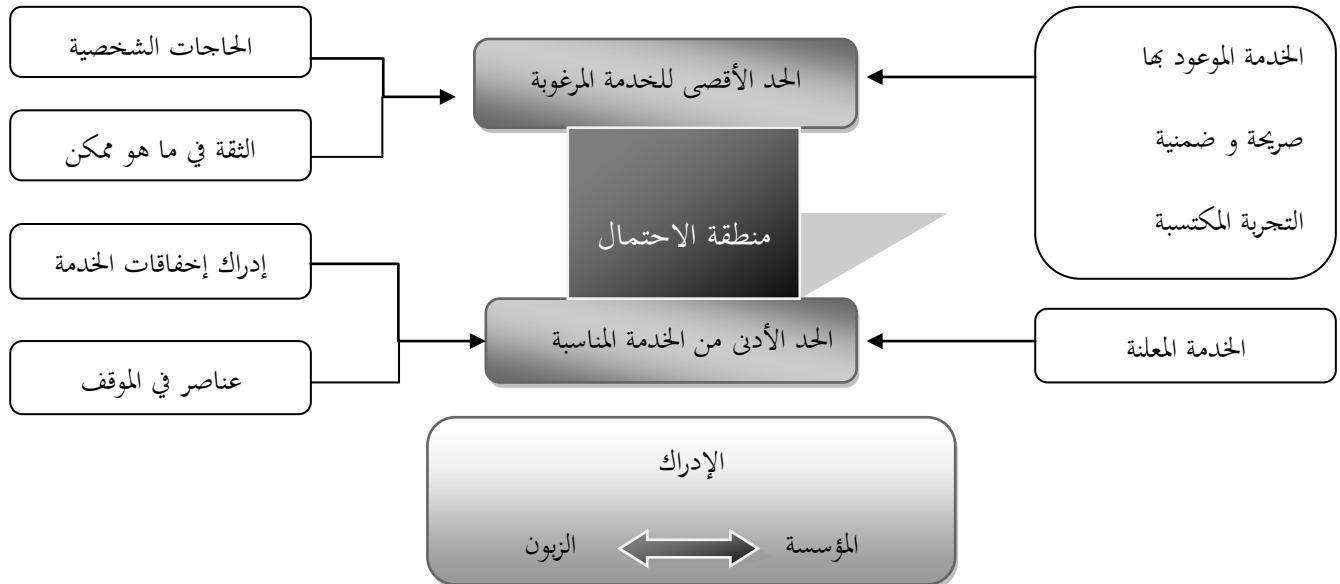
Source : Pierre Eiglier, Marketing et Stratégies des Services, Economica, Paris, 2004, p 73.

غالبا ما يقوم الزبائن ببناء توقعاتهم بما هو معقول، في مستوى الخدمة المرغوب ينشأ بالاعتبار لاحتياجات الشخصية ومستوى الجودة الذي يراه الزبون ممكن تحقيقه، و في مستوى الخدمة المناسب يحدد الزبون في ذهنه مستوى خدمة أدنى ومقبول دون أن يسبب في عدم الرضا أي ما يمكن أن يتنازل عنه في الخدمة، أما مستوى الخدمة المتوقع هو المستوى المتوسط يقع في منطقة الاحتمال أو التفاوت المسموح، أي بين المستوى المرغوب والحد الأدنى المقبول، ضمن هذه المنطقة الزبون لا يولي اهتمام كبير للأداء و في الأسفل الزبون محبط و غير راضي أما في الأعلى يكون سعيد و مندهش، هذا المجال للاحتمال يمكن أن يتوسع أو ينقص وفقا لأهمية سمات الخدمة، السعر، المنافسة... الخ¹ . كما يظهر في الشكل (2)

¹ Alexandre Kamyab Samii , Stratégies De Service, op.cit , p 133 .

إن هذا المفهوم لمنطقة الاحتمال الذي يمكن أن يتوسع أو ينقص وفقا لمستوى توقعات الزبون لأنه في حالة التوقعات العالية من مصلحة المؤسسة أن تحافظ على مستوى جودة الخدمة المقدمة الذي يناسب أو يقترب من الرغبات حتى لا يتسبب ذلك في عدم رضا الزبون وتلتزم بوعودها الصريحة (الأسعار، الخدمات المعلنة ...) والضمنية (تلبية الاحتياجات الأساسية، الثقة والمعاملة الخاصة) وغالبا ما يظهر هذا النوع من التوقعات العالية في مجال الخدمة التي تتطلب مشاركة عالية (مكاتب الدراسات، تصنيع تكنولوجيا عالية وفق الطلب...) ، ومن المحتمل أن تواجه المؤسسة فئة الزبائن يتميزوا بالاشتراكية ويمثل الأداء الجيد بالنسبة لهم مستوى مقبول ما يلزم عليها الحرص على التقليل من الأخطاء أو الشكاوى لكي لا توفر لهم الفرصة للاستياء والتغيير، أما فئة الزبائن التي تتميز بتوقعات غير عالية فإنه يمكن للمؤسسة أن تؤثر على زيادة اهتمامهم وتحفيزهم بجودة الخدمة ليصبحوا أوفياء ومربحين كما أن هذا النوع قد يظهر في خدمة ذات مشاركة عالية أو متوسطة مثل (خدمة الاتصالات الهاتفية المحمولة، خدمة النقل الجوي ...) ، أما في حالة مستوى الخدمة المناسب أين لا تتأثر توقعات الزبون بمستوى الجودة لأن هذا الأخير غير محدد أو بالأحرى لا يعبر عن جوهر الاهتمامات بالنسبة للمؤسسة أو الزبون ويكون خاصة في مجال خدمة الزبون التي تتميز بالمشاركة الضعيفة مثل (خدمة النقل والمواصلات، خدمة الصحة العمومية...) .

الشكل (2-2) : مفهوم منطقة الاحتمال



Source : Alexandre Kamyab Samii, *Stratégies de Service*, Dunod, Paris, 2001, p 134.

الفرع الثاني : المتطلبات التنظيمية لتحقيق الجودة في خدمة الزبائن

توجد مجموعة من المتطلبات لتحقيق الجودة في خدمة الزبائن، ونعرضها على الشكل التالي :¹

- ✓ خلق الرؤية التي تعكس أهمية الزبون : أي المسار المستقبلي للمؤسسة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، والمركز السوقي، ونوعية القدرات والإمكانات التي تخطط لتنميتها ؛
- ✓ وجود ثقافة تنظيمية تدعم خدمة الزبائن: بمعنى أن تصبح قيمة تنظيمية يتولد عنها الإشباع والرضا ليس فقط للزبائن وإنما أيضا العاملين ؛
- ✓ وجود تعهد والتزام إداري نحو خدمة الزبائن: و ذلك بمدى قدرة المؤسسة على ترجمة أقوالها إلى أفعال وتجسيدها في الواقع العملي ؛
- ✓ وضع معايير للخدمة بجودة وتوصيلها للعاملين : تساعد هذه المعايير في تحويل الخصائص العامة للخدمة إلى إجراءات محددة قابلة للقياس، بمعنى لا بد و أن تعكس المعايير المطبقة توقعات الزبائن للخدمة، و من ثم الأساس الذي يستند إليه العامل في الأداء، أو الذي تعتمد عليه الإدارة في تقييم ذلك الأداء ؛
- ✓ انتقاء وتوظيف أفضل الكفاءات : إن وضع معايير وبرامج تحسين الخدمة تصبح بدون أهمية ما لم يتوفر لدى المؤسسة أفراد يتمتعون بقدرات ومهارات اللازمة لتحويلها إلى واقع ملموس، مثل الدافعية، الطاقة، الحماس، الولاء والانتماء، المهارة الفنية، الخ؛
- ✓ العمل الجماعي وسيادة روح الفريق : من خلال تأكيد المبادرة والاتصالات المفتوحة وتحمل المسؤولية والثقة بين العاملين عند التصدي للمهام أو التعامل مع المشكلات التي تعوق الأداء .

الفرع الثالث : قياس جودة الخدمة

يؤدي القياس إلى تشخيص أوجه القصور الداخلية وأسباب عدم رضا الزبون :²

- ✓ القياس الداخلي: يسمح من تقييم رضا الموظفين ومساهمة كل منهم في إرضاء الزبون :
- استطلاع للآراء من قبل الإدارة لأجل معرفة مستوى الرضا لدى القادة ؛
- استطلاع آراء الموظفين حول تصوراتهم للإدارة، الترقية الداخلية، مناخ العمل داخل الفرق و في المؤسسة ؛
- استطلاع الآراء عن الرضا الداخلي لمعرفة ما إذا كان مختلف الإدارات، الوظائف، أفراد المؤسسة يتعاملون كفريق ويحافظون على العلاقات الداخلية .

¹ جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، مرجع سبق ذكره، ص. 152، 155، 157، 158، 163، 164، 166.

² Jean-Michel Tardieu, op.cit, p.p 92 – 99.

- ✓ استطلاع الآراء عن الرضا : نقوم بتوجيه أسئلة للزبون بشكل منتظم، و هو ما يدعوا لوجود شكل ومحتوى للاستبيان الذي ينتج عنه صورة دقيقة و واضحة عن انطباعاته ورغباته ؛
- ✓ أداة للاحتفاظ : للاحتفاظ بالزبون لابد من إرضائه بل و أيضا معرفة توقعاته وحاجاته وتحديد محفزات الرضا وعدم الرضا؛
- ✓ أداة للإدارة : استطلاعات الرضا تعد أداة فعالة لحشد وتعبئة الإدارة، لأنها تتواصل بصوت الزبون مع كل موظف في المؤسسة ونذكره بوظيفته الأساسية و هي تقديم خدمة خالية من العيوب، حيث نقيس ونرتب عناصر الرضا وعدم الرضا حسب الأولوية والمسائير المدركة وبالتالي تحديد الأسباب الداخلية ومعالجتها بمشاركة جميع الموظفين ؛
- ✓ معالجة الشكاوى ورقابة الجودة : من خلال متابعة ومعالجة الشكاوى من الزبون لأن الاستجابة السريعة تؤدي بالاحتفاظ بالزبون كما يمكن الأخذ بآراء الموظفين الذين هم على اتصال مباشر مع الزبون و أيضا معدل الاحتفاظ الذي يعد كمؤشر معبر، أما رقابة الجودة نلجأ لها من حيث اتخاذ إجراء وقائي لتجنب أي خطأ يؤثر في الجودة النهائية للخدمة و أيضا في الوقت الذي تقدم فيه الخدمة وتستهلك وأخيرا بعد استهلاك الخدمة من الزبون .

المطلب الثالث : نموذج الفجوات لخدمة الزبون

الفرع الأول : الفجوة بين تسليم وتصميم الخدمة

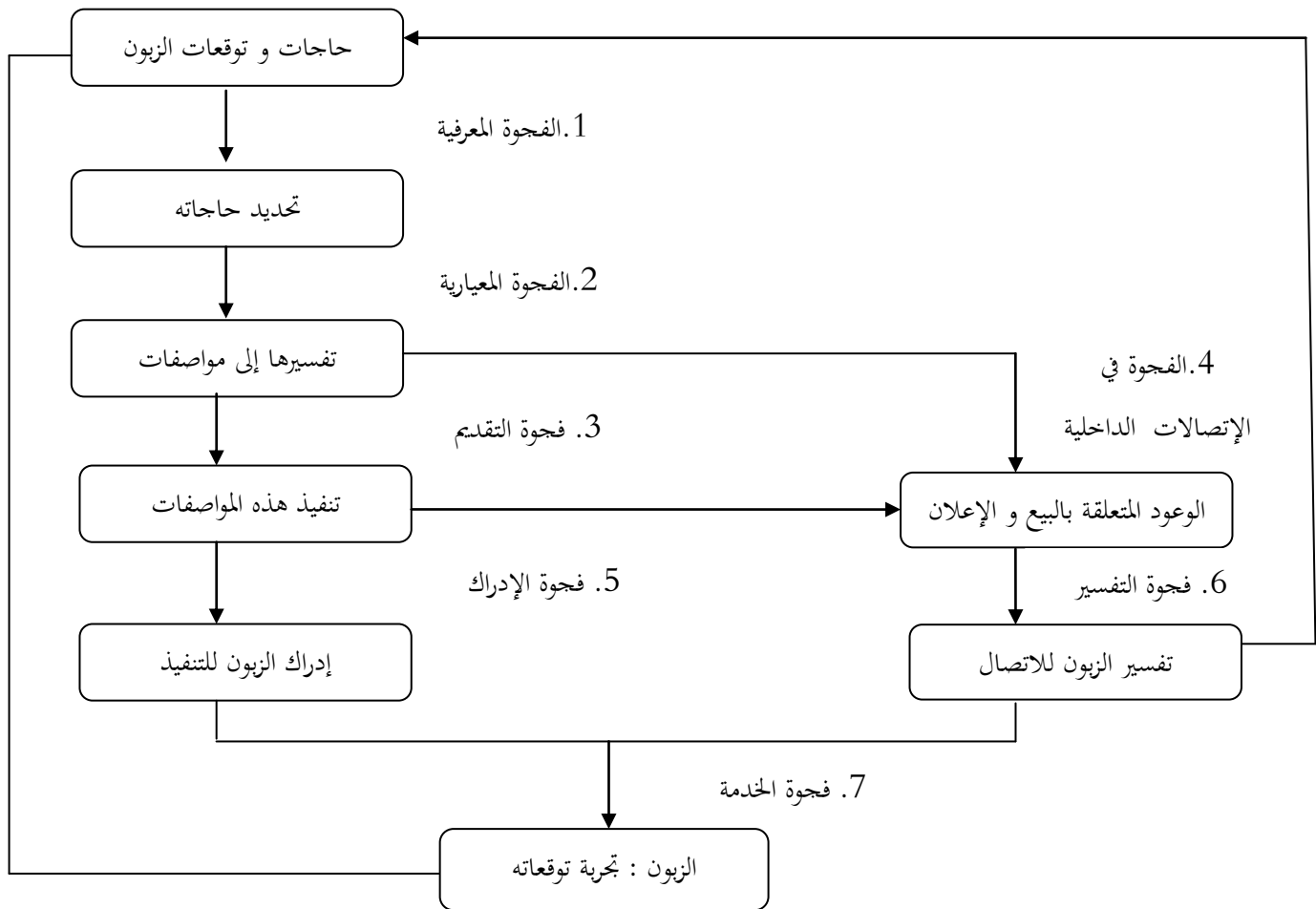
جودة الخدمة هي تقييم طويل المدى من قبل مقدم الخدمة ويقوم على أساس تحليل يهدف إلى معرفة العناصر المحركة للعملية، من خلال نموذج لأنواع العيوب الممكنة في جودة الخدمة المعروف بنموذج السبعة فجوات للخدمة الذي يحدد نوع الفجوة التي يجب معالجتها للتخلص أو تقليص الفجوة بين التجربة المكتسبة من الزبون وتوقعاته، تتمثل هذه الفجوات :¹

1. معرفة الحاجات : يتم تحديد حاجات وتوقعات زبائن يشكل سيئ من قبل مقدم الخدمة ؛
2. معايرة الحاجات : يستخدم مقدم الخدمة معايير غير مناسبة، غير كافية أو غير مهمة لمعايرة جودة الخدمة ؛
3. ظروف التسليم : تصميم أنظمة تسليم لا تستجيب لما كان موعود به، أو غير موافقة للمعايير ؛
4. الاتصالات الداخلية : العجز في نشر الوعود الخاصة بجودة المنتجات بين مسؤولي المبيعات والإدارات الداخلية ؛
5. الإدراك : إدراك غامض أو غير موضوعي للخدمة المتلقية من الزبون مقارنة بما تم تسليمه بالفعل للزبون، لعدم تمكنه من التقييم الدقيق للخدمة المتلقية ؛
6. التفسير : الفجوة بين تفسير الزبون للخدمة الموعود بها و ما يفكر به مقدم الخدمة على الالتزام بتقديمه ؛
7. الخدمة : الفجوة بين ما ينتظره الزبون للحصول عليه وتجربة الخدمة التي اكتسبها فعلا .

¹ Alexandre Kamyab Samii, Stratégies de Service, op.cit, p.p 137-138.

ما يتميز به هذا النموذج هو عرضه للأخطاء الممكنة التي قد تواجه خدمة الزبون وجوانب ينبغي مراعاتها حتى لا تضر بعلاقة الزبون حيث يتوقف هذا الدور بالخصوص على مسؤول الميدان للانتباه لهذا الاعتراض سواء من جانب الموظف أو الزبون وذلك من خلال طرق القياس والتقييم المتبعة وتكشف عن احتمال وجود هذه الفجوات في مجال خدمة الزبون، وعليه لابد من الحرص على الالتزام بتقديم خدمة في ظروف مرضية لا تحمل عيوب تشوه من جودتها لأن تكرار هذه الإخفاقات سيؤدي إلى موقف عدم الرضا ويضعف علاقة الزبون، كما أن التنظيم الجيد لخدمة الزبون من شأنه أن يوفر حلول وإجراءات تصحيحية تعالج بسرعة أي اعتراض نظرا لاستغلال مجال السمع لزبون لتحديد توقعاته، الشكاوى، موقف الرضا ودافع الثقة بخصوص علاقته اتجاه المؤسسة أي أنه تتمثل الخطوة الأولى لتحسيد الجودة في الالتزام على وجود عمليات أو اقتراحات تقلص من الفجوات وتستجيب للأحداث المحتملة مما يؤدي إلى ضمان أداء جيد ودقيق يعمل على الكسب من ثقة الزبون وتعزيز مصداقية المؤسسة .

الشكل (3-2) : نموذج الفجوات السبعة في الخدمة



الفرع الثاني : كيفية تقليص فجوات جودة الخدمة

إن وجود الفجوة في الخدمة هو أمر ذو أهمية للمؤسسة لأنه من أجل تحسين جودة الخدمة لابد و أن نخلص أو نتخلص من هذه الفجوة قدر الإمكان، ويتطلب هذا الأمر تحديد الأسباب الخاصة بكل فجوة ثم وضع حلول علاجية :¹

- ✓ الفجوة الأولى، معرفة ما يتوقعه الزبائن :
- التحسين من فهم توقعات الزبائن عن طريق الدراسات، الشكاوى والدراسات التي تتم على مجموعة زبائن محل الاختبار تدعم هذا الفهم، الخ .
- تكثيف الاتصالات بين الزبائن والإدارة بهدف الفهم بشكل أفضل، تسهيل الاتصال بين الموظفين الذين هم في اتصال مباشر والإدارة عن طريق خفض عدد المستويات الهرمية داخل المؤسسة ؛
- تحويل المعلومات إلى مهام .
- ✓ الفجوة الثانية، وضع معايير الجودة :
- التأكد من دعم الإدارة العليا لسياسة الجودة تقوم على أساس منظور الزبون ؛
- التأكد من أن الإدارة تؤدي دورها في متابعة تطور توجه خدمة الزبون ونقله داخل المؤسسة ؛
- اختبار المهام المتكررة لضمان الاتساق والتنوعية بإقامة أساليب عمل ؛
- وضع أهداف جودة الخدمة واضحة و واقعية ،
- مكافأة المدراء والموظفين الذين يحققون أهداف الجودة .
- ✓ الفجوة الثالثة، التحقق من موافقة أداء المؤسسة لمستوى معايير الجودة :
- التحقق من أن جميع الموظفين على فهم بكيفية مساهمة عملهم في الرضا العام ،
- تحسين أداء الموظفين عن طريق توفير المعدات التكنولوجية الأكثر ملائمة و كفاءة ؛
- تدريب الموظفين على التواصل الشخصي بينهم خاصة في ظروف الضغط والإجهاد ؛
- قياس أداء الموظفين ومكافأهم على جودة خدماتهم ؛
- التأكد من أن الموظفين المعنيين لتأمين الدعم الداخلي لديهم اتصال شخصي جيد ويقدمون خدمات جيدة لزبائن .
- ✓ الفجوة الرابعة، ضمان توافق التسليم مع الوعود :
- التأكد من أن فرق المبيعات تشرك العمليات خلال المقابلات مع الزبائن ؛
- إقامة حملات داخلية تدريبية، تحفيزية وإعلانية لتقوية الروابط بين التسويق، العمليات والموارد البشرية ؛

¹ Denis Lapert, op.cit, p.p 90-93.

- التأكد من أن معايير الجودة هي نفسها في كامل المؤسسة ؛
 - التأكد من أن محتوى الإعلان يعكس بدقة خصائص الخدمة الأهم لزبون ؛
 - توفير لزبون مستويات مختلفة من الخدمة والسعر مع التفسير له الاختلاف .
 - ✓ الفجوة الخامسة، تدل على أن الزبائن لا يدركون دائما أداء الخدمة بشكل صحيح.
 - ✓ الفجوة السادسة، لتقليص هذه الفجوة يحتاج مسؤولي الاتصالات لاختبار محتوى أي نوع من إعلان، مطويات، مكالمات هاتفية والموقع الإلكتروني قبل إطلاقها، خصوصا الزبائن المعتاد عليهم في الاختبار القبلي يمكن أن يوفر رأبهم في الاتصالات المقترحة وفي تفسيرهم للوعود الصريحة والضمنية، و إذا كانت تفسيراتهم لا تعكس توقعات المؤسسة لابد من الكشف في تغييرات النص أو الصورة .
- إضافة للحلول السابقة، يعرض الباحثين Berry , Parasurman et Zeithaml مجموعة من التوصيات تؤدي إلى تقليص الفجوات والرفع من رضا الزبائن :¹
1. السمع : يتعين على المؤسسات وضع نظام معلوماتي عن جودة الخدمة و الذي لا يقتصر على دراسات ظرفية بل يشمل : السمع للشكاوى، دراسات ما بعد الشراء، مقابلات جماعية، زبون وهمي، استقصاء من الموظفين، دراسة شاملة عن الرضا؛
 2. المصدقية : تعد أول توقع لزبائن بخصوص الخدمة وتشكل نواة أساسية، و لابد من توفيرها من أول مرة بواسطة إقامة معايير، تدريب، قياس عدد ونوع الإخفاق، المكافأة على صفر خطأ ؛
 3. تلبية توقعات أساسية : ما يرغب فيه الزبائن بالدرجة الأولى هو تلبية التوقعات الأساسية، خاصة بكل خدمة وتكون مرضية، أي أنه يتعين على المؤسسة أن تكون ناجحة باستمرار في تقديم الخدمة الأساسية ؛
 4. حسن تصميم نظام الخدمة : الخدمة المنخفضة الجودة غالبا ما تكون بسبب سوء تصميم نظام إنتاج الخدمة ، أي يجب تحسين هذا النظام باستمرار ،
 5. حسن معالجة الشكاوى : الزبائن الذين تم تسوية مشكلتهم لديهم يكونوا راضون، و لابد من تشجيع وتسهيل الشكاوى، الاستجابة بسرعة وبصورة مباشرة ، وضع نظام قائم على معالجة الشكاوى و هذا عن طريق تدريب الموظفين وقدرتهم على الرد مباشرة على الشكاوى ؛
 6. تجاوز توقعات الزبائن : لتحقيق الرضا والولاء يجب تجاوز مستوى التوقعات المقبول للاقتراب من مستوى توقعات المرغوب، واغتنام جميع الفرص لمفاجأة الزبون ؛
 7. العدالة : يجب أن يكون الزبائن على ثقة بالمؤسسة وبقدرتها على تحقيق الوعود و أيضا يشعرون بأنهم لن يتم معاملتهم بشكل جيد من قبل غيرها ؛

¹ J.Lendrevie et Autres, op.cit, p.p 865-866.

8. تنمية روح الفريق: لابد من تشجيع العمل الجماعي لتحقيق خدمة جيدة ؛
9. استقصاء الموظفين : الموظفين يحملون أفكار حول طريقة تحسين الخدمة يوميا ؛
10. عرض المثال : يجب على إدارة المؤسسة النزول لقاعدتها وتكون قدوة، تنشيط زيارة الفرق و أن تكون في الميدان .

المبحث الثاني : خدمة الزبون والتسويق الداخلي

يبرز التسويق الداخلي كمدخل يقوم أساسا على إشراك الموظفين والحفاظ عليهم باعتبارهم زبائن ومورد إستراتيجي مهم نظرا لكونهم دعامة أساسية للحصول على الأرباح وتحقيق تنافسية المؤسسة لما يحملونه من قدرات إبداعية ومهارات تؤدي إلى بناء محفظة من الزبائن الأوفياء، وهو ما يدعوا إلى ضرورة التعرف على الكيفية التي يساهم من خلالها هذا المدخل إلى الاهتمام وبناء علاقات سواء بالنسبة للموظفين أو الزبائن بصورة غير مباشرة .

المطلب الأول : مفاهيم عامة حول التسويق الداخلي

الفرع الأول : مفهوم التسويق الداخلي

تعريف ل **Gronroos** سنة 1981 : « بيع المؤسسة إلى العاملين، والذي يجب أن يتم تحفيزهم بطريقة تمكنهم من التعامل مع العملاء الخارجيين وفقا لمفهوم التوجه بالعمل » .¹

ويشير هذا التعريف على أنه لتجسيد التسويق الداخلي لابد من إشباع حاجات العاملين ومكافأهم حتى يمكن التأثير على سلوكهم وتطوير اهتمامهم لأجل الالتزام بخدمة الزبون .

كما عرفه **Berry** على أنه : « النظر إلى العاملين على أنهم زبائن داخليين، والنظر إلى الوظائف على أنها منتجات داخلية تشبع حاجات العملاء الداخلية مع الاهتمام بأهداف المؤسسة » .²

كما يوحي هذا التعريف بأن المؤسسة تسوق أيضا وظائف إلى العاملين وتهتم كذلك بتوقعاتهم ومستوى الرضا في إطار بيئة العمل الداخلية .

و يحدده **Kotler** على أنه : « يتمثل التسويق الداخلي في تدريب وتحفيز الموظفين حتى يصبحوا على استعداد لخدمة الزبائن بشكل أفضل. أي أنه يتمثل في قيام كل المسؤولين والموظفين بتبني مبادئ التسويق . فهو مهم بل وأكثر من التسويق الخارجي لأنه من غير المجدي أن نبادر على تقديم مستوى خدمة راقي لزبون دون وجود قدرة من الموظف على تلبيةها » .³

¹ محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 152.

² نظام موسى سويدان، عبد المجيد البرواري، إدارة التسويق في المنظمات الغير ربحية، دار حامد للنشر، عمان، ط1، 2008، ص 56 .

³ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14 ème édition, op.cit, p 26.

يمكن القول أن التسويق الداخلي هو مدخل من مداخل التسويق يقوم على خلق بيئة عمل محفزة في إطار إتباع برامج موجهة للموظفين تشمل الاختيار، التدريب والمكافأة إلى جانب اعتماد طريقة عمل مبنية على التفويض لاتخاذ القرار ، سيادة روح الفريق، الالتزام بمعايير الخدمة الجيدة خصوصا الذين يعتبروا مقدمي خدمة الزبون وبالتالي التسويق الداخلي هو المسؤول عن نوعية الخدمات الداخلية وإعطاء الموظف الفرصة لتعزز موقف الرضا اتجاه المؤسسة .

الفرع الثاني : أبعاد التسويق الخدمي

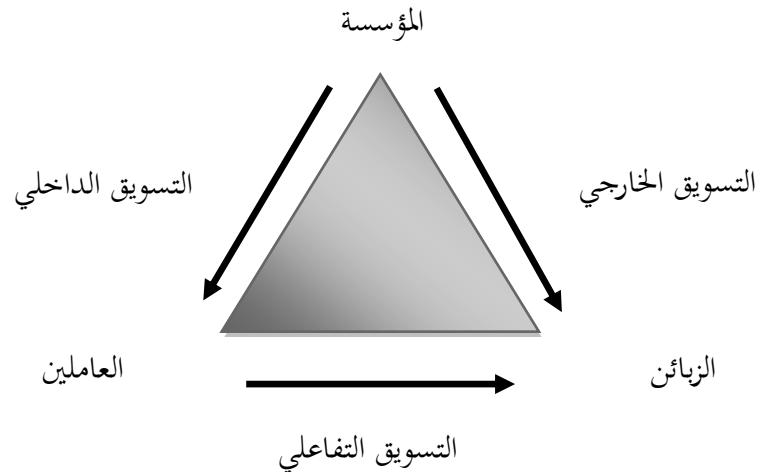
تتجسد أبعاد التسويق الخدمي وفقا ل **Kotler** على ثلاثة مستويات مترابطة تتمثل في التسويق الداخلي، التسويق التفاعلي والتسويق الخارجي وهي تشترك حول فكرة التوجه بالزبون سواء داخلي أو خارجي لأنه المؤسسة الخدمية بحاجة إلى بناء قاعدة أساس تقوم على مواردها البشرية ومحفظة زبائنها أي أنه أصبح استخدام المدخل التسويقي من منظور الاحتفاظ بالموظف أو الزبون بشكل يقود إلى تحقيق التكامل بين هذه الأبعاد ، كما يظهر بأن نجاح التسويق التفاعلي يعتمد على تأثير أعمال التسويق الداخلي والخارجي وفي نفس الوقت يساعد التسويق التفاعلي على توجيه أعمال التسويق الخارجي من خلال المعلومات المتبادلة بين الزبون ومقدم الخدمة التي توفر إمكانية لتقييم جودة خدمة الزبون فضلا عن تقييم كذلك أداء مقدم الخدمة الذي يعكس حقيقة نتائج التسويق الداخلي ويبقى لدى المؤسسة الخدمية فرصة الحصول على المؤشرات المؤكدة فقط من الزبون تتمثل في رضا و ولاء الزبون .

المستوى الأول : التسويق الخارجي ويشمل البرنامج التسويقي الموجه للاستيلاء والاحتفاظ بالزبائن (العروض الجديدة، التخفيضات السعرية، الرعاية، الإعلانات، ... الخ) لأنه في نهاية المطاف الهدف من هذه الأعمال تقوية صورة المؤسسة وإظهار جودة خدماتها أمام مختلف زبائن السوق .

المستوى الثاني: التسويق التفاعلي ويتمثل في العلاقة مقدم الخدمة-زبون أي محاولة استغلال تجربة الزبون بشكل يؤدي إلى الحصول على مزايا وقيم تحفز دوافع الزبون لاستمرار تعامله مع المؤسسة خصوصا من حيث الثقة وحسن المعاملة .

المستوى الثالث : التسويق الداخلي الذي يهتم بالعلاقة بين المؤسسة وموظفيها ويعني أن تقوم المؤسسات الخدمية بتوجيه برامج واعتماد طرق عمل من شأنها أن ترفع من إنتاجية الموظفين وتطوير اهتمامهم على الالتزام في خدمة الزبون وإرضائه .

الشكل (4-2) : الأعمدة الثلاثة لتسويق الخدمي



Source : Philip Kotler et Autres, Marketing Management, Pearson Education, Paris, 14 ème édition, 2012, p 418.

المطلب الثاني : الرضا الوظيفي كنتيجة لتطبيق التسويق الداخلي

الفرع الأول : مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته في كسب رضا الزبائن

يعرف الرضا الوظيفي على أنه: « ذلك الحماس لدى العمال نحو العمل الذي ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل، حيث يمكن إرجاع هذا الشعور إلى الجهات التالية: العلاقة بين العامل وعمله، موقفه من عمله، العلاقة بين العامل والإدارة والعلاقة بين العامل وزملائه » .¹

كما يعرف على أنه : « تعبير يطلق على الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ويتفاعل معها خلال طموحه الوظيفي. ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق الأهداف الاجتماعية من خلاله ويمكن تسمية الفرد حين ذلك بأنه راض عن وظيفته » .²

يعرفه **Herzberg and al** الرضا الوظيفي من خلال تحديد ثلاثة أنواع لرضا عن العمل و هي :³

✓ الرضا الداخلي الذي ينبع من مصدرين، أولهما المتعة المتأتية من انهماك الفرد في عمله، الثاني إحساس الفرد بإنجازته وبأهمية قدراته من خلال ذلك الإنجاز .

¹ سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي أطر نظرية تطبيقات عملية، دار صفاء، عمان، ط1، 2008، ص 63.

² محمود عبد المسلم الصليبي، الجودة الشاملة و أنماط القيادة التربوية وفقا لنظرية هيرسي و بلاتشارد و علاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلميهم و أدائهم، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2008، ص 80.

³ سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي أطر نظرية تطبيقات عملية، مرجع سبق ذكره، ص 65.

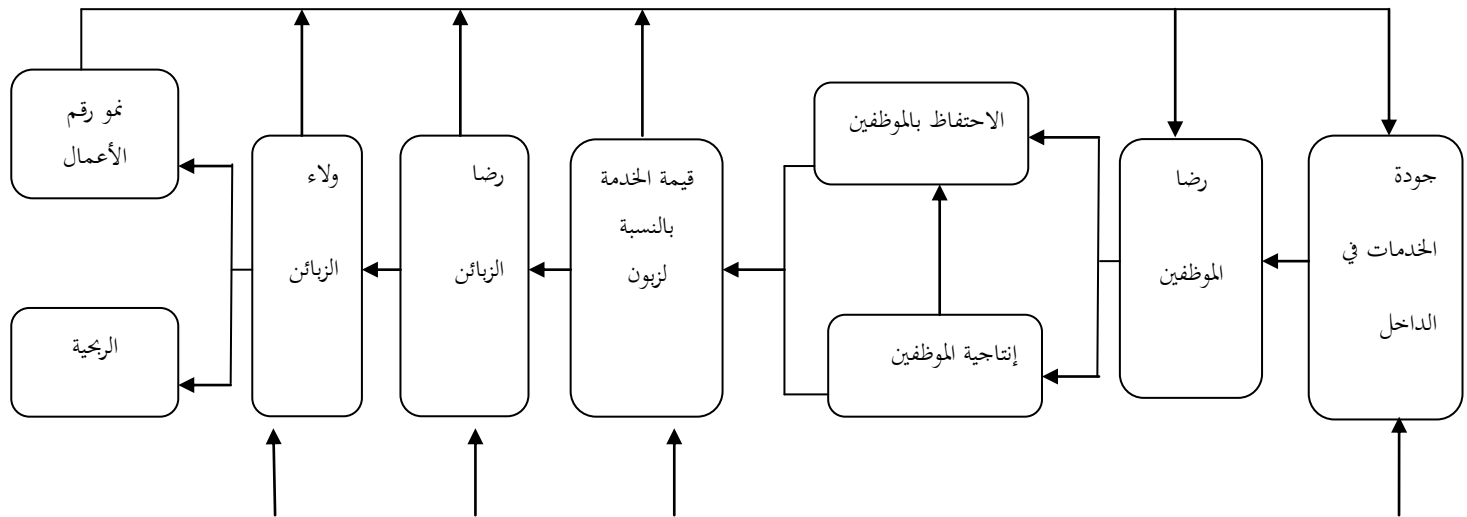
✓ الرضا الناتج عن الظروف النفسية والوظيفية للمؤسسة التي تصاحب عمل الفرد .

✓ الرضا الخارجي الذي يتصل بالعائدات المادية .

يشير الرضا الوظيفي إلى قابلية واستعداد الموظفين لأداء مهامهم باقتناع انطلاقاً من إشباع حاجاتهم، الاعتراف بهم ومكافأتهم من قبل المؤسسة حيث يمكن أن يتطور ذلك إلى الشعور بالانتماء وعلاقة متبادلة ، وفي هذا السياق فإنه الإخفاق لعدم الاهتمام بالظروف المشجعة يؤدي إلى عدم الرضا وانخفاض إنتاجيتهم مما يؤثر سلباً على الأداء الكلي للمؤسسة .

يوضح الشكل (5) سلسلة رضا الزبون الداخلي و التي طورت من تحليل المؤسسات الخدمية الناجحة لإيجاد علاقة متسلسلة الحلقات بدءاً بجودة الخدمة الداخلية المؤدية إلى رضا العامل، المؤدي بدوره إلى المحافظة على العمل والرفع من إنتاجيته، مما يسهم في إيجاد قيمة الخدمة الخارجية لدى الزبون، وهذه بدورها تؤدي إلى تحقيق رضا الزبون مما يؤدي إلى ولاء¹.

الشكل (5-2) : سلسلة الخدمة والربح



- إطار عمل مناسب
- توصيف الوظائف
- اختيار وتدريب الموظفين
- نظام الاعتراف ومكافأة الموظفين
- الوسائل والطرق المصممة لخدمة الزبون
- النتائج بالنسبة لزيائن
- الخدمة المصممة والمقدمة لتلبية حاجات الزبائن
- الاحتفاظ بالزيائن
- تكرار الشراء
- اتصالات بين الأفراد و من الفم إلى الأذن إيجابية

Source : Ed Peelen et Autres, Gestion de la Relation Client, Pearson Education, France, 3 ème édition, 2009, p 62.

¹ يوسف حجيم سلطان الطائي و هاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2009، ص 243.

إن هذه السلسلة تربط معايير صعبة ذات طبيعة مالية مع مؤشرات أداء ذات طابع علائقي وإنساني بحكم طبيعتها، حيث أن هذه المعايير ترتبط بالأرباح الناتجة من الزبائن بطريقة محددة، أما المؤشرات تتعلق بالعوامل التي تؤثر على نتائج المؤسسة أي بالبحث في الطريقة التي تمكن من إرضاء وإشراك الزبائن في علاقتهم مع الممثل، و أيضا في معرفة مستوى رضا الموظفين، نوعية الخدمات الداعمة داخل المؤسسة وخاصة تلك التي تتعلق بنظام المعلومات التي يعمل من خلالها الموظفين في المكتب الأمامي، بهذا الخصوص مستوى رضا الموظفين لا يؤثر فقط على معدل دوران العامل و ولائه و لكن أيضا في الإنتاجية الكلية للموظفين، أي أنه الموظف الذي ذو خبرة، كفاءة وقادر على تقديم خدمة جيدة سيكون أفضل ضمان في زيادة مستوى الرضا والاحتفاظ بالزبائن، و عليه فإن هذه الظاهرة تقود المؤسسة بشكل مباشر إلى نتائج مالية أفضل.¹

إن الشكل السابق يعبر عن طريقة تفكير تبرز المؤشرات المميزة لطريقة الخدمة المحققة للربح بواسطة الترابط المعبر عنه في سلسلة والتي تقوم ابتداء من جودة الخدمات في الداخل أي انطلاقا من تجسيد مبادئ التسويق الداخلي لأنه من غير المجدي أن نبادر على تقديم مستوى خدمة بجودة لزبون دون توفر قدرة من الموظف على أدائها فضلا عن أهمية عامل الرضا الوظيفي الذي يعمل على زيادة إنتاجية الموظف والالتزام أكثر بمعايير الخدمة الجيدة، وعليه سينعكس ذلك على النتائج التي يحصل عليها الزبون من حيث تلبية توقعاته، تحفيز دوافعه، تقوية موقف الرضا سواء من جانب أداء الموظف أو فيما يخص طريقة التنظيم لخدمة الزبون وذلك على مستوى وحدة تقديم الخدمة/ القناة خاصة وأنه استمرار الحفاظ على هذه الظروف يضمن تدفق الأرباح على المدى الطويل.

الفرع الثاني : العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

هناك جملة من العوامل التي تؤثر على رضا العاملين، و هي :²

- ✓ إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل تؤدي إلى أداء أفضل مما يؤثر على رضاه بصورة إيجابية ؛
- ✓ العلاقة الإيجابية بين مجموعة العمل توفر إشباعا لحاجات الأفراد الاجتماعية وتتيح لهم فرص التفاعل والاتصال فيما بينهم مما يزيد في الرضا عن أعمالهم ؛
- ✓ يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد العاملين لأنه كلما زاد مستوى الدخل كلما زاد رضاه عن العمل، كما أن العدالة في الأجور غالبا ما تؤثر على مستوى رضاه ؛
- ✓ إن المنظمة التي تتيح فرص ترقية للعاملين وفقا لإمكاناتهم و كفاءاتهم في الأداء تحقق درجة عالية من الرضا لديهم .

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p 61.

² أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية، دار الكتاب، مصر، 1978، ص 36.

الفرع الثالث : عدم الرضا الوظيفي

عادة ما يكون من نتائج عدم الرضا الوظيفي هو الانسحاب من الوظيفة، و قد عرف **Hulen** الانسحاب الوظيفي بأنه : «مجموعة من السلوكيات المؤدية إلى عدم رضا العمال عن العمل إلى الدرجة التي تؤدي بذلك إلى التجنب والابتعاد عن موقف العمل»¹.

هناك أربعة مظاهر سلوكية للانسحاب الوظيفي هي :²

أولاً- التغيير السلوكي : تكون الاستجابة الطبيعية لعدم الرضا محاولة تغيير الظروف المؤدية إلى عدم الرضا وهذا من الممكن أن يقود إلى صراع ومواجهة بين الرئيس والمرؤوس، و قد تتطور الأمور إلى شكاوى وتظلمات، سواء بشكل غير ظاهر أو بتظلمات رسمية واضحة، وإذا لم يستجيب المسئول الإداري فقد ترفع الشكاوى أمام القضاء وقد تحاول الإدارة الإحاطة بهذه المشاكل والاستجابة للعامل المتظلم لتجنب الصراع والحفاظ على رضا العامل .

ثانياً- الانسحاب الوظيفي المادي : إن عدم التغيير في الظروف قد يدفع العامل إلى ترك الوظيفة، إما بالانتقال إلى موقع آخر ضمن المؤسسة أو ترك المؤسسة كلياً .

ثالثاً- الانسحاب النفسي : يمثل الانسحاب النفسي بأحد المظاهر التالية : عدم التزام الفرد تجاه مؤسسته وعمله، المشاكل الصحية وغير ذلك .

المطلب الثالث : ممارسات التسويق الداخلي

الفرع الأول : دور الاستقطاب والاختيار في تحقيق رضا الزبون

يرى Berry ضرورة أن يستخدم المديرون مبادئ التسويق لغرض جذب العاملين والاحتفاظ بهم، بالإضافة إلى بحث وتطوير نوع من الفهم لحاجات العاملين بنفس طريقة التعامل في تحديد حاجات الزبون، و في هذا المجال يؤكد Berry أنه توجد علاقة ارتباط وثيقة بين تنمية مهارات وقدرات العمل من جهة، وإشباع رغبات وحاجات الزبون من جهة أخرى.³

¹ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2003، ص 178.

² المرجع السابق، ص.ص 177-180.

³ صالح عمرو كرامة الجري، أثر التسويق الداخلي و جودة الخدمات المصرفية في رضا الزبون ، أطروحة دكتوراه : في علوم إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد ، دمشق ، 2006، ص 43.

وبناء على ذلك، فإدارة المؤسسة عند صياغة إعلان للبحث عن عاملين لابد لها من التركيز على بعض المنافع والامتيازات التي سيحصل عليها العامل في حالة وقوع الاختيار عليه وتحاول التأثير على الجوانب الحسية والإدراكية التي تدفعه للبحث عن فرصة عمل ملائمة تلبي طموحاته ورغباته، فاستخدام مدخل التسويق للحفاظ على سمعة المؤسسة وتأمين مستقبلها في السوق يعتمد على المنافع التي تقدمها للعاملين، و على أساليب الاحتفاظ بهم وضمان ولائهم للمؤسسة، إذ أنه بفقدان العاملين الماهرين من المحتمل أن تفقد المؤسسة زبائنهم الدائمين .¹

الفرع الثاني : تدريب العاملين لتحقيق رضا الزبون

إن الاستثمار في تدريب العمال في المؤسسة هو الطريقة المثلى في تأمين جودة المنتج، حيث يرى كل من Lucy و Judiht أن التسويق الداخلي له دورا هاما في إعداد السياسات الخاصة بالاحتفاظ بالعاملين من خلال السعي لتطويرهم وتنمية مستوى مهاراتهم لتحسين أدائهم عن طريق تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية الخاصة وتنفيذها بهدف خدمة الزبون بصورة أفضل .²

أي أنه التدريب هنا لا يعني القيام بإجراء تكبير وظيفي أو محاولة دفع العامل للقيام بأداء جميع الوظائف الموجودة داخل المؤسسة، لكن برامج التسويق الداخلي تعتمد على التدريب الذي يمكن العاملين من فهم ومعرفة جميع الخدمات التي تقدمها المؤسسة، بحيث يتم تجنيد هؤلاء العاملين بكافة المعلومات التي تمكنهم من استعراض الخدمات التي تقدمها المؤسسة عند تعاملهم مع الزبائن، و عليه تتضمن هذه النوعية من البرامج التدريبية التي يجب أن يتلقاها العاملون بالمؤسسة و التي ترتبط مباشرة بجودة خدمة الزبون، كما يلي:³

1. برامج بناء الوعي بخدمة الزبائن : يقدم هذا النوع من التدريب كمقدمة أساسية لخدمة الزبائن، و يمتد ليشمل الجميع من القمة إلى القاعدة، و يهدف إلى ترسيخ فكرة العناية بخدمة الزبائن .
2. البرامج الموجهة لتنمية مهارات محددة في مجال خدمة الزبائن : توجه بصفة أساسية إلى العاملين الذين تتطلب وظائفهم تعاملًا متكررا مع الزبائن، و من أمثلة هذه المهارات : الاتصال، مهارات التعامل مع الأنماط الصعبة من الزبائن، مهارات التصدي لمشاكل الزبائن ومهارات استخدام الهاتف، ... الخ .

¹ بشير العلاق و حميد الطائي، تسويق الخدمات: مدخل إستراتيجي، دار البازوري، عمان، 2009، ص 371.

² صالح عمرو كرامة الجريري، مرجع سبق ذكره، ص 46.

³ جمال الدين محمد المرسى و مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 128-129.

3. برامج خدمة العاملين : تستهدف تحديد فئات العاملين وتوقعاتهم للخدمة، وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو أنشطة الخدمات المساعدة والزلاء في الإدارات الأخرى ذات العلاقة بخدمة الزبائن .
 4. برامج روح الفريق : تستهدف تقوية الاعتقاد بأهمية العمل الجماعي من أجل تحقيق خدمة متميزة لزبون .
 5. برامج تنمية المهارات الفنية : يحتاج عاملي خدمة الزبون إلى التدريب على كافة الأجهزة والمعدات التي يتطلبها العمل .
- الفرع الثالث : تحفيز وتمكين العاملين لتحقيق رضا الزبون

أولاً : تنفيذ نظام التحفيز والإقرار بجهود العاملين

يتطلب من العاملين معرفة سر المهنة الكامن وراء تقديم الخدمة لكي يقوموا بمهامهم وواجباتهم بكفاءة وفعالية، أي أن برنامج التسويق الداخلي يجب أن يتضمن معايير الخدمة وطرق القياس، في هذه الحالة يتطلب من المؤسسة الخدمية أن تعرف جيداً كيف يمكن الوصول إلى تحقيق هذه المعايير بما يخدم أهدافها التسويقية، فإذا ما رغبت المؤسسة الخدمية أن يكون فريق عملها موجهاً باتجاه خدمة الزبائن عليها أن تبذل قصارى جهدها لصياغة نظام فعال للمكافآت والإقرار بجهود عاملاتها والاعتراف بأنهم جزء من عائدات المؤسسة¹.

بغية تحفيز الموظفين توجد بعض النماذج الفعالة تستعمل لتحقيقه من بينها :²

1. الإثراء الوظيفي : من خلال إعادة تصميم الوظيفة بحيث تمنح للموظف المزيد من الاستقلالية والمسؤولية في تخطيط ورقابة عمله؛
2. تحسين بيئة العمل : من خلال توفير المناخ الاجتماعي والمادي الذي يساعد الموظفين على تقديم خدمة ممتازة لزبائن وللحفاظ عليها، في حين يشمل المناخ الاجتماعي نوعية علاقات العمل وأشكال الاتصالات ؛
3. المشاركة في الملكية : من خلال تملكهم لجزء من الأسهم، فهذا يؤدي إلى رفع المعنويات وتوليد الدافعية لتحسين الأداء ؛
4. تقدير الجهود المبذولة : ويأخذ التقدير عدة أشكال أهمها : المكافأة المادية، خطابات الشكر، النشر في المجلات أو النشرات، الهدايا التذكارية، الرحلات الترفيهية... الخ ؛
5. تشجيع جهود التطوير والتنمية الذاتية : من خلال تشجيع الموظفين على عمليات التطوير الذاتي عن طريق التمويل الكلي أو الجزئي أو توفير فرص الترقية أو منح حوافز إضافية لأولئك الذين يبادرون بتطوير قدراتهم الذاتية .

¹ حميد عبد النبي الطائي، التسويق السياحي مدخل استراتيجي، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2004، ص 365.

² جمال الدين محمد المرسى و مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 132-134.

ثانيا : دور التمكين في تحقيق رضا الزبائن

إن منح الصلاحيات للعاملين يوفر متسع أكبر للأفراد باستخدام قدراتهم من خلال تمكينهم وتشجيعهم على صنع القرارات بالقرب من مواقع التأثير، فالأساس من منح الصلاحيات هو التوجه الصحيح نحو تطوير برامج التسويق الداخلي حيث أن العاملين أقرب إلى المشكلة هم من يمكنهم التوصل إلى حل لها أن يكون لديهم إطار عمل يمكنهم من خلاله اتخاذ القرارات .¹

وعلى هذا الأساس فإن التمكين يساهم في تحقيق رضا الزبائن من خلال :²

✓ تمكين موظفي الخط الأمامي يمكن أن يؤدي إلى تغيرات سلوكية وموقفية في الموظفين، تتضمن التغيرات الموقفية زيادة الرضا عن الوظيفة والحد من الضغوط، والنتيجة هي الحماسة في العمل التي تنعكس في تفاعل أفضل مع الزبائن وتحقيق رضاهم ؛

✓ تمكين الموظفين يعد مهم خاصة في الحالات التي تتنوع فيها حاجات الزبائن بشكل كبير من خلال السماح للموظفين بعمل تغيرات في الخدمة للوفاء بهذه الحاجات، و في حالة القصور في الخدمة يسهل التمكين من المعالجة السريعة بما يتوافق مع رضا الزبائن ؛

✓ تحول الإدارة العليا ذاتها إلى العمل الجماعي في إطار فريق، وتضع نظاما واضحا للموظفين بالتعاون بحيث يكون الزبون محورا لجميع أنشطة المؤسسة وعملياتها، وهكذا يتأسس تضافر جهود الموظفين في اتجاه إرضاء الزبون ؛

✓ تقييم الأداء وتحسينه باستمرار بما يتوافق مع توقعات الزبون ورضاه .

من خلال ما سبق نصل إلى فكرة جوهرية في تسويق الخدمات ألا وهي التكامل الوظيفي بين مجالاته التسويق الخارجي، الداخلي والتفاعلي بمعنى أنه أداء المؤسسة الخدمية يقوم على اعتماد إستراتيجية تسويقية تتماشى مع قيم وأهداف محددة تتمثل في إشراك الموظف والزبون، وهو ما يستدعي مراعاة جوانب أساسية تشمل تحديد طريقة تنظيم خدمة الزبون وكذلك تسيير الموارد البشرية فلا بد من وجود بيئة عمل أو مناخ تنظيمي بإطار محدد وطرق عمل واضحة، فالمرحلة المهمة تنطلق من ممارسات التسويق الداخلي لدعم خدمة الزبون بمعنى قيام إدارة المؤسسة بعمليات الاستقطاب والاختيار، التدريب، التحفيز والتمكين للموظفين نظرا لاعتبار المورد البشري دعامة أساسية تتطلب توفر مهارة وإمكانيات تقود لتغيير وضعية المؤسسة أي لابد من الحصول على الموظف الجيد والإنفاق لأجل تدريبه وتنميته للاهتمام أكثر بعمله كما يجب التوضيح إليه الثقافة

¹ فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، عمان، ط1، 2008، ص 200.

² أدريان بالمر، ترجمة: بهاء شاهين وآخرون، مبادئ تسويق الخدمات، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، ط1، 2009، ص 626.

السائدة داخل المؤسسة، فهو أيضا لديه حاجات وتوقعات مثل الزبون ينبغي على المؤسسة تلبيةها من خلال مستوى الأجور، المكافآت والأهم بمنحهم التفويض لاتخاذ القرارات والإحساس بالمسؤولية والتواصل بسهولة سواء داخل فريق العمل أو مع الأقسام الأخرى لتبادل المعلومات فيما بينهم، وما هو معروف في مجال الخدمات بالمكتب الأمامي والخلفي بالخصوص على مستوى المؤسسات التي تهتم بالحفاظ على استمرار التواصل مع زبائنهم حيث يحدث الوقت الحقيقي لتكامل بين النظم لأجل تبادل معلومات الزبون كما يسميه البعض، بمعنى تغير دور مقدم الخدمة وزادت إنتاجيته مما يعمل على الرفع للجودة المدركة في ذهن الزبون ويتجسد أكثر مفهوم التفاعلية لتجربته مع المؤسسة، كما أن هذه الأخيرة يلزم عليها أن تقوم ببرامج الاستيلاء والحفاظ لتحافظ على توازن محفظة زبائنهم أي أن تهتم كذلك بالاتصالات الغير تفاعلية أو بالأحرى أعمال التسويق الخارجي للحفاظ على موقعها التنافسي، بل وأيضا يمكنها أن تقوي صورتها من خلال الأنشطة التي تخدم المجتمع في شكل حملات أو مساعدات مالية... الخ على الرغم من أن هذا النوع من العمل لا يعتبر من ضمن ما تخطط له .

المبحث الثالث : التكامل بين نظم التسويق، العمليات و التسليم

نحاول في هذا المبحث التطرق لتبرير مختلف الآثار أو النتائج المتبادلة بين نظم التسويق، العمليات والتسليم، أي مختلف العلاقات المتبادلة داخل المؤسسة من أجل تقديم الخدمة وتحقيق علاقة مع الزبون، بدءا من تبريرها بين إنتاج الخدمة، الموظف والتسويق ثم تحديد أنواع التكامل لهذه النظم ، وأخيرا إثبات أن المستوى التشغيلي هو المستوى المسؤول عن العلاقات المتبادلة والمتكاملة بين إدارة علاقة الزبون وإدارة جودة الخدمة .

المطلب الأول : العلاقات المتبادلة الإنتاج، الموظف والتسويق

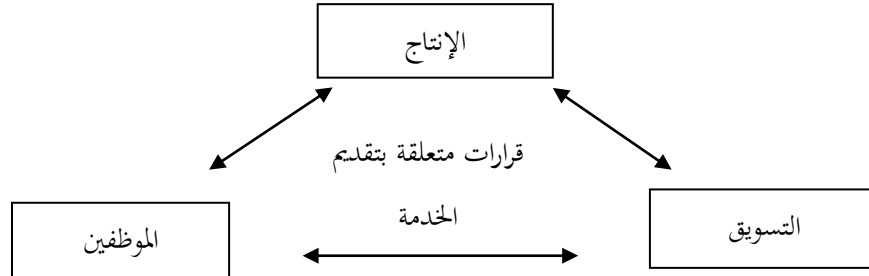
إن العلاقات بين إنتاج الخدمة ، الموظف وتسويق هذه الخدمة تعني وجود تعايش فيما بينها، حيث نجد أنه تقوم وحدة تقديم الخدمة بعرض طابع منتج قابل للمقارنة لذلك الخاص بالمصنع، وطابع علائقي يحمل حسن المعاملة والاعتراف عند حضور الزبون، وبالتالي يمتد كل منهما نحو جميع القرارات المتخذة في وحدة الخدمة، بل و أنه أي قرار يتخذ في إطار تسيير تقديم الخدمة يشارك في نفس الوقت في ثلاثة مجالات مختلفة الإنتاج، التسويق والموظفين، الإنتاج لأنه يتم التصنيع، التسويق نتيجة وجود الزبون والموظف لأن أي تغيير في النظام له آثار مباشرة عليه .¹

و المثال الذي يوضح ذلك، بعض مطارات شركات الطيران الكبرى انطلقت إلى وضع وحدات تحكم تشغل أليا و التي تسمح للمسافرين أن يقوموا بأنفسهم بعمليات التسجيل الخاصة بهم، من جانب الموظف هناك مقاومة لأنه ينظر إلى وحدة التحكم على أنها تهديد مباشر لعمله وفقدان السلطة في مستوى تقديم الخدمة إذا كان المسافرين غير ملزمين على المرور إليه، ومقاومة الزبائن لتغيير عاداتهم، الخوف من المجهول، الخوف من الخطأ في خطر عدم القدرة على الشروع، والميزة الوحيدة لهذه الوحدة الآلية هي السرعة الكبيرة، فإنه من غير المؤكد أن تقوم هذه الشركات بتقدير الصعوبات التي يطرحها هذا القرار،

¹ Pierre Eiglier, Marketing et Stratégies des Services, Economica, Paris, 2004, p 22.

عندما نتخذ أي قرار نجد أنفسنا نقع في هذا المثلث و أمام استحالة فصل عمليات حتمية بين إنتاج/موظف و إنتاج/تسويق ويظهر أيضا بوضوح بين التسويق والموظفين .¹

الشكل (6-2) : العلاقات المتبادلة بين الإنتاج، التسويق والموظفين



Source : Pierre Eiglier, Marketing et Stratégies des Services, Economica, Paris, 2004, p 22.

هذا يعني أنه أي قرار يتخذ داخل وحدة الخدمة إلا و له امتداد كلي باعتبار عملية الخدمة مجمل الأنشطة والخطوات المتسلسلة التي تحدد التنظيم والتسليم للخدمة المقدمة إلى الزبون فضلا عن أهميتها في خلق دور متبادل بين كل من "تصنيع الخدمة" من حيث المعدات، البرامج المعلوماتية، طرق العمل، المعلومات والوقت، وأيضا على "أداء الموظف" من حيث الإتمام لدوره المخصص لكل خطوة من هذه العملية إلى جانب "التسويق" من حيث جودة تقديم الخدمة وحجم دور الزبون لأجل تلبية توقعاته وإرضائه . أي تتفاعل هذه الجوانب في نسق مشترك لأنه أي تغيير في نظام تقديم الخدمة يعني وجود تغيير في صنعها والذي ينعكس في سلوك الموظف من جانب رفض أو قبول التغيير ومن جانب طريقة توصيلها إلى الزبون وهذا الأخير قد يرتفع أو ينخفض مستوى الجودة المدركة مقارنة مع هذا التغيير حسب مستوى توقعاته. من المثال السابق يظهر أيضا أنه أي تغيير يثقل النظام والمهام من شأنه الإضرار لمواقف الموظفين وبخدمة الزبون و حتى يكون هذا تغيير مجدي لابد من مراعاة توقعات الموظفين والزبائن خصوصا واعتراف على أن سبب هذا التغيير هو التحسين، أو البحث عن التخفيف لمقاومة التغيير بوسائل مثل التوضيح لزبائن كيفية استخدام تكنولوجيا الجديدة وأيضا الإعلام مسبقا الموظفين لهذا التغيير وتوضيح سبب الذي دفع المؤسسة وهو الضغوط التنافسية والتطور التكنولوجي مما يحتم عليها إعادة البناء لعملياتها وتحديد خدماتها .

المطلب الثاني : الأنواع الأربعة لتكامل بين نظم التسويق، العمليات والتسليم

يمكن أن نحدد أربعة أنواع من التكامل بين النظم الفرعية التسويق، العمليات والتسليم :

¹ Pierre Eiglier, op.cit, p 23.

(1) وجود سيناريو الخدمة :

يعبر عن هذا السيناريو بوجود أدوار أي مجموعة من السلوكيات الناتجة عن تجربة أو التعلم، المعتمدة من الفرد لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة لنيل أهدافه، ويعتمد رضا الطرفان على درجة الانسجام المتبادل للأدوار ويقوم الممثل بأداء دوره من أجل إرضاء الزبون دون الإساءة إليه أو حتى فقدانه، يفسر **David Maister** يجب أن يتم التحكم في توقعات الزبون والتقليل من فرص الأخطاء أين يكون الأداء خلال التفاعل يغضب الزبون، مثلاً نسيان وضع رقم الهاتف في إعلان المطعم، مما يجب التحرك باستمرار وتجنب هذه الثغرات لتفادي الإضرار لوجود سيناريو خدمة مثالية .¹

وعليه يحمل الممثل دور مهم و أحيانا حاسم في الخدمة المقدمة، فهو يقدم المؤسسة وينقل صورتها، كما أنه يتم الحكم على جانب من الخدمة على أساسه، فهو لديه وظيفة التواصل مع الزبائن ودور تقني فني يجعله يعتمد على مفردات معينة عند احتمال وجود سوء فهم من الزبون، و ذو كفاءة أي لا بد من أن يتم توصيف العمليات بدقة لضمان الانضباط في تأدية المهام لتحقيق جودة خدمة تلائم توقعات زبائن، وهو ما يحسن من القدرة التنافسية للمؤسسة عن طريق تحسين المهارات اللازمة، في النهاية تصميم، إنتاج وتقديم الخدمات تضمن من قبل هذا الممثل .²

(2) ولاء الموظفين :

يدعوا إلى ممارسة التمكين والتدريب من أجل تسيير سلسلة الخدمة بشكل أفضل و التي تسمح للموظف أن يكون أكثر رضا وبالتالي أكثر ولاء، للحصول على الفائدة من التمكين يجب على المؤسسة زيادة تكلفتها في الاختيار والتدريب، ويقوم منهج التمكين على نموذج إدارة الموارد البشرية الذي يسلم على أن الموظفين هم على قدرة على إدارة أنفسهم واتخاذ القرارات السليمة بشأن تقديم الخدمة إذا كانوا مدربين جيداً، محفزين و على دراية .³

غالبا ما نجد ارتباط بين ولاء الموظف و ولاء الزبون، وحقيقة يعثر الموظفين على بعض الإشباع أو المتعة في الحوار مع الزبائن الراضين والأوفياء، و على العكس، لا يمكن تصور ولاء زبون بدون ولاء الموظفين، بل كذلك الموظفين عندما يتقاضون أجور جيدة فإنهم يكونوا في وضع جيد و بالتالي أكثر انسجام مع الزبون، الجمع بين الرضا-التجربة-المعرفة يؤدي إلى خدمة زبون جيدة و بالتالي تحقيق ولاءه أكثر .⁴

(3) التخطيط الطلب / القدرات :

في البداية، يتعين أن يتم فهم العوامل التي تحدد دورة الطلب، حيث نحلل هذا الأخير حسب قطاع السوق ونحدد الاستجابة المحتملة على هذا الطلب، و يتم البحث في مختلف الإستراتيجيات لإدارة الطلب على أساس القدرة الاستيعابية،

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p.p 155-156.

² Jean-Michel Tardieu, op.cit, p.p 145-146.

³ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p.p 167-168.

⁴ René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p 148.

قد يتم إجراء مهام خفض أو حتى تثبيط الطلب، استبقاء قدرات لطلب معين أو إنشاء نظام أكثر تطوراً لتسيير صفوف الانتظار حسب حجم الزمن، كما نلجأ لعناصر المزيج الخدمي الثمانية لتنفيذ هذه الإستراتيجيات، وهو ما ينبغي وضع أربعة وسائل عمل بين هذه العناصر الثمانية لتسيير الخدمات :¹

- ✓ إجراء خاص بالأسعار: نحدد مرونة الطلب والعلاقة بين السعر وتكلفة الخدمات في مختلف دورات الطلب، ويمكن أن نمارس سياسة سعرية ناجحة لتحقيق التوازن بين العرض والطلب، وجود منحنيات طلب مختلفة على أساسها نضع عدة مستويات للخدمات كل مستوى وله سعر مناسب مقارنة مع مستوى الطلب في قطاع معين ؛
- ✓ إعادة تحديد عناصر المنتج : تعترف بعض المؤسسات الخدمية بأن السعر لا يمكنه أن يؤدي إلى تحقيق أعمال خارج دورة الطلب لأنه توجد الموسمية مثلاً المدارس الخاصة تعرض برامج نهاية الأسبوع أو الصيف للأطفال، البالغين أو كبار السن لأن ذروة دورة الطلب محددة بهذه الفترات، و هناك مؤسسات على عكس هذا حيث تكون دورة الطلب متغيرة في 24س و لهذا سيتم تغيير عرض المنتج على أساس الساعات ؛
- ✓ تغيير مكان و وقت التسليم : يشمل هذا التغيير مكان وزمان التسليم، أي هناك خياران في هذا المجال والثالث الجمع بينهما:

➤ تغيير ساعات ونظام الخدمة ؛

➤ توفير خدمة أكثر قرب.

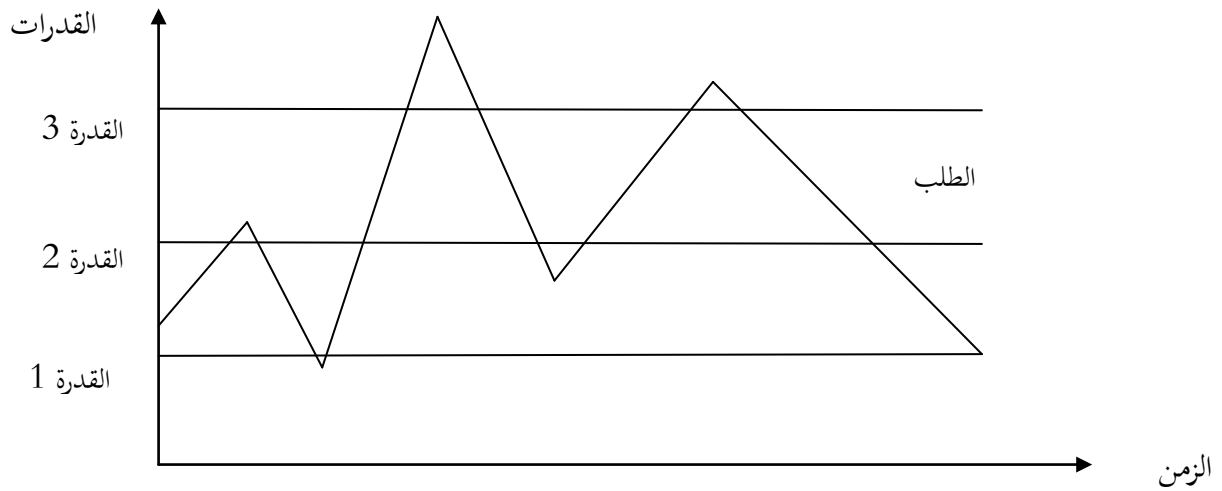
- ✓ الترويج والتعليم : إذا لم تتغير كل متغيرات المزيج التسويقي، فإنه الجهود المبذولة للاتصال تسهل من تحفيز الطلب مثلاً علامات الموزع، الإعلان عن طريق جميع وسائل الإعلام، و يمكن استخدامها لتثقيف الزبون وذلك لتشجيعه على تجنب ذروة الازدحام .

في وحدة الخدمة مشكل اختيار القدرات يختلف عن ما يتعلق بالصناعة، ويكمن هذا الاختلاف أنه ضرورة تواجد الزبون أو حصوله على علاقة مباشرة شخصية مع المؤسسة من أجل صنع الخدمة، وذكر J.A. Fitzsimmons طبيعة هذه المشكلة « القرار المتعلق بقدرة وحدة الخدمة يتضمن المفاضلة بين تكلفة تقديم الخدمة والتكلفة التي يتحملها الزبون في صف الانتظار » هذه الظاهرة تؤدي إلى نتيجتين مهمتين، الأولى هي أنه مسألة قدرة الوحدة تكون غالباً صغيرة، والسوق هو الذي يوجه القرار سواء محلي أو إقليمي، و بعده كما يظهر الشكل (7) الوتيرة و التي تعبر عن طلب الزبون بشكل غير خطي، و يبين المنحنى فترات مرتفعة الطلب وفترات منخفضة الطلب، و لهذا في الخدمات محكوم عليها أن تقرر القدرة على أساس هذه الوتيرة، وهو ما يتوجب على مسؤول أن يحاول جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن وخصوصاً أن يحاول لتغيير شكل الطلب من خلال تعبئة الذروة الدنيا وتقليص الذروة القصوى .²

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p.p 169, 174, 175, 177, 178.

² Pierre Eiglier, op.cit, p 24.

الشكل (2-7) : مستوى قدرة الوحدة و وتيرة الطلب



Source : Pierre Eiglier, Marketing et Stratégies des Services, Economica, Paris, 2004, p 25.

(4) تسيير صفوف الانتظار:

تعكس صفوف الانتظار المشاكل التي لم يتم علاجها في تسيير القدرات وأحيانا سياسة معتمدة لخفض التكاليف وتحسين الإنتاجية بغض النظر عن نوعية التجربة المكتسبة من الزبون، من أجل التخطيط لتسيير صفوف ، لابد من جمع البيانات المنتظمة عن الوتيرة اللازمة للخدمات في وحدة زمن و على الوقت الضروري لإتمام المعاملة في عملية الخدمة، كما يتم اللجوء إلى خيارات مثل إدارة العائد أو إدارة أوقات الانتظار تكون محل النظر، ونماذج رياضية يمكن في ظروف معينة أن تساعد على تحسين صياغة القرار .¹

والذي يظهر بشكل معروف لدى المؤسسات الخدمية هو اعتمادها على إدارة العائدات من خلال التوفيق بين الزمن والكميات المباعة، أي يتم زيادة الطلب في أوقات معينة أو أنه يكون عادة منخفض عن طريق منح الزبون تخفيضات ضرورية، و في الظروف العكسية أين يرتفع الحضور فإن الأسعار ترتفع مما يؤدي إلى تنظيم الحضور، كما يظهر في الشكل (7) أدناه .²

وهو ما ينبغي على المسوقين التفكير في الإجراءات المسبقة التي تؤدي إلى توجيه مسارات الزبائن المتواجدين في الوحدة على مراحل مختلفة قبل زيارة الوحدة :³

✓ تخطيط تواريخ وأوقات الزيارات ؛

¹ Alexandre Kamyab Samii , Stratégies De Service, op.cit , p 194 .

² Marie Camille Debourge , Joël Clavelin et Olivier Perrier , Pratique Du Marketing , Berti Editions, Alger , 2004 , p 193 .

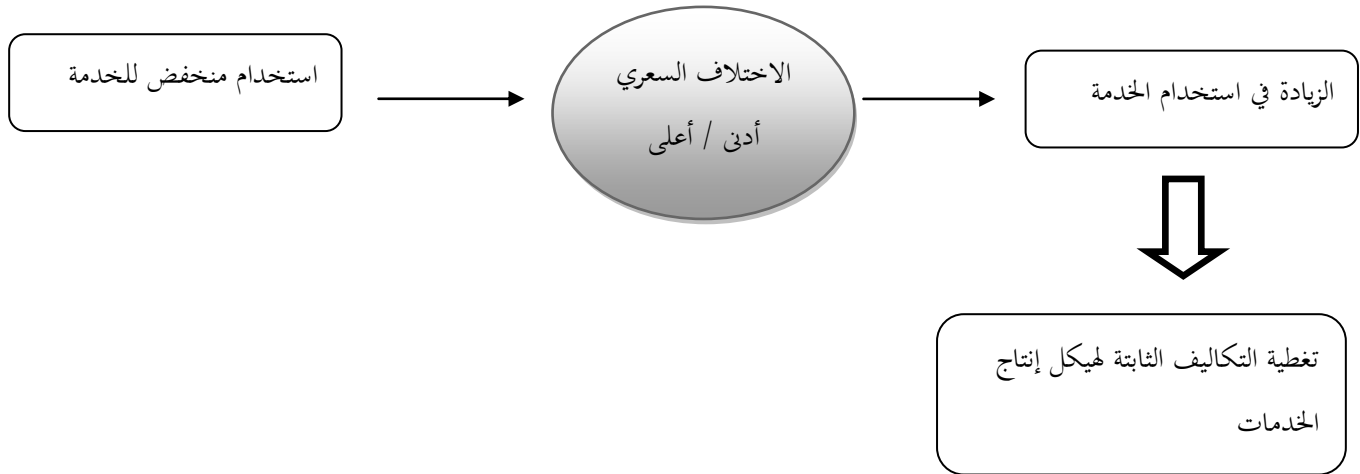
³ Jean-Michel Tardieu, Marketing et Gestion Des Services, op.cit , p 154 .

✓ عرض معلومات عن التواتر المعتاد عليه للحضور، مع جداول زمنية زرقاء، بيضاء وحمراء ؛

✓ تعديل الأسعار ؛

✓ توفير التذاكر والحجز .

الشكل (8-2) : إدارة العائد



Source : Marie Camille Debourge, Joël Clavelin et Olivier Perrier, *Pratique Du Marketing*, Berti Editions, Alger, 2004, p 193.

إن هذه النظم الفرعية تتكامل على أربعة مجالات، حيث يعتبر تحديد سيناريو الخدمة مهم لأجل ضبط مختلف الأدوار المتبادلة بين الزبون ومقدم الخدمة نظرا لكون أي تغيير لهذه الأدوار (تغيير تكنولوجي، التقليل لعدد الموظفين، التقليل لعدد وحدات تقديم الخدمة... الخ) سيؤثر على مجمل خطوات عملية الخدمة أي حدوث تغيير على مستوى كل هذه النظم، إضافة لذلك فإنه يعتبر ولاء الموظفين مجال آخر يعكس حقيقة أهمية سلوك الموظف لزيادة الإنتاجية والتحسين لجودة الخدمات الداخلية من خلال ممارسات التسويق الداخلي السابق التطرق إليها أي أنه الموظف الجيد يملك المعرفة الجيدة ويحقق نتائج جيدة وبالتالي لا جدوى من قيام نظام مبتكر دون ضمان مساهمة واستجابة عالية من الموظف فهذا الأخير يتحكم ويسير هذه النظم بمعنى أنه يؤثر على نقل المعلومات وإطلاق العمليات الموجهة لخدمة الزبون .

وكما هو معروف في مجال الخدمات وتيرة الطلب قد تتغير ما يدفع بالمؤسسة إلى إجراء تعديل سواء على مستوى القدرة الإنتاجية داخل الوحدة لمواجهة الحالات التي يرتفع فيها الطلب (الزيادة في المعدات المستخدمة أو الآلات، الزيادة في عدد الوحدات ، الزيادة في عدد الموظفين... الخ) فهذا الوضع من شأنه أن يغير من التنظيم والنتائج المرجوة سواء للمؤسسة أو الزبون، أو تقوم بالتأثير على الطلب من خلال تلك الوسائل التسويقية الأربعة السابق ذكرها ، وعليه يتعين أن يتم فهم العوامل التي تحدد دورة الطلب عن طريق تقييم الاستجابة بواسطة بيانات الزبائن المتوفرة في قاعدة البيانات التسويقية مما

يساعد على معرفة فترات الطلب خصوصا لزبائن المعتادين والأوفياء أو بالأحرى القطاعات التي لها احتمالية ربح عالية ، فضلا عن أهمية الدراسات والاستقصاءات التي هي أيضا تساعد على التنبؤ بالطلب وإجراء التقييم لأجل التخطيط .

زيادة على ذلك لا تزال المؤسسات تبحث في مجال إدارة العائد و إدارة أوقات الانتظار باعتبارها مسائل تدفع للبحث عن كيفية تنظيم خدمة الزبون من حيث التخصيص للقنوات والمنتجات / خدمات الموجهة لكل قطاع من الزبائن وحسب مساهمته في العوائد المتوقعة ولأجل ذلك فإنه يتم تحديد الطريقة لتغلب على نسب التردد العالية والتوضيح لزبون طريقة الحجز للحصول على الخدمة بشكل يؤدي إلى زيادة العائد وتحقيق رضا الزبون .

المطلب الثالث : العلاقات المتبادلة على المستوى التشغيلي لتقديم الخدمة

ترتبط بالتسيير اليومي لوحدة الخدمة وتتعلق بتصنيع أية خدمة بشكل يومي، في لغة الإدارة يظهر الجانب التشغيلي بارز بشكل أقل من الجانب الإستراتيجي، وهي ثقافة عكسية نكتشفها في الخدمات أي أنه نوعية العلاقة مع الزبون، جودة الخدمة، الرضا وإسعاد الزبون كل هذه الجوانب تعود بشكل كبير إلى المستوى التشغيلي، إضافة لذلك القرارات الإستراتيجية الكبيرة التي تتواجد فعلا في الخدمات هي في المستوى التشغيلي بمعنى مجال التأثير الخاص لمسؤول وحدة تقديم الخدمة :¹

✓ إدارة علاقة الزبون :

تتجلى أهم ميزة في تقديم الخدمة، حضور الزبون ومشاركته في النظام، النتيجة المباشرة عن هذه العلاقات المتبادلة على المستوى التشغيلي هي ضرورة تسيير العلاقة مع الزبون، لأن علاقة المؤسسة تتوقف على الممثل الذي هو في اتصال مع الزبون فهي دائما ثنائية، و التي لها جانب وظيفي مرتبط بإتمام المهام وجانب يتعلق بمهارة التواصل والاهتمام و الذي يعتمد نجاحه على مستوى رضا الزبون بشرط أن يكون الجانب الوظيفي نفذ بشكل صحيح .

✓ إدارة جودة الخدمة :

النتيجة الثانية تتمثل في جودة الخدمة ورضا الزبون و هذا من مسؤولية مسؤول وحدة الخدمة وموظفيه الذين هم على اتصال ومن يقوموا بصنع الخدمة مع الزبون يوميا ولذلك غالبية المهام بين أيديهم ومصير إتمام الخدمة بشكل جيد أو سيء .

أي أنه تشكل التفاعلات بين الزبائن والموظفين في إطار إدارة العلاقة الوقت الحقيقي، هذا الظرف مستوحى لدى

Richard Normann بالتعبير المجازي مصارعة الثيران : « يمكن القول على أن الجودة يتم إدراكها خصوصا في الوقت

الحقيقي، أين يتواجه مقدم الخدمة والزبون في الحلبة، في هذا الوقت هم يستمتعون بأنفسهم. فهي الكفاءة، الحافز والأدوات

المستخدمة من قبل مقدم الخدمة والتوقعات وسلوك الزبون الذين يبنوا معا عملية تسليم الخدمة » .²

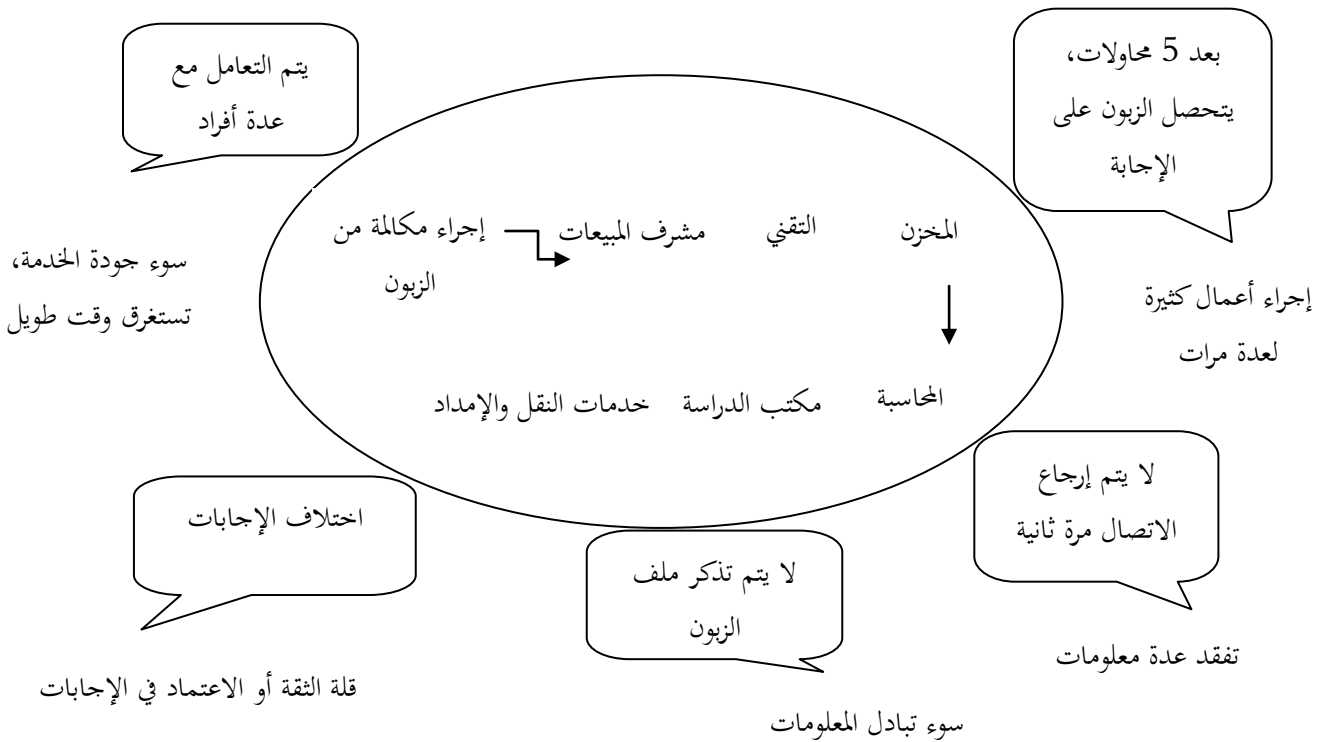
¹ Pierre Eiglier, op.cit, p.p 26-27.

² Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p 103.

أي أنه نتائج عملية الخدمة بالنسبة لزبون تتجسد في مستويين تسيير علاقته والجودة المدركة التي يكتسبها خلال تجربته فهو يبحث عن تحقيق مصلحته بالدرجة الأولى من إشباع حاجاته وتلبية توقعاته وتقوم الوحدة الخدمة وفقاً لذلك بتقديم خدمة مرضية وتحاول التأثير على دوافعه ومواقفه، خصوصاً إذا كان يحمل سلوك شرائي أو يتميز باستجابة ومشاركة ما يعني توفر فرصة ومجال لخلق المنافع المتبادلة لكلا الطرفين وقيام علاقة متبادلة تؤدي بالوصول إلى تجربة خدمة بتعلم .

إن خصوصية العملية في إدارة علاقة الزبون هي أنها تتداخل تقريباً مع باقي العمليات الأخرى، في الأمثلة الموضحة في الشكل (2-9) و الشكل (2-10)، التوجه بالنشاط يفرض على الزبون فهم التنظيم الداخلي للمؤسسة، فهو ينتقل من مصلحة لأخرى لأن طلباته لم يستوعبها بشكل جيد أي أحد والأسوأ من ذلك أنه لم يقوم أي أحد من تعيين المهمة للرد عليه، في وقت سابق كان الاعتماد على العمليات كنتيجة منطقية للقيام بالأنشطة، ثم تغير الأمر و تم وضع الأنشطة من زاوية عمليات أساسية أي أنه تم الانتقال من التحسين الجزئي الذي يمثل العمل بالأنشطة إلى الجودة الشاملة، وبالتالي توجد ثلاثة عمليات رئيسية ممنهجة أو منتظمة وهي النقل والإمداد (إدارة سلسلة التوريد) ، الإدارة (تخطيط موارد المؤسسة) وإدارة علاقة الزبون .¹

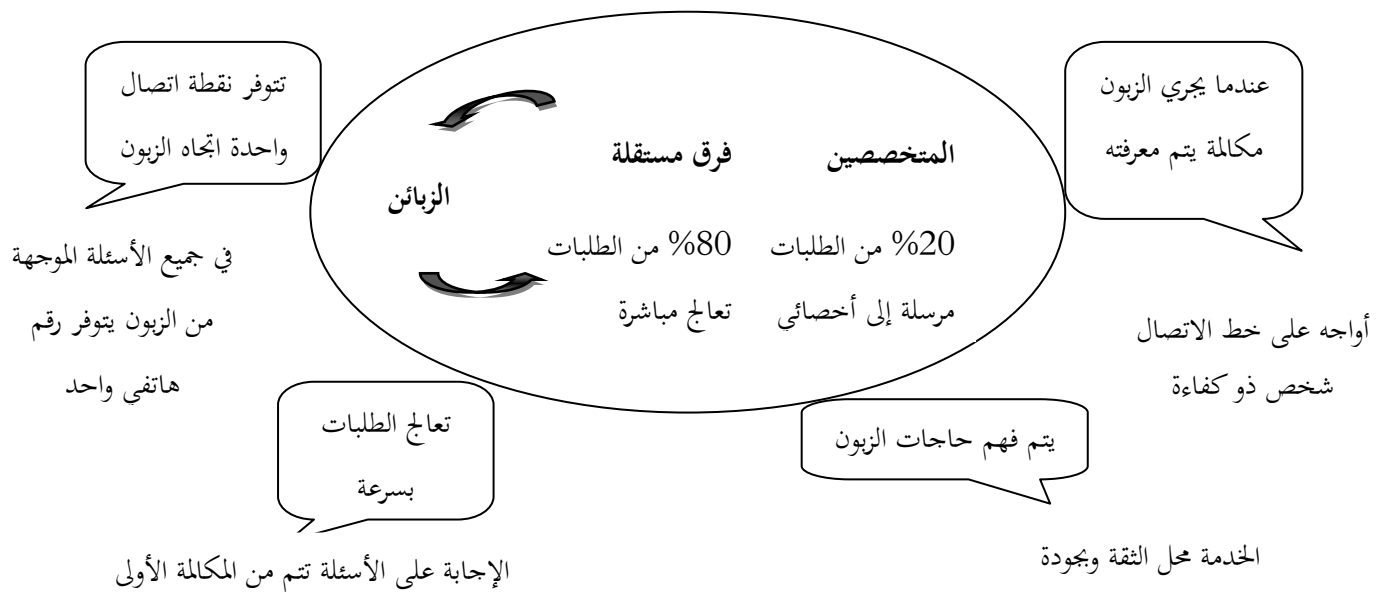
الشكل (2-9) : تنظيم حسب الأنشطة



Source : Dominique Moisand , Gestion de La Relation Client , Lavoisier, Paris, 2002, p 131.

¹ Dominique Moisand, op.cit, p 132.

الشكل (10-2) : تنظيم موجه بالزبون



Source : Dominique Moisand, Gestion de La Relation Client, Paris, Lavoisier, 2002, p 132.

أي أنه هذا التغيير في طريقة تنظيم الخدمة بالانتقال من الأنشطة إلى العمليات من شأنه أن يتطلب فريق عمل متخصص على مستوى الوحدة على دراية بدواعي ومبررات هذا التغيير ونتائجه على أداء الخدمة، كما أنه تعدد القنوات شارك في هذا التحول والتخصيص للعملية، وهذا كله راجع إلى البحث في طريقة تشجع وتنمي فكرة الاهتمام برضا الزبون أو ولائه والتي أصبحت تتجسد في الاهتمام والالتزام في تقديم الخدمة ومستوى جودتها بما يوافق توقعات الزبون من مدخل العلاقة، أي أصبح المستوى التشغيلي هو من يتحمل هذه المسؤولية ويجند فريقه للشروع في التنفيذ .

جرت العادة في التنظيم العادي لخضوع طلب الزبون لأفراد آخرين غير الشخص الذي يكون في اتصال مباشر وتكون مساعدة الإدارات الأخرى مطلوبة، كما يظهر في المثال التالي لدى IBM تورد قروض، على أنه أهداف الإدارات الأخرى لا تتفق دائما بشكل صحيح مع اهتمامات الزبون الفردية، عندما كانت المؤسسة تعتمد على التنظيم بأقسام وظيفية هذه العملية أخذت عدة أيام و ينتقل طلب الزبون من قسم لآخر قبل منحه إجابة قاطعة، الآن تعتمد على تنظيم بالعملية وتعرف IBM على أنها مقدم خدمة وتعالج الطلبات بسرعة، وتوفر لزبون متحاور واحد ومسؤول عن القرارات التمويل، في نفس الوقت يستفيد الزبون من فرص التفاعل ويحصل على معاملة شخصية .¹

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p 57.

وهذا يؤكد على أنه التقيد بالجودة في قلب العلاقة بين مقدم الخدمة والزبون يتطلب بيئة بجودة و يبين أن جودة الخدمة نظام مترابط بين الجانب المادي والعلائقي. كل شيء يعبر عن الخدمة الجوانب المادية منها والنفسية التي تقع في البيئة أو في التفاعل العلائقي الذي يبرز في مستوى المشاركة في الإنتاج المشترك للخدمات، ولهذا مفهوم المشاركة يوضح معنى إستراتيجيات تغيير المؤسسات المتفاعلة .¹

أي أنه عندما تصل المؤسسة إلى ضبط عملياتها بحيث تكون مترابطة مع قنوات التفاعل بشكل ثابت بمعنى يحدث تبادل المعلومات الزبون من هذه القنوات خلال فترة تتوافق مع الوتيرة الأسرع للعملية، وبالتالي تكامل المعلومة يخلق مؤسسة مختلفة تماما معتمدة على تعدد القنوات، و عندما يمرر الزبون طلبيته عبر الهاتف مثلا تتوفر المعلومات الضرورية للبدء في الشراء الفعلي، معلومات متعلقة بالمخطر (قدرة السداد، الانتقال) بصنف الزبون (بيانات شخصية أو تتعلق بتركيبته)، على العكس في عدم إمكانية الوصول لهذه المعلومات في الوقت المناسب ستكون نوعية العلاقة ضعيفة وفرص النجاح تنخفض ، بل والأكثر من ذلك حتى عملية شكوى الزبون تعد الجانب الذي يكشف عن نوعية تكامل قنوات التفاعل بين الزبون والمؤسسة لأن الزبون الغير الراضي فإن شكواه يمكن أن تشمل عدة قنوات (البريد، الهاتف،... الخ) .²

وبالتالي " أصبح صانع القرارات التسويقية المكتب الخلفي لعلاقة الزبون"، من خلال الانتقال المتزايد لتبادل المعلومات الإستراتيجية وبالتالي اتجاه التقارب بين مراكز صنع القرار و مركز الاتصالات الداخلية والخارجية، ويجب أن يظهر هذا المركز للاتصال في طابع تجاري كما أنه اتخاذ القرارات التسويقية يجب أن يسقط من جديد إلى المستوى التشغيلي، و بمعنى آخر منح الخطوط الأمامية لعلاقة الزبون القدرة للقيام فعليا بالمعاملة بطريقة تفاعلية أو إستباقية يعني توفير ميزة تنافسية للمؤسسة، خصوصا مع عامل الوقت في الأسواق الحالية التي تتغير بسرعة، مجالات الفرص أصبحت أضيق وتتطلب سرعة الاستجابة ربحية ومصدقية المؤسسة .³

نستنتج أنه لتكنولوجيا المعلومات تأثير في هذه العلاقات المتواجدة على المستوى التشغيلي لأنه مكنت من تحسين أداء الموظف داخل الوحدة الذي قد يكون مسير، ممثل، محول للمكلمات،... الخ والجودة المدركة للخدمة من قبل الزبون من خلال توجيه قنوات التفاعل بشكل نظامي يخضع لعمليات موجهة بالزبون، لأنه تتبادل نفس المعلومات المتعلقة بالزبون بين هذا المستوى التشغيلي الذي يقوم بضخها لمستوى صنع القرار و هذا الأخير بدوره يعالجها عن طريق أدوات استخراج البيانات ويجسدها في معلومات تهم هذا الموظف عند طلبه عليها مع وجود التوصيف للعمليات التي يقوم بها هذا الموظف، ويحصل الزبون على نفس الخدمة من أية قناة (وجهها لوجه، الهاتف، البريد، الإنترنت) ، أي أصبحت هناك تغذية مرتدة بين

¹ Daniel Bonneau, Faire Vendre, éditions D'organisation, Paris, 2000, p.p 54, 58.

² Dominique Moisand, op.cit, p. p 138-139.

³ Christophe Allard, op.cit, p. p 180, 227-228.

مستوى صنع القرار و المستوى التشغيلي تتوقف على أساس طبيعة عمل نظام المعلومات الذي يستجيب حسب الكيفية التي تعتمد عليها المؤسسة لتخصيص المهام والأنشطة على المستوى التشغيلي .

وهناك من لديه رؤية أدق من حيث هذا السياق، و هي من جانب القيمة المضافة لأن معالجة تدفقات كبيرة من الاتصالات عن طريق الأفراد بدون قيمة مضافة لا يمثل سوى سلبيات، فهو حل مكلف و لا يمكن الاعتماد عليه بصورة دائمة ويساهم كثيرا في الطابع المتكرر ويستغل مهنة مشغل الهاتف، ومنه سيؤدي التكييف المتزايد للجمهور العام نحو التكنولوجيات الجديدة، تحسين التفاعل مع المورد البشري والتطورات الكبيرة لأنظمة المعلومات إلى إبراز اتجاهين : ¹

✓ العلاقات بدون قيمة مضافة يتم تحويلها بصورة أكثر انتظام إلى أدوات الاستجابة الآلية، والفكرة لا تتمثل في انتقال كل شيء بصورة آلية و لكن تحسين إمكانية الوصول وتوافر المعلومة الأساسية، وإنما نقل الوقت الفارغ لمشغل الهاتف إلى إتمام مهمة الخدمة إلى قيمة مضافة حقيقية ؛

✓ بشكل موازي، تتواجد الأجهزة التكنولوجية لدعم الاستجابة لدى الفرد عندما يوجد منها ما هو مربح فعلا، نظرا لانتشار المنتجات والخدمات والتطور المتزايد لعلاقة الزبون، كما أنه يجب أن تهتم المعارف البيعية أكثر بالمعارف المتعلقة بمعرفة الزبون، ويؤدي وضع معرفة الزبون و خبرة المنتجات في مركز نظام المعلومات إلى تأثير إيجابي على منحى أداء العامل البشري، أي أصبح مشغل الهاتف أكثر مبادرة أو إستباقية، أكثر جدارة في التواصل وأكثر قدرة لمنح استشارة .

إذن لإحياء رؤية الزبون داخل المؤسسة يعني قلب الهرم ونقوم بالسمع لقاعدة المستوى التشغيلي ثم ضخ المعلومات إلى جميع المستويات و رأينا لتجسيد هذا الهدف لابد من تحديد العمليات الرئيسية و وضع تقسيمات للأنشطة سواء أساسية تتبع هذه العمليات أو أنشطة ممتدة لابد من توجيهها لإحدى العمليات، وهو ما يعني أيضا ضرورة توفر مهارات لدى المسؤولين يمكنهم التكيف مع هذا التنظيم الموجه بالزبون، من هنا العناصر الرئيسية التي تؤدي إلى بلوغ هذا التحدي، تعرض : ²

✓ وجود استقلالية كبيرة للمستوى التشغيلي تقوم على تفويض قوي للمسؤولين، تمكين مجسد ومناخ يحمل الثقة ؛

✓ إجراءات لانتقال معلومات دقيقة، مصنفة على أساس مواضيع ومخاطر ؛

✓ مشاركة قوية لكامل خط الإدارة تسمح بالاستجابة والتغذية المرتدة ؛

✓ نظام معلومات مناسب .

¹ Christophe Allard, op.cit, p 229.

² Dominique Moisand, op.cit, p.p 169-170.

خلاصة الفصل الثاني

نستخلص من هذا الفصل مجموعة من النتائج الهامة للمؤسسة التي لديها تطلع وطموح في خدمة الزبون وإرضائه بشكل خاص واعتبار هذا المجال كنظام تابع لنظام معلومات المؤسسة، تحقيق خدمة الزبون يقوم على مسؤولية وحدة خدمة الزبون ومدى وجود فريق عمل متخصص في تسيير قنوات علاقة الزبون و على تحكم في العمليات الموجهة لخدمة الزبون من ناحية سرعة فهم حاجات وتوقعات الزبون، توفير معلومات مساعدة أو اقتراح حلول، سرعة توجيه الطلبات، حسن التعامل وسرعة معالجة الشكاوى... الخ بشكل يمنح الرضا وينمي الثقة لاستعادة علاقة الزبون خصوصا في الوقت الحقيقي للخدمة أين تتبادل الأدوار والخبرة و ينتج مستوى من العلاقة .

زيادة على ذلك يتعين على المؤسسة تحديد معايير جودة توجهها إلى خدمة الزبون ومؤشرات تساهم في تقييم علاقة الزبون، ربحية الزبون أو حتى تنبه بفقد الزبون ، أيضا إعداد استقصاء دوري سواء من جانب الموظفين و الذي يسمح من تقييم مستواه لرضا ومدى استعداده وقدرته على أداء دوره من أجل خدمة الزبون، فضلا عن أهمية إعداد لغرض الزبون بهدف معرفة توقعاته، إدراكه ومستوى الرضا لديه، ليتم الوصول في النهاية إلى قياس جودة الخدمة وتحديد مجالات الإخفاق ومجالات التحسين.

بل وأيضا على المؤسسة أن تستفيد من مزايا قنوات علاقة الزبون لكي تحقق النجاح من ناحية زيادة إنتاجية الفرد وسرعته في أداء الخدمة أيضا من جانب التكاليف من خلال تقليص عدد وحدات الخدمة التي هي بدون قيمة مضافة ، فضلا عن توفير إمكانية زيادة الأرباح عن طريق طرح مزايا، تخفيضات وخدمات جديدة بتوجيه مكالمات أو رسائل بريدية أو إلكترونية إلى فئة الزبائن التي تتميز باستجابة واهتمام لمتابعة العروض الجديدة والإقبال على شرائها ، فخدمة الزبون أصبحت مصدر ربح وليس فقط لإتمام المعاملات وإنما المجال الذي يوفر فرصة لعلاقات مربحة تعزز من موقع المؤسسة في السوق .

تمهيد

لقد تطور منحى تجربة الزبون في فكر المؤسسة وبدأت تبحث عن كيفية تعزيزه واستدامته والتوصل إلى الإطار الذي يحدد الأبعاد المشكلة لمسار هذه التجربة، وهو الأمر الذي قادها للوصول إلى تفعيل الرضا والولاء في خدمة الزبون من خلال تنمية العلاقة، أي تجسيد مقارنة التسويق العلائقي التي أضحت المنهج الذي بموجبه تقيم تجربة الزبون وتحدد مستوى العلاقة معه .

وعلى هذا الأساس تعتبر جودة الخدمة عنصر أساسي لقيام علاقة زبون لأن الرضا شرط ضروري لهذه العلاقة فهو يشكل أحد معالمها، فضلا عن توفير الثقة التي هي أيضا ركيزة لهذه العلاقة وتعمل على تنميتها بواسطة تلبية الاحتياجات، التوقعات والاعتراف بالزبون الأمر الذي يثبت له مصداقية وصورة المؤسسة في التعامل مع الزبائن، وبالتالي كل خطوة يتم فيها تنشيط العلاقة باستعادة الثقة والرضا فإنه يقوى موقف الزبون ويتشكل الرضا المتراكم الإيجابي الذي يقود إلى وجود التزام متبادل يؤدي إلى تنمية الولاء وتكتمل معالم العلاقة بالوصول إلى هذه مرحلة من الارتباط .

ولأجل ذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية يتناول المبحث الأول الرضا من حيث جودة الخدمة وتحقيق علاقة الزبون ويشمل مكانة الرضا وجودة الخدمة في تحقيق العلاقات لتبرير مدى دوره وارتباطه في مقارنة التسويق العلائقي، ثم التواصل مع الزبون لقياس الرضا وخلق علاقة قوية وهذا لأجل الإصغاء وتمكن من تحليل الرضا، واستعادة علاقة الزبون التي تظهر كخطوة تؤكد المؤسسة اتجاه الزبون باستمرار لأنه تتغير وتتأثر علاقة الزبون بما يلزم تنشيطها بتأكيد الاحتياجات والاعتراف به مع المعالجة الفعالة للشكاوى، ثم المبحث الثاني يتناول الولاء من حيث الجودة العلائقية ويشمل مفهوم الولاء كطرح نحاول فيه تحديد الأبعاد الجديدة للولاء من حيث الجودة العلائقية، ثم العلاقة بين الرضا والولاء لتبرير أنواع العلاقات المتوفرة بينهما والتي تؤدي في نفس الوقت إلى تحديد نوع علاقة الزبون ومستوى جودة خدمة الزبون، وهل الرضا المتراكم من حيث الجودة العلائقية لا يؤدي بالضرورة إلى الولاء، بعد ذلك نوضح كيفية مساهمة الجودة العلائقية لتطوير العلاقة وتحسين الولاء، ونحدد العلاقة ولاء-ربحية كمنطق معتمد للمؤسسة التي تريد تطوير علاقات وزيادة الربح، وأخيرا نوضح دور برامج الولاء وتأثيرها على علاقة الزبون، وأهمية إدراك قيمتها في نظر الزبون لأنه يعكس ذلك إشكالية للمؤسسة من حيث توقع استجابة منه، أما المبحث الأخير الذي يتناول استثمار علاقة الزبون للوصول إلى خدمته نحاول أن نبرر فيه مدى أهمية تأثير قيمة الزبون على طريقة استثمار المؤسسة في العلاقة وخدمة الزبون، ثم تناول أقصى مرحلة من التسويق العلائقي وهي التميز بالعلاقة .

المبحث الأول : الرضا من حيث جودة الخدمة وتحقيق علاقة الزبون

يتناول هذا الجزء الركيزة الأساسية لتحقيق علاقة زبون والنتيجة الأولى التي تتجسد من خلال ارتباط الجودة المدركة مع متغير ولاء الزبون وهو رضا الزبون بمعنى الشرط الأول المسلم به لتجسيد المقاربة العلائقية، حيث نعرض مختلف العلاقات بين كل من توقعات الزبون، الجودة المدركة، تجربة الزبون ورضا الزبون ونبرر طريقة تفاعلها وتأثيرها لتحقيق علاقة مستمرة على المدى مع الزبون تعمل على تنمية ولائه اتجاه المؤسسة .

المطلب الأول : مكانة الرضا وجودة الخدمة في تحقيق علاقة الزبون

الفرع الأول : دور التوقعات في التأثير على الجودة المدركة للخدمة

بما أنه تعد الجودة المدركة نتيجة المقارنة بين التوقعات المسبقة وإدراك الخدمة المقدمة فعليا، أي أنه يجب على المؤسسة تحليلها بدقة، نموذج العملية الديناميكية للخدمات يبرز نوعين متميزين من التوقعات وهما التوقع والرغبة، لكن يحدثون آثار عكسية:¹

✓ وجود توقعات عالية في الخدمة التي يتعين تحقيقها "توقع" يمكن أن تحسن إدراك الجودة، وهذا راجع إلى الميل لتأكيد ما هو متوقع ؛

✓ وجود توقعات عالية في الخدمة التي يتعين تحقيقها "رغبة" يمكن أن تحدث العكس، التخفيض من إدراك الجودة .

والصعوبة الأخرى تتمثل في أنه التوقعات تتغير بمرور الوقت، الزبائن يتطلعون إلى المستقبل عندما يقررون استمرار أو إنهاء العلاقة، أي نشاط تسويقي الذي يؤثر على الاستخدامات الحالية أو المستقبلية يمكن أن يقوي العلاقة، ولكن العلاقة الطويلة المدى تصبح أحيانا بآثار غير مرغوب فيها، يمكن أن يعود الزبائن على مستويات جيدة للخدمة ويحكمون عليها بشكل عادي وتخفيض أيضا مستوى الرضا لديهم، لهذا السبب يجب على المؤسسات المفاجأة باستمرار وترفع مستوى أداء خدماتها، على العكس، بعض المؤسسات تكون أقل اهتماما لرعاية زبائن معينين حتى تكتسبهم نهائيا مما يخفض مستوى الرضا لديهم.²

أي أنه المواقف المتكررة لتجربة خدمة الزبون اتجاه المؤسسة من شأنها أن تساهم في بناء توقعاته أي تتشكل بمرور الوقت وقد تحمل التأثير المستمر على الجودة المدركة وذلك من جانب ارتباطها بدوافعه بمعنى تصبح هناك علاقة بين الإشباع ودوافع الزبون وهو ما يصطلح عليه الرضا المتراكم الذي يعتبر جوهر علاقة الزبون فهو موقف تنابعي/ انتقالي يقوم على خبرة ونضج الزبون بأهمية مصلحته والوعي بدوره اتجاه المؤسسة التي تكرس جهودها لخدمته وإرضائه بشكل خاص، أما الجودة المدركة تمثل

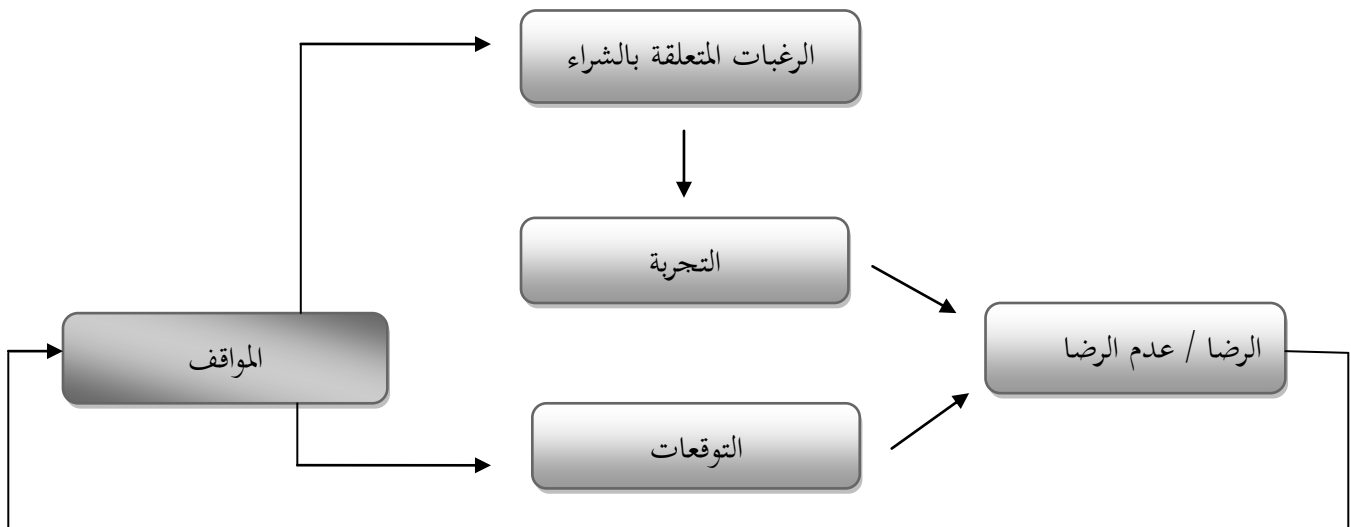
¹ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 13 ème édition, op.cit, p 472.

² Ibid, p 472.

المعنى الدال والمفسر بواسطة توقعات الزبون وكلما كانت الجودة المدركة عالية كلما كان الرضا المتراكم إيجابياً، وعليه يعتبر هذا الأخير أهم مؤشر لتقييم علاقة وتجربة خدمة الزبون .

كل تجربة استخدام تغير من إدراك الخدمة ويمكن أن تغير التوقعات، رغم ذلك نجد التجربة لا تحمل بالضرورة التأثير المستمر، في بعض الحالات يمكن الحكم عليها بدرجة كبيرة من الضعف تؤدي إلى قطع العلاقة، ولكن في حالات أخرى يمكن تقييمها كحالة استثنائية لا تغير التوقعات المستقبلية، إلا أنه تكرار التجارب السيئة يكون له أثر قاطع في تقييم الجودة المقدمة . من أجل تحليل جيد لهذه الآليات النفسية التي تجمع فكرة الموقف في العملية نعرض الشكل أدناه الخاص بنموذج الرضا .¹

الشكل (1-3) : نموذج الرضا



Source : J.Lendrevie et Autres, Mercator, Dunod Édition, Paris, 9ème Edition, 2009, P 859.

من هذا الشكل يظهر بأن الموقف الناتج يؤثر على التوقعات ثم ينتقل إلى الرغبات بمعنى كلما كانت المواقف المتكررة معززة لرضا الزبون كلما أثرت على رغباته ويتوسع مجال خلق الجودة المدركة في ذهن الزبون، على العكس تكرار عدم الرضا يؤدي إلى مواقف سلبية تعمل على التخفيض من الجودة المدركة وهو الأمر الذي يقود إلى هجرة وانتقال الزبون. يقوم موقف رضا الزبون على مستوى توقعاته أي التوقع / الرغبة خاصة وأنه الزبائن الذين يبحثون دوماً عن ما يحقق رغباتهم فإنهم أكثر قابلية واستعداداً ليحصلوا على جودة الخدمة المرغوبة أما الاشتراطيين منهم فيمثل لهم ذلك مستوى خدمة مقبول أو حتى يؤدي إلى التخفيض للجودة المدركة نتيجة عدم القدرة على تجاوز تلك التوقعات العالية بواسطة جودة الخدمة المقدمة، على عكس

¹ J.Lendrevie et Autres, op.cit, p 859.

ذلك فإن الزبائن الأقل اشتراطية دور التوقعات بالنسبة لهم لا يؤدي في أغلب الحالات إلى التخفيض من الجودة المدركة نظرا لأنها تقع في منطقة الاحتمال/ التفاوت المسموح شرط أن يتحقق موقف الرضا .

فإنه يتحدد الرضا كنسبة بين الخدمة المدركة أو محل التجربة مقارنة مع الخدمة المنتظرة أو المتوقعة، لأنه يوجد تقييم على أساس الانفعالات أو العواطف خاصة في مرحلة ما بعد الشراء، إذا كانت فلسفة المؤسسة تحفز الاكتفاء أو قبول مستوى بسيط من الرضا أو بمعنى آخر حياد الزبون بدءا من القول المأثور « لا يمكن إرضاء الجميع »، فإنها تتعرض لخطر انتقال الزبون لاستحواذ المنافس أكثر إقناعا أو جاذبية، ومنه يدل مفهوم الزبون السعيد لأهمية الحفاظ على ولائه على الرغم من العروض التنافسية الأكثر جاذبية المتواجدة بكثرة لدى القطاعات الخدمية ذات المنافسة الكبيرة البنك، الاتصالات الهاتفية، التأمين... الخ أصبح يعد شرط أساسي لنجاح .¹

وعليه يمكن القول أن الرضا شرط ضروري من أجل بناء علاقة الزبون وأضحى العامل الذي بموجبه تسعى المؤسسة لتلبية حاجات وتوقعات الزبون بشكل يؤدي إلى استفادته من منافع أو مزايا ظاهرة أو غير ظاهرة تعبر عن القيمة التي يحصل عليها من الخدمة، خاصة وأنه في الوقت الحالي ارتفعت التوقعات نتيجة توفر العروض التنافسية بكثرة وسرعة تنقل المعلومة عن ما هو جديد في السوق بين الزبائن سواء في شكل كلمة من الفم إلى الأذن أو عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو حتى من خلال إعلانات المؤسسة، وعليه ما كان يعد مرغوب في الأمس لدى الزبون أصبح اليوم مقبول أو حتى غير مرغوب فيه وبالتالي ما يجب على المؤسسة هو أن تستثمر أكثر لتحقيق القيمة من شأنها أن تستجيب لعلاقة زبون قائمة على متطلبات عالية في الجودة.

تشير القيمة عن توقع الزبون، وتعبر عن المستقبل وتكون مستقلة عن المنتجات والمنافسين، فهي متصورة وفهمها يعني القدرة على التوقع، على عكس الرضا نجده يقيس رد فعل عن ما قد تم تقديمه ويعبر عن رؤية ماضية نابعة من الاستخدام، ولذلك من الغير الممكن أن نفكر في قياس القيمة من خلال دراسات الرضا، ومن الضروري فهم جذور رضا الزبون لتفاؤل في التمكن من تحديد القيمة المستقبلية أو المحتملة لزبون، العنصر الأساسي في تحديد القيمة هو الرضا والذي يقيس ما هو مهم من نظر الزبون ويسمح من تحديد الإجراءات الأساسية وضمان مستقبل العلاقة لأنه بدون قيمة تنافسية لا يمكن للمؤسسة أن تؤكد قيم مستقبلية أو إمكانيات وبالتالي استشراف المستقبل .²

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p 134.

² René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p.p 152-153.

الفرع الثاني : جودة الخدمة عنصر أساسي لقيام علاقة مستمرة

لا توجد جدوى من تطوير برنامج علائقي مكلف إذا لم تتوفر خدمة الزبون على مستوى جودة مرضي، طرق التسويق العلائقي المتوسطة الفعالية في حالة توظيفها لوحدها تكون مكملة ولا تحل محل طرق أخرى للولاء أكثر أهمية ومكانة، الفهم الجيد لاحتياجات الزبائن، التقييم الجيد لزبائن وفقا لاحتياجاتهم، الاستجابة بشكل جيد لتوقعاتهم، اقتراح تشكيلة من الإبداع التي تخلق القيمة في نظر الزبون، محاولة شغله بجودة الخدمة، تقييم رضا الزبائن، تشجيع الموظف للاستماع وإرضاء الزبائن، الخ، فهي بمثابة طرق للإرضاء بشكل جيد وللولاء نحو الزبائن، إذا لم يتم تثبيت هذه الركائز البرنامج العلائقي لا ينتج عنه شيء، ولهذا لا يوجد أكثر مما يزعج الزبون الذي يستلم الرسائل والمكالمات الهاتفية ويبحث عن إحياء العلاقة عندما يكون العقد الأساسي بين الزبون والمؤسسة لم يكتمل، لأن الخطوة الأولى في السياسة العلائقية تتضمن الالتزام بعقد التعامل.¹

ولعل هذا هو ما ساهم في نجاح المؤسسات الرائدة، وتعد SAS واحدة من أفضل شركات الطيران في العالم وأصبح تركيزها على إرضاء رجل الأعمال، وتعمل على تجنيد جميع الموظفين والإمكانيات لتلبية احتياجات هذه الفئة الخاصة من الزبائن وبالنسبة لمن يعتبر له تكرار الرحلات ومرونة الساعات من الأمور الأساسية، وتركز على الاحتياجات التي يتم خدمتها بشكل سيء من منافس مثلا المأكولات والمشروبات بجودة ومجانية، روابط مباشرة، وتحافظ على طابع فريد من وجهة نظر الزبون فبمجرد نقل الفكرة من المنافس تقوم SAS بالحفاظ على ميزتها بمنح المزيد من غيرها .²

المطلب الثاني : التواصل مع الزبون لقياس الرضا وخلق علاقة قوية

الفرع الأول : الإصغاء لزبون لتحليل الرضا

يعد قياس الرضا خطوة حاسمة في التحول لإعادة توجيه المؤسسة اتجاه الزبون، ولهذا أصبحت أكثر دقة بوسائل قياس الرضا، والكثير من المؤسسات تنفذ طرق للتواصل مع زبائنهم، معرفتهم وقياس الرضا، وتجري حوار وجهها لوجه، بالهاتف، مجموعات النقاش مشكلة بطريقة دائمة. لكن الاستقصاء العادي غير كافٍ حيث تكون المعلومات مجهولة المصدر، كمية، ويصعب نقلها إلى إجراءات تنفيذية، وهناك طريقتين ممكنتين مكملتين يمكن استغلالها :³

✓ برنامج المتابعة أو التواصل مع الزبائن المهمين، كما هو معمول به لدى Texas Instrument هدف هذا البرنامج هو إبقاء اتصال وثيق مع الإدارة العليا لأهم الزبائن، التقييم على حدود زمنية منتظمة البرامج القائمة، المناقشة بصورة مشتركة إمكانية إنشاء وتطوير حلول جديدة توفر ميزة تنافسية ؛

¹ J.Lendrevie et Autres, op.cit, p 916 .

² Michel Montebello, Stratégies de Création de Valeur Pour le Client, Ed.Economica, 2003, p.p 120-121.

³ Paul Ohana, op.cit, p.p 75, 81.

✓ تحليل المعلومات الصاعدة من مركز الاتصال، وهو أحد أهم التحديات الحالية لمراكز الاتصال، وليس فقط بمهمة المعالجة بسرعة وفعالية آلاف المكالمات الواردة ولكن أيضا لقدرة تحليلها ونقلها إلى المصالح المعنية لأي معلومة مهمة. كما أنه البرامج المعلوماتية المتطورة تمكن من مساعدة مشغلي الهاتف الذين يتحملوا ثقل إتمام هذه المهمة .

ينبغي إجراء قياس الرضا من قبل الزبائن أنفسهم من خلال مؤشرات واستقصاءات الرضا، والقياس المنتظم لرضا الزبون هو السبيل الوحيد لإعطاء مؤشرات ثابتة عن رضا الزبون، وتشمل الطريقة أربعة مراحل :¹

(1) تحديد محددات الرضا : معرفة معايير الرضا أو عدم الرضا، ولهذا الدراسة النوعية ينبغي أن تسمح من استكشاف تجربة الخدمة من طرف الزبون، تحديد معايير الحكم والمؤشرات التي يستخدمونها ؛

(2) تحليل معايير الرضا وعدم الرضا : يشمل قياس أهمية كل معيار وتحديد أولويات الزبائن، والدراسات التي نلجأ لها هنا تكون كمية ونستخدم مختلف التقنيات الممكنة مثل طريقة المفاضلة أو Trade off من أجل وضع ترتيب حسب أولوية المعايير ومن المحتمل تصنيف الزبائن من خلال نوع التوقع ؛

(3) وضع بارومتر الرضا : بارومتر الرضا هو دراسة متعلقة بالرضا تجرى بانتظام على عينة تمثيلية من الزبائن، وتمكن من سألهم عن جوانب محددة من تجربتهم للخدمة، والرضا العام لديهم، يمكن إجراء هذه الدراسة عن طريق بريد، هاتف، انترنيت أو وجها لوجه، الفائدة من بارومتر الرضا هي مقارنة نتائج فترة عن أخرى، وأيضا بالنسبة لرضا العام وفقا لمختلف الأبعاد المختارة ؛

(4) المقارنة مع المنافسين : إن أحسن الدراسات المتعلقة بالرضا تحاول تحديد مكانة أداء المؤسسة مقارنة مع منافسين .

من الضروري استكمال استقصاءات الرضا وكل الأساليب الكمية عن طريق دراسات كيفية تقود إلى الإصغاء الزبون، فإنه يتم إجراء المزيد من التحليل ويصبح المحتوى غني بشمينه بمصادر مختلفة :²

✓ تحليل الشكاوى ؛

✓ تحليل المعلومات الصاعدة من شبكة الإنترنت ؛

✓ المينيتل أو الرقم الأخضر ؛

✓ استقصاءات بالهاتف أو وجها لوجه ؛

✓ مراقبة الزبائن في وحدة تقديم الخدمة ؛

✓ مقابلات مع الموظفين المتواجدين في وحدة تقديم الخدمة ؛

¹ J.Lendrevie et Autres, op.cit, p.p 863-864.

² René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p 153.

✓ اجتماعات مع الزبائن في إطار النوادي .

يعتبر قياس الرضا موضوع محل اهتمام كبير من قبل المؤسسة الخدمية نظرا لاعتباره مجال ضروري لتقييم جودة خدمة الزبون وفي نفس الوقت دعامة أساسية لتحقيق علاقة زبون (يساعد على تقييم مؤشرات علاقة الزبون) ويعتمد ذلك بالدرجة الأولى على طريقة تنظيم قنوات علاقة الزبون التي تعمل على انتقال معلومات الزبون بسهولة ومتابعة على فترات تتزامن مع الاستعداد لإطلاق برنامج التسويق الجديد، إضافة في القدرة على تصنيف هذه المعلومات وفق معايير الرضا الخاصة بالفئة المستهدفة (الحاجات المشبعة والغير المشبعة، التوقعات أو أهم السمات التي تقود قرار شراء الزبون أو بالأحرى الدوافع التي تحفزها لاستمرار التعامل، الأسباب المحتملة لعدم الرضا أو احتمال التنويع في التعامل بين المؤسسة والمنافس أيضا مجال الاختلاف في الخدمة المقدمة مقارنة مع المنافسين)، كما يتطلب ذلك أيضا سرعة معالجة شكاوى الزبون عبر هذه القنوات فضلا عن تحليلها لغرض تحديد الإخفاق في مجال الخدمة المقدمة، ومثل ما يعتبره البعض لهذا السياق وهو خلق الحدث لتوفير الفرصة لتواصل مع الزبون والأخذ برأيه وسبب مقنع للقيام بذلك، خاصة وأنه قد تمثل كثرة الاتصالات بالزبون نوع من الاستياء وليس كاهتمام من قبل المؤسسة، وبالتالي بعد عملية قياس الرضا تتمكن المؤسسة من إجراء تحليل للمعلومات المحصلة وترتيبها في قواعد البيانات على أساس هدفها الذي قد يكون بالاستيلاء، التحلي أو الاحتفاظ بكل فئة معينة من الزبائن .

الفرع الثاني : الدراسات الاستقصائية لرضا

يعد Berry أحد مطوري جودة الخدمة ويعرض عدة أنواع من الدراسات الاستقصائية عن رضا الزبون، التوقعات وإدراك الجودة بما يعرف بطريقة R.O.Q أو العائد على الجودة :¹

✓ استقصاء عن المعاملات : الغرض يتمثل في قياس رضا الزبائن وإدراكهم بخصوص المعاملات الحالية أي بعد تفاعل مقدم الخدمة والزبون ؛

✓ دراسات السوق : تقوم على جمع المعلومات ليس فقط على كل التوقعات وإدراك الزبائن المحتملين، وإنما أيضا على تغير سمات الخدمة ورغبات الشراء ؛

✓ المشتري الخفي : بعض المشتريين هم في الواقع مستقصين يظهرون على شكل زبون عادي، خلال زيارتهم الغير معلنة في مكان الخدمة يمكنهم ملاحظة البيئة المادية والتفاعلات بين الزبائن والموظفين، ويتم تقييم أكثر ويقاس تحسن الجودة في مدة زمنية وعدد معتبر من الزيارات ؛

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p.p 141-143.

- ✓ استقصاء الزبائن : بخصوص زبائن عاديين جدد أو قدامى، لأنه طلب رأي الزبائن السابقين لدى المنافس يؤدي لفهم مجالات الإخفاق في جودة الخدمة ويمكن أن يشكل تعليم أو توجيه قيم ولكن طريقة حساسة، تحليل عدم الرضا المتزايد لزبائن العاديين يمكن من أخذ الإجراءات المناسبة لمنع هذا التراجع والسعي لعكس الاتجاه، فهم الدوافع التي تجذب الزبائن الجدد يؤدي بالكشف على الأرجح أثر الجهود التسويقية وجودة الخدمة على الربحية ؛
- ✓ الحوار مع مجموعات النقاش : يستخدم هذا النوع من الحوار للحصول على معلومات أكثر تفصيلا عن مشاكل الخدمة، لتحديد والتحقق من صحة الحلول الممكنة، في شكل وجهها لوجه مع المستجوبين، في بعض الحالات يمكن القيام بذلك عن بعد بالهاتف، بريد إلكتروني، والذي يظهر أقل تكلفة وأسرع من الطرق التقليدية لدراسة السوق، ولكن من وجهة نظر تعبر بوجود جماعات على استعداد لنقل هذه المعلومات عن بعد ؛
- ✓ استغلال البيانات الصاعدة من أفراد الميدان: على عكس البيانات المجمعة من الزبائن، هذه البيانات يمكن جمعها بشكل منتظم من قبل أفراد الميدان إذا كانوا مدربين جيدا لرصد، تنظيم، نقل المعلومات المتحصل عليها مباشرة من الميدان خلال التفاعلات مع الزبون .

وبالتالي أصبح من الممكن قياس الرضا في بيئات جديدة تتميز بتعدد القنوات الاتصالية، الجيل الجديد للعلاقات الجديدة يحمل توقعات جديدة، متطلبات جديدة من الزبائن، خصوصا اختصار أوقات الاستجابة من المؤسسة، ولهذا لا بد من تحديد معايير الرضا لكل قناة وليس فقط معايير لإنتاجية المؤسسة، ولذلك يظهر جيل جديد من استقصاءات الرضا خاصة بهذه الأدوات الجديدة، وستدمج أداء الأدوات المستخدمة والتكنولوجيا العالية للأفراد المكلفين بتنفيذها حيث بالنسبة لمركز الاتصال من جانب قياس الأداء الداخلي فإنه سيتم سأل الزبون عن وقت الانتظار، عدد التحويلات وأيضا نوعية الاستجابة المقدمة، هذه النوعية تعد مكمل مهم للاستجابة الممنوحة، ليس فقط هذا وإنما إحياء استقصاءات على مواقع الانترنت من سهولة تصفحها، عدد النقرات للحصول على المعلومات الهامة، وقت الاستجابة على البريد الإلكتروني... الخ.¹

ومنه نستنتج أنه لتقييم رضا الزبون أو مستوى جودة الخدمة نعتمد بالأساس على الإصغاء لزبون إلى جانب القيام باستقصاءات الرضا الكمية والنوعية، وهو ما يؤدي إلى تقييم الإجراءات السابقة أو الحالية للوصول إلى تحديد ما سيتم في المستقبل، لأنه سينتقل صوت الزبون للانطلاق من جديد بخطى جديدة تعمل على استمرار العلاقة، بمعنى تعدد القنوات شارك بقوة في هذا الترابط المتواجد بين الإصغاء لزبون، رضا الزبون ومستقبل العلاقة . وهذا ما يعد التحدي في تنفيذ عمليات إدارة علاقة الزبون من خلال وجود التزامن بين انتقال المعلومات عبر القنوات وضبط العمليات أو وقت انتقال المعلومة مع وتيرة العملية .

¹ Paul Ohana, op.cit, p 79-80.

المطلب الثالث : استعادة علاقة الزبون

الفرع الأول : استغلال علاقات جديدة مع الزبائن لتحقيق الرضا في جودة الخدمة

البحث عن رضا الزبائن يقوم بالضرورة على طريقة معاملتهم، ويشمل مصطلح المعاملة الطيبة والمحتوى النفسي للعلاقات التي تنميها الوحدة عن طريق موظفيها مع الزبائن، إذ يمكن أن نلخص هذه العلاقات بالصيغة التي حددها B. Schneider « يلزم على المؤسسة الخدمية معاملة زبائنها ليس باعتبارهم كمستهلكين أو زبائن، ولكن كأفراد »، هذه العلاقات الجديدة مع الزبائن تمثل ما ستكون عليه المؤسسة الخدمية في السنوات القادمة، وتركز على محورين اللذان يظهران على تعارض ولكنهما في الواقع متقاربان كثيرا وهما النفسي والتكنولوجي .¹

ومن أجل إحياء علاقات جديدة مع الزبائن وضمان استمرارها يمكن للمؤسسة أن تعتمد على جانبين بصفة أساسية، وهما تلبية احتياجات الزبائن والاعتراف بهم، كما يلي :

✓ تلبية احتياجات الزبون:²

التوقعات هي احتياجات مختلفة وتعكس الجانبية المتعلقة بالفرد أما الاحتياجات تكون مخفية في أعماقه وتكون ذات طابع يتسم بالشمولية من التوقعات وتكون أعمق، وترتبط التوقعات بتتابع الأحداث اليومية. أي أنه يوجد مستويان نفسيان التوقعات والحاجات، في حالة الخدمة من المحتمل أن تتراجع التوقعات وتتوفر الإمكانية دائما لتسويتها أو استعادتها بطريقة أو بأخرى، في حين إذا لم يتم إرضاء الحاجات فإن الزبون يفقد، هذا التمييز بين الاحتياجات والتوقعات أدى بالباحثين لتحديد ثلاثة احتياجات أساسية والتي تعمل الوحدة الخدمية على الالتزام بتلبيتها، وهي الأمن، الاحترام والعدالة :

- الحاجة إلى الأمن : تتمثل في الحقيقة الجوهرية على أنه كل إنسان شديد التعلق بسلامته البدنية، وتتمثل في نفس الوقت بالاحتياجات الفيزيولوجية المتعلقة بالحياة والموت، وأيضا باحتياجات نفسية أكثر مثل الحماية، الاستقرار، النظام.. الخ؛
- الحاجة إلى الاحترام : تتمثل في التقدير والاهتمام الذي يشعر به الفرد، فإنه أول عمل يبنى على تلبية حاجات احترام أي إعطاء الزبون كما من المعلومات ذات فائدة عليه وهو ما لا يتواجد غالبا في هذه القطاعات؛
- الحاجة للعدالة : وهي ما يشعر بها الزبون عند مقارنة طريقة معاملته مع تلك التي يتلقاها غيره، وخصوصا أولئك الذين يتواجدون شخصيا في نفس الموقف الذي مر عليه، فهو يحتاج إلى معاملة عادلة ويرغب بالمساواة، الجانب الآخر لهذه الحاجة وهو الالتزام بالعقود النفسية أي الثقة التي يجب أن تجمع الطرفين وحدة الخدمة وزبائنها .

¹ Pierre Eiglier, op.cit, p 80.

² Ibid, p.p 80-82.

✓ الاعتراف بالزبائن :

الاعتراف بالزبائن هو إبراز ما يمكن القيام به من أجل التلبية، وأيضا تعبئة أحد الأساسيات بالنسبة لزبون وهي التقدير، وأيضا يتجسد في منحهم دلالات أو إشارات مباشرة أو غير مباشرة. واليوم مع التطور التكنولوجي من ناحية سعة الذاكرة وسرعة الوصول إلى المعلومة أي أنه كل وحدة خدمية تستطيع أن تحصل على ملف الزبون وتصل للبيانات بسرعة، وهو ما يظهر مهم ليس الموظف الذي يتذكر كل زبون ولكن الوحدة هي التي تتذكره، والقراءة السريعة لهذه النقاط من طرف الموظف محل الاتصال ينبغي أن تسمح له من تكييف الحوار مع الزبون في لحظات المعاملة نفسها ويظهر له بكل مهارة وتقدير مطلوب.¹

بل وأيضا يحتاج الزبائن لمكافأة المؤسسة كتحفيز لزيادة الشراء، في شكل تخفيضات، نقط أو هدايا، استلام مجلة أو بريد معلومات، الانتقال إلى خدمات شخصية تعد أيضا كنوع من المكافأة، وقد تكون في شكل تجربة مثل الانتقال إلى قاعات انتظار في تصنيف خاص برجال الأعمال في المطارات . كما يحتاج الزبائن أن يكونوا معروفين ولديهم القدرة على الحوار، مثل ما قامت به سلسلة فنادق Hilton بتنظيم نشاطات ثقافية موجهة نحو مساعدي المديريات التي تقيم اجتماعات وملتقيات لديها، هؤلاء المساعدين أعترف بهم بدون اعتبارهم كزبائن، وبالتالي جودة التفاعل وخدمة الزبون تعد بديهيات لا تجادل للقيام بالاعتراف. كما أنه العقد العلائقي يتجاوز الخدمة الأساسية بل يحمل وينشر قيمة العلامة فهو يكون رابط مشاعري مع الزبون ويخلق ارتباط مستمر.²

بما أنه يتمثل حرص المؤسسة الخدمية على استمرار العلاقة على المدى مع الزبائن المهمين، فإن هذا يعني ضرورة تحقيق الرضا باستمرار أو بمعنى آخر البحث عن استعادة العلاقة أو إحياء علاقات جديدة مع هؤلاء الزبائن، وبالتالي عدم الاستغناء عن أساس هذه العلاقة وهو الالتزام بتلبية الاحتياجات والتوقعات لأنه إن لم يتحقق هذا الجانب الأساسي لا نطمح باستعادتها وبالتالي الوقوع في عدم الرضا أو احتمال قطع العلاقة . إضافة لذلك فالمؤسسة التي تحسن استغلال مجال التواصل والاقتراب من زبائنهم أو في طريقة الاعتراف بهم فإنه من شأن ذلك أن يعزز العلاقة ويبعث الثقة فيها، فقد يكون هذا الاعتراف في شكل إرسال رسائل نصية قصيرة تذكيرية توحى للاهتمام الدائم من المؤسسة نحو زبونها، أو في طريقة التفاعل في كل فترة معينة نوجه لزبون اتصال يجد نفسه معروف لدى المؤسسة ويحصل على ما يرغب فيه، أو حتى من ناحية تقديم منتجات مجانية أو هدايا لزبائن الأوفياء خلال أحداث وظروف معينة (تاريخ بداية عقد الاشتراك، مناسبة رأس السنة، تنظيم تظاهرة إعلامية كل سنة موجهة بدعوة حضور زبائن... الخ) كل ذلك يؤثر على إدراك الزبون بطريقة غير مباشرة اتجاه صورة ومصداقية المؤسسة وبالتالي التأثير على دوافع الثقة لديه .

¹ Pierre Eiglier, op.cit, p.p 82-83.² J.Lendrevie et Autres, op.cit, p.p 921-922.

الفرع الثاني : عدم الرضا المرتبط بالعلاقة

أغلب المؤسسات الخدمية لا تستثمر في الجودة والعلاقة، عادة ما يشكو الزبائن من سوء إعلامهم من طرف مقدمي الخدمات، وينتظرون وقتا طويلا قبل خدمتهم، وموظفين لا يجيدون الإصغاء ولا يحسنون المعاملة أو حتى غير مدرب، ويقوم أيضا بالتنديد عن سوء المعاملة الهاتفية عند اتصاله، أو غياب الرد عند إرساله البريد الإلكتروني، وبشكل عام نلاحظ فارق بين خطابات المؤسسة عن خدماتها والطابع السائد ونظم الاستجابة لزبائن غالبا ما تكون غير فعالة. وتقوم بعض المؤسسات بمعاملة خاصة لزبائنها على أساس تركيبتهم عن طريق بياناتهم الشخصية التي تسمح لها من تحديد أفضل الزبائن، مع خدمة جيدة لأولئك الذين ينتجون أرباح كبيرة، أسعار مرتفعة ووقت انتظار لغيرهم، وهو ما يسبب في كلمة من الفم إلى الأذن سلبية، إذن إذا رغبت في تمييز الخدمة لابد من تمييز الرسائل الإعلانية حتى لا تتسبب في توقعات مفرطة لزبون الذي لا يستفيد من المعاملة الخاصة .¹

كما أنه توجد عواقب ناتجة عن عدم الرضا، ومثل ما يدركه الجميع ويمارسه وكما ورد بقوة في الحالة التنافسية، الزبون الغير راضي لا يقوم بإعادة شراء الخدمة التي لم يرضى عنها، حسب ما طرحه المكتب TARP نسبة كبيرة من الزبائن الغير راضين لا يقدموا شكواهم، وأكثر من نصفهم يصبحوا غير أوفياء وقام TARP بتقييم مخطط لمستوى ولاء الزبائن على أساس مستوى الرضا بالطريقة الموالية : الرضا التام فقط هو الذي يؤدي إلى الولاء، على العكس، يؤدي عدم الرضا أو حتى عدم الاهتمام في تقييم الخدمة إلى مستويات عالية من عدم الولاء . الزبائن الغير مهتمين ويقدموا شكوى فهم زبائن متقلبين وينفعلوا لجميع إشارات المنافس .²

بل أيضا قد يؤدي تراكم عدم الرضا إلى فقدان الزبون، ومن الصعب إعادة الاستيلاء على الزبون المفقود، ولتجنب الاضطرار للقيام بذلك لابد من تحديد الإشارات الأولى لعدم الرضا، وبعبارة أخرى يجب على المؤسسة أن تكون حريصة اتجاه إشارات الإنذار التي تسبق إلغاء العقد أو توقف العلاقة، مثلا بالنسبة لبعض المؤسسات في تاريخ عيد الميلاد لم يجدد الزبون طلبيته، يعني لابد من الانتباه لوجود زيادة في عدد المكالمات الهاتفية أو تعدد الشكاوى في وحدة خدمة الزبون وأخذها بعين الاعتبار، ولكن حتى تكون أكثر فاعلية لا يوجد ما يعلو عن التقارب مع الزبون، وهو ما يعني ضرورة تشجيع موظفي وحدة الخدمة لمضاعفة الاتصالات والتقييم من أجل قياس الرضا باستمرار مع الزبائن .³

وبالتالي ما تعترف به المؤسسة اتجاه عدم الرضا هو وجود أسباب أدت إليه، تتعدد وتختلف أسباب عدم الرضا، السبب الأول قد يكون أساسي مثل عدم تقديم الخدمة لزبون، الخدمة الإجمالية المصممة والجارية من مسؤول الوحدة لا ترضى الزبون ولا يمكن بأية وسيلة إرضائه لأنها لا تناسبه، وأيضا نفس الحالة عندما يكون الزبائن ليسوا من القطاع المستهدف من طرف

¹ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 13ème édition, op.cit, p.p 463-465.

² Pierre Eiglier, op.cit, p.p 84-85.

³ Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, op.cit, p 23.

الوحدة، لا من حيث احتياجاتهم ولا توقعاتهم، أيضا تغيير متعمد من طرف المؤسسة لأنظمة الخدمة المختلفة بمهدف تحسينها مما يؤدي بالزبائن محل تجربة خدمة مختلفة السيناريو. والسبب الثاني هو وقوع حادث، ومصادر الحوادث هي جوانب مادية أو الآلة التي يكون خلل في أدائها، الموظف غير منفعل، صراع بين زبون وآخر... الخ.¹

في أغلب الظروف تواجه المؤسسة الخدمية حالة عدم الرضا اتجاه الزبائن نظرا لاعتبار شكوى الزبون مجال أيضا أساسي لأجل خدمة الزبون، وفي كثير من الحالات يرتبط عدم الرضا بتسليم الخدمة المقدمة مثل التأخر في التسليم أو الانتظار لوقت طويل في صفوف الانتظار أو حتى كثرة الإجراءات اللازمة لإنهاء عملية الخدمة المقدمة والتي تقود إلى كثرة الأخطاء، وعليه أيا كانت الأسباب ما يلزم على مقدم الخدمة هو أن يظهر لزبون حسن المعاملة، المعالجة الجيدة لشكوى المقدمة... الخ، أي أنه دور مقدم الخدمة في هذه الحالة يشمل أكثر التخفيض من الخطر المدرك لدى الزبون وإحياء الثقة من جديد لضمان استمرار تعامله مع المؤسسة. بل وأيضا قد يكون عدم الرضا غير معلن من قبل الزبون مثل دفع الرسوم على خدمات بسيطة أو حتى أساسية يحتاج لها الزبون مثل عرض خط هاتفي غير مجاني خاص بشكوى الزبون، عدم إعلام الزبون مسبقا عن تغييرات جديدة للخدمة المقدمة نتيجة إدخال تكنولوجيا جديدة... الخ، فالخطر يتجسد في أنه تجدد المؤسسة نفسها في عكس ما تبحث لأنه عدم الرضا يزيد من احتمال خطر التخلي بالرغم من حواجز الانتقال التي يشعر بها الزبون .

الفرع الثالث : تنشيط العلاقة بمعالجة الشكاوى

يبقى الهاجس الذي تتجنبه المؤسسة الخدمية والذي يهدد علاقتها مع الزبائن هو الوقوع في عدم الرضا أو ارتفاع شكاوى الزبائن الذي قد يقود إلى التسرب العالي لزبائن وبالتالي الوقوع في مشكلة يصعب الخروج منها، وعلى هذا الأساس يجب إعطاء أهمية لمعالجة الشكاوى وليس اعتبارها كطرف هامشي وإنما فرصة تساهم في كشف الصورة الحقيقية للمؤسسة ومكانة الزبون لديها، ومنه يمكن أن نحدد النتائج المترتبة عن مواجهة الشكاوى :

- ✓ معالجة الشكاوى بشكل صحيح يسمح من استعادة الرضا وبالتالي استرداد العلاقة عن طريق تحديد الإخفاق والعمل على تحسين الخدمة ؛
- ✓ معالجة الشكاوى بطريقة منظمة بوجود عمليات محددة من شأنه أن يعكس قدرة المؤسسة على مواجهة ما هو غير متوقع وبالتالي يعمل هذا إلى التأثير بشكل إيجابي على الجودة المدركة لزبون ويزيد من مصداقية المؤسسة ؛
- ✓ منع تراكم شكاوى الزبائن يقلل من فرصة المنافس للاستيلاء على زبائن المؤسسة ويخفف من فقدانهم .

¹ Pierre Eiglier, op.cit, p.p 86-87.

كما وسبق إظهاره يمكن أن تتأثر أو حتى تتغير علاقة الزبون وبالتالي من الضروري تنشيطها باستمرار، حيث قد تظهر المشكلة أو تنتبه بإشارات تدل على عدم الرضا ثم نفكر بالبحث عن معالجتها بسرعة وفعالية، ولهذا نلجأ إلى إدارة الشكاوى من أجل إعادة تنشيط العلاقة من خلال عدة مراحل :

1) إنشاء بيان للشكاوى : دور هذا البيان هو تتبع عملية الشكاوى ولكن أيضا رصد خطر التراجع في إدراك الخدمة، بالإضافة لذلك يجب جعل إجراء الإعلام بالشكاوى أبسط قدر الإمكان مثلا خط هاتفى برقم أخضر، تسجيل صوت، ... الخ.

➤ الموظف المسؤول عن علاقة الزبون بالهاتف أو وجهها لوجه ؛

➤ المكاتب الوسيطة التي قد تتصرف نيابة عن مقدم الخدمة ؛

➤ مسيري العمليات الداخلية والذين هم على اتصال مع الزبون بحثا سلطة أعلى ؛

➤ أطراف أخرى قد تكون أفراد أو مؤسسات تدير الشكاوى .¹

هناك طريقة عامة ل C.W.L Hart وآخرون التي تميز أربعة إجراءات :²

➤ التأكد من أن الزبون يقوم بالتعبير، لأن أغلبية الزبائن الذين تعرضوا لحادث لا يقوموا بالتصريح به وبالتالي لا يمكن

للمؤسسة الاستجابة، والاستقصاء المباشر أو الغير مباشر في وحدة الخدمة يجب إعداده ؛

➤ في بعض الأنشطة، توقع بعض الأحداث يكون ممكن، مثلا شركات الطيران على دراية بالتأخر في بعض الرحلات قبل

الزبائن وقد تستجيب مسبقا في ظروف حسنة ؛

➤ الاستجابة بسرعة في لحظة وقوع الحادث، لأن الانتظار والمراوغة يؤدي فقط إلى عدم رضا الزبون ؛

➤ تمكين الموظف، حتى تصبح له المرونة في الاستجابة .

زيادة على ذلك وكما سبق ذكره على أنه أصبح من الممكن قياس الرضا في بيئات جديدة تتميز بتعدد القنوات الاتصالية، وفقا لبعض الخبراء تتطلب رسائل الشكاوى بالبريد الإلكتروني قواعد محددة بدقة لتكون فعالة على أن يتم إرسال بيان يدل بأن إجابة دقيقة ستصل بسرعة، ضمان أن عنوان الرسالة يحمل اسم المؤسسة، جعل الرسالة سهلة الفك لمعالجة المعلومة بسهولة، الحصول على نظام يسمح لزبائن الرد من جديد إذا لم نجب على أسئلته . يبقى ما وراء الاستجابة لزبائن الغيرراضين، ولذا من الضروري الحفاظ على علاقة زبون ذات جودة .³

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p 150.

² Pierre Eiglier, op.cit, p 88.

³ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14 ème édition, op.cit, p 415.

2) مبادئ المعالجة الفعالة للشكاوى :

تتطلب المعالجة الفعالة للشكاوى التزام من الإدارة العليا واتخاذ إجراء واضح مخطط له وقابل للقياس، ويجب أن يكون الموظفون والقادة على استعداد للتعامل مع الزبائن الغير راضين، لذلك من الممكن الأخذ بالتوصيات العشرة التالية :¹

- ✓ التعامل بسرعة : زمن رد الفعل، يجب أن يكون إشعار إبلاغ عن الشكوى بمدة أقصاها يومين إلى ثلاثة أيام،
- ✓ الاعتراف بالأخطاء وعدم الظهور في موقف دفاعي: من الخطأ أن يقع الزبون في خطر تفسير المعاملة كإشارة توهي عن غياب الرغبة في علاج المشكلة، وهو أمر شائع ويعكس الانطباع لمؤسسة تحاول إخفاء فشلها ؛
- ✓ الإظهار على أنه قد استوعبنا المشكلة ووجهة نظر الزبون : هذا يدل على أن الموظف يتجنب نتائج متسارعة ناتجة من تفسيره الخاص ويتخذ في مكان الزبون ؛
- ✓ عدم مجادلة الزبون : الهدف من التفاعل هو جمع حقائق أو معلومات لتحقيق حل يقبله الطرفين وليس الإثبات لزبون أنه ليس على حق وبالتالي يطالب بأنه على حق ؛
- ✓ حصر وفهم العناصر العاطفية التي تؤثر على الزبون : هذا الموقف يسمح من وجود نقاش يحمل بعد إنساني، أولى خطوة ضرورية لاستعادة ثقة الزبون، هذه الحساسية أو نوع من الوعي قد يظهر بشكل واضح (« يمكنني فهم استيائك... ») أو بطريقة غير مباشرة بواسطة إشارة مناسبة ؛
- ✓ منح الزبون ميزة الظن : ليس كل الزبائن على نية حسنة وجميع الشكاوى غير مبررة بالضرورة، رغم ذلك ينبغي معاملة الزبون كما لو يثبت العكس بأن شكواه كانت مقبولة تماما ؛
- ✓ توضيح الخطوات المطلوبة لحل المشكلة : عند وجود حل فوري غير ممكن، لابد من إعلام الزبون عن الإجراء الذي سيتم إتباعه لتقييم طلبه ومنحه الرضا، ويجب تسيير التوقعات في الوقت المحدد والحرص على عدم الوعد بتسرع ؛
- ✓ إبقاء الزبون على علم عن تطور الإجراء : لا أحد يرغب أن يكون مستبعد وفي تجاهل لمتابعته، أمور مفاجئة غير متوقعة أو غير متبعة تصبح مقبولة بمجرد إعلام الفرد بشكل دوري ؛
- ✓ اعتبار التعويض نسبة لضرر الحاصل : نتيجة لضياح الوقت، مشاكل إدارية، خدمة فاشلة وخسارة ناتجة يجب أن تعوض بخدمة مساوية أو دفع عادل، عندما يتواجد الضمان يجب أن تضمن إجراءات التعويض لزبون الرضا التام ؛
- ✓ استعادة الثقة والحفاظ على العلاقة : يتطلب من جانب مقدم الخدمة حرص وفي بعض الحالات جهد استثنائي لإقناع الزبون على أنه كل الإجراءات اتخذت لتجنب تكرار الحادث، كما يجب إثبات أن المشكل ناتج عن الحادث أو ظاهرة معزولة وأنه جميع إجراءات اتخذت لتجنب أن تصبح متكررة .

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p.p 150- 151.

3) ضمانات الخدمة :

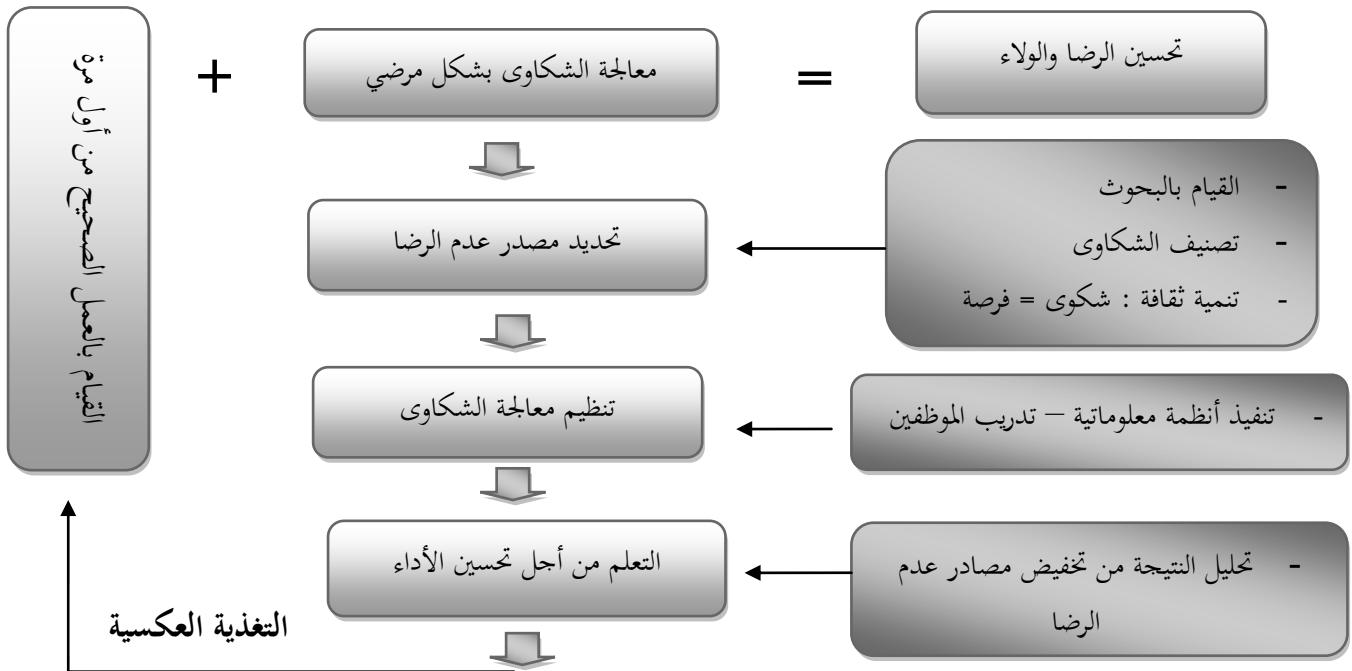
عدد متزايد من المؤسسات تعرض لزيائنها ضمان من غير شرط لرضا، يدل على حل أو بديل سهل للمطالبة، وبالتالي فإن ضمان الخدمة يتمثل في الوعد المقترح من المؤسسة إلى زبونها، وأنه في حال ما كان تسليم الخدمة لا يستجيب لمعايير محددة سلفا فإن الزبائن سيكون لهم الحق في شكل تعويض محدد سلفا. وفي ما يلي بعض مزايا هذه الإستراتيجية على حد ما يراه Christopher Hart¹ :

- تسمح لمقدم الخدمة من التركيز على ما يراه وينتظره زبونه في كل عنصر من الخدمة ؛
- صنع معايير واضحة، غنية بالمعلومات ذات أهمية بالنسبة لكل من الزبون والمؤسسة، عندما لا يتم الوفاء بهذه المعايير تدفع المؤسسة الثمن الذي يتمثل في التكلفة المالية للإلفاق في الجودة ؛
- تتطلب تطوير أنظمة معلومات قادرة على تحديد أسباب إخفاق، والتغلب على الآثار وإبقاء الزبون على علم بنتائج شكواه؛
- التخفيض من المخاطر المرتبطة بالشراء واستعادة الولاء على المدى الطويل .

من الشكل أدناه والذي يظهر طريقة لتحسين جودة خدمة الزبون من خلال اعتماد الإجراءات التصحيحية والتي تؤدي في نفس الوقت إلى تنشيط علاقة الزبون، حيث يتوقف هذا الأمر على فكرة أساسية وهي " القيام بالعمل الصحيح من أول مرة " أي أنه تشجع على التقليل من حدوث الخطأ في عملية الخدمة، انطلاقا من اعتماد طرق تنظيم تؤدي إلى الحصول على معلومات متعلقة بعدم الرضا من مصادر مختلفة : تقارير مسؤول الميدان عن الشكاوى، استقصاءات دورية، والأهم الإصغاء لزبون لقياس الرضا / عدم الرضا (قنوات علاقة الزبون) حيث تكون المعلومات دقيقة ومصدرها معلوم ومحفوظة في ملف الزبون لأنه تدعم إجراءات التنفيذ أنظمة معلوماتية ومن قبل موظفين مدربين على ذلك، ثم تأتي خطوة تصنيف الشكاوى (المعلنة / غير معلنة) والتي قد تكون معلنة أي مقدمة مباشرة من قبل الزبون مع مقارنة ارتفاعها / انخفاضها بفترات سابقة، أو غير معلنة ننتبه عليها بواسطة مؤشرات إنذار تضعها المؤسسة انخفاض نسبة تردد الزبائن في وحدة تقديم الخدمة أو في عدد المكالمات الهاتفية الواردة، انخفاض المبيعات مقارنة مع الفترات السابقة، ... الخ، أي أنه تنمية ثقافة شكوى = فرصة تعني التعلم من أجل تحسين الأداء لأنه ستكتشف المؤسسة الخدمية تدريجيا وبمرور الوقت أسواقها المهمة وبأي مستوى للجودة ستحافظ عليهم نظرا لاستغلال التغذية العكسية (نتائج عمليات القياس والتقييم) لأجل القيام بإجراءات التحسين بمعنى اكتساب الخبرة ومعرفة الزبون .

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p 152.

الشكل (2-3) : الإجراءات التصحيحية لتنشيط علاقة الزبون



Source : Alexandre Kamyab Samii, Stratégies de Service, Dunod, Paris, 2001, p 152.

المبحث الثاني : الولاء من حيث الجودة العلائقية

يتناول هذا الجزء أهم مرجع يعتمد عليه كمؤشر لأجل إثبات صحة وقوة علاقة الزبون والمتغير الذي يبرر حقيقة افتراض وجود تأثير مستمر للجودة المدركة على المواقف والسلوك وهو ولاء الزبون، حيث نعرض مختلف العلاقات بين المتغيرات التي تشمل الجودة العلائقية الرضا والذي يعتبر الشرط الأول والضروري، الثقة تمثل أيضا الشرط الثاني والمحفز وأخيرا الالتزام الذي يعتبر مؤشر لقوة الارتباط حيث نبرر طريقة تأثيرها لتحقيق علاقة مستمرة على المدى مع الزبون تعمل على تنمية ولائه اتجاه المؤسسة .

المطلب الأول : مفهوم ولاء الزبون

الفرع الأول : ولاء الزبون من منظور سلوكي

من المنظور السلوكي وبالمعنى التام للمصطلح، الزبون الوفي هو الفرد الذي يشتري بانتظام أو تحديدا من مؤسسة معينة، في هذه الحالة فإنه تكرر المشتريات أو نسبة المحفضة من تعبر عن الولاء، ويمكن أن ينتقل نحو سلوكيات أخرى: الأقدمية، أو الذي يقوم بالشراء لمجموعة متنوعة من المنتجات أو بكميات كبيرة. ويمكن أن يشمل سلوكيات أخرى: الالتزام على المدى

المتوسط مع المؤسسة، التبنى بسرعة منتجات جديدة للمؤسسة، تبادل معلومات مع المؤسسة، التكلم عن شبكات المؤسسة إيجابيا إلى غاية تقديم توصية بشكل رسمي .¹

من هذا المنظور أيضا فإنه مراقبة السلوك هي التي تمكن من تحديد الولاء، لأن إعادة الشراء مؤشر غير كافٍ عندما لا يأخذ في الاعتبار العدد الإجمالي للمشتريات الجارية من الزبون لنفس فئة المنتج، ولأخذ هذه العناصر في الاعتبار نلجأ لمؤشر آخر لتقييم الولاء: معدل الاسترداد، ومع ذلك توجد إشارة على أنه ليس إعادة الشراء أو معدل الاسترداد يمنحان الاعتبار في ديناميكية مشتريات الزبون، ومن أجل تحديد قطاع الزبائن الأوفياء نحلل تتابع المشتريات في فترة محددة، ونميز ثلاثة جوانب سلوكية :²

- ✓ الولاء الوحيد، الذي يحدد بالتسلسل أو التتابع المستمر لشراء نفس العلامة التجارية ؛
- ✓ الولاء المختلط، الذي يتعلق بالوضع الذي فيه يشتري الزبون عدة علامات تجارية ؛
- ✓ الولاء المتحول، الذي يعكس انتقال ولاء الزبون من علامة تجارية تخلق عنها لصالح علامة أخرى، وبشكل دقيق هذه المرحلة من التحول يمكن أن تبرز أربعة أنواع من السلوك، التحول النهائي لعلامة أخرى، الرجوع لأول منتج أو أول علامة تجارية، التجربة المنظمة لعدة علامات في كل شراء، شراء بديل لعلامة أو أخرى .

الفرع الثاني : ولاء الزبون من منظور موقفي

يكون الزبون وفي لعلامة تجارية أو منتج عندما يقوم بشرائه بانتظام ويحصل على موقف إيجابي بمعنى حكم مناسب نحو العلامة، هذه الرؤية للولاء تشمل في هذه الحالة مؤشر سلوكي (خيارات) ومؤشر موقفي (حكم)، هذا المنهج يدل على أن المؤسسة يجب أن تأخذ في الاعتبار رضا الزبون لفهم سلوك ولاء الزبون، زيادة على ذلك وبصورة غير مباشرة جودة المنتج/الخدمة التي تعرضها عليه، وبشكل مباشر ندرك أن الزبون الغير راضي من محتمل جدا أن يكون غير وفي .³

حتى وإن كان الزبون راضي عن علامة تجارية معينة، قد لا يتبنى بالضرورة سلوك ولاء وحيد، فإنه يمكن أن يكون راضي بشكل معادل تقريبا على عدة علامات تجارية، وبالتالي يتوفر على سلوك مختلط كما سبق إشارة له، ويمكن أيضا أن يبحث عن التنوع، ويعرف سلوك البحث عن التنوع بالشراء المتزايد لعدد كبير من العلامات لنفس فئة المنتج بدون أن يكون عدم الرضا سبب لهذا السلوك. هذا البحث عن التنوع يمكن أن ينتج عن عوامل خارجية وعوامل داخلية :⁴

- ✓ العوامل الخارجية : منها وجود منتجات أخرى في فئة المنتج يمكن لها أن تلي حاجات غير مرضية بواسطة المنتج الذي يشتريه الزبون وهذه الحالة عندما يوجد عدة مستخدمين داخل الأسرة أو عدة فرص للاستهلاك، أيضا تغير موارد

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p 346.

² Guy Charon Et Laurent Hermel, op.cit, p.p 150-151.

³ Ibid, p 153.

⁴ Ibid, p.p 154-155.

المشتري أو تغير أذواقه قد يفسر عدم انتظام شراء المنتجات، أو قد يتم التغيير على أساس الامتثال بالمعايير المتصورة لمجموعة عضوية الزبون أو حتى نتجنب شراء مكرر نظرا لعدم الانتفاع من العلامة التجارية .

✓ العوامل الداخلية : البحث عن التنوع يعد وسيلة يستخدمها الزبون لزيادة المنفعة، عندما يتبنى الزبون المنتج فشرائه يمنحه بعض المنفعة، إعادة شراء نفس هذا المنتج يزيد من هذه المنفعة ولكن دائما بشكل متناقص، وعندما لا يوفر إعادة الشراء لنفس هذه العلامة المزيد من المنفعة الإضافية أو أيضا بسبب الانخفاض يغير الزبون العلامة ويقوم تلقائيا من كسب المنفعة.

الفرع الثالث : النظرية العلائقية

إن إطار النظرية العلائقية فتح المجال لطرح المفهوم الحقيقي للولاء وذلك من منظورين السلوكي والموقفي، أي أنه ليس فقط تكرار الشراء واستمرار التعاملات المتبادلة بين المؤسسة والزبون من شأنها أن تؤكد حقيقة الارتباط لتلك الأطراف وإنما بمتغيرات أكثر وضوح وتحديد للمواقف الناتجة والتي تتمثل في الثقة والالتزام، وهناك من الباحثين يعتبرها موارد معنوية متبادلة وعليه أصبحت الرؤية نحو الزبون تتمثل في الاستثمار لبناء علاقة وليس البيع فقط فضلا عن أنه أصبح التميز شرط لنجاح والحفاظ على الزبون وهو ما يدعوا إلى استغلال مزايا التوجه العلائقي في خدمة الزبون وتحقيق الولاء .

يعتبر أصحاب البحوث الحالية أن الرضا المتراكم لا ينعكس مباشرة على الولاء، ولكن من خلال متغيرات وسيطة مثل الثقة والالتزام، كذلك كلما كان الموقف معزز أو الرضا إيجابي عن العلامة التجارية فإن الولاء على المدى الطويل يمثل افتراض تشكيل التزام مستمر من الزبون اتجاه العلامة، ويعتمد هذا الالتزام على ثلاثة عوامل هي مستوى الرضا المتراكم، جودة البدائل ومستوى الثقة في العلاقة، أي أنه لم يعد الولاء بدافع المنتج فقط، خصائصه والرضا الناتج ولكن من خلال نوعية العلاقة التي يتم الحكم عليها بواسطة عدد من الاعتبارات حول المنتجات، الجودة، الثقة التي تمنحها المؤسسة، أي مجموعة من السوابق أشمل من حيث الترتيب، تؤثر الجودة المدركة على القيمة ثم الرضا المتراكم، ويقوم الرضا المتراكم من جانبه بالتأثير على الثقة ثم الالتزام فهي تؤدي عمل متغيرات وسيطة بين الجودة المدركة للعلاقة والولاء .¹

إن مختلف هذه المصطلحات الخاصة بالمنهج العلائقي تستدعي توضيحها، تقع هذه المصطلحات ضمن مفهوم الجودة العلائقية أو جودة العلاقة هي التي يدركها الزبون ونتيجة لجميع الجهود المبذولة من المؤسسة لكي تكون أقرب من زبائنها، وبشكل ما تمثل القياس الأقصى وتجسد أهمية جميع الاستثمارات العلائقية من وجهة نظر الزبون، والتي بدورها أحيانا تحمل عدة أوجه :²

- ✓ رضا الزبون اتجاه العلاقة التي يقيمها مع العلامة/ المؤسسة (الرضا المتراكم عن التفاعلات، الإنصاف في العلاقة ...) ؛
- ✓ ثقة الزبون اتجاه العلامة/ المؤسسة، التي تغطي المصادقية (خبرة ومهارة المؤسسة)، النزاهة (المؤسسة توفى بوعودها) وحسن المعاملة (مراعاة المؤسسة لمصالح الزبون) ؛

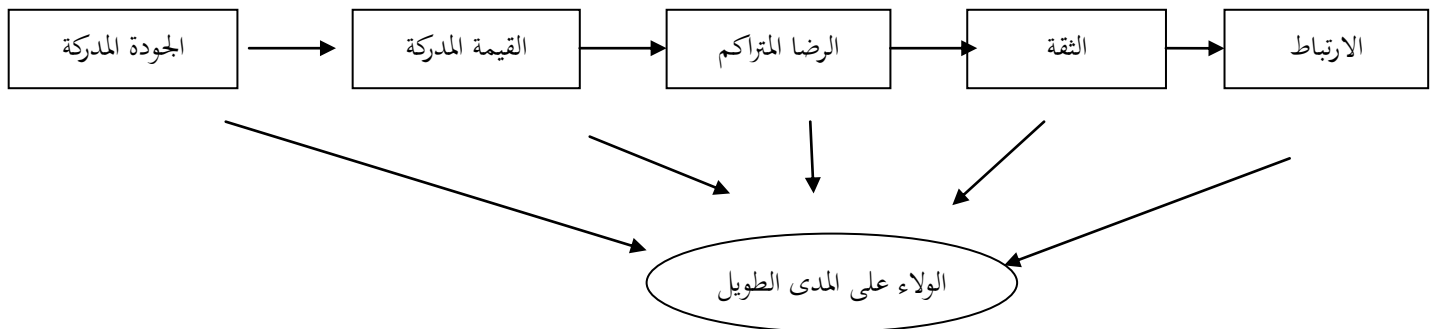
¹ Lars Meyer –Waarden, op.cit, p 73.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p 222.

- ✓ الالتزام الذي يعبر عن الرغبة للبقاء بولاء نحو العلامة/المؤسسة، وإرادة لتحمل التضحيات في المدى القصير من أجل الحفاظ على العلاقة، الالتزام ناتج عن عملية اختيار عقلائي (قناعة مكتسبة على أن العرض متميز ...) و/أو قفزة نوعية تقترب من الفخر أو المكانة، ويمكن للالتزام أن يأخذ بعد فكري أو تعاقدية ؛
- ✓ ارتباط الزبون بالعلامة/ المؤسسة الذي يعكس علاقة عاطفية مستمرة وثابتة، والذي يفسر عادة من خلال الشوق أو الرغبة الشديدة اتجاه العلامة ؛
- ✓ تحديد الهوية التي تؤدي إلى اشتراك القيم ودمج الزبون في مشروع المؤسسة، وتنتج دعم فعال وطوعي ؛
- ✓ الشعور بالقرب اتجاه العلامة/المؤسسة،
- ✓ الشعور بالصدقة الحميمة من الزبون، الذي يعني مستوى معرفة متبادلة وعدم وجود حواجز بين الطرفين .

ومنه تعتبر الثقة المتبادلة في التسويق العلائقي كعنصر سابق أساسي للالتزام وكونها عنصر رئيسي للعلاقة القائمة بين الزبون والمورد، وكذلك خلال إقامة والحفاظ على العلاقات يعرض المورد مجموعة من الوعود (سلع، خدمات، شروط مالية، الخ .) للمستقبل، من جانبه يعرض الزبون أيضا مجموعة من الوعود على التزاماته الخاصة في العلاقة، يجب أن يتم الوفاء بالوعد من الطرفين لخلق الثقة بحيث تستمر العلاقة، وبشكل عام تشكل الثقة العنصر الأساسي في تشكيل العلاقة على المدى الطويل وينبغي أن تقوي الالتزام، ويعتبر الالتزام كمتغير أساسي للولاء، أكثر جدوى، حاسم وثابت من الموقف، ويعكس كثافة وطبيعة العلاقة ويرتبط مع مقاومة تغيير المورد، ويتم ضمان استمرارية العلاقة عن طريق التراكم التدريجي للاستثمارات المخصصة وصعوبة قابلية استبدالها مع مورد آخر، والتي تنتج من خلالها تكاليف تغيير، روابط هيكلية أو حواجز للخروج . كما هو موضح في الشكل أدناه وفقا ل ¹ Aurier et al .

الشكل (3-3) : مقارنة التسويق العلائقي



Source : Lars Meyer-Waarden, La Fidélisation Client, Vuibert, Paris , 2004, p 73.

¹ Lars Meyer –Waarden, op.cit, p 73.

ذكرت العديد من البحوث أثر توقعات الزبائن على تقييمهم وتفسيرهم للخدمة المحققة وأيضا على بناء علاقاتهم مع المؤسسة، ينبغي في النهاية الاعتبار أن العلاقات في الخدمة على المدى الطويل يمكن أن يكون لها جانب غامض إذ يمكن أن تحقق مع مرور الوقت من فقدان تأثير الثقة والالتزام، في حين أن توقعات الزبائن ترتفع وأن كلا الشريكين أصبحا مستفيدين. في القطاع المصرفي، أظهر Gilles N'goala بأن الالتزام المحسوب يقوم على التحليل البارد لتكاليف قطع العلاقة وبتزايد تدريجيا ويولد سلوكيات نفعية من الزبائن. تطور علاقات خاصة بين الزبون والبنك يزيد من أخطار ردود فعل سلبية لزبائن، بالرغم من أن العلاقة طويلة المدى تحفز الالتزام العاطفي اتجاه البنك وتسمح من التغلب على حالات أو الحوادث التي تحدث حتما بمرور الوقت .¹

نستنتج من الشكل أعلاه أن المقاربة العلائقية تعتبر منظور طويل المدى ينمي مواقف وسلوكيات الزبائن من خلال التركيز على مفهوم الجودة لأجل خدمة الزبون وإرضائه بشكل خاص نظرا لاعتبار التجربة الجيدة تقود إلى تقوية توقعات الزبون التي تعمل بالتأثير على الجودة المدركة لعلاقته بمعنى يصبح الرضا المتراكم إيجابيا هذا من جانب، كما أن هذا الأخير سينتقل إلى التأثير على الولاء بواسطة المتغيرات الوسيطة من جانب آخر والتي تتمثل حسب ما يظهر في الشكل في الثقة بالدرجة أولى ثم الالتزام الذي يمثل دالة الارتباط/ العلاقة أي حين يكون على علاقة بالرضا المتراكم، الثقة وتكاليف الانتقال ويصبح كلما ارتفعت قوة الالتزام بواسطة هذه المتغيرات تنمو علاقة الزبون ويقوى ولائه اتجاه المؤسسة .

المطلب الثاني : العلاقة بين الرضا وولاء الزبون

الفرع الأول : الأنواع الأربعة للعلاقة

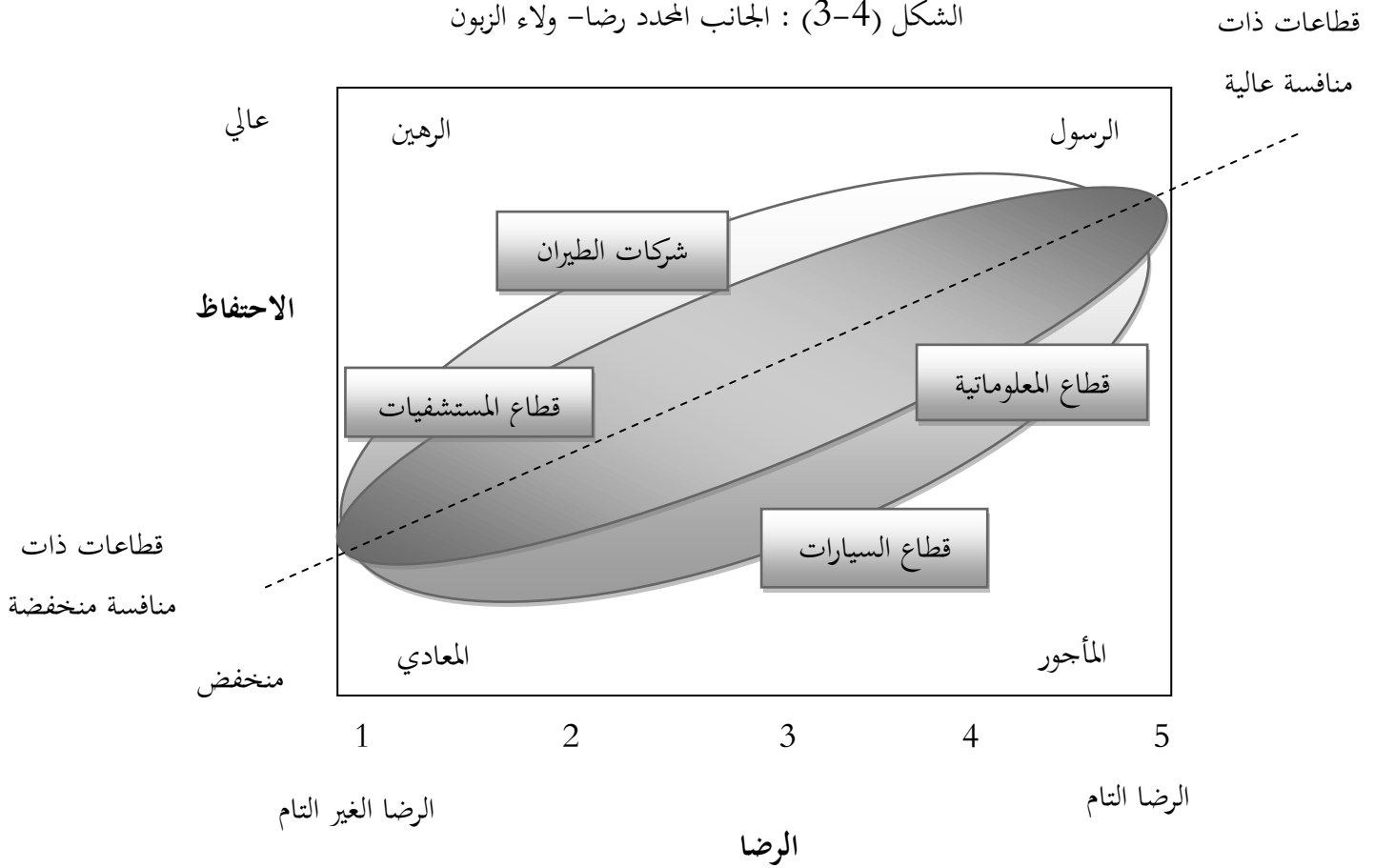
كما هو موضح في الشكل، الجانب المحدد الرضا $\equiv$ الولاء ويمكن أن يختلف من قطاع خدمة لأخر، إذا كان علينا تصور أربعة أنواع للعلاقة يمكن أن نحددها على أنها :²

- ✓ الرسول : يتعلق بمستوى عالي من الرضا وولاء عالي، يظهر هذا الزبون لدى غيره الرضا المطلق ؛
- ✓ المأجور : بالرغم من وجود مستوى عالي لعرض المؤسسة ولاء الزبون غير مضمون، ولائه يكون مرهون من خلال منفعة فردية ؛
- ✓ المعادي : عكس الرسول فهو مستاء بشكل عالي ووفي على نحو ضعيف، ويظهر لغيره استيائه المتعلق بتجربته الفاشلة والتي لا يتم تسويتها من قبل مقدم الخدمة، كما يمكن أن يتحول المأجور الغير راضي بسهولة إلى معادي ؛
- ✓ الرهين : بالرغم من وجود عدم الرضا الكبير فهو لا يستطيع الاستغناء عن مقدم الخدمة ومجبر على البقاء وفي، هذا المستفيد ليس له بديل .

¹ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14ème édition, op.cit, p 427.

² Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p 135.

الشكل (3-4) : الجانب المحدد رضا- ولاء الزبون

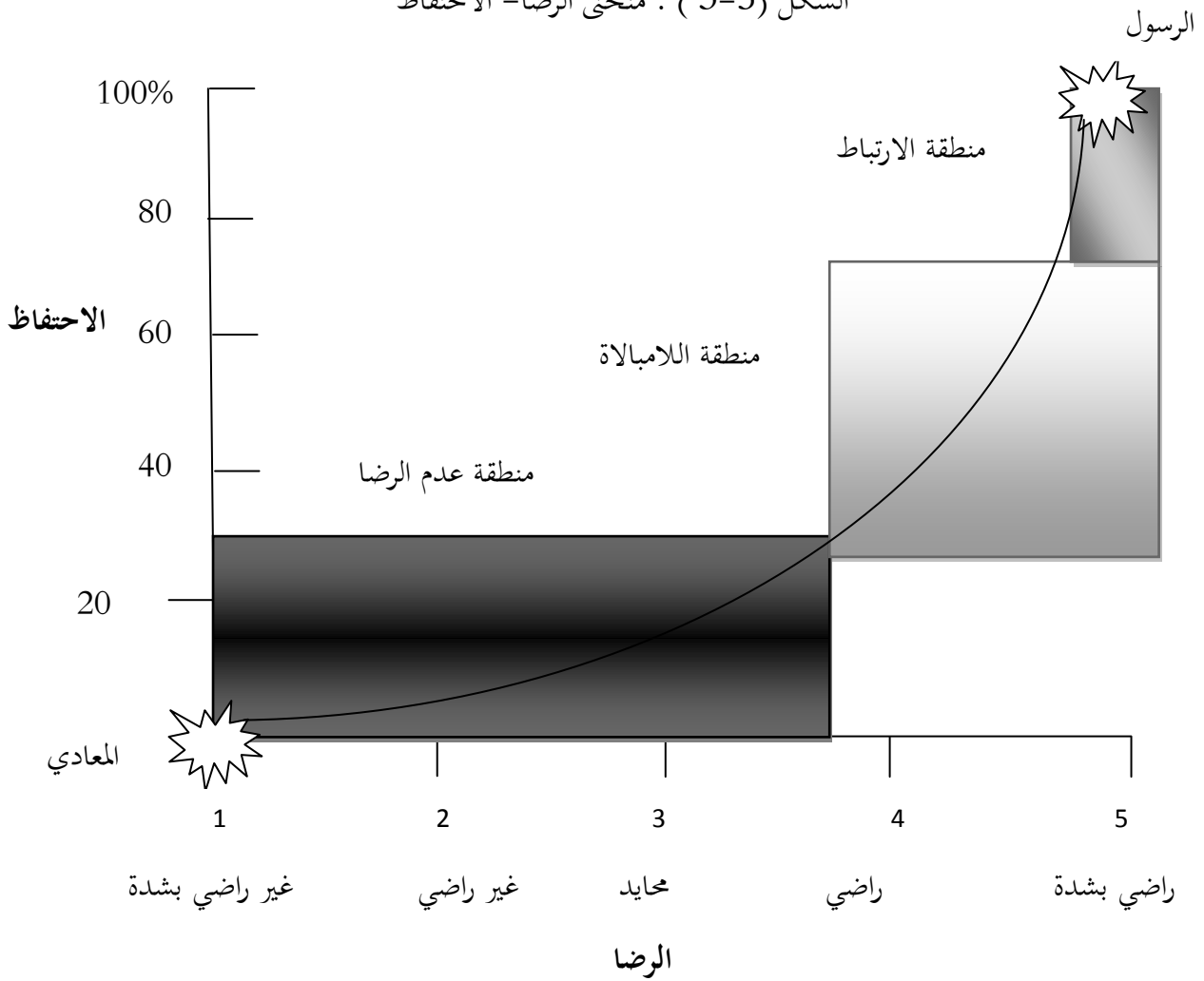


Source : Alexandre Kamyab Samii, Stratégies De Service, Dunod, Paris, 2001, p 134.

يكشف الشكل (2) ثلاثة مناطق حرجة هي منطقة عدم الرضا نتيجة خدمة فاشلة أو بسيطة، منطقة اللامبالاة تتعلق بخدمة مرضية ولكنه من الصعب الاحتفاظ بالزبون، وأخيرا منطقة الارتباط والتي تتوافق مع مستوى عالي من الرضا والولاء في نطاق التقييم أدناه توجد مستويات إذا كان متوسط الرضا بين المستويين 2 و 3 فمن المحتمل أن يتعين تحسين الخدمة الأساسية وزيادة مستواها مقارنة مع كامل القطاع، لأنه الفشل في عرض مجموعة من المزايا المنتظرة قد يتعرض مقدم الخدمة لخطر بدء تراجع، أما مستويات الرضا 3 و 4 تتعلق بزبائن راضين عن المنتج الأساسي ولكن يطلبون الاستفادة من خدمات إضافية أو مرافقة ويوجد هنا خطر عدم الرضا واللامبالاة، أما بشأن الزبائن الذين يتواجدون في مستويات 4 إلى 5 الخدمة الأساسية وجميع الخدمات المرافقة لها تكون تنافسية جدا أي يجب على مقدم الخدمة الإلصغاء لزيائنه ويكتشف عناصر جديدة تستهدف زيادة الرضا .¹

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p.p 136-137.

الشكل (3-5) : منحى الرضا- الاحتفاظ



Source : Alexandre Kamyab Samii, Stratégies De Service, Dunod, Paris, 2001, p 136.

يمكن هذا التحليل الرضا $\equiv$ الولاء من تحديد قوة الارتباط ويعكس في نفس الوقت مستوى جودة خدمة الزبون، لأنه كما وسبق الإشارة إليه يفرض منطق الاحتفاظ بالزبون بأن تستغل المؤسسة المعلومات الناتجة من الإصغاء الزبون للقيام بإجراءات التحسين، ولهذا من الشكل نلاحظ أربعة فئات من الزبائن، بالنسبة لفئة الرسول (رضا عالي - ولاء عالي) أي نجحت المؤسسة في هذه الحالة أن تجني زبائن أوفياء فعلا، مدافعين أو مروجين يمنحونها مكانة بواسطة رسالة تثنى أو اعتراف مجاني موجهة إلى زبائن آخرين تؤدي جلبهم بدون أية تكاليف، وفي هذه الحالة يمكن أن نقول على أنه المؤسسة حققت علاقات خاصة (تحمل الثقة والالتزام) أو كما يظهر في الشكل المكمل وجود ارتباط (منطقة ارتباط) هذا المستوى يشجع المؤسسة على تحسين خدماتها في المستقبل لكي تحافظ على هذا النوع من العلاقة. أما بخصوص فئة زبائن مأجور (رضا عالي - ولاء منخفض) هذا النوع يعتبر صعب ويفسر هذا الوضع بعدم وجود تأثير مستمر خلال تجربة الخدمة على مواقف وسلوك الزبون

وهذا قد يكون بسبب تغير توقعات الزبون بسرعة، عدم وجود مجال للتعرف واقترب أكثر منه أو حتى طبيعة النشاط الخدمي حيث تكون دور الشراء بطيئة مثل ما يظهر في الشكل قطاع السيارات يقع عليه هذا الاحتمال لأنه الزبون يغير في العادة نوع سيارته تقريبا كل 3 سنوات وبالتالي تقل فرصة الاحتفاظ في هذه الحالة، هذا النوع له احتمال عالي ليتحول للمنافس الذي يعرض خدمات تنافسية أعلى من تلك التي تمنحها له المؤسسة، أو كما يظهر في الشكل المكمل تقع هذه الفئة في منطقة اللامبالاة، ومنه يجب على المؤسسة الاقترب أكثر من هذه الفئة والتطوير قدر الإمكان مستوى جودة خدماتها ليتحول هذا الموقف من الرضا العالي إلى علاقة إيجابية أو حتى علاقة خاصة بمرور الوقت. وبالنسبة لفئة زبائن رهين (رضا منخفض - ولاء عالي) يشكل هذا النوع خطر للمؤسسة لأنه مستاء جدا ويحمل سلوك الولاء في نفس الوقت وقد يعود هذا إلى وجود متعامل وحيد، تكاليف انتقال مالية، وجود تشابه في الخدمات المعروضة في السوق... الخ أو حتى طبيعة النشاط الخدمي كالخدمات العمومية أين يكون مستوى الجودة ضعيف والخيارات المتاحة أمام الزبون غير متوفرة مثل خدمة الصحة العمومية،... الخ، وهذا النوع أيضا له احتمال عالي ليتحول للمنافس الذي يحقق له الرضا لحاجاته وتوقعاته، ويزداد الخطر خصوصا للمؤسسة التي لم تتوفر على رؤية أو طموح لتطوير خدماتها وتكشف عن تجربة جديدة مع زبائنها لأن هذا يضمن الحفاظ على علاقاتهم، ويمكن أن نعبر عن الولاء بأنه ولاء غير حقيقي وبالتالي يقع هذا النوع في منطقة عدم الرضا، وأخيرا فئة الزبائن المعادي (رضا منخفض - ولاء منخفض) والأشد خطورة لأنه يحمل اعتقاد سلبي راسخ اتجاه المؤسسة وقد يكون بسبب سوء المعاملة، عدم الإنصاف بحقه، عدم الالتزام بجودة الخدمة الأساسية وقد ينعكس هذا بوجود شكاوى مكررة تسبب إحباطه واستيائه الكبير والانتقال كليا لتعامل مع مؤسسة أخرى مما يعني أنه هذا النوع يحتاج جهد خاص ليتحول إلى زبون راضي ويصعب إعادة الاستيلاء عليه، وكما يظهر في الشكل المكمل تقع هذه الفئة في منطقة عدم الرضا .

الفرع الثاني: رضا الزبون لا يؤدي بالضرورة إلى الولاء

كلما كان الزبون راضي أكثر عن المنتج الذي اشتراه كلما كان له فرص لإعادة شرائه في وقت لاحق، ولكن هذا الأمر لا يعني بالضرورة وجود صلة تلقائية بين الرضا والولاء . وتفسر عدة أسباب على أن الارتباط بين الرضا والولاء غير مؤكد :¹

✓ أولا، الزبون الذي يخضع لضغوط متكررة وقوية من قبل عدة موردين سيكون أحيانا من الصعب عليه البقاء وفي لأحدهم حتى ولو كان راضي، والعكس الزبون الغير راضي يمكن أن يبقى وفي لمورده نتيجة العطالة أو عندما يتم تغيير مورده يتطلب منه هذا بعض الجهد ؛

✓ ثانيا، الرضا من حيث العرض لا يعني بالضرورة التفضيل لهذا المنتج ؛

¹ J.Lendrevie et Autres, op.cit, p.p 872-873.

✓ ثالثا، يمكن لزبون أن يبحث عن التنويع بدون أن يكون هذا بدافع عدم الرضا، وهذا الأخير لا يستمر بالضرورة لأنه يمكن للزبون أن ينتقل بين مختلف العلامات، وبالنسبة للمؤسسة تعرض ما يكفي من المستجدات وعمليات التحفيز للحفاظ على زبونها ؛

✓ وأخيرا، إذا كان الرضا والولاء لا يرتبطان بطريقة خطية، بل هو أيضا لأن الزبائن لا يؤدون سلوك على مشترياتهم بطريقة عقلانية تامة، ويتأثر سلوكهم أيضا وأحيانا بطريقة مهيمنة من خلال مواقف عاطفية من حسن المعاملة أو الثقة بخصوص علامات أو موزعين لهذه المنتجات .

وفي التحاليل المبينة أدناه توضح أن رضا الزبون لا يؤدي بالضرورة لولائه :¹

✓ مثال: (من قبل Andersen Consulting)

85% من الزبائن هم راضون عن سياراتهم، ولكن 40% فقط يعيدون شراء نفس العلامة في التجديد المقبل .

✓ مثال: لماذا يتم فقد الزبائن ؟ (من قبل Andersen Consulting)

- 3% يتخلى عن السوق،
- 5% تم استيلاء عليهم من أطراف أخرى،
- 9% بسبب نقص التنافسية،
- 14% غير راضون عن المنتج،
- 68% تم فقدهم بسبب عدم الاهتمام بهم .

✓ مثال : العلاقة بين الرضا والولاء غير خطية (من قبل TARP)

- زبائن غير راضون : 17% لا يزالوا أوفياء ،
- زبائن راضون قليلا : ظل منهم 47% أوفياء،
- زبائن راضون جدا : ظل منهم 73% أوفياء .

أي ظهور المقاربة العلائقية ساهم في التغلب أو بالأحرى التقليل من استنزاف/ هجرة الزبائن نتيجة الأسباب الوارد ذكرها أعلاه نظرا لتغير الاهتمام بمجال خدمة الزبون بشكل يؤدي إلى تعزيز موقف الرضا وتقوية الاحتفاظ بالزبون وأصبحت الصلة بين الرضا والولاء أكثر وضوح ومبررة بمعنى لها ديناميكية تتبعها تتجسد في تطور العلاقة، حيث ساهمت أهمية قيمة/ربحية الزبون أيضا للاعتراف بالانتقال بتوجه جديد يحقق المصلحة المتبادلة للأطراف على المدى فكلما كانت المؤسسة أكثر قرب ودراية بواقع علاقة الزبون عن طريق تبادل معلومات الزبون كلما استطاعت أن تتحكم في توجيه هذه العلاقة أكثر لصالحها .

¹ Philippe Dètrie, Les Réclamations Clients, Éditions d'Organisation, paris, 2^e édition, 2004, p.p 27-28.

الفرع الثالث : صافي نتيجة المروج

أصبح يستخدم مصطلح الولاء لوصف إرادة الزبون للبقاء على علاقة مع المؤسسة على المدى الطويل، وأصبح الزبائن أوفياء بالدرجة الأولى بطريقة معرفية أو على مقربة على أساس المعلومات، ثم بطريقة عاطفية، هذا النوع من الموقف يصعب تغييره من جانب المنافس لأنه يقوم على اعتقادات، ثم ولاء إرادي الذي يعكس التزام الزبون لإعادة الشراء، وأخيرا الولاء النشط الذي يعكس سلوك لإعادة الشراء ثابت من جانب الزبون .¹

ولهذا الغرض وضع البروفيسور Frederick Reichheld مؤشر أساسي وهو صافي نتيجة المروج، وخرج بهذا الاستنتاج الذي يتمثل في كلمة من الفم إلى الأذن إيجابية وأصبح مؤشر عن الجودة العلائقية، وصافي نتيجة المروج كنسبة مئوية لعدد المروجين مطروح منها نسبة مئوية لعدد المنتقدين، حيث يحصل المروجون على 9 أو 10 والمنتقدون على 0 إلى 6 حسب مقياس ليكرت من 0 إلى 10 .²

هذه النتيجة في كثير من الأحيان سلبية في حين بعض المؤسسات مثل eBay أو Amazon.com وفقا لهذا المؤشر تحصل على نتائج 75 إلى 80%، هذا المؤشر صارم بعض الشيء لأنه يعتبر المنتقدين الزبائن الذين يجيبون عن راض على مقاييس تتراوح بين غير راض جدا إلى راض جدا، لكن الدراسات التي قام بها Reichheld تؤكد أنه فقط الزبائن الراضون جدا هم أوفياء بطريقة نشطة وليس سلبية ويضمن المؤسسة بكلمة من الفم إلى الأذن، وتقديم توصية عن المؤسسة لا يعني أن نكون سعداء فقط وإنما نرغب في القيام بالترويج .³

المطلب الثالث : تطوير العلاقة لتحسين الولاء

الفرع الأول : الجودة العلائقية مصدر للولاء

يساهم الوسط العلائقي في خلق قيمة لزبائن من خلال مجموعة عوامل مثل الثقة، المزايا الاجتماعية للعلاقة وتأمين معاملات خاصة (عناصر تؤدي إلى خلق دوافع لدى الزبون اتجاه علاقته مع المؤسسة)، على النحو التالي :⁴

✓ مزايا متعلقة بالثقة: الشعور بوجود علاقة مقنعة وأكثر أمان في حالة وجود مشكلة، وأقل قلقا عند الشراء، الزبون يدرك ما ينتظره ويتلقى أفضل معاملة ممكنة من المؤسسة ؛

¹ Denis Lapert, op.cit, p.p 105-106.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p 224.

³ J.Lendrevie et Autres, op.cit, p 874.

⁴ Denis Lapert, op.cit, p.p 116-117.

- ✓ مزايا اجتماعية : أو الاعتراف المتبادل بين الزبائن والموظفين، ومعرفتهم بشكل جيد لبعضهم البعض، أي علاقات الصداقة بين الزبون ومقدم الخدمة، والرضا في بعض الجوانب الاجتماعية لهذه العلاقة ؛
- ✓ معاملة خاصة : يمكن تفسيرها بأسعار أفضل، استثناءات، تخفيضات، عروض خاصة غير متاحة لزبائن آخرين، المعاملة بأولوية عند الانتظار وخدمة أسرع مقارنة مع أغلب الزبائن .
- كما وسبق ذكره يقوم الولاء الفعلي على رضا الزبون، والزبائن الراضون جدا هم رسل أوفياء للمؤسسة ويمارسون كلمة من الفم إلى الأذن إيجابية، على العكس يؤدي عدم الرضا إلى عدم رجوع الزبائن وهو سبب رئيسي للتغيير، وبالتالي العمل على الولاء من أجل تطوير العلاقة (أما هذه العناصر تمثل أساليب بناء علاقة الزبون) : ¹
- ✓ مكافأة الولاء لتعزيز العلاقة : الطرود المخصصة لبعض الزبائن و/أو البيع المتزايد تشكل إستراتيجية فعالة لربط الزبائن مع المؤسسة بطريقة قوية، مثلا عندما تمتلك أسرة حساب جاري في بنك، بطاقة ائتمان، حساب ادخار، دعم على قرض منزل أو سيارة... الخ يصبح بمثابة أن تغيير البنك من المستحيل بالنسبة لزبون حتى في حالة عدم رضاه، وقد تكون المكافأة غير مادية من فوائد أو قيم التي لا يمكن تحويلها إلى صورة نقدية مثلا أولوية للحصول على خدمات، قاعة انتظار خاصة الخ؛
- ✓ العلائقية الاجتماعية : أو العلاقات الشخصية مع مقدم الخدمة تحي روابط اجتماعية، ومن الواضح أن هذه الروابط الاجتماعية من صعب إنشائها وتتطلب وقتا مقارنة مع الروابط المالية، ولهذا السبب يصعب تقليدها من المنافس، والمؤسسة لها حظ أفضل للاحتفاظ بهم لفترة طويلة من الزمن ؛
- ✓ شخصنة العلاقة : بما أن الزبون اعتاد على معاملة خاصة، قد يبدو له من الصعب التخلي عند اختيار مقدم خدمة آخر الذي لن يكون قادرا على تخصيص الخدمة بشكل مباشر لأنه يستغرق وقتا طويلا للحصول على مقدم خدمة جديد بحيث يمكنه معرفة احتياجات الزبون ؛
- ✓ العلاقات الهيكلية : غالبا ما يتواجد هذا النوع من العلاقات في B to B ، فهي تستهدف تنشيط الولاء عن طريق اللجوء إلى علاقات تعاقدية بين مقدم الخدمة والزبون. بعض المؤسسات تتيح لزبائنهم إنشاء صفحة خاصة في مواقعها الإلكترونية من أجل أن تستطيع إيجادهم في وسط عائلي وتطلع على المعلومات التفصيلية التي تهمها هذه القرابة أو الاهتمام تخلق رابطة بين الزبون والمؤسسة ويصبح الزبون صعب على منافس وإمكانية جذبه .

¹ Denis Lapert, op.cit, p.p 117-120.

الفرع الثالث : العلاقة ولاء-ربحية

تساهم العلاقات الطويلة المدى مع الزبون في تحقيق الربحية لمجموعة من الأسباب :

- ✓ حجم أكثر : الزبائن الأوفياء يميلون للشراء أكثر لأنهم أصبحوا معتادين على العرض ؛
- ✓ تكاليف تشغيلية أقل : تتكلف المؤسسة من الزبائن الأوفياء تكاليف أقل لخدمتهم لأنهم أكثر دراية ؛
- ✓ هامش أكثر : يمنح الزبائن الأوفياء أهمية كبيرة للعلامة تجارية والخدمات وبالتالي غالبا ما يتقبلوا إضافة في السعر ؛¹
- ✓ رفع تذكرة الدخول : المحافظة على هذه الفئة من الزبائن يرفع تذكرة الدخول ويجعل من الصعب على المنافس كسب الحصة السوقية ؛²
- ✓ الزبائن الأوفياء هم رهان للاستقرار : إن رقم الأعمال الناتج من زبائن أوفياء يكون أقل تقلبا من ذلك الناتج من زبائن ظرفيين، في الواقع بسبب التزامهم مع المؤسسة فإن الزبائن الأوفياء أقل حساسية نسبيا لضغوط والعروض الترويجية للمنافس؛
- ✓ الزبائن الأوفياء هم مصدر لكلمة من الفم إلى الأذن إيجابية : لقد لوحظ في حالات عديدة أنه الزبائن الأوفياء لمؤسسة يقومون بشكل عفوي وطوعي بدور الوكيل للترويج للعلامة التجارية في محيطهم، وأصبحوا أيضا بالنسبة لها عن طريق هذه الكلمة المنطوقة مجندين أو مستولين فعالين لأنهم يظهروا من غير مصلحة أو اهتمام شخصي وبالتالي يظهر على أنه نزيه وموثوق .³

من المؤكد أنه أية مؤسسة لها اهتمام لتقليل معدل فقدان زبائن، إضافة لذلك إذا كان يوجد حقا علاقة بين معدل التخلي وربحية المؤسسة فإن أثر الأول على الثاني ليس دائما سهل تقيمه، والمثال التالي (الجدول 1)) يوضح هذه النقطة، توجد مؤسسات A, B و C تنتمي إلى قطاع الاتصالات، نفترض أن لديهم زبائن بخصائص متشابهة، باستثناء المعدل الشهري للتخلي، عن طريق ضرب المعدل الشهري للتخلي من عدد الزبائن في بداية الشهر يظهر الحساب أنه في النهاية الشهر ستفقد المؤسسة A 15 زبون والمؤسسة B 30 زبون أما بالنسبة للمؤسسة C يصل الفقدان إلى 45 زبون .⁴

¹ René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p 147.

² Philippe Dètrie, op.cit, p 30.

³ J.Lendrevie et Autres, op.cit, p 868.

⁴ Christophe Allard, op.cit, p 124.

الجدول (1-3) : بيانات الزبائن في ثلاثة مؤسسات في قطاع الاتصالات

	المؤسسة A	المؤسسة B	المؤسسة C
العدد الأولي لزبائن (جانفي، سنة 1)	1000	1000	1000
متوسط مشتريات الزبون الشهرية	40€	40€	40€
المعدل الشهري لفقد الزبائن	1.5%	3%	4.5%

Source : Christophe Allard, Le Management de la Valeur Client, Dunod, Paris, 2002, p126.

الاختلاف في الأداء سيتزايد مع الزمن، كما هو في الجدول أدناه الذي يوضح منحى زبائن مختارين لثلاثة مؤسسات على فترة ثلاثة سنوات، في نهاية السنة الثالثة ستحتفظ المؤسسة A ب 589 زبون، مؤسسة B لا تزيد عن 344 زبون والمؤسسة C 200 زبون فقط، في حين متوسط المشتريات الشهرية لزبون لا تتغير بقيت ثابتة في 40€ بالنسبة لثلاثة مؤسسات - بعد ثلاثة سنوات تزيد الفجوة على مستوى رقم الأعمال الشهري الناتج من الزبائن أوفياء :¹

الجدول (2-3) : التأثير على رقم الأعمال من معدل الفقد خلال 3 سنوات

	الزبائن الأوفياء (نهاية السنة 3)	رقم الأعمال الشهري (نهاية السنة 3)
المؤسسة A	589	23560€
المؤسسة B	344	13760€
المؤسسة C	200	8000€

Source : Christophe Allard, Le Management de la Valeur Client, Dunod, Paris, 2002, p 127.

أظهرت الدراسات المتعلقة بفقد الزبائن علاقة جديدة 10/90 : 90% من الفقد يتم من الزبائن القدامى و 10% من زبائن جدد. وعلى الرغم من هذه الحالة فإنه عدة مؤسسات تخصص أكثر من 70% من مواردها تسويقية في اكتساب زبائن، بدلا من الاحتفاظ بالزبائن القدامى، فهي تستمر في الاستثمار في عمليات مكلفة لاكتساب زبائن جدد لتعويض المفقودين، هذه المغالطة لزبائن جدد تشير خلط أو قلق لأنه أظهرت مختلف الدراسات من جانب، كلما كانت تكلفة اكتساب أعلى كلما كان تأثير الولاء مهم، من جانب آخر النسبة الصغيرة لزبائن جدد يمكن أن تصبح يوما ما زبائن جيدين.²

¹ Christophe Allard, op.cit, p 126.

² René Lefébure et Gilles Venturi, op.cit, p 147.

قام Reichheld و Sasser في 1990 بدراسة جرى تحليلها في مختلف القطاعات الخدمية (بطاقات الائتمان، الغسيل الصناعي، التوزيع الصناعي والخدمة الذاتية) ربحية الزبون وتأثير ولائه على مدى خمسة سنوات، تأثير الاحتفاظ يسمى في هذه الدراسة تأثير الولاء، تم عرضه على النحو التالي: « القليل من المؤسسات تنظر لزيائنها من حيث الأقساط السنوية: في حين لا يمكن ضمان الولاء، ستستمر أيضا طويلا عندما يرى الزبون أنه تلقى من جانب مقدم الخدمة جودة عالية بشروط مناسبة والتي لا يحصل عليها عند تغييره لشراكة التجارية . »، ونشر Reichheld و Sasser مصطلح صفر فقدان الذي يحدد هدف المؤسسة للحفاظ على أي زبون مريح لأنه كنتيجة طبيعية ينفصل الزبائن إراديا عن المؤسسة .¹

يبقى المنطق ولاء-ربحية مقنع بالنسبة للمؤسسة التي تريد تطوير علاقة وزيادة ولاء زبائنها لأنه ستتقلص تكاليف الفشل الناتجة عن الفقد بمعنى أنه كلما استطاعت المؤسسة أن تجني ثروة من الزبائن الأوفياء أو بالأحرى تنجح في استثمار علاقات طويلة مع الزبائن كلما تمكنت من ضمان نمو أرباحها وفي نفس الوقت تقل نسبة فقد الزبائن، وعليه وحسب ما صرح به Reichheld و Sasser عن الشراكة التجارية فهي بمثابة الإستراتيجية التنافسية الأقوى نظرا لأن مزاياها ونتائجها مستدامة (الشراكة التجارية تقود إلى التعلم من أجل تحسين الأداء باستمرار على نحو يعزز فرص الربح ويحسن من جودة الخدمة المقدمة) وأيضا توفر قيم ومزايا تخلق تكاليف انتقال بالنسبة لزبون (المواقف والسلوكيات تعتبر تقريبا ثابتة) حيث تتمثل في تكاليف الانتقال المالية، النفسية والاجتماعية .

المطلب الرابع : برامج الولاء

الفرع الأول : تنوع الأجهزة العلائقية للاحتفاظ بالزبائن

تصمم برامج الولاء للحفاظ على أفضل الزبائن وتشجيعهم على زيادة المشتريات وزيادة عددهم في كل مجموعة، كما تقوم هذه البرامج بمكافأة الولاء بطرق تعاملية (تخفيضات في السعر، ترقية خاصة) وعلائقية (مقابلات، مناسبات ومعلومات محددة)، بعض البرامج تستولي فعلا على الزبون من خلال خلق تكاليف مالية ونفسية هامة في حالة ما إن تحول، كما تساعد برامج الولاء أيضا على تشجيع الزبائن الذين لديهم إحساس أن يتم الاهتمام بهم بشكل خاص، وتقوية رابطهم العاطفي.²

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p.p 143-144.

² Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14ème édition, op.cit, p 169.

هناك ارتباط كبير بين إدارة علاقة الزبون وبرامج الولاء وأحيانا يتم الخلط بينهما، هذا الخلط يشكل ضرر لأنه يمكن القيام بالإستراتيجية العلائقية دون وضع برنامج ولاء، أشارت الدراسات وبشكل مؤكد على أن برامج الولاء لا تعد مطلقا دعامة أساسية للاحتفاظ، يساهم البرنامج في الولاء بشكل أقل أو أكثر، ولكن هناك عوامل أخرى تتدخل والتي تتمثل في عوامل تتحكم فيها المؤسسة (مثلا مستوى الرضا) أو عوامل أساسية بحيث لم تتخذها المؤسسة على المدى القصير (مثلا مستوى الخطر المدرك من الزبائن) .¹

توجد تشكيلة واسعة من برامج الولاء، ويمكن أن نميز البرامج الممولة، نوادي الزبائن والبرامج العلائقية، الفرق بين البرامج يتواجد أساسا في أهداف المؤسسة، طريقة مكافأة السلوكات المشجعة من المؤسسة، إمكانية حصول الأعضاء على البرنامج، طبيعة مكافأة الممنوحة والأطراف المشاركة في البرنامج، وبناء على هذه الاختلافات يمكن أن نميز ثلاثة أنواع من البرامج .²

✓ البرامج الممولة :

تعمل على مكافأة مشتريات الزبون بنقط بناء على العتبة التي توفر له الحق في الهدايا .³
هذه البرامج معروفة بشكل كبير لدى شركات الطيران وتعتمد على كسب نقاط خاصة بشراء خدمة أو خدمات إضافية (تأجير السيارات، حجز فندق، الخ)، واتسعت إلى قطاعات أخرى .⁴

✓ نوادي الزبائن :

يمكن لزبون أن يحصل على عضوية في النادي من أول شراء للمنتج، وضعه في التصنيف الخاص بأحسن الزبائن، أو عن طريق دفع الرسوم، النوادي المفتوحة فعالة لبناء قاعدة بيانات أو لأخذ زبائن المنافس، لكن النوادي الأكثر انغلاق تسمح للحصول على ميزة بناء علاقات ولاء على المدى الطويل، وبالتالي يحافظون على الزبائن الذين هم أهم جزء من النشاط .⁵

كما أنه إنشاء النادي يستجيب لعدة أهداف :⁶

- مشاركة فلسفة المؤسسة مع مؤيديه في شكل تفاعلي ؛
- اعتماد منهج غير نخبوي (هدف السنة الأولى كسب 20000 عضو) ؛
- لا يؤدي إلى خسائر .

¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p.p 345, 347.

² Ibid, op.cit, p 349.

³ Pascal Lannoo et Corinne Ankri, e-marketing & e-commerce, Librairie Vuibert, Paris, 2^e édition, 2007, p 231.

⁴ Luc Boyer et Didier Burgaud, op.cit, p 129.

⁵ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14^{ème} édition, op.cit, p 170.

⁶ Luc Boyer et Didier Burgaud, op.cit, p 130.

و تساهم العضوية في النادي في استفادة من المزايا التالية :¹

- معلومات تتعلق بحياة الفريق (عبر الإنترنت برمز للوصول السري، يريد شخصي ...) ؛
- إمكانية المشاركة في أحداث رياضية ؛
- أسعار خاصة على منتجات النادي، التي تضيف معلومات ترحيب أو عرض للانخراط (بطاقة عضوية، مفكرة موسمية ...) بالإضافة إلى ذلك يستفيد هذا النادي من موقع قريب من الفريق لتسهيل إجراءات الأحداث .

كما توفر بطاقة العضوية لزبون تسهيلات ائتمانية لبطاقات الائتمان فيما بين المؤسسات، والميزة التي يحصل عليها حاملي هذه البطاقات على أنهم يتلقون معلومات، وتوفر لهم تخفيضات وتسهيلات لدفع ... وغالبا ما تحصل النوادي على نسبة صغيرة من الزبائن حوالي 10% .²

✓ البرامج العلائقية :

هي بالفعل برامج الولاء الوحيدة الحقيقية، هدفها الأساسي هو زيادة الالتزام المتبادل بين الزبائن والمؤسسة، وتستغل المعرفة المكتسبة عن الزبون لتعميق العلاقة على المدى الطويل، في كل من الجانب السلوكي (المشتريات) والجانب النفسي (الجودة العلائقية)، ويحصل الزبائن بشكل عادي على مكافآت ولكنها لا تشكل صميم البرنامج، تعرض عروض وخدمات مخصصة وهذه البرامج لها تأثير كبير على مؤسسة (تكيف نظام معلومات، تدريب الموظفين، خلق مساحات مخصصة ...) . في مجال الطيران مثلا يمكن أن يحصل المسافرين على رحلات مجانية، ترقية ومكافآت أصلية، ويمكن أيضا عرض خدمات خاصة (حجز قاعة، صف انتظار خاص، ...) .³

الفرع الثاني : تأثير برامج الولاء

1) تأثير برامج الولاء على السلوك الشرائي لزبائن :

تمنح برامج الولاء امتيازات مختلفة لزبائن في شكل نقاط يمكن تحويلها إلى مكافآت من أجل تحفيز تكرار السلوك الشرائي ورفع العوائد بالنسبة للمؤسسة، يؤثر برنامج الولاء على السلوك الشرائي لزبائن عن طريق رفع تكرار السلوك الشرائي ويرجع ذلك لعاملين :⁴

✓ تخفيض حساسية الزبائن للأسعار : كلما كان الزبائن أقل حساسية للأسعار كلما زادت كمياتهم المستهلكة من نفس المنتج، وكلما ازداد تكرار السلوك الشرائي ؛

¹ Luc Boyer et Didier Burgaud, op.cit, p 130.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p 349.

³ Ibid , p.p 349-350 .

⁴ معراج هوراي، ريان أمينة وأحمد مجدل، سياسات وبرامج ولاء الزبون وأثرها على سلوك المستهلك، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2013، ص.ص 122، 124.

✓ أثر جذب الزبائن : من خلال طبيعة برامج الولاء التي تؤدي إلى زيادة الشراء المتقاطع والتعلق بالعلامة التجارية إضافة إلى تخفيض تكاليف التبادل، التي تؤدي إلى التأثير على السلوك الشرائي .

(2) تأثير برامج الولاء على رضا الزبون :¹

في إطار تسيير الزبائن، يعتبر الرضا ضروريا من أجل تفادي انسحابهم الذي يمكن أن يظهر بواسطة شكلين :

✓ الانسحاب المتوقع : نادرا ما يحدث، يتجسد في انخفاض نسب التردد على نقاط التوزيع، أو عن طريق زيادة احتجاجات الزبائن التي تعتبر ردود أفعال واستجابات نتيجة عدم رضاهم، في هذه الحالة يمكن تطبيق إستراتيجية ولاء فردية على الزبون؛

✓ الانسحاب الغير متوقع : أي أنه لا يظهر الزبون إشارات عدم الرضا، يمكن لبرنامج الولاء أن يسير الرضا الكلي انطلاقا من مزيج تسويقي خاص بالمكافآت الغير ملموسة وخلق حواجز خروج لزبائن .

(3) تأثير برامج الولاء على العلاقة :²

في هذا السياق يمكن طرح السؤال المتعلق بتأثير برنامج الولاء على الجودة وعلى مدة العلاقة بالمعنى المؤدي إلى تعديل سلوكيات الشراء (خصوصا التأثير على مدة بين المشتريات، والمدة الإجمالية للعلاقة)، يسمح البرنامج من وجود منهج شخصي في تسيير علاقة الزبون حسب دورات الحياة: (1) التهيئة، (2) النضج، (3) التراجع، تقابل هذه الثلاثة مراحل ثلاثة أنماط من إستراتيجيات: الاكتساب، الولاء، الاحتفاظ أو التخلي، تداخل الإستراتيجيات التفاعلية والعلائقية أصبح ظاهر بوضوح، وفي مرحلة الاكتساب ينمي برنامج الولاء أفضلية قائمة على الرضا عن المنتج والرضا العلائقي، في مرحلة النضج يصبح مجال العمل أوسع كثيرا من منهج معاملاتي كلي، لأنه يقوم على أساس بناء علاقة، تكاليف تغيير وزيادة القيمة المدركة، في النهاية وفي المرحلة الثالثة يمكن اعتبار تحليل ومنهج فردي، تحديد ما إذا كان قطع العلاقة .

من ما سبق يتضح أنه كل برنامج علائقي هو برنامج ولاء، والعكس ليس بالضرورة كل برنامج ولاء هو برنامج علائقي، لأنه إذا كان سلوك الزبون يعتمد بشكل كبير على المكافآت السعيرية (تخفيضات في السعر لزيادة عدد مرات الشراء أو الحصول على نقط إضافية في حالة الدفع لسعر معين) فهذا يعني أنها تمثل جزء من توقعاته واهتماماته، وبالرغم من تأثيرها القصير المدى على سلوكه فإنه يمكن للمؤسسة أن تحتفظ بهذه الفئة عن طريق ضمان استمرار حصول الزبون عليها لأنه ستصبح

¹ معراج هوراي، ريان أمينة وأحمد مجدل، مرجع سبق ذكره، ص.ص 125-127.

² Lars Meyer –Waarden, op.cit, p 81.

عامل لجاذبية علاقته اتجاه المؤسسة خصوصا في الأسواق التي تكاد تتشابه فيها العروض وتحاول التميز بواسطة هذه المكافآت مثل سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة... الخ، وفي نفس الوقت لابد من تجنب الوقوع في عدم الرضا لتمكن من تحقيق أثر لهذه المكافآت على الاحتفاظ بالزبون، وما لا يمكن نفيه هو دور البرامج العلائقية الذي يتجاوز أثر هذه المكافآت السعري والتي تعتبر فقط إضافية اتجاه الزبائن المعتادين على الجودة أو تخصيص العروض، لأنه الدوافع التي تحفز علاقة الزبون اتجاه المؤسسة تتجسد في دوافع علائقية بحتة (الثقة والمعاملة الخاصة)، أي اختلاف برامج الولاء يقتصر على دوافع وتوقعات الزبون أكثر من أهداف وفلسفة البرنامج في حد ذاته .

الفرع الثالث : إشكالية القيمة المدركة للبرنامج من وجهة نظر الزبون

التحدي الذي يواجهه أي برنامج ولاء ليس فقط منح الزبون المحتمل سببا لدخول في علاقة مع المؤسسة ولكن أيضا توفير لزبون الحالي حوافز قادرة على تشجيع ولاءه وحتى زيادة حجم وتنوع المشتريات، ويؤكد Dowling et Uncles على أن بعض هذه البرامج تكون غير فعالة بشكل مفاجئ ويقترحان لنجاح في الأسواق تنافسية عالية أين العرض يفوق كثيرا الطلب، فلا بد من زيادة إدراك القيمة للمنتج وتحفيز اهتمام أو دافع المشتري الوفي لشراء المقبل، وهو ما يؤكد على أنه من الصعب الحفاظ على الزبائن الأوفياء إذا لم يكونوا راضين عن طريق جودة الخدمة التي يتلقونها، أو إذا كانوا يعتقدون أنهم بإمكانهم الحصول على قيمة أفضل للخدمة بسعر أقل، باختصار يجب على المؤسسة مقدمة الخدمة زيادة جودة خدماتها لجميع الزبائن حتى لو رغبت في الخلق والحفاظ على مزيج من علاقات زبائن أكثر وفاء وربحية .¹

تقوم أيضا فعالية البرنامج على الدرجة التي تكون فيها المؤسسة في وضعية مفاجئة، شكر، تحفيز وإعلام الزبون، كما لا ينبغي إهمال عناصر المفاجئة والامتنان فقط لفائدة أبعاد المعلومات وتحفيز المشتريات، ويجب على المؤسسة أن تستهدف زيادة القيمة المدركة للبرنامج، خصوصا تبسيط آليات الترويج والتي غالبا ما تكون معقدة، ونمنح فوائد حقيقية لهؤلاء الزبائن، وستكون برامج الولاء أكثر فعالية إذا تجنبت المؤسسة تقليد منافسيها، ويمكن أن نكون مبتكرين في الولاء كما نكون مبتكرين في المنتجات/الخدمات .²

وفي الأخير نستنتج أن الجودة العلائقية منظور واسع يقوم على جودة العرض ونوعية العلاقة، أي تحمل أبعاد ذهنية ونفسية تتطور على المدى وتشكل دوافع ومواقف ثابتة تقريبا لعلاقة الزبون أو لاستمرار الولاء، والوصول إلى هذا المستوى من الشراكة

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p 146.

² Ed Peelen et Autres, op.cit, p 354.

يعني التميز، حيث أنه خدمة الزبون هي التي تؤدي إلى تحقيق علاقة الزبون بناء على الإصغاء الزبون ومعرفته أو بمعنى آخر قدرة ومهارة المؤسسة في كيفية التعامل من حيث الاقتراب والاهتمام للاستفادة من علاقة متعددة القنوات للوصول إلى معلومات متبادلة. في بداية التجربة أو العلاقة يحمل الزبون موقف/مواقف تنعكس بشكل إيجابي أو سلبي ومع مرور الوقت تتجمع ويتشكل الرضا المتراكم وهذا إلا إذا تمكنت المؤسسة من طرح عرض جيد يوافق توقعاته (الجودة المدركة) ويؤدي في نفس الوقت إلى وجود دافع يحفز الزبون باستمرار ويسمح من تراكم الرضا (القيمة المدركة)، فضلا عن دور مقدم الخدمة ومهارته في تحويل التفاعل إلى علاقة من خلال تجسيد أساس العلاقة وهو الالتزام بتلبية حاجات وتوقعات أو تخصيص للخدمات فهناك من يعتبره مستشار للخدمة، أيضا حسن المعاملة، الاعتراف به من حيث كونه زبون معتاد لدى المؤسسة وليس كزبون مجهول، مهارة الإصغاء إليه عن طريق توفير معلومات تهم المؤسسة أو تمكن من خدمته بشكل أحسن، وكذلك مكافأته من خلال (نقط، هدايا، المشاركة في أحداث رياضية أو ثقافية...) وتقديره في شكل خدمات مجانية أو إرسال رسائل نصية قصيرة تذكيرية تحي العلاقة معه...، الوفاء بالوعد (وقت التسليم، طرح المنتجات الجديدة مع ما تم الوعد به مسبقا، منحه معلومات الحصول عليها...)، كل هذه العوامل تؤدي إلى تنمية الثقة والمعاملة الخاصة لأجل تحفيز الدوافع العلائقية أو استعادة علاقة الزبون، أو بمعنى آخر يصبح الزبون على دراية وقناعة بأقوال وأفعال المؤسسة بل وحتى في حالة استيائه أو وجود حادث مفاجئ فإنه يمكنه تجاوزه أي أنه على التزام اتجاه المؤسسة أو بالأحرى يصعب عليه أيضا تغيير مورده والتحول للمنافس.

المبحث الثالث : استثمار العلاقة مع الزبون للوصول إلى خدمته

نحاول في هذا المبحث تناول المبرر أو الدافع الذي يقود المؤسسة إلى استثمار علاقات مع الزبائن وبشكل لا يحمل الكثير من المخاطر، ويساهم في توفير رؤية عن كيفية تحديد مستوى خدمة زبائنهم، أي تحديد مستقبل العلاقة من حيث قيمة الزبون بالنسبة للمؤسسة، مع تناول أسمى مرحلة في التسويق العلائقي وهي التميز بالعلاقة الذي يكسب ميزة تنافسية.

المطلب الأول : سلسلة القيمة التجارية

1) التفاعلات : سلسلة القيمة التجارية أو الخدمة المتصورة بواسطة الزبون، في كل خطوة هناك قيمة مضافة، ومن هنا جاء

«مفهوم سلسلة القيمة المضافة» في إنشاء وتسليم مزايا مرضية، وتشمل مجموعة من الخطوات :¹

1. الجذب والحفاظ على اهتمام الزبون : وهو دور الأنشطة التسويقية والإعلان ؛
2. تحويل هذا الاهتمام إلى أمر بواسطة تفاعل مناسب اتجاه الزبون : الممثل هو الذي يتخذ قرار الأمر ويحتفظ به ؛

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p.p 73-77.

3. تسيير الطلبية وسلسلة التوريد : تدفق المعلومات يسبق تدفق المواد في سلسلة التوريد، واستيعاب الطلبية هو الذي يدفع الاستجابة، حيث أنه حسب النموذج المتبع من المؤسسة تحدد طريقة التسليم فهناك من تقوم بالتسليم حسب الطلب، وأخرى تأخذ من المخزون مع خدمة ذات جودة ولكن يصعب قابلية التخصيص، في هذه الخطوة تسيير دورة الطلبية يعد عملية أساسية التي تعكس مباشرة كل سلسلة التوريد لسلع والخدمات (نموذج طلبية، عنوان إرسال الفواتير، ..، يتحول الأمر إلى طلبية بعد اتفاق الطرفين، ترخيص الدفع، إنهاء الطلبية والتسليم، تحقيق الدفع، خدمة الزبائن) ؛
4. تقديم الخدمة وتسيير علاقة الزبون: من خلال إنشاء مستويات من خدمة الزبائن، وتنظيم مسار السلع والخدمات وأيضا متابعة الطلبيات، في هذا المستوى يكون الرضا قابل للقياس والولاء محدد، كما يجب تمييز فرص الخدمة المحسنة والتي تخفض التكاليف .

(2) الفرص : تشمل فرص الخدمة المحسنة (الإلكترونية) توفر الخدمة بدرجة عالية 24/24 سا في 7/7 أيام، تخفيض نسب الأخطاء إذا عززت شاشات الإنترنت المعروضة على الزبائن التغذية العكسية تلقائيا لإثبات صحة المدخلات الخ، وفرص تخفيض التكاليف من حيث تقليل تكلفة موقع تقديم خدمة الزبائن، التقليل من تكلفة تحديد الأمر، التقليل من رسوم الاتصالات لأن بروتوكول الإنترنت يمكن أن يسير بالحزم ... الخ¹.

المطلب الثاني : العلاقة بين قيمة الزبون وعلاقة الزبون

رأينا في الفصل الأول في إدارة علاقة الزبون التحليلية جانب من القيمة فيما يتعلق بقيمة حياة الزبائن وربحية الزبون، أما في هذا الجزء نحاول تحليلها أكثر من حيث التأثير على مستقبل العلاقة، أي بما يمكن أن تخصصه المؤسسة من استثمارات بناء عليها .

الرضا هو النتيجة لإدراك القيمة المحصلة في المعاملة أو العلاقة، القيمة تساوي جودة الخدمة المحصلة من حيث السعر وتكلفة كسب الزبون ونسبيا بالقيمة المنتظرة من المعاملة أو العلاقة مع المنافسين. كما أنه تحليل القيمة يجب أن يميز القيمة المحتملة (المتوقعة) لزبائن من القيمة الماضية (المحققة)، مقارنة المتوقعة / المحققة يمكن من تحديد الثغرات وتصور إستراتيجية لتسيير القيمة من منظور زمني، جمع أوجه عدم اليقين يؤدي إلى إثراء قيمة الزبون بفكرة أوضح من ربحية الزبون المتوقعة، هذا المصطلح الأخير لا يتحمل سوء التفسيرات مقارنة مع المصطلح المعروف قيمة الزبون ويبرز حالة عدم اليقين لظهور هذه الثمرة، ومنه يساهم التحديد المسبق للقيمة المنتظرة (قانون EPC) في تثبيت مؤشر حقيقي لقيمة الزبون بالنسبة للمؤسسة، فهي النسبة بين الربح المتوقع لزبون والتضحيات التي تتحملها المؤسسة للحصول عليه (قانون قيمة الزبون) .²

¹ Alexandre Kamyab Samii, op.cit, p.p 77-78.

² René Lefébure et Gilles Venturi, op.ci, p.p 140-141.

$$EPC = -R + VAN \left(\sum_{i=1}^n (Mi - Ci - PMi - PPi) - F \right) + \Delta M$$

R : تكاليف كسب زبون جديد

VAN : القيمة الحالية للأرباح الصافية لزبون

n : عدد سنوات العلاقة

Mi : ti : الهامش الإجمالي الناتج عن العلاقة في الفترة

Ci : تكاليف تسيير العلاقة في نفس هذه الفترة

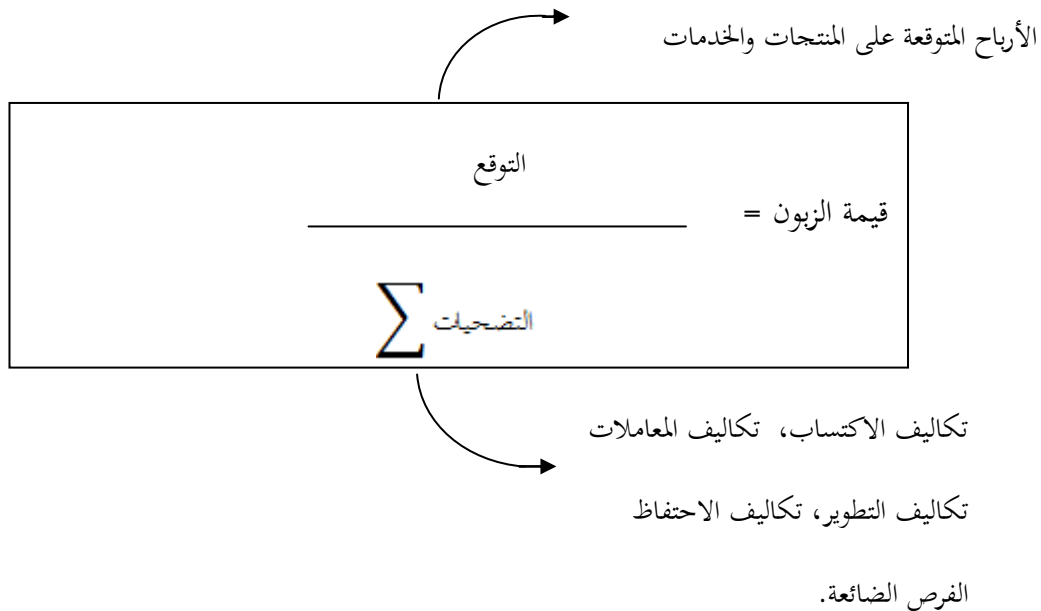
PMi : تكاليف المهام التسويقية على الزبون

PPi : تكاليف المهام الترويجية على الزبون

F : تكلفة قطع العلاقة

ΔM : تغير الهوامش في السنوات المقدرة

الشكل (3-6) : تحديد قيمة الزبون



Source : René Lefébure et Gilles Venturi, Gestion de la Relation Client, Editions Eyrolles, Paris, 2005, p 145.

ويعبر مصطلح قيمة حياة الزبون عن إجمالي القيمة (المحققة، المنتظرة) ومن أجل تحديد الزبائن الأوفياء وكيف نستثمر لهذا الغرض نستخدم هذا المفهوم، والذي يعكس القيمة الحالية للأرباح المحققة من خلال الزبون وما سيشتريه من المؤسسة طوال حياته، ويوفر هذا المنهج مخطط تحليلي كمي لتخطيط استثمار اتجاه مجموعات الزبائن، ويعرض ميزة لخدمة نظرة طويلة المدى.¹

¹ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14ème édition, op.cit, p 161.

وعليه المؤسسة التي تأخذ مبادرة تعميق معرفتها عن الزبون وتقوية العلاقة معه واستمرار حوار قوي لا يمكن أن تتجنب تقديم قيمة، فهذه المؤسسة تستطيع أن تكيف منتجاتها مع كل واحد، وكذلك الخدمات والتعريفات المصاحبة لذلك، وأن تكون لها القدرة اللازمة بشكل أو بآخر لتأدية خدمة حسب الرغبات، ويمكن أيضا أن تتصورها بالتعاون معه.¹

ومنه يمكن القول على أنه يبقى الهاجس الذي يشغل المؤسسة هو ربحية علاقة الزبون، أو بمعنى آخر ما هي نتائج ما وراء علاقات الزبائن خاصة تلك التي تكلف استثمارات ضخمة، هل تتوفر إمكانات لتغطية التكاليف في المستقبل؟، بالفعل تقدير قيمة الزبون يوفر إمكانية لوضوح الرؤية عن مستقبل العلاقة بناء على الربحية الفعلية والتكاليف والمخاطر الممكن تحملها في المستقبل، غير أنه هذا التقدير يحمل صعوبة لأنه يختلف حسب الطريقة التي تخصص بها نفقات الزبون وبحسب بها الهامش من رقم الأعمال، أي قيمة الزبون هي العنصر الجامع للجانب الإستراتيجي، التحليلي والتشغيلي لعلاقة الزبون، في الجانب الإستراتيجي أي وفقا لقيمة الزبون وشدة العلاقة نحدد السياسة العلائقية، أما الجانب التحليلي فلا يمكن تحليل العلاقة بدون تقييم مالي لها، والجانب التشغيلي من حيث مستوى خدمة الزبون أي طرح العروض وتوجيه قنوات العلاقة الموجهة حسب القيمة التي يحملها الزبون، وبالتالي لا جدوى من الإنفاق على مشاريع علائقية ضخمة دون ضمان أرباح طويلة المدى منتظرة، إلا أنه لخبرة قادة المؤسسة وخصوصا مسؤول وحدة تقديم الخدمة دور في تقدير هذه القيمة فهو يتابع المهام اليومية وعلى دراية بحجم الاستجابة المحتملة من الزبائن اتجاه العروض الجديدة أو المستقبلية فضلا عن تحليل الجانب السلوكي والقيام بالدراسات لأجل القيام بالاستهداف بشكل صحيح حسب العرض / القناة / الفئة .

المطلب الثالث : التميز بالعلاقة

رأينا في الفصل الأول في تحليل علاقة الزبون سلسلة قيمة العلاقة مع الزبون كجزء يظهر كيفية تطور العلاقة ابتداء من علاقات بسيطة إلى غاية علاقة متميزة، أما في هذا الجزء نحاول توضيح طريقة تأثير إدارة علاقة الزبون للوصول إلى هذا التميز.

✓ التميز عن طريق تنمية علاقات خاصة مستمرة مدعومة بالتكنولوجيا الحديثة ومرافقتها بطرح عروض خاصة حسب الطلب:

حققت DELL ميزة تنافسية بداية من مستوى التكاليف من خلال التخلص على الوسطاء الذين أصبحوا بالنسبة لها لا لزوم لهم ومكلفين، واستخدمت تقنيات البيع المباشر عن طريق الهاتف وبعد ذلك الإنترنت، حيث يغلب على إستراتيجية DELL رضا الزبون، Michael Dell انطلق من الاحتياجات التي عبر عنها أصدقائه وزبائنه وكان له الفضل الكبير للتقدم المحقق من خلال اتصال مباشر، كما يشارك الزبون في تصميم نظامه الخاص (هيئات، مؤسسات)، هذا الرابط المباشر مع

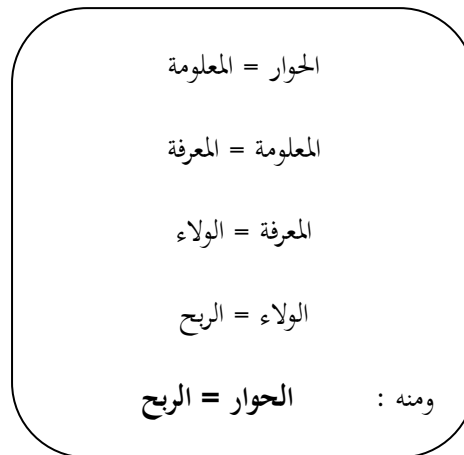
¹ Ed Peelen et Autres, op.cit, p 11.

الزبائن يعد كمزايا معتبرة، من جانب يعتمد إنتاجها بناءً على طلبات الزبائن وليس على التوقعات التقريبية للخبراء، من جانب آخر في التخلص فعليا من هاجس التنبؤ للطلب المستقبلي من خلال عكس تسلسل الإنتاج : الطلب .¹

أيضا في نفس السياق تمكنت BAA أكبر متعامل خاص بالرحلات الجوية في العالم من تحويل اتصالات غير متوقعة صادرة من الزبائن إلى علاقات مربحة وخاصة، في البداية الذي لفت نظرها وحاولت الاستفادة منه هو الوقت الذي يمضيه الزبون في المطار قبل سفره الذي يلجأ فيه إلى استخدام عدة خدمات (موقف سيارات، مطعم، مكاتب صرف العملات...) هذا الوقت للانتقال يعد مولد للمداخليل محتملة ويوفر عدة فرص لمقابلة الزبون، ولتنفيذ هذا المشروع جيدا وفرت المؤسسة مركز اتصال لجميع المستفيدين من كل المطارات الذي يحول الاتصالات الهاتفية إلى مركز خدمة الزبائن متعدد الوسائط وعرض خدمة الحجز المسبق إلى المستفيدين من مواقف السيارات، ثم منتجات أخرى مثل خدمات الصرف العملات أو تأمين السفر تم عرضها تدريجيا .²

أي أصبح الحوار يؤدي إلى الربح، فالحوار يمكن من خلق علاقات مع الزبون حيث نكتشف أذواقهم وتفضيلاتهم وتحول المؤسسة هذه المعلومات إلى بيانات مخزنة ومفيدة، الجمع بين هذه البيانات مع قدرات المؤسسة يزيد من معرفة الزبون، لا يمكن لأحد أن يقوم بما أقرنناه بناءً على ما نعرفه ولا يمكن لأحد أن يخدم الزبون بالقدر الذي نوفره له، المعرفة الناتجة عن قرب مع الزبون تؤدي إلى زيادة الولاء لأن الزبون سيقوم أيضا باستعادة العلاقة إذا رغب في الحصول على نفس الخدمة، علاوة على ذلك تظهر الدراسات في جميع قطاعات الاقتصاد على وجود علاقة مباشرة بين الولاء وزيادة الأرباح، الحوار يمكن من تقديم المنتج المناسب في الوقت المناسب إلى الزبون المناسب، والمعادلة أدناه تبرر هذه النظرية حسب Don و eppers و

Martha Rogers .³



¹ Michel Montebello, op.cit, p.p 140-141.

² Christophe Allard, op.cit, p 125.

³ Don Peppers, Martha Rogers et Bop Dorf, op.cit, p 122.

✓ إشراك الزبائن :

أنشأت Thierry Mugler في 1996 حلقات أو مجموعات على الإنترنت والتي اعتبرتها كأساس لسياستها العلائقية وكانت موجهة هذه الحلقات إلى خلق رابط خاص على المدى الطويل بين الزبائن والعلامة التجارية، وهي تعاملهم كشركاء مهمين وتدعوهم بانتظام في أحداث ومشاركتهم آرائهم حول منتجات جديدة أو بخصوص حملات إعلانية قبل إطلاقها والحوار معهم بشكل مستمر، وتوضح هذه العبارة مكانة الزبون لديها "نحن نتشارك باستمرار معهم لتبادل الآراء والأفكار، وإقامة تاريخ العطر معهم..."، المنافس ل Thierry Mugler سوف يكون على صعوبة كبيرة لجلب الزبائن للارتباط بالعلامة تجارية خاصة به، لذا السياسة العلائقية ل Thierry Mugler أصبحت سلاح تنافسي حقيقي.¹

✓ تطوير خدمات ذات قيمة مضافة عن طريق العلاقة مع الزبون :

التعبير بمصطلح القيمة المضافة يتطلب توضيح، فهو يتمثل في الخدمات الإضافية مقارنة مع الخدمات المرتبطة بالوظيفة الأساسية وتوفر قيمة حقيقية إلى الزبون بطريقة مكاملة للعرض المباع، وبما يمنحه المورد من خبرة، وسيلة أو حل الذي لا يستطيع الزبون أن يقوم به أو يتطلب الحاجة إلى اللجوء لمساعدة طرف آخر، هذا النوع من الخدمات ميزته الأولى تتمثل في تحقيق الولاء وخلق علاقة أقوى مع الزبون، أما ميزته الثانية تتمثل في خلق أو إنشاء مصدر للمداخليل.²

حققت Four Seasons خدمات ذات جودة عالية والتي تقدم لشريحة المسافرين الأغنياء، وضعت المجموعة الموظفين في قلب إستراتيجية الاحتفاظ من خلال إعطاء الدور الرئيسي للموظفين الذين هم في اتصال مع الزبون، مثل حامل الحقائق، مختص بخدمات الاستقبال والإرشاد والخادم، ويجب على هؤلاء الموظفين أن ينقلوا قيم الاستقبال والضيافة خاصة لهذا النشاط الخدمي وبناء علاقة نوعية مع الزبائن، وفقا للمبدأ « وراء كل زبون قصة » أنشأت Four Seasons منصب لفرد "مؤرخ" في كل فندق، وهو مسؤول عن تسجيل جميع المعلومات المجمعة على الزبون من قبل مختلف الموظفين، بعض الزبائن يكرهون الإجراءات، وآخرون مدخنين هم بحاجة إلى شرفة، والبعض الآخر لا يتحمل الأعطية البيضاء... الخ كل هذه التفاصيل تحفظ في ملفاتهم الشخصية وتتركز في مقر المجموعة بهدف تحسين الخدمات الحالية والمستقبلية، هذا المنهج يتجسد في تخصيص الخدمة بأقصى حد يشكل دعامة قوية للتمايز عن المنافسين.³

¹ J.Lendrevie et Autres, op.cit, p 904.

² Sylvain Waserman, op.cit, p 96.

³ Philip Kotler et Autres, Marketing Management, 14ème édition, op.cit, p 165.

✓ جعل الزبون راعي لزبائن جدد أو تقديم توصية مجانية :

إن الزبون الوفي هو الذي يرغب في استفادة محيطه من علاقات ذات نوعية التي يحافظ عليها مع المؤسسة، فهو المستوى الأقصى للتسويق العلائقي الثقة المتوفرة لدى الزبائن وإذا كانت قوية فإنهم يصبحوا مدافعين العلامة التجارية، منها ما تقوم على استدامة العلاقة بين المؤسسة وزبونها يتم اعتباره كشريك مفضل ونطور علاقة وثيقة معه، بما يعني توفر ثروة من المعلومات الخاصة به، هذه المعلومات يمكن أن تؤدي إلى اكتساب زبائن جدد وحاليا مع التكنولوجيا الجديدة للمعلومة يمكن أن يحدث هذا الأمر خلال زيارة الموقع الإلكتروني للمؤسسة من قبل هذا الزبون، هذه الطريقة يمكن أن تكون منظمة من قبلها ¹.

✓ ارتفاع تكاليف التغيير أو الانتقال إلى المنافس :

حسب Jackson كلما زادت أهمية تكاليف التغيير كلما قل ارتفاع خطر الفقد للزبون، فالوسيلة تتمثل في إقامة وزيادة حواجز تغيير أو حواجز خروج تهدف إلى عزل الزبائن من الضغوط التنافسية وخلق أسواق داخلية مسيطر عليها "تابعة" للتخلص بشكل جزئي من لعبة المنافسة والتقليد، في هذه الحالة سيستمر الزبون لاختيار العلامة حتى ولو عرض المنافس قيمة أعلى، ويمكن أن تساهم تكاليف التغيير في تقوية الالتزام وضمان استمرارية واستقرار العلاقة إذا تم النظر إليها بشكل إيجابي، وهذه التكاليف تشمل تكاليف التغيير المرتبطة بخطر التخلي عن المورد، أيضا تكاليف البحث (زمن، مال، جهد) عن مورد جديد، تكاليف تعاقدية، تكاليف الفرص المتعلقة باستمرار تدفق معاملات، وأخيرا تكاليف نفسية، في جميع الحالات يتوقع الزبون الخسائر والتضحيات التي سيتحملها في حالة تغيير العلامة ².

ومنه يمكن القول على أنه تساهم إدارة علاقة الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، بناء على معرفة الزبون وتحقيق الشراكة التي تقود إلى زيادة الأرباح وارتفاع تكاليف الانتقال إلى المنافس :

✓ نستنتج أن إدارة علاقة الزبون تعد كتوجه إستراتيجي يحقق تميز للمؤسسة في السوق عن طريق بناء العلاقة مع الزبون ومحاولة الاستفادة من المعلومات المتبادلة خلال التفاعل معه للحصول على معرفة أو للتعلم منه بشكل يؤدي إلى تكيف وتخصيص العروض حسب التركيبة التي يتصف بها وطرحها في الوقت الحقيقي ؛

✓ تساهم إدارة علاقة الزبون في خلق دوافع الثقة والمعاملة الخاصة أو حتى اجتماعية وتنمية موقف الالتزام في علاقة الزبون أي أنه تعتبر كمزايا وقيم من وجهة نظر الزبون تؤدي إلى تعزيز العلاقة والقيمة المدركة لديه بشكل إيجابي على المدى الطويل ؛

¹ Paul Ohana, op.cit, p 89-90.

² Lars Meyer - Waarden, op.cit, p 74.

- ✓ تسمح إدارة علاقة الزبون بتخفيض التكاليف لأنه وفقا لقيمة الزبون أو مساهمته في العوائد ودرجة استجابته المتوقعة نكيف الإستراتيجية وبالتالي العروض المربحة والوسائل الترويجية والتواصلية ذات القيمة المضافة لديه، ضمن الميزانية المتوفرة، لأن إدارة علاقة الزبون تقوم على منطق الاختلاف في معاملة الزبائن ؛
- ✓ تمكن إدارة علاقة الزبون من إقامة حواجز خروج أو ارتفاع تكاليف الانتقال إلى المنافس، لأن الزبون الذي اعتاد في الحصول على مزايا من برامج ولاء ومعاملة خاصة وفهم لحاجاته من الصعب عليه التحول إلى المنافس .

خلاصة الفصل الثالث

نستخلص من هذا الفصل مجموعة من النتائج الهامة حول مقارنة التسويق العلائقي التي تقوم على مفهوم الجودة العلائقية الذي وفر تطلع جديد لمفهوم الولاء، وأصبحت هناك عناصر جديدة والتي تتشكل في معالم العلاقة وتحديد الثقة والالتزام، وتتمحور الفكرة الجوهرية في تنشيط الرضا ببرامج علائقية لاستعادة العلاقة مع الزبون باستمرار، مع تحسيد مزايا الثقة، المزايا الاجتماعية وتأمين المعاملة الخاصة لخلق وتأمين القيمة بالنسبة لزبون، مع اللجوء إلى البرامج الممولة التي تساعد في تحفيز مشترياته، فهذه الإجراءات للاحتفاظ تطور العلاقة وبمرور الوقت يتقيد الزبون نحو مورده ويصعب عليه تغييره والتحول إلى المنافس لأنه المؤسسة أمنت له مزايا نفسية، مالية واجتماعية، زيادة على ذلك فعند شعور الزبون في كل مرة بدافع مواصلته للعلاقة يتشكل لديه الالتزام مما يؤدي إلى استمرار الولاء .

تمهيد

لقد شهد سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة بالجزائر في الفترة الحالية مرحلة تقدم بفضل إدخال تكنولوجيا خدمة الجيل الثالث من قبل المتعاملين الثلاثة، وهذا من شأنه أن يوسع استخدام الانترنت ويصبح الاعتماد عليها كوسيلة لتعامل بين المؤسسة والزبون وفي نفس الوقت بين الزبائن خصوصا للذين يتجهوا لتنويع في التواصل، حيث استطاع أن يضم هذا السوق حوالي 8 ملايين مشترك في سنة واحدة فهو يحمل أفق مستقبلية مربحة وواعدة، حيث ازدادت الاستثمارات المنفقة ب 21% ورقم الأعمال ب 8% لمتعاملي السوق الثلاثة لسنة 2014 لكلا الشبكتين، إن هذا التوسع لشبكة الاتصال يجلب فرص جديدة لنمو السوق ويزيد من تنافسية المتعاملين ويجعل كل منهم يبحث عن الإستراتيجية التي تميزه وتخلق الجودة المدركة لمشركيه عبر جودة الخدمة المقدمة، ولأجل ذلك سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على أهم التغيرات التي يشهدها هذا السوق وكذا تحديد أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة لأجل خدمة زبائنهم، ثم دراسة موضوع البحث من الجانب الميداني بإبراز المنهجية المتبعة وعرض خصائص عينة الدراسة ونتائج الدراسة ثم اختبار الفرضيات والتمكن من معرفة واقع الظاهرة المدروسة وهل نموذج البحث يتماشى مع واقعها ويمثله بصورة جيدة بناء على النتائج المتوصل إليها .

المبحث الأول : أهم ملامح سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة وأداء مؤسسة موبيليس لأجل خدمة الزبون

لأجل التعرف على الظاهرة المدروسة لدى المؤسسة الخدمية المبحوثة يستدعي في البداية أن نبرز التغيرات التي يشهدها السوق الذي تنشط فيه وتحديد حصتها منه ثم تحديد الإستراتيجية التي تعتمدها لتصدي أمام المنافسة من خلال العروض، الخدمات الإضافية أو الجديدة والقنوات المستخدمة لأجل بناء علاقة زبون، إلى جانب التطرق للمهام المخصصة للوكالة الخدمية المبحوثة باعتبارها واجهة تستثمر لأجل تثمين تجربة الزبون عبر العلاقة زبون-مقدم الخدمة .

المطلب الأول : واقع سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة في الجزائر

الفرع الأول : أهم تغيرات وأحداث سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة في الفترة 2010 - 2015

- من أهم ما شهدته سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة من تغيرات وأحداث طرأت عليه، تتلخص كالآتي :¹
- شهد سوق الهاتف النقال بالجزائر نمو متوسط في تسعة الأشهر الأولى لسنة 2010 .
 - عرف سوق الهاتف النقال بالجزائر نمو بنسبة 8.15% في سنة 2011 .
 - شهد سوق الهاتف النقال بالجزائر نمو بنسبة 5.81% في سنة 2012 .
 - يستمر سوق الهاتف النقال بالجزائر نموه في سنة 2013 .
 - أوت 2013 ، أعلنت سلطة ضبط البريد والاتصالات عن مناقصة بثلاثة تراخيص للجيل الثالث .
 - أكتوبر 2013 ، قررت سلطة ضبط البريد والاتصالات منح تراخيص الجيل الثالث للمتعاملين الثلاثة .
 - ديسمبر 2013 ، غيرت Nedjma علامتها التجارية إلى Ooredoo وفق المؤسسة الأم التابعة لها .
 - جانفي 2014 ، تطلق مؤسسة Ooredoo الجزائرية شبكة وخدمات الجيل الثالث 3G .
 - فيفري 2014 ، تطلق مؤسسة موبيليس خدمات الجيل الثالث في 19 ولاية .
 - تطلق Djezzy خدمات الجيل الثالث في الجزائر خلال الربع الثاني من 2014 .
 - ماي 2014 ، يشتري الصندوق الوطني للاستثمار 51% من حصة رأس مال Djezzy .
 - 17 جويلية 2014 ، أعلنت Djezzy عن إطلاق خدمة الجيل الثالث إلى الزبائن والمؤسسات .
 - خلال 6 أشهر الأولى من 2014 بلغ إجمالي المشتركين في سوق الهاتف النقال 41.516 مليون أي بنسبة نمو تقدر ب 5.06% مقارنة مع نهاية 2013 كما حقق المتعاملون الثلاثة 1.941 بليون (بالدولار) في المداخيل لهذه الفترة.
 - في السداسي الأول من 2014 ، تعرض اتصالات الجزائر مكتبة إلكترونية Fimaktabti .
 - أكتوبر 2014 ، أصبحت Djezzy المتعامل الثالث لإطلاق خدماتها للجيل الثالث في الجزائر .

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأغواط) 134

- مع نهاية سبتمبر 2014 بلغ إجمالي المشتركين في سوق الهاتف النقال 43.321 مليون أي بنسبة نمو تقدر ب 9.63% مقارنة مع نهاية سنة 2013 .
- مع نهاية 2014 بلغ إجمالي المشتركين في سوق الهاتف النقال بحوالي 44.688 مليون أي بمعدل نمو يقدر ب 13.09% مقارنة مع 2013. وأيضا حقق المتعاملون الثلاثة ما يقدر ب 3.873 بليون في المداخيل لسنة 2014.
- خلال السداسي الأول من 2015 يواصل سوق الهاتف النقال نموه حيث حقق المتعاملون الثلاثة 44.311 مليون مشترك إلى جانب المداخيل الناتجة لهذه الفترة التي بلغت حوالي 1.675 بليون (بالدولار) .
- انخفاض عدد المشتركين في سوق الهاتف النقال خلال الربع الثالث من سنة 2015 .
- خلال جانفي 2016 تقرر سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية بمنح ثلاثة رخص للجيل الرابع .

الفرع الثاني : تطور سوق الهاتف النقال في الفترة 2010-2013

الجدول (4-1): تطور العدد الإجمالي للمشاركين

2013	2012	2011	2010	
39517045	37527703	35615926	32780165	العدد الإجمالي للمشاركين (المليون)
%5.3+	%5.37+	%8.65+		نسبة التطور

المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2013

الجدول (4-2): تطور الكثافة الهاتفية للنقال

2013	2012	2011	2010	
% 102.11	% 99.28	% 96.52	% 90.30	الكثافة الهاتفية
%2.83+	%2.76+	%6.22+		التطور الصافي

المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2013

الجدول (3-4): تطور عدد المشتركين حسب الدفع المسبق والبعدي

2013	2012	2011	2010	
35941860	34914236	33516713	30915483	الدفع المسبق
% 2.94+	%4.17 +	%8.41 +		التطور
3575185	2613467	2099213	1864682	الدفع البعدي
%36.80 +	%24.50 +	%12.58 +		التطور
39517045	37527703	35615926	32780165	العدد الإجمالي للمشتركين

المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2013

الجدول (4-4): تطور العدد الإجمالي للمشتركين حسب المتعاملين

2013	2012	2011	2010	
12451373	10622884	10515914	9446774	اتصالات الجزائر للنقل
17574249	17845669	16595233	15087393	اوراسكوم لاتصالات الجزائر
9491423	9059150	8504779	8245998	الوطنية لاتصالات الجزائر
39517045	37527703	35615926	32780165	العدد الإجمالي للمشتركين

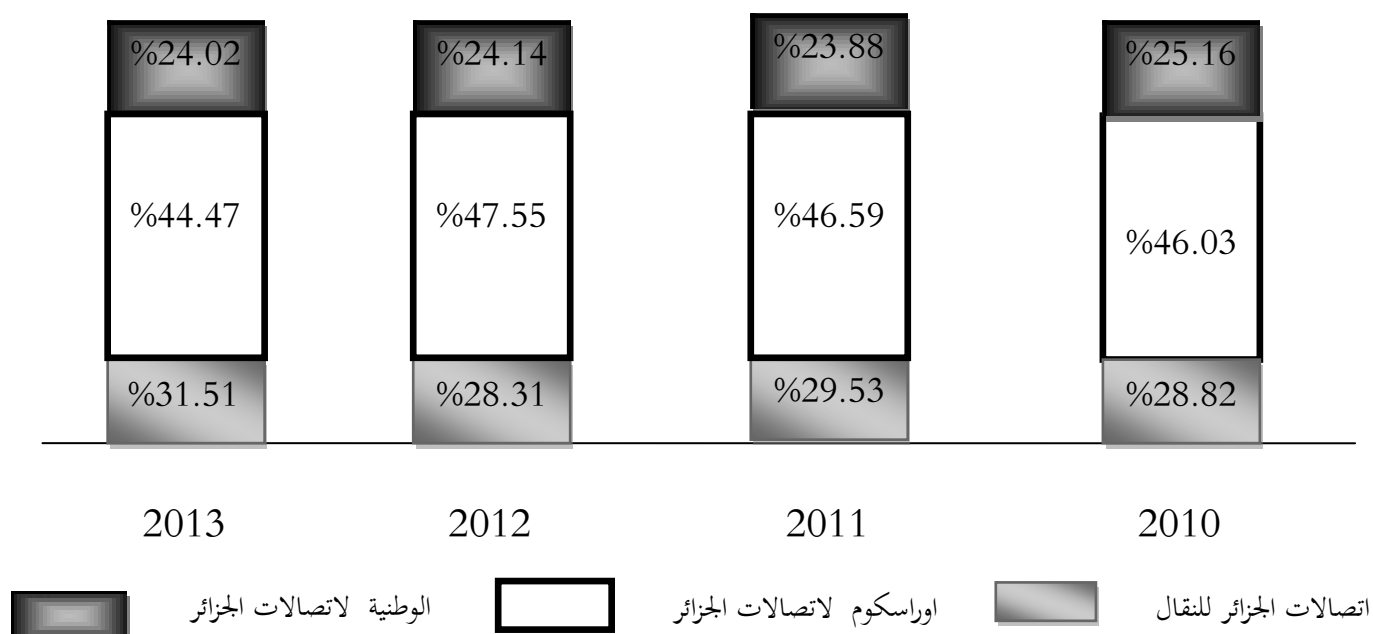
المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2013

الجدول (4-5) : مداخل شبكات الهاتف النقال

2013	2012	2011	2010	السنة
648.53	625.58	611.4	564.7	متوسط العائد لكل مشترك دج/ الشهر
299.80	274.54	246.066	221.96	رقم الأعمال (المليار دج)
8.16	8.0	8.2	7.5	متوسط العائد لكل مشترك بدولار
3774.33	3514.35	3355.09	2959.81	رقم الأعمال (مليون دولار)
79.43	78.12	74.78	74.99	التصنيف بالدولار

المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنتي 2010 و 2013

الشكل (1-4) : تطور حصص المتعاملين في السوق بالنسبة لعدد المشتركين



المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2013

الفرع الثالث : تطور سوق الهاتف النقال لشبكتي (GSM و 3G) إلى غاية نهاية سنة 2015

الجدول (6-4) : عدد المشتركين في شبكة GSM لسنة 2015/2014

العناوين (بالملايين)	ATM	OTA	Ooredoo	المجموع
2014	9 205 983	17 357 898	8 225 240	34 789 121
2015	7 775 837	12 466 980	6 665 799	26 908 616
التطور	15,53%-	28,18%-	18,96%-	22,65%-

المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2015

الجدول (4-7): عدد المشتركين في شبكة 3G لسنتي 2015/2014

العناوين (بالملايين)	ATM	OTA	Ooredoo	المجموع
2014	3 816 312	1 254 250	3 438 491	8 509 053
2015	6 542 332	4 144 135	5 632 561	16 319 027
التطور	%71,43+	%23,041+	%63,81+	%91,78+

المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2015

الجدول (4-8): عدد المشتركين (3G + GSM) لسنتي 2015/2014

العناوين (بالملايين)	ATM	OTA	Ooredoo	المجموع
2014	13 022 295	18 612 148	11 663 731	43 298 174
2015	14 318 169	16 611 115	12 298 360	43 227 643
التطور	% 9,95+	%10,75-	%5,44+	%0,16-
الكثافة الهاتفية	%109.62		%107,00	

المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2015

الجدول (4-9): حصص سوق المتعاملين حسب تكنولوجيا شبكة الاتصال لسنتي 2015/2014

Ooredoo		OTA		ATM		العناوين (في المليون)
2015	2014	2015	2014	2015	2014	
%24.77	%23.64	%46.33	%49.89	%28.29	%26.46	حصة السوق GSM
%34.52	%40.41	%25.39	%14.74	%40.09	%44.85	حصة السوق 3G
%28.45	%26.94	%38.43	%42.99	%33.12	%30.08	حصة السوق GSM و 3G
GSM				3G		
%62.25				%37.75		

المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2015

الجدول (4-10) : مداخيل شبكات الهاتف النقال لسنة 2014

متوسط العائد لكل مشترك /دج/ الشهر	رقم الأعمال (المليار دج)	متوسط العائد لكل مشترك لشهر بدولار	رقم الأعمال (مليون دولار)	التصنيف بالدولار
652	324.3	7.41	3 689 .15	87.9

المصدر : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2014

من خلال ما سبق يظهر على أنه شهد سوق الهاتف النقال بالجزائر نمواً متوسطاً خلال السنوات 2010، 2011، 2012، 2013 و 2014 حيث كان هناك تزايد في رقم الأعمال الناتج من المتعاملين الثلاثة (الجدول 5-4 ، الجدول 10-4) وبلغت مداخيل السداسي الأول لسنة 2015 ما يقارب 1.675 بليون وهي أيضاً تشير عن وضعية تقدم، كما أنه عرف تزايداً في العدد الإجمالي للمشاركين خلال هذه السنوات (الجدول 1-4) ، وفي سنة 2014 وصل تقريباً إلى 34.789 مليون مقارنة مع 2013 حقق 39.517 أي أنه هناك انخفاضاً يقدر حوالي 5 مليون في مشترك شبكة GSM مقابل 8 ملايين مشترك تقريباً لشبكة الجيل الثالث لتصل الحصة الكلية 43.298 مشترك (الجدول 6-4 ، الجدول 7-4) (الجدول 8-4)، كما أنه هذه الوضعية للانخفاض في عدد المشتركين لشبكة GSM خلال سنة 2015 تتواصل بنسبة -22,65% مقارنة بسنة 2014 وذلك مقابل 16 مليون مشترك تقريباً لشبكة الجيل الثالث لتصل الحصة الكلية 43.227 مشترك كذلك (الجدول 6-4 ، الجدول 7-4 ، والجدول 8-4)، فالسوق يشهد تحول جديد ناجم عن إدخال تكنولوجيا الجيل الثالث والتي يتوجه إليها فئة الشباب بكثرة مما قد يغير من حجم الاستفادة لشبكة GSM ويصبح الانتقال إلى تجربة جديدة بجودة أعلى توفر خدمات خاصة بالانترنت وبالتالي تغيير الأذواق وتصبح خدمة الزبون مجالاً أوسع لبناء علاقة زبون، ومن جانب آخر يلاحظ أن ARPU متوسط العائد لكل مشترك يتزايد خلال السنوات 2010 ، 2011 ، 2012 ، 2013 و 2014 (الجدول 5-4 ، الجدول 10-4) أي وصل ب 652 دج/ الشهر في 2014 ما يعني أنه وجب طرح عروض مخفضة أكثر خاصة بمشركي شبكة الجيل الثالث ليرتفع متوسط عائد المشترك ويتمكن المتعاملون من تغطية التكاليف .

ويشهد أيضاً هذا السوق منافسة بين المتعاملين الثلاثة، ففي وقت سابق كانت AT أول متعامل ثم مع دخول المتعامل OTA بدأت المنافسة، وخاصة مع دخول Ooredoo ساهم هذا أيضاً في تعزيز المنافسة لهذا السوق، من البداية كان كل متعامل يعتمد على سياسة تسويقية التي تمكنه من جذب عدد كبير من الزبائن خاصة من ناحية انتشار الوكالات الخدمية، العروض السريعة، الإعلانات إلا أنه جودة شبكة الاتصال تختلف نسبياً بين المتعاملين، حيث تعتبر OTA المتعامل الذي يتمتع بهذه الميزة أكثر مقارنة مع المتعاملين الآخرين، في حين تعتبر ATM المتعامل الذي يتميز بأكبر انتشار ورواج في السوق (171

وكالة تجارية)¹، وما يلاحظ حسب تقرير سلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية على أنه بقي المتعامل OTA الرائد في السوق في شبكة GSM (الجدول 4-4، الجدول 4-8) وذلك يرجع لأنه من بداية دخوله إلى السوق استطاع أن يضم نسبة أكبر من الزبائن ويحافظ عليها وهذا يرجع لالتزامه بالجزء الأساسي للعقد أو بالأحرى أساس علاقته في التعامل مع الزبون من خلال جودة شبكة اتصال. إلا أنه ما يتميز به المتعامل Ooredoo هو وجود جهود في المجال الخيري والإنساني من أجل خدمة المجتمع وذلك بصورة أكثر من المتعاملين الآخرين وهو ما يساهم في تعزيز صورته ويشكل عامل تميزه في هذا السوق انطلاقا بما تصرّح به المؤسسة على اعتبارها تحمل رؤية مؤسسة مواطنة تساهم في خدمة المجتمع .

وعليه تظهر التنافسية في عدد العروض السوقية الذي يختلف من متعامل لآخر (بالنسبة لسنة 2014²) ، يعتبر المتعامل Ooredoo صاحب أكبر عدد للعروض الخاصة بشبكة GSM التي تصل إلى 13 عرض مقارنة مع المتعامل ATM ب 2 فقط و6 بالنسبة ل OTA، أما بخصوص العروض الخاصة بشبكة الجيل الثالث يعتبر المتعامل OTA صاحب أكبر عدد وذلك ب 55 عرض مقابل 37 ل Ooredoo و16 بالنسبة ل ATM ، حيث أن هذا الأخير يقع تركيزه على التغطية لهذه الشبكة لأكبر عدد من الولايات ولهذا فإن مجمل النفقات توجه لذلك على غرار المتعاملين الآخرين فإن التركيز توجه لجانب التنوع للعروض بصفة أكثر، ومن جانب آخر والأكثر دلالة لهذه التنافسية الحصص مقارنة ب 2014 أي بخصوص شبكة GSM حيث يستمر المتعامل OTA للحفاظ على الريادة لهذا المجال وفي نفس الوقت تراجعت حصته بنسب ملحوظة من 49.89% إلى 46.33%، أما ATM تشهد زيادة متواضعة في الحصة السوقية وذلك من 26.46% إلى 28.90%، وفيما يتعلق ب Ooredoo فإنها لا تزال تقريبا تشهد نفس عدد المشتركين من 23.64% إلى 24.77% .

أما بخصوص شبكة الجيل الثالث تعتبر ATM الرائدة فيه وذلك لأنها تمكنت من تحقيق أكبر تغطية مقارنة مع المتعاملين الآخرين على انتظار مع نهاية سنة 2015 أن تحقق هدفها بتغطية كامل التراب الوطني - الملحق رقم (01) - ، وأيضا لكونها صاحبة أكبر حصة سوقية لهذا المجال والتي تبلغ 44.85%، ثم المتعامل Ooredoo ب 40.41% أما OTA تقدر ب 14.74 وذلك لسنة 2014 (الجدول 4-9) ، كما أنه هذه الوضعية التنافسية بين المتعاملين الثلاثة تستمر بنفس النسب تقريبا لسنة 2015 مقارنة مع سنة 2014 (الجدول 4-9) . رغم هذه النتائج إلا أنه لم يشهد المتعامل OTA انخفاض في حصته لشبكة GSM من بداية دخوله حتى لسنة 2015 لتصل ب -28.18% بل وأيضا يظهر بأن هذا المتعامل بدأ يتدارك التغير لوضعية السوق من خلال الزيادة المعتبرة ل حصته لشبكة 3G، فهو يتعرض لتهديد قوي من منافسيه في هذا المجال لخدمة الانترنت مما يلزم عليه التركيز أكثر عليها، وهو بالفعل ما اقتنصته ATM من خلال الاستيلاء على عدد متزايد من مستخدمي هذه الخدمة بواسطة العروض المشجعة والتغطية الواسعة مما يزيد من نسب التغلغل والاكتساح .

¹ www.mobilis.dz 20/ 07/2015

² www.arpt.dz : التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لسنة 2014

المطلب الثاني : مكانة إدارة علاقة الزبون لدى مؤسسة موبيليس

الفرع الأول : التعريف بمؤسسة موبيليس وأهدافها

فرع من مجمع اتصالات الجزائر وأول متعامل للهاتف النقال بالجزائر ، موبيليس أقرت استقلاليتها كمتعامل منذ أوت 2003.¹

1) لمحة تاريخية عن مؤسسة موبيليس : إن فتح قطاع البريد والاتصالات أمام المنافسة كان وفق النص القانوني 03-2000 في 5 أوت 2000 مصحوب بمجموعة من النتائج :²

- إنشاء سلطة ضبط البريد والاتصالات ، المسؤولة عن تنظيم السوق ومراعاة الامتثال بقواعد المنافسة .
- وجود متعاملين بريد الجزائر واتصالات الجزائر باعتبارها تمثل مؤسسات مستقلة .
- في أوت 2001 ، تمت أول رخصة لإنشاء شبكة، وعرض خدمات GSM التي منحت لمجموعة اوراسكوم .
- في أوت 2002 ، استفادت اتصالات الجزائر من رخصة تنظيم لأنشطتها في مجال الهاتف الثابت والمحمول GSM ، وفي فترة جانفي 2003 المتعلقة بالمرحلة التنفيذية تم استغلال شبكة GSM التابعة لوزارة البريد والاتصالات، وعرض خدمات الهاتف النقال التي تتكفل بها اتصالات الجزائر .
- في أوت 2003 ، النشاط المتعلق بالاتصالات الهاتفية المحمولة لاتصالات الجزائر قد تم اعتباره كفرع و ATM MOBILIS أسست على اعتبارها كمؤسسة مساهمة.
- في ديسمبر 2003 ، تم منح رخصة ثالثة ل GSM إلى مجموعة الوطنية.
- في ماي 2004 ، فتح مركز اتصال موبيليس.
- في أوت 2004 ، أطلقت موبيليس خدمة الدفع المسبق " بطاقة موبيليس ".
- في ديسمبر 2004 ، تم إطلاق أول شبكة تجريبية UMTS لموبيليس في شراكة مع موردها Huawei للتكنولوجيا وحققت موبيليس مليون مشترك.
- في فيفري 2005 ، أطلقت موبيليس عرضها GPRS/MMS .
- في مارس 2005 ، أطلقت موبيليس عرضها الجديد للدفع المسبق mobilight و تشرع في افتتاح أول محل تجاري لها .
- في أفريل 2005 ، شرعت موبيليس في شراكة مع بريد الجزائر mobiposte .

¹ www.mobilis.dz 20/ 07/2015

² www.mobilis.dz le journal N° 1

(2) المؤسسة حاليا :¹

- تغطية وطنية للسكان
- أكثر من 120 وكالة تجارية
- أكثر من 60000 نقطة بيع غير مباشرة
- أكثر من 5000 محطة تغطية BTS
- أرضية خدمات ناجعة وذات جودة عالية

(3) أهداف وقيم المؤسسة :²

- الأهداف :
- تقديم أحسن الخدمات؛
- التكفل الجيد بالمشتريين لضمان وفائهم ؛
- الإبداع ؛
- تقديم الجديد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية و هذا ما مكنها من تحقيق أرقام أعمال مهمة وتوصلها في وقت قصير إلى ضم 10 ملايين مشترك .
- القيم : الشفافية ؛ الوفاء ؛ الحيوية والإبداع .

(4) الالتزامات :³

- منح الزبائن شبكة اتصال عالية الجودة تغطي كامل التراب الوطني ؛
- توجيه المكالمات بأحسن الظروف مهما كانت وجهتها ؛
- اقتراح عروض بسيطة، واضحة، شفافة ومتوقعة ؛
- التحسين باستمرار المنتجات، الخدمات والتكنولوجيا ؛
- السمع باستمرار إلى زبائن والاستجابة بسرعة لجميع الشكاوى ؛
- الإبداع باستمرار من حيث كونها من سباقين للتكنولوجيا وتكييف شبكتها وخدماتها لاحتياجات المجتمع المعلوماتي المستقبلي ؛
- الوفاء بالوعود.

¹ www.mobilis.dz 20/ 07/2015

² www.mobilis.dz 20/ 07/2015

³ www.mobilis.dz le journal N° 1

الفرع الثاني : قنوات علاقة الزبون المعتمدة من مؤسسة موبيليس لخدمة زبائنها

تمتاز خدمة الزبون بتوسع مجالها نظرا للقنوات الموفرة والمخصصة للتواصل والاستجابة لزبون عن طريق السمع والتحدث إليه وتحديد مستوى الخدمة الذي يناسب توقعاته والتي تتجسد في مركز اتصال الذي يتوفر على الخادم الصوتي التفاعلي وخدمة الرسائل القصيرة، الموقع الإلكتروني والوكالات التجارية وبالتالي أمام المؤسسة عدة فرص للحصول على المعلومات دقيقة وحديثة عن توجهات السوق تساعد في توجيه العروض أو الأسعار أو بالأحرى اتخاذ قرارات سليمة لا تحمل مخاطر عالية لأنها متواجدة في سوق تكاد العروض تتشابه ويصعب تمييزها .

➤ مركز الاتصال :

- يشغل منذ 22 ماي 2004
- يعمل على مدار 24/24 سا
- يوفر الدعم والاستماع باستمرار إلى الزبائن عن طريق 120 مستشار هاتف المدربين في مجال الهاتف النقال
- توفير أرقام طويلة وقصيرة لأية شكاوى، مطالبات أو معلومات، 666 بالنسبة لزبائن الدفع البعدي المتمثلين في الجمهور العام ، 999 بالنسبة لزبائن الدفع البعدي المتمثلين في مؤسسات، 888 بالنسبة لزبائن الدفع المسبق و 555 بالنسبة لزبائن Mobipost¹.

➤ الموقع الإلكتروني :

- الذي تخصصه لترويج لعروضها وأيضاً تطرح خدمة الفاتورة الإلكترونية وخدمة التواصل مع الزبائن عبره من خلال الرمز الذي يحمله كل زبون لديها .

➤ الوكالات التجارية : تتوزع على ثمانية جهات بالتراب الوطني²

- **الناحية الوسطى :** وكالة صوفيا ، وكالة بوفاريك ، وكالة درارية، وكالة شرشال ، وكالة روية ، وكالة دالي براهيم ، وكالة زرالدة ، وكالة باب الوادي ، وكالة الححوط ، وكالة أولاد ايعيش ، وكالة القبة ، وكالة الأبيار ، وكالة سيدي يحيى ، وكالة الحراش ، وكالة تيزي وزو ، وكالة البلدية ، وكالة البويرة ، وكالة بومرداس ، وكالة تيبازة، وكالة القليعة ، وكالة المطار الدولي ، وكالة المطار الداخلي، وكالة الدار البيضاء، وكالة سيدي فرج، وكالة عزازقة، وكالة برج منايل ، وكالة بئر مراد رايس .

¹ www.mobilis.dz le journal N° 1

² www.mobilis.dz 20/ 07/2015

- **ناحية ورقلة :** وكالة تقرت، وكالة أفلو ، وكالة المغاير ، وكالة طولقا ، وكالة المنيعية ، وكالة عين أمناس ، وكالة مطار حاسي مسعود ، وكالة عين صالح ، وكالة الأغواط ، وكالة تمنراست ، وكالة حاسي مسعود ، وكالة غرداية ، وكالة ورقلة ، وكالة الواد ، وكالة بسكرة ، وكالة إليزي .
- **ناحية سطيف :** وكالة سطيف 02 ، وكالة برج بو عرييج ، وكالة بجاية ، وكالة جيجل ، وكالة مسيلة ، وكالة العلمة ، وكالة رأس الواد ، وكالة سطيف 01، وكالة الطاهير ،وكالة بوسعادة ، وكالة أقبو ، وكالة عين ولمان ،وكالة عين أزل.
- **ناحية قسنطينة :** وكالة باتنة ، وكالة باريكة ، وكالة قسنطينة ، وكالة شلغوم العيد ، وكالة أم البواقي ، وكالة الخروب ، وكالة عين البيضاء ، وكالة ميله ، وكالة خنشلة ، وكالة قيس ، وكالة علي منجلي ، وكالة باتنة ، وكالة عين مليلة ، وكالة سيدي مبروك .
- **ناحية عنابة :** وكالة بن عميور ، وكالة الطارف ، وكالة القل ، وكالة واد زناتي ، وكالة القالة ،وكالة بئر العتر ،وكالة سدراتة ، وكالة تبسة ، وكالة سوق أهراس ، وكالة سكيكدة ، وكالة الحجر ، وكالة قالمة ، وكالة عنابة ،وكالة كولو، وكالة سيدي عاشور ، وكالة عزابة .
- **ناحية الشلف :** وكالة المدية ، وكالة عين وسارة ، وكالة الجلفة ، وكالة التنس ، وكالة تيارت ، وكالة الشلف ، وكالة تسمسيلات ، وكالة عين الدفلة ، وكالة واد الريو ،وكالة فرندا ، وكالة قصر البخاري ، وكالة خميس مليانة ، وكالة تنية الحد ، وكالة غليزان ، وكالة قصر الشلالة ، وكالة واد الفضة .
- **ناحية وهران :** وكالة سيدي علي ، وكالة بني صاف ، وكالة بن باديس ، وكالة سيدي بلعباس ، وكالة عين تيموشنت ، وكالة مستغانم ، وكالة تلمسان ، وكالة معسكر ، وكالة سعيدة ، وكالة وهران وسط ، وكالة عين الترك ، وكالة وهران مقاري ، وكالة مغنية ، وكالة مارافال ، وكالة ارزو .
- **ناحية بشار :** وكالة عين الصفراء ، وكالة بشار ، وكالة أدرار ، وكالة تندوف ، وكالة البيض ، وكالة النعامة ، وكالة البيض سيد الشيخ ، وكالة مشرية ، وكالة عبادلة ، وكالة تميمون .

الفرع الثالث : المهام المخصصة للوكالة الخدمية المبحوثة

تقوم العمليات والأنشطة داخل الوكالة على نفس الرؤية والأهداف التي تسطرها المؤسسة والمتمثلة بخدمة الزبون وإرضائه، خاصة وأنه تشهد حركة كبيرة حيث يصل عدد الزبائن الذين يرتادونها يوميا 480 زبون في صفوف الانتظار وكل منهم لديه انشغالات معينة ، إلى جانب عدد نقاط البيع المعتمدة الذي يصل إلى 220 أما الغير معتمدة فهو أكبر من 1000 نظرا

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأغواط) 144

لأنه يتمتع المتعامل موبيليس بحصص سوقية أعلى في ولايات الجنوب مقارنة مع المتعاملين الآخرين، وعليه تتلخص المهام اليومية التي تفوض لهذه الوكالة الخدمية كالآتي :¹

- ✓ مسؤولية إتمام المعاملة الخاصة بعقد الاشتراك لدى الزبائن الجدد ، وبالتالي يعتبر كل زبون معروف ببياناته الشخصية على مستوى قاعدة البيانات المتوفرة لدى الوكالة الخدمية المبحوثة ؛
- ✓ القيام بعمليات البيع للمنتجات المعروضة سواء من هواتف نقالة أو أجهزة لوحية، إضافة لبيع عدد كبير من شرائح الاشتراك لشبكة الجيل الثالث 3G بالنسبة لفئة الشباب بكثرة ؛
- ✓ معالجة الشكاوى المتعلقة بعطل في شريحة الاشتراك ؛
- ✓ تفعيل خدمات إضافية جديدة التي تتم عبر الرسائل القصيرة في شريحة اشتراك الزبون عند الحالة التي لا يجيد كيفية الاستفادة منها ؛
- ✓ تقديم الهدايا أو المكافآت المادية في إطار برامج الولاء التي تعرض وتروج من قبل المؤسسة الخدمية المبحوثة إلى الزبائن الذين حققوا نقاط معينة ؛

المطلب الثالث : نشاط مؤسسة موبيليس

الفرع الأول : عروض وخدمات مؤسسة موبيليس

✓ أولاً : العروض

عروض الدفع المسبق : تمتاز العروض المخصصة من قبل المؤسسة الخدمية المبحوثة بتنوع وبأسعار مناسبة لكونها موجهة لعدة قطاعات من السوق حتى توسع فرص التعامل وتتموقع سواء بخدمات شبكة GSM أو خدمات شبكة 3G .

الخضرا		
اشتراك ب 1000 دج/ الشهر (ONE) من 00:00 سا إلى غاية 13:00 سا	اشتراك ب 2000 دج/ الشهر (TWO) من 22 سا إلى غاية 30 إلى غاية 18:00 سا	اشتراك ب 3000 دج/ الشهر (THREE) من 21:00 سا إلى غاية 17:00 سا
مبتسم		
العرض الجديد إلى غاية 29 أبريل		
برنامج مبتسم 90 دقيقة / 90 دج		برنامج مبتسم 150 دج / 100 دقيقة
العروض الحالية		

¹ مقابلة شخصية مع رئيس الوكالة الخدمية لمؤسسة موبيليس بالأغواط، " المهام المخصصة لخدمة الزبون والمبيعات المحققة خلال فترة 2014/2015 "، الأغواط 18 ماي 2015 .

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوجالة الأنوال) 145

العرض الكلاسيكي	العرض أول	العرض باطل	العرض قوسطو
اتصالان مجانيان كل يوم لمدة 3 دقائق مع تسعيرة واحدة نحو جميع الشبكات 3.98 دج/30 ثا	أول نحو موبيليس يحتوي على رصيد إضافي يتراوح من 100% إلى 400% حسب التعبئة التي تتراوح بين 100 / 500/1000 دج 2000	أول نحو جميع الشبكات يحتوي على رصيد إضافي يتراوح من 150% إلى 250% حسب التعبئة ل 100 دج / 250 دج	يحتوي على إمكانية اختيار 3 أرقام مفضلة لموبيليس بسعر 1 دج/30 ثا و 5 دج/30 ثا نحو الشبكات الوطنية
توفيق			
عرض موجه خصيصا للطلبة وتقدر التسعيرة نحو الجماعة التي تحمل نفس نوع من الشريحة 1 دج / 30 ثا، أما خارج الجماعة تقدر التسعيرة ب 3.98 دج / 30 ثا نحو كل الشبكات			
نافيقي			
يحتوي على مفتاح الانترنت 3G++ مع شريحة سيم نافيقي فري و رصيد إضافي بقيمة 50 ميغا أوكتي ويقدر هذا العرض ب 190 دج			
جواز 3G ++			
تتوفر 5 أنواع من جواز 3G ++ وتختلف أسعارها باختلاف حجم تدفق الإنترنت وهي MO 100/50 دج لمدة 24 ساعة، MO 500/250 دج لمدة 30 يوم، GO 1000/1 دج لمدة 30 يوم، GO 1900/2 دج لمدة 30 يوم و GO 4000/5 دج لمدة 30 يوم			

عروض الدفع البعدي :

صيغة على المقاس		
2 سا ب 900 دج / الشهر مع رقم أو رقمين مفضلين	4 سا ب 1500 دج/ الشهر مع رقم أو رقمين مفضلين	8 سا ب 2500 دج / الشهر مع رقم أو رقمين مفضلين

العروض المزدوجة :

موبي كنترول			داري نات 3G ++	
اشتراك 2000 دج/شهر مع 250 MO للإتترنت	اشتراك 3000 دج/شهر مع 300 دقيقة مهداة نحو كل الشبكات	داري نات البرونزية 500 MB ب 750 دج في 30 يوم	داري نات الفضية 1GO ب 1000 دج في 30 يوم	داري نات الذهبية 4GO ب 3000 دج في 30 يوم

نغمتي
توفر للزبون إمكانية تخصيص نغمة انتظار التي يريدها باشتراك شهري 40 دج ، بواسطة الاتصال أو إرسال رسائل قصيرة على الرقم 680 وأيضا بواسطة الدخول على الموقع http://naghmati.mobilis.dz .
الفايسبوك عبر SMS
تمكّن هذه الخدمة الزبون البقاء على تواصل بشبكته الاجتماعية عبر الرسائل القصيرة بغض النظر عن نوع الهاتف النقال و بدون استعمال الإنترنت، وتشغيل حساب الفيسبوك باتخاذ مختلف الأوامر المتوفرة عبر الرسائل القصيرة في الرقم 604 وبسعر 5 دج .
سلّكي
تتيح لزبون بتعبئة رصيد خط واحد أو أكثر للدفع المسبق لموبيليس وذلك من خط للدفع المسبق 24/سا 24 ، وبقيمة رصيد محوّل تتراوح بين 40 و 100 دج وسعر التحويل 10 دج .
رصيدي
يستطيع الزبون بهذه الخدمة الإطلاع على حسابه البريدي الجاري عن طريق الرسائل القصيرة إلى الرقم 603 بسعر 5 دج .
كلّمني
تسمح لزبون بالاتصال من خط موبيليس للدفع المسبق بمراسله للدفع المسبق أو الدفع البعدي إذا كان رصيده غير كافي وبشكل مجاني .
راسيمو
توفر لزبون خدمة تعبئة رصيده أو رصيد شخص آخر إلكترونيا بدون أن يتنقل ، شرط وجود حساب بريد جاري لدى الزبون والاشتراك في أحد مكاتب البريد ليستفيد منها .
حساب البلاك بيرى
تخص هذه الخدمة الزبائن المشتركين في الدفع البعدي الذين يمتلكون جهاز البلاك بيرى ® ، وتزود الزبون بعدة خدمات مهمة تسهل عليه قضاء أشغاله اليومية وتشمل التحدث، إرسال وتلقي الرسائل القصيرة، المصورة والصوتية، وأيضا تصفح صفحات الواب wap و HTML وكذلك يمكن لزبون إرسال وتلقي رسائل البريد الإلكتروني، وخاصة بوسع الزبون تسيير وتحكم في قائمة عناوينه وكذا جدول الأعمال اليومي، المفكرة، وأيضا قائمة المهام اليومية ، وذلك بسعر 1450 دج .

الفرع الثاني : إستراتيجية مؤسسة موبيليس

إن ما يظهر على الإستراتيجية المتبعة من ATM Mobilis هو اعتمادها على إستراتيجية النمو والتنويع، وذلك على اعتبارها مؤسسة خدمية تنشط في سوق يمتاز بالمنافسة كبيرة يعتبر هذا الخيار أنسب حتى تستطيع الحفاظ على زبائنها الحاليين

واكتساب زبائن جدد وهذا من شأنه أن يوسع فرصها السوقية، ويرجع ذلك أيضا لأنها تكتسب إمكانيات ومهارات ساهمت في تحقيق مخططاتها وبلوغ أهدافها في السوق .

وحققت ارتفاع كبير لعدد الزبائن ورقم الأعمال مع نهاية شهر سبتمبر 2014 حسب تصريح الرئيس سعد دامة في أكتوبر 2014 "سجل المتعامل العمومي للهاتف النقال موبيليس زيادة بنسبة 18% في عدد المشتركين بالمقارنة مع نفس الفترة من سنة 2013 مع تسجيل ارتفاع في رقم الأعمال بنسبة 22%. وأوضح أنه برقم أعمال بلغ 64 مليار دج خلال التسعة أشهر الأولى لسنة 2014 حقق متعامل موبيليس نموا فاق نسبة 22% مقارنة مع نفس الفترة من سنة 2013. كما سجل تقدما مستمرا في رقم أعمال موبيليس منذ 2012 حيث انتقل من 10.4% سنة 2012 إلى 27% سنة 2013 وهي السنة التي وصفها السيد دامة "بالاستثنائية". ويقول إنها "نتائج هامة لأن موبيليس بصدد استحداث ثروة بالرغم من مجهود استثمار مدعم. وأشار رئيس موبيليس إلى أن السوق الجزائرية للهاتف النقال "لم يتم إشباعها بعد" مؤكدا أن هذه السوق تتمتع بمردودية قوية وتشكل رهانا اقتصاديا حيث يقارب رقم أعمالها السنوي 5 ملايين دولار".¹

ونلاحظ تنوع عروض وخدمات ATM بشكل أدى إلى وصولها لإشباع مختلف فئات السوق، منها العرض الخضرا الذي قد يشجع الفئات التي تؤيد هذا الفريق خاصة الشباب منهم، لأنه يمثل نوع من التجهيد يؤدي لخلق الرغبة بطريقة غير مباشرة تشعره في وجود أو تلبية جوانب من تفضيلاته لدى هذه المؤسسة، هذا العرض يحتوي على أسعار اشتراك شهري محفزة بالمقارنة مع مدة المكالمات المتاحة في كل خيار فهو يشجع التواصل داخل الشبكة .

تميزت ATM بعرضها الخاص مبتسم 50/دج 50 دقيقة الذي سمح من تعزيز مكانتها في السوق لدى الزبائن الحاليين أو في جذب زبائن جدد، فهي السبابة في تخفيض سعر مكالمة في هذا الحد ويخص هذا العرض أغلب فئات السوق، ويوفر عرض مبتسم لزبون عدة اختيارات للاستفادة من خدمة مكالمات، حيث يوجد العرض الكلاسيكي قد يلائم أكثر الزبائن الذين تكون مدة مكالماتهم قصيرة أي يستفيدون بشكل محدود إلا أنه في المقابل تسعيرة المكالمة مرتفعة نوعا ما بالنسبة لزبون ونفسها نحو جميع الشبكات والمكافآت السعريّة غير مشجعة بشكل كافٍ. أما بالنسبة للعرض أول نحو موبيليس فهو يشجع الزبائن المشتركين في شبكتها على التواصل أكثر فيما بينهم نظرا للمكافآت التي يكتسبها الزبون من قيمة التعبئة التي يختارها، وبخصوص أول نحو جميع الشبكات فهو أيضا يمنح الزبائن المشتركين في شبكة موبيليس إمكانية لإجراء المكالمات نحو شبكات أخرى أي أنه يكسب الزبون خيار واسع ومجال كافٍ لإجراء المكالمات. ويتميز العرض باطل باتساع مدة المكالمة مقارنة مع العروض الأخرى ويخص أكثر الزبائن الذين يتواصلون مع أفراد شبكتهم بشكل يومي وكبير إذن يشجع التواصل داخل الشبكة، في حين العرض فوسطو يتميز بأرقام محددة يختارها الزبون وأيضا بانخفاض تسعيرة المكالمات/ثا مقارنة مع خيارات أخرى فهو أيضا عرض يشجع التواصل داخل الشبكة بين الزبائن ويخص أكثر الزبائن الذين يتواصلون تقريبا بحجم معقول في مدة المكالمة لأنه يتحكم فيها على حسب القيمة التي يقوم بتعبئتها .

¹ www.aps.dz/ar/economie/8946

وتعرف ATM Mobilis أيضا بعرضها الخاص في هذا السوق والموجه للطلبة "توفيق" والذي هو أيضا يشجع التواصل بين هذه الفئة من الزبائن لأنه تسعيرة المكاملة منخفضة ويستطيع التحكم في حجم المكاملة حسب القيمة التي يقوم بتعبئتها، إذن فهو أيضا نوع من التجديد في العروض من شأنه أن يوسع خيارات الزبون المشترك في شبكة ATM، مما يقوي التعاملات أو العلاقة اتجاه المؤسسة .

وما عرفته ATM في الفترة الأخيرة هو طرح خدمة الجيل الثالث وهو الذي أدى إلى منحها دفعة قوية في السوق سواء في تنمية تعاملاتها مع الزبائن الحاليين أو في اكتساب زبائن جدد لأنها الرائدة في هذا المجال، ولأجل ذلك قامت بطرح عرض نافقي (خدمة الإنترنت ، خدمة المكالمات) وجواز 3G ++ الذي يتوفر على خمسة خيارات للاستفادة من خدمة الإنترنت حسب المدة وحجم التدفق اللذان يرغب فيهم الزبون .

وأوضح سعد دامة في أكتوبر 2014 " أن "الاستثمار المبدئي للجيل الثالث فيما يخص موبيليس يقدر بحوالي 30 مليون دولار لكل ولاية كما سجل إقبالا للسكان لاسيما الشباب على الجيل الثالث من خلال تسجيل آلاف الزبائن يوميا لدى موبيليس معتبرا أنه لا يزال الأمر مبكرا للقيام بحصيلة حول الجيل الثالث في الجزائر" .¹

أي أنه أصبحت خدمة الإنترنت من الهاتف النقال مجال جديد لتواصل الزبون مع أفراد محيطه، وما يميز هذه الخدمة هو أنها تكون موجهة أكثر لزبائن الذين يتجهون إلى التنوع في تواصلهم مع أفراد محيطهم نظرا لتطور رغباتهم والحاجة لإشباعها بمختلف هذه الخدمات، وتمتاز خدمة المكالمات بالسهولة في تزامن التواصل بين الأطراف أكثر من خدمة الإنترنت، في حين هذه الأخيرة تتميز بتوسع مجال التواصل مع عدد كبير من الأفراد في شبكتها وبتكلفة أقل من خدمة المكالمات .

وفيما يخص عروض الدفع البعدي هي أيضا عروض تشجع التواصل بين أفراد الشبكة وذلك لأنه تسعيرة الاشتراك الشهري مناسبة للمدة المخصصة لها، حيث يكون موجه أكثر لزبائن الذين يفضلون التواصل وبشكل يومي مع أفراد شبكتهم وبصورة كافية .

ومن جانب الخدمات التي تعرضها ATM إلى زبائنها يوجد أيضا تنوع وتحديد فيها، وأهمها الفايبروك عبر SMS الذي يساعد بشكل كبير الزبائن المتواجدين في مناطق لا تتوفر على شبكة الإنترنت ويمكنهم التواصل وبسعر منخفض، أي أنه تساهم هذه الخدمة في توسيع مجال التواصل ومنح الزبون خيار الذي يناسب رغبته. واستطاعت أيضا أن تطور في خدماتها من خلال حساب البلاك بيري الذي يتميز بتزويد الزبون خدمة تسهيل وتسيير أعماله وهو ما يساهم في تحفيز وتنمية التعاملات الزبون اتجاه المؤسسة خاصة وبشكل كبير فئة رجال الأعمال وبالتالي زيادة إشباع رغباتهم .

وتتميز ATM بخدمتي الرصيد و راسيمو، كنوع من إستراتيجية الشراكة وذلك بالتعاون مع بريد الجزائر، فالخدمة الأولى توفر لزبون الإطلاع على حسابه بريدي جاري أي أنها تسهل عليه معالجة جانب من انشغالاته واحتياجاته بهذا النوع من الخدمات، أما خدمة راسيمو التي توفر خدمة التعبئة إلكترونية من الحساب البريدي الجاري لزبون هي أيضا مجال جديد لإشباع رغبات الزبون لأنها تساهم في تسهيل عليه جزء من انشغالاته أو اهتماماته .

¹ www.aps.dz/ar/economie/8946

إضافة لذلك تقوم ATM بعرض تخفيضات للأسعار خاصة برمضان والمناسبات الاجتماعية .

والأكثر من ذلك، يصرح الرئيس سعد دامة في جانفي 2015 " أنه لابد من دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الحياة اليومية للجزائريين وخاصة في العلاقات بين الجزائريين والإدارة، وصرح أنه غير كافٍ كمتعامل وطني أن يقتصر استخدام هذه تكنولوجيات في الشبكات الاجتماعية فقط " .¹

وقد بلغت الاستثمارات خلال التسعة أشهر الأولى لسنة 2015 لهذا المتعامل حسب كلمة الرئيس ب 20.7 مليار دينار وبذلك فهي المستثمر الأول في السوق الجزائرية، هذا الاستثمار والذي يجسد التحسين المستمر لجودة الخدمة مما يجعلها تحقق خياراتها الإستراتيجية، كما أن المداخيل لهذه الفترة تتزايد مقارنة بالفترة السابقة بأكثر من 16%.²

المبحث الثاني : منهجية الدراسة الميدانية واختبار الأداة

سنقوم من خلال هذا المبحث بعرض الجانب المنهجي الذي سنتبعه للقيام بالدراسة الميدانية، حيث سنتطرق لكيفية تخطيط الدراسة، وهذا بإبراز مشكلة الدراسة، نموذج الدراسة، فرضيات الدراسة ومجال وحدود الدراسة، وبعد ذلك نحاول إيضاح المرحلة الموالية المتعلقة بتصميم وتنفيذ الدراسة وهذا بتحديد مجتمع وعينة الدراسة، أسلوب جمع البيانات الأولية، الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وظروف عملية إعداد وتنفيذ الدراسة، ونختم هذا المبحث بإجراء اختبار ثبات أداة الدراسة.

المطلب الأول : تخطيط الدراسة

1. مشكلة الدراسة :

إن موضوع التسويق في المؤسسات الخدمية أصبح يقوم على استثمار خدمة الزبون بصورة تجعلها تحتفظ بزبائنها ومنع انتقائهم إلى المنافس، ولعل هذا ما أدى بها للبحث والاهتمام عن طريقة لإشباع رغباته والتطلع على توقعاته، أي أنه وجب عليها تحدي هذا الواقع عن طريق تنمية علاقة الزبون، لأنه لا يمكن لها أن تستمر في تحقيق مستويات أداء جيدة في خدمة الزبون إن لم تستغل مزايا العلاقة من خلال تقوية مصلحة الزبون اتجاهها .

وذلك ما تشهده المؤسسات الخدمية في سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة بالجزائر، إذ أكدت إحصائيات هذا السوق وجود منافسة قوية تدل على سعي كل متعامل إلى تعزيز تعاملاته في خدمة الزبون ويظهر ذلك خاصة مع إطلاق خدمة الجيل الثالث، فضلا عن وجود تقارب في تسعيرة المكالمات في الوقت الراهن فيما بينهم، مما يعني على أنه إستراتيجية التسويق العلائقي لدى هذه المؤسسات تركز أكثر على السعر (المكافآت السعيرية) الذي يعمل على تقوية الالتزام من الزبون (الالتزام المحسوب) مما يؤدي إلى تشكل تكاليف انتقال مالية، فضلا عن تحقيق الحد الأدنى من العلاقة وهو مراعاة مستوى الرضا بشكل دائم وأيضا منحه حد معين من الثقة .

¹ www.aps.dz

² www.aps.dz

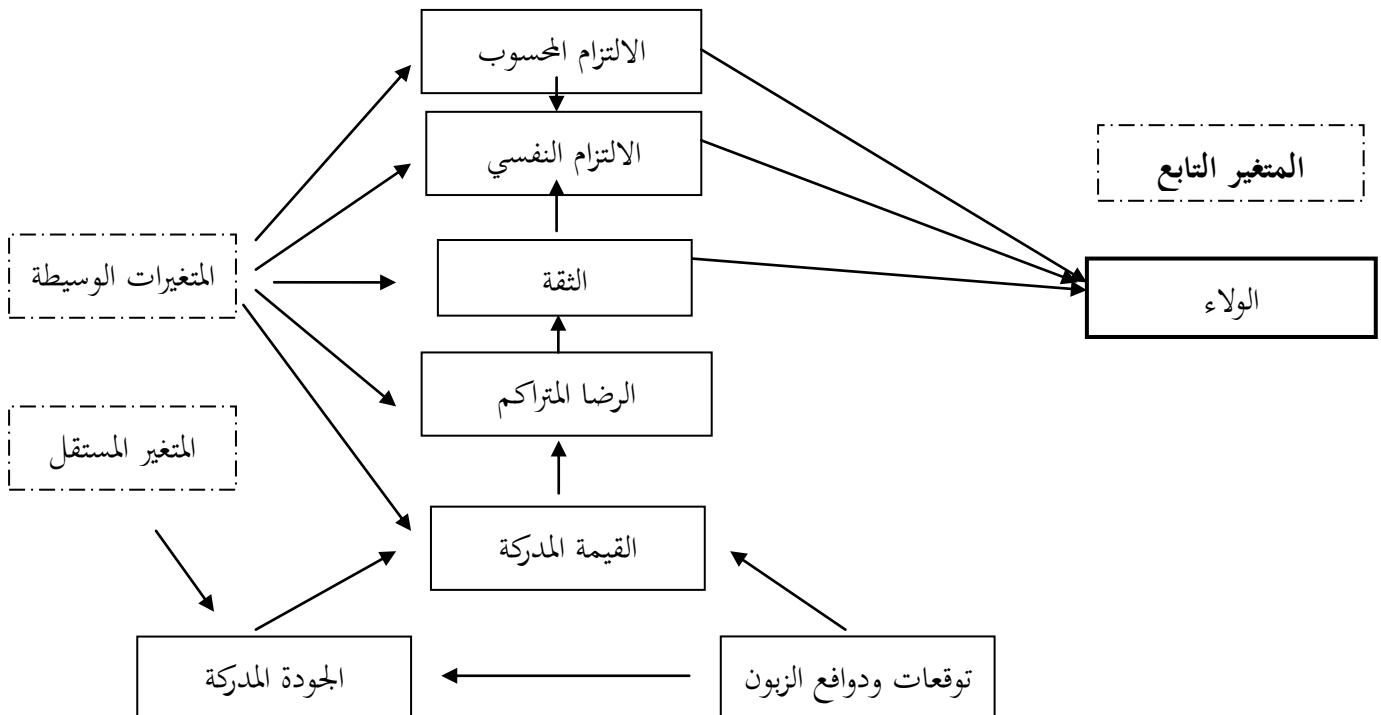
لذا تكمن المشكلة الأساسية لهذه الدراسة بتواضع الجهود المبذولة من قبل مؤسسة موبيليس أمام إستراتيجية التسويق العلائقي، وهذا تحديدا في أدائها على مستوى وكالة الأغواط، أي محاولة معرفة وقياس واقع علاقة الزبون عن طريق قياس العلاقة بين الجودة المدركة والولاء بمؤشرات علاقة الزبون، للوصول إلى تحديد الجهود المبذولة من قبل الوكالة / المؤسسة في مجال خدمة زبائنهم وإلى أي مدى ساهمت في تقوية التوقعات، ومن هذا المنطلق تتحدد مشكلة الدراسة الميدانية الآتية:

✓ هل استطاعت مؤسسة موبيليس أن تنمي دوافع ومواقف الزبون عن طريق جودة الخدمة لتحقيق الولاء من خلال برامجها المتبعة في خدمة الزبون ؟

ومنه يمكن أن نطرح التساؤلات الآتية المحددة في إطار مشكلة الدراسة :

1. هل يكتسب الزبائن دوافع قوية اتجاه علاقتهم بالمؤسسة الخدمية المبحوثة ؟
2. إلى أي مستوى تختلف الدوافع لدى الزبائن لأجل بناء علاقة مع المؤسسة الخدمية المبحوثة ؟
3. هل يؤثر السير الإيجابي لرضا الزبون على ولائه اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة بوجود الثقة كمتغير وسيط ؟
4. هل يؤثر السير الإيجابي لرضا الزبون على ولائه اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة بوجود الثقة والالتزام كمتغيرات وسيطة ؟
5. هل تؤثر تكاليف الانتقال المالية المفعلة من المؤسسة الخدمية المبحوثة إيجابيا بواسطة تقوية الالتزام النفسي لدى الزبون اتجاهها و في بقاءه وفي ؟

2. نموذج الدراسة : الشكل (2-4) : تحليل علاقة الزبون اتجاه أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة



المصدر : من إعداد الباحثة

إن النموذج الفرضي للدراسة مستوحى من منطق المقاربة العلائقية، الذي يجمع المتغيرات التي تعتمد عليها علاقة الزبون إضافة لمتغير الجودة المدركة، كما أن هذا الأخير له خصوصية لهذا النموذج فعند القياس نجده يتوزع كمتغير مستقل نظرا لدقة مفهومه وارتباطه بتوقعات الزبون، فالنموذج يفترض أن يجزأ إلى قسمين في الجزء الأول نحاول الفهم والتقييم لعناصر الجودة المدركة للخدمة عن طريق دراسة دوافعهم العلائقية المحققة للإشباع ودورها في بناء التوقعات، وبذلك يؤثر متغير الجودة المدركة على متغير الرضا المتراكم لأنه قوة الدافع تجعل الزبون يقلل توقعاته ويزيد إدراكه وبالتالي زيادة الرضا والعكس صحيح فيصبح هذا الأخير إيجابي نتيجة ارتباطه بالجودة المدركة، وعلى أساس هذا المنطلق يمكن الانتقال إلى الجزء الثاني الذي يحاول دراسة العلاقة بين الجودة المدركة للخدمة وسلوك الولاء وفق متغيرات علائقية وسيطة لأجل تقييم مدى تحسنها ودورها في بناء القيمة المدركة لتجربة الزبون (قيمة نفسية وقيمة مالية)، عن طريق تحليل العلاقة بين متغير الرضا المتراكم ومتغير الولاء بواسطة المتغيرات الوسيطة الثقة والالتزام، وعليه نلاحظ أنه تم إضافة متغير الولاء نظرا لاعتباره في مجال التسويق العلائقي أهم مؤشر يقيس التأثير المستمر للجودة مدركة على مواقف وسلوك الزبون لتتشكل القيمة المدركة، إضافة لذلك يتناول هذا النموذج المتغير المؤثر على متغير الالتزام النفسي وهو الالتزام المحسوب / تكاليف الانتقال المالية من خلال تحديد تأثيره أو ارتباطه بكل من المتغيرين الالتزام النفسي والولاء لمعرفة مدى إيجابيته وقوة الالتزام بوجه عام أو بالأحرى التوصل إلى تحديد القيمة المالية الناتجة لتعاملات الزبون لخلق حواجز انتقال مالية لهذا النوع من الخدمة .

3. فرضيات الدراسة :

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين دوافع الزبائن لأجل بناء علاقة وموقف الرضا المتراكم عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

- 1) إن دوافع الزبائن من أجل بناء العلاقة اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة تعتبر قوية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .
- 2) لا تختلف دوافع الزبائن من أجل بناء العلاقة اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة - بدلالة أبعادها - باختلاف الجنس، السن، الدخل، عدد سنوات الاشتراك وشرجة الاشتراك عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الجودة المدركة للخدمة والقيمة المدركة لزبون عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

- 3) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبون المتراكم على الولاء نحو المؤسسة الخدمية المبحوثة بوجود الثقة كمتغير وسيط عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .
- 4) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبون المتراكم على الولاء نحو المؤسسة الخدمية المبحوثة بوجود الثقة والالتزام كمتغيرات وسيطة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

- 5) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكاليف الانتقال المالية على الالتزام النفسي عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

6) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكاليف الانتقال المالية على الولاء عند مستوى المعنوية ($0.05 \leq \alpha$) .

4. مجال وحدود الدراسة :

الحدود الزمانية : من سنة 2010 إلى سنة 2015 .

الحدود المكانية : تخص الدراسة جميع زبائن وكالة موبيليس بولاية الأغواط .

المطلب الثاني : تصميم وتنفيذ الدراسة

1. مجتمع وعينة الدراسة :

يشمل مجتمع الدراسة زبائن وكالة موبيليس بولاية الأغواط، حيث أخذت منه عينة عشوائية، فقد اعتمدنا في اختيار عينتنا على البلديات الأكثر كثافة سكانية في الولاية : بلدية الأغواط وبلدية حاسي الرمل، وروعي في اختيارهم القدرة على استيعاب متغيرات الدراسة من خلال التأكد من المستوى الدراسي (على الأقل ثانوي) ومدة الاشتراك مع المتعامل موبيليس بحيث تكون على الأقل سنة، إذ أن موضوع الدراسة يقتضي ذلك .

حيث وزعت 355 استمارة على مجتمع الدراسة، تشمل مختلف الفئات الممكنة وهذا للتمكن من الحصول على عينة تمثيلية توفي بغرض الدراسة، تم إلغاء 26 استمارة منها لعدم اكتمال الإجابات، و29 استمارة لم تسترد، أي بلغ حجم العينة 300 استمارة .

وفيما يلي استعراض لأهم المبررات التي دفعت الباحثة لاختيار الزبائن التابعين لهذه الوكالة :

✓ يتمتع المتعامل موبيليس بمخصص سوقية أعلى في ولايات الجنوب مقارنة مع المتعاملين الآخرين ؛

✓ تمتاز خدمة الزبون في هذا القطاع بعرض برامج ولاء (تخفيضات سعرية، مكافآت سعرية ، هدايا ...) هدفها تحفيز

التعاملات أو حتى تقوية التزامه نظرا لتفعيل تكاليف الانتقال المالية (خطر التخلي ناتج عن حساسية السعر) ونفسية

(المعاملة الخاصة، الثقة، علاقات اجتماعية) يدركها الزبون خلال تجربته المكتسبة (خطر التخلي ناتج عن الجودة

العلائقية) فضلا عن قيام المتعامل بزيادة القيمة المدركة لدى الزبون من خلال إطلاق خدمة الجيل الثالث (الأول من قام

بعرضها في هذه الولاية) ، وهو ما يعني إمكانية تشخيص إستراتيجية التسويق العلائقي في هذا القطاع من الزبائن ؛

✓ اختلاف الأداء الذي تحققه كل وكالة تابعة لمؤسسة موبيليس من شأنه أن يدفع بالتركيز على واحدة منها إضافة على أنه

تنعكس نتائج العلاقة زبون- مقدم الخدمة فقط على الوكالة المعتاد عليها الزبون .

2. أسلوب جمع البيانات الأولية :

قمنا في هذه الدراسة باستخدام طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان في جمع البيانات الأولية، حيث يتم قياس المتغير

الجودة المدركة مستخدمين المقاربة العلائقية، وتصميم الاستبيان وتقسيمه إلى مجموعة محاور على النحو الذي يفترضه النموذج

الموضوع لهذه الدراسة في إطار تأثير متغير الجودة المدركة وإيجابية الرضا المتراكم، لينتقل هذا الأخير لتأثير على الولاء بمتغيرات وسيطة تشمل الثقة والالتزام.

وعليه يركب بناء الاستبيان من ثلاثة أقسام على أساس ما تقتضيه مثل هذه الدراسات من تحديد الجوانب التي تتعلق بالبيانات الشخصية الخاصة بالزبون، وأيضاً الجوانب التي تحدد إدراكه وتوقعاته وكذلك سلوكه اتجاه علاقته بالمؤسسة، زيادة في إطلاع عن رأيه عن ما هو واقع في السوق بصفة عامة، على النحو التالي :

القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية الخاصة بالزبون ويشمل (الجنس، السن، الدخل، عدد سنوات الاشتراك وشريجة الاشتراك) كونها أهم المتغيرات التي يفترض أن تساهم في إعطاء دلالة لمتغيرات أخرى تؤدي إلى تمييز الزبائن في توقعاتهم اتجاه علاقتهم بالمؤسسة أي ستنعكس في تعميم النتائج أو نسبها حسب كل فئة من كل متغير خاص بهذا القسم.

القسم الثاني : يحتوي على محاور الدراسة ويشمل 57 عبارة مقسمة إلى جزئين رئيسيين، في هذه الدراسة تم التطرق لنفس عناصر الجودة المدركة للخدمة إلا أنه تقسيمها وإسقاطها خضع لطابع خدمة الزبون الخاص بالظاهرة المدروسة أي من حيث الدوافع العلائقية، يتناول الجزء الأول دوافع الزبون اتجاه علاقته بالمؤسسة لاستنتاج عناصر الجودة المدركة للخدمة (كما سبق الإشارة إليه في بناء نموذج الدراسة) والذي يضم ثلاثة محاور تبعا لكل دافع، حيث يتعلق المحور الأول بدوافع الثقة (16 عبارة) والذي هو أيضا مقسم إلى أربعة محاور فرعية هي المصادقية، الضمان، حسن المعاملة والثقة في العلاقة زبون - مقدم الخدمة، ويرجع ذلك على أنه متغير الثقة يعتمد على سمعة ورواج المؤسسة في السوق ومدى ضمانها للأداء الذي يوافق توقعات زبائنها، فضلا عن أداء مقدم الخدمة الذي يوفر لزبون المعاملة الجيدة والكسب لثقتهم، أما المحور الثاني فهو خاص بدوافع اجتماعية والذي حدد بعبارة نظرا لطابعها الخاص في هذا النوع من الخدمة لأنه ناتجة عن علاقة الصداقة وسهولة التواصل بين الزبون ومقدم الخدمة، وبخصوص المحور الثالث فهو يتعلق بدوافع المعاملة الخاصة (11 عبارة) والذي يشمل ثلاثة محاور فرعية هي الاستجابة، التحفيزات السعريّة والمكالمات والرسائل القصيرة، وهذا على أساس أنه طابع المعاملة الخاصة في هذا النوع من الخدمة يفترض ذلك لأنه تتطلب بشكل أساسي الاستجابة من حيث السهولة في توفير كل ما يطلبه الزبون أو معتاد الحصول عليه وذلك في شكل خدمات عادية، مساعدة أو إضافية، وبما أنه يعتمد قرار الزبون في هذه الخدمة بشكل كبير على السعر فيفترض أن يمنح هذا الجانب نوع من التحفيز والخصوصية في التعامل مع المؤسسة الخدمية المبحوثة، علاوة على ذلك وبما أنها المؤسسة الخدمية المبحوثة لها مركز اتصال فهذا يعني إمكانية وجود مجال للتواصل والاقتراب أكثر من الزبون عبر المكالمات والرسائل القصيرة .

وبالنسبة للجزء الثاني فإنه يتناول المتغيرات العلائقية الوسيطة فهو مقسم إلى ثلاثة محاور (إضافة لمحور دوافع الثقة الذي هو أيضا يرتبط بهذا الجزء) وبالتالي يتعلق المحور الأول بالرضا المتراكم (16 عبارة) والذي بدوره مقسم إلى ثلاثة محاور فرعية هي رضا الزبون اتجاه المنتجات، رضا الزبون اتجاه الخدمات ورضا الزبون عن نوعية التواصل، ويرجع ذلك لأن خدمة

الزبون تتسع على هذه المجالات مما يعني ضرورة تحديد مستوى الرضا الخاص بكل مجال، أما المحور الثاني يتناول الالتزام (8 عبارات) وهو أيضا مقسم إلى محورين فرعيين من الالتزام النفسي والالتزام المحسوب، حيث أنه خاصية دور الالتزام المحسوب هي التي تؤثر على الالتزام النفسي، إلى جانب المحور الأخير خاص بالولاء (5 عبارات) .

القسم الثالث : يحتوي على سؤال عام مفتوح ، كان الهدف منه التطلع عن رأي الزبون في مدى نجاح المؤسسة الخدمية المبحوثة في بناء العلاقة مقارنة مع منافسيها، خصوصا بواسطة العروض الجديدة لأنه العامل الأكثر جاذبية في هذا السوق والذي يشكل مجال التنافس قوي يتحدد في العروض ذات أسعار التي تجذب وتحافظ على الزبون وتقوي التزامه . وقد اعتمدنا على مقياس ليكرت ذو ثلاث درجات لقياس متغيرات الدراسة في الاستبيان، بدلا من خمس درجات نظرا لطبيعة موضوع الدراسة وجعل الزبون يملأ بدون صعوبة إجابته، والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول (4 - 11) : درجات مقياس ليكرت

الإجابة	أوافق	محايد	لا أوافق
الدرجة	3	2	1

المصدر : من إعداد الباحثة

وفقا للجدول السابق يمكن حساب متوسط المدى بين فئات المقياس كالآتي :

$$\text{طول المدى} = 3 - 1 = 2$$

$$\text{متوسط طول المدى} = 2 / 3 = 0.66$$

وعليه نحدد الفئات كالآتي:

الجدول (4 - 12) : فئات مقياس الدراسة

الإجابة	الفئات
لا أوافق	1 - 1.66
محايد	1.66 - 2.33
أوافق	2.33 - 3

المصدر : من إعداد الباحثة

3. أساليب تحليل البيانات :

- تم الاستعانة ببرنامج Excel 2007 في الرسومات البيانية المختلفة وبرنامج IBM SPSS Statistics 20 في عملية تفرغ البيانات ، العرض الإحصائي للبيانات وفي اختبار فرضيات الدراسة حيث اشتملت على الأساليب الإحصائية التالية :
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة .
 - النسب والتكرارات من أجل عرض خصائص عينة الدراسة ومعرفة مدى موافقة أفرادها على عبارات الاستبيان .
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان.
 - اختبار كاي مربع Chi-square لأجل اختبار قوة العلاقة بين الدوافع ومتغير الرضا المتراكم .
 - التحليل العاملي بالمحاور الرئيسية (Factor Analysis) لتحليل التباين أو الاختلاف في الدوافع القوية (الثقة والمعاملة الخاصة)، بدلالة متغيرات الدراسة .
 - التحليل التمايزي (Discriminant Analysis) الذي يسمح من التحديد بدقة الدوافع الضعيفة وذلك من حيث التعرف على الموقف بالمحايدة أو عدم الموافقة لكل فئة بدلالة متغيرات الدراسة .
 - تحليل التباين (ANOVA) لاختبار الاختلاف في الدوافع العلائقية بدلالة متغيرات البيانات الشخصية .
 - اختبار كاي مربع Chi-square بالاعتماد على طريقة Crosstabs للعلاقة بين المتغيرات الوسيطة والولاء .
 - اختبار الفرصة / الخطر لتقييم الاحتمال أو عدد المرات بين فئتي كل متغيرين لإظهار وتحليل أكثر حجم العلاقة بينهما .
4. ظروف عملية إعداد وتنفيذ الدراسة :

قمنا بإعداد الاستبيان على مراحل بحيث تم وضع استبيان أولي وقدم مع طلب للتحكيم بهدف التأكد من صدق هذه الأداة - الملحق رقم (02) - حيث تم عرضه على عدد من الأساتذة المتخصصين في التسويق، التسيير والإحصاء، وترد أسماء المحكمين الذين قاموا بإعادة تسليم هذا الطلب في - الملحق (03) - واعتمادا على مقترحات المحكمين وأخذها في الاعتبار تم تصحيح بعض الأخطاء وكذا حذف وتعديل عبارات معينة، وكمرحلة ثانية تم تنفيذ الاستبيان، ليأخذ شكله النهائي - الملحق(04) - وبالتالي أداة الدراسة لها قدرة على قياس المتغيرات التي صممت وفقا لها .

المطلب الثالث : اختبار ثبات أداة الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة والذي يعني استقرار هذه الأداة وفي قدرتها للحصول على نفس النتائج وفي ظروف مشابهة، ولأجل ذلك تم استخدام مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بالاستعانة ببرنامج IBM SPSS Statistics 20 ، والجدول التالي يظهر ما تم الحصول عليه من نتائج .

الجدول (13 - 4) : نتائج اختبار ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة

الرقم	المتغير	عدد العبارات	ألفا كرومباخ
01	المتغيرات التي تخص علاقة الزبون	52	0.90
02	دوافع الزبائن لبناء العلاقة	28	0.86
03	الثقة	16	0.84
04	الرضا المتراكم	16	0.74
05	الالتزام	8	0.77
06	الولاء	5	0.75
	مجموع عبارات الاستبيان	57	0.92

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 - الملحق رقم (05) -

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل " ألفا كرومباخ " الكلي مساوي لـ 0.92 ، وهذا يدل على ثبات عالي لأداة الدراسة كونه يقترب من الواحد (01) الصحيح، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات فيما يخص عينة الدراسة، كما أنها نسبة يمكن قبولها لأغراض التحليل، إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستقصى منهم عبر الزمن، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع الدراسة .

المبحث الثالث : نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية

سنقوم من خلال هذا المبحث بعرض خصائص عينة الدراسة ونتائج الدراسة وكذا إجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية التي تناسب كل فرضية خاصة بالدراسة ومن ثم الوصول إلى تحليلها، وبالتالي معرفة حقيقة واقع علاقة الزبون في مجال خدمة زبائن متعاملي الهاتف النقال ومحاولة إعادة توضيح وضبط معناها مرة أخرى، والتمكن من التحقق في القدرة التفسيرية للنموذج الموضوع في تمثيل هذا الواقع .

المطلب الأول : عرض خصائص عينة الدراسة

يتناول هذا المطلب وصف لعينة الدراسة وذلك بعرض البيانات الشخصية التي تحملها مفرداتها مما يؤدي إلى التعرف على العينة المدروسة والكشف عن إمكانية خدمتها لأغراض الدراسة وذلك وفقا لما يتطلبه التحليل لعلاقة الزبون في مجال خدمة الزبون حسب النموذج الموضوع .

1- الجنس : من مجموع 300 استمارة تم الحصول على الجدول التالي :

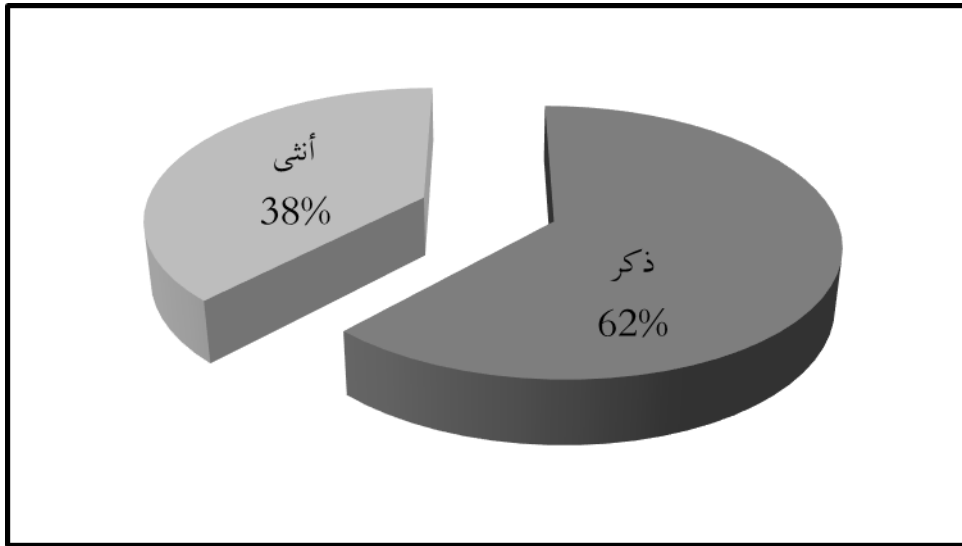
الجدول (4-14) :توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	186	62 %
أنثى	114	38 %
المجموع	300	100

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 - الملحق رقم (06)

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي :

الشكل (4-3) : تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر : من مخرجات Excel 2007 على ضوء نتائج الاستبيان

يبين الجدول والشكل أعلاه أن ما نسبته (62%) من عينة الدراسة ذكور و (38%) هم إناث، ومنه نلاحظ على أنه خدمة الاتصالات الهاتفية المحمولة يهتم بها كل من الرجل والمرأة لأنه شارك التطور التكنولوجي بشكل أو بآخر في تغيير

سلوك الزبون والذي يظهر بالاستخدام المحسن لهذه الخدمة (حسب إحصائيات ARPT السابقة لسنتي 2013 و 2014 على أنه توجد زيادة في الكثافة الهاتفية للنقل لتصل إلى 109.62%) فضلا عن تأثير العوامل الاقتصادية والاجتماعية، أي أنه أصبح الزبون يعتمد على هذه الخدمة أكثر في التواصل مع محيطه نظرا لما توفره له من إشباع لرغباته .

2- السن : من مجموع 300 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي :

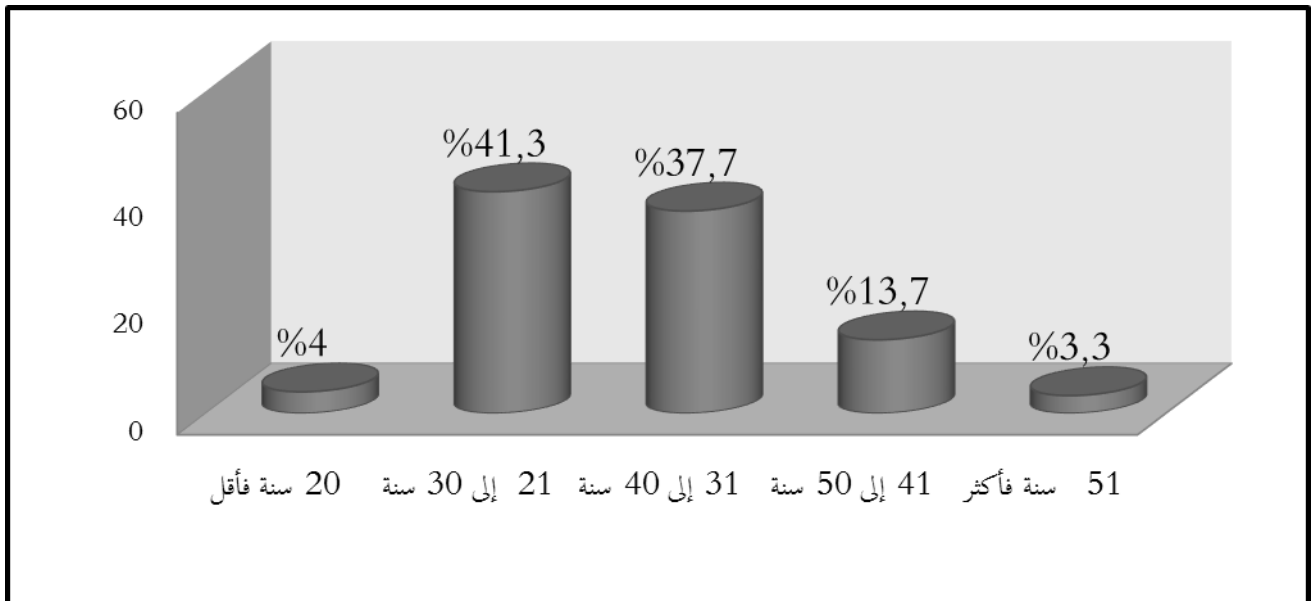
الجدول (4-15) : توزيع عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
20 سنة فأقل	12	4 %
21 إلى 30 سنة	124	41.3 %
31 إلى 40 سنة	113	37.7 %
41 إلى 50 سنة	41	13.7 %
51 سنة فأكثر	10	3.3 %
المجموع	300	100

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 - الملحق رقم (06)

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي :

الشكل (4-4) : تركيبة عينة الدراسة حسب السن



المصدر : من مخرجات Excel 2007 على ضوء نتائج الاستبيان

يظهر من الجدول والشكل السابقين أن ما نسبته (41.3%) من عينة الدراسة أعمارهم من "21 إلى 30 سنة"، (37.7%) أعمارهم تتراوح من "31 إلى 40 سنة"، و أن ما نسبته (13.7%) تصل أعمارهم إلى "41 إلى 50 سنة"، (4%) أعمارهم "20 سنة فأقل" وأيضا (3.3%) تبلغ أعمارهم "51 سنة فأكثر"، تدل هذه النسب على أنه خدمة الاتصالات الهاتفية المحمولة تشمل فئات عمر مختلفة فهي تمتاز بقدرتها على إشباع رغبات كل هذه الفئات إلا أنه يبقى الاختلاف فيما بينهم والذي قد يكون نسبي أو كبير وذلك من حيث طبيعة الغرض وكثافة الاستخدام لهذه الخدمة، أي أن هذا القطاع السوقي واسع وتعتبر فئة الشباب القطاع الأكثر جاذبية لأنها تعكس مستقبل هذا السوق .

3- الدخل : من مجموع 300 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي :

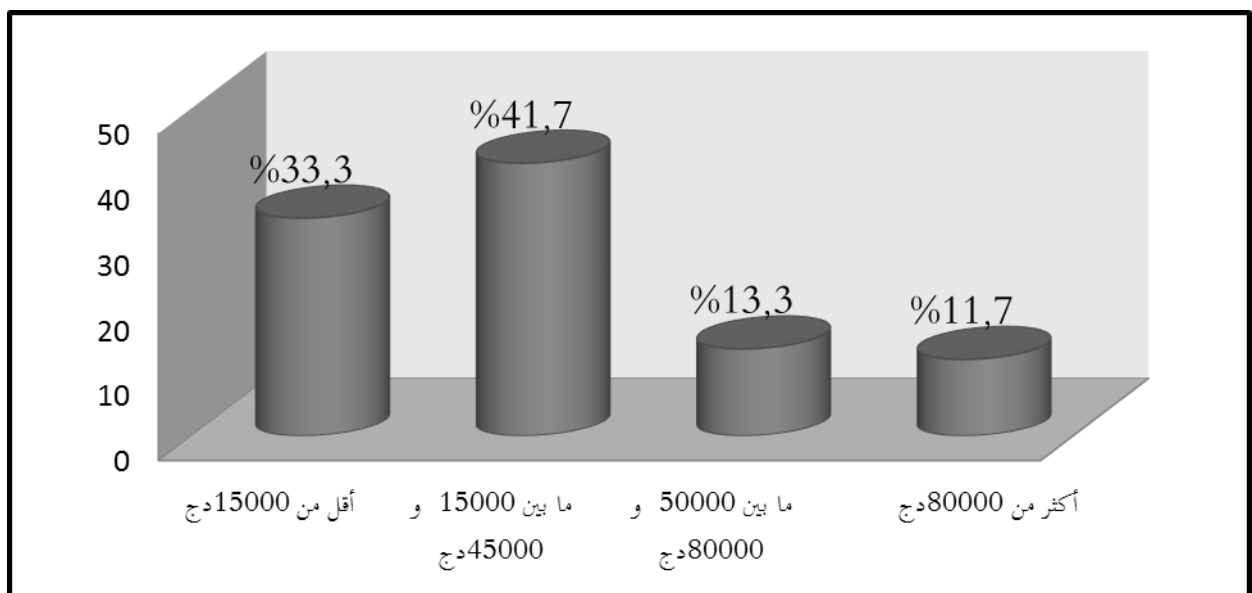
الجدول (4-16) : توزيع عينة الدراسة حسب الدخل

النسبة %	التكرار	الدخل
33.3 %	100	أقل من 15000 دج
41.7 %	125	ما بين 15000 و 45000 دج
13.3 %	40	ما بين 50000 و 80000 دج
11.7 %	35	أكثر من 80000 دج
100	300	المجموع

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 - الملحق رقم (06) -

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي :

الشكل (4-5) : تركيبة عينة الدراسة حسب الدخل



المصدر : من مخرجات Excel 2007 على ضوء نتائج الاستبيان

من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح أن نسبة (41.7%) من العينة ذات مستوى دخل متوسط " ما بين 15000 دج و 45000 دج" وذلك يرجع كون غالبية أفرادها هم موظفين، ثم تأتي الفئة " أقل من 15000 دج" بنسبة (33.3%) كونهم طلاب، أما أقل النسب فكانت للأفراد الذين لديهم دخل عالي نسبيا " ما بين 50000 دج و 80000 دج" و " أكثر من 80000 دج" بنسب قدرت ب (13.3%) و (11.7%) على التوالي والذين هم أيضا موظفين وإطارات. يعتبر مستوى الدخل أيضا عامل مهم يعتمد عليه قرار الزبون في الاستفادة من هذه الخدمة، خاصة وأنه اختلاف مستويات أسعار الخدمة يساهم في جذب كل فئات الدخل أو بالأحرى تزيد فرص التعامل كلما قلت حساسية الأسعار .

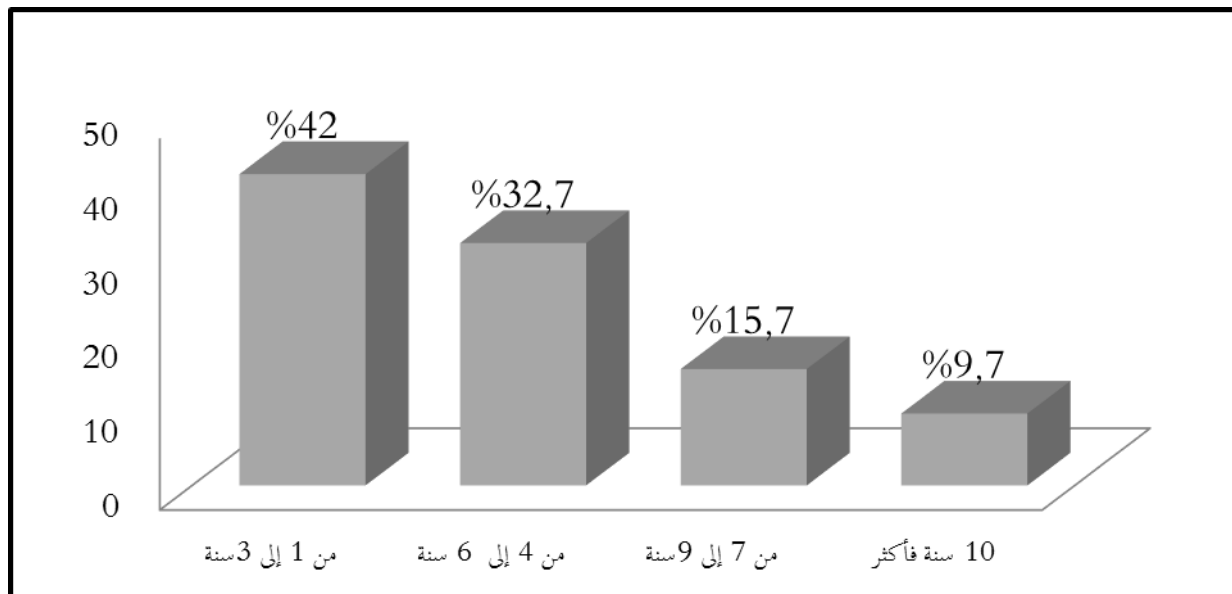
4- عدد سنوات الاشتراك : من مجموع 300 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي :

الجدول (4-17) : توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الاشتراك

عدد سنوات الاشتراك	التكرار	النسبة %
من 1 إلى 3 سنة	126	42 %
من 4 إلى 6 سنة	98	32.7 %
من 7 إلى 9 سنة	47	15.7 %
10 سنة فأكثر	29	9.7 %
المجموع	300	100

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 - الملحق رقم (06)-

الشكل (4-6) : تركيبة عينة الدراسة حسب عدد سنوات الاشتراك



المصدر : من مخرجات Excel 2007 على ضوء نتائج الاستبيان

يبين الجدول والشكل السابقين أن ما نسبته (42%) من عينة الدراسة تبلغ مدة اشتراكهم "من 1 إلى 3 سنة"، تليها الفئة "من 4 إلى 6 سنة" بنسبة (32.7%)، والفئة "من 7 إلى 9 سنة" بنسبة (15.7%)، أما الفئة الأخيرة "10 سنة فأكثر" بلغت نسبتها (9.7%)، وعليه نلاحظ أن عينة الدراسة تمتاز بوجود فئات مختلفة المدى الزمني للاشتراك حيث تمثل فئة المدى المتوسط ("من 4 إلى 6 سنة" و "من 7 إلى 9 سنة") تقريبا نصفها (48.4%) وكذلك تمثل فئة المدى القصير ("من 1 إلى 3 سنة") الغالبية من النسبة المتبقية، على غرار فئة المدى الطويل ("10 سنة فأكثر") فكانت بنسبة تمثيل ضئيلة، وهو ما يوفر إمكانية لمقارنة آراء ومواقف زبائن كل فئة مدى زمني حول أداء المؤسسة / الوكالة الخدمية المبحوثة لتحديد الفروق الممكنة وتقييم علاقتهم اتجاهها .

5- شريحة الاشتراك : من مجموع 300 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي :

الجدول (4-18) : توزيع عينة الدراسة حسب شريحة الاشتراك

النسبة %	التكرار	شريحة الاشتراك
12.7%	38	توفيق
5%	15	مبتسم و 3G++
1%	3	الخضراء والدفع البعدي
0.7%	2	3G++ والخضراء
0.7%	2	3G++ والدفع البعدي
2%	6	3G++ وتوفيق
0.7%	2	توفيق والخضراء
2%	6	توفيق ومبتسم
0.3%	1	موبيكنترول والدفع البعدي
1%	3	مبتسم وموبيكنترول
7.3%	22	3G++
6%	18	الخضراء
2.3%	7	موبيكنترول
45.7%	137	مبتسم
9.7%	29	الدفع البعدي
3%	9	مبتسم والدفع البعدي
100	300	المجموع

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 - الملحق رقم (06)-

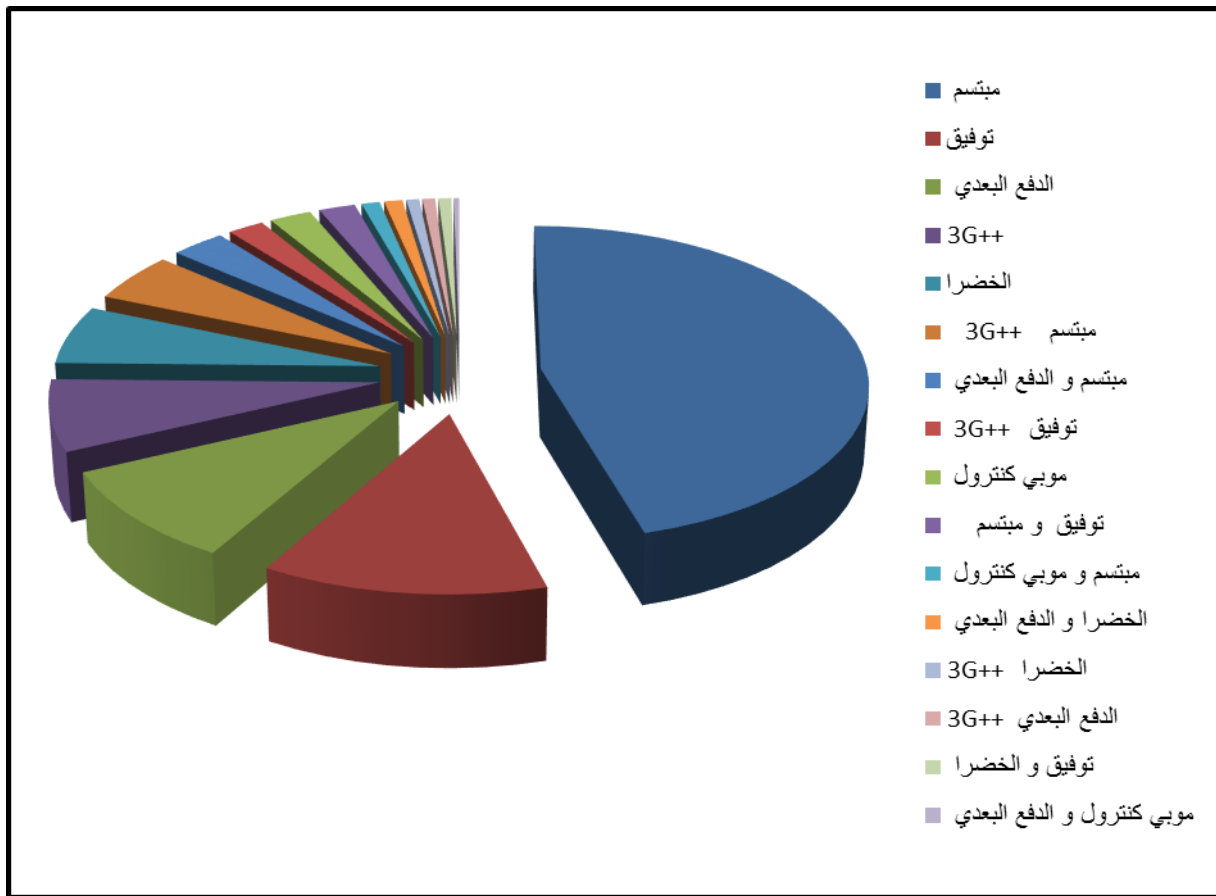
ومنه يمكن تلخيص النتائج أعلاه من خلال الجدول التالي :

الجدول (4-19) : نسب توزيع عينة الدراسة حسب نمط الدفع

الدفع المسبق و البعدي	الدفع البعدي	الدفع المسبق	
%5.7	%12.3	%82	GSM و 3G++
%1.7	%2.6	%15	3G++

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20

الشكل (4-7) : تركيبة عينة الدراسة حسب شريحة الاشتراك



المصدر : من مخرجات Excel 2007 على ضوء نتائج الاستبيان

من خلال الجدول والشكل السابقين، نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يحملوا شريحة اشتراك "مبتسم" وذلك بنسبة (45.7%) ثم تليها فئة شريحة "توفيق" بنسبة (12.7%) ، و "الدفع البعدي" (9.7%) ، " 3G++ " بنسبة بلغت (7.3%) ، وأيضاً فئة "الخضراء" (6%) ، أما باقي الفئات الأخرى فكانت بنسب ضئيلة أقل من (6%) ، إن هذه النسب تدل على أنه يتوجه أغلب أفرادها للدفع المسبق وهو أيضاً ما يظهر في النسب الإجمالية لهذا السوق (يمثل الدفع المسبق (90.29%) والدفع البعدي (9.71%))، حيث كانت نسبة الدفع المسبق (تخص شريحة SIM للدفع المسبق أو شريحة 3G++) في عينة الدراسة (82%) وبالتالي يشكل هذا النمط من الدفع نوع من التفضيل لأغلبية أفراد هذا السوق ويرجع ذلك كون العروض/

الأسعار التي تطلقها المؤسسة الخدمية المبحوثة في كل حملة تخص هذا النمط من الدفع خاصة حاملي شريحة "مبتسم"، أما نسبة الدفع البعدي (تخص شريحة SIM للدفع البعدي و/أو شريحة SIM للدفع البعدي لموي كنترول المرافقة بشريحتها 3G++ بلغت (12.3%) و هي نسبة تمثيل ضئيلة ويرجع ذلك كون هذا النمط من الدفع يمتاز بسعر محدد ولفترة معينة (30يوم) وبالتالي تبقى فئة الزبائن التي اعتادت عليه تقريبا محافظة لأنه يشكل أيضا نوع من التفضيل يتماشى مع رغباتهم، والنسبة المتبقية تمثل الزبائن الذين يفضلوا كلا الطريقتين من الدفع وهي أيضا ضئيلة حيث بلغت (5.7%) (تخص شريحتي SIM للدفع المسبق والبعدي)، وبالتالي يمكن القول على أنه تعتبر فئة الزبائن التي تحمل شريحتي SIM و 3G++ هي محل الاهتمام أكثر لدى الوكالة / المؤسسة الخدمية المبحوثة (النسبة في العينة (12%)) فهي من توابك التوجه الجديد لسوق وتنوع دوافعهم التعاملية ويمكن أيضا التواصل والاقتراب مع هذه الفئة بشكل خاص عبر تقنيات التواصل التي تمتاز بها شبكة الجيل الثالث، وفي نفس الوقت هذا يعني الاهتمام أيضا بالفئة التي تتوفر على شريحة 3G++ فقط (النسبة في العينة (7.3%)) ومحاولة جذبهم للاستفادة من الخدمات المتوفرة في شبكة GSM ، وبأصح التعبير يمكن القول على أنه العلاقات المربحة التي تستغلها المؤسسة الخدمية المبحوثة تشمل خاصة فئة الزبائن التي تشكل لديها تكاليف انتقال مالية مرتفعة عند تغيير شبكة GSM أو 3G++ .

ومنه تحمل عينة الدراسة مجموعة خصائص تسمح من إجراء الاختبارات الإحصائية التي تخدم فرضيات موضوع الدراسة .

المطلب الثاني : عرض نتائج الدراسة

سنحاول في هذا المطلب وصف متغيرات الدراسة من خلال عرض نتائجها بحسب تقسيمها المحدد في نموذج هذه الدراسة والذي سبق تحديده حيث سنقوم بقياس آراء ومواقف الزبائن في كل محور من الإستهيين خاص بهذه المتغيرات، وذلك باستخراج التكرارات والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة على عبارته كل على حدا حسب مقياس ليكرت الثلاثي المعتمد، فضلا عن استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وهذا ما سنقوم بعرضه في الجداول التالية :

أولا : تحديد دوافع الزبائن لبناء علاقة مع المؤسسة الخدمية المبحوثة أي التقييم لعناصر الجودة المدركة للخدمة

إن هذا الجزء يوضح الأسباب التي تدفع الزبائن لأجل بناء علاقة مع المؤسسة الخدمية المبحوثة والتي قسمت إلى ثلاثة محاور وفق العديد من الدراسات وهي دوافع الثقة، دوافع إجتماعية ودوافع المعاملة الخاصة، حسب ما هو مبين في الجداول التالية :

المحور الأول : يوضح الجدول (20-4) والجدول (21-4) اتجاهات الآراء لدى أفراد العينة المدروسة فيما يخص دوافع

الثقة .

الجدول (20-4) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول من الدوافع العلائقية

العبارة	أوافق		محايد		لا أوافق	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها تتمتع بروج واسع في سوق الاتصال	69%	207	21%	63	10%	30
أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها تعتبر محل اعتماد في توفير خدمة ذات جودة	51.7%	155	28%	84	20.3%	61
تمنحك مؤسسة موبيليس نفس الخدمات / الأسعار الظاهرة في الإعلان أو وصلتك في رسالة قصيرة SMS	71.7%	215	15.7%	47	12.7%	38
تمتاز سمعة موبيليس بوجود علاقات تجارية جيدة مع زبائنها	61.7%	185	26.3%	79	12%	36
تتعامل مع مؤسسة موبيليس نظرا لأنها توفر دائما ما تحتاج إليه من خدمات ترضيك	55.3%	166	29.3%	88	15.3%	46
تتفوق مؤسسة موبيليس في طرح العروض الجديدة التي تناسب رغبتك مقارنة مع المتعاملين الآخرين	40.7%	122	31.3%	94	28%	84
تساهم الرسائل القصيرة SMS المرسلة من مؤسسة موبيليس في زيادة رغبتك في التعامل معها	38.7%	116	37.3%	112	24%	72
تؤثر المكالمات الهاتفية المرسلة من مؤسسة موبيليس في تشجيعك بالتعامل معها	37%	111	39%	117	24%	72
تضمن مؤسسة موبيليس شريحة تدوم لفترة طويلة دون تعطل	74.7%	224	12.3%	37	13%	39
يظهر مقدم الخدمة لديه القدرة على التحاور و التجاوب معك	57.7%	173	29%	87	13.3%	40
يوفر مقدم الخدمة نصائح و توجيهات تساعدك في الحصول على ما ترغب فيه	61.3%	184	25.3%	76	13.3%	40
يبلغك مقدم الخدمة عن توفر عروض أو أسعار مكالمات جديدة	47.7%	143	29.3%	88	23%	69
ترى مقدم الخدمة كفرد يعكس صورة مؤسسة تحتم بزبائنها	56%	168	29%	87	15%	45
ترى مقدم الخدمة لوكالة موبيليس شخص جاد و يفي بالوعد	47.3%	142	36.7%	110	16%	48
تحصل على معاملة جيدة من مقدم الخدمة تمنحك الرغبة لاستمرار التواصل	59%	177	30.7%	92	10.3%	31

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأنواع) 165

						معه بطريقة عادية ومرغوبة
20%	60	34.3%	103	45.7%	137	يقوم مقدم الخدمة بمعالجة الشكوى المقدمة منك بشكل منظم وسهل وغالبا لا يؤدي هذا الظرف إلى انزعاجك أو غضبك من المؤسسة

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 - الملحق رقم (07)-

الجدول (4-21) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول من الدوافع العلائقية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها تتمتع برواج واسع في سوق الاتصال	2.59	0.66	موافق
2	أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها تعتبر محل اعتماد في توفير خدمة ذات جودة	2.31	0.79	محايد
3	تمنحك مؤسسة موبيليس نفس الخدمات / الأسعار الظاهرة في الإعلان أو وصلت في رسالة قصيرة SMS	2.59	0.70	موافق
4	تمتاز سمعة موبيليس بوجود علاقات تجارية جيدة مع زبائننا	2.5	0.70	موافق
5	تتعامل مع مؤسسة موبيليس نظرا لأنها توفر دائما ما نحتاج إليه من خدمات ترضيك	2.4	0.74	موافق
6	تتفوق مؤسسة موبيليس في طرح العروض الجديدة التي تناسب رغبتك مقارنة مع المتعاملين الآخرين	2.13	0.82	محايد
7	تساهم الرسائل القصيرة SMS المرسلة من مؤسسة موبيليس في زيادة رغبتك في التعامل معها	2.15	0.77	محايد
8	تؤثر المكالمات الهاتفية المرسلة من مؤسسة موبيليس في تشجيعك بالتعامل معها	2.13	0.77	محايد
9	تضمن مؤسسة موبيليس شريحة تدوم لفترة طويلة دون تعطل	2.62	0.70	موافق
10	يظهر مقدم الخدمة لديه القدرة على التحاور و التجاوب معك	2.44	0.71	موافق
11	يوفر مقدم الخدمة نصائح و توجيهات تساعدك في الحصول على ما ترغب فيه	2.48	0.72	موافق
12	يبلغك مقدم الخدمة عن توفر عروض أو أسعار مكالمات جديدة	2.25	0.80	محايد
13	ترى مقدم الخدمة كفرد يعكس صورة مؤسسة تهتم بزبائننا	2.41	0.73	موافق
14	ترى مقدم الخدمة لوكالة موبيليس شخص جاد و يفي بالوعد	2.31	0.73	محايد
15	تحصل على معاملة جيدة من مقدم الخدمة تمنحك الرغبة لاستمرار التواصل معه بطريقة عادية و مرغوبة	2.49	0.67	موافق
16	يقوم مقدم الخدمة بمعالجة الشكوى المقدمة منك بشكل منظم وسهل وغالبا لا يؤدي هذا الظرف إلى انزعاجك أو غضبك من المؤسسة	2.26	0.77	محايد
	متوسط عبارات المحور الأول	2.38	0.41	موافق

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 - الملحق رقم (07)-

انطلاقاً من هذه الجداول، نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يوافقون عن تمتع المؤسسة الخدمية المبحوثة بالمصداقية من حيث رواجها وكذا صدق ونزاهة تعاملاتها وأيضاً سمعة علاقاتها التجارية في السوق، لكنهم اختلفت آرائهم من جانب جود الخدمة في أدائها بين الموافقة التي مثلت 51.7% والمحايدة التي مثلت 28% على غرار نسبة عدم الموافقة التي بلغت 20.3%، كما أنه وحسب نتائج أفراد الدراسة يرون أن المؤسسة الخدمية المبحوثة لا توفر جانب كبير الضمان في تعاملاتها إلا أنها حققت الحد الأدنى له فيما يخص تحقيق خدمات مرضية وضمن شريحة مكالمات تخدمهم لفترة طويلة بدون تعطل، فهي لم تتفوق بشكل كبير في ضمان أو تحقيق أداء جيد يساهم في بناء التوقعات ويؤثر في دوافع الزبائن لأنه توزعت أغلب النسب للآراء بين المحايدة وعدم الموافقة سواء في طرح العروض الجديدة التي تختلف عن باقي المتعاملين لهذا السوق، أو في تحفيز دافع الزبون عبر الرسائل القصيرة / المكالمات، علاوة على ذلك نلاحظ أنه أداء مقدم الخدمة لدى الوكالة الخدمية المبحوثة وصل إلى تحقيق حسن المعاملة حيث كانت أغلب الآراء تتجه للموافقة من جانب قدرته على التحاور والتجاوب، توفير النصائح والتوجيهات وأيضاً في الصورة التي ينقلها عن المؤسسة وذلك بنسب 57.5%، 61.3% و 56% على التوالي، غير أنهم كانوا محايدين في قيامه بالترويج والإبلاغ عن العروض/ أسعار المكالمات الجديدة مما يعني على أن دوره محدود لحد ما، خاصة وأنه كلما كان أداء مقدم الخدمة جيد ويستوفي شروط العلاقة التجارية كلما حفز ذلك الدافع لدى الزبون بالتعامل مع هذه الوكالة، أما بخصوص الثقة المتواجدة في العلاقة زبون-مقدم الخدمة لم تبلغ نسب تمثيل عالية لدى أفراد العينة حيث اتجهت الآراء بالمحايدة من جانب اعتباره كشخص جاد وفي بالوعود وأيضاً في معالجته للشكوى بشكل منظم وسهل، إلا أنه اتجهت آرائهم بالموافقة في حصولهم على معاملة جيدة، أي أن تجربة أفراد العينة مع الوكالة الخدمية المبحوثة لم تشهد تعاملات كثيفة من شأنها أن تحدد توقعاتهم ودوافعهم بشكل واضح أي بالموافقة / عدم الموافقة وبالتالي كانوا محايدين . وبالتالي هذا كله يعكس دوافع الثقة اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة والتي تبلغ مستوى متوسط حيث يصل المتوسط الحسابي إلى 2.38 لإجابات أفراد العينة فهي تتمتع بالمصداقية وحسن المعاملة غير أنه لم توفر أو تضمن أداء جيد في مجال خدمة الرسائل القصيرة، المكالمات و التميز بالعروض الجديدة، وكذلك لم تتفوق في تعزيز دافع الثقة في العلاقة زبون-مقدم الخدمة بشكل ظاهر .

المحور الثاني : يوضح الجدول (4-22) والجدول (4-23) اتجاهات الأراء لدى أفراد العينة المدروسة فيما يخص الدوافع الإجتماعية .

الجدول (4-22) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني من الدوافع العلائقية

أوافق		محايد		لا أوافق		العبارة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
26.7%	80	44.7%	134	28.7%	86	توجد معرفة متبادلة أو علاقات صداقة مع مقدم الخدمة تسهل استمرار التعامل معه بطريقة جيدة

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (07)-

الجدول (4-23) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني من الدوافع العلائقية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
توجد معرفة متبادلة أو علاقات صداقة مع مقدم الخدمة تسهل استمرار التعامل معه بطريقة جيدة	1.98	0.74	محايد

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (07)-

من الجداول أعلاه يتضح أن أغلب أفراد الدراسة محايدين عن فكرة العلاقات الإجتماعية مع مقدم الخدمة وذلك بنسبة 44.7%، ويرجع ذلك لطابع خدمة الزبون في مجال الاتصالات الهاتفية المحمولة والتي لا يرتاد الزبون الوكالة بشكل كبير وإنما يعتمد أكثر على نقاط البيع من أجل تعبئة رصيده والأكثر من ذلك فإنه يستفيد من خدماتها (إضافية أو جديدة) عبر خدمة الرسائل القصيرة أي مجال العلاقة لا يقتصر على المشاركة زبون-مقدم الخدمة وإنما بالإستجابة مباشرة من رقمه عبر هذه الطريقة السريعة من الخدمة ، أي أن هذا لا يعتبر جانب سلبي وإنما غير مهم ولا يشكل جزء كبير من الدوافع التي تحفز الزبون اتجاه الوكالة الخدمية المبحوثة، فقد بلغت مستوى ضعيف حيث يصل المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة 1.98 .

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأنواع) 168

المحور الثالث : يوضح الجدول (4-24) والجدول (4-25) اتجاهات الآراء لدى أفراد العينة المدروسة فيما يخص دوافع المعاملة الخاصة .

الجدول (4-24) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث من الدوافع العلائقية

العبارة		أوافق		محايد		لا أوافق	
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
180	%60	67	%22.3	53	%17.7		
أحصل بسهولة على العروض المقدمة (هاتف، شريحة، تفعيل خدمة في الشريحة...) التي أرغب فيها على مستوى الوكالة							
247	%82.3	36	%12	17	%5.7		
أستفيد بسهولة من الخدمات العادية المتوفرة في الشريحة (# 600 *)							
120	%40	133	%44.3	47	%15.7		
أستفيد بسهولة من الخدمات الإضافية (مجانية، جديدة ...) في شريحتي (SMS Broadcast)							
165	%55	94	%31.3	41	%13.7		
أتلقي استجابة واستعداد من مقدم الخدمة عندما أواجه مشكلة أو تعطل في الشريحة							
106	%35.3	151	%50.3	43	%14.3		
تتلقي مساعدة عند توجيه مكالمات لخط المؤسسة (999 / 555 / 666)							
218	%72.7	49	%16.3	33	%11		
أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها توفر أسعار مقبولة							
198	%66	53	%17.7	49	%16.3		
تساهم المكافآت السعريّة (Bonus) في تحفيزك لتعامل مع مؤسسة موبيليس							
54	%18	100	%33.3	146	%48.7		
تقوم مؤسسة موبيليس بإجراء مكالمات هاتفية لأخذ رأيك عن خدماتها المقدمة							
91	%30.3	87	%29	122	%40.7		
في حالة الانقطاع عن التعامل مع مؤسسة موبيليس لفترة معينة تقوم بعد ذلك بالاتصال بك أو تتذكرك بواسطة مكالمات هاتفية أو رسائل قصيرة SMS							
138	%46	66	%22	96	%32		
تشاركك مؤسسة موبيليس مناسبة تاريخ بداية العقد في اشتراك معها بواسطة إرسال رسائل قصيرة SMS							
248	%82.7	30	%10	22	%7.3		
تشاركني مؤسسة موبيليس أحداث ومناسبات وطنية بواسطة إرسال رسائل قصيرة SMS							

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (07)-

الجدول (25-4) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث من الدوافع العلائقية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	أحصل بسهولة على العروض المقدمة (هاتف، شريحة، تفعيل خدمة في الشريحة...) التي أرغب فيها على مستوى الوكالة	2.42	0.77	موافق
2	أستفيد بسهولة من الخدمات العادية المتوفرة في الشريحة (# 600 *)	2.77	0.54	موافق
3	أستفيد بسهولة من الخدمات الإضافية (مجانية، جديدة...) في شريحتي (SMS Broadcast)	2.24	0.70	محايد
4	أتلقي استجابة و استعداد من مقدم الخدمة عندما أواجه مشكلة أو تعطل في الشريحة	2.41	0.71	موافق
5	تتلقي مساعدة عند توجيهه مكالمة لخط المؤسسة (999 / 555 / 666)	2.21	0.67	محايد
6	أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها توفر أسعار مقبولة	2.62	0.67	موافق
7	تساهم المكافآت السعريّة (Bonus) في تحفيزك لتعامل مع مؤسسة موبيليس	2.5	0.76	موافق
8	تقوم مؤسسة موبيليس بإجراء مكالمات هاتفية لأخذ رأيك عن خدماتها المقدمة	1.69	0.75	محايد
9	في حالة الانقطاع عن التعامل مع مؤسسة موبيليس لفترة معينة تقوم بعد ذلك بالاتصال بك أو تتذكرك بواسطة مكالمات هاتفية أو رسائل قصيرة SMS	1.9	0.83	محايد
10	تشاركك مؤسسة موبيليس مناسبة تاريخ بداية العقد في إشتراك معها بواسطة إرسال رسائل قصيرة SMS	2.14	0.87	محايد
11	تشاركني مؤسسة موبيليس أحداث و مناسبات وطنية بواسطة إرسال رسائل قصيرة SMS	2.75	0.57	موافق
	متوسط عبارات المحور الثالث	2.36	0.36	موافق

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (07)-

حسب الجدول أعلاه يظهر أن غالبية أفراد العينة يتفقون بحصولهم على إستجابة فيما يتعلق بالعروض/ الخدمات المتوفرة على مستوى الوكالة الخدمية المبحوثة، خدمات عادية متوفرة في الشريحة وأيضاً تلقي إستجابة ومساعدة من مقدم الخدمة عند توجيه الشكوى، لكنهم كانوا محايدين من جانب الخدمات الإضافية التي توفرها المؤسسة الخدمية المبحوثة وكذلك من ناحية تلقي مساعدة عند توجيهه مكالمة لخط المؤسسة، ويرجع ذلك كون خدمة الزبون في هذا المجال تعتمد بشكل كبير على جوانب معينة وهي التي وافق عليها أغلب أفراد الدراسة من حيث تقديم خدمة عادية، رغم ذلك توجد توجد قلة منهم التي توافق على تلقي إستجابة من حيث خدمات أخرى إضافية (خدمة مركز الاتصال، خدمة SMS broadcast) وهي ب 40% و35.3% على التوالي، وهو ما يعني على أنه استطاعت المؤسسة / الوكالة الخدمية المبحوثة تحقيق الحد الأدنى للمعاملة الخاصة من خلال الالتزام بتوفير الإستجابة على مطالب الزبون الأساسية .

كما أنه وحسب نتائج الدراسة يظهر وجود موافقة لأغلب أفراد العينة بنسبة عالية من جانب التحفيزات السعريّة التي توفرها المؤسسة الخدمية المبحوثة سواء من ناحية أسعار المكالمات أو بخصوص المكافآت السعريّة وذلك ب 72.7% و 66% على التوالي، إن هذا يدل على تفوق المؤسسة الخدمية المبحوثة في التأثير على توقعات زبائن اتجاه أسعار خدمة المكالمات مما يؤدي إلى تحفيز دافع الزبون على الإستفادة من هذه الخدمة .

نلاحظ من الجدول السابق على أنه تتجه الأراء لدى أغلبية أفراد العينة بعدم الموافقة على إستغلال المؤسسة الخدمية المبحوثة مركز الاتصال لديها في خدمة زبائنهم بشكل يمنحهم معاملة خاصة اتجاهها حيث أنها لا تبادر بإجراء مكالمات هاتفية من شأنها أن تؤدي إلى تقييم أرائهم وتوقعاتهم بخصوص خدماتها حيث بلغت النسب ب 48.7%، زيادة على ذلك نلاحظ أن المؤسسة الخدمية المبحوثة لا تتوفر على مهارات تواصل للحفاظ على زبائنهم بشكل جيد حيث أنه 40.7% من إجابات أفراد الدراسة تحدت بعدم الموافقة عن تذكر أو محاولة إسترجاع المؤسسة الخدمية المبحوثة لزبائنهم في حالة الإنقطاع عن التعامل معها، وفي المقابل نجد هناك إختلاف الأراء لدى أفراد العينة بين الموافقة وعدم الموافقة بخصوص مشاركة المؤسسة الخدمية المبحوثة لتاريخ بداية عقد إشتراك الزبون لديها من خلال SMS ب 46% و 32% على التوالي وهو ما يعني إختلاف أدائها في خدمة الزبون حسب فئات أو مجموعات معينة، غير أنه هناك مساهمة للمؤسسة الخدمية المبحوثة في جانب التواصل مع الزبائن وذلك بمشاركتهم الأحداث والمناسبات الوطنية عبر SMS حيث بلغت نسبة الموافقة 82.7% لدى أفراد الدراسة .

وبالتالي ما نخلص إليه على أن دوافع المعاملة الخاصة اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة تعتبر متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.36 لإجابات أفراد الدراسة فهي تتمتع بجانب من الإستجابة والتحفيزات السعريّة إلا أنه لا تحمل جانب من المعاملة الخاصة من حيث المكالمات والرسائل القصيرة الصادرة ، فهذه الدوافع يغلب عليها التحفيزات السعريّة أكثر مما يعني على أن أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة لا يزال يركز على هذا الجانب ولم يرتقي أكثر لإستغلال مجالات التواصل مع الزبون عبر المكالمات/ الرسائل القصيرة SMS .

ثانيا : تحديد موقف أفراد عينة الدراسة اتجاه أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة لأجل بناء علاقة زبون

إن هذا الجزء يوضح نتائج الجودة المدركة للخدمة الناجمة عن أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة على سلوك ولاء الزبون أو بالأحرى إستخلاص القيمة المدركة لتجربة علاقته، وهذا إنطلاقا بتحديد مستوى كل من الرضا المتراكم، الإلتزام والولاء (مع مستوى الثقة الذي تم تحديده في الجزء الأول) وبالتالي الوصول إلى تقييم موقف أفراد عينة الدراسة والتمكن من الكشف عن الجوانب السلبية والإيجابية لهذه الجودة للخدمة التي قد تضر أو تخدم علاقة الزبون، حسب ما هو مبين في الجداول التالية :

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأنواع) 171

المحور الأول : يوضح الجدول (4-26) والجدول (4-27) شدة واتجاه موقف أفراد العينة المدروسة بخصوص مستوى الرضا المتراكم .

الجدول (4-26) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول الخاص بمستوى الرضا المتراكم

لا أوافق		محايد		أوافق		العبارة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
25%	75	33.7%	101	41.3%	124	تقوم بشراء الهواتف النقالة في وكالة موبيليس بسبب الضمان و أسعارها الملائمة لقدرتك الشرائية
29.7%	89	42.7%	128	27.7%	83	تقوم بشراء الهواتف النقالة في وكالة موبيليس نظرا لجودتها التي تناسب رغبتك
23.7%	71	67.7%	203	8.7%	26	ساهم عرض الأجهزة اللوحية 3G++ في دفعك لشرائه نظرا ل ضمان و سعرها المقبول
34%	102	25.3%	76	40.7%	122	توفر مؤسسة موبيليس شبكة اتصالات تمكنك غالبا من إجراء المكالمات الهاتفية بجودة
5%	15	86.7%	260	8.3%	25	تستفيد من خدمة الانترنت لموبيليس 3G++ بجودة تناسب السعر الذي دفعته
4%	12	88.7%	266	7.3%	22	طرح خدمة الجيل الثالث 3G++ لموبيليس منحك تجربة جديدة مرضية
15.3%	46	19.3%	58	65.3%	196	تطرح مؤسسة موبيليس أسعار مكالمات تسمح لك غالبا من إجراء المكالمات الهاتفية بمدة كافية نحو الزبائن المشتركين فيها
28.3%	85	30%	90	41.7%	125	تطرح مؤسسة موبيليس أسعار مكالمات تسمح لك غالبا من إجراء المكالمات الهاتفية بمدة كافية نحو الزبائن المشتركين في شبكة (Djezzy , Nedjma)
23%	69	23%	69	54%	162	غالبا ما تقوم بتعبئة رصيدك أكثر من مرة في الأسبوع
24.7%	74	34.3%	103	41%	123	تلاحظ أنه يتزايد حجم ساعات مكالماتك مع كل أسعار جديدة تعرضها
31.7%	95	47.7%	143	20.7%	62	أخذ المبادرة لإجراء المكالمات الهاتفية غالبا ما يكون من طرف المؤسسة
28%	84	42%	126	30%	90	تؤثر المكالمات الهاتفية الآتية من المؤسسة على اهتمامك و رغبتك في الاقتراب منها

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأنواع) 172

غالباً ما تقوم بقراءة الرسائل القصيرة	181	60.3%	58	19.3%	61	20.3%
SMS المرسله من مؤسسة موبيليس						
تساهم الرسائل القصيرة SMS المرسله من المؤسسة في شعورك كزبون مهم لديه مكانة	155	51.7%	86	28.7%	59	19.7%
تتلقى مكالمات/رسائل قصيرة SMS من المؤسسة مع كل عرض أو أسعار مكالمات جديدة ظهرت في الإعلان	183	61%	71	23.7%	46	15.3%
تؤثر المكالمات أو الرسائل القصيرة SMS المرسله من مؤسسة موبيليس الخاصة بعروضها أو أسعارها على تحفيزك في القيام بالاستفادة من هذه الخدمة	156	52%	89	29.7%	55	18.3%

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (07)-

الجدول (27-4) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول الخاص بمستوى الرضا المتراكم

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تقوم بشراء الهواتف النقالة في وكالة موبيليس بسبب الضمان و أسعارها الملائمة لقدرتك الشرائية	2.16	0.79	محايد
2	تقوم بشراء الهواتف النقالة في وكالة موبيليس نظرا لجودتها التي تناسب رغبتك	1.98	0.75	محايد
3	ساهم عرض الأجهزة اللوحية 3G++ في دفعك لشرائه نظرا ل ضمان و سعرها المقبول	1.85	0.54	محايد
4	توفر مؤسسة موبيليس شبكة اتصالات تمكّنك غالباً من إجراء المكالمات الهاتفية بجودة	2.07	0.86	محايد
5	تستفيد من خدمة الانترنت لموبيليس 3G++ بجودة تناسب السعر الذي دفعته	2.03	0.36	محايد
6	طرح خدمة الجيل الثالث 3G++ لموبيليس منحك تجربة جديدة مرضية	2.03	0.33	محايد
7	تطرح مؤسسة موبيليس أسعار مكالمات تسمح لك غالباً من إجراء المكالمات الهاتفية بمدة كافية نحو الزبائن المشتركين فيها	2.50	0.74	موافق
8	تطرح مؤسسة موبيليس أسعار مكالمات تسمح لك غالباً من إجراء المكالمات الهاتفية بمدة كافية نحو الزبائن المشتركين في شبكة (Djezzy , Nedjma)	2.13	0.82	محايد
9	غالباً ما تقوم بتعبئة رصيدك أكثر من مرة في الأسبوع	2.31	0.82	محايد
10	تلاحظ أنه يتزايد حجم ساعات مكالمتك مع كل أسعار جديدة تعرضها	2.16	0.79	محايد

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأنواع) 173

11	أخذ المبادرة لإجراء المكالمات الهاتفية غالبا ما يكون من طرف المؤسسة	1.89	0.71	محايد
12	تؤثر المكالمات الهاتفية الآتية من المؤسسة على اهتمامك و رغبتك في الاقتراب منها	2.02	0.76	محايد
13	غالبا ما تقوم بقراءة الرسائل القصيرة SMS المرسله من مؤسسة موبيليس	2.40	0.80	موافق
14	تساهم الرسائل القصيرة SMS المرسله من المؤسسة في شعورك كزبون مهم لديه مكانة	2.32	0.78	محايد
15	تتلقي مكالمات/رسائل قصيرة SMS من المؤسسة مع كل عرض أو أسعار مكالمات جديدة ظهرت في الإعلان	2.46	0.74	موافق
16	تؤثر المكالمات أو الرسائل القصيرة SMS المرسله من مؤسسة موبيليس الخاصة بعروضها أو أسعارها على تحفيزك في القيام بالاستفادة من هذه الخدمة	2.34	0.76	موافق
متوسط عبارات المحور الأول		2.14	0.35	محايد

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (07)-

إن ما يظهر من نتائج الجداول السابقة على أنه مستوى الرضا لدى أفراد الدراسة اتجاه المنتجات التي تعرضها المؤسسة الخدمية المبحوثة على مستوى وكالتها غير عالي ويتجه بالمحايدة حيث بلغت نسبة الموافقة 41.3% من حيث ملائمتها من جانب الضمان والأسعار، أما بخصوص جودتها فإنه اتجه الموقف بالمحايدة بنسبة 42.7%، ونفس الموقف يظهر لدى أفراد عينة الدراسة بخصوص الأجهزة اللوحية 3G++ بالمحايدة وبنسبة عالية بلغت 67.7%، إن هذه العروض للمنتجات التي تقدمها المؤسسة الخدمية المبحوثة على مستوى وكالتها من شأنها أن تعزز من أدائها في خدمة الزبون، لأنه هذا يساهم في تنشيط تعاملاته مع الوكالة الخدمية ويصبح يرتادها إلى أن يغني تجربته بمواقف إيجابية تساهم في إرضائه، وهذا الجانب لم تتمكن المؤسسة الخدمية المبحوثة من استغلاله لأجل خدمة علاقة الزبون، حيث أن موقف المحايدة الخاص بمستوى الرضا يعكس (غياب توقعات الزبون عن خصائصها، اللامبالاة، اعتداد الزبون على شرائها من نقاط البيع، محدودية دور مقدم الخدمة...).

من الجدول أعلاه يتضح على أن مستوى الرضا لدى أفراد العينة اتجاه الخدمات التي توفرها المؤسسة الخدمية المبحوثة غير عالي ويتجه بالمحايدة، حيث بلغت نسبة الموافقة عن جودة شبكة الاتصال 40.7% وهي غير معبرة بشكل كافي، وهو نفس الموقف الذي يظهر لدى أفراد عينة الدراسة والمتعلق بأسعار المكالمات نحو شبكات أخرى، وفي تقييم حجم ساعات المكالمات مع كل عرض جديد للأسعار حيث بلغت النسب 41.7% و 41% على التوالي، غير أنه يختلف مستوى الرضا لدى أفراد العينة بخصوص أسعار المكالمات المتاحة في شبكتها حيث بلغت نسبة الموافقة 65.3% وهي معبرة، وهذا ما أكدته النسبة 54% التي تشير على أن الزبون يكرر استفادته من خدمة المكالمات في شبكة المؤسسة الخدمية المبحوثة تبعا

للأسعار التي توفرها، أما بخصوص مواقف أفراد العينة فيما يتعلق بشبكة الجيل الثالث فأتجهت بالمحايدة العالية والتي تشير على أن أغلب أفراد الدراسة لم يستفيدوا من هذه الخدمة ولم تتشكل لديهم مواقف معبرة، ولأنه توجد فئة قليلة من مرت بهذه التجربة والتي تمثل 7.3% .

إن أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة في هذا الجانب لم يخدم علاقة الزبون بشكل قوي لأنه اعتمدت بشكل كبير على جانب الأسعار، وسبب ذلك تجربة الزبون اتجاهها لم تؤثر على توقعاته بشكل يؤدي إلى وضوح موقف الرضا لديه، خاصة من ناحية اعتبار مجال جودة شبكة الاتصال يعتبر من أساسيات التزاماتها نحو الزبائن وليس فقط من ناحية الأسعار المتاحة، علاوة على ذلك فإن هذا قد يؤثر سلبا على توقعات الزبائن الذين يريدون أن يستفيدوا من خدمة شبكة الجيل الثالث رغم حملتها التسويقية الواسعة التي خاضتها .

ومن الجدولين السابقين يمكن أن نلخص على أن مستوى الرضا لدى أفراد الدراسة اتجاه نوعية التواصل للمؤسسة الخدمية المبحوثة غير عالي ويتجه بالمحايدة، من حيث المكالمات التي تبادر بها بلغت النسبة 47.7%، وهو أيضا ما أكدته النسبة 42% التي تشير عن غياب دور هذه المكالمات في محاولة التواصل والاقتراب مع الزبون، غير أنه يختلف مستوى الرضا لدى أفراد الدراسة بخصوص الرسائل القصيرة SMS المرسل من المؤسسة الخدمية المبحوثة حيث تتجه بالموافقة وتصل لحد مقبول بأكثر من 50%، بلغت نسبة الموافقة المتعلقة براءة الرسائل القصيرة المرسل ب 60.3%، ويظهر كذلك نفس الموقف فيما يخص دور هذه الرسائل القصيرة في التأثير على الزبون من خلال منحه الشعور باعتراف المؤسسة نحوه حيث بلغت النسبة 51.7%، وهو ما يتبين كذلك في وجود جهود مبذولة تقوم بها المؤسسة الخدمية المبحوثة عبر الرسائل القصيرة لمساعدتها في التواصل والترويج لعروضها نحو زبائنهم فقد بلغت نسبة الموافقة 61% لدى أفراد الدراسة عن تلقي هذه الرسائل الترويجية، وكذلك من جانب تحفيزهم بالإقبال في الاستفادة من الخدمات المعروضة من خلالها بنسبة موافقة تصل إلى 52% .

وعليه يمكن القول بأن المؤسسة الخدمية المبحوثة استطاعت أن تستغل خدمة الرسائل القصيرة لأجل التواصل والاقتراب من الزبون ويخدم علاقتها اتجاهه، خاصة وأنه هذا التوسع بمجال خدمة الزبون من شأنه أن يساعدها ويعزز من أدائها أمام الخطر المدرك الذي قد ينتج عن كثرة الرسائل الإعلانية، غياب توقعات الزبون عن الأسعار/ العروض الخاصة بكل حملة جديدة، محدودية دور مقدم الخدمة الوكالة... الخ .

وبتالي هذا كله يعكس مستوى الرضا العام لدى أفراد الدراسة فيما يخص أداء المؤسسة الخدمية بجميع جوانب خدمة زبائنهم حيث بلغ مستواه 2.14 أي يتجه بالمحايدة وهو أقل من المتوسط 2.33 فهو غير كافي، وبالتالي لا تزال جهودها متواضعة تعتمد أكثر على جانب الأسعار وخدمة الرسائل القصيرة، ولعل هذا ما تفسره قوة الدوافع لدى أفراد الدراسة والتي كانت بمستوى متوسط ولهذا لم تؤثر كثيرا الجودة المدركة على الرضا وبالتالي لم يكن الرضا المتراكم بشكل عالي، وفي المقابل رغم عدم

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأنواع) 175

قوة الدوافع بشكل كبير ولم ينتج عدم الرضا فإنه توقعات الزبون لم تؤثر سلبا في التخفيض من الجودة المدركة، أي لا يحمل أفراد الدراسة توقعات عالية لأنه لم يحدث عدم الرضا، فهناك نوع من الاستجابة لهذه التوقعات من قبل المؤسسة الخدمية المبحوثة ساهمت في وجود حد أدنى مقبول من رضا الزبون من شأنه أن لا يضر بعلاقته اتجاهها .

المحور الثاني : يوضح الجدول (4-28) والجدول (4-29) شدة واتجاه موقف أفراد العينة المدروسة بخصوص مستوى الإلتزام .

الجدول (4-28) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني الخاص بمستوى الإلتزام

لا أوافق		محايد		أوافق		العبارة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
25.3%	76	34.3%	103	40.3%	121	ترى أن جميع مؤسسات الاتصالات الهاتفية في السوق متماثلة ، فليس لديك اهتمام لتغيير المتعامل موبيليس
12.7%	38	30%	90	57.3%	172	أصبحت متعود على التعامل مع وكالة موبيليس وتشعر بالرغبة في مواصلة التعامل معها في المستقبل
19%	57	32.3%	97	48.7%	146	تحاول أن تقنع أصدقائك، أقاربك أو زملاء عملك ليصبحوا زبائن لدى مؤسسة موبيليس لأنها متعامل جيد
22%	66	28%	84	50%	150	على الرغم من الخلل أو العطل في شبكة اتصال موبيليس إلا أنك تتحمل هذا الظرف وتبقى على رغبة في مواصلة التعامل مع مؤسسة موبيليس
21.7%	65	45.7%	137	32.7%	98	ساهمت التعاملات الجارية مع مقدم الخدمة في الوصول إلى تحقيق علاقات اجتماعية لدرجة أنه يصعب عليك تغيير هذه التجربة في الانتقال لوكالة مؤسسة اتصالات أخرى
29.3%	88	35.7%	107	35%	105	يصعب عليك تغيير المتعامل موبيليس لأنه ستتحمّل تكاليف مالية أعلى أو أسعار مرتفعة عند التحول إلى متعامل آخر
9%	27	31.7%	95	59.3%	178	دافع استمرار التعامل مع المتعامل موبيليس هو بقاء الأفراد المقربين منك أو جماعتك في تعامل معها
23.3%	70	29%	87	47.7%	143	تستمر في التعامل مع المتعامل موبيليس خصوصا لحصولك على المكافآت السعوية (BONUS) التي تحفزك على مواصلة التعامل معه مما يصعب عليك التحول إلى متعامل آخر

الجدول (29-4) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني الخاص بمستوى الالتزام

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	ترى أن جميع مؤسسات الاتصالات الهاتفية في السوق متماثلة ، فليس لديك إهتمام لتغيير المتعامل موبيليس	2.15	0.79	محايد
2	أصبحت متعود على التعامل مع وكالة موبيليس وتشعر بالرغبة في مواصلة التعامل معها في المستقبل	2.45	0.70	موافق
3	تحاول أن تقنع أصدقائك، أقاربك أو زملاء عملك ليصبحوا زبائن لدى مؤسسة موبيليس لأنها متعامل جيد	2.30	0.76	محايد
4	على الرغم من الخلل أو العطل في شبكة إتصال موبيليس إلا أنك تتحمل هذا الظرف وتبقى على رغبة في مواصلة التعامل مع مؤسسة موبيليس	2.28	0.80	محايد
5	ساهمت التعاملات الجارية مع مقدم الخدمة في الوصول إلى تحقيق علاقات إجتماعية لدرجة أنه يصعب عليك تغيير هذه التجربة في الإنتقال لوكالة مؤسسة إتصالات أخرى	2.11	0.73	محايد
6	يصعب عليك تغيير المتعامل موبيليس لأنه ستتحمل تكاليف مالية أعلى أو أسعار مرتفعة عند التحول إلى متعامل آخر	2.06	0.80	محايد
7	دافع إستمرار التعامل مع المتعامل موبيليس هو بقاء الأفراد المقربين منك أو جماعتك في تعامل معها	2.50	0.65	موافق
8	تستمر في التعامل مع المتعامل موبيليس خصوصا لحصولك على المكافآت السعوية (BONUS) التي تحفزك على مواصلة التعامل معه مما يصعب عليك التحول إلى متعامل آخر	2.24	0.80	محايد
	متوسط عبارات المحور الثاني	2.26	0.47	محايد

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (07)-

إن ما يتبين حسب نتائج الجدولين أعلاه بأن مستوى الالتزام النفسي لدى أغلب أفراد العينة غير عالي ويتجه بالمحايدة ، حيث بلغت نسبة الموافقة 25.3% فقط من حيث تفضيل المؤسسة الخدمية المبحوثة في السوق مقابل 40.3% ممن لا يحصلوا على معاملة تفضيلية اتجاهها ، رغم ذلك فإنه نجد أغلب أفراد العينة يوافقون عن رغبتهم في استمرار التعامل مع الوكالة الخدمية المبحوثة ب 57.3% وهذا يدل على وجود حد أدنى مقبول من موقف الالتزام النفسي اتجاهها، إذ تؤكد ذلك النسبة 48.7% من إجابات أفراد الدراسة بالموافقة على نشر الكلمة المنطوقة الإيجابية تدل على وجود رغبة عالية واعتقاد قوي نحوها، علاوة على ذلك فإنه 50% فقط من أفراد الدراسة من لديهم إرادة لتحمل عطل في شبكة اتصال المؤسسة الخدمية المبحوثة وهو ما قد يزيد من خطر انخفاض الجودة المدركة، وفوق ذلك نلاحظ أغلب أفراد الدراسة لديهم موقف المحايدة بنسبة 45.7% بخصوص العلاقات الاجتماعية مع مقدم الخدمة وهذا ما يؤكد النتائج التي تم الحصول عليها في الجزء الأول حيث أنه تجربة أفراد الدراسة مع الوكالة الخدمية المبحوثة لم ترتقي للحد الذي تنشأ فيه دوافع اجتماعية تحفز

علاقتهم ولذلك لم يكن موقف يعبر عن قوة الارتباط بالعلاقات الاجتماعية اتجاهها وقد يرجع ذلك لمحدودية دور مقدم الخدمة أو أن أفراد الدراسة لا يرتادون هذه الوكالة بشكل مكثف من شأنه أن يجعل علاقتهم اتجاهها تأخذ بعد اجتماعي .

وبالتالي هذا كله يعكس بأن علاقة الزبون أقرب إلى احتمال التخلي عن المؤسسة الخدمية المبحوثة حيث أن مستوى الالتزام النفسي لدى أفراد الدراسة يقع في حد أدنى مقبول إلا أنه غير كافٍ بشكل كبير للحفاظ عليهم فالمتوسط الحسابي يصل إلى (2.25) أي أنه يوجد خطر مدرك سواء من المؤسسة الخدمية المبحوثة يرجع لجودة خدماتها أو من المنافس في مقابل متوسط مستوى دوافع الثقة فإنه يؤدي إلى فقدان تأثيرها .

كما يظهر من نتائج الجدول أعلاه بأن أغلب أفراد الدراسة يحملوا مستوى التزام محسوب/ موقف التزام بتكاليف انتقال مالية غير عالي ويتجه بالمحايدة (2.26)، حيث اختلفت المواقف لدى أفراد الدراسة بخصوص ارتفاع التكاليف المالية لقطع العلاقة فبلغت نسبة الموافقة 35% وعدم الموافقة 29.3%، وهو ما تؤكد أيضا النسبة 47.7% من الموافقة لأفراد الدراسة فيما يتعلق بتأثير المكافآت السعرية على مواصلة التعامل وهي غير كافية، وتدل على أنه تفقد تكاليف انتقال مالية تأثيرها على التزام الزبون عندما يدرك هذا الأخير بوجود نفس جودة البدائل خاصة للذين يتعاملون مع أكثر من متعامل واحد وهو ما ينطبق على النسبة 29.3% في العينة، غير أنه يوجد جانب من شأنه أن يعزز بالالتزام اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة والذي يشكل عنصر تفوق وهو بقاء الأفراد محل تواصل مع الزبون على تعامل بشبكة اتصالها مما يعزز من دافع تعامله نحوها حيث بلغت نسبة الموافقة 59.3% وهي معبرة، لأن هذا النوع من خدمة الزبون عامل التميز يعتمد على نوع الشبكة التي يتعامل بها الأفراد محل التواصل مع الزبون .

ولهذا نجد مستوى الالتزام العام يصل (2.26) وهو غير عالي ويتجه بالمحايدة، فهو موقف لا يعكس عن وجود علاقة قوية اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة نظرا ل "الخطر المدرك من منافس/ جودة البدائل، انخفاض تكاليف الانتقال المالية وانخفاض تأثير دوافع الثقة" .

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأنواع) 178

المحور الثالث : يوضح الجدول (4-30) والجدول (4-31) شدة واتجاه موقف أفراد العينة المدروسة بخصوص مستوى الولاء .

الجدول (4-30) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث الخاص بمستوى الولاء

العبارة	أوافق		محايد		لا أوافق	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
تقوم بتعبئة رصيدك لإجراء المكالمات الهاتفية من شريحة موبيليس في معظم الوقت (يوميا أو أسبوعيا)	56%	168	26%	78	18%	54
تشعر غالبا بالرضا اتجاه أسعار خدمات مؤسسة موبيليس	62.3%	187	22%	66	15.7%	47
تملك دائما موقف إيجابي أو قناعة عالية في التعامل مع مؤسسة موبيليس	58.7%	176	25.7%	77	15.7%	47
المؤسسة الوحيدة التي تفضل التعامل معها في سوق الإتصال هي مؤسسة موبيليس	40.3%	121	29.3%	88	30.3%	91
لديك رغبة للبقاء وفي مع مؤسسة موبيليس في المستقبل	57.3%	172	30%	90	12.7%	38

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (07)-

الجدول (4-31) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث الخاص بمستوى الولاء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تقوم بتعبئة رصيدك لإجراء المكالمات الهاتفية من شريحة موبيليس في معظم الوقت (يوميا أو أسبوعيا)	2.38	0.77	موافق
2	تشعر غالبا بالرضا اتجاه أسعار خدمات مؤسسة موبيليس	2.47	0.75	موافق
3	تملك دائما موقف إيجابي أو قناعة عالية في التعامل مع مؤسسة موبيليس	2.43	0.74	موافق
4	المؤسسة الوحيدة التي تفضل التعامل معها في سوق الإتصال هي مؤسسة موبيليس	2.10	0.83	محايد
5	لديك رغبة للبقاء وفي مع مؤسسة موبيليس في المستقبل	2.45	0.70	موافق
متوسط عبارات المحور الثالث		2.36	0.54	موافق

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (07)-

يتضح من نتائج الجدولين السابقين بأن مستوى الولاء لدى أفراد الدراسة مقبول (2.36) ويتجه بالموافقة، حيث نجد أغلب أفراد الدراسة يوافقون عن تكرار الاستفادة من خدمة المكالمات (تكرار التعبئة) بنسبة 56%، وكذلك توجد نسبة عالية

للموافقة بالرضا عن الأسعار ب 62.3% وهي معبرة وتدل عن استجابة من قبل المؤسسة الخدمية المبحوثة لأهم توقعات زبائنهم في هذا السوق من ناحية الأسعار، زيادة على ذلك فإنه يوجد حد أدنى مقبول للارتباط اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة حيث تبلغ نسب الموافقة أفراد الدراسة على امتلاك قناعة عالية والرغبة للبقاء بولاء ب 58.7% و 57.3% على التوالي في المقابل 40.3% فقط ممن يوافقون عن تفضيلها بشكل خاص في هذا السوق وبالتالي هذا كله يعكس على أن نوع الولاء لدى أغلب أفراد الدراسة لا يشمل قوة ارتباط عالية وإنما عن تعاملات بسيطة ناتجة من إشباع توقعات أساسية .

المطلب الثالث : اختبار فرضيات الدراسة

سنحاول في هذا الجزء إجراء مجموعة الاختبارات الإحصائية للتأكد من صحة وثبوت فرضيات الدراسة وذلك عند مستوى المعنوية ($0.05 \leq \alpha$)، وهو ما يعني التأكد أيضا من صحة النموذج الموضوع لهذه الدراسة من خلال قدرته التفسيرية في توفير حقائق من شأنها أن تمثل واقع علاقة الزبون في مجال خدمة الزبائن لدى المؤسسة الخدمية المبحوثة، بالطريقة التالية :

✓ الفرضية الأولى : إن دوافع الزبائن من أجل بناء العلاقة اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة تعتبر قوية عند مستوى المعنوية ($0.05 \leq \alpha$) .

من أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار كاي مربع لتحليل العلاقة بين كل دافع مع متغير الرضا المتراكم لأنه الدافع الذي يرتبط بالإشباع فهو أحد عناصر الجودة المدركة، إلى جانب استخدام اختبار الفرصة / الخطر الذي يوضح المواقف بين الفئات المشكلة وفي نفس الوقت يظهر أكثر دور الدافع ، زيادة على ذلك تم استخدام التحليل العاملي بالمحاور الرئيسية الذي يمكن من التحديد بدقة المحاور / المتغيرات الأكثر أهمية التي تفسر التباين لدوافع القوية بمتغيرات الدراسة، في حين الدوافع الضعيفة تم استخدام اختبار Discriminant Analysis لأنه يسمح من تحديد بدقة موقف كل فئة بالمحايدة أو عدم الموافقة لأنه في هذه الدراسة تم اعتبار وتصنيف الدافع القوي بمجال متوسط الإجابات الذي ينحصر بين 2.33-3 أما الدافع الضعيف فإن مجالها يقع أقل من 2.33 حسب التصنيف الذي اعتمد من بداية الدراسة .

➤ تحليل دور دوافع الثقة لدى عينة الدراسة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم :

الجدول (32-4) : تقييم دور دوافع الثقة لدى عينة الدراسة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم

القيمة الاحتمالية SIG	معامل الارتباط ليبرسون X*S	موقف الفرصة	خطر عدم الرضا	الغير الراضين	الراضين	
0	0.31	4.5 مرة	1.5 مرة	94	84	الواثقين
				102	20	الغير واثقين

من خلال الجدول أعلاه يظهر بأنه توجد علاقة بين دوافع الثقة والرضا المتراكم حيث أن القيمة الاحتمالية تساوي $0 > 0.05$ غير أنه حجمها ضعيف لأنه بلغت قيمة معامل الارتباط لبيرسون 0.31، إلى جانب ذلك يكشف موقف الفرصة على أنه "كل فرد واثق يكون راضي ب 4.5 مرة أكبر من غير الواثق (الفرصة)، ويظهر كذلك الفرق بين الغير الراضين والراضين ب 1.5 مرة أي مستوى الإشباع لهذا النموذج لثقة يقل ب 1.5 مرة للغير الراضين مقارنة بفئة الراضين وبالتالي هذه المعطيات كلها تشير بأن دافع الثقة غير عالي وعليه فهو غير مشبع ولا يشكل أحد عناصر الجودة المدركة .

ومنه يمكن توضيح طبيعة هذه الدوافع (الثقة) بطريقة التحليل العملي بالمحاور الرئيسية كمايلي :

اختبار Bartlet	اختبار K-M-O	محدد مصفوفة الارتباط
0	0.54	0.28

حسب الملحق (08) تظهر نتائج اختبارات التحليل العملي المبينة أعلاه، حيث نلاحظ قيمة محدد مصفوفة الارتباط

غير مساوية للصفر دلالة على وجود ارتباط بين متغيرات المصفوفة الناتجة، كما نلاحظ بأن معنوية اختبار K-M-O تعتبر

متدنية فهي تساوي 0.54، وفي الأخير بالنسبة لنتيجة اختبار Bartlet (في هذا الاختبار الفرضية الصفرية تدل عن العلاقة

الضعيفة بين المتغيرين محل الدراسة دوافع الثقة وموقف الرضا) نجد القيمة الاحتمالية تساوي الصفر (0) أي أقل من 0.05

مما يعني رفض H_0 وهو ما يؤدي إلى متابعة دراسة المحاور الرئيسية لدوافع الثقة وقبولها لحد معين نظرا لمعنوية النموذج الغير

عالية .

الجدول (4-33) : تحليل التباين في دوافع الثقة بطريقة VARI MAX

المحاور والمتغيرات	المعاملات	% التباين الفعلي	% التباين الداخلي
المحور الأول : Q15,Q13,Q14	0.59 ، 0.70 ، 0.74	% 12.30	% 22.82
المحور الثاني : Q10,Q16,Q11	0.52 ، 0.61 ، 0.77	%10.93	%20.27
المحور الثالث : Q4,Q8,Q7	0.47 ، 0.55 ، 0.68	%8.11	%15.04
المحور الرابع : Q5,Q6	0.67 ، 0.74	%7.99	%14.82
المحور الخامس : Q3, Q2,Q1	0.27 ، 0.67 ، 0.73	%7.53	%13.97
المحور السادس : Q12,Q9	0.36 ، 0.77	%7.02	%13.02
المجموع		%53.90	100

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (08)-

حسب ما هو مبين في الجدول أعلاه، نجد بأن المحور الأول يفسر 12.30% من الاختلاف في دوافع الثقة والذي يشير عن المتغيرات الأكثر أهمية والتي تتمثل في دور مقدم الخدمة الجاد لأجل أداء الخدمة وأيضا في الصورة التي يعكسها (وهذا لكونها مرتبة وفقا لوزنها وأهميتها في هذا المحور)، أما باقي المحاور تمثل جوانب ضرورية ولكن غير محدّدة لا تعبر عن جوهر الثقة في هذه الفئة نظرا لنسبها الضئيلة، وهي على الترتيب حسب حجم التباين الذي تفسره من النصائح والتوجيهات التي يوفرها مقدم الخدمة (10.93%)، الاهتمام والتواصل عبر الرسائل القصيرة الصادرة (8.11%)، وكذلك تفوق المؤسسة الخدمية المبحوثة في طرح العروض الجديدة (7.99%)، إلى جانب رواج وانتشار خدماتها في السوق (7.53%)، وفي الأخير من جانب ضمان شريحة مكالمات تدوم لفترة طويلة (7.02%)، وبالتالي النموذج في حد ذاته يفسر 53.9% من التباين في دوافع الثقة وهذا يعني أن النسبة الباقية لم تفسر بالمتغيرات المختارة .

الجدول (34-4) : تقييم دوافع عدم الثقة بطريقة DISCRIMINANT ANALYSIS

غير واثقين غير راضين	غير واثقين راضين	واثقين غير راضي	واثقين راضين	
المحايدة	الموافقة	الموافقة	الموافقة العالية	المصدقية (X1)
المحايدة	المحايدة	المحايدة	الموافقة فقط على Q5	الضمان (X2)
المحايدة	المحايدة	المحايدة	Q9	
المحايدة	المحايدة وعدم الموافقة	الموافقة العالية	الموافقة العالية	حسن المعاملة (X3)
المحايدة	المحايدة	المحايدة	الموافقة	الثقة في العلاقة
المحايدة	المحايدة	المحايدة	الموافقة العالية	زبون-مقدم الخدمة
				(X4)
	%40.7		%59.3	

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (08)-

إن ما يظهر في الجدول أعلاه الذي يوضح طبيعة دافع عدم الثقة من خلال تحديد مجال متوسط الإجابات لهذه الفئة الذي انحصر في مجال المحايدة أي أن أفرادها يحملوا توقعات عالية نتيجة موقف عدم الرضا (بالرغم من أنهم يتوزعون على مختلف الفئات لعدد سنوات الاشتراك) وقد يرجع ذلك إلى عامل الاشتراطية فقد تحققت التعاملات المتبادلة بمرور الوقت في تنمية الثقة وتصبح علاقة الزبون أكثر عرضة للفشل، فالفرق واضح من حيث الموقف لهذه الفئة مقارنة مع الفئة التي تحمل دافع الثقة كون هذه الأخيرة أثرت تعاملاتهم المتبادلة مع المؤسسة /الوكالة الخدمية المبحوثة على توقعاتهم مما أدى بوضوح الموقف فالزبون الذي يكون على وعي ويتابع كل جديد عن علاقته بالمؤسسة يصبح طرف مستجيب وينمو دافع الثقة ويرتفع موقف الرضا مع مرور الوقت ويصبح إيجابي .

➤ تحليل دور الدوافع الاجتماعية لدى عينة الدراسة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم :

الجدول (4-35) : تقييم دور الدوافع الاجتماعية لدى عينة الدراسة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم

القيمة الاحتمالية SIG	معامل الارتباط ليبرسون Q17*S	موقف الفرصة	خطر عدم الرضا	الغير الراضين	الراضين	
0.001	0.19	2.4 مرة	1.4 مرة	41	41	دوافع قوية
				155	63	دوافع ضعيفة

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (08)-

إن ما يتضح من الجدول أعلاه على أن القيمة الاحتمالية تساوي $0.001 > 0.05$ غير أنه معامل الارتباط ضعيف جدا فهو يبلغ 0.19، زيادة على ذلك يظهر موقف الفرصة/الخطر متدني دلالة على غياب دور هذه الدوافع في تحفيز علاقة الزبون وبالتالي لا تشكل أحد عناصر الجودة المدركة.

➤ تحليل دور دوافع المعاملة الخاصة لدى عينة الدراسة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم :

الجدول (4-36) : تقييم دور دوافع المعاملة الخاصة لدى عينة الدراسة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم

القيمة الاحتمالية SIG	معامل الارتباط ليبرسون R*S	موقف الفرصة	خطر عدم الرضا	الغير الراضين	الراضين	
0	0.45	9.2 مرة	1.9 مرة	70	87	دوافع قوية
				126	17	دوافع ضعيفة

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (08)-

من خلال الجدول أعلاه يظهر بأنه توجد علاقة بين دوافع المعاملة الخاصة والرضا المتراكم حيث أن القيمة الاحتمالية تساوي $0.05 > 0$ غير أنه حجمها أقل من المتوسط لأنه بلغت قيمة معامل الارتباط ليبرسون 0.45 ، إلى جانب ذلك يكشف موقف الفرصة على أنه "كل فرد يحمل دوافع معاملة خاصة قوية يكون راضي ب 9.2 مرة أكبر من الذي يحمل دوافع معاملة خاصة ضعيفة (الفرصة) "، وعليه فدوافع المعاملة الخاصة مقبول دورها لحد معين في تحفيز علاقة الزبون وتشكيل الجودة المدركة لتجربة خدمته مع المؤسسة.

الجدول (37-4) : تقييم دور دوافع المعاملة الخاصة في التعزيز من موقف الرضا المتراكم حسب تكنولوجيا شبكة الاتصال

الفئة	موقف الفرصة	خطر عدم الرضا	معامل الارتباط ليبرسون R*S	القيمة الاحتمالية SIG
توفيق	6.7 مرة	1.4 مرة	0.30	0.06
مبتسم و 3G	/	2.6 مرة	0.66	0.01
3G	42 مرة	6.8 مرة	0.71	0.001
مبتسم	6.1 مرة	1.7 مرة	0.38	0
الدفع البعدي	/	1.5 مرة	0.51	0.006
النموذج	9.2 مرة	1.9 مرة	0.45	0

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (08)-

وبما أنه خدمة الزبون تحتوي على مشتركين شبكة GSM ومشتركين شبكة 3G فإنه لا بد من معرفة حقيقة هذه الدوافع في مجال كل خدمة، وحسب ما يظهر في الجدول فإن هذا النموذج لدوافع ينطبق أكثر على فئة شريحة الاشتراك " 3G " حيث يبلغ موقف الفرصة ب 42 مرة وهو معبر، ويظهر كذلك النموذج مقبول لفئتي "مبتسم 3G" و"الدفع البعدي"، وبالمقارنة مع فئة التي تحمل شريحة اشتراك "مبتسم" يبلغ موقف الفرصة ب 6.1 مرة فقط، وسبب ذلك يتمثل خصوصا في الاستجابة لأنه هذه الدوافع لم تقتصر على التحفيزات السعريّة فقط، خاصة وأنه يؤثر وعي ونضج الزبون على نمط تعاملاته في هذا الطابع من خدمة الزبون لأنه المؤسسة الخدمية المبحوثة تحاول التأثير على الإدراك عبر الإعلانات، الرسائل القصيرة، تقدم عروض على مستوى الوكالة الخدمية وتكتشف نقاط البيع، ويبقى الإشكال المطروح بالنسبة للمؤسسة الخدمية المبحوثة هو معرفة إلى أي مدى يكون الزبائن على استعداد لبذل كل ما تتوقعه المؤسسة عنهم أو بالأحرى تأكيد مشاركة الزبون يعني بالضرورة منحه الجودة التي تناسب توقعاته .

ومنه يمكن توضيح طبيعة هذه الدوافع (القوية) بطريقة التحليل العاملي بالمحاور الرئيسية كمايلي :

اختبار Bartlet	اختبار K -M-O	محدد مصفوفة الارتباط
0.008	0.47	0.67

حسب الملحق (08) تظهر نتائج اختبارات التحليل العاملي المبينة أعلاه، حيث نلاحظ قيمة محدد مصفوفة الارتباط غير مساوية للصفر دلالة على وجود ارتباط بين متغيرات المصفوفة الناتجة، كما نلاحظ بأن معنوية اختبار K -M-O تعتبر متدنية فهي تساوي 0.47، وفي الأخير بالنسبة لنتيجة اختبار Bartlet نجد القيمة الاحتمالية تساوي $(0.05 > 0.008)$ مما

يعني رفض H_0 وهو ما يؤدي إلى متابعة دراسة المحاور الرئيسية لدوافع المعاملة الخاصة وقبولها لحد معين نظرا لمعنوية النموذج الغير عالية .

الجدول (4-38) : تحليل التباين في دوافع المعاملة الخاصة القوية بطريقة VARI MAX

% التباين		المعاملات	المحاور والمتغيرات
الداخلي	الفعلي		
% 25.66	% 17.25	0.42، 0.76، 0.77	المحور الأول : Q19, Q23, Q24
%20.84	%14.01	0.77	المحور الثاني : Q20
%18.43	%12.39	0.74، 0.78	المحور الثالث : Q28, Q18
%18.18	%12.22	0.88	المحور الرابع : Q21
%16.83	%11.31	0.39، 0.87	المحور الخامس : Q22, Q27
100	%67.20		المجموع

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (08)-

حسب ما هو مبين في الجدول أعلاه، نجد بأن المحور الأول يفسر 17.25% من الاختلاف في دوافع المعاملة الخاصة القوية والذي يشير عن المتغيرات الأكثر أهمية والتي تتمثل في التحفيزات السعريّة من المكافآت والأسعار المقبولة، كما يظهر جانب الاستجابة من حيث الخدمات العادية (Q19) في المحور الأول أي تعتبر هذه الخدمة أساسية اعتاد عليها أفراد هذه الفئة غير أنه لا تقع ضمن الاهتمامات الخاصة نظرا لوزنها أقل، في حين الخدمات الإضافية المفعلة عبر خدمة الرسائل القصيرة تظهر بدور أكثر حيث بلغت نسبة التباين (14.01%) وهي معبّرة، أما باقي المحاور فهي أقل أهمية لدى هذه الفئة أو بعبارة أخرى تمثل جوانب ضرورية ولكن غير محدّدة نظرا لنسبها الضئيلة ولترتيبها، وهي على الترتيب حسب حجم التباين الذي تفسره الاستجابة من جانب توفير العروض بالوكالة الخدمية المبحوثة وكذلك الاهتمام والتواصل عبر الرسائل القصيرة لأجل مشاركة الزبون المناسبات الوطنية (12.39%)، تلقي استجابة من مقدم الخدمة في حالة شكوى (12.22%)، وفي الأخير من جانب الاهتمام والتواصل عبر الرسائل القصيرة لأجل مشاركة الزبون تاريخ بداية عقد الاشتراك (11.31%)، وبالتالي النموذج في حد ذاته يفسر 67.20% من التباين في دوافع المعاملة الخاصة .

الجدول (39-4) : تقييم دوافع المعاملة الخاصة الضعيفة بطريقة DISCRIMINANT ANALYSIS

دوافع قوية راضي	دوافع قوية راضي	دوافع ضعيفة راضي	دوافع ضعيفة غير راضي	
الموافقة	الموافقة العالية	الموافقة فقط على Q19	الموافقة فقط على Q19	الاستجابة (R1)
الموافقة العالية	الموافقة العالية	الموافقة	المحايدة	التحفيزات السعريّة (R2)
الموافقة على Q28	الموافقة على Q28	الموافقة فقط على Q28	الموافقة فقط على Q28	المكالمات والرسائل القصيرة (R3)
Q27	Q27	Q28	Q28	
%52.3		%47.7		

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (08)-

إن ما يظهر في الجدول أعلاه الذي يوضح طبيعة دوافع المعاملة الخاصة الضعيفة من خلال تحديد مجال متوسط الإجابات لهذه الفئة الذي انحصر في مجال المحايدة أي توجد دوافع تعاملية بسيطة نظرا لأنه تجربة وخبرة الزبون لم تؤثران بشكل قوي على توقعاته و إدراكه وبالتالي لم يتحقق الرضا، فالفرق واضح من حيث الموقف لهذه الفئة مقارنة مع الفئة التي تحمل دافع قوي كون هذه الأخيرة جانب الاستجابة يظهر بموافقة عالية مقارنة مع باقي الفئات أي أنهم يبادروا باكتشاف العروض أو خدمات جديدة ولأنه الزبون الذي يقيّم تجربته بدون أن يحمل جانب الاستجابة /مشاركة فإن موقفه غير معبر لأن أهم جانب في المعاملة الخاصة على غرار التحفيزات السعريّة هو أن يحدث تأثير متبادل بين الطرفين أي مشاركة زبون-مؤسسة التي تقع في لحظات الاستفادة من خدماتها خصوصا عبر خدمة الرسائل القصيرة لأنه الجانب الذي يتحقق باستمرار وفي أي وقت وبسهولة .

➤ الفرضية الثانية : لا تختلف دوافع الزبائن من أجل بناء العلاقة اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة — بدلالة أبعادها — باختلاف الجنس، السن، الدخل، عدد سنوات الاشتراك وشريحة الاشتراك .

لكي يتم اختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين (ANOVA) الذي يعمل على تحديد الفروق الممكنة بين فئات كل متغير في البيانات الشخصية (الجنس ، السن ، الدخل ،عدد سنوات الاشتراك وشريحة الاشتراك) ، وهذا لأجل معرفة وتحديد هل اختلاف الدوافع العلائقية ينتج عن الاختلاف في هذه البيانات الشخصية .

➤ اختبار التباين في دوافع الثقة من حيث متغير الجنس (مؤشر الاختلاف) :

الجدول (4-40) : اختبار T-test لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير الجنس

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
رفض	0.001	المصداقية (x1)
قبول	0.59	الضمان (x2)
قبول	0.80	حسن المعاملة (x3)
قبول	0.65	الثقة في العلاقة زبون - مقدم الخدمة (x4)
قبول	0.07	دافع الثقة (X)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في كل من الضمان، حسن المعاملة وفي الثقة العلاقة زبون - مقدم الخدمة، وفي نفس الوقت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات الذكور ومتوسط درجات الإناث في متغير المصداقية عند مستوى الدلالة 0.05 لصالح مجموعة الإناث حيث أنها ذات المتوسط الأكبر الذي يبلغ 2.6 .

➤ اختبار التباين في دوافع الثقة من حيث متغير السن (مؤشر الاختلاف) :

الجدول (4-41) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير السن

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.78	المصداقية (x1)
قبول	0.26	الضمان (x2)
قبول	0.49	حسن المعاملة (x3)
قبول	0.7	الثقة في العلاقة زبون - مقدم الخدمة (x4)
قبول	0.61	دافع الثقة (X)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات السن في دوافع الثقة من المصدقية، الضمان، حسن المعاملة والثقة في العلاقة زبون ومقدم الخدمة عند مستوى الدلالة 0.05 أي لا يوجد تأثير لمتغير السن على دوافع الثقة .

➤ اختبار التباين في دوافع الثقة من حيث متغير الدخل (مؤشر الاختلاف) :

الجدول (4-42) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير الدخل

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.12	المصدقية (x1)
رفض	0.05	الضمان (x2)
قبول	0.87	حسن المعاملة (x3)
قبول	0.5	الثقة في العلاقة زبون - مقدم الخدمة (x4)
قبول	0.21	دافع الثقة (x)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات الدخل في كل من المصدقية ، حسن المعاملة وفي الثقة العلاقة زبون - مقدم الخدمة، وفي نفس الوقت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة 50.000- 80.000 دج وفئة أكثر من 80.000 دج في الضمان عند مستوى المعنوية 0.05 لصالح فئة الدخل أكثر من 80.000 دج حيث أنها ذات المتوسط الأكبر الذي يبلغ 2.42، أما اتجاه الفروق بخصوص الضمان مع باقي الفئات الأخرى فإن كل القيم الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي لا توجد فروق معنوية فيما بينها .

➤ اختبار التباين في دوافع الثقة من حيث متغير عدد سنوات الاشتراك (مؤشر الاختلاف) :

الجدول (4-43) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير عدد سنوات الاشتراك

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.71	المصدقية (x1)
قبول	0.68	الضمان (x2)
قبول	0.76	حسن المعاملة (x3)
قبول	0.31	الثقة في العلاقة زبون - مقدم الخدمة (x4)
قبول	0.81	دافع الثقة (x)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات عدد سنوات الاشتراك في دوافع الثقة من المصادقية، الضمان، حسن المعاملة والثقة في العلاقة زبون - مقدم الخدمة عند مستوى المعنوية 0.05، أي لا يوجد تأثير لمتغير عدد سنوات الاشتراك على دوافع الثقة .

➤ اختبار التباين في دوافع الثقة من حيث متغير شريحة الاشتراك (مؤشر الاختلاف) :

الجدول (4-44) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع الثقة بدلالة متغير شريحة الاشتراك

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.77	المصادقية (x1)
قبول	0.85	الضمان (x2)
قبول	0.88	حسن المعاملة (x3)
قبول	0.65	الثقة في العلاقة زبون - مقدم الخدمة (x4)
قبول	0.88	دافع الثقة (x)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف شرائح الاشتراك في دوافع الثقة من المصادقية، الضمان، حسن المعاملة والثقة في العلاقة زبون - مقدم الخدمة عند مستوى المعنوية 0.05، بمعنى لم يؤثر متغير نوع شريحة الاشتراك على دوافع الثقة .

➤ اختبار التباين في الدوافع الاجتماعية حسب متغير الجنس :

الجدول (4-45) : اختبار T-test لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير الجنس

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.4	الدوافع الاجتماعية (Q17)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الدوافع الاجتماعية عند مستوى المعنوية 0.05، بمعنى لم يؤثر متغير الجنس على الدوافع الاجتماعية .

➤ اختبار التباين في الدوافع الاجتماعية حسب لمتغير السن :

الجدول (4-46) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير السن

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.32	الدوافع الاجتماعية (Q17)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات السن في الدوافع الاجتماعية عند مستوى المعنوية 0.05، أي لم يوجد تأثير لمتغير للسن على الدوافع الاجتماعية .

➤ اختبار التباين في الدوافع الاجتماعية حسب لمتغير الدخل :

الجدول (4-47) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير الدخل

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.51	الدوافع الاجتماعية (Q17)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات الدخل في الدوافع الاجتماعية عند مستوى المعنوية 0.05، أي لم تتأثر الدوافع الاجتماعية بمتغير الدخل .

➤ اختبار التباين في الدوافع الاجتماعية حسب لمتغير عدد سنوات الاشتراك :

الجدول (4-48) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير عدد سنوات الاشتراك

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.77	الدوافع الاجتماعية (Q17)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات عدد سنوات الاشتراك في الدوافع الاجتماعية عند مستوى المعنوية 0.05، أي لم تتأثر الدوافع الاجتماعية بمتغير عدد سنوات الاشتراك .

➤ اختبار التباين في الدوافع الاجتماعية حسب متغير شريحة الاشتراك :

الجدول (4-49) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في الدوافع الاجتماعية بدلالة متغير شريحة الاشتراك

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.21	الدوافع الاجتماعية (Q17)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات شريحة الاشتراك في الدوافع الاجتماعية عند مستوى المعنوية 0.05، بمعنى لم يؤثر نوع شريحة الاشتراك على الدوافع الاجتماعية .

➤ اختبار التباين في دوافع المعاملة الخاصة الذي يعزى عن متغير الجنس :

الجدول (4-50) : اختبار T-test لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير الجنس

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
رفض	0	الاستجابة (R1)
قبول	0.49	التحفيزات السعريّة (R2)
قبول	0.85	المكالمات والرسائل القصيرة (R3)
قبول	0.46	دوافع المعاملة الخاصة (R)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في كل من التحفيزات السعريّة والمكالمات أو الرسائل القصيرة عند مستوى المعنوية 0.05، وفي نفس الوقت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات الذكور والإناث في الاستجابة لصالح مجموعة الإناث حيث أنها ذات المتوسط الأكبر والذي يبلغ 2.48 .

➤ اختبار التباين في دوافع المعاملة الخاصة الذي يعزى عن متغير السن :

الجدول (4-51) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير السن

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.89	الاستجابة (R1)
قبول	0.1	التحفيزات السعرية (R2)
قبول	0.14	المكالمات والرسائل القصيرة (R3)
قبول	0.17	دوافع المعاملة الخاصة (R)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات السن في دوافع المعاملة الخاصة من الاستجابة، التحفيزات السعرية والمكالمات/الرسائل القصيرة عند مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي لم تتأثر دوافع المعاملة الخاصة بمتغير السن .

➤ اختبار التباين في دوافع المعاملة الخاصة الذي يعزى عن متغير الدخل (مؤشر الاختلاف) :

الجدول (4-52) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير الدخل

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.12	الاستجابة (R1)
قبول	0.44	التحفيزات السعرية (R2)
قبول	0.47	المكالمات والرسائل القصيرة (R3)
قبول	0.23	دوافع المعاملة الخاصة (R)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات الدخل في دوافع المعاملة الخاصة من الاستجابة، التحفيزات السعرية والمكالمات/الرسائل القصيرة عند مستوى المعنوية 0.05، أي لم تتأثر دوافع المعاملة الخاصة بمتغير الدخل .

➤ اختبار التباين في دوافع المعاملة الخاصة الذي يعزى عن متغير عدد سنوات الاشتراك :

الجدول (4-53) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير عدد سنوات الاشتراك

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.37	الاستجابة (R1)
قبول	0.58	التحفيزات السعرية (R2)
قبول	0.53	المكالمات والرسائل القصيرة (R3)
قبول	0.35	دوافع المعاملة الخاصة (R)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف فئات عدد سنوات الاشتراك في دوافع المعاملة الخاصة من الاستجابة، التحفيزات السعرية والمكالمات /الرسائل القصيرة عند مستوى المعنوية 0.05، بمعنى لا يوجد تأثير لعدد سنوات الاشتراك على دوافع المعاملة الخاصة .

➤ اختبار التباين في دوافع المعاملة الخاصة الذي يعزى عن متغير شريحة الاشتراك (مؤشر الاختلاف) :

الجدول (4-54) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة بدلالة متغير شريحة الاشتراك

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
قبول	0.57	الاستجابة (R1)
قبول	0.41	التحفيزات السعرية (R2)
قبول	0.63	المكالمات والرسائل القصيرة (R3)
قبول	0.61	دوافع المعاملة الخاصة (R)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف شرائح الاشتراك في دوافع المعاملة الخاصة من الاستجابة، التحفيزات السعرية و المكالمات /الرسائل القصيرة عند مستوى المعنوية 0.05، بمعنى لم يؤثر نوع شريحة الاشتراك في متغير دوافع المعاملة الخاصة .

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأنواع) 194

إن تحليل التباين المبين في الجدول أعلاه لم يظهر بدقة الاختلافات بين الفئات من حيث تكنولوجيا شبكة الاتصال، ولهذا نقوم بتوضيح ذلك أكثر من حيث تحديد التباين على مستوى الأفراد الذين يستفيدوا من خدمة الجيل الثالث مقارنة مع أولئك الذين لم يستفيدوا (الموافقة، عدم الموافقة والمحايدة) وعلى أساس ذلك سنقوم باختيار المتغير (Q34) لإجراء اختبار ANOVA.

الجدول (4-55) : اختبار ANOVA لقياس أي تباين في دوافع المعاملة الخاصة حسب تكنولوجيا شبكة الاتصال

النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	
رفض	0.001	الاستجابة (R1)
رفض	0.003	التحفيزات السعريّة (R2)
رفض	0.002	المكالمات والرسائل القصيرة (R3)
رفض	0	دوافع المعاملة الخاصة (R)

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (09)-

يلاحظ في الجدول أعلاه أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف الفئات في دوافع المعاملة الخاصة من الاستجابة، التحفيزات السعريّة والمكالمات/الرسائل القصيرة عند مستوى المعنوية 0.05، بمعنى تؤثر تكنولوجيا شبكة الاتصال في متغير دوافع المعاملة الخاصة، ولمعرفة هذا الاختلاف ولصالح أي مجموعة فإنه يظهر بأن الفئة التي تقيم مجال خدمة الجيل الثالث بالموافقة هي من تحمل أعلى متوسط للإجابات من حيث الاستجابة، التحفيزات السعريّة والمكالمات/الرسائل القصيرة وذلك ب 2.62، 2.68 و 2.42 على التوالي، أما الأفراد الغير موافقين / الغير راضين عن خدمة الجيل الثالث فإن مواقفهم تظهر بالمحايدة من هذه الجوانب المتعلقة بالمعاملة الخاصة وذلك ب 2.10، 2 و 1.85 على التوالي فهي غير معبرة، وفيما يتعلق بالأفراد المحايدين أي الذين لم يستفيدوا من هذه الخدمة فإن متوسط الإجابات يظهر على التوالي 2.41، 2.57 و 2.11.

وعليه لم يؤثر الاختلاف في فئات البيانات الشخصية على اختلاف الدوافع العلائقية لدى عينة الدراسة، وفيما يخص دافع الثقة لم يظهر بقوي خصوصا لفة عدد سنوات اشتراك 10 سنة فأكثر وكذلك للفئة التي تتوفر على شريحتي اشتراك يظهر نفس الموقف مما يدل على أن طابع خدمة الزبون لهذا السوق الثقة لا تزال كدافع غير مشبع لعلاقة الزبون لأنه مبادرات مشاريع الجودة التي تؤثر على توقعات الزبون حديثة نسبيا (الجيل الثالث) ، أما بالنسبة لدوافع المعاملة الخاصة فإن طبيعة دورها يعتبر محفز لعلاقة الزبون حيث ينطبق هذا النموذج لدوافع بصفة أكثر على الفئة محل تجربة لخدمة الجيل الثالث (3G)

الفصل الرابع : واقع إحارة علاقة الزبون في خدمة زبائن مؤسسة موبيليس (بوحالة الأنوال) 195

أي أن فرضية الدوافع القوية تقبل بالخصوص عليها نظرا لتوقعات الجيدة التي يكتسبها أفرادها والاستجابة التي يتميزوا بها اتجاه الخدمات المقدمة، على غرار الدوافع الاجتماعية التي لا تندرج ضمن الدوافع العلائقية لهذا النوع من خدمة الزبون .

✓ الفرضية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبون المتراكم على الولاء نحو المؤسسة الخدمية المبحوثة بوجود الثقة كمتغير وسيط عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

من أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار كاي مربع T- Chi-squre بالاعتماد على طريقة Crosstabs حيث أنه يمكن اختبار العلاقة بين المتغير الوسيط الثقة والمتغير التابع الولاء من خلال تثبيت متغير الرضا المتراكم في شكل جدول ملخص للعلاقات المتقاطعة، وبالتالي الوصول إلى تحديد الفئة الأكثر معنوية أو تعبيرا للعلاقات المفسرة الراضين/الغير راضين .

➤ تم وضع الفرضيات الفرعية التالية لأجل اختبار هذه الفرضية المتعلقة بتأثير الثقة على الولاء بتثبيت الرضا المتراكم.

- H0 : لا يوجد اختلاف في تأثير الثقة على الولاء بين فئتي الراضين والغير راضين . (لا يوجد دور للمتغير الوسيط الثقة)
- H1 : يوجد اختلاف في تأثير الثقة على الولاء بين فئتي الراضين والغير راضين . (يوجد دور للمتغير الوسيط الثقة)

الجدول (4-56) : تحليل دور الثقة في التأثير على الولاء

الفئة	موقف الفرصة	خطر التحلي	معامل الارتباط ليبرسون X*F	القيمة الاحتمالية SIG
الراضين	1.5 مرة	1.4	0.06	0.52
الغير راضين	2.9 مرة	1.5	0.26	0
النموذج	3.8 مرة	2	0.31	0

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (10)-

الجدول (4-57) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور الثقة في التأثير على الولاء

الراضين				الغير راضين			
الغیر واثقين		الواثقين		الغیر واثقين		الواثقين	
الأوفياء	الغير	الأوفياء	الغير	الأوفياء	الغير	الأوفياء	الغير
16	4	72	12	29	73	51	43

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (10)-

من الجدول الخاص باختبار Chi-square تظهر القيمة الاحتمالية الإجمالية مساوية لصفر ($0.05 > 0$) أي نرفض الفرضية H_0 ونقبل H_1 وبالتالي يوجد اختلاف في تأثير الثقة بين فئتي الراضين والغير راضين ، ولأجل توضيح الصورة ومعرفة حقيقة هذا الاختلاف لصالح أي فئة يعود، فإنه أيضا ومن خلال هذا الجدول نجد القيمة الاحتمالية لدى فئة "الغير راضين" مساوية لصفر ($0.05 > 0$) غير أنه بالرغم من معنوية النموذج بالنسبة لفئة الغير راضين مقارنة بفئة الراضين فإن قيمة معامل الارتباط ضعيفة والتي تبلغ 0.26، وهذا يؤكد أن موقف فئة الغير راضين معبر وأحسن من فئة الراضين نظرا لمستوى المعنوية والذي ينعدم لهذه الأخيرة ($0 < 0.52$)، إلى جانب ذلك يظهر موقف الفرصة/الخطر غير عالي دلالة على غياب دور المتغير الوسيط الثقة، وبالتالي لم تأثر الثقة على الولاء اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة .

✓ الفرضية الرابعة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبون المتراكم على الولاء نحو المؤسسة الخدمية المبحوثة بوجود الثقة والالتزام كمتغيرات وسيطة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

من أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار كاي مربع T- Chi-square بالاعتماد على طريقة Crosstabs حيث أنه يمكن اختبار العلاقة بين المتغيرين الوسيطين الثقة والالتزام والمتغير التابع الولاء من خلال تثبيت متغير الرضا المتراكم في شكل جدول ملخص للعلاقات المتقاطعة، وبالتالي الوصول إلى تحديد النموذج الأكثر معنوية أو تعبيرا للعلاقات المفسرة بين متغير الرضا المتراكم ومتغير الولاء بتحديد دور كل متغير وسيط أو متغيرين (الثقة والالتزام، الالتزام) .

➤ تم وضع الفرضيات الفرعية التالية لأجل اختبار هذه الفرضية المتعلقة بتأثير الثقة والالتزام على الولاء بتثبيت الرضا المتراكم.

- | | |
|---|---|
| <p>H_0 : لا يوجد اختلاف في تأثير الالتزام على الولاء بين فئات الراضين الواثقين، الراضين الغير واثقين، الغير راضين الواثقين والغير راضين الغير واثقين . (لا يوجد دور للمتغيرين الوسيطين الثقة والالتزام)</p> <p>H_1 : يوجد اختلاف في تأثير الالتزام على الولاء بين فئات الراضين الواثقين، الراضين الغير واثقين، الغير راضين الواثقين والغير راضين الغير واثقين . (يوجد دور للمتغيرين الوسيطين الثقة والالتزام)</p> | } |
|---|---|

➤ تم وضع الفرضيات الفرعية التالية لأجل اختبار هذه الفرضية المتعلقة بتأثير الالتزام على الولاء بتثبيت الرضا المتراكم.

- | | |
|---|---|
| <p>H_0 : لا يوجد اختلاف في تأثير الالتزام على الولاء بين فئتي الراضين والغير راضين . (لا يوجد دور للمتغير الوسيط الالتزام)</p> <p>H_1 : يوجد اختلاف في تأثير الالتزام على الولاء بين فئتي الراضين والغير راضين . (يوجد دور للمتغير الوسيط الالتزام)</p> | } |
|---|---|

الجدول (4-58) : تحليل دور الثقة والالتزام في التأثير على الولاء

المتغير الوسيط الالتزام	الفئة	قيمة معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية SIG	موقف الفرصة	خطر التحلي
E * F * (S)	الراضين	0.65	0	54.6 مرة	23.3 مرة
	الغير راضين	0.49	0	10.1 مرة	3.1 مرة
	النموذج (1)	0.61	0	20.2 مرة	6.1 مرة
كلا المتغيرين الوسيطين الثقة والالتزام E * F * (X * S)	الراضين الواثقين	0.69	0	67 مرة	23 مرة
	الراضين الغير واثقين	0.55	0.01	/	/
	الغير راضين الواثقين	0.52	0	11.2 مرة	4.1 مرة
	الغير راضين الغير واثقين	0.37	0	6.6 مرة	2.1 مرة
	النموذج (2)	0.61	0	20.2 مرة	6.1 مرة

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (11)-

الجدول (4-59) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور الثقة والالتزام في التأثير على الولاء

الراضين								الغير راضين							
يوثقون				لا يوثقون				يوثقون				لا يوثقون			
الغير ملتزمين		ملتزمين		الغير ملتزمين		ملتزمين		الغير ملتزمين		ملتزمين		الغير ملتزمين		ملتزمين	
أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء
10	5	2	67	4	5	0	11	36	16	7	35	65	16	8	13

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (11)-

الجدول (4-60) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور الالتزام في التأثير على الولاء

الراضين				الغير راضين			
لديهم موقف التزام		ليس لديهم موقف التزام		لديهم موقف الالتزام		ليس لديهم موقف الالتزام	
أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء
78	2	10	14	48	15	32	101

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (11)-

إن ما يظهر في الجدول أعلاه بوجود نفس النتائج لكلا النموذجين، ما يعني أنه دور المتغير الوسيط الثقة غير مؤثر وبالتالي يعتبر المتغير الوسيط الالتزام أكثر أهمية وتأثير على ولاء الزبون، فالنموذج (1) هو معبر وينطبق على الدراسة أكثر حيث يعتبر متغير الرضا شرط لتحقيق تأثير الالتزام على الولاء نظرا لقيمة معامل الارتباط التي بلغت 0.65 لفئة الراضين مقارنة بفئة الغير راضين ب 0.49 ويؤكد ذلك خطر التحلي الذي يظهر عالي لفئة الراضين ب 23.3 مرة، حيث أن هذا الأخير يظهر بنفس القيمة لكلا النموذجين دلالة على أن تكاليف الانتقال التي تنشئ خطر التحلي تنتج فقط من دور المتغير الوسيط الالتزام، والفرق الذي يظهر بين النموذجين هو بالنسبة لفئة الراضين الواثقين حيث ازداد تأثير الالتزام على الولاء في النموذج (2) مقارنة بالنموذج (1) دلالة على أن دور المتغير الوسيط الثقة عمل على تحفيز دور الالتزام في التأثير على الولاء ب 12.4 مرة لفئة الراضين غير أنه خطر التحلي لم يرتفع، أي أنه الثقة لها علاقة بالالتزام أكثر من الولاء، وبالتالي نموذج علاقة الزبون يشمل الرضا، الثقة والالتزام على غرار نموذج الولاء يشمل الرضا والالتزام .

✓ الفرضية الخامسة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكاليف الانتقال المالية على الالتزام النفسي عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

من أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار كاي مربع T- Chi-square بالاعتماد على طريقة Crosstabs التي تؤدي إلى إعطاء صورة واضحة عن موقف الالتزام لدى أفراد الدراسة اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة، وبالتالي الوصول إلى تحديد الفئة الأكثر معنوية أو تعبيرا لقوة الالتزام الراضين/الغير راضين .

وعليه تترتب الفرضيات التالية :

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكاليف الانتقال المالية على الالتزام النفسي عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .
H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكاليف الانتقال المالية على الالتزام النفسي عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

الجدول (4-61) : تفسير علاقة التأثير بين مؤشرات الالتزام لعلاقة الزبون

الفئة	قيمة معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية Sig	موقف الفرصة	خطر قطع العلاقة
E2 * E1 * (S)				
الغير راضين	0.24	0.001	2.8 مرة	1.4 مرة
راضين	0.37	0	6.5 مرة	3.3 مرة
النموذج	0.35	0	4.5 مرة	1.9 مرة

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (12)-

الجدول (4-62) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور تكاليف الانتقال المالية في التأثير على التزامهم

الراضين				الغير راضين			
لديهم موقف التزام بتكاليف الانتقال المالية		ليس لديهم موقف التزام بتكاليف الانتقال المالية		لديهم موقف الالتزام بتكاليف الانتقال المالية		ليس لديهم موقف الالتزام بتكاليف الانتقال المالية	
الملتزمين نفسيا	الغير ملتزمين نفسيا	الملتزمين نفسيا	الغير ملتزمين نفسيا	الملتزمين نفسيا	الغير ملتزمين نفسيا	الملتزمين نفسيا	الغير ملتزمين نفسيا
69	14	9	12	47	53	23	73

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (12)-

من الجدول الخاص باختبار Chi-square تظهر القيمة الاحتمالية الإجمالية مساوية ($0.05 > 0$) أي نرفض الفرضية H_0 ونقبل H_1 ، وبالتالي يوجد اختلاف في تأثير تكاليف الانتقال المالية على الالتزام النفسي بين فئتي الراضين/الغير راضين ، ولأجل توضيح الصورة ومعرفة حقيقة هذا التأثير لصالح أي فئة يعود، فإنه أيضا ومن خلال هذا الجدول نجد القيمة الاحتمالية لدى فئتي "الغير راضين" و"الراضين" معنوية غير أنه قيمة معامل الارتباط ضعيفة والتي تبلغ 0.24 و 0.37 على التوالي، إلى جانب ذلك يظهر موقف الفرصة/الخطر غير عالي دلالة على غياب دور المتغير تكاليف الانتقال المالية، وبالتالي لم تأثر تكاليف الانتقال المالية على الالتزام النفسي اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة فهي غير إيجابية وتعبّر عن علاقة زبون ضعيفة .

الفرضية السادسة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكاليف الانتقال المالية على الولاء عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار كاي مربع T- Chi-square بالاعتماد على طريقة Crosstabs التي تؤدي إلى إعطاء صورة واضحة عن كل فئة التي قد يختلف موقفها للولاء اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة من خلال تكاليف الانتقال المالية، وبالتالي الوصول إلى تحديد الفئة الأكثر معنوية أو تعبيراً لقوة تكاليف الانتقال المالية الراضين/الغير راضين .

وعليه تترتب الفرضيات التالية :

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكاليف الانتقال المالية على الولاء عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكاليف الانتقال المالية على الولاء عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول (4-63) : تفسير علاقة التأثير بين تكاليف الانتقال المالية ومتغير الولاء

الفئة	قيمة معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية Sig	موقف الفرصة	خطر التخلي
E2 * F * (S)				
الغير راضين	0.37	0	5.1 مرة	1.9 مرة
راضين	0.64	0	43.3 مرة	17.1 مرة
النموذج	0.50	0	9.5 مرة	3.1 مرة

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (13)-

الجدول (4-64) : تصنيف فئات عينة الدراسة حسب دور تكاليف الانتقال المالية في التأثير على الولاء

الغير راضين				راضين			
ليس لديهم موقف الالتزام بتكاليف الانتقال المالية		لديهم موقف الالتزام بتكاليف الانتقال المالية		ليس لديهم موقف التزام بتكاليف الانتقال المالية		لديهم موقف التزام بتكاليف الانتقال المالية	
الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء	الغير أوفياء	أوفياء
75	21	41	59	13	8	3	80

المصدر : من إعداد الباحثة على ضوء مخرجات IBM SPSS Statistics 20 -الملحق رقم (13)-

من الجدول الخاص باختبار Chi-square تظهر القيمة الاحتمالية مساوية ($0.05 > 0$) أي نرفض الفرضية H0 ونقبل H1 وبالتالي يوجد اختلاف في تأثير تكاليف الانتقال المالية على الولاء بين فئتي الراضين/الغير راضين، ولأجل توضيح

الصورة ومعرفة حقيقة هذا التأثير لصالح أي فئة يعود، فإنه أيضا ومن خلال هذا الجدول نجد القيمة الاحتمالية لدى فئتي "الغير راضين" و"الراضين" معنوية غير أنه قيمة معامل الارتباط تختلف والتي يبلغ 0.37 و 0.64 على التوالي، إلى جانب ذلك يظهر موقف الفرصة/الخطر غير عالي لدى فئة الغير راضين دلالة على غياب دور المتغير تكاليف الانتقال المالية، بالمقارنة مع فئة الراضين يظهر موقف معاكس أي أنه رضا الزبون شرط ضروري لتحقيق الولاء، فهذا النوع من خدمة الزبون يعتمد أكثر على دور تكاليف الانتقال المالية نظرا لارتباطه بصورة كبيرة بالتوقعات الأساسية لزبائن هذا السوق .

زيادة على ذلك وبهدف تحديد بدقة فئة الأوفياء فإنه لابد من معرفة المؤشر السلوكي (IC) أي الفئة التي تستفيد من خدمة تعبئة رصيد لمعظم الوقت (لأكثر من مرة في الأسبوع) وينطبق عليها دور المتغير الوسيط الالتزام، فإنهم يصبحوا 67 فرد من 82 أي بنسبة 22.3% في عينة الدراسة وهي نسبة قليلة، ويرجع ذلك لمتغير الرضا الذي انخفض نتيجة جودة شبكة الاتصال، حيث يظهر بأن فئة الغير الراضين والذين يحملوا المؤشر السلوكي خطر التحلي غير عالي (2.7مرة) إلى جانب ذلك يظهر خطر التحلي لفئة الراضين وفي نفس الوقت لا يحملوا المؤشر السلوكي (10.5مرة)، مقارنة بفئة الراضين ويتوفروا على هذا المؤشر فإنه يصل إلى (18.5مرة) وهذا يؤكد ضرورة هذا المؤشر السلوكي مع عامل الرضا لتحقيق مفهوم الولاء لهذا النوع من خدمة الزبون.

وبناء على ذلك يظهر بأنه لا يحمل الزبائن قيمة نفسية (دور الوسيط الثقة) في سلوك الولاء اتجاه المؤسسة وبالتالي لم تؤثر الجودة المدركة على القيمة المدركة النفسية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، مقابل ذلك ظهرت قيمة مالية في سلوك الولاء لديهم (دور الوسيط الالتزام) لدى فئة الراضين وذلك عن طريق دور تكاليف الانتقال المالية وبالتالي أثرت الجودة المدركة على القيمة المدركة المالية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

الفاة الفصل الرابع

إن ما نسللصه بناء على إحصائيات سوق الاتصالات الهاتفية الممولة لفترة 2010-2015 والنائج الموصول إليها من الدراسة الميدانية، يشهد سوق خدمة شبكة GSM نوع من التراجع حيث انخفض عدد المشتركين بحوالي 5 ملايين مقابل توفر حصة سوقية معتبرة لخدمة شبكة الجيل الثالث 3G بلغت 19.65% لفترة قصيرة تقدر بسنة واحدة 2013/2014، حيث أن هذا التحول يعبر عن التوجه الجديد والانتقال إلى خدمة بجودة أعلى أين يمكن لزبون الاستفادة من خدمة الانترنت مباشرة من هاتفه المحمول، فالسوق يشهد نمو وتنافسية كبيرة بين المتعاملين الثلاثة بحسب ما تشير إليه الإحصائيات يستمر المتعامل OTA للحفاظ على الريادة نتيجة ارتفاع حصته السوقية لشبكة GSM ب 49.89%، مقارنة مع المتعامل ATM الذي تراجع حصته السوقية لشبكة GSM مقابل الاكتساح وتغلغل على خدمة شبكة الجيل الثالث بحصة كبيرة وأعلى من منافسيه ب 44.85%، وكذلك استطاع المتعامل Ooredoo أن يحقق نجاحه ويكسب مكانة بخدمة شبكة الجيل الثالث بلغت حصته السوقية ب 40.41% .

من أهم ما تم التوصل إليه في دراستنا على أن المؤسسة الخدمية التي ترغب لاستثمار مجال خدمة الزبون لأجل تنمية علاقته لابد أن تراعي جانب الجودة خاصة من ناحية شبكة الاتصال فلا يمكن أن تحمل المتطلبات الأساسية وتبحث عن تحقيق الولاء فقط من جانب التحفيزات السعريّة لأن هذا يقود إلى موقف عدم الرضا من قبل الزبون، بل وأيضاً عليها أن تعزز من ثقته بمراعاة هذه الجوانب الأساسية وكذلك بالتنوع والتجديد في تشكيلة الخدمات المقدمة خصوصاً تلك التي تتم مباشرة عبر خدمة الرسائل القصيرة وتوسع حجم الاستفادة والخيارات المتاحة، حتى تزيد الاستجابة وتنتج مشاركة الزبون وتصبح دوافعه علائقية وليس بكونها مجرد دوافع تعاملية بسيطة، وهذا يختلف من زبون لأخر لأنه اختلاف التوقعات هو الذي يقود لاختلاف تجربة الزبون خاصة وأنه طابع خدمة الزبون في سوق الاتصالات الهاتفية الممولة يعتمد على الوعي بالدور، خبرة وتعلم الزبون فالمؤسسة الخدمية المبحوثة يبقى لها الهاجس لتحديد هذا الدور من أجل مشاركته باستمرار، أمام نقص نسبة تردد الزبائن للوكالة الخدمية والتأخر لتعامل والتواصل عبر خدمة مركز الاتصال، ما يعني أن تركز على تعزيز مصداقيتها بالخصوص بجودة الشبكة وخلق تكاليف انتقال مالية ونفسية تقوي علاقة الزبون وولائه .

زيادة على ذلك يظهر النموذج المصمم للبحث ممثل وواقعي لظاهرة المدروسة حيث ظهرت العلاقة بين متغيراته معنوية تعبر عن قدرته التفسيرية إضافة لتوفيره لحقائق علمية لهذا النوع من خدمة الزبون ، فليس بالضرورة كل علاقة زبون قوية تدل عن سلوك ولاء عالي لأنه تبين من الدراسة على أن التزام الزبائن غير قوي نتيجة طابعه الذي يقوم على تكاليف الانتقال المالية ولا يعبر عن رغبة عالية وإنما التعامل بدافع التعود ولم تبرز الثقة على ارتباط بخاطر التخلي، في حين تحقق دور تكاليف الانتقال المالية لتأثير على الولاء لدى فئة الراضين فقط وبنسبة 21.3% من أفراد الدراسة .

تمثلت إشكالية الدراسة في البحث وتحديد طريقة تحسين جودة الخدمة عن طريق مؤشرات علاقة الزبون بمعنى محاولة دراسة إيجابية الرضا المتراكم الذي يعكس تطور لديناميكية العلاقة من جانب تأثير الجودة المدركة عليه ومن جانب تأثيره على الولاء عبر المتغيرات الوسيطة الثقة والالتزام، وهذا تحديداً على مجال خدمة الزبون لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس وبوكاليتها الخدمية لولاية الأغواط، إذ تعتمد برامج الولاء لهذا النوع من خدمة الزبون بصفة كبيرة على دور تكاليف الانتقال المالية مع تحقق شرط رضا الزبون والمؤشر السلوكي، في حين البرامج العلائقية أو الاحتفاظ تخص فئة أفراد معينة من هذا السوق وهم الذين يكتسبوا مواقف تستجيب وتسائر كل تطور حاصل في خدمة الزبون أي الذين تتحفز دوافع المعاملة الخاصة باتجاه المؤسسة الخدمية ليس فقط بالتحفيزات السعريّة وإنما بالاستجابة المستمرة التي تعزز موقف المشاركة (تنويع الاشتراك بخدمة شبكة GSM والجيل الثالث 3G) وتشكل قيمة مدركة للعلاقة بواسطة جودة الخدمة، بمعنى ولاء الزبون في هذه الحالة يقوم على دور تكاليف الانتقال النفسية أو بالأحرى بواسطة ارتباط دافع الثقة بخاطر التخلي وليس فقط تقوية الالتزام، والمالية التي تنتج من التحفيزات السعريّة ويصبح كلما ازدادت تكاليف قطع العلاقة يزداد خطر التخلي .

نتائج اختبار الفرضيات :

من خلال ما تم معالجته وتحليله للعلاقات بين متغيرات الدراسة المستقلة، الوسيطة والتابعة استطعنا الخروج بالنتائج التالية :

1. لقد أشارت الدراسة بأنه توجد علاقة معنوية بين دافع الثقة وموقف الرضا المتراكم غير أن شدتها ضعيفة حيث تبلغ قيمة معامل الارتباط (0.31)، وسبب ذلك يتمثل في اعتبارها دافع غير مشبع لدى أفراد الدراسة بمعنى لا يساهم هذا الدافع في التأثير على التوقعات أو الارتباط بها وبالتالي لا تأثر هذه الأخيرة على الجودة المدركة، وما يؤكد ذلك أيضاً هو موقف الرضا لدى فئة الوثائقين "كل فرد واثق يكون راضي ب 4.5 مرة أكبر من غير الوثائق" فهو غير عالي ويوضح أكثر دور هذا الدافع الغير محفّز لعلاقة الزبون .
2. تبين من الدراسة بأن دافع الثقة يشمل أكثر الدور الجيد لمقدم الخدمة إلى جانب الصورة الإيجابية التي يمثلها بمعنى أنه أفراد الدراسة الذين يحملوا موقف الثقة نتيجة أداء مقدم الخدمة، أي أنه لم يرتبط هذا الدافع بصورة كبيرة بجوانب تشمل المصدقية أو الضمان للأداء الجيد اللذان تتمتع بهما المؤسسة الخدمية المبحوثة حيث بلغت نسبة التباين لهذا الدافع بدلالة متغيرات الدراسة 53.9% فقط ولأجل ذلك لم يظهر كعامل محفّز وإنما غير مشبع سواء لراضين أو الغير راضين، على غرار ذلك فإن دافع عدم الثقة ظهر تقييم الأفراد فيه بالحيادة وذلك بنسبة 40.7% لعينة الدراسة أي أنه في هذه الحالة يظهر الاحتمال الذي تخفق فيه التعاملات المتبادلة بمرور الوقت في خلق الثقة لأنه كلما قلت الفرصة أو القابلية لكسب دوافع ثقة قوية كلما كانت علاقة الزبون أكثر عرضة للفشل وأقل احتمال لنمو .

3. تبين من الدراسة بأنه توجد علاقة معنوية بين دوافع المعاملة الخاصة وموقف الرضا المتراكم غير أن حجمها يختلف بين أفراد الدراسة نظرا لاختلاف قيمة معامل الارتباط وتظهر النسبة 29% فقط من عينة الدراسة ممن يحملوا دوافع المعاملة الخاصة القوية وهم راضون ، وتعتبر الفئة ذات الاشتراك بمجال خدمة الجيل الثالث "3G" الأكثر تمثيلا في هذا النموذج لدوافع حيث يبلغ معامل الارتباط (0.71) وما يؤكد ذلك أيضا هو موقف الرضا لدى هذه الفئة "كل فرد يكسب دوافع معاملة خاصة قوية يكون راضي ب 42 مرة أكبر من الذي يحمل دوافع معاملة خاصة ضعيفة" ، ويتبين كذلك بالنسبة لفئة الاشتراك "مبتسم و 3G" موقف معبر لهذا النموذج حيث يبلغ معامل الارتباط (0.66)، وبالتالي تحقق الإشباع نتيجة هذه الدوافع أي أن توقعات أفرادها تتأثر بواسطة هذه الدوافع وتؤثر على الجودة المدركة وهو ما يعني أن هذه الفئتين للاشتراك ذات الدوافع القوية والراضين طبيعة دوافعهم تبرز كعامل محفز لعلاقتهم اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة ، في حين الفئة ذات الدوافع القوية والغير راضين والذين تصل نسبتهم 23.33% فإنهم يحملوا أيضا دوافع مخفضة غير أنه توقعاتهم منخفضة نتيجة عدم الرضا وبالتالي تعمل على تخفيض الجودة المدركة .
4. إن ما يستخلص من الدراسة بأن دوافع المعاملة الخاصة القوية تقوم أكثر على التحفيزات السعيرية التي تمتاز بها عروض المؤسسة الخدمية المبحوثة وتشمل كذلك جانب من الخدمات الإضافية التي يستفيد منها الزبائن عبر خدمة الرسائل القصيرة حيث بلغت نسبة التباين لهذه الدوافع بدلالة متغيرات الدراسة 67.20% وهي معبرة نظرا لتوقعات الجودة لأفراد هذه الفئة الذين يكتسبوا رغبة واستعداد لتطلع والاستفادة من الخدمات الإضافية المتوفرة ما يعني أن هذه الفئة تجربتهم تمتاز بالمشاركة وخصوصا للذين يستفيدوا من خدمة شبكة الاتصال GSM والجيل الثالث 3G ، في حين الدوافع الضعيفة خصوصا لغير الراضين ظهر تقييم الأفراد بالحايدة وذلك بنسبة 42% لعينة الدراسة أي أنهم لا يكتسبوا أية دوافع تعاملية اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة، لأنه غياب توقعات الزبون يعني دوره محدود أو عدم الاهتمام واللامبالاة أدى إلى ضعف تجربته وبالتالي كلما قلت الفرصة لكسب دوافع معاملة خاصة قوية كلما انخفض موقف الرضا ويزيد التوقع ويقل الإدراك بمعنى يصبح مجال احتمال قيام علاقة الزبون غير ممكن .
5. من أهم ما تم التوصل إليه في الدراسة بأن الدوافع الاجتماعية لا تعتبر كعامل يندرج ضمن الدوافع العلائقية لزبائن المبحوثين ويبرر ذلك طبيعة علاقتها مع متغير الرضا المتراكم والتي تظهر منعدمة حيث تبلغ قيمة معامل الارتباط (0.19) هذا من جانب، ومن جانب آخر يظهر موقف الرضا لفئة الدوافع الاجتماعية القوية ب 2.4 مرة فقط فهو غير عالي دلالة على أن دورها غير محفز كليا، علاوة على ذلك وبما أنه دوافع الثقة دورها يعتبر غير محفز للأفراد الواثقين نتيجة دور وصورة مقدم الخدمة الوكالة الخدمية المبحوثة فإنه من الغير ممكن أن ترتقي علاقة الزبون إلى مستوى علاقات الاجتماعية في هذا النوع من خدمة الزبون، أي أن هذا لا يعتبر جانب سلبي وإنما غير مهم ولا يشكل جزء كبير من الدوافع التي تحفز الزبون اتجاه الوكالة الخدمية المبحوثة .

6. من أبرز نتائج الدراسة هو أنه موقف عدم الرضا يغلب من موقف الرضا ب 65.33% و 34.66% على التوالي، إذ ينتج هذا الموقف من جميع جوانب خدمة الزبون فيما يتعلق بالمنتجات، الخدمات ونوعية التواصل نظرا لظهور تقييم الزبائن المبحوثين الغير الراضين في حدود القيمة ($2.33 > 2$) أي أنه غير جيد وهذا راجع ليس لوجود تجربة سيئة نظرا ل ($1.66 < 2$) وإنما تجربة مع المؤسسة الخدمية المبحوثة لم تؤثر بشكل ظاهر في بناء التوقعات من شأنها أن تعزز موقف الرضا، خاصة وأنه لم يكن تقييم هذه الفئة جيد بخصوص جودة شبكة الاتصال وأيضا من جانب إعادة الاستفادة من خدمة تعبئة الرصيد لأكثر من مرة في الأسبوع رغم موافقة أغليتهم لملائمة أسعار المكالمات المتاحة كما أن أغلبهم غير واثقين ويحملوا دوافع معاملة خاصة ضعيفة .
7. وتشير الدراسة أيضا بأنه موقف الرضا نتج من جميع جوانب خدمة الزبون المنتجات، الخدمات و نوعية التواصل ويظهر تقييم أفراد هذه الفئة في حدود (2.49) أي أنه جيد كما أن أغلبهم واثقين ويحملوا دوافع معاملة خاصة قوية نظرا لكون تجربتهم مع المؤسسة الخدمية المبحوثة أثرت في توقعاتهم وعززت من موقف الرضا .
8. لقد أشارت الدراسة بأن اختلاف الدوافع العلائقية ينتج عن اختلاف التوقعات وليس عن الاختلاف من حيث البيانات الشخصية - الجنس، السن، الدخل، عدد سنوات الاشتراك وشريحة الاشتراك - بمعنى أنه يعتبر كل من الدوافع والإدراك نتائج للتعليم والخبرة التي يكتسبها الزبون خلال تجربته أو بالأحرى الصورة التي ينظم بها توقعاته ومواقفه لكي يكتسب موقف متعلم واستعداد دائم يهيئه للمشاركة في علاقته اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة .
9. من أهم نتائج الدراسة يعتبر متغير الثقة كمتغير كامن في هذا النوع من خدمة الزبون نظرا لقيمة معامل الارتباط الضعيف جدا بين الثقة والولاء ب (0.31) وعليه لم يظهر كموقف ناتج في سلوك الزبائن المبحوثين وهو ما يؤكد النتائج السابقة فلم يظهر هذا المتغير مؤثر على الجودة المدركة للعلاقة وبالتالي لا يرتبط بسلوك الولاء، علاوة على ذلك يظهر خطر التخلي لهذا النموذج لثقة متدني 2 مرة فقط أي أنه "فئة الأوفياء تغلبت الثقة على خطر التخلي ب 2 مرة أكبر من فئة الغير أوفياء" بمعنى في هذه الحالة تكاليف قطع العلاقة النفسية لا تؤثر على خطر التخلي وبالتالي القيمة المدركة لا تشمل المزايا الناتجة عن دور الثقة .
10. من أبرز نتائج الدراسة يعتبر المتغير الوسيط الالتزام الأكثر أهمية وتأثير على ولاء الزبون في هذا النوع من خدمة الزبون حيث يعتبر متغير الرضا شرط لتحقيق تأثير الالتزام على الولاء نظرا لقيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.65) لفئة الراضين مقارنة بفئة الغير راضين ب (0.49)، ويؤكد ذلك خطر التخلي الذي يظهر عالي لفئة الراضين ب 23.3 مرة بمعنى " فئة الأوفياء تغلب دور الالتزام على خطر التخلي ب 23.3 مرة أكبر من فئة الغير أوفياء"، علاوة على ذلك فإنه موقف الالتزام لفئة الراضين يظهر أيضا معبر حيث يعتبر " كل فرد ملتزم يكون وفي ب 54.6 مرة أكبر من غير الملتزم"، أما لفئة الغير الراضين فإن خطر التخلي يصل إلى 3.1 مرة فقط وأيضا موقف الالتزام يظهر غير عالي حيث يصل إلى 10.1 مرة بمعنى في هذه الحالة تكاليف قطع العلاقة المالية تؤثر على خطر التخلي وبالتالي القيمة المدركة

تشمل المزايا الناتجة عن دور الالتزام المحسوب أو بالأحرى عن مصلحة نفعية أكثر من ارتباط نفسي، أي أنه كلما كان الزبون راضي ولديه فرصة /قابلية لكسب موقف عالي للالتزام كلما كان سلوك الولاء أقوى ويزيد مجال تشكل قيمة مدركة لديه، في المقابل كلما كان الزبون غير راضي ويحمل موقف التزام غير عالي كلما انخفض احتمال أن يكون وفي، وكذلك كلما كان الزبون راضي ويشعر بخطر التخلي عالي فإن ذلك دلالة على أن موقف الالتزام قوي ويحمل قيمة مدركة والعكس صحيح .

11. لقد أشارت الدراسة أنه لا توجد علاقة بين تكاليف الانتقال المالية والالتزام النفسي في هذا النوع من خدمة الزبون سواء بالنسبة لفئة الراضين أو الغير الراضين حيث يبلغ معامل الارتباط قيم ضعيفة (0.37) و(0.24) على التوالي، ويؤكد ذلك أيضا خطر قطع العلاقة الغير عالي لهذا النموذج الذي يفسر علاقة التأثير بين مؤشرات الالتزام لعلاقة الزبون حيث يصل إلى 3.3 مرة و 1.4 مرة لفئتي الراضين والغير الراضين على التوالي، وبالتالي لم تأثر تكاليف الانتقال المالية على الالتزام النفسي اتجاه المؤسسة الخدمية المبحوثة فهي غير إيجابية وتعبّر عن علاقة زبون ضعيفة .

12. إن ما يستخلص من هذه الدراسة على أنه توجد علاقة جيدة بين تكاليف الانتقال المالية ومتغير الولاء حيث يبلغ معامل الارتباط (0.64) وهذا بالنسبة لفئة الراضين، على عكس فئة الغير راضين تظهر هذه العلاقة ضعيفة إذ يبلغ معامل الارتباط (0.37) ، علاوة على ذلك ويظهر ذلك جليا في خطر التخلي لهذا النموذج الذي يختلف كثيرا بين فئتي الراضين والغير راضين حيث يصل إلى 17.1 مرة أي " فئة الأوفياء تغلب دور تكاليف الانتقال المالية على خطر التخلي ب 17.1 مرة أكبر من فئة الغير أوفياء" أما الغير الراضين يصل فقط ب 1.9 مرة " فئة الأوفياء تغلب دور تكاليف الانتقال المالية على خطر التخلي ب 1.9 مرة أكبر من فئة الغير أوفياء"، وبالتالي ليس بالضرورة كل علاقة قوية تعني أن الزبون يحمل سلوك ولاء عالي ، لأنه في هذه الدراسة علاقة الزبون بالنسبة لفئة الراضين أو غير راضين تعتبر غير قوية نظرا لعدم تأثير تكاليف انتقال مالية على التزام النفسي، رغم وجود تأثير قوي لمتغير الالتزام على الولاء لدى فئة الراضين، أي أن نظرية الولاء هي التي تنطبق على عينة الدراسة وبالتالي تحدد فئة الأوفياء بنسبة 22.3% بإدراج المؤشر السلوكي .

13. إن من أهم ما تم التوصل إليه على أن جودة خدمة الزبون في سوق الاتصالات الهاتفية المحمولة تشمل وتركز على مجموعة أبعاد أساسية تتمثل في جودة شبكة الاتصال ، الثقة والمعاملة الخاصة (الاستجابة والتحفيزات السعرية) وعليه فإن أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة في هذا الخصوص لا يزال متواضع لحد معين نظرا لنسبة التباين التي تمثلها هذه الأبعاد من حيث موقف الرضا المتراكم ب 52.39% ، فهذا النوع من خدمة الزبون تعتبر جودة الشبكة من الحاجيات الأساسية أما الثقة ودوافع المعاملة الخاصة ترتبط بالتوقعات .

14. لقد أشارت الدراسة بأنه كلما كان الزبون راضي ويحمل سلوك لشراء عالي كلما كان التزامه أقوى (الالتزام المحسوب) ويشعر بخطر التخلي، على العكس يؤدي عدم الرضا أو حتى عدم الاهتمام في تقييم الخدمة وتدني السلوك

الشرائي إلى انخفاض الالتزام وانعدام خطر التخلي حيث مثلت الفئة الأولى في عينة الدراسة 22.3% أما الفئة الثانية 17.3% ، كما أنه بلغ موقف الالتزام وخطر التخلي لهذه الأخيرة 3.9 مرة و 1.4 مرة على التوالي أي " كل فرد ملتزم غير راضي وسلوكه شرائي منخفض يكون وفي ب 3.9 مرة أكبر من غير الملتزم " وكذلك " كل فرد غير راضي وسلوكه شرائي منخفض يتغلب التزامه على خطر التخلي ب 1.4 مرة أكبر للأوفياء " ، على غرار الفئة الأولى فإنها الأحسن ويتحقق النموذج بالنسبة لها بشكل جيد نظرا لأنه يتحقق موقف الالتزام وخطر التخلي ب 39 مرة و 18.5 مرة على التوالي أي " كل فرد ملتزم راضي وسلوكه الشرائي عالي يكون وفي ب 39 مرة أكبر من الغير ملتزم " إلى جانب " كل فرد راضي وسلوكه الشرائي عالي يتغلب التزامه على خطر التخلي ب 18.5 مرة أكبر للأوفياء " .

15. من أهم نتائج الدراسة هو أنه واقع خدمة الزبون لمشاركي خدمة الجيل الثالث للمؤسسة الخدمية المبحوثة ظهر خلاله تقييم الأفراد بالرضا وعدم الرضا وفقا لنسب 46.8% و 25.5% على التوالي والنسبة الباقية ظهر التقييم خلالها بالحيادية، أي ب 22 من 47 مفردة من ساهم هذا المجال للخدمة على تشجيع تعاملاتهم مع المؤسسة الخدمية المبحوثة ومنحهم تجربة جديدة مرضية ، حيث بالنسبة لفئة الغير راضين ظهر تقييم غير جيد من جانب الاستفادة من خدمة الانترنت ل 3G بجودة السعر الذي يدفعه بمتوسط إجابات يصل ب 1.50 أما فيما يتعلق بفئة الراضين يبلغ متوسط الإجابات ب 2.77 أي أنه جيد وهذا قد يرجع لاختلاف جودة شبكة الاتصال لهذه الخدمة في مناطق معينة، إن مثل هذه المشاريع لتكنولوجيا شبكة الاتصال من شأنها أن تؤدي إلى استغلال علاقات جديدة مع الزبائن وتشكل لديهم جودة مدركة عن خدمة الزبون فهم يتوزعون على فئات السن 20 سنة فأقل ؛ 21-30 سنة و 31-40 سنة وكذلك يشملوا ذكور وإناث إلى جانب كونهم يتوزعوا أيضا على فئات الدخل أقل من 15000 دج ؛ 15000-45000 دج و 50000-80000 دج .

16. من أهم ما تم التوصل إليه حول طبيعة البرامج المتبعة من المؤسسة الخدمية المبحوثة تعتبر برامج ولاء وذلك يرجع لتحقيق مفهوم الولاء من خلال دور تكاليف الانتقال المالية التي أثرت على تقييم الزبون ومنع انتقاله للمنافس فضلا عن كون هذا المفهوم يشمل فقط الراضين الذين يحملوا المؤشر السلوكي وهذا دلالة على وجود تأثير فعلي لهذه البرامج من جانب الاحتفاظ بالزبون وأيضا من جانب رفع تكرار سلوكه الشرائي، زيادة على ذلك طرح عروض مخصصة موجهة خاصة لفئة الشباب والتي تتمثل في عروض خدمة الجيل الثالث من شأنه أن يقوي الالتزام لفئة التي تشترك في شبكة GSM التابعة لها ومما يعني أنه توجد خطوة في التوجه نحو برامج العلائقية لأنه يصبح الاحتفاظ بالزبائن ليس فقط بتكاليف الانتقال المالية وإنما أيضا بالنفسية لأجل توفير قيمة مدركة لدى الزبون لمثل هذه المشاريع للاحتفاظ . وبالتالي فئة الأفراد الأوفياء هم المربحين وأحسن الزبائن وفي نفس الوقت الزبائن الذين يشكلون أفاق مستقبلية لعلاقة الزبون يتمثلوا في الفئة محل تجربة خدمة الجيل الثالث.

17. لقد أشارت الدراسة بأن أداء المؤسسة الخدمية المبحوثة الخاص بنوعية التواصل عبر المكالمات الهاتفية والرسائل القصيرة لا يؤثر على توقعات الزبائن ولا يشجع تعاملاتهم وإنما يمنح مجال للاعتراف بهم فقط وذلك من جانب مشاركة الزبون لتاريخ بداية عقد الاشتراك والمناسبات الوطنية عبر خدمة الرسائل القصيرة SMS، حيث لم تظهر المتغيرات الخاصة بنوعية التفاعل في نموذج دوافع المعاملة الخاصة محل اهتمام كبير لزبائن بل وأيضا في نموذج الثقة ظهرت نفس النتيجة لأنه الضمان للأداء الجيد باستغلال مجال التواصل لم تظهر متغيراته محل اهتمام لزبائن وعليه لا يزال أداء المؤسسة متواضع لهذا المجال .

نتائج نظرية وتطبيقية:

- وعليه يمكننا تلخيص وعرض النتائج النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع كما يلي:
- 1) إن ما نستخلصه بأنه تشكل الجودة المدركة نتيجة ظهور موقف الرضا والدافع القوي لدى الزبون، فضلا عن أنها تقوم بالتحديد في هذا النوع من خدمة الزبون على كل من دافع المعاملة الخاصة ودافع الثقة؛
 - 2) إن اختلاف التوقعات بين الزبائن يقود لاختلاف دوافعهم مما يسمح بتمييز مواقفهم اتجاه جودة الخدمة المقدمة واهتمامهم بذلك؛
 - 3) يعتبر الرضا شرط ضروري للعلاقة بين الجودة المدركة والولاء نتيجة ظهور تكاليف الانتقال المالية فقط لهذا الموقف وخصوصا لزبائن ذوي السلوك شرائي العالي كونها تقوي ولائهم اتجاه المؤسسة؛
 - 4) من أهم ما نخلصه يعتبر المتغير الثقة وسيط له دور عالي للعلاقة بين الجودة المدركة والولاء نظرا لأهميته في خلق تكاليف الانتقال النفسية في سلوك الزبائن تنمي علاقتهم وتمنع من فقدانهم؛
 - 5) ما نستنتجه هو أنه تحسين جودة الخدمة يقوم على تأكيد موقف الرضا المتراكم وتنمية الثقة والالتزام ببرامج الاحتفاظ والتي توجه لزبائن ذوي القيمة الذين يتعين الاحتفاظ بهم (خلق علاقة مستمرة) وبرامج الولاء والتي توجه لزبائن الأوفياء (تقوية الولاء الحالي) لمنع الفقد .

الاقتراحات والتوصيات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها المتعلقة بأداء المؤسسة الخدمية المبحوثة لأجل خدمة الزبون وتحقيق الولاء ، فإنه يمكن إبراز وعرض مجموعة حلول وتوجيهات في إطار النموذج العلائقي الذي يتماشى وينطبق على أدائها في سوق جد تنافسية أين يبحث كل متعامل على تقييد زبائنه وكسب زبائن جدد بطرق معينة :

1. توصي الدراسة بأنه ينبغي على المؤسسة الخدمية المبحوثة أن تأخذ بالاعتبار الإستراتيجية العلائقية كإستراتيجية تنافسية خاصة أمام قلة نسبة الزبائن الأوفياء والتوجه الجديد الذي يشهده السوق لتكنولوجيا شبكة الجيل الثالث وعليه يلزم أن

تعزز جهودها أكثر في توفير الجودة في خدمة الزبون لأجل إرضائه فضلا عن تركيز الاهتمام على الفئة التي تنوع الاشتراك بين خدمة شبكة GSM و 3G من خلال العروض التي تناسب توقعاتهم وتزيد من فرص التعامل وتوفر خيارات موسعة لزبون لكي تزيد استجابته وتنتج المشاركة التي تنمي علاقة الزبون، لأنه تكنولوجيا SMS لهذا النوع من خدمة الزبون تحاول أن تستفيد منه لتحقيق استجابة عالية وهذا من الجانب التشغيلي أما التحليلي فإنها تقوم بتحويل البيانات إلى معرفة لتحديد مستويات الأسعار والسياسات التسويقية حسب القطاع لمواجهة نسب الفقد.

2. ينبغي على المؤسسة الخدمية المبحوثة أن تقوم بتطوير اهتمام الموظفين لكيفية إتمام العلاقة و أن لا يقتصر دور مقدم الخدمة بالخصوص على معالجة شكاوى الزبون وبيع المنتجات المعروضة وإنما يرتقي أكثر لترويج وتوفير النصائح والتوجيهات التي تساعد الزبون بصورة تؤدي لخلق الانفتاح وتحفيز الثقة المتبادلة للعلاقة الزبون-مقدم الخدمة، علاوة على ذلك يتطلب الوصول والنجاح لهذا المستوى من العلاقة متابعة وتحفيز الموظفين وبالخصوص الذين يمثلوا واجهتها ويستدعي ذلك نظام الاعتراف والمكافآت موحد ويقوم على مؤشرات علاقة الزبون، تشكيل فرق عمل مندمجة و مبنية لرفع من إنتاجية أفراد هذا الفريق دون إهمال أهمية البرامج التدريبية المخصصة لجودة خدمة الزبون لأجل التحسين من قدراته ومهارته الوظيفية والتواصلية اللازمة لإتمام العلاقة .

3. إلى جانب ذلك يجب أن تستثمر التواصل مع الزبون لقياس الرضا وخلق علاقة قوية عبر قنواتها أو بالأحرى سمع الزبون والتعلم من أجل تحسين الأداء في خدمة الزبون نظرا لأنه يسمح التقييم على فترات زمنية منتظمة من توفير وتطوير حلول جديدة توفر ميزة تنافسية خاصة للفئة التي تشترك لأكثر من متعامل واحد لهذا السوق وذلك باستقصاءات مبنية على مؤشرات محددة (التوقعات والدوافع، الرضا، عدم الرضا، الثقة ، الالتزام النفسي والمحسوب أو خطر قطع العلاقة وخطر التخلي إضافة للمؤشر السلوكي) .

4. يلزم على المؤسسة الخدمية المبحوثة أن تحسن من جودة شبكة الاتصال ل GSM لأنه الجانب الأساسي والجدير بالملاحظة من قبل الزبون وكونه يعبر عن التزامها دائم لأجل خدمة الزبون فضلا عن اعتباره من الحاجيات الأساسية لزبائن هذا السوق ويتسبب ضعفه في موقف عدم الرضا .

5. توصي الدراسة بأن تحسن المؤسسة الخدمية المبحوثة من صورتها حتى تكسب مصداقية وتصبح هذه الأخيرة جزء من دافع الثقة لدى الزبون وأيضا باعتبار هذه الصورة جزء من هوية الزبون والجامع المشترك بين الزبائن وعليه لابد من توفير خدمات ذات جودة ومرضية، ولكنه يسمح أيضا لخلق ميزة تنافسية لهذا السوق على المدى الطويل فالجانب النفسي والمعرفي لزبون يتراكم بمرور الوقت ويولد مواقف إيجابية ويصبح دافع الثقة محرك ومحفز لعلاقة الزبون .

6. يجب على المؤسسة الخدمية المبحوثة الاهتمام أكثر بتكنولوجيا خدمة الرسائل القصيرة التي تزود الزبائن بمختلف الخدمات التي يتم تفعيلها مباشرة من رقمه كونها أحسن وأسرع وسيلة لتعامل واستغلالها للحصول على معطيات دقيقة حول

السلوك الشرائي وتحديد ربحية الزبون (عدد مرات تعبئة الرصيد للأسبوع، أسعار المكالمات المعتاد عليها، المداخل لكل شبكة اتصال GSM و 3G ...) .

7. ينبغي على المؤسسة الخدمية المبحوثة أن تستغل أكثر قاعدة بيانات الزبائن لأجل التخصيص أكثر لخدماتها الموجهة لأحسن الزبائن والتي تحمل القيمة بالنسبة لهم وجعلهم مريحين أكثر عن طريق عرض خدمات إضافية تزيد من حجم نفقاتهم سواء تعلقت بشبكة GSM أو 3G ، فالسوق المستهدفة تشمل فئة الشباب أكثر كما أنه يحملوا توقعات جيدة اتجاه الخدمات المقدمة من حيث الأسعار والخدمات الإضافية المتاحة ما يعني أن تراعي متابعة هذه الفئة والاهتمام برغباتهم .

8. يلزم كذلك على المؤسسة الخدمية المبحوثة تحليل العروض التنافسية الحالية والمستقبلية لأجل تحديد ما ستعرضه من خدمات وتستعد لاسترجاع الزبائن المفقودين في حالة انتقلهم للمنافس .

أفاق الدراسة:

يسمح الموضوع محل الدراسة من النظر على عدة أبعاد لترك المجال مفتوحا لدراسات أخرى مستقبلية تعالج كذلك العوامل التي تؤثر وتتحكم في طرق وممارسات إدارة علاقة الزبون وعامل الجودة، منها التي تتناول اتجاهات الزبائن في تبني الأجهزة المحمولة المتصلة بالانترنت ودورها في بناء العلاقة، أو أيضا طرق web 2.0 ودورها في بناء صورة العلامة التجارية، نظرا لتحدي الذي تواجهه علاقة الزبون في الوقت الحالي وهو استغلال شبكات التواصل الاجتماعية كأسلوب لتواصل على نحو مبتكر وبشكل غير مباشر لاقتناص شراكات واسعة ومتبعين، كما أنه من بين هذه العوامل المؤثرة هي عوامل داخلية تشمل أثر الطرق والممارسات التنظيمية على تحسين أداء المؤسسة موجهة بالزبون، أو حتى دور تبني التكنولوجيات الجديدة لعلاقة الزبون في رفع نسب الولاء، كما يمكن أيضا تناول الموضوع على الأسواق المهنية للعلاقة B to B نظرا لإطلاق شبكات الاتصال ذات التدفق العالي وخدمة الجيل الثالث لقطاع الاتصالات الهاتفية المحمولة ما يدفعها بقوة في هذا المجال للعلاقة، وخاصة في الوقت الحالي ظهرت الانترنت كطريقة لتواصل أكثر من الهاتف.

أولاً-الكتب:

I- الكتب باللغة العربية:

- 1-أدريان بالمر، ترجمة: بهاء شاهين وآخرون، مبادئ تسويق الخدمات، القاهرة، مجموعة النيل العربية للنشر، ط1، 2009.
- 2-أحمد صقر عاشور، إدارة الموارد البشرية، مصر، دار الكتاب، 1978 .
- 3-بشير العلق وحמיד الطائي، تسويق الخدمات: مدخل إستراتيجي، عمان، دار اليازوري، 2009.
- 4-جمال الدين محمد المرسي ومصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2009.
- 5-حميد عبد النبي الطائي، التسويق السياحي مدخل استراتيجي، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2004.
- 6-سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي أطر نظرية تطبيقات عملية، عمان، دار صفاء، ط1، 2008.
- 7-سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2003.
- 8-عمر الطراونة، فن التعامل مع العملاء والجمهور: خدمة فائقة التميز، عمان، دار البداية، ط 1، 2011.
- 9-فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار أسامة، ط1، 2008 .
- 10-مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1، 2008.
- 11-محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2008.
- 12-محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، الأردن، دار وائل، ط 02، 2008.
- 13-محمود عبد المسلم الصليبي، الجودة الشاملة و أنماط القيادة التربوية وفقا لنظرية هيرسي و بلاتشارد و علاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلميهم و أدائهم، عمان، دار حامد للنشر و التوزيع، ط1، 2008.
- 14-معراج هوراي، ريان أمينة وأحمد مجدل، سياسات وبرامج ولاء الزبون وأثرها على سلوك المستهلك، الأردن، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط 1، 2013.
- 15-منى شفيق، التسويق بالعلاقات، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.
- 16-نظام موسى سويدان، عبد المجيد البرواري، إدارة التسويق في المنظمات الغير ربحية، عمان، دار حامد للنشر، ط1، 2008.
- 17-يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، إدارة علاقات الزبون، عمان، الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2009.

II- الكتب باللغة الأجنبية:

- 18-Alain Bernard et Djamel Khamis, Le Multicanal au Service de la Relation Client, paris, Éditions d'organisation, 2004.
- 19-Alexandre Kamyab Samii, Stratégies de Service, Paris, Dunod, 2001.
- 20-Amrit Tiwana , Gestion des Connaissances : Application CRM et E-business , Paris , Campus Press , 2001.

- 21-Andréa Micheaux, Marketing et Base de Données, Paris , Editions chihab , 1994.
- 22-Anne Julien, Marketing Direct et Relation Client, Paris, Les Editions Demos, 2004.
- 23-Armand Dayan et Autres, Marketing, Paris, Presses Universitaires de France, 4 ème édition, 1992.
- 24-Béatrice Bréchnignac-Roubaud, Le Marketing des Services, Paris, Editions D'organisations, 2003.
- 25-Carole Hamon, Pascal Lézin et Alain Toullec, Gestion de Clientèles, Paris, Dunod, 2004.
- 26-Christophe Allard, Le Management de la Valeur Client, Paris, Dunod, 2002.
- 27-Claude Demeure, Marketing, Paris, Éditions Dalloz, 5 ème édition, 2005.
- 28-Daniel Bonneau, Faire Vendre, éditions D'organisation, Paris, 2000.
- 29-Denis Lapert, Le Marketing des Services, Paris, Dunod, 2005.
- 30-Dominique Moisand, Gestion de la Relation Client, Paris, Lavoisier, 2002.
- 31-Don Peppers, Martha Rogers et Bop Dorf, Le One To One en Pratique: Traduit Par Henri Kaufman et Laurence Faguer, Le One To One en Pratique , Paris , Editions D'organisation, 3ème Tirage, 2004.
- 32-Ed Peelenet Autres, Gestion de la Relation Client, France, Pearson Education, 3ème édition, 2009.
- 33-Guy Charon et Laurent Hermel, La Vente la Nouvelle Donne des Forces de Vente, Paris, Economica, 2002.
- 34-J.lendrevie et Autres, Mercator, Paris, Dunod Edition, 9 ème édition, 2009.
- 35-Jacques Lendrevie et Arnaud de Baynast, Publicitor, Paris, Dalloz, 6 ème Edition, 2004.
- 36-Jean – Marc Lehu, Stratégie De Fidélisation, Paris, Editions D'organisation, 2 ème Edition, 2003.
- 37-Jean-Michel Tardieu, Marketing et Gestion des Services, France, Éditions Chiron, 2004.
- 38-Jean-Noël Kapferer, Ce Qui Va Changer les Marques, France, Éditions d'Organisation, 2 ème Edition, 2006.
- 39-J-L Descharreaux et P-Suzet –Charbonne, Le Modèle Client-Savoirs, Paris, Dunod, 2000.
- 40-Lars Meyer –Waarden, La Fidélisation Client, Paris, Librairie Vuibert, 2004.
- 41-Luc Boyer et Didier Burgaud, Le Marketing Avancé : Du One To One au E-business, Paris, Éditions d'organisation, 2000.
- 42-Malcolm Mc Donald, Les Plans Marketing, Paris, Deboeck, 2004.
- 43-Marie Camille Debourge, Joël Clavelin et Olivier Perrier, Pratique Du Marketing, Alger, Berti Editions, 2004.
- 44-Michel Badoc, Réinventer le Marketing de la Banque et de L'assurance, Paris, Editions D'organisation, 2004.
- 45-Michel Montebello, Stratégies de Création de Valeur Pour le Client, paris, Ed.Economica, 2003.
- 46-Nadine Tournois, Le Marketing Bancaire Face Aux Nouvelles Technologies, Paris, Masson, 1989.
- 47-Nathalie Van Laethem, Yvelise Lebon et Béatrice Durand-Mégret, La Boîte à outil du Responsable Marketing, Paris, Dunod, 2007.
- 48-Pascal Choquet, Eric Danquegny et Denis Detrivrière, Gestion de Clientèles, Paris, Nathan, 2004.

- 49-Pascal Lannoo et Corinne Ankri, e-marketing & e-commerce, Paris, Librairie Vuibert, 2^e édition, 2007.
- 50-Paul Ohana, Le Total Customer Management, Paris, Éditions D'organisation, 2001.
- 51- Philip Kotler et Autres ,Marketing Management, Pearson Education ,Paris ,14^{ème} édition , 2012 .
- 52- Philip Kotler et Autres ,Marketing Management, Pearson Education ,Paris ,13^{ème} édition , 2009 .
- 53-Philippe Détrie, Les Réclamations Clients, paris, Éditions d'Organisation, 2^e édition, 2004.
- 54-Pierre Alard et Pierre-Arnaud Guggémos, CRM les Clés de la Réussite, Paris, Editions D'organisation, 2005.
- 55-Pierre Eiglier, Marketing et Stratégies des Services, Paris, Economica, 2004.
- 56-René Lefébure et Gilles Venturi, Gestion de la Relation Client, Paris, Editions Eyrolles, 2005.
- 57-sylvain waserman, L'organisation Relation Client, Paris, Dunod, 2001.

ثانيا- الرسائل والأطروحات

- 58-صالح عمرو كرامة الجريبي ، أثر التسويق الداخلي و جودة الخدمات المصرفية في رضا الزبون ، أطروحة دكتوراه ، في علوم إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد ، دمشق ، 2006.

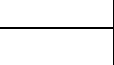
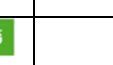
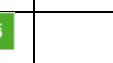
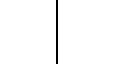
ثالثا- مواقع الانترنت:

- 59-www.aps.dz
- 60-www.aps.dz/ar/economie/8946
- 61- www.arabadvisors.com/publishedreports.htm?filter1[0]=Algeria
- 62- www.arpt.dz
- 63- www.mobilis.dz
- 64- abr.sagepub.com/content/8/4/417.abstract
- 65- gbr.sagepub.com/content/12/1/99.abstract
- 66- dl.acm.org/citation.cfm?id=2297849
- 67- www.theses.fr/2013AIXM1081
- 68- tel.archives-ouvertes.fr/tel-01071185
- 69- econpapers.repec.org/paper/msmwpaper/2014_2f06.htm

تغطية الجيل الثالث بالجزائر

رقم الولاية	الولاية	بعد نهاية السنة الأولى	بعد نهاية السنة الثانية	بعد نهاية السنة الثالثة	بعد نهاية السنة الرابعة	بعد نهاية السنة الخامسة
01	أدرار					
02	الشلف					
03	الاغواط					
04	أم البواقي					
05	باتنة					
06	بجاية					
07	بسكرة					
08	بشار					
09	البليدة					
10	البويرة					
11	تمنراست					
12	تبسة					
13	تلمسان					
14	تيارت					
15	تيزي وزو					
16	الجزائر					

تغطية الجيل الثالث بالجزائر

رقم الولاية	الولاية	بعد نهاية السنة الأولى	بعد نهاية السنة الثانية	بعد نهاية السنة الثالثة	بعد نهاية السنة الرابعة	بعد نهاية السنة الخامسة
17	الجلوفة	  	  	  	  	  
18	جيجل			  	  	  
19	سطيف	  	  	  	  	  
20	سعيدة			  	  	  
21	سكيكدة		 	  	  	  
22	سيدي بلعباس	 	 	 	  	  
23	عنابة		 	  	  	  
24	قالمة		  	  	  	  
25	قسنطينة	  	  	  	  	  
26	المدينة		  	  	  	  
27	مستغانم			  	  	  
28	المسيلة			  	  	  
29	معسكر			  	  	  
30	ورقلة	  	  	  	  	  
31	وهران	  	  	  	  	  
32	البيض		 		  	  

تغطية الجيل الثالث بالجزائر

رقم الولاية	الولاية	بعد نهاية السنة الأولى	بعد نهاية السنة الثانية	بعد نهاية السنة الثالثة	بعد نهاية السنة الرابعة	بعد نهاية السنة الخامسة
33	إليزي					
34	برج بوعريش					
35	بومرداس					
36	الطارف					
37	تندوف					
38	تيسمسيلت					
39	الوادي					
40	خنشلة					
41	سوق اهراس					
42	تيزازة					
43	ميلة					
44	عين تيموشنت					
45	النعامة					
46	عين الدفلة					
47	غرداية					
48	غيزان					

الملحق رقم (2): الاستبيان في شكله الأولي مع طلب التحكيم



جامعة عمار ثلجي بالأغواط

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير

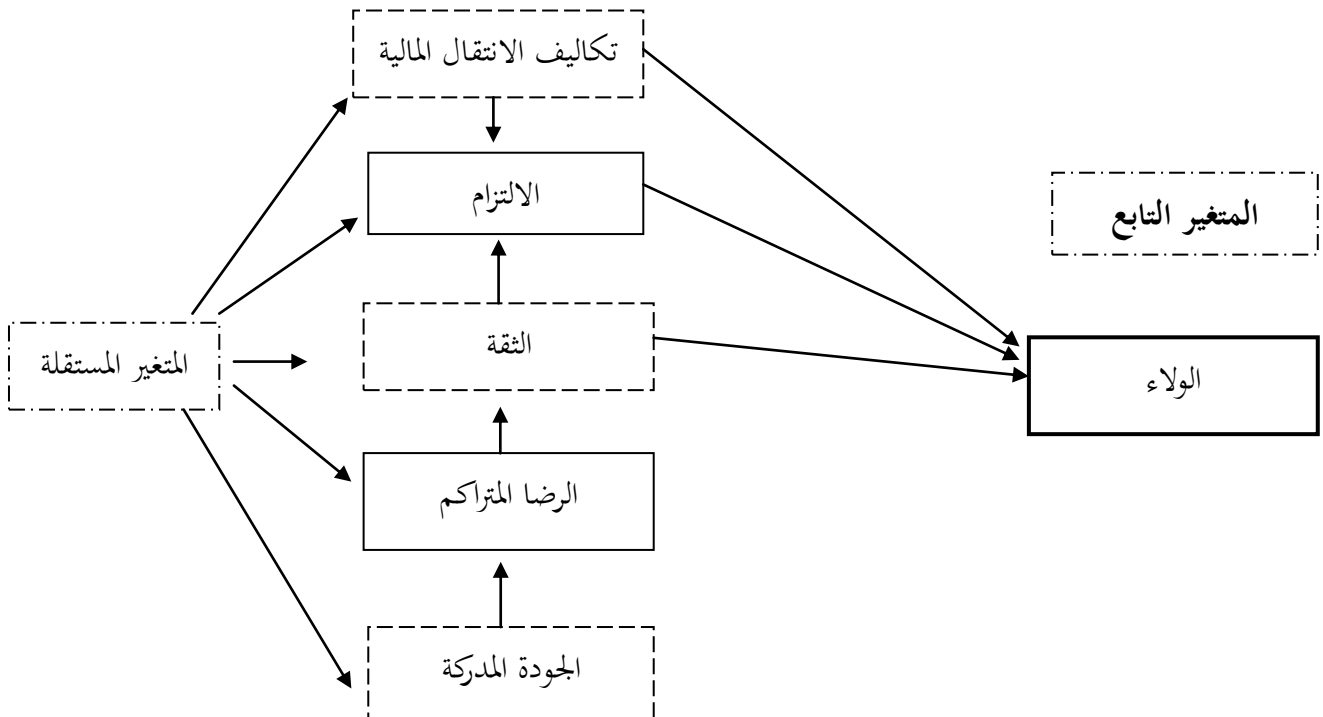
طالب تحكيم الاستبيان

إلى الأستاذ :

في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه في التسويق، نرجو من سيادتكم الموقرة التفضل بتحكيم هذا الاستبيان .
ويتناول موضوع الأطروحة : " إدارة علاقة الزبون كتوجه إستراتيجي في تحسين جودة خدمة الاتصالات
الهاتفية المحمولة في السوق الجزائرية - دراسة حالة زبائن مؤسسة موبيليس 2010-2015 "

من إعداد الطالبة : عشي أسماء

ويتكون نموذج فرضيات الدراسة الميدانية مما يلي :



* - وقد اعتمدنا على مقياس ليكرت ذو ثلاث درجات لقياس آراء الزبائن المستفيدين من خدمة الاتصالات الهاتفية

المحمولة في الاستبيان .

القسم الأول : البيانات الشخصية

1- الجنس :

ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن :

☐ من 18 إلى 23 سنة ☐ من 24 إلى 29 سنة ☐ من 30 سنة فأكثر

3- الدخل :

☐ أقل من 15000 دج ☐ ما بين 15000 دج و 45000 دج ☐ أكثر من 45000 دج

4- عدد سنوات الاشتراك :

☐ من 1 إلى 3 سنة ☐ من 4 إلى 6 سنة ☐ من 7 إلى 9 سنة

☐ 10 سنة فأكثر

5- شريحة الاشتراك :

توفيق ☐ مبتسم ☐ الخضراء ☐ 3G ☐ موبى كنترول ☐

☐ الدفع البعدي

القسم الثاني : الجودة المدرجة للخدمة أو توقعات الزبائن من حيث العلاقة

الرقم	العبرة	أوافق	محايد	لا أوافق
العامل 1: الملموسية (ظهور العناصر المادية)				
01	يمكنني الوصول بسهولة إلى مكان تقديم الخدمة لوكالة موبيليس			
02	تظهر صورة مكان تقديم الخدمة لوكالة موبيليس جذابة مقارنة مع مكانتها كمؤسسة خدمية ناجحة			
03	يظهر مقدم الخدمة على هيئة تعكس طابع عمله التسويقي في الوكالة			
العامل 2 : المصادقية (أداء موثوق به ودقيق)				
04	أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها تتمتع بروج واسع في سوق الاتصال			
05	أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها تعتبر محل اعتماد في توفير خدمة ذات جودة			
06	أتعامل مع مؤسسة موبيليس بفضل الرموز الوطنية التي تحملها			
07	تعتبر مؤسسة موبيليس جادة في أدائها نظرا لإلتزامها بالوعود المصروفة الخاصة بعروضها			
العامل 3 : الاستجابة (الاستعداد لتقديم الخدمة وبشكل فوري)				
08	أحصل بسهولة على المنتج (هاتف، شريحة، تفعيل خدمة في الشريحة، ...) الذي أرغب فيه على مستوى الوكالة			
09	أستفيد بسرعة من الخدمات العادية المتوفرة في الشريحة			
10	أستفيد بسرعة من الخدمات الإضافية الأخرى (مجانية، جديدة ...) في شريحتي			
11	أتلقي استجابة واستعداد من مقدم الخدمة عندما أواجه مشكلة أو تعطل في الشريحة			
12	تتلقي مساعدة عند توجيهه مكالمة لخط المؤسسة (888 ، 1530)			

العامل 4: الضمان (الاختصاص ، الأمن)			
13	تتعامل مع مؤسسة موبيليس نظرا لأنها توفر دائما ما تحتاج إليه من خدمات ترضيكَ		
14	تتفوق مؤسسة في طرح العروض الجديدة التي تناسب رغبتك مقارنة مع المتعاملين الآخرين (Djezzy , Nedjma)		
15	تساهم الرسائل القصيرة SMS المرسل من مؤسسة موبيليس في زيادة رغبتك في التعامل معها		
16	تؤدي المكالمات الهاتفية المرسل من مؤسسة موبيليس في زيادة رغبتك في التعامل معهـا		
17	تضمن مؤسسة موبيليس شريحة تدوم لفترة طويلة دون تعطل		
العامل 5 : مرونة المعاملة (التواصل الجيد والتفاهم مع الزبون)			
18	يظهر مقدم الخدمة على قدرة في توفير مجال لسمع وفهم حاجاتك		
19	تحصل على مساعدة من مقدم الخدمة توفر لك ما ترغب فيه		
20	يبلغك مقدم الخدمة عن توفر عروض أو تسعيرة خدمات جديدة		
21	ترى مقدم الخدمة كفرد يعكس صورة مؤسسة تهتم بزبائنـها		
22	تناسبك ساعات العمل المخصصة في وكالة موبيليس مع فترات عملك		

الرضا المتراكم			
رضا الزبون اتجاه المنتجات			
01	تقوم بشراء الهواتف النقالة في وكالة موبيليس بسبب أسعارها الملائمة لقدرتك الشرائية		
02	تقوم بشراء الهواتف النقالة في وكالة موبيليس نظرا لجودتها التي تناسب رغبتك		

رضا الزبون اتجاه الخدمات			
03	توفر مؤسسة موبيليس شبكة اتصالات تمكنك غالبا من إجراء المكالمات الهاتفية بجودة		
04	تستفيد من خدمة الإنترنت لموبيليس بحجم التدفق الموافق لسعر الذي تدفعه		
05	تطرح مؤسسة موبيليس خدمات مكالمات بأسعار تسمح لك غالبا من الاستفادة بإجراء المكالمات الهاتفية بحجم ساعي كافٍ نحو الزبائن المشتركين فيها		
06	تطرح مؤسسة موبيليس خدمات مكالمات بأسعار توفر لك حجم ساعي كافٍ لإجراء مكالمات نحو الزبائن المشتركين في شبكة (Djezzy , Nedjma)		
07	غالبا ما تقوم بتعبئة رصيدك أكثر من مرة في الأسبوع		
08	تلاحظ أنه يتزايد حجم ساعات مكالمتك مع كل أسعار جديدة تعرضها		
رضا الزبون عن نوعية التواصل			
09	أخذ المبادرة لإجراء المكالمات الهاتفية غالبا ما يكون من طرف المؤسسة إليك		
10	تؤثر المكالمات الهاتفية الآتية من المؤسسة على اهتمامك ورغبتك في الاقتراب منها		
11	غالبا ما تطلع وتهتم في الرسائل القصيرة SMS المرسله من المؤسسة		
12	تساهم الرسائل القصيرة SMS المرسله من المؤسسة في منحك الإعتراف كزبون تابع لها		
13	تتلقى مكالمات/رسائل قصيرة SMS من المؤسسة مع كل عرض أو أسعار خدمات جديدة ظهرت في الإعلان		
14	تؤثر المكالمات أو الرسائل القصيرة من المؤسسة الخاصة بعروضها أو أسعارها على تحفيزك في القيام بالاستفادة من هذه الخدمة		
الثقة في العلاقة زبون - مقدم الخدمة			
15	يظهر مقدم الخدمة في وكالة موبيليس ذو خبرة عملية وغالبا ما يكون مهيب		
16	ترى مقدم الخدمة لوكالة موبيليس شخص جاد ويفي بالوعود		

17			تحصل على معاملة جيدة من مقدم الخدمة تؤدي إلى إقناعك وتمنحك الرغبة لإستمرار التواصل معه بطريقة عادية ومرغوبة
18			يقوم مقدم الخدمة بمعالجة الشكوى المقدمة منك بشكل منظم وسهل وغالبا لا يؤدي هذا الظرف إلى إنزعاجك أو غضبك من المؤسسة
19			أثر مسار تجربة التعامل مع مقدم الخدمة في منحك شعور إعتراف كربون تابع وطرف من المؤسسة
الإلتزام			
الإلتزام النفسي (إرادة متبادلة عالية واعتقاد قوي)			
20			ترى أن جميع مؤسسات الإتصالات الهاتفية (Mobilis, Djezzy , Nedjma) في السوق متماثلة ، فليس لديك إهتمام لتغيير التعامل موبيليس
21			أصبحت متعود على التعامل مع وكالة موبيليس وتشعر بالرغبة في مواصلة التعامل معها في المستقبل
22			تحاول أن تقنع أصدقائك، أقاربك أو زملاء عملك ليصبحوا زبائن لدى مؤسسة موبيليس لأنها متعامل جيد
23			على الرغم من الخلل أو العطل في شبكة إتصال موبيليس إلا أنه تتحمل هذا الظرف وتبقى على رغبة في مواصلة التعامل مع مؤسسة موبيليس
24			ساهمت التعاملات الجارية مع مقدم الخدمة في الوصول إلى تحقيق علاقات إجتماعية لدرجة أنه يصعب عليك تغيير هذه التجربة في الإنتقال لوكالة مؤسسة إتصالات أخرى (Djezzy , Nedjma)
الإلتزام المحسوب (مخاطر أو تكاليف تغيير مالية ناتجة عن تغيير المتعامل)			
25			يصعب عليك تغيير المتعامل موبيليس لأنه ستتحمل تكاليف مالية أعلى أو أسعار مرتفعة عند التحول إلى متعامل آخر (Djezzy , Nedjma)
26			دافع إستمرار التعامل مع المتعامل موبيليس هو بقاء الأفراد المقربين منك أو جماعتك في تعامل معها
27			تستمر في التعامل مع المتعامل موبيليس خصوصا لحصولك على النقط (رصيد إضافي عن تعبئة سعر معين) التي تحفزك على مواصلة التعامل معها مما يصعب عليك التحول إلى متعامل آخر (Djezzy , Nedjma)

الولاء			
		تقوم بتعبئة رصيدك لإجراء المكالمات الهاتفية من شريحة موبيليس في معظم الوقت (يوميا أو أسبوعيا)	28
		تشعر غالبا بالرضا اتجاه أسعار خدمات مؤسسة موبيليس	29
		تملك دائما موقف إيجابي أو قناعة عالية في التعامل مع مؤسسة موبيليس	30
		المؤسسة الوحيدة التي تفضل التعامل معها في سوق الإتصال هي مؤسسة موبيليس	31
		لديك رغبة للبقاء وفي مع مؤسسة موبيليس في المستقبل	32

• سؤال محام :

* هل تعتبر أن مؤسسة موبيليس هي الناجحة في السوق والأكثر تنافسية خاصة في قدرتها للحفاظ على الزبائن بواسطة الإستباقية في طرح العروض الجديدة التي تمنحك تجربة جديدة لتعامل معها وتواصلها الجيد عبر الرسائل القصيرة SMS أو المكالمات التي ترسلها ؟

الملحق رقم 03 قائمة محكمي الاستبيان:

الرقم	اسم المحكم	التخصص	الجامعة
01	د. قرش عبد القادر	تخصص التسويق	جامعة الأغواط
02	د. بن قشوة جلول	تخصص التسويق	جامعة الأغواط
03	د. عياش قويدر	تخصص التسيير	جامعة الأغواط
04	أ.تاوتي عبد العليم	تخصص الإحصاء	جامعة الأغواط
05	أ.بداوي محمد	تخصص الإحصاء	جامعة الأغواط

الملحق رقم (4): الاستبيان في شكله النهائي

استبيان

يشرفنا أن نتقدم لسيادتكم بهذا الاستبيان في إطار التحضير لمذكرة الدكتوراه، تحت عنوان " إدارة علاقة الزبون كتوجه إستراتيجي في تحسين جودة خدمة الاتصالات الهاتفية المحمولة في السوق الجزائرية - دراسة حالة زبائن مؤسسة موبيليس 2010-2015 " ضمن تخصص التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة عمار ثليجي بالأغواط ، وذلك من أجل مساعدتنا للوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية.

ونخطط حضرتكم علما على المحافظة السرية للمعلومات واستخدامها لغرض البحث العلمي لا غير، أخيرا تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

*- ملاحظة : ضع علامة X في الخانة المناسبة

الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

السن :

☐ 20 سنة فأقل ☐ 21 إلى 30 سنة ☐ 31 سنة إلى 40 سنة ☐ 41 سنة إلى 50 سنة ☐ 51 سنة فأكثر

الدخل : ☐ أقل من 15000 دج ☐ ما بين 15000 دج و 45000 دج

☐ ما بين 50000 دج و 80000 دج ☐ أكثر من 80000 دج

عدد سنوات الاشتراك :

☐ من 1 إلى 3 سنة ☐ من 4 إلى 6 سنة ☐ من 7 إلى 9 سنة

☐ 10 سنة فأكثر

شريحة الاشتراك : ☐ مبتسم ☐ الخضراء ☐ 3G++ ☐ موبلي كنترول

☐ توفيق

الرقم	العبارة	أوافق	محايد	لا أوافق
01	أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها تتمتع برواج واسع في سوق الاتصال			
02	أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها تعتبر محل اعتماد في توفير خدمة ذات جودة			
03	تمنحك مؤسسة موبيليس نفس الخدمات / الأسعار الظاهرة في الإعلان أو وصلتك في رسالة قصيرة SMS			
04	تمتاز سمعة موبيليس بوجود علاقات تجارية جيدة مع زبائنهم			
05	تتعامل مع مؤسسة موبيليس نظرا لأنها توفر دائما ما تحتاج إليه من خدمات ترضيك			
06	تتفوق مؤسسة موبيليس في طرح العروض الجديدة التي تناسب رغبتك مقارنة مع المتعاملين الآخرين (Djazzy , Nedjma)			
07	تساهم الرسائل القصيرة SMS المرسله من مؤسسة موبيليس في زيادة رغبتك في التعامل معها			
08	تؤثر المكالمات الهاتفية المرسله من مؤسسة موبيليس في تشجيعك بالتعامل معها			
09	تضمن مؤسسة موبيليس شريحة تدوم لفترة طويلة دون تعطل			
10	يظهر مقدم الخدمة لديه القدرة على التحاور و التجاوب معك			
11	يوفر مقدم الخدمة نصائح و توجيهات تساعدك في الحصول على ما ترغب فيه			
12	يبلغك مقدم الخدمة عن توفر عروض أو أسعار مكالمات جديدة			
13	ترى مقدم الخدمة كفرد يعكس صورة مؤسسة تهتم بزبائنهم			
14	ترى مقدم الخدمة لوكالة موبيليس شخص جاد و يفي بالوعد			
15	تحصل على معاملة جيدة من مقدم الخدمة تمنحك الرغبة لإستمرار التواصل معه بطريقة عادية و مرغوبة			
16	يقوم مقدم الخدمة بمعالجة الشكوى المقدمة منك بشكل منظم و سهل و غالبا لا يؤدي هذا الظرف إلى إنزعاجك أو غضبك من المؤسسة			

17	توجد معرفة متبادلة أو علاقات صداقة مع مقدم الخدمة تسهل إستمرار التعامل معه بطريقة جيدة		
18	أحصل بسهولة على العروض المقدمة (هاتف، شريحة، تفعيل خدمة في الشريحة،...) التي أرغب فيها على مستوى الوكالة		
19	أستفيد بسهولة من الخدمات العادية المتوفرة في الشريحة (# 600 *)		
20	أستفيد بسهولة من الخدمات الإضافية (مجانية، جديدة...) في شريحتي (SMS Broadcast)		
21	أتلقي استجابة و استعداد من مقدم الخدمة عندما أواجه مشكلة أو تعطل في الشريحة		
22	تتلقي مساعدة عند توجيه مكالمة لخط المؤسسة (999 / 555 / 666)		
23	أتعامل مع مؤسسة موبيليس لأنها توفر أسعار مقبولة		
24	تساهم المكافآت السعيرية (Bonus) في تحفيزك لتعامل مع مؤسسة موبيليس		
25	تقوم مؤسسة موبيليس بإجراء مكالمات هاتفية لأخذ رأيك عن خدماتها المقدمة		
26	في حالة الانقطاع عن التعامل مع مؤسسة موبيليس لفترة معينة تقوم بعد ذلك بالاتصال بك أو تتذكرك بواسطة مكالمات هاتفية أو رسائل قصيرة SMS		
27	تشاركك مؤسسة موبيليس مناسبة تاريخ بداية العقد في إشتراك معها بواسطة إرسال رسائل قصيرة SMS		
28	تشاركني مؤسسة موبيليس أحداث و مناسبات وطنية بواسطة إرسال رسائل قصيرة SMS		
29	تقوم بشراء الهواتف النقالة في وكالة موبيليس بسبب الضمان و أسعارها الملائمة لقدرتك الشرائية		
30	تقوم بشراء الهواتف النقالة في وكالة موبيليس نظرا لجودتها التي تناسب رغبتك		
31	ساهم عرض الأجهزة اللوحية 3G++ في دفعك لشرائه نظرا ل ضمان و سعرها المقبول		
32	توفر مؤسسة موبيليس شبكة اتصالات تمكنك غالبا من إجراء المكالمات الهاتفية بجودة		
33	تستفيد من خدمة الانترنت لموبيليس بحجم التدفق الموافق لسعر الذي تدفعه		

34	طرح خدمة الجيل الثالث 3G++ لموبيليس منحك تجربة جديدة مرضية		
35	تطرح مؤسسة موبيليس أسعار مكالمات تسمح لك غالبا من إجراء المكالمات الهاتفية بمدة كافية نحو الزبائن المشتركين فيها		
36	تطرح مؤسسة موبيليس أسعار مكالمات تسمح لك غالبا من إجراء المكالمات الهاتفية بمدة كافية نحو الزبائن المشتركين في شبكة (Djezzy , Nedjma)		
37	غالبا ما تقوم بتعبئة رصيدك أكثر من مرة في الأسبوع		
38	تلاحظ أنه يتزايد حجم ساعات مكالماتك مع كل أسعار جديدة تعرضها		
39	أخذ المبادرة لإجراء المكالمات الهاتفية غالبا ما يكون من طرف المؤسسة		
40	تؤثر المكالمات الهاتفية الآتية من المؤسسة على اهتمامك و رغبتك في الاقتراب منها		
41	غالبا ما تقوم بقراءة الرسائل القصيرة SMS المرسله من مؤسسة موبيليس		
42	تساهم الرسائل القصيرة SMS المرسله من المؤسسة في شعورك كزبون مهم لديه مكانة		
43	تتلقى مكالمات/رسائل قصيرة SMS من المؤسسة مع كل عرض أو أسعار مكالمات جديدة ظهرت في الإعلان		
44	تؤثر المكالمات أو الرسائل القصيرة SMS المرسله من مؤسسة موبيليس الخاصة بعروضها أو أسعارها على تحفيزك في القيام بالاستفادة من هذه الخدمة		
45	ترى أن جميع مؤسسات الاتصالات الهاتفية (Mobilis, Djezzy , Nedjma) في السوق متماثلة ، فليس لديك إهتمام لتغيير المتعامل موبيليس		
46	أصبحت متعود على التعامل مع وكالة موبيليس وتشعر بالرغبة في مواصلة التعامل معها في المستقبل		
47	تحاول أن تقنع أصدقائك، أقاربك أو زملاء عملك ليصبحوا زبائن لدى مؤسسة موبيليس لأنها متعامل جيد		
48	على الرغم من الخلل أو العطل في شبكة إتصال موبيليس إلا أنك تتحمل هذا الظرف وتبقى على رغبة في مواصلة التعامل مع مؤسسة موبيليس		
49	ساهمت التعاملات الجارية مع مقدم الخدمة في الوصول إلى تحقيق علاقات إجتماعية لدرجة أنه يصعب عليك تغيير هذه التجربة في الإنتقال لوكالة مؤسسة إتصالات أخرى (Djezzy , Nedjma)		

50	يصعب عليك تغيير المتعامل موبيليس لأنه ستتحمل تكاليف مالية أعلى أو أسعار مرتفعة عند التحول إلى متعامل آخر (Djezzy , Nedjma)		
51	دافع إستمرار التعامل مع المتعامل موبيليس هو بقاء الأفراد المقربين منك أو جماعتك في تعامل معها		
52	تستمر في التعامل مع المتعامل موبيليس خصوصا لحصولك على المكافآت السعيرية (BONUS) التي تحفزك على مواصلة التعامل معه مما يصعب عليك التحول إلى متعامل آخر (Djezzy , Nedjma)		
53	تقوم بتعبئة رصيدك لإجراء المكالمات الهاتفية من شريحة موبيليس في معظم الوقت (يوميا أو أسبوعيا)		
54	تشعر غالبا بالرضا اتجاه أسعار خدمات مؤسسة موبيليس		
55	تملك دائما موقف إيجابي أو قناعة عالية في التعامل مع مؤسسة موبيليس		
56	المؤسسة الوحيدة التي تفضل التعامل معها في سوق الإتصال هي مؤسسة موبيليس		
57	لديك رغبة للبقاء وفي مع مؤسسة موبيليس في المستقبل		

• سؤال خام :

* هل تعتبر أن مؤسسة موبيليس هي الناجحة في السوق والأكثر تنافسية خاصة في قدرتها للحفاظ على الزبائن بواسطة الإستباقية في طرح العروض الجديدة مقارنة مع المتعاملين الآخرين (Djezzy , Nedjma) والتي تمنحك تجربة جديدة لتعامل معها، وتواصلها الجيد عبر الرسائل القصيرة SMS أو المكالمات التي ترسلها ؟

.....

.....

.....

.....

Reliability

Annexe N° 5

L'étude de la validité de l'échelle de mesure :

Scale : Les variables qui comprennent la relation client

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	300	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,908	52

Scale : les motivations de la relation client

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	300	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,861	28

Scale : la confiance

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	300	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,844	16

Scale : la satisfaction cumulée

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	300	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,748	16

Scale : l'engagement

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	300	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,775	8

Scale : la fidélité

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	300	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,751	5

Scale : Ensemble des items du questionnaire

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	300	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	300	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,920	57

Frequencies

Annexe N°6

les résultats du profil par l'analyse des fréquences :

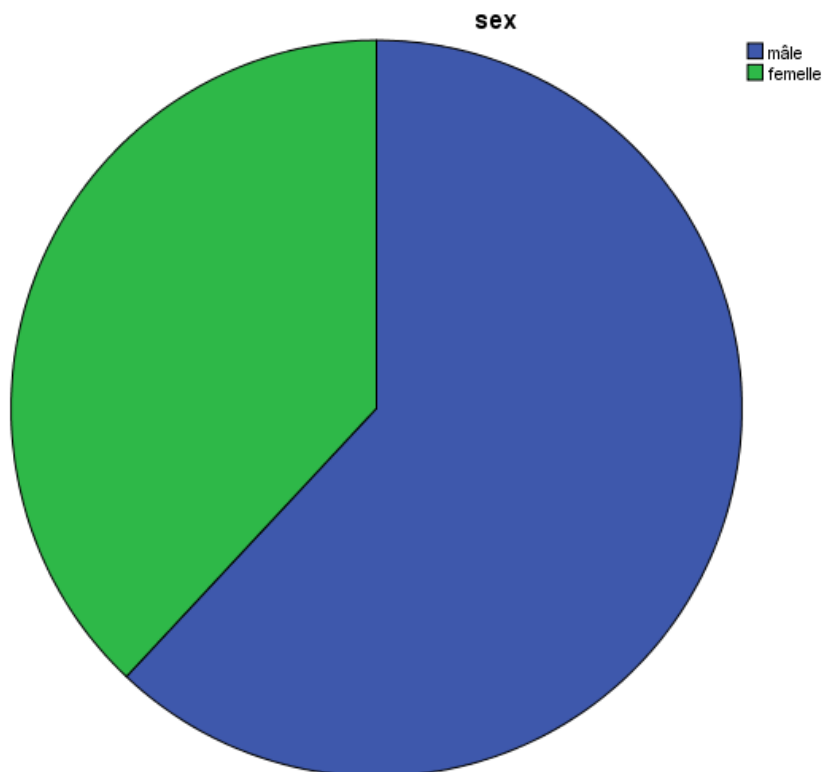
Statistics

sex

N	Valid	300
	Missing	0

Sex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	mâle	186	62,0	62,0	62,0
	femelle	114	38,0	38,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	



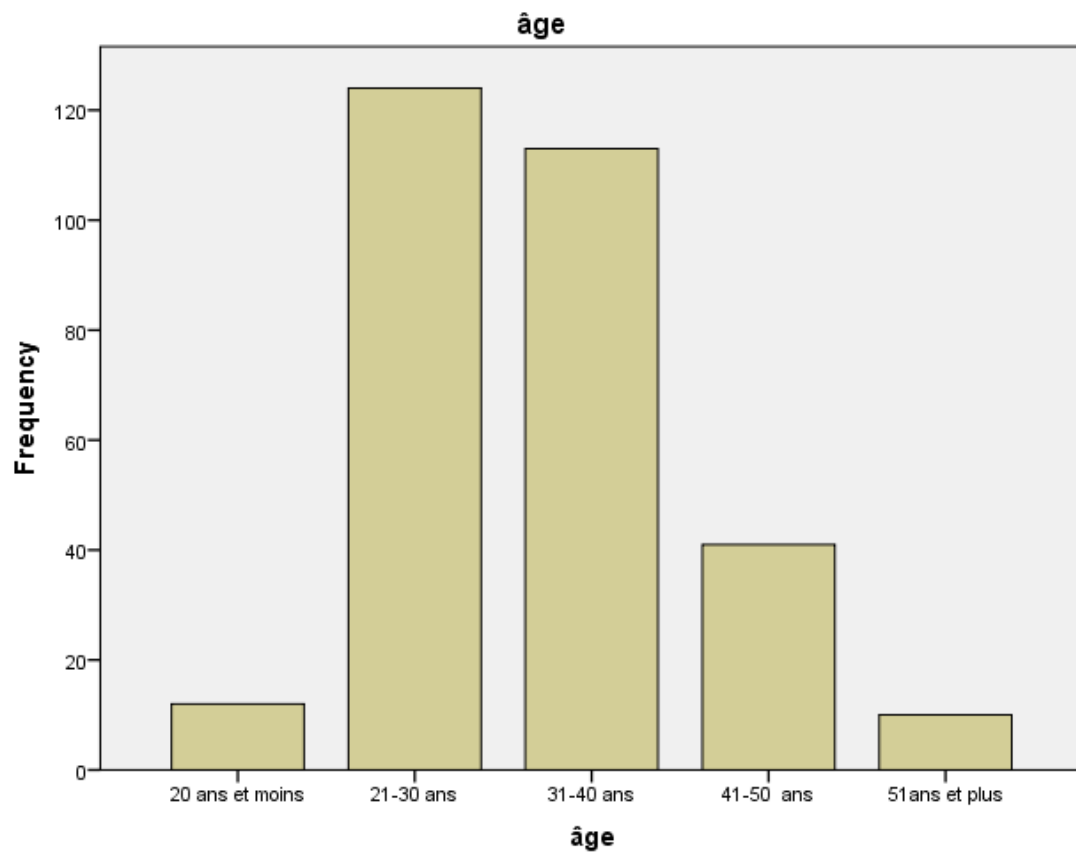
Statistics

âge

N	Valid	300
	Missing	0

Age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 ans et moins	12	4,0	4,0	4,0
	21-30 ans	124	41,3	41,3	45,3
	31-40 ans	113	37,7	37,7	83,0
	41-50 ans	41	13,7	13,7	96,7
	51ans et plus	10	3,3	3,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	



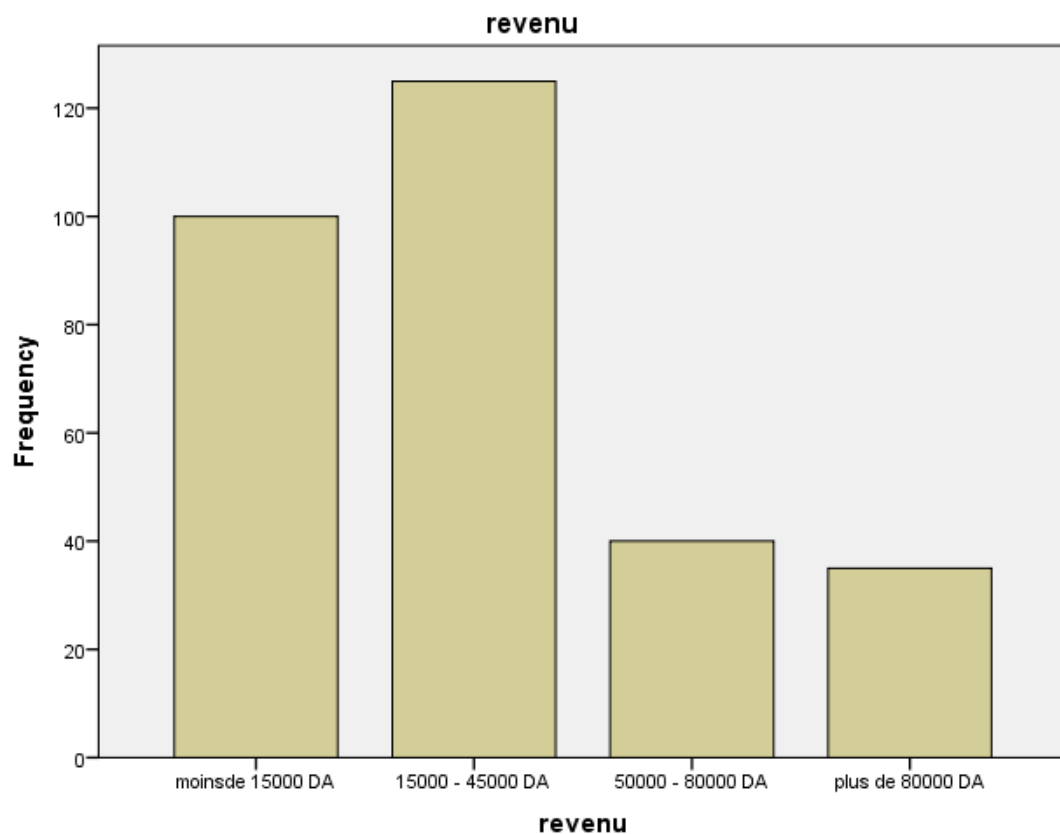
Statistics

revenu

N	Valid	300
	Missing	0

Revenu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	moins de 15000 DA	100	33,3	33,3	33,3
	15000 - 45000 DA	125	41,7	41,7	75,0
	50000 - 80000 DA	40	13,3	13,3	88,3
	plus de 80000 DA	35	11,7	11,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	



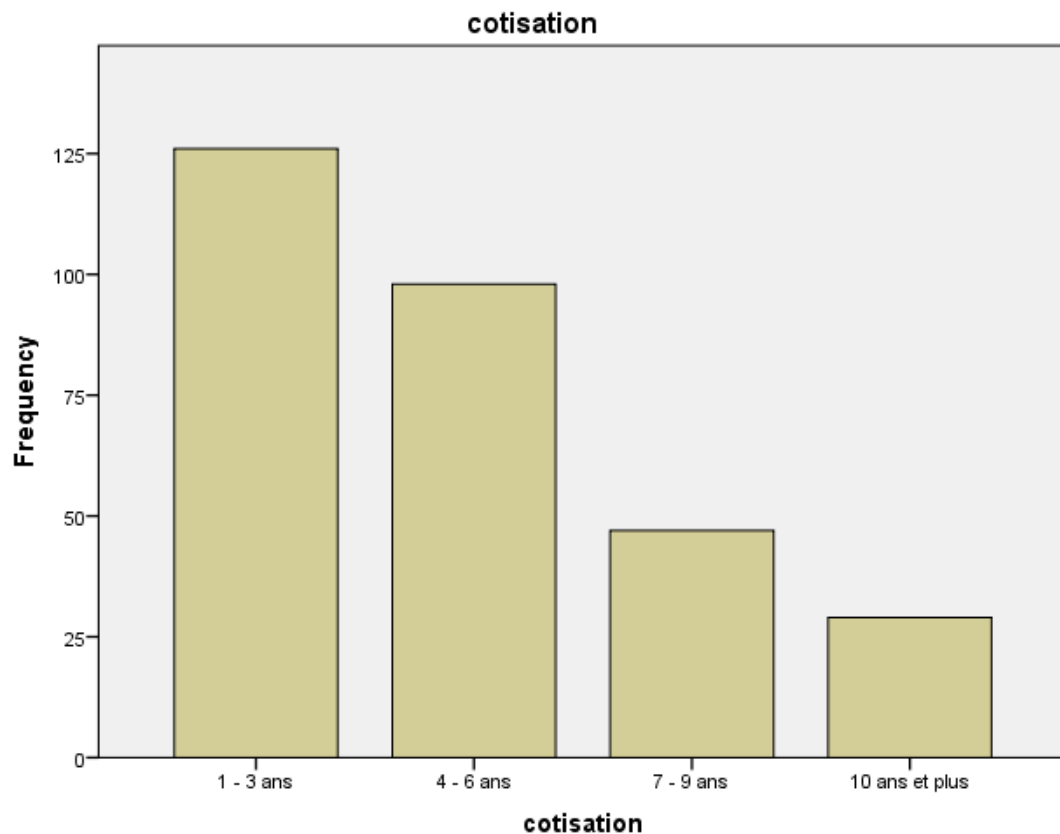
Statistics

cotisation

N	Valid	300
	Missing	0

Cotisation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 3 ans	126	42,0	42,0	42,0
	4 - 6 ans	98	32,7	32,7	74,7
	7 - 9 ans	47	15,7	15,7	90,3
	10 ans et plus	29	9,7	9,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	



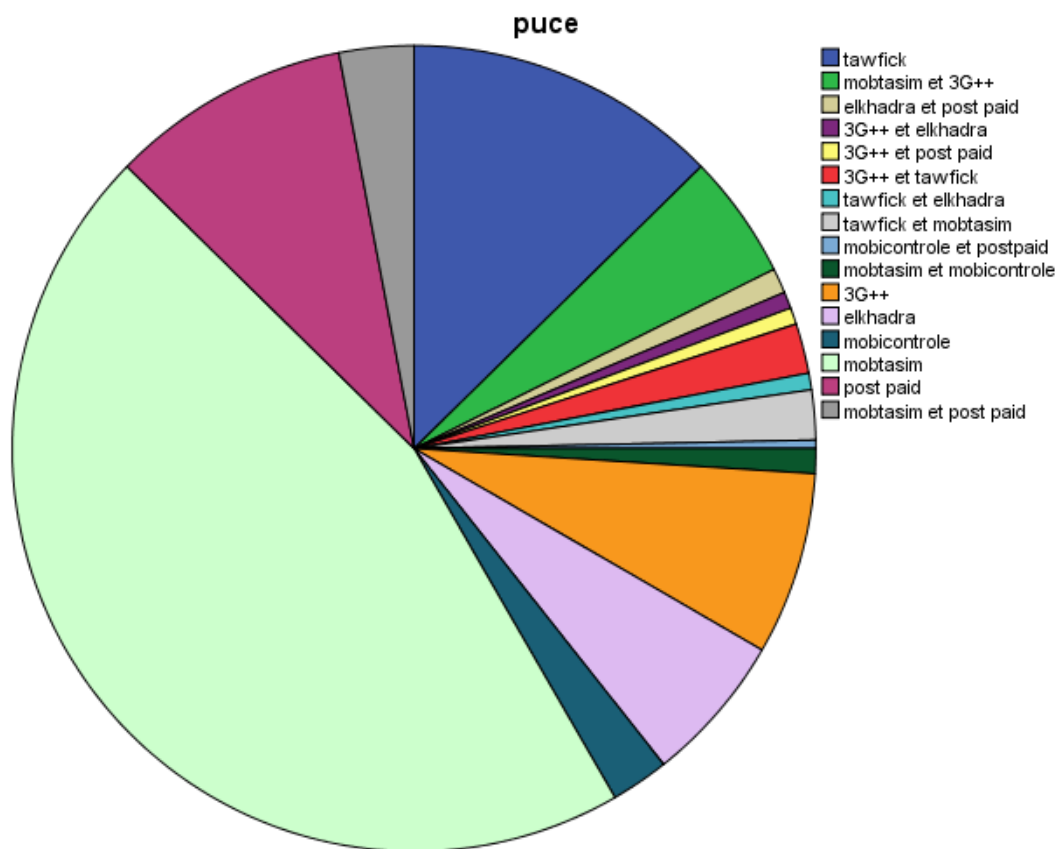
Statistics

puce

N	Valid	300
	Missing	0

Puce

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tawfick	38	12,7	12,7	12,7
	mobtasim et 3G++	15	5,0	5,0	17,7
	elkhadra et post paid	3	1,0	1,0	18,7
	3G++ et elkhadra	2	,7	,7	19,3
	3G++ et post paid	2	,7	,7	20,0
	3G++ et tawfick	6	2,0	2,0	22,0
	tawfick et elkhadra	2	,7	,7	22,7
	tawfick et mobtasim	6	2,0	2,0	24,7
	mobicontrol et postpaid	1	,3	,3	25,0
	mobtasim et mobicontrol	3	1,0	1,0	26,0
	3G++	22	7,3	7,3	33,3
	elkhadra	18	6,0	6,0	39,3
	mobicontrol	7	2,3	2,3	41,7
	mobtasim	137	45,7	45,7	87,3
	post paid	29	9,7	9,7	97,0
	mobtasim et post paid	9	3,0	3,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	



Annexe N°7

les résultats obtenus par l'analyse des fréquences :

Frequencies

Analyse des fréquences selon les axes de motivations (la confiance , le relationnel social et la personnalisation de la relation)

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
N	Valid	300	300	300	300	300	
	Missing	0	0	0	0	0	
Mean		2,59	2,31	2,59	2,50	2,40	2
Std. Deviation		,666	,790	,705	,701	,741	,

Frequency Table

Q1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	30	10,0	10,0	10,0
	Neutre	63	21,0	21,0	31,0
	d'accord	207	69,0	69,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	61	20,3	20,3	20,3
	Neutre	84	28,0	28,0	48,3
	d'accord	155	51,7	51,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	38	12,7	12,7	12,7
	neutre	47	15,7	15,7	28,3
	d'accord	215	71,7	71,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	36	12,0	12,0	12,0
	neutre	79	26,3	26,3	38,3
	d'accord	185	61,7	61,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	46	15,3	15,3	15,3
	neutre	88	29,3	29,3	44,7
	d'accord	166	55,3	55,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	84	28,0	28,0	28,0
	neutre	94	31,3	31,3	59,3
	d'accord	122	40,7	40,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	72	24,0	24,0	24,0
	neutre	112	37,3	37,3	61,3
	d'accord	116	38,7	38,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	72	24,0	24,0	24,0
	neutre	117	39,0	39,0	63,0
	d'accord	111	37,0	37,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	39	13,0	13,0	13,0
	neutre	37	12,3	12,3	25,3
	d'accord	224	74,7	74,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	40	13,3	13,3	13,3
	neutre	87	29,0	29,0	42,3
	d'accord	173	57,7	57,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	40	13,3	13,3	13,3
	neutre	76	25,3	25,3	38,7
	d'accord	184	61,3	61,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	69	23,0	23,0	23,0
	neutre	88	29,3	29,3	52,3
	d'accord	143	47,7	47,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	45	15,0	15,0	15,0
	neutre	87	29,0	29,0	44,0
	d'accord	168	56,0	56,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	48	16,0	16,0	16,0
	neutre	110	36,7	36,7	52,7
	d'accord	142	47,3	47,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	31	10,3	10,3	10,3
	neutre	92	30,7	30,7	41,0
	d'accord	177	59,0	59,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	60	20,0	20,0	20,0
	neutre	103	34,3	34,3	54,3
	d'accord	137	45,7	45,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	86	28,7	28,7	28,7
	neutre	134	44,7	44,7	73,3
	d'accord	80	26,7	26,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	53	17,7	17,7	17,7
	neutre	67	22,3	22,3	40,0
	d'accord	180	60,0	60,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	17	5,7	5,7	5,7
	neutre	36	12,0	12,0	17,7
	d'accord	247	82,3	82,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	47	15,7	15,7	15,7
	neutre	133	44,3	44,3	60,0
	d'accord	120	40,0	40,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	41	13,7	13,7	13,7
	neutre	94	31,3	31,3	45,0
	d'accord	165	55,0	55,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	43	14,3	14,3	14,3
	neutre	151	50,3	50,3	64,7
	d'accord	106	35,3	35,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	33	11,0	11,0	11,0
	neutre	49	16,3	16,3	27,3
	d'accord	218	72,7	72,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	49	16,3	16,3	16,3
	neutre	53	17,7	17,7	34,0
	d'accord	198	66,0	66,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	146	48,7	48,7	48,7
	neutre	100	33,3	33,3	82,0
	d'accord	54	18,0	18,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	122	40,7	40,7	40,7
	neutre	87	29,0	29,0	69,7
	d'accord	91	30,3	30,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	96	32,0	32,0	32,0
	neutre	66	22,0	22,0	54,0
	d'accord	138	46,0	46,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q28

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	22	7,3	7,3	7,3
	neutre	30	10,0	10,0	17,3
	d'accord	248	82,7	82,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Analyse des fréquences selon les axes (la satisfaction cumulée , l'engagement et la fidélité du client)

		Q29	Q30	Q31	Q32	Q33	
N	Valid	300	300	300	300	300	
	Missing	0	0	0	0	0	
Mean		2,16	1,98	1,85	2,07	2,03	
Std. Deviation		,799	,758	,549	,863	,364	

Frequency Table

Q29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	75	25,0	25,0	25,0
	neutre	101	33,7	33,7	58,7
	d'accord	124	41,3	41,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	89	29,7	29,7	29,7
	neutre	128	42,7	42,7	72,3
	d'accord	83	27,7	27,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	71	23,7	23,7	23,7
	neutre	203	67,7	67,7	91,3
	d'accord	26	8,7	8,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	102	34,0	34,0	34,0
	neutre	76	25,3	25,3	59,3
	d'accord	122	40,7	40,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	15	5,0	5,0	5,0
	neutre	260	86,7	86,7	91,7
	d'accord	25	8,3	8,3	100,0

Total	300	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

Q34

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
pas d'accord	12	4,0	4,0	4,0
neutre	266	88,7	88,7	92,7
d'accord	22	7,3	7,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

Q35

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
pas d'accord	46	15,3	15,3	15,3
neutre	58	19,3	19,3	34,7
d'accord	196	65,3	65,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

Q36

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
pas d'accord	85	28,3	28,3	28,3
neutre	90	30,0	30,0	58,3
d'accord	125	41,7	41,7	100,0
Total	300	100,0	100,0	

Q37

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
pas d'accord	69	23,0	23,0	23,0
neutre	69	23,0	23,0	46,0
d'accord	162	54,0	54,0	100,0
Total	300	100,0	100,0	

Q38

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
pas d'accord	74	24,7	24,7	24,7
neutre	103	34,3	34,3	59,0

d'accord	123	41,0	41,0	100,0
Total	300	100,0	100,0	

Q39

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid pas d'accord	95	31,7	31,7	31,7
neutre	143	47,7	47,7	79,3
d'accord	62	20,7	20,7	100,0
Total	300	100,0	100,0	

Q40

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid pas d'accord	84	28,0	28,0	28,0
neutre	126	42,0	42,0	70,0
d'accord	90	30,0	30,0	100,0
Total	300	100,0	100,0	

Q41

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid pas d'accord	61	20,3	20,3	20,3
neutre	58	19,3	19,3	39,7
d'accord	181	60,3	60,3	100,0
Total	300	100,0	100,0	

Q42

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid pas d'accord	59	19,7	19,7	19,7
neutre	86	28,7	28,7	48,3
d'accord	155	51,7	51,7	100,0
Total	300	100,0	100,0	

Q43

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid pas d'accord	46	15,3	15,3	15,3

	neutre	71	23,7	23,7	39,0
	d'accord	183	61,0	61,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q44

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	55	18,3	18,3	18,3
	neutre	89	29,7	29,7	48,0
	d'accord	156	52,0	52,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q45

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	76	25,3	25,3	25,3
	neutre	103	34,3	34,3	59,7
	d'accord	121	40,3	40,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q46

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	38	12,7	12,7	12,7
	neutre	90	30,0	30,0	42,7
	d'accord	172	57,3	57,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q47

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	57	19,0	19,0	19,0
	neutre	97	32,3	32,3	51,3
	d'accord	146	48,7	48,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q48

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	pas d'accord	66	22,0	22,0	22,0
	neutre	84	28,0	28,0	50,0
	d'accord	150	50,0	50,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q49

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	65	21,7	21,7	21,7
	neutre	137	45,7	45,7	67,3
	d'accord	98	32,7	32,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q50

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	88	29,3	29,3	29,3
	neutre	107	35,7	35,7	65,0
	d'accord	105	35,0	35,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q51

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	27	9,0	9,0	9,0
	neutre	95	31,7	31,7	40,7
	d'accord	178	59,3	59,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q52

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	70	23,3	23,3	23,3
	neutre	87	29,0	29,0	52,3
	d'accord	143	47,7	47,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q53

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	54	18,0	18,0	18,0
	neutre	78	26,0	26,0	44,0
	d'accord	168	56,0	56,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q54

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	47	15,7	15,7	15,7
	neutre	66	22,0	22,0	37,7
	d'accord	187	62,3	62,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q55

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	47	15,7	15,7	15,7
	neutre	77	25,7	25,7	41,3
	d'accord	176	58,7	58,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q56

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	91	30,3	30,3	30,3
	neutre	88	29,3	29,3	59,7
	d'accord	121	40,3	40,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Q57

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pas d'accord	38	12,7	12,7	12,7
	neutre	90	30,0	30,0	42,7
	d'accord	172	57,3	57,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Annexe N°8

les résultats obtenus par le test de la première hypothèse :

Crosstabs

l'évaluation du rôle constaté par la confiance pour enrichir la satisfaction cumulé du client

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
x * S	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

x * S Crosstabulation

		S		Total
		non satisfait	Satisfait	
X	Count	102	20	122
	Expected Count	79,7	42,3	122,0
	% within x	83,6%	16,4%	100,0%
	% within S	52,0%	19,2%	40,7%
	% of Total	34,0%	6,7%	40,7%
	Residual	22,3	-22,3	
	Std. Residual	2,5	-3,4	
	Adjusted Residual	5,5	-5,5	
	Count	94	84	178
	Expected Count	116,3	61,7	178,0
	% within x	52,8%	47,2%	100,0%
	% within S	48,0%	80,8%	59,3%
	% of Total	31,3%	28,0%	59,3%
	Residual	-22,3	22,3	
	Std. Residual	-2,1	2,8	

Total	Adjusted Residual	-5,5	5,5	
	Count	196	104	300
	Expected Count	196,0	104,0	300,0
	% within x	65,3%	34,7%	100,0%
	% within S	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	65,3%	34,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	30,314 ^a	1	,000		
Continuity Correction ^b	28,970	1	,000		
Likelihood Ratio	32,160	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	30,213	1	,000		
N of Valid Cases	300				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 42,29.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	,318	,051	5,788	,000 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,318	,051	5,788	,000 ^c
N of Valid Cases		300			

a. Not assuming the null hypothesis.

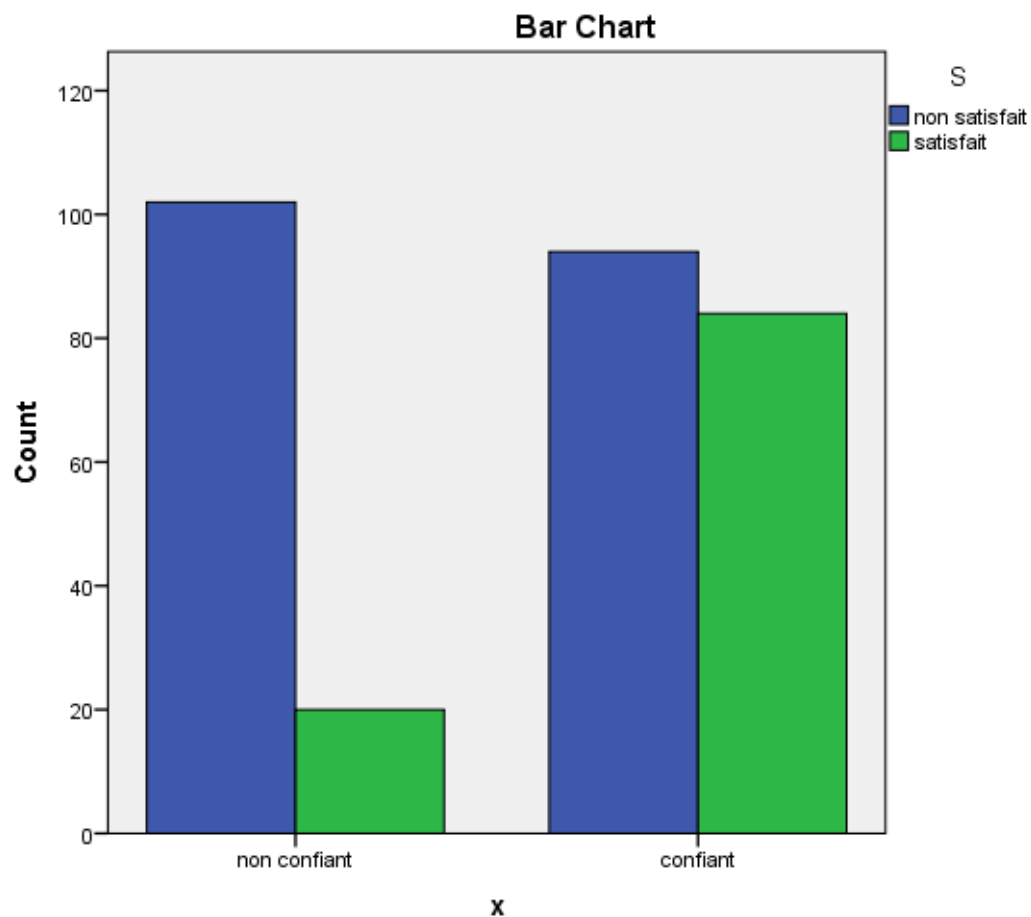
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for x (non confiant / confiant)	4,557	2,597	7,998
For cohort S = non satisfait	1,583	1,350	1,857

For cohort S = satisfait	,347	,226	,534
N of Valid Cases	300		



Factor Analysis

les résultats de l'analyse factorielle en composantes principales eu égard aux clients qui confiants

Descriptive Statistics^a

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
Q1	2,78	,493	178	0
Q2	2,63	,570	178	0
Q3	2,83	,461	178	0
Q4	2,77	,485	178	0
Q5	2,67	,578	178	0
Q6	2,38	,729	178	0
Q7	2,36	,701	178	0
Q8	2,39	,674	178	0

Q9	2,81	,492	178	0
Q10	2,75	,485	178	0
Q11	2,78	,466	178	0
Q12	2,56	,663	178	0
Q13	2,71	,525	178	0
Q14	2,66	,532	178	0
Q15	2,78	,445	178	0
Q16	2,50	,666	178	0

a. Only cases for which x = confiant are used in the analysis phase.

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
Correlation	Q1	1,000	,204	,001	,019	,019
	Q2	,204	1,000	,054	,139	,197
	Q3	,001	,054	1,000	-,004	-,045
	Q4	,019	,139	-,004	1,000	,053
	Q5	,019	,197	-,045	,053	1,000
	Q6	-,090	,030	,048	-,085	,177
	Q7	,006	,123	-,050	,162	,090
	Q8	,114	,176	-,087	,089	,113
	Q9	-,010	,096	-,019	,104	,063
	Q10	,021	,006	,080	-,009	-,054
	Q11	-,093	-,010	,058	-,075	-,099
	Q12	,043	-,014	,026	,018	,053
	Q13	,051	-,119	,115	-,066	-,129
	Q14	-,058	-,067	,101	-,001	,094
	Q15	-,025	-,085	-,027	,073	-,045
	Q16	,052	-,179	,101	-,044	-,080

Sig. (1-tailed)	Q1		,003	,496	,403	,400
	Q2	,003		,238	,032	,004
	Q3	,496	,238		,481	,277
	Q4	,403	,032	,481		,240
	Q5	,400	,004	,277	,240	
	Q6	,116	,345	,263	,129	,009
	Q7	,467	,050	,254	,015	,102
	Q8	,064	,009	,123	,120	,060
	Q9	,449	,101	,403	,083	,190
	Q10	,391	,466	,144	,454	,238
	Q11	,110	,448	,221	,161	,099
	Q12	,286	,428	,364	,405	,242
	Q13	,252	,058	,063	,190	,043
	Q14	,220	,186	,090	,494	,100
	Q15	,368	,129	,362	,166	,277
	Q16	,247	,009	,089	,281	,123

a. Only cases for which x = confiant are used in the analysis phase.

b. Determinant = ,281

KMO and Bartlett's Test^a

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,545
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	217,067
	df	120
	Sig.	,000

a. Only cases for which x = confiant are used in the analysis phase.

Communalities^a

	Initial	Extraction
Q1	1,000	,596
Q2	1,000	,613
Q3	1,000	,424
Q4	1,000	,381
Q5	1,000	,553
Q6	1,000	,615
Q7	1,000	,540
Q8	1,000	,652

Q9	1,000	,616
Q10	1,000	,446
Q11	1,000	,616
Q12	1,000	,302
Q13	1,000	,621
Q14	1,000	,636
Q15	1,000	,592
Q16	1,000	,422

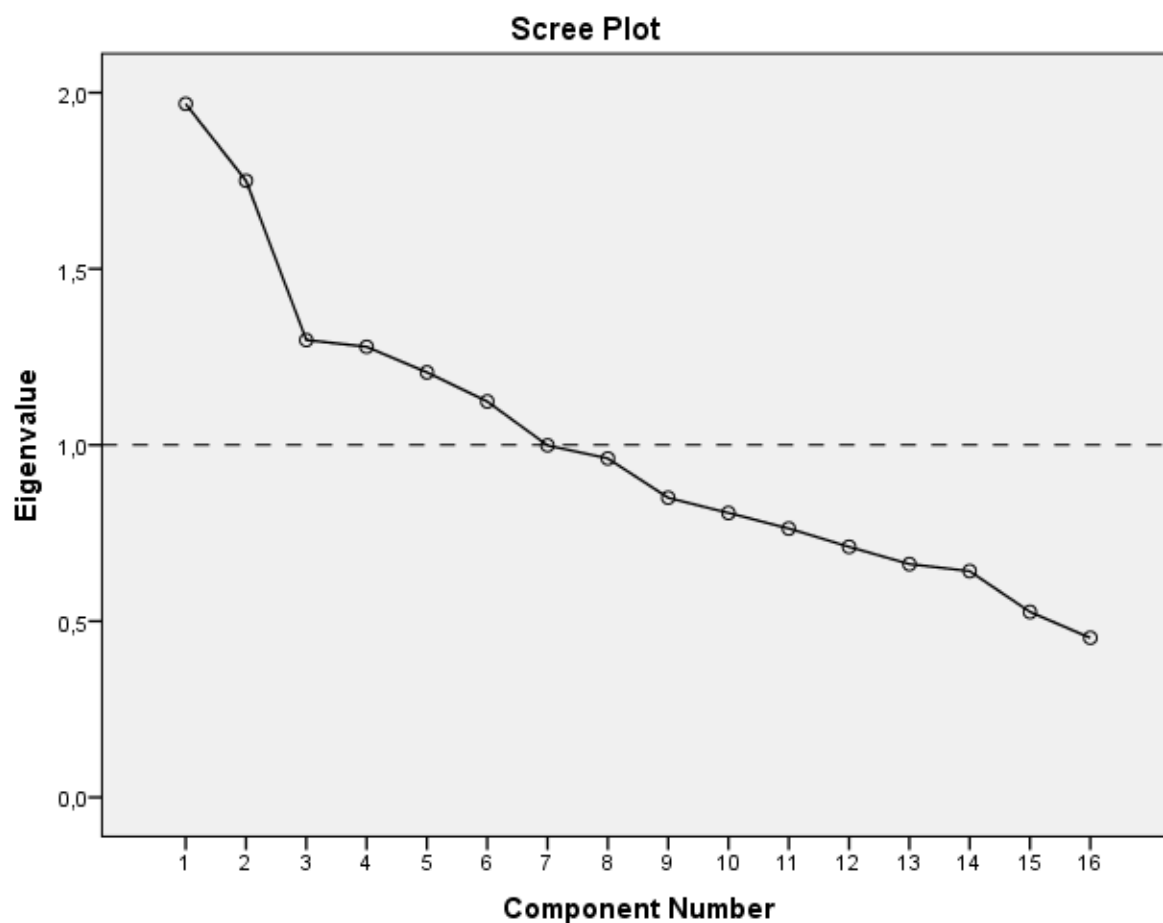
Extraction Method: Principal
Component Analysis.

a. Only cases for which x = confiant
are used in the analysis phase.

Component	Initial Eigenvalues			Total Variance Explained ^a		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,968	12,302	12,302	1,968	12,302	
2	1,750	10,939	23,241	1,750	10,939	
3	1,298	8,112	31,352	1,298	8,112	
4	1,279	7,992	39,344	1,279	7,992	
5	1,206	7,538	46,882	1,206	7,538	
6	1,124	7,023	53,906	1,124	7,023	
7	,999	6,243	60,149			
8	,962	6,011	66,160			
9	,850	5,314	71,475			
10	,807	5,045	76,519			
11	,763	4,768	81,287			
12	,711	4,444	85,731			
13	,662	4,137	89,868			
14	,642	4,013	93,881			
15	,526	3,289	97,170			
16	,453	2,830	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. Only cases for which x = confiant are used in the analysis phase.



Component Matrix^{a,b}

	Component					
	1	2	3	4	5	6
Q15	,666	,093	-,116	-,351	-,040	-,033
Q14	,627	,047	-,104	-,087	-,361	,302
Q13	,475	-,232	-,456	-,015	-,021	,365
Q16	,433	-,251	,319	,035	,205	-,163
Q12	,371	,093	,052	,358	-,054	-,148
Q2	-,125	,586	,072	,364	,272	,205
Q8	,328	,521	,132	-,375	,330	,071
Q5	-,049	,518	,333	,083	-,300	,272
Q7	,406	,510	-,020	-,030	-,011	-,338
Q4	,051	,421	-,245	,133	-,009	-,351
Q6	,047	,096	,688	-,051	-,257	,249
Q11	,360	-,310	,449	,201	,270	-,274
Q9	,045	,203	-,203	,502	-,496	-,184
Q10	,358	-,217	,023	,499	,134	-,060
Q1	-,008	,251	-,217	,207	,594	,302
Q3	,156	-,194	,058	,364	,025	,475

Extraction Method: Principal Component Analysis.

- a. 6 components extracted.
- b. Only cases for which x = confiant are used in the analysis phase.

Tableau A

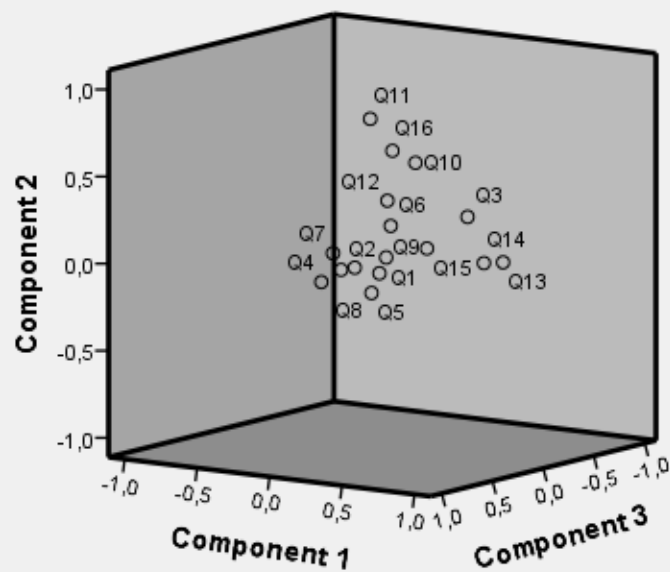
Rotated Component Matrix ^{a,b}						
	Component					
	1	2	3	4	5	6
Q14	,748	,041	,067	,207	-,103	,127
Q13	,709	,005	-,178	-,282	,089	,021
Q15	,597	,159	,412	-,026	-,135	-,150
Q11	-,089	,773	-,007	,017	-,074	-,068
Q16	,104	,617	,049	,011	-,092	-,138
Q10	,129	,523	-,143	-,134	,161	,302
Q7	,136	,124	,680	,087	,070	,178
Q8	,201	,030	,559	,220	,301	-,399
Q4	-,088	-,094	,475	-,132	,128	,323
Q3	,262	,179	-,466	,130	,275	,114
Q6	-,020	,150	-,112	,742	-,127	-,115
Q5	,001	-,201	,108	,671	,159	,158
Q1	,026	-,010	-,002	-,179	,739	-,130
Q2	-,182	-,081	,147	,258	,679	,157
Q9	,028	-,091	,069	,056	-,058	,772
Q12	,138	,349	,147	,055	,085	,360

- Extraction Method: Principal Component Analysis.
- Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
- a. Rotation converged in 10 iterations.
 - b. Only cases for which x = confiant are used in the analysis phase.

Component Transformation Matrix ^a						
Component	1	2	3	4	5	6
1	,759	,560	,324	,029	-,010	,064
2	-,055	-,351	,680	,408	,466	,168
3	-,342	,490	-,065	,746	-,139	-,252
4	-,178	,344	-,314	,000	,423	,757
5	-,226	,346	,088	-,384	,631	-,526
6	,470	-,293	-,568	,360	,433	-,233

- Extraction Method: Principal Component Analysis.
- Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
- a. Only cases for which x = confiant are used in the analysis phase.

Component Plot in Rotated Space



Discriminant Analysis

les résultats de l'analyse discriminatoire eu égard les clients qui ne confiant pas

Analysis Case Processing Summary

Unweighted Cases		N	Percent
Valid		122	40,7
	Missing or out-of-range group codes	0	,0
	At least one missing discriminating variable	0	,0
Excluded	Both missing or out-of-range group codes and at least one missing discriminating variable	0	,0
	Unselected	178	59,3
Total		178	59,3
Total		300	100,0

Group Statistics

S		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
non satisfait	x1	2,07	,502	102	102,000
	x2	1,91	,421	102	102,000
	x3	1,94	,516	102	102,000
	x4	1,91	,527	102	102,000
Satisfait	x1	2,43	,514	20	20,000
	x2	2,06	,416	20	20,000
	x3	1,99	,490	20	20,000
	x4	2,02	,556	20	20,000
Total	x1	2,13	,518	122	122,000
	x2	1,93	,422	122	122,000
	x3	1,95	,510	122	122,000
	x4	1,93	,531	122	122,000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
x1	,936	8,258	1	120	,005
x2	,982	2,193	1	120	,141
x3	,999	,123	1	120	,727
x4	,994	,692	1	120	,407

Tableau B

Group Statistics

S		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
non satisfait	Q1	2,26	,795	102	102,000
	Q2	1,78	,828	102	102,000
	Q3	2,22	,863	102	102,000
	Q4	2,02	,771	102	102,000
	Q5	1,99	,764	102	102,000
	Q6	1,72	,801	102	102,000
	Q7	1,80	,771	102	102,000
	Q8	1,71	,739	102	102,000
	Q9	2,32	,858	102	102,000
	Q10	1,99	,764	102	102,000
	Q11	2,00	,796	102	102,000
	Q12	1,83	,772	102	102,000
	Q13	1,95	,763	102	102,000
	Q14	1,80	,690	102	102,000
	Q15	2,04	,730	102	102,000
	Q16	1,88	,762	102	102,000
Satisfait	Q1	2,60	,681	20	20,000
	Q2	2,20	,834	20	20,000
	Q3	2,40	,754	20	20,000
	Q4	2,50	,688	20	20,000
	Q5	2,05	,826	20	20,000
	Q6	1,95	,826	20	20,000
	Q7	2,00	,858	20	20,000
	Q8	1,95	,759	20	20,000
	Q9	2,35	,875	20	20,000
	Q10	2,05	,826	20	20,000
	Q11	2,25	,786	20	20,000
	Q12	1,55	,759	20	20,000
	Q13	2,10	,912	20	20,000
	Q14	1,85	,745	20	20,000
	Q15	2,20	,768	20	20,000
	Q16	2,00	,858	20	20,000
Total	Q1	2,32	,785	122	122,000
	Q2	1,85	,840	122	122,000
	Q3	2,25	,846	122	122,000
	Q4	2,10	,776	122	122,000
	Q5	2,00	,771	122	122,000
	Q6	1,75	,806	122	122,000
	Q7	1,84	,786	122	122,000
	Q8	1,75	,745	122	122,000
	Q9	2,33	,857	122	122,000
	Q10	2,00	,771	122	122,000
	Q11	2,04	,797	122	122,000
	Q12	1,79	,774	122	122,000
	Q13	1,98	,787	122	122,000
	Q14	1,81	,696	122	122,000
	Q15	2,07	,736	122	122,000
	Q16	1,90	,776	122	122,000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Q1	,975	3,105	1	120	,081
Q2	,966	4,205	1	120	,042
Q3	,993	,792	1	120	,375
Q4	,947	6,715	1	120	,011
Q5	,999	,100	1	120	,753
Q6	,988	1,418	1	120	,236
Q7	,991	1,041	1	120	,310
Q8	,985	1,808	1	120	,181
Q9	1,000	,016	1	120	,900
Q10	,999	,100	1	120	,753
Q11	,986	1,656	1	120	,201
Q12	,981	2,265	1	120	,135
Q13	,995	,598	1	120	,441
Q14	,999	,073	1	120	,788
Q15	,993	,798	1	120	,374
Q16	,997	,383	1	120	,537

Discriminant Analysis

les résultats de l'analyse discriminatoire eu égard les clients qui confiant

Group Statistics

S		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
non satisfait	x1	2,70	,309	94	94,000
	x2	2,46	,317	94	94,000
	x3	2,66	,323	94	94,000
	x4	2,59	,361	94	94,000
satisfait	x1	2,81	,228	84	84,000
	x2	2,60	,331	84	84,000
	x3	2,74	,298	84	84,000
	x4	2,71	,379	84	84,000
Total	x1	2,75	,279	178	178,000
	x2	2,52	,330	178	178,000
	x3	2,70	,314	178	178,000
	x4	2,64	,374	178	178,000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
x1	,959	7,522	1	176	,007
x2	,959	7,533	1	176	,007
x3	,982	3,257	1	176	,073
x4	,972	5,078	1	176	,025

Group Statistics

S		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
non satisfait	Q1	2,73	,512	94	94,000
	Q2	2,57	,577	94	94,000
	Q3	2,73	,552	94	94,000
	Q4	2,74	,507	94	94,000
	Q5	2,69	,568	94	94,000
	Q6	2,29	,742	94	94,000
	Q7	2,26	,687	94	94,000
	Q8	2,22	,690	94	94,000
	Q9	2,85	,414	94	94,000
	Q10	2,72	,473	94	94,000
	Q11	2,76	,456	94	94,000
	Q12	2,46	,667	94	94,000
	Q13	2,70	,504	94	94,000
	Q14	2,60	,535	94	94,000
	Q15	2,72	,495	94	94,000
	Q16	2,44	,649	94	94,000
satisfait	Q1	2,82	,470	84	84,000
	Q2	2,69	,559	84	84,000
	Q3	2,93	,302	84	84,000
	Q4	2,80	,460	84	84,000
	Q5	2,65	,591	84	84,000
	Q6	2,49	,703	84	84,000
	Q7	2,48	,702	84	84,000
	Q8	2,58	,605	84	84,000
	Q9	2,77	,567	84	84,000
	Q10	2,77	,499	84	84,000
	Q11	2,81	,478	84	84,000
	Q12	2,68	,643	84	84,000
	Q13	2,71	,550	84	84,000
	Q14	2,73	,523	84	84,000
	Q15	2,83	,375	84	84,000
	Q16	2,57	,682	84	84,000
Total	Q1	2,78	,493	178	178,000
	Q2	2,63	,570	178	178,000
	Q3	2,83	,461	178	178,000
	Q4	2,77	,485	178	178,000
	Q5	2,67	,578	178	178,000
	Q6	2,38	,729	178	178,000
	Q7	2,36	,701	178	178,000
	Q8	2,39	,674	178	178,000
	Q9	2,81	,492	178	178,000
	Q10	2,75	,485	178	178,000
	Q11	2,78	,466	178	178,000
	Q12	2,56	,663	178	178,000
	Q13	2,71	,525	178	178,000
	Q14	2,66	,532	178	178,000
	Q15	2,78	,445	178	178,000
	Q16	2,50	,666	178	178,000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Q1	,992	1,397	1	176	,239
Q2	,990	1,846	1	176	,176
Q3	,955	8,224	1	176	,005
Q4	,997	,528	1	176	,468
Q5	,999	,178	1	176	,673
Q6	,981	3,415	1	176	,066
Q7	,975	4,490	1	176	,035
Q8	,929	13,535	1	176	,000
Q9	,994	1,093	1	176	,297
Q10	,997	,478	1	176	,490
Q11	,997	,599	1	176	,440
Q12	,972	5,046	1	176	,026
Q13	1,000	,024	1	176	,878
Q14	,985	2,692	1	176	,103
Q15	,985	2,737	1	176	,100
Q16	,990	1,839	1	176	,177

Crosstabs

l'évaluation du rôle constaté par le relationnel social pour enrichir la satisfaction cumulée

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Q17 * S	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

Q17 * S Crosstabulation

		S		Total
		non satisfait	satisfait	
Q17	Count	155	63	218
	Expected Count	142,4	75,6	218,0
	% within Q17	71,1%	28,9%	100,0%
	% within S	79,1%	60,6%	72,7%
	% of Total	51,7%	21,0%	72,7%
	Residual	12,6	-12,6	
	Std. Residual	1,1	-1,4	
	Adjusted Residual	3,4	-3,4	
	Count	41	41	82
	Expected Count	53,6	28,4	82,0
	% within Q17	50,0%	50,0%	100,0%
	% within S	20,9%	39,4%	27,3%
	% of Total	13,7%	13,7%	27,3%
	Residual	-12,6	12,6	
	Std. Residual	-1,7	2,4	
	Adjusted Residual	-3,4	3,4	
	Count	196	104	300
	Expected Count	196,0	104,0	300,0
Total	% within Q17	65,3%	34,7%	100,0%
	% within S	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	65,3%	34,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	11,714 ^a	1	,001		
Continuity Correction ^b	10,801	1	,001		
Likelihood Ratio	11,396	1	,001		
Fisher's Exact Test				,001	,001
Linear-by-Linear Association	11,675	1	,001		
N of Valid Cases	300				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 28,43.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	,198	,059	3,480	,001 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,198	,059	3,480	,001 ^c
N of Valid Cases		300			

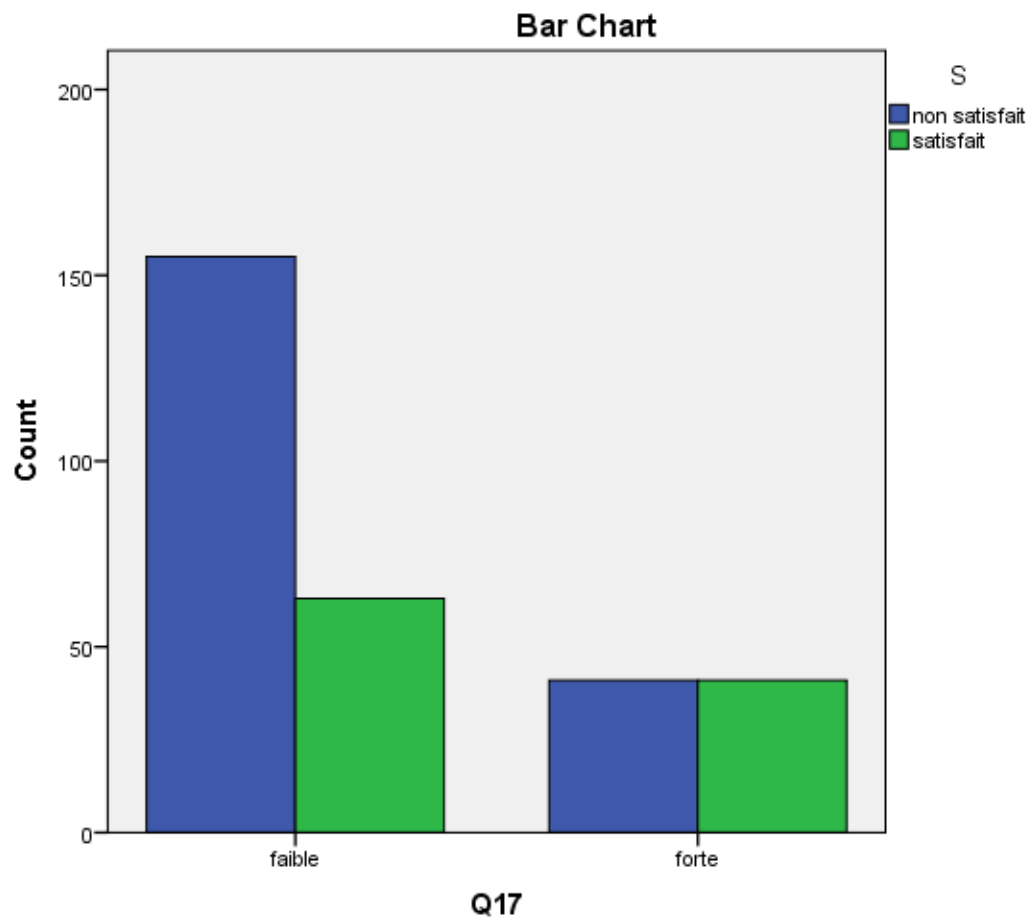
a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Q17 (faible / forte)	2,460	1,459	4,149
For cohort S = non satisfait	1,422	1,127	1,794
For cohort S = satisfait	,578	,428	,780
N of Valid Cases	300		



Crosstabs

l'évaluation du rôle constaté par la personnalisation de la relation pour enrichir la satisfaction cumulée

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
R * S	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

R * S Crosstabulation

		S		Total	
		non satisfait	satisfait		
R	Faible	Count	126	17	143
		Expected Count	93,4	49,6	143,0
		% within R	88,1%	11,9%	100,0%
		% within S	64,3%	16,3%	47,7%
		% of Total	42,0%	5,7%	47,7%
		Residual	32,6	-32,6	
		Std. Residual	3,4	-4,6	
		Adjusted Residual	7,9	-7,9	
		Forte	Count	70	87
	Expected Count		102,6	54,4	157,0
	% within R		44,6%	55,4%	100,0%
	% within S		35,7%	83,7%	52,3%
	% of Total		23,3%	29,0%	52,3%
	Residual		-32,6	32,6	
	Std. Residual		-3,2	4,4	
	Adjusted Residual		-7,9	7,9	
	Total		Count	196	104
		Expected Count	196,0	104,0	300,0
% within R		65,3%	34,7%	100,0%	
% within S		100,0%	100,0%	100,0%	
% of Total		65,3%	34,7%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	62,598 ^a	1	,000		
Continuity Correction ^b	60,691	1	,000		
Likelihood Ratio	67,110	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	62,390	1	,000		
N of Valid Cases	300				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 49,57.

b. Computed only for a 2x2 table

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,457	,048	8,864	,000 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,457	,048	8,864	,000 ^c
N of Valid Cases	300			

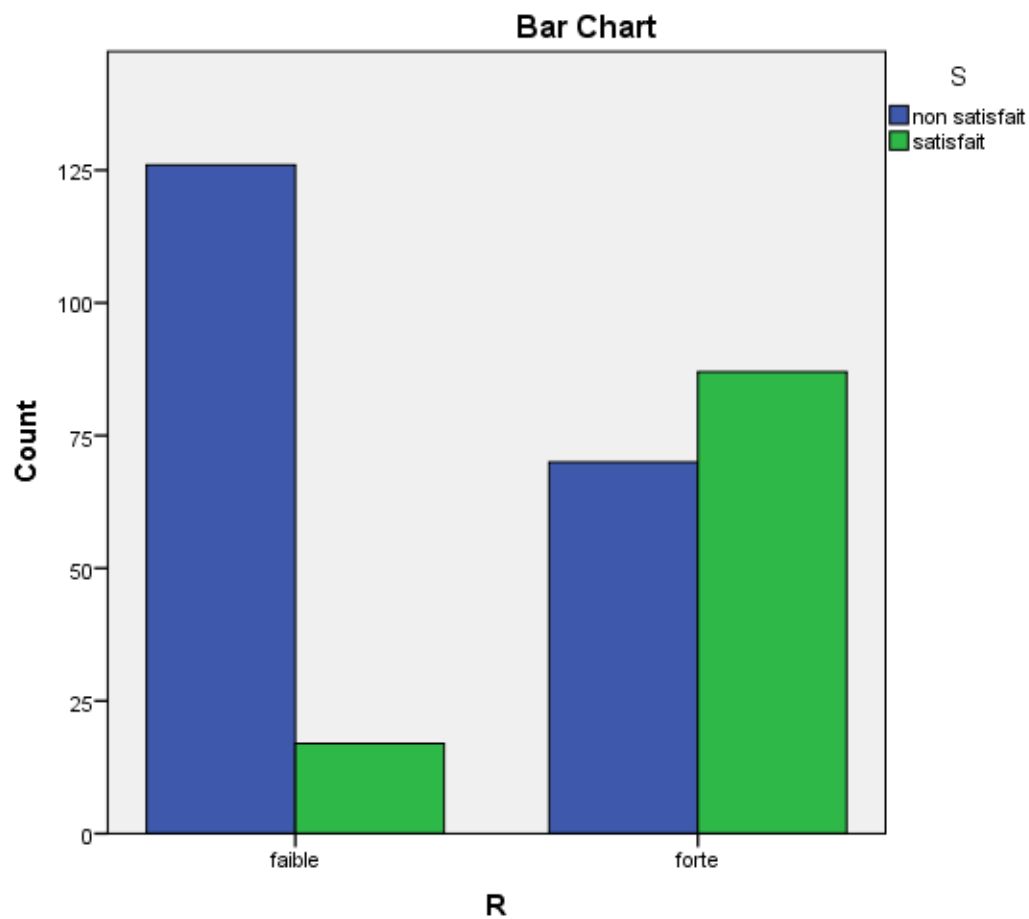
a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for R (faible / forte)	9,212	5,075	16,722
For cohort S = non satisfait	1,976	1,643	2,377
For cohort S = satisfait	,215	,134	,342
N of Valid Cases	300		



CROSSTABS

l'évaluation du rôle constaté par la personnalisation de la relation pour enrichir la satisfaction cumulé selon la technologie du réseau de télécommunication

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
R * S * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

R * S * puce Crosstabulation

Puce		S		T o t a l	
		non satisfait	satisfait		
tawfick	R	Count	12	1	13
		Expected Count	9,6	3,4	13,0
		% within R	92,3%	7,7%	100,0%
		% within S	42,9%	10,0%	34,2%
		% of Total	31,6%	2,6%	34,2%
		Residual	2,4	-2,4	
		Std. Residual	,8	-1,3	
		Adjusted Residual	1,9	-1,9	
		Count	16	9	25
		Expected Count	18,4	6,6	25,0
		% within R	64,0%	36,0%	100,0%
		% within S	57,1%	90,0%	65,8%
	forte	% of Total	42,1%	23,7%	65,8%
		Residual	-2,4	2,4	
		Std. Residual	-,6	,9	
		Adjusted Residual	-1,9	1,9	
	Total	Count	28	10	38
		Expected Count	28,0	10,0	38,0
		% within R	73,7%	26,3%	100,0%
		% within S	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	73,7%	26,3%	100,0%
		Count	7	0	7
Expected Count		4,7	2,3	7,0	
% within R		100,0%	0,0%	100,0%	
mobtasim et 3G++	R	% within S	70,0%	0,0%	46,7%
		% of Total	46,7%	0,0%	46,7%
		Residual	2,3	-2,3	
		Std. Residual	1,1	-1,5	
		Adjusted Residual	2,6	-2,6	
		Count	3	5	8
	Forte	Expected Count	5,3	2,7	8,0
		% within R	37,5%	62,5%	100,0%
		% within S	30,0%	100,0%	53,3%
		% of Total	20,0%	33,3%	53,3%
		Residual	-2,3	2,3	
		Std. Residual	-1,0	1,4	
Adjusted Residual	-2,6	2,6			

elkhadra et post paid	Total		Count	10	5	15
			Expected			
			Count	10,0	5,0	15,0
			% within R	66,7%	33,3%	100,0%
			% within S	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	66,7%	33,3%	100,0%
			Count	3		3
			Expected			
			Count	3,0		3,0
	R	Faible	% within R	100,0%		100,0%
			% within S	100,0%		100,0%
			% of Total	100,0%		100,0%
			Residual	,0		
			Std. Residual	,0		
			Adjusted			
			Residual	.		
			Count	3		3
			Expected			
	Total		Count	3,0		3,0
			% within R	100,0%		100,0%
			% within S	100,0%		100,0%
			% of Total	100,0%		100,0%
			Count	1	0	1
			Expected			
Count			,5	,5	1,0	
% within R			100,0%	0,0%	100,0%	
% within S			100,0%	0,0%	50,0%	
R	Faible	% of Total	50,0%	0,0%	50,0%	
		Residual	,5	-,5		
		Std. Residual	,7	-,7		
		Adjusted				
		Residual	1,4	-1,4		
		Count	0	1	1	
		Expected				
		Count	,5	,5	1,0	
		% within R	0,0%	100,0%	100,0%	
3G++ et elkhadra	forte	% within S	0,0%	100,0%	50,0%	
		% of Total	0,0%	50,0%	50,0%	
		Residual	-,5	,5		
		Std. Residual	-,7	,7		
		Adjusted				
		Residual	-1,4	1,4		
		Count	1	1	2	
		Expected				
		Count	1,0	1,0	2,0	
Total		% within R	50,0%	50,0%	100,0%	
		% within S	100,0%	100,0%	100,0%	
		% of Total	50,0%	50,0%	100,0%	
		Count	1	0	1	
		Expected				
		Count	,5	,5	1,0	
		% within R	100,0%	0,0%	100,0%	
		% within S	100,0%	0,0%	50,0%	
		% of Total	50,0%	0,0%	50,0%	
3G++ et post paid	R	Faible	Residual	,5	-,5	

3G++ et tawfick	Total	forte	Std. Residual	,7	-,7	
			Adjusted Residual	1,4	-1,4	
			Count	0	1	1
			Expected Count	,5	,5	1,0
			% within R	0,0%	100,0%	100,0%
			% within S	0,0%	100,0%	50,0%
		% of Total	0,0%	50,0%	50,0%	
		Residual	-,5	,5		
		Std. Residual	-,7	,7		
		Adjusted Residual	-1,4	1,4		
		Count	1	1	2	
		Expected Count	1,0	1,0	2,0	
	% within R	50,0%	50,0%	100,0%		
	% within S	100,0%	100,0%	100,0%		
	% of Total	50,0%	50,0%	100,0%		
	R	Faible	Count	1	1	2
			Expected Count	,7	1,3	2,0
			% within R	50,0%	50,0%	100,0%
			% within S	50,0%	25,0%	33,3%
			% of Total	16,7%	16,7%	33,3%
			Residual	,3	-,3	
		Std. Residual	,4	-,3		
		Adjusted Residual	,6	-,6		
		Count	1	3	4	
		Expected Count	1,3	2,7	4,0	
		% within R	25,0%	75,0%	100,0%	
		% within S	50,0%	75,0%	66,7%	
	% of Total	16,7%	50,0%	66,7%		
	Total	forte	Residual	-,3	,3	
			Std. Residual	-,3	,2	
			Adjusted Residual	-,6	,6	
			Count	2	4	6
			Expected Count	2,0	4,0	6,0
			% within R	33,3%	66,7%	100,0%
		% within S	100,0%	100,0%	100,0%	
		% of Total	33,3%	66,7%	100,0%	
Count		1	0	1		
Expected Count		,5	,5	1,0		
% within R		100,0%	0,0%	100,0%		
tawfick et elkhadra		R	Faible	% within S	100,0%	0,0%
	% of Total			50,0%	0,0%	50,0%
	Residual			,5	-,5	
	Std. Residual			,7	-,7	
	Adjusted Residual			1,4	-1,4	
	Count					

tawfick et mobtasim		forte	Count	0	1	1
			Expected			
			Count	,5	,5	1,0
			% within R	0,0%	100,0%	100,0%
			% within S	0,0%	100,0%	50,0%
			% of Total	0,0%	50,0%	50,0%
			Residual	-,5	,5	
			Std. Residual	-,7	,7	
			Adjusted			
			Residual	-1,4	1,4	
			Count	1	1	2
			Expected			
			Count	1,0	1,0	2,0
			% within R	50,0%	50,0%	100,0%
			% within S	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	50,0%	50,0%	100,0%
	R	Faible	Count	2	1	3
			Expected			
			Count	1,0	2,0	3,0
			% within R	66,7%	33,3%	100,0%
			% within S	100,0%	25,0%	50,0%
			% of Total	33,3%	16,7%	50,0%
			Residual	1,0	-1,0	
			Std. Residual	1,0	-,7	
			Adjusted			
			Residual	1,7	-1,7	
			Count	0	3	3
			Expected			
			Count	1,0	2,0	3,0
			% within R	0,0%	100,0%	100,0%
			% within S	0,0%	75,0%	50,0%
			% of Total	0,0%	50,0%	50,0%
mobicontrol et postpaid		forte	Residual	-1,0	1,0	
			Std. Residual	-1,0	,7	
			Adjusted			
			Residual	-1,7	1,7	
			Count	2	4	6
			Expected			
			Count	2,0	4,0	6,0
			% within R	33,3%	66,7%	100,0%
			% within S	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	33,3%	66,7%	100,0%
	R	Forte	Count		1	1
			Expected			
			Count		1,0	1,0
			% within R		100,0%	100,0%
			% within S		100,0%	100,0%
			% of Total		100,0%	100,0%
			Residual		,0	
			Std. Residual		,0	
			Adjusted		.	
			Residual			
			Count		1	1
			Expected			
			Count		1,0	1,0

mobtasim et mobicontrôle			% within R		100,0%	100,0%
			% within S		100,0%	100,0%
			% of Total		100,0%	100,0%
			Count	1	0	1
			Expected			
			Count	,7	,3	1,0
		Faible	% within R	100,0%	0,0%	100,0%
			% within S	50,0%	0,0%	33,3%
			% of Total	33,3%	0,0%	33,3%
			Residual	,3	-,3	
			Std. Residual	,4	-,6	
			Adjusted			
			Residual	,9	-,9	
	R		Count	1	1	2
			Expected			
			Count	1,3	,7	2,0
			% within R	50,0%	50,0%	100,0%
			% within S	50,0%	100,0%	66,7%
			% of Total	33,3%	33,3%	66,7%
	forte		Residual	-,3	,3	
			Std. Residual	-,3	,4	
			Adjusted			
			Residual	-,9	,9	
			Count	2	1	3
			Expected			
	Total		Count	2,0	1,0	3,0
			% within R	66,7%	33,3%	100,0%
			% within S	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	66,7%	33,3%	100,0%
			Count	12	2	14
			Expected			
			Count	8,3	5,7	14,0
			% within R	85,7%	14,3%	100,0%
			% within S	92,3%	22,2%	63,6%
			% of Total	54,5%	9,1%	63,6%
			Residual	3,7	-3,7	
			Std. Residual	1,3	-1,6	
	R		Adjusted			
			Residual	3,4	-3,4	
			Count	1	7	8
			Expected			
			Count	4,7	3,3	8,0
			% within R	12,5%	87,5%	100,0%
3G++		forte	% within S	7,7%	77,8%	36,4%
			% of Total	4,5%	31,8%	36,4%
			Residual	-3,7	3,7	
			Std. Residual	-1,7	2,1	
			Adjusted			
			Residual	-3,4	3,4	
			Count	13	9	22
			Expected			
			Count	13,0	9,0	22,0
			% within R	59,1%	40,9%	100,0%
			% within S	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	59,1%	40,9%	100,0%
	Total					

elkhadra	R	Faible	Count	10	1	11
			Expected			
			Count	8,6	2,4	11,0
			% within R	90,9%	9,1%	100,0%
			% within S	71,4%	25,0%	61,1%
			% of Total	55,6%	5,6%	61,1%
		forte	Residual	1,4	-1,4	
			Std. Residual	,5	-,9	
			Adjusted			
			Residual	1,7	-1,7	
			Count	4	3	7
			Expected			
			Count	5,4	1,6	7,0
	Total	Faible	% within R	57,1%	42,9%	100,0%
			% within S	28,6%	75,0%	38,9%
			% of Total	22,2%	16,7%	38,9%
			Residual	-1,4	1,4	
			Std. Residual	-,6	1,2	
			Adjusted			
			Residual	-1,7	1,7	
		forte	Count	14	4	18
			Expected			
			Count	14,0	4,0	18,0
			% within R	77,8%	22,2%	100,0%
			% within S	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	77,8%	22,2%	100,0%
mobicontrôle	R	Faible	Count	4	1	5
			Expected			
			Count	2,9	2,1	5,0
			% within R	80,0%	20,0%	100,0%
			% within S	100,0%	33,3%	71,4%
			% of Total	57,1%	14,3%	71,4%
		forte	Residual	1,1	-1,1	
			Std. Residual	,7	-,8	
			Adjusted			
			Residual	1,9	-1,9	
			Count	0	2	2
			Expected			
	Total	Faible	Count	1,1	,9	2,0
			% within R	0,0%	100,0%	100,0%
			% within S	0,0%	66,7%	28,6%
			% of Total	0,0%	28,6%	28,6%
			Residual	-1,1	1,1	
			Std. Residual	-1,1	1,2	
		forte	Adjusted			
			Residual	-1,9	1,9	
			Count	4	3	7
			Expected			
			Count	4,0	3,0	7,0
			% within R	57,1%	42,9%	100,0%
mobtasim	R	Faible	% within S	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	57,1%	42,9%	100,0%
			Count	50	9	59
			Expected			
			Count	37,5	21,5	59,0

post paid			% within R	84,7%	15,3%	100,0%			
			% within S	57,5%	18,0%	43,1%			
			% of Total	36,5%	6,6%	43,1%			
			Residual	12,5	-12,5				
			Std. Residual	2,0	-2,7				
			Adjusted						
			Residual	4,5	-4,5				
			Count	37	41	78			
			Expected						
			Count	49,5	28,5	78,0			
		forte	% within R	47,4%	52,6%	100,0%			
			% within S	42,5%	82,0%	56,9%			
			% of Total	27,0%	29,9%	56,9%			
			Residual	-12,5	12,5				
			Std. Residual	-1,8	2,3				
			Adjusted						
			Residual	-4,5	4,5				
			Count	87	50	137			
			Expected						
			Count	87,0	50,0	137,0			
			Total			% within R	63,5%	36,5%	100,0%
						% within S	100,0%	100,0%	100,0%
						% of Total	63,5%	36,5%	100,0%
						Count	18	0	18
						Expected			
						Count	15,5	2,5	18,0
		Faible	% within R	100,0%	0,0%	100,0%			
			% within S	72,0%	0,0%	62,1%			
			% of Total	62,1%	0,0%	62,1%			
			Residual	2,5	-2,5				
			Std. Residual	,6	-1,6				
			Adjusted						
			Residual	2,8	-2,8				
	R		Count	7	4	11			
			Expected						
			Count	9,5	1,5	11,0			
	forte	% within R	63,6%	36,4%	100,0%				
		% within S	28,0%	100,0%	37,9%				
		% of Total	24,1%	13,8%	37,9%				
		Residual	-2,5	2,5					
		Std. Residual	-,8	2,0					
		Adjusted							
		Residual	-2,8	2,8					
		Count	25	4	29				
		Expected							
		Count	25,0	4,0	29,0				
mobtasim et post paid	R	Faible	% within R	86,2%	13,8%	100,0%			
			% within S	100,0%	100,0%	100,0%			
			% of Total	86,2%	13,8%	100,0%			
			Count	3	1	4			
			Expected						
			Count	1,3	2,7	4,0			
			% within R	75,0%	25,0%	100,0%			
			% within S	100,0%	16,7%	44,4%			
			% of Total	33,3%	11,1%	44,4%			

Total	Total	forte	Residual	1,7	-1,7		
			Std. Residual	1,4	-1,0		
			Adjusted Residual	2,4	-2,4		
			Count	0	5	5	
			Expected Count	1,7	3,3	5,0	
			% within R	0,0%	100,0%	100,0%	
			% within S	0,0%	83,3%	55,6%	
			% of Total	0,0%	55,6%	55,6%	
			Residual	-1,7	1,7		
			Std. Residual	-1,3	,9		
			Adjusted Residual	-2,4	2,4		
			Count	3	6	9	
			Expected Count	3,0	6,0	9,0	
			% within R	33,3%	66,7%	100,0%	
			% within S	100,0%	100,0%	100,0%	
			% of Total	33,3%	66,7%	100,0%	
	R	Faible	Count	126	17	143	
			Expected Count	93,4	49,6	143,0	
			% within R	88,1%	11,9%	100,0%	
			% within S	64,3%	16,3%	47,7%	
			% of Total	42,0%	5,7%	47,7%	
			Residual	32,6	-32,6		
			Std. Residual	3,4	-4,6		
			Adjusted Residual	7,9	-7,9		
			Count	70	87	157	
			Expected Count	102,6	54,4	157,0	
			% within R	44,6%	55,4%	100,0%	
			% within S	35,7%	83,7%	52,3%	
			% of Total	23,3%	29,0%	52,3%	
		forte	Residual	-32,6	32,6		
			Std. Residual	-3,2	4,4		
			Adjusted Residual	-7,9	7,9		
			Count	196	104	300	
			Expected Count	196,0	104,0	300,0	
	Total		% within R	65,3%	34,7%	100,0%	
			% within S	100,0%	100,0%	100,0%	
			% of Total	65,3%	34,7%	100,0%	

Chi-Square Tests

Puce		Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Tawfick	Pearson Chi-Square	3,534 ^c	1	,060	,118	,063
	Continuity Correction ^b	2,225	1	,136		
	Likelihood Ratio	4,080	1	,043		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	3,441	1	,064		
	N of Valid Cases	38				
mobtasim et 3G++	Pearson Chi-Square	6,563 ^d	1	,010	,026	,019
	Continuity Correction ^b	4,051	1	,044		
	Likelihood Ratio	8,510	1	,004		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	6,125	1	,013		
	N of Valid Cases	15				
elkhadra et post paid	Pearson Chi-Square	. ^e			1,000	,500
	N of Valid Cases	3				
	Pearson Chi-Square	2,000 ^f	1	,157		
	Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
	Likelihood Ratio	2,773	1	,096		
	Fisher's Exact Test					
3G++ et elkhadra	Linear-by-Linear Association	1,000	1	,317	1,000	,500
	N of Valid Cases	2				
	Pearson Chi-Square	2,000 ^f	1	,157		
	Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
	Likelihood Ratio	2,773	1	,096		
	Fisher's Exact Test					
3G++ et post paid	Linear-by-Linear Association	1,000	1	,317	1,000	,500
	N of Valid Cases	2				
	Pearson Chi-Square	,375 ^g	1	,540		
	Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
	Likelihood Ratio	,367	1	,545		
	Fisher's Exact Test					
3G++ et tawfick	Linear-by-Linear Association	,313	1	,576	1,000	,600
	N of Valid Cases	6				
	Pearson Chi-Square	2,000 ^f	1	,157		
	Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
	Likelihood Ratio	2,773	1	,096		
	Fisher's Exact Test					
tawfick et elkhadra	Linear-by-Linear Association	1,000	1	,317	1,000	,500
	N of Valid Cases	2				
	Pearson Chi-Square	3,000 ^h	1	,083		
	Continuity Correction ^b	,750	1	,386		
	Likelihood Ratio	3,819	1	,051		
	Fisher's Exact Test					
tawfick et mobtasim	Linear-by-Linear Association	2,500	1	,114	,400	,200

mobicontrolé et postpaid	N of Valid Cases	6				
	Pearson Chi-Square	. ^e				
	N of Valid Cases	1				
mobtasim et mobicontrolé	Pearson Chi-Square	,750 ⁱ	1	,386		
	Continuity Correction ^b	,000	1	1,000		
	Likelihood Ratio	1,046	1	,306	1,000	,667
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	,500	1	,480		
	N of Valid Cases	3				
3G++	Pearson Chi-Square	11,289 ^j	1	,001		
	Continuity Correction ^b	8,463	1	,004		
	Likelihood Ratio	12,256	1	,000		
	Fisher's Exact Test				,001	,001
	Linear-by-Linear Association	10,776	1	,001		
	N of Valid Cases	22				
elkhadra	Pearson Chi-Square	2,822 ^k	1	,093		
	Continuity Correction ^b	1,206	1	,272		
	Likelihood Ratio	2,807	1	,094		
	Fisher's Exact Test				,245	,137
	Linear-by-Linear Association	2,665	1	,103		
	N of Valid Cases	18				
mobicontrolé	Pearson Chi-Square	3,733 ^l	1	,053		
	Continuity Correction ^b	1,181	1	,277		
	Likelihood Ratio	4,557	1	,033		
	Fisher's Exact Test				,143	,143
	Linear-by-Linear Association	3,200	1	,074		
	N of Valid Cases	7				
mobtasim	Pearson Chi-Square	20,176 ^m	1	,000		
	Continuity Correction ^b	18,598	1	,000		
	Likelihood Ratio	21,482	1	,000		
	Fisher's Exact Test				,000	,000
	Linear-by-Linear Association	20,028	1	,000		
	N of Valid Cases	137				
post paid	Pearson Chi-Square	7,593 ⁿ	1	,006		
	Continuity Correction ^b	4,842	1	,028		
	Likelihood Ratio	8,848	1	,003		
	Fisher's Exact Test				,014	,014
	Linear-by-Linear Association	7,331	1	,007		
	N of Valid Cases	29				
mobtasim et post paid	Pearson Chi-Square	5,625 ^o	1	,018		
	Continuity Correction ^b	2,756	1	,097		
	Likelihood Ratio	6,959	1	,008		
	Fisher's Exact Test				,048	,048
	Linear-by-Linear Association	5,000	1	,025		
	N of Valid Cases	9				
Total	Pearson Chi-Square	62,598 ^a	1	,000		
	Continuity Correction ^b	60,691	1	,000		
	Likelihood Ratio	67,110	1	,000		

Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	62,390	1	,000		
N of Valid Cases	300				

- a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 49,57.
b. Computed only for a 2x2 table
c. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,42.
d. 3 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,33.
e. No statistics are computed because R and S are constants.
f. 4 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,50.
g. 4 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,67.
h. 4 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.
i. 4 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.
j. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,27.
k. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,56.
l. 4 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,86.
m. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 21,53.
n. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,52.
o. 4 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,33.

Symmetric Measures

Puce			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
tawfick	Interval by Interval	Pearson's R	,305	,122	1,921	,063 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,305	,122	1,921	,063 ^c
	N of Valid Cases		38			
mobtasim et 3G++	Interval by Interval	Pearson's R	,661	,145	3,180	,007 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,661	,145	3,180	,007 ^c
	N of Valid Cases		15			
elkhadra et post paid	Interval by Interval	Pearson's R	. ^d			
	N of Valid Cases		3			
	Interval by Interval	Pearson's R	1,000	,000 ^c		
3G++ et elkhadra	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	1,000	,000 ^c		
	N of Valid Cases		2			
	Interval by Interval	Pearson's R	1,000	,000 ^c		
3G++ et post paid	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	1,000	,000 ^c		
	N of Valid Cases		2			
	Interval by Interval	Pearson's R	,250	,412	,516	,633 ^c
3G++ et tawfick	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,250	,412	,516	,633 ^c
	N of Valid Cases		6			
	Interval by Interval	Pearson's R	1,000	,000 ^c		
tawfick et elkhadra	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	1,000	,000 ^c		
	N of Valid Cases		2			
	Interval by Interval	Pearson's R	,707	,228	2,000	,116 ^c
tawfick et mobtasim	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,707	,228	2,000	,116 ^c

mobicontrolé et postpaid	N of Valid Cases		6			
	Interval by Interval	Pearson's R	.			
mobtasim et mobicontrolé	N of Valid Cases		1			
	Interval by Interval	Pearson's R	,500	,306	,577	,667 ^c
3G++	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,500	,306	,577	,667 ^c
	N of Valid Cases		3			
elkhadra	Interval by Interval	Pearson's R	,716	,151	4,591	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,716	,151	4,591	,000 ^c
mobicontrolé	N of Valid Cases		22			
	Interval by Interval	Pearson's R	,396	,220	1,725	,104 ^c
mobtasim	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,396	,220	1,725	,104 ^c
	N of Valid Cases		18			
post paid	Interval by Interval	Pearson's R	,730	,216	2,390	,062 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,730	,216	2,390	,062 ^c
mobtasim et post paid	N of Valid Cases		7			
	Interval by Interval	Pearson's R	,384	,074	4,829	,000 ^c
Total	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,384	,074	4,829	,000 ^c
	N of Valid Cases		137			
	Interval by Interval	Pearson's R	,512	,122	3,095	,005 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,512	,122	3,095	,005 ^c
	N of Valid Cases		29			
	Interval by Interval	Pearson's R	,791	,177	3,416	,011 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,791	,177	3,416	,011 ^c
	N of Valid Cases		9			
	Interval by Interval	Pearson's R	,457	,048	8,864	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,457	,048	8,864	,000 ^c
	N of Valid Cases		300			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

d. No statistics are computed because R and S are constants.

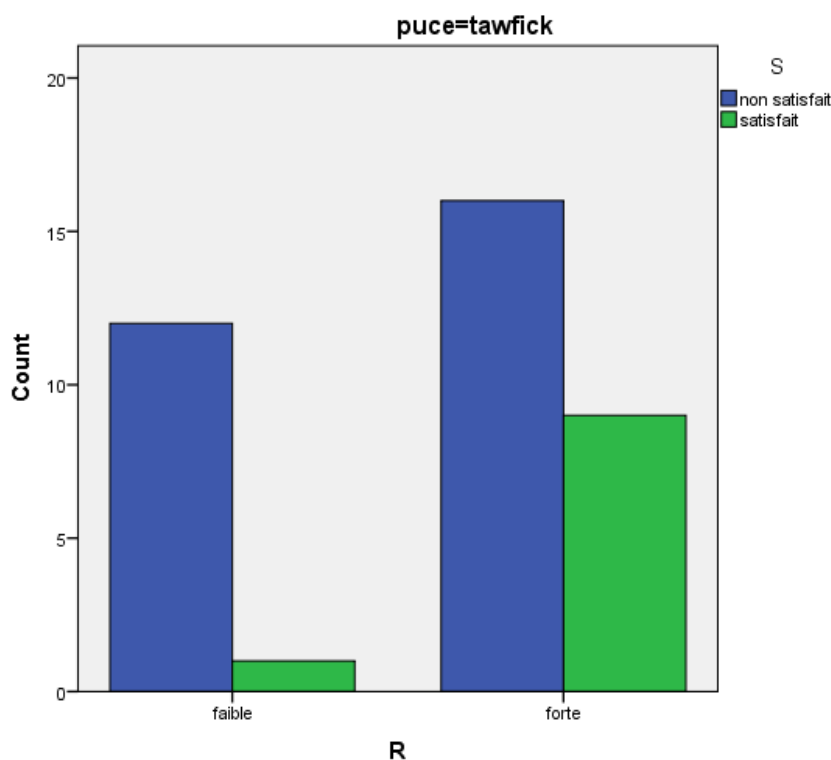
Risk Estimate

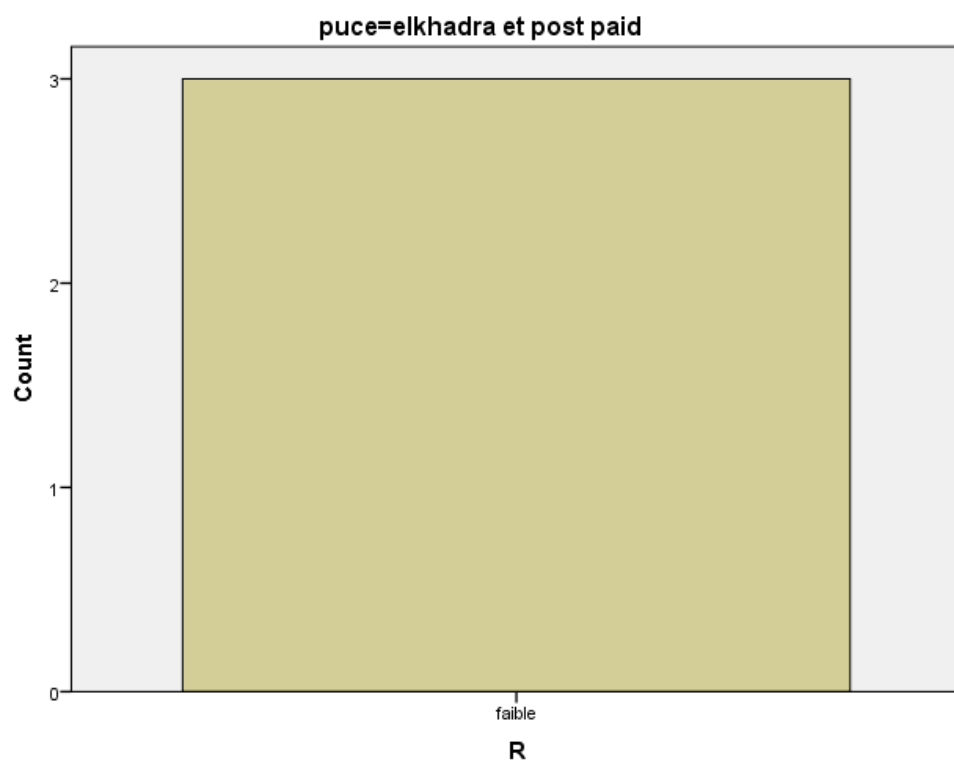
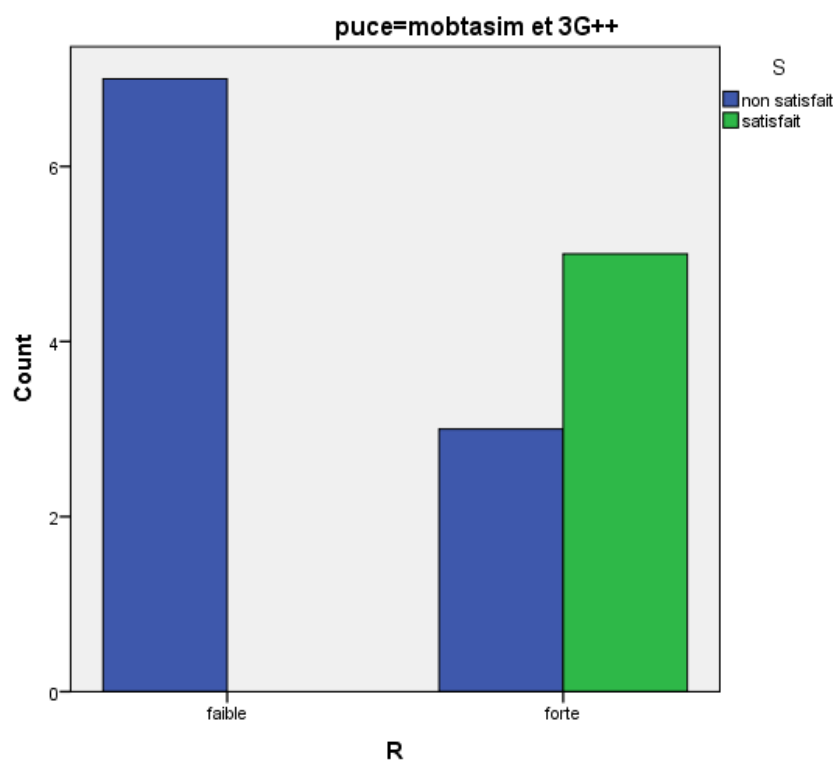
Puce		Value	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
tawfick	Odds Ratio for R (faible / forte)	6,750	,750	60,760
	For cohort S = non satisfait	1,442	1,034	2,013
	For cohort S = satisfait	,214	,030	1,508
mobtasim et 3G++	N of Valid Cases	38		
	For cohort S = non satisfait	2,667	1,090	6,524
	N of Valid Cases	15		
elkhadra et post paid	Odds Ratio for R (faible / .)	.		
3G++ et elkhadra	Odds Ratio for R (faible / forte)	b		
3G++ et post paid	Odds Ratio for R (faible / forte)	b		
3G++ et tawfick	Odds Ratio for R (faible / forte)	3,000	,084	107,447

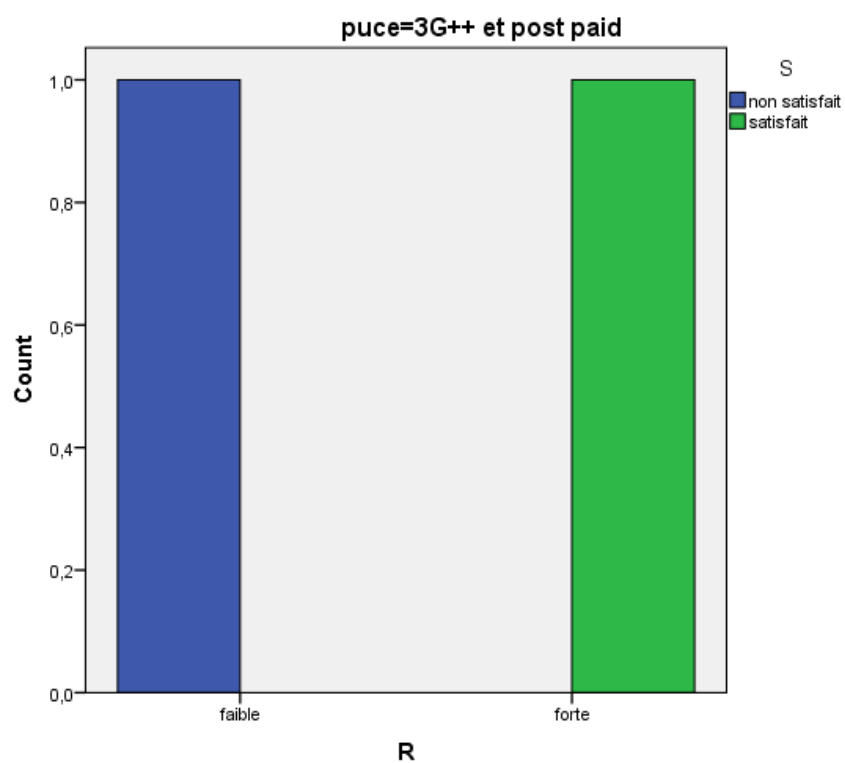
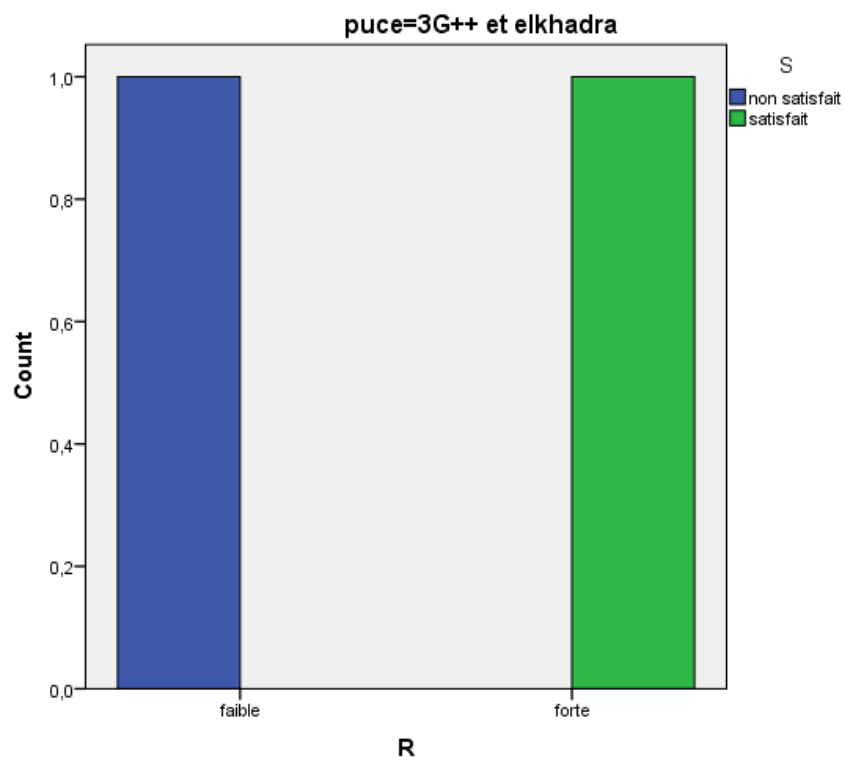
	For cohort S = non satisfait	2,000	,224	17,894
	For cohort S = satisfait	,667	,149	2,979
	N of Valid Cases	6		
tawfick et elkhadra	Odds Ratio for R (faible / forte)	b		
Tawf	For cohort S = satisfait	,333	,067	1,652
ick et mobtasim	N of Valid Cases	6		
mobicontrolé et postpaid	Odds Ratio for R (forte / .)	a		
mobtasim et mobicontrolé	For cohort S = non satisfait	2,000	,500	7,997
	N of Valid Cases	3		
	Odds Ratio for R (faible / forte)	42,000	3,198	551,565
3G++	For cohort S = non satisfait	6,857	1,083	43,428
	For cohort S = satisfait	,163	,044	,605
	N of Valid Cases	22		
	Odds Ratio for R (faible / forte)	7,500	,590	95,376
elkhadra	For cohort S = non satisfait	1,591	,816	3,103
	For cohort S = satisfait	,212	,027	1,656
	N of Valid Cases	18		
mobicontrolé	For cohort S = satisfait	,200	,035	1,154
	N of Valid Cases	7		
	Odds Ratio for R (faible / forte)	6,156	2,665	14,222
mobtasim	For cohort S = non satisfait	1,787	1,381	2,311
	For cohort S = satisfait	,290	,153	,549
	N of Valid Cases	137		
post paid	For cohort S = non satisfait	1,571	1,005	2,456
	N of Valid Cases	29		
mobtasim et post paid	For cohort S = satisfait	,250	,046	1,365
	N of Valid Cases	9		
	Odds Ratio for R (faible / forte)	9,212	5,075	16,722
Total	For cohort S = non satisfait	1,976	1,643	2,377
	For cohort S = satisfait	,215	,134	,342
	N of Valid Cases	300		

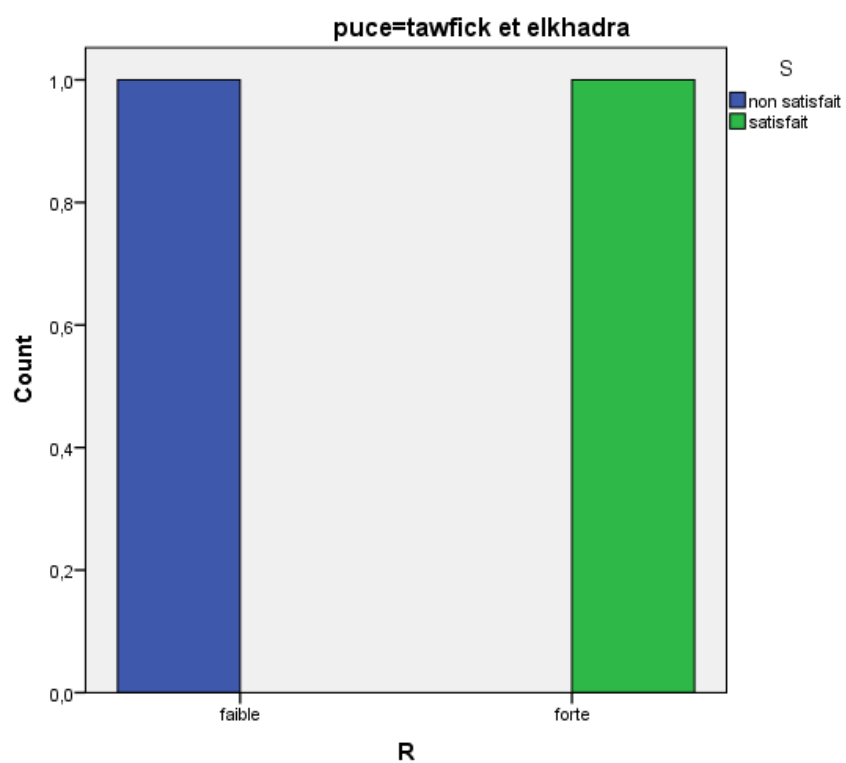
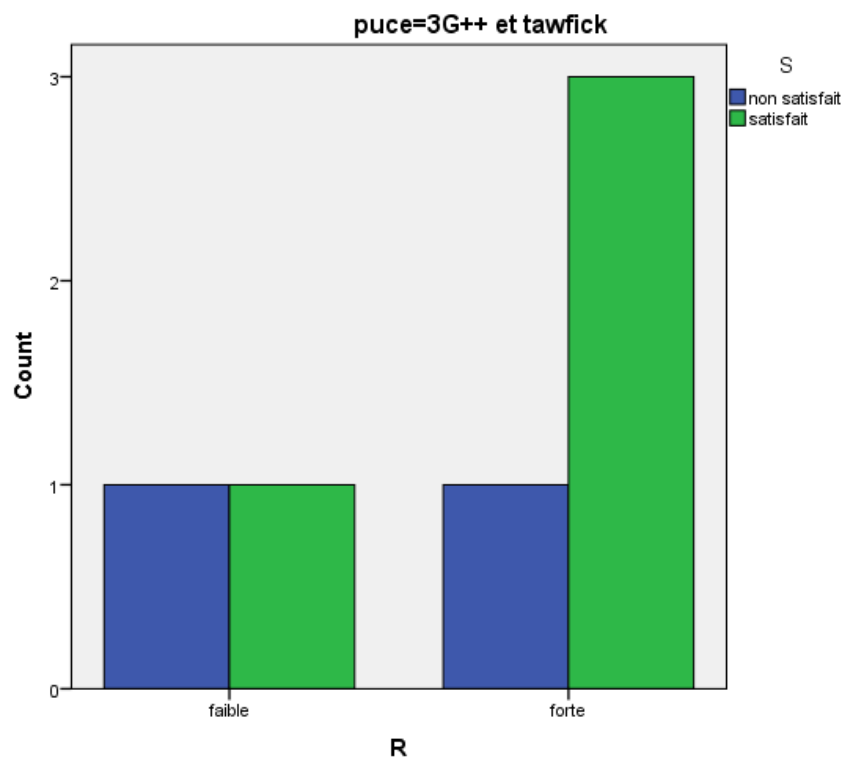
a. No statistics are computed because R and S are constants.

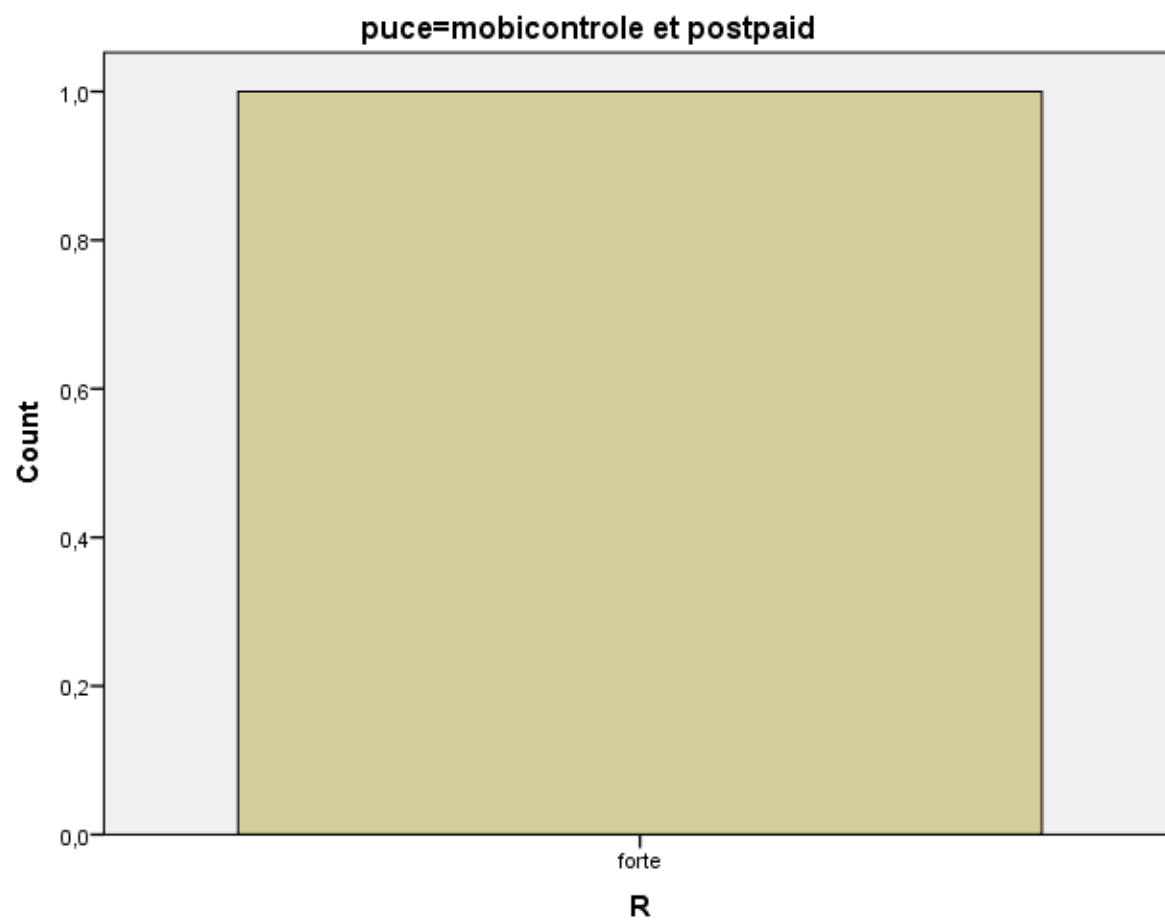
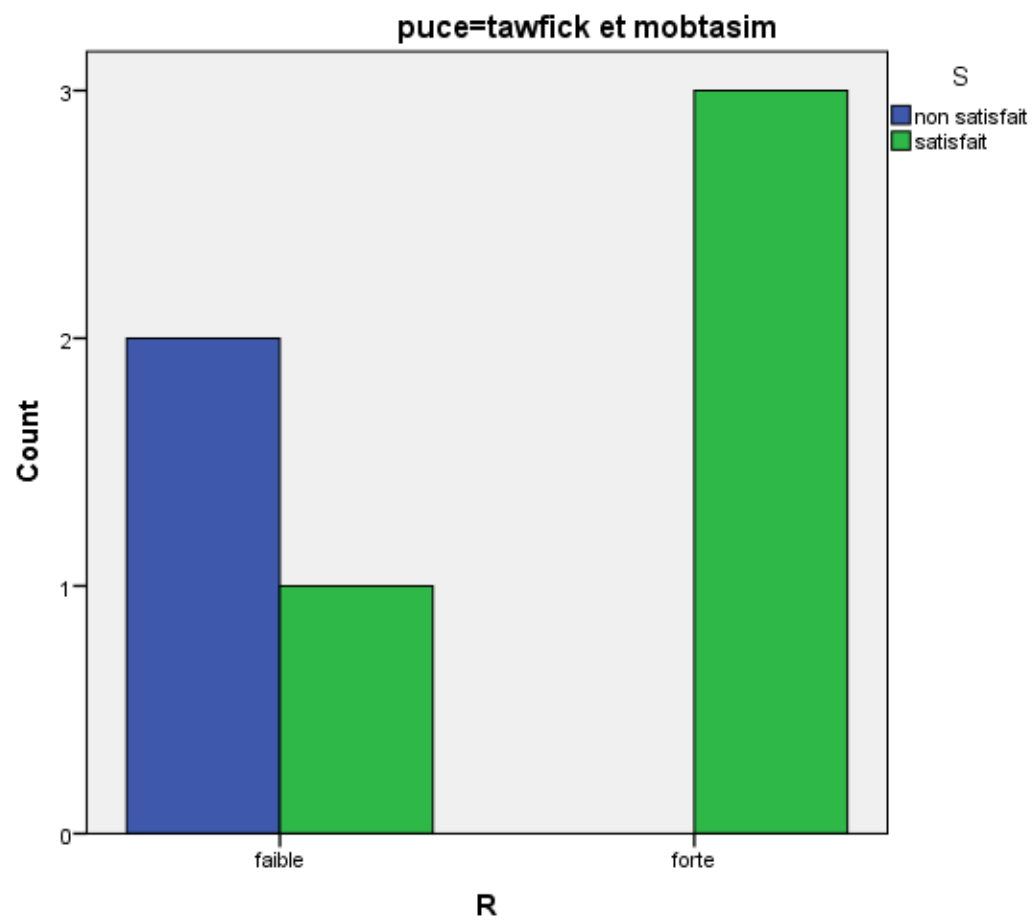
b. Risk Estimate statistics cannot be computed. They are only computed for a 2*2 table without empty cells.

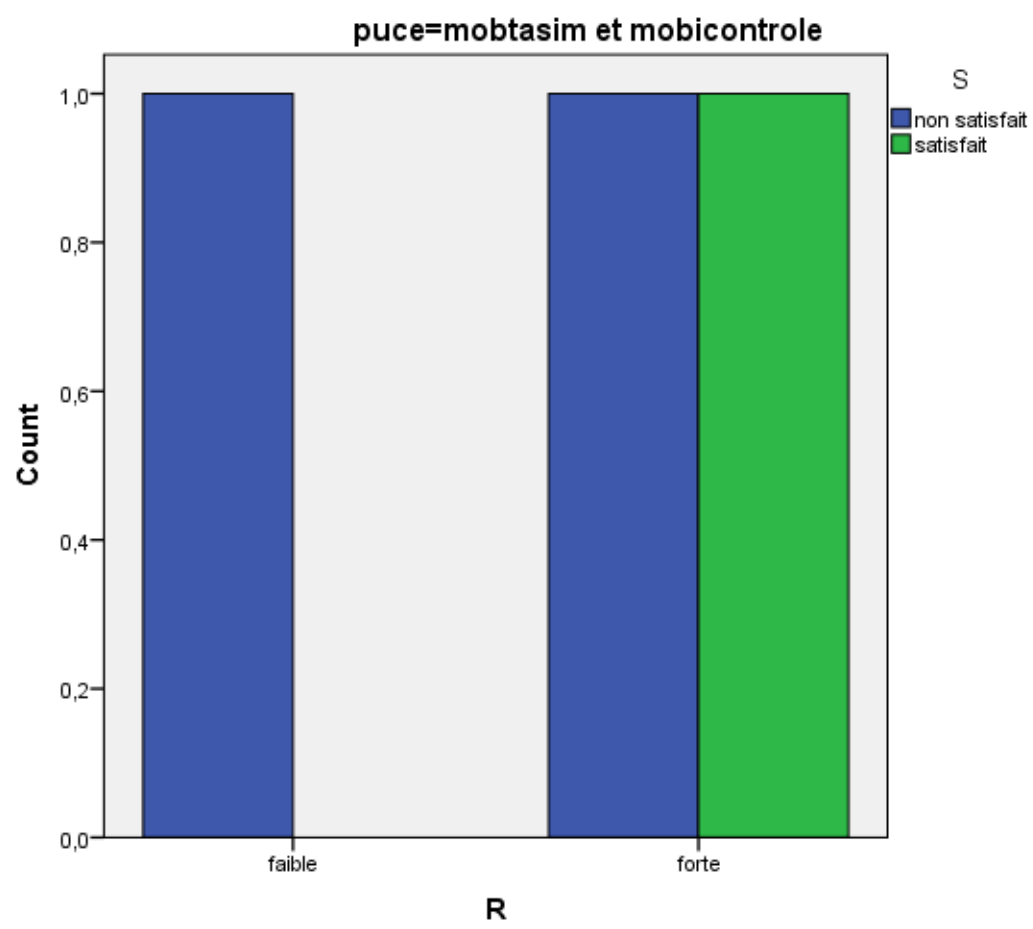


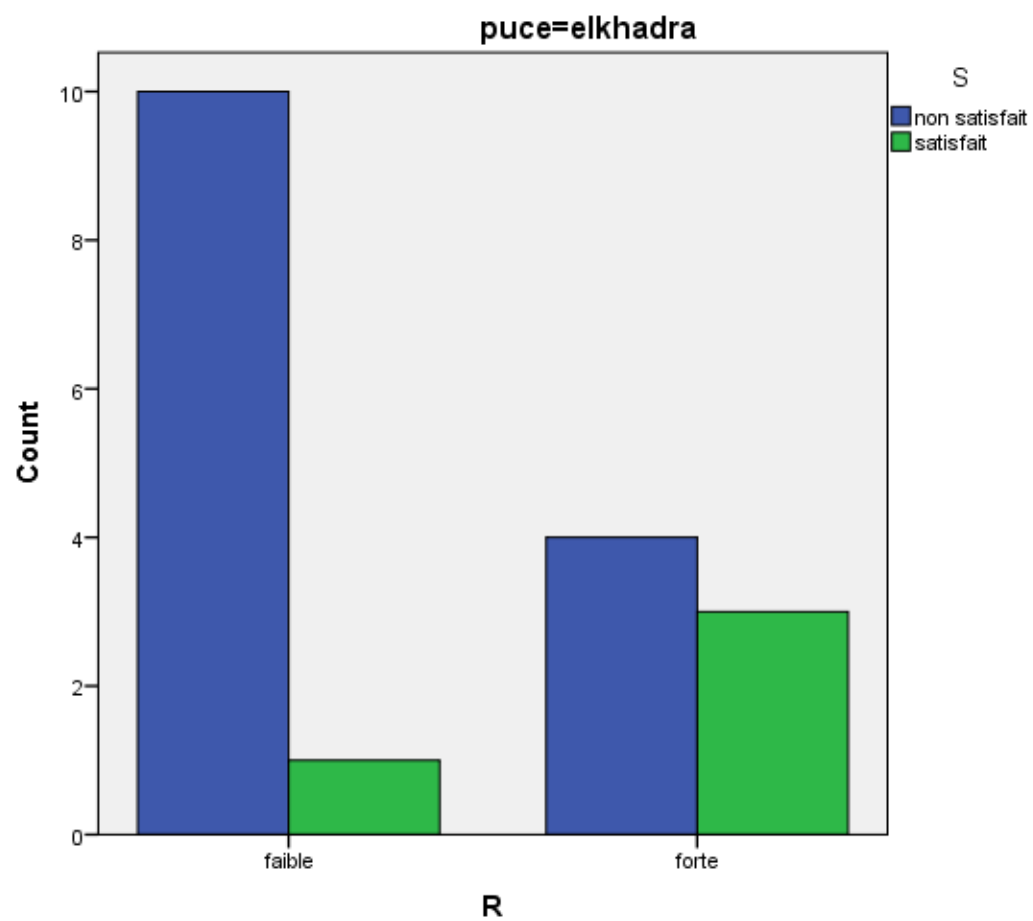
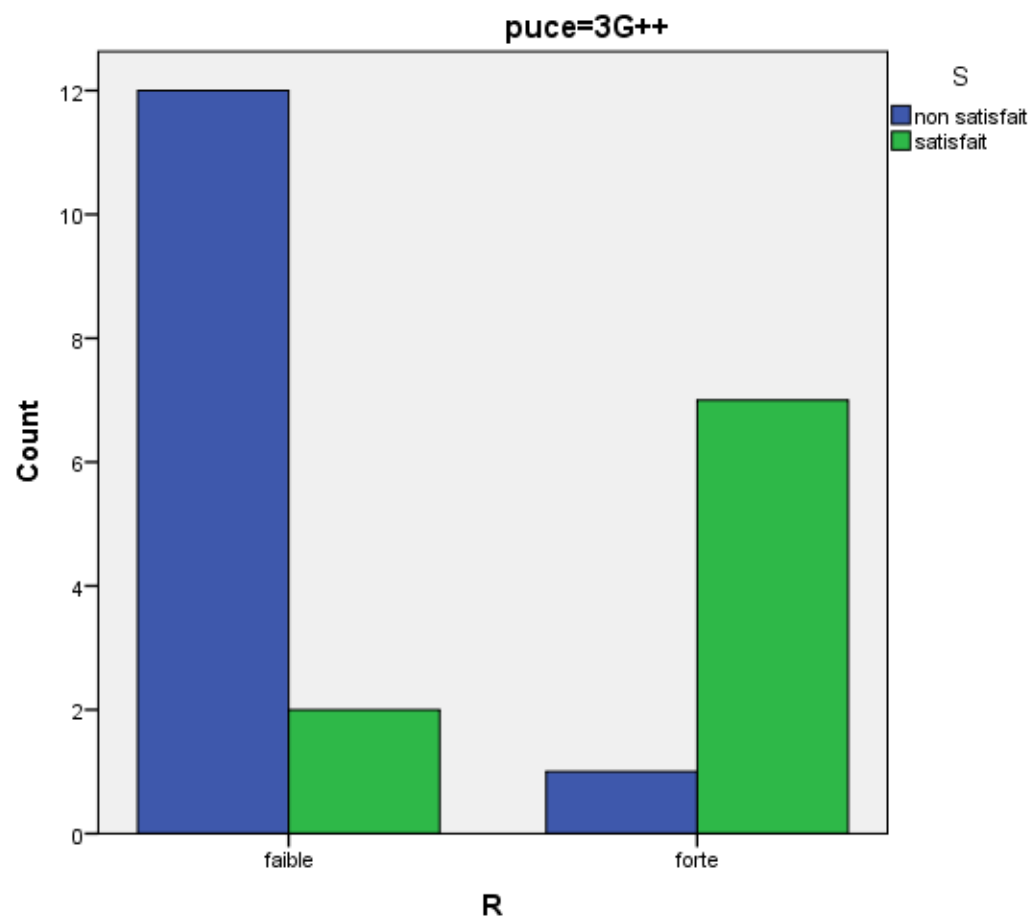


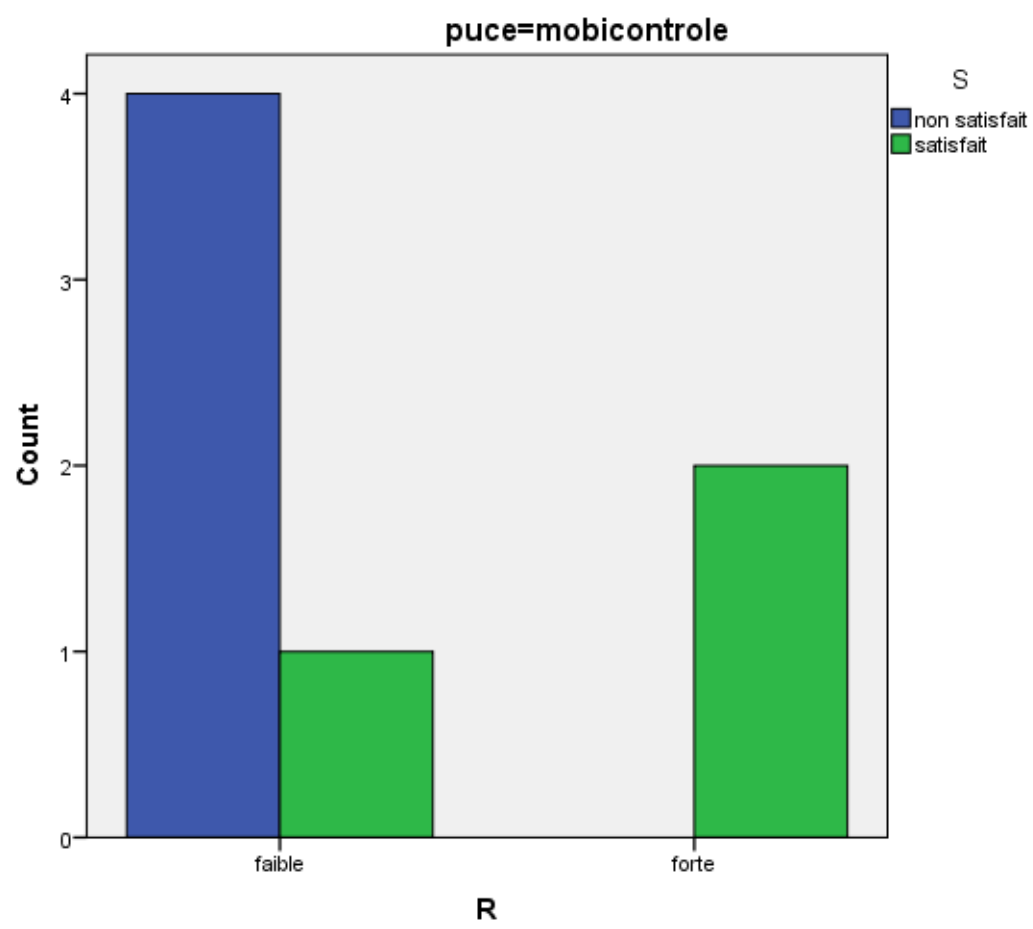


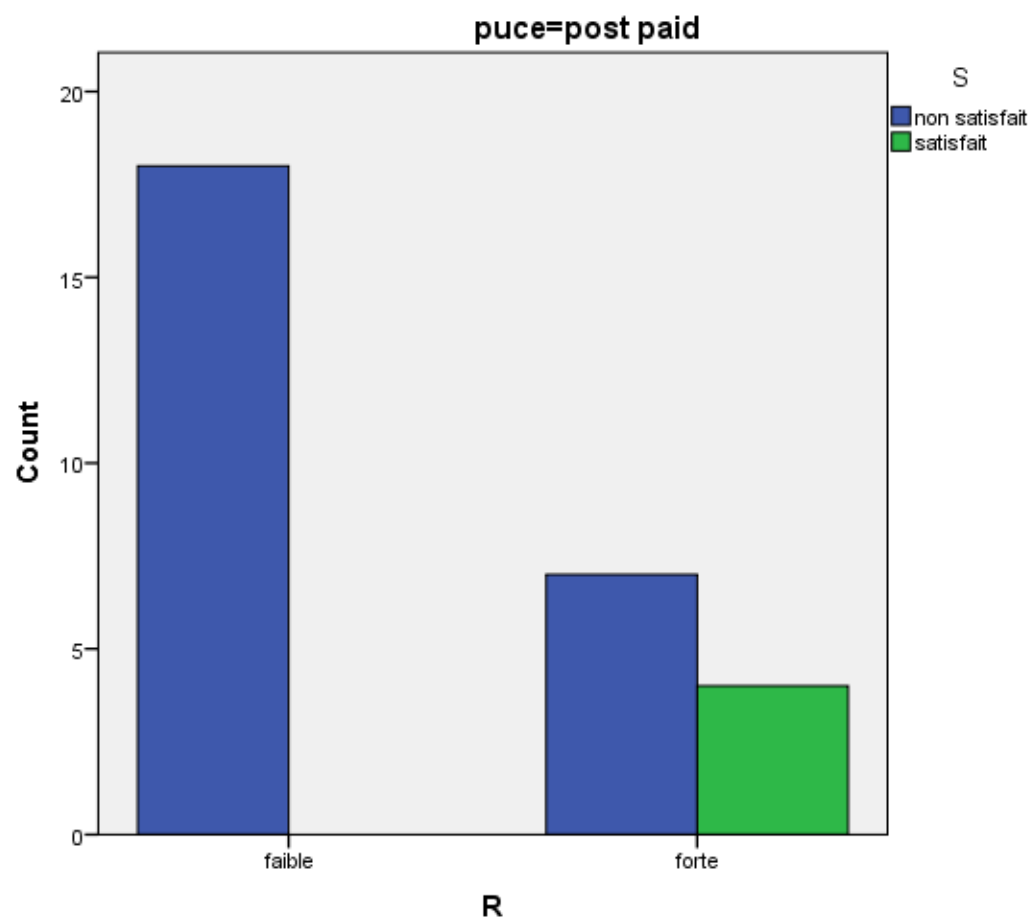
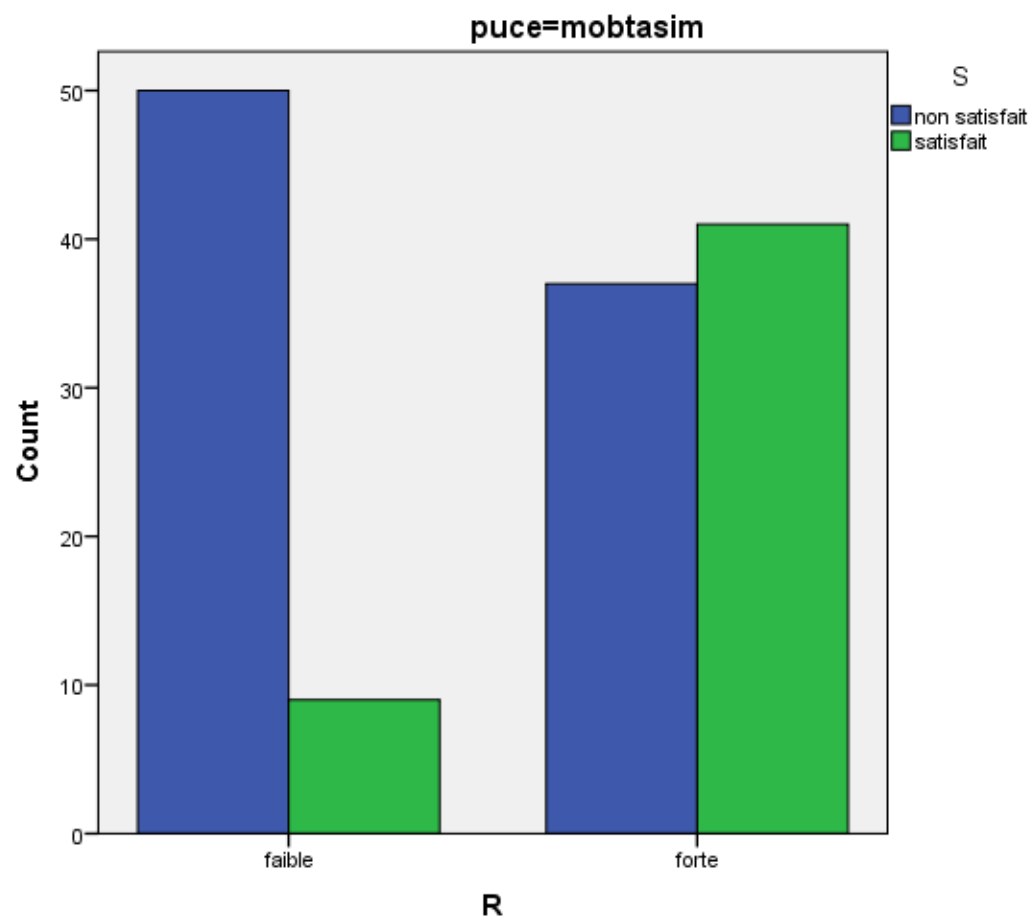


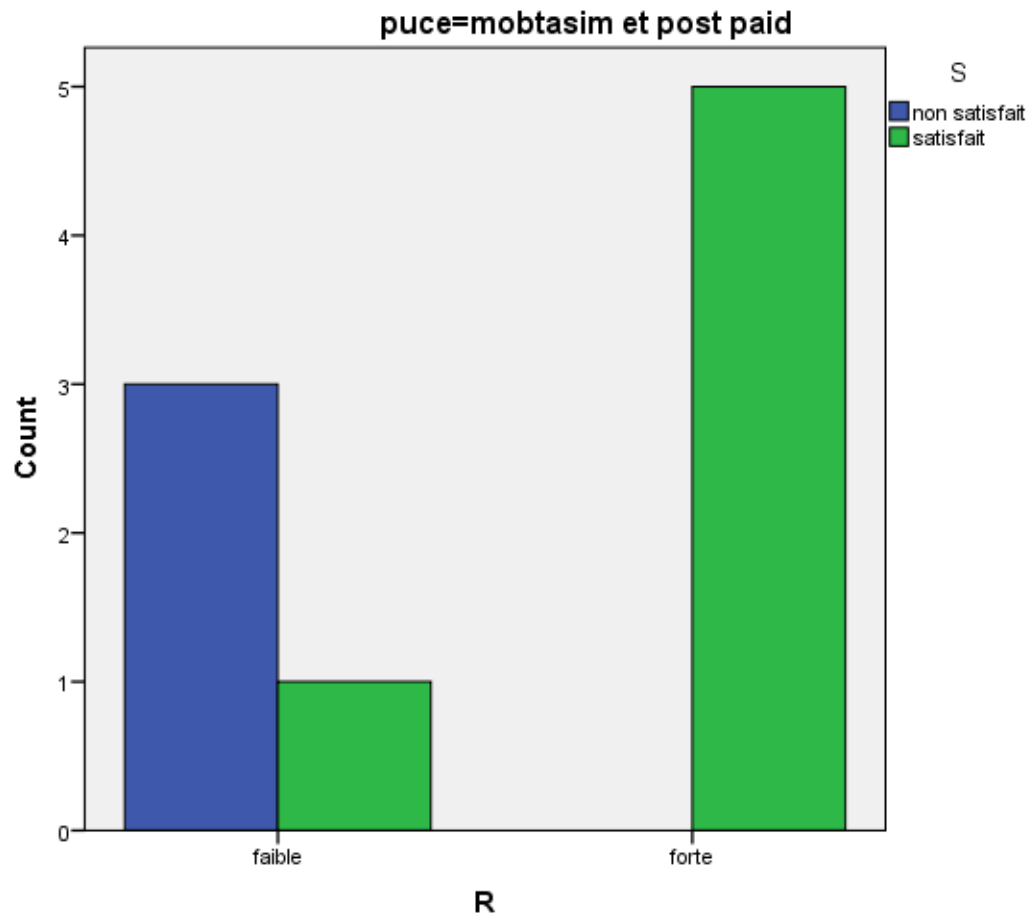












Factor Analysis

les résultats de l'analyse factorielle en composantes principales selon les clients ayant des relations personnalisés fortes

Descriptive Statistics^a

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
Q18	2,75	,502	157	0
Q19	2,89	,392	157	0
Q20	2,51	,595	157	0
Q21	2,65	,553	157	0
Q22	2,43	,569	157	0
Q23	2,89	,385	157	0
Q24	2,80	,503	157	0
Q27	2,54	,694	157	0
Q28	2,92	,290	157	0

a. Only cases for which R = forte are used in the analysis phase.

Correlation Matrix^{a,b}

		Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q27	Q28
Correlation	Q18	1,000	-,015	-,024	-,015	,087	-,041	-,100	,016	,177
	Q19	-,015	1,000	,005	-,098	,023	,130	,108	,015	,092
	Q20	-,024	,005	1,000	,020	-,164	,130	-,015	,050	-,107
	Q21	-,015	-,098	,020	1,000	,139	,031	-,051	-,043	-,048
	Q22	,087	,023	-,164	,139	1,000	-,165	-,093	,107	-,031
	Q23	-,041	,130	,130	,031	-,165	1,000	,348	,098	-,017
	Q24	-,100	,108	-,015	-,051	-,093	,348	1,000	-,090	,024
	Q27	,016	,015	,050	-,043	,107	,098	-,090	1,000	,013
	Q28	,177	,092	-,107	-,048	-,031	-,017	,024	,013	1,000
	Q18		,424	,382	,425	,138	,307	,106	,421	,013
Sig. (1-tailed)	Q19			,477	,112	,388	,053	,088	,427	,126
	Q20				,402	,020	,052	,427	,268	,090
	Q21					,041	,348	,263	,296	,275
	Q22						,020	,124	,090	,349
	Q23							,000	,110	,415
	Q24								,132	,381
	Q27									,434
	Q28									

a. Only cases for which R = forte are used in the analysis phase.

b. Determinant = ,675

KMO and Bartlett's Test^a

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,476
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	59,818
	df	36
	Sig.	,008

a. Only cases for which R = forte are used in the analysis phase.

Communalities^a

	Initial	Extraction
Q18	1,000	,668
Q19	1,000	,463
Q20	1,000	,659
Q21	1,000	,789
Q22	1,000	,707
Q23	1,000	,713
Q24	1,000	,663
Q27	1,000	,767
Q28	1,000	,619

Extraction Method: Principal Component Analysis.

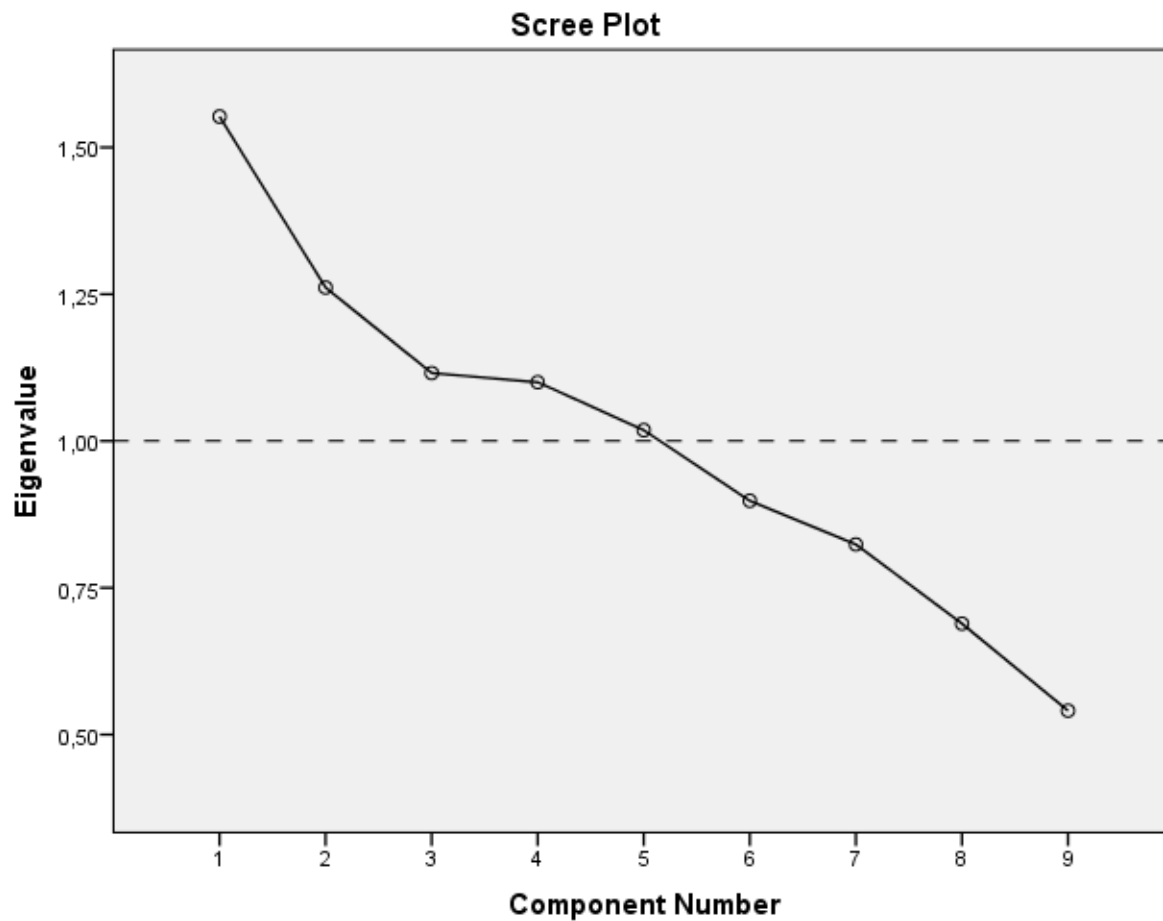
a. Only cases for which R = forte are used in the analysis phase.

Total Variance Explained^a

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,552	17,250	17,250	1,552	17,250	17,250	1,434	15,931	15,931
2	1,261	14,014	31,264	1,261	14,014	31,264	1,200	13,337	29,268
3	1,116	12,398	43,662	1,116	12,398	43,662	1,182	13,132	42,400
4	1,100	12,223	55,886	1,100	12,223	55,886	1,121	12,455	54,854
5	1,018	11,317	67,202	1,018	11,317	67,202	1,111	12,348	67,202
6	,898	9,980	77,182						
7	,824	9,154	86,336						
8	,689	7,656	93,991						
9	,541	6,009	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. Only cases for which R = forte are used in the analysis phase.



Component Matrix^{a,b}

	Component				
	1	2	3	4	5
Q23	,728	,060	,350	,066	,230
Q24	,669	,172	-,008	,424	,075
Q28	-,053	,710	-,122	-,100	,295
Q19	,313	,457	,190	,087	-,335
Q27	-,036	,084	,734	-,392	-,258
Q22	-,505	,114	,507	,403	-,138
Q20	,320	-,389	,156	-,567	,244
Q21	-,176	-,339	,341	,426	,588
Q18	-,291	,478	,078	-,280	,519

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.

b. Only cases for which R = forte are used in the analysis phase.

Tableau C**Rotated Component Matrix^{a,b}**

	Component				
	1	2	3	4	5
Q24	,778	-,061	-,067	-,025	-,222
Q23	,768	,288	,011	,113	,165
Q19	,426	-,252	,066	-,395	,240
Q20	,020	,774	-,070	,097	,212
Q22	-,136	-,650	-,015	,328	,398
Q18	-,144	,056	,784	,140	,096
Q28	,110	-,126	,744	-,176	-,085
Q21	,075	-,067	-,008	,882	-,022
Q27	-,006	,069	,007	-,075	,870

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

b. Only cases for which R = forte are used in the analysis phase.

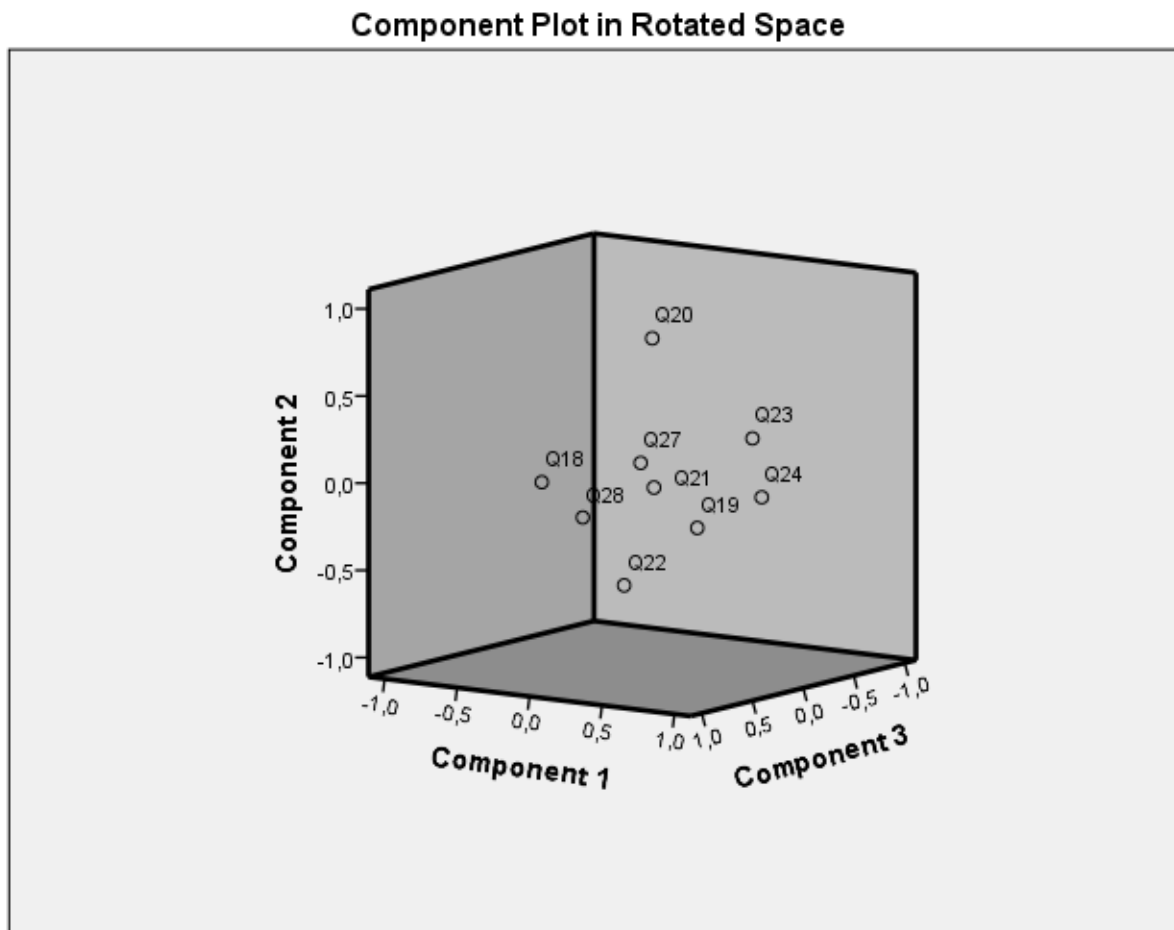
Component Transformation Matrix^a

Component	1	2	3	4	5
1	,844	,429	-,192	-,243	-,089
2	,265	-,410	,754	-,430	,088
3	,246	-,097	-,025	,381	,886
4	,378	-,717	-,262	,385	-,356
5	,117	,353	,570	,681	-,270

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Only cases for which R = forte are used in the analysis phase.



Discriminant Analysis

les résultats de l'analyse discriminatoire selon les clients ayant des relations personnalisés faibles

Analysis Case Processing Summary

Unweighted Cases		N	Percent
Valid		143	47,7
	Missing or out-of-range group codes	0	,0
	At least one missing discriminating variable	0	,0
Excluded	Both missing or out-of-range group codes and at least one missing discriminating variable	0	,0
	Unselected	157	52,3
	Total	157	52,3
Total		300	100,0

Group Statistics

S		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
non satisfait	R1	2,14	,367	126	126,000
	R2	2,21	,649	126	126,000
	R3	1,78	,406	126	126,000
satisfait	R1	2,25	,336	17	17,000
	R2	2,50	,685	17	17,000
	R3	1,94	,380	17	17,000
Total	R1	2,15	,364	143	143,000
	R2	2,24	,658	143	143,000
	R3	1,80	,405	143	143,000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
R1	,991	1,270	1	141	,262
R2	,979	3,029	1	141	,084
R3	,982	2,520	1	141	,115

Tableau D

Group Statistics

S		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
non satisfait	Q18	2,03	,857	126	126,000
	Q19	2,61	,657	126	126,000
	Q20	1,92	,700	126	126,000
	Q21	2,17	,787	126	126,000
	Q22	1,98	,698	126	126,000
	Q23	2,27	,794	126	126,000
	Q24	2,14	,865	126	126,000
	Q25	1,30	,526	126	126,000
	Q26	1,56	,754	126	126,000
	Q27	1,70	,851	126	126,000
	Q28	2,55	,744	126	126,000
	Q18	2,29	,849	17	17,000
satisfait	Q19	2,82	,529	17	17,000
	Q20	2,18	,728	17	17,000
	Q21	2,06	,827	17	17,000
	Q22	1,88	,697	17	17,000
	Q23	2,65	,702	17	17,000
	Q24	2,35	,786	17	17,000
	Q25	1,59	,870	17	17,000
	Q26	1,71	,849	17	17,000
	Q27	1,76	,831	17	17,000
	Q28	2,71	,686	17	17,000
	Q18	2,06	,858	143	143,000
	Q18	2,06	,858	143	143,000

Q19	2,64	,645	143	143,000
Q20	1,95	,705	143	143,000
Q21	2,15	,790	143	143,000
Q22	1,97	,696	143	143,000
Q23	2,31	,791	143	143,000
Q24	2,17	,856	143	143,000
Q25	1,34	,581	143	143,000
Q26	1,57	,764	143	143,000
Q27	1,71	,846	143	143,000
Q28	2,57	,737	143	143,000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Q18	,990	1,406	1	141	,238
Q19	,989	1,631	1	141	,204
Q20	,986	1,984	1	141	,161
Q21	,998	,278	1	141	,599
Q22	,998	,271	1	141	,604
Q23	,976	3,466	1	141	,065
Q24	,994	,902	1	141	,344
Q25	,974	3,719	1	141	,056
Q26	,996	,578	1	141	,449
Q27	,999	,091	1	141	,763
Q28	,995	,689	1	141	,408

Discriminant Analysis

les résultats de l'analyse discriminatoire selon les clients ayant des relations personnalisés fortes

Analysis Case Processing Summary

Unweighted Cases		N	Percent
Valid		157	52,3
	Missing or out-of-range group codes	0	,0
	At least one missing discriminating variable	0	,0
Excluded	Both missing or out-of-range group codes and at least one missing discriminating variable	0	,0
	Unselected	143	47,7
	Total	143	47,7
Total		300	100,0

Group Statistics

S		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
non satisfait	R1	2,59	,244	70	70,000
	R2	2,82	,381	70	70,000
	R3	2,31	,330	70	70,000
satisfait	R1	2,69	,215	87	87,000
	R2	2,86	,355	87	87,000
	R3	2,51	,347	87	87,000
Total	R1	2,65	,234	157	157,000
	R2	2,84	,366	157	157,000
	R3	2,42	,353	157	157,000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
R1	,947	8,752	1	155	,004
R2	,997	,476	1	155	,491
R3	,921	13,253	1	155	,000

Group Statistics

S		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
non satisfait	Q18	2,66	,562	70	70,000
	Q19	2,89	,401	70	70,000
	Q20	2,44	,605	70	70,000
	Q21	2,56	,581	70	70,000
	Q22	2,39	,546	70	70,000
	Q23	2,89	,401	70	70,000
	Q24	2,76	,576	70	70,000
	Q25	1,90	,725	70	70,000
	Q26	2,04	,824	70	70,000
	Q27	2,37	,783	70	70,000
	Q28	2,91	,329	70	70,000
	Q18	2,83	,437	87	87,000
satisfait	Q19	2,89	,387	87	87,000
	Q20	2,56	,585	87	87,000
	Q21	2,72	,521	87	87,000
	Q22	2,47	,587	87	87,000
	Q23	2,90	,375	87	87,000
	Q24	2,83	,437	87	87,000
	Q25	2,11	,769	87	87,000
	Q26	2,31	,752	87	87,000
	Q27	2,67	,584	87	87,000
	Q28	2,93	,255	87	87,000
	Q18	2,75	,502	157	157,000
	Q18	2,75	,502	157	157,000

Q19	2,89	,392	157	157,000
Q20	2,51	,595	157	157,000
Q21	2,65	,553	157	157,000
Q22	2,43	,569	157	157,000
Q23	2,89	,385	157	157,000
Q24	2,80	,503	157	157,000
Q25	2,02	,755	157	157,000
Q26	2,19	,794	157	157,000
Q27	2,54	,694	157	157,000
Q28	2,92	,290	157	157,000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Q18	,971	4,574	1	155	,034
Q19	1,000	,000	1	155	,992
Q20	,990	1,593	1	155	,209
Q21	,977	3,594	1	155	,060
Q22	,994	,875	1	155	,351
Q23	1,000	,030	1	155	,862
Q24	,995	,759	1	155	,385
Q25	,980	3,187	1	155	,076
Q26	,972	4,505	1	155	,035
Q27	,955	7,312	1	155	,008
Q28	,999	,129	1	155	,720

Annexe N° 9

les résultats obtenus par le test du deuxième hypothèse :

les résultats de T-Test sur les motivations relationnel selon le sex

T-Test

Group Statistics					
	Sex	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
x1	mâle	186	2,44	,528	,039
	femelle	114	2,60	,428	,040
x2	mâle	186	2,25	,478	,035
	femelle	114	2,34	,455	,043
x3	mâle	186	2,37	,552	,040
	femelle	114	2,43	,539	,051
x4	mâle	186	2,35	,576	,042
	femelle	114	2,36	,555	,052
X	mâle	186	2,35	,422	,031
	femelle	114	2,43	,385	,036

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
x1	Equal variances assumed	,388	,001	-2,785	298	,006	-,163	,059	-,279	-,048
	Equal variances not assumed			-2,928	275,665	,004	-,16310	,056	-,273	-,053
x2	Equal variances assumed	,289	,591	-1,628	298	,105	-,091	,056	-,201	,019
	Equal variances not assumed			-1,648	248,353	,101	-,091	,055	-,200	,018
x3	Equal variances assumed	,059	,808	-,972	298	,332	-,063	,065	-,191	,065
	Equal variances not assumed			-,977	243,211	,329	-,063	,065	-,191	,064
x4	Equal variances assumed	,206	,650	-,247	298	,805	-,017	,068	-,150	,116
	Equal variances not assumed			-,249	246,063	,803	-,017	,067	-,149	,115
X	Equal variances assumed	3,226	,073	-1,720	298	,087	-,084	,049	-,179	,012
	Equal variances not assumed			-1,758	255,950	,080	-,084	,048	-,177	,010

Group Statistics

	sex	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Q17	mâle	186	2,00	,764	,056
	femelle	114	1,95	,714	,067

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Q17	Equal variances assumed	,709	,400	,593	298	,553	,053	,089	-,122	,227
	Equal variances not assumed			,603	251,463	,547	,053	,087	-,119	,225

Group Statistics

	sex	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
R1	mâle	186	2,37	,428	,031
	femelle	114	2,48	,307	,029
R2	mâle	186	2,52	,597	,044
	femelle	114	2,61	,617	,058
R3	mâle	186	2,10	,495	,036
	femelle	114	2,16	,481	,045
R	mâle	186	2,33	,377	,028
	femelle	114	2,42	,349	,033

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
R1	Equal variances assumed	12,567	,000	-2,558	298	,011	-,118	,046	-,208	-,027
	Equal variances not assumed			-2,764	290,653	,006	-,118	,043	-,201	-,034
R2	Equal variances assumed	,470	,493	-1,287	298	,199	-,093	,072	-,234	,049
	Equal variances not assumed			-1,276	232,994	,203	-,093	,072	-,235	,050
R3	Equal variances assumed	,035	,852	-1,148	298	,252	-,067	,058	-,181	,048
	Equal variances not assumed			-1,156	244,307	,249	-,067	,058	-,181	,047
R	Equal variances assumed	,547	,460	-2,116	298	,035	-,092	,044	-,178	-,006
	Equal variances not assumed			-2,155	253,049	,032	-,092	,043	-,177	-,008

Les résultats de l'analyse de variance d'après one-way Anova sur les motivations relationnel selon l'âge

Oneway

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
x1	20 ans et moins	12	2,60	,559	,161	2,25	2,96	1	3
	21-30 ans	124	2,48	,476	,043	2,40	2,56	1	3
	31-40 ans	113	2,49	,505	,048	2,40	2,59	1	3
	41-50 ans	41	2,56	,521	,081	2,40	2,73	1	3
	51ans et plus	10	2,40	,580	,183	1,99	2,81	1	3
	Total	300	2,50	,498	,029	2,44	2,55	1	3
x2	20 ans et moins	12	2,27	,375	,108	2,03	2,50	2	3
	21-30 ans	124	2,24	,444	,040	2,16	2,32	1	3
	31-40 ans	113	2,28	,498	,047	2,18	2,37	1	3
	41-50 ans	41	2,41	,496	,077	2,25	2,57	1	3
	51ans et plus	10	2,44	,420	,133	2,14	2,74	2	3
	Total	300	2,28	,471	,027	2,23	2,34	1	3
x3	20 ans et moins	12	2,21	,463	,134	1,91	2,50	1	3
	21-30 ans	124	2,39	,555	,050	2,29	2,49	1	3
	31-40 ans	113	2,38	,571	,054	2,28	2,49	1	3
	41-50 ans	41	2,51	,490	,077	2,36	2,67	1	3
	51ans et plus	10	2,38	,475	,150	2,04	2,71	2	3
	Total	300	2,40	,547	,032	2,33	2,46	1	3
x4	20 ans et moins	12	2,25	,683	,197	1,82	2,68	1	3
	21-30 ans	124	2,34	,589	,053	2,23	2,44	1	3
	31-40 ans	113	2,37	,545	,051	2,27	2,47	1	3
	41-50 ans	41	2,41	,488	,076	2,26	2,57	1	3
	51ans et plus	10	2,17	,741	,234	1,64	2,70	1	3
	Total	300	2,35	,567	,033	2,29	2,42	1	3
X	20 ans et moins	12	2,33	,410	,118	2,07	2,59	2	3
	21-30 ans	124	2,36	,410	,037	2,29	2,43	1	3
	31-40 ans	113	2,38	,420	,040	2,30	2,46	1	3
	41-50 ans	41	2,47	,381	,060	2,35	2,59	2	3
	51ans et plus	10	2,35	,416	,131	2,05	2,64	2	3
	Total	300	2,38	,410	,024	2,34	2,43	1	3

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
x1	Between Groups	,440	4	,110	,440	,780
	Within Groups	73,746	295	,250		
	Total	74,186	299			
x2	Between Groups	1,157	4	,289	1,312	,266
	Within Groups	65,046	295	,220		
	Total	66,203	299			
x3	Between Groups	1,010	4	,252	,842	,499
	Within Groups	88,433	295	,300		
	Total	89,443	299			
x4	Between Groups	,695	4	,174	,536	,709
	Within Groups	95,531	295	,324		
	Total	96,226	299			
X	Between Groups	,448	4	,112	,664	,618

Within Groups	49,714	295	,169		
Total	50,161	299			

Descriptives

Q17

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
20 ans et moins	12	2,17	,937	,271	1,57	2,76	1	3
21-30 ans	124	2,02	,754	,068	1,88	2,15	1	3
31-40 ans	113	1,90	,719	,068	1,77	2,04	1	3
41-50 ans	41	2,10	,735	,115	1,87	2,33	1	3
51ans et plus	10	1,70	,675	,213	1,22	2,18	1	3
Total	300	1,98	,745	,043	1,90	2,06	1	3

ANOVA

Q17

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,607	4	,652	1,177	,321
Within Groups	163,273	295	,553		
Total	165,880	299			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
R1	Between Groups	,168	4	,042	,273	,895
	Within Groups	45,274	295	,153		
	Total	45,441	299			
R2	Between Groups	2,765	4	,691	1,910	,109
	Within Groups	106,771	295	,362		
	Total	109,537	299			
R3	Between Groups	1,638	4	,409	1,725	,144
	Within Groups	70,044	295	,237		
	Total	71,682	299			
R	Between Groups	,864	4	,216	1,601	,174
	Within Groups	39,813	295	,135		
	Total	40,677	299			

Les résultats de l'analyse de variance d'après one-way Anova sur les motivations relationnel selon les revenus

Oneway

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
x1	moinsde 15000 DA	100	2,48	,471	,047	2,38	2,57	1	3
	15000 - 45000 DA	125	2,52	,523	,047	2,43	2,62	1	3
	50000 - 80000 DA	40	2,36	,531	,084	2,19	2,53	1	3
	plus de 80000 DA	35	2,62	,417	,071	2,48	2,76	2	3
	Total	300	2,50	,498	,029	2,44	2,55	1	3
x2	moinsde 15000 DA	100	2,27	,435	,044	2,18	2,35	1	3
	15000 - 45000 DA	125	2,31	,496	,044	2,22	2,39	1	3
	50000 - 80000 DA	40	2,14	,474	,075	1,98	2,29	1	3
	plus de 80000 DA	35	2,42	,441	,075	2,27	2,57	2	3
	Total	300	2,28	,471	,027	2,23	2,34	1	3
x3	moinsde 15000 DA	100	2,40	,531	,053	2,29	2,50	1	3
	15000 - 45000 DA	125	2,42	,562	,050	2,32	2,52	1	3
	50000 - 80000 DA	40	2,34	,571	,090	2,16	2,52	1	3
	plus de 80000 DA	35	2,38	,526	,089	2,20	2,56	1	3
	Total	300	2,40	,547	,032	2,33	2,46	1	3
x4	moinsde 15000 DA	100	2,37	,596	,060	2,26	2,49	1	3
	15000 - 45000 DA	125	2,38	,549	,049	2,28	2,47	1	3
	50000 - 80000 DA	40	2,23	,606	,096	2,03	2,42	1	3
	plus de 80000 DA	35	2,35	,505	,085	2,18	2,53	1	3
	Total	300	2,35	,567	,033	2,29	2,42	1	3
X	moinsde 15000 DA	100	2,38	,394	,039	2,30	2,46	1	3
	15000 - 45000 DA	125	2,41	,433	,039	2,33	2,48	1	3
	50000 - 80000 DA	40	2,27	,405	,064	2,14	2,39	1	3
	plus de 80000 DA	35	2,44	,356	,060	2,32	2,57	2	3
	Total	300	2,38	,410	,024	2,34	2,43	1	3

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
x1	Between Groups	1,405	3	,468	1,905	,129
	Within Groups	72,781	296	,246		
	Total	74,186	299			
x2	Between Groups	1,647	3	,549	2,517	,058
	Within Groups	64,556	296	,218		
	Total	66,203	299			
x3	Between Groups	,208	3	,069	,230	,876
	Within Groups	89,235	296	,301		
	Total	89,443	299			
x4	Between Groups	,763	3	,254	,788	,501
	Within Groups	95,464	296	,323		
	Total	96,226	299			
X	Between Groups	,754	3	,251	1,507	,213
	Within Groups	49,407	296	,167		
	Total	50,161	299			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

LSD

Dependent Variable	(I) revenu	(J) revenu	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
x1	moinsde 15000 DA	15000 - 45000 DA	-,049	,067	,462	-,18	,08
		50000 - 80000 DA	,113	,093	,226	-,07	,30
		plus de 80000 DA	-,146	,097	,134	-,34	,05
	15000 - 45000 DA	moinsde 15000 DA	,049	,067	,462	-,08	,18
		50000 - 80000 DA	,162	,090	,074	-,02	,34
		plus de 80000 DA	-,097	,095	,305	-,28	,09
	50000 - 80000 DA	moinsde 15000 DA	-,113	,093	,226	-,30	,07
		15000 - 45000 DA	-,162	,090	,074	-,34	,02
		plus de 80000 DA	-,259*	,115	,025	-,48	-,03
	plus de 80000 DA	moinsde 15000 DA	,146	,097	,134	-,05	,34
		15000 - 45000 DA	,097	,095	,305	-,09	,28
		50000 - 80000 DA	,259*	,115	,025	,03	,48
x2	moinsde 15000 DA	15000 - 45000 DA	-,038	,063	,549	-,16	,09
		50000 - 80000 DA	,133	,087	,129	-,04	,30
		plus de 80000 DA	-,155	,092	,092	-,34	,03
	15000 - 45000 DA	moinsde 15000 DA	,038	,063	,549	-,09	,16
		50000 - 80000 DA	,171*	,085	,045	,00	,34
		plus de 80000 DA	-,117	,089	,190	-,29	,06
	50000 - 80000 DA	moinsde 15000 DA	-,133	,087	,129	-,30	,04
		15000 - 45000 DA	-,171*	,085	,045	-,34	,00
		plus de 80000 DA	-,288*	,108	,008	-,50	-,08
	plus de 80000 DA	moinsde 15000 DA	,155	,092	,092	-,03	,34
		15000 - 45000 DA	,117	,089	,190	-,06	,29
		50000 - 80000 DA	,288*	,108	,008	,08	,50
x3	moinsde 15000 DA	15000 - 45000 DA	-,023	,074	,755	-,17	,12
		50000 - 80000 DA	,058	,103	,576	-,14	,26
		plus de 80000 DA	,016	,108	,879	-,20	,23
	15000 - 45000 DA	moinsde 15000 DA	,023	,074	,755	-,12	,17
		50000 - 80000 DA	,081	,100	,420	-,12	,28
		plus de 80000 DA	,039	,105	,708	-,17	,25
	50000 - 80000 DA	moinsde 15000 DA	-,058	,103	,576	-,26	,14
		15000 - 45000 DA	-,081	,100	,420	-,28	,12
		plus de 80000 DA	-,041	,127	,747	-,29	,21
	plus de 80000 DA	moinsde 15000 DA	-,016	,108	,879	-,23	,20
		15000 - 45000 DA	-,039	,105	,708	-,25	,17
		50000 - 80000 DA	,041	,127	,747	-,21	,29
x4	moinsde 15000 DA	15000 - 45000 DA	-,003	,076	,972	-,15	,15
		50000 - 80000 DA	,148	,106	,164	-,06	,36
		plus de 80000 DA	,021	,112	,851	-,20	,24
	15000 - 45000 DA	moinsde 15000 DA	,003	,076	,972	-,15	,15
		50000 - 80000 DA	,151	,103	,144	-,05	,35
		plus de 80000 DA	,024	,109	,828	-,19	,24
	50000 - 80000 DA	moinsde 15000 DA	-,148	,106	,164	-,36	,06
		15000 - 45000 DA	-,151	,103	,144	-,35	,05

X	plus de 80000 DA	plus de 80000 DA	-,127	,131	,333	-,39	,13
		moinsde 15000 DA	-,021	,112	,851	-,24	,20
		15000 - 45000 DA	-,024	,109	,828	-,24	,19
	moinsde 15000 DA	50000 - 80000 DA	,127	,131	,333	-,13	,39
		15000 - 45000 DA	-,028	,055	,609	-,14	,08
		50000 - 80000 DA	,113	,076	,141	-,04	,26
	15000 - 45000 DA	plus de 80000 DA	-,066	,080	,412	-,22	,09
		moinsde 15000 DA	,028	,055	,609	-,08	,14
		50000 - 80000 DA	,141	,074	,059	-,01	,29
	50000 - 80000 DA	plus de 80000 DA	-,038	,078	,628	-,19	,12
		moinsde 15000 DA	-,113	,076	,141	-,26	,04
		15000 - 45000 DA	-,141	,074	,059	-,29	,01
	plus de 80000 DA	plus de 80000 DA	-,179	,095	,060	-,36	,01
		moinsde 15000 DA	,066	,080	,412	-,09	,22
		15000 - 45000 DA	,038	,078	,628	-,12	,19
		50000 - 80000 DA	,179	,095	,060	-,01	,36

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Descriptives

Q17

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
moinsde 15000 DA	100	2,07	,782	,078	1,91	2,23	1	3
15000 - 45000 DA	125	1,94	,722	,065	1,82	2,07	1	3
50000 - 80000 DA	40	1,90	,744	,118	1,66	2,14	1	3
plus de 80000 DA	35	1,94	,725	,123	1,69	2,19	1	3
Total	300	1,98	,745	,043	1,90	2,06	1	3

ANOVA

Q17

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,276	3	,425	,765	,514
Within Groups	164,604	296	,556		
Total	165,880	299			

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
R1	moinsde 15000 DA	100	2,40	,363	,036	2,33	2,47	1	3
	15000 - 45000 DA	125	2,46	,359	,032	2,39	2,52	1	3
	50000 - 80000 DA	40	2,29	,477	,075	2,14	2,44	1	3
	plus de 80000 DA	35	2,42	,441	,075	2,27	2,57	1	3
	Total	300	2,41	,390	,023	2,37	2,46	1	3
R2	moinsde 15000 DA	100	2,60	,611	,061	2,48	2,72	1	3
	15000 - 45000 DA	125	2,58	,575	,051	2,47	2,68	1	3
	50000 - 80000 DA	40	2,43	,656	,104	2,22	2,63	1	3
	plus de 80000 DA	35	2,51	,636	,107	2,30	2,73	1	3
	Total	300	2,56	,605	,035	2,49	2,63	1	3
R3	moinsde 15000 DA	100	2,17	,474	,047	2,08	2,26	1	3
	15000 - 45000 DA	125	2,10	,501	,045	2,01	2,18	1	3
	50000 - 80000 DA	40	2,04	,496	,078	1,88	2,20	1	3
	plus de 80000 DA	35	2,16	,489	,083	1,99	2,33	1	3
	Total	300	2,12	,490	,028	2,07	2,18	1	3
R	moinsde 15000 DA	100	2,39	,360	,036	2,32	2,46	1	3
	15000 - 45000 DA	125	2,38	,347	,031	2,32	2,44	1	3
	50000 - 80000 DA	40	2,25	,400	,063	2,13	2,38	1	3
	plus de 80000 DA	35	2,36	,423	,072	2,22	2,51	1	3
	Total	300	2,36	,369	,021	2,32	2,40	1	3

ANOVA

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
R1	Between Groups	,879	3	,293	1,946	,122
	Within Groups	44,563	296	,151		
	Total	45,441	299			
R2	Between Groups	,991	3	,330	,901	,441
	Within Groups	108,546	296	,367		
	Total	109,537	299			
R3	Between Groups	,603	3	,201	,837	,475
	Within Groups	71,080	296	,240		
	Total	71,682	299			
R	Between Groups	,577	3	,192	1,420	,237
	Within Groups	40,100	296	,135		
	Total	40,677	299			

Les résultats de l'analyse de variance d'après one-way Anova sur les motivations relationnel selon la cotisation

Oneway

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
x1	1 - 3 ans	126	2,48	,483	,043	2,40	2,57	1	3
	4 - 6 ans	98	2,48	,512	,052	2,37	2,58	1	3
	7 - 9 ans	47	2,53	,498	,073	2,38	2,67	1	3
	10 ans et plus	29	2,59	,531	,099	2,38	2,79	1	3
	Total	300	2,50	,498	,029	2,44	2,55	1	3
x2	1 - 3 ans	126	2,29	,439	,039	2,22	2,37	1	3
	4 - 6 ans	98	2,30	,497	,050	2,20	2,40	1	3
	7 - 9 ans	47	2,28	,452	,066	2,14	2,41	1	3
	10 ans et plus	29	2,19	,548	,102	1,98	2,39	1	3
	Total	300	2,28	,471	,027	2,23	2,34	1	3
x3	1 - 3 ans	126	2,40	,533	,047	2,31	2,50	1	3
	4 - 6 ans	98	2,43	,503	,051	2,33	2,53	1	3
	7 - 9 ans	47	2,34	,604	,088	2,16	2,52	1	3
	10 ans et plus	29	2,34	,662	,123	2,08	2,59	1	3
	Total	300	2,40	,547	,032	2,33	2,46	1	3
x4	1 - 3 ans	126	2,36	,555	,049	2,26	2,45	1	3
	4 - 6 ans	98	2,42	,553	,056	2,31	2,53	1	3
	7 - 9 ans	47	2,28	,557	,081	2,11	2,44	1	3
	10 ans et plus	29	2,23	,673	,125	1,97	2,49	1	3
	Total	300	2,35	,567	,033	2,29	2,42	1	3
x	1 - 3 ans	126	2,38	,375	,033	2,32	2,45	1	3
	4 - 6 ans	98	2,41	,426	,043	2,32	2,49	1	3
	7 - 9 ans	47	2,36	,415	,061	2,23	2,48	2	3
	10 ans et plus	29	2,33	,496	,092	2,15	2,52	1	3
	Total	300	2,38	,410	,024	2,34	2,43	1	3

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
x1	Between Groups	,339	3	,113	,453	,716
	Within Groups	73,847	296	,249		
	Total	74,186	299			
x2	Between Groups	,331	3	,110	,496	,685
	Within Groups	65,872	296	,223		
	Total	66,203	299			
x3	Between Groups	,347	3	,116	,384	,765
	Within Groups	89,096	296	,301		
	Total	89,443	299			
x4	Between Groups	1,135	3	,378	1,177	,319
	Within Groups	95,092	296	,321		
	Total	96,226	299			
X	Between Groups	,158	3	,053	,312	,817
	Within Groups	50,003	296	,169		
	Total	50,161	299			

Descriptives

Q17

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
1 - 3 ans	126	2,01	,764	,068	1,87	2,14	1	3
4 - 6 ans	98	1,95	,778	,079	1,79	2,11	1	3
7 - 9 ans	47	1,91	,654	,095	1,72	2,11	1	3
10 ans et plus	29	2,07	,704	,131	1,80	2,34	1	3
Total	300	1,98	,745	,043	1,90	2,06	1	3

ANOVA

Q17

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,621	3	,207	,371	,774
Within Groups	165,259	296	,558		
Total	165,880	299			

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimu m	Maxim um	
					Lower Bound	Upper Bound			
R1	1 - 3 ans	126	2,42	,370	,033	2,35	2,48	1	3
	4 - 6 ans	98	2,45	,378	,038	2,37	2,52	1	3
	7 - 9 ans	47	2,38	,404	,059	2,26	2,50	1	3
	10 ans et plus	29	2,31	,483	,090	2,13	2,49	1	3
	Total	300	2,41	,390	,023	2,37	2,46	1	3
R2	1 - 3 ans	126	2,59	,598	,053	2,49	2,70	1	3
	4 - 6 ans	98	2,58	,571	,058	2,46	2,69	1	3
	7 - 9 ans	47	2,47	,679	,099	2,27	2,67	1	3
	10 ans et plus	29	2,48	,634	,118	2,24	2,72	1	3
	Total	300	2,56	,605	,035	2,49	2,63	1	3
R3	1 - 3 ans	126	2,11	,501	,045	2,02	2,20	1	3
	4 - 6 ans	98	2,16	,470	,047	2,07	2,25	1	3
	7 - 9 ans	47	2,13	,486	,071	1,99	2,27	1	3
	10 ans et plus	29	2,01	,520	,096	1,81	2,21	1	3
	Total	300	2,12	,490	,028	2,07	2,18	1	3
R	1 - 3 ans	126	2,37	,366	,033	2,31	2,44	1	3
	4 - 6 ans	98	2,40	,354	,036	2,32	2,47	1	3
	7 - 9 ans	47	2,33	,406	,059	2,21	2,45	1	3
	10 ans et plus	29	2,27	,364	,068	2,13	2,41	1	3
	Total	300	2,36	,369	,021	2,32	2,40	1	3

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
R1	Between Groups	,475	3	,158	1,042	,374
	Within Groups	44,966	296	,152		
	Total	45,441	299			
R2	Between Groups	,717	3	,239	,650	,584
	Within Groups	108,820	296	,368		
	Total	109,537	299			
R3	Between Groups	,531	3	,177	,736	,531
	Within Groups	71,152	296	,240		
	Total	71,682	299			
R	Between Groups	,446	3	,149	1,094	,352
	Within Groups	40,231	296	,136		
	Total	40,677	299			

les résultats de l'analyse de variance à partir means sur les motivations relationnel selon la puce d'abonnement

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
x1 * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%
x2 * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%
x3 * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%
x4 * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%
x * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

Report

puce		x1	x2	x3	x4	x
tawfick	Mean	2,43	2,25	2,40	2,34	2,36
	N	38	38	38	38	38
	Std. Deviation	,496	,469	,544	,545	,432
mobtasim et 3G++	Mean	2,67	2,37	2,40	2,36	2,45
	N	15	15	15	15	15
	Std. Deviation	,386	,413	,516	,623	,395
elkhadra et post paid	Mean	2,00	2,07	2,00	2,22	2,07
	N	3	3	3	3	3
	Std. Deviation	,250	,306	,750	,694	,475
3G++ et elkhadra	Mean	2,63	2,30	3,00	2,83	2,69
	N	2	2	2	2	2
	Std. Deviation	,177	,424	,000	,236	,003
3G++ et post paid	Mean	2,63	2,40	2,63	2,83	2,62
	N	2	2	2	2	2
	Std. Deviation	,530	,849	,530	,236	,536
3G++ et tawfick	Mean	2,46	2,30	2,38	2,33	2,37

	N	6	6	6	6	6
	Std. Deviation	,781	,690	,891	,843	,725
	Mean	2,25	2,40	2,50	1,67	2,20
tawfick et elkhadra	N	2	2	2	2	2
	Std. Deviation	,354	,566	,000	,943	,466
	Mean	2,63	2,37	2,63	2,39	2,50
tawfick et mobtasim	N	6	6	6	6	6
	Std. Deviation	,262	,344	,306	,390	,132
	Mean	2,75	3,00	3,00	3,00	2,94
mobicontrôle et postpaid	N	1	1	1	1	1
	Std. Deviation	.	.	.	.	.
	Mean	2,33	2,47	2,58	2,22	2,40
mobtasim et mobicontrôle	N	3	3	3	3	3
	Std. Deviation	,764	,611	,520	,192	,500
	Mean	2,51	2,37	2,44	2,41	2,43
3G++	N	22	22	22	22	22
	Std. Deviation	,503	,471	,500	,493	,325
	Mean	2,67	2,37	2,38	2,46	2,47
elkhadra	N	18	18	18	18	18
	Std. Deviation	,420	,451	,509	,459	,314
	Mean	2,43	2,14	2,29	2,14	2,25
mobicontrôle	N	7	7	7	7	7
	Std. Deviation	,515	,443	,699	,716	,449
	Mean	2,49	2,26	2,36	2,38	2,37
mobtasim	N	137	137	137	137	137
	Std. Deviation	,521	,490	,585	,560	,430
	Mean	2,44	2,33	2,41	2,22	2,35
post paid	N	29	29	29	29	29
	Std. Deviation	,520	,408	,440	,656	,400
	Mean	2,67	2,04	2,56	2,15	2,35
mobtasim et post paid	N	9	9	9	9	9
	Std. Deviation	,331	,477	,370	,603	,298
	Mean	2,50	2,28	2,40	2,35	2,38
Total	N	300	300	300	300	300
	Std. Deviation	,498	,471	,547	,567	,410

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
x1 * puce	Between Groups (Combined)	2,690	15	,179	,712	,772
	Within Groups	71,496	284	,252		
	Total	74,186	299			
x2 * puce	Between Groups (Combined)	2,115	15	,141	,625	,854
	Within Groups	64,089	284	,226		
	Total	66,203	299			
x3 * puce	Between Groups (Combined)	2,690	15	,179	,587	,884
	Within Groups	86,753	284	,305		
	Total	89,443	299			
x4 * puce	Between Groups (Combined)	3,996	15	,266	,820	,655
	Within Groups	92,230	284	,325		
	Total	96,226	299			
x * puce	Between Groups (Combined)	1,514	15	,101	,589	,883
	Within Groups	48,647	284	,171		
	Total	50,161	299			

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Q17 * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

Report

Q17

puce	Mean	N	Std. Deviation
tawfick	2,11	38	,764
mobtasim et 3G++	2,13	15	,640
elkhadra et post paid	1,67	3	,577
3G++ et elkhadra	3,00	2	,000
3G++ et post paid	2,50	2	,707
3G++ et tawfick	2,00	6	,894
tawfick et elkhadra	2,00	2	1,414
tawfick et mobtasim	1,83	6	,753
mobicontrol et postpaid	3,00	1	.
mobtasim et mobicontrol	1,67	3	,577
3G++	2,27	22	,703
elkhadra	1,94	18	,802
mobicontrol	1,86	7	,690
mobtasim	1,95	137	,741
post paid	1,66	29	,769
mobtasim et post paid	2,00	9	,500
Total	1,98	300	,745

ANOVA Table

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Q17 * puce	Between Groups (Combined)	10,542	15	,703	1,285	,211
	Within Groups	155,338	284	,547		
	Total	165,880	299			

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
R1 * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%
R2 * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%
R3 * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%
R * puce	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

Report

puce		R1	R2	R3	R
tawfick	Mean	2,41	2,78	2,16	2,45
	N	38	38	38	38
	Std. Deviation	,450	,461	,470	,353
mobtasim et 3G++	Mean	2,47	2,53	2,12	2,37
	N	15	15	15	15
	Std. Deviation	,451	,611	,525	,292
elkhadra et post paid	Mean	1,87	2,50	1,83	2,07
	N	3	3	3	3
	Std. Deviation	,503	,500	,382	,109
3G++ et elkhadra	Mean	2,50	2,50	1,88	2,29
	N	2	2	2	2
	Std. Deviation	,141	,707	,177	,342
3G++ et post paid	Mean	2,40	2,25	1,75	2,13
	N	2	2	2	2
	Std. Deviation	,566	1,061	1,061	,896
3G++ et tawfick	Mean	2,50	2,58	2,58	2,56
	N	6	6	6	6
	Std. Deviation	,452	,801	,465	,374
tawfick et elkhadra	Mean	2,50	3,00	2,00	2,50
	N	2	2	2	2
	Std. Deviation	,424	,000	,707	,377
tawfick et mobtasim	Mean	2,33	2,83	2,08	2,42
	N	6	6	6	6
	Std. Deviation	,301	,258	,376	,197
mobiconrole et postpaid	Mean	2,80	3,00	1,50	2,43
	N	1	1	1	1
	Std. Deviation	.	.	.	.
mobtasim et mobiconrole	Mean	2,47	2,50	2,25	2,41
	N	3	3	3	3
	Std. Deviation	,503	,866	,250	,379
3G++	Mean	2,43	2,48	2,13	2,34
	N	22	22	22	22
	Std. Deviation	,382	,607	,499	,349
elkhadra	Mean	2,52	2,61	2,07	2,40
	N	18	18	18	18
	Std. Deviation	,315	,557	,561	,358
mobiconrole	Mean	2,20	2,43	1,96	2,20
	N	7	7	7	7
	Std. Deviation	,432	,838	,509	,453
mobtasim	Mean	2,43	2,56	2,13	2,37
	N	137	137	137	137
	Std. Deviation	,370	,586	,501	,373
post paid	Mean	2,34	2,29	2,04	2,23
	N	29	29	29	29
	Std. Deviation	,366	,738	,433	,406
mobtasim et post paid	Mean	2,29	2,39	2,25	2,31
	N	9	9	9	9
	Std. Deviation	,481	,741	,395	,409
Total	Mean	2,41	2,56	2,12	2,36
	N	300	300	300	300
	Std. Deviation	,390	,605	,490	,369

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
R1 * puce	Between Groups (Combined)		2,053	15	,137	,896	,570
	Within Groups		43,389	284	,153		
	Total		45,441	299			
R2 * puce	Between Groups (Combined)		5,687	15	,379	1,037	,417
	Within Groups		103,850	284	,366		
	Total		109,537	299			
R3 * puce	Between Groups (Combined)		3,033	15	,202	,837	,636
	Within Groups		68,649	284	,242		
	Total		71,682	299			
R * puce	Between Groups (Combined)		1,751	15	,117	,852	,619
	Within Groups		38,926	284	,137		
	Total		40,677	299			

Annexe N° 10

les résultats obtenus par le test de la troisième hypothèse

L'analyse de l'influence de la confiance sur la fidélité

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
x * F * S	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

x * F * S Crosstabulation

S			F		Total
			non fidèle	Fidèle	
non satisfait	x	Count	73	29	102
		Expected Count	60,4	41,6	102,0
		% within x	71,6%	28,4%	100,0%
		% within F	62,9%	36,3%	52,0%
		% of Total	37,2%	14,8%	52,0%
		Residual	12,6	-12,6	
		Std. Residual	1,6	-2,0	
		Adjusted Residual	3,7	-3,7	
		Count	43	51	94
		Expected Count	55,6	38,4	94,0
		% within x	45,7%	54,3%	100,0%
		% within F	37,1%	63,8%	48,0%
		% of Total	21,9%	26,0%	48,0%

satisfait	Total	Residual	-12,6	12,6	
		Std. Residual	-1,7	2,0	
		Adjusted Residual	-3,7	3,7	
		Count	116	80	196
		Expected Count	116,0	80,0	196,0
		% within x	59,2%	40,8%	100,0%
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	59,2%	40,8%	100,0%
		Count	4	16	20
		Expected Count	3,1	16,9	20,0
	non confiant	% within x	20,0%	80,0%	100,0%
		% within F	25,0%	18,2%	19,2%
		% of Total	3,8%	15,4%	19,2%
		Residual	,9	-,9	
	x	Std. Residual	,5	-,2	
		Adjusted Residual	,6	-,6	
		Count	12	72	84
		Expected Count	12,9	71,1	84,0
	confiant	% within x	14,3%	85,7%	100,0%
		% within F	75,0%	81,8%	80,8%
		% of Total	11,5%	69,2%	80,8%
		Residual	-,9	,9	
	Total	Std. Residual	-,3	,1	
		Adjusted Residual	-,6	,6	
		Count	16	88	104
		Expected Count	16,0	88,0	104,0
	non confiant	% within x	15,4%	84,6%	100,0%
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	15,4%	84,6%	100,0%
		Count	77	45	122
Total	x	Expected Count	53,7	68,3	122,0
		% within x	63,1%	36,9%	100,0%
		% within F	58,3%	26,8%	40,7%
		% of Total	25,7%	15,0%	40,7%
	confiant	Residual	23,3	-23,3	
		Std. Residual	3,2	-2,8	
		Adjusted Residual	5,5	-5,5	
		Count	55	123	178
	non confiant	Expected Count	78,3	99,7	178,0
		% within x	30,9%	69,1%	100,0%
		% within F	41,7%	73,2%	59,3%
		% of Total	18,3%	41,0%	59,3%
	Total	Residual	-23,3	23,3	
		Std. Residual	-2,6	2,3	
		Adjusted Residual	-5,5	5,5	
		Count	132	168	300
Total	Total	Expected Count	132,0	168,0	300,0
		% within x	44,0%	56,0%	100,0%
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	44,0%	56,0%	100,0%

Chi-Square Tests

S		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
non satisfait	Pearson Chi-Square	13,505 ^c	1	,000	,000	,000
	Continuity Correction ^b	12,457	1	,000		
	Likelihood Ratio	13,650	1	,000		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	13,436	1	,000		
	N of Valid Cases	196				
satisfait	Pearson Chi-Square	,405 ^d	1	,524	,504	,368
	Continuity Correction ^b	,085	1	,770		
	Likelihood Ratio	,384	1	,536		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	,401	1	,526		
	N of Valid Cases	104				
Total	Pearson Chi-Square	30,490 ^a	1	,000	,000	,000
	Continuity Correction ^b	29,197	1	,000		
	Likelihood Ratio	30,811	1	,000		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	30,388	1	,000		
	N of Valid Cases	300				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 53,68.

b. Computed only for a 2x2 table

c. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 38,37.

d. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,08.

Symmetric Measures

S			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
non satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,262	,069	3,789	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,262	,069	3,789	,000 ^c
	N of Valid Cases		196			
satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,062	,106	,632	,529 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,062	,106	,632	,529 ^c
	N of Valid Cases		104			
Total	Interval by Interval	Pearson's R	,319	,055	5,806	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,319	,055	5,806	,000 ^c
	N of Valid Cases		300			

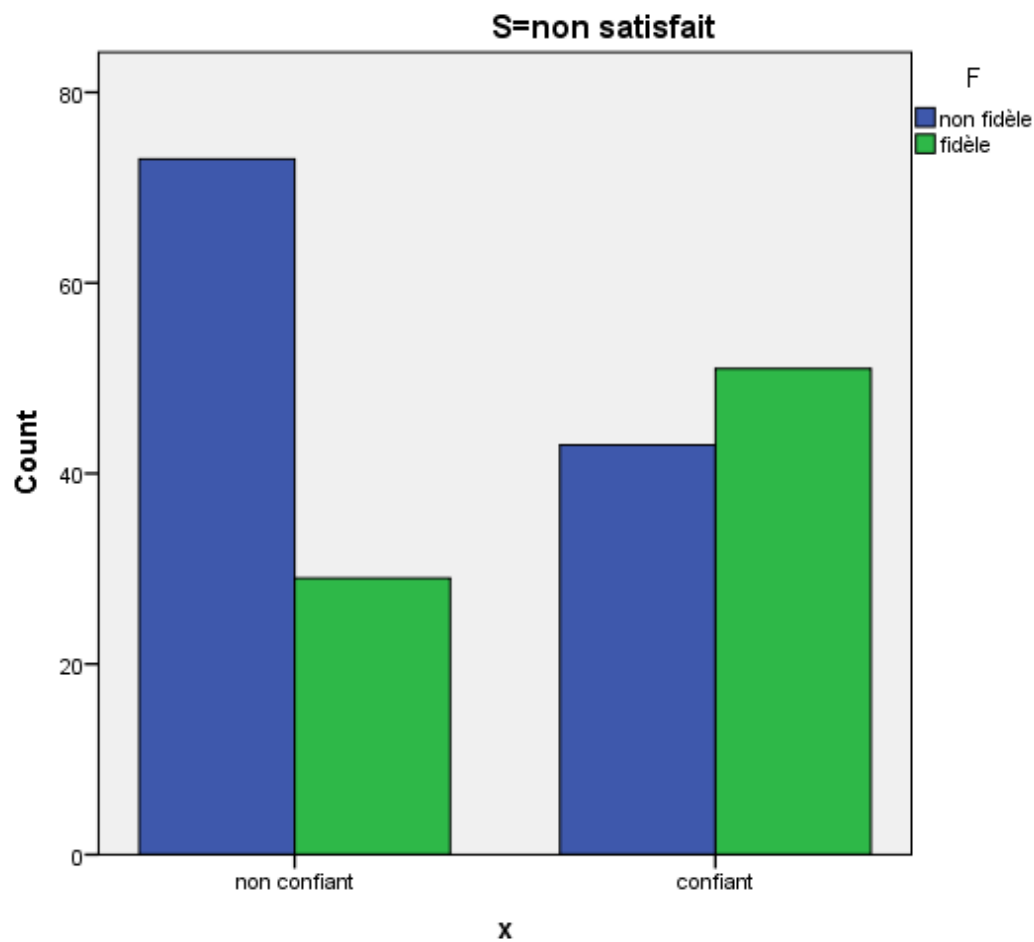
a. Not assuming the null hypothesis.

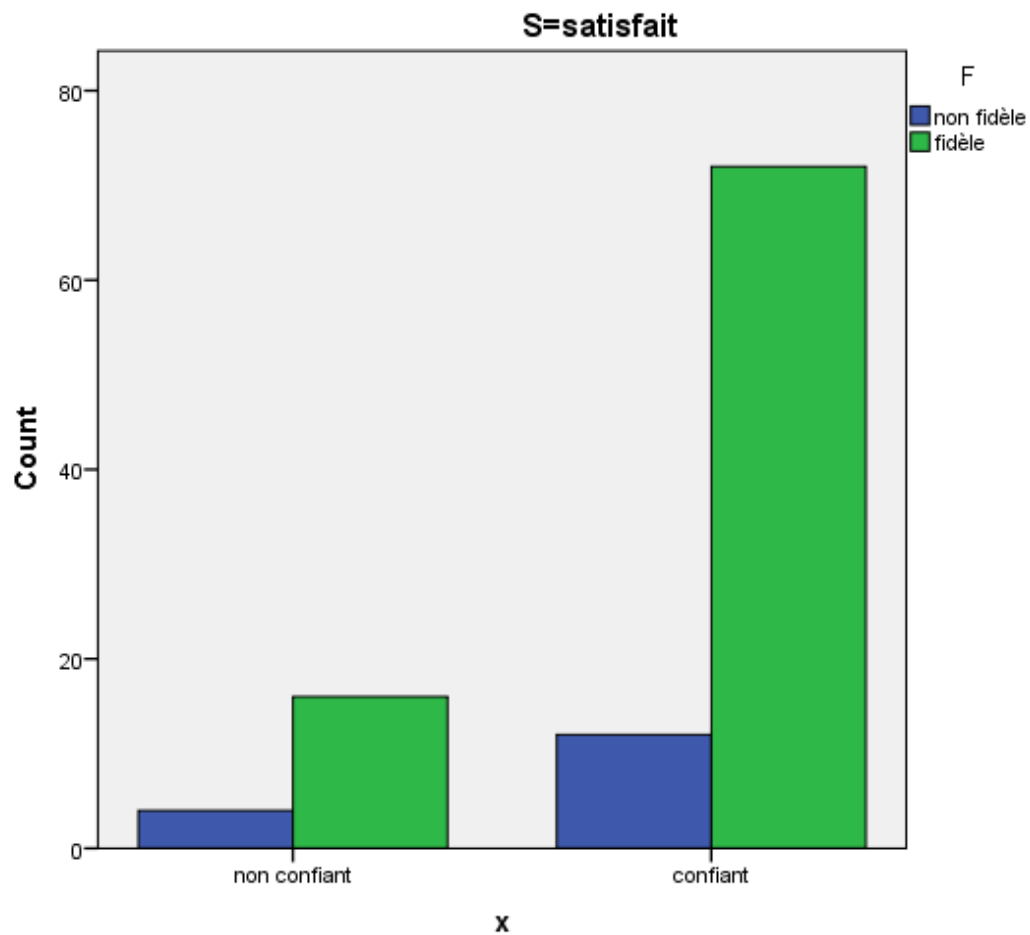
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Risk Estimate

S		Value	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
non satisfait	Odds Ratio for x (non confiant / confiant)	2,986	1,653	5,393
	For cohort F = non fidèle	1,565	1,216	2,013
	For cohort F = fidèle	,524	,366	,751
	N of Valid Cases	196		
Satisfait	Odds Ratio for x (non confiant / confiant)	1,500	,428	5,259
	For cohort F = non fidèle	1,400	,504	3,887
	For cohort F = fidèle	,933	,737	1,182
	N of Valid Cases	104		
Total	Odds Ratio for x (non confiant / confiant)	3,827	2,353	6,222
	For cohort F = non fidèle	2,043	1,578	2,644
	For cohort F = fidèle	,534	,415	,687
	N of Valid Cases	300		





Annexe N° 11

Les résultats obtenus par le test de la quatrième hypothèse

l'analyse d'influence constatée par la confiance et l'engagement sur la fidélité

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
E * F * x * S	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

E * F * x * S Crosstabulation

S	x		F		Total	
			non fidèle	fidèle		
non satisfait	non confiant	E	Count	65	16	81
			Expected Count	58,0	23,0	81,0
			% within E	80,2%	19,8%	100,0%
			% within F	89,0%	55,2%	79,4%
			% of Total	63,7%	15,7%	79,4%
			Residual	7,0	-7,0	
			Std. Residual	,9	-1,5	
			Adjusted Residual	3,8	-3,8	
		non engagé	Count	8	13	21
			Expected Count	15,0	6,0	21,0
			% within E	38,1%	61,9%	100,0%
			% within F	11,0%	44,8%	20,6%
			% of Total	7,8%	12,7%	20,6%
			Residual	-7,0	7,0	
			Std. Residual	-1,8	2,9	
			Adjusted Residual	-3,8	3,8	
	Total	E	Count	73	29	102
			Expected Count	73,0	29,0	102,0
		non engagé	% within E	71,6%	28,4%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
		E	% of Total	71,6%	28,4%	100,0%
			Count	36	16	52
		Confiant	Expected Count	23,8	28,2	52,0
			% within E	69,2%	30,8%	100,0%
			% within F	83,7%	31,4%	55,3%
			% of Total	38,3%	17,0%	55,3%
			Residual	12,2	-12,2	
			Std. Residual	2,5	-2,3	
			Adjusted Residual	5,1	-5,1	
	Total	E	Count	7	35	42
			Expected Count	19,2	22,8	42,0
		non engagé	% within E	16,7%	83,3%	100,0%
			% within F	16,3%	68,6%	44,7%
		E	% of Total	7,4%	37,2%	44,7%
			Residual	-12,2	12,2	
		Confiant	Std. Residual	-2,8	2,6	
			Adjusted Residual	-5,1	5,1	
			Count	43	51	94
			Expected Count	43,0	51,0	94,0
			% within E	45,7%	54,3%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	45,7%	54,3%	100,0%
	Total	E non engagé	Count	101	32	133
			Expected Count	78,7	54,3	133,0

satisfait			% within E	75,9%	24,1%	100,0%
			% within F	87,1%	40,0%	67,9%
			% of Total	51,5%	16,3%	67,9%
			Residual	22,3	-22,3	
			Std. Residual	2,5	-3,0	
			Adjusted Residual	6,9	-6,9	
			Count	15	48	63
			Expected Count	37,3	25,7	63,0
		engagé	% within E	23,8%	76,2%	100,0%
			% within F	12,9%	60,0%	32,1%
			% of Total	7,7%	24,5%	32,1%
			Residual	-22,3	22,3	
			Std. Residual	-3,6	4,4	
			Adjusted Residual	-6,9	6,9	
			Count	116	80	196
			Expected Count	116,0	80,0	196,0
		Total	% within E	59,2%	40,8%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	59,2%	40,8%	100,0%
			Count	4	5	9
			Expected Count	1,8	7,2	9,0
			% within E	44,4%	55,6%	100,0%
			% within F	100,0%	31,3%	45,0%
			% of Total	20,0%	25,0%	45,0%
		non engagé	Residual	2,2	-2,2	
			Std. Residual	1,6	-,8	
			Adjusted Residual	2,5	-2,5	
			Count	0	11	11
			Expected Count	2,2	8,8	11,0
		E	% within E	0,0%	100,0%	100,0%
			% within F	0,0%	68,8%	55,0%
			% of Total	0,0%	55,0%	55,0%
			Residual	-2,2	2,2	
			Std. Residual	-1,5	,7	
			Adjusted Residual	-2,5	2,5	
			Count	4	16	20
			Expected Count	4,0	16,0	20,0
		Total	% within E	20,0%	80,0%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	20,0%	80,0%	100,0%
			Count	10	5	15
			Expected Count	2,1	12,9	15,0
		non engagé	% within E	66,7%	33,3%	100,0%
			% within F	83,3%	6,9%	17,9%
			% of Total	11,9%	6,0%	17,9%
			Residual	7,9	-7,9	
			Std. Residual	5,4	-2,2	
			Adjusted Residual	6,4	-6,4	
			Count	2	67	69
			Expected Count	9,9	59,1	69,0
		engagé	% within E	2,9%	97,1%	100,0%
			% within F	16,7%	93,1%	82,1%

Total			% of Total	2,4%	79,8%	82,1%
			Residual	-7,9	7,9	
			Std. Residual	-2,5	1,0	
			Adjusted Residual	-6,4	6,4	
			Count	12	72	84
			Expected Count	12,0	72,0	84,0
		Total	% within E	14,3%	85,7%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	14,3%	85,7%	100,0%
		non engagé	Count	14	10	24
			Expected Count	3,7	20,3	24,0
			% within E	58,3%	41,7%	100,0%
		E	% within F	87,5%	11,4%	23,1%
			% of Total	13,5%	9,6%	23,1%
			Residual	10,3	-10,3	
		engagé	Std. Residual	5,4	-2,3	
			Adjusted Residual	6,6	-6,6	
			Count	2	78	80
		Total	Expected Count	12,3	67,7	80,0
			% within E	2,5%	97,5%	100,0%
			% within F	12,5%	88,6%	76,9%
		non engagé	% of Total	1,9%	75,0%	76,9%
			Residual	-10,3	10,3	
			Std. Residual	-2,9	1,3	
		E	Adjusted Residual	-6,6	6,6	
			Count	16	88	104
			Expected Count	16,0	88,0	104,0
		Total	% within E	15,4%	84,6%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	15,4%	84,6%	100,0%
Total	non confiant	Total	Count	69	21	90
			Expected Count	56,8	33,2	90,0
			% within E	76,7%	23,3%	100,0%
		non engagé	% within F	89,6%	46,7%	73,8%
			% of Total	56,6%	17,2%	73,8%
			Residual	12,2	-12,2	
		E	Std. Residual	1,6	-2,1	
			Adjusted Residual	5,2	-5,2	
			Count	8	24	32
		engagé	Expected Count	20,2	11,8	32,0
			% within E	25,0%	75,0%	100,0%
			% within F	10,4%	53,3%	26,2%
		Total	% of Total	6,6%	19,7%	26,2%
			Residual	-12,2	12,2	
			Std. Residual	-2,7	3,6	
		non engagé	Adjusted Residual	-5,2	5,2	
			Count	77	45	122
			Expected Count	77,0	45,0	122,0
		Total	% within E	63,1%	36,9%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	63,1%	36,9%	100,0%
		Confiant	Count	46	21	67

			Expected Count	20,7	46,3	67,0
			% within E	68,7%	31,3%	100,0%
			% within F	83,6%	17,1%	37,6%
			% of Total	25,8%	11,8%	37,6%
			Residual	25,3	-25,3	
			Std. Residual	5,6	-3,7	
			Adjusted Residual	8,5	-8,5	
			Count	9	102	111
			Expected Count	34,3	76,7	111,0
			% within E	8,1%	91,9%	100,0%
			% within F	16,4%	82,9%	62,4%
			% of Total	5,1%	57,3%	62,4%
			Residual	-25,3	25,3	
			Std. Residual	-4,3	2,9	
			Adjusted Residual	-8,5	8,5	
			Count	55	123	178
			Expected Count	55,0	123,0	178,0
			% within E	30,9%	69,1%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	30,9%	69,1%	100,0%
			Count	115	42	157
			Expected Count	69,1	87,9	157,0
			% within E	73,2%	26,8%	100,0%
			% within F	87,1%	25,0%	52,3%
			% of Total	38,3%	14,0%	52,3%
			Residual	45,9	-45,9	
			Std. Residual	5,5	-4,9	
			Adjusted Residual	10,7	-10,7	
			Count	17	126	143
			Expected Count	62,9	80,1	143,0
			% within E	11,9%	88,1%	100,0%
			% within F	12,9%	75,0%	47,7%
			% of Total	5,7%	42,0%	47,7%
			Residual	-45,9	45,9	
			Std. Residual	-5,8	5,1	
			Adjusted Residual	-10,7	10,7	
			Count	132	168	300
			Expected Count	132,0	168,0	300,0
			% within E	44,0%	56,0%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	44,0%	56,0%	100,0%

Chi-Square Tests

S	x		Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
non satisfait	non confiant	Pearson Chi-Square	14,562 ^f	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	12,564	1	,000		
		Likelihood Ratio	13,366	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	14,419	1	,000		
		N of Valid Cases	102				
	confiant	Pearson Chi-Square	25,865 ^g	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	23,791	1	,000		
		Likelihood Ratio	27,590	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	25,590	1	,000		
		N of Valid Cases	94				
	Total	Pearson Chi-Square	48,093 ^e	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	45,959	1	,000		
		Likelihood Ratio	49,134	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	47,848	1	,000		
		N of Valid Cases	196				
	non confiant	Pearson Chi-Square	6,111 ⁱ	1	,013	,026	,026
		Continuity Correction ^b	3,649	1	,056		
		Likelihood Ratio	7,651	1	,006		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	5,806	1	,016		
		N of Valid Cases	20				
	confiant	Pearson Chi-Square	40,918 ^j	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	35,876	1	,000		
		Likelihood Ratio	31,699	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	40,431	1	,000		
		N of Valid Cases	84				
	Total	Pearson Chi-Square	44,210 ^h	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	40,025	1	,000		
		Likelihood Ratio	37,993	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	43,785	1	,000		
		N of Valid Cases	104				
Total	non confiant	Pearson Chi-Square	27,069 ^c	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	24,895	1	,000		
		Likelihood Ratio	26,857	1	,000		
		Fisher's Exact Test					

confiant	Linear-by-Linear Association	26,847	1	,000		
	N of Valid Cases	122				
	Pearson Chi-Square	71,739 ^d	1	,000		
	Continuity Correction ^b	68,932	1	,000		
	Likelihood Ratio	74,316	1	,000		
	Fisher's Exact Test				,000	,000
	Linear-by-Linear Association	71,336	1	,000		
	N of Valid Cases	178				
	Pearson Chi-Square	114,353 ^a	1	,000		
	Continuity Correction ^b	111,877	1	,000		
	Likelihood Ratio	124,894	1	,000		
	Fisher's Exact Test				,000	,000
Total	Linear-by-Linear Association	113,972	1	,000		
	N of Valid Cases	300				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 62,92.

b. Computed only for a 2x2 table

c. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,80.

d. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 20,70.

e. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 25,71.

f. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,97.

g. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 19,21.

h. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,69.

i. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,80.

j. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,14.

Symmetric Measures

S	X		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
non satisfait	non confiant	Interval by Interval Pearson's R	,378	,104	4,081	,000 ^c
		Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,378	,104	4,081	,000 ^c
		N of Valid Cases	102			
	Confiant	Interval by Interval Pearson's R	,525	,086	5,910	,000 ^c
		Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,525	,086	5,910	,000 ^c
		N of Valid Cases	94			
	Total	Interval by Interval Pearson's R	,495	,063	7,942	,000 ^c
		Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,495	,063	7,942	,000 ^c
		N of Valid Cases	196			
	non confiant	Interval by Interval Pearson's R	,553	,134	2,814	,011 ^c
		Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,553	,134	2,814	,011 ^c
		N of Valid Cases	20			
satisfait	Confiant	Interval by Interval Pearson's R	,698	,106	8,825	,000 ^c
		Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,698	,106	8,825	,000 ^c
		N of Valid Cases	84			
	Total	Interval by Interval Pearson's R	,652	,089	8,684	,000 ^c
		Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,652	,089	8,684	,000 ^c
		N of Valid Cases	104			

Total	non confiant	Interval by Interval	Pearson's R	,471	,083	5,850	,000 ^c
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,471	,083	5,850	,000 ^c
		N of Valid Cases		122			
	Confiant	Interval by Interval	Pearson's R	,635	,060	10,901	,000 ^c
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,635	,060	10,901	,000 ^c
		N of Valid Cases		178			
	Total	Interval by Interval	Pearson's R	,617	,044	13,548	,000 ^c
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,617	,044	13,548	,000 ^c
		N of Valid Cases		300			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Risk Estimate

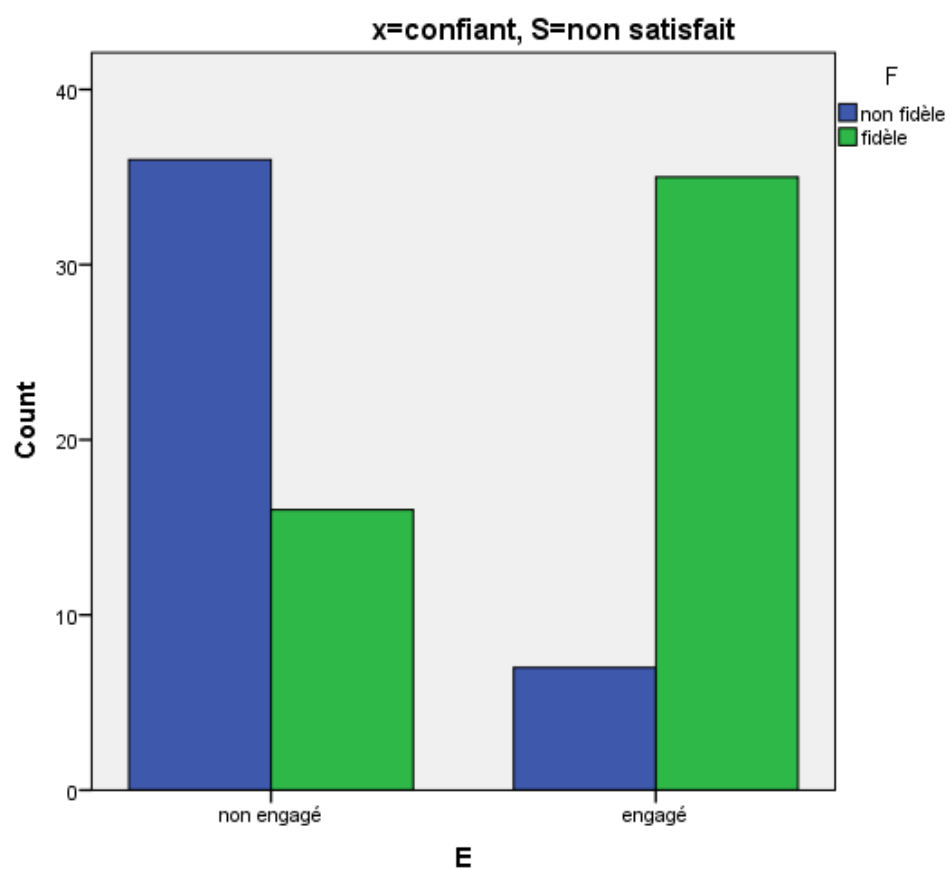
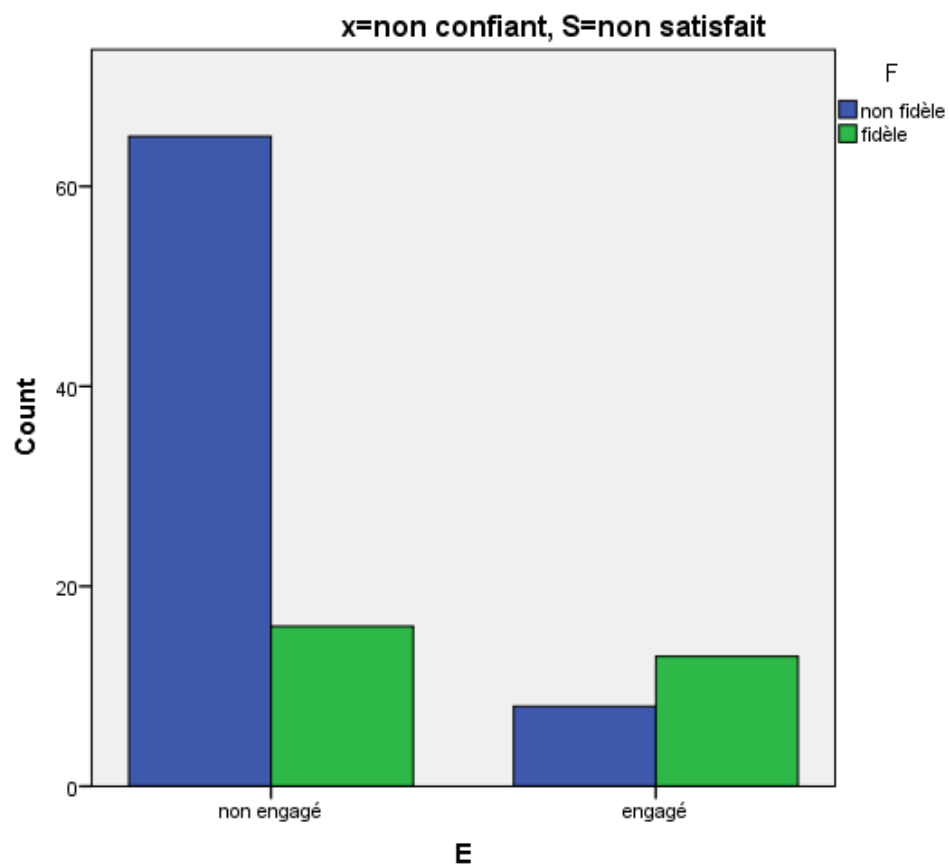
S	X		Value	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
non satisfait	non confiant	Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	6,602	2,341	18,617
		For cohort F = non fidèle	2,106	1,208	3,672
		For cohort F = fidèle	,319	,184	,554
		N of Valid Cases	102		
	confiant	Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	11,250	4,128	30,662
		For cohort F = non fidèle	4,154	2,063	8,366
		For cohort F = fidèle	,369	,240	,567
		N of Valid Cases	94		
	Total	Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	10,100	5,000	20,400
		For cohort F = non fidèle	3,189	2,030	5,012
		For cohort F = fidèle	,316	,227	,440
		N of Valid Cases	196		
satisfait	non confiant	For cohort F = fidèle	,556	,310	,997
		N of Valid Cases	20		
		Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	67,000	11,420	393,081
		For cohort F = non fidèle	23,000	5,605	94,374
	confiant	For cohort F = fidèle	,343	,168	,703
		N of Valid Cases	84		
		Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	54,600	10,792	276,249
		For cohort F = non fidèle	23,333	5,699	95,536
	Total	For cohort F = fidèle	,427	,266	,687
		N of Valid Cases	104		
		Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	9,857	3,860	25,170
		For cohort F = non fidèle	3,067	1,665	5,649
Total	non confiant	For cohort F = fidèle	,311	,203	,476
		N of Valid Cases	122		
		Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	24,825	10,558	58,370
		For cohort F = non fidèle	8,468	4,435	16,169
	confiant	For cohort F = fidèle	,341	,238	,488
		N of Valid Cases	178		
		Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	20,294	10,944	37,632
		For cohort F = non fidèle	6,161	3,905	9,722

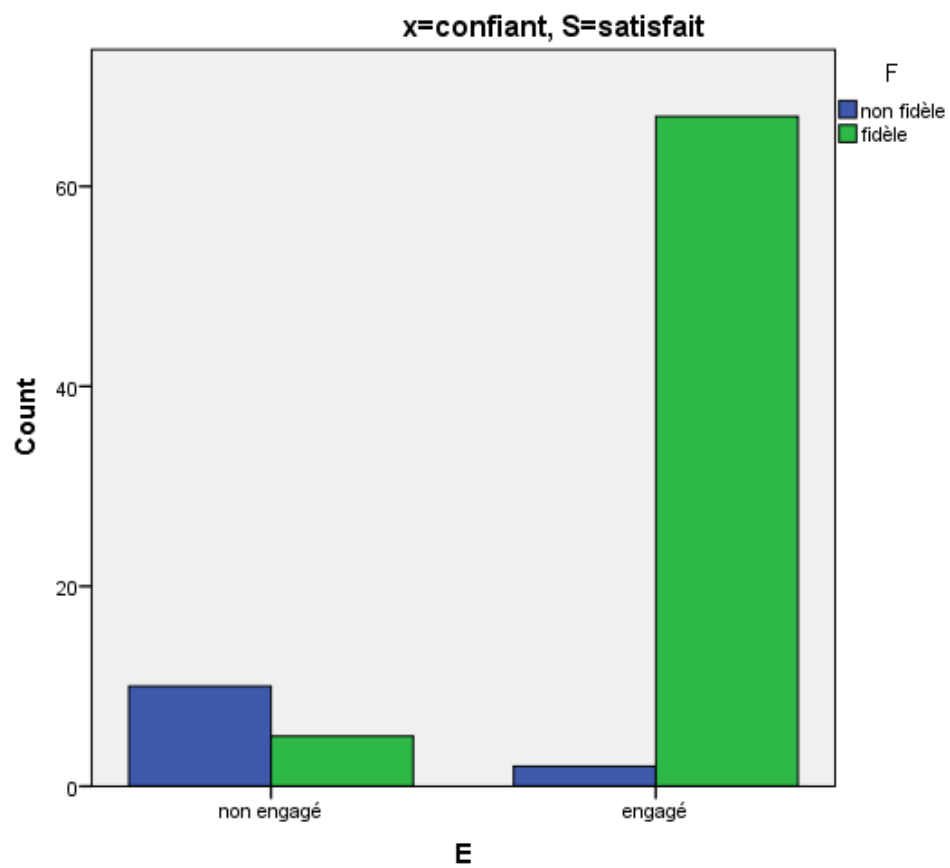
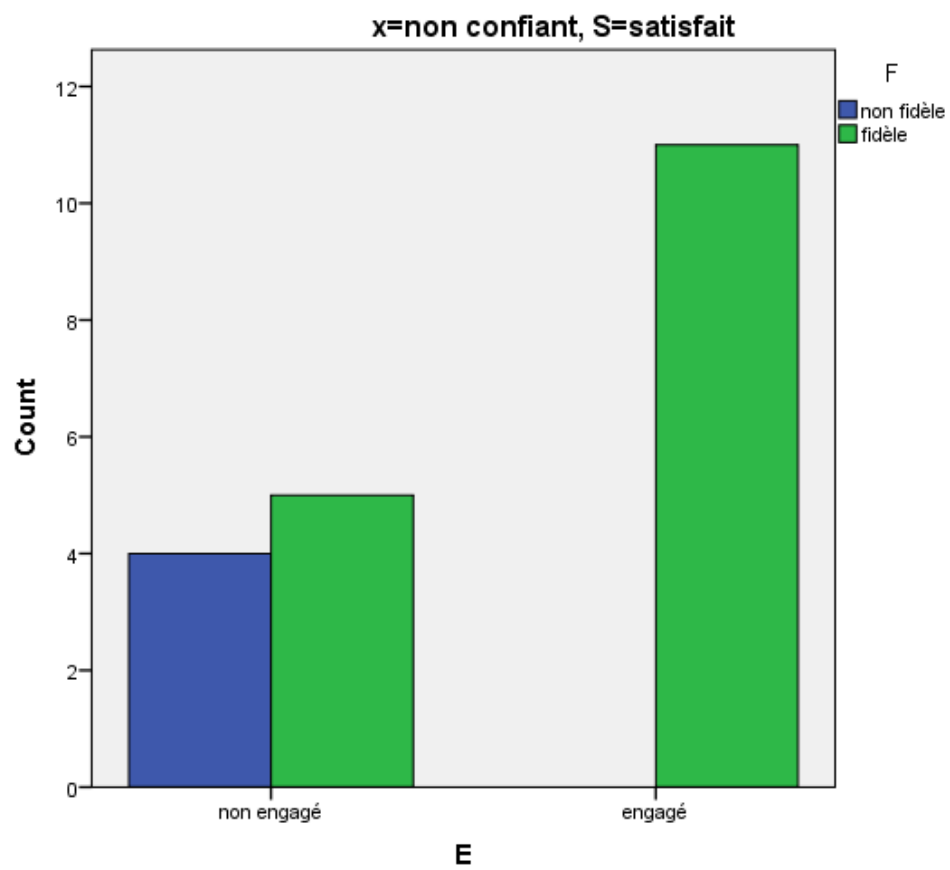
For cohort F = fidèle
N of Valid Cases

,304
300

,233

,396





Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
E * F * S	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

E * F * S Crosstabulation

S		F		Total			
		non fidèle	fidèle				
non satisfait	E	non engagé	Count	101	32	133	
			Expected Count	78,7	54,3	133,0	
			% within E	75,9%	24,1%	100,0%	
			% within F	87,1%	40,0%	67,9%	
			% of Total	51,5%	16,3%	67,9%	
			Residual	22,3	-22,3		
			Std. Residual	2,5	-3,0		
			Adjusted Residual	6,9	-6,9		
		engagé	Count	15	48	63	
			Expected Count	37,3	25,7	63,0	
			% within E	23,8%	76,2%	100,0%	
			% within F	12,9%	60,0%	32,1%	
			% of Total	7,7%	24,5%	32,1%	
			Residual	-22,3	22,3		
			Std. Residual	-3,6	4,4		
			Adjusted Residual	-6,9	6,9		
	Total	Count	116	80	196		
		Expected Count	116,0	80,0	196,0		
		% within E	59,2%	40,8%	100,0%		
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%		
		% of Total	59,2%	40,8%	100,0%		
		Count	14	10	24		
		Expected Count	3,7	20,3	24,0		
		% within E	58,3%	41,7%	100,0%		
	satisfait	E	non engagé	% within F	87,5%	11,4%	23,1%
				% of Total	13,5%	9,6%	23,1%
				Residual	10,3	-10,3	
				Std. Residual	5,4	-2,3	
			Adjusted Residual	6,6	-6,6		
			engagé	Count	2	78	80
				Expected Count	12,3	67,7	80,0
				% within E	2,5%	97,5%	100,0%
		% within F		12,5%	88,6%	76,9%	
			% of Total	1,9%	75,0%	76,9%	
Residual			-10,3	10,3			
Std. Residual			-2,9	1,3			
Adjusted Residual			-6,6	6,6			

Total	Total	Count	16	88	104
		Expected Count	16,0	88,0	104,0
		% within E	15,4%	84,6%	100,0%
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	15,4%	84,6%	100,0%
	non engagé	Count	115	42	157
		Expected Count	69,1	87,9	157,0
		% within E	73,2%	26,8%	100,0%
		% within F	87,1%	25,0%	52,3%
		% of Total	38,3%	14,0%	52,3%
	E	Residual	45,9	-45,9	
		Std. Residual	5,5	-4,9	
		Adjusted Residual	10,7	-10,7	
		Count	17	126	143
		Expected Count	62,9	80,1	143,0
Total	engagé	% within E	11,9%	88,1%	100,0%
		% within F	12,9%	75,0%	47,7%
		% of Total	5,7%	42,0%	47,7%
		Residual	-45,9	45,9	
		Std. Residual	-5,8	5,1	
	Total	Adjusted Residual	-10,7	10,7	
		Count	132	168	300
		Expected Count	132,0	168,0	300,0
		% within E	44,0%	56,0%	100,0%
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	44,0%	56,0%	100,0%

Chi-Square Tests

S		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
non satisfait	Pearson Chi-Square	48,093 ^c	1	,000	,000	,000
	Continuity Correction ^b	45,959	1	,000		
	Likelihood Ratio	49,134	1	,000		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	47,848	1	,000		
	N of Valid Cases	196				
satisfait	Pearson Chi-Square	44,210 ^d	1	,000	,000	,000
	Continuity Correction ^b	40,025	1	,000		
	Likelihood Ratio	37,993	1	,000		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	43,785	1	,000		
	N of Valid Cases	104				
Total	Pearson Chi-Square	114,353 ^a	1	,000	,000	,000
	Continuity Correction ^b	111,877	1	,000		
	Likelihood Ratio	124,894	1	,000		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	113,972	1	,000		
	N of Valid Cases	300				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 62,92.

b. Computed only for a 2x2 table

c. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 25,71.

d. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,69.

Symmetric Measures

S			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
non satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,495	,063	7,942	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,495	,063	7,942	,000 ^c
	N of Valid Cases		196			
satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,652	,089	8,684	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,652	,089	8,684	,000 ^c
	N of Valid Cases		104			
Total	Interval by Interval	Pearson's R	,617	,044	13,548	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,617	,044	13,548	,000 ^c
	N of Valid Cases		300			

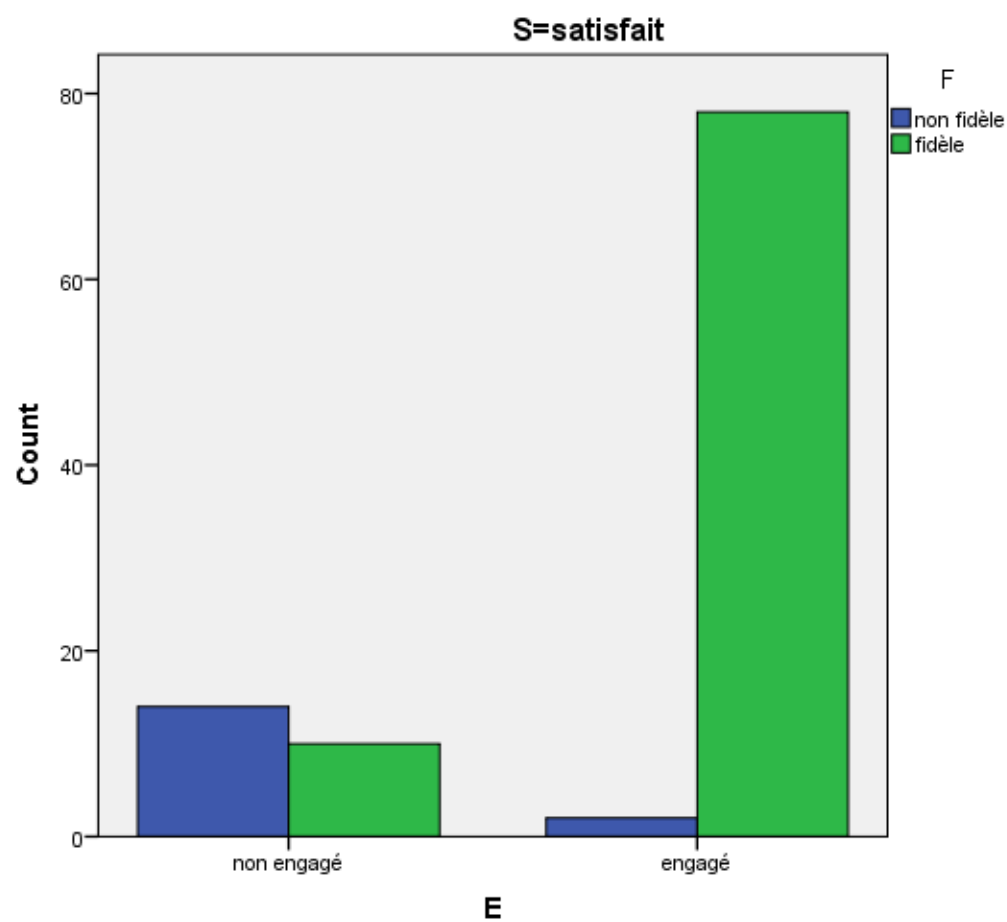
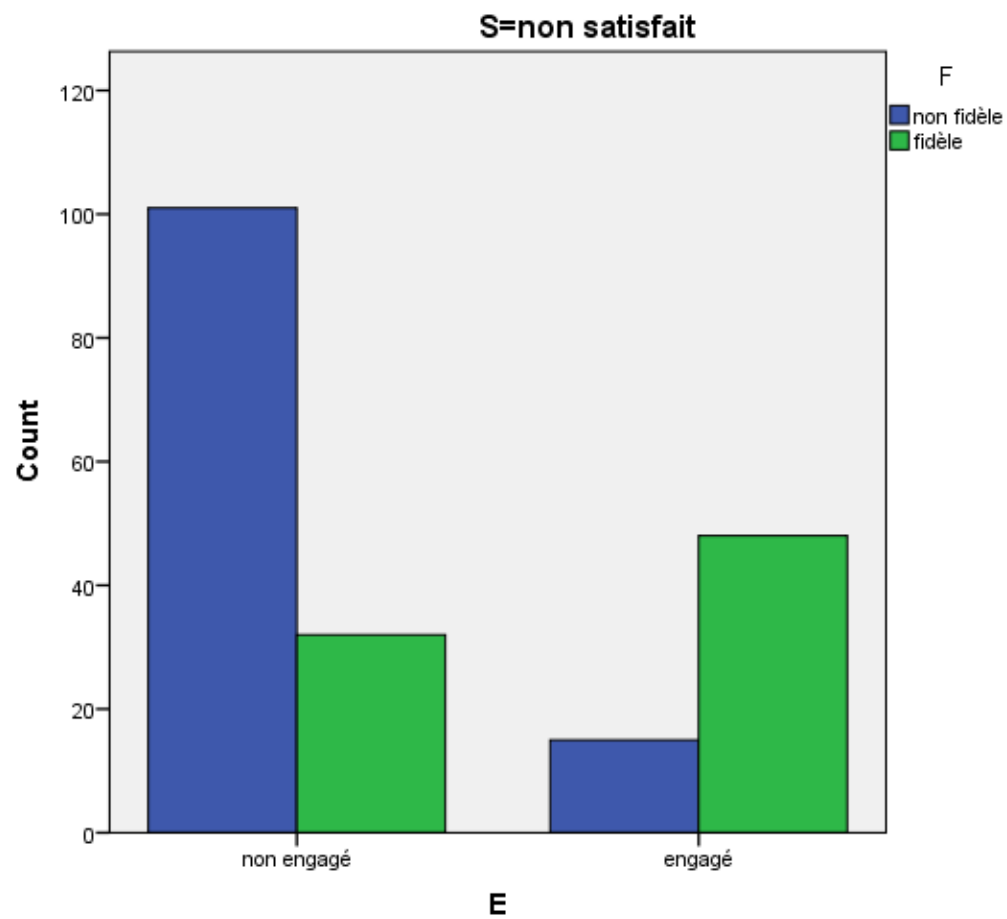
a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Risk Estimate

S		Value	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
non satisfait	Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	10,100	5,000	20,400
	For cohort F = non fidèle	3,189	2,030	5,012
	For cohort F = fidèle	,316	,227	,440
	N of Valid Cases		196	
satisfait	Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	54,600	10,792	276,249
	For cohort F = non fidèle	23,333	5,699	95,536
	For cohort F = fidèle	,427	,266	,687
	N of Valid Cases		104	
Total	Odds Ratio for E (non engagé / engagé)	20,294	10,944	37,632
	For cohort F = non fidèle	6,161	3,905	9,722
	For cohort F = fidèle	,304	,233	,396
	N of Valid Cases		300	



Annexe N° 11

les résultats du test de la cinquième hypothèse

L'explication de l'effet de la relation entre les indices de la relation client

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
E2 * E1 * S	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

E2 * E1 * S Crosstabulation

S			E1		Total
			non engagé	engagé	
non satisfait	E2	Count	73	23	96
		Expected Count	61,7	34,3	96,0
		% within E2	76,0%	24,0%	100,0%
		% within E1	57,9%	32,9%	49,0%
		% of Total	37,2%	11,7%	49,0%
		Residual	11,3	-11,3	
		Std. Residual	1,4	-1,9	
		Adjusted Residual	3,4	-3,4	
		Count	53	47	100
		Expected Count	64,3	35,7	100,0
		% within E2	53,0%	47,0%	100,0%
		% within E1	42,1%	67,1%	51,0%
	engagé	% of Total	27,0%	24,0%	51,0%
		Residual	-11,3	11,3	
		Std. Residual	-1,4	1,9	
		Adjusted Residual	-3,4	3,4	
		Count	126	70	196
		Expected Count	126,0	70,0	196,0
		% within E2	64,3%	35,7%	100,0%
		% within E1	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	64,3%	35,7%	100,0%
	Total	Count	12	9	21
		Expected Count	5,3	15,8	21,0
		% within E2	57,1%	42,9%	100,0%
satisfait	E2	% within E1	46,2%	11,5%	20,2%
		% of Total	11,5%	8,7%	20,2%
		Residual	6,8	-6,8	
		Std. Residual	2,9	-1,7	
		Adjusted Residual	3,8	-3,8	
	non engagé	Count	14	69	83
		Expected Count			
		% within E2			
		% within E1			
		% of Total			
		Residual			
	engagé	Count			
		Expected Count			
		% within E2			
		% within E1			
		% of Total			
		Residual			

Total	Total	Expected Count	20,8	62,3	83,0
		% within E2	16,9%	83,1%	100,0%
		% within E1	53,8%	88,5%	79,8%
		% of Total	13,5%	66,3%	79,8%
		Residual	-6,8	6,8	
		Std. Residual	-1,5	,9	
		Adjusted Residual	-3,8	3,8	
		Count	26	78	104
		Expected Count	26,0	78,0	104,0
		% within E2	25,0%	75,0%	100,0%
		% within E1	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	25,0%	75,0%	100,0%
	non engagé	Count	85	32	117
		Expected Count	59,3	57,7	117,0
		% within E2	72,6%	27,4%	100,0%
		% within E1	55,9%	21,6%	39,0%
		% of Total	28,3%	10,7%	39,0%
		Residual	25,7	-25,7	
		Std. Residual	3,3	-3,4	
		Adjusted Residual	6,1	-6,1	
		Count	67	116	183
		Expected Count	92,7	90,3	183,0
		% within E2	36,6%	63,4%	100,0%
		% within E1	44,1%	78,4%	61,0%
Total	engagé	% of Total	22,3%	38,7%	61,0%
		Residual	-25,7	25,7	
		Std. Residual	-2,7	2,7	
		Adjusted Residual	-6,1	6,1	
		Count	152	148	300
		Expected Count	152,0	148,0	300,0
		% within E2	50,7%	49,3%	100,0%
		% within E1	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	50,7%	49,3%	100,0%
	Total	Count	152	148	300
		Expected Count	152,0	148,0	300,0
		% within E2	50,7%	49,3%	100,0%
		% within E1	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	50,7%	49,3%	100,0%

Chi-Square Tests

S		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
non satisfait	Pearson Chi-Square	11,326 ^c	1	,001	,001	,001
	Continuity Correction ^b	10,345	1	,001		
	Likelihood Ratio	11,504	1	,001		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	11,268	1	,001		
	N of Valid Cases	196				
satisfait	Pearson Chi-Square	14,499 ^d	1	,000	,000	,000
	Continuity Correction ^b	12,431	1	,000		
	Likelihood Ratio	12,956	1	,000		
	Fisher's Exact Test					
	Linear-by-Linear Association	14,360	1	,000		
	N of Valid Cases	104				
Total		Pearson Chi-Square	37,082 ^a	,000		

Continuity Correction ^b	35,654	1	,000		
Likelihood Ratio	38,134	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	36,958	1	,000		
N of Valid Cases	300				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 57,72.

b. Computed only for a 2x2 table

c. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 34,29.

d. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,25.

Symmetric Measures

S			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
non satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,240	,069	3,449	,001 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,240	,069	3,449	,001 ^c
	N of Valid Cases		196			
satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,373	,106	4,065	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,373	,106	4,065	,000 ^c
	N of Valid Cases		104			
Total	Interval by Interval	Pearson's R	,352	,053	6,483	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,352	,053	6,483	,000 ^c
	N of Valid Cases		300			

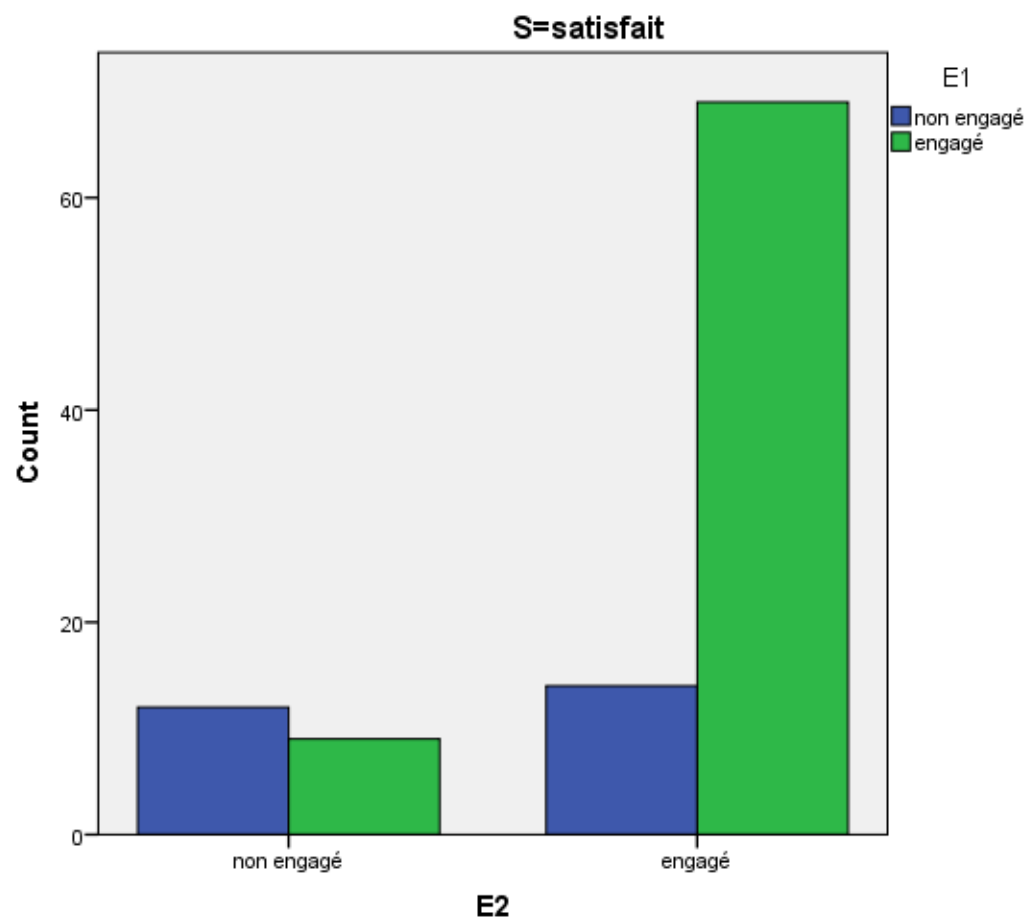
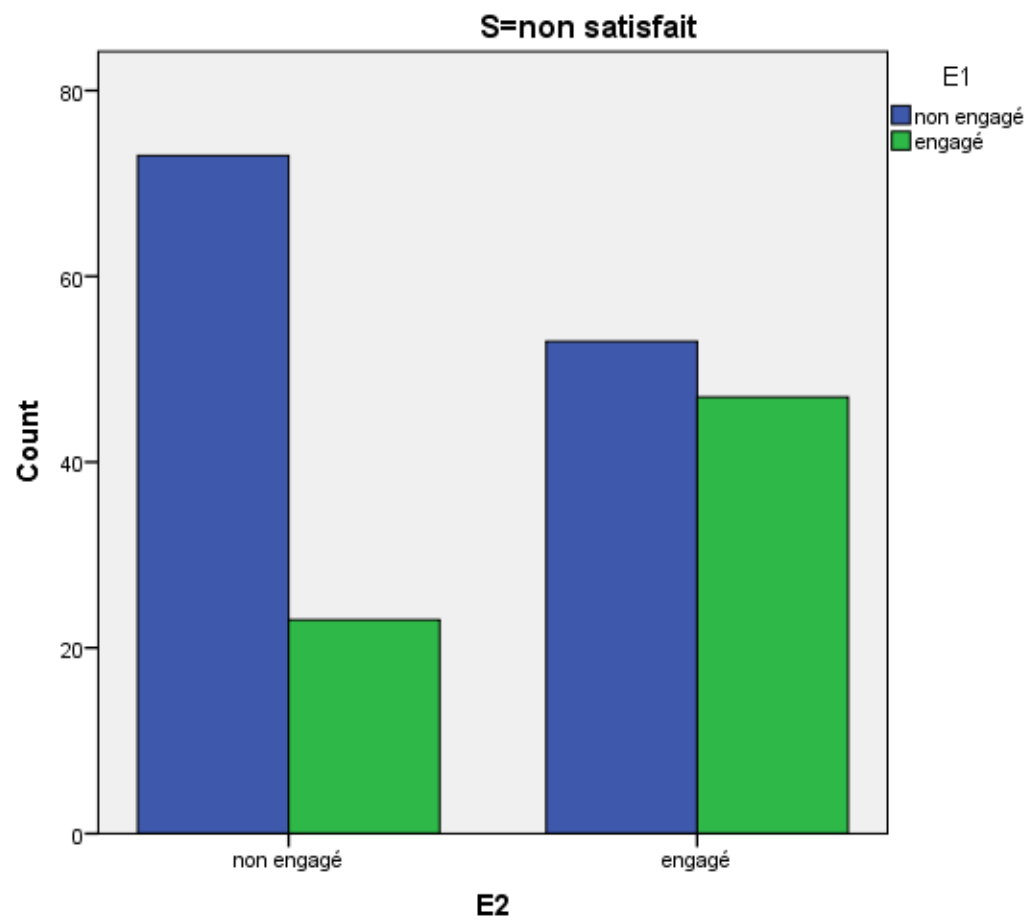
a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Risk Estimate

S		Value	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
non satisfait	Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	2,815	1,527	5,188
	For cohort E1 = non engagé	1,435	1,156	1,781
	For cohort E1 = engagé	,510	,337	,770
	N of Valid Cases	196		
satisfait	Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	6,571	2,328	18,551
	For cohort E1 = non engagé	3,388	1,851	6,200
	For cohort E1 = engagé	,516	,312	,853
	N of Valid Cases	104		
Total	Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	4,599	2,774	7,625
	For cohort E1 = non engagé	1,984	1,591	2,474
	For cohort E1 = engagé	,431	,315	,591
	N of Valid Cases	300		



ANNEXE N° 12

Les résultats du test de la sixième hypothèse :

L'analyse de l'effet des couts de changements financiers sur la fidélité

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
E2 * F * S	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

E2 * F * S Crosstabulation

S				F		Total
				non fidèle	fidèle	
non satisfait	E2	non engagé	Count	75	21	96
			Expected Count	56,8	39,2	96,0
			% within E2	78,1%	21,9%	100,0%
			% within F	64,7%	26,3%	49,0%
			% of Total	38,3%	10,7%	49,0%
			Residual	18,2	-18,2	
		Std. Residual	2,4	-2,9		
		Adjusted Residual	5,3	-5,3		
		engagé	Count	41	59	100
			Expected Count	59,2	40,8	100,0
			% within E2	41,0%	59,0%	100,0%
			% within F	35,3%	73,8%	51,0%
	% of Total		20,9%	30,1%	51,0%	
	Residual		-18,2	18,2		
	Total	Std. Residual	-2,4	2,8		
		Adjusted Residual	-5,3	5,3		
		Count	116	80	196	
		Expected Count	116,0	80,0	196,0	
		% within E2	59,2%	40,8%	100,0%	
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%	
		% of Total	59,2%	40,8%	100,0%	
		E2 non engagé	Count	13	8	21
			Expected Count	3,2	17,8	21,0
			% within E2	61,9%	38,1%	100,0%
% within F			81,3%	9,1%	20,2%	
% of Total			12,5%	7,7%	20,2%	
Residual	9,8		-9,8			
Std. Residual	5,4		-2,3			
Adjusted Residual	6,6		-6,6			

Total	engagé	Count	3	80	83
		Expected Count	12,8	70,2	83,0
		% within E2	3,6%	96,4%	100,0%
		% within F	18,8%	90,9%	79,8%
		% of Total	2,9%	76,9%	79,8%
		Residual	-9,8	9,8	
		Std. Residual	-2,7	1,2	
		Adjusted Residual	-6,6	6,6	
	Total	Count	16	88	104
		Expected Count	16,0	88,0	104,0
		% within E2	15,4%	84,6%	100,0%
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	15,4%	84,6%	100,0%
		Count	88	29	117
		Expected Count	51,5	65,5	117,0
		% within E2	75,2%	24,8%	100,0%
	non engagé	% within F	66,7%	17,3%	39,0%
		% of Total	29,3%	9,7%	39,0%
		Residual	36,5	-36,5	
		Std. Residual	5,1	-4,5	
		Adjusted Residual	8,7	-8,7	
	E2	Count	44	139	183
		Expected Count	80,5	102,5	183,0
		% within E2	24,0%	76,0%	100,0%
		% within F	33,3%	82,7%	61,0%
		% of Total	14,7%	46,3%	61,0%
		Residual	-36,5	36,5	
		Std. Residual	-4,1	3,6	
		Adjusted Residual	-8,7	8,7	
	engagé	Count	132	168	300
		Expected Count	132,0	168,0	300,0
		% within E2	44,0%	56,0%	100,0%
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	44,0%	56,0%	100,0%

Chi-Square Tests

S		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
non satisfait	Pearson Chi-Square	27,946 ^c	1	,000		
	Continuity Correction ^b	26,430	1	,000		
	Likelihood Ratio	28,830	1	,000		
	Fisher's Exact Test				,000	,000
	Linear-by-Linear Association	27,803	1	,000		
	N of Valid Cases	196				
satisfait	Pearson Chi-Square	43,744 ^d	1	,000		
	Continuity Correction ^b	39,381	1	,000		
	Likelihood Ratio	35,577	1	,000		
	Fisher's Exact Test				,000	,000
	Linear-by-Linear Association	43,324	1	,000		
	N of Valid Cases	104				

Total	Pearson Chi-Square	75,841 ^a	1	,000		
	Continuity Correction ^b	73,779	1	,000		
	Likelihood Ratio	78,644	1	,000		
	Fisher's Exact Test				,000	,000
	Linear-by-Linear Association	75,588	1	,000		
	N of Valid Cases	300				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 51,48.

b. Computed only for a 2x2 table

c. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 39,18.

d. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,23.

Symmetric Measures

S			Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
non satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,378	,065	5,680	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,378	,065	5,680	,000 ^c
	N of Valid Cases		196			
satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,649	,096	8,605	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,649	,096	8,605	,000 ^c
	N of Valid Cases		104			
Total	Interval by Interval	Pearson's R	,503	,050	10,041	,000 ^c
	Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,503	,050	10,041	,000 ^c
	N of Valid Cases		300			

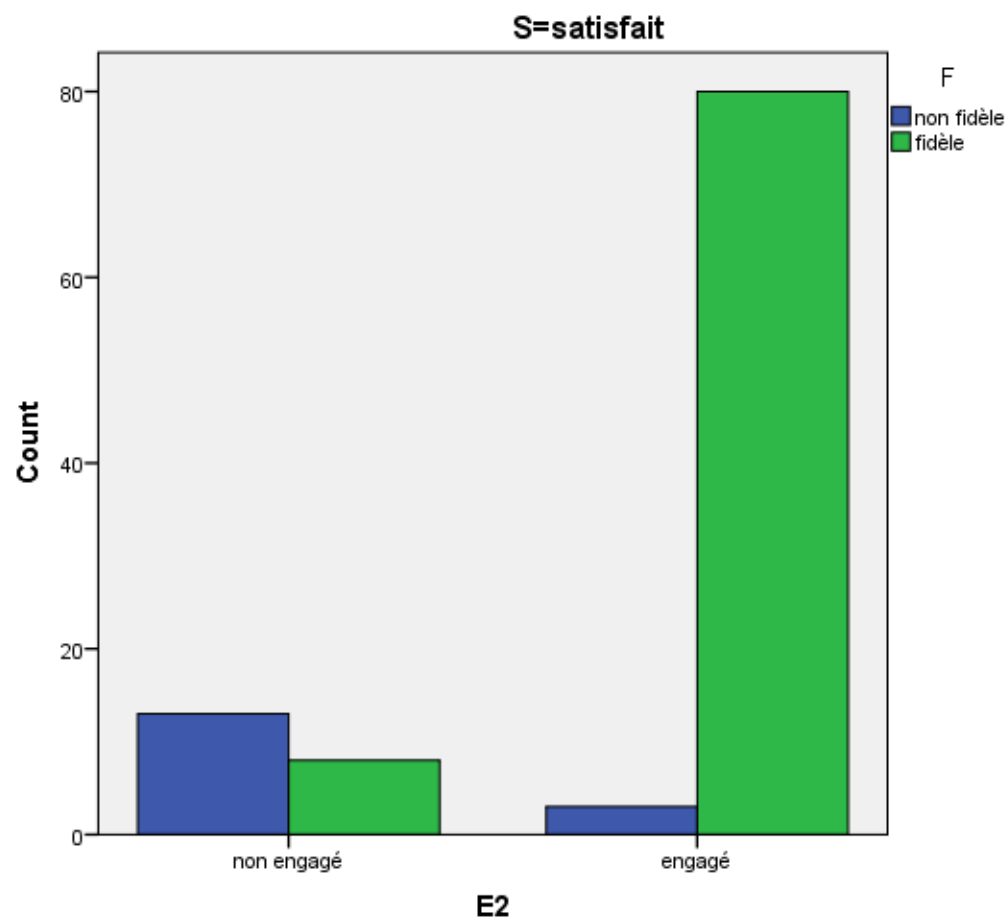
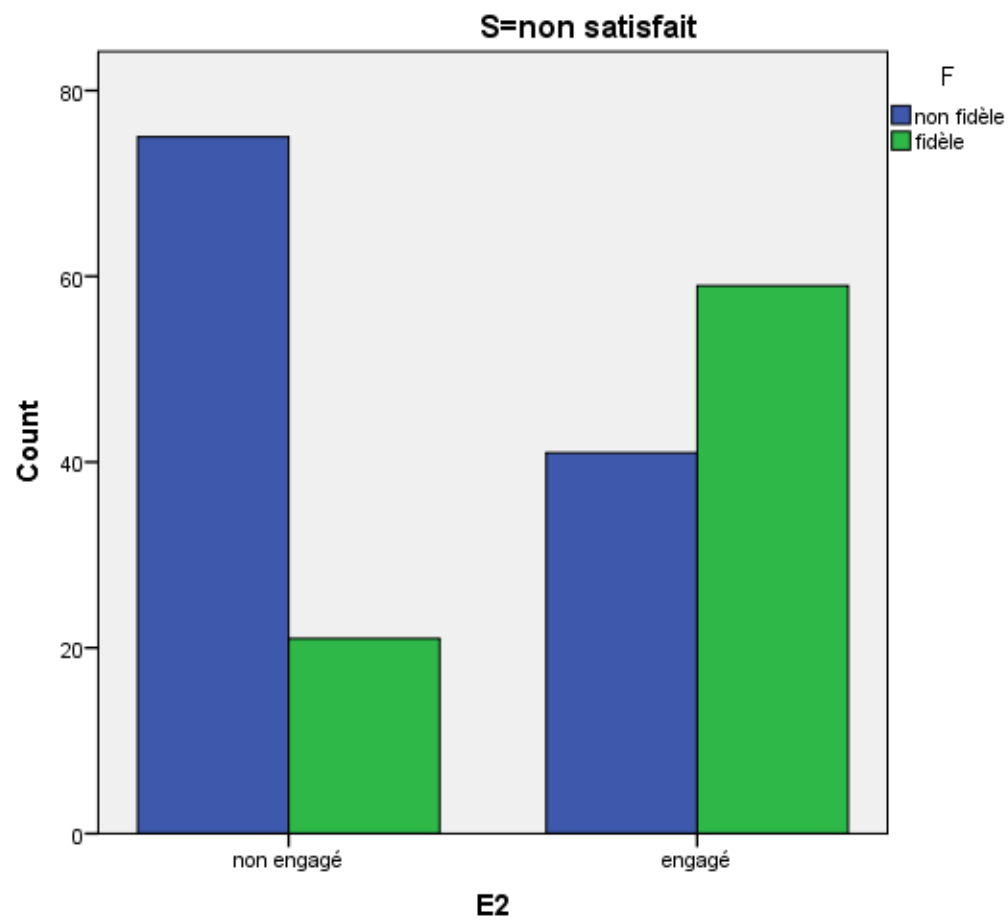
a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Risk Estimate

S		Value	95% Confidence Interval	
			Lower	Upper
non satisfait	Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	5,139	2,746	9,619
	For cohort F = non fidèle	1,905	1,472	2,466
	For cohort F = fidèle	,371	,246	,560
	N of Valid Cases	196		
satisfait	Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	43,333	10,159	184,842
	For cohort F = non fidèle	17,127	5,366	54,662
	For cohort F = fidèle	,395	,229	,683
	N of Valid Cases	104		
Total	Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	9,586	5,589	16,442
	For cohort F = non fidèle	3,128	2,370	4,130
	For cohort F = fidèle	,326	,236	,452
	N of Valid Cases	300		



Les résultats de la sixième hypothèse à partir de l'indice comportemental (IC)

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
E2 * F * S * IC	300	100,0%	0	0,0%	300	100,0%

E2 * F * S * IC Crosstabulation

IC		S			F		Total
					non fidèle	fidèle	
non	non satisfait	non engagé	Count		52	9	61
			Expected Count		44,9	16,1	61,0
			% within E2		85,2%	14,8%	100,0%
			% within F		64,2%	31,0%	55,5%
			% of Total		47,3%	8,2%	55,5%
			Residual		7,1	-7,1	
			Std. Residual		1,1	-1,8	
			Adjusted Residual		3,1	-3,1	
		engagé	Count		29	20	49
			Expected Count		36,1	12,9	49,0
			% within E2		59,2%	40,8%	100,0%
			% within F		35,8%	69,0%	44,5%
			% of Total		26,4%	18,2%	44,5%
			Residual		-7,1	7,1	
			Std. Residual		-1,2	2,0	
			Adjusted Residual		-3,1	3,1	
	satisfait	non engagé	Count		81	29	110
			Expected Count		81,0	29,0	110,0
			% within E2		73,6%	26,4%	100,0%
			% within F		100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total		73,6%	26,4%	100,0%
			Count		6	2	8
			Expected Count		2,5	5,5	8,0
			% within E2		75,0%	25,0%	100,0%
			% within F		85,7%	13,3%	36,4%
			% of Total		27,3%	9,1%	36,4%
		engagé	Residual		3,5	-3,5	
			Std. Residual		2,2	-1,5	
			Adjusted Residual		3,3	-3,3	
			Count		1	13	14
			Expected Count		4,5	9,5	14,0
			% within E2		7,1%	92,9%	100,0%

oui	non satisfait	Total	% within F	14,3%	86,7%	63,6%	
			% of Total	4,5%	59,1%	63,6%	
			Residual	-3,5	3,5		
			Std. Residual	-1,6	1,1		
			Adjusted Residual	-3,3	3,3		
			Count	7	15	22	
			Expected Count	7,0	15,0	22,0	
			% within E2	31,8%	68,2%	100,0%	
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%	
			% of Total	31,8%	68,2%	100,0%	
			Count	58	11	69	
			Expected Count	46,0	23,0	69,0	
		non engagé	% within E2	84,1%	15,9%	100,0%	
			% within F	65,9%	25,0%	52,3%	
			% of Total	43,9%	8,3%	52,3%	
			Residual	12,0	-12,0		
			Std. Residual	1,8	-2,5		
			Adjusted Residual	4,4	-4,4		
			Count	30	33	63	
			Expected Count	42,0	21,0	63,0	
			% within E2	47,6%	52,4%	100,0%	
			% within F	34,1%	75,0%	47,7%	
			% of Total	22,7%	25,0%	47,7%	
			E2	Residual	-12,0	12,0	
		Std. Residual		-1,9	2,6		
		Adjusted Residual		-4,4	4,4		
		Count		88	44	132	
		Expected Count		88,0	44,0	132,0	
		% within E2		66,7%	33,3%	100,0%	
		% within F		100,0%	100,0%	100,0%	
		% of Total		66,7%	33,3%	100,0%	
		Count		23	12	35	
		Expected Count		14,2	20,8	35,0	
		non engagé		% within E2	65,7%	34,3%	100,0%
				% within F	65,7%	23,5%	40,7%
			% of Total	26,7%	14,0%	40,7%	
Residual	8,8		-8,8				
Std. Residual	2,3		-1,9				
Adjusted Residual	3,9		-3,9				
Count	12		39	51			
Expected Count	20,8		30,2	51,0			
% within E2	23,5%		76,5%	100,0%			
% within F	34,3%		76,5%	59,3%			
% of Total	14,0%		45,3%	59,3%			
engagé	Residual		-8,8	8,8			
	Std. Residual	-1,9	1,6				
	Adjusted Residual	-3,9	3,9				
	Count	35	51	86			
	Expected Count	35,0	51,0	86,0			
	% within E2	40,7%	59,3%	100,0%			
	% within F	100,0%	100,0%	100,0%			

				% of Total	40,7%	59,3%	100,0%
				Count	7	6	13
				Expected Count	1,4	11,6	13,0
				% within E2	53,8%	46,2%	100,0%
				% within F	77,8%	8,2%	15,9%
				% of Total	8,5%	7,3%	15,9%
				Residual	5,6	-5,6	
				Std. Residual	4,7	-1,6	
				Adjusted Residual	5,4	-5,4	
E2				Count	2	67	69
				Expected Count	7,6	61,4	69,0
				% within E2	2,9%	97,1%	100,0%
				% within F	22,2%	91,8%	84,1%
				% of Total	2,4%	81,7%	84,1%
				Residual	-5,6	5,6	
				Std. Residual	-2,0	,7	
				Adjusted Residual	-5,4	5,4	
				Count	9	73	82
				Expected Count	9,0	73,0	82,0
				% within E2	11,0%	89,0%	100,0%
				% within F	100,0%	100,0%	100,0%
				% of Total	11,0%	89,0%	100,0%
				Count	30	18	48
				Expected Count	12,6	35,4	48,0
				% within E2	62,5%	37,5%	100,0%
				% within F	68,2%	14,5%	28,6%
				% of Total	17,9%	10,7%	28,6%
				Residual	17,4	-17,4	
				Std. Residual	4,9	-2,9	
				Adjusted Residual	6,8	-6,8	
E2				Count	14	106	120
				Expected Count	31,4	88,6	120,0
				% within E2	11,7%	88,3%	100,0%
				% within F	31,8%	85,5%	71,4%
				% of Total	8,3%	63,1%	71,4%
				Residual	-17,4	17,4	
				Std. Residual	-3,1	1,9	
				Adjusted Residual	-6,8	6,8	
				Count	44	124	168
				Expected Count	44,0	124,0	168,0
				% within E2	26,2%	73,8%	100,0%
				% within F	100,0%	100,0%	100,0%
				% of Total	26,2%	73,8%	100,0%
				Count	75	21	96
				Expected Count	56,8	39,2	96,0
				% within E2	78,1%	21,9%	100,0%
				% within F	64,7%	26,3%	49,0%
				% of Total	38,3%	10,7%	49,0%
				Residual	18,2	-18,2	
				Std. Residual	2,4	-2,9	
				Adjusted Residual	5,3	-5,3	
				Count	41	59	100
				Expected Count	59,2	40,8	100,0
				% within E2	41,0%	59,0%	100,0%
Total	non satisfait	E2					

satisfait	Total	% within F	35,3%	73,8%	51,0%	
		% of Total	20,9%	30,1%	51,0%	
		Residual	-18,2	18,2		
		Std. Residual	-2,4	2,8		
		Adjusted Residual	-5,3	5,3		
		Count	116	80	196	
		Expected Count	116,0	80,0	196,0	
		% within E2	59,2%	40,8%	100,0%	
		% within F	100,0%	100,0%	100,0%	
		% of Total	59,2%	40,8%	100,0%	
		Count	13	8	21	
		Expected Count	3,2	17,8	21,0	
	E2	non engagé	% within E2	61,9%	38,1%	100,0%
			% within F	81,3%	9,1%	20,2%
			% of Total	12,5%	7,7%	20,2%
			Residual	9,8	-9,8	
			Std. Residual	5,4	-2,3	
			Adjusted Residual	6,6	-6,6	
		engagé	Count	3	80	83
			Expected Count	12,8	70,2	83,0
			% within E2	3,6%	96,4%	100,0%
			% within F	18,8%	90,9%	79,8%
			% of Total	2,9%	76,9%	79,8%
			Residual	-9,8	9,8	
	Total	non engagé	Std. Residual	-2,7	1,2	
			Adjusted Residual	-6,6	6,6	
			Count	16	88	104
			Expected Count	16,0	88,0	104,0
			% within E2	15,4%	84,6%	100,0%
			% within F	100,0%	100,0%	100,0%
engagé		% of Total	15,4%	84,6%	100,0%	
		Count	88	29	117	
		Expected Count	51,5	65,5	117,0	
		% within E2	75,2%	24,8%	100,0%	
		% within F	66,7%	17,3%	39,0%	
		% of Total	29,3%	9,7%	39,0%	
Total	non engagé	Residual	36,5	-36,5		
		Std. Residual	5,1	-4,5		
		Adjusted Residual	8,7	-8,7		
		Count	44	139	183	
		Expected Count	80,5	102,5	183,0	
		% within E2	24,0%	76,0%	100,0%	
	engagé	% within F	33,3%	82,7%	61,0%	
		% of Total	14,7%	46,3%	61,0%	
		Residual	-36,5	36,5		
		Std. Residual	-4,1	3,6		
		Adjusted Residual	-8,7	8,7		
		Count	132	168	300	

Expected Count	132,0	168,0	300,0
% within E2	44,0%	56,0%	100,0%
% within F	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	44,0%	56,0%	100,0%

Chi-Square Tests

IC	S		Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
non	non satisfait	Pearson Chi-Square	9,507 ^l	1	,002	,002	,002
		Continuity Correction ^b	8,212	1	,004		
		Likelihood Ratio	9,589	1	,002		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	9,421	1	,002		
		N of Valid Cases	110				
	satisfait	Pearson Chi-Square	10,805 ^g	1	,001	,002	,002
		Continuity Correction ^b	7,904	1	,005		
		Likelihood Ratio	11,319	1	,001		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	10,314	1	,001		
		N of Valid Cases	22				
	Total	Pearson Chi-Square	19,677 ^e	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	18,071	1	,000		
		Likelihood Ratio	20,304	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	19,528	1	,000		
		N of Valid Cases	132				
	non satisfait	Pearson Chi-Square	15,304 ⁱ	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	13,606	1	,000		
		Likelihood Ratio	15,573	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	15,126	1	,000		
		N of Valid Cases	86				
	satisfait	Pearson Chi-Square	29,060 ^j	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	24,079	1	,000		
		Likelihood Ratio	20,695	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	28,705	1	,000		
		N of Valid Cases	82				
	Total	Pearson Chi-Square	45,830 ^h	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	43,239	1	,000		
		Likelihood Ratio	43,248	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	45,558	1	,000		
		N of Valid Cases	168				
Total	non satisfait	Pearson Chi-Square	27,946 ^c	1	,000	,000	,000
		Continuity Correction ^b	26,430	1	,000		
		Likelihood Ratio	28,830	1	,000		
		Fisher's Exact Test					
		Linear-by-Linear Association	27,803	1	,000		

satisfait	N of Valid Cases	196				
	Pearson Chi-Square	43,744 ^d	1	,000		
	Continuity Correction ^b	39,381	1	,000		
	Likelihood Ratio	35,577	1	,000		
	Fisher's Exact Test				,000	,000
	Linear-by-Linear Association	43,324	1	,000		
Total	N of Valid Cases	104				
	Pearson Chi-Square	75,841 ^a	1	,000		
	Continuity Correction ^b	73,779	1	,000		
	Likelihood Ratio	78,644	1	,000		
	Fisher's Exact Test				,000	,000
	Linear-by-Linear Association	75,588	1	,000		
	N of Valid Cases	300				

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 51,48.

b. Computed only for a 2x2 table

c. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 39,18.

d. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,23.

e. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 21,00.

f. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,92.

g. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,55.

h. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,57.

i. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 14,24.

j. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,43.

Symmetric Measures

IC	S		Value	Asymp. Std. Error ^a
non	non satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,294
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,294
		N of Valid Cases		110
	satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,701
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,701
		N of Valid Cases		22
	Total	Interval by Interval	Pearson's R	,386
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,386
		N of Valid Cases		132
	oui	Interval by Interval	Pearson's R	,422
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,422
		N of Valid Cases		86

Total	satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,595	,
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,595	,
		N of Valid Cases		82	
	Total	Interval by Interval	Pearson's R	,522	,
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,522	,
		N of Valid Cases		168	
	non satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,378	,
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,378	,
		N of Valid Cases		196	
	satisfait	Interval by Interval	Pearson's R	,649	,
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,649	,
		N of Valid Cases		104	
Total	Total	Interval by Interval	Pearson's R	,503	,
		Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,503	,
		N of Valid Cases		300	

a. Not assuming the null hypothesis.

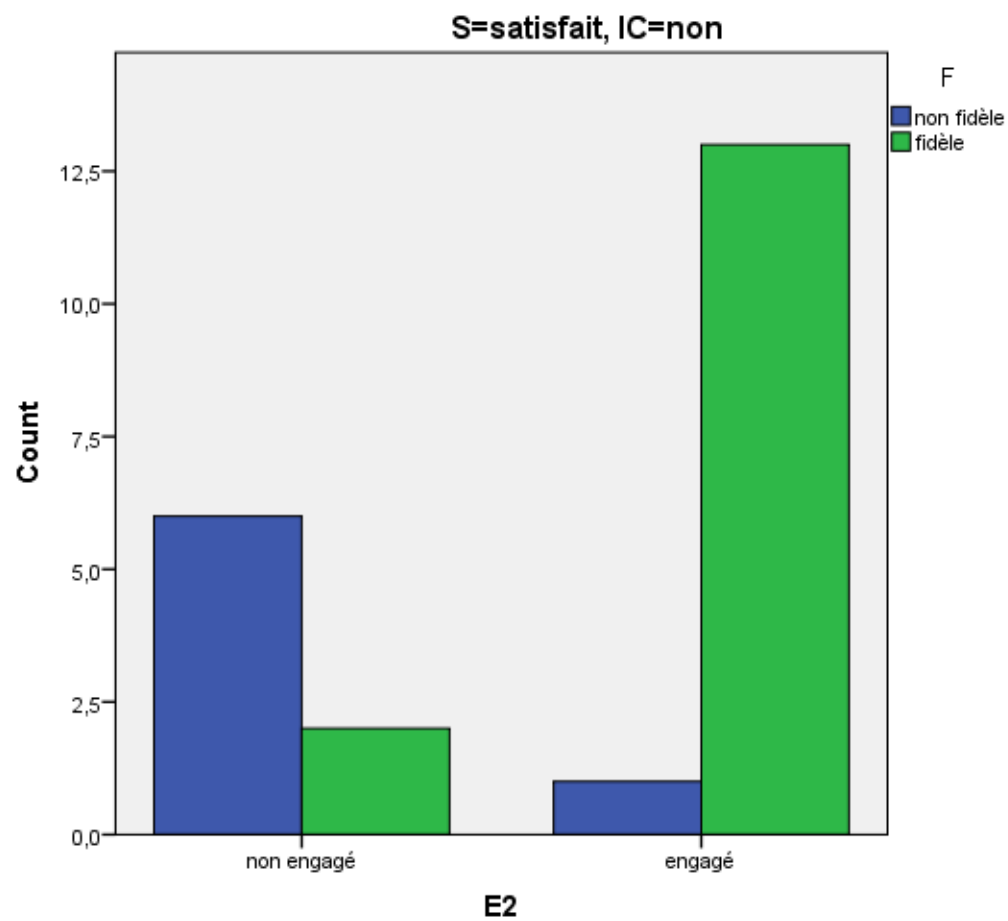
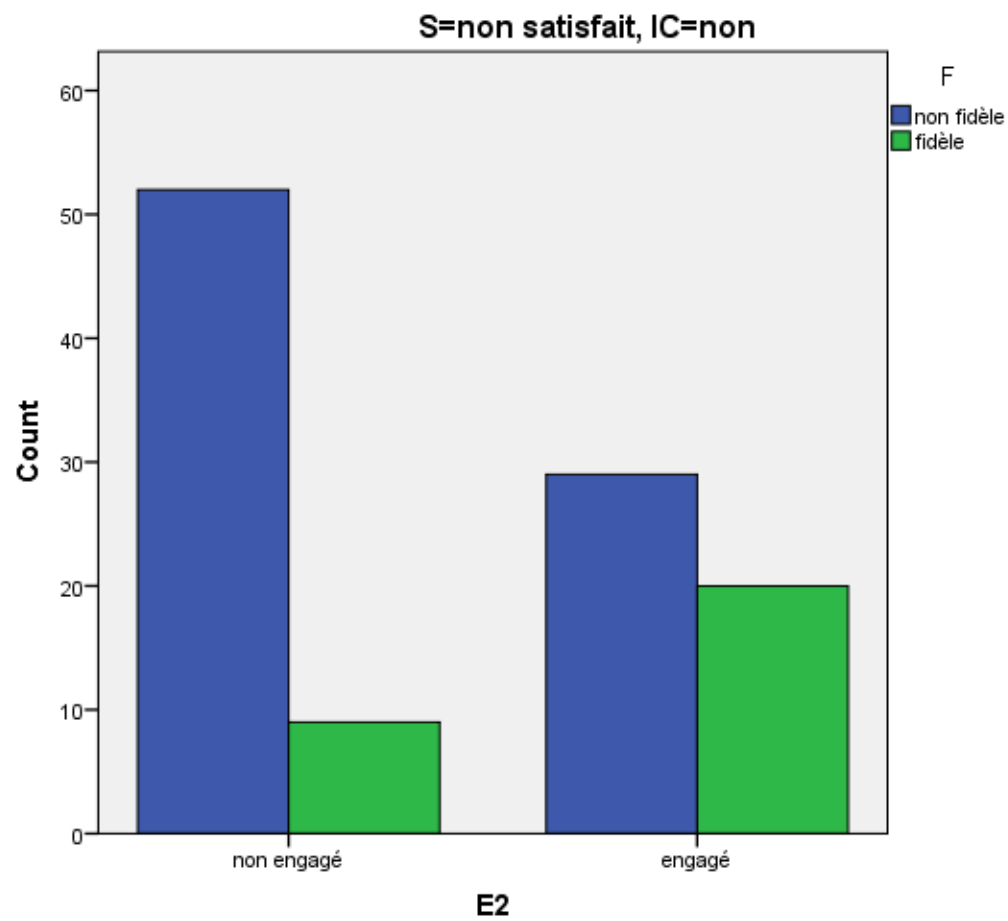
b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

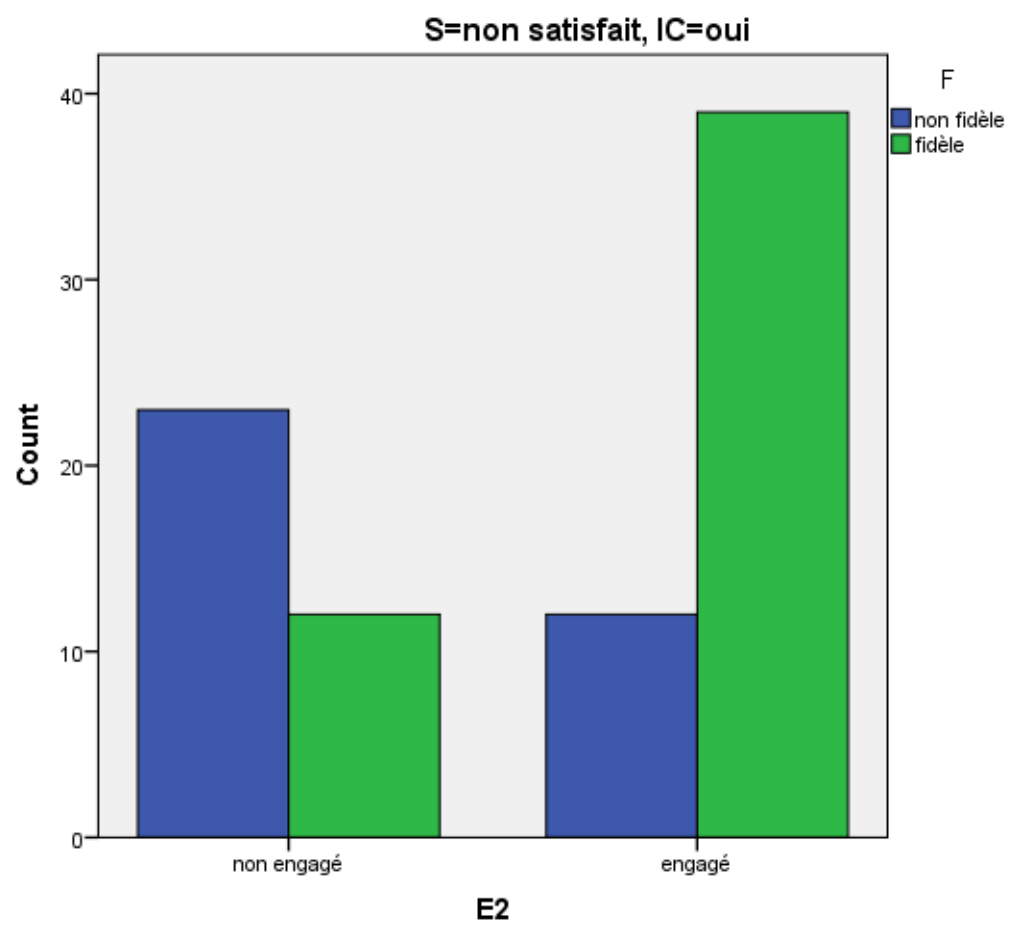
c. Based on normal approximation.

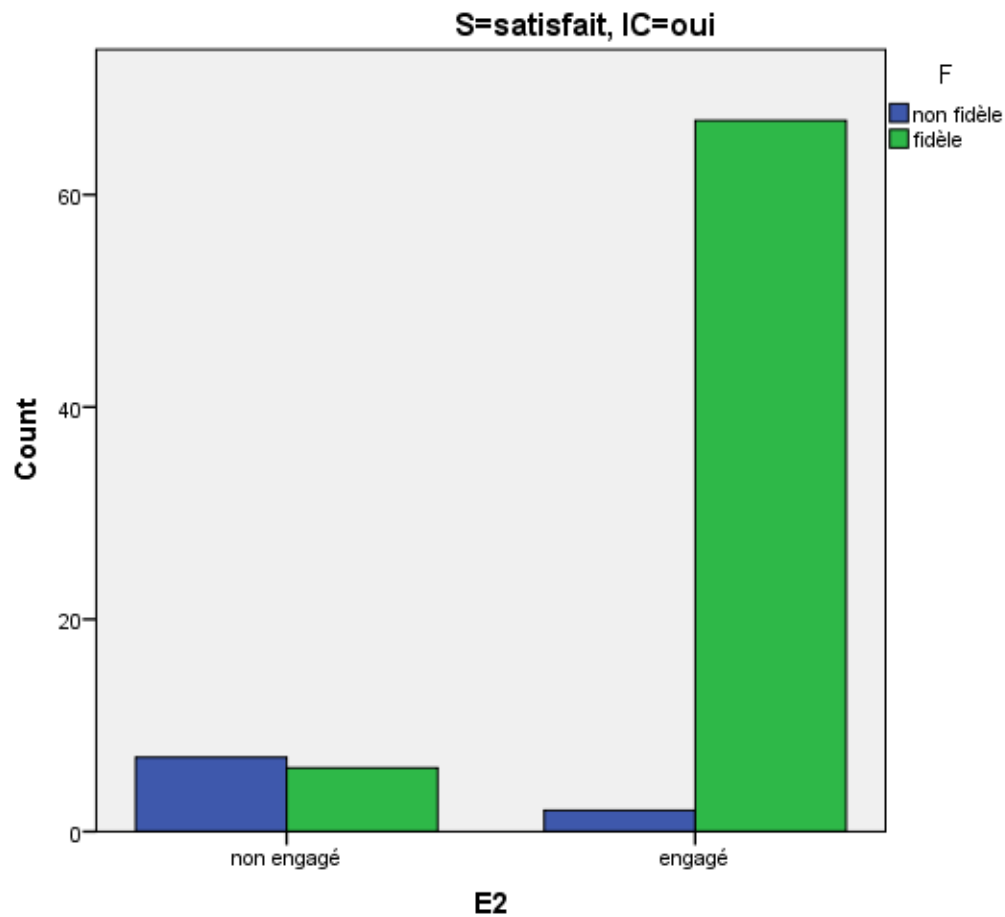
Risk Estimate

IC	S		Value	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
non	non satisfait	Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	3,985	1,606	
		For cohort F = non fidèle	1,440	1,116	
		For cohort F = fidèle	,361	,181	
		N of Valid Cases	110		
	satisfait	Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	39,000	2,932	51
		For cohort F = non fidèle	10,500	1,523	7
		For cohort F = fidèle	,269	,080	
		N of Valid Cases	22		
	Total	Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	5,800	2,574	1

oui	non satisfait	For cohort F = non fidèle	1,765	1,336	
		For cohort F = fidèle	,304	,169	
		N of Valid Cases	132		
		Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	6,229	2,405	1
	satisfait	For cohort F = non fidèle	2,793	1,612	
		For cohort F = fidèle	,448	,277	
		N of Valid Cases	86		
		Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	39,083	6,593	23
	Total	For cohort F = non fidèle	18,577	4,334	7
		For cohort F = fidèle	,475	,264	
		N of Valid Cases	82		
		Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	12,619	5,628	2
	non satisfait	For cohort F = non fidèle	5,357	3,125	
		For cohort F = fidèle	,425	,293	
		N of Valid Cases	168		
		Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	5,139	2,746	
	satisfait	For cohort F = non fidèle	1,905	1,472	
		For cohort F = fidèle	,371	,246	
		N of Valid Cases	196		
		Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	43,333	10,159	18
Total	Total	For cohort F = non fidèle	17,127	5,366	5
		For cohort F = fidèle	,395	,229	
		N of Valid Cases	104		
		Odds Ratio for E2 (non engagé / engagé)	9,586	5,589	1
	Total	For cohort F = non fidèle	3,128	2,370	
		For cohort F = fidèle	,326	,236	
		N of Valid Cases	300		







Annexe N° 12

les résultats de l'analyse discriminant eu égard le niveau de satisfaction

DISCRIMINANT

/GROUPS=S(1 2)

/VARIABLES=Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35 Q36 Q37 Q38 Q39 Q40 Q41 Q42
Q43 Q44

/ANALYSIS ALL

/PRIORS EQUAL

/HISTORY

/STATISTICS=MEAN STDDEV UNIVF

/CLASSIFY=NONMISSING POOLED.

Discriminant

Notes

Output Created
Comments

30-DEC-2015 18:54:47

Input	Data	B:\CRM.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data File	300
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing in the analysis phase.
	Cases Used	In the analysis phase, cases with no user- or system-missing values for any predictor variable are used. Cases with user-, system-missing, or out-of-range values for the grouping variable are always excluded.
Syntax		DISCRIMINANT /GROUPS=S(1 2) /VARIABLES=Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35 Q36 Q37 Q38 Q39 Q40 Q41 Q42 Q43 Q44 /ANALYSIS ALL /PRIORS EQUAL /HISTORY /STATISTICS=MEAN STDDEV UNIVF /CLASSIFY=NONMISSING POOLED.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,28

Analysis Case Processing Summary

Unweighted Cases		N	Percent
Valid		300	100,0
	Missing or out-of-range group codes	0	,0
	At least one missing discriminating variable	0	,0
	Both missing or out-of-range group codes and at least one missing discriminating variable	0	,0
	Total	0	,0

Total	300	100,0
-------	-----	-------

Group Statistics

S		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
non satisfait	Q29	1,94	,814	196	196,000
	Q30	1,74	,706	196	196,000
	Q31	1,71	,566	196	196,000
	Q32	1,86	,839	196	196,000
	Q33	1,99	,358	196	196,000
	Q34	1,97	,311	196	196,000
	Q35	2,32	,813	196	196,000
	Q36	1,97	,813	196	196,000
	Q37	2,10	,847	196	196,000
	Q38	1,94	,792	196	196,000
	Q39	1,73	,680	196	196,000
	Q40	1,74	,678	196	196,000
	Q41	2,24	,836	196	196,000
	Q42	2,06	,786	196	196,000
	Q43	2,25	,780	196	196,000
	Q44	2,08	,777	196	196,000
	Q29	2,59	,568	104	104,000
	Q30	2,42	,649	104	104,000
	Q31	2,12	,402	104	104,000
	Q32	2,45	,774	104	104,000
satisfait	Q33	2,11	,367	104	104,000
	Q34	2,14	,353	104	104,000
	Q35	2,84	,443	104	104,000
	Q36	2,43	,773	104	104,000
	Q37	2,70	,605	104	104,000
	Q38	2,58	,618	104	104,000
	Q39	2,18	,693	104	104,000
	Q40	2,55	,621	104	104,000
	Q41	2,69	,655	104	104,000
	Q42	2,82	,478	104	104,000
	Q43	2,85	,478	104	104,000
	Q44	2,83	,450	104	104,000
Total	Q29	2,16	,799	300	300,000
	Q30	1,98	,758	300	300,000
	Q31	1,85	,549	300	300,000
	Q32	2,07	,863	300	300,000
	Q33	2,03	,364	300	300,000
	Q34	2,03	,336	300	300,000

Q35	2,50	,747	300	300,000
Q36	2,13	,827	300	300,000
Q37	2,31	,822	300	300,000
Q38	2,16	,795	300	300,000
Q39	1,89	,716	300	300,000
Q40	2,02	,763	300	300,000
Q41	2,40	,805	300	300,000
Q42	2,32	,783	300	300,000
Q43	2,46	,746	300	300,000
Q44	2,34	,769	300	300,000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Q29	,851	52,288	1	298	,000
Q30	,818	66,221	1	298	,000
Q31	,876	42,269	1	298	,000
Q32	,894	35,373	1	298	,000
Q33	,979	6,410	1	298	,012
Q34	,942	18,398	1	298	,000
Q35	,892	36,065	1	298	,000
Q36	,930	22,327	1	298	,000
Q37	,879	41,000	1	298	,000
Q38	,856	50,161	1	298	,000
Q39	,911	29,083	1	298	,000
Q40	,745	102,159	1	298	,000
Q41	,930	22,468	1	298	,000
Q42	,785	81,521	1	298	,000
Q43	,855	50,574	1	298	,000
Q44	,784	82,181	1	298	,000

Annexe N° 13

les résultats obtenus à partir de l'analyse factorielle en composantes principales pour évaluer la qualité du service client

FACTOR

/VARIABLES Q32 x1 x2 x3 x4 R1 R2

/MISSING PAIRWISE

/ANALYSIS Q32 x1 x2 x3 x4 R1 R2

/SELECT=S(2)

/PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION SIG DET KMO EXTRACTION

ROTATION

/FORMAT SORT

/PLOT EIGEN ROTATION

```

/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/METHOD=CORRELATION.

```

Factor Analysis

Notes		
Output Created		30-DEC-2015 19:09:51
Comments		
Input	Data	B:\CRM.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	300
	Definition of Missing	MISSING=EXCLUDE: User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling		PAIRWISE: Correlation coefficients for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair. The factor analysis is based on these correlations.
	Cases Used	

Syntax	FACTOR	
	/VARIABLES Q32 x1 x2 x3 x4	
	R1 R2	
	/MISSING PAIRWISE	
Resources	/ANALYSIS Q32 x1 x2 x3 x4 R1	
	R2	
	/SELECT=S(2)	
	/PRINT UNIVARIATE INITIAL	
	CORRELATION SIG DET KMO	
	EXTRACTION ROTATION	
	/FORMAT SORT	
	/PLOT EIGEN ROTATION	
	/CRITERIA MINEIGEN(1)	
	ITERATE(25)	
	/EXTRACTION PC	
	/CRITERIA ITERATE(25)	
	/ROTATION VARIMAX	
	/METHOD=CORRELATION.	
	Processor Time	00:00:00,95
	Elapsed Time	00:00:01,89
	Maximum Memory Required	
	7204 (7,035K) bytes	

Descriptive Statistics^a

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
Q32	2,45	,774	104	0
x1	2,74	,337	104	0
x2	2,49	,407	104	0
x3	2,60	,453	104	0
x4	2,58	,499	104	0
R1	2,62	,290	104	0
R2	2,80	,443	104	0

a. Only cases for which S = satisfait are used in the analysis phase.

Correlation Matrix^{a,b}

		Q32	x1	x2	x3	x4
Correlation	Q32	1,000	,109	,162	,100	,073
	x1	,109	1,000	,487	,382	,334
	x2	,162	,487	1,000	,356	,418
	x3	,100	,382	,356	1,000	,619
	x4	,073	,334	,418	,619	1,000
	R1	,122	,192	,303	,232	,179

	R2	,036	,086	,280	,061	,190
	Q32		,136	,050	,156	,232
	x1	,136		,000	,000	,000
	x2	,050	,000		,000	,000
Sig. (1-tailed)	x3	,156	,000	,000		,000
	x4	,232	,000	,000	,000	
	R1	,110	,025	,001	,009	,034
	R2	,359	,192	,002	,268	,027

a. Only cases for which S = satisfait are used in the analysis phase.

b. Determinant = ,266

KMO and Bartlett's Test^a

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,704
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	132,283
	df	21
	Sig.	,000

a. Only cases for which S = satisfait are used in the analysis phase.

Communalities^a

	Initial	Extraction
Q32	1,000	,115
x1	1,000	,487
x2	1,000	,594
x3	1,000	,706
x4	1,000	,652
R1	1,000	,498
R2	1,000	,616

Extraction Method: Principal Component Analysis.

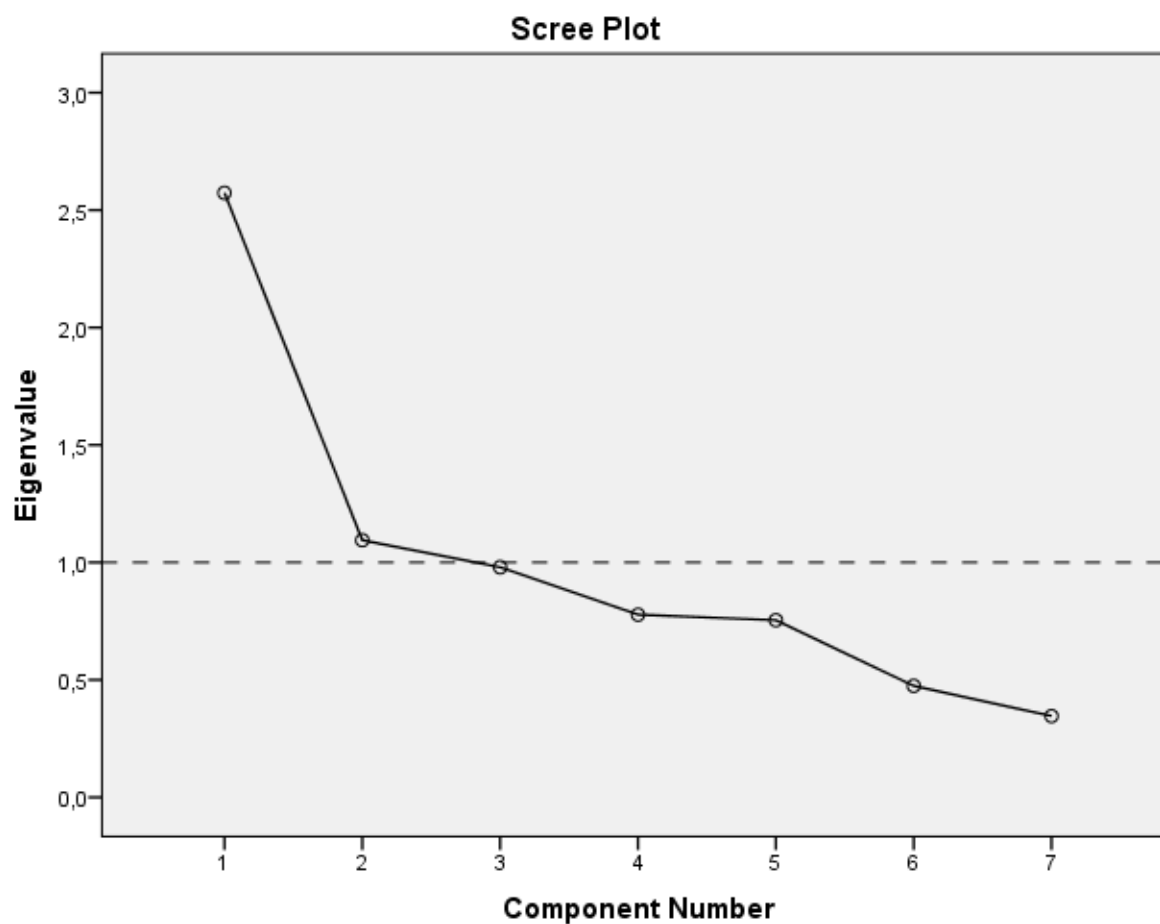
a. Only cases for which S = satisfait are used in the analysis phase.

Total Variance Explained^a

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,573	36,762	36,762	2,573	36,762	
2	1,095	15,636	52,398	1,095	15,636	
3	,980	13,994	66,392			
4	,778	11,109	77,501			
5	,754	10,775	88,276			
6	,475	6,780	95,056			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. Only cases for which S = satisfait are used in the analysis phase.



Component Matrix^{a,b}

	Component	
	1	2
x2	,760	,127
x4	,746	-,308
x3	,732	-,411
x1	,670	-,193
Q32	,253	,226
R2	,374	,690
R1	,499	,499

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

b. Only cases for which S = satisfait are used in the analysis phase.

Rotated Component Matrix^{a,b}

	Component	
	1	2
x3	,840	,022
x4	,799	,118
x1	,675	,178
x2	,588	,498
R2	-,032	,784
R1	,173	,684
Q32	,101	,324

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with
Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

b. Only cases for which S = satisfait
are used in the analysis phase.

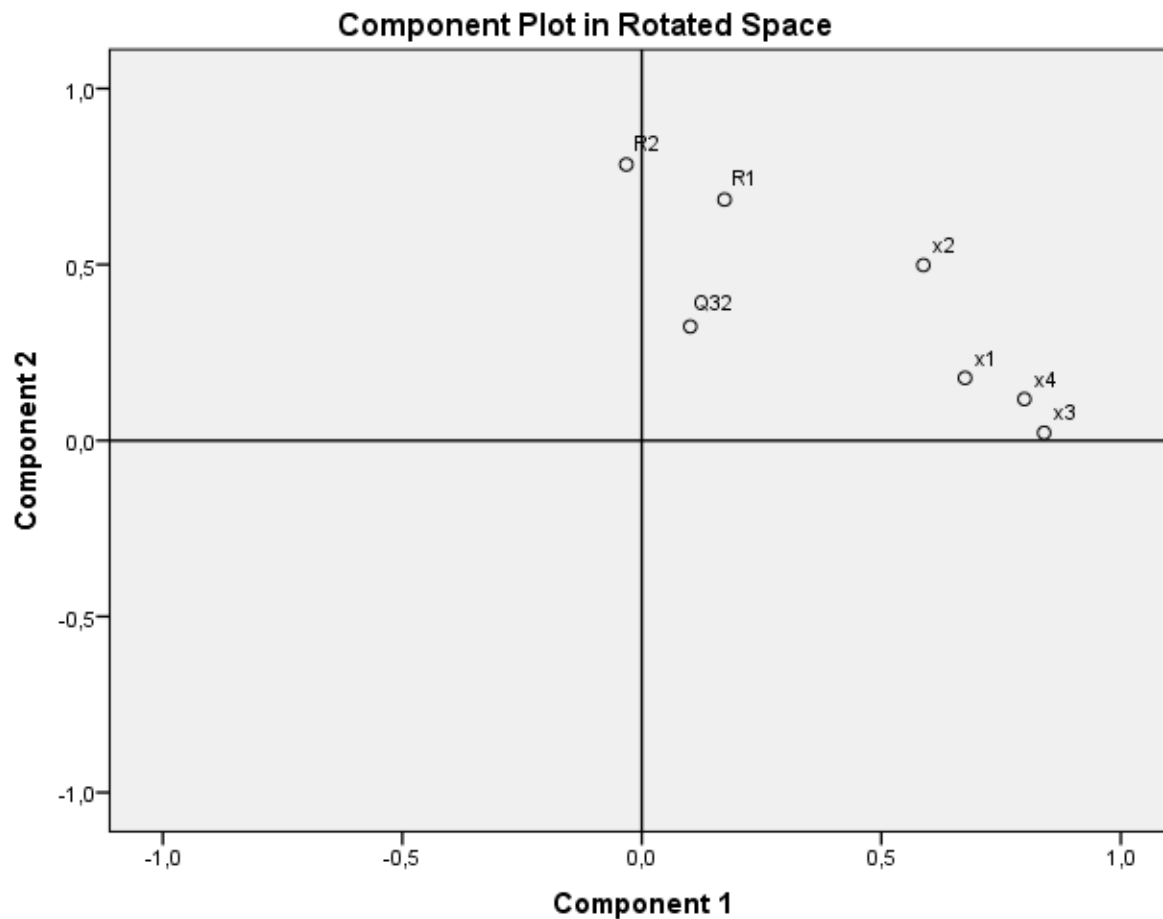
Component Transformation Matrix^a

Component	1	2
1	,859	,512
2	-,512	,859

Extraction Method: Principal Component
Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser
Normalization.

a. Only cases for which S = satisfait are
used in the analysis phase.



Annexe N° 14

L'évaluation du service client concernant le réseau de troisième génération 3G++

T-TEST GROUPS=Q34(1 3)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q35 Q36 Q37 Q38 Q39 Q40 Q41 Q42 Q43 Q44

/CRITERIA=CI(.95).

T-Test

Notes

Output Created		30-DEC-2015 19:20:24
Comments		
Input	Data	B:\CRM.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>

Missing Value Handling	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	300
	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST GROUPS=Q34(1 3) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q35 Q36 Q37 Q38 Q39 Q40 Q41 Q42 Q43 Q44 /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,08

Group Statistics

	Q34	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Q29	pas d'accord	12	1,92	,996	,288
	d'accord	22	2,68	,477	,102
Q30	pas d'accord	12	1,83	,835	,241
	d'accord	22	2,36	,727	,155
Q31	pas d'accord	12	2,00	,853	,246
	d'accord	22	2,68	,568	,121
Q32	pas d'accord	12	1,17	,389	,112
	d'accord	22	2,27	,883	,188
Q33	pas d'accord	12	1,50	,905	,261
	d'accord	22	2,77	,528	,113
Q35	pas d'accord	12	1,67	,778	,225
	d'accord	22	2,82	,501	,107
Q36	pas d'accord	12	1,75	,754	,218
	d'accord	22	2,14	,941	,201
Q37	pas d'accord	12	2,08	,900	,260
	d'accord	22	2,50	,802	,171
Q38	pas d'accord	12	1,92	,793	,229
	d'accord	22	2,27	,883	,188
Q39	pas d'accord	12	1,58	,515	,149
	d'accord	22	1,91	,921	,196
Q40	pas d'accord	12	2,00	,603	,174
	d'accord	22	2,18	,853	,182

Q41	pas d'accord	12	2,33	,888	,256
	d'accord	22	2,36	,902	,192
Q42	pas d'accord	12	2,08	,900	,260
	d'accord	22	2,45	,858	,183
Q43	pas d'accord	12	2,25	,866	,250
	d'accord	22	2,68	,716	,153
Q44	pas d'accord	12	1,92	,900	,260
	d'accord	22	2,45	,800	,171

		Levene's Test for Equality of Variances		Independent Samples t Test	
		F	Sig.	t	
Q29	Equal variances assumed	39,546	,000	-3,045	
	Equal variances not assumed			-2,509	
Q30	Equal variances assumed	,206	,653	-1,930	
	Equal variances not assumed			-1,851	
Q31	Equal variances assumed	2,184	,149	-2,796	
	Equal variances not assumed			-2,485	
Q32	Equal variances assumed	20,287	,000	-4,106	
	Equal variances not assumed			-5,046	
Q33	Equal variances assumed	7,005	,013	-5,204	
	Equal variances not assumed			-4,475	
Q35	Equal variances assumed	6,964	,013	-5,253	
	Equal variances not assumed			-4,628	
Q36	Equal variances assumed	3,779	,061	-1,222	
	Equal variances not assumed			-1,305	
Q37	Equal variances assumed	,323	,574	-1,387	
	Equal variances not assumed			-1,339	
Q38	Equal variances assumed	1,668	,206	-1,163	
	Equal variances not assumed			-1,202	
Q39	Equal variances assumed	10,018	,003	-1,128	
	Equal variances not assumed			-1,323	
Q40	Equal variances assumed	7,258	,011	-,653	
	Equal variances not assumed			-,722	
Q41	Equal variances assumed	,063	,803	-,094	
	Equal variances not assumed			-,095	
Q42	Equal variances assumed	,019	,890	-1,185	
	Equal variances not assumed			-1,168	
Q43	Equal variances assumed	2,071	,160	-1,561	
	Equal variances not assumed			-1,474	
Q44	Equal variances assumed	,253	,618	-1,793	
	Equal variances not assumed			-1,730	

T-TEST GROUPS=puce('2' '10')
 /MISSING=ANALYSIS
 /VARIABLES=Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q35 Q36 Q37 Q38 Q39 Q40 Q41 Q42 Q43
 Q44 Q34
 /CRITERIA=CI(.95).

T-Test

Notes		
Output Created		30-DEC-2015 19:31:10
Comments		
Input	Data	B:\CRM.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	300
	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST GROUPS=puce('2' '10') /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q35 Q36 Q37 Q38 Q39 Q40 Q41 Q42 Q43 Q44 Q34 /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:01,29

Group Statistics

	puce	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Q29	3G++	22	2,23	,752	,160
	mobtasim et 3G++	15	2,47	,640	,165

Q30	3G++	22	2,09	,610	,130
	mobtasim et 3G++	15	2,20	,561	,145
Q31	3G++	22	2,32	,716	,153
	mobtasim et 3G++	15	2,60	,632	,163
Q32	3G++	22	1,68	,839	,179
	mobtasim et 3G++	15	2,27	,799	,206
Q33	3G++	22	2,27	,883	,188
	mobtasim et 3G++	15	2,33	,816	,211
Q35	3G++	22	2,05	,785	,167
	mobtasim et 3G++	15	2,80	,561	,145
Q36	3G++	22	1,95	,899	,192
	mobtasim et 3G++	15	2,20	,862	,223
Q37	3G++	22	2,23	,869	,185
	mobtasim et 3G++	15	2,53	,834	,215
Q38	3G++	22	2,18	,853	,182
	mobtasim et 3G++	15	1,87	,834	,215
Q39	3G++	22	2,00	,690	,147
	mobtasim et 3G++	15	1,80	,862	,223
Q40	3G++	22	2,23	,685	,146
	mobtasim et 3G++	15	1,87	,834	,215
Q41	3G++	22	2,18	,907	,193
	mobtasim et 3G++	15	2,00	1,000	,258
Q42	3G++	22	2,55	,739	,157
	mobtasim et 3G++	15	2,00	,926	,239
Q43	3G++	22	2,73	,631	,135
	mobtasim et 3G++	15	2,47	,834	,215
Q44	3G++	22	2,14	,834	,178
	mobtasim et 3G++	15	2,27	,884	,228
Q34	3G++	22	2,09	,811	,173
	mobtasim et 3G++	15	2,40	,737	,190

		Levene's Test for Equality of Variances		Independent Samples t Test	
		F	Sig.	t	
Q29	Equal variances assumed	,317	,577	-1,008	
	Equal variances not assumed			-1,040	
Q30	Equal variances assumed	,010	,922	-,551	
	Equal variances not assumed			-,561	
Q31	Equal variances assumed	,639	,429	-1,231	
	Equal variances not assumed			-1,261	
Q32	Equal variances assumed	,244	,624	-2,122	
	Equal variances not assumed			-2,142	

Q33	Equal variances assumed	,496	,486	-,211
	Equal variances not assumed			-,214
Q35	Equal variances assumed	2,855	,100	-3,200
	Equal variances not assumed			-3,409
Q36	Equal variances assumed	,066	,799	-,829
	Equal variances not assumed			-,836
Q37	Equal variances assumed	,448	,508	-1,069
	Equal variances not assumed			-1,077
Q38	Equal variances assumed	,141	,709	1,113
	Equal variances not assumed			1,118
Q39	Equal variances assumed	3,556	,068	,782
	Equal variances not assumed			,750
Q40	Equal variances assumed	,990	,326	1,439
	Equal variances not assumed			1,386
Q41	Equal variances assumed	1,190	,283	,574
	Equal variances not assumed			,564
Q42	Equal variances assumed	1,876	,180	1,990
	Equal variances not assumed			1,906
Q43	Equal variances assumed	3,571	,067	1,082
	Equal variances not assumed			1,027
Q44	Equal variances assumed	,333	,568	-,456
	Equal variances not assumed			-,451
Q34	Equal variances assumed	,025	,876	-1,180
	Equal variances not assumed			-1,202