



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية



المرجع : ...../2023

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: علوم تجارية

التخصص: تسويق الخدمات

## مذكرة بعنوان:

# أثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي في المؤسسة الإنتاجية

دراسة حالة مطاحن بني هارون القرام قوقة ميله

مذكرة محملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية (ل.م.د.)

تخصص " تسويق الخدمات "

تحت إشراف:

الدكتور محمود بولصباغ

إعداد الطلبة:

- رماش لينة

- ساحلي وداد

## لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	د.ركيمة فارس
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	د.لبصير فطيمة
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	د.بولصباغ محمود

السنة الجامعية 2022/2023

الله أكبر



## شكر وتقدير

قبل كل شيء

أشكر الله عز وجل الذي أنعمني بنعمة العلم ووفقتني إلى بلوغ هذه الدرجة  
"اللهم لك الحمد حتى ترضى، ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضا"

أقدم الشكر الجزيل إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل  
وبالأخص الأستاذ المشرف بولصباح محمود على توجيهاته القيمة والإرشادات الصائبة التي لم  
ييخل بها علينا

وأن أتقدم بالشكر والتقدير إلى كل الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة  
وإلى كل أساتذة وموظفين كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة  
بوالصوف ميلا

كما لا أنسى أن أتقدم بجزيل الشكر إلى موظفين مؤسسة الوحدة الإنتاجية والتجارية  
مطاحن بني هارون قرارم قوقة ولاية ميلا على حسن استضافتهم لنا.

والسلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.



# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

اهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع الى

من كانا سببا في وجودي، الى التي حملتني وهن على وهن،

الى التي مهما بذلت لن اوفيتها حقها،

الى المرأة التي لعبت دور الاب والام صاحبة القلب الطيب،

الى قرة عيني أمي الغالية علجية اطال الله عمرها وجعلها تاج فوق رأسي.

الى من احمل اسمه بكل فخر، الى الذي علمني الصبر والقوة،

الى الذي مازال فراقه يحرق قلبي صاحب الضحكة البشوشة،

الى روح ابي الطاهرة عبد الحق رحمك الله يا فلذة كبدي وجعلك من اهل الجنة .

الى من قاسموني أفراحي وأحزاني،

الى قدوتي في الحياة أخي صلاح، واخوتي ايمان، ريمة، كنزة وازواجهم وأولادهم.

الى من اضاء حياتي، الى من ساندني وأزرني في دربي، الى خطيبي زياد.

الى عمي وزجته واولاده.

الى كل صديقتي دون استثناء

رانية، فادية، عبير، مريم، نور، يسرى، شياء، سميرة، طمطم، سلمى، ايمان

وخاصة ابنت خالي ليلي.

الى كل عائلتي التي تحمل لقب رماش وطواي.

الى كل اساتذتي الذين رافقوني طوال مشواري الدراسي.

- لينة -

# إهداء

اهدي ثمرة جهدي المتواضع الى  
من اقترنت طاعتها بعبادة الرحمن  
الى الوالدين الكريمن اطال الله في عمرهما، فلولاها ماكنت في هذا المقام.  
الى رفيق حياتي وسندي وليد.  
الى اعز الناس الى قلبي اخوتي  
علاء الدين، نصر الدين، طارق، اسامة، فاتح، انور السدات،  
واختي هدى وزوجها واولادها  
شمس الدين، جود، انفال.  
الى كل الاهل والاصدقاء  
وكل من قدم لي الدعم.  
الى كل من تلقيت على يديه العلم في كل مراحل حياتي.

- و داد -

الملخص

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى توضيح اثر ادارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي، من خلال دراسة ميدانية في الوحدة الانتاجية والتجارية مطاحن بني هارون قرارم قوقة ولاية ميله، وتم اعتماد عينة عشوائية من الموظفين العاملين في تلك الوحدة، والذي بلغ حجمهم 60 عامل.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم اعتماد الأساليب الإحصائية المتمثلة في الانحدار الخطي البسيط و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية والتكرارات النسبية لاختبار صحة فرضيات الدراسة، وقد تم التأكد من وجود أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي.

**الكلمات المفتاحية** ادارة علاقات العملاء، الاداء التسويقي.

## Abstract:

The aim of the study was to clarify the impact of Customer relationship Management on marketing performance, through of Field study in the production and commercial unit Beni Haroun Grem Gouga Mila, province and a randons sample of the employées norking in that unit whose size reached 60 Works was approved.

The study relied on the analytical descriptive approche through the questionnaire as a main tool for date collection, and the statistical méthodes represented in simple linear régression, arithmetic averages, standard déviations, and relative frequencies were adopted to test the validity of the study hypotheses, and it was confirmed that there was a significant effect at the level of (0.05) for Customer relationship Mangement on Marketing Performance.

**Key words:** Customer relationship Management, Marketing Performance.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الشكر
-	الإهداء
-	الملخص
I	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول
VII	فهرس الأشكال
أ	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة علاقات العملاء والأداء التسويقي
8	تمهيد الفصل:
9	المبحث الأول: مدخل إلى إدارة علاقات العملاء.
9	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات العملاء.
9	اولا: تعريف إدارة علاقات العملاء وأهميتها.
11	ثانيا: مراحل تطور مفهوم إدارة علاقات العملاء.
12	ثالثا: خصائص وأهداف إدارة علاقات العملاء.
13	المطلب الثاني: أساسيات إدارة علاقات العملاء.
13	اولا: خطوات المراحل الاستراتيجية لإدارة علاقات العملاء:
15	ثانيا: أبعاد ووسائل قياس إدارة علاقات العملاء.
16	ثالثا: نموذج إدارة علاقات العملاء.
17	المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة علاقات العملاء.
17	اولا: تقنيات إدارة علاقات العملاء.
18	ثانيا: المزيج التسويقي في ظل إدارة علاقات العملاء.
19	ثالثا: متطلبات النجاح ومعوقات تنفيذ ادارة علاقات العملاء.
21	المبحث الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي.
21	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء.
21	اولا: ماهية الأداء وأهميته.
22	ثانيا: أنواع ومحددات الأداء.
24	ثالثا: العوامل المؤثرة في الأداء.
25	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي.

25	اولا: مفهوم الأداء التسويقي وأهميته.
26	ثانيا: مستويات الأداء التسويقي.
26	ثالثا: أبعاد الأداء التسويقي.
27	المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي.
27	اولا: تعريف تقييم الأداء التسويقي.
28	ثانيا: عناصر ومراحل تقييم الأداء التسويقي.
30	ثالثا: مبادئ تقييم الأداء التسويقي.
31	خلاصة الفصل.
	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية في مؤسسة مطاحن بني هارون - القرارم قوقة -
33	تمهيد:
34	المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة مطاحن بني هارون-القرارم قوقة-.
34	المطلب الأول: نشأة وتعريف المؤسسة.
34	اولا: لمحة تاريخية عن المؤسسة.
35	ثانيا: تعريف الوحدة الإنتاجية والتجارية (قرارم قوقة).
36	ثالثا: مهام مؤسسة بني هارون.
37	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة الإنتاجية التجارية للقرارم قوقة.
37	اولا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بني هارون.
38	ثانيا: شرح أهم مصالح الوحدة الإنتاجية التجارية.
42	ثالثا: أهداف وأهمية الوحدة الإنتاجية التجارية.
44	المبحث الثاني: التحليل الوصفي والاستدلالي لعينة الدراسة.
44	المطلب الاول : منهجية الدراسة.
44	اولا: مجتمع الدراسة.
44	ثانيا: عينة الدراسة.
44	ثالثا: متغيرات الدراسة.
45	رابعا: صدق وثبات أداة الدراسة والأساليب المعالجة.
50	المطلب الثاني: تحليل فقرات الاستبيان واختبار الفرضيات.
50	اولا: وصف خصائص عينة الدراسة.
54	ثانيا: تحليل ودراسة بيانات الدراسة.
62	ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة.
67	خلاصة.

69	الخاتمة العامة
-	قائمة المراجع
-	الملاحق

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	تعريف عدد من الباحثين لإدارة علاقات العملاء	10-9
02	المزيج التسويقي في ظل إدارة علاقات العملاء	19
03	آراء وملاحظات الأساتذة المحكمين.	47
04	درجات الموافقة لمقياس ليكارت الخماسي.	47
05	نتائج اختبار معامل الثبات الفا كرونباخ	47
06	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول (إدارة علاقات العملاء).	48
07	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الحصة السوقية	49
08	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الربحية	49
09	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد نمو المبيعات	49
10	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد رضا الزبون	50
11	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	50
12	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	51
13	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	52
14	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	53
15	التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لعبارات المحور الاول (إدارة علاقات العملاء).	56-55
16	التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لعبارات بعد الحصة السوقية	58
17	التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لعبارات بعد الربحية	59
18	التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لعبارات بعد نمو المبيعات	60
19	التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لعبارات بعد رضا الزبون	61
20	وصف أبعاد الأداء التسويقي	62
21	يمثل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	62
22	يمثل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	63
23	يمثل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	64
24	يمثل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	65
25	يمثل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	65

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
و	نموذج متغيرات الدراسة	01
13	مراحل تنفيذ ادارة علاقات العملاء .	02
16	نموذج إدارة علاقات العملاء	03
29	خطوات تقييم الأداء التسويقي.	04
34	مخطط يوضح فروع الشركة الوطنية للحبوب والصناعات الغذائية	05
37	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بني هارون	06
40	الهيكل التنظيمي لمصلحة المشتريات	07
41	الهيكل التنظيمي لمصلحة التجارة	08
44	مخطط متغيرات الدراسة.	09
51	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	10
52	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	11
53	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	12
54	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	13

# المقدمة

## المقدمة:

يعرف القرن الواحد والعشرون بعصر المعرفة وقد شهد من التطور في شتى المجالات ما لم يشهده التاريخ من قبل، ولذلك تسعى المؤسسات الحديثة الى كسب المعرفة المتجددة عن المنتجات، العمليات، الخدمات، الاسواق، العملاء، المنافسين، الموردين، حيث تسعى من خلالها لتحقيق معايير جودة عالية في منتجاتها تلائم حاجات العملاء ورغباتهم وتفضيلاتهم لكسب رضاهم وولائهم من خلال بناء علاقة قوية بين العميل (الزبون) وبين المؤسسة، فولاء الزبائن اصبح من اهم اهداف المؤسسة ومفتاح نجاحها وبقائها في السوق.

ان سر نجاح اي مؤسسة في عصرنا الحالي هو قوة العلاقة التي تربطها بزبائنها ويعد التسويق العلائقي اتجاه حديث بحيث تحول الفكر التسويقي من حالة التركيز على المعاملات الى التركيز على العلاقات ومثل هذه التحولات في المفاهيم التسويقية ساعدت المؤسسة في مواجهة الكثير من التحديات لاستغلال الفرص التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، فعلى المؤسسات ان تبني مع الزبائن علاقات جيدة طويلة الامد وتحافظ على هؤلاء الزبائن من خلال اعتبارهم شركاء للمؤسسة.

ان التوجه بإدارة العلاقة مع الزبون يؤدي الى جلب الزبائن والاحتفاظ بهم وتحقيق رضاهم من خلال تدريب افضل لقوى البيع، واستخدام الادوات التكنولوجية الحديثة في ادارة مراكز التفاعل مع الزبون، وينعكس تأثير ادارة العلاقة مع الزبون على الاداء التسويقي للمؤسسة من خلال قدرتها على الاحتفاظ بزبائنها وجلب زبائن جدد، لان الوضع التنافسي لها يتحدد من خلال ما تملكه من قاعدة واسعة من الزبائن والتي تشكل الجانب الربحي للمؤسسة وحصتها السوقية.

وعليه تتمثل ادارة علاقات العملاء محورا هاما في تعزيز قدرات المؤسسة التنافسية اتجاه تحقيق مستويات اداء عالية، لذا سعت هذه الدراسة لاختبار اثر ادارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي في قطاع مطاحن بني هارون.

### 1. مشكلة الدراسة:

اعتمادا على ما سبق وضمن اطار الهدف العام لدراسة ارتأينا صياغة اشكالية موضوع بحثنا كما

يلي:

ما هو اثر ادارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي في مطاحن بني هارون القرارم قوقة -

ميلة- ؟

على ضوء هذا التساؤل الرئيسي يمكن ادراج مجموعة من الاسئلة الفرعية الاتية:

- 1- هل هناك تأثير لإدارة علاقات العملاء على الحصة السوقية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-
- 2- هل هناك تأثير لإدارة علاقات العملاء على الربحية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-
- 3- هل هناك تأثير لإدارة علاقات العملاء على نمو المبيعات في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-
- 4- هل هناك تأثير لإدارة علاقات العملاء على رضا الزبون في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

## 2. فرضيات الدراسة:

بغية الاجابة على التساؤل الرئيسي والاسئلة الفرعية وتحقيق اهداف الدراسة، قمنا بوضع الفرضيات التالية:

### الفرضية الرئيسية :

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي في مطاحن بني هارون قرارم قوقة-ميلة-.

وتتفرع منها الفرضيات الرئيسية التالية:

### 1- الفرضية الفرعية الاولى:

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على الحصة السوقية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة-ميلة-

### 2- الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على الربحية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة-ميلة-

### 3- الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على نمو المبيعات في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

### 4- الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء رضا الزبون في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

### 3. اسباب اختيار الموضوع :

من بين الاسباب التي كانت وراء اختيار الموضوع ما يلي:

- اعتبار الموضوع يدخل في مجال التخصص.
- معرفة مدى التزام المؤسسات بتطبيق ادارة علاقات العملاء والاداء التسويقي.

### 4. اهمية الدراسة :

وتكمن في :

- اهتمام العديد من المؤسسات بموضوع ادارة علاقات العملاء ورفع مستوى الاداء التسويقي.
- ضرورة تطبيق مفهوم ادارة علاقات العملاء في المؤسسات واهمية تفعيل هذه العلاقة مع العميل للمحافظة عليه وكسب ولاءه.

### 5. اهداف الدراسة :

استهدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي التعرف على اثر ادارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي من حيث نمو الحصة السوقية، الربحية، نمو المبيعات، رضا الزبون لدى مطاحن بني هارون قرارم قوقة وتهدف الدراسة وبشكل تفصيلي الى تحقيق الاهداف التالية:

- تحديد مدى تبني مطاحن بني هارون لمدخل ادارة علاقات العملاء.
- التعرف على اثر ادارة علاقات العملاء على الحصة السوقية.
- التعرف على اثر ادارة علاقات العملاء على الربحية.
- التعرف على اثر ادارة علاقات العملاء على نمو المبيعات.
- التعرف على اثر ادارة علاقات العملاء على رضا الزبون.
- تقديم توصيات تفيد متخذي القرار بالنسبة لدور ادارة علاقات العملاء في المؤسسة محل

الدراسة.

### 6. حدود الدراسة: يمكن ايجازها فيما يلي:

- الحدود الزمنية : من جانفي الى 25 ماي 2023.
- الحدود المكانية :مطاحن بني هارون قرارم قوقة-ميلة-

### 7. منهج الدراسة :

ل للوصول الى الهدف والاجابة على تساؤلات البحث اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يسمح بدراسة اشكالية البحث بطريقة منهجية دقيقة عبر ملاحظتها مع جميع كافة البيانات والمعلومات عنها وذلك من اجل الوصول لعلاقات عامة وكل ذلك عبر دراسة الجزئيات وتحليلها.

كما استعملنا المنهج التحليلي لتحليل جوانب ومضنون مختلف المفاهيم الواردة في البحث وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية وذلك من خلال اعداد استبيان لغرض الدراسة موجه لعينة من المجتمع قصد الوقوف على آرائهم فيما يخص الموضوع الذي نحن بصدد دراسته. ومن اجل تسهيل عملية عرض تحليل ومعالجة معطيات الجانب التطبيقي وللحفاظ على دقتها قمنا باستخدام برامج معالجة وتحليل الاستبيان والمتمثلة في برنامج التحليل الاحصائي SPSS وذلك اعتمادا على جمع المعلومات المتوفرة في المراجع والدراسات السابقة (كتب، مقالات، مذكرات، مجلات.....)

## 8. الدراسات السابقة :

- الدراسة الثالثة: يخو فاطمة الزهراء (2012) تقييم الاداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات دراسة حالة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، تعالج الرسالة اشكالية تقييم الاداء التسويقي في المؤسسات العمومية الخدمية بعد تحليل تسويق الخدمات العمومية وكذلك تحليل الاداء التسويقي الخدمي بعد قياسات واعتبار المزيج التسويقي الاداة الفعالة لنشاط التسويقي، حيث تم اعتماد 220 استمارة تم توزيعها على المشتركين و50 موجه لإطارات مؤسسة وكذا بعض رؤساء الوكالات تجارية التابعة للمؤسسة بولاية معسكر.

وتم الاستعانة ببرمجية الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الذي سمح لها بالوصول الى النتائج التالية:

- اداء المؤسسة التسويقي متوسط لذا قامت بزيادة المبيعات وتعديل المزيج التسويقي.

- تحقيق تواصل حقيقي مع عملائها لكسب رضاهم وولائهم.

- الدراسة الأولى: دراسة شريفي جلول (2015) بعنوان واقع ادارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات المتمثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)، اطروحة دكتورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد تهدف هذه الدراسة الى محاولة معرفة واقع ادارة العملاء في المؤسسات الخدمية للاتصالات دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات نموذجا شملت (4) عينات من بينها عينة مشتركة ببعض الولايات المتمثلة في سعيدة، تلمسان، وهران، بالإضافة الى عينة من موظفي الوكالات التجارية على مستوى الغرب الجزائري.

توصلت الدراسة بعد استخدام برامج النمذجة بالمعدلات الهيكلية (amos & smurt PLS) الى نقص في تطبيق بعض وظائفه التي سمحت لها بالوصول الى وجود مستوى مقبول من الرضا والثقة، الالتزام والولاء لدى المشتركين.

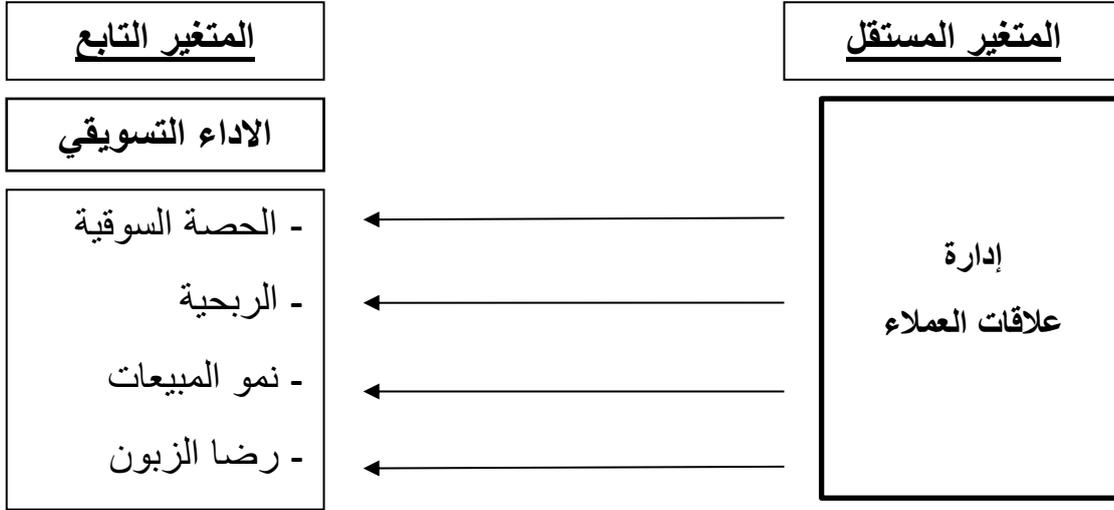
-الدراسة الثانية: بن حمو نجاة (2016) بعنوان ادارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، دراسة حالة مؤسسة كوندور الكترونيك ببرج بوعريريج ،اطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، هدفت هذه الدراسة الى معرفة واقع تطبيق ادارة علاقات الزبائن في مؤسسة كوندور الكترونيك ومعرفة مدى تميز هذه المؤسسة ودرجة ولاء زبائنها حيث تم الاعتماد على الاستبيان الاول وجه لعمال المؤسسة وشملت العينة 100 عامل اما الاستبيان الثاني فقد وجه لزبائن المؤسسة وشملت 300 زبون، وقد تم اخضاع الاستبيان لبرنامج النسخة 25 وبعد تحليل نتائج الاستبيان تم حساب معامل الارتباط بيرسون لتوضيح درجة العلاقة بين ابعاد ادارة علاقة الزبائن وتميز المؤسسة، ومن اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي درجة تميز مؤسسة كوندور الكترونيك في السوق الجزائرية متوسطة، درجة ولاء زبائن المؤسسة منخفضة، وهناك علاقة طردية بين واقع ادارة علاقات الزبائن وبين تميز المؤسسة.

-الدراسة الرابعة: ايت مبارك سامية (2020) اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاداء التسويقي للمؤسسات دراسة حالة الجزائر، اطروحة دكتوراه جامعة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر -3-، هدفت الدراسة الى مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال ككل متكامل بكل مكوناته في التحسين من الاداء التسويقي (الربحية، الحصة السوقية، جودة المنتجات ورضا العملاء.....) للمؤسسات وكذا اختبار العلاقة بين مساهمة نظم المعلومات التسويقي في تحسين الاداء التسويقي، وما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ترجع الى متغيرات السوسيو ديمغرافية على الاداء التسويقي للمؤسسات.

تم الاعتماد على استمارة الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تمثلت في موظفي إدارات التسويق على مستوى (17) مؤسسة بالجزائر عمومية وخاصة تشغل في قطاعات مختلفة صناعية تجارية خدمية، وبعد التأكد من صدق اداة الدراسة واتساق المعلومات باعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS ثبتت نتائج الدراسة وجود اثر ايجابي بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونظام المعلومات التسويقي في تحسين الاداء التسويقي.

## 9. نموذج الدراسة:

الشكل رقم (01) : نموذج متغيرات الدراسة:



المصدر: إعداد الطالبتين

## 10- هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة و التأكد من صحة الفرضيات سنقوم بتقسيم الدراسة إلى فصلين:

الفصل الاول: الجانب النظري لإدارة علاقات العملاء والاداء التسويقي حيث قسمناه الى مبحثين:

المبحث الاول: مدخل لإدارة علاقات العملاء واساسياتها.

والمبحث الثاني: الاطار المفاهيمي للأداء التسويقي وتقييمه.

اما الفصل الثاني: خصصناه للجانب التطبيقي فيتعلق الأمر بإسقاط الدراسة النظرية على المؤسسة الإنتاجية مطاحن بني هارون قرارم قوكة - ميلة - وذلك من اجل التعرف على اثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي من خلال استخدام استبيان أعد خصيصا لهذا الموضوع، وقد قسمناه الى قسمين:

المبحث الاول: عموميات حول المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: التحليل الوصفي والاستطلاعي لعينة الدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري

## تمهيد الفصل:

تعد إدارة العلاقة مع الزبائن هيكل تنظيمي لإدارة العملاء، حيث يتم عبر برامج وأنظمة سحابية تهدف إلى تنسيق وإدارة العلاقات والتفاعلات بين الشركة وعملائها وجمع البيانات عنها وتحليلها وتحسينها، والهدف الأسمى من الـ CRM هو تحقيق النمو المطلوب في المبيعات، فغالبًا ما تتلخص مهام إدارة علاقات العملاء في وضع استراتيجية لتقوية العلاقات على المدى الطويل، من خلال استخدام برامج أو أدوات تتبع عمليات الاتصال مع العملاء وتقييم خدماتهم وإنشاء تقارير عن سلوك العملاء.

تتحدد أهمية هذه العلاقة من خلال زيادة مبيعات المؤسسة والتوسع في تقديم الخدمات ومن ثم تحقيق الربحية، وتعكس كفاءة الأداء التسويقي درجة وقدرة المؤسسة على النجاح أو الفشل، وذلك من خلال سعيها في تحقيق الأهداف المنشودة والمتمثلة بالبقاء والتطور والتكيف مع المتغيرات الموجودة.

فالأداء التسويقي لما يتمتع به من أهمية كبرى وانعكاسات كثيرة فإن عملية قياسه لا تتم إلا من خلال مقاييس محددة تركز على مستوى الفهم للعلاقات المتداخلة للأنشطة التسويقية المختلفة كي تكون الصورة أوضح وأفضل و يعطي ثمارها في تقويمه، وعليه سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: مدخل إلى إدارة علاقات العملاء.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي.

## المبحث الأول: مدخل إلى إدارة علاقات العملاء .

### تمهيد:

إدارة علاقات العملاء عبارة عن استراتيجية لتحسين علاقة المؤسسة بعملائها الحاليين والمحتملين من خلال تنظيم كل التفاعلات في مكان واحد، وفق منهج يتم استخدامه من قبل القسم التسويقي بالشركات.

### المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة علاقات العملاء .

أولاً: تعريف إدارة علاقات العملاء وأهميتها.

#### 1. تعريف إدارة علاقات العملاء:

إن مفهوم إدارة علاقات العملاء حاز على اهتمام العديد من الباحثين والكتاب في مجال التسويق لذلك نجد الكثير التعريفات المختلفة لهذا المفهوم وأهم تلك التعريفات ما يلي:  
فقد عرفت على أنها: " علم وفن جذب مستهلكين جدد والاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين وتحقيق النمو اللازم للمعاملات التي تتم مع المستهلكين المربحين". (الطائي، 2009، صفحة 19).

عرفها **Kotler Philip**: " على أنها عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة، والمتعلقة بكل زبون على حدى، وكذا الإدارة بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبون، هذا كله من أجل تحقيق الاحتفاظ بولاء الزبون للمؤسسة ". (درمان، 2012، صفحة 123).

الجدول رقم 01: تعاريف عدد من الباحثين لإدارة علاقات العملاء:

المفهوم	السنة والمؤلف
استراتيجية عمل لاختيار وإدارة العلاقة مع الزبون وهذا يتطلب فلسفة وثقافة عمل لدعم التسويق الفعال والمبيعات وعمليات الخدمة، وإن تطبيقها سوف يساعد على إدارة العلاقة مع الزبون بشكل فعال على إن تمتلك المنظمة قيادة جيدة واستراتيجية وثقافة	irani Z ,sharif A,love PED 2007,435
فلسفة تركز على التسويق وتكنولوجيا المعلومات وتقوم بإدارة العلاقات المتبادلة بين المنظمة وزبائننا في جهد لمساعدة المنظمة وإنجاز مهامها	Hanricks ,K,B,singhal,V,Rstratman,j,K2007,82

استراتيجية عمل موجهة نحو زبائن المنظمة	Wilson,H,clark ,M,Smith B 2007,770
عملية تنصب على عمليات الأعمال (تسويق مبيعات، خدمات) والتكنولوجيا والقواعد للتعامل مع الزبون في مختلف مراحل دورة حياة الأعمال	106Ndubisi,O,N,2007
نشاط قاعدة معلومات الزبون حيث تقوم بإدارة معلومات تفصيلية عن الزبون والاهتمام بإدارة نقاط التماس مع الزبون بهدف تعظيم ولاء الزبون	Kotler, Philip and Armstrong Gary,2008,13
عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة، والمتعلقة بكل زبون على حدا، وكذا الإدارة بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبون هذا كله من أجل تحقيق الاحتفاظ بولاء الزبون للمنظمة.	Philip Kotler, et al 2009,180

المصدر: (درمان، 2012، صفحة 176).

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف إدارة علاقات العملاء على أنها استراتيجية تهدف للحفاظ على الزبائن الحاليين من خلال التعرف على حاجاتهم ورغباتهم من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة وتلبيتها.

## 2. أهمية إدارة علاقات العملاء:

تتجلى أهمية ادارة علاقة الزبائن في عدة نقاط أساسية نذكر منها مايلي:

أ- بالنسبة للمؤسسة : (الحسيني أ.، 2014، صفحة 26)

- تعتبر العلاقات الطويلة الأجل مع الزبائن هي الميزة التنافسية دفاعية للمؤسسة في ظل أسواق كثيفة المنافسة.
- تقليل التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهود استقطاب الزبائن الجدد.
- تحقيق تفاعلات مع الزبائن، والتي تجعل منهم أحد شبكات التسويق للمؤسسة.
- تساعد على استهداف الزبون المناسب والترويج في الوقت المناسب، ومن خلال العروض المبرمجة.

- تحقيق الثقة والتزام المشاركة في المعلومات بين المؤسسات والزبائن.
- ب- بالنسبة للزبون: (عباس، 2013، صفحة 514)
- الحصول على امتيازات وجوائز كالتخفيضات والهدايا بصورة دورية.
- إدراك الزبون لارتفاع تكاليف التغيير والتحويل من مؤسسة إلى أخرى.
- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون التعامل معها.
- تحقيق العلاقات الاجتماعية مع المؤسسة أو مقدم الخدمة.
- شعور الزبون بأهميته لدى المؤسسة خاصة عند حصوله على كل رغباته.

### ثانياً: مراحل تطور مفهوم إدارة علاقات العملاء:

إن بدايات ظهور مفهوم إدارة علاقات العملاء كان في نهايات القرن الماضي من خلال تبني عدة شركات لهذا المفهوم ومن أبرزها (Microsoft) و (Hewlt Packord) إن ما قامت به جهود ريادية وغم البداية لتأسيس هذا المفهوم وتطوره.

إن تطور مفهوم إدارة علاقات العملاء قد مر بعدة مراحل وفقاً لتطور فلسفة التسويق المعاصر، ويمكن النظر لهذه المراحل من خلال تطور مفهوم التسويق الذي مر بعدة مراحل هي: (الصميدعي و يوسف، 2010، الصفحات 136-137)

#### 1. المرحلة الأولى: التسويق الواسع (Mass Marketing).

إن مفهوم التسويق الواسع يشير إلى جهود المنظمة وعلاقتها كانت مع مجموعة واسعة من الزبائن وبأسواق مختلفة، إن هذا النموذج يعتبر الأول الذي ساد في الماضي، وكذلك تعتبر إحدى المحاولات الأولى التي سعت المنظمة خلاله إلى بناء علاقة زبون وفقاً لعدة معايير تقييمية مثل الحصة السوقية، أرقام المبيعات، سمعة العلامة التجارية، الربحية... الخ.

إن ما طرح من مفاهيم وفقاً لهذا النموذج ساعدت بشكل كبير على تجاوز الأزمة التي عصفت بمفاهيم التسويق التقليدية، مما أدى انتشار الفكر التسويقي الحديث المستند على التوجه نحو الزبون ومحاولة بناء علاقات وثيقة معه.

النقطة المركزية لهذا التوجه تستند على عملية الاتصال بالزبائن من خلال وسائل واسعة وحملات ترويجية مكثفة أدى إلى إحداث أثر إيجابي على جذب المستهلكين للتعامل مع منتجات المنظمة الخدمية. نتيجة لضعف الخدمات المقدمة من المنظمات وشدة المنافسة، فإن هذا التوجه سرعان ما بدأ بالانهيار والتعثر مما يمهّد للانتقال للمرحلة الثانية بتوجيهات جديدة.

## 2. المرحلة الثانية: التسويق المستهدف (Marketing Target) .

إن انعكاسات التطورات الهائلة في جميع مجالات التكنولوجيا والاتصال اثر على بيئة الأعمال وأدت لقيام منظمات الأعمال وإدارة تسويقها لتوجه الجهود التسويقية نحو فهم وإدراك حاجات ورغبات وتفضيلات

لقطاعات سوقية محدودة، والذي أصبح يعرف بالسوق المستهدف (Market Target) .

إن هذا التوجه والاستراتيجيات المعدة لتنفيذه قد حققت نجاحات أكبر من التوجه السابق في المرحلة الأولى، إلا انه لم يؤسس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن. أو لتسويق العلاقة (RM) إلا أن هذا التوجه سرعان ما تعثر بسبب:

- عدم وجود رؤيا استراتيجية واضحة لدى منظمات الأعمال حول كيفية إقامة علاقات زبون طويلة الأمد بشكل يمكن الاحتفاظ به كزبون دائم، أي لا توجد رؤيا لتطبيق مفهوم تسويق العلاقة (RM).
- ضعف قدرة المنظمات على تقديم مزيج تسويقي يحقق الرضا للزبائن.
- عدم قدرة المنظمة على فهم أن التغييرات البيئية انعكست على حاجات ورغبات وتفضيلات الزبائن وتنوعها مما عجزت المنظمات عن تحقيقه الأمير الذي يساعد لظهور المرحلة الثالثة.

## 3. المرحلة الثالثة: علاقات الزبون (Customer Relationships) :

إن ظهور هذه المرحلة كان مسألة ضرورية نتيجة للتطورات التكنولوجية والاتصالات ما أحرزته من وسائل اتصال حديثة والإلكترونية (شبكة الأنترنت)، أدت إلى إحداث تغير جوهري في توجهات المنظمات كان أساسها تبني فلسفة تسويقية جديدة جوهرها إقامة علاقات زبون متطورة وطويلة الأمد.

**ثالثا: خصائص وأهداف إدارة علاقات العملاء :** تتجلى اهم الخصائص والاهداف لإدارة علاقات العملاء في:

### 1. خصائص إدارة علاقات العملاء وتتمثل في: (درمان، 2012، صفحة 140)

✓ يهدف منظور العلاقة مع الزبائن إلى الاحتفاظ بالزبائن المنتقين، ويكون ذلك على المدى الطويل.

- ✓ جمع وإدماج المعلومات المتعلقة بالزبائن.
- ✓ استقبال برامج تسويقية مكرسة لتحليل البيانات.
- ✓ تقسيم الزبائن حسب قيمتهم الأبدية المتوقعة.
- ✓ التفسير الجزئي للسوق حسب حالات ورغبات الزبائن.
- ✓ إنشاء القسيمة للزبون من خلال عمليات الإدارة.
- ✓ تقديم القيمة للزبون من خلال تقديم الخدمات المناسبة للأقسام الجزئية.
- ✓ الانتقال من إدارة محفظة المنتوجات إلى إدارة محفظة الزبائن.

## 2. أهداف إدارة علاقات العملاء

هناك عدة أهداف تسعى ادارة علاقات العملاء إلى تحقيقها نذكر منها: (الطائي، 2009، صفحة 206)، (درمان، 2012، صفحة 140)

- ✓ تحسين وزيادة رضا الزبون.
- ✓ تعظيم قيمة الزبون مدى الحياة.
- ✓ الاستغلال الأمثل لقطاعات أو أجزاء الزبائن.
- ✓ زيادة فعالية وكفاءة الزبون.
- ✓ مشاركة الزبائن في طرح الأفكار الإبداعية الجديدة.
- ✓ تقديم منتجات لتلبية حاجات الزبائن الفردية.
- ✓ تقليل تكاليف التوزيع.

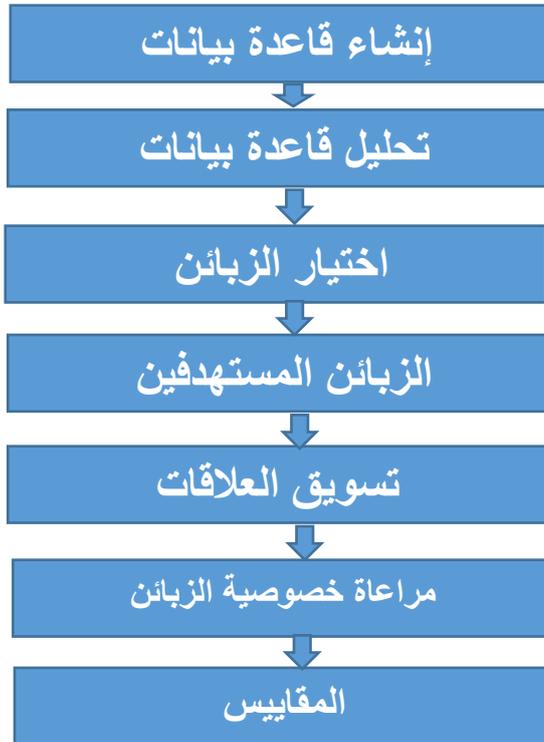
### المطلب الثاني: أساسيات إدارة علاقات العملاء.

من اهم اساسيات ادارة علاقات العملاء مايلي:

اولا: خطوات المراحل الاستراتيجية لإدارة علاقات العملاء:

إن عملية تنفيذ ادارة علاقات العملاء تمر بمجموعة من الخطوات الرئيسية والموضحة في الشكل:

الشكل 02: مراحل تنفيذ ادارة علاقات العملاء.



المصدر: (شرفي، 2014/2015، صفحة 28)

ويمكن إيضاح الخطوات أعلاه كما يأتي: (شريقي، 2014/2015، صفحة 28)

### 1. إنشاء قاعدة بيانات عن نشاط الزبون :

إن قواعد البيانات التقليدية لم تعد ذات جدوى لمنظمات الأعمال الكبيرة لدى استبدلت بمستودعات البيانات Warehouses Data والتي عن طريقها يتم القيام بمجموعة من الإجراءات لتجميع البيانات عن الزبون من مصادرها المختلفة (الداخلية أو الخارجية)، وتحويلها إلى معطيات متجانسة ومعلومات تساعد على اتخاذ القرار، كما تمكن جميع المستثمرين من الوصول إلى هذه المعلومات عن طريق تطبيقات وواجهات متعددة.

وقاعدة بيانات الزبون تتضمن معلومات عن الآتي :

أ- المعاملات: وينبغي أن تشمل على كافة التفاصيل المرافقة لعملية الشراء مثل: (التمن المدفوع، المنتج، تاريخ التسليم).

ب- الاتصال من الزبائن: توجد اليوم العديد من نقاط وقنوات الاتصال التي تسهل من عملية التواصل بين الزبون والمنظمة، ولكن الأمر الضروري الذي يجب معرفته في هذه المرحلة هو من بدء في الاتصال الزبون أم المنظمة.

ت- المعلومات الوصفية: هذا النوع من البيانات يستخدم لأغراض التحليل .

ث- استجابة لمحفزات التسويق: هذا الجزء من المعلومات يتضمن معلومات عن الزبون في حالة عدم استجابته لمبادرة تسويق العلاقات أو أي اتصال مباشر آخر.

ج- البيانات ثابتة على مر الزمن: المنظمات تلجأ عادة إلى استخدام طرق متنوعة لبناء قواعد بياناتها، منها افتراضها ثبات بياناتها كما هو حال مصنعي السلع المعمرة يستخدمون المعلومات الوصفية من بطاقات الضمان الأساسية.

2. تحليل قاعدة البيانات: ويتم ذلك عن طريق مجموعة من الإجراءات لاستخلاص مواصفات وعلاقات من البيانات وتقديم معلومات جديدة لم تكن معروفة مسبقاً تساعد على اتخاذ القرار بشكل أفضل، من خلال استعمال تقنية التنقيب في البيانات Mining Data على النحو الآتي:

➤ تحديد مناطق أو مشكلات يكون للتحليل فيها قيمة عالية.

➤ تحويل البيانات إلى معلومات مفيدة باستعمال تقنية تنقيب البيانات.

➤ التصرف بناء على النتائج المستخلصة.

➤ تقييم النتائج والدروس المفيدة من المعلومات المستخلصة.

ويهدف تحليل قاعدة البيانات إلى المساعدة في العمليات الآتية:

■ التسويق الموجه.

■ تجزئة السوق.

■ الاحتفاظ بالزبون.

3. نظرة تحليلية للقرارات التي تستهدف الزبائن (اختيار الزبائن).

4. استخدام أدوات لاستهداف الزبائن (الزبائن المستهدفين).

5. كيفية بناء علاقات مع الزبائن المستهدفين (تسويق العلاقات).

6. مراعاة قضايا خصوصية الزبائن.

7. وضع مقاييس لقياس نجاح برنامج ادارة علاقات العملاء.

**ثانيا: أبعاد ووسائل قياس إدارة علاقات العملاء.**

تقوم إدارة علاقات العملاء على أبعاد هامة يجب على المؤسسات أن تتبناها لكي تحقق النجاح، واستخدام وسائل فعالة للحفاظ على زبائننا الحاليين وكسب زبائن جدد.

1. **أبعاد قياس إدارة العملاء:** وتتمثل في : (الفرحان و جنابي، 2009، صفحة 83)

أ. **التوجه بالعملاء:** يعرف على انه: التوجه نحو الزبون يعني فهم الزبائن المستهدفين بشكل كاف لتكون المؤسسة قادرة على أن تقدم لهم قيمة أكبر وبشكل مستمر، أي أن التوجه نحو الزبون هو معرفة وثقافة مؤسسية قائمة على الالتزام اتجاه الزبائن من اجل إرضائهم وزيادة الأرباح على المدى الطويل.

ب. **إدارة المعرفة للعملاء:** تعرف بأنها المرشد المنضبط لتمييز المعرفة التسويقية وترويجها بين الأفراد لتطوير المعرفة الحالية وخلق معرفة الزبون الجديدة واستخدامها لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعدد الاتجاهات.

ج. **إدارة علاقة العملاء المبنية على التكنولوجيا:** بفضل تكنولوجيا المعلومات التي تلعب دورها في العلاقة مع الزبون أصبحت إدارة جل المؤسسات تعتمد عليها في جمع، تخزين، تنظيم، تحليل وتبادل المعلومات عن الزبائن وبالتالي يسهل استرجاعها وقت الحاجة بهدف جذب والاحتفاظ بالزبائن، كما أنها توفر الوقت والتكاليف، وغياب تكنولوجيا المعلومات سيكون مستحيلا في بعض الأنشطة التي تركز على الزبائن. (حديين، 2014، صفحة 18)

د. **تنظيم إدارة علاقات العملاء:** يقصد بها التوظيف الجيد للموارد الداخلية من أجل زيادة كفاءة وفعالية العمليات والاحتياجات المتعلقة باحتياجات وألويات الزبون، وجعلها جزء أساسي من الهيكل التنظيمي، وتعزيز موظفي المنظمة لممارسة السلوك الموجه نحو العملاء. (الزغبي، 2019، صفحة 224)

2. **وسائل قياس إدارة علاقات العملاء:**

لقد تم إعطاء المزيد من الاهتمام إلى وسائل تقييم (CRM) لأننا اليوم بحاجة إلى إعطاء المزيد من الاهتمام تحديث المقاييس التي كانت تستخدم من قبل المدراء لقياس نجاح السلعة والخدمة في الأسواق.

لأن أهم المؤشرات التي كانت يعتمد عليها الأسواق المالية هو الربحية والمساهمة في السوق وهوامش الفائدة والتي ستبقى ذات أهمية أيضا في المستقبل على أية حال، اليوم يتجه العالم نحو بناء علاقات أفضل مع الزبون (CRM) كان لا بد له أن يبدي اهتمام أكبر على تطوير نوع المقاييس المتبعة والتي تجعل الزبون يكون المحور الأساس وإعطاء المدراء رؤية أو فكرة أفضل عن كيفية عمل CRM والبرامج المعتمد في إدارتها.

ومن بعض هذه المقاييس: (درمان، 2012، صفحة 176)

- تكاليف حصول على الأصول زبون.
- نسب التحول من محتملين إلى مشترين حقيقيين.
- معدل الاحتفاظ بالزبائن .معدل المبيعات إلى الزبائن أنفسهم.
- قياس الولاء .
- حصة الزبون.

كل هذه المقاييس تدل على القيمة العالية للأعمال والأداء الأفضل للزبائن.

### ثالثا: نموذج إدارة علاقات العملاء .

تحتوي نظم المعلومات على جانب إداري وجانب آلي يسهل عملية إدارتها وتنظيمها، كذلك هو الأمر بالنسبة لإدارة علاقة الزبون كنظام، فإذا كانت تعتمد على توفير قاعدة من البيانات عن الزبائن فهذه الأخيرة تتطلب دعم آلي لتسجيلها ومعالجتها لجعلها جاهزة لاتخاذ القرارات والشكل الموالي يوضح هذا النموذج.

الشكل رقم 03: نموذج إدارة علاقات العملاء



المصدر: (شريف، 2014/2015، صفحة 26)

فيما يلي شرح لمختلف مكونات النموذج السابق: (شريف، 2014/2015، صفحة 26)

### 1. قيادة CRM:

إدارة نموذج CRM يتطلب من المؤسسة استعداد تام للاستمرار في عملية الاتصال مع الزبون، وبناء علاقة طويلة الأمد معه تكون محددة الأهداف والشروط إضافة إلى ضرورة امتلاك القدرة على تنظيم هذه العلاقة.

### 2. نمذجة CRM :

ونقصد بها الاعتماد على نظم الدعم الآلية في إدارة هذه العلاقة وتسيير ملفات الزبائن مع امتلاك الكفاءات اللازمة لاستغلال النموذج في تحقيق الأهداف المسطرة.

### 3. تبسيط عمليات CRM :

تتطلب عملية التبسيط تحقيق عدة مستويات من التوافق والتطابق بين محيط العمل ومحيط الأعمال، بين البنية التحتية والأهداف، بين الأساليب والأهداف وبين الكفاءات والأهداف.

### 4. المخرجات:

عمل أي نظام يجب أن يأتي بنتيجة تعرف بمخرجات النظام والنتيجة التي يحققها نموذج CRM هي: خلق قيمة للمؤسسة والزبون، تحقيق رضا وولاء الزبون، جذب زبائن جدد، خلق قيمة لباقي الأطراف.

### 5. تقييم CRM:

كأي نشاط تقوم به المؤسسة، عملية إدارة العلاقة مع الزبون تحتاج إلى تقديم مدى تحقيقها لأهداف المؤسسة، وكذا خضوعها لعملية مراجعة لضمان كفاءة النظام في استغلال الوسائل وصحة العمليات.

### 6. تحسين CRM:

تسمح نتائج التقييم والمراجعة بكشف نقاط الضعف والاختلالات في سير العملية، ومنه القيام بعمليات التصحيح والمعالجة المناسبة.

## المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة علاقات العملاء.

### اولا: تقنيات إدارة علاقات العملاء :

كل الشركات تمتلك قواعد معلومات ضخمة عن عملائها ولكنها تختلف في طريقة توظيف المعلومات وتعمل إدارة علاقات العملاء CRM على تغيير هذا الوضع جذريا ويتم توظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة علاقات العملاء في الجوانب التالية: (نسيم، 2002، صفحة 5)

## 1. الاتصالات الخارجية بين العميل والشركة:

تتميز الاتصالات بين العميل والشركة بالكفاءة وضخامة الاستثمارات مما يوجب توجيهها لإدارة العملاء المربحين وأهم سمات نظام CRM الكفاء ما يلي :

- مصمم بعناية بحيث يصل للعميل في لحظات معينة من حياته اليومية ويبلغه الرسائل التسويقية فيحصل على استجابته الإيجابية.
- ثنائي الاتجاه Two-way وذلك كي تنصت للعميل بنفس القدر الذي تتحدث به إليه
- سهل الاستعمال من قبل الشركة والعميل معا.

## 2. الاتصالات الداخلية بين أقسام الشركة:

كثيرا ما تنقطع الاتصالات الفعالة داخل المؤسسات التقليدية ما عدا أوامر الإدارة العليا إلى المستويات التنفيذية التي تليها، لكن " إدارة علاقات العملاء " تعمل على توصيل صوت العميل ونفاده إلى أقسام ومواقع العمل ذات العلاقة.

وأهم السمات التي يجب توفرها بها ما يلي:

- ربط العميل بالمؤسسة وبالمساهمين Stakeholders .
- ربط المؤسسة ببعضها لتحقيق متطلبات العميل وتأكيد الجودة طبقا لنظرة.
- التنسيق بين أقسام خدمة العملاء والمبيعات والتسويق والإنتاج.

## ثانيا: المزيج التسويقي في ظل إدارة علاقات العملاء :

كما هو معروف نموذج 4 Ps يمثل مجموعة من الأدوات التسويقية التي تكون تحت سيطرة المؤسسة للتأثير على السوق المستهدف لغاية زيادة الطلب، يتكون هذا المزيج من العناصر الأربعة التالية:

- المنتج Product.
- السعر Price .
- المكان Place والترويج Promotion .

هناك عدة انتقادات حول هذا النموذج، حيث أنه موجه نحو المنتج ويمثل وجهة نظر البائع فقط ويعتبر على أنه اتصال من طرف واحد في حين التغييرات الحاصلة في البيئة التسويقية العالمية وتغير أساليب المنافسة فرضت على البائع بشكل أو بآخر أن يقوم ببناء علاقة متبادلة مع الزبون يكون فيها التواصل بين طرفين (بائع ومشتري) بهدف إيصال القيمة للمستهلك وبالطريقة الملائمة له. (التميمي، 2010، صفحة 23)

هذه التغييرات أدت إلى تطور نموذج 4 Ps ليصبح 4 Cs هو نموذج مرتكز على الزبون وعلى بناء علاقة طويلة الأمد معه كما في الجدول التالي:

جدول رقم 02 : المزيج التسويقي في ظل CRM

4PS	4CS
Product المنتج -	(Customer Solution)الحلول -
Price السعر -	(Customer Cost)التكلفة -
Place المكان -	Convenience الملائمة -
Promotion الترويج -	Communication الاتصال -

المصدر: (التميمي، 2010، صفحة 23)

من وجهة نظر الزبون هو لا يشتري منتجاً وإنما يبحث عن قيمة أو حل لمشكلته، كما أنه غير مهتم بالسعر بقدر اهتمامه بالتكلفة النهائية لامتلاك واستخدام السلعة، ويريد هذه السلعة أن تكون متوفرة بطريقة ملائمة له، كما أن الزبون يرغب بعلاقة متبادلة مع البائع حسب هذا النموذج، لذا ينصح Kotler المسوقين بتحليل 4 Cs أولاً وعلى أساس المعلومات المستمدة منها يتم بناء 4Ps.

**ثانياً: متطلبات النجاح ومعوقات تنفيذ CRM:**

**1. متطلبات النجاح:**

يعتبر CRM مفهوم متعدد الأبعاد وأن تطبيقه يحتاج إلى : (عبدالنايف، 2014، صفحة 142)

- تحسين وتعميق العلاقة مع الزبون وتكوين أواصر الألفة معه.
- خدمات تركز على الزبون.
- خدمات يرفضها الزبون.

**2. معوقات تنفيذ إدارة علاقات العملاء:**

يذكر رونالد سويفت أن معظم برامج إدارة علاقات الزبائن تفشل بسبب التوليفة المحيطة بها، ويعتبر أهم مظاهر فشل هذه البرامج: (سويفت، 2002، صفحة 8)

- ✓ **عدم توافق البرامج مع متطلبات المؤسسة:** ضرورة دراسة متطلبات ومواصفات برامج هذه الإدارة التي تتناسب مع المؤسسة قبل شراء أو تبني هذه البرامج.
- ✓ **الاختلاف حول مفهوم الزبون:** تركز معظم المؤسسات على التكنولوجيا وتهمل بقية العناصر المساندة مثل وضوح الرؤية التسويقية.
- ✓ **المعارضة الصامتة:** يركز البائعون الناجحون على العمل الميداني وينفرون من العمل المكتبي وكثيراً ما يعارضون التغييرات التنظيمية التي تطرأ على عملهم هذه المعارضة ستعيد وتأخر تطبيق إدارة علاقات الزبائن. (بن حمو، 2016، صفحة 29)
- ✓ **خصوصية الزبون:** خصوصية الزبون هي من المسائل المهمة التي ينبغي مراعاتها عند تنفيذ استراتيجية إدارة علاقات الزبائن إذ لا بد من حماية خصوصية الزبون.

✓ انعدام النضج التقني: استراتيجية إدارة علاقات الزبائن لاتزال في بدايتها، إذ أن اغلب برمجياتها وتكنولوجياتها نمطية وغير متكاملة، إضافة إلى ارتفاع كلفة تنفيذها واختلاف في البرمجيات والتقنية التي تتبناها كل مؤسسة. (درمان، 2012، صفحة 212)

✓ الميزانية غير كافية لإدارة علاقات الزبائن: تكلف إقامة مشروع إدارة علاقات الزبائن أموالاً معتبرة.

✓ وضع أهداف غير قابلة للقياس: يجب على المؤسسة أن تحدد أهداف قابلة للقياس حتى تتمكن من تقييم أداء استراتيجية إدارة علاقات الزبائن، كما يؤثر تحديد أهداف قابلة للقياس على دافعية العاملين في تحقيق هذه الأهداف. (بن حمو، 2016، صفحة 30)

## المبحث الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي.

### تمهيد:

تعكس كفاءة الأداء التسويقي درجة وقدرة المؤسسة على النجاح أو الفشل، وذلك من خلال سعيها في تحقيق الأهداف المنشودة والتمثلة بالبقاء والتطور والتكيف مع المتغيرات الموجودة.

### المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء.

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لمؤسسات الأعمال بشكل عام، حيث يعد ظاهرة شاملة لكافة فروع وحقول المعرفة الإدارية، كما استخدم مفهوم الأداء على نطاق واسع في العديد من المجالات البحثية والعلمية باعتباره مقياساً لنجاح الشركات في تحقيق أهدافها.

#### أولاً: ماهية الأداء وأهميته:

يمثل الأداء القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة فضلاً عن كونه الظاهرة الشمولية والعنصر المحوري الذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه.

#### 1. مفهوم الأداء:

يعرف الأداء على أنه قيام الشخص بسلوك ما، وذلك لتحقيق هدف محدد، فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة أو التخطيط لمشروع ما، وفي إطار المؤسسة أو التنظيم يعرف بأنه المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام في شكل سلع وخدمات. (ابو النصر، 2012، صفحة 65)

والأداء في أبسط صورته يمثل " قدرة المؤسسة في الوصول إلى أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطرائق كفاءة وفعالة أو هو انعكاس لقدرة المؤسسة وقابليتها على تحقيق أهدافها (Eccles, 1999, p. 131).

واعتمد آخرون في تعريفهم للأداء بكونه يعكس قدرة المؤسسة في استخدامها لمواردها التي تمكنها من تحقيق أهدافها، فالأداء "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" وهناك من أضاف إلى أن الأداء يعكس الفكرة الأوسع لفاعلية المؤسسة "إذا غالباً ما يتخذ الأداء شكلين: (الزيواني، 2004، صفحة 108)

- الأداء المالي: يركز على استخدام المخرجات البسيطة المعتمدة على المؤشرات المالية المتمثلة بالربح والعائد على الاستثمار والتدفق النقدي.

- الأداء التشغيلي: يعد المفهوم الأوسع لأداء الأعمال ويقاس من خلال مؤشرات المبيعات والحصة السوقية واتجاهات الزبائن وولاءهم.

#### 2. أهمية الأداء:

تتمثل أهمية الأداء فيما يلي: (الحسيني ف.،، صفحة 221)

- يعتبر الأداء من المؤشرات الهامة التي تكشف عن مدى نجاح المؤسسات وفعاليتها في استغلال الموارد المتاحة لها، واستخدام الموارد البشرية والمادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

- يساهم الأداء في خلق القيمة ويساعد على تحقيق أهداف الزبون.
- تشخيص الأخطاء واتخاذ ما يلزم لمعالجتها.
- يساعد المؤسسة في وضع معايير كفيلة بتطوير رسالتها.
- يكشف العناصر التي تمتلك الخبرة والمهارة والمعرفة، ووضعتها في مكان العمل المناسب.
- دعم أهمية الهدف الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه.

### ثانياً: أنواع ومحددات الأداء:

يرتبط الأداء بعدة أنواع رئيسية، وعدة عناصر يطلق عليها محددات الأداء، وتتمثل في:

#### 1. أنواع الأداء:

هذه الأخيرة يمكن تحديدها في أربعة أشكال وكل معيار على حدة يقدم مجموعة من أنواع الأداءات في المؤسسات وتتمثل في:

أ. حسب معيار المصدر: يمكن تقسيمه إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي:

✓ **الأداء الداخلي:** ينتج بفضل ما تملكه الوحدة أو المؤسسة من موارد، فهو ينتج أساساً من

التوليفة التالية: (عراية، 2014، صفحة 125)

- **الأداء البشري:** أي أداء أفاد المؤسسة.
- **الأداء التقني:** يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بطريقة فعالة.
- **الأداء المالي:** أي فعالية استخدام الوسائل المالية المتوفرة.

✓ **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي

للمؤسسة، فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، فهذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب. (غشي، 2002، الصفحات 17-18)

ب. حسب معيار الشمولية: حيث يقسم الأداء داخل المنظمة إلى أداء كلي وأداء جزئي: (كيلاني،

2007، الصفحات 74-75)

• **الأداء الكلي:** يمكن أن يعكس مستويات تحقيق المؤسسة لأهدافها بصفة شاملة كالأرباح،

النمو، الاستمرارية... الخ، باعتبارها مؤشرات لقياس مستوى الأداء الكلي للمؤسسة.

• **الأداء الجزئي:** ويتحقق هذا النوع من الأداء على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة

والوظائف الأساسية.

- ج. **حسب المعيار الوظيفي:** يمكن حصرها في الوظائف الخمس التالية: (غشي، 2002، الصفحات 19-20)
- ✓ **أداء الوظيفة المالية:** يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة.
  - ✓ **أداء وظيفة الإنتاج:** يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية وإنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف منخفضة.
  - ✓ **أداء وظيفة الأفراد:** يلعب المورد البشري دورا هاما في تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة العام، وتحقيق فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله.
  - ✓ **أداء وظيفة التسويق:** يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق ومنها: حصة السوق، إرضاء العملاء، وكذلك السمعة التي تقيس حضور أو تواجد اسم العلامة التجارية في ذهن الأفراد، ويمكن معرفتها من مردودية كل منتج.
  - ✓ **أداء وظيفة التمويل:** يتمثل في القدرة على الاستقلال عن الموردين والحصول على الموارد المناسبة في الأوقات المناسبة وبأسعار مناسبة وتحقيق استغلال جيد لاماكن التخزين.
- د. **حسب معيار الطبيعة:** يمكن تصنيف الأداء إلى: (غشي، 2002، صفحة 21)، (المليك، 2001، صفحة 89)
- ✓ **الأداء الاقتصادي:** يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها، وتجدر الإشارة إلى أن هذا الجانب الاقتصادي للأداء قد ظل لفترة طويلة يعتبر المعيار الأساسي في تقييم أداء المؤسسات.
  - ✓ **الأداء الاجتماعي:** في حقيقة الأمر الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط، كانت قبل ذلك قيود أو شروط فرضتها عليها المؤسسة أولا وأفراد المجتمع الخارجي ثانيا، وكما يقول أحد الباحثين " الاجتماع مشروط بالاقتصاد " وفي بعض الحالات لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقيق الأداء الاجتماعي.
  - ✓ **الأداء التكنولوجي:** يكون للمؤسسة أداءًا تكنولوجيا عندما تكون قد حددت أثناء عملية التخطيط أهداف تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين.
  - ✓ **الأداء السياسي:** يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى.
2. **محددات الأداء:**

يرتبط الأداء بعدة عناصر يطلق عليها محددات الأداء، وتتمثل في: (راوية، 2000، صفحة 210)

أ. **الجهد:** يعرف بأنه: " ناتج من حصول الفرد على التدعيم أي الحافز إلى الطاقات الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته."

ب. **القدرات:** هي مهارة المرء في التصرف بشكل عقلي، أو قانوني، أو جسدي، أو معنوي، أو مادي، وتتطوي القدرة على كفاءة الفرد في أدائه لمهنة ما، أو نشاط محدد ناتج عن تدريبه، أو امتلاكه للمؤهلات، والمهارات اللازمة.

ج. **إدراك الدور أو المهمة:** نقصد بها: " إحساس الفرد و إدراكه للمسؤولية التي يتحملها في عمله ولأهمية تحسين أداءه من أجل إتمام مهمته على أكمل وجه " ، و لتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لابد من بذل جهود فائقة فوق ما هو مبذول، والتي تعني مستوى الدقة والجودة ودرجة مطابقة الجهد المبذول مع مواصفات نوعية معينة.

### ثالثاً: العوامل المؤثرة في الأداء:

وتتمثل في: (إيت مبارك، 2020، الصفحات 20-21)

#### 1. العوامل الخارجية (العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة): وتصنف إلى:

أ. **العوامل الاقتصادية:** تعتبر من أهم العوامل المؤثرة على أداء المؤسسة وذلك تبعاً لنشاط المؤسسة وكون المحيط الاقتصادي يمثل مصدر مختلف لمواردها من جهة ومستقبل منتجاتها من جهة أخرى، وتضم هذه العوامل عنصرين وهما العوامل الاقتصادية الكلية كالنظام الاقتصادي للدولة، معدلات النمو الاقتصادي، معدلات التضخم، وعوامل اقتصادية جزئية كالمواد الأولية، درجة المنافسة والسوق.

ب. **العوامل الاجتماعية والثقافية:** وتتمثل في البعد الاجتماعي المحيط بالمؤسسة، وتتضمن هذه العوامل النمو الديمغرافي، فئات العمر، عادات وتقاليد الأفراد، المواقف والرغبات... الخ.

ج. **العوامل السياسية والقانونية:** وتعتبر عنصراً هاماً ومؤثراً على أداء المؤسسة من خلال تغيراتها السريعة والمفاجئة، ونذكر من هذه العوامل الاستقرار السياسي والأمني للدولة، كما يتأثر أداء المؤسسة بالسياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة، وطبيعة نظامها التشريعي القانوني.

د. **العوامل التكنولوجية:** وتتجسد في المعارف العلمية والبحثية، وكذا الإبداعات التكنولوجية وبراءات الاختراع التي تكمن أهميتها في تمكين المؤسسة من تخفيض تكاليفها وتحديد حجم إنتاجها ونوعية منتجاتها.

#### 2. العوامل الداخلية (العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة): ومن أبرزها نجد:

أ. **العوامل التقنية:** هي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة، وتضم على الخصوص ما يلي:

✓ نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.

✓ نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال.

✓ تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات كالألات.

✓ نوعية المنتج كشكله ومدى مناسبة التغليف.

✓ التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها.

✓ نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج.

ب. **الهيكل التنظيمي:** وهو الإطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والأفراد، وعدد المجموعات الوظيفية، وكذا عدد المستويات الإدارية، وللمن يتبع كل شخص ومن هم الأشخاص الذين يتبعون له، وما هي سلطات ومسؤوليات كل منهم، وكيفية التنسيق بين وحداتهم أو أقسامهم.

ج. **الموارد البشرية:** هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة وتضم: هيكل القوى العاملة، نظام الاختيار والتعيين، التدريب والتأهيل والتنمية، نظام الأجور والمكافآت، نظم تقييم الأداء.

### المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي.

يعتبر الأداء التسويقي مدخل أساسي للحصول على الإيرادات التي تساهم في استمرار عملها وهذا ما يدفع المديرين إلى الاهتمام بالأداء التسويقي باعتباره الشريان الرئيسي الذي يغذي المؤسسة.

اولا: مفهوم الأداء التسويقي وأهميته.

تعددت تعريف الأداء التسويقي ونذكر منها ما يلي:

#### 1. تعريف الأداء التسويقي.

يعرف الأداء التسويقي بأنه مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة ونجاحها في كسب وبقاء

تفضيل الزبون وأصحاب المصالح. (حمودة، 2014، صفحة 55)

الأداء التسويقي في أبسط صورة يمثل الوسيط بين التغير والتكيف البيئي، وتطوير للألية التي

يمكن المؤسسة من خلالها التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية من أجل تحقيق الأهداف. (الزبواني، 2004،

صفحة 111)

الأداء التسويقي هو قدرة المؤسسة على إشباع وإرضاء زبائنهم، من خلال تقديم خدمات تتلاءم مع

حاجاتهم وتتطابق مع ما كانوا ينتظرونه. (بوكريطة، 2011، صفحة 87)

ومنه نستنتج أن الأداء التسويقي يعكس درجة نجاح المؤسسة أو فشلها، وذلك من خلال سعيها

وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع متغيرات البيئة ولاسيما وإن المؤسسات

المعاصرة باتت تواجه بيئة سريعة التغير في متطلباتها ومواردها وفي حجم الطلب والتنوع في مواصفاته.

#### 2. أهمية الأداء التسويقي:

تبرز أهمية الأداء التسويقي في الآتي: (السرطان و الغويبري، 2022، صفحة 35)

- لتعرف على مقدار ما انجز من أهداف المنظمة.
  - توفير المعلومات لمختلف المستويات الإدارية لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات بالاستناد إلى حقائق علمية وواقعية.
  - التأكد من وجود التنسيق بين مختلف أقسام المنظمة.
  - كشف العناصر ذات الكفاءة والخبرة والمهارة ووضعها في المواقع المناسبة لها.
  - تحقيق الشمولية والعقلانية في عمليتي التخطيط واتخاذ القرارات.
- ويرى باحث آخر أن أهمية الأداء التسويقي تظهر في ثلاثة أبعاد وهي: (الهوري، والآخرين، 2021، صفحة 11)

- ❖ **البعد النظري:** المتمثل في المضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر أو ضمني.
- ❖ **البعد العلمي:** والمتمثل في الاستفادة من الدراسات والبحوث.
- ❖ **البعد التنظيمي:** والمتمثل في تطبيق الأساليب المتعلقة بتقويم نتائج الأداء التسويقي في المؤسسات.

### ثانياً: مستويات الأداء التسويقي:

يوجد ثلاث مستويات للأداء التسويقي هي: (كيلاني، 2007، صفحة 78)

1. **الأداء الاستراتيجي:** إن الأداء الاستراتيجي التسويقي يتطلب القيام بعدة خطوات تتمثل في بحوث التسويق لجمع المعلومات حول الأسواق والعملاء والمنافسين ومن ثم تجزئة السوق واختيار القطاعات السوقية التي تستطيع المؤسسة خدمتها بكفاءة.
2. **الأداء التكتيكي:** ويتم التعبير عنه بالإنجازات المحققة على مستوى الأنشطة والعمليات الرئيسية المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي، وللوصول إلى أداء تكتيكي فعال لا بد من البدء بعناصر المزيج التسويقي المصممة من وجهة نظر العميل وهي القيمة للعميل، التكلفة، الراحة، الاتصال ومن ثم عناصر المزيج التسويقي التقليدي وهي المنتج، السعر، التوزيع، الترويج.
3. **الأداء التنفيذي:** وهو مجموعة من الإنجازات المحققة على المستوى التنفيذي للمؤسسة أي تحويل الخطط التسويقية إلى تصرفات وأنشطة سواء كانت يومية أو أسبوعية أو شهرية، والتي تقود إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية للمؤسسة.

### ثالثاً: أبعاد الأداء التسويقي:

يعد الأداء التسويقي نشاط ذو أبعاد متعددة حيث ركزنا على بعدين وهما: (الخليفة، احمد، و اخرون، 2016، الصفحات 55-57)، (الناجي، 2012، صفحة 48)

1. **الحصة السوقية:** وتتمثل أحد المؤشرات المهمة والفعالة التي تعزز المركز التنافسي للمؤسسة حيث تسعى المنشآت إلى تحقيق حصة سوقية متميزة ومرتفعة في سوقها والمحافظة على هذه الحصة من

خلال تقديم منتجات مناسبة في جودتها وأسعارها، وتطوير أنشطتها التسويقية بما يتناسب مع حاجات وتوقعات الزبون.

2. **الربحية:** وهي ما تحصل عليه المنشآت من خلال بيعها للمنتجات والسلع خلال فترة زمنية معينة، وتعرف أيضا على أنها المكافآت التي يحصل عليها مقابل التخلي عن منفعة أو إشباع مؤقت في الوقت الحاضر على أمل الحصول على منفعة أو إشباع في المستقبل، وبناءا على ذلك فإن تحقيق الأرباح عن طريق تلبية حاجات ورغبات الزبائن يعبر عن الهدف الأساسي للنشاط التسويقي، وإن تحقيق الأرباح في العادة يزيد من حصة المنشآت السوقية ويكون له أثر كبير في تحسين الأداء التسويقي.

3. **نمو المبيعات:** إن نمو المبيعات هو الأكثر قبولا لجميع الأعمال التجارية والواقع أن التصورات لنجاح وفشل العديد من المؤسسات يعتمد على التقييمات لمقاييس ومعايير النمو السنوية، فهو يشير إلى زيادة الطلب على المنتجات أو الخدمات التي يرغب فيها المستهلك.

كما يمكن القول بأن المؤسسة ومن خلال نمو مبيعاتها تستطيع معرفة موقعها التنافسي في السوق عن طريق زيادة مبيعاتها وخفض تكلفة الوحدة الواحدة من المنتج مقارنة بمنافسيها.

4. **رضا الزبون:** يعرف بأنه مستوى الإحساس الجيد لدى العميل الناجم عن المقارنة بين أداء المنتج والخدمة المدركة وبين توقعات الزبون.

### المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي.

تقييم الأداء التسويقي يتكون من مراحل وإجراءات معينة وهو فلسفة تسويقية واقتصادية تتبناها المؤسسة لتتوجه بها نحو تفسير الظواهر التسويقية المختلفة فيما يتعلق بسلوك المستهلك ومدى اختراق المؤسسة لهذا الزبون ودرجة كسب ولائه.

#### اولا: تعريف تقييم الأداء التسويقي:

تعددت تعريفات تقييم الأداء التسويقي وفقا لعدة توجهات، ونذكر منها:

❖ تقييم الأداء التسويقي هو التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفا، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء. (بوكريطة، 2011، صفحة 95)

❖ تقييم الأداء التسويقي هو عملية اتخاذ القرارات لكنه في الواقع هو يشمل معلومات تساعد على اتخاذ القرارات.

❖ يعتبر تقييم الأداء التسويقي جزءا من الرقابة لأنه يتوقف عند مقارنة النتائج الفعلية مع المؤشرات المخططة. (النجار، 2004، صفحة 503)

وعلى هذا يمكن القول أن تقييم الأداء التسويقي هو الوقوف على مستوى تأدية إدارة التسويق لمختلف وظائفها خلال فترة زمنية معينة بهدف معرفة الانحرافات و محاولة معالجتها. (بوكريطة، 2011، صفحة 95)

## ثانيا: عناصر ومراحل تقييم الأداء التسويقي:

وتتمثل في:

### 1. عناصر تقييم الأداء التسويقي.

لابد أن يشتمل تقييم الأداء التسويقي على أربعة عناصر رئيسية والمتمثلة في: (بخو، 2012، صفحة 130)

أ. المنهجية: وتعني إتباع إطار عمل منطقي ومحدد بشكل مسبق، ووضع تسلسل منظم لخطوات التقييم، ويجب أن يسلط تقييم الأداء التسويقي الضوء على طبيعة التحسينات التي يجب إدخالها لتمكين

المؤسسة من تحقيق أهدافها، ومنه سينتج عن هذه الإجراءات المنهجية خطة عمل شاملة تعالج الاحتياجات قصيرة وطويلة الأمد.

ب. الشمولية: ونقصد بالشمولية أن نضع في عين الاعتبار جميع العناصر المؤثرة في الأداء التسويقي للمؤسسة بشكل كامل، وليس بمجرد تحديد نقاط الضعف، وعلى هذا يجب أن يتجاوز تقييم الأداء التسويقي أعراض المشكلة ليبحث في الأسباب الحقيقية وسبل معالجتها.

ج. الاستقلالية: ويقصد بالاستقلالية: " يجب أن يكون الأداء التسويقي عملية مستقلة وموضوعية ومتماشية مع طبيعة عملية التدقيق والتقييم بذاتها، فإن المسؤول عن إجراء عملية تقييم الأداء التسويقي يجب أن لا يكون لديه اهتمامات شخصية بالنتائج وأن يكون كامل الاستقلالية".

د. الدورية: ونقصد بها أن التسويق يعمل ضمن بيئة ديناميكية ذات معدل تغير متزايد، لذلك لابد أن يتجنب الأسلوب الوقائي الدوري لتقييم الأداء التسويقي الحاجة لإجراء هذه العملية بسبب حدوث الأزمات فقط، وبذلك فإن إجراء عملية تقييم الأداء التسويقي سيعود بالفائدة التي ستعكس على صحة وسلامة المؤسسة.

### 2. مراحل تقييم الأداء التسويقي:

يحتل تقييم الأداء التسويقي أهمية بالغة ويمر بمجموعة من المراحل وهي: (الطويل و العبادي، 2013، صفحة 131)

أ. تحديد ما الذي يتم قياسه: أي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والمراقبة، ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها العديد من المشاكل.

ب. تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي: وذلك في ضوء أهداف المؤسسة العامة وأهداف التسويق بصفة خاصة.

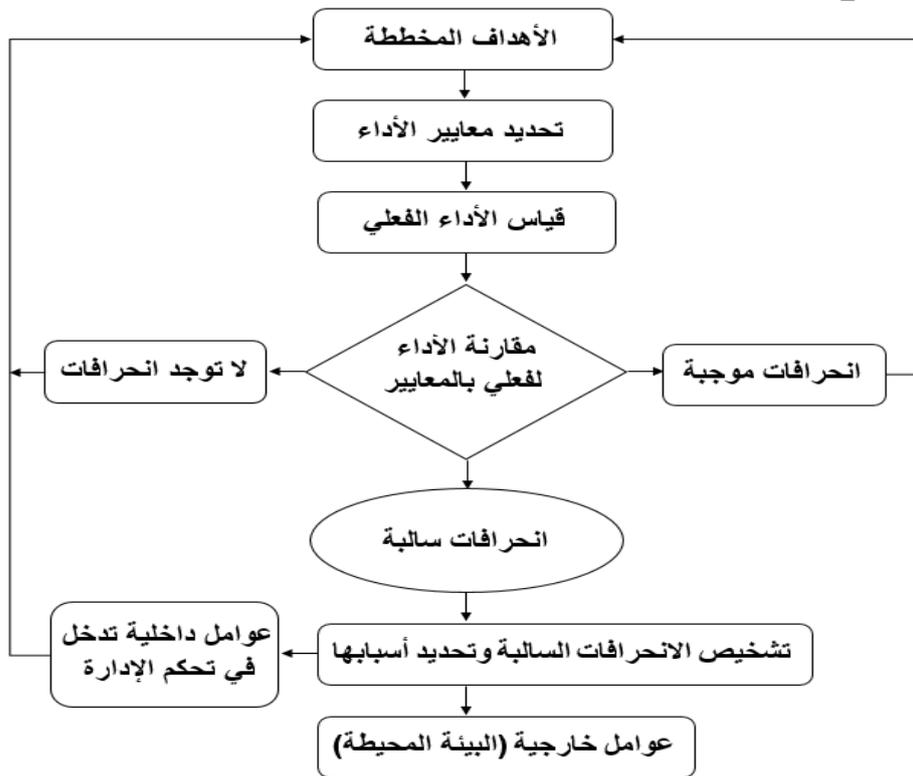
ج. قياس الأداء التسويقي الفعلي: ويتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجا.

د. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية: وذلك بهدف الكشف عن أية انحرافات عن الخطة الموضوعية.

هـ. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة: وذلك في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير الموضوعية، ويتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة عن عدة تساؤلات مثل: هل الانحراف في الأداء متذبذب أم دائم؟ هل يتم أداء العمليات بصورة غير صحيحة؟ ... الخ.

ويمكن توضيح الخطوات السابقة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 04: خطوات تقييم الأداء التسويقي.



المصدر: (بوكريطة، 2011، صفحة 130)

ثالثاً: مبادئ تقييم الأداء التسويقي: (ابو النصر، 2012، صفحة 129)

حتى تحقق عملية تقييم الأداء التسويقي أهدافها لابد من تحقق المبادئ التالية:

1. مبدأ الوضوح: أي أن عملية تقييم الأداء لابد وأن تخضع لمعايير وأهداف واضحة يمكن فهمها وتطبيقها بسهولة وبساطة من قبل القائمين على عملية التقييم.

2. مبدأ الموضوعية: بمعنى استخدام مفاهيم ومعايير موضوعية لتقييم الأداء وتكون موحدة وبعيدة عن التحيز والآراء الشخصية.
3. مبدأ الشمول: أي شمول تقييم الأداء على كل من الإيجابيات والسلبيات أو على كل من مناطق القوة والضعف، بحيث لا يتم تغليب إحداها على الأخرى أو إدارك السلبيات دون الإيجابيات أو العكس.
4. مبدأ التكامل: يجب أن تتضمن بنود تقييم الأداء كل الجوانب الهامة في هذا الشأن وهي المعارف والمهارات والاتجاهات والسلوك، لا أن يتم الاهتمام ببعض البنود دون الأخرى.
5. مبدأ الاستمرارية: بمعنى ضرورة أن يكون تقييم الأداء عملية مستمرة ودائمة على مدار السنة وليس عملية موسمية تتم في شهر من شهور السنة فقط.
6. مبدأ المشاركة: أي لابد من مشاركة كل المسؤولين عن الأداء في جميع مراحل وخطوات عملية تقييم الأداء.

## خلاصة الفصل:

في الأخير نستنتج أن إدارة علاقات العملاء هو نهج لإدارة تفاعل الشركة مع العملاء الحاليين والمستقبليين، حيث تعد إدارة العملاء الوسيلة المثلى للتفاعل مع الزبائن، وتسعى للتعرف على حاجاتهم ورغباتهم لتحقيق رضاهم وكسب ولائهم، وكذلك جذب الزبائن الجدد والمحافظة على الحاليين، من خلال توسيع العلاقات التجارية معهم وجعلهم أكثر ولاء.

في حين ان مفهوم الأداء التسويقي يمثل قدرة المؤسسة على استخدام مواردها المتاحة بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهدافها التسويقية ومنه فالأداء التسويقي الجيد هو المحرك الأساسي للمؤسسة التي يمكنها من مواجهة المنافسة والتصدي للتغيرات الحاصلة في ظل الوضع الحالي الذي نعيشه، حيث تسعى معظم المؤسسات من خلال أدائها التسويقي الجيد إلى تحقيق أهدافها الموضوعية ضمن الخطة التسويقية، وذلك لزيادة حصتها السوقية والنمو بشكل مستمر.

## الفصل الثاني

### دراسة تطبيقية في مؤسسة

مطاحن بني هارون

- القرارم قوقة -

**تمهيد:**

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري لإدارة علاقات العملاء، وإلى الإطار النظري للأداء التسويقي، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما جاء في الجانب النظري على أرض الواقع وذلك من خلال الدراسة الميدانية التي تعد جزء هام لدعم الدراسة النظرية والتي أجريناها على مؤسسة مطاحن بني هارون الوقعة بالقرارم قوقة، من أجل معرفة أثر ادارة العملاء على الاداء التسويقي بهذه المؤسسة.

ولأجل ذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين على النحو التالي:

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة مطاحن بني هارون -القرارم قوقة-

المبحث الثاني: التحليل الوصفي والاستدلالي لعينة الدراسة.

## المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة مطاحن بني هارون-القرارم قوقة.-

سننظر في هذا العنصر إلى تقديم وتعريف عام للمؤسسة عن طريق عرض تاريخها وتكوينها وتعريفها والهيكل التنظيمي، بالإضافة إلى إبراز أهميتها في المجال الاقتصادي والاجتماعي والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

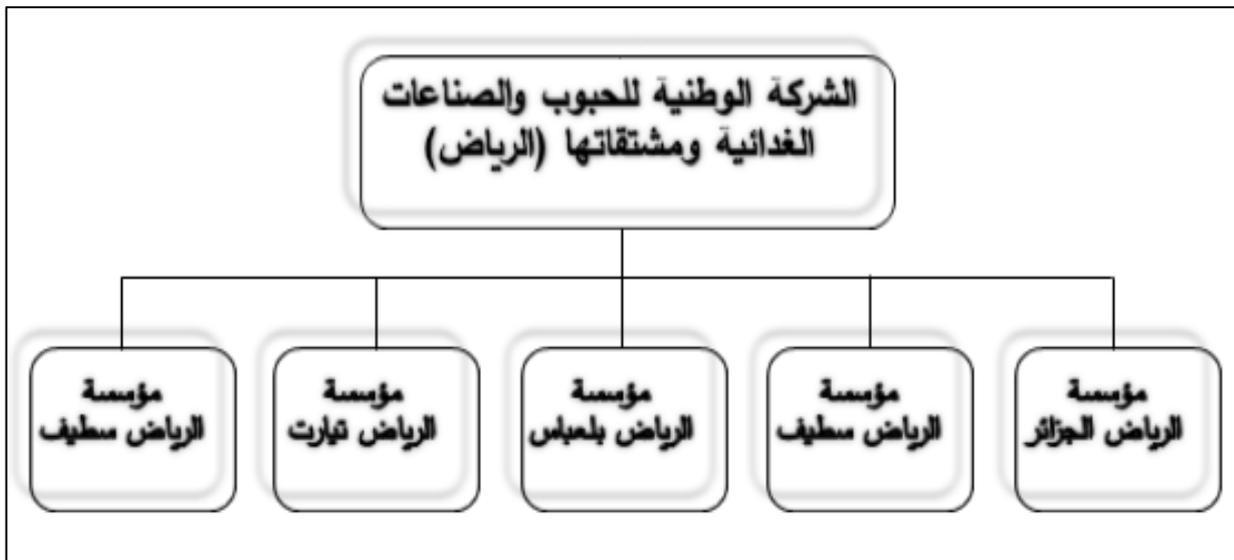
### المطلب الأول: نشأة وتعريف المؤسسة.

إن محيط المؤسسة الجزائرية الاجتماعي والاقتصادي في عقد الثمانينات يختلف عنه في عقد الستينات والسبعينات، ذلك لأن الدولة تبنت آليات جديدة كفيلة بتحقيق ذلك، فقد أولت اهتماما كبيرا لمؤسساتها الاقتصادية ووضعت برنامجا مسطرا، ومنظما من أجل التحكم في هذا الوضع وتسييره وفق المتطلبات، إذ تكتل كل مؤسسة صناعية تجارية نموذج مصغر عن نظام الدولة ومن هذه النماذج نجد مؤسسة "الرياض"

### اولا: لمحة تاريخية عن المؤسسة:

انبثقت مؤسسة الرياض في أول الأمر عن المؤسسة الأم (SEMPAC) وذلك في 22 ماي 1965 في الجزائر العاصمة، أين كانت تعتمد على مركزية القرارات، ذات نظام اشتراكي، وفي سنة 1982 وفي إطار إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية عرفت هذه المؤسسة تعديل جذري في إعادة الهيكلة وذلك بتجزئة الوحدات الكبيرة إلى وحدات صغيرة حسب معايير معينة مع تغيير اسمها من "سومباك" إلى "الرياض" حيث انبثقت عنها مؤسسات جهوية هي: الرياض، الجزائر، الرياض سطيف، الرياض سيدي بلعباس، الرياض تيارت والرياض قسنطينة والمخطط التالي يوضح ذلك:

### شكل رقم 05: مخطط يوضح فروع الشركة الوطنية للحبوب والصناعات الغذائية



المصدر: قسم التخطيط بالمؤسسة

عرفت هذه الشركة في نهاية التسعينات تحولا حيث تم تحويلها إلى شركة بالأسهم وفي سنة 2002 تم تغيير التسمية "الرياض" إلى "مجمع سميد" وحاليا هو تحت اسم "اقروديف" "AGRODIV" وذلك ابتداء من 2015.

وفي نفس الإطار وتماشيا مع المعطيات الجديدة، تم تنظيم المؤسسات الوطنية على شكل شركات تجارية وهذا بإحداث شركات فرعية مستقلة على مستوى الوحدات ومن هنا كان تقسيم مؤسسة الرياض قسنطينة آنذاك و(اقروديف) قسنطينة حاليا إلى شركات فرعية وهي:

- الشركة الفرعية لصناعة الخمائر (بوشقوف قالمة)؛
- الشركة الفرعية للتحاليل الخاصة بالنوعية (المخبر المركزي)؛
- بالإضافة الى 6 مركبات صناعية وتجارية:
- المركب الصناعي التجاري (مسيلة)؛
- المركب الصناعي التجاري بسبيوس (عنابة)؛
- المركب الصناعي التجاري مرمورة (قالمة)؛
- المركب الصناعي التجاري سيدي راشد (قسنطينة)؛
- المركب الصناعي التجاري بني هارون (ميلة)؛
- المركب الصناعي التجاري الساحل (سكيكدة)؛

ومن بين الشركات التابعة لفرع حبوب قسنطينة نجد المركب الصناعي التجاري بني هارون المتواجد مقره بالقرارم قوقة ولاية ميلة والذي يتكون بدوره من:

- الإدارة العامة؛
  - الوحدة الإنتاجية والتجارية (فرجية)؛
  - الوحدة الإنتاجية والتجارية قرارم قوقة؛
- هذه الأخيرة (الوحدة الإنتاجية والتجارية قرارم قوقة)، التي نحن بصدد دراستها.

#### ثانيا: تعريف الوحدة الإنتاجية والتجارية (قرارم قوقة):

تعتبر الوحدة الإنتاجية والتجارية مؤسسة عمومية اقتصادية يتمثل نشاطها أساسا في تحويل المادة الأولية والتي هي القمح اللين الى مادة الفرينة التي تستعمل بدورها كمادة أولية في صناعات مختلفة تقوم بها مؤسسات أخرى.

هذه المؤسسة تابعة لمؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها (griad) تتعامل هذه المؤسسة مع الزبائن العاديين لتزويدهم بالفرينة والنخالة كما تتعامل مع المؤسسات الخاصة (كبيرة، متوسطة وصغيرة) وتتعامل أيضا مع التجار والمهنيين كما تقوم بتزويد المخازن بالفرينة لصناعة الخبز والحلويات.

**1- الموقع والمساحة.**

تقع الوحدة الإنتاجية وتجارية لدائرة القرارم قوقة ولاية ميله على الطريق الوطني 27 الرابط بين قسنطينة وجيجل تتربع على مساحة قدرها 07 هكتارات 02 منها مغطاة تشكل سكنات للموظفين.

وتحمل هذه الوحدة الرقم التسلسلي 431281 بمعنى:

✓ 43 يمثل الرقم الولائي.

✓ 12 تشير إلى الشهر الذي بدأت المؤسسة نشاطها.

✓ 81 وهي السنة التي انطلقت فيها السنة الإنتاجية.

✓ وقد بدأت أشغال هذا المشروع في نوفمبر 1977 وانتهت في نفس الشهر من سنة 1983 من

طرف شركة وطنية SONATIBA وشركة مجربة تعرف بـ: COMPLESCÉ BUDAPEST وكان ذلك على مراحل:

✓ تحويل الجانب التكنولوجي في: 01 / 04 / 1976

✓ بداية التركيب في: 14 / 04 / 1976

✓ نهاية الإنجاز في 14 / 04 / 1978

ونظرا لتأخر المطحنة تم تأجيل العملية الإنتاجية إلى غاية: 05 / 11 / 1983 . مع انه كان من

المفروض إن تبدأ نشاطها سنة 1981

**2- بطاقة فنية عن الوحدة.****• الطاقة الإنتاجية:**

تقدر ب 1600 قنطار يوميا أي ما يعادل 66 قنطار في الساعة من المادة الأولية (القمح الين)

منها:

➤ 1200 قنطار فرينة (دقيق الخبز)

➤ 400 قنطار نخالة

• **طاقة التخزين:** تقدر ب 125.000 قنطار من المادة الأولية (القمح الين) موزعة على

الفرينة والنخالة.

• **عدد العمال:** يقدر عمالها ب: 96 عامل بالإضافة إلى وجود عدد من الممتهنين في مختلف

الاختصاصات المبعوثين من طرف التكوين المهني بالقرارم قوقة ...

• **رأس المال:** يقدر رأس مالها ب 600.000.000 دينار جزائري.

**ثالثا: مهام مؤسسة بني هارون:**

تقوم المؤسسة بعدة نشاطات أهمها:

➤ إنتاج النخالة

➤ إنتاج الفرينة

➤ مخلفات العملية الإنتاجية وأيضا مستخرجات الطحين وما يعرف بنخالة على أشكالها منها:

- نخالة مفرطة تباع لتعاونيات؛

- نخالة في أكياس تباع إلى مربي المواشي.

❖ طرق توزيع الفرينة :

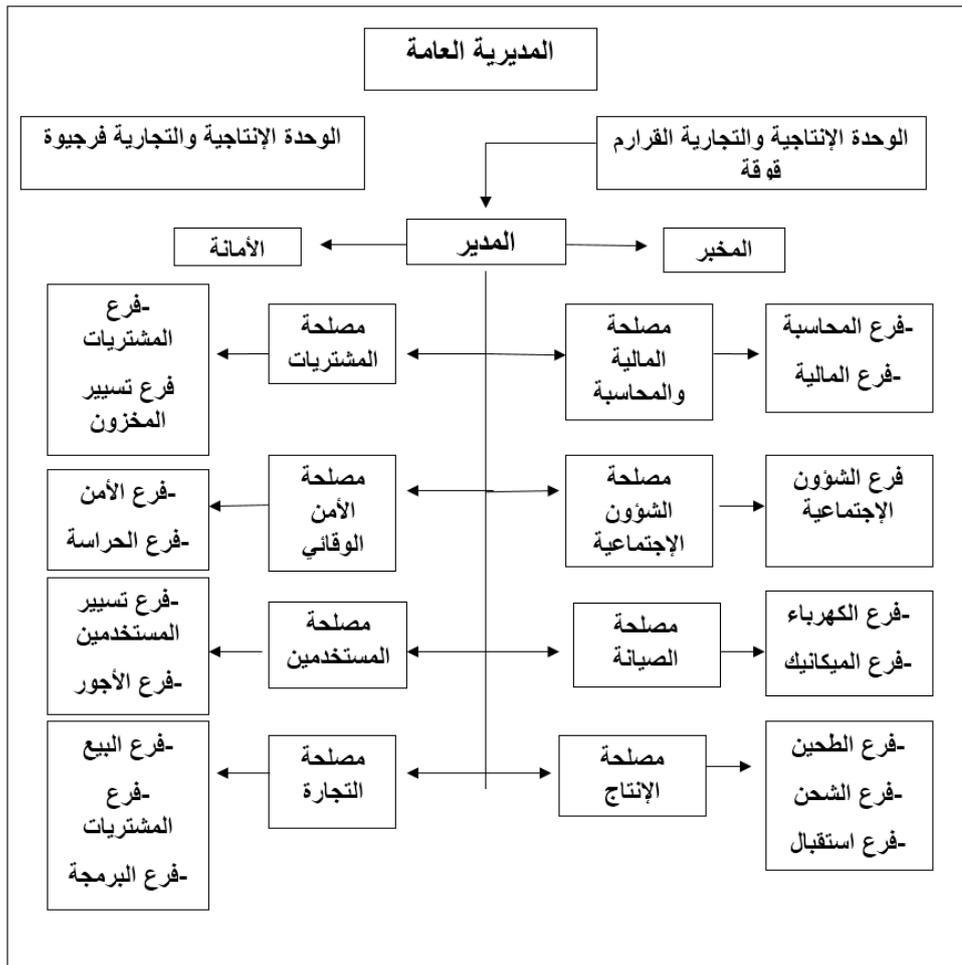
- الفرينة 50 كيلو غرام موجهة للخبازين.
- الفرينة 5 كيلو غرام موجهة للمستهلكين مثل بيتزيريا و ... الخ.
- الفرينة 2 كيلو غرام موجهة للمستهلك.
- الفرينة 1 كيلو غرام موجهة للمستهلك.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة الإنتاجية التجارية للقرارم قوقة

من أجل التسيير الحسن للعملية الإنتاجية تم وضع هيكل تنظيمي يسهل عملية توزيع المهام بين مختلف مصالح المؤسسة، وقد وضع الهيكل على أساس مختلط يجمع بين التنظيم الوظيفي والتنظيم حسب مراحل الإنتاج، حيث يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بني هارون من المديرية العامة التي تتفرع عنها سبع مصالح، ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي للمؤسسة من خلال الشكل التالي:

اولا : الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بني هارون:

الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بني هارون



المصدر: مصلحة المستخدمين

## ثانيا: شرح أهم مصالح الوحدة الإنتاجية التجارية:

## 1- مصلحة الوقاية والأمن.

هي مصلحة تقوم بمراقبة دخول وخروج العمال، وتحتوي على جميع الوسائل البشرية والمادية والتي توفر للأشخاص الحماية ضد الحوادث، وذلك بالقيام بالممارسة الدائمة في جميع الميادين والمراقبة المستمرة في كل أماكن العمل كما تقوم بحماية المحيط والمحافظة على النظافة.

## 2- مصلحة الصيانة.

للآلات الإنتاجية ولواحقها لتفادي أي مشكل تقني يتسبب في إعاقة حركة الإنتاج مما يؤثر على المردود من حيث الكم والكيف، ولهذه المصلحة علاقة بمصلحة المشتريات هذه الأخيرة توفر قطع الغيار اللازمة الخاصة بالصيانة والميكانيك أما علاقتها بمصلحة المحاسبة فهي محدودة جدا وتعمل هذه المصلحة حوالي 13 عاملا موزعين على فرعين أساسيين هما:

➤ فرع الكهرباء: يهتم بتسيير الأعطال الكهربائية التي تحدث في المصنع وتتم عملية الصيانة

بطريقتين هما:

- صيانة مبرمجة: قد تكون يومية - أسبوعية - شهرية - سنوية.

- صيانة غير مبرمجة: وتكون عند حدوث أي خطأ مفاجئ

➤ فرع الميكانيك: ويختص بالأعطال الميكانيكية التي تصيب الآلات كما يسهر على ضمان

السير الحسن للمصنع ويعمل به حوالي 7 عمال.

في آخر كل شهر تقدم مصلحة الصيانة تقرير للمدير العام يحتوي على ساعات توقف الآلات

خلال هذا الشهر والكمية التي كان من المفروض إنتاجها خلال هذا الوقت.

## 3- مصلحة الإنتاج.

تعتبر من أهم مصالح الوحدة وهي العضو المحرك بها، حيث تضم حوالي 40% من نسبة العمال الإجمالي لأنها تعتمد على اليد العاملة الإنتاجية أكبر منها إداريا وهذه المصلحة تتولى عملية الإنتاج داخل المؤسسة، ونظام العمل فيها متواصل (08 ساعة حتى 12 ساعة و13 ساعة حتى 16 ساعة) بحيث أن هدفه الوحيد هو تحويل المادة الأولية (القمح اللين) إلى إنتاج - فرينة - وتنقسم إلى خمس فروع وهي:

➤ فرع التصنيع: تتمثل مهمة هذا القسم في تحويل المادة الأولية (القمح اللين) إلى منتج أساسي

فرينة منتج ثانوي النخالة وذلك عن طريق الطحن.

➤ فرع الصواميع: تتمثل مهمة هذا القسم في تخزين المادة الأولية (القمح اللين) وتحويلها إلى فرع

الإنتاج.

➤ فرع الإرسال: مهمته تحويل المادة الأولية من فرع الصواميع إلى فرع الإنتاج.

➤ فرع الإنتاج: مهمته تحويل المادة الأولية إلى منتج ثانوي (الفرينة والنخالة).

➤ فرع محاسبة الموارد: مهمته حساب المادة الأولية وكمية الإنتاج للمواد النهائية.

#### 4- مصلحة المستخدمين.

لهذه المصلحة دور كبير وفعال داخل المؤسسة لأنها تعمل على تنظيم الحركات النهائية للمستخدمين حيث تشرف على العمال في جميع المجالات وذلك ابتداء من دخولهم للعمل إلى غاية خروجهم منه كالتوقف عن العمل أو الوفاة أو الإحالة على التقاعد كما تعمل هذه المصلحة على إعداد ملفات تحتوي على جميع المعلومات الخاصة بالعمل بما فيها قسيمة الأجور، وقد كانت هذه المصلحة مقسمة سابقاً إلى (03) فروع وهي:

➤ فرع المستخدمين

➤ فرع الأجور

➤ فرع الوسائل العامة

لكن بعد إعادة الهيكلة أصبحت مقسمة إلى فرعين فقط وهما:

➤ فرع المستخدمين

➤ فرع الأجور

✓ فرع المستخدمين: من مهامها:

➤ استقبال العمال الموظفين للقيام بإجراءات التوظيف ومتابعتهم فيما يخص الحضور والغياب وحالات المرض والعطل السنوي وسجل حوادث العمل والملاحظات وتطبيق القوانين.

➤ الإشراف على جميع ما يخص العمال من امتيازات ترقية وعقوبات.

✓ فرع الأجور: تتمثل المهام المنجزة لهذا الفرع في إعداد قسيمة الأجور شهريا وذلك حسب مناصب العمل.

#### 5- مصلحة المشتريات.

تختص مهمة هذه المصلحة في إعداد برنامج تمويني للمشتريات مع إعداد وثائق الشراء وكذلك على تسيير المدخلات والمخرجات من وإلى المخزن ومراقبتها وإعداد تقارير خاصة بها وتشرف هذه المصلحة على فرعين أساسيين هما:

✓ فرع تسيير المخزون:

هو الفرع الذي يهتم بإدخال الطلبات المرسله من طرف المورد إلى المخازن بطرق منظمة حيث يقوم بإعداد بطاقة التخزين التي توضح لنا نوع السلعة وسعرها وكميتها ومذكرة الإدخال والإخراج بالإضافة إلى بطاقة الدرج التي تضم الجرد الدوري والسنوي ويعمل بهذا الفرع عاملين هما:

❖ مسير المخزن: وتتمثل مهام مسير المخزن فيما يلي:

➤ تسيير ملفات المخزن حيث يقوم باستلام سندات دخول وخروج المواد واللوازم مع تحديد تكاليف

دخولها؛

➤ يقوم بإعداد إحصائيات الاستهلاك.

❖ **رئيس المخزن:** وتتمثل مهام رئيس المخزن فيما يلي:

➤ التكلفة بالتسيير الداخلي المخزن باستلام للمشتريات مع إعداد سند الاستلام ثم إعطائه إلى

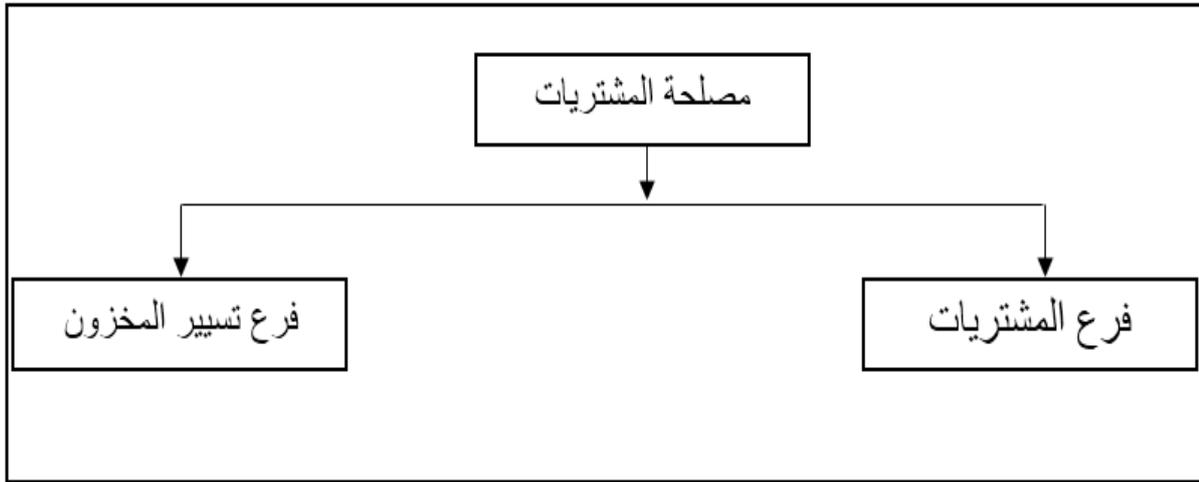
مسير المخزن؛

➤ الإشراف على ملفات المخزون؛

➤ يتولى مهمة تسليم المشتريات والتحرير والخروج ودفعه إلى مسير المخزن.

✓ **فرع المشتريات:** يتمثل دورها الاساسي في تمويل الوحدة لمختلف المشتريات التي تدخل في العملية الانتاجية.

**الشكل رقم 07:** الهيكل التنظيمي لمصلحة المشتريات



المصدر: الوحدة الانتاجية والتجارية قرارم قوقة

#### 6- مصلحة الشؤون الاجتماعية.

تقوم هذه المصلحة بإرسال وثيقة التعويضات ذات الطبقة الاجتماعية والثقافية تخص الموظف والتأمينات وكذلك تزويد رفح الأجور بكل المعلومات الخاصة بالمنح العائلية والعطل المرضية بالإضافة إلى المعلومات الخاصة بالمؤسسة.

#### 7- مصلحة المحاسبة المالية.

تعتبر هذه المصلحة مصب لجمع المصالح كونها تسجل حركات الوثائق التي تستعملها فهي تسجل العمليات الحسابية في دفتر اليومية وإعداد الميزانية المالية والمحاسبية ويضم فرعين هما:

#### ✓ فرع المحاسبة العامة:

ويشرف على هذا الفرع رئيس مهمته الأساسية تكمن في تسجيل العمليات الحسابية بمختلف دفاتر اليومية التي تجرى في مختلف المصالح لعمليتي البيع والشراء ويعمل هذا الفرع على ثمان يوميات من بين هذه اليوميات: يومية الاستثمارات، يومية المخزن، يومية المشتريات، يومية المبيعات، يومية البنك، يومية العمليات المختلفة، يومية الأجور، يومية تنازل الوحدات.

## ✓ فرع الخزينة:

يعتبر رئيس هذا الفرع هو المسؤول عن دخول وخروج الأموال إلى البنك والصندوق ماعدا الأموال المتعلقة بالمشتريات تتحملها المديرية العامة.

## 8- مصلحة التجارة.

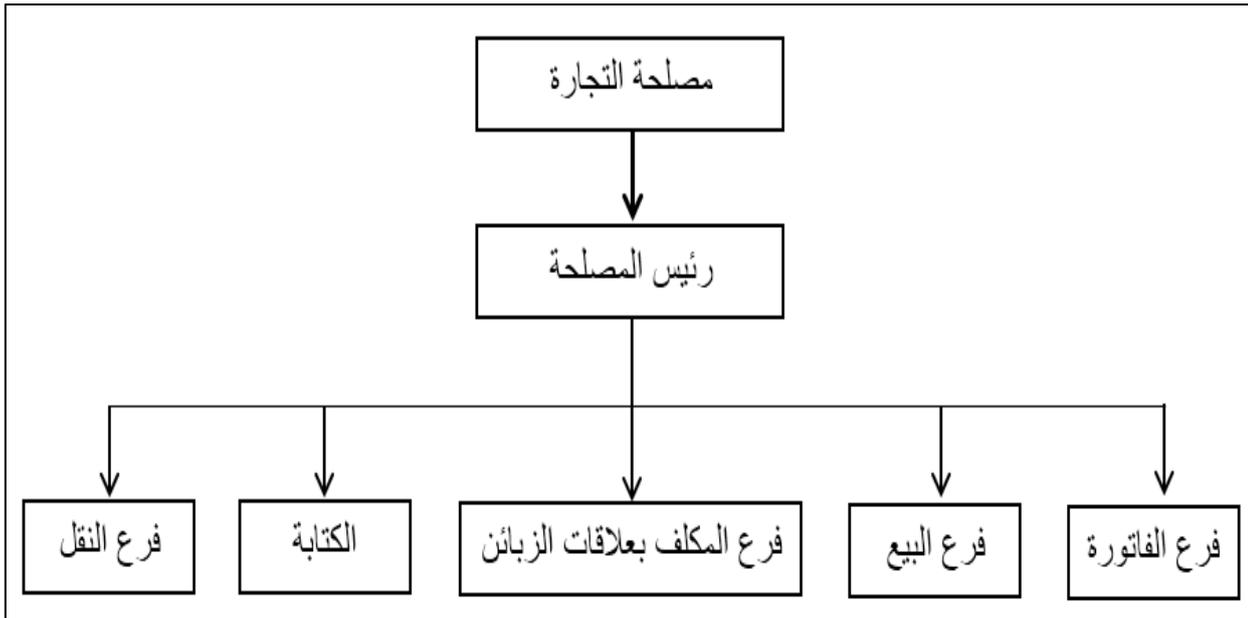
أ- تعريفها: تعد هذه المصلحة المرآة العاكسة وذلك لتحديد وضعيتها حيث انضمت إلى الوحدة الإنتاجية في 3 جانفي 2001 وأصبحت بذلك وحدة إنتاجية تجارية (مطاحن بني هارون) بعدما كانت مصلحة تابعة إلى المديرية العامة، شاركت في عدة معارض دولية ومحلية للقيام بالدعاية والإشهار.

يتمثل دورها الأساسي في تمويل السوق بالمواد المنتجة، داخل الوحدة وتنقسم إلى فروع: (فرع البيع، فرع المشتريات، وفرع البرمجة).

## ب- مهامها:

- ❖ تسويق منتجات وحدة القرارم قوقة وهي:
  - مادة الفريضة لصناعة الخبز (اكياس 50 كغ) لفئة الخبازين.
  - مادة الفريضة المكيفة (1كغ. 2كغ. 5كغ).
  - مستخرجات الطحين (النخالة) توجه الى وحدات التغذية للأنعام.
- ❖ تمويل الوحدة بالمادة الاولية (القمح اللين).
- ❖ تسيير حظيرة النقل (الصيانة والبرمجة).

## الشكل رقم 08: الهيكل التنظيمي لمصلحة التجارة



المصدر: مصلحة التجارة

**ثالثا: أهداف وأهمية الوحدة الإنتاجية التجارية:**

وتتمثل أهمية واهداف هذه الوحدة الانتاجية التجارية في:

**1. أهداف الوحدة الإنتاجية التجارية:****أ. الأهداف الاقتصادية:**

يمكن تلخيص الأهداف التي تدخل في هذا النوع كما يلي:

❖ **تحقيق الربح:** إن استمرار المؤسسة في الوجود لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأس مالها وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المؤسسات الأخرى في نفس القطاع الاقتصادي لذا يعتبر الربح من المعايير الأساسية لها.

❖ **تحقيق متطلبات المجتمع:** إن تحقيق مؤسسة مطاحن بني هارون لغايتها يمر عبر عملية التصريف أو بيع إنتاجها من الفرينة والنخالة والدقيق وتغطية التكاليف المتعلقة بذلك وعند القيام بعملية البيع فهي بذلك تغطي متطلبات المجتمع الموجودة به.

❖ **عقلنة الإنتاج:** يتم ذلك بالاستعمال الرشيد والعقلاني لوسائل الإنتاج ورفع إنتاجيتها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع بالإضافة إلى مراقبة تنفيذ هذه الخطط أو البرامج وبذلك فإن المؤسسة تسعى إلى تقادي الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية.

**ب. الأهداف الاجتماعية:**

تتمثل الأهداف الاجتماعية للمؤسسة فيما يلي:

✓ **ضمان مستوى مقبول من الأجور:** حيث يعتبر العمال في المنشأة من المستفيدين الأوائل حيث يتقاضون أجور مقابل عملهم بها، ويعتبر هذا المقابل حق مضمون قانونيا وشرعيا.

✓ **تحسين مستوى المعيشة للعمال:** إن التطور السريع الذي يعرفه المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار بظهور منتجات بالإضافة إلى التطور الحضاري لهم والذي يغير أدواقهم ويحسنها وذلك بتحسين الإنتاج وتوفير إمكانيات مادية ومالية أكثر للعمال من جهة ولمؤسستهم من جهة أخرى.

**2. أهمية الوحدة الإنتاجية التجارية.**

إن وجود مؤسسة داخل المجتمع يجعلها تأثر وتتأثر من خلال هذا التأثير وتظهر لنا الأهمية في نوعين هما:

**أ. الأهمية الاجتماعية:**

ويمكن حصرها فيما يلي:

➤ **توفير الشغل:** تعمل المؤسسة على توفير مناصب شغل وهذا ما يسمح بامتصاص البطالة من المجتمع؛

➤ **التأثير على الأجور للمؤسسة:** حيث يقوم بتحديد الأجور، واستقطابها لليد العاملة أو قصد تحويل العمال نحو قطاع معين وقصد تنميته وتطويره.

**ب. الأهمية الاقتصادية:**

بالإضافة إلى الآثار الاجتماعية التي سبق ذكرها للمؤسسة أهمية اقتصادية تكمل في تغيير وجهة الاقتصاد الوطني والتي تتجلى فيما يلي:

- **ظهور منشآت تجارية جديدة:** بحيث أن زيادة عدد السكان في منطقة أو مدينة مما يؤدي إلى ظهور مؤسسة أو مجموعة من الفروع التابعة وبالتالي ضرورة القيام بإعداد منشآت تجارية جديدة لتلبية حاجات العمال الجدد وتلبية مختلف مرافق الحياة الضرورية ولهذا تظهر الأهمية المتمثلة في ظهور ودفع حركته التنموية في المؤسسات
- **التأثير على الاستهلاك:** إن سياسات البيع التي تتبعها المؤسسة تؤثر على استهلاك المجتمع فزيادة المبيعات وتنوعها تؤدي إلى المنافسة وبالتالي انخفاض الأسعار مع التنوع في السلع وهذا ما يفيد الطبقة العاملة.

## المبحث الثاني: التحليل الوصفي والاستدلالي لعينة الدراسة.

يتناول هذا المبحث وصفا مفصلا للإجراءات المنهجية والطرق التي تم اعتمادها في الدراسة الميدانية، والمتمثلة في متغيرات مجتمع الدراسة، وتحليل فقرات الاستبيان واختبار الفرضيات، والتأكد من صدقها وثباتها.

### المطلب الاول : منهجية الدراسة.

في هذا المطلب سنقوم بتحديد مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى اختبار صدق وثبات الدراسة وكذلك الأساليب الإحصائية المستخدمة في ذلك.

#### اولا: مجتمع الدراسة:

من خلال موضوع الدراسة يتضح أن مجتمع الدراسة هو المؤسسة الإنتاجية وهي مطاحن بني هارون في القرارم قوقة بميلة.

#### ثانيا: عينة الدراسة:

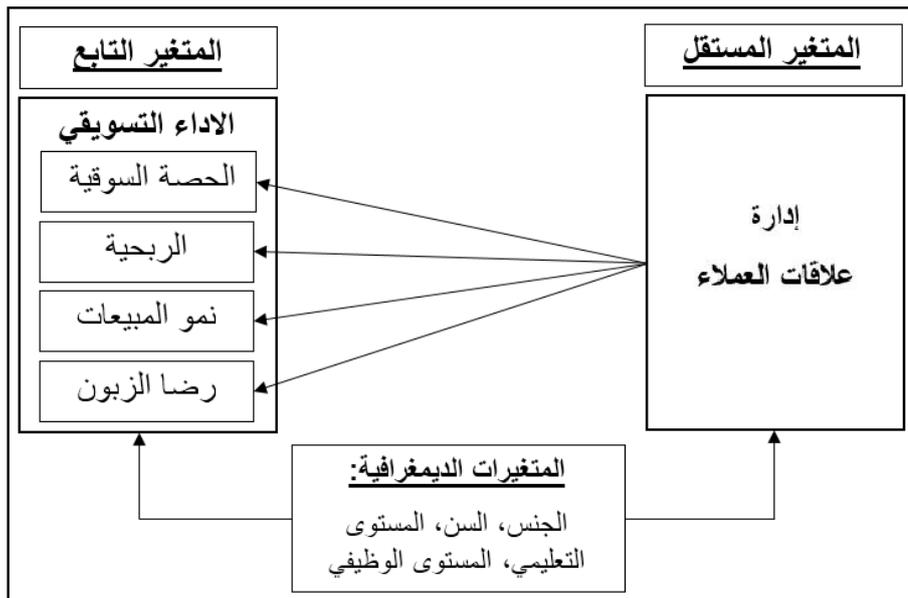
تم اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 90 عاملا باختلاف رتبهم، وزعت على أفراد العينة الاستبيانات خلال الزيارات الميدانية، وقد تم استرجاع 60 استمارة استبيان، وبذلك تكون عينة الدراسة 60 مفردا.

#### ثالثا: متغيرات الدراسة:

بالاعتماد على الجانب النظري للموضوع وفرضيات الدراسة تتمثل هذه المتغيرات في:

- المتغير التابع: يمثل في الاداء التسويقي.
- المتغير المستقل: يمثل في ادارة علاقات العملاء.

الشكل رقم 09: مخطط متغيرات الدراسة.



المصدر: إعداد الطالبتين

## رابعاً: صدق وثبات أداة الدراسة والأساليب المعالجة.

### 1. الاداة الرئيسية لجمع بيانات الدراسة.

نظرا لطبيعة الموضوع والمنهج المتبع في الدراسة، وبناءا على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، فإن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستمارة (الاستبيان).

يعرف الاستبيان على انه اداة من ادوات البحث العلمي، تساعد الباحث على جمع المعلومات الدقيقة حول موضوع بحثه، من خلال طرح مجموعة من الاسئلة والفقرات، وقد تم تصميم الاداة على شكل استبيان ليتم توجيهه إلى الموظفين العاملين في المركب الصناعي التجاري بني هارون الوحدة الانتاجية التجارية \_ القرارم فوقة ميلة \_ للوقوف على أثر ادارة العملاء على الاداء التسويقي في المركب الصناعي التجاري بني هارون.

ولقد تم بناء هذه الاستمارة بالاعتماد على الإطار النظري للدراسة وعلى ضوء المراجعة للدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، كما تم الاستعانة بأراء بعض الأساتذة الجامعيين، وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاث محاور بالشكل التالي:

**المحور الأول:** يتكون من البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة ويحتوي على (4) أسئلة تمثلت في الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي.

**المحور الثاني:** يتناول آراء أفراد عينة الدراسة اتجاه نظام ادارة العملاء ويتكون من (13) عبارة تتعلق بإجابات أفراد العينة.

**المحور الثالث:** يتناول آراء أفراد عينة الدراسة اتجاه الاداء التسويقي في المؤسسة محل الدراسة، ويتكون من (11) عبارة تتعلق بإجابات افراد العينة، مقسمة الى (4) ابعاد وهي:

- الحصة السوقية، وتشمل (3) عبارات؛

- الربحية، وتشمل (3) عبارات؛

- نمو المبيعات، عبارتين؛

- رضا الزبائن، (3) عبارات؛

وقدر عدد عبارات المحورين بـ 24 عبارة.

### 2. الاساليب المعالجة الاحصائية لبيانات الدراسة.

من أجل اختبار صدق وثبات بيانات الدراسة تم استخدام مجموعة الاختيارات التالية:

**اختبار التوزيع الطبيعي:** لمعرفة واستكشاف نوع توزيع بيانات العينة نحو كل متغيرات الدراسة.

**معامل الارتباط بيرسون:** استخدام معامل الارتباط لتحديد صدق عبارات ومحاور الاستبيان.

**اختبار ألفا كرو نباخ:** يستخدم لقياس ثبات فقرات أداة الدراسة (الاستبيان) وهو مقياس الاتساق

الداخلي الاختبارات الإحصائية والاتساق الداخلي هو مدى ارتباط مجموعة من العناصر ببعضها البعض كمجموعة واحدة.

تختلف أساليب التحليل الإحصائي من حيث شمولها وعمقها باختلاف الهدف من إجراءها ومن أجل الوصول إلى مؤشرات متعددة ذات دلالات ومعنى تدعم موضوع الدراسة وتحقق أهدافها وفرضيتها، فقد تم فحص البيانات ثم تفرغها وتبويبها وجدولتها ليسهل التعامل معها، ومعالجة البيانات لغرض اختبار فرضيات الدراسة، حيث تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الذي يرمز له Spss 26 وهو برنامج يحتوى على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ... إلخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل: معدلات الارتباط ..... الخ، وذلك من أجل تحليل بيانات الاستمارة والحصول على مخرجات لجميع فقراتها ومعرفة مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات ومحاور الاستبيان المختلفة، وللإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

**التكرار والنسب المئوية:** وذلك لوصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.

**المتوسط الحسابي:** ويعتبر المقياس الأوسع استخداماً من مقاييس النزعة المركزية، وقد استخدم لمعرفة أين تتمركز إجابات أفراد العينة.

**الانحراف المعياري:** يعتبر من أهم مقاييس التشتت ويعبر عن مقدار تشتت القيم عن متوسطها الحسابي حيث يتم حساب الانحراف المعياري لكل عبارات الاستبيان والانحراف لكل محور.

**تحليل الانحدار البسيط:** لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة.

**تحليل الانحدار المتعددة:** لاختبار الفرضيات الفرعية الموضوعية للدراسة.

**3. صدق وثبات اداة الدراسة.**

تم اختبار صدق وثبات أداة الدراسة ( الاستبيان ) وفق الخطوات التالية:

**أ. الصدق الظاهري:**

بعد القيام بإعداد أسئلة اداة الدراسة في صورتها الاولية نقوم بعرض الاستبيان على الدكتور المشرف على الدراسة وعلى مجموعة من المحكمين المتخصصين، والتي تهدف الى التعرف على اثر ادارة العملاء على الاداء التسويقي، وذلك لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم حيث تم عرض هذه الاستمارة بعد ذلك على عدد من المحكمين من الأساتذة الجامعيين بمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال البحث العلمي وموضوع الدراسة لإبداء رأيهم في مدى دقة ووضوح العبارات، وقد تم إجراء التعديلات المطلوبة وفق الآراء والملاحظات التي طرحها الأساتذة المحكمين والذي بلغ عددهم (04) محكمين، حيث تمثلت آراءهم وملاحظاتهم فيما يلي كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 03: آراء وملاحظات الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم ولقب الأستاذ المحكم	الملاحظات
1	بوجنانة فؤاد	اعادة صياغة بعض العبارات
2	زموري كمال	اضافة فقرات جديدة
3	رحيم ابراهيم	حذف بعض العبارات واعادة صياغتها

المصدر: اعداد الطالبتين بالاعتماد على ملاحظات الأساتذة المحكمين

وقد استجاب الطالبتان لآراء الأساتذة المحكمين وتم القيام بما يلزم من حذف واعادة صياغة الفقرات وتصحيح منهجية الاستبيان بشكل يحقق التوازن بين مضامين الاستمارة وذلك في ضوء مقترحاتهم، وبعد إجراء التعديلات تم التوصل إلى الاستمارة في صورتها النهائية الملحق رقم. تم اختيار مقياس ليكارت لأنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث يشير إلى مدى موافقة أفراد العينة على كل عبارة من العبارات المقدمة، طريقة حساب المتوسطات:

المدى  $4=5-1$  (5 اعلى نقطة و 1 ادنى نقطة في المقياس).

طول المدى  $0.8=5/4$  (طول المدى = المدى/عدد الدرجات).

لتحديد الحد الادنى نضيف أدنى نقطة في السلم وهي 1،  $1.8=1+0.8$ .

باقي الحدود مبينة في الجدول

جدول رقم 04: درجات الموافقة لمقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الفترة	(1,8-1)	(2,6-1,8)	(3,4-2,6)	(4,2-3,4)	(5-4,2)
مستوى القبول	منخفضة جدا	منخفضة	متوسط	عالية	عالية جدا

المصدر من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي

قبل إجراء اختبار الفرضيات فانه لا بد من التأكد من موثوقية أداة القياس المستخدمة حيث تعكس الموثوقية درجة ثبات أداة ادارسة، ولهذا استخدمنا معامل الثبات الفا كرونباخ.

جدول رقم 05: نتائج اختبار معامل الثبات الفا كرونباخ

المتغير	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
الاستبيان الكلي	24	0,708

المصدر اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بلغ معامل الثبات الفا كرونباخ لأفراد العينة بشكل عام 0,708 (انظر الجدول أعلاه)، وهي نسبة تدل على مستوى عال من الثبات لأداة القياس.

## ب. صدق الاتساق الداخلي للأداة

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، قمنا بالتأكد من الاتساق الداخلي والذي نقصد به مدى ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه الفقرة حيث تم حساب معامل الارتباط (بيرسون) وذلك لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستمارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كما هو موضح من خلال الجدول التالي:

## المحور الأول:

جدول رقم 06: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول (إدارة علاقات العملاء).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تهتم المؤسسة بتلبية حاجات ورغبات الزبون باستمرار وفي الوقت المناسب.	0,573**	0,000
2	تعتمد المؤسسة ان زبائنها راضون عن المنتجات المقدمة اليهم.	0,156	0,000
3	تسعى المؤسسة دوما للاستماع الى شكاوى الزبائن وتقوم بمعالجة الاسباب.	0,305*	0,000
4	تسعى المؤسسة الى تطوير علاقتها مع زبائنها لتحديد وتوسيع معرفتها عنهم	0,555**	0,000
5	البحث باستمرار على الزبائن الجدد لتلبية حاجاتهم ورغباتهم	0,468**	0,000
6	تعمل المؤسسة على مشاركة الزبائن في المنتجات	0,310*	0,000
7	تحفظ المؤسسة بقاعدة بيانات شاملة عن كل الزبائن	0,137	0,000
8	لدى المؤسسة موقع الكتروني يساهم في تطوير العلاقة مع الزبون	0,385**	0,000
9	تقوم المؤسسة بجمع وتحديث البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن بشكل مستمر	0,298*	0,000
10	تملك المؤسسة الموارد الكافية لتسويق منتجاتها.	0,146	0,000
11	تكافئ المؤسسة الموظفين الذين يحسنون التعامل مع الزبائن.	0,452**	0,000
12	يشارك الزبائن في تقييم المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة.	0,362**	0,000
13	يبدل موظفو المؤسسة جهد كبير للحفاظ على علاقتهم بالزبائن.	0,308*	0,000

\*La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

\*\*La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 06 أعلاه يتضح لنا أن قيمة معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها هي موجبة دالة إحصائيا عند مستوى 0,01 فأقل أو عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل مما يدل

على صدق اتساق العبارات مع محاورها، و بذلك تعتبر فقرات أو عبارات الإستمارة ككل صادقة لما وضعت لقياسه.

### المحور الثاني:

#### جدول رقم 07: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الحصة السوقية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تقيس المؤسسة الحصة السوقية بصفة دورية.	0,526**	0,000
2	تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية باستمرار.	0,720**	0,000
3	تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المتنافسين.	0,760**	0,000

\*La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\*La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 07 أعلاه يتضح لنا أن قيمة معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها هي موجبة دالة إحصائياً عند مستوى 0,01 فأقل أو عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل مما يدل على صدق اتساق العبارات مع محاورها، و بذلك تعتبر فقرات أو عبارات الإستمارة ككل صادقة لما وضعت لقياسه.

#### جدول رقم 08: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الربحية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تعتبر الربحية هدف المؤسسة ومقياس للحكم على كفاءتها.	0,631**	0,000
2	تعمل المؤسسة على تحديد الزبائن الأكثر ربحية.	0,638**	0,000
3	التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.	0,571**	0,000

\*La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\*La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 08 أعلاه يتضح لنا أن قيمة معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها هي موجبة دالة إحصائياً عند مستوى 0,01 فأقل أو عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل مما يدل على صدق اتساق العبارات مع محاورها، و بذلك تعتبر فقرات أو عبارات الإستمارة ككل صادقة لما وضعت لقياسه.

## جدول رقم 09: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد نمو المبيعات

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	يعتبر نمو المبيعات أحد اسباب نجاح المؤسسة.	0,658**	0,000
2	يعد كل من رضا وولاء الزبون مؤشر لزيادة وانخفاض مبيعات المؤسسة.	0,693**	0,000

\*La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\*La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 09 أعلاه يتضح لنا أن قيمة معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها هي موجبة دالة إحصائياً عند مستوى 0,01 فأقل أو عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل مما يدل على صدق اتساق العبارات مع محاورها، و بذلك تعتبر فقرات أو عبارات الإستمارة ككل صادقة لما وضعت لقياسه.

## جدول رقم 10: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد رضا الزبون

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تحاول المؤسسة فهم حاجيات زبائنها واشباعها باستمرار.	0,842**	0,000
2	تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية وتحسين صورتها في ذهنية الزبون.	0,868**	0,000
3	تشعر المؤسسة زبائنها دائماً بأهميتهم ودورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.	0,864**	0,000

\*La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\*La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 10 أعلاه يتضح لنا أن قيمة معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها هي موجبة دالة إحصائياً عند مستوى 0,01 فأقل أو عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل مما يدل على صدق اتساق العبارات مع محاورها، و بذلك تعتبر فقرات أو عبارات الإستمارة ككل صادقة لما وضعت لقياسه.

## المطلب الثاني: تحليل فقرات الاستبيان واختبار الفرضيات.

في هذا المطلب سيتم التطرق الى عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها وهذا من اجل اختبار فرضيات الدراسة والتأكد من صحتها او نفيها.

## اولا وصف خصائص عينة الدراسة:

يتم دراسة البيانات الشخصية عينة الدراسة، حسب المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)، وذلك ما يلي:

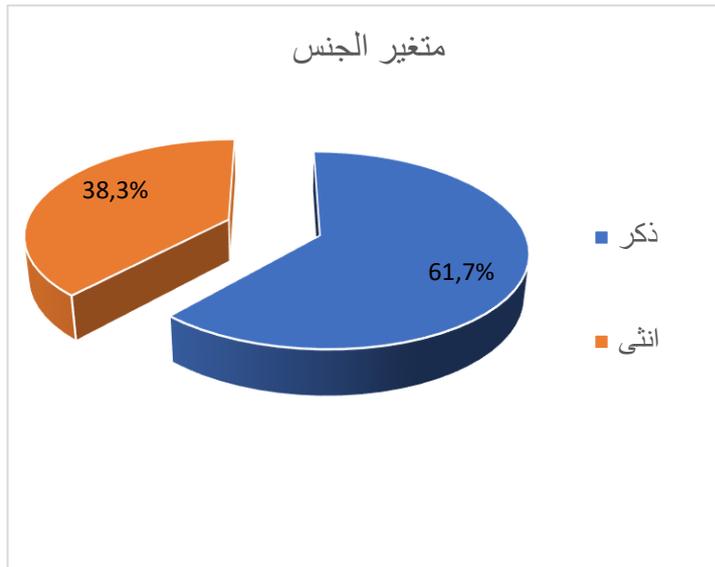
## 1. تحليل البيانات حسب متغير الجنس: من خلال الجدول التالي:

## جدول رقم 11 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسب المئوية %	التكرارات	الجنس
61,7	37	ذكر
38,3	23	انثى
100	60	المجموع

المصدر اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

## شكل رقم 10: رسم بياني يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال المعطيات الواردة في الجدول رقم ( 11 ) والشكل رقم (10) اعلاه، يتضح أن ما نسبة 61,7 من عينة الدراسة هم فئة الذكور بمجموع 37 عامل، وأن نسبة 38,3 من عينة الدراسة هم من فئة الإناث، بمجموع 23 عاملة، وعليه أن أكثر من نصف الموظفين العاملين في المركب الصناعي

التجاري بني هارون \_ القرارم قوقة ميلة \_ محل الدراسة هم الذكور، وهو ما يفسر الطابع الذكوري الذي غلب على أفراد عينة الدراسة.

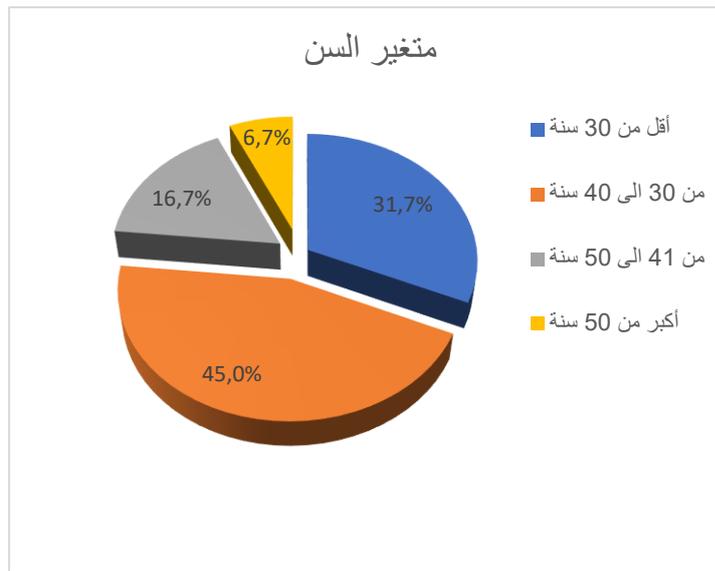
## 2. تحليل البيانات حسب متغير السن: من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 12: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسب المئوية %	التكرارات	سن العامل
31,7	19	اقل من 30 سنة
45,0	27	من 30 الى 40 سنة
16,7	10	من 41 الى 50 سنة
6,7	4	51 فأكثر
100	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

## شكل رقم 11: رسم بياني يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير السن



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح لنا من خلال ما جاء في معطيات الجدول رقم (12) والشكل رقم (11) أعلاه أن الافراد الذين تتراوح أعمارهم من 30 سنة الى 40 سنة يمثلون النسبة الأكبر من العينة حيث بلغت نسبتهم 45% من إجمالي العينة المدروسة، لتليها نسبة 31,7 من أفراد العينة أعمارهم اقل من 30 ، ثم تليها نسبة 16,7% من افراد العينة اعمارهم من 41 الى 50 سنة ، ثم أخيرا نسبة 6,7 % من أفراد العينة أعمارهم تتراوح من 51 سنة فأكثر ، وهذا يدل على أن المركب الصناعي التجاري بني هارون يولي اهتمامه بالفئة الشبابية لأن لديهم القدرة على تحمل ضغوطات و مصاعب العمل.

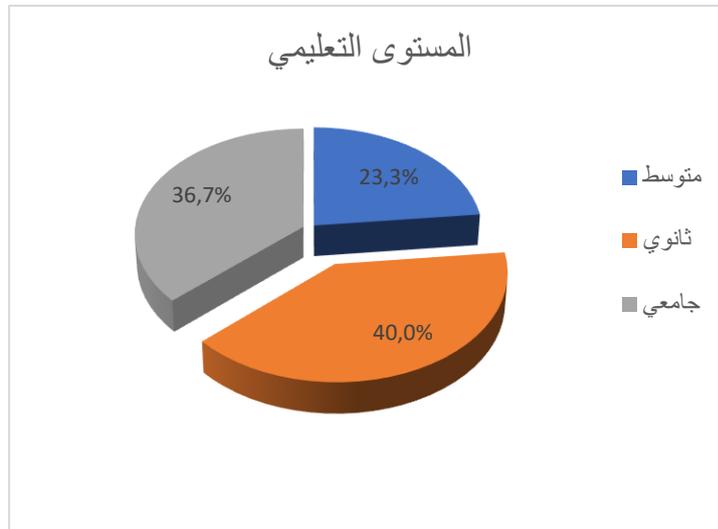
## 3. تحليل البيانات حسب المستوى التعليمي: من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 13: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسب المئوية %	التكرارات	المستوى التعليمي
23,3	14	متوسط
40,0	24	ثانوي
36,7	22	جامعي
100	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

شكل رقم 12: رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (13) والشكل رقم (12) أعلاه يتضح أن 24 من أفراد عينة الدراسة والذين يمثلون نسبة 40% هم فئة ثانوي، وبذلك تكون هذه الفئة ذات النسبة الأكبر من بين مستويات التحصيل العلمي لأفراد عينة الدراسة، كما أن فئة جامعي مثلو نسبة 36,7 من إجمالي العينة بما يعادل 22 فرد، وأما ما نسبته 23,3% من عينة الدراسة مثلو فئة متوسط بمعدل 14 فرد، وبالتالي نستدل أن العاملين في المركب الصناعي التجاري بني هارون محل الدراسة يتمتعون بمستوى ثانوي.

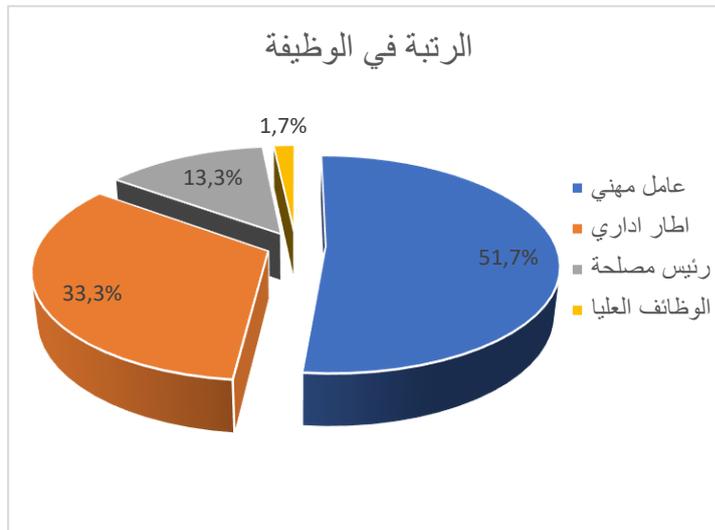
## 4. تحليل البيانات حسب المستوى الوظيفي: من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 14: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

النسب المئوية %	التكرارات	الرتبة في الوظيفة
51,7	31	عامل مهني
33,3	20	إطار اداري
13,3	8	رئيس مصلحة
1,7	1	الوظائف العليا
100	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

## شكل رقم 13: رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول رقم (14) والشكل رقم (13) أعلاه أن 31 من أفراد العينة المدروسة وبنسبة 51,7% من إجمالي العينة يندرجون في فئة عامل مهني وهي تمثل الكبرى ضمن فئات عينة الدراسة، لتليها فئة إطار اداري بنسبة مئوية قدرت بـ 33,3% من مجموع أفراد العينة ما يعادل 20 فرد، ثم تأتي نسبة 13,3% من مجموع أفراد العينة من فئة رئيس مصلحة بمجموع 8 أفراد، وأخيرا فئة الوظائف العليا بنسبة 1,7% بمجموع فرد واحد.

**ثانيا: تحليل ودراسة بيانات الدراسة:**

من خلال هذا المطلب سنتناول نتائج التحليل الإحصائي لبيانات متغيرات الدراسة وذلك وفق المقاييس الإحصائية الوصفية الأولية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، مستوى القبول)، وذلك ضمن كل بعد من الأبعاد التي تم تصميمها وصياغتها في فقرات الاستمارة، حيث سنقوم بتحليل النتائج المتوصل إليها بعد تفرغ البيانات في برنامج SPSS نسخة 26 كما يلي:

**1. محور ادارة علاقات العملاء:**

يوضح الجدول أدناه التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال عن ادارة علاقات العملاء.

**جدول رقم 15:** التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لعبارات المحور الاول (ادارة علاقات العملاء).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
			5	4	3	2	1			
01	تهتم المؤسسة بتلبية حاجات ورغبات الزبون باستمرار وفي الوقت المناسب.	4,27	24	31	3	1	1	ت	0,778	عالية جدا
			40,0	51,7	5,0	1,7	1,7	%		
02	تعتقد المؤسسة ان زبائننا راضون عن المنتجات المقدمة إليهم.	4,00	14	34	10	2	0	ت	0,736	عالية
			23,3	56,7	16,7	3,3	0,0	%		
03	تسعى المؤسسة دوما للاستماع الى شكاوى الزبائن وتقوم بمعالجة الاسباب.	3,65	13	29	4	12	2	ت	1,132	عالية
			21,7	48,3	6,7	20,0	3,3	%		
04	تسعى المؤسسة الى تطوير علاقتها مع زبائننا لتحديد وتوسيع معرفتها عنهم.	3,78	17	22	14	5	2	ت	1,059	عالية
			28,3	36,7	23,3	8,3	3,3	%		
05	البحث باستمرار على الزبائن الجدد لتلبية حاجاتهم ورغباتهم.	4,04	18	31	9	1	1	ت	0,821	عالية
			30,0	51,7	15,0	1,7	1,7	%		

عالية	1,081	3,48	10	24	13	11	2	ت	تعمل المؤسسة على مشاركة الزبائن في المنتجات.	06
			16,7	40,0	21,7	18,3	3,3	%		
عالية	0,813	3,68	4	40	11	3	2	ت	تحتفظ المؤسسة بقاعدة بيانات شاملة عن كل الزبائن	07
			6,6	66,7	18,3	5,0	3,3	%		
عالية	1,260	3,35	10	26	4	15	5	ت	لدى المؤسسة موقع الكتروني يساهم في تطوير العلاقة مع الزبون	08
			16,7	43,3	6,7	25,0	8,3	%		
عالية	1,180	3,72	18	22	7	11	2	ت	تقوم المؤسسة بجمع وتحديث البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن بشكل مستمر	09
			30,0	36,7	11,7	18,3	3,3	%		
عالية	0,355	3,68	14	25	9	9	3	ت	تملك المؤسسة الموارد الكافية لتسويق منتجاتها.	10
			23,3	41,7	15,0	15,0	5,0	%		
متوسط	1,234	2,83	5	16	12	18	9	ت	تكافئ المؤسسة الموظفين الذين يحسنون التعامل مع الزبائن.	11
			8,3	26,7	20,0	30,0	15	%		
متوسط	1,214	2,98	6	18	12	17	7	ت	يشارك الزبائن في تقييم المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة.	12
			10,0	30,0	20,0	28,3	11,7	%		
عالية جدا	0,922	4,38	35	17	6	0	2	ت	يبدل موظفو المؤسسة جهد كبير للحفاظ على علاقتهم بالزبائن.	13
			58,3	28,3	10,0	0,0	3,3	%		
	0,355	3,68	الإجمالي							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول اعلاه والذي يشير الى إجابات عينة الدارسة على العبارات المتعلقة بمحور إدارة علاقات العملاء فقد جاءت في :

- المرتبة الأولى عبارة " يبذل موظفو المؤسسة جهد كبير للحفاظ على علاقتهم بالزبائن. " بمتوسط حسابي بلغ 4,38، وهو اكبر من المتوسط الحسابي العام البالغ 3,68، وانحراف معياري 0,922.

- فيما حصلت الفقرة " تهتم المؤسسة بتلبية حاجات ورغبات الزبون باستمرار وفي الوقت المناسب ". على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4,27 وهو أكبر من المتوسط الحسابي العام البالغ 3,68، وانحراف معياري 0,778.

- في حين حصلت الفقرة " البحث باستمرار على الزبائن الجدد لتلبية حاجاتهم ورغباتهم " على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4,04 وانحراف معياري 0,821.

- في حين حصلت الفقرة "تعتقد المؤسسة ان زبائنها راضون عن المنتجات المقدمة إليهم" على المرتبة الرابعة من حيث الاهمية بمتوسط حسابي بلغ 4,00 وانحراف معياري 0,736.

- حيث نجد الفقرة " تسعى المؤسسة الى تطوير علاقتها مع زبائنها لتحديد وتوسيع معرفتها عنهم" حصلت على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر ب 3,78، وانحراف معياري 1,059.

- والفقرة " تعمل المؤسسة على مشاركة الزبائن في المنتجات" حصلت على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3,72، وانحراف معياري 1,180.

- وتحصلت الفقرتين " تحتفظ المؤسسة بقاعدة بيانات شاملة عن كل الزبائن " تملك المؤسسة الموارد الكافية لتسويق منتجاتها" على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 3,68 وانحرافين معياريين 0,813 و 0,355.

- واما الفقرة " تسعى المؤسسة دوما للاستماع الى شكاوى الزبائن وتقوم بمعالجة الاسباب" حصلت على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 3,65، وانحراف معياري 1,132.

- والفقرة " تعمل المؤسسة على مشاركة الزبائن في المنتجات" حصلت على المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي 3,48، وانحراف معياري 1,081، وحصلت الفقرة "لدى المؤسسة موقع الكتروني يساهم في تطوير العلاقة مع الزبون" على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 3,35، وانحراف معياري 1,260. - والمرتبة الحادية عشر تحصلت عليها الفقرة "يشارك الزبائن في تقييم المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة" بمتوسط حسابي 2,98، وانحراف معياري 1,214.

- وحصلت الفقرة "تكافئ المؤسسة الموظفين الذين يحسنون التعامل مع الزبائن" على المرتبة الثانية عشر والاخيرة بمتوسط حسابي 2,83، وانحراف معياري 1,234.

وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور إدارة علاقات العملاء كان "عاليا" وهو يشير إلى مدى تطبيق الوحدة الانتاجية التجارية لمطاحن بني هارون قرارم قوقة ولاية ميلة لإدارة علاقات العملاء.

## 2. محور الاداء التسويقي

### أ. تحليل فقرات البعد الاول بعد الحصة السوقية:

يوضح الجدول أدناه التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال عن بعد الحصة السوقية

جدول رقم 16: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة

### لعبارات بعد الحصة السوقية

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
			5	4	3	2	1			
1	تقيس المؤسسة الحصة السوقية بصفة دورية.	ت	15	30	12	2	1	3,93	0,861	عالية
		%	25,0	50,0	20,0	3,3	1,7			
2	تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية باستمرار.	ت	21	28	6	1	4	4,02	1,066	عالية
		%	35,0	46,7	10,0	1,7	6,7			
3	تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المتنافسين.	ت	18	20	12	2	8	3,63	1,314	عالية
		%	30,0	33,3	20,0	3,3	13,3			
			الإجمالي					3,86	0,740	عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPS

من خلال الجدول رقم (16) أعلاه والذي يتضمن نتائج تحليل بعد الحصة السوقية والذي كانت عدد الاسئلة التي تقيسه هي 3 كما جاءت في أداة الدراسة، وقد جاءت العبارة " تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية باستمرار " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4,02 وانحراف معياري بلغ 1,066، تليها العبارة "تقيس المؤسسة الحصة السوقية بصفة دورية". في المرتبة الثانية بمتوسط

حسابي قدر بـ 3,93 وانحراف معياري بلغ 0,861 ، لتأتي العبارة " تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المتنافسين" في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدر بـ 3,63 وانحراف معياري بلغ 1,314.

كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لهذا البعد قد جاءت بدرجة عالية، مما يدل على وجود مستوى عالي من الاهتمام.

### ب. تحليل فقرات البعد الثاني بعد الربحية:

يوضح الجدول أدناه التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال عن بعد الربحية.

جدول رقم 17: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة

#### لعبارات بعد الربحية

الرقم	الفقرة	التقييم	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
			5	4	3	2	1			
1	تعتبر الربحية هدف المؤسسة ومقياس للحكم على كفاءتها.	ت	27	18	8	5	2	4,05	1,111	عالية
		%	45,0	30,0	13,3	8,3	3,3			
2	تعمل المؤسسة على تحديد الزبائن الأكثر ربحية.	ت	12	19	17	11	1	3,50	1,066	عالية
		%	20,0	31,7	28,3	18,3	1,7			
3	التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.	ت	15	32	11	1	1	3,98	0,813	عالية
		%	25,0	53,3	18,3	1,7	1,7			
			الإجمالي					3,84	0,615	عالية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (17) أعلاه والذي يتضمن نتائج تحليل بعد الربحية والذي كانت عدد الاسئلة التي تقيسه هي 3 كما جاءت في أداة الدراسة، وقد جاءت العبارة " تعتبر الربحية هدف المؤسسة ومقياس للحكم على كفاءتها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ 4,05 وانحراف معياري بلغ 1,111، تليها العبارة "التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ 3,98 وانحراف معياري بلغ 0,813،

لتأتي العبارة "تعمل المؤسسة على تحديد الزبائن الأكثر ربحية" في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي 3,50 وانحراف معياري 1,066.

كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لهذا البعد قد جاءت بدرجة عالية، مما يدل على وجود مستوى عال من الاهتمام.

### ج. تحليل فقرات البعد الثالث بعد نمو المبيعات:

يوضح الجدول أدناه التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال عن بعد نمو المبيعات.

**جدول رقم 18:** التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لعبارات بعد نمو المبيعات

الرقم	الفقرة	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
			5	4	3	2	1			
1	يعتبر نمو المبيعات أحد أسباب نجاح المؤسسة.	ت	22	27	7	2	2	4,08	0,962	عالية
		%	36,7	45,0	11,7	3,3	3,3			
2	يعد كل من رضا وولاء الزبون مؤشر لزيادة وانخفاض مبيعات المؤسسة.	ت	3	24	19	10	4	3,20	1,005	متوسط
		%	5,0	40,0	31,7	16,7	6,7			
			الإجمالي					3,64	0,664	عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (18) أعلاه والذي يتضمن نتائج تحليل بعد نمو المبيعات والذي كانت عدد الاسئلة التي تقيسه هي 2 كما جاءت في أداة الدراسة، وقد جاءت العبارة "يعتبر نمو المبيعات أحد أسباب نجاح المؤسسة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 4,08 و انحراف معياري بلغ 0,962، في حين جاءت العبارة ". يعد كل من رضا وولاء الزبون مؤشر لزيادة وانخفاض مبيعات المؤسسة" في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي قدر ب 3,20 و انحراف معياري بلغ 1,005.

كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لهذا البعد قد جاءت بدرجة عالية، مما يدل على وجود مستوى عال من الاهتمام.

د. تحليل فقرات البعد الرابع بعد رضا الزبون

يوضح الجدول أدناه التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال عن بعد رضا الزبون.

جدول رقم 19: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة

الموافقة لعبارات بعد رضا الزبون

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	التكرارات والنسب المئوية					النسب المئوية
					5	4	3	2	1	
1	تحاول المؤسسة فهم حاجيات زبائننا وإشباعها باستمرار.	3,60	0,960	عالية	8	30	14	6	2	ت
					13,3	50,0	23,3	10,0	3,3	%
2	تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية وتحسين صورتها في ذهنية الزبون.	3,80	0,971	عالية	12	33	8	5	2	ت
					20,0	55,0	23,3	10,0	3,3	%
3	تشعر المؤسسة زبائننا دائما بأهميتهم ودورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.	3,80	1,312	عالية	26	12	10	8	4	ت
					43,3	20,0	16,7	13,3	6,7	%
		3,73	0,928	عالية	الإجمالي					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (19) أعلاه والذي يتضمن نتائج تحليل بعد رضا الزبون الذي كانت عدد الاسئلة التي تقيسه هي 3 كما جاءت في أداة الدراسة، وقد جاءت العبارتين "تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية وتحسين صورتها في ذهنية الزبون" "تشعر المؤسسة زبائننا دائما بأهميتهم ودورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3,80 و انحرافين معياريين 0,971، 1,312، تليها العبارة "تحاول المؤسسة فهم حاجيات زبائننا وإشباعها باستمرار" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 3,60 وانحراف معياري بلغ 0,960

كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لهذا البعد قد جاءت بدرجة عالية، مما يدل على

وجود مستوى عال من الاهتمام.

#### هـ. تحليل فقرات محور الاداء التسويقي:

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال عن أبعاد محور الأداء التسويقي.

جدول رقم 20: وصف أبعاد الأداء التسويقي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد الأول: الحصة السوقية	3,86	0,740	عالية
البعد الثاني: الربحية	3,84	0,615	عالية
البعد الثالث: نمو المبيعات	3,64	0,664	عالية
البعد الرابع: رضا الزبون	3,73	0,928	عالية
الأداء التسويقي	3,78	0,524	عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان درجة موافقة العمال عن الاداء التسويقي عالية وهو مايعني ان العاملين راضين عن الاداء التسويقي لمؤسستهم، وهو ما يؤكد المتوسط الحسابي البالغ ب 3,78 وانحراف معياري بلغ 0,542، حيث احتل بعد الحصة السوقية المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3,86 وانحراف معياري 0,740، في حين احتل بعد الربحية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 3,84 وانحراف معياري 0,615، واحتل في المرتبة الثالثة بعد رضا الزبون بمتوسط حسابي 3,73 وانحراف معياري 0,928، اما بعد نمو المبيعات احتل المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي 3,64 وانحراف معياري 0,664.

#### ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة:

سيتم في هذا الجزء اختبار فرضيات الدراسة وما جاء في الجانب الميداني للوقوف على صدقه من عدمه، ومن ثم الإجابة على أسئلة الدراسة.

#### 1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

من أجل معرفة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والحصة السوقية باعتبارها أحد مؤشرات قياس الأداء التسويقي، جاءت الفرضية الأولى كالتالي:

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة علاقات العملاء على الحصة السوقية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -سيلة-

ولاختبار هذ الفرضية كما بمجموعة من الاختبارات الإحصائية وهي موضحة في الجدول الآتي

## جدول رقم 21: يمثل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Sig	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	درجة الحرية df	F-test	أثر إدارة علاقات العملاء على الحصة السوقية
0,040	0.710	0,266	59	4,429	

المصدر: من إعداد اطابة بالاعتماد على مخرجات spss

بما أن F المحسوبة F=4,429 بمعنوية Sig=0,040 عند درجة حرية df=59 وهي أقل من المعنوية المعتمدة في الدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ ) فإننا نقبل الفرضية التي تقر بأنه توجد علاقة بين إدارة علاقات العملاء والحصة السوقية، وما يؤكد ذلك معامل الارتباط الذي بلغ R=26,6%، ويفسر معامل التحديد الذي يوضح R<sup>2</sup>=71 فقط من التغيرات الحاصلة في الحصة السوقية يرجع إلى إدارة علاقات العملاء والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

ويؤكد هذا على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط معنوي وبالتالي وجود أثر معنوي لإدارة علاقات العملاء على الحصة السوقية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

## 2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

من أجل معرفة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والربحية باعتبارها أحد مؤشرات قياس الأداء التسويقي، جاءت الفرضية الثانية كالتالي  
يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على الربحية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

ولاختبار هذ الفرضية قما بمجموعة من الاختبارات الإحصائية وهي موضحة في الجدول الآتي

## جدول رقم 22: يمثل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Sig	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	درجة الحرية df	F-test	أثر إدارة علاقات العملاء على الربحية
0,002	0.152	0,390	59	10,431	

المصدر: من إعداد اطابة بالاعتماد على مخرجات spss

بما أن F المحسوبة F=10,431 بمعنوية Sig=0,002 عند درجة حرية df=59 وهي أقل من المعنوية المعتمدة في الدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ ) فإننا نقبل الفرضية التي تقر بأنه توجد علاقة بين إدارة علاقات العملاء والربحية، وما يؤكد ذلك معامل الارتباط الذي بلغ R=39%، ويفسر معامل التحديد

الذي يوضح  $R^2= 15,2$  فقط من التغيرات الحاصلة في الربحية يرجع إلى إدارة علاقات العملاء والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

ويؤكد هذا على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط معنوي وبالتالي وجود أثر معنوي لإدارة علاقات العملاء على الربحية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

### 3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

من أجل معرفة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء ونمو المبيعات باعتبارها أحد مؤشرات قياس الأداء التسويقي، جاءت الفرضية الثالثة كالتالي

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة علاقات العملاء على نمو المبيعات في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

ولاختبار هذ الفرضية كما بمجموعة من الاختبارات الإحصائية وهي موضحة في الجدول الآتي:

#### جدول رقم 23: يمثل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Sig	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	درجة الحرية df	F-test	أثر إدارة علاقات العملاء على نمو المبيعات
0.288	0.019	0,139	59	1,151	

المصدر: من إعداد اطابة بالاعتماد على مخرجات spss

بما أن F المحسوبة  $F=1,151$  بمعنوية  $Sig=0.288$  عند درجة حرية  $df=59$  وهي أكبر من المعنوية المعتمدة في الدراسة  $(\alpha \leq 0.05)$  فإننا لانقبل الفرضية التي تقر بأنه توجد علاقة بين إدارة علاقات العملاء ونمو المبيعات، وما يؤكد ذلك معامل الارتباط الذي بلغ  $R=13,9\%$ ، ويفسرها معامل التحديد الذي يوضح  $R^2= 1,9$  فقط من التغيرات الحاصلة في نمو المبيعات يرجع إلى إدارة علاقات العملاء والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

ويؤكد هذا على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط، وبالتالي لوجود لأثر معنوي لإدارة علاقات العملاء على نمو المبيعات في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

### 4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

من أجل معرفة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء و رضا الزبون باعتبارها أحد مؤشرات قياس الأداء التسويقي، جاءت الفرضية الرابعة كالتالي:

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على رضا الزبون في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

ولاختبار هذ الفرضية قما بمجموعة من الاختبارات الإحصائية وهي موضحة في الجدول الآتي

**جدول رقم 24:** يمثل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Sig	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	درجة الحرية df	F-test	أثر إدارة علاقات العملاء على رضا الزبون
0,000	0,259	0,508	59	20,226	

المصدر: من إعداد اطابة بالاعتماد على مخرجات spss

بما أن F المحسوبة F=20,226 بمعنوية Sig=0,000 عند درجة حرية 59 وهي أقل من المعنوية المعتمدة في الدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ ) فإننا نقبل الفرضية التي تقر بأنه توجد علاقة بين إدارة العملاء ورضا الزبون، وما يؤكد ذلك معامل الارتباط الذي بلغ R=50,8%، ويفسرها معامل التحديد الذي يوضح R<sup>2</sup>= 25,9 فقط من التغيرات الحاصلة في رضا الزبون يرجع إلى إدارة علاقات العملاء والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

ويؤكد هذا على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط معنوي وبالتالي وجود أثر معنوي لإدارة علاقات العملاء على رضا الزبون في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

#### 5. اختبار الفرضية الرئيسية.

من أجل معرفة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء و الأداء التسويقي، جاءت الفرضية الرئيسية كالتالي:

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

ولاختبار هذ الفرضية قما بمجموعة من الاختبارات الإحصائية وهي موضحة في الجدول الآتي:

**جدول رقم 25:** يمثل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Sig	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	درجة الحرية df	F-test	أثر إدارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي
0,000	0,255	0,505	59	19,866	

المصدر: من إعداد اطابة بالاعتماد على مخرجات spss

بما أن F المحسوبة F=19,866 بمعنوية Sig=0,000 عند درجة حرية 59 وهي أقل من المعنوية المعتمدة في الدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ ) فإننا نقبل الفرضية التي تقر بأنه توجد علاقة بين إدارة

علاقات العملاء والاداء التسويقي، وما يؤكد ذلك معامل الارتباط الذي بلغ  $R=50,5\%$ ، ويفسرهما معامل التحديد الذي يوضح  $R^2=25,5$  فقط من التغيرات الحاصلة في الاداء التسويقي يرجع إلى إدارة علاقات العملاء والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

ويؤكد هذا على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط معنوي وبالتالي وجود أثر معنوي لإدارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

## خلاصة:

قمنا بالاعتماد على أدوات الإحصاء الوصفي والاستدلالي في تحليل أسئلة الاستبيان، وخلصنا إلى أن درجة موافقة موظفي المؤسسة عن إدارة علاقات العملاء جاءت عالية، وهذا ما يؤكد المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3,68، وانحرافه المعياري يساوي 0,355، كما أن درجة موافقة الموظفين للأداء التسويقي الكلي جاءت عالية وهذا ما يؤكد المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3,78 وانحرافه المعياري يساوي 0,524 واحتل بعد الحصة السوقية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3,86 و انحرافه المعياري يساوي 0,740، في حين احتل بعد الربحية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3,84 وانحرافه 0,615، في حين احتل بعد رضا الزبون المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3,73 وانحراف معياري 0,928 أما بعد نمو المبيعات فاحتل المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3,64 وانحرافه 0,664.

حاولنا من خلال هذا الفصل اختبار مختلف فرضيات الدراسة، حيث نتج عن اختبار الفرضيات المرتبطة بعينة الدراسة، وبعد استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذو دلالة معنوية عند  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة علاقات العملاء على أبعاد للأداء التسويقي المتمثلة في: الحصة السوقية، الربحية، ورضا الزبون، باستثناء بعد نمو المبيعات.

وننتج عن اختبار فرضية الدراسة الرئيسية، وبعد استخدام أسلوب الانحدار البسيط وجود أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي.

خاتمة

## خاتمة :

إن نمو وتطور المؤسسة ودخولها اسواق جديدة اليوم مرهون بكيفية ادارتها مع عملاءها، فمفتاح نجاحها يكون في قدرتها على المحافظة على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد، وذلك من خلال خلق علاقة مميزة ودائمة مما تجعلها قادرة على معرفتهم بشكل جيد يسمح بتحديد ودراسة اذواقهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم لكسب ولاءهم واستعادة العملاء القدامى.

كما تقوم المؤسسة ومن خلال الأداء التسويقي تحقيق أهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية، وذلك بهدف زيادة حصتها السوقية وزيادة ربحيتها ونمو مبيعاتها بشكل مستمر في السوق المستهدف، ولهذا فهي تقوم بتقييم أدائها بشكل مستمر مستخدمة الابعاد الخاصة بالأداء التسويقي، وللوصول إلى الأداء الجيد وجب على المؤسسة الاهتمام بفهم وتلبية حاجيات زبائنهم وتفضيلاتهم على المدى البعيد.

### أولاً: نتائج الدراسة.

من خلال استعراضنا لجملة المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، فإنه يمكن استنتاج بعض النتائج المرتبطة بإدارة العملاء والأداء التسويقي على النحو التالي:

1- ادارة علاقات العملاء استراتيجية يمكن للمؤسسات استخدامها لبناء علاقات قوية ومربحة مع الزبائن.

2- لنجاح ادارة علاقات العملاء يجب على المؤسسات الاهتمام بأبعادها الاربعة (التوجه بالعملاء، إدارة المعرفة للعملاء، إدارة علاقة العملاء المبنية على التكنولوجيا، تنظيم إدارة علاقات العملاء).

3- يرتبط مفهوم الأداء بمجموعة من المفاهيم مثل الكفاءة والفعالية، وهذا يستلزم على المؤسسة تحقيق مستوى معين من الكفاءة والفعالية لتحقيق الأهداف والوصول إلى الأداء الجيد.

4- الأداء التسويقي نشاط مهم لبيان نجاح المؤسسات في قراراتها وخططها أو فشلها، وذلك بالاعتماد على ابعادها (الحصة السوقية، الربحية، نمو المبيعات، رضا الزبون).

5- اهمية ادارة علاقات العملاء الكبيرة بالنسبة للمؤسسات في تحسين ادائها التسويقي.

وعند إجراء الدراسة الميدانية على عينة من موظفي الوحدة الانتاجية والتجارية مطاحن بني هارون قرارم قوقة ميلة توصلنا إلى النتائج التالية :

1- اظهرت النتائج ان مستوى ادارة علاقات العملاء في مطاحن بني هارون كان عاليا بمتوسط حسابي بلغ 3,68 وانحراف معياري قدر ب 0,355.

2- اظهرت النتائج ان مستوى الاداء التسويقي في مطاحن بني هارون كان عاليا بمتوسط حسابي بلغ 3,78 وانحراف معياري قدر ب 0,524.

- 3- وجود اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على بعد الحصة السوقية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-
- 4- وجود اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على بعد الربحية في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-
- 5- لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على بعد نمو المبيعات في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-
- 6- وجود اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة علاقات العملاء على بعد رضا الزبون في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-
- 7- وجود علاقة ارتباط موجبة بين إدارة علاقات العملاء والأداء التسويقي في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة في مطاحن بني هارون قرارم قوقة -ميلة-

#### ثانيا: التوصيات.

- 1- ضرورة اهتمام المؤسسة بنمو المبيعات.
- 2- ضرورة توفر المؤسسة على وجود قنوات لتسليم الشكاوى من الزبائن.
- 3- ضرورة جمع وتحديث البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن بشكل مستمر.
- 4- ضرورة احتفاظ المؤسسة بقاعدة بيانات شاملة عن كل الزبائن.
- 5- ضرورة مكافئة المؤسسة للموظفين الذين يحسنون التعامل مع الزبائن.
- 6- ضرورة تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء واعتباره مفتاحا لتحسين الأداء التسويقي.
- 7- ضرورة الاهتمام بتقييم الأداء التسويقي من أجل الكشف عن الأخطاء ومحاولة تصحيحها.

#### ثالثا: افاق الدراسة.

ولمواصلة الدراسة في هذا الموضوع وجب علينا اقتراح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون امتدادا لدراستنا مستقبلا مثل:

- 1- اثر ادارة علاقات العملاء على ربحية المؤسسة.
- 2- دور ادارة علاقات العملاء في تحقيق رضا الزبون.
- 3- تأثير التوجه بالعملاء على تحسين الاداء التسويقي.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

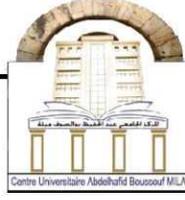
1. اميرة الهواري، والآخرين. (2021). اثر ادارة معرفة العملاء على الاداء التسويقي، المجلة اللبية العالمية، العدد 51 ، جامعة بنغازي .
2. أكرم الطويل، و علي العبادي. (2013). ادارة سلسلة التجهيز وابعاد استراتيجية العمليات والاداء التسويقي. دار الحامد للنشر والتوزيع.
3. الجوهرى ياسر منير أحمد، ابراهيم عبد الحميد الشاعر، علي السيد شحانة، محمد سيد احمد الزغبى. ( 2019). تقييم ممارسة ادارة العلاقات مع العملاء بالتطبيقات على بعض المطاعم المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، العدد 9.
4. الصامدي نسيم. (2002). خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، العدد 9، القاهرة .
5. أنس محمد جهاد الحسيني. (2014). اثر علاقات الزبائن على ولاء الزبائن. رسالة ماجستير في الاعمال الالكترونية، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
6. باسم يوسف عبدالنايف. (2014). التأثيرات التفاعلية بين مقدرات ادارة المعرفة الاستراتيجية والعوامل التنظيمية وانعكاساتها في نجاح ادارة علاقات الزبون. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 42، العراق.
7. بن جروة، محمد حكيم، بن بن حوحو. (2010). التسويق بالعلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب النسبة التنافسية ، المؤتمر الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية، خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
8. جلول شريفى. (2015/2014). واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه. رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.
9. حمزة، جيهان الخليفة، احمد، و اخرون. (2016). القدرات التسويقية واثرها على الاداء التسويقي. بحث مقدم لنيل درجة البكالوريوس في التسويق، جامعة السودان.
10. درينا حددين. (2014). اثر ادارة علاقات الزبائن في الاداء التسويقي باستخدام بطاقة الاداء المتوازن. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، الاعمال الالكترونية، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
11. رونلاد سويفت. (2002). ادارة علاقات العملاء - خلاصات كتب المدير ورجال الاعمال-. الشركة العربية للاعلام العلمي، السنة العاشرة، العدد 9، القاهرة.
12. زرقون محمد، الحاج عرابة. (2014). اثر ادارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة .

13. سامية ايت مبارك. (2020). اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاداء التسويقي للمؤسسات دراسة حالة الجزائر. اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه جامعة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر -3.
14. سليمان صادق درمان. (2012). التسويق المعرفي المبني على ادارة علاقات الزبائن ومعرفة الزبون التسويقية (الإصدار 1). دار الكنوز المعرفية للنشر والتوزيع.
15. شيرين عبد الحليم شاور التميمي. (2010). أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال في الضفة الغربية. رسالة ماجستير، جامعة الخليل.
16. صونية كيلاني. (2007). مساهمة في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الادارة الاستراتيجية. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
17. عادل غشي. (2002). الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
18. عطا الله فهد السرحان، و بهاء ابراهيم حسن الغويري. (2022). اثر التسويق بالعلاقات مع الزبائن على الاداء التسويقي لشركات الادوية. الاردن.
19. علاء الفرحان، و اميرة جنابي. (2009). ادارة المعرفة(ادارة معرفة الزبون). الاردن: صفاء للنشر.
20. علاء عباس. (2013). التسويق مدخل الى القضايا التسويقية المعاصرة (الإصدار 1). مصر-الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
21. عواطف يونس الزيواني. (2004). انعكاسات التجارة الالكترونية على الاداء التسويقي للمنظمات الخدمية في المحافظة على الخدمة. اطروحة دكتوراه مقدمة الى مجلس كلية ادارة الاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
22. فاطمة الزهراء يخو. (2012). تقييم الاداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية. رسالة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان.
23. فريد النجار. (2004). ادارة منظومات التسويق العزيم الدولي. مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية.
24. فلاح حسين الحسيني. (بلا تاريخ). مؤيد عبد الدروي، ادارة البنوك (الإصدار 1). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
25. فهد علي الناجي. (2012). اثر استراتيجيات ادارة الازمات الحديثة على الاداء التسويقي، دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الاوسط، عمان.

26. محمد حسان راوية. (2000). ادارة الموارد البشرية. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية الاسكندرية.
27. محمد سعدو احمد حمودة. (2014). العلاقة بين تبني التسويق الاخضر والاداء التسويقي. غزة: جامعة الازهر.
28. محمود جاسم الصميدعي، و ردينة عثمان يوسف. (2010). تسويق الخدمات (الإصدار 1). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
29. مدحت ابو النصر. (2012). الاداء الاداري المتميز (الإصدار 1). مصر-القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
30. مزهودة، عبد الملوك. (2001). الاداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الانسانية، العدد الاول، جامعة بسكرة .
31. نجاته بن حمو. (2016). ادارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية -دراسة المؤسسة كوندور الالكترونيك ببرج بوعريريج-. شهادة مقدمة لنيل الدكتوراه، جامعة ابن بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
32. نوال بوكريطة. (2011). اثر الاتصال في رفع الاداء التسويقي للمؤسسة الخدمية. رسالة ماجستير قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجزائر.
33. يوسف حجيم سلطان الطائي. (2009). ادارة علاقات الزبون (الإصدار 1). الاردن-عمان: دار الورق للنشر والتوزيع.

34. Eccles. (1999). the PERFORMANCE Measurement, Harvard, Business Review, Vol 01.

الملاحق



- معهد: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- قسم: علوم تجارية.
- تخصص: تسويق خدمات.
- السنة: الثانية ماستر.

## استمارة استبيان

موجهة لعمال الوحدة الإنتاجية لمطاحن بني هارون بالقرارم قوقة ولاية ميله

### السلام عليكم ورحمة الله وبعد:

في إطار القيام بدراسة خاصة ببحث علمي ميداني لإنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، يتمحور موضوعها حول: « أثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي » دراسة على عينة من عمال الوحدة الإنتاجية لمطاحن بني هارون بالقرارم قوقة ولاية ميله (مكان التريص) يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة بهدف الحصول على المعلومات اللازمة والتي تخدم أهداف هذه الدراسة، آمليين بذلك تعاونكم معنا، لذا نرجو منكم التفضل بالإجابة على الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة بدقة وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة. وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير ولكم منا جزيل الشكر والعرفان على مساهمتكم الفعالة في إعداد هذه الدراسة.

### إشراف الأستاذ:

- د/ بولصباح محمود.

### الطالبتين:

- رماش لينة.

- ساحلي و داد.

### السنة الجامعية

2023/2022

### الجزء الأول: البيانات الشخصية:

#### 1. الجنس:

- ذكر  - أنثى

#### 2. السن:

- أقل من 30 سنة  - من 30 إلى 40 سنة   
- من 41 إلى 50 سنة  - 51 سنة فأكثر

#### 3. المستوى التعليمي:

- متوسط  - ثانوي  - جامعي

#### 4. المستوى الوظيفي:

- عامل مهني  - إطار إداري  - رئيس مصلحة  - الوظائف العليا

## الجزء الثاني:

### المحور الأول: إدارة علاقات العملاء

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تهتم المؤسسة بتلبية حاجات ورغبات الزبون باستمرار وفي الوقت المناسب.					
02	تعتمد المؤسسة أن زبائننا راضون عن المنتجات المقدمة إليهم.					
03	تسعى المؤسسة دوما للاستماع إلى شكاوى الزبائن وتقوم بمعالجة الأسباب.					
04	تسعى المؤسسة إلى تطوير علاقتها مع زبائننا لتحديد وتوسيع معرفتها عنهم.					
05	البحث باستمرار على الزبائن الجدد لتلبية حاجاتهم ورغباتهم.					
06	تعمل المؤسسة على مشاركة الزبائن في المنتجات.					
07	تحتفظ المؤسسة بقاعدة بيانات شاملة عن كل الزبائن.					
08	لدى المؤسسة موقع إلكتروني يساهم في تطوير العلاقة مع الزبون.					
09	تقوم المؤسسة بجمع وتحديث البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن بشكل مستمر.					
10	تملك المؤسسة الموارد الكافية لتسويق منتجاتها.					
11	تكافئ المؤسسة الموظفين الذين يحسنون التعامل مع الزبائن.					
12	يشارك الزبائن في تقييم المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة.					
13	يبذل موظفو المؤسسة جهد كبير للحفاظ على علاقتهم بالزبائن					

## المحور الثاني: الأداء التسويقي

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>أ. الحصة السوقية.</b>						
14	تقيس المؤسسة الحصة السوقية بصفة دورية.					
15	تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية باستمرار.					
16	تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المتنافسين.					
<b>ب. الربحية.</b>						
17	تعتبر الربحية هدف المؤسسة ومقياس للحكم على كفاءتها.					
18	تعمل المؤسسة على تحديد الزبائن الأكثر ربحية.					
19	التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.					
<b>ج. نمو المبيعات.</b>						
20	يعتبر نمو المبيعات أحد أسباب نجاح المؤسسة.					
21	يعد كل من رضا وولاء الزبون مؤشر لزيادة وانخفاض مبيعات المؤسسة.					
<b>د. رضا الزبون.</b>						
22	تحاول المؤسسة فهم حاجيات زبائنها وإشباعها باستمرار.					
23	تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية وتحسين صورتها في ذهنية الزبون.					
24	تشعر المؤسسة زبائنها دائماً بأهميتهم ودورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.					

### **Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,708	24



## Corrélations

Corrélations					
		S22D11	تقيس المؤسسة الحصة السوقية بصفة دورية.	تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية باستمرار.	تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المتنافسين.
S22D11	Corrélation de Pearson	1	,526**	,720**	,760**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	60	60	60	60
تقيس المؤسسة الحصة السوقية بصفة دورية.	Corrélation de Pearson	,526**	1	,186	,083
	Sig. (bilatérale)	,000		,155	,529
	N	60	60	60	60
تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية باستمرار.	Corrélation de Pearson	,720**	,186	1	,283*
	Sig. (bilatérale)	,000	,155		,029
	N	60	60	60	60
تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المتنافسين.	Corrélation de Pearson	,760**	,083	,283*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,529	,029	
	N	60	60	60	60

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## Corrélations

Corrélations					
		S22D22	تعتبر الربحية هدف المؤسسة ومقياس للحكم على كفاءتها.	تعمل المؤسسة على تحديد الزبائن الأكثر ربحية.	التطوير المستمر لأنهاء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.
S22D22	Corrélation de Pearson	1	,631**	,638**	,571**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	60	60	60	60
تعتبر الربحية هدف المؤسسة ومقياس للحكم على كفاءتها.	Corrélation de Pearson	,631**	1	-,007	,076
	Sig. (bilatérale)	,000		,957	,564
	N	60	60	60	60
تعمل المؤسسة على تحديد الزبائن الأكثر ربحية.	Corrélation de Pearson	,638**	-,007	1	,147
	Sig. (bilatérale)	,000	,957		,263
	N	60	60	60	60
التطوير المستمر لأنهاء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.	Corrélation de Pearson	,571**	,076	,147	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,564	,263	
	N	60	60	60	60

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## Corrélations

Corrélations				
		S22D33	يعتبر نمو المبيعات احد اسباب نجاح المؤسسة.	بعد كل من رضا وولاء الزبون مؤثر لزيادة وانخفاض مبيعات المؤسسة.
S22D33	Corrélacion de Pearson	1	,658**	,693**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	60	60	60
يعتبر نمو المبيعات احد اسباب نجاح المؤسسة.	Corrélacion de Pearson	,658**	1	-,088
	Sig. (bilatérale)	,000		,505
	N	60	60	60
بعد كل من رضا وولاء الزبون مؤثر لزيادة وانخفاض مبيعات المؤسسة.	Corrélacion de Pearson	,693**	-,088	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,505	
	N	60	60	60

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## Corrélations

Corrélations					
		S22D44	تحاول المؤسسة فهم حاجيات زبائننا واسئاعها باستمرار.	تركز المؤسسة على تحقيق فاعده ولاء قوية وتحسين صورتها في ذهنية الزبون	تسعر المؤسسة زبائننا دائما بأهميتهم ودورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.
S22D44	Corrélacion de Pearson	1	,842**	,868**	,864**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	60	60	60	60
تحاول المؤسسة فهم حاجيات زبائننا واسئاعها باستمرار.	Corrélacion de Pearson	,842**	1	,695**	,541**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	60	60	60	60
تركز المؤسسة على تحقيق فاعده ولاء قوية وتحسين صورتها في ذهنية الزبون	Corrélacion de Pearson	,868**	,695**	1	,593**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	60	60	60	60
تسعر المؤسسة زبائننا دائما بأهميتهم ودورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.	Corrélacion de Pearson	,864**	,541**	,593**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	60	60	60	60

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## Fréquences

### Statistiques

		الجنس	العمر	المستوى التعليمي	المستوى الوظيفي
N	Valide	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0

### Table de fréquences

#### الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	37	61,7	61,7	61,7
	انثى	23	38,3	38,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

#### العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30 سنة	19	31,7	31,7	31,7
	من 30 الى 40 سنة	27	45,0	45,0	76,7
	من 41 الى 50 سنة	10	16,7	16,7	93,3
	51 فأكثر	4	6,7	6,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

#### المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	14	23,3	23,3	23,3
	ثانوي	24	40,0	40,0	63,3
	جامعي	22	36,7	36,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

#### المستوى الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عامل مهني	31	51,7	51,7	51,7
	اطار اداري	20	33,3	33,3	85,0
	رئيس مصلحة	8	13,3	13,3	98,3
	الوظائف العليا	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## Fréquences

		Statistiques													
		تجهيز المؤسسة بطلبية حاجات وورعات الأولون بالبحراني وفي الوقت المناسب.	حديقة المؤسسة ان رديتها راضون عن المنتجات المقدمة الهم	تسهي المؤسسة روما الاستماع التي يتكوى الأرباب وهم مصالحه الايجاب.	تسهي المؤسسة الي تطور عاقتها مع رأياها لاجد ووفيت مع فيها عهم	البحث بالبحراني علي الأرباب الحد للفة حاجاتهم وورعاتهم	تعمل المؤسسة علي مشاركة الأرباب في المنتجات	تخفيف المؤسسة طاعة خدمات تامله عن على الأرباب	لدى المؤسسة موقع الكردي يساهم في تطور العاقة مع الأولون	تقوم المؤسسة بجمع وتحديت العوازل والشويات الخاصة بالأرباب مثل مستمر	تلك المؤسسة المورد الكافية لشوق منتجاتها.	تكاتف المؤسسة الموظفين الذين يحققون التعامل مع الأرباب	مشارك الأرباب في تعمير المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة.	يبدل موظفو المؤسسة جيد كثير للإحاطة على عاقتهم بالأرباب	
N	Valide	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	59	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Moyenne		4,27	4,00	3,65	3,78	4,07	3,48	3,68	3,35	3,72	3,63	2,83	2,98	4,38	
Ecart type		,778	,736	1,132	1,059	,821	1,081	,813	1,260	1,180	1,149	1,234	1,214	,922	

تهتم المؤسسة بتلبية حاجات ورغبات الزبون باستمرار وفي الوقت المناسب.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشده	1	1,66667	1,7	1,7
	غير موافق	1	1,66667	1,7	3,3
	محايد	3	5,00000	5,0	8,3
	موافق	31	51,66667	51,7	60,0
	موافق بشده	24	40,00000	40,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تعقد المؤسسة ان زبانتها راضون عن المنتجات المقدمة اليهم.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	3,3	3,3	3,3
	محايد	10	16,7	16,7	20,0
	موافق	34	56,7	56,7	76,7
	موافق بشده	14	23,3	23,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة دوما للاستماع الى شكاوى الزبائن وتقوم بمعالجة الاسباب.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشده	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	12	20,0	20,0	23,3
	محايد	4	6,7	6,7	30,0
	موافق	29	48,3	48,3	78,3
	موافق بشده	13	21,7	21,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة الى تطوير علاقتها مع زبانتها لتحديد وتوسيع معرفتها عنهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشده	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	5	8,3	8,3	11,7
	محايد	14	23,3	23,3	35,0
	موافق	22	36,7	36,7	71,7
	موافق بشده	17	28,3	28,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

البحث باستمرار على الزبائن الجدد لتلبية حاجاتهم ورغباتهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عبر موافق بشده	1	1,7	1,7	1,7
	عبر موافق	1	1,7	1,7	3,3
	محايد	9	15,0	15,0	18,3
	موافق	31	51,7	51,7	70,0
	موافق بشده	18	30,0	30,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تعمل المؤسسة على مشاركة الزبائن في المنتجات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عبر موافق بشده	2	3,3	3,3	3,3
	عبر موافق	11	18,3	18,3	21,7
	محايد	13	21,7	21,7	43,3
	موافق	24	40,0	40,0	83,3
	موافق بشده	10	16,7	16,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تحتفظ المؤسسة بقاعدة بيانات شاملة عن كل الزبائن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عبر موافق بشده	2	3,3	3,3	3,3
	عبر موافق	3	5,0	5,0	8,3
	محايد	11	18,3	18,3	26,7
	موافق	40	66,7	66,7	93,3
	موافق بشده	4	6,7	6,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

لدى المؤسسة موقع الكتروني يساهم في تطوير العلاقة مع الزبون

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عبر موافق بشده	5	8,3	8,3	8,3
	عبر موافق	15	25,0	25,0	33,3
	محايد	4	6,7	6,7	40,0
	موافق	26	43,3	43,3	83,3
	موافق بشده	10	16,7	16,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تقوم المؤسسة بجمع وتحديث البيانات والمعلومات الخاصة بالزبانن بشكل مستمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عبر موافق بنده	2	3,3	3,3	3,3
	عبر موافق	11	18,3	18,3	21,7
	محايد	7	11,7	11,7	33,3
	موافق	22	36,7	36,7	70,0
	موافق بنده	18	30,0	30,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تملك المؤسسة الموارد الكافية لتسويق منتجاتها.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عبر موافق بنده	3	5,0	5,0	5,0
	عبر موافق	9	15,0	15,0	20,0
	محايد	9	15,0	15,0	35,0
	موافق	25	41,7	41,7	76,7
	موافق بنده	14	23,3	23,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

يشارك الزبانن في تقييم المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عبر موافق بنده	7	11,7	11,7	11,7
	عبر موافق	17	28,3	28,3	40,0
	محايد	12	20,0	20,0	60,0
	موافق	18	30,0	30,0	90,0
	موافق بنده	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تكافى المؤسسة الموظفين الذين يحسنون التعامل مع الزبانن.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عبر موافق بنده	9	15,0	15,3	15,3
	عبر موافق	18	30,0	30,5	45,8
	محايد	11	18,3	18,6	64,4
	موافق	16	26,7	27,1	91,5
	موافق بنده	5	8,3	8,5	100,0
	Total	59	98,3	100,0	
Manquant	Systeme	1	1,7		
Total		60	100,0		

بيڈل موظفو المؤسسة جھد كبير للحفاظ على علاقتهم بالزبائن.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشده	2	3,3	3,3	3,3
	محايد	6	10,0	10,0	13,3
	موافق	17	28,3	28,3	41,7
	موافق بشده	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

### Statistiques

S11

N	Valide	60
	Manquant	0
Moyenne		3,6806
Ecart type		,35477

### Fréquences

#### Statistiques

		تقيبن المؤسسة الحصة السوقية بصفة دورية.	نسعى المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية باستمرار.	تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المتنافسين.	S22D11
N	Valide	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,93	4,02	3,63	3,8611
Ecart type		,861	1,066	1,314	,73976

## Table de fréquences

تقيس المؤسسة الحصة السوقية بصفة دورية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	2	3,3	3,3	5,0
	محايد	12	20,0	20,0	25,0
	موافق	30	50,0	50,0	75,0
	موافق بشدة	15	25,0	25,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية باستمرار.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	1	1,7	1,7	8,3
	محايد	6	10,0	10,0	18,3
	موافق	28	46,7	46,7	65,0
	موافق بشدة	21	35,0	35,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تمنح الحصة السوقية مكانة مميزة للمؤسسة بين المتنافسين.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	13,3	13,3	13,3
	غير موافق	2	3,3	3,3	16,7
	محايد	12	20,0	20,0	36,7
	موافق	20	33,3	33,3	70,0
	موافق بشدة	18	30,0	30,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## Fréquences

### Statistiques

		تعتبر الربحية هدف المؤسسة ومقياس للحكم على كفاءتها.	تعمل المؤسسة على تحديد الزبائن الأكثر ربحية.	التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.	S22D22
N	Valide	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,05	3,50	3,98	3,8444
Ecart type		1,111	1,066	,813	,61515

## Table de fréquences

تعتبر الربحية هدف المؤسسة ومقياس للحكم على كفاءتها.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	5	8,3	8,3	11,7
	محايد	8	13,3	13,3	25,0
	موافق	18	30,0	30,0	55,0
	موافق بشدة	27	45,0	45,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تعمل المؤسسة على تحديد الزبائن الأكثر ربحية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	11	18,3	18,3	20,0
	محايد	17	28,3	28,3	48,3
	موافق	19	31,7	31,7	80,0
	موافق بشدة	12	20,0	20,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

التطوير المستمر للأداء التسويقي للمؤسسة ساهم بشكل كبير في زيادة معدل الربحية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	1	1,7	1,7	3,3
	محايد	11	18,3	18,3	21,7
	موافق	32	53,3	53,3	75,0
	موافق بشدة	15	25,0	25,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## Fréquences

### Statistiques

		يعتبر نمو المبيعات احد اسباب نجاح المؤسسة.	بعد كل من رضا وولاء الزبون مؤشر لزيادة وانخفاض مبيعات المؤسسة.	S22D33
N	Valide	60	60	60
	Manquant	0	0	0
Moyenne		4,08	3,20	3,6417
Ecart type		,962	1,005	,66442

## Table de fréquences

يعتبر نمو المبيعات احد اسباب نجاح المؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	2	3,3	3,3	6,7
	محايد	7	11,7	11,7	18,3
	موافق	27	45,0	45,0	63,3
	موافق بشدة	22	36,7	36,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

بعد كل من رضا وولاء الزبون مؤشر لزيادة وانخفاض مبيعات المؤسسة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	10	16,7	16,7	23,3
	محايد	19	31,7	31,7	55,0
	موافق	24	40,0	40,0	95,0
	موافق بشدة	3	5,0	5,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## Fréquences

### Statistiques

		تحاول المؤسسة فهم حاجيات زبائنها واشباعها باستمرار.	تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية وتحسين صورتها في دفة الزبون	تسعى المؤسسة زبائنها دائما بأهميتهم ودورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.	S22D44
N	Valide	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,60	3,80	3,80	3,7333
Ecart type		,960	,971	1,312	,92832

## Table de fréquences

تحاول المؤسسة فهم حاجيات زبائننا واشباعها باستمرار.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	6	10,0	10,0	13,3
	محايد	14	23,3	23,3	36,7
	موافق	30	50,0	50,0	86,7
	موافق بشدة	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تركز المؤسسة على تحقيق قاعدة ولاء قوية وتحسين صورتها في ذهنية الزبون

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	5	8,3	8,3	11,7
	محايد	8	13,3	13,3	25,0
	موافق	33	55,0	55,0	80,0
	موافق بشدة	12	20,0	20,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

تشعر المؤسسة زبائننا دائما بأهميتهم ودورهم المتميز في اتخاذ القرارات الخاصة بتحسين خدماتها المقدمة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	6,7	6,7	6,7
	غير موافق	8	13,3	13,3	20,0
	محايد	10	16,7	16,7	36,7
	موافق	12	20,0	20,0	56,7
	موافق بشدة	26	43,3	43,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

## Fréquences

### Statistiques

		S22D11	S22D22	S22D33	S22D44	S22
N	Valide	60	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,8611	3,8444	3,6417	3,7333	3,7818
Ecart type		,73976	,61515	,66442	,92832	,52429

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques			Sig. Variation de F
						Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,266 <sup>a</sup>	,071	,055	,34489	,071	4,429	1	58	,040

a. Prédicteurs : (Constante), S22D11

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques			Sig. Variation de F
						Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,390 <sup>a</sup>	,152	,138	,32942	,152	10,431	1	58	,002

a. Prédicteurs : (Constante), S22D22

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques			Sig. Variation de F
						Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,139 <sup>a</sup>	,019	,003	,35432	,019	1,151	1	58	,288

a. Prédicteurs : (Constante), S22D33

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques			Sig. Variation de F
						Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,508 <sup>a</sup>	,259	,246	,30810	,259	20,226	1	58	,000

a. Prédicteurs : (Constante), S22D44

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques			Sig. Variation de F
						Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,505 <sup>a</sup>	,255	,242	,30881	,255	19,866	1	58	,000

a. Prédicteurs : (Constante), S22

