



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



القسم: علوم تجارية

المرجع : ...../2019

المهذان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: علوم تجارية

التخصص: تسويق الخدمات

## مذكرة بعنوان:

### أثر إدارة علاقة الزبون على تحسين الحصة السوقية

دراسة حالة وكالة التأمين GAM سيدي مروان - ميله -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم تجارية

تخصص " تسويق الخدمات "

تحت إشراف:

- فراح إلياس الهناني

إعداد الطلبة:

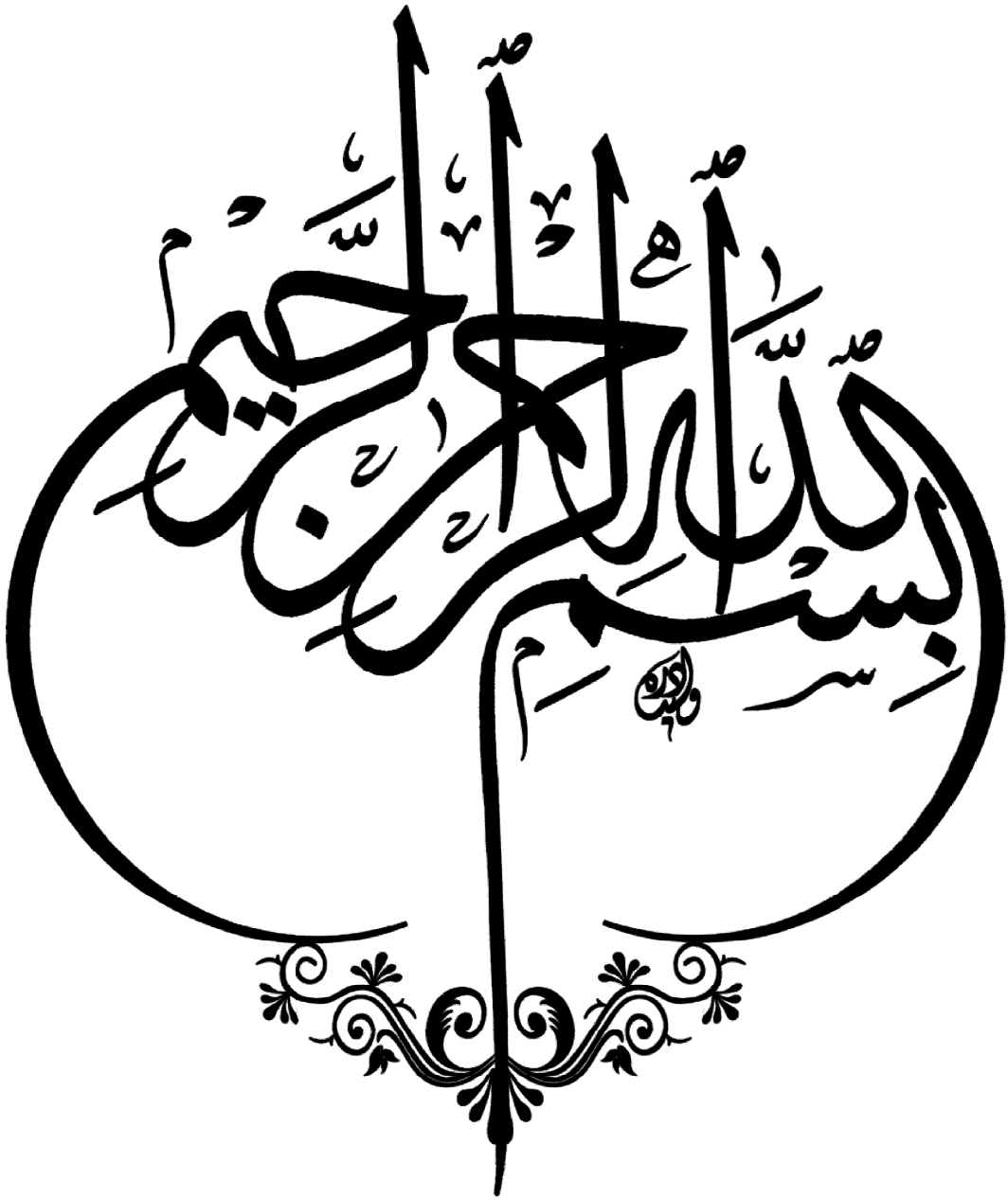
- ابتسام غريوج.

- كاتز بوخالفة

### لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	لطرش جمال الدين
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	فراح إلياس الهناني
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	ركيمة فارس.

السنة الجامعية 2018/2019



# دعاء

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا  
و باليأس إذا أخفقنا وذكرنا أن الإخفاق  
هو التجربة التي تسبق النجاح  
اللهم إذا أعطيتنا نجاحا فلا تأخذ تواضعنا  
وإذا أعطيتنا  
تواضعا فلا تأخذ اعتزازنا بكرامتنا.

ربنا تقبل الدعاء



# شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات  
وفي الحديث " لا يشكر الله من لا يشكر الناس "

أما بعد:

فإننا نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ

**الدكتور أبو بكر بوسالم**

، الذي كان مشرفا علينا في هذه المذكرة.

وكذلك نتقدم بفائق التوقير والاحترام إلى كل الأساتذة الذين كانوا  
سندا لنا طيلة المسار الدراسي بجامعة عبد الحفيظ بالصوف  
ميلة، وكذلك جميع الأصدقاء والأحبة، خاصة الذين كان لهم إسهاما  
وعون في إنجاز هذا البحث.



# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

صلى الله وسلم على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم و على آله و  
صحابه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين أما بعد

أهدي ثمرة نجاحي إلى أمي غنية التي هي ينبوع الحنان والقوة والرأي  
والصلابة إلى **أمي** التي هي كالشمس التي تثير نهاري وكالقمر الذي يؤنس ليلي

إلى من كرس حياته من أجلي و نور لي مستقبلي الدراسي ، وتحمل عناء  
تربيتي ، فكان سندي ماديا ومعنويا، إلى **أبي** الصبور عبد الحفيظ أطال الله عمره

وإلى إخوتي ، **لمياء نجية وحنان ، حليلة ولىنة.**

كما أهدي إلى إخوتي بوجودهم أكسب قوتي وشجاعتي منهم **سفيان و عدنان**  
أطال الله في عمرهم

وإلى كل أفراد عائلة أمي أخوالي وخالاتي وأولادهم

وإلى أعز صديقاتي والزملاء الذين كانوا سنداً لي طوال المسار  
الدراسي إلى كل من ساهم في نجاحي من قريب أو من بعيد وإلى  
جميع الأسرة الجامعية

\*\*\*بتسام\*\*\*



## إهداء

أهدي ثمرة نجاحي إلى أمي **فاطمة** التي هي ينبوع الحنان والقوة والرأي  
والصلابة إلى أمي التي هي كالشمس التي تثير نهاري وكالقمر الذي يؤنس ليلي  
إلى من كرس حياته من أجلي و نور لي مستقبلي الدراسي ، وتحمل عناء  
تربيتي ، فكان سندي ماديا و معنويا، إلى أبي الصبور **محمد** أطال الله عمره  
وإلى إخوتي شموع تثير ظلمة حياتي بوجودهم وأكسب قوة ومحبة وأخلاق

منهم **إلياس، وليد وياسر**

إلى إخوتي حياتي **وردة وحنان وفراج** وأولادهم **وأحلام**  
وإلى كل الاقارب عماتي وأعمامي وأفراد عائلة أمي أخوالي وخالاتي  
وأولادهم.

وإلى أعز صديقاتي والزملاء الذين كانوا سندا لي طوال المسار  
الدراسي إلى كل من ساهم في نجاحي من قريب أو من بعيد وإلى  
جميع الأسرة الجامعية

**الكنز**

# المُلخَص



## المخلص

### المخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة علاقة الزبون على الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم إعداد استمارة موجهة لزيائن وكالة التأمين بسيدي مروان - ميلة -، حيث تم اعتماد على 150 استمارة من أصل 200 تم توزيعها، بالإضافة إلى إجراء مقابلات شخصية مع مسؤولي الوكالة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة الاستمارة وتحليلها إحصائياً بواسطة برنامج الخدمة الإحصائية للعلوم الإنسانية SPSS لاختبار صحة الفرضيات الدراسية.

حيث لخصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقة الزبون على تحسين الحصة السوقية لوكالة التأمين GAM.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة علاقة الزبون على تحسين الحصة السوقية لوكالة التأمين GAM.

وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام والتركيز أكثر على أبعاد إدارة علاقة الزبون، من خلال تشجيعهم على تحمل المسؤوليات والنظر إلى أخطائهم كفرص للتعلم لأجل الرفع وتحسين الحصة السوقية وتقديم أحسن النتائج في الوكالة المبحوثة.

### الكلمات المفتاحية:

الزبون، إدارة علاقة الزبون، السوق، الحصة السوقية

### Résumé:

Cette étude visait à étudier l'effet de la gestion de la relation avec le client sur la part de l'institution du service du marché, et d'atteindre les objectifs de cette étude ont été préparés orientées à l'institution agence des assurances sidi Marwan \_Mila\_ avec l'adoption de 150 forme sur 200 formulaires ont été distribués, en plus de mener des entretiens personnels avec les administrateurs d'entreprise.

Cette étude repose sur la méthode d'analyse descriptive qui comprend l'utilisation de la méthode dans le domaine de la collecte de données par la forme et analysées statistiquement par le programme de service statistique pour les sciences sociales SPSS pour choisir les hypothèses de la santé de l'étude.

L'étude a résumé les résultats suivants:

1 La gestion de la relation client n'a aucun effet statistiquement significatif sur l'amélioration de la part de marché de GAM.

2 Il n'y a pas d'effet statistiquement significatif des dimensions de la gestion de la relation client Améliorer la part de marché de GAM .

-L'étude recommande de mettre davantage l'accent sur les dimensions de la gestion de la relation client, en les encourageant à assumer leurs responsabilités et à considérer leurs erreurs comme des opportunités d'apprentissage permettant de tirer parti, d'améliorer la part de marché et d'obtenir les meilleurs résultats possibles au sein de l'agence.

### les mots clés:

**Client, gestion de la relation client,  
marché, part de marché.**

# فهرس المحتويات



## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الشكر والعرفان
	ملخص
	قائمة الجداول و الأشكال
أ-و	المقدمة
<b>الفصل الأول: الدراسة النظرية</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية إدارة علاقة الزيتون.
04	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول إدارة علاقة الزيتون.
04	الفرع الأول: مفهوم إدارة علاقة الزيتون.
05	الفرع الثاني: خصائص إدارة علاقة الزيتون.
06	الفرع الثالث: أهمية إدارة علاقة الزيتون.
07	الفرع الرابع: أهداف إدارة علاقة الزيتون.
08	المطلب الثاني: أبعاد، أدوات، مستويات ومكونات إدارة علاقة الزيتون.
08	الفرع الأول: أبعاد إدارة علاقة الزيتون.
09	الفرع الثاني: أدوات إدارة علاقة الزيتون.
11	الفرع الثالث: مستويات إدارة علاقة الزيتون.
12	الفرع الرابع: مكونات إدارة علاقة الزيتون.
14	المطلب الثالث: أسباب تبني إدارة علاقة الزيتون وعوامل المؤثر فيها..
14	الفرع الأول: أسباب تبني إدارة علاقة الزيتون.
15	الفرع الثاني: عوامل مؤثر في إدارة علاقة الزيتون.
16	المطلب الرابع: أساسيات نجاح إدارة علاقة الزيتون، معوقات تنفيذها وفوائدها.
16	الفرع الأول: أساسيات نجاح إدارة علاقة الزيتون.
17	الفرع الثاني: معوقات تنفيذ إدارة علاقة الزيتون.
18	الفرع الثالث: فوائد إدارة علاقة الزيتون.
20	المبحث الثاني: ماهية الحصة السوقية.
20	المطلب الأول: ماهية السوق.

## فهرس المحتويات

20	الفرع الأول: مفهوم السوق وخصائصه.
21	الفرع الثاني: أشكال ومكونات السوق.
24	الفرع الثالث: مفهوم تجزئة السوق.
24	الفرع الرابع: أهمية تجزئة السوق.
25	الفرع الخامس: أسس تجزئة السوق.
27	المطلب الثاني: ماهية الحصة السوقية.
27	الفرع الأول: مفاهيم حول الحصة السوقية (مفهوم، أهمية والأهداف).
30	الفرع الثاني: خطوات تحديد الحصة السوقية.
31	المطلب الثالث: مؤشرات (قياس) الحصة السوقية، تحليلها وطرق تعظيمها.
31	الفرع الأول: مؤشرات المستخدمة لحساب الحصة السوقية وأهدافها.
33	الفرع الثاني: تحليل الحصة السوقية.
35	الفرع الثالث: طرق تعظيمها.
36	المطلب الرابع: إستراتيجية الحصة السوقية وكيفية حمايتها.
36	الفرع الأول: إستراتيجية الحصة السوقية.
37	الفرع الثاني: كيفية حماية الحصة السوقية.
39	المبحث الثالث: مراجعة الدراسات السابقة.
39	المطلب الأول: مراجعة الدراسات السابقة التي تربط بين المبيعات و الحصة السوقية.
40	المطلب الثاني: مراجعة الدراسات السابقة التي تربط بين التسويق و الحصة السوقية.
41	المطلب الثالث: مراجعة الدراسات السابقة التي تربط بين الخدمة و الحصة السوقية.
43	خلاصة الفصل.
<b>الفصل الثاني: الجانب التطبيقي</b>	
45	تمهيد
46	المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة التأمين GAM.
46	المطلب الأول: نشأة وتعريف الوكالة GAM.
46	الفرع الأول : نشاه الوكالة GAM.

## فهرس المحتويات

46	الفرع الثاني: تعريف الوكالة .
46	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة GAM وتطور رأس المال.
47	الفرع الأول: الهيكل التنظيمي للشركة.
48	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة.
48	الفرع الثالث: تطور رأس المال للوكالة.
49	المطلب الثالث: أقسام الوكالة ومهامها.
51	المبحث الثاني: طريقة وأدوات المستخدمة في الدراسة.
51	المطلب الأول : طريقة الدراسة.
51	الفرع الأول: منهج الدراسة.
51	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.
52	الفرع الثالث: متغيرات الدراسة وطرق قياسها.
52	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.
53	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية لمتغيرات الدراسة.
53	الفرع الأول: اختبار توزيع الطبيعي.
54	الفرع الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية.
54	المطلب الرابع: اختبار صدق وثبات الأداة.
54	الفرع الأول: صدق أداة القياس.
57	الفرع الثاني: ثبات أداة.
58	المبحث الثالث: عرض المتواصل إليها وذلك لتأكد من صحة فرضيات الدراسة ومناقشتها.
58	المطلب الأول: تحليل الوصفي لعينة الدراسة.
58	الفرع الأول: الجنس.
59	الفرع الثاني: السن.
60	الفرع الثالث: الحالة الاجتماعية.
61	الفرع الرابع: المهنة.
63	المطلب الثاني: اختبار توزيع الطبيعي.



## فهرس المحتويات

64	المطلب الثالث: عرض آراء أفراد العينة.
69	المطلب الرابع: تطور الحصة السوقية لوكالة التأمين GAM من ناحية عدد المشتركين.
70	المطلب الخامس: اختبار فرضيات.
70	الفرع الأول: اختبار الفرضية الأولى.
70	الفرع الثاني: اختبار الفرضية الثانية.
71	الفرع الثالث: اختبار الفرضية الثالث.
73	خلاصة الفصل.
74	خاتمة.
77	قائمة المصادر و المراجع.
82	الملاحق.

# قائمة الجداول والأشكال

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
	اشكال السوق	الجدول رقم (01-01)
48	تطور رأس المال.	الجدول رقم(01-02)
51	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة	الجدول رقم(02-02)
53	مقياس ليكارت الخماسي	الجدول رقم (03-02)
55	قائمة المحكمين.	الجدول رقم(04-02)
55	معاملات الارتباط بارسون لعبارات البعد الأول (الخدمات) بالدرجة الكلية للمحور.	الجدول رقم(05-02)
56	معاملات ارتباط بارسون بعبارات البعد الثاني (التسويق) بالدرجة الكلية للمحور	الجدول رقم(06-02)
56	معاملات ارتباط بارسون بعبارات البعد الثالث (سرعة الاستجابة) بالدرجة الكلية للمحور.	الجدول رقم(07-02)
57	معامل ارتباط بارسون لأبعاد المحاور ككل.	الجدول رقم (08-02)
57	معامل الثبات ألفا كرونباخ	الجدول رقم(09-02)
58	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	الجدول رقم(10-02)
59	توزيع أفراد العينة حسب السن.	الجدول رقم(11-02)
60	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	الجدول رقم (12-02)
61	توزيع أفراد العينة حسب المهنة.	الجدول رقم(13-02)
62	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم(14-02)
62	توزيع أفراد العينة حسب عدد السنوات التعامل مع الوكالة.	الجدول رقم(15-02)
63	اختبار التوزيع الطبيعي(K.S)	الجدول رقم(16-02)
64	استجابات أفراد الدراسة لعبارات البعد الأول (الخدمات).	الجدول رقم(17-02)
65	استجابات أفراد عينة الدراسة بعبارات الثاني (التسويق)	الجدول رقم(18-02)
66	استجابات أفراد العينة الدراسة لعبارات البعد الثالث (سرعة الاستجابة).	الجدول رقم(19-02)
67	متوسطات الحسابية والمتوسط العام لإدارة علاقة الزبون وأبعادها.	الجدول رقم(20-02)
68	تطور الحصة السوقية	الجدول رقم(21-02)
69	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير الخدمات على الحصة السوقية.	الجدول رقم (22-02)
70	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير التسويق على الحصة السوقية	الجدول رقم(23-02)
70	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير سرعة الاستجابة على الحصة السوقية.	الجدول رقم(24-02)
71	الانحدار المتعدد لاختبار تأثير إدارة علاقة الزبون على الحصة السوقية.	الجدول رقم (25-02)

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
12	مكونات إدارة علاقة الزبون	الشكل رقم (01-01)
13	مراحل تطور الزبون	الشكل رقم (02-01)
47	هيكل تنظيمي للمؤسسة	الشكل رقم (01-02)
48	هيكل تنظيمي للوكالة	الشكل رقم (02-02)
59	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الشكل رقم (03-02)
60	توزيع أفراد العينة حسب السن	الشكل رقم (04-02)
60	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	الشكل رقم (05-02)
61	توزيع أفراد العينة حسب المهنة	الشكل رقم (06-02)
62	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الشكل رقم (07-02)
63	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات تعامل الوكالة	الشكل رقم (08-02)



# مقدمة عامة

## مقدمة عامة:

نهاية القرن الماضي وبداية الألفية الثالثة شهدت تغيرا جوهريا لمفاهيم التسويق التي كانت سائدة في الماضي. إن هذه المفاهيم الجديدة جاءت ملبية للتغيرات الكبيرة و المتسارعة في كافة المجالات والتي أثرت على فلسفة عمل الأنشطة التسويقية بالشكل الذي يواكب تطور حاجات ورغبات أذواق المستهلكين وبالتالي تحقيق الرضا والولاء للمؤسسة ومنتجاتها الذي أصبح هدفا استراتيجيا من أهداف المؤسسة وإدارة تسويقها ومن هذه المفاهيم إدارة علاقة الزبون التي تمثل الدور المركزي للتسويق المعاصر.

إن بناء علاقات زبون طويلة المدى تعتبر القلب المحرك والأداة الناجحة لنجاح استراتيجيات المؤسسة وإدارة تسويقها، وإن مفهوم إدارة علاقة الزبون يذهب أبعد من تلبية حاجات ورغبات الزبائن إلى خلق الرضا وبالتالي الولاء للمؤسسة ومنتجاتها والذي يعتبر الاحتفاظ الطويل المدى للزبائن الذي يمثل النجاح للمؤسسة وأنشطتها التسويقية في الوقت الراهن، لذا من المهم معرفة الزبون بشكل قوي من أجل إنشاء والحفاظ على علاقة قوية مبنية على الثقة القوية بين الطرفين، والتي تؤدي إلى إعادة الزبائن مرة أخرى من أجل القيام بعمليات الشراء مرات عديدة.

كما تعتبر الحصة السوقية للمؤسسة أحد المؤشرات التي تعبر عن مركزها التنافسي في الأسواق، وتسعى المؤسسات للحصول على حصة سوقية أكبر من خلال الاقتراب من العملاء وتقديم الخدمات الجيدة العالية، كما تعتبر الحصة السوقية من أهم المقاييس لتمييز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات، كما تعتبر أداة التعرف على القوة وتهديدات الخارجية التي تواجهها المؤسسة.

بالإضافة إلى أن المؤسسات تسعى إلى كسب أكبر حصة سوقية في المجال الذي تنشط فيه وتحاول تمتلك أكبر عدد من الزبائن وهذا يمكنها لتكون الرائدة في السوق.

وهنا يأتي موضوع دراستنا الذي سيحاول إطلاق الضوء على أحد العوامل التي بإمكانها تحقيق ذلك والمتمثلة في إدارة علاقة مع الزبون باعتبارها إدارة تسعى لبناء وتعزيز العلاقة بين الزبائن والمؤسسة.

وعليه نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

**ما مدى تأثير إدارة علاقة الزبون على تحسين الحصة السوقية؟**

وللإجابة عن هذه الإشكالية ومناقشة هذا الموضوع وجب الإجابة عن بعض الأسئلة الفرعية:

1. هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للخدمات على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM

بسيدي مروان؟

2. هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتسويق على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان ؟

3. هل توجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسرعة الاستجابة على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان ؟

والهدف من هذه التساؤل هو الكشف ما إذا كانت لإدارة العلاقة مع الزبائن بأبعادها الثلاث أثر في تحسين الحصة السوقية.

### 1 - فرضيات الدراسة:

سعيًا لإجابة على الإشكالية نقوم باختبار الفرضية الرئيسية التالية ومجموعة من الفرضيات الفرعية:

#### الفرضية الرئيسية:

. يوجد تأثير لدارة علاقة الزبون على تحسين الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان.

#### الفرضيات الفرعية

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للخدمات على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان؛

2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتسويق على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان؛

3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسرعة الاستجابة على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان.

### 2- أهداف الدراسة:

. إدخال مفهوم إدارة علاقة الزبون في ثقافة المؤسسة؛

. مناقشة مفهوم الحصة السوقية خاصة من جوانب نسبة المبيعات عدد العملاء؛

. تقييم أبعاد علاقة الزبون وأثرها على تحسين وزيادة الحصة السوقية؛

. الخروج بمجموع من التوصيات والاقتراحات التي قد تساعد المؤسسة محل الدراسة؛

. تنبيه إلى أهمية وجود إدارة علاقة الزبون في تحسين حصة السوقية؛

. إظهار أهمية وجود علاقة جيدة بين المؤسسة والزبون.

### 3 - أهمية الدراسة:

. تكمن أهمية هذا الموضوع من خلال محاولة إبراز مدخل جديد لبناء ولاء الزبون والمحافظة عليه وجذب زبائن جدد والمحافظة على الزبائن الحاليين؛

. كذلك محاولة استكشاف وتحليل آراء إطارات مؤسسة ميدانية حول اثر إدارة العلاقة مع الزبون في

تحسين الحصة السوقية؛

. معرفة الفائدة من وجود إدارة علاقة مع الزبون؛

. تبيان مدى أهمية إدارة العلاقة الزبون في تحسين الحصة في مؤسسة خدمية؛

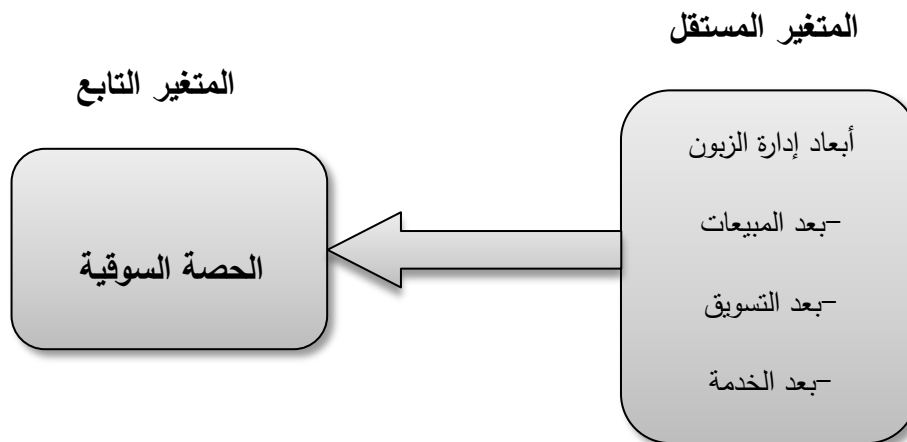
. الوصول إلى بناء علاقة مع زبائنها قوية مريحة على المدى الطويل.

### 4 - أنموذج الدراسة:

حيث يتضمن مجموع من المتغيرات اعتبرت إدارة علاقة الزبون بأبعادها متغير مستقل والحصة السوقية

متغير تابع، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 01: أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.



## 5 - أسباب الدراسة:

- بحكم التخصص ( طبيعة التخصص)؛
- الميل الشخصي لدراسة موضوع إدارة علاقة الزبون في تحسين الحصة السوقية؛
- حداثة الموضوع وخروجه عن نطاق المواضيع الكلاسيكية المعروفة في مجال التسويق؛
- محاولة لفت انتباه المؤسسات إلى ضرورة الاعتماد على إدارة علاقة الزبون وكذا خلق قاعدة البيانات عن زبائن القدام والجدد والتجديد الدائم لها لكسب ولائهم؛
- التعرف على جديد ما جاءت بهم الدراسة في مجال التسويق العلاقتي.

## 6 - حدود الدراسة:

تمحور موضوع الدراسة حول إدارة علاقة زبون وأثرها في تحسين الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية، حيث تمثلت الحدود الزمنية والمكانية للدراسة فيما يلي:

الحدود الزمنية: امتدت الفترة الزمنية 20 جانفي 2019 إلى غاية 20 جوان 2019.

الحدود المكانية: تمت دراسة التطبيقية في مؤسسة التأمين GAM بسيدي مروان (ميلة).

## 7 - منهج الدراسة وأدوات المستخدمة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة الاستمارة وتحليلها إحصائياً، بالإضافة إلى إجراء مقابلات شخصية مع إطارات المؤسسة على الدراسة، وكذا المسح المكتبي، وذلك للاستفادة من المراجع والمصادر المتوفرة لبناء الخلفية النظرية والبحث الجغرافي بواسطة الحاسوب عن الدراسات السابقة إضافة إلى البحث عبر المواقع الالكترونية.

## 8 - صعوبة الدراسة:

1. نقص المراجع التي تتعلق بالحصة السوقية؛
2. صعوبة الحصول على المعلومات محل الدراسة؛
3. صعوبة ملأ الاستمارة.

## 9 - هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين نظري وتطبيقي.

## الفصل الأول:

ويعتبر قاعدة الموضوع من حيث أنه يتضمن المفاهيم الأساسية لإدارة علاقة الزبون، وقد تضمن هذا الفصل ثلاث مباحث رئيسية:

حيث ركزنا في المبحث الأول على إبراز أهم أساسيات إدارة علاقة الزبون من خلال مفهومها والخصائص التي تتميز بها، وكذا أهمية وجودها في المؤسسة والأدوات القائمة على أساسها وأبعادها وكذا العوامل المؤثرة فيها، أما المبحث الثاني فقد تطرقنا فيه إلى مفاهيم حول الحصة السوقية والسوق ومكوناته ومؤشرات قياس الحصة السوقية، وفي الأخير استراتيجية الحصة السوقية وحمايتها، وفي المبحث الثالث قمنا بربط العلاقة بين الحصة السوقية وأبعاد إدارة علاقة الزبون، من خلال الدراسات السابقة.

## الفصل الثاني:

تعلق بالدراسة الميدانية، وقد تم تقييم قياس درجة العلاقة مع الزبون في المؤسسة محل الدراسة من طرف أفراد العينة المتمثلين بالزبائن المؤسسة والذي أجريت عليهم الدراسة، وذلك من خلال توزيع استمارة قدمت إليهم ثم تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات واستخلاص النتائج وتقديم الاقتراحات والتوصيات اللازمة.

# الفصل الأول:

## الجانب النظري للدراسة

تمهيد الفصل الأول:

إن من أوجه أنشطة التسويق بالعلاقات تلك الأنشطة التي تمارس في السوق عن طريق الاتصال الفعال والمباشر مع الزبائن، ولن يكون الاتصال فعالاً إلا من خلال إقامة حوار مباشر وصريح ودائم مع كل زبون من زبائن، وحتى يكون هناك حوار و اتصال فعالاً لابد من وجود آلية تطبيق وسائل الاتصال بشكل جيد وهذه تتمثل بمفهوم إدارة علاقة الزبون الذي يصب جل اهتمامه في مصلحة الزبون ومعرفة حاجاته ورغباته وكيفية التعامل معه بعلاقة تمتاز بالخصوصية والحوار الهادف بين المنظمة من جهة والزبون من جهة أخرى.

وهذا ما سيتم عرضه في هذا الفصل من خلال ثلاث مباحث، حيث يضم:

**المبحث الأول:** مفاهيم أساسية حول إدارة علاقة الزبون؛

**المبحث الثاني:** مفاهيم أساسية حول الحصة السوقية؛

**المبحث الثالث:** مراجعة الدراسات السابقة.

## المبحث الأول: ماهية إدارة علاقة الزبون

إن إدارة علاقة الزبون تمثل سمات تفاعل المنظمة مع زبائنها سواء كان ذلك من خلال البيع أو تقديم المنتجات (سلع، خدمات) التي تتفاعل بها المنظمة، وقد أصبح مصطلح إدارة العلاقات مع زبائنها مثار اهتمام الباحثين الجدد في التسويق الحديث، فهو يعتمد بشكل كبير على الخلط والمزج بين استخدام تكنولوجيا المعلومات من جهة وبين استخدام ادوات التسويق الحديث من جهة أخرى، بشكل يسهم في خدمة العملاء وجعل المنظمات تقترب أكثر من استراتيجية إدارة علاقة الزبون، فإدارة علاقة الزبون تعني استخدام قواعد بيانات لزبون تمكن من جمع وتخزين بيانات، ومن أجل ايضاح مفهوم إدارة علاقة الزبون جاء هذا المبحث الذي تم تقسيمه إلى المطالب الآتية:

- مفاهيم عامة في إدارة علاقة الزبون؛
- ابعاد، ادوات، مستويات ومكونات إدارة علاقة الزبون؛
- اسباب تبني إدارة علاقة الزبون، وعوامل المؤثرة فيها؛
- أساسيات نجاحها، معوقات تنفيذها وفوائد إدارة علاقة الزبون.

وقبل الحديث عن مفاهيم إدارة علاقة الزبون، نتحدث عن مفهوم إدارة، العلاقة والزبون.

يعرف علاء عبد الرزاق السالمي الإدارة على أنها: "فن انجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات، ويمكننا تعريف الإدارة أيضا بأنها عملية تنظيم المهام ضمن حدود الموارد المتاحة ومتابعة وتوجيه العاملين فيها لإنجازها وذلك لتحقيق الأهداف المحددة." <sup>1</sup>

كما يعرفها ايضا: "بأنها عبارة عن مجموعة من الاعمال عن مجموعة من الاعمال والنشاطات والقواعد التي تهدف إلى الحصول على الغايات والأهداف المطلوبة والمخطط لها، من خلال العمل والجهد الجماعي للقوى العاملة ضمن الوظائف الادارية التي تتضمن تحقيق الأهداف والتي تلبي رغبة الإدارة في الإنتاجية الفعالة والاستمرارية وهي: التخطيط والتنظيم، التنسيق، التوجيه والرقابة." <sup>2</sup>

كما يعرف جاسم رمضان الهلالي العلاقة بأنها: "التواصل الناجم عن تفاعل فردي أو أكثر إذ ان العلاقة بين الأفراد المجتمع تتحقق من حدوث رد فعل بينهم ومع استمرار رد الفعل يتحقق التفاعل بينهم، وقد يأخذ هذا التفاعل اتجاها إيجابيا فتكون العلاقة الاجتماعية متعاونة وتحقق الترابط بين الأفراد، أو قد تكون العكس فتؤدي إلى التفتك والتعارض والاختلاف بين الأفراد، ومن هنا تشمل العلاقة كل عمليات التفاعل مع الجهود الناس أو مجتمع، وهذا يعني تنشيط العلاقات الانسانية داخل الجماعات الاجتماعية وتحديد حالات التوافق

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالمي خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر عمان الأردن. 2008، ص: 13.

<sup>2</sup> د.برحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفا للنشر والتوزيع عمان، ط 2، 2012، ص: 14.



بينهم ويكون ذلك عن طريق الاعلان الذي هو ركن إرشادي وتوجيهي يهدف للتثقيف والتوعية، وبهذا تعرف موسوعة المعارف البريطانية العلاقة بأنها " إحدى مظاهر النشاطات المتعلقة بتحسس العلاقة بين الهيئة أو منظمة ومتعاملين معها".<sup>1</sup>

يعرف عنابي بن عيسى الزبون على انه: "هو الذي يعتمد على اختياره دون توجيه مسبق وتعتمد المؤسسة هنا على تجزئة السوقية، لرسم معالم مع الزبائن بحسب المعايير المستعملة في التجزئة".<sup>2</sup> ويعرفه عمر وصفي عقيلي بأنه " هو الشاري الذي يشتري السلعة أو يقتني الخدمة من بائع واحد بشكل منتظم بالضرورة ان يكون المستهلك الاخير لها".<sup>3</sup>

ويعرفه براهيم عبد الرزاق بأنه " الزبون الذي يشتري أو الذي لديه القدرة لشراء السلع والخدمات المعروضة للبيع بهدف إشباع الحاجات والرغبات الشخصية أو العائلية".

### المطلب الأول: مفهوم، خصائص، أهمية وأهداف إدارة علاقة الزبون

#### الفرع الأول: مفهوم إدارة علاقة الزبون

يتضمن مصطلح العلاقة ظهور عدة احاسيس: جاذبية متماثلة، احترام، تقدير، ترابط... الخ، تجمع في طرفين أو اكثر، حيث يفترض في العلاقات وجود تفاعلات عرضية أو مستمرة متضمنة تبادلات ذات طبيعة مختلفة في فترة زمنية معينة تم فيها المعالجة الموضوعية للأحداث الواقعية، ومن خلال ذلك تسعى المنظمات ما أمكن إلى بناء علاقات منفردة مع كل زبون المدى الطويل باعتباره مصدر للمداخل.<sup>4</sup>

اختلفت التعاريف حول مصطلح إدارة علاقة الزبون، وذلك باختلاف آراء الباحثين في هذا المجال، وهذا لشمولية تطبيقه وارتباطه بالعديد من المجالات في المؤسسات :

فقد عرفها PHILIPKOTEL على أنها: "عملية تتضمن جميع المعلومات المفصلة، والمتعلقة بكل زبون على حدا، وكذلك الإدارة بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبون، هذا كله من أجل تحقيق الاحتفاظ بولاء زبون للمؤسسة".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> جاسم رمضان الهلالي، الدعاية والإعلان والعلاقة العامة، دار النفاس للنشر والتوزيع، ط 1، عراق بغداد، 2013، ص: 29.

<sup>2</sup> عنابي عيسى، سلوك المستهلك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 2010، ص: 16.

<sup>3</sup> د. عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، ط 2، 2009، ص: 247.

<sup>4</sup> بن شوري عيسى، تنمية العلاقة مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث العدد 07، جامعة ورقلة 2009، ص: 369.

<sup>5</sup> فليب كوتلر، جاري أرمسترونج، أساليب التسويق، تعريب سرور إبراهيم، سرور آخرون، دار المريخ للنشر والتوزيع، ط 1، الرياض 2011، ص: 25.

كما يعرفها زاهر عبد الرحيم: " كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الحسن للزبائن والتركيز أيضا على العلاقة معهم من أجل تصميم العروض الفردية والشخصية لهم، ومن أجل إدارة العلاقة بشكل جيد والتعرف على مختلف اصناف الزبائن ".<sup>1</sup>

. ويعرفها محمد عبد العظيم أبو النجا على أنها: " تلك العمليات الشاملة لبناء وتدعيم العلاقات مع هؤلاء المستهلكين المريحين، وذلك من خلال امدادهم بأكبر قيمة وأفضل إشباع ممكن، وايضا هي علم وفن جذب المستهلكين الحاليين وتحقيق النمو اللازم للمعاملات التي تتم مع المستهلكين المريحين ".<sup>2</sup>

. ويعرفها **PEPPERS END ROGERS** على أنها: " تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات يهدف لإشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه ".<sup>3</sup>

كما تعرف أيضا بأنها: " استراتيجية أعمال والتي من خلالها يتم تحقيق النتائج الفضلى من حيث تحقيق أعلى ربحية، وفي نفس الوقت رضا عالي وولاء للعملاء، وذلك من خلال تنظيم شرائح العملاء وتعزيز سلوكيات رضا العملاء ".<sup>4</sup>

من خلال التعاريف التي تناولناها تكمن إدارة علاقة الزبون في مجموعة من جهود متكاملة لتحقيق وبناء وإدامة علاقات مستمرة ومتواصلة مع الزبائن مما يحقق النجاح المشترك لكلا الطرفين، ولتقوية الموقف التنافسي لمؤسسة وزيادة ولاء الزبون باستخدام تكنولوجيا المعلومات وقنوات الاتصال المختلفة.

### الفرع الثاني: خصائص إدارة علاقة الزبون

تتمثل خصائص إدارة علاقة الزبون فيما يلي:<sup>5</sup>

- جمع وادماج معلومات المتعلقة بالزبائن؛
- استعمال برامج تسويقية مكرسة لتحليل البيانات؛
- تقسيم الزبائن حسب قيمتهم المتوقعة؛
- التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات ورغبات الزبائن؛
- انشاء القيمة للزبون من خلال عمليات إدارة؛
- يهدف منظوم العلاقات مع الزبون إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين ويكون ذلك على المدى الطويل؛
- تقديم القيمة لزبون من خلال تقديم خدمات المناسب للأقسام الجزئية ؛

<sup>1</sup> زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الجامعة للنشر، ط1، عمان 2011، ص: 89.

<sup>2</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2008، ص: 33.

<sup>3</sup> عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقات مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشور، جامعة البلديّة الجزائر، 2008، ص: 50.

<sup>4</sup> د. صباح محمد أبوتاية، التسويق المصرفي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الأردن عمان، 2008، ص: 168.

<sup>5</sup> د. ثامر البكري، قضايا معاصر في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011، ص: 89.

- الانتقال من الإدارة محفظة المنتجات إلى إدارة محفظة الزبائن؛
- تحديد طلبات الزبون وتوحيدها في نماذج معينة.

### الفرع الثالث: أهمية إدارة علاقة الزبون

تكتسب إدارة علاقة الزبون أهميتها من خلال الأهداف التي تسعها إلى تحقيقها. والاحتفاظ بالزبائن وتطوير العلاقة معهم أمرا ضروري في المنظمات وذا أهمية كبير، وتكمن أهمية إدارة علاقة الزبون في النقاط التالية:<sup>1</sup>

1. يعتبر مفهوم إدارة علاقة الزبون مطلب أساسي في عصر التسويق الحديث، ويعد أحد الاتجاهات التي تدعو إليها مؤسسات الاعمال بشكل مستمر ؛
2. يساعد مفهوم إدارة علاقة الزبون المؤسسات على المحافظة على الزبائن والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصالية معينة، وعلى النحو يحقق التكامل بين المؤسسات والزبائن ؛
3. إعطاء أهمية للموظفين والزبائن في المؤسسة الخدمية، وان علاقة الزبون بالموظف هي جزء أساسي من علاقة الزبائن بالمؤسسة ككل ؛
4. تقليل تكاليف الإعلان من خلال التركيز حاجات الزبائن وتسهيل استهداف الزبائن المهمين؛
5. تصنيف المؤسسات المنافسة على اساس خدمة الزبائن وليس الاسعار؛
6. تسهيل التعامل بين كل من الزبائن والموظفين وتطوير العلاقة بينهم؛
7. يعتبر مفهوم إدارة علاقة الزبون من المفاهيم الحديثة والتي أصبح وجودها في المؤسسة ضروري وأساسي ؛
8. تعمل على تسهيل تعقب فاعلية الحملة الإعلانية؛<sup>2</sup>
9. زيادة عوائد المنظمة عن كل عميل: بواسطة إقبال العملاء على اقتناء منتجاتها كنتيجة للولاء والرضا المتحقق من تعاملات السابقة معها، وهذا ما يبرز أهمية العلاقات المتينة معهم في زيادة رحية المنظمة في الأجل الطويل؛
10. انخفاض التكاليف التشغيلية للمؤسسة: فالعملاء ذوي الصلة الجيدة بالمنظمة تكون عملية تقديم المنتجات اليهم وخدمتهم اسهل واقل تكلفة مقارنة بعملاء جدد حيث يتطلب بناء علاقة معهم جهود كثيرة ووقتا معينة لكسب الانطباعات الإيجابية حول المؤسسة لمنتجاتها المقدمة ؛

<sup>1</sup>أياد عبد الفتاح، تسويق المنتجات المصرفية، دار صفاء للنشر والتوزيع، د. ط، عمان، 2015، ص-ص : 142-140.

<sup>2</sup>في كومار، ويرنريناتر، إدارة علاقة العميل، تعريب سرور على إبراهيم سرور وآخرون، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2010، ص: 52.

11. قدرة المنظمة على فرض فارق في السعر: يعتقد ضمن الفكرة أن العملاء القدامى مستعدون لدفع ثمن أعلى مقابل المنتجات التي تقدمها المؤسسة مقارنة بالعملاء الجدد وهذا نتيجة ولأنهم ورجبتهم في التعامل معها، مما يعمل على زيادة ارباحها؛<sup>1</sup>

12. مساعدة الباحثين والمصممين في تصميم والابتكار المنتجات وفقا لحاجات العملاء؛

13. إن المنظمات التي استخدمت إدارة علاقات الزبون في معاملاتها مع الزبائن استطاعت أن تحقق زيادة واضحة في المبيعات مع خفض نفقات التشغيل وتحسين رضا الزبون.<sup>2</sup>

### الفرع الرابع: أهداف إدارة علاقة الزبون

يعد الزبائن شريان حياة لأي مؤسسة، فهم الثروة الحقيقية لها، حيث تسعى المؤسسة من خلال إدارة العلاقة مع زبائننا إلى تحقيق أهداف التالية:<sup>3</sup>

- تحسين وزيادة رضا الزبون وولائه للمنظمة؛
  - تعظيم قيمة الزبون مدى الحياة؛
  - الاستغلال الأمثل لقطاعات أو أجزاء الزبائن؛
  - استهداف الزبائن المربحة من مجموع محفظة الزبائن "انفق كل زبون "؛
  - زيادة فاعلية وكفاءة إدارة الزبون؛
  - تعظيم الربحية والعائد؛
  - تحقيق ميزة تنافسية؛
  - إدارة علاقة الزبون تمكن المؤسسة من خوض غمار المنافسة في السوق لأنها تعرف مختلف زبائننا وتفهم حاجاتهم مما يؤدي إلى التعامل الصحيح معهم؛
- بالإضافة إلى ذلك هناك أهداف أخرى:<sup>4</sup>

- توفير معلومات ومدخلات لبحوث التسويق والخطة الاستراتيجية من خلال دراسة ميول العملاء وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية؛
- توحيد الرؤية التسويقية للمنظمة، وإقرار نقاط الاتفاق حول المفاهيم الاستراتيجية الهامة بالمنظمة؛
- تحديد وتصنيف فئات العملاء تبعا لدرجة ربحيتهم وتبعا لاحتمال استمرار التعامل معهم.

<sup>1</sup> محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات واثراها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في المحافظة أريد، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة اليرموك، جامعة أريد، الأردن 2010، ص: 51-50.

<sup>2</sup> حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد المحمود الجنابي، إدارة علاقة الزبون، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2017، ص:ص: 41-42.

<sup>3</sup> محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، استراتيجية من منظور متكامل، دار الحامدي لنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2012، ص: 276.

<sup>4</sup>bose Ranji , **customer relationship management** , new mexico emerld articles, 2002, p: 8.

## المطلب الثاني: ابعاد، ادوات، مستويات ومكونات

### الفرع الأول: أبعاد إدارة علاقة الزبون

تسعي المؤسسة لبناء علاقة طويلة الأمد مع زبائنها. من أجل تحقيق ذلك يجب عليها ان تركز على ابعاد الاساسية لإدارة علاقة الزبون في ثلاث نقاط التالية:<sup>1</sup>

#### أولاً: المبيعات

إذ تتفاعل قوة المبيعات المتمثلة برجال البيع الشخصي بالمنظمة مع الزبون المعتمد للحصول عليه وتحويله إلى زبون دائم ومن تم الاحتفاظ به لفترة طويلة لأنه يعد امرا ضروريا لأعمال المنظمة من أجل النجاح والتفوق على الآخرين، ويقع ذلك على عاتق إدارة المنظمة عبر الكثير من مجالاتها المتداخلة مع الوحدات ا

الأعمال الأخرى، ويعد رجل البيع مصدرا مهما للمعلومات الاساسية، فينبغي أن يمتلك الأدوات والآليات الحديثة والمبدعة للحصول على معلومات حول الزبون وخاصة فيما يتعلق بحاجاته ورغباته وتوقعاته؛

#### ثانياً: التسويق

تبدأ نشاطات التسويق من التسويق التقليدي إلى حملات البريد الإلكتروني وشبكة الأنترنت العالمية، هذه الأنشطة التسويقية تعطي خبرة أفضل للزبائن في الاستمرار بالتعامل مع المنظمة، لذا يجب عليها امتلاك قاعدة قوية عنهم تمكنهم من تقديم كمي ونوعي حقيقي وفي الوقت الانى للبيانات (**data base**) بيانات تلك كنقطة بداية، لتحقيق قيمة الزبون من خلال التغذية المرتدة إليها، وحينها يجب على صناع القرار اتخاذ القرار المناسب فيما يخص الحالة التي من المطلوب جمع البيانات عنها، مثل تصميم منتج جديد أو تطور المنتج الحالي، إيجاد طرق جديدة في التسعير أو الترويج، وتوسيع القنوات التوزيعية وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى؛

#### ثالثاً: الخدمة

إن خدمة الزبائن التي تعتمد عليها المنظمة هي المفتاح الرئيسي لقدرتها على الاحتفاظ بالزبائن المريحين والمخلصين ذوي الولاء العالي، لذا عليها تطوير مراكز الاتصالات الهاتفية إلى مركز اتصالات تعالج الاوساط المختلفة مثل (الفاكس، والبريد الالكتروني)، ومعالجة خدمة الزبائن بالإجابة على استفساراتهم وشكاويهم بما فيها أمور تخص المنتجات والحاجات إلى المعلومات والطلبات، اذا ينبغي أن يكون المسوقين مطلعين على حاجات الزبائن وتوقعاتهم دوماً.

<sup>1</sup>يوسف حبيب سلطان الطائي، إدارة علاقة الزبون، دار الوراق للنشر، ط1، الأردن، ص- ص: 214-206.



### الفرع الثاني: ادوات إدارة علاقة الزبون

يرتكز تطبيق مفهوم إدارة علاقة الزبون علو مجموعة من الادوات، والمتمثلة أصلا في تكنولوجيا المعلومات " مثل: قواعد البيانات مراكز الاتصالات، البريد الإلكتروني ومواقع الويب... الخ." ونجد من الأدوات المستخدمة في إدارة علاقة الزبون ما يلي<sup>1</sup>:

#### أولاً: التطبيقات الآلية لقوى البيع

وهي عبارة عن برمجيات الإعلام التي تساعد في إعطاء عمليات البيع صفة آلية من أجل تقصير دورة البيع وزيادة مردودية عملية البيع، كما تسمح للمؤسسة بتخطيط وإدارة عمليات الاتصال من خلال دورة البيع التي تتضمن وظيفة مساعدة الزبون، كما تحسن هذه البرمجيات من برامج الاتصالات التسويقية وتعطي الدقة لعملية التنبؤ بالمبيعات، وتسمح للتطبيقات الآلية لقوى البيع بـ:<sup>2</sup>

- ✓ بناء سجلات الزبائن، وضمان سهولة ولولوج إليها واستغلالها؛
- ✓ إدارة المبيعات وحساب الزبائن؛
- ✓ إدارة برامج الزبائن الخاصة؛
- ✓ ارسال نتائج وتقارير الأنشطة إلى المخزن المعلومات ليجري استخدام هذه المعلومات على مستوى كافة أقسام التسويق والبيع؛
- ✓ توفير سجلات محدثة على الزبون الحالي والمحتمل، هذا ما يساعد مقدمي الخدمة في تفعيل العلاقة مع الزبون.

#### ثانياً: مراكز الاتصالات

ونشأت مراكز الاتصالات من ازدواج استعمال الهاتف والجهاز الآلي إلى استعمال تكنولوجيا معالجة الصوت والبيانات ويتكون هذا النظام من:

- مركز تلفزيوني؛
- موزع إلى متخصص، موزع صوتي، موزع ويب، موزع بريدي، موزع يسمح بالحصول على التطبيقات وقواعد البيانات الموجودة؛
- يقوم موزع **ict** بإدارة العلاقة الموجودة بين الهاتف ومختلف التطبيقات المعلوماتية، ويلعب هذا النظام دوراً أساسياً في عملية تشخيص العلاقات مع الزبون، إذ يسمح بإظهار المعلومات المتواجدة في ملف

<sup>1</sup>درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقة ومعرفة الزبون التسويقية، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012، ص-ص: 139-140.

<sup>2</sup>مرجع سابق، ص: 141.

الزبون عند الاتصال به، ويتم ذلك بصفة أوتوماتيكية، هذا ما يمكن التعامل مع الزبون من تقديم خدمات مكيّفة مع خصائص الزبون المتوفرة أمامه

### ثالثاً: مخزن البيانات

هو عبارة عن مجموعة من البيانات دائمة تاريخية متكاملة تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية<sup>1</sup>، ويمكن من تحويل المعطيات إلى معطيات متجانسة ومعلومات تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية، كما تمكن العاملين بالمؤسسة من اللجوء إلى هذه المعلومات، ومن بين التطبيقات التي يتخذها هذا الاداء نجد:

- ❖ إعطاء صورة موحدة وشاملة عن الزبون المختلف الاقسام في المؤسسة؛
- ❖ توفير أكبر كم ممكن من المعلومات ولجميع العاملين بالمؤسسة؛
- ❖ توفير الوقت اللازم لع لإعداد التقارير المشتركة؛
- ❖ مراقبة سلوك الزبون؛
- ❖ التنبؤ بالمشتريات.

### رابعاً: اداة التنقيب عن البيانات

يتضمن مفهوم التنقيب عن البيانات استخلاص المعلومات المفيدة ومعرفة الجديدة في مستودعات البيانات الضخمة، ويعبر التنقيب عن البيانات عن تحليلات لكمية كبيرة من البيانات بغرض إيجاد قواعد وأمثلة ونماذج يمكن أن تستخدم وتدل أصحاب القرار، والتنبؤ بالسلوك المستقبلي<sup>2</sup>.

ويمكن الاستفادة من أداء التنقيب عن البيانات في مجالات التالية: <sup>3</sup>

1. **عملية التنقيب:** بعد جذب المؤسسة الزبائن من خلال الرسائل الإعلانية المستهدفة لهم، يتم إنشاء قاعدة بيانات تضم المعلومات المنبثقة عن الاتصالات الأولية التي تقوم بها الزبائن بالمؤسسة، ليتم بعد ذلك القيام بالتنقيب عن البيانات من أجل اختيار الزبائن المستهدفة الاتصال بهم عن طريق البريد والهاتف.
2. **استهداف العملية التسويقية:** من أجل تفعيل استهداف العملية التسويقية تقوم بتحديد خصائص الزبائن الذين تود استهدافهم، ثم بعدها تبحث في قاعدة بياناتها عن الزبائن والاتصالات مع كل زبون ليتم معرفة تحسن عملية الاستهداف مع مرور الوقت.

<sup>1</sup> شيروف فضيلة، دور إدارة علاقات العملاء الالكترونية في تحسين أداء البنوك، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، جامعة أم البواقي، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه في مالية بنوك، رسالة غير منشورة سنة 2018، ص: 26.

<sup>2</sup> عبد الستار العلي، وآخرون، المدخل الى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 3، الأردن، ص: 157.

<sup>3</sup> درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص - ص: 142 143.

3. الاحتفاظ بالزبائن: يمكن للمؤسسة ان تحتفظ بزبائنها من خلال ارسالهم هداية شخصية وتقديم عروض خاصة، أو مدهم بسقيمات تخفيض السعر، ويتم هذا بالارتكاز على المعلومات المتوفرة في قاعدة البيانات من أجل معرفة خصائص كل زبون.
4. إعادة تنشيط عمليات الشراء: من أجل إعادة إحياء الاهتمام الزبائن بالمؤسسة ومنتجاتها، تقوم هذه الأخيرة بإعداد وارسال رسائل مكيفة حسب خصائص كل زبون ويكون هذا عادة في فرص المناسبات العامة.
5. تحديد بعض الأخطاء: يساعد استخدام المؤسسة لأداء التتقيب عن البيانات، بعض الأخطاء الناشئة في سوء الاتصال بالزبائن، حيث يمكنها هذا من إعادة الاتصال بهم ومراجعة تلك الأخطاء من خلال دراسة معرفة أسباب إنهائهم للعلاقة مع المؤسسة.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: مستويات إدارة علاقة الزبون

تتم إدارة علاقة الزبون في ثلاث مستويات مختلفة لكن بشكل متكامل حيث أن كل مستوى أساسي لنجاح تطبيق المفهوم في المستويين الآخرين، والمستويات هي:<sup>2</sup>

-**المستوى الأول:** الإدارة الاستراتيجية للعلاقة مع الزبائن، في هذا المستوى يتم التركيز على تطوير ثقافة المؤسسة لتصبح موجهة نحو الزبون، وتسعي إلى الاكتساب والحفاظ على الزبائن المريحين من خلال خلق وتوصيل القيمة بطريقة أفضل من المنافسين، هذه ثقافة تتعكس بشكل مباشر في سلوك القيادة للمؤسسة بحيث تصبح كافة البرامج الرسمية والاستراتيجية مبنية ومصممة باتجاه إرضاء الزبائن وبناء علاقة طويلة الأمد معهم بهدف الحصول على ولائهم.

-**المستوى الثاني:** الإدارة العملياتية مع الزبون، وتعرف بالواجهة الأمامية للمؤسسة حيث أن نقاط الاتصال تكون وجها لوجه مع الزبائن، وهذا الاتصال قد يكون موجها للداخل مثل الخطوط الساخنة لدعم الزبون المؤسسة، أو قد يكون موجها للخارج مثل اتصال مع رجال البيع وفي هذا المستوى يتم إتمام نقاط الالتقاء المباشر مع الزبائن مثل استخدام برمجيات الحاسوب في وظائف التسويق، البيع، الاهتمام بالزبائن دعم الخدمات والتواصل الكترونيا مع الزبائن عن طريقة صفحات الأنترنت وإيميل والرسائل القصيرة، حيث أن التطبيقات التكنولوجية تمكن مستخدميها من التحري والاستكشاف المعلومات الخاصة بالزبائن من أجل تطوير عروض الاتصال المناسبة لكل مستهدف، وأيضا عمليات البيع الناجحة مبنية على اساس المعلومات الصحيحة عن الزبائن المقدمة لمندوب المبيعات المناسبة في الوقت المناسب، كما ان برامج الحاسوب تساعد في تطوير وتحسين إدارة خدمات الزبائن حيث توفر معلومات المهمة عن الزبون والتي تسهل عمليات التواصل ما بين الموظف والزبون، مما يؤدي إلى تقليل النفقات وزيادة الرضا لدى الزبون.

<sup>1</sup> درمان سليمان، مرجع سبق ذكره، ص: 143.

<sup>2</sup> بن حمو نجا، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، دراسة حالة مؤسسة كوندور الالكترونية ببرج بوعريريج أطروحة دكتوراه، 2016، ص: 21.

-المستوى الثالث: الإدارة التحليلية للعلاقات مع الزبون، تتضمن فهم نشاطات الزبون، التي حدثت في مكاتب الأمامية، وفي هذا المستوى إدارة علاقات الزبون تهتم بشكل المطلق بجمع المعلومات عن الزبائن بهدف تعزيز القيمة لكل من الزبون والمؤسسة، يمكن الحصول على المعلومات عن الزبون من عدة مصادر المصادر الداخلية للمؤسسة وذلك من خلال الرجوع التاريخي الشرائي لزبون، البيانات المالية، البيانات التسويقية، البيانات الخدمات الخاصة به.

يمكن استخدام المصادر الخارجية للمعلومات مثل المعلومات الديمغرافية عنه وتحليل نمط العيش لديه أيضا يمكن الحصول على بعض المعلومات بين المنافسين.

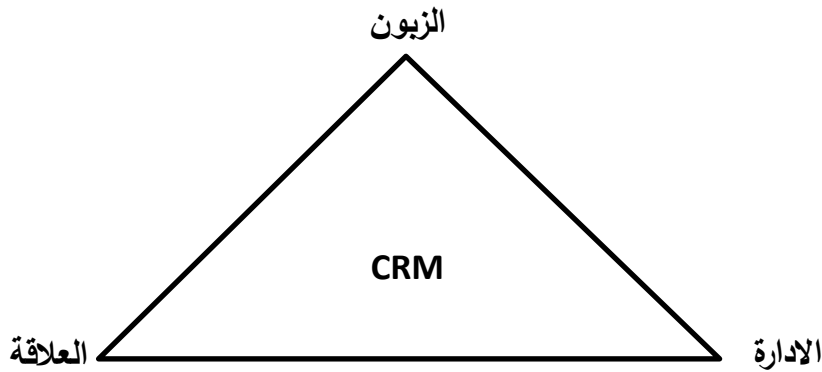
من جهة نظر الزبون الإدارة التحليلية للعلاقة توفر له الخدمات توصيل أفضل وعلاقة شخصية، حلول فعالة للمشاكل التي تواجه هذه الامور تعزز الرضا عند الزبون.

من جهة نظر المؤسسة، فإن الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبون تقوي تصميم البرامج البيعية لديها، تزيد الفعالية في برامج اكتساب الزبائن والحفاظ عليهم.

### الفرع الرابع: مكونات إدارة علاقة الزبون

تتكون إدارة علاقة الزبون من ثلاث مكونات رئيسية كما هو موضح في الشكل التالية:

### الشكل رقم 01-01: مكونات إدارة علاقة الزبون



المصدر: درمان سليمان صادق مرجع سابق ط1، 2012، ص:127.

ويمكن توضيح مكونات إدارة علاقة الزبون كما يلي :

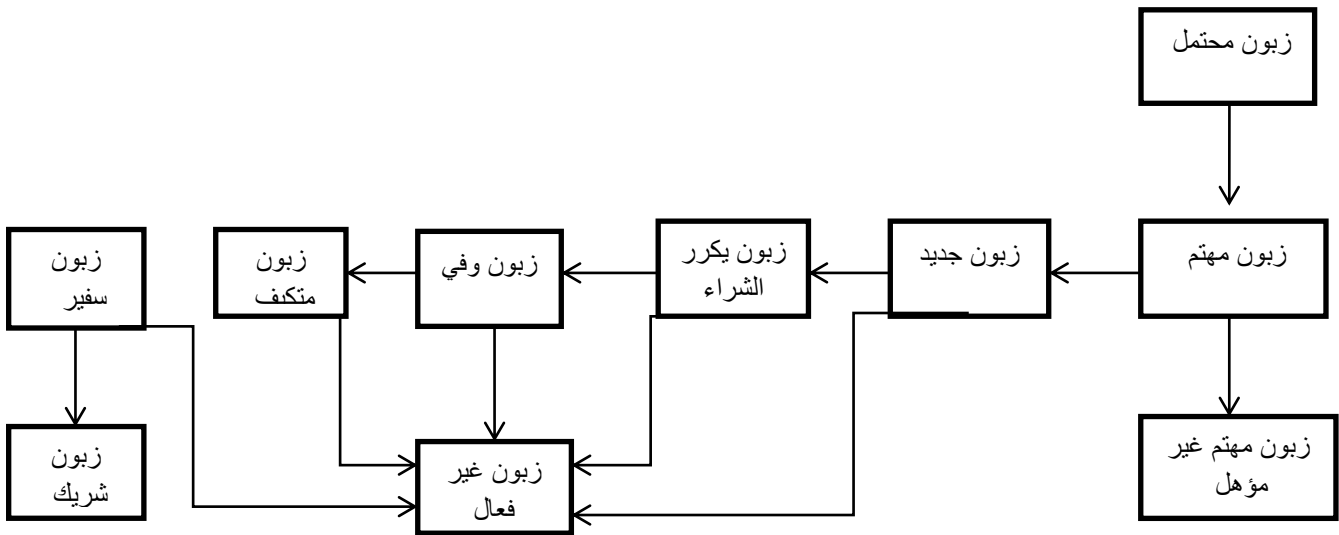
- **الزبون:** يعد الزبون المورد الوحيد لأرباح المؤسسة الحالية ولنموها المستقبلي وهكذا فإن الزبون الجيد الذي يحقق للمؤسسة أعلى الأرباح بأقل الكلفة، وهو الزبون الذي من الصعب أو من النادر الحصول عليه،

وفي بعض الاحيان يكون من الصعب تحديد من هو الزبون الحقيقي لأن القرارات الشراء قد تكون في الكثير من الأحيان قرارات جماعية بين عدد من الأفراد.<sup>1</sup>

ووفقا لإدارة علاقة الزبون يمر الزبون بدورة حياة، بحيث كل زبون يمر بعدة مراحل حتى يصبح إما زبون شريك أو يتخلق عن منتج المؤسسة وتعرف دورة حياة الزبون على أنها الفترة التي تتراوح ما بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة من جمع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن منتجات المؤسسة<sup>2</sup>

والشكل التالي يوضح مختلف المراحل التي يمر بها الزبون في علاقته مع المؤسسة:

الشكل رقم 01-02: مراحل تطور الزبون



المصدر: phlip kotler ; bermerd dubois ;marketing mangement publi\_union ;10 eme edition ;2000 ;P83

يوضح الشكل اعلاه المراحل التي يمر بها الزبون في علاقته مع المؤسسة في أول الأمر تبدأ بالزبون المحتمل، ويمثل كل فرد يمكن أن يشتري منتج المؤسسة، وتسعى المؤسسة إلى أن تحوله ليصبح زبون سفير للمؤسسة، بحيث يتولد لديه شعور بالتعلق الكبير بمنتجاتها وعلاماتها وتجدر الإشارة إلى الزبون يمكن أن يصبح غير فعال في أية مرحلة، ويجب إعادة تنشيطه وتفعيله بكل الوسائل.<sup>3</sup>

- **العلاقة:** إن العلاقة بين المؤسسة وزبائنها تتطلب اتصالات مستمرة بين الطرفين، وهذه العلاقة من الممكن أن تكون للأمد قصير ولأمد طويل، مستمرة أو متقطعة ولعدة مرات أو لمدة واحدة والعلاقة تكون

<sup>1</sup>خلود عاصم وناس، استعمال مدخل تحليلي الربحية واحتساب قيمة الزبون مدى الحياة في إدارة علاقة الزبون،. إدارة علاقة الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 23، 2010، ص: 7.

<sup>2</sup>بين حمو نجاة، مرجع سبق ذكره، ص: 22.

<sup>3</sup>بين حمو نجاة، مرجع سبق ذكره، ص: 23.



موقفية أو سلوكية، فعلى الرغم من أن الزبون قد يمتلك توجه إيجابي نحو المؤسسة ومنتجاتها فإن سلوكه الشرائي قد يكون موقفياً أو بشكل كبير.

تتضمن إدارة علاقة الزبون إدارة هذه العلاقة بشكل يضمن ان تكون مريحة وتحقق المنفعة لطرفين.

- الإدارة: ان إدارة علاقة الزبون هي ليست مجرد نشاط محدد داخل قسم التسويق، حيث أنها تتضمن تغيير منظم مستمر في الثقافة والعمليات، فالمعلومات التي يتم جمعها عن الزبون تحول إلى معرفة المؤسسة والتي تقوم الانشطة التي من الممكن أن تستفيد من المعلومات ومن الفرص التسويقية لذا فإن إدارة علاقة الزبون تتطلب تغيير شامل في المنظمة وفي الأفراد.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أسباب تبني إدارة علاقة الزبون، والعوامل المؤثر فيها.

#### الفرع الأول: أسباب تبني إدارة علاقة الزبون

من أهم أسباب التي تقف وراء تبني إدارة علاقة الزبون، تتمثل بمبدئها الرئيسي الذي يهدف إلى المحافظة على الزبائن الحاليين وعدم البحث عن زبائن جدد، وذلك لأنه يحقق ما يلي:<sup>2</sup>

- وفقاً لمبدأ باريتو من المفترض ان 20% من المنظمات زبائنه يولدون 80% من أرباحها.
  - أما في المبيعات الصناعية، يأخذ في المتوسط (من 8 إلى 10) جهود مادية لازمة للبيع لزبون جديد، و(من 2 إلى 3) لازمة للبيع إلى الزبون الحالي.
  - كلفة حصول على زبون جديد أكثر (من 5% إلى 10%) مرات من الحصول على تكرار الشراء من الزبائن الحاليين.
  - يؤدي الزبون الحالي أو الزبون المرجعي دوراً إيجابياً كبيراً في عملية الحصول زبائن جدد بتكلفة قليلة أو معدومة في غالب الأحيان.
  - الاحتفاظ ب5% من الزبائن الحاليين يؤدي إلى 25% أو أكثر من الربحية.
- ويمكن تصنيف أسباب تبني إدارة علاقة الزبون والتي تتفق معها الباحث إلى أسباب تكتيكية وأسباب استراتيجية تتمثل فيما يلي:

تحقيق برامج إدارة علاقة الزبون على المستوى التكتيكي تتمثل فيما يلي:

- ✓ اعطاء أفضل خدمة للزبائن؛
- ✓ تصبح مراكز الاتصال بالزبون أكثر فعالية؛

<sup>1</sup>خلود عاصم وناس، مرجع سبق ذكره، ص: 7.

<sup>2</sup>درمان سليمان، مرجع سبق ذكره، ص: 143.

- ✓ تبسيط عمليات التسويق والمبيعات؛
- ✓ اكتشاف عملاء جدد؛
- ✓ زيادة العائد من الزبون.

أما الأسباب الاستراتيجية فتتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ فهم احتياجات الزبون والتنبؤ بها؛
- ✓ بناء علاقات مع الزبون ذات قيمة طويلة الاجل؛
- ✓ التعرف على مستخدمين قليلي الشراء، وكثيري الشراء وإدارة ربحية الزبون؛
- ✓ تحسين الاسم التجاري للمنظمة، وولاء الزبون للمنظمة.

### الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في إدارة العلاقة زبون

هناك أربع عوامل تؤثر في إدارة علاقة مع الزبون وهي كالتالي:<sup>2</sup>

#### -الاستراتيجية:

وتعني النظرة الشمولية لرؤية وتوجهات إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال التعرف على الزبائن والأسواق معا، من خلال ربط وتكامل البيانات المتعلقة بالزبون حسب القطاعات السوقية المستهدفة ومن تم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المنتظمة، وتقديم مزيج تسويقي ابداعي واختيار بديل افضل الذي يحقق قيمة مدركة من قبل الزبون.

#### - التكنولوجيا:

تشمل استعمال انظمة تكنولوجية حديثة ومتكاملة في المؤسسة، شريطة الأخذ بعين الاعتبار فهم واستيعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك تكنولوجية الحديثة، حيث يتم اختيار هذه الاخيرة من طرف مسؤولي التقنية بالمؤسسة بإضافة إلى تدريب العاملين عليها يسئل عليهم تطبيقها وسرعت استيعابها؛

#### - ثقافة المؤسسة:

تتمثل في القيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المؤسسة والتي تلعب دور كبير في توطيد العلاقة مع المستفيدين واطراف المتعاملة معها سواء في داخل أو الخارج لدعم الزبون وإيجاد القيمة له؛

<sup>1</sup>درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 143-144.

<sup>2</sup>يوسف حجيم، سلطان الطائي، مرجع سبق ذكره، ص - ص: 156-167.

- هياكل وعمليات المؤسسة: تشمل جميع الهياكل التنظيمية التي تتعمدها المؤسسة والعمليات الوظيفية التي تؤديها خاصة في مجال الابداع في المزيج التسويقي الموجهة نحو الزبون، الذي يضمن تقدم منتج ابداعي يحقق قيمة مما يؤدي إلى تحقيق أرباح كبيرة للمؤسسة.

### المطلب الرابع: اساسيات نجاح إدارة علاقة الزبون، ومعوقاتها ومزاياها.

#### الفرع الأول: اساسيات نجاح إدارة علاقة الزبون

إن ما قدمه كل من (peppers and pagers) من نصائح في كتابتها لمنظمات الأعمال والتي ترغب في إقامة علاقة صحيحة وثيقة مع زبائنها، يمكن اعتبار تلك النصائح عبارة عن مرتكزات عامة لبناء إدارة علاقات زبون ناجحة ونلخصها كما يلي:

✓ **التركيز على علاقة الزبون:** وهو أسلوب أفضل من ناحية الفعالية الكفوية من مجرد استقطاب الزبون؛

✓ **التركيز على حصة الزبون:** بدلا من التركيز على الحصة السوقية وهذا يعني ارتفاع العائد المتأثر فيه كل زبون قدر الممكن؛

✓ **الاحتفاظ بالزبون:** الاحتفاظ الطويل للزبون أو زبون مدى الحياة، إن مثل الاحتفاظ لا يمكن أن يتم إلا من خلال ادراك المنظمة لقيمة الزبون؛

✓ **التركيز على تكرار الشراء:** ويتم من خلال اتباع سياسة البيع المتقطع والبيع المتصاعد؛

✓ **التركيز على استراتيجية يقودها الزبون:** للوصول إلى هذه النقاط لابد من المنظمة ان تفهم حاجات ورغبات الزبون وان تعمل على الاستجابة لها لكي تؤدي إلى بناء علاقات مع الزبون تستند على الثقة والولاء؛<sup>1</sup>

✓ **اعادة هيكلة المؤسسة وأتممه عملياتها :** الأمر الذي يحتم على العاملين التعامل مع الأساليب الجديدة في العمل وبالتالي، لابد من تطوير مهاراتهم على استخدام التكنولوجيا من خلال اخضاعهم إلى دورات تدريبية ساعدهم على التعامل مع الانظمة الجديدة، والجدير بالذكر أن سوء استخدام التكنولوجيا قد يحدث فشلا جزئيا أو ربما كليا في نشاطات هذه الإدارة، بشكل خاص ونشاطات المؤسسة المختلفة بشكل عام؛

✓ **يجب ان تتضافر وتنسق جميع جهود أفراد المؤسسة لذلك** يجب ان يتم اختبار برامج إدارة علاقة الزبائن والفريق القائم على تطبيقها بعناية والحرص على ان تتوفر لدى الأفراد المهارات الكافية للتواصل مع الاطراف الخرى، وان تكون لديهم الرغبة لتطوير هذه الإدارة بشكل مستمر؛<sup>2</sup>

<sup>1</sup> د محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، 2010 ص- ص: 134-135.

<sup>2</sup> زين حمو نجا، مرجع سبق ذكره، ص: 28.

- ✓ منهجية إدارية مدركة للحاجات الانسانية المختلفة لأفراد و رغباتهم في التميز، وهو ما يؤكد ضرورة إحداث التميز في الخدمات المقدمة بما يلبي التطلعات الأفراد وتعويقاتهم حول انفسهم ومحيطين بيهم؛
- ✓ توكيد مستمر علو معايير الجودة، التزام دائم بها نحو العميل؛
- ✓ التطوير والابتكار، وهذا يتطلع فتح افاق البحث والتطوير للوصول الي مستويات اعلى من الرضا لدى الزبائن عما يقدم لهم؛
- ✓ تحسين مستمر لإنتاجية وحرص شديد على خفض التكاليف؛
- ✓ تبني نظم معلومات فعالة قادرة على تكوين قواعد معلومات استراتيجية تستطيع دعم مراكز صناعة القرار في الوقت المناسب، وهذا يحتاج إلى تحفيز القوى الداخلية للمؤسسة على التعلم واكتساب المعرفة بكل وسائل المتاحة؛
- ✓ **ترويج ثقافة العميل:** بين كافة كوادر المؤسسة وتكريس جهود كافة الادارات فيها لتبني هذه الثقافة ان هذا يتطلب قدرا كبيرا من عمليات التنسيق، والتعاون بما يوفر من فرص التكامل والتشارك لتأدية العمليات فالمصلحة عامة والأهداف مشتركة.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: معوقات تنفيذ إدارة علاقة الزبون

يذكر رونالد سويقت أن معظم برامج إدارة علاقة الزبون تفشل بسبب التوليفة المحيطة بها، ويعتبر أهم مظاهر فشل هذه البرامج:

1. **عدم توافق البرامج مع متطلبات المؤسسة:** يقوم أحد مديري الشركات الكبرى، "كان الاعتقاد لدينا هو اننا اذا اشترينا افضل البرمجيات إدارة علاقات الزبائن فإننا سنضمن كفاءة مخرجات هذه الإدارة، ولكن النتيجة كانت العكس تماما " وهذا يؤكد ضرورة دراسة متطلبات وموصفات برامج هذه الإدارة التي تتناسب مع المؤسسة قبل الشراء أو تبني هذه البرامج.
2. **الاختلاف حول مفهوم الزبون:** تركز معظم المؤسسات على تكنولوجياية وتهمل البقية العناصر المساندة مثل وضوح الرؤية التسويقية إذا كثيرا ما يحدث الخلاف حول من هو الزبون الذي يجب اجتذابه والاحتفاظ به، وبالتالي عدم وضوح الرؤية وعدم الوصول إلى نقاط اتفاق حولها وحول الاستراتيجية التسويقية فقد تفسر المعلومات من عدة وجهات نظر ولتفادي ذلك يجب دمج برامج إدارة علاقة الزبون في اطار الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة.<sup>2</sup>
3. **خصوصية الزبون:** هي من المسائل الهامة التي ينبغي مراعاتها عند تنفيذ استراتيجية الإدارة علاقة الزبون، وذلك لأنها تستند على قاعدة واسعة من البيانات عن الزبون سواء كانت ديمغرافية أو سلوكية من

<sup>1</sup> ناجي معلا، خدمة العملاء، زمزم ناشرو وموزعون، ط1، عمان الأردن، 2010، ص- ص: 49-50.

<sup>2</sup> سوفيقت رونالد، خلاصات كتب المدير ورجل الاعمال إدارة علاقات العملاء، المجلة العربية للإعلام العلمي، المجلد 9، العدد 252، 2002، ص: 8.

خلال مختلف نقاط وقنوات الاتصال، وهذه البيانات تعد شخصية من جهة نظر معظم الزبائن، وبما أنه هناك ضرورة حتمية لجمع مثل هذه البيانات عن الزبون، من أجل تنفيذ استراتيجية إدارة علاقة الزبون كان لابد من حماية خصوصية الزبون في اللوائح القانونية والسياسية العامة في جميع انحاء العالم، وعدم وضوح في تحديد مدى خصوصية بيانات الزبون وكزنها محمية، وينبغي الاستخدام لأغراض معينة، ولكن مع ذلك توجد اربعة قواعد رئيسية ينبغي العمل وفقا من أجل حماية خصوصية الزبون هي:

\_ ينبغي ابلاغ الزبون ان معلوماتهم شخصية جمعت لتستخدم لأغراض محددة،

\_ ينبغي ان يكون الزبون قادرا على تعقبها،

\_ ينبغي ان يسمح للزبون الحصول على معلومات وتصحيحها،

\_ بيانات الزبون ينبغي حمايتها من الاستخدام غير المأذون به.

4. **انعدام النضج التقني:** استراتيجية إدارة علاقة الزبون وتقنيات لاتزال في بداية عهدها، اذ أن اغلب برمجياتها وتكنولوجيتها نمطية وغير متكاملة (ناضجة)، إضافة إلى ارتفاع كلفة تنفيذها فضلا عن ذلك وجود اختلاف في البرمجيات والتقنية المستفيدة من قبل المنظمات التي تتبناها مما يؤدي إلى إحباط معنويات المتبنين لها، وعلى الرغم من ذلك هناك مجموعة من الحلول من بينها عملية الاندماج بين المنظمات وايضا هناك تقدم ضئيل في محاولة وضع تقنية وبروتوكولات موحدة لتنفيذ إدارة علاقة الزبون.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: مزايا إدارة علاقة الزبون

لإدارة علاقة الزبون مزايا اهمها :

- تحديد وتصنيف فئات الزبائن تبعا لدرجة رحيبتهم، وتبعا لاحتمال استمرارية التعامل معهم؛
- استهداف فئات الزبائن الأكثر رحية، من خلال تحديد انسب وسائل واولقات الاتصال بهم؛
- توفير معلومات ومدخلات لبحوث التسويق والخطة الاستراتيجية، من خلال دراسة ميول الزبائن وتوجهاتهم، ووضع افتراضات حول تعاملهم المستقبلية؛
- اعطاء صورة متكاملة عن الزبائن واحتياجاتهم، مما يؤثر إيجابيا على تأكيد جودة مخرجات المؤسسة من جهة نظر الزبون؛
- زيادة فرص نجاح جهد مبيعات التسويق فدراسة البيانات ومعلومات الزبائن تزيد من احتمال ملائمة منتجات المؤسسة لهم؛
- زيادة هامش الربح الناتج عن كل تعامل مع كل زبون، وذلك ببيع مزيد من السلع لنفس الزبون؛
- خفض نسبة تسرب الزبائن، وزيادة معدل الاحتفاظ بهم؛

<sup>1</sup> درمان سليمان صادقي، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 213، 212.



- توحيد الرئة التسويقية للمؤسسة ولقرار نقاط الاتفاق حول المفاهيم الاستراتيجية الهامة بيها.<sup>1</sup>
- بناء علاقات مع العملاء ذات قيمة طويلة الاجل،
- تحسين الاسم التجاري للمنظمة، وولاء العملاء للمنظمة؛<sup>2</sup>
- بناء قاعدة توزيعية مباشرة تستطيع المنظمة من خلالها تخفيف أسلوب الضغط البيعي باتجاه زيادة الأرباح؛
- تمكين المنظمة من تخفيض التكاليف إلى الحد الأدنى وذلك من خلال تقليل أو حد من الأخطاء المحتملة في علاقاتها مع العملاء؛
- العلاقة التسويقية مع العميل تمثل إدارة مهمة للتخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنبؤ في المبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة، والمستندة بمجملها على تحليل الأداء التسويقي المتحقق للفترة السابقة ومن خلال قاعدة البيانات المتاحة في معرفة الزبون؛<sup>3</sup>
- تقديم الرعاية الكاملة من خلال استخدام تقنيات المعلومات وانثر نات ووسائل الاتصالات المختلفة، بحيث تقدم إدارة علاقة الزبائن العديد من الخيارات المتعلقة بالخدمات والمنتجات والحلول السريعة للمشاكل التي تواجهها واستجابة لاستفساراتهم بشكل سريع وسرعة الوصول والتداول للمعلومات التي يطلبونها عن الشركة أو منتجات أو الخدمات التي يقدمونها لهم مما تؤدي إدارة علاقة الزبون إلى فائدة كبيرة لزبون كما أنها تؤدي إلى فائدة عظيمة للمؤسسة بحصولها على موقع تنافسي كبير بين مؤسسات اخرى.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> يخلف نجاح، اثر المزيج التسويقي على ولاء الزبون في المؤسسات الخدمية، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، جامعة باتنة، 2010 ص:27.

<sup>2</sup> درمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص: 134.

<sup>3</sup> شيروف فضيلة، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 46- 47.

<sup>4</sup> د. خضر مصباح الطيبي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2012، ص- ص: 272- 273.

## المبحث الثاني: ماهية الحصة السوقية

تعمل المؤسسات ضمن ديناميكية غير مستقر، تتصف بالمنافسة العالية والتطور السريع، ويقاس نجاح جميع المؤسسات بناء على حصتها السوقية في الاسواق محددة، فهي تسعى جاهدة إلى تحقيق أفضل درجات الأداء من أجل الأداء ومن أجل ديمومة واستمرار العمل في هذه البيئة، وتتطلع دائماً إلى توسيع حصتها السوقية وزيادة الأرباح بالإضافة إلى زيادة حجم إجمالي السوق من خلال جذب تركيبة سكانية أكبر وينظر المستثمرون إلى زيادة وانخفاض الحصة السوقية بتمعن، لأنها يمكن أن تكون علامة على القدرة التنافسية لخدمتها وأنشطتها، والمؤسسات تسعى إلى عدد من الزبائن وهذا يمكنها الرائدة في السوق.

من أجل ايضاح مفهوم الحصة السوقية، تم تقسيم هذا المبحث إلى المطالب الموالية:

- ✓ ماهية السوق؛
- ✓ ماهية الحصة السوقية؛
- ✓ مؤشرات قياس الحصة السوقية وطرق تعظيمها؛
- ✓ استراتيجية الحصة السوقية وكيفية حمايتها.

### المطلب الأول: ماهية السوق

#### الفرع الأول: مفهوم السوق وخصائصه

##### أولاً: مفهوم السوق

من المنظور الاقتصادي: "السوق هو التقاء العرض والطلب للسلع وخدمات أو رؤوس الموال في قطاع محدد ومحيط معين، إن هذا التعريف يركز على مدى عرض المنتج أو الخدمة".

من منظور التسويق: "السوق هو عبارة عن مجموعة علامات مستكشفة على مدى المستهلك تعبر عن نوع المنتج.<sup>1</sup>

كما يمكن ان نعرفه: "مجموعة من الزبائن المحتملين الذين يتشاركون في احتياجات أو رغبات محددة ولديهم الرغبة في دفع النقود لتلبية هذه الاحتياجات أو الرغبات وأن حجم متوقع للخدمة أو لمنتج يحدد حسب رغبة ومتوسط دخل الزبائن.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>د. سيد سالم عرفة، التسويق المباشر، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2013، ص: 15.

<sup>2</sup>د. زاهر عبد الرحيم عاطف، مفاهيم تسويقية حديثة، دار الراجحة للنشر والتوزيع، ط1، 2009، ص: 60.

## ثانيا: خصائص السوق

هناك خمس مرتكزات تحدد خصائص السوق:<sup>1</sup>

1. تواجد مجموعة من الناس (او الشركات)؛
2. القدرة على الشراء؛
3. الرغبة على الشراء؛
4. توفر المنتج(سلعة أو خدمة أو فكرة)؛
5. وجود غرض من الشراء كالاقتناء أو الاستخدام.

## الفرع الثاني: أشكال ومكونات السوق

### أولاً: أشكال السوق

إن معرفة المؤسسة لشكل السوق الذي تنشأ فيه يساعدها في صياغة استراتيجية واضحة ودقيقة لمواجهة المنافسين، فهذه الاخيرة تعتبر الركيزة الأساسية لبناء ميزة تنافسية، وبالتالي ضمان استمراريته والمحافظة على حصتها من السوق. وفي هذا السياق سنحاول توضيح الاشكال الاربعة للسوق:<sup>2</sup>

1. **سوق المنافسة الكاملة:** هي ذلك السوق الذي يضم عدد كبير من المشترين والبائعين يتعامل كل منهم في حجم محدد من إجمالي حجم السلعة المنتج والمباعة فلا يمكن لأي منهم أن يأنثر في سعر بيع أو شراء هذه المنتجات وبالتالي لا يمكن لأي مؤسسة في أجل الطويل ربحا أكبر من العادي السائد في السوق. وفي هذه السوق نجد أن التجانس تام بين جميع الوحدات التي تنتجها جميع المؤسسات، والمقصود بالتجانس التام عم قدرة الزبون على التميز بين منتجات مؤسسة ما وأخرى، وبذلك لا تستطيع المؤسسات التغيير في السعر السائد سوق في السوق والذي يتحدد كما تعلم بتفاعل قوي الطلب والعرض، وتقبل المؤسسات هذا السعر كما هو.

2. **سوق منافسة الاحتكار:** هي سوق يتولى فيه عدد كبير من المؤسسات (إنتاج) بيع سلعة أو خدمة واحدة (معينة) ولكن كل منها يعرض نوعا مميز خاص به من هذه الساعة أو الخدمة، وتكون هذه السلع متقارب من حيث الاستعمال ولكنها غير متجانسة مثل صناعة السيارات، الأجهزة الإلكترونية، الآلات الكهرومنزلية، المنظفات.. الخ

<sup>1</sup>أحمد حروز، واقع العلمية التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماستر في علوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013، ص: 34.

<sup>2</sup>إيمان نعمون، دور استراتيجية التميز في تنمية الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية، مذكر ماجستير في علوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بسكرة، 2011، ص: 73.

ونقول عن المؤسسة أنها في ظل المنافسة الاحتكارية إذا كان عدد البائعين كبير فمن هذه الناحية فهو في وضع تنافسي، ومن ناحية أخرى يبيع سلعة تختلف عن السلعة الأخرى أي أن السلع غير متجانسة وبالتالي فهو في وضع احتكاري، ويتم التنافس في السوق بوسائل أخرى مع السعر، وتكون الوسيلة الأساسية في التنافس هي إبراز الصفات والخصائص الثانوية التي تتميز بها السلع وذلك باستعمال عدة وسائل أهمها الدعاية الاعلان.

3. **سوق احتكار القلة:** تتصف بقلة عدد المنتجين، أي أن السوق يسيطر عليها عدد قليل من المنتجين كل منها يستطيع التأثير على السوق ويؤدي وجود عدد قليل من المنتجين إلى ظهور ما يسمى بالتبعية المتبادلة، وهذا يعني أن المنتج في احتكار القلة عليه أن يقوم بدراسة وتحليل آثار ورود فعل المنتجين الآخرين حيث يقوم باتخاذ قرار ما كرفع السعر أو تخفيضه. كما تتميز منتجات القلة بالتشابه (كصناعة الإسمنت، الصلب... الخ) أو الاختلاف (صناعة الصابون، السيارات... الخ) ويترتب عن ذلك وجود دعاية والإعلان كأداة لتنافس بين المنتجين، ويمكننا معرفة مدى تواجد هذا النوع من الاحتكار عن طريق النظر في نسبة التركيز في السوق، إذ تستحوذ على بعض أو جل المؤسسات المتواجدة عن طريق النظر في التركيز في السوق، إذ تستحوذ على بعض أو جل المؤسسات المتواجدة على الحصة الكبير من السوق في مجال عملها.

4. **سوق الاحتكار الكامل:** يتميز بوجود منتج واحد فقط، وتتميز السلعة التي ينتجها المنتج المحنكر بعدم وجود بدائل قريبة لها، وهذا يعني أن المنتج يمثل السوق كله، لأنه يسيطر مجموع إنتاج الصناعة. ومن خلال سيطرته على الإنتاج يمكنه التحكم في الأسعار، كما يتميز الاحتكار الكامل بوجود صعوبات وموانع قانونية، تكنولوجية، مالية.. الخ تمنع المنتجين الآخرين من الدخول إلى السوق.

جدول رقم 01-01: اشكال السوق

سوق الاحتكار التام	سوق احتكار الاقلية	سوق المنافسة الاحتكارية	سوق المنافسة الكاملة	
منتج واحد	قلة عدد البائعين	كثرة عدد المنتجين	كثرة عدد البائعين والمشتريين	عدد المنتجين
لا توجد منافسة	كبير	صغير أو كبير	صغير	حجم المنافسين
وجود عوائق الدخول إلى السوق	غير متجانسة/متجانس	غير متجانس	متجانس	نوع السلعة
وجود عوائق الدخول إلى السوق	صعوبة في دخول	عوائق دخول مرتبطة أساسا بسياسات التميز في المنتجات	حرية الدخول والخروج من وإلى السوق	التأثير في السوق
مرونة الطلب متناقصة لدى المحتكر.	منحنى الطلب قليل المرونة.	- مرونة الطلب منخفضة. - منحنى الطلب منحدر من اليسار	- طلب غير متناهي المرونة. - منحنى الطلب افقي.	مرونة الطلب

المصدر: إيمان نعمون، "دور استراتيجية التميز في تنمية الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية"، مرجع سبق ذكره، ص78.

ثانيا: مكونات السوق

توجد العديد من قوى التي تتدخل في تركيب السوق، وتختلف باختلاف الاسواق من أسواق السلع الاستهلاكية، وأخرى صناعية ومن بين هذه القوى نجد:

1\_ المشترون: يجب التميز بين المشتري والمستهلك، حيث يمكن أنهما في ذلك يختلفان.

- صاحب القدرة؛
- المؤثر على عملية الشراء؛
- متخذ القرار؛
- من يدفع قيمة المشتريات؛
- من يقوم بالشراء الفعلي؛
- من الذي يستعمل السلعة؛
- من الذي يقوم بالصيانة والإصلاح.

نلاحظ من خلال هذه النقاط أنه يوجد عدد كبير من الأشخاص الذين يتدخلون في عملية الشراء، وبالتالي يجب التميز بين كافة هذه العناصر عند تحديد الطلب.

2- **العارضون:** ويقصد بهم المؤسسات التي تقدم أو تعرض السلع والخدمات في السوق، ويمكن التمييز بين عدة حالات:

- حالات العرض الوحيد للسلعة في السوق وتسمى بسوق الاحتكار مثل احتكار الدولة لبعض القطاعات الاستراتيجية كالكهرباء، الماء، السك الحديدية وغيرها؛
- حالة قلة العارضين للسلعة في السوق، وتسمى احتكار القلة، مثل سوق محطات البترول السيارات وغيرها.
- حالة كثرة المعارضين للسلعة في السوق، وتسمى بسوق المنافسة التامة.

3- **عناصر سلسلة الإنتاج:** بداية من المادة الأولية وصولاً إلى المنتج النهائي توجد سلسلة من عناصر الإنتاج وكل عنصر يوجد في سوق معينة، فمثلاً قطاع الغاز التي يحتاج إليها المنتج في حالة اصابة الة الإنتاج بالعطب ويعني أن سلسلة الإنتاج تتكون من مجموعة من المواد الضرورية لإنتاج المنتجات النهائية.

4- **الموزع:** بعد الموزع حلقة وصل بين المنتج والمستهلك حيث عن طريقة يتم انتقال وانسياب المنتجات، والموزع يعبر عن القنوات التوزيع منها القصيرة، ومنها المتوسطة، ومنها الطويلة.

5- **العناصر الأخرى في السوق:** هي التي تؤثر على شروط عمل السوق كما يلي في:

- الدولة والمؤسسات الحكومية؛
- المؤسسات المهيمنة مثل غرفة التجارة ونقابات التجارة والحرفيين؛
- بعض المؤسسات الدعم مثل المؤسسات المالية البنوك والتأمين.

### الفرع الثالث: مفهوم تجزئة السوق

تعرف تجزئة السوق على أنها: " مجمل النشاطات الهادفة إلى تقسيم حجم السوق الكلي لسلعة أو خدمة إلى أجزاء فرعية كل منها يحتاج إلى مزيج تسويقي خاص يتلائم مع حاجات وأذواق مجموع المستهلكين المستهدفين في هذا الجزء من السوق حيث تكون هذه الحاجات لهذا الجزء متشابهة نسبياً".<sup>1</sup>

### الفرع الرابع: أهمية تجزئة السوق

يمكن ايجاز أهمية السوق بالمزايا الاستراتيجية المترتبة على تقسيم السوق إلى قطاعات متجانسة لتحقيق أهداف المنظمة ومنها:

- ✓ تمكين المنظمة من تحديد وتقييم الفرص المتاحة امامها خاصة في الاسواق المعقدة غير متجانسة؛
- ✓ تمكين المنظمة من تحديد الأهداف السوقية وتقييم الأداء والمقارنة بين النتائج والاداء ؛

<sup>1</sup>بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، دار الوراق لنشر والتوزيع، ط1، 2012، ص: 59.

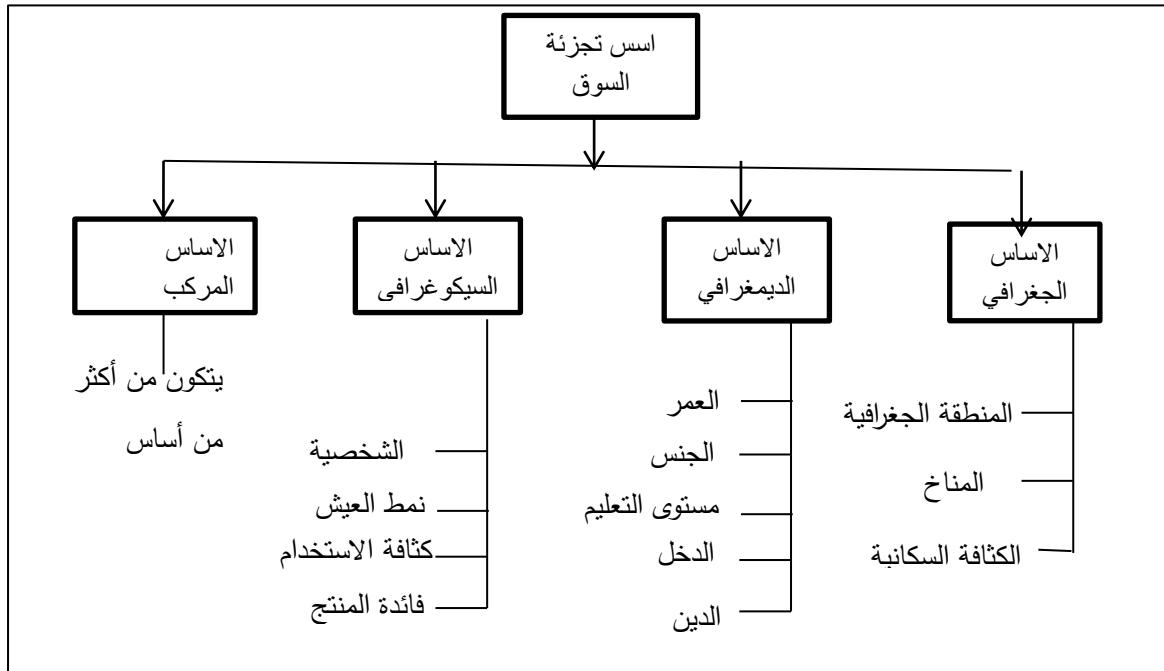


- ✓ تمكين المنظمة من بناء استراتيجيات المزيج التسويقي المتفقة مع حاجات المستهلكين ورغباتهم؛
- ✓ تمكين المنظمة من القيام بالتوزيع الافضل لمواردها في ضوء اختيارها السوق أو الأسواق المستهدفة تبعاً لقيمتها الحالية والمستقبلية ؛
- ✓ تمكين المنظمة من تقسيم اسواقها ويترتب على ذلك تدفق افشل للمعلومات التسويقية مما يعني زيادة حساسية المنظمة للتغيرات المتوقعة التي تأخذ مكانها في السوق مما يمكنها من القيام بالتعديلات الاستراتيجية الضرورية عند الحاجة.

### الفرع الخامس: اسس تجزئة السوق

من الناحية النظرية، ورغم اعتراف رجال التسويق بصعوبة الاتفاق على تجزئة معينة دون غيرها، فإنه لا يوجد تفاوت كبير بين الاسس المعتمدة في تجزئة السوق ولدى منظمات الأعمال فيما يتعلق بتسويق منتجاتها، ولكن هناك شبه اتفاق على أربعة معايير أساسيا مهمة هي:

1. الاساس الجغرافي
  2. الاساس الديمغرافي
  3. الأساس السيكروغرافي
  4. الاساس المركب (الخليط)
- والشكل الموالي يوضح اسس تجزئة السوق:
- الشكل رقم 01\_04: أسس تجزئة السوق



المصدر: ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق، دار وائل لنشر والتوزيع، ط1، 2010، ص: 144.

وفيما يلي توضيح موجز لهذه الأسس:

### 1. الأسس الجغرافية:

وتشمل هذه المجموعة المنطقة الجغرافية، والمستوى الحضاري، والمناخ، والتضاريس. فقد تشتري سلعة في منطقة ما، أو مدينة ما، ولا تشتري في مكان آخر. فمثلا يمكن بيع ملابس السباحة في المناطق الواقعة على البحار والأنهار، لا في المناطق الصحراوية. كما يمكن بيع المواد الغذائية ذات السعرات الحرارية المرتفعة في المناطق الباردة لا في المناطق الحارة، وهكذا.

### 2. الأسس الديمغرافية:

وتشمل السن، والجنس، والدخل، والثقافة، والمهنة، وحجم العائلة، والدين، والطبقة الاجتماعية، ويمكن استخدام واحد أو أكثر من هذه الاسس لتجزئة السوق.

وتتميز هذه الاسس بسهولة قياسها، وهذا أحد الأسباب التي أدت إلى استخدامها من قبل الباحثين بشكل واسع.

### 3. الاسس السيكو غرافي:

تشمل هذه المجموع كثير من الابعاد الشخصية النفسية، إلا أن من أهمها شخصية المستهلك ودوافعه الشرائية وأسلوب معيشته. فإذا ما استخدمه شخصية المستهلك كأساس لتجزئة، فإن هناك الكثير من الصفات التي تستخدم لتمييز بين الشخصيات المستهلكين الذين قد يشترون سلعا تعكس هذه الشخصية، فمنهم الاجتماعي ومنهم الانطوائي، ومنهم الجريء ومنهم المتردد، ومنهم قوي الشخصية، ومنهم واثق النفس ومنهم عديم الثقة بالنفس. .. وهكذا، إلا انهم وجد هنالك ارتباط ضعيف بين عوامل الشخصية هذه وبين اختيار السلعة، كما أن قياس هذه المتغيرات ليس بأمر السهل.<sup>1</sup>

أما بالنسبة لدوافع المستهلك في الشراء، فيجب معرفة الأسباب التي تدفع الشخص لشراء هذه السلعة أو تلك ومرة أخرى فإن قياس الدوافع ليس سهلاً.

واخيرا فإن النمط الحياتي للأفراد له تأثير في اختيارهم للسلع، وهنا يمكن تقسيم السوق إلى مجموعات مختلفة بناء على الامور التالية: كيف يقضي الأفراد أو قاتهم، وأهمية الأشياء من حولهم (كمنازل والوظائف، وأماكن الترفيه. ....الخ)ومعتقدات ورائهم بخصوص المشاكل والامور المختلفة من حولهم، سواء أكانت اقتصادية، سياسية، أو اجتماعية، ومرة أخرى نقول بأن الطريقة التي يعيشها الناس تؤثر على حاجاتهم و رغباتهم في السلع والخدمات.

### 4. الأسلوب المركبة:

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره، ص: 144 - 145.

إن هذا الأسلوب يعتمد على معيار واحد أو أكثر من المعايير سواء أكان من الأساس نفسه أو من أساسين أو أكثر مختلفين (مثل الأساس الجغرافي والأساس الديمغرافي أو السيكولوجي...) إن هذا الأسلوب هو من الأساليب المتبعة حديثاً إذ أصبح في الوقت الحاضر من أكثر الأساليب شيوعاً لأهميته وقدرته على إعطاء فئات قطاعية متشابهة جداً وقريبة من التجانس النسبي، إضافة إلى أنه يمتاز بالسهولة والدقة والوضوح.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: ماهية الحصص السوقية

يتم التطرق هذا المطلب إلى مفهوم الحصص السوقية، خطوات تحديدها وأسباب تحليلها.

### الفرع الأول: مفهوم الحصص السوقية

#### أولاً: تعريف الحصص السوقية

عرفت الحصص السوقية على أنها: "نسبة مبيعات علاقة تجارية إلى إجمالي مبيعات العلامة التجارية المنافسة".<sup>2</sup>

وعرفت أيضاً بأنها: "النسبة المئوية من السوق المستهدف الذي يشتري بالفعل منتج معين من منظمة معينة".<sup>3</sup>

ويعرفها أيضاً الديوه جي وأبي سعد على أنها: "النسبة المئوية للمبيعات مقارنة مع مجموع المبيعات العامة للمؤسسة ومنافسيها المباشرين".<sup>4</sup>

وأيضاً "هي النسبة المبيعات العامة التجارية إلى إجمالي مبيعات العلامات التجارية المنافسة، أو نسبة مبيعات شركة ما إلى إجمالي مبيعات كافة المنظمات التي تعمل في القطاع الصناعي ذاته".<sup>5</sup>

وهناك من عرفها على أنها: "نسبة مبيعات المنتج الخاص بالشركة إلى إجمالي مبيعات هذا المنتج في الصناعة".<sup>6</sup>

<sup>1</sup> د. حميد الطائي، وآخرون، التسويق الحديث، دار البازوري العلمية لنشر والتوزيع، د. ط، عمان الأردن، 2010، ص: 95.

<sup>2</sup> محمد ناصر، غياث ترجمان، إدارة التسويق، جامعة دمشق، 2006، ص: 130.

<sup>3</sup> Pridwillam, m, **marketing concept and strate gy**, houghlon miffllince company, boston, 2000 p: 23.

<sup>4</sup> الديوه جي، أبي سعيد، إدارة التسويق، دار الكتب للطباعة والنشر، ط1، جامعة الموصل، 1987، ص: 180.

<sup>5</sup> عتيقة بن طاطا، سياسات الإعلان ودورها في زيادة الحصص السوقية، الدراسات العليا جامعة دمشق، 2008، ص: 38.

<sup>6</sup> ندى عبد الرحيم مير غني، استراتيجيات التسويق المصرفي ودورها في زيادة الحصص التسويقية، دراسة ميدانية على بنك فيصل الإسلامي

السوداني، مذكرة ماجستير في الدراسات المصرفية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، ص: 91.

بشكل عام تعتبر الحصة السوقية نسبة المؤسسة في السوق وذلك بناء على حجمها وسمعتها، وإحدى الوسائل التي بواسطتها تستطيع إدارة التسويق التأكد من مدى تحقيق الأهداف التسويقية والقيام بإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.

### ثانيا: أهمية الحصة السوقية

تتبع أهمية الحصة السوقية كونها الهدف الأكثر ملائمة في توجيه استراتيجيات تسويقية في مستوى وحدة العمل استراتيجية مقارنة باستراتيجية المنظمة أما ضمن الوظيفية التسويقية تصبح أكثر ملائمة لتوجيه استراتيجية السوق/ المنتج أو العلامة التجارية مقارنة باستراتيجية التسويقية لوحدة العمل استراتيجية ككل وتوضح أهمية الحصة السوقية من خلال عدة مهام أساسية تؤديها المنظمة وهي:<sup>1</sup>

. تعمل كمؤشر لمدا قدرة المنظمة على خدمة السوق التي تعمل فيه، فالحصة السوقية العالية تعني أداء أفضل في خدمة وتلبية حاجات العملاء الحاليين والمحتملين.

تمنح الحصة السوقية للمنظمة القدرة على تحقيق اختراق آخر لسوق العلامات التجارية ذات الحصة السوقية العالية غالباً ما تكون معروفة بشكل واسع وتوزع بشكل واسع أيضاً، وتمثل إحدى الموجودات التسويقية الأساسية غير الملموسة التي تساعد على التعزيز والتطور اللاحق بمركز المنظمة التنافسي.

. توفر الحصة السوقية أيضاً مكانة المنظمة وحجم الصناعة الذي تتنافس فيه وحجم السوق الذي يقدم إليه المنتج أيضاً.

. تؤثر الحصة السوقية المتحقق لمؤسسة معينة على أرباحها، فكلما كانت المنظمة تمتلك حصة سوقية أكبر من المنافسين الموجودين في السوق فأنها تستطيع ان تحقق أرباحاً أكبر من المنافسين وذلك لأن مبيعاتها تكون أكبر من مبيعات المنافسين.<sup>2</sup>

### ثالثاً: هدف الحصة السوقية

لابد لأي هدف من مبررات لاختياره فما هي أسباب الكامنة وراء تبني المنظمات هدف الحصة السوقية؟

#### 1. اسباب تبني المنظمة لهدف حصة السوقية:

تعد الحصة السوقية احد أهداف الطموحة المتمثلة في النمو والبقاء، فهناك جملة التي تفرض المنظمة تبني هدف الحصة السوقية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Holley Graham and saundersjohn ،competitive positing the Key to marketsuccrss ،prentice hall ،1993 p: 23.

<sup>2</sup> إياد فاضل محسن العبيدي، أثر الترويج الالكتروني في تعزيز الحصة السوقية، دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين في مكاتب السياحة والسفر في الأردن، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة البيت 2016، ص: 20.

أ- أسباب خاصة بالعملاء: عندما تكون سعة خط المنتج لتتلاءم مع حاجات العملاء أو الحاجة إلى منتجات جديدة لخدمة سوق محدد.

ب- أسباب التنافسية: من أجل المحافظة على المركز التنافسي للمنظمة وتعزيزه وتطويره في السوق التي يعمل فيها المنافسون بقوة ومواجهة المنافسين الرئيسيين بطرح منتجات جديدة والقدرة على وضع أسعار تنافسية من خلال زيادة الحجم التي تمكننا من تجاوز حرب الأسعار والأزمات الاقتصادية.

ت- أسباب خاصة بالمنظمة نفسها: من أجل تحقيق تطلعات المالكين ومدربين واستغلال القدرات الفائضة واستبدال المنتجات المضمحلة ومواجهة التقلبات الموسمية والدورية وزيادة المرونة في عمل المنظمة من خلال استغلال الفرص التسويقية وتعزيز الموقع المالي مما يعزز في النهاية استقرار المنظمة ويعطيها قدرة أكبر على التخطيط وبالتالي وضع تنافسي أقوى.

ث- أسباب خاصة بوسطاء التوزيع: توسيع الشبكة المنتجات لاستمالة الوسطاء الكفؤين لتعامل مع المنظمة ودفعهم لبذل جهود بيعيه متميزة.

### 2. مزايا هدف الحصة السوقية:

بالرغم من النقاط الايجابية التي تحصل عليها المنظمات ذات الحصة السوقية العالية لا يعني ذلك عدم وجود فرصة للمنظمات ذات الحصة السوقية ذات الحصة السوقية المنخفضة التي تركز عملها، في الأجزاء الصغيرة من السوق التي تظهر فيه وتوجه ميزانية البحث والتطوير نحو ابتكار منتجات متميزة تقنيا، في مجالات مربحة والجدير بالذكر أنه يجب أخذ كافة الظروف بالحسبان عن اتخاذ قرارات الحصة السوقية بل الحفاظ عليها أو تخفيضها وذلك مرتبط بدورة حياة المنتج والحصة السوقية كهدف تحقق جملة من المزايا هي:<sup>2</sup>

أ- تمكن الحصة السوقية من التمييز بين التغيرات التي تنتج عن تصرفات المنظمة وتلك التي تنشأ عن التطورات في البنية الاقتصادية.

ب- تمثل الحصة السوقية مقياسا عادلا ومعقولا غذ يقارن مبيعات المنظمة مع إجمالي مبيعات كافة المنظمات المنافسة بدل من مقترنتها مع مبيعات بعض المنظمات المنافسة.

ج- مقارنة بكل من مقياس الربح والمبيعات فإن مستوى الحصة السوقية يعتبر أكثر ملائمة لإظهار كفاءة المديرين في وحدات التسويقية إذ أنه يستبعد تأثير العوامل الطارئة في السوق التي لا يملك المدير السيطرة عليها.

د- يعتبر هدف الحصة السوقية بسيطا وسهل الفهم وإدراك وأكثر تحديدا وتنفيذا مقارنة بكل من هدف الربح والمبيعات نتيجة لتوافر البيانات الدقيقة وبالتالي استخدامها كوسيلة لتقييم اداء واعمال المنظمة.

<sup>1</sup> واثق شاكر، محمود رامز، تسويق الاستراتيجي، قطر، مؤسسة الخليج للنشر والطباعة، 1998، ص-ص: 220-221.

<sup>2</sup> واثق شاكر، محمود رامز، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 216-218.

هـ- في ظل الظروف سوقية معينة يؤثر هدف الحصة السوقية تأثيراً إيجابياً في معدل العائد على رأس المال المستثمر فكلما زادت الحصة السوقية زادت نسبة ربح المبيعات وعليه فالحصة السوقية الكبيرة تعني ربح أكبر لمنظمة.

و- تحقق الحصة السوقية مركزاً تنافسياً مرموقاً في المنظمات الصناعية التي تنتمي إليها ويساعد بناء الحصص السوقية لمنتجات في حماية هدف المنتجات من المؤسسة في السوق.<sup>1</sup>

3. سلبيات هدف الحصة السوقية:

لا يخلو هدف الحصة السوقية من بعض الجوانب السلبية التي تعترضه وتحول دون تحقيقه وهي:<sup>2</sup>

- أ- لا يعكس هدف الحصة السوقية مقدار الاموال التي أنفقتها المنظمة في سبيل تحقيقه؛
- ب- يتجاهل العوامل الذاتية للمنظمة، كخصوصية المنظمة حيث يفرض أن العوامل البيئية الخارجية تؤثر في جميع منظمات في صورة متساوية فضلاً عن افتراضه تشابه جميع منظمات في كثير من القدرات الذاتية، مثال ذلك القدرات الآلية وفعالية الجهود الإعلانية؛
- ج- يوفر نتائج مضللة عن نتائج الأداء المدبرين في حالة تعريف السوق تعريف موحداً دون الأخذ بعين الاعتبار تباين مسؤولياتهم تجاه مستويات المنافسة السوقية؛
- د- ينبغي توخي الحذر في تحديد مستوى هدف حصة السوقية لأنه يرتبط ارتباطاً مباشراً بمراحل دورة حياة المنتج التي تفرض في تحديد مستويات مختلفة للحصة السوقية خلال الدورة المتعاقبة؛
- هـ- تباين آراء واتجاهات المدراء في المنظمة تجاه هدف الحصة السوقية.

### الفرع الثاني: خطوات تحديد الحصة السوقية

يتطلب تحديد الحصة السوقية مجموعة خطوات ضرورية وهي:<sup>3</sup>

1. تحديد السوق "المنظمة الجغرافية": الهدف الأساسي من هذه الخطوة هو تحديد المبيعات المنظمة سواء كانت مقدرّة (بعدد الوحدات أو بالمبالغ) في منطقة معينة لاسيما إذا كان الحديث عن المنظمات تمارس انشطتها على مستوى الدولي بإضافة إلى ان تحديد النطاق الجغرافي يسمح لنا بشكل أو بآخر من حصر عدد المنافسين العاملين في ذلك القطاع أيضاً.
2. تحديد المنتجات (من السلع والخدمات): "إذا قد يشمل حساب الحصة السوقية للمنظمة ككل؛

<sup>1</sup> بيومي محمد عمارة، سياسات التسعير وخصومات البيع، كلية تجارة، جامعة بنها، 2010، ص: 23.

<sup>2</sup> واثق شاكر، محمود رازم، مرجع سبق ذكره، ص: 216.

<sup>3</sup> إياد فاضل محسن العبيدي، أثر الترويج الإلكتروني في تعزيز الحصة السوقية، دراسة حالة ميدانية من جهة نظر العاملين في مكاتب السياحة والسفر في الأردن، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة البيت، 2016، ص: 45.

3. تحديد المنافسين الحاليين المحتملين في السوق: هناك فهم خاطئ حول كون الحصة السوقية هي مؤشر يقيس نسبة مبيعات المنظمة من منتج ما بالنسبة إلى المنافسين الحاليين فقط بل يمكن اعتماد على هذا المؤشر أيضا في تحديد الحصة السوقية المتوقعة للمنظمة.
4. جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين (التقارير المالية، المحلات المتخصصة والمواقع الإلكترونية المتخصصة)؛
5. حساب الحصة السوقية: هناك العديد من الطرق المستخدمة لتقدير الحصة السوقية للشركات مقارنة بالمنافسين.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: أسباب تحليل الحصة السوقية

تتمثل أسباب تحليل الحصة السوقية فيما يلي:<sup>2</sup>

1. تحقيق أهداف المؤسسة: تتعدد أهداف التسويق وتباين ليس فقط بتعدد واختلاف المؤسسات من حيث النشاط والحجم والموقع الجغرافي والمستوى التكنولوجي وغيرها، ولكن باختلاف دورة حياة الأعمال على مستوى الاقتصاد القومي من ناحية وعلى مستوى المؤسسة من فترة لأخرى من ناحية أخرى، وعلى الرغم من التعدد والتنوع في أهداف التسويق لأسباب المذكورة سلفا إلا أن أهداف معينة بدأتها يسعى التسويق إلى تحقيقها بصفة عامة في أي منظمة من المنظمات بل يتوقف عليها ممارسون في المجال النشاط التسويقي وكذلك الكتاب والباحثون ومن بين هذه الأهداف تعظيم وزيادة حصة المنظمة في السوق وزيادة مبيعات الصناعة أو على الأقل المحافظة على الوضع الحالي للمؤسسة والاستمرارية.
2. الرقابة على التسويق وتقييم الأداء: تعرف الرقابة التسويقية بأنها عملية قياس وتقييم لنتائج الاستراتيجيات والخطط التسويقية واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من أن الأهداف التسويقية قد تم تحقيقها.

### المطلب الثالث: مؤشرات (قياس) الحصة السوقية، تحليلها وطرق تعظيمها

الفرع الأول: المؤشرات المستخدمة لحساب الحصة السوقية، وأهدافها

أولا: المؤشرات المستخدمة لحساب الحصة السوقية

<sup>1</sup> أسامة دخان، الحصة السوقية ودورها في قياس أداء المنظمة، دراسة ميدانية لشركات الوساطة المالية في سوق دمشق الأوراق المالية، مذكرة ماجستير في المالية، جامعة حلب، 2010، ص: 7.

<sup>2</sup> نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الحديثة الإدارة التسويقية (الداخلي، الاجتماعي، بالعلاقات) على تفعيل الحصة السوقية ورفع الأداء، دراسة ميدانية لمعامل هاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2015، ص-ص: 115-114.



عند تحليل الحصة السوقية، ينبغي اختيار المؤشرات المستخدمة في ذلك، وبهذا الصدد يشير إلى وجود المؤشرات الرئيسية الموضحة فيما يلي:

1. حصة السوق الاجمالي: هي عبارة عن نسبة مبيعات من منتج ما التي تحققها المنظمة في فترة زمنية إلى إجمالي مبيعات في السوق ككل خلال نفس الفترة، ويتطلب ذلك تحديد السوق الكلية لغرض حساب الحصة السوقية وذلك وفقا للصيغة الآتية:<sup>1</sup>

$$\text{الحصة الإجمالية السوقية} = \frac{\text{مبيعات الشركة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة}} \times 100\%$$

إذ على المؤسسة أن تتخذ عدة قرارات قبل حساب حصة السوق الاجمالي كتحديد المنطقة الجغرافية التي تتم قياس الحصة السوقية، مثلا الحصة السوقية لسيارة "بيجو" في السوق المصرفية تختلف عن الحصة السوقية لنفس المؤسسة في السوق السعودية،<sup>2</sup> هناك

2. الحصة السوقية النسبية: وهي عبارة عن نسبة المبيعات التي تحققها في السوق المستهدف خلال نفس الفترة.

$$\text{الحصة السوقية النسبية} = \frac{\text{مبيعات الشركة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات أعلى المؤسسات (أربع أوثمان فيشركات الصناعة في الفترة)}} \times 100\%$$

ما يميز هذه الطريقة عن سابقتها هو أنها أكثر مصداقية في عكس ما تحققه المنظمة من ربحية مقارنة بالمنافسين، ولعل ذلك يعود لفرضية أن المنظمات التي تشغل الحصة الأكبر على مستوى رقم المبيعات في سوق ما تملك قدرة أكبر على التأثير في الأسعار وتدفق السلع في السوق المستهدفة. الجدير بالذكر أن هناك العديد من الطرق التي يمكن استخدامها عند تحديد الحصة السوقية لمنظمات الأعمال، إذ يمكن الاعتماد على حجم المخزون أو الطاقة الإنتاجية في تحديد الحصة السوقية، ولعل هذه الطريقة تستخدم كثيرا في حالة المنظمات التي تعمل على النطاق الدولي مثل شركات النفط.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سامر قاصم، وآخرون، واقع استخدام الاستراتيجية التسويقية ودورها في زيادة الحصة السوقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث ودراسات العلمية، (المجلد 33، العدد 1، 2011)، ص: 226.

<sup>2</sup> هيمه نادية، مدى مساهمة تحليل الحصة السوقية في رسم السياسات التسويقية للمؤسسة، دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماجستير علوم تجارية، 2007، ص: 41.

<sup>3</sup> مرتضى احمد الحسن طه، أثر التسويق الاجتماعي في زيادة الحصة السوقية في قطاع الاتصالات بالسودان، دراسة حالة شركتي سود اتل وزين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الرباط الوطني، 2016، ص: 69.

3. الحصة السوقية المقدرة بالوحدات: وهي عبارة عن عدد الوحدات التي تنتجها وتقدمها المنظمة (سلعة أو خدمة) إلى إجمالي عدد الوحدات التي يحققها المنافسون في السوق المستهدفة خلال نفس الفترة وتحسب كما يلي:<sup>1</sup>

$$\text{الحصة السوقية بالوحدات المقدرة} = \frac{\text{عدد الوحدات التي تنتجها المنظمة}}{\text{إجمالي بالوحدات المنتجة خلال نفس الفترة}} \times 100\%$$

يتم الاعتماد على هذه الطريقة في الكثير من الأحيان، لتجنب بعض الأخطاء الناجمة عن تقدير رقم لمبيعات، بل تعتمد العديد من المنظمات هذه الطريقة عند رغبتها في الاستفادة من عدد الوحدات التي تتبعها لإثبات مدى كفاءة ونجاح هذه المنشأ للعملاء، ولعل أفضل مثال على ذلك ما قامت به الشركة (Samsung) عند طرح أحد منتجاتها (أجهزة تكييف) مع التركيز أنها أحد أكثر أجهزة التكييف مبيعات في العالم، وهنا لا نعني بالضرورة الأكثر ربحية مقارنة بالمنافسين.<sup>2</sup>

4. حصة السوقية النسبية مقارنة بالرائد: تحسب بالنسبة للمؤسسة الأكثر أهمية أو الرائد في الصناعات فحصة السوق للمنافسين نحصل عليها من خلال قسمة حصة المؤسسة اللاحقة مباشرة، وتعرف حصة المؤسسة النسبية بعلاقة القوة، ويمكن حسابها بالنسبة للمنافسين الذي يعتبر أكثر خطورة بالنسبة للمؤسسة.  
5. الحصة السوقية القيمة: تحسب الحصة السوقية القيمة من خلال رقم أعمال المؤسسة أو من خلال قيمة المبيعات، كذلك من خلال رقم الاعمال راجع لتغيرات واختلاف السعر بين العلامات.<sup>3</sup>

#### ثانياً: أهداف قياس الحصة السوقية

يمكن أن تأخذ الحصة السوقية استخدامات متعددة مثل: استخدامها لتطور المنتجات أو العلامات في السوق، في هذا الصدد تكون قد استخدمناها كإشارة كما يمكن استخدامها ملازم ومراقبة لمؤشرات أخرى التي تسمح تفسير تغيراتها، إذا استخدامات الحصة السوقية يمكن أن يكون له بعد أو إطار تكتيكي أو استراتيجي وله نتائج على تعظيم المؤسسة وتكون مرتبطة بتكنولوجية المعلومات:<sup>4</sup>

1. استخدامات الحصة السوقية بهدف تفسيري (توضيحي): استخدام مؤشر الحصة السوقية مرتبط مع مؤشرات أخرى والتي تسمح بتشخيص النشاطات التسويقية للمؤسسة ومنافسيها وهذا النوع من التحليل يمكن

<sup>1</sup> واثق شاكر، مرجع سبق ذكره، 1998، ص: 68.

<sup>2</sup> أسامة دخان، مرجع سبق ذكره، ص: 09.

<sup>3</sup> نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الحديثة لإدارة التسويقية (اداخل، الاجتماعي، بالعلاقات) على تفعيل الحصة السوقية ورفع الأداء، مرجع سبق ذكره، ص: 123.

<sup>4</sup> نادية همة، مدى مساهمة تحليل الحصة السوقية في رسم السياسات التسويقية للمؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص: 40، 38.

استخدامه بهدف تكتيكي أو استراتيجي من خلال توظيف مؤشرات ذات الطبيعة مع الحصص السوقية بدون ان ننسى توظيف ضبط حدود السوق (ضيق واسع).

2. **تجنب عوامل المحيط:** والتي تمارس نفس تأثير على علامات المنافسين وتسمى أيضا بالمقارنة التنافسية لكل واحد منهم وقياس التموضع التنافسي (مقارنة وزن علامة المؤسسة بالنسبة للعلامات المنافسة في السوق).

3. القيام بدراسة تسويقية سليمة عن طريق التنبؤ بالمبيعات وتوزيع الحصص السوقية: نتحصل من خلال فهم السوق الاجمالي على فائدة تطبيقية كبيرة والتي لا تتطور إلا إذا ربطناها بالسوق كمصطلح تنافسي بمعنى أننا نبحث على الحصص السوقية لمختلف المنافسين.

4. **استخدام الحصص السوقية بهدف الملاحظة:** يعتبر هذا الاستخدام الأكثر شيوعا حيث تدرج متابعة الحصص السوقية بطريقة مؤقتة إلى مهام (مسؤوليات) رؤساء المنتجات بصفة خاصة، هذا الأخير يعتمد في تتبع تطور الحصص السوقية على معلومات العينات الدائمة للموزعين المحصل عليها عموما كل شهرين ونقصد هنا العينات الدائمة التقليدية (الحصص السوقية بالحجم والقيمة).

### الفرع الثاني: تحليل الحصص السوقية

#### أولا: تحليل الحصص السوقية:

في ظل المنافسة الشديدة اصبحت المنظمات من جميع الأحجام وأنواع أكثر اهتمام بالحصص السوقية كونها مؤشرا رئيسيا لقياس أداء المنتج والعلامة التجارية في السوق ويكز تحليل الحصص السوقية على العلاقات التنافسية المتبادلة بين العلامات التجارية ضمن المنتج الواحد، ونوضحها كالتالي:<sup>1</sup>

\_ ان كل مؤسسة ترغب ان يكون مركزها التنافسي في السوق أفضل من غيرها وبناء على ذلك يتطلب الأمر وجود معايير لقياس أداء المؤسسة وتحديد نصيبها من السوق بالمقارنة مع منافسيها، حيث ان هذا التقييم سيحفز مندوبي البيع على إثبات القدرة والجدارة في السوق، ومن المحتمل أن تكون العقبة الرئيسية التي تعترض القيم بتحليل حصص السوق هي الحصول على معلومات مبيعات بشكا إجمالي وبتفصيل كافي وهنا نشير إلى أن الهيئات الحكومية والغرف هي مصادر معلومات قوي لتوفير إحصاءات عن حجم مبيعات في العديد من المجالات.

وعلى أي حال فإن تحليلات نصيب المؤسسة من السوق يساعد على معرفة نقاط القوى والضعف، كما أن المعلومات المتعلقة من نصيب المؤسسة في السوق ستساعد على تقليل وطئه المتغيرات البيئية غير المتحكم بيها.

<sup>1</sup>زاهر عبد الحميد السامرائي، سمير عبد الرزاق العدي، إدارة المبيعات والبيع الالكتروني، دار النضر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص- ص: 256-257.

والجدير بالذكر أنه ينبغي ملاحظة اتجاهات الأسواق خلال السنوات المختلفة ومراعاة مدى تأثير العوامل والمتغيرات في كل منطقة بيعيه من حيث المنافسة ومستوى الخل، عدد السكان إلا غير ذلك، ومدى تأثيرها على النصيب من السوق.

كما يجب مراعات مدى توفر المعلومات عن نصيب المؤسسة في السوق على اعتبار أنها أداة ادارية على درجة من الأهمية ولكن يجب أن لا يتم اعتبارها المقياس الوحيد للأداء البيعي، كما يجب إلا يتم تجاهل الربحية.

وان لا يتم التركيز على زيادة الأنصبة من السوق في أجل القصير على حساب رضا الزبائن والوسطاء، وانما يجب على تحسين المركز التنافسي في السوق والربحية وتحقيق رضا الزبائن والوسطاء. والهدف الرئيسي من استخدام تحليل حصة السوق هو لمعرفة فيما اذا كان التغيير في المبيعات كان نتيجة استراتيجية المؤسسة المتبعة أو بسبب الظروف والمؤثرات الخارجية التي أدت لذلك ومعظم المؤسسات تلجأ إلى تغيير أهدافها من سنة لأخرى وهذا بدوره يؤدي إلى تغيير نسبية في مؤسسة حصة السوق، وتحليل حصة السوق يساهم في تقويم اداء استراتيجية التسويقية<sup>1</sup>.

### ثانيا: فوائد تحليل الحصة السوقية

تتمثل في ما يلي:<sup>2</sup>

1. يساعد تحليل الحصة السوقية المديرين في فهم إذا مكان إخفاق نموذج المبيعات هو نتيجة لعوامل خارجية أو لمشاكل متعلقة بالخطة التسويقية فإذا ما انخفضت المبيعات مع بقاء الحصة السوقية ثابت بكون عوامل البيئة الخارجية تأثيرا على كافة المنظمات أما إذا انخفضت الحصة السوقية للمنظمة مع استمرار مبيعاتها تكون المشكلة في الخطة التسويقية.

2. توفيد عملية تحليل الحصة في تقييم مركز المنظمة التنافسي في صناعة ما وهو جوهر عملية تحليل الحصة السوقية للمنظمة وذلك من أجل ضمان صياغة استراتيجية شاملة فعالة ويحتاج ذلك إلى الحصول على موقع المنظمات المنافسة ومعدات النمو.<sup>3</sup>

### ثالثا: العوامل المؤثرة على تحليل الحصة السوقية

يجب على المنظمة عند تحليل حصتها السوقية أن تأخذ في حساباتها العوامل التالية<sup>4</sup>:

1. هناك عوامل خارجية وبيئية قد تؤثر على المبيعات ككل ولاكن لا يجب الافتراض بأن هذه القوى الخارجية سوف تأثر على كافة المنظمات العاملة في نفس الصناعة وبنفس الدرجة.

2. ان افتراض قياس ومقارنة نصيب المنظمة في السوق بمتوسط مبيعات المنظمات العاملة في نفس الصناعة بشكل عام هو افتراض غير سليم بأنه لا يجب ان تقتصر المقارنة هنا على متوسط العام بمبيعات

<sup>1</sup> على توفيق الحاج، سمير حسين، تسويق الخدمات، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011'ص: 77.

<sup>2</sup> Kegen and Sandra، marketing.2<sup>nd</sup> Edition prentice-Hal ،Inc ،New jeersey ، 1995 ، p: 695

<sup>3</sup> محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، اساليب الكمية في التسويق، عمان دار مناهج للنشر والتوزيع، 2006، ص: 59.

<sup>4</sup> محمد الصريفي، إدارة التسويق، القاهرة مؤسسة حورس الدولية، 2005، ص: 283.

كافة المنظمات العامة في نفس الصناعة بل يجب كذلك مقارنة بالمنظمات المثيلة لها في الظروف والحجم والامكانيات ثم المقارنة بالشركات الرائد في السوق.

3. ان دخول منظمات جديدة في السوق ليس مؤشرا على دروره انخفاض مبيعات ونصيب بعض المنظمات في السوق.

4. ان انخفاض نصيب المنظمة في السوق قد يرجع إلى سياسة متعمدة من جانب المنظمة عندما ترى أن ذلك سوف يرفع من مستوى ارباحها.

5. ان انخفاض مبيعات المنظمة مع ثبات نصيبها في السوق قد يرجع إلى عواما بيئية خارجية اثرت على مبيعات الصناعة ككل بينما انخفاض نصيبها النسبي من السوق قد يكون مؤشرا لنواحي القصور من جانبها.

### الفرع الثالث: طرق تعظيم الحصة السوقية

تلجأ المؤسسات بشكل عام إلى زيادة ربحتها من خلال تعظيم حصتها السوقية وذلك من خلال معرفة توجهات العملاء وتحسين الخدمات المقدمة لها وتمييزها على نحو الدقيق مما يساعدهم في استمرار ما يقومون به من أنشطة مختلفة، وعليه فان المؤسسات تقوم باستخدام العديد من الاستراتيجيات الخاصة في تعظيم حصتها السوقية إلى أن تختار استراتيجية خاصة تناسبها وذلك نظرا لاحتياجات السوق وظروفه السائدة، وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى تكبير وتوسيع أعمال المؤسسات في اسواق المختلفة في النطاق المحلي والعالمي على حد سواء، ومن ناحية أخرى تقوم هذه الاستراتيجيات عند قيام المؤسسات في التوسيع أو الاندماج أو الاستحواذ في الاسواق العالمية بها أملا منها في الحصول على ميزة تنافسية وزيادة ثروتها.

وقد قسمت كل من هذه الاستراتيجيات كالتالي:<sup>1</sup>

1. **استراتيجية اختراق الاسواق:** وتعد هذه الاستراتيجية من أسهل الطرق لزيادة الحصة السوقية، ولا تحتوي على خطورة عالية، وتلجأ لها المؤسسات في البداية لتقديم خدمة جديدة لعملائها حيث أن حجم العملاء يستوعب هذه الخدمات والمنتجات بشكل جيد.

2. **استراتيجية التنمية للمنتجات والخدمات:** وتقوم المؤسسات من خلال هذه الاستراتيجية بزيادة حصتها السوقية عند قدرة السوق على استيعاب خدمات جديدة، حيث لا بد عند اتباع هذه الاستراتيجية أن تقوم المؤسسات في تطوير وتحسين وتحديث خدماتها.

3. **استراتيجية تنمية الأسواق:** وتلجأ لها المؤسسات لتقديم خدماتها بشكل أكبر والتوسع فيها جغرافيا وذلك بهدف زيادة حصتها السوقية.

<sup>1</sup> ابتسام السيد شهاب الدين، مرجع سبق ذكره، ص: 26.

4. استراتيجية تنويع الخدمات للسوق: وتعتبر هذه الاستراتيجية الأعلى مخاطرة حيث تتبع في ظل بيئة عدم التأكد، حيث ربما لا يتوفر بالسوق الجديدة قاعدة عملاء كافية لاستيعاب خدمات المؤسسات وزيادة حصتها السوقية، لذلك يطلق عليها البعض استراتيجية الانتحار أو موت.

من خلال ما سبق يتضح أهمية استخدام هذه الاستراتيجيات خطوة بخطوة حتى تكتسب المؤسسة الخبرة الكافية بالسوق وتكتسب قاعدة زبائن كافية لزيادتها حصتها السوقية.

### المطلب الرابع: استراتيجيات الحصة السوقية وكيفية حمايتها.

#### الفرع الأول: استراتيجيات الحصة السوقية ودورة حياة المنتج

تعتبر دورة حياة المنتج أحد الاساليب التقليدية في وضع وتطوير الاستراتيجيات التسويقية، ويستمد مفهوم دورة حياة المنتج مبادئه النظرية في تفسير سلوك المبيعات المنتج وأرباحه من التفسير البيولوجي لحياة الكائنات الحية وتتفاوت المنتجات من حيث امتدادها الزمني حسب طبيعة المنتج ومدى تقبل الزبائن للمنتج وفاعلية الاستراتيجية التسويقية الخاصة به وظهور منتجات جديدة ذات تقنية متطورة<sup>1</sup>، وتتمثل استراتيجيات الحصة السوقية لدورة حياة المنتج فيما يلي: <sup>2</sup>

أولاً: استراتيجيات بناء الحصة السوقية: تستخدم هذه الاستراتيجية في مرحلتين تقديم ونمو المنتج.

أ- استراتيجية تقديم المنتج: تتسم هذه المرحلة بارتفاع التكاليف الإنتاج والتسويق لكل وحدة من المنتج الذي يسبب ارتفاع الاسعار وعدد محدود من الزبائن (دوي الدخل المرتفع) والحد من دخول الزبائن دوي الدخل المتوسط والمنخفض والمنافسة القليلة أو المعدومة لعدم تمكن المنافسين من تقليد المنتج أو تحويله.

ب- مرحلة نمو المنتج: يلقي المنتج في هذه المرحلة قبول استحسان العملاء ويبدأ معدل المبيعات بالارتفاع عند نقطة زمنية معينة ويصبح المنافسون قادرين على دخول السوق بتقليد المنتج أو تحويله لأشكال أخرى ونتيجة الاتساع في قاعدة المنتج يجب تحسين نوعية المنتج وتنويعه بغرض دخول اجزاء جديدة من السوق والمطلوب في هذه المرحلة تعزيز المركز التنافسي والاستراتيجية المناسبة لبناء الحصة السوقية.

#### ثانياً: استراتيجية الحفاظ على مستوى الحصة السوقية:

تشهد مرحلة النضج تباطؤ في معدل النمو السريع للمبيعات وتحول العملاء في نهاية هذه المرحلة إلى بدائل المنتج وتزايد حدة المنافسة التي تتمثل في ايجاد بدائل للمنتج وتتطلب هذه المرحلة من المنظمة حماية

<sup>1</sup>مرهف نبيه الابراهيم، أثر الاعلان الالكتروني في تحسين الحصة السوقية للمنظمة، دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في مدينة دمشق، مدكرة الماجستير في إدارة الاعمال، 2014، ص: 66.

<sup>2</sup> هاني شاكر، مرجع سبق ذكره، ص: 246.

مركزها التنافسي والدفاع عن حصتها السوقية المحققة من خلال دخول اجزاء سوقية جديدة من السوق وايجاد استعمالات جديدة للمنتج في السوق الحالي وتحسين نوعيته.

### ثالثا: استراتيجية حصاد الحصة السوقية

تتجه المبيعات مرحلة الاضمحلال بالانخفاض سواء كان للمنتج أو العلامة التجارية حتى تضمحل في النهاية وذلك بسبب التقدم التقني في ايجاد بدائل للمنتج والتغيير المستمر في اذواق الزبائن واتجاهاتهم ودخول منظمات اجنبية ذات تكاليف منخفضة وتكون المنافسة السعرية بأعلى مستوياتها في هذه المرحلة تقليل مستوى الحصة السوقية من أجل الحصول على النقد.

### رابعا: استراتيجية الانسحاب من السوق

عندما تكون مستوى الحصة السوقية للمنظمة دون الحد الأدنى المطلوب في السوق يجب التوقف عن الانتاج وتسويق المنتج وذلك بعد الانخفاض الحقيقي في المبيعات والارباح لعدة سنوات لان قرار سحب المنتج يحتاج إلى ازالة التقلبات الشاده في سجل المبيعات التاريخية الناجمة عن البيئة الخارجية، وهذه البدائل الاستراتيجية وان كانت تركز على تخفيض هدف الحصة السوقية في المراحل المختلفة لدورة حياة المنتج إلا أنها لم تهمل باقي الأهداف الاستراتيجية للمنظمة لان هدف الحصة السوقية مرتبطة بشكل مباشر بالعائد على رأس المال المستثمرون وبالتالي فتحقيق المنظمة لأى مستوى من المستويات الحصة السوقية في المراحل المختلفة لدورة حياة المنتج سينعكس اساس على منتجات المنظمة على العائد على راس المال المستثمر الذي يتحقق من تسويق منتجات المنظمة، والسبب يعود إلى انخفاض تكاليف الانتاج والتسويق في المنظمات ذات الحصص السوقية العالية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: حماية الحصة السوقية

فضلا عن قيام المنشأة بزيادة حجم المبيعات الكلية لتجنب التهديدات التي تواجهها، فأنها يجب ان تسعى للحفاظ على الحجم الحالي لحصتها في السوق، إذ تسعى المنشأة وخصوص الصغير منها إلى تفضي حالات المنشأة الرائد، والاستفادة منها في اقتناص جزء من السوق. وفي هذا الاطار ترتبط المنشأة عادة من الاستراتيجيات أهمها<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> وائق شاكر، مرجع سبق ذكره، ص247.

<sup>2</sup> عمار الشيفا بوزياشي، أثر سياسة التسعير على الحصة السوقية للمنشأة السياحية، دراسة ميدانية على الفنادق العاملة في الساحل السوري، مذكرة الماجستير في الاقتصاد، جامعة الشرق 2013، ص: 72 73.



**1. الاستراتيجية التطوير:**

وهي من أهم الاستراتيجيات التي تسعى لبناء علاقة طيبة بين المنشأة والجمهور التي تتعامل معه، حيث ترفض المنشأة أن تظل بمنع عن التطوير، بل تقدم لجمهورها دائما الجديد والمبتكر، لاسيما الجديد في منافذ توزيع المنتجات.

**2. استراتيجية الدعم:**

وتعني هذه الاستراتيجية استخدام الامكانيات الحالية للمنشأة الربط بين المنفعة والقيمة التي يدفعها النزيل أي الزبون والايقاع على التشكيلة المناسبة، التي ستحود على معظم فئات الزبائن.

**3. الاستراتيجية المواجهة:**

قد تواجه المنشأة اعداد من قبل المنافسين في شكل اشاعة مثلا، وعلى المنشأة ان تعمل لمواجهة هذه الاعتداءات باستراتيجية ترويجية وسعرية نشطة والحفاظ على حصتها في السوق.

**4. استراتيجية التهديد:**

باستخدام هذه الاستراتيجية تسعى المنشأة إلى اتخاذ اجراءات من نشأتها التأثير فب امكانيات المنافسين، مثل الاتصال بالموردين وتقليل مبيعاتهم، أو ضغط على الموزعين للحد من مبيعات المنافسين، أو دفع رجال البيع أو الحملة الاعلانية لنيل من المنافسين وتقديم عيوب منتجاتهم للسوق.

**5. استراتيجية الجودة:**

تمكن بعض المنشأة الحفاظ على حصتها السوقية في طريق الحفاظ على مستوى معين من جودة منتجاتها بما يجعلها دائما في مستوى جودة مفضل لدى العميل عن منتجات المنافسة المستندة بذلك إلى جهود التطوير والتدعيم للمنتجات التي تقدمها، وتحاول المنشأة زيادة حصتها السوقية على حساب المنشأة الأخرى منافسة في السوق، وهذه السياسات تتسم بالخطر وارتفاع التكاليف.

## المبحث الثالث: مراجعة الدراسات السابقة

في هذا المبحث سوف نحاول التطرق إلى أهم الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى أبعاد إدارة الزبون السابقة الذكر وتأثير كل منهما على الحصة السوقية، وذلك باختلاف مجتمعات الدراسات ومحاولة التطرق إلى أهم نتائج كل دراسة ومحاولة التطرق إلى أهم نتائج كل دراسة ومقارنتها من أجل محاولة الوصول إلى تأثير هذه الأبعاد على الحصة السوقية حسب كل دراسة.

### المطلب الأول: مراجعة الدراسات السابقة والتي تربط بين المبيعات والحصة السوقية

#### الفرع الأول: دراسة زعراط سهام قراش فهيمة بعنوان " أثر تنشيط المبيعات على الحصة السوقية"

تهدف أثر تنشيط المبيعات التي تستعملها المؤسسة على الحصة السوقية في المؤسسة الخدمية اتصالات الجزائر، وقد أكدت الدراسة على وجود اثر نفعي ايجابي لبرنامج تنشيط المبيعات على الحصة السوقية، وذلك من خلال مساهمة في رفع مبيعات المؤسسة، وقد سجلت هذه الدراسة أيضا جملة من النقاط لتوصية المؤسسة بها أهمها أن المؤسسة تملك فرصا كبيرة في تمكنها من صنع عروض ترويجية، وذلك إذا ما حاولت التقرب أكثر إلى الزبون، ومحاولة كسب ولاءه، مما يعود بالفعالية لزيادة الحصة السوقية.<sup>1</sup>

#### الفرع الثاني: دراسة فاطمة الزهرة بن موسى بعنوان " دور إدارة العلاقة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة العلاقة مع الزبون على الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم إعداد استمارة موجهة لزيائن المؤسسة موبيليس بورقلة، حيث تم اعتماد على 150 استمارة من أصل 200 تم توزيعها على زيائن المؤسسة.

واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتضمن استخدامها الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة الاستمارة وتحليلها إحصائيا بواسطة برنامج الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss v20 لاختبار صحة الفرضيات الدراسة.

حيث خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تقييم زيائن المؤسسة موبيليس لمستوى العلاقة فيها بينهما عالي، بالإضافة إلى أن معاملة مقدمي الخدمة بالمؤسسة مع زيائنها على نمو حصتها السوقية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>. زعراط سهام قراش فهيمة ، أثر تنشيط المبيعات على الحصة السوقية، دراسة عرض سهلي بالوحدات العملية للاتصالات الجزائرية بويرة، مذكرة ماستر بويرة ، 2012.

<sup>2</sup>. فاطمة الزهرة بن موسى، دور إدارة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة المدرية الجهوية للموبيليس بورقلة، مذكرة ماستر، ورقلة، 2015.

### التعليق على الدراستين:

من خلال النتائج المحصل عليها في الدراستين السابقتين يمكن القول أن بعد المبيعات المبني على ضوابط واستراتيجيات وأهمية كبيرة، يعود بأثر إيجابي على الحصة السوقية وزيادتها في المؤسسات الخدمية وهذا مع اختلاف المدة الزمنية التي أجريت فيها الدراستين، حيث كانت دراسة (زعراف سهام، قراش فهيمة 2012) ودراسة (فاطمة الهرة في 2015)، وفي نفس القطاع الذي أجريت فيه دراستنا، وهذا ما سوف نقارنه مع نتائج دراستنا والتي أجريت في وكالة التأمين الخدمية.

### المطلب الثاني: مراجعة الدراسات السابقة والتي تربط بين التسويق والحصة السوقية

حيث تناولنا دراستين سابقتين في هذا السياق وكانت على النحو التالي:

#### الفرع الأول: دراسة وفاء جاسم باقر بعنوان " أثر الاستراتيجية التسويقية على الحصة السوقية".

هدفت دراسة إلى التعرف على أثر الاستراتيجية التسويقية على الحصة السوقية، والتعرف على ماهية التسويق وأهميته وأهدافه وضوابطه واستراتيجياته، بالإضافة إلى التعرف على الحصة السوقية للمؤسسات والمنظمات، والتعرف على أساسيات قياسها، ولتحقيق أهداف البحث ثم استخدام المنهج الوصفي الذي يتمثل في الاطلاع على الدراسات والأبحاث السابقة ودراستها وتحليلها.

وللوصول إلى نتائج البحث الحالي التي تؤكد على أن تطبيق نظام التسويق يساهم في زيادة ثقة العملاء والمستهلكين بالسلع والخدمات المقدمة، مما يزيد من القوة الشرائية لها، وبالتالي يزيد من أرباح المؤسسة وحصتها السوقية.<sup>1</sup>

#### الفرع الثاني: دراسة أوليدي سعد، بعنوان "دور الاستراتيجية التسويقية في رفع الحصة السوقية".

كما هدفت دراسة أخرى إلى التعرف عن استراتيجية التسويقية كونها هي مصطلح واسع الوجود في استخدام أصبح علينا أن نعي مفهوم وأهمية التسويق في وقتنا المعاصر، بعد ازدياد المنافسة بين المؤسسات الاتصالية دفع بها إلى الاهتمام بوجود التسويق لذلك جاء الهدف الرئيسي لهذه الدراسة إلى مدى نجاح التسويق في المؤسسات وما مدى اعتماد مؤسسة موبيليس في تطبيقه.

وقصد إجابة على الإشكالية المطروحة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للبحث، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي، فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي والإحصائي باستعمال برنامج SPSS في تحليل آراء موظفي مؤسسة موبيليس، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الإستراتيجية التسويقية تعمل على تطوير رؤيا ورسالة المنظمة والأهداف المطلوبة تحقيقها.

<sup>1</sup>. وفاء جاسم باقر، أثر إستراتيجية التسويقية على الحصة السوقية للمشروعات الصغيرة، أطروحة دكتوراه، عمان الأردن، 2012.

. نجاح الاستراتيجية التسويقية في المؤسسة الخدمية من عدمه يعتمد على تأثير الحصة السوقية.

. يرتبط مفهوم الاستراتيجية التسويقية بمدى قدرة المنظمة على تطبيقها في الحصة السوقية الإستراتيجية.<sup>1</sup>

### التعليق على الدراستين:

من خلال النتائج المحصل عليها في الدراستين السابقتين يمكن القول أن التسويق المبني على ضوابط واستراتيجيات وأهمية كبيرة، يعود بأثر ايجابي على الحصة السوقية وزيادتها في المؤسسات الخدمية وهذا مع اختلاف المدة الزمنية التي أجريت فيها الدراستين وهو نفس القطاع الذي أجريت فيه دراستنا، وهذا ما سوف نقارنه مع نتائج دراستنا والتي أجريت في وكالة التأمين الخدمية.

### المطلب الثالث: مراجعة الدراسات السابقة والتي تربط بين الخدمة والحصة السوقية

#### الفرع الأول: دراسة خالد توفيق بعنوان "أثر جودة الخدمات المصرفية على الحصة السوقية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى أثر جودة الخدمات المصرفية على الحصة السوقية، والتعرف على ماهية الحصة السوقية للمؤسسات الخدمية، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، وعمل على تحليلها وقراءة النتائج، جرى تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برامج الحزم الإحصائية للعلوم الإنسانية SPSS، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد صممت استبانة مكونة من 29 فقرة، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية من المتعاملين مع البنك العربي الإسلامي في مدينة الزرقاء، وتوصلت الدراسة إلى رفض الفرضيات العدمية وقبول الفرضيات البديلة، حيث كان هناك أثر لجودة الخدمات على الحصة السوقية، كما أن لها أثر بالغ في زيادة الحصة السوقية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ضرورة تقديم الخدمات التي تشبع حاجات العملاء، والتي تقدم بطريقة صحيحة، مع مراعاة تدريب العاملين لمصرف لتحقيق الجودة الخدمة، وهناك ضرورة لقياس جودة الخدمة والحصة السوقية بشكل دوري، لرسم الاستراتيجيات التسويقية حفاظاً على الخدمة والحصة السوقية معاً.<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني: دراسة صلاح عبد الرحمان مصطفى بعنوان "قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية".

تتركز هذه الدراسة على واحدة من موضوعات التي تخص إدارة البنوك الإسلامية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية إلا وهي قياس جودة الخدمات المقدمة من قبل هذه البنوك حتى تتمكن إدارتها من معرفة

<sup>1</sup>. أوليدي سعد، دور الاستراتيجية التسويقية في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماستر، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2012.

<sup>2</sup>. العساف، خالد توفيق، أثر جودة الخدمات المصرفية الإسلامية على الحصة السوقية، دراسة حالة البنك العربي الإسلامي، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات، العدد العاشر أوت 2016، جامعة الزرقاء.

موقعها التنافسي في بيئتها بهدف مساعدة تلك الإدارات على الانطلاق لرفع مستوى هذه الخدمات في هذه البيئة يقصد زيادة حصتها السوقية التي تقود إلى تعظيم ربحيتها خاصة، وأن البيئة التي تعمل فيها البنوك الإسلامية في الأردن تساعدها على تحقيق ذلك سيما أن عددا كبيرا من المواطنين لا يرغب في التعامل مع البنوك التجارية غير الإسلامية من المنطلق ديني.

ولتحقيق هذه الغاية يقع على المصارف الإسلامي العاملة في البيئة الأردنية أن تتخذ مجموعة من الإجراءات لتحسين جودة خدماتها لكي تكون منافسا قويا للبنوك التجارية الأخرى، كما يجب عليها العمل باستمرار على تحسين تنويع تلك الخدمات بما يلاءم رغبات وتطلعات عملائها من خلال فهم توجهات وتوقعات العملاء تجاه الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية.

إن هذه الدراسة ستساعد إدارات البنوك الإسلامية الأردنية وذلك بتزويدها بالمعلومات الضرورية التي تمكنها من معرفة مستوى خدمات المقدمة لهؤلاء العملاء من جهة نظرهم، ومن تم تمكينها من اتخاذ كل ما هو ضروري لتلافي النواقص ومعالجة الخلل من خلال تحسين نوعية الخدمات بما يقوم إلى احتفاظ تلك البنوك بعملائها الحاليين، ومن تم جذب عملاء جدد وما يؤدي ذلك من نتائج إيجابية على مجمل أداء البنوك الإسلامية في الأردن، كما تعتبر هذه الدراسة بمثابة قاعدة معلومات لإدارات البنوك الإسلامية في الأردن تمكنها من ترشيد القرارات التي تتخذها.

ولتنفيذ هذه الدراسة فقد تم إجراء استبيان تم من خلاله توزيع 400 استمارة استبيان على عملاء البنك الإسلامي الأردني والبنك العربي الإسلامي الدولي في مدنتي عمان وأريد، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي وقد استعمل برنامج SPSS في تحليل استمارة حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- تحسين نوعية الخدمات واحتفاظ البنوك بعملائها الحاليين، من أجل زيادة في الحصة السوقية؛<sup>1</sup>

- جذب عملاء جدد وما يؤدي ذلك من نتائج إيجابية على مجمل أداء البنوك الإسلامية في الأردن، مما يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية.

### التعليق على الدراستين:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الدراستين السابقتين يمكن القول أن الخدمات المبني على أهمية وإستراتيجيات، يعود بأثر إيجابي على الحصة السوقية وارتفاعها بصفة دائمة في المؤسسات الخدمية، وهذا ما رأيناه في نتائج الدراستين السابقتين، وهذا مع اختلاف المدة الزمنية التي أجريت فيها الدراستين، ولكن

<sup>1</sup>. صلاح عبد الرحمن مصطفى، قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية، دراسة حالة البنوك الإسلامية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة جرش المملكة الأردنية الهاشمية، 2014.

كانتا في نفس القطاع في المؤسسة الخدمية وهو نفس القطاع الذي أجريت فيه دراستنا، وهذا ما سوف نقارنه مع نتائج دراستنا التي أجريت في وكالة التأمين الخدمية.

## خلاصة الفصل

رأينا في هذا الفصل ثلاث مباحث، حيث تناول المبحث الأول مفهوم إدارة علاقة الزبون، أهميتها وخصائصها، وأبعادها التي تحرص على كسب أكبر حصة زبونية وإقامة علاقات طويلة المدى معهم، وكذلك معوقات وفوائدها، أما في المبحث الثاني فتناول موضوع الحصة السوقية الذي ركزنا فيه على مفهوم السوق ومكوناته التي يقوم عليها نشاط المؤسسة، وكذلك تحدثنا عن مفهوم الحصة السوقية ومؤشرات قياسها وطرق حمايتها، وفي الأخير يأتي المبحث الثالث بعنوان مراجعة دراسات السابقة، الذي مس دراسات سابقة عن أثر أبعاد إدارة علاقة الزبون على الحصة السوقية.



# الفصل الثاني:

## الجانِب التطبيقِي للدراسة

### تمهيد:

بعد أن قمنا في الفصل الأول بالتعريف بالجوانب المتعلقة بكل من إدارة علاقة الزبون والحصة السوقية وفي هذا الفصل سنقوم بتجسيد كل ما تطرقنا إليه في الفصل الأول وذلك من خلال تربصنا في مؤسسة التأمين (GAM)، واستنتاج العلاقة بين إدارة علاقة الزبون والحصة السوقية للمؤسسة خدمية وذلك باعتماد على استمارة استبيان التي تم تصميمها وفقا لأبعاد علاقة الزبون، بالإضافة إلى معلومات المستخلصة من المقابلة التي تم إجراؤها حول الحصة السوقية، وبعد القيام بجمع المعلومات والبيانات تأتي عملية تحليل واستخلاص النتائج، وهذا ما سيتم عرضه في هذا الفصل، حيث يضم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كالتالي:

**المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة التأمين (GAM)؛**

**المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛**

**المبحث الثالث: عرض النتائج المتواصل إليها وذلك لتأكد من صحة الفرضيات الدراسة ومناقشتها.**

## المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة التأمين GAM

### المطلب الأول: نشأة و تعريف الوكالة GAM

#### الفرع الأول: نشأة الوكالة GAM

تأسست وكالة التأمين GAM بقرار صادر عن وزارة المالية تحت رقم 004 الموزع في 8 جويلية 2001 وذلك باعتماد الشركة العامة للتأمينات المتوسطة، ثم شراء هذه الوكالة في سنة 2007 م من طرف مجمع Ecp أمريكية (emergin capital partners)، والتي تملك حصة 100 % من الأسهم.

#### الفرع الثاني: تعريف بالوكالة:

هي عبارة عن وكالة خاصة تتولى القيام بعمليات تأمين أضرار في السوق الجزائرية تأسست في 8 جويلية 2006 م، وهي شركة ذات أسهم برأسمال يقدر بـ 27475000000، وهذا المبلغ المقدر من طرف شركة المشتررات لها (Ecp) التي نسبة حصتها 100% ومقرها الاجتماعي المركز التجاري القدس الشارقة الجزائر العاصمة .

وقد تمثلت أهم نشاطاتها هي تأمين على السيارات والممتلكات العامة وأضرار المياه وغيرها... إلخ.<sup>1</sup>

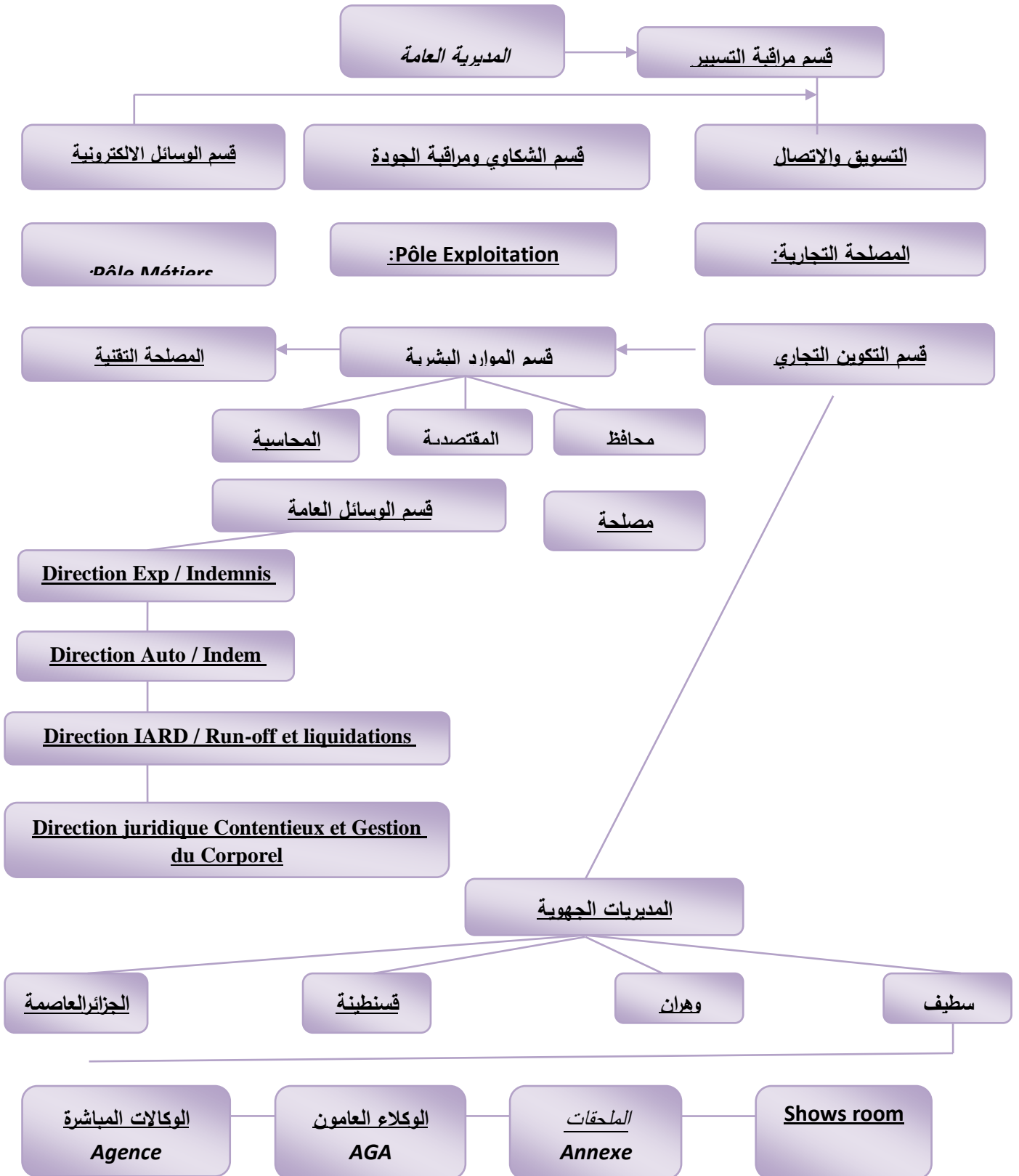
### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة GAM و تطور رأس المال

يتكون الهيكل التنظيمي لشركة من مجموعة من الأقسام الرئيسية حيث كل قسم لديه مجموعة من الفروع المبين في الشكل التالي:

<sup>1</sup> الوكالة محل الدراسة - مصلحة التأمين GAM سيدي مروان ميلة.

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لشركة:

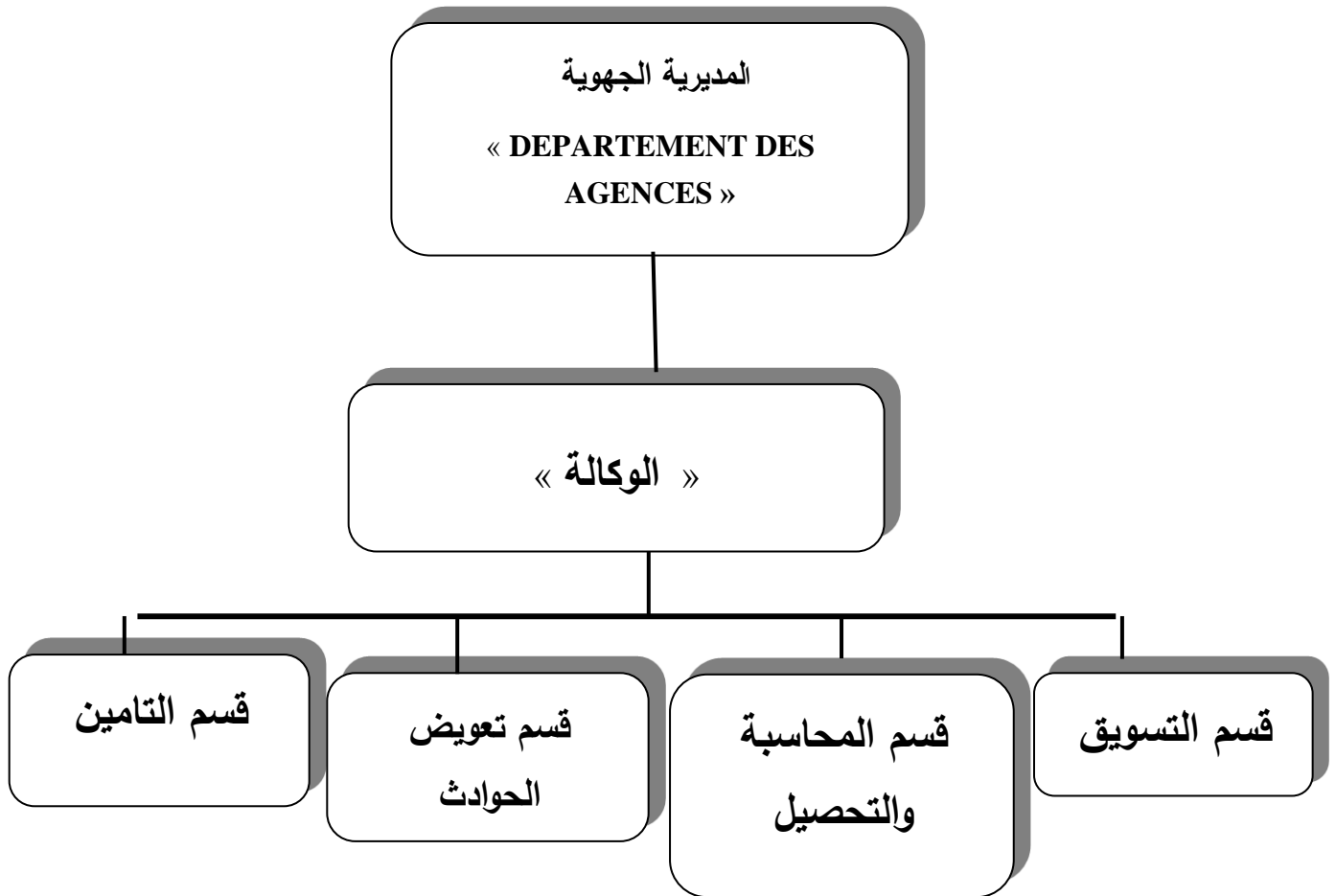
الشكل (01\_02): الهيكل التنظيمي



المصدر: وكالة التأمين GAM سيدي مروان ميلة.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة:

الشكل الثاني: (02\_02): الهيكل التنظيمي للوكالة



المصدر: وكالة التأمين GAM سيدي مروان ميلة.

الفرع الثالث: تطور رأس المال للمؤسسة:

من خلال التزايد المستمر للزيائن للوكالة، لاحظنا أن رقم أعمال (رأس المال) الوكالة في تطور مستمر فقمنا بإعداد الإحصائيات من سنة 2009 إلى 2018 الموضوع في الجدول رقم 1 تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم(01\_02): تطور رأس المال.

عدد السنوات	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
رقم الأعمال	10.90	11.70	12.20	12.90	13.40	13.87	12.88	13.67	14.36	14.77

الوحدة: مليون دينار جزائري.

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على وثائق المؤسسة GAM.

نلاحظ من خلال الجدول أن رقم الأعمال خلال الفترة 2009\_2018 في ارتفاع مستمر حيث يقدر سنة 2009 بـ 10.90 مليون دينار جزائري، ويستمر بالتزايد إلى غاية سنة 2014، أما في سنة 2015-2016 نلاحظ تراجع في رقم أعمال المؤسسة حيث قدر بـ 12.88-13.67 مليون دج على التوالي، وتسترجع المؤسسة تطور رقم أعمالها من جديد خلال السنتين 2017-2018 حيث بلغ 14.36-14.77 مليون دج على التوالي.

### المطلب الثالث: أقسام الوكالة ومهامها

تتكون هذه من أربعة أقسام أساسية ولقد لاحظنا هذا من خلال حضورنا للوكالة إلى: قسم التأمين، قسم تعويض الحوادث قسم المحاسبة، قسم التسويق:

#### 1. قسم التأمين:

يعتبر قسم التأمين المرآة العاكسة والعلاقة المباشرة للوكالة مع زبائنها حيث أن الزبون عند دخوله للوكالة يتم توجيهه إلى هذا القسم من أجل تقديم مختلف عروض التأمين المتوفرة لدى الوكالة

#### 2. قسم المحاسبة والتحصيل:

في هذا القسم من الوكالة تتم مهمة الحسابات اليومية وتقييد مختلف عمليات التأمين الصادرة عن قسم التأمينات في سجلات وعلى جهاز الكمبيوتر:

- 1- سجل الإنتاج ؛
- 2- في هذا المجال يتم تقييد جميع عقود التأمين المبرمجة بين الوكالة وزبائنها؛
- 3- سجل حوادث: يتم فيه تقييد جميع الحوادث المعلن عليها من طرف المؤمن؛
- 4- سجل البنك: و فيه يتم تقييد مختلف المعاملات بين الوكالة والبنك من إيداع الأموال صرف مستحقات التمويل؛

5- سجل التحصيل: يقيد في هذا السجل جميع المعاملات التي تتم بين الوكالة وزبائنها، من المؤسسات التكوينية والخاصة.<sup>1</sup>

### 3. قسم التعويضات:

في هذا القسم من الوكالة نجد مصلحتين:

#### \*مصلحة حوادث السيارات

تهتم هذه المصلحة باستقبال ملفات حوادث المرور المتعلقة بالسيارات المؤمنة لدى الوكالة وإنجاز خبرة من تقييم نسبة الأضرار اللاحقة بالأشخاص أو السيارات المؤمنة، وهذه المصلحة بتكوين الملفات ودراستها وإعطاء نسبة التعويض عن الخطر وتسديد مبلغ التعويض في حدود السلطة المالية المخولة لها.

#### \*مصلحة تعويضات الممتلكات الأخرى:

تهتم هذه المصلحة باستقبال ملفات الحوادث التي تصيب الممتلكات المنقولة والعقارية غير السيارات وإنجاز للخبرة ودراسة الملفات وتقييم مبلغ التعويض المناسب للمؤمن به.

<sup>1</sup>- نفس المرجع السابق .



## المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

تم إتباع المنهج الوصفي في عرض البيانات، والمنهج التحليلي في تحليل نتائج الدراسة بالاعتماد على البرامج الإحصائي (SPSS)، حيث هدفت هذه الدراسة إبراز أهمية إدارة العلاقة الزبون و الدور الذي تلعبه في زيادة ونمو الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية.

### المطلب الأول: طريقة الدراسة

من أجل تشخيص موضوع الدراسة قمنا بتحديد منهج الدراسة، وكذلك المجتمع والعينة بالإضافة الى متغيرات الدراسة وطرق قياسها كالتالي:

#### الفرع الأول: منهج الدراسة

اعتمدنا هنا على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي وهذا لما تتطلب طبيعة الدراسة، وذلك بغية التعرف على انطباعات زبائن المؤسسة محل الدراسة فيما يخص درجة علاقة بين المؤسسة وزبائنهم، حيث تضمن هذا المنهج استخدام أسلوب الدراسة الميدانية في جميع المعلومات، من خلال إعداد الاستبيان حول موضوع الدراسة وتحليلها إحصائياً ليتم في الأخير اختبار الفرضيات التي تقوم عليها الدراسة.

#### الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من زبائن متعاملين مع المؤسسة التأمين (GAM) بسيدي مروان (ميلة)، وقد تم توزيع 200 استمارة بطريقة عشوائية بمساعدة عامل لدى المؤسسة وبعض الأهل والأصدقاء، وبعد هذه العملية تم استرداد 150 استمارة من ضمن الاستمارات الموزعة، وبالتالي تحسب 150 استمارة أي بنسبة 75% من العدد الإجمالي وهي حجم العينة لزبائن مؤسسة التأمين من أصل 200 استمارة موزعة، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (02 - 02): عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة

البيان	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات غير المسترجعة
العدد	200	150	50
النسبة	100 %	75%	25 %

المصدر: من إعداد الطالبتين

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

### الفرع الثالث: متغيرات الدراسة وطرق قياسها

هنا اعتمدنا في تحديد درجة علاقة المؤسسة التأمين (GAM) مع زبائنها على ثلاث أبعاد لإدارة علاقة الزبون على عبارات سنحاول تفصيلها فيما بعد، حيث تمثلت متغيرات 30 والمتمثلة في المبيعات، التسويق، الخدمة، والتي تم توزيعها على الدراسة في:

**المتغير المستقل:** يتمثل في إدارة علاقة الزبون والتي تم التطرق إليها في الجانب النظري، حيث تم استخدام أداة الاستبيان لقياسها و تحليلها بواسطة البرامج الإحصائية spss.

**المتغير التابع:** يتمثل في الحصة السوقية كذلك تم عرضها في الجانب النظري، وتم اعتماد في قياس هذا التغير على أداة المقابلة باعتماد على أن الحصة السوقية متغير كمي.

### المطلب الثاني: أدوات الدراسة

عند اختيار أي بحث ينبغي أولاً توضيح ماهية مشكلة البحث ومعرفة مجتمع الدراسة والاختيار العينة الممثلة قبل الشروع لتصميم أداة البحث التي يجب أن تتناسب مع طبيعة المشكلة والمنهج المستخدم ومن أهم الأدوات المتعارف عليها في البحث العلمي: الملاحظة المقابلة الاستبيان، فكل موضوع لديه أداة خاصة ينفرد بها.

ففي البحث الذي بين أيدينا تم استعمال واعتماد على الاستبيان والمقابلة.

1. **الاستبيان:** هو "مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية والتي يطلب من المبحوث الإجابة عليها بطريقة يحدد الباحث حسب أغراض البحث".

حيث تم تقسيم الاستمارة إلى ثلاث أجزاء كالتالي:

**الجزء الأول:** يضم البيانات الشخصية المتعلقة في زبائن الوكالة التأمين GAM، والتي تشمل على الجنس السن، الحالة الاجتماعية، المهنة، المستوى التعليمي.

**الجزء الثاني:** يحتوي 30 عبارة موزعة على ثلاث أبعاد لإدارة علاقة مع زبون الغرض منها قياس درجة العلاقة بين المؤسسة محل الدراسة وزبائنها، وكان التوزيع كالتالي:

**البعد الأول:** المبيعات المتمثلة في عون تجاري بالوكالة مع الزبون المعتمد، وتشمل العبارات من 1 إلى 10؛

**البعد الثاني:** تسويق المتمثلة في أنشطة التسويق الخدمي التي تخدم الزبائن من خلال تحقيق الإشباع لديهم في الزمان والمكان المناسبين وتشمل العبارات من 11 إلى 20؛

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

**البعد الثالث:** الخدمة المتمثلة في سرعة الاستجابة بين المؤسسة محل الدراسة وزبائنها، تشمل العبارات 21الى 30.

**الجزء الثالث:** يضم سؤال مفتوح لزيائن المؤسسة محل الدراسة حول اقتراحاتهم وانتقاداتهم حول الخدمات المقدمة من طرف الوكالة GAM والذي يتيح لهم مشاركة المؤسسة في تحديد نوعية وجودة خدماتها.

ومن اجل ملاءمة الاستمارة طلب من المستجوبين وضع العلامة (x) أمام الخيار الذي يعبر عن رأيه من بين خمس خيارات المقترحة والمحددة وفق مقياس ليكارت الخماسي ( موافق ، موافق بشدة، موافق نوعا ما غير موافق، غير موافق بشدة)، حسب الجدول التالي:

**الجدول رقم:(02-03):** مقياس ليكارت الخماسي

الرأي	موافق بشدة	موافق	موافق نو عاما	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ويتكون هذا المقياس من خمس درجات تتراوح بين 1 و5 حيث تشير الدرجة 01 إلى غير موافق بشدة 02الى غير موافق، 03 إلى موافق نوعا ما، 04 إلى موافقة، و05 إلى موافقة بشدة.

### 2 . المقابلة:

والتي تم من خلالها الحصول على بعض المعلومات المتعلقة بمحل الدراسة، وذلك بإجراء مقابلات شخصية مع إطار مصلحة التسويق بالمؤسسة التأمين (GAM)، وكذلك الحصول بعض الأجوبة فيما يخص الحصة السوقية للمؤسسة، وهذا من اجل ربط العلاقة بين الحصة السوقية وإدارة علاقة الزبون.

### المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية لمتغيرات الدراسة

قبل إن نتطرق إلى الأساليب الإحصائية نقوم أولا باختبار التوزيع الطبيعي حتى نتمكن من معرفة الأساليب الإحصائية التي نستعملها من اجل المعالجة.

#### الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي:

حيث نقوم باستخدام الاختبار (kolmo Gorove Smirnov) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

### الفرع الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات تم استعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وهو برنامج يحتوى على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل تكرار المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية... الخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معامل الارتباط بارسون، الانحدار... الخ.

وللإجابة عن التساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1\_ التكرار والنسب المئوية: ولقد استعملت من اجل توضيح الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.
- 2\_ المتوسط الحسابي: ويستعمل هذا المقياس من اجل معرفة استجابات أفراد الدراسة بعبارة المشكلة للاستبيان.
- 3\_ الانحراف المعياري: ويستخدم لقياس درجة التشتت قيم استجابات أفراد عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي، حيث نجد كلما كان الانحراف المعياري صغير كان التشتت في الإجابات صغير.
- 4\_ اختبار ألفا كرونباخ: وهو الطريقة الأكثر استخداما في معرفة الانسجام الداخلي للمقياس.
- 5\_ معامل الارتباط بارسون: لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه.
- 6\_ معامل الانحدار المتعدد: لمعرفة تأثير كل بعد من أبعاد المتغير الأول (إدارة علاقة الزبون) على المتغير الثاني (الحصة السوقية).

### المطلب الرابع: اختبار صدق وثبات الأداء

إن أي استمارة قبل عرضها للتحليل من خلال استعمال الأساليب الإحصائية المختلفة لابد من التأكد من ثباتها وصدقها، لأن ثبات الأداة غير كافي لاعتبارها جاهزة للدراسة، فقد تكون ثابتة ولكن غير صادقة ولهذا تم التأكد من صدقها أي التأكد ما إن كانت المقاييس صممت لقياسه.

### الفرع الأول: صدق أداة القياس

1\_ الصدق الظاهري: يتم في هذه المرحلة التأكد من الشكل الاستمارة حيث تم المحافظة على عنصر البساطة والوضوح في صياغة عبارات الاستمارة حرصا على فهمها من قبل المستجوبين ومن تم عرضها

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

على المحكمين أصحاب الاختصاص، قبل أن يتم وضعها في شكلها النهائي كما هو موضح في الشكل التالي:

الجدول رقم(02-04): قائمة المحكمين.

الأستاذ	الملاحظات
ياسر مرزوقي	إعادة صياغة بعض العبارات .
ركيمة فارس	إعادة صياغة بعض العبارات.
لطرش جمال	إعادة صياغة أبعاد المتغير الأول بمعنى أخرى وتعديل بعض العبارات .
هولي فرحات	حذف بعض العبارات وتغييرها بعبارات أخرى.
بوركو عبد المالك	إعادة صياغة أبعاد المتغير الأول بمعنى أخرى وتعديل بعض العبارات.

مصدر: من إعداد الطالبتين

2\_الاتساق الداخلي للأداة: ومن أجل التأكد من سلامة البنية الداخلية للأداة وبعد الترميز والتفريغ في برنامج SPSS تم حساب معامل الارتباط بارسون بغية قياس قوة بين المتغيرين، وتم توضيح ذلك في الجداول التالية:

الجدول رقم(02-05): معاملات الارتباط بارسون لعبارات البعد الأول (الخدمات) بالدرجة الكلية للمحور.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تهتم الوكالة بتلبية حاجاتي والاستجابة لرغباتي.	0.547	0.000
02	تشعرنني الوكالة بالتميز في تقديم خدماتها.	0.287	0.000
03	يتعامل معي موظف الوكالة بطريقة جيدة.	0.644	0.000
04	يتحلى موظفو الوكالة بأخلاق حميدة عند التعامل مع زبائنهم.	0.632	0.000
05	معرفة سلوك الزبائن تساعد في جذبهم والاحتفاظ بهم.	0.283	0.000
06	تحاول المؤسسة التمسك بزبائنهم من خلال تحسين جودة خدماتها.	0.708	0.000
07	يتعامل موظفو الوكالة بموضوعية دون تمييز.	0.604	0.000
08	يبدل موظفو الوكالة أكبر جهودهم للحفاظ على علاقاتهم مع الزبائن.	0.723	0.000
09	تعمل وكالة التأمين على المحافظة على خصوصية زبائنهم.	0.001	0.987
10	توفر الوكالة منتجاتها تأمينية بأشكال لتناسب احتياجات الزبائن المختلفة.	0.590	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

الجدول رقم(02-06): معاملات ارتباط بارسون بعبارات البعد الثاني (التسويق) بالدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تسعى الوكالة لإرضاء زبائنها من خلال الجهود المبذولة .	0.182	0.004
02	أحس بالأمان والطمأنينة عند تعاملي مع الوكالة.	0.645	0.000
03	أحس بالرضا على الخدمات التي تقدمها الوكالة.	0.649	0.002
04	تكافؤ الوكالة الزبون الذي يقدم لها أقصى الأرباح.	0.195	0.001
05	الوكالة تضع مصلحتكم كأولوية قبل كل اعتبار .	0.198	0.000
06	توفر الوكالة مطويات كافية لعرض منتجات التأمينية.	0.529	0.000
07	تعلمكم الوكالة بكل العروض التسويقية الجديدة.	0.564	0.000
08	تركز الوكالة على أسعار معقولة نظير الخدمات المقدمة.	0.512	0.000
09	تمنحكم الوكالة حوافز إضافية لتجنب تحولكم لوكالة أخرى .	0.675	0.000
10	أقساط التأمين التي تعرضها الوكالة مناسبة لك.	0.542	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

الجدول رقم(02-07): معاملات ارتباط بارسون بعبارات البعد الثالث (سرعة الاستجابة) بالدرجة الكلية للمحور.

الرقم	العبارات	معامل لارتباط	مستوى الدلالة
01	تقوم الوكالة بالاستجابة الفورية لخدماتها.	0.245	0.000
02	الخدمة المقدمة من طرف الوكالة جيدة.	0.646	0.000
03	تعمل الوكالة على حل مشاكلك بسرعة.	0.200	0.001
04	تعمل الوكالة على بناء علاقة وثيقة معك.	0.541	0.000
05	الوقت المستغرق لتعويض ملفاتك مناسب لك.	0.631	0.000
06	تحرص الوكالة على تقديم خدمات واضحة بدقة.	0.075	0.000
07	تسعى الوكالة لتحسين جودة خدماتها من اجل تحقيق التفوق التنافسي.	0.632	0.229
08	تعتمد الوكالة على تقنية متطورة لتقديم خدمات لك.	0.621	0.000
09	تتواصل الوكالة مباشرة معكم في تقديم الخدمة.	0.495	0.000
10	تعطي الوكالة الراحة التامة لاختيار الخدمة المناسبة.	0.158	0.012

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

يتضح من الجداول السابقة أن قيم معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات على محاورها موجبة ودلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها.

الجدول رقم (02-08): معامل ارتباط بارسون لأبعاد المحاور ككل.

الرقم	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة sig
01	الخدمات	0.772	0.000
02	التسويق	0.759	0.000
03	سرعة الاستجابة	0.709	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من الجدول أعلاه، أن قيم معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد محاور ككل موجبة و دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل مما يدل على صدق اتساقها و ثباتها.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

بعد التأكد من صدق الأداة واتساق الداخلي تأتي مرحلة التأكد من ثباتها ولقد اعتمدنا في الدراسة أشهر وأهم اختبارات قياس إثبات وهو ألفا كرونباخ (alpha cronbach).

الجدول رقم (02-09): معامل الثبات ألفا كرونباخ

اسم البعد	الخدمة	التسويق	سرعة استجابة	استمارة ككل
ألفا كرونباخ	0.845	0.807	0.746	0.918

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال نتائج الجدول رقم (02-08) يتضح أن قيمة المعامل ألفا كرونباخ جيدة لكل بعد وقيمة ألفا كرونباخ للاستمارة ككل بلغت 0.918، وهي قيمة أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية البالغة 0.60، إذا فإن معامل الثبات مرتفع والنسبة مقبولة.



المبحث الثالث: عرض النتائج المتواصل إليها وذلك لتأكد من صحة فرضيات الدراسة ومناقشتها.

#### المطلب الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة

قبل عرض وتحليل نتائج الإجابات المتعلقة بمحاور الدراسة، لابد من التعرف على خصائص الديمغرافية للعينة، وللحصول على هذه المعلومات فقد تناول الجزء الأول من الاستبيان بعض الأسئلة حول البيانات الشخصية للأفراد وهي: الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المهنة، المستوى التعليمي، عدد سنوات التعامل مع الوكالة.

#### الفرع الأول: الجنس

يوضح الجدول الموالي توزيع العينة حسب الجنس.

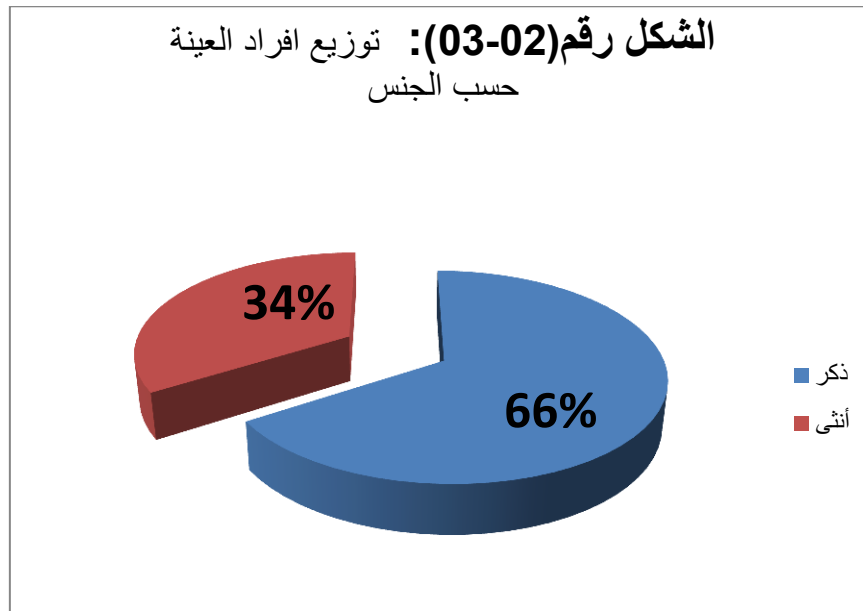
الجدول رقم(02-10): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	99	66%
أنثى	51	34%
المجموع	150	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يبين جدول رقم (10-02) أن توزيع ذكور في العينة قد بلغ 99 ونسبة 66% من مجموع المبحوثين، وإن عدد إناث كان 51 بسبة 34% من المجموع الكلي للعينة المبحوثة، ويعود السبب غالبية الذكور على الإناث في العينة المدروسة إلى أن نسبة مالكي السيارات هم الذكور.

ويمكن تمثيل ذلك من خلال الدائرة النسبية كما يلي:



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

#### الفرع الثاني: السن

يوضح الجدول الموالي توزيع العينة حسب السن.

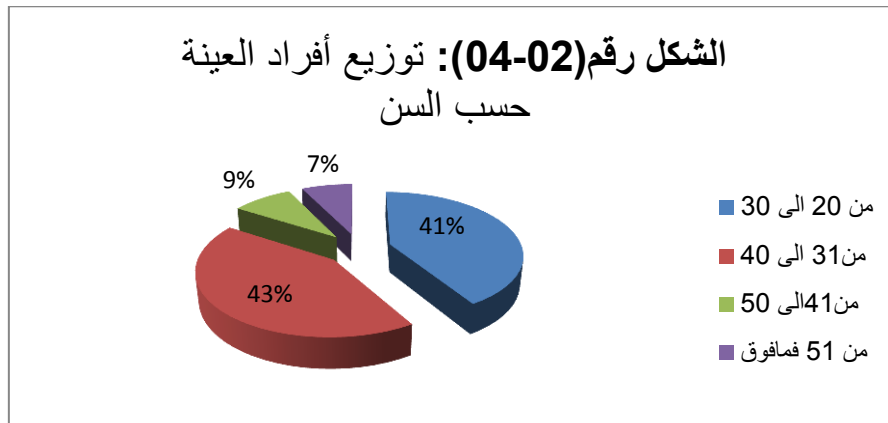
الجدول رقم(02-11): توزيع أفراد العينة حسب السن.

النسبة المئوية	التكرارات	السن
41.3 %	62	من 20 إلى 30 سنة
42.7 %	64	من 31 إلى 40 سنة
8.7 %	13	من 41 إلى 50 سنة
7.3 %	11	من 51 سنة فما فوق
100 %	150	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة {31\_40}سنة، حيث بلغ عددهم 64 فردا ونسبة 42.7%، ثم تليها الفئة العمرية {20\_30} سنة، والبالغ عددهم 62 فردا ونسبة مقدارها 41.3 %، ثم تليها الفئة العمرية من {41\_50} سنة، والبالغ عددهم 13 فردا ونسبة مقدارها 8.7%، ثم تليها الفئة العمرية من 51 سنة فما فوق والبالغ عدد 11 فردا بنسبة مقدارها 7.3%.

ويمكن تمثيل ذلك بيانيا كما يلي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

### الفرع الثالث: الحالة الاجتماعية

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية.

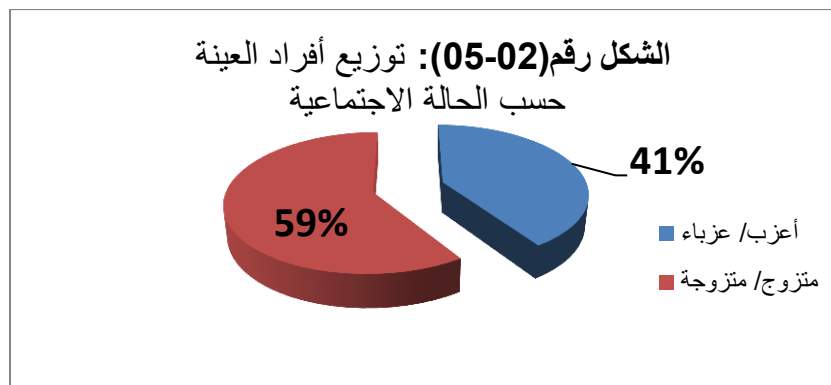
الجدول رقم (02-12): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرارات	النسبة المئوية
أعزب/ عزباء	61	40.7%
متزوج/ متزوجة	89	59.3%
المجموع	150	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة متزوج حيث بلغ عددهم 89 فردا أي بنسبة مقدارها 59.3%، وبأقي أفراد العينة عزاب ويقدر عددهم ب61 فردا أي بنسبة مقدارها 40.7%.

ويمكن تمثيل ذلك بيانيا كما يلي:



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

## الفصل الثاني: الجانب التطبيقي للدراسة

### الفرع الرابع: المهنة

الجدول رقم (02-13): توزيع أفراد العينة حسب المهنة.

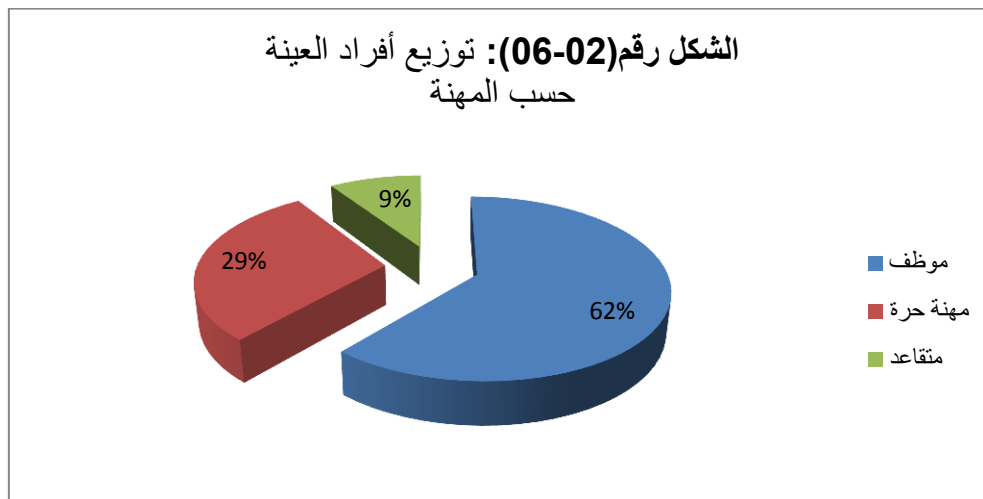
يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب المهنة.

المهنة	التكرارات	النسبة المئوية
متقاعد	14	9.3%
موظف	92	61.3%
مهنة حرة	44	29.3%
المجموع	150	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن فئة موظف تحتل الصدارة بنسبة 61.3 حيث بلغ عددهم 92 فرداً، تم تليها فئة مهنة حرة بنسبة 29.3 حيث بلغ عددهم بـ44 فرداً، وفي أخير تأتي فئة متقاعد بنسبة 9.3 حيث بلغ عددهم بـ14.

ويمكن تمثيل ذلك بيانياً كما يلي:



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

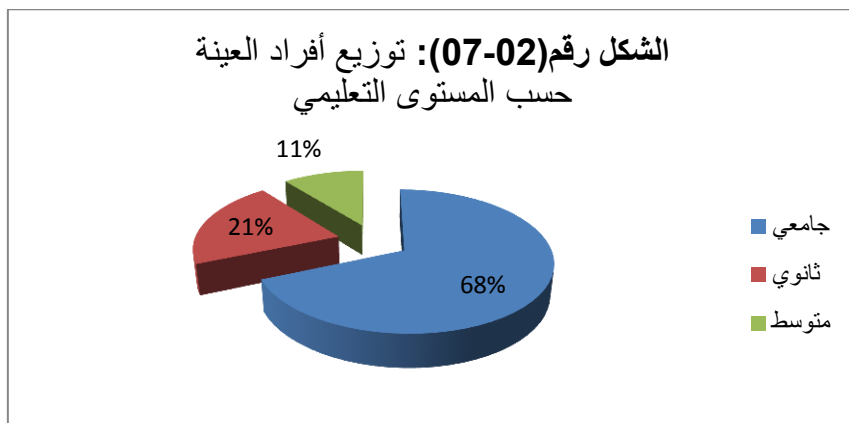
الجدول رقم(02-14): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
10.7%	16	متوسط
20.7%	31	ثانوي
68.7%	103	جامعي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

بالنسبة لمستوى التعليمي فيلاحظ أن معظم أفراد العينة من مستوى جامعي، حيث بلغ عددهم 103 فردا وبنسبة مقدارها 68.7 يليها المستوى الثانوي حيث تضمنت 31 فردا بنسبة 20.7 ، في أخير يأتي المستوى المتوسط حيث بلغ عددهم 16 فردا وبنسبة 10.7.

ويمكن تمثيل ذلك بيانيا كما يلي:



المصدر: من إعداد الطالبتين من مخرجات spss.

الجدول رقم(02-15): توزيع أفراد العينة حسب عدد السنوات التعامل مع الوكالة.

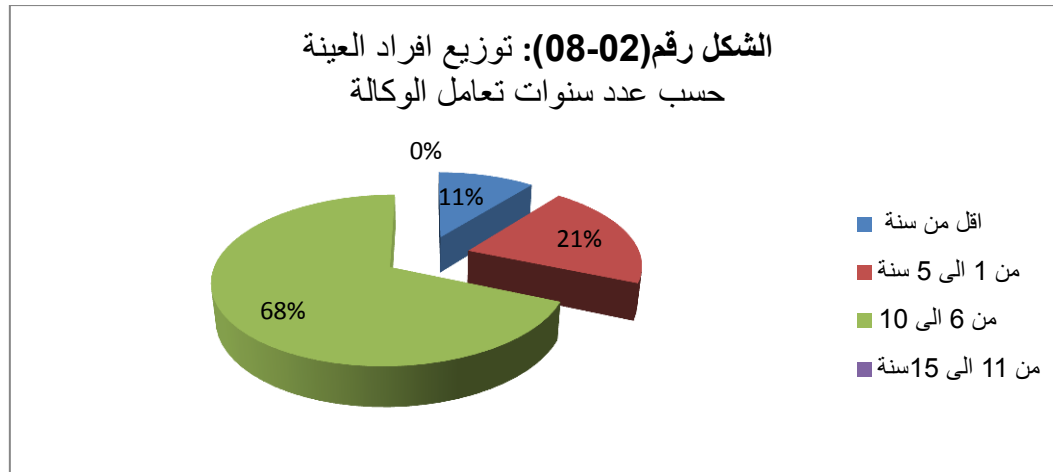
النسبة المئوية	التكرارات	عدد سنوات تعامل مع الوكالة
10.7	16	أقل من سنة
20.7	31	من 01الى 05سنوات
68.7	103	من 06الى 10سنوات
/	/	من 11الى 15 سنوات
100	150	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة لديهم تعامل كبير مع الوكالة من فئة [من 06 إلى 10 سنوات] حيث بلغ عددهم 103 بنسبة 68.7، في حين بلغ عدد الأفراد ذوي التعامل المتوسط من فئة [من 01 إلى 05 سنوات] 31 بنسبة 20.7، وفي أخير بلغ عدد الأفراد ذوي التعامل القليل مع الوكالة من فئة [أقل من سنة] 16 بنسبة 10.7، أما الفئة [من 11 إلى 15] نلاحظ أنه لا يوجد تعامل مع الوكالة.

ويمكن تبين ذلك بيانيا كما يلي:



المصدر: من إعداد الطالبتين من مخرجات spss.

### المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي:

بهدف التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي قمنا بإجراء اختبار كولمجروف-سميرنوف، والذي يعد اختبارا ضروريا في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا .

### الجدول رقم(02-16): اختبار التوزيع الطبيعي(k.S)

الرقم	الأبعاد	مستوى الدلالة sig
01	الخدمات	0.165
02	التسويق	0.153
03	سرعة الاستجابة	0.093

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول أعلاه نتائج اختبارات حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من 0.05 (sig>0.05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

المطلب الثالث: عرض آراء أفراد العينة

المحور الثاني: أبعاد إدارة علاقة الزبون

وقد قسمنا هذا المحور إلى ثلاثة أبعاد لتسهيل الدراسة وهي (الخدمات، التسويق وسرعة الاستجابة).

1. البعد الأول: الخدمات: يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب درجة موافق العينة المدروسة لعبارات البعد الأول (الخدمات).
- الجدول رقم(02-17): استجابات أفراد الدراسة لعبارات البعد الأول (الخدمات).

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة موافق
01	تهتم الوكالة بتلبية حاجاتي والاستجابة لرغباتي.	3.71	1.222	7	عالية
02	تشعرنى الوكالة بالتميز في تقديم خدماتها.	3.49	1.289	9	عالية
03	يتعامل معى موظف الوكالة بطريقة جيدة.	4.14	1.075	1	عالية جدا
04	يتحلى موظفو الوكالة بأخلاق حميدة عند التعامل مع زبائنهم.	4.13	1.082	2	عالية جدا
05	معرفة سلوك الزبائن تساعد في جذبهم والاحتفاظ بيهم.	3.60	1.259	8	عالية
06	تحاول المؤسسة التمسك بزبائنهم من خلال تحسين جودة خدماتها.	3.73	1.295	5	عالية
07	يتعامل موظفو الوكالة بموضوعية دون تمييز.	3.99	1.090	3	عالية
08	يبدل موظفو الوكالة أكبر جهودهم للحفاظ على علاقاتهم مع الزبائن.	3.81	1.309	4	عالية
09	تعمل وكالة التامين على المحافظة على خصوصية زبائنهم.	2.58	0.678	10	متوسط



## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

توفر الوكالة منتجاتها تأمينية بأشكال لتناسب احتياجات الزبائن المختلفة.	3.73	1.215	6	عالية	10
الخدمات	3.690	0.750		عالية	

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص ما يلي:

جاءت العبارة الثالثة "يتعامل معي موظف الوكالة بطريقة جيدة"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.14، وانحراف معياري قدره 1.075، وهذا يدل على أن الوكالة تولي أهمية كبيرة لطريقة التعامل مع زبائنهم، نظرا للاتصال المباشر مع زبائنهم، في ما جاءت العبارة التاسعة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 2.58، وانحراف معياري قدره ب 0.678، وهذا بدرجة موافق متوسطة، أما العبارات الباقية (04)، (07)، (08)، (06)، (10)، (01)، (05)، (02) المراتب الثانية الثالث الرابعة الخامسة السادسة السابعة الثامنة التاسعة على التوالي. وعلى العموم عينة الدراسة لديها رضا وموافقة عالية على كافة عبارات بعد (الخدمات).

### البعد الثاني: التسويق

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب درجة موافقة العينة المدروسة على عبارات البعد الثاني (التسويق).

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

الجدول رقم(02-18): استجابات أفراد عينة الدراسة بعبارة الثاني (التسويق)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
01	تسعى الوكالة لإرضاء زبائننا من خلال الجهود المبذولة.	3.71	1.116	1	عالية
02	أحس بالأمان والطمأنينة عند تعاملي مع الوكالة.	3.63	1.255	2	عالية
03	أحس بالرضا على الخدمات التي تقدمها الوكالة.	3.56	1.334	5	عالية
04	تكافؤ الوكالة الزبون الذي يقدم لها أقصى الأرباح.	3.17	1.303	10	متوسطة
05	الوكالة تضع مصلحتك كأولوية قبل كل اعتبار.	3.55	1.308	6	عالية
06	توفر الوكالة مطويات كافية لعرض منتجات التأمينية.	3.54	1.219	7	عالية
07	تعلمك الوكالة بكل العروض التسويقية الجديدة.	3.23	1.402	9	متوسطة
08	تركز الوكالة على أسعار معقولة نظير الخدمات المقدمة.	3.60	1.295	4	عالية
09	تمنحك الوكالة حوافز إضافية لتجنب تحوّلك لوكالة أخرى.	3.35	1.409	8	متوسطة
10	أقساط التأمين التي تعرضها الوكالة مناسبة لك.	3.61	1.279	3	عالية
	التسويق	3.495	0.785		عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص ما يلي:

جاءت العبارة الأولى "تسعى الوكالة لإرضاء زبائننا من خلال الجهود المبذولة"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.71، وانحراف معياري قدره 1.116، وهذا يدل على أن موظفو الوكالة لديهم اتصال جيد

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

مع لزيائتهم وإشباع رغباتهم، فيما جاءت العبارة الرابعة في المرتبة الأخير بمتوسط حسابي قدره 3.17 وانحراف معياري 1.303، وهذا بدرجة موافقة متوسطة، فيما اختلف كل العبارات رقم (02)، (10)، (08)، (03)، (05)، (06)، (09)، (07)، المراتب الثانية و الثالث و الرابعة و الخامسة و السادسة و السابعة و الثامنة و التاسعة و على التوالي.

### البعد الثالث: سرعة الاستجابة

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب درجة موافقة العينة المدروسة على عبارات البعد الثالث (سرعة الاستجابة).

الجدول رقم (02-19): استجابات أفراد العينة الدراسة لعبارات البعد الثالث (سرعة الاستجابة).

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
01	تقوم الوكالة بالاستجابة الفورية لخدماتها.	3.45	1.283	7	عالية
02	الخدمة المقدمة من طرف الوكالة جيدة.	3.36	1.387	8	متوسطة
03	تعمل الوكالة على حل مشاكلك بسرعة.	3.45	1.403	6	عالية
04	تعمل الوكالة على بناء علاقة وثيقة معك.	3.71	1.272	3	عالية
05	الوقت المستغرق لتعويض ملفاتك مناسب لك.	3.18	1.475	10	متوسطة
06	تحرص الوكالة على تقديم خدمات واضحة بدقة.	3.62	1.162	5	عالية
07	تسعى الوكالة لتحسين جودة خدماتها من أجل تحقيق التفوق التنافسي.	3.63	1.393	4	عالية
08	تعتمد الوكالة على تقنية متطورة لتقديم خدمات لكم.	3.27	1.506	9	متوسطة
09	تتواصل الوكالة مباشرة معكم في تقديم الخدمة.	4.13	1.082	1	عالية جدا
10	تعطي الوكالة الراحة التامة لاختيار الخدمة المناسبة.	3.80	1.182	2	عالية
	سرعة الاستجابة	3.560	0.728		عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص ما يلي:

جاءت العبارة التاسعة" تتواصل الوكالة مباشرة معكم بتقديم الخدمة" بالمرتبة الأول بمتوسط حسابي قدره 4.13، وانحراف معياري قدره 1.082، وهذا يدل على خبرة الموظفين الوكالة في التواصل والتعامل مع زبائنهم، فيما جاءت العبارة الخامسة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3.18، وانحراف معياري قدره 1.475 بدرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن الوكالة لا تقدم التعويضات في أجالها المحددة، فيما احتلت كل من العبارات، (10)، (04)، (07)، (06)، (03)، (01)، (02)، (08) المراتب الثانية و الثالث والرابعة والخامسة و السادسة و السابعة و الثامنة و التاسعة على التوالي.

### نتائج تحليل المحور الثاني: أبعاد إدارة علاقة الزبون

الجدول رقم(02-20): متوسطات الحسابية والمتوسط العام لإدارة علاقة الزبون وأبعادها.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
01	الخدمات	3.69	1	عالية
02	التسويق	3.49	3	عالية
03	سرعة الاستجابة	3.56	2	عالية
	إدارة علاقة الزبون	3.58		عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss.

من خلال قراءة الجدول الذي يمثل المتوسطات الحسابية لمتغير الأول (إدارة علاقة الزبون) اتضح لنا أن درجة الموافقة عالية في جميع أبعاد هذا المحور وفي ما ذلك المتوسط العام، ومن حيث أهمية النسبية نجد الخدمات في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.69، وهذا دليل على أن موظفو الوكالة يهتمون بزيادة مبيعاتها، يليها في المرتبة الثانية سرعة الاستجابة بمتوسط حسابي قدره 3.56، بعدها يأتي بعد التسويق في المرتبة الأخيرة ولكن بتقدير عالي.

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

المطلب الرابع: تطور الحصة السوقية لوكالة التأمين GAM من ناحية عدد المشتركين.  
الجدول رقم(02-21): تطور الحصة السوقية

عدد السنوات	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد الزبائن	2064	2946	3120	3450	3863	4130	3390	4024	4652	4708
الحصة السوقية لكل عام	18.35%	25.64%	24.91%	26.23%	28.10%	29.01%	22.83%	26.24%	29.97%	29.24%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح تطور الحصة السوقية لوكالة التأمين بالنسبة لعدد الزبائن في الفترة الممتدة من سنة 2009 إلى سنة 2018 وهذا حسب المعلومات التي تم استخلاصها من المقابلة التي أجريناها مع مسؤول قسم المحاسبة في الوكالة، نجد أن عدد المشتركين في الوكالة في تزايد مستمر حيث بلغ عدد الزبائن سنة 2009 (2064) مشترك لتستمر في تزايد حتى سنة 2014 حيث بلغ عدد الزبائن (4130) مشترك فيما شهدت سنة 2015 تراجع في عدد الزبائن حيث بلغ عددهم (3390) مشترك أما سنة 2016 ، 2017 و 2018، شهد تطور مستمر في عدد الزبائن حيث بلغ عددهم (4024)، (4652)، (4708) مشترك على التوالي .

في حين كانت الحصة السوقية للمؤسسة أيضا في تزايد، حيث كانت حصة وكالة التأمين من سوق التأمينات 18.35 % وذلك سنة 2009 واستمرت بالارتفاع حتى سنة 2014 والتي بلغت فيها 29.01%، أما سنتين 2015، 2016 نلاحظ تراجع في نسبة الحصة السوقية حيث بلغت 22.83%، 26.42%، وهذا راجع إلى فتح وكالات منافسة جديدة في سوق التأمين، لتعود الوكالة للنمو سنة 2017، 2018 محققة بنسبة 29.97%، 29.24% على التوالي .

ونستنتج من هذا أن الحصة السوقية فيما يخص زبائن الوكالة وهذا مقارنة مع منافسيها أنها في تطور دائم، وهذا يرجع إلى قوة العلاقة بين الوكالة وزبائنها، مما يضمن لها الاستمرار على المدى الطويل والتميز في تقديم خدماتها.

### المطلب الخامس: اختبار الفرضيات

تناول هذا المطلب اختبار صحة الفرضيات المقترحة قبل التحليل مع ما تم التوصل إليه بعد الحصول على مخرجات spss، ومن أجل الاختبار تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد كما يلي:

#### الفرع الأول: اختبار الفرضية الأولى

تأثير الخدمات على الحصة السوقية لدى وكالة التأمين GAM بسيدي مروان حيث:

H0: لا يوجد تأثير عند مستوى دلالة 0.05 للخدمات على الحصة السوقية لدى وكالة التأمين GAM بسيدي مروان.

H1: يوجد تأثير عند مستوى دلالة 0.05 للخدمات على الحصة السوقية لدى وكالة التأمين GAM بسيدي مروان.

الجدول رقم (02-22): الانحدار المتعدد لاختبار تأثير الخدمات على الحصة السوقية.

البيان	قيمة (T) المحسوبة	معامل الانحدار B	مستوى المعنوية sig
الخدمات	1.600	0.42	0.161

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين الخدمات والحصة السوقية، إلى عدم وجود أثر للخدمات على المتغير التابع (الحصة السوقية)، إذ بلغت قيمة t المحسوبة 1.600 وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\alpha \geq$ ، كما أن مستوى المعنوية (sig=0.161) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويعنى هنا قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للخدمات على الحصة السوقية، والسبب يعود إلى:

#### الفرع الثاني: اختبار الفرضية الثانية:

تأثير التسويق على الحصة السوقية لدى وكالة التأمين GAM بسيدي مروان.

H0 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للتسويق على الحصة السوقية لدى وكالة التأمين GAM بسيدي مروان .

## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

- H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للتسويق على الحصة السوقية لدى وكالة التأمين GAM بسيدي مروان .

الجدول رقم(02-23): الانحدار المتعدد لاختبار تأثير التسويق على الحصة السوقية

البيان	قيمة (T) المحسوبة	معامل الانحدار B	مستوى المعنوية sig
التسويق	0.769	0.058	0.471

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المخرجات spss.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين التسويق والحصة السوقية، إلى عدم وجود أثر للتسويق على المتغير التابع (الحصة السوقية)، إذ بلغت قيمة t المحسوبة 0.769 وهي أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\alpha \geq$  ، كما أن مستوى المعنوية (sig= 0.471) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويعنى هنا قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتسويق على الحصة السوقية.

### الفرع الثالث: اختبار الفرضية الثالثة

تأثير سرعة الاستجابة على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان، حيث:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لسرعة الاستجابة على الحصة السوقية لدى زبائن الوكالة GAM بسيدي مروان.

-H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لسرعة الاستجابة على الحصة السوقية لدى زبائن الوكالة GAM بسيدي مروان.

الجدول رقم(02-24): الانحدار المتعدد لاختبار تأثير سرعة الاستجابة على الحصة السوقية.

البيان	قيمة (T) المحسوبة	معامل الانحدار B	مستوى المعنوية Sig
سرعة الاستجابة	1.224	0.039	0.267

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين الخدمات والحصة السوقية، إلى عدم وجود أثر لسرعة الاستجابة على المتغير التابع (الحصة السوقية)، إذ بلغت قيمة t المحسوبة 1.224 وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\alpha \geq$  ، كما أن مستوى المعنوية (sig=0.267) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويعنى هنا قبول الفرضية الصفرية ورفض



## الفصل الثاني:----- الجانب التطبيقي للدراسة

الفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لسرعة الاستجابة على الحصة السوقية.

الجدول الرابع: اختبار الفرضية الرئيسية:

تأثير إدارة علاقة الزبون على الحصة السوقية لدى زبائن الوكالة Gam بسيدي مروان.

H0: لا يوجد تأثير لإدارة علاقة الزبون على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان.

H1: يوجد تأثير لإدارة علاقة الزبون على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان.

الجدول رقم (02-25): الانحدار المتعدد لاختبار تأثير إدارة علاقة الزبون على الحصة السوقية.

البيان	قيمة (T) المحسوبة	معامل الانحدار B	مستوى المعنوية sig
إدارة علاقة الزبون	0.110	0.008	0.762

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

تظهر نتائج التحليل الإحصائي في الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين إدارة علاقة الزبون والحصة السوقية إلى وجود أثر لإدارة علاقة الزبون على المتغير (الحصة السوقية)، إذ بلغت قيمة T المحسوبة 0.207 وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة  $(0.05) \geq \alpha$ ، كما بلغت قيمة معامل الانحدار ب 0.004، كما أن مستوى المعنوية (sig=0.841) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، يعني هنا قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود تأثير لإدارة علاقة الزبون على الحصة السوقية لدى زبائن وكالة التأمين GAM بسيدي مروان. ورفض الفرضية البديلة .

### خلاصة الفصل الثاني

إن هذا الفصل هو تدعيم للفصل النظري، وذلك من خلال التحقق من الأفكار النظرية عند تطبيقها ميدانياً، وقد عرضنا النتائج متعلقة بتقييم تأثير أبعاد إدارة علاقة الزبون بالحصّة السوقية لزبائن مؤسسة التأمين بسيدي مروان، حيث تم استخدام 150 استمارة لتحليل من بين 200 استمارة تم توزيعها على مختلف زبائن مؤسسة التأمين بسيدي مروان.

وبعد جمع المعلومات وتفرغها في برنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، وتحليل النتائج تم التوصل إلى عدم إدراك زبائن المؤسسة لأبعاد إدارة علاقة الزبون، حيث توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة علاقة الزبون في المؤسسة محل الدراسة.

خاتمة

### خاتمة عامة:

بعد تناولنا للجوانب النظرية من موضوع إدارة علاقة الزبون والحصة السوقية، واستنادا إلى الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، تبين لنا مدى أهمية تطبيق المؤسسات والمنظمات لأبعاد إدارة علاقة الزبون وما تعود به من فائدة على الزبائن على حد سواء، حيث تعتبر إدارة علاقة الزبون من المفاهيم التي تساعد في بقاء المؤسسات والمنظمات وتحقيقها لأهدافها على المدى الطويل، فإدارة علاقة الزبون تعد أحد الإستراتيجيات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسة الخدمية مع زبائنها، وهذا لغرض كسبهم وتعزيز العلاقة معهم بالإضافة إلى احتياجاتهم وكل هذا من أجل الوصول إلى أكبر حصة في السوق، وهو مكان موضوع دراستنا التي حاولنا فيها معالجة الإشكالية المطروحة.

ومن خلال الدراسة الميدانية التي جاءت كمحاولة لإسقاط المفاهيم النظرية على واقع العملي لوكالة التأمين لبلدية سيدي مروان -ميلة-، وكذا استخلاص المعلومات من استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على 150 عينة من زبائن وكالة التأمين، بالإضافة إلى إجراء مقابلة شخصية مع مسؤول الوكالة، حيث تبين لنا أن مستوى تبني المؤسسة لمفهوم إدارة علاقة الزبون كان ضعيف، ويرجع ذلك بالأساس إلى عدم إدراك موظفو الوكالة لهذا المفهوم، كما توصلنا في الأخير إلى نفي الفرضية الرئيسية حيث تبينت نتائج الدراسة إلى عدم وجود تأثير لأبعاد إدارة علاقة الزبون على الحصة السوقية في وكالة التأمين لسيدي مروان -ميلة-.

وفي الأخير توصلنا إلى مجموعة من النتائج تمثلت فيما يلي:

1- كشفت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر لأبعاد إدارة علاقة الزبون مجتمعة على الحصة السوقية في وكالة التأمين، ونعزو هذه النتيجة إلى عدم إدراك أهمية أبعاد إدارة علاقة الزبون من عمال الوكالة التأمين محل الدراسة،

2- بينت الدراسة عدم وجود أثر لبعد المبيعات على الحصة السوقية في وكالة التأمين، وربما هذا راجع لعدم اهتمام الوكالة بوجود رجال البيع، وهو ما يختلف مع دراسة (زعراف سهام قراش فهمه 2012) حيث بينت نتائجها إلى وجود اثر للمبيعات على الحصة السوقية؛

3- تهدف الدراسة إلى عدم وجود أثر لبعد التسويق على الحصة السوقية لوكالة التأمين، وربما يعود هذا إلى عدم استخدام استراتيجيات تسويقية أكثر حداثة في هذه الوكالة، وهو ما يختلف مع دراسة (أوليدي سعد 2012) التي كانت نتائجها تؤول إلى وجود أثر للتسويق على الحصة السوقية؛

4- هدفت الدراسة الى عدم وجود أثر لبعد الخدمة على الحصة السوقية لوكالة التأمين، وسبب يعود الى قلة الاستجابة للخدمات المقدمة لزبائننا، وهو ما يختلف مع دراسة(صلاح عبد الرحمن مصطفى 2014) التي خلصت في نتائجها الى وجود اثر للخدمات على الحصة السوقية.

وفي الأخير نتقدم بمجموعة من التوصيات والاقتراحات والتي منها ما أفاد بها عينة الدراسة من زبائن وكالة التأمين والموجهة لمسؤولي الوكالة من أجل تعزيز إدارة علاقة الزبون وتقديم الخدمات أكثر جودة ما يمكنها في النهاية من تحقيق أهدافها:

- الاهتمام والتركيز أكثر على أبعاد إدارة علاقة الزبون من أجل تقديم أحسن النتائج؛
- الاهتمام بشكاوي الزبائن حتى لا يحول ذلك إلى تحويل نظرة الزبون نحو وكالة التأمين أخرى؛
- تبني إستراتيجيات تسويقية أكثر ملائمة لزبائننا؛
- الاهتمام بالزبائن وسرعة الاستجابة لحاجاتهم ورغباتهم في وقتها المحدد؛
- التوجه أكثر نحو رجال البيع لتحسين مبيعات الوكالة؛
- الحفاظ على زبائن الحاليين ومحاولة كسب زبائن جدد؛
- الاهتمام بمختلف زبائن الوكالة، وذلك بتوجيه الخدمات والعروض التي تناسب كل زبائن وبنفس المستوى من الامتيازات؛
- وفي الأخير ضرورة استمرار الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الزبائن، ومدى إدراكها بتحقيق وخلق مستوى من التعاون بينهما وبين وكالة التأمين، وذلك لتعزيز مكانتها داخل سوق التأمين.

# قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

\*المراجع باللغة العربية:

الكتب

1. إياد عبد الفتاح، تسويق المنتجات المصرفية، دار صفاء للنشر والتوزيع، د.ط، عمان، 2015.
2. ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفا للنشر والتوزيع عمان، ط الثانية، 2012.
3. زاهر عبد الحميد السامرائي، سمير عبد الرزاق العبدوي، ادارة المبيعات والبيع الالكتروني، دار النضر والتوزيع، ط1، الاردن، 2011.
4. زاهر عبد الرحيم عاطف، مفاهيم تسويقية حديثة، دار اليازة للنشر والتوزيع، ط1، 2009.
5. سيد سالم عرفة، التسويق المباشر، دار اليازة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2013.
6. صباح محمد ابوتايه، التسويق المصرفي، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط الأولى الأردن عمان، 2008.
7. عبد الستار العلي وآخرون، المدخل الى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط الثالثة، الأردن.
8. علاء عبد الرزاق السالمي خالد إبراهيم أسليطي، الإدارة الالكترونية ، دار وائل للنشر عمان الأردن، 2008.
9. على توفيق الحاج، سمير حسين، تسويق الخدمات، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.
10. عنابي عيسى، سلوك المستهلك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط الثانية 2010.
11. فليب كوتلر، جاري أمسترونج، أساليب التسويق، تعريب سرور إبراهيم، سرور آخرون، دار المريخ للنشر والتوزيع .ط الأولى، الرياض 2011.
12. الديوه جي، أبي سعيد، إدارة التسويق، دار الكتب للطباعة والنشر، ط1، جامعة الموصل، 1987.
13. في كومار، و يرزريناتر، إدارة علاقة العميل، تعريب سرور على إبراهيم سرور وآخرون، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2010.
14. محمد الصريفي، ادارة التسويق، القاهرة مؤسسة حورس الدولية، 2005.
15. محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2008.
16. محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، إستراتيجية من منظور متكامل، دار الحامدي لنشر والتوزيع، ط الأولى، عمان الأردن، 2012.

17. محمد ناصر، غياث ترجمان، إدارة التسويق، جامعة دمشق، 2006.
18. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، اساليب الكمية في التسويق، عمان دار مناهج للنشر والتوزيع، 2006.
19. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط الأولى عمان، 2012.
20. ناجي معلا، خدمة العملاء، زمزم ناشرو وموزعون، ط1 عمان الأردن، 2010.
21. ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق، دار وائل لنشر والتوزيع، ط1، 2010.
22. واثق شاكر، محمود رامز، تسويق الاستراتيجي، قطر، مؤسسة الخليج للنشر والطباعة، 1998.
23. بيان هاني حرب، مبادئ التسويق، دار الوراق لنشر والتوزيع، ط 1، 2012.
24. يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقة الزبون، دار الوراق للنشر، ط1، الأردن، 2009.
25. ثامر البكري، قضايا معاصر في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.
26. جاسم رمضان الهلالي، الدعاية والإعلان والعلاقة العامة، دار النفاس للنشر والتوزيع، ط1، عراق بغداد، 2013.
27. حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد المحمود الجنابي، إدارة علاقة الزبون، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2017.
28. حميد الطائي، وآخرون، التسويق الحديث، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، د.ط، عمان الأردن، 2010.
29. خضر مصباح الطي طي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2012.
30. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقة ومعرفة الزبون التسويقية، دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012.

#### الأطروحة والمذكرات

1. أحمد حروز، واقع العملية التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماستر في علوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013.
2. أسامة دخان، الحصة السوقية ودورها في قياس أداء المنظمة، دراسة ميدانية لشركات الوساطة المالية في سوق دمشق الاوراق المالية، مذكرة ماجستير في المالية، جامعة حلب، 2010.
3. أوليدي سعد، دور الإستراتيجية التسويقية في رفع الحصة السوقية للمؤسسة خدمية، دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماستر، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2012.



4. إياد فاضل محسن العبيدي، أثر الترويج الإلكتروني في تعزيز الحصة السوقية، دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين في مكاتب السياحة والسفر في الأردن، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، جامعي آل بيت 2016.
5. إيمان نعمون، دور إستراتيجية التميز في تنمية الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير في علوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بسكر، 2011.
6. بن حمو نجا، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، دراسة حالة مؤسسة كوندور الإلكترونية ببرج بوعريريج، أطروحة دكتوراه، 2016.
7. فاطمة الزهرة بن موسى، دور إدارة مع الزبون في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة المدرية الجهوية للموبيليس بورقلة، مذكرة ماستر، ورقلة، 2015.
8. - مرهف نبيه الإبراهيم، أثر الإعلان الإلكتروني في تحسين الحصة السوقية للمنظمة، دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في مدينة دمشق، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، 2014.
9. يخلف نجاح، اثر المزيج التسويقي على ولاء الزبون في المؤسسات الخدمية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة باتنة، 2010.
10. زعراط سهام، قراش فهيمة، أثر تنشيط المبيعات على الحصة السوقية، دراسة عرض سهلي بالوحدات العملية للاتصالات الجزائرية بويرة، مذكرة ماستر، بويرة، 2012.
11. عبد الرزاق بن صالح، تسيير العلاقات مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير غير منشور، جامعة البلدة الجزائر 2008.
12. شيروف فضيلة، دور إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في تحسين أداء البنوك، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر، جامعة أم البواقي، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه في مالية بنوك، رسالة غير منشورة سنة 2018.
13. صلاح عبد الرحمان مصطفى، قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية، دراسة حالة البنوك الإسلامية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة جرش المملكة الأردنية الهاشمية، 2014.
14. عتيقة بن طاطة، سياسات الاعلان ودورها في زيادة الحصة السوقية، الدراسات العليا جامعة دمشق، 2008.
15. عمار الشيفا بوزباشي، أثر سياسة التسعير على الحصة السوقية للمنشأة السياحية، دراسة ميدانية على الفنادق العاملة في الساحل السوري، مذكرة الماجستير في الاقتصاد، جامعة الشرق 2013.

16. محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في المحافظة أريد، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة اليرموك، جامعة أريد، الأردن 2010.
17. محمود يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في المحافظة أريد، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة اليرموك، جامعة أريد، الأردن 2010.
18. مرتضى احمد الحسن طه، أثر التسويق الاجتماعي في زيادة الحصة السوقية في قطاع الاتصالات بالسودان، دراسة حالة شركة يسود اتل وزين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الرباط الوطني، 2016.
19. نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الحديثة الإدارة التسويقية (الداخلي، الاجتماعي، بالعلاقات) على تفعيل الحصة السوقية ورفع الأداء، دراسة ميدانية لمتعلمي هاتف النقال في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2015.
20. ندى عبد الرحيم مير غني، استراتيجيات التسويق المصرفي ودورها في زيادة الحصة التسويقية، دراسة ميدانية على بنك فيصل الإسلامي السوداني، مذكرة ماجستير في الدراسات المصرفية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.
21. هيمه نادية، مدى مساهمة تحليل الحصة السوقية في رسم السياسات التسويقية للمؤسسة، دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماجستير علوم تجارية، 2007.
22. وفاء جاسم باقر، أثر إستراتيجية التسويقية على الحصة السوقية للمشروعات الصغيرة، أطروحة دكتوراه، عمان الأردن، 2012.

#### مجلات :

1. سامر قاصم، وآخرون، واقع استخدام الإستراتيجية التسويقية ودورها في زيادة الحصة السوقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث ودراسات العلمية، (المجلد 33، العدد1، 2011).
2. شوري عيسى، تنمية العلاقة مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث العدد 07، جامعة ورقلة 2009.
3. عساف، خالد توفيق، أثر جودة الخدمات المصرفية الإسلامية على الحصة السوقية، دراسة حالة البنك العربي الإسلامي، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات، العدد العاشر أوت 2016، جامعة الزرقاء.

\*مراجع باللغة الأجنبية:

- 1- bose Ranjit, **customer relationship managemen**, new mexico emerld articles, 2002.
- 2- Holley Graham and saundersjohn, **competitive positing the Key to marketsuccrss**, prentice hall,1993.
- 3- houghlon miffllince company, **marketing concept and strate gy**, Pridwillam-m• boston, 2000 .
- 4- Kegen and Sandra, **marketing.2<sup>nd</sup> Edition prentice-Hal**, Inc, New jersey, 1995.
- 5- phlip kotler, bermerd dubois, **marketing mangement** public–union,10 eme edition,2000.

الملاحق

مركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميلة -

كلية العلوم الاقتصادية التجارية

وعلوم التسيير

تخصص تسويق الخدمات

قسم علوم تجارية

### الموضوع: الاستبيان

أختي الكريمة .....أخي الكريم

في إطار إعداد مذكرة تخرج بعنوان " إدارة علاقة الزبون على تحسين الحصة السوقية للمؤسسة خدمية " المكملة لنيل شهادة الماستر والمتعلقة بمؤسسة التأمين GAM سيدي مروان , قمنا بإعداد هذه الاستمارة التي تضم مجموعة من الأسئلة والتي نأمل أن يتم الإجابة عنها من طرفكم بكل صدق وموضوعية.

وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة, مع العلم انه سيتم التعامل مع الإجابات بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وشكرا..

من إعداد الطالبتين:

- بوخالفة كنزة.

- غربوج ابتسام.

تحت إشراف:

الدكتور أبو بكر بوسالم

## المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس

أنثى

ذكر

2- السن

من 41 سنة 50 سنة

من 20 الى 30 سنة

من 51 سنة فما فوق

من 31 الى 40 سنة

3- الحالة الاجتماعية:

متزوج/ متزوجة

أعزب/عزباء

4- المهنة

موظف

متقاعد

مهنة حرة

5- المستوى التعليمي

جامعي

متوسط

ثانوي

6- عدد السنوات تعاملت مع الوكالة التأمين GAM بسيدي مروان:

من 6 الى 10 سنوات

اقل من سنة

من 10 سنوات الى 15 سنة

من 1 الى 5 سنوات

المحور الثاني : أبعاد إدارة علاقة الزبون

## أولاً: الخدمات

الرقم	العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تهتم الوكالة بتلبية حاجاتي والاستجابة لرغباتي.					
02	تشعرنى الوكالة بالتميز في تقديم خدماتها.					
03	يتعامل معي موظف الوكالة بطريقة جيدة.					
04	تكافؤ الوكالة الزبون الذي يقدم لها أقصى الأرباح.					
05	معرفة سلوك الزبائن تساعد في جذبهم والاحتفاظ بهم.					
06	تحاول المؤسسة تمسك بزبائنهم من خلال تحسين جودة خدماتها.					
07	يتعامل موظفو الوكالة بموضوعية دون تمييز.					
08	يبذل موظفو الوكالة أكبر جهودهم للحفاظ على علاقاتهم مع الزبائن .					
09	تعمل وكالة التأمين على المحافظة على خصوصية زبائنهم.					
10	توفر الوكالة منتجات تأمينية بأشكال لتناسب احتياجات الزبائن المختلفة.					

## ثانياً: تسويق

الرقم	العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تسعى الوكالة الى للإرضاء زبائنها من خلال الجهود المبذولة.					
02	اشعر بالأمان والطمأنينة عند تعاملي مع الوكالة .					
03	أحس بالرضا على الخدمات التي تقدمها الوكالة.					
04	يتحلى موظفو الوكالة بأخلاق الحميدة عند التعامل مع الزبائن.					
05	الوكالة تضع مصلحتكم كأولوية قبل كل اعتبار .					
06	توفر الوكالة مطويات كافية لعرض منتجات التأمينية.					
07	تعلمكم الوكالة بكل العروض التسويقية الجديدة.					
08	تركز الوكالة على الأسعار معقولة نظير خدمات المقدمة.					
09	تمنحكم الوكالة حوافز إضافية للزبائن لتجنب تحولهم للوكالة أخرى.					
10	أقساط التأمين التي تعرضها الوكالة مناسبة لك .					



ثالثاً: سرعة الاستجابة

الرقم	العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير بشدة موافق
01	تقوم الوكالة بالاستجابة الفورية لخدماتنا.					
02	الخدمة المقدمة من طرف الوكالة جيدة .					
03	تعمل الوكالة على حل المشاكل التي تواجه زبائننا بسرعة.					
04	تعمل الوكالة على بناء علاقة وثيقة مع الزبائن.					
05	الوقت المستغرق لتعويض ملفانكم مناسب لكم .					
06	تحرص الوكالة على تقديم خدمات واضحة بدقة.					
07	تسعى الوكالة لتحسين جودة خدماتها من اجل تحقيق التفوق التنافسي .					
08	تعتمد الوكالة على تقنية متطورة لتقديم خدمات لزيائنها .					
09	تتواصل الوكالة مباشرة مع الزبائن في تقديم خدماتها.					
10	تعطي الوكالة لزبون الراحة التامة لاختيار الخدمة المناسبة.					

معامل الارتباط لبعء الخدمات

Tau B de Kendall		الخدمات	الخدمات	تهتم الوكالة بتلبية حاجاتيو الاستجابة لرغباتي	تشعروني الوكالة بالتميز في تقديم خدماتها	يتعامل معي موظف الوكالة بطريقة جيدة	يتحلى موظفوا الوكالة بأخلاق حميدة عند التعامل مع زبائنهم	معرفة سلوك الزبائن تساعد في جذبهم والاحتفاظ بهم	تحاول المؤسسة التمسك بزبائنها من خلال تحسين جودة خدماتها	يتعامل موظفوا الوكالة بموضوعية دون تمييز	يبذل موظفوا الوكالة أكبر جهودهم للحفاظ على علاقاتهم مع الزبائن	تعمل وكالة التامين على المحافظة على خصوصية زبائنها	توفر الوكالة منتجاتها تأمينية بأشكال لتناسب احتياجات الزبائن المختلفة
				Coefficient de corrélation	Sig. (bilatéral)	N	Coefficient de corrélation	Sig. (bilatéral)	N	Coefficient de corrélation	Sig. (bilatéral)	N	Coefficient de corrélation
			1,000	,547**	,287**	,644**	,632**	,283**	,708**	,604**	,723**	,001	,590**
			.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,987	,000
			150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
		تهتم الوكالة بتلبية حاجاتيو الاستجابة لرغباتي	,547**	1,000	,140*	,464**	,450**	,007	,476**	,448**	,442**	,071	,551**
			,000	.	,037	,000	,000	,912	,000	,000	,000	,327	,000
			150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
		تشعروني الوكالة بالتميز في تقديم خدماتها	,287**	,140*	1,000	,066	,055	,354**	,092	,091	,193**	,065	,011
			,000	,037	.	,336	,425	,000	,173	,183	,004	,361	,871
			150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
		يتعامل معي موظف الوكالة بطريقة جيدة	,644	,464	,066	1,000	,992**	,136	,572**	,717**	,586**	,028	,470**
			,000	,000	,336	.	,000	,051	,000	,000	,000	,709	,000
			150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150

يحلّى موضوعاً	الوكالة بأخلاق حسنة عند التعامل مع	Coefficient de corrélation	,632*	,450**	,055	,992**	1,000	,125	,565**	,700**	,580**	,038	,478**	
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,425	,000	.	,072	,000	,000	,000	,000	,604	,000
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
معرفة سلوك الزبائن تساعد في جذبهم والاحتفاظ ببيهم	الزبائن تساعد في جذبهم والاحتفاظ ببيهم	Coefficient de corrélation	,283*	,007	,354**	,136	,125	1,000	,160*	,088	,250**	,131	,027	
		Sig. (bilatéral)	,000	,912	,000	,051	,072	.	,018	,200	,000	,070	,691	
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
المؤسسة التمسك بزيارتها من خلال تصنيف	المؤسسة التمسك بزيارتها من خلال تصنيف	Coefficient de corrélation	,708**	,476**	,092	,572**	,565**	,160*	1,000	,528**	,661**	,019	,618**	
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,173	,000	,000	,018	.	,000	,000	,000	,797	,000
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
يتعامل موظفوا الوكالة بموضوعية لنوع تميز	يتعامل موظفوا الوكالة بموضوعية لنوع تميز	Coefficient de corrélation	,604**	,448**	,091	,717**	,700**	,088	,528**	1,000	,549**	,014	,539**	
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,183	,000	,000	,200	,000	.	,000	,853	,000	
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
يبين موضوعاً	الوكالة أكبر جهودهم للحفاظ على علاقاتهم	Coefficient de corrélation	,723**	,442**	,193**	,586**	,580**	,250**	,661**	,549**	1,000	,034	,474**	
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,004	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,635	,000
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
تعص وكنه	التامين على المحافظة على خصوصية	Coefficient de corrélation	,001	,071	,065	,028	,038	,131	,019	,014	,034	1,000	,022	
		Sig. (bilatéral)	,987	,327	,361	,709	,604	,070	,797	,853	,635	.	,764	
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
توفر الوكالة منتجاتها	تأمينية بأشكال لتناسب احتياجات الزبائن المختلفة	Coefficient de corrélation	,590**	,551**	,011	,470**	,478**	,027	,618**	,539**	,474**	,022	1,000	
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,871	,000	,000	,691	,000	,000	,000	,000	,764	.
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).														
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).														

## معامل الارتباط لبعد التسويق

		التسويق	تسعى الوكالة لإرضاء زبانتها من خلال الجهود المبذولة	احسن بالامان والطمأنينة عند تعاملي مع الوكالة	احسن بالرضا على الخدمات التي تقدمها الوكالة	تكافؤ الوكالة الزبون الذي يقدم لها أقصى الارباح	الوكالة تضع مصلحتكم كأولوية قبل كل اعتبار	توفر الوكالة مطويات كافية لعرض منتوجات التامينية	تعلمكم الوكالة بكل العروض التسويقية الجديدة	تركز الوكالة على اسعار معقولة نظير الخدمات المقدمة	تمنحكم الوكالة حوافز اضافية لتجذب تحوكم لوكالة أخرى	أقساط التامين التي تعرضها الوكالة مناسبة لك		
Tau B de Kendall	التسويق	Coefficient de corrélation	1,000	,182**	,645**	,649**	,195**	,198**	,529**	,564**	,512**	,675**	,542**	
		Sig. (bilatéral)	.	,004	,000	,000	,002	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	تسعى الوكالة لإرضاء زبانتها من خلال الجهود المبذولة	Coefficient de corrélation	,182**	1,000	,105	,069	,338**	,559**	,085	,023	,073	,039	,076	
		Sig. (bilatéral)	,004	.	,122	,307	,000	,000	,213	,727	,280	,562	,264	
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
	احسن بالامان والطمأنينة عند تعاملي مع الوكالة	Coefficient de corrélation	,645**	,105	1,000	,781**	,084	,129	,573**	,590**	,485**	,644**	,499**	
		Sig. (bilatéral)	,000	,122	.	,000	,212	,055	,000	,000	,000	,000	,000	
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
	احسن بالرضا على الخدمات التي تقدمها الوكالة	Coefficient de corrélation	,649**	,069	,781**	1,000	,065	,076	,576**	,581**	,471**	,691**	,509**	
		Sig. (bilatéral)	,000	,307	,000	.	,332	,261	,000	,000	,000	,000	,000	
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
	تكافؤ الوكالة الذي يقدم لها أقصى الارباح	Coefficient de corrélation	,195**	,338**	,084	,065	1,000	,483**	,105	,176**	,014	,015	,064	
		Sig. (bilatéral)	,002	,000	,212	,332	.	,000	,115	,008	,830	,821	,341	
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
	تضع مصلحتكم كأولوية قبل كل اعتبار	Coefficient de corrélation	,198**	,559**	,129	,076	,483**	1,000	,122	,109	,067	,018	,022	
		Sig. (bilatéral)	,001	,000	,055	,261	,000	.	,069	,102	,317	,789	,746	

	التأمينية	متنوعات لعرض معلومات كافية	توفر الوكالة	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
			Coefficient de corrélation	,529**	,085	,573	,576**	,105	122	1,000	,675**	,343**	,652*	,363*	
			Sig. (bilatéral)	,000	,213	,000	,000	,115	,069	.	,000	,000	,000	,000	
	الجديدة	التسويقية يكل العروض	تعلمكم الوكالة	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
				Coefficient de corrélation	,564**	,023	,590**	,581**	,176**	,109	,675**	1,000	,398**	,676*	,325*
				Sig. (bilatéral)	,000	,727	,000	,000	,008	,102	,000	.	,000	,000	,000
	المقدمة	الخدمات معمولة نظير	تركز الوكالة على اسعار	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
				Coefficient de corrélation	,512**	,073	,485**	,471**	,014	,067	,343**	,398**	1,000	,450*	,642*
				Sig. (bilatéral)	,000	,280	,000	,000	,830	,317	,000	,000	.	,000	,000
	لو كالة أخرى	التجيب تمولكم حواقر اضناقية	تمنكم الوكالة	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
				Coefficient de corrélation	,675**	,039	,644**	,691**	,015	,018	,652**	,676**	,450**	1,000	,358*
				Sig. (bilatéral)	,000	,562	,000	,000	,821	,789	,000	,000	,000	.	,000
التي تعرضها الوكالة منافسية	الوكالة منافسية التي تعرضها	أقسام التأمين	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150		
			Coefficient de corrélation	,542**	,076	,499**	,509**	,064	,022	,363**	,325**	,642**	,358**	1,000	
			Sig. (bilatéral)	,000	,264	,000	,000	,341	,746	,000	,000	,000	,000	.	
			N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150		

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

## معامل الارتباط لبعد سرعة الاستجابة

		سرعة الاستجابة	تقوم الوكالة بالاستجابة الفورية لخدماتها	الخدمة المقدمة من طرف الوكالة جيدة	تعمل الوكالة على حل مشاكلكم بسرعة	تعمل الوكالة على بناء علاقة وثيقة معكم	الوقت المستغرق لتعويض ملفتكم مناسب لكم	نحرص الوكالة على تقديم خدمات واضحة بدقة	تسعى الوكالة لتحسين جودة خدماتها من أجل تحقيق التفوق التنافسي	تعتمد الوكالة على تقنية متطورة لتقديم خدمات لكم	تتواصل الوكالة مباشرة معكم في تقديم الخدمة	تغطي الوكالة الراحة التامة لإختبار الخدمة المناسبة	
Tau B de Kendall	سرعة الاستجابة	Coefficient de corrélation	1,000	,245**	,646**	,200*	,541**	,631**	,075	,632**	,621**	,495**	,158*
		Sig. (bilatéral)	.	,000	,000	,001	,000	,000	,229	,000	,000	,000	,012
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	تقوم الوكالة بالاستجابة الفورية لخدماتها	Coefficient de corrélation	,245**	1,000	,049	,706*	,004	,034	,011	,081	,007	,106	,059
		Sig. (bilatéral)	,000	.	,463	,000	,956	,604	,868	,224	,916	,125	,382
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	الخدمة المقدمة من طرف الوكالة جيدة	Coefficient de corrélation	,646**	,049	1,000	,020	,465**	,660**	,128	,621**	,675**	,363**	,073
		Sig. (bilatéral)	,000	,463	.	,768	,000	,000	,057	,000	,000	,000	,276
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	تعمل الوكالة على حل مشاكلكم بسرعة	Coefficient de corrélation	,200**	,706**	,020	1,000	,027	,033	,057	,067	,014	,006	,062
		Sig. (bilatéral)	,001	,000	,768	.	,685	,617	,396	,319	,827	,931	,361
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
تعمل الوكالة على بناء علاقة وثيقة معكم	Coefficient de corrélation	,541**	,004	,465**	,027	1,000	,479**	,031	,571**	,468**	,492**	,107	
	Sig. (bilatéral)	,000	,956	,000	,685	.	,000	,650	,000	,000	,000	,120	

مناصب لكم	التعويض مقابلكم الوقت المستغرق	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
		Coefficient de corrélation	,631**	,034	,660**	,033	,479**	1,000	,065	,593**	,501**	,311**	,057
		Sig. (bilatéral)	,000	,604	,000	,617	,000	.	,331	,000	,000	,000	,400
واضحة بدقة وتقديم خدمات	تحرص الوكالة على	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
		Coefficient de corrélation	,075	,011	,128	,057	,031	,065	1,000	,165*	,033	,046	,400**
		Sig. (bilatéral)	,229	,868	,057	,396	,650	,331	.	,015	,619	,512	,000
التنافسي تحقيق التفوق	تسعى الوكالة لتحسين جودة خدماتها من أجل تحقيق التفوق	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
		Coefficient de corrélation	,632**	,081	,621**	,067	,571**	,593**	,165*	1,000	,522**	,509**	,055
		Sig. (bilatéral)	,000	,224	,000	,319	,000	,000	,015	.	,000	,000	,418
خدمات لكم	تعتمد الوكالة على	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
		Coefficient de corrélation	,621**	,007	,675**	,014	,468**	,501**	,033	,522**	1,000	,413**	,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,916	,000	,827	,000	,000	,619	,000	.	,000	,994
تقديم الخدمة	تتواصل الوكالة مباشرة معكم في تقديم الخدمة	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
		Coefficient de corrélation	,495**	,106	,363**	,006	,492**	,311**	,046	,509**	,413**	1,000	,006
		Sig. (bilatéral)	,000	,125	,000	,931	,000	,000	,512	,000	,000	.	,931
الخدمة المناسبة	تعطي الوكالة الراحة التامة لإختيار الخدمة المناسبة	N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
		Coefficient de corrélation	,158*	,059	,073	,062	,107	,057	,400**	,055	,000	,006	1,000
		Sig. (bilatéral)	,012	,382	,276	,361	,120	,400	,000	,418	,994	,931	.
** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).													
* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).													

معامل الارتباط لبعء سرعة الاستجابة													
		الامتجانية سرعة	الامتجانية فورانية لخدماتها تقوم بالإستجانية الوكالة تقوم	حيفة الوكالة المقومة الخدمة	حل على الوكالة تعمل بيسرعة مشاكلكم	علاقة ببناء على الوكالة تعمل معكم وثيقة	لكن مطالب ملاءمتكم لتعويض المستغرق الوقت	تقديم على الوكالة تحرص بيقنة واضحة خدمات	تحقيق اجل من خدماتها	جودة التحسين الوكالة تسعى	تقديم على الوكالة تعتمد لكم خدمات لتقديم منظور	معكم مباشرة الوكالة تتواصل الخدمة تقديم في	التامة الراحة الوكالة تعطي المناسبة الخدمة لإختيار
Tau B de Kendall	سرعة الامتجانية	Coefficient de corrélation	1,000	,245**	,646**	,200**	,541**	,631**	,075	,632	,621**	,495**	,158*
		Sig. (bilatéral)	.	,000	,000	,001	,000	,000	,229	,000	,000	,000	,012
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	الوكالة تقوم بالإستجانية الفورانية لخدماتها	Coefficient de corrélation	,245**	1,000	,049	,706**	,004	,034	,011	,081	,007	,106	,059
		Sig. (bilatéral)	,000	.	,463	,000	,956	,604	,868	,224	,916	,125	,382
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	المقومة الخدمة طرف من حيفة الوكالة	Coefficient de corrélation	,646**	,049	1,000	,020	,465**	,660**	,128	,621*	,675**	,363**	,073
		Sig. (bilatéral)	,000	,463	.	,768	,000	,000	,057	,000	,000	,000	,276
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	الوكالة تعمل حل على مشاكلكم بيسرعة	Coefficient de corrélation	,200**	,706**	,020	1,000	,027	,033	,057	,067	,014	,006	,062
		Sig. (bilatéral)	,001	,000	,768	.	,685	,617	,396	,319	,827	,931	,361
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	الوكالة تعمل علاقة ببناء على معكم وثيقة	Coefficient de corrélation	,541**	,004	,465**	,027	1,000	,479**	,031	,571*	,468**	,492**	,107
		Sig. (bilatéral)	,000	,956	,000	,685	.	,000	,650	,000	,000	,000	,120
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	رقم	Coefficient de corrélation	,631**	,034	,660**	,033	,479**	1,000	,065	,593*	,501**	,311**	,057
	انعم												
	وئ												
	ض												
	ما												
	فا												



		Sig. (bilatéral)	,000	,604	,000	,617	,000	.	,331	,000	,000	,000	,400
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
بنية ووضحة	الوكالة تحرض تقديم على خدمات	Coefficient de corrélation	,075	,011	,128	,057	,031	,065	1,000	,165*	,033	,046	,400**
		Sig. (bilatéral)	,229	,868	,057	,396	,650	,331	.	,015	,619	,512	,000
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
التفسي التوق	الوكالة تسعى جودة التحسين من خدماتها تحقيق اجل	Coefficient de corrélation	,632**	,081	,621**	,067	,571**	,593**	,165*	1,000	,522**	,509**	,055
		Sig. (bilatéral)	,000	,224	,000	,319	,000	,000	,015	.	,000	,000	,418
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
لكم خدمات	الوكالة تعتمد تقنية على تقديم مطورة	Coefficient de corrélation	,621*	,007	,675**	,014	,468**	,501**	,033	,522**	1,000	,413**	,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,916	,000	,827	,000	,000	,619	,000	.	,000	,994
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
الخدمة	تواصل مباشرة الوكالة تقديم في معكم الخدمة	Coefficient de corrélation	,495*	,106	,363**	,006	,492**	,311**	,046	,509**	,413**	1,000	,006
		Sig. (bilatéral)	,000	,125	,000	,931	,000	,000	,512	,000	,000	.	,931
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
المناخية	الوكالة تعطي التامة الراحة الخدمة لإختيار المناخية	Coefficient de corrélation	,158*	,059	,073	,062	,107	,057	,400**	,055	,000	,006	1,000
		Sig. (bilatéral)	,012	,382	,276	,361	,120	,400	,000	,418	,994	,931	.
		N	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).													
* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).													

معامل الارتباط بارسون لكل الأبعاد

		الخدمات	التسويق	سرعة الاستجابة
الخدمات	Corrélation de Pearson	,772	,759**	,709**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	150	150	150
التسويق	Corrélation de Pearson	,759**	,772	,772**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	150	150	150
سرعة الاستجابة	Corrélation de Pearson	,709**	,772**	,772
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	150	150	150
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).				

## ألفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,918	30

## البيانات الشخصية

الجنس					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	99	66,0	66,0	66,0
	أنثى	51	34,0	34,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

السن					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 الى 30 سنة	62	41,3	41,3	41,3
	من 31 الى 40 سنة	64	42,7	42,7	84,0
	من 41 الى 50 سنة	13	8,7	8,7	92,7
	من 51 فما فوق	11	7,3	7,3	100,0
Total		150	100,0	100,0	

الحالة الاجتماعية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اعزب / عذباء	61	40,7	40,7	40,7
	متزوج/متزوجة	89	59,3	59,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

مهنة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متقاعد	14	9,3	9,3	9,3
	موظف	92	61,3	61,3	70,7
	مهنة حرة	44	29,3	29,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

المستوى التعليمي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	16	10,7	10,7	10,7
	ثانوي	31	20,7	20,7	31,3
	جامعي	103	68,7	68,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

عدد سنوات تعاملك مع وكالة التأمين gam بسيدي مروان					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من سنة	16	10,7	10,7	10,7
	من 1 الى 5 سنوات	31	20,7	20,7	31,3
	من 6 الى 10 سنوات	103	68,7	68,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

		الخدمات	التسويق	سرعة الاستجابة
N		150	150	150
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	3,6900	3,4953	3,5600
	Ecart type	,75233	,78555	,72879
Différences les plus extrêmes	Absolue	,165	,153	,093
	Positif	,087	,073	,077
	Négatif	,165	,153	,093
Statistiques de test		,165	,153	,093
Sig. asymptotique (bilatérale)		000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,003 <sup>c</sup>
a. La distribution du test est Normale.				
b. Calculée à partir des données.				
c. Correction de signification de Lillief				

## المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري

المحاسبية الخدمة لإحتيل النامة الراحة الوكالة تعطي	150	0	3,80	1,182
الخدمة تقديم في معكم مباشرة الوكالة تتواصل	150	0	4,13	1,082
لكم خدمات لتقديم متطورة تقنية على الوكالة تعتمد	150	0	3,27	1,506
تحقيق أجل من خدماتها جودة لتحسين الوكالة تسمى التافسي التفوق	150	0	3,63	1,393
بدقة واضحة خدمات تقديم على الوكالة تحرص	150	0	3,62	1,162
لكم مناسب مبالغكم لتعويض المستغرق الوقت	150	0	3,18	1,475
معكم وثيقة علاقة بناء على الوكالة تعمل	150	0	3,71	1,272
بسرعة مشاكلكم حل على الوكالة تعمل	150	0	3,45	1,403
جيدة الوكالة طرف من المقدمة الخدمة	150	0	3,36	1,387
لخدماتها الغريبة بالاستجابة الوكالة تقوم	150	0	3,45	1,283
لك مناسبة الوكالة تعرضها التي التأمين أقساط	150	0	3,61	1,279
الوكالة تتعلم لتجنب أضرارها حوافر الوكالة تمنحك أخرى	150	0	3,35	1,409
الخدمات تظهر معقولة أسعار على الوكالة تركز المقدمة	150	0	3,60	1,295
الجيدة التسويقية المروض بكل الوكالة تعلمكم	150	0	3,23	1,402
التأمينية منتجات تعرض كافية مطويات الوكالة توفر	150	0	3,54	1,219
اعتبر كل قيل كدلولية مصلحتكم تضع الوكالة	150	0	3,55	1,308
الإرباح أقصى لها يقدم الذي الأربون الوكالة تكافؤ	150	0	3,17	1,303
الوكالة تقدمها التي الخدمات على بالرضا أحسن	150	0	3,56	1,334
الوكالة مع تعاطي عند والطمينة بالأمان أحسن	150	0	3,63	1,255
الجهد خلال من زبانتها لإرضاء الوكالة تسمى المبولة	150	0	3,71	1,166
لتناسب بالشكل تأمينية منتجاتها الوكالة توفر المختلفة الأربون احتياجات	150	0	3,73	1,215
خصوصية على المحافظة على التأمين وكالة تعمل زبانتها	150	0	2,58	,678
على للحفاظ جهودهم أكبر الوكالة موظفوا يتبل الأربون مع علاقاتهم	150	0	3,81	1,309
تميز تون بموضوعة الوكالة موظفوا يتعامل	150	0	3,99	1,090
تحسين خلال من زبانتها التمسك الموسسة تحول خدماتها جودة	150	0	3,73	1,295
ببهم والاحتفاظ زبانتهم في تساعد الزبائن سلوك معرفة	150	0	3,60	1,259
مع التعامل عند حميدة بالخلق الوكالة موظفوا يتحلى زبانتهم	150	0	4,13	1,082
جيدة بطريقة الوكالة موظف معي يتعامل	150	0	4,14	1,075
خدماتها تقديم في بالتميز الوكالة تشعري	150	0	3,49	1,289
لرغباتي حاجاتيوا الاستجابة بتلبية الوكالة تهتم	150	0	3,71	1,222
	N		Moyenne	Ecart type
	Valide	Manquant		



المتوسط العام لإدارة علاقة الزبون وأبعاده

Statistiques		
الخدمات		
N	Valide	150
	Manquant	0
Moyenne		3,6900
Ecart type		,75233

Statistiques		
التسويق		
N	Valide	150
	Manquant	0
Moyenne		3,4953
Ecart type		,78555

Statistiques		
سرعة الاستجابة		
N	Valide	150
	Manquant	0
Moyenne		3,5600
Ecart type		,72879

إنحدار متعدد

إنحدار المتعدد كل الأبعاد						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,068	,198		,344	,742
	الخدمات	,042	,026	1,013	1,600	,161
	التسويق	,058	,075	,440	,769	,471
	سرعة الاستجابة	,039	,032	,571	1,224	,267
Variable dépendante : الحصة السوقية						

إنحدار المتعدد لإدارة علاقة الزبون						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,287	,088		3,262	,012
	إدارة علاقة الزبون	,008	,025	,110	,314	,762
Variable dépendante : الحصة السوقية						