

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية و التسيير  
قسم علوم التسيير



شهادة الماستر

مذكرة تخرج لنيل

فرع: علوم التسيير  
تخصص: إدارة مالية

الموضوع

جودة خدمات ما بعد البيع و أثرها على إدارة  
العلاقة

مع الزبائن

- دراسة حالة على مستوى مؤسسة رونو

- قدوم لزهر

- قيدوم سميحة

- شطبيبي

السنة الجامعية: 2013-2014

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد الخلق أجمعين سيدنا

محمد على آله وصحبه اجمعين وسلم تسليما كثيرا

ربنا انفعنا بما علمتنا و علمنا بما ينفعنا وأعطنا ولا تحرمنا وزدنا ولا تنقصنا  
وأرضنا وأرضى عنا -آمين-

اعترافا بالفضل وتقديرا بالجميل لا يسعنا بعد انتهائنا من إعداد هذه المذكرة ، إلا  
أن نتوجه بجزيل شكرنا إلى كل من:

- الأستاذ: "قدم لزهرة" الذي تفضل بقبول الإشراف على هذه المذكرة وعلى كل ما قدمه لنا من دعم وتوجيه.
- إلى كل الأساتذة على مساعدتهم لنا طيلة موسم دراسي كامل،
- إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل .
- وأخيرا نسأل الله تعالى أن يوفق الجميع، خاصة طلبة العلم لصالح الأعمال وأن يجزيهم خير الجزاء.

## قائمة الأشكال

### قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
13	يوضح أبعاد الجودة	01
26	الصورة الذهنية التي يراها الزبون	02
33	نموذج الفجوة	03
36	نموذج لتقييم جودة الخدمة	04
43	خصائص الرضا	05
47	حلقة من الجودة إلى الربح.	06
48	دورة حياة الخدمة	07
49	عملية الإصغاء للعميل	08
50	من الجودة المرغوبة إلى الجودة المتوقعة	09
50	عملية الاتصال والبيع	10
51	قياس رضا العميل	11
52	قياس الأداء وقياس الرضا	12
54	مخطط معالجة سلوك الشكوى	13
60	عناصر إدارة علاقات الزبون	14
65	سيرورة تطوير الزبون	15
80	الأنظمة الفرعية لعملية تسيير خدمة العملاء	16
88	الهيكل التنظيمي لرونو قالمة	17
101	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	18
102	توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار	19
103	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	20
104	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	21
111	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	22
112	توزيع أفراد العينة حسب السن	23
113	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	24
114	توزيع أفراد العينة حسب مستوى الخبرة	25

## مقدمة الفصل الأول:

المبحث الأول: أساسيات حول الجودة.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الجودة.

1- مفهوم الجودة:

2- أهمية الجودة:

المطلب الثاني: محددات وأبعاد الجودة.

1- محددات الجودة:

- أبعاد الجودة:

2

المطلب الثالث: قياس درجة الجودة.

3- الملائمة للاستخدام:

1- مقاييس الجودة

2- الملائمة للاستخدام:

- درجة استقرار المواصفات:

3

4- درجة الاعتمادية (الجدارة):

المطلب الرابع: تكاليف الجودة.

1- تكاليف الوقاية :

2- تكاليف التقويم أو التثمين :

3- تكاليف الفشل الداخلي (تكاليف الإخفاق الداخلي):

4- تكاليف الفشل الخارجي :

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لخدمات ما بعد البيع:

المطلب الأول: مفهوم وخصائص خدمات ما بعد البيع.

1- مفهوم خدمات ما بعد البيع

2- خصائص خدمات ما بعد البيع.

المطلب الثاني: أنواع خدمات ما بعد البيع.

1- متابعة طرق السداد ومنح الخصومات:

2- التركيب:

3- التدريب:

4- الصيانة:

5- قبول المردودات واستبدال البضائع:

6- الضمان:

المطلب الثالث: مواصفات وتسعير خدمات ما بعد البيع.

1- مواصفات خدمة ما بعد البيع

المطلب الرابع: خطوات تقديم خدمات ما بعد البيع.

المبحث الثالث: جودة خدمات ما بعد البيع.

المطلب الأول: مفهوم جودة خدمات ما بعد البيع.

المطلب الثاني: معايير جودة خدمات ما بعد البيع.

1- الاعتمادية:

2- مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة:

3- الأمان:

4- المصداقية:

5. درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات العميل (العاطفة):

6. الاستجابة:

7. الكفاءة والجدارة:

8. الملموسية: (البيئة المادية)

9. الاتصالات:

المطلب الثالث: قياس جودة خدمات ما بعد البيع:

1. قياس جودة الخدمات من منظور الزبائن:

2. قياس الجودة المهنية:

3. قياس الجودة من المنظور الشامل

4. المطلب الرابع: خطوات تحقيق الجودة في خدمة الزبائن:

5. أولاً: إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين:

6. ثانياً: تحديد حاجات الزبون:

7. الثا: العمل على توفير حاجات الزبائن:

8. ث

9. رابعاً: التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:

10. خاتمة الفصل الأول :

### المقدمة العامة:

في ظل المنافسة الكبيرة التي يشهدها العالم حاليا وفي إطار عولمة الاقتصاد التي أدت إلى انتقال المنافسة من الأسواق المحلية إلى الأسواق العالمية، وجدت المنظمات نفسها في إطار مجموعة من التحديات تدخل ضمن المناخ الاقتصادي الجديد والذي تدخل ضمن المناخ الاقتصادي الجديد والذي يفرض عليها ضرورة تطبيق أنظمة تسيير فعالة واعتماد استراتيجيات ملائمة لتحقيق النجاح والمكانة السوقية المميزة.

وتعد الجودة أحد أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المنظمة إذ تعتبر سلاحا متميزا تسيير في مقتضاه كل متطلبات التطور والتنمية المستهدفة لرضا الزبون والاقتراب منه والبحث عما يريده حاليا ومستقبليا ويؤدي إلى امتلاك الجودة إلى إشباع رغبات الزبائن، ومع زيادة متطلبات الزبون وظهور فرص بديلة ولحدة المنافسة بسبب دخول عدد هائل من المؤسسات أصبحت المنظمة حساسة للتغيرات التي تحدث في رغبات وطلبات الزبائن.

كما أن الخدمات التي تقدمها المؤسسات خاصة ما بعد البيع تعتبر إحدى أهم الأدوات التي تسعى كل مؤسسة إلى توسيع نطاقها خاصة بالنسبة للمؤسسات الصانعة للسيارات، كما تعتبر جودة خدمات ما بعد البيع وسيلة لبلوغ رضا الزبون وتوسيع قاعدة زبائن المؤسسة.

ولذا قد سلطنا الضوء في هذه الدراسة على الزبون إذ يعتبر رضاه مفتاح نجاح أي مؤسسة كما يعتبر خطوة نحو مواجهة التحديات المختلفة حيث أصبحت المؤسسات تعتبره أصلا من أصولها وهو أساس بقاءها، وذلك من خلال التوجه للزبائن ومشاركتهم في القرارات عن طريق الدراسة الدقيقة التي تقوم إدارة العلاقة مع الزبون وذلك من خلال تفعيل علاقات مع الزبون لفهم حاجاتهم ورغباتهم والسعي إلى إرضائهم إما بتقديم منتج بسعر مناسب أو جودة خدمات ما بعد البيع المقدمة من المؤسسة والتي تكون مقبولة خاصة لو كانت هذه الخدمات متميزة، وتعد جودة المنتجات والخدمات من أهم المتغيرات التي تسعى المؤسسات لتحقيقها لضمان رضا زبائنهم وولائهم، وذلك من شأنه أن يدر عليها أرباحا كبيرة ويقوي ويدعم حصتها السوقية وتعزيز مركزها التنافسي.

إن عملية تحقيق رضا الزبون وحدها لا تكفي بل يجب قياسه للتعرف على درجته والمتغيرات التي تتحكم فيه لإجراء تحسينات مستمرة عليها لمواكبة التطور المستمر الحاصل في حاجات ورغبات الزبائن من خلال استخدام عدة تقنيات من طرف إدارة العلاقة مع الزبائن.

### إشكالية البحث:

إن كل من الجودة والخدمات و رضا الزبون وإدارة العلاقة مع الزبائن أصبحت الهاجس الحقيقي لكل مؤسسة اقتصادية تستهدف النهوض وترغب بتحقيق المكانة السوقية

## المقدمة العامة:

الملائمة وتسعى نحو الاستقرار والاستمرار في نطاق الأعمال، لذا تتجلى لنا الإشكالية التالية:

- ماهو الدور الذي تلعبه جودة خدمات ما بعد البيع في تفعيل إدارة العلاقة مع الزبائن؟

وسنحاول الإجابة على الإشكالية من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما هي الجودة؟ و ماهي أبعادها؟
- 2- كيف يتم تقييم وقياس رضا الزبون؟
- 3- كيف يتم الانتقال من رضا الزبون إلى إدارة العلاقة مع الزبائن؟
- 4- ماهي الطرق وتقنيات المستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبون؟

### فرضيات:

- 1- المؤسسة محل الدراسة تقدم خدمات ما بعد البيع وفق معايير الجودة.
- 2- المؤسسة منح الدراسة تطبق تقنيات إدارة العلاقة مع الزبائن.
- 3- جودة الخدمات ما بعد البيع تؤدي إلى تفعيل إدارة العلاقة مع الزبائن.

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع في كسب رضا وثقة الزبون وبناء علاقات تفاعلية مع الزبون مما يعود بالنفع على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

### أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من ارتباطها بجانب هام متعلق بمتلقي خدمات ما بعد البيع وباعتبار أن إقامة علاقات

بين الزبائن يمثل أحد التوجهات لعمل المؤسسة، وأحد الاستراتيجيات التي يقوم عليها اهتمام المؤسسة بالزبائن

بشكل عام. وإن القدرة على الحصول على معرفة تتعلق بهذا الجانب تساهم حتما في جودة الخدمات المقدمة،

وهذا لتحقيق رضا الزبون من خلال انشاء علاقات بين المؤسسة والزبون وذلك مما يساهم بشكل أكيد

بتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

### صعوبات البحث :

## المقدمة العامة:

بشكل عام تتمحور صعوبات البحث في:

قلة المراجع المتخصصة في دراسة موضوع خدمات مابعد البيع وجودة خدمات مابعد البيع ،  
خصوصا

الدراسات السابقة حول هذا الموضوع ،بالإضافة إلى الصعوبة في التعامل مع الزبائن و  
الموظفين خاصة أنهم ذو

مستويات علمية و فئات عمرية مختلفة مما أوجب علينا بذل جهد ووقت لإتمام جمع و  
استرجاع الاستمارات

الموزعة.

### الدراسات السابقة:

- دراسة تواتي منال ، مذكرة ماستر ، بعنوان جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على رضا  
الزبون ، دراسة ميدانية على مستوى الوكالاتين رونو و تويوتا ،بغابطة ، أطروحة  
مقدمة للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير ،جامعة باجي مختار –غابطة-  
نوقشت سنة 2013.

-دراسة بوغان نور الدين ، مذكرة الماجستير ، بعنوان جودة الخدمات و أثرها برضا  
العملاء ،دراسة ميدانية في مؤسسة مينائية بسكيكدة ،جامعة المسيلة ،2007 حيث وجه  
الباحث إهتمامه بصورة مباشرة على جودة الخدمات ونماذج قباسها بالإضافة إلى  
معرفة حاجات وتطلعات الزبائن و معرفة السلوك الشرائي لهم في الخدمات التي  
تقدمها لهم و طرق قياس الرضا ومن النتائج التي توصل إليها الباحث في هذه الدراسة  
هو عدم توفر العاملين على المعلومات التي يطلبها الزبائن مما يجعلهم يبحثون عن  
المعلومة في مكاتب أخرى .

-دراسة بن أحسن ناصر الدين ،مذكرة الماجستير،بعنوان مكانة الجودة في المؤسسة  
الخدمية ،دراسة ميدانية في مؤسسة خدمية جزائرية ،جامعة باتنة ،2009،حيث وجه  
الباحث إهتمامه على الجودة وأبعادها و دعائها ،خصائص وتصنيف الخدمات ، جودة  
الخدمة ونماذج قياس جودة الخدمة، ومن النتائج التي توصل إليها الباحث أن خدمات  
الوكالة لم ترقى بعد إلى مستوى تطلعات الزبائن.

### المنهج المتبع في الدراسة:

لقد قسمنا دراستنا إلى قسمين قسم نظري وآخر تطبيقي، ولقد قمنا باستعمال منهج الوصفي  
والتحليلي، حيث يشمل على مايلي:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لجودة خدمات ما بعد البيع.

الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها لجودة خدمات ما بعد  
البيع.



## المقدمة العامة:

---

أما الجانب التطبيقي: فقمنا باستعمال الأدوات التالية: الاستمارة والمنهج التحليلي للمعلومات العامة التي حصلنا عليها.

الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

### مقدمة الفصل الأول:

وسط التغيرات المستمرة والسريعة التي يعرفها المحيط العالمي للمؤسسات وشدة المنافسة العالية، حيث أدركت أن قدراتها التنافسية وتعزيز أوضاعها في السوق لا تتوقف في ما تقدمه هذه المؤسسات من خدمات مختلفة ومتعددة بل في ما تحققه من مستويات جودة عالية لزيائنها.

وبالنظر إلى ما تتصف به خدمات ما بعد البيع من نمطية عالية وتطلب تواصل وتنامي لعلاقات خاصة بما بعد البيع، مما أدى إلى إتباع أساليب جديدة لزيادة الأداء والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى تقديم سلعة أو خدمة.

وتعتبر الجودة وجودة الخدمات وخدمات ما بعد البيع، هي كلها مداخل تساهم في حل مشكلة الاتفاق بما يريده الزبون وتحقيقه لأهداف المؤسسة.

مما سبق فإننا قد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مبحث وهي كما يلي:

**المبحث الأول: أساسيات حول الجودة.**

**المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لخدمات ما بعد البيع.**

**المبحث الثالث: جودة خدمات ما بعد البيع.**

### المبحث الأول: أساسيات حول الجودة.

تعد الجودة أحد المداخل الأساسية في تحسين أداء المؤسسات الخدمية وتحقيق ميزة التنافسية في السوق والمميز فيها مرهون بمستوى الخدمة المقدمة، ورضا الزبون ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم وأهمية الجودة ومن ثم إلى الأبعاد والمحددات وفي الأخير إلى أهم مقاييس درجة الجودة والتكاليف.

**المطلب الأول: مفهوم وأهمية الجودة.**

**1- مفهوم الجودة:**

تعرف الجودة على أنها نوع من الثبات والكمال من جهة ومطابقة للمواصفات من جهة أخرى، وتعتبر كملاءمة لشروط ومواصفات الزبون مع أهداف العمل أو الوظيفة ومهامها.

وقد وصف كوان مفهوم الجودة في خمسة اتجاهات هي: (1)

- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على إنتاج وتقديم خدمة استثنائية مميزة في المنظمات الأخرى.
- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على تلبية احتياجات الزبون بما يتناسب مع الأهداف المنشودة.
- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على لإنتاج وتقديم خدمة تقترب من الكمال.
- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على إجراء التغيير في خدماتها أو إنتاجها وبما تتناسب مع الحالة والعرض والطلب في السوق.
- الجودة هي مدى قدرة المنظمة على تحقيق أرباح مالية أكثر وكذلك عرفت على أنها تحسين متسمر مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات والأفراد والعمليات.

كما يعرف كروسبي (Grosby, 1979) الجودة بأنها مطابقة المنتج أو الخدمة للمواصفات، وعليه سيكون العميل راضيا عندما تكن خصائص الخدمة مطابقة لمتطلباته. (2)

كما عرفها جوران Juran بأنها: مدى ملاءمة المنتج للاستخدام أي القدرة على تقديم أفضل أداء وأصدق صفات. (3)

أما بالنسبة للمكتب القومي للتنمية الاقتصادية ببريطانيا "NEDO" 1985: الجودة بأنها مجموعة العوامل أو الخصائص التي يجب أن تتوافر في منتج أو خدمة معينة بهدف الوفاء بمتطلبات السوق. (4)

كما تعني الجودة خصائص المنتجات التي تلبى احتياجات ورضا الزبائن، وهي تختلف باختلاف نوع المنتجات والخدمات وطرق استخدامها، وفي هذا السياق كلما زادت الجودة رضا الزبائن وبالتالي يزداد دخل وربح المؤسسات المنتجة. (5)

## 2- أهمية الجودة:

1- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 24، 25.

2 - توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر العربي النهضة العربية، مصر، 2004، ص 39.

3 - مصطفى كمال السيد طایل، معايير الجودة الشاملة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 42.

4 - توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص 40.

5 - محمد عبد العال النعيمي، رواتب حليل صويص وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008، ص 31.

إن الجودة أهمية كبيرة سواء على مستوى المستهلكين أو مستوى المنظمات ويمكن تناول هذه الأهمية من عدة جوانب:<sup>(1)</sup>

**أ- سمعة المنظمة :**

تستمد المنظمة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ويتبين هذا من خلال العلاقات التي تربط المنظمة مع الموردين وخبرة العاملين ومهاراتهم ومحاولة تقديم منتجات تلبي وتشبع رغبات وحاجات عملاء الشركة أو المنظمة أي أن مفهوم الجودة لا يقتصر على جودة السلع ولكن يمتد ليشمل ما تقدمه المنظمة أو الشركة من منتجات جديدة، أو ممارسات موظفيها، أو في علاقتها بالموردين.

**ب- المسؤولية القانونية للجودة :**

إن المسؤولية القانونية تتزايد في العالم باستمرار عد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا منظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في حالة الإنتاج والتوزيع، ومن ثم تصبح كل منظمة صناعية أو خدمية مسؤولة قانوناً في كل ضرر يصيب الأفراد أو الزبون من جراء استخدامه لهذه المنتجات أو الخدمات.

**ج- المنافسة العالمية :**

تسعى كل منظمة على تحقيق الجودة للوصول إلى تحقيق ميزة تنافسية وتحسين الاقتصاد بشكل عام، والحصول على حصة في الأسواق العالمية، إذ أنه أي تغيير في مستوى الجودة في منتجات الشركة ويؤثر بذلك على الميزان التجاري، هناك عدة أبعاد يمكن للمنظمة أن تختار من بينها ما يؤدي إلى تحسين قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية، والتي تتمثل في:

- السعر المنخفض (التكلفة).

- تصميم عالي للجودة.

- جودة لمطابقة.

- وقت التسليم قصير.

- التسليم في الميعاد.

- مرونة المنتج.

- مرونة الكمية.

**د- حماية الزبون:**

<sup>1</sup> - مصطفى كمال السيد طائل، مرجع سبق ذكره، ص ص55،54.

إن تطبيق الجودة في أنشطة الشركة أو المنظمة ووضع مواصفات قياسية محددة المعالم، يساهم بشكل واضح في حماية الزبون من الغش التجاري ويعزز الثقة في منتجات وخدمات المنظمات مما أدى إلى ظهور جماعات حماية المستهلك (الزبون) Agenciers consumer protection من خلال إرشاد جماعات المنتجات الأكثر جودة وأمان.

#### هـ- التكاليف وحصّة السوق:

إن تنفيذ الجودة المطلوبة في جميع عمليات ومراحل الإنتاج، يساهم بصورة واضحة في إتاحة الفرصة لاكتشاف الأخطاء وتلاقيها من أجل التقليل من تحمل أعباء تكاليف إضافية، والوصول إلى استفادة القسوى من زمن المكائن والآلات عن طريق تقليل زمن الأعطال في مرحلة الإنتاج، وبالتالي خفض التكلفة وزيادة ربح الشركة، أي أن تحسين الجودة يؤدي إلى خفض التكاليف وزيادة حصّة المنظمة أو الشركة من السوق وبالتالي زيادة الأرباح.(1)

#### المطلب الثاني: محددات وأبعاد الجودة.

##### 1- محددات الجودة:

إن الدرجة التي تستطيع بها المنتجات أو الخدمات أن تحقق الغرض الأساسي من تقديمها تعتمد على أربع محددات وهي:(2)

##### ● التصميم:

عند تصميم المنتجات أو الخدمات لابد أن يتوافق التصميم مع المعايير والمواصفات الدولية من حيث البساطة وعدم التعقيد حيث يشير التصميم إلى غرض المصمم في تضمين بعض الخصائص أو عدم تضمينها في المنتج أو الخدمة، ويجب أن يأخذ المصمم متطلبات الزبون في الاعتبار بالإضافة إلى القرارات الإنتاجية أو التصنيفية للمنتج أو الخدمة واعتبارات التكاليف عند التقييم للمنتجات والخدمات.

##### ● التطابق والملاءمة مع التصميم (جودة التطابق):

هي مدى تطابق المنتج أو الخدمة أو تحقيقها لغرض التصميم، وهذه بدورها تتأثر بمجموعة من العوامل مثل: القدرات الإنتاجية كقدرة الآلات والمعدات ومهارة العاملين والتدريب والحوافز، كما تعتمد أيضا على عمليات المتابعة والرقابة لتقييم عملية التطابق وتصحيح الانحرافات في حالة حدوثها.

##### ● سهولة الاستخدام:

1- مصطفى كمال السيد طابيل، مرجع سبق ذكره، ص56.  
2- خصر مصباح الطيبي، إدارة وصناعة الجودة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2001، صص100،99.

إن سهولة الاستخدام وتوافر العلميات والإرشادات للمستهلك في كيفية استخدام المنتجات والاستفادة منها، لها أهمية قصوى في زيادة قدرة المنتجات على الأداء بطريقة سليمة وأمنة وفقا لما هو مصمم لها.

● **خدمات ما بعد التسليم:**

- إن المحافظة على أداء المنتج أو الخدمة كما هو متوقع من خلال عدة معايير:
- توفر متطلبات واضحة تعكس احتياجات المستخدم.
- للحصول على فعالية مناسبة تحتاج عملية ضمان الجودة تقويم مستمر للعناصر التي تعكس فعالية ملائمة التصميم والمواصفات للتطبيقات المطلوبة إضافة للتحقق من تعديل عمليات الإنتاج والتركيب والفحص.
- استخدام عملية ضمان الجودة ضمن المنظمة كأداة إدارية.

**2- أبعاد الجودة:**

إن الجودة لا تعبر عنها بالأبعاد الكمية فقط، وإنما يكون هناك أبعاد غير كمية (qualitative) أو أبعاد نوعية كما يلي: (1)

● **الموثوقية:**

يعكس احتمالية فشل المنتج أو الاستهلاك التدريجي للمنتج، فكما كانت درجتا الموثوقية والمتانة العاليتين كلما قلت احتمالية الفشل أو الاستهلاك التدريجي للمنتج، وتعتبر الموثوقية البعد الأساسي للجودة الذي يركز عليه الزبون وخاصة السلع المعمرة مثلا هل السيارة تشغل دائما في الصباح البارد، وهل إطارات هذه السيارة تستخدم لفترة طويلة.

● **التشغيل أو مستوى الأداء:**

وهذا البعد يمثل المواصفات التشغيلية للمنتج، إضافة إلى المواصفات الأخرى التي يمكن قياسها، وهي تختلف حسب الرغبات والاتجاهات الشخصية لكل فرد.

● **التطابق:**

تطابق الجودة يعني مدى تحقيق المنتج المواصفات المحددة مسبقا، وها يمكن قياسه بنسبة فشل المنتج في مواجهة المعايير المحددة، وبذلك يمكن تحديد الحاجة إلى إعادة العمل أو التصليح والبعض يعتبر المطابقة مع متطلبات المسموح بها حيث تعتبر الجودة العالية إذا ما تحقق (97%) أو أكثر من أن المنتج ضمن المدى المقبول والتفاوت المسموح به.

● **الجمالية:**

<sup>1</sup> - قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 34-36.

يصد بها المعايير الذوقية للأفراد حول المنتجات، المتمثلة بالمظهر الخارجي الذي يعكس مدى شعور الأفراد اتجاه منتج معين أو تشكيلة من المنتجات، ويتضمن متغيرات مثل: النظر، اللمس، الصوت، الذوق، أو الرائحة.

● **العمر الافتراضي للمنتج:**

هو عدد سنوات استخدام المنتج في الخدمة وفقا للمواصفات التشغيلية قبل ضعف ادائه وفقدانه للخواص المطلوبة.

● **تقديم الخدمة:**

هذا البعد يعكس مدى سرعة توفر خدمات الصيانة، فسيارة مرسيدس تقدم خدماتها في بعض الدول لمدة 24 ساعة، وتقاس الخدمة في توفر قطع الغيار وخدمات ما بعد البيع وكفاءتها ومتوسط زمن الصيانة أو الإصلاح.

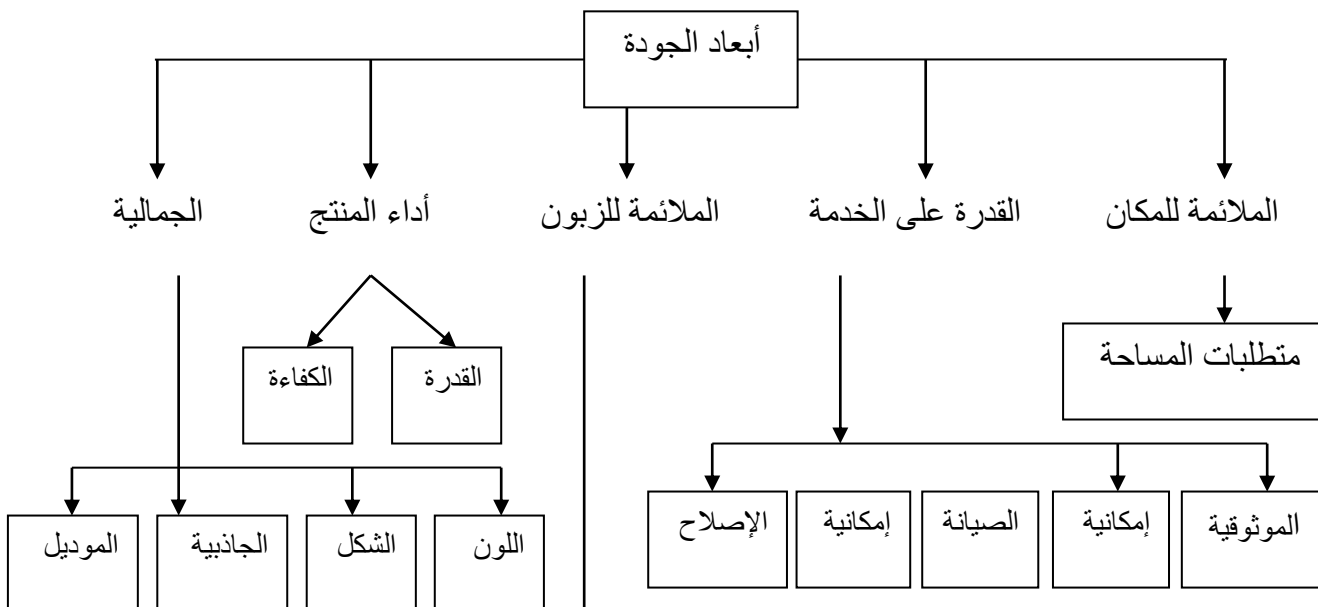
● **الخصائص الثانوية للمنتج:**

الخصائص غير الثانوية التي تضاف إلى المنتج وحسب لرغبة او طلب الزبون كإضافة نظام التكييف إلى السيارة.

● **قدرة التحسس بالجودة:**

صورة المنتج المرسومة في تصور الزبون، فالعديد من المنتجات يمكن الحكم عليها من خلال الأسماء المميزة لها أي الماركة أو العلامة الخاصة بكل منتج. وهذه الأبعاد الرئيسية يمكن أن يقسم كل منها إلى أبعاد فرعية كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): يوضح أبعاد الجودة



المصدر: خليل إبراهيم وآخرون، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو، مكتبة الشقر، بغداد، 2002، ص 2.

### المطلب الثالث: قياس درجة الجودة.

لقياس درجة الجودة سنتطرق إلى عدة مقاييس وهي: (1)

#### 1- مقاييس الجودة.

إن تحديد مقاييس الجودة يعني بوضوح إنشاء المقاييس المناسبة لكل نشاط من الأنشطة الجارية في المنظمة لفرض تحديد التحسينات المطلوبة مستقبلاً إذ أن وضع المقاييس المرتبطة بالجودة بدقة ووضوح سيؤدي بلا أدنى شك إلى التزام من قبل الأفراد والجماعات العاملة بالمنظمة من السعي في إطار تحقيق ذلك بذات الدقة والوضوح الذي تم اعتمادها، ولذلك تعتبر المقاييس ذات الأبعاد الكمية أكثر دقة وموضوعية من الأبعاد التمييزية النوعية حيث أن تتسم بخصائص قابلة للقياس وهي:

**الصفات المتغيرة:** وتمثل السمات أو الخصائص التي يمكن للمنظمة أن تقوم بقياسها كالوزن، الطول، العرض، الحجم، العمق، السمك...إلخ.

**الصفات التمييزية:** وتمثل الصفات التي لا يمكن قياسها كمياً أو رقمياً وإنما تخضع لاعتبارات معينة تتسم بأحد المعيارين وهما جيد ورتديء ومعاب أو سليم... وتخضع للمعيار الشخصي، ولتحقيق الموقف المطلوب من طرف الإدارة يجب قياس ما يلي:

- **قياس الملاحظة:** وهذه المقاييس تعتمد على ملاحظة الأداء المنجز ومقارنته بالمعايير المراد تحقيقها.

- **قياس الفعالية:** ويتم وفقاً لذلك متابعة الأنشطة التشغيلية والمالية واستثمار القدرات المتاحة بفعالية.

- **قياس الأداء ومؤثرات المختلفة:** ويتم وفقاً لمتابعة الأنشطة المحققة والإنجازات المقترنة.

#### 2- الملائمة للاستخدام:

يعد مفهوم الملائمة للاستخدام أو الاستعمال من أكثر المفاهيم الشائعة في إعطاء صورة واضحة لجودة السلع والخدمات حيث أن الجودة تمثل مجموعة السمات أو الصفات والخصائص التي تتسم بها السلعة أو الخدمة التي تؤدي للالتزام بهذه السمات أو الصفات تحقيق متطلبات المستهلك وتحقيق رغباته وإشباع حاجاته الحالية والمستقبلية، لذا فإن ملائمة

1 - خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2007، ص 87، 88.



الاستخدام تعد الحالة الفاعلة في تحقيق متطلبات المستهلك ولكي يتم الوصول إلى الملائمة للاستخدام يجب أن تقوم المنظمة المعنية باتخاذ الإجراءات التالية:

- تحقيق المستوى الملائم لجودة المنتج لكي يفي بمتطلبات المستهلك.
- إشباع رغبات العملاء والمستهلكين من خلال اتصال بالمستهلكين والتنبؤ بالحاجات والرغبات، وجعل القرارات تنبثق من رغبات المستهلكين.(1)

### 3- درجة استقرار المواصفات:

هي مدى استقرار مستوى الجودة الخاص بالسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة فمثلا اعتياد العملاء على مستوى معين من المشروبات الغازية التي يتناولها يوميا يجعله يرغب في ضمان نفس مستوى الجودة كل يوم أو في لحظة يقوم بها في شراء هذه السلعة.(2)

### 4- درجة الاعتمادية (الجدارة):

تعرف الاعتمادية بأنها: "احتمال أن يعمل المنتج أو الجزء أو النظام حسب المواصفات الموضوعة لفترة زمنية معينة في ظل ظروف التشغيل العادية، كما أنها عبارة عن مقياس لقدرة المنتج على أداء الوظيفة المطلوبة منه بنجاح في ظروف الاستعمال العادية ولمدة محددة ويعبر هذا المقياس عن الاحتمال".(3)

- متابعة المبيعات والتطورات المرتبطة بها.
- تكلفة المنتج أو الخدمة ومدى فاعلية التأكد.
- تخفيضات تكلفة الجودة كالتكاليف الوقائية أو تكاليف الفحص والتفتيش.
- معالجة الفاقد أو الخردة.
- التسليم في المواعيد المقررة بالعائد.

### \* مؤثرات قياسية أخرى:

كما أن هناك بعض المؤثرات الأخرى ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار:

- اقتراحات تطوير الجودة.
- إنجاز التحسينات.
- تخفيض شكاوي المستهلكين.

### \* الدرجة أو الرتبة:

ويقصد بإعطاء الدرجة أو الرتبة انتهاج أسلوب الترميز ويعني وضع مواصفات قياسية للسلعة المعنية يجري في ضوء هذه المواصفات أن يحدد المنتج مستلزمات العلمية الإنتاجية وتوفيرها بالشكل المطلوب، كما أن الزبون يستطيع أن يتعرف بدقة على السلعة

1 - خضير كاظم حمود، مرجع سبق ذكره، ص 91.

2 - مأمون الدرادكة، طارق شلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 88.

3 - مأمون الدرادكة، طارق شلبي، مرجع سبق ذكره، ص 88.

التي ينوي استهلاكها أو استعمالها، لذا فإن التمييز يتعلق بشكل السلعة وحجمها ومكوناتها وللتمييز دعامتين هما:

- **التوصيف:** ينبغي أن توصف السلعة وصفا دقيقا بحيث يعمل المنتجون جميعا على أساس إنتاجها طبقا لهذه السمات أو المواصفات.

- **التوحيد:** ويقصد بذلك اتخاذ السلعة شكلا واحدا بحيث يمكن استخدام السلعة المنتجة في استخدامات متعددة.(1)

#### المطلب الرابع: تكاليف الجودة.

يوجد كثير من المنظمات الصناعية والخدمية، تستخدم أربعة أنواع من تكاليف الجودة وهي على النحو التالي:(2)

#### 1- تكاليف الوقاية :

وهي التكاليف التي تدفع لتحويل دون وصول منتجات رديئة للمستهلك، ويتضمن هذا النوع من التكاليف الهدف الرئيسي من برنامج الجودة المتمثل في عمل الشيء بطريقة صحيحة من المرة الأولى.

ومن أهم هذه التكاليف:

➤ **تكاليف تخطيط الجودة :** تكاليف تصميم المنتجات التي تتمتع بخصائص الجودة.

➤ **تكاليف العمليات:** التكاليف التي تدفع لضمان ملائمة العمليات الإنتاجية لمواصفات الجودة المطلوبة.

➤ **تكاليف تصميم المنتج :** تكاليف تصميم المنتجات التي تتمتع بخصائص الجودة.

➤ **تكاليف التدريب:** تكاليف تطوير وتنفيذ برنامج تدريب الجودة للعاملين والإدارة العليا والمديرين.

➤ **تكاليف المعلومات:** تكاليف الحصول على البيانات والمحافظة عليها بالإضافة إلى تطوير وتحليل تقارير أداء الجودة.

#### 2- تكاليف التقويم أو التثمين :

وهي تكاليف قياس وفحص وتحليل المواد والمنتجات والعمليات الإنتاجية لضمان تحقيق مواصفات جودة المنتجات ومن أمثلتها:

- **الفحص والتفتيش:** تكاليف اختبار المواد والمنتج عند مراحل مختلفة وفي نهاية العمليات.

1 - خضير كاظم حمود، مرجع سبق ذكره، ص ص91،90.

2 - مصطفى كمال السيد طایل، مرجع سبق ذكره، ص ص58-60.

- **تكاليف أجهزة الفحص:** تكاليف المحافظة على الآلات المستخدمة في اختبار خصائص جودة المنتج.

- **تكاليف التشغيل:** تكاليف الوقت الذي يقضيه العاملون عند جمع البيانات بغرض اختبار جودة المنتج لإجراء التعديلات على الآلة للمحافظة على الجودة بالإضافة إلى تكاليف إيقاف العمل لتقييم الجودة.

### 3- تكاليف الفشل الداخلي (تكاليف الإخفاق الداخلي):

يتمثل هذا النوع من التكاليف الفشل Internal failure أو عدم التطابق وتشير تكاليف الفشل إلى الفرق ما بين التكاليف الحقيقية لإنتاج السلعة أو إرسال الخدمة وبين تكاليف في ظل عدم وجود أي فشل، وتشكل هذه التكاليف أعلى التكاليف تتعلق بتحقيق الجودة في الشركات إذ قد بلغت في بعض الأحوال ما بين 70-90% من التكاليف الجودة الكلية. وتتمثل تكاليف الفشل الداخلي في:

- **تكاليف الخردة:** تكاليف المنتجات رديئة الجودة التي يجب التخلص منها، بما في ذلك العمل والموارد والتكاليف غير المباشرة.

- **تكاليف العمل المعاد:** تكاليف إصلاح المنتجات أو تعديلها لتتوافق مع مواصفات الجودة.

- **تكاليف فشل العملية:** تكاليف تحديد لماذا تؤدي عملية الإنتاج إلى منتجات معيبة أو رديئة الجودة؟

- **تكاليف توقف العلمية:** تكاليف إيقاف العملية الإنتاجية لإصلاح المشكلة.

- **تكاليف خفض سعر البيع:** تكاليف الخصومات التي تقدم على سعر المنتجات الرديئة والمعيبة الجودة حيث سيتم بيعها بسعر أقل<sup>(1)</sup>.

### 4- تكاليف الفشل الخارجي :

- **تكاليف اعتراض المستهلك:** التكاليف الناتجة عن الشكاوي المستهلك والاستجابة لشكاوي المستهلك الناتجة عن الجودة الرديئة للمنتج أو الخدمة المقدمة.

- **تكاليف إعادة المنتج:** وهي التكاليف الخاصة بمعالجة أو استبدال المنتجات الرديئة الجودة والتي قام المستهلك بإرجاعها.

- **تكاليف الطلبات التحذيرية:** هي التكاليف المستعملة بالضمانات على المنتجات.

- **تكاليف المساءلة القانونية:** تكاليف المقاضاة الناجمة في مسؤولية المنتجات وإيذاء المستهلكين.

<sup>1</sup> - مصطفى كمال السيد طائل، مرجع سبق ذكره، ص 61.

- تكاليف فقدان المبيعات : التكاليف الناتجة عن عدم رضا المستهلكين عن جودة المنتجات الرديئة.

**المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لخدمات ما بعد البيع:**

تلعب خدمات ما بعد البيع دورا هاما وحيويا في تقرير الشراء، فهي وظيفة تسويقية تنصب على مجالات فنية متعددة مثل إصلاح سلع أو تغيير شكلها حتى تقدم المنفعة المتوقعة منها، وقد تكون في مجالات أخرى غير فنية مثل قبول مردودات المبيعات، والالتئام وتسليم البضاعة وعادة ما تكون هذه الخدمة عنصرا رئيسيا في المنافسة بين المنظمات لمعرفة إدار خدمات ما بعد البيع وأهم مجالات سنتطرق إلى عدة مطالب توضح ذلك:

**المطلب الأول: مفهوم وخصائص خدمات ما بعد البيع.**

**1- مفهوم خدمات ما بعد البيع:**

خدمة ما بعد البيع هي وظيفة تسويقية تهدف الزيادة رضا المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي عن المنتج، مما يؤدي إلى تفصيله لهذا المنتج وتكرار شراؤه ولا تقتصر العملية البيعية على عقد الصفقة، ولكن هناك أمران يجب الاهتمام بهما: (1) الأول: هو متابعة الأصل البيع بعد تنفيذ الصفقة لأمر الطلية إلى انتهاء العملية البيعية، والتأكد من رضا العميل، وهذا يحتاج من رجل البيع الاتصال بالإرادات المختصة في المنظمة للتأكد من متابعتها لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه مع العميل.

**الثاني:** الاتصال بالعميل شخصيا أما بالزيارة أو بالاتصال هاتفيا أو بأي وسيلة أخرى للتأكد من وصول السلعة ونقلها ومطابقتها للمواصفات والشروط المتفق عليها ومعالجة الشكاوي والتي يذكرها العميل والتأكد من تركيبها بالأسس الفنية السليمة من قبل الموظفين المختصين.

وفي تعريف آخر تعرف خدمات ما بعد البيع على أنها: (2)

الخدمة هي قسم خاص من الأعمال حيث تكون البداية من توفير المنتج وبيعه، ثم يفتح باب آخر للصيانة وإصلاح المنتج، وهذا بغية بلوغ الشركة لكسب رضاه وولائه وتوفير أكبر جودة الخدمة ومتابعتها لزيائنها.

حيث أن خدمات ما بعد البيع هي قيمة مضافة عالية لخدمة الأعمال التجارية حيث أن تعمل بشكل جيد في المفاوضات التجارية وخاصة في أنشطة الخدمات التقنية العالية والباهظة التكلفة، ونحن هناك من يستخدم مصطلح خدمة العملاء، والتي هي أكثر عمومية لأنه يتضمن علاقات العملاء بأكملها.

**\* تدعيم الإستراتيجية البيعية بتقديم خدمات ما بعد البيع:**

1 - عزت مصطفى أحمد، وفاء مصطفى علي، التسويق، مصر، 2010، ص181.

2 - ريتشارد ويتلي، ديان هيسان، تعريب: عبد الرحمان توفيق "الإدارة بالعملاء": إستراتيجيات تحول الشركات لاعلاقة إلى العالمية، سلسلة إصدارات مبيك، القاهرة، 1998، ص38.

تعتبر خدمة ما بعد البيع جزء لا يتجزأ من إستراتيجية المبيعات لأي شركة مهما كان حجمها، فقد يعتقد بعض أن المؤسسات دورها ينتهي بمجرد بيع السلع أو الخدمة وقبض الثمن، ولكن العملاء قد يحتاجون إلى خدمات أخرى تم بعد تسليم السلعة، والتي تتمثل في حاجة إلى مساعدة في تركيبها أو التدريب على استخدامها أو صيانتها أو حتى إعادتها لعيب فيها، ويمكن لحسن خدمة ما بعد البيع وتميزها أن تساعد في الحصول على حصة معقولة من السوق، والحد من النفقات العامة في ما بعد البيع والتي لها صلة بالمنتجات والخدمات التي تباع والأهم من ذلك كله مفتاح للمحافظة على العملاء، وعظم الزبائن لا تكرر الشراء أو تواصل التعامل مع المؤسسة في حالة وجود تجربة سيئة.

خدمات ما بعد البيع تشمل أعمالاً مؤقتة طويلة كالضمان لسنة أو سنتين أو خمسة سنوات وخدمة الصيانة المؤقتة... وتشمل كذلك الأعمال أو الخدمات غير المؤقتة كاستبدال وتجديد المنتج حيث انتهاء دورة حياته بدفع فروق بسيطة كتعامل خاص كزبائن. إن العديد من الشركات تقلل من أهمية ما بعد البيع لديها في إعطائها ميزة تنافسية، يتوقع العملاء خدمة عالية الجودة خاصة وأنها تركز على الحصول على قيمة جيدة مقابل المال الذي يدفع، وعلى استعداد لإنفاق أكثر مع المؤسسة التي تقدم أفضل خدمة بالإضافة لجودة المنتج.(1)

#### \* استخدام التكنولوجيا في مجال خدمات ما بعد البيع.

إن مقدمي الخدمات باستخدام برامج الحاسب الحديثة لمراقبة حركة السلع والخدمات لديها، قادرون على توفير الإدارة الفعالة لشبكة مبيعاتهم وما يصادفها من تحديات تؤدي إلى إرجاع المنتج والحلول التي استخدمت لمواجهتها، المزايا الأخرى لهذا النظام هي الرؤية المستمرة للعملية بأكملها في الوقت الحقيقي، والوصول السريع إلى كافة البيانات الهامة التي تقدمها إدارة التسويق والمبيعات، هذه الإدارة لخدمة ما بعد البيع تمنح سيطرة كاملة على العملية وتحسن الكفاءة مع خفض التكاليف وتبسيط عملية الإدارة وتوضيحها.

إن استخدام التكنولوجيا يسهل تخطيط أفضل للوصول ورفع قدرات التنبؤ ودقتها مع إدارة المخزون بكفاءة وتضبط إدارة الشؤون المالية.(2)

#### 2- خصائص خدمات ما بعد البيع.

تتميز خدمة ما بعد البيع بعدة خصائص تتمثل في:(3)

- تشمل جوانب فنية مثل التركيب والصيانة والإصلاح، وجوانب غير فنية مثل قبول مرادوات المبيعات ومنح الائتمان وتسليم البضاعة مجاناً في مكان المشتري.

1 - ريتشارد ويتلي، مرجع سبق ذكره، ص39.

2 - نبيهة جابر، خدمات ما بعد البيع وأهميتها. عن الموقع: <http://dranbibaober.blogspot.com>، تاريخ الاطلاع: 2013/12/26.

3 - عزت مصطفى أحمد، وفاء مصطفى علي، مرجع سبق ذكره، ص ص182-186.

- دراسة احتياجات العملاء، واقتراح السلع الملائمة لهذه الاحتياجات وتمتد إلى ما بعد البيع.
- تمثل أحد العناصر الترويجية التي تعتمد عليها المنظمة لجذب العملاء وأداة من أدوات المنافسة.
- تمثل نوعاً من العلاقة بين الشركة والعملاء، إذ تتطلب الاتصال المستمر مع العملاء.
- تساعد على حماية المنتج من عدم رضا الزبون عن السلعة بصفة مستمرة إذ تعمل على توفير الإشباع الأفضل لاحتياجات المشتري، مما ينعكس على زيادة ارتباطه بالمنتج والمؤسسة أو الشركة المنتجة.

### المطلب الثاني: أنواع خدمات ما بعد البيع.

هناك أشكال مختلفة من الخدمات التي تقدمها الشركات لعملائها بعد البيع ومن أهم خدمات ما بعد البيع ما يلي: (1)

#### 1- متابعة طرق السداد ومنح الخصومات:

متابعة طريقة السداد ومنح الخصومات (تحصيل الأقساط) تعتبر من أهم المنافع التي تقدم مع المنتج (السلعة) والتي يلزم علم الزبون التام بها حتى يثق في البائع ويتردد على التعامل معه دون خوف حيث تترك أثر إيجابي في نفسية الزبون.

#### 2- التركيب:

وذلك بقيام الشركة المنتجة بتركيب منتجاتها مجاناً في منازل العملاء أو مصانع المشتريين الصناعيين عن طريق المختصين التابعين لها لضمان سلامة التركيب من الناحية الفنية وسلامة الأداء، مما يؤدي إلى المحافظة على سمعة الشركة في السوق مثل أجهزة التكييف والثلاجات أي الأجهزة الإلكترونية.

#### 3- التدريب:

وذلك بتدريب الزبون على كيفية استعمال السلعة بطريقة سليمة وذلك عن طريق عرض الأداء أو التدريب العملي، ويعتبر ذلك ضرورياً بالنسبة لبعض السلع الاستهلاكية مثل: الهاتف النقال.

#### 4- الصيانة:

وتعني مساعدة العميل في الاستمرار في الحصول على المنفعة المنتظرة من السلعة بتوفير قطع الغيار اللازمة، وإصلاح السلعة أو الخدمة أو صيانتها أو متابعتها الدورية والتحقق من سلامتها.

#### 5- قبول المردودات واستبدال البضائع:

<sup>1</sup> - عزت مصطفى أحمد، وفاء مصطفى علي، مرجع سبق ذكره، ص 184.

حيث يتم استبدال المنتج بوحدات أخرى أو رد الثمن للعميل.

#### 6- الضمان:

ويمثل التزام البائع قبل المشتري ضمناً أو صراحة في شكل مكتوب أو شفهي فيما يتعلق بضمان أداء السلعة أو عدم وجود عيوب بها خلال فترة زمنية معينة. فالضمان عبارة عن التزام من جانب المنتج أو البائع يتعهد بموجبه باستبدال السلعة أو إصلاحها مجاناً إذا ما تظهر بها عيوب فنية.

أ- **الضمان الضمني:** وهو التزام من البائع قبل المشتري بخصوص جودة السلعة وادائها دون وجود التزام مكتوب أو وعد شفهي بذلك.

ب- **الضمان الصريح:** هو التزام مكتوب من البائع قبل المشتري بخصوص جودة السلعة وخصائصها بشكل يؤدي إلى إقناع المشتري بشراء السلعة واعتماده على هذا الضمان في اتخاذ قرار الشراء.

ج- **مدة الضمان:** يعتمد تحديد مدة الضمان على عدة عوامل:

- طبيعة السلعة حيث تقل مدة الضمان في حالة السلعة سريعة التلف.
- تطوير السلعة حيث يؤدي تطوير السلعة إلى زيادة عمرها وصلاحيتها ومن ثم زيادة مدة الضمان.
- المركز التنافسي للشركة حيث تتجه الشركات الجديدة في السوق لزيادة مدة الضمان كوسيلة ترويجية.
- رغبته الشركة في تبسيط إجراءاتها قد تدفعها لتحديد مدة واحدة لضمان جميع منتجاتها غالباً ما تكون سنة واحدة.

#### المطلب الثالث: مواصفات وتسعير خدمات ما بعد البيع.

##### 1- مواصفات خدمة ما بعد البيع.

تتصف خدمة ما بعد البيع بعدة مواصفات أهمها:<sup>(1)</sup>

- **الحساسية:** مجال المبيعات مجال حساس ودقيق للغاية مع البيانات في غاية الأهمية والسرية بالنسبة للشركات، وبذلك فإن أي خطأ فيها يكون له توابع خطيرة فالمعلومة الخاطئة قد تؤدي لقرار خاطئ كما أن تأخر الحصول على المعلومة قد يؤدي لضياع الفرصة ولحدوث خسائر للشركة.
- **الديناميكية:** فعلمية الدعم الفني هي عملية دائمة ومستمرة ومتطورة بتطور الدعم الذي تقدمه الشركة والذي هو نقطة الوصل بين العميل والزبون والشركة مما يمكنها من التغلب على أي عيوب أو مشاكل قد تظهر في ما بعد البيع، أو قبول اقتراحات التي تؤدي لتطوير النظام بما يحقق المنفعة العامة.

<sup>1</sup> - http :dranbibaober.blogspot.com, op.cit.

- **السرعة:** فعادة ما يكون الزبون في أمس الحاجة إلى سرعة الخدمة وتختلف هذه الحاجة طبقا لطبيعة المطلوب، فوجود مشكلة تعيق العمل تختلف عن الحاجة لتقرير أو لوجود استفسار أو لتطلب تعديل معين.
- **الثقة:** من المهم أن يكون القائم بالدعم الفني محل ثقة الشركة وهذه الثقة تأتي من معرفته الجيدة بالسلعة وقدرته على حل المشكلات وأسلوبه الجيد مع العملاء (الزبائن).
- **تسعير خدمات ما بعد البيع:** إن تسعير خدمات ما بعد البيع قد يأخذ أحد بديلين أساسيين هما:
  - أما تقديم منتج الأصلي للمنظمة بسعر منخفض، ثم تسعير كل خدمة من خدمات ما بعد البيع كل على حدا ويكون استخدامها اختياريا بواسطة الزبون أو تقديم المنتج الأصلي للمنظمة بسعر نسبيا على أن تقدم كل خدمات ما بعد البيع المحلقة به مجانا.
  - وعلى الرغم أن كلا البديلين يأخذ تكلفة خدمات ما بعد البيع المقدمة في حسابه ولا بد أن يغطي سعر الخدمة (وفق البديل الأول) أو سعر المنتج (وفق البديل الثاني) إجمالي تكلفة إنتاج هذه الخدمات إلا أن الممارسة العلمية أوضحت أن البديل الثاني عادة له أثر إيجابي أكبر على نفسية العميل حيث أن معرفته بأن جميع الخدمات المقدمة بعد شرائه المنتج سوف يقدم مجانا تجعله يتجاوب بفعالية أكثر مع المنظمة وتزداد درجة ارتباطه أكثر بالمنتج مقارنة بالبديل الأول.<sup>(1)</sup>
- المطلب الرابع: خطوات تقديم خدمات ما بعد البيع.**
  - هناك عدة خطوات يجب اتباعها لتقديم الخدمة وتتمثل في:<sup>(2)</sup>
    - \* **على مقدم الخدمة أن يتبع التالي:**
      - تفهم جيدا العملية التي يؤديها.
      - أسس اتصالات جيدة مع العميل بخصوص العملية السابقة والعملية التالية.
      - وضع معايير واضحة لقبول تقديم الخدمة أو رفضها.
      - التحليل الجيد للسلعة وجمع المعلومات الضرورية عنها.
      - يجب تنفيذ نظام متابعة جاد وواقعي لما تبيعه.
    - \* **إظهار اهتمام بالعميل:** يتم ذلك عن طريق الخطوات التالية:
      - فهم احتياجات السوق: إن الطريقة المفيدة لمنع المترجع من السلع أو كثرة الاستبدال هي التأكد من أن مقدم الخدمة يفهم احتياجات السوق المستهدف قبل أن تنتج أو تبيع،

<sup>1</sup> - عزت مصطفى أحمد، وفاء مصطفى علي، مرجع سبق ذكره، ص183.

<sup>2</sup> - http :dranbibaober.blogspot.com, op.cit.



- إن أبحاث السوق والفهم الجيد لما يبحث عنه العميل ليتبع احتياجاته، سيمكن لمقدم الخدمة من تقديم ما يرضيه ويقوي علاقته مع المؤسسة.
- **إعطاء ضمان على المنتج:** هو إيجاد طريقة لمنح المشتري (العميل) ضمان على الخدمة أي كلما زالت المخاطر في الشراء للزبون، كلما شعر بالراحة وأكثر من تعامله مع المؤسسة ومن ثم إقامة سياسة ضمان مرضية للعميل حتى يبادل الاهتمام بالخدمات أو السلع، تقوم على معالجة المشكل بسرعة وبالطريقة التي يرضيها العميل.
- **إعطاء فترة ضمان طويلة:** إن الكثير من البائعين يرتكب أخطاء في تحديد فترة زمنية قصيرة كضمان، إن قصر المدة تثير الشك لدى المشتري (الزبون) في المنتج أو الخدمة لذلك فإن طول فترة المدة تعكس ثقة البائع في منتج الذي يبيعه مما يشعر باطمئنان ويشجعه على تكرار الشراء من المؤسسة.
- **حالة أن يكون الزبون راضي أو غير راضي:** في حالة وجود عميل غير راضي عن المنتج ولا يريد إتباع سياسة ضمان التي وضعتها المؤسسة، ويريد تعويض، هنا يستدعي الأمر إلى إرضاء الزبون طالما العيب في المنتج حقيقي، لذلك على مقدم الخدمة السماع إلى الزبون وحل مشكلته.
- **أمانة البائع تؤثر على الزبون:** إن الزبائن عادة يبحثون عن البائع الذي يمكن الوثوق به وبأمانته، كون البائع أمين منذ البداية، يجعل السوق يتعرف عن البائع مما يجذب العملاء (الزبائن) للمؤسسة للاقتناء منها، والأمانة تستدعي قول الحقيقة عن مميزات ما تبيعه، إذا كان هناك ما ينقص السلعة وشرحه للزبون وترك له حرية الشراء من عدمه.(1)

### المبحث الثالث: جودة خدمات ما بعد البيع.

تعد جودة خدمات ما بعد البيع سلاحاً تنافسياً مهماً، تستخدمه معظم المؤسسات (الشركات) لجذب الزبائن وتحقي فالتميز وزيادة في السوق، وفيما يلي سنتطرق إلى توضيح لمفهوم جودة خدمات ما بعد البيع وأهم معايير ومقاييس التقييم.

#### المطلب الأول: مفهوم جودة خدمات ما بعد البيع.

عرفت جودة الخدمة ما بعد البيع على أنها: تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية.(2) ويشير هذا

<sup>1</sup> - <http://dranbibaober.blogspot.com>, op.cit.

<sup>2</sup> - مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006، ص181.

التعريف إلى أن جودة خدمات ما بعد البيع هي محصلة التفاعل بين البعد الإجرائي والبعد الشخصي، مما يستوجب ضرورة الاهتمام بهذين الجانبين في تقديم الخدمة. وتوصل أيضا كل من "Lewis & booms" إلى أن جودة خدمات هي مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة لتوقعات المستفيد منها.(1)

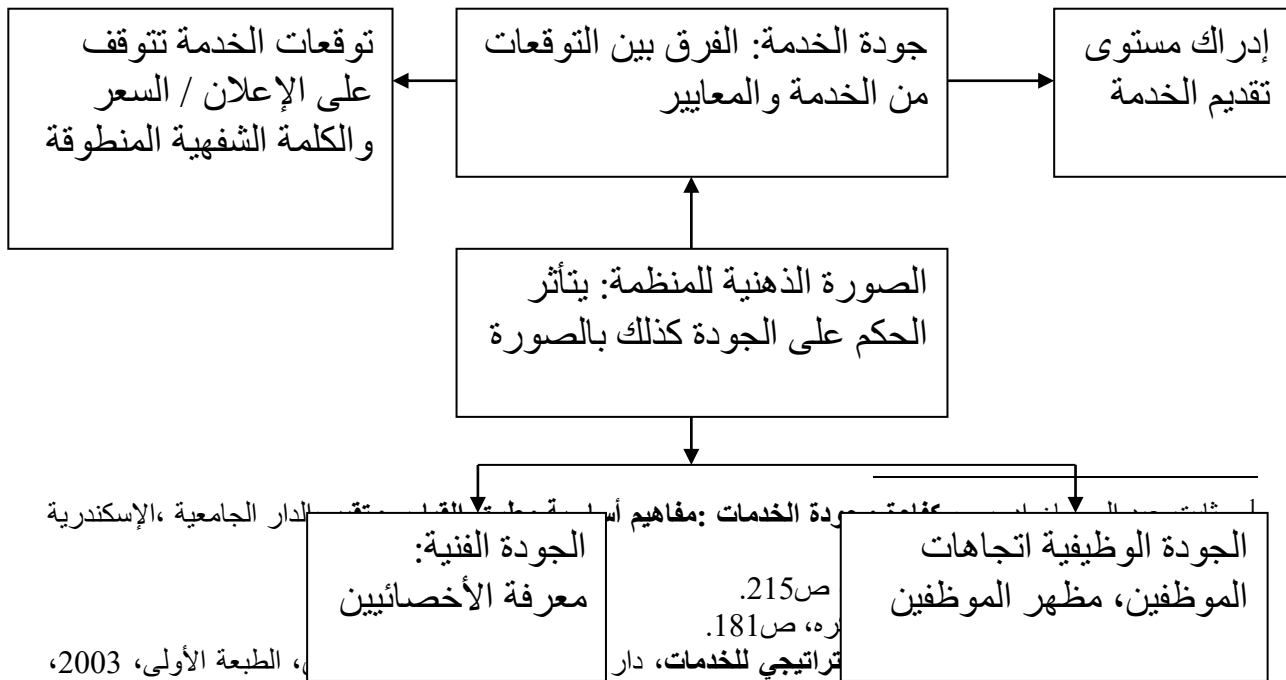
وقد عرفها خضير كاظم محمود على أن جودة الخدمة بأنها تعتبر من المجالات الرئيسية التي يمكن لمنظمة الخدمات أن تميز نفسها بها وهي: تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين.(2)

كما يقصد بجودة الخدمة "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها".(3)

قد عرفت أيضا أنها "ما يتطابق مع الوصفات".(4) ويعني أن المنظمة تضع معايير المواصفات عند وضع أهداف الجودة التي تتوافق مع تلك المواصفات في تعريف آخر: هي "الملاءمة للاستخدام"(5) ، وهي "مبنية على إشباع حاجات العميل".

في حين يرى البعض أن المؤسسة تلعب دورا في تحديد إدراكات الزبائن للجودة استنادا للجودة الفنية والجودة الوظيفية، والشكل التالي يوضح الصورة الذهنية للمؤسسة.

**الشكل رقم (02): الصورة الذهنية التي يراها الزبون**



ص 227.

<sup>5</sup> - المرجع نفسه، ص 227.

المصدر: محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص 228.

### المطلب الثاني: معايير جودة خدمات ما بعد البيع.

حتى تتلاءم خدمة مؤسسات مع توقعات العملاء وتلبي حاجاتهم لابد من توفير مجموعة من الطرق والوسائل تطوير وتحسين جودة الخدمة لذلك على مؤسسات أن تعترف على معايير تقييم جودة خدمات والحكم على تحسين أدائها ومن أهم هذه المعايير التي يعتمد عليها ما يلي: (1)

#### 1- الاعتمادية:

وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به المؤسسة، أي تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل بالإضافة إلى اعتماده على مقدم الخدمة في أدائها، كأن يعتمد صاحب السيارة على الميكانيكي في إصلاح وصيانة السيارة في الوقت المحدد وإصلاحها بشكل يمكن الاعتماد ليها.

#### 2- مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة:

تتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة في تقديم الخدمة في الوقت الذي يريده العميل وكذلك توفرها في المكان الذي يرغب فيه العميل، بالإضافة إلى حصوله على الخدمة متى طلبها كذلك وقت انتظار العميل للحصول على الخدمة وسهولة الوصول إلى مكان تقديم الخدمة.

#### 3- الأمان:

ويعبر درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة، ومن يقدمها، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من المؤسسة، أو مقدمها أو كلاهما، مثل درجة الأمان المترتبة عن استئجار شقة أو غرفة في فندق.

#### 4- المصدقية:

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2005، ص ص443-446.

وتتمثل في درجة الثقة التي يضعها العميل لمقدم الخدمة أي أنه لا بد من توفر مصداقية لدى مقدم الخدمة والتزامه بالوعود التي يقدمها مثل: ثقة المريض في الجراح بأنه لن يلحق به أضرار عند إجراء العملية.

#### 5. درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات العميل (العاطفة):

ويشير هذا المعيار إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديدتها وتزويده بالرعاية والعناية، بمعنى آخر الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة للتعرف على حاجات العميل ويفهم مشاعره وتعاطفه معه.

#### 6. الاستجابة:

وتتعلق بقدرة الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم وقدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاجه العميل، إلى جانب تحول مقدم الخدمة بالحماس والعادة عند تقديم الخدمة للعميل ومدى جاهزيته لذلك، مثل عامل المطعم الذي يكون جاهزا ومستعدا وراغبا في خدمة العملاء.

#### 7. الكفاءة والجدارة:

وتتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهاراتهم وقدرتهم على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل جيد، فالعميل عادة ما يلجأ إلى الشهادات العلمية ومصادرها والخبرات العلمية للتعامل مع مقدمي الخدمة لأنه يفضل تلقي الخدمة من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية ومصادر معتمدة رسمياً، مثل التعامل مع مكتب محاماة يحتوي على محامين ذوي كفاءة وخبرة.

#### 8. الملموسية: (البيئة المادية)

ويشير هذا المعيار إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية مثل: المعدات ومظهر مقدمي الخدمة وأدوات ووسائل الاتصال معهم، ففي الكثير من الأحيان يلجأ العميل إلى الحكم على جودة الخدمة من خلال الخصائص الشكلية المرافقة للخدمة كالتسهيلات المادية، التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة، المظهر الداخلي وتصميم المحل أو المؤسسة وديكوره لخلق جو مريح للعميل.

#### 9. الاتصالات:

وتتعلق بمدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للعميل، والدور الذي يجب أن يلعبه العميل للحصول على الخدمة المطلوبة، فيجب إعلام العميل بما يجب عليه القيام به، وشرح الأضرار التي يمكن أن تلحقه إذا لم يلتزم بما طلب منه، والمشاكل التي

يمكن أن تحدث أثناء تقديم الخدمة، وتكون عملية الاتصال بالعميل واضحة يجب الاعتماد على طرق ملاءمة لذلك حسب مستوى ثقافة العميل والتأكد من وصول الرسالة بشكل مفهوم وواضح. (1)

وهناك معايير الحكم على جودة تحسين الخدمة:

يحكم العميل على جودة الخدمة المقدمة على أساس أداء هذه الخدمة لذلك طالما أن الخدمة شيء غير ملموس، ويوضح الجدول عشرة معايير أساسية يمكن أن يستخدمها العميل لتقييم جودة الخدمة المقدمة.

**الجدول رقم (01): معايير الحكم على جودة خدمات ما بعد البيع**

المعيار	الأمثلة
إمكانية الاعتماد على الخدمة: أي التجانس في الأداء.	- الفاتورة دقيقة وسليمة. - الاحتفاظ بسجلات دقيقة. - وقت الخدمة دون تأخير.
الاستجابة الربحية: أي رغبة واستعداد الموظف لتقديم الخدمة.	- إرسال بيان الصفقة حالاً بالبريد. - عمل مكالمات تلفونية سريعة للعميل. - تقديم خدمات فورية بميعاد سابق.

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 447.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفر المعلومات لدى أفراد الاتصال.</li> <li>- توفر المهارات لدى أفراد العمليات.</li> <li>- توفر القدرات البحثية بالمنظمة.</li> <li>- وقت الانتظار ليس طويلاً.</li> </ul>	<p>الكفاءة: أي توفر المهارات والمعرفة لدى الموظف.</p> <p>إمكانية التعامل أي سهولة الاتصال والتعامل.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مظهر جيد ولباقة.</li> <li>- استقبال حار.</li> </ul>	<p>الأدب واللطف: أي طريقة التعامل من حيث الأدب والصدقاة والرد.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- شرح طبيعة الخدمة وأهميتها.</li> <li>- توضيح تكلفة وأسعار الخدمة.</li> <li>- التأكد على حل مشكلات العملاء.</li> </ul>	<p>الاتصال: أي تزويد العملاء بالمعلومات والاستماع إليهم.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- اسم الشركة وسمعتها.</li> <li>- الخصائص الشخصية للعاملين.</li> <li>- طريقة العرض البيعي.</li> </ul>	<p>السمعة والثقة: أي مدى الثقة والمصداقية والأمانة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الأمن المادي.</li> <li>- الأمن المالي.</li> <li>- خصوصية العميل.</li> </ul>	<p>الأمان: أي التحرر من الخطر والخوف والشك.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- معرفة مطالب العملاء.</li> <li>- اعطاء اهتمام شخصي لكل حالة.</li> <li>- إدراك أهمية العميل المنتظم.</li> </ul>	<p>فهم احتياجات العميل.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التسهيلات المادية.</li> <li>- مظهر الأفراد.</li> <li>- الأدوات والمعدات المستخدمة.</li> </ul>	<p>الدليل الملموس: أي الدليل المادي في الخدمة.</p>

المصدر: نزار عبد المجيد البرواري، لحسن عبد الله باشيوة، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 557.

و عليه يمكن لأي مؤسسة أن تستخدم الخطوات التالية لتحسين جودة خدماتها المقدمة:(1)

✓ وضع المعايير والمستويات النمطية للخدمات المقدمة.

✓ أهمية مراعاة اشتراك جميع المديرين في جهود تحسين الخدمات المقدمة.

✓ العمل على تنمية مهارات مقدمي الخدمة بشكل مستمر.

✓ تقييم الأداء في مجال تقديم الخدمات المقدمة للتأكد من الممارسة الجيدة لهذا الأداء في ضوء المخطط له، مع تحديد إجراءات التصحيح المطلوبة.

✓ وضع السياسات المناسبة لحل مشكلات العملاء التي قد تطرأ على وجه السرعة.

**المطلب الثالث: قياس جودة خدمات ما بعد البيع:**

وصل الباحثون في بحثهم إلى أنه لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على جميع المنظمات الخدمية، بل أن هناك حاجة ماسة إلى ضرورة أن يقوم كل قطاع من القطاعات الخدمية بتطوير المقاييس المناسبة لقياس جودة الخدمة المقدمة في

<sup>1</sup> - نزار عبد المجيد البرواري، لحسن عبد الله باشيوة، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 557.

ظروف محيطية، وإن تتضمن نوع من التوازن بين أهداف الزبون ومقدم الخدمة والمنظمة الخدمية في نفس الوقت، وفيما يلي استعراض مداخل قياس جودة الخدمات:<sup>(1)</sup>

### 1. قياس جودة الخدمات من منظور الزبائن:

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات في إطار هذا المدخل ما يلي:

➤ **مقياس عدد الشكاوي:** تمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياساً هاماً يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي ييغون الحصول عليه. وهذا المقياس يمكن المنظمات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزيائنها.

➤ **مقياس الرضا:** وهو أكثر المقاييس استخداماً لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لمنظمات الخدمة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها، وبشكل يمكن المنظمات من تبني إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

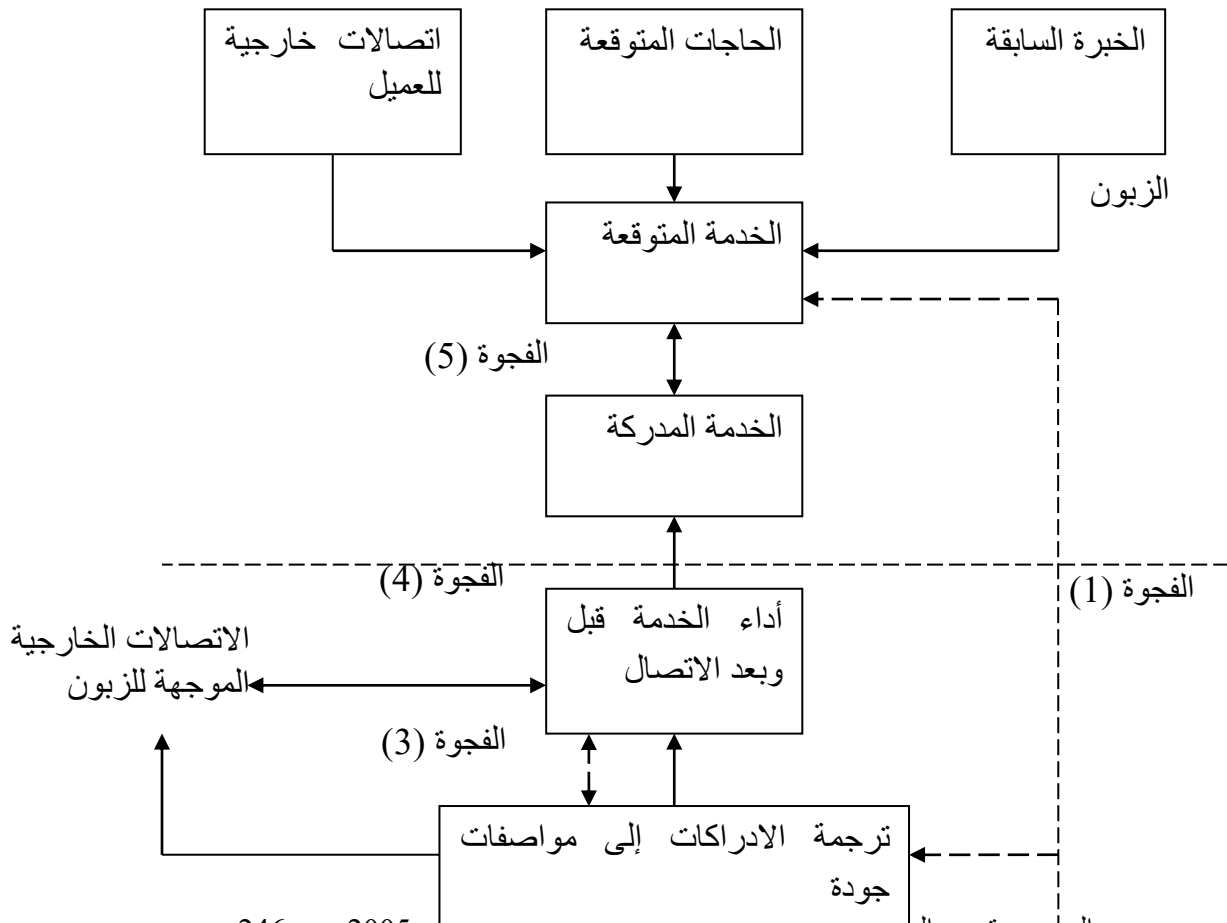
➤ **مقياس الفجوة:** يستند هذا المقياس إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة (أو التطابق) بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك باستخدام عدة أبعاد ممثلة لمظاهر جودة الخدمة.

● **توقعات الزبون:** هي معايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة في خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة، والتي إلى حد ما تصاغ فير شروط ما يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة أو سوف يحصل عليها.

● **إدراكات الزبون:** هي النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة فعلياً كما قدمت له أن فكرة قياس الفجوة بين التوقعات والإدراك الخاص بالزبائن كمحور أساسي في تقييم جودة الخدمة والتي يمكن التعبير عنها ضمن معادلة جودة الخدمة: التوقعات- الإدراكات.<sup>2</sup>

1 - قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 97.  
2 - قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 98.

الشكل رقم (03): نموذج الفجوة



المصدر: تيسير العجارمة، التسويق المصنعي، دار الحكمة، 2005، ص 246.

ويمكن قياس الفجوات المتعلقة بكل منظمة كما يلي: (1) الفجوة (2)

- الفجوة رقم (1): تنتج إدراكات الإدارة لتوقعات الزبون ورضا الزبائن وما تعتقده الإدارة أنه
- نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يشير إلى عجز الإدارة في معرفة وتفهم احتياجات ورغبات الزبائن من خلال توقعاتهم والعكس صحيح.

1 - قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 99.



- **الفجوة رقم (2):** تنتج في الاختلاف بين ما تعتقده الإدارة أنها رغبة الزبون وبين ما تقوم المنظمة بأدائه من الناحية الفعلية.
  - **نتيجة القياس:** في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يعني أنه بالرغم من إدراك الإدارة لتوقعات الزبائن فإنه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محددة فعلية في الخدمة المقدمة للزبائن بسبب قيود تتعلق بموارد الشركة أو المنظمة أو عدم قدرة الإدارة على تبني فلسفة في الخدمة، والعكس صحيح.
  - **الفجوة رقم (3):** تظهر بسبب الاختلاف بين المواصفات المحددة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي.
  - **نتيجة القياس:** في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يعني أن هناك اختلافا بين مواصفات الخدمة المقدمة للزبائن وبين ما تدركه الإدارة وذلك بسبب تدني مستوى الأداء والمهارات الخاصة بمقدمي الخدمة أو عدم وجود الدافعية لهم لتقديم الخدمة وفقا للمواصفات المخططة والعكس صحيح.
  - **الفجوة رقم (4):** تنتج عن الاختلاف بين الخدمة المؤداة وما يتم الترويج عنه بخصوص الخدمة.
  - **نتيجة القياس:** في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يشير إلى وجود خلل في المصادقية والثقة في منظمة الخدمة والعكس صحيح.
  - **الفجوة رقم (5):** هي نتاج واحدة أو أكثر من الفجوات الاربعة السابقة وتمثل الفرق بين الخدمة المدركة والخدمة الفعلية.
  - **نتيجة القياس:** في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبائن والمجتمع في الخدمة المقدمة واحتمالات التذمر والشكوى وتكون الانطباعات السيئة عن منظمات الخدمة والجودة المتوقعة من قبل الزبائن وتتمثل في الجودة التي يرى الزبائن وجوب وجودها.
  - الجودة من قبل إدارة المنظمة الخدمية وتراها مناسبة.
  - الجودة القياسية المحددة بمواصفات النوعية للخدمة.
  - الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة.
  - الجودة المروجة للزبائن.
- **مقياس الأداء الفعلي:** استمرار للجهود المبذولة عالميا للتوصل إلى نموذج علمي وعملي لقياس جودة الخدمة ويتمتع بدرجة عالية من الثقة والمصادقية وإمكانية التطبيق، فقد توصل كل من Gronin and Taytor إلى هذا المقياس الذي يركز على

الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن، وأنه يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية: (1)  
جودة الخدمة = الأداء الفعلي.

➤ **مقياس القيمة:** تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي الزبون والتكلفة للحصول على هذه الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات، والعكس صحيح وبالتالي فإنه من واجب منظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة، ولا شك أن وجود مثل هذا المقياس سوف يدفع منظمات الخدمة إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة للزبائن بأقل تكلفة ممكنة.

2. **قياس الجودة المهنية:** تتناول مقياس الجودة المهنية قدرة منظمات الخدمة على الوفاء بخدماتها المتنوعة من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة من بين هذه المقاييس ما يلي:

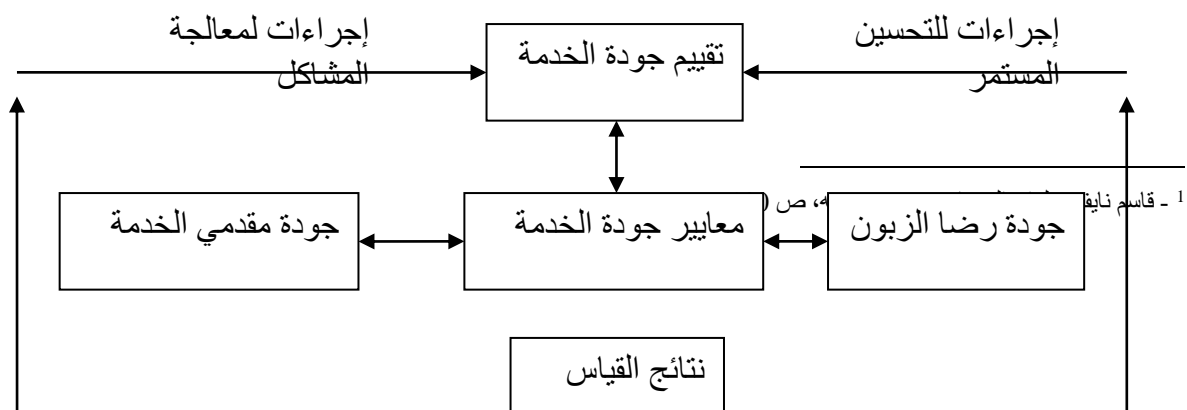
✓ **قياس الجودة بدلالة المدخلات:** اعتبار المدخلات أو الموارد جوهر الخدمة وجودتها وكيفية استغلالها عمليا في أحسن صورة ممكنة.

✓ **قياس الجودة بدلالة العمليات:** يتركز هذا المقياس على جودة العمليات أو المراحل المختلفة لتقديم الخدمة المطلوبة.

✓ **قياس الجودة بدلالة المخرجات:** ويتعلق هذا المقياس بالنتائج النهائية، وينظر للنتائج على أنها الإنجاز أو عدم الإنجاز للنتائج النهائية من الخدمة التي يسعى إليها الزبون، ويتم قياس جودة المخرجات من خلال مجموعة الطرق التالية:

3. **قياس الجودة من المنظور الشامل:** يقدم هذا المقياس قياس الجودة وتقويمها، والشكل التالي يوضح نموذجا شاملا لقياس جودة الخدمة من وجهة نظر شاملة من طرف الزبون ومقدم الخدمة.

الشكل رقم (04): نموذج لتقييم جودة الخدمة



المصدر: قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 101.

### المطلب الرابع: خطوات تحقيق الجودة في خدمة الزبائن:

من أهم الخطوات التي تؤدي إلى تحقيق الجودة في خدمة الزبائن ما يلي: (1)

#### أولاً: إظهار المواقف الإيجابية اتجاه الآخرين:

بعد جذب انتباه الزبائن وإثارة اهتمامهم من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها مقدمي الخدمات أساس هاماً لنجاح المؤسسة في تحقيق رضا الزبون وكسب ولائه وتتمثل أهم هذه المواقف في:

- اهتمام الموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة (حسب الهدام).
- الاهتمام بلغة الجسد (الرسائل اللفظية) ويمكننا تصنيف لغة الجسد إلى أربع مجموعات:

### الجدول رقم (02): الرسائل غير اللفظية

رسائل سلبية	رسائل إيجابية
الوجه قلق ومبتهج	عندما يكون الوجه مسترخ ومتحكم فيه
الابتسامة مفقودة ومتصنعة	عندما تكون الابتسامة طبيعية ومريحة
تجنب الاتصال بالعين عند الحديث والاتصالات	الحفاظ على الاتصال بالعين عند الحديث أو الاتصالات للآخرين
حركة الجسد متعجلة ومرفوعة	حركة السير مسترخية ومع ذلك متأنية منضبطة

المصدر: مأمون سليمان درادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء، الطبعة الأولى، ص196

<sup>1</sup> مأمون سليمان الدراركة، مرجع سبق ذكره، ص194

### ثانياً: تحديد حاجات الزبون:

تتمثل أهم حاجات الزبون في:

- الحاجة للفهم، إذ يجب أن تفسر الرسائل التي تبعث بها الزبائن بصورة صحيحة.
- الحاجة للشعور بالترحيب، فلا بد أن يشعر الزبون بأن طلبه مهم بالنسبة للموظف.
- الحاجة لتلقي المساعدة والنصح والإرشاد وشرح إجراءات الخدمة بعناية.
- الحاجة للراحة، إذ يحتاج الزبائن إلى الشعور بالارتياح والتخفيف عن قلقهم.

### ثالثاً: العمل على توفير حاجات الزبائن:

تحقق هذه الخطوة من خلال ما يلي:

- يجب أن تقدم الخدمة خلال فترة زمنية مناسبة وفي مكان مناسب.
- يجب أن يحصل مقدم الخدمة على التدريب والتعليم والمهارات المناسبة (الدراية قبل تقديم الخدمة).
- الوفاء بالحاجات الأساسية للزبائن، كالترحيب بصورة ودية وجعل الزبون يشعر بالارتياح والأمان.

### رابعاً: التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:

يتضح لنا التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة:<sup>(1)</sup>

- الاهتمام بشكاوي الزبائن وذلك بالإصغاء إلى شكاويهم وشرح الإجراءات التي سيتم اتخاذها لمعالجة هذه الشكاوي وفي الأخير تقديم الشكر إلى الزبون نتيجة قيامه بغرض الشكوى.
- محاولة مقدمي الخدمات كسب الزبائن ذوي الطبع الصعب، من خلال المحافظة على هدوئهم والإصغاء إليه.
- إجراء استطلاعات عن رضا الزبائن لمعرفة مدى حسن تلبية المنظمة لمتطلبات زبائنهم وللحصول على معلومات (التغذية العكسية) تساعد المنظمة في التعرف على المشاكل والفرص المتاحة للتحسين في المجالات الأكثر أهمية بالنسبة للزبون.

<sup>1</sup> - مأمون سليمان الدراركة، مرجع سبق ذكره، ص198.

### خاتمة الفصل الأول :

مما سبق فإن الجودة هي من احد العوامل التي تعزز أوضاع المؤسسات في السوق من خلال تنمية قدراتها التنافسية وذلك عن طريق تقديم خدمات مختلفة ومتعددة وبمستويات عالية يتقبلها الزبون.

كما أن خدمات ما بعد البيع أصبحت اليوم ذات أهمية بالغة بالنسبة للشركات خاصة منها خدمات السيارات وهذا راجع إلى قيمة وتكلفة الصيانة والقطع الغيار مما يستدعي الضمان وتوفير جودة خدمة عالية للزبون.

مقدمة الفصل الثاني:

إن إشباع رغبات الزبون يعتبر السبب والمبرر من وجود المؤسسات والتي تسعى بدورها إلى إرضاء زبائنها عن مستوى جودة المنتج أو الخدمة من خلال إقامة علاقات تفاعلية بين الزبائن والمؤسسات حيث تنشأ هذه العلاقات من خلال الاتصال المباشر والمتواصل.

إن المفهوم التسويقي الحديث جاء بآراء جديدة حول مفهوم الزبون، وكيفية إرضائه والمحافظة عليه. حيث أن رضا الزبون يشغل مكانا محوريا في الفكر التسويقي الحديث فهو يعد من النتائج الرئيسية للنشاط التسويقي وهو صادر عن الزبون في المرحلة الأخيرة من مراحل القرار الشرائي، وبذلك ينتج عن حالة الرضا وعدم الرضا سلوكيات مرتبطة بكل حالة على حدة والتي يجب على المؤسسة أن تكون على دراية بها لكي تتصرف وفق الموقف، لذلك تحتاج بعض المؤسسات إلى خدمات أخرى بعد تسليم السلعة وهو ما يعرف بالعباية بالزبائن .

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى ثلاثة مباحث وتتمثل في مايلي:

المبحث الأول: ماهية رضا الزبون

المبحث الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبون

المبحث الثالث: جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبون

المبحث الأول: ماهية الرضا لدى العملاء.

يعتبر الرضا لدى العملاء من أهم المعايير التي تمكن المؤسسة من التأكد من جودة سلعتها وخدماتها، لأنه يعتبر مصدر ولاء العملاء للمؤسسة لذلك تسعى إلى العمل على زيادة

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

درجة الرضا لدى عملائها للمحافظة على بقائها في السوق، لذلك سنتعرف في هذا المبحث على مفهوم الرضا وخصائصه وعلاقته بالجودة.

### المطلب الأول: مفهوم الرضا.

توجد العديد من التعاريف الخاصة برضا العميل ونذكر منها:

1- تعريف howard و fheth "وهو الانطباع بالمكافأة أو عدم المكافأة لقاء التضحيات التي يتحملها العميل عند الشراء"(1).

2- تعريف ph. Kother و B. Dubois "هو شعور العميل الناتج عن المقارنة بين خصائص المنتج مع توقعاته".

3- تعريف Zeithimal et all "الحكم على جودة المنتج الناتج مقارنة بين توقعات العميل للخدمة والأداء"(2).

4- تعريف Hunt "تقديم يثبت بأن التجربة كانت على المدرك الأقل مثلما كان من المفترض أن تكون"(3).

5- كما يعرف الرضا على أنه: "مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته"(4).

6- ويعرف أيضا بأنه: "حالة نفسية لما بعد شراء واستهلاك خدمة معينة، يترجم بواسطة شعور عابر (مؤقت) ناتج عن الفرق بين توقعات العميل والأداء المدرك، ويعتمد بالموازاة مع ذلك على الموقف السابق تجاه الخدمة"(5).

7- ويمكن تعريفه على أنه: "إدراك العميل لمستوى إجابة المعاملات لحاجاته وتوقعاته"(6).

8- ويعرف كذلك أنه: "إدراك العميل لمستوى تلبية كطالبه"(7).

من خلال التعريف السابقة نستنتج بأن الرضا عبارة عن شعور وإحساس نفسي يعبر عن الفرق بين أداء السلعة أو الخدمة المدركة وتوقعات العميل، وبذلك يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات:

أ- الأداء > التوقعات      اللاجودة      العميل غير راض.

<sup>1</sup> : Daniel Ray, Musurer et développer la satisfaction des clients, 2<sup>ème</sup> tirage edition d'organisation, Paris, 2001, p22.

<sup>2</sup> : Monique Zollinger et Eric Iomarque, Marketing et stratégie de la banque, 3<sup>ème</sup> edition, Dunod, Paris, 1999, p73.

<sup>3</sup> : Christian Derbaix, Joel brée, comportement du consommateur édition economica, Paris, 2000, p 505.

<sup>4</sup> : محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 71.

<sup>5</sup> : Belin A, la mesure de la satisfaction client dans les marches industriel mastère marketing et communication commerciale, école supérieur de commerce de Toulouse, juillet, 2002, p 07.

<sup>6</sup> : Jean Michel Monin, la satisfaction qualité dans les services, AFNOR, Paris, 2001, p 108.

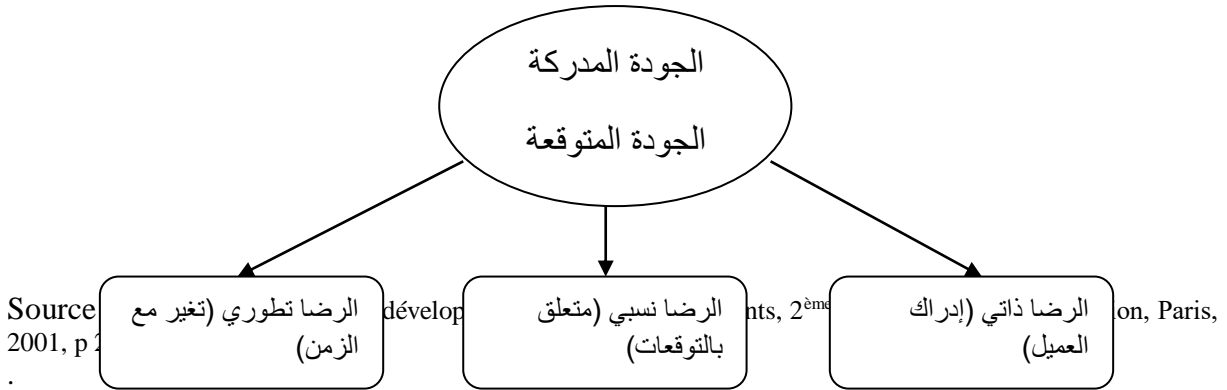
<sup>7</sup> : France qualité public, la satisfaction des usagers/ clients/ citoyens du services public, la documentation française, Paris, 2004, p 19.

ب- الأداء = التوقعات  
ج- الأداء < التوقعات

الجودة ← الجودة عالية ← العميل راض جدا.  
والعميل راض.

وبذلك فإن المستويات العالية من الجودة تخلق نوعاً من الارتباط العاطفي بين العميل والمؤسسة، وبالتالي يخلق هذا الارتباط الولاء والوفاء.

**المطلب الثاني: خصائص الرضا:**  
يمكن التعرف على طبيعة الرضا من خلال الخصائص الثلاث الموضحة في الشكل التالي:  
**الشكل رقم (05) : خصائص الرضا:**



وتتمثل خصائص الرضا في التالي:

### 1- الرضا الذاتي:

يتعلق رضا العميل هنا بعنصرين أساسيين: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى، فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا، فالعميل لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية وموضوعية، فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة، فالعميل الذي يرى بأن الخدمة المقدمة بأنها أحسن من الخدمات المنافسة، يراها عميل آخر بأنها أقل جودة من الخدمات الموجودة في السوق ومن هنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الداخلية التي تركز على (الجودة، الرضا) فالمؤسسة يجب أن لا تقدم خدمات وفق مواصفات ومعايير محددة وإنما تنتج وفق ما يتوقعه ويحتاجه العميل.

إن الخاصية الذاتية لرضا ينتج عنها ضرورة وجود عناصر مادية خاصة بالأنشطة الخدمية، أي جعل العناصر المعنوية للخدمة ملموسة، حتى نجعل جودة الخدمة مرئية ومن أجل إظهار الرضا الخفي لدى العميل.



## 2- الرضا نسبي:

من خلال الرضا هنا بحاجة مطلقة وإنما بتقدير نسبي فكل عميل يقوم بالمقارنة حسب نظرته لمعايير السوق، فبرغم من أن الرضا الذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع، ففي حالة عميلين يستعملان نفس الخدمة في نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماماً لأن توقعاتهما الأساسية نحو الخدمة مختلفة، وهذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة فالمهم ليس أن تكون الأحسن، ولكن يجب أن تكون الأكثر توافقاً مع توقعات العملاء. من هنا يمكن أن نفهم بشكل أفضل الدور المهم لتقسيم السوق في مجال التسويق، فليس بهدف تحديد القطاعات السوقية وإنما لتحديد التوقعات المتجانسة للعملاء من أجل تقديم خدمات تتوافق مع هذه التوقعات.

## 3- الرضا تطوري:

يتغير رضا العميل من خلال تطوير هاذين المعيارين: مستوى التوقع من جهة ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات العميل أن تعرف تطوراً نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة وذلك بسبب زيادة المنافسة، ونفس الشيء بالنسبة لإدراك العميل لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضاً خلال عملية تقديم الخدمة إذ قياس رضا العميل أصبح يتبع نظام يتوافق مع هذه التطورات عن طريق الأخذ في الحسبان جميع التغييرات الحاصلة.

## المطلب الثالث: تحديات رضا العملاء.

تتمثل تحديات رضا العملاء فيما يلي(1):

### 1- النظرة الداخلية والخارجية للجودة:

منذ مدة كان مفهوم الجودة يقتصر على المجال الهندسي والمؤسسة كانت بتدريب الكفاءات وتوفير الموارد من أجل الحصول وتحقيق منتجات ذات جودة عالية، فالمعايير والمواصفات الخاصة بالجودة كانت تحددها المؤسسة بالاعتماد على المعارف والوسائل التقنية المتاحة من أجل الإجابة بشكل أفضل دراسات السوق، والدراسات المتعلقة بالمنتجات من أجل تطوير النظرة الخارجية للجودة التي تعتمد على التوجه بالعميل ولم يبق إلا أن تدمج في مسعى الجودة، قياس رضا العملاء.

### 2- جودة الخدمة:

فيما يخص الجودة في الخدمات تقوم المؤسسة ببيع ومراقبة عقلية، والمقصود بذلك مجموعة من الرسائل التي توضع في متناول العملية، فالعميل لا في بدايتها ولا في نهايتها ويمكن الاستعانة بالعناصر المختلفة لعملية تقديم الخدمة لمن لا يمكن العودة إلى إصلاح الخطأ

<sup>1</sup> : Laurent Hermel, *Mesurer la satisfaction clients*, 2<sup>ème</sup> tirage, AFNOR, Paris, 2004, p 11.

وكمثال على ذلك في حالة أن عون الاستقبال نقل خبر سيء للعمل على أن الطائرة معطلة ولا يمكنها الإقلاع، فإذا كان عون الاستقبال ينقل الخبر هو عابس ومتذمر فهذا لا يصلح الخدمة المخيبة للأمل ولكن يمكن البحث عن الرسائل التي تحقق على العميل، ولهذا يعتبر قياس رضا العميل من الوسائل الأساسية لمعرفة رضا العميل ثم بعد ذلك العمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة له.

### 3- من الجودة إلى الربح:

إن ممارسات المؤسسة في الميدان وإنجازها للكثير من الدراسات سمح لها بأن تلمس بأنه هناك علاقة بين الجودة والربح فالجودة تعتبر مصدر للميزة التنافسية للمؤسسة لأنها تسمح

بـ:

- إرضاء العميل.
- زيادة درجة الولاء لدى العميل.
- زيادة ربحية المؤسسة على المدى.

#### أ- الجودة مصدر للرضا:

بما أن جودة الخدمة تحدد انطلاقا من توقعات العميل فإنها ستحقق له رضا كبير وفي الواقع فإن تقييم العميل لجودة الخدمة يكون من خلال قياس الانحراف بين ما يتوقعه من الخدمة (الجودة المتوقعة) وما تقدمه له المؤسسة (الجودة المدركة).

#### ب- الرضا مصدر الولاء:

إن العميل الراضي يميل إلى تسهيل عملية الشراء من جديد للخدمات التي حققت له الرضا، مما يساعده على ربح الوقت الذي سوف يستغرقه في البحث عن مؤسسات أخرى أو خدمات أخرى.

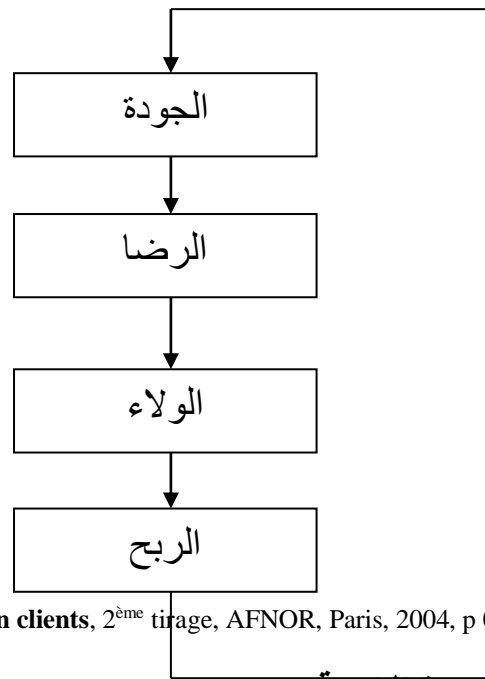
#### ج- الولاء مصدر الربح:

الكثير من الدراسات أشارت أن العميل الوفي:

- تسمح له بالتقليل من تكاليف البحث لأنه هو الذي يأتي إلى المؤسسة والمؤسسة لا تدفع نقوا وإنما تعمل على إغراء وجذب العميل وإثبات جودة خدماتها.
- يقوم بالإشهار عن طريق (من الفم إلى الأذن) في المحيط الذي يعيش فيه الذي يمثل وسيلة اتصال مجانية للمؤسسة.
- يشتري العميل الخدمة المميزة ويمكنه أن يزيد شراءه لتشكيلة الخدمات المعروضة.
- يقبل العميل دفع ائتمان باهظة لأنه يعتبره ثمن راحته وثقته في العلاقة.
- إن العميل الوفي يترك الوقت للمؤسسة من أجل الاستجابة للتهديدات من طرف المنافسين، ويمثل أحد عناصر رأس مال العميل الذي يسمح بتجنب انخفاض الحصة السوقية للمؤسسة.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم (06): حلقة من الجودة إلى الربح.

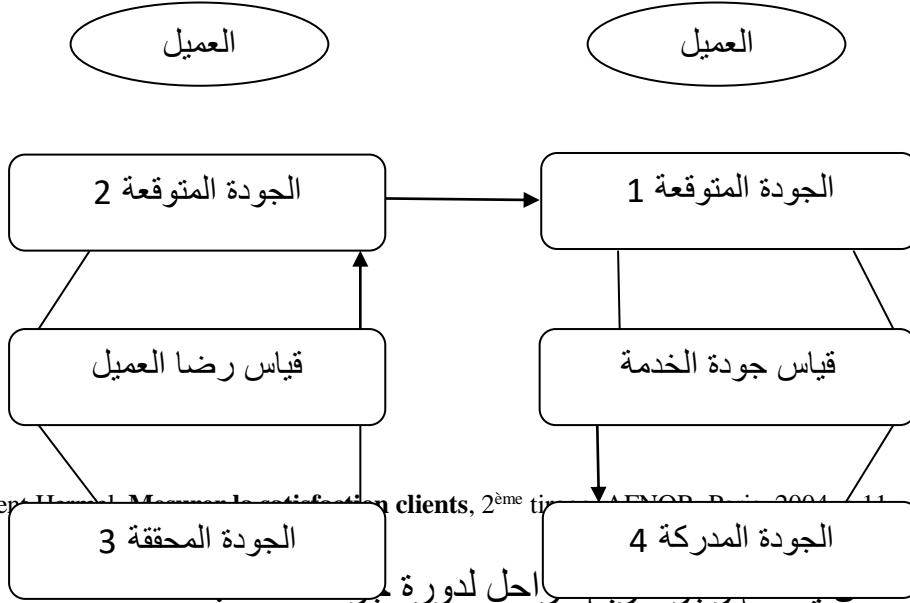


Source : Laurent Hermel, *Mesurer la satisfaction clients*, 2<sup>ème</sup> tirage, AFNOR, Paris, 2004, p 08.

#### 4- دورة جودة الخدمة:

عمل الباحثون على إعطاء نماذج تسمح بتوضيح وبشكل سهل دورة الخدمة وفيما يلي تقترح نموذج يستعمل كثيرا وهو carré d'averouce أي نموذج Averouce.

الشكل رقم (07): دورة حياة الخدمة



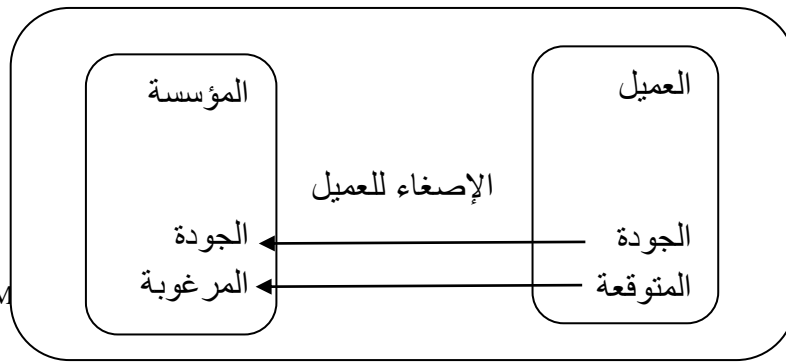
من خلال  
المرحلة الأولى: في هذه المرحلة تبحث المؤسسة عن معرفة بفضل الدراسات التسويقية، توقعات العملاء، معرفة نقاط عدم رضا العملاء، من خلال الشكاوي، البحوث... إلخ.  
المرحلة الثانية: بعدما تقوم المؤسسة بدراسات المنافسة والموارد البشرية والتقنية الضرورية تقوم بتحديد تموقع خدماتها والمتعلق بالجودة المرغوبة.  
المرحلة الثالثة: بعد تحديد الجودة المرغوبة تقوم المؤسسة بتحديد المعايير والمواصفات التي يجب أن تحترم عند تقديم الخدمة ثم تصنع العملية التي تسمح لهم بالحصول على جودة الخدمة.  
المرحلة الرابعة: نقل عميل نظرتة الخاصة حول الجودة والتي تسمى (الجودة المدركة) فقياس رضا العميل هو الذي يسمح بمراقبة أهداف الجودة المدركة من طرف العميل وذلك بالمقارنة بين توقعاته وإدراكه وتعتبر هذه الدراسة مصدر لمعرفة التوقعات الجديدة للعملاء لتحسين جودة الخدمة.

المطلب الرابع: التفاعل بين الرضا والجودة.

إن التطور الحالي لمعايير الإيزو 9000 تدفع مسؤولي الجودة في المؤسسات إلى دمج رضا العملاء في محيط عمله، ففي هذا المحتوى الذي أخذ بالتطور يمكن عرض بعض العناصر الضرورية والتي تسمح بـ:

1- وضع قياس رضا العملاء ضمن عمليات المؤسسة خاصة علاقتها بالجودة.

- 2- وضع مخطط العمل من اجل جعله اكثر فعالية (تقسيم المهام، تحديد المؤشرات...).
- إن التسلسل الزمني للعلاقة عميل مع مؤسسة يمكن توضيحها في أربعة مراحل هي (1):
- 1- في البداية العميل المستقبلي له توقعات وبفضل عملية الإصغاء للعميل يمكن للمؤسسة تحويل هذه التوقعات إلى الجودة المرغوبة أي أن الهدى من هذه العملية هو الإجابة على توقعات العميل.
- ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:
- الشكل رقم (08): عملية الإصغاء للعميل.

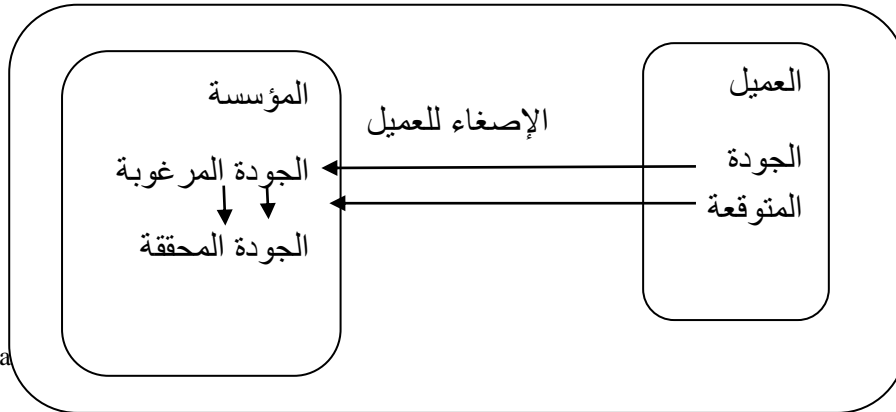


Source : Daniel Ray, M  
2001, p 34.

isation, Paris,

- 2- هذه المرحلة يتكون من المرور من الجودة المرغوبة إلى الجودة المحققة، تتضمن هذه المرحلة فيما يخص المؤسسات الخدمية المشاركة الفعالة للعميل في تحقيق الجودة على عكس السلع حيث تتمتع هذه المرحلة بالشفافية لأنها تتم داخل المؤسسة.
- ويمكن توضيحها بالشكل التالي:

الشكل رقم (09): من الجودة المرغوبة إلى الجودة المتوقعة.



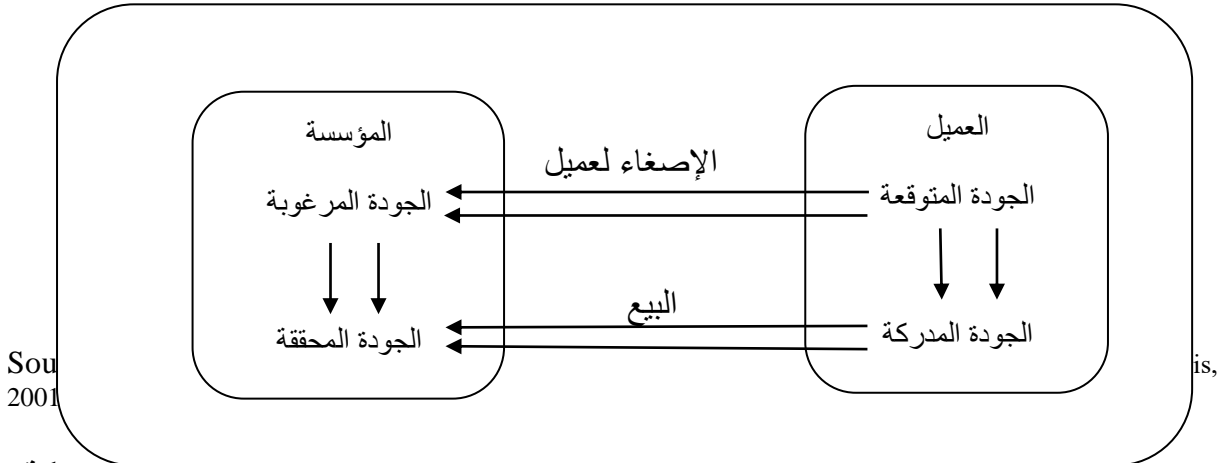
Source : Da  
2001, p 34.

isation, Paris,

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

3- بعد الحصول على الجودة المتوقعة تأتي مرحلة تحويلها إلى المشتريين عن طريق الاتصال والبيع الذي يسمح للعملاء بعد الشراء ويمكن استعمال الخدمة، بعدها يتم تكوين الإدراك (الجودة المدركة) ويمكن توضيحها في الشكل التالي:

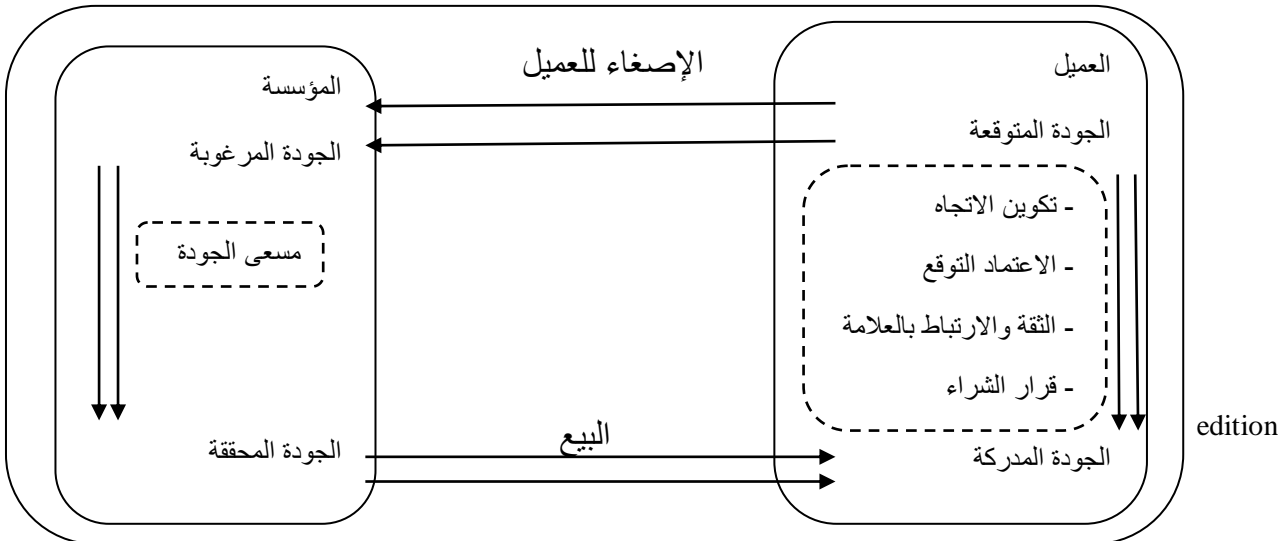
الشكل رقم (10): عملية الاتصال والبيع.



4- في هذه المرحلة يتم المقارنه بين الجودة المتوقعة (قبل الشراء) والجودة المدركة (بعد الشراء والاستعمال) لتحقيق الرضا أو عدم الرضا لدى العميل.

5- كما يمكن الإشارة إلى أن تشكل الشعور بالرضا أو عدم الرضا له ردود فعل على التوجهات المستقبلية للعميل تجاه المؤسسة ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:

الشكل رقم (11): قياس رضا العميل.



بالإضافة إلى ذلك رضا العملاء يقيس مدى التوافق بين بداية ونهاية العملية. ولتحقيق رضا العميل من الضروري القيام بـ:

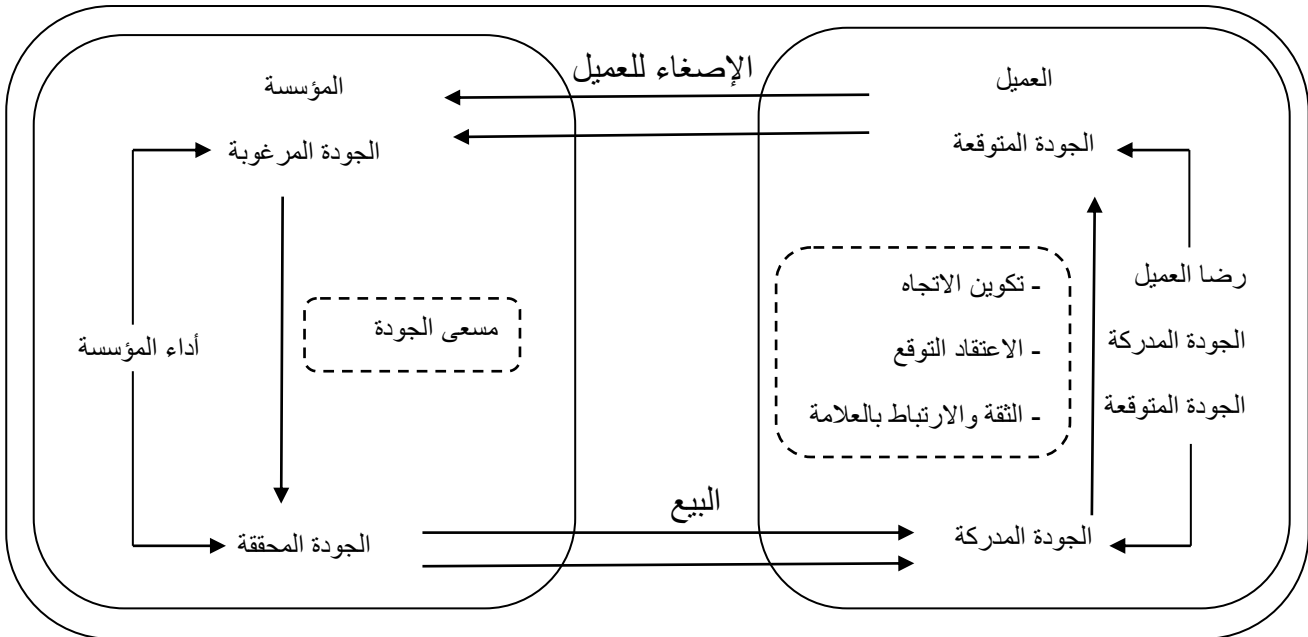
- يجب تخفيض درجة الانحراف من أجل المطابقة بين التوقعات والإدراك.

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

- يجب خلق انحرافات من أجل طول السلسلة لجعل الإدراك اكبر من التوقعات. إذن فعدم الرضا يمكن أن ينتج عن ثلاثة أنواع من الانحرافات السلبية حسب مصدر الانحراف وهي:

- أ- في حالة وجود انحراف بين الجودة المتوقعة والجودة المرغوبة هذا يعني أنه يوجد خطأ في الإصغاء للعميل سواء نقص في عملية الإصغاء أو أن الإصغاء محرف.
- ب- في حالة وجود انحراف بين الجودة المرغوبة والجودة المحققة هذا يعني أن المؤسسة تعاني من مشكل في الجودة.
- ج- في حالة وجود انحراف بين الجودة المحققة والجودة المدركة فإن عملية الاتصال والبيع ليست في المستوى وتشير التجربة إلى أن توجد هناك مشاكل في تنظيم عملية الإمداد (تأخر في التقديم، أخطاء أثناء عملية التقديم..إلخ).

يمكن أن نوضح ذلك من خلال الشكل التالي:  
الشكل رقم (12): قياس الأداء وقياس الرضا.



من خلال هذا الشكل يمكن أن نستنتج الفرق بين نوعين من المؤشرات:

- مؤشرات الخاصة بالجودة الداخلية التي تقيس الأداء الحقيقي للمؤسسة (درجة التوافق بين الجودة المحققة والمرغوبة).
- قياس رضا العميل الذي يأخذ بعين الاعتبار مجموعة العمليات (من الإصغاء الأولى لحاجات العميل إلى تقديم الخدمة) الذي يركز على إدراك العميل.
- من خلال ذلك نستنتج بأن مؤشرات جودة الخدمة تعتمد على معايير ومواصفات تصنعها المؤسسة الشيء الذي يعبر عن حقيقة ملموسة بالمقابل مؤشرات رضا

العميل تعتمد على قاعدة حساسية يصعب لمسها وهي إدراك العملاء، ومن خلال قياس جودة الخدمة وقياس رضا العميل يتضح التناقض المتكرر في النتائج، ذلك لأنه مهما تكن الجودة الحقيقية فإن الجودة المدركة هي الأهم لأن العميل هو الذي يقرر في النهاية مع من يتعامل مع المؤسسة أو منافسها.

### المطلب الخامس: قياس رضا الزبون.

المنظمة الموجهة بالعملاء تنشط في بيئة الأعمال من أجل هدف محدد والمتمثل في إرضاء عملائها ومن أجل تقييم مدى نجاحها في تحقيق هدفها تلجأ لعدة أساليب لقياس رضا عملائها والتي نذكر منها:

#### 1- القياسات الدقيقة:

التي بدورها تنقسم إلى:

1-1- القياسات غير مباشرة: أطلقت عليها هذه التسمية لأنها لا تقيس رضا العميل بصورة مباشرة حيث نجد منها: الحصة السوقية، معدل الاحتفاظ بالعملاء (أقدمية العملاء)، جلب عملاء جدد، المردودية، تطور عد العملاء، إجراء المقارنات البيئية.

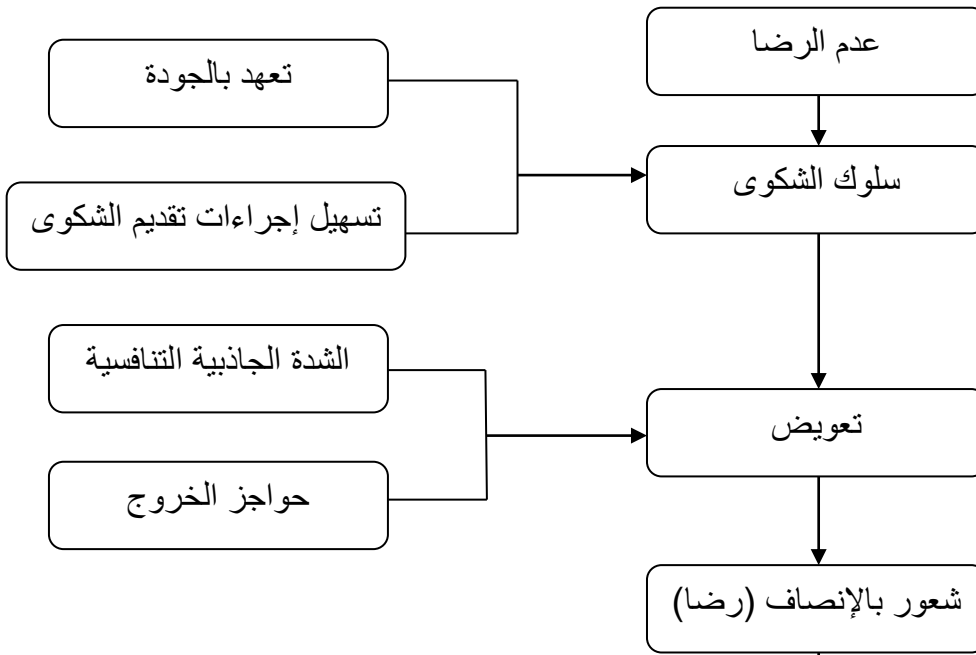
#### 1-2- الدراسات الكيفية:

أولاً: بحوث العميل الخفي: تعتمد المنظمة على تقنية العميل الخفي ليس لقياس رضا العميل مباشرة، وإنما للكشف عما إذا كانت المنظمة توفر شروط وظروف تحقيق مستوى الرضا، لكن الإشكال الوارد في هذه التقنية هو كون السلوكيات تكون مفتعلة، وهذا ينقص من أهمية النتائج المتحصل عليها.

ثانياً: معالجة شكوى العميل: يمكن للمنظمة الاعتماد على الشكوى لقياس رضا العميل حيث شكوى تعتبر من الإجابات الخاصة عن حالة عدم الرضا يعبر بها عن استياء من انخفاض أداء المنتج، ويكون مسار عملية معالجة الشكوى وفق المخطط الموالي.

الشكل (13): مخطط معالجة سلوك الشكوى.





المصدر: جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، عن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، 13 ص.

من الفم إلى الأذن إيجابي

ولاء

يرى fornel و werner felt أن العميل غير الراضي الذي يسفيد من تعويض ومعالجة الشكوى التي قدمها يصبح عميل راضي ومستعد لتطوير اتصال من الفم إلى الإذن إيجابي ويفكر في إعادة الشراء والولاء للمنظمة أو العلاقة.

ثالثاً: بحوث العملاء المفقودين: تسعى المنظمة من خلال هذه الأبحاث إلى تحقيق الأهداف الآتية(1):

- تحديد ومعرفة عوامل المفاضلة لدجى العميل.
- أسباب انقطاع بعض العملاء عن التعامل مع المنظمة.
- يعتبر الهدف الثاني الدافع الأساسي للقيام ببحوث العملاء المفقودين، حيث تقوم المنظمة بإجراء مقابلات مع بعض العملاء الذين تحولوا نحو المنافسين وذلك من أجل إجراء حوار والاستماع إلى إجابة العميل فيما يخص الأسباب التي دفعته للتحويل ومقاطعة منتجات أو علامة المنظمة، هذا بهدف معالجتها والتقليل من معدل فقدان عملائها، حيث المنظمة ملزمة باتباع الخطوات الآتية:
- يجب على المنظمة أولاً تحديد وتعريف معدلات الاحتفاظ بالعملاء.
- يجب على المنظمة أن تقدر إلى أي مدى تفقد من أرباح بفقدان عملائها.

1 - جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، عن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص14.

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

- بعد معرفة الربح المفقود، على المنظمة تحديد التكلفة التي تتحملها من أجل القيام بالدراسة لاسترجاع العملاء المفقودين، ثم تقوم بمقارنة التكلفة بالربح المنتظر.
- فإن كانت التكلفة أكبر من الربح، فلا جدوى من القيام بالدراسة.
- تقوم المنظمة باختيار مجموعة من العملاء المفقودين والاتصال بهم لإجراء مقابلات في شكل فردي أو مقابلات في شكل مجموعات، من أجل تحديد أسباب تخليهم عن المنظمة.
- معرفة الإجراءات التي يمكن اتخاذها، والتصرفات الواجب القيام بها من أجل التغلب على المشاكل التي طرحت من طرف العملاء الذين مستهم الدراسة.
- تعتبر بحوث العملاء المفقودين من الدراسات النوعية ذات الأهمية البالغة، تظهر خصوصا في حالة العملاء الصناعيين حيث كعرف المنظمة كل عملائها، والعميل الواحد بشكل أصل هام من أصول المنظمة وفقدانه يتطلب تدخل المنظمة واستجابتها السريعة، في حين في حالة المنتجات الواسعة الاستهلاك نادرا ما تستعمل مثل هذه البحوث.

### 3-1- الدراسة الكمية والنوعية:

القياسات غير الدقيقة لا تتعلق بدراسة سلوك العميل في حد ذاته وإنما تقوم على تقديرات لمتغيرات لا تفسر حقيقة حالة الرضا أو عدم الرضا لدى العميل، لذلك أصبح من الضروري على المنظمة التقرب من عملائها وتحليل سلوكياتهم بشكل مباشر لمعرفة حوافز أو معوقات الرضا لديه والتي نذكر منها(1):

- الدراسة النوعية: تسمى أيضا بدراسات الأعماق هدفها الأساسي هو دراسة السلوك الذهني والفكرية للأفراد والكامنة وراء سلوك المستهلك للحصول على سلعة معينة بالإضافة إلى أنها تهدف إلى محاولة التأثير على هذه الدوافع لزيادة الطلب المنتجات ومن أهم التقنيات المستعملة: الملاحظة، المقابلات المفتوحة (الحرّة)، المقابلات الجماعية، أساليب التصاميم والرسوم.
- الدراسة الكمية: الدراسة الكمية تعتمد على استعمال العينات وهنا بصفة عامة السحب الشامل الذي يقصد به أن العينة تساوي المجتمع المدروس وبالتالي كل عناصر المجتمع سيمسهم البحث وتتميز بدقة كبيرة لكنها مكلفة وتستغرق وقتا يمكن تطبيقها في حالة مجتمع صغير أما إذا كان كثيرا يختار عينة ويقوم بدراستها.

### \*أدوات جمع المعلومات:

من حيث أدوات جمع المعلومات نجد:

#### 1- عن طريق الهاتف:

يتميز الاستقصاء الهاتفي عن باقي الطرف بما يلي:

1 - جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص ص17،16.

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

- عدم وجود المستجوب وجها لوجه مع المستجوب يمنحه حرية أكبر في الإجابة والتعبير.
- معدل الإجابات مرتفع.
- تتميز هذه الطريقة بالسرعة وتكلفة أقل مقارنة بالمقابلة.
- إلغاء مشكل المسافات والبعد في الاتصال ببعض عناصر العينة إلا أن الاستقصاء بالهاتف يتميز ببعض العيوب منها:
  - مدة الاستقصاء قصيرة ولا تسمح بطرح القدر الكافي من الأسئلة.
  - يتعذر في بعض الحالات الحصول على أرقام هواتف المستجوبين ومنهم من لا يملك هاتف.
  - يتطلب الاستقصاء بالهاتف أسئلة بسيطة وموجهة.

### 2- عن طريق المقابلة وجها لوجه (الشخصية):

من إيجابيات المقابلة نجد:

- تسمح للمستجوب فهم كل الأسئلة.
- يمكن طرح أسئلة طويلة ومعقدة لأنه بإمكان المستجوب الشرح.
- تسهل علمية تحديد العينة العشوائية باستقصاء في المنزل أو المكاتب.
- معدل الإجابات يكون مرتفع بالمقارنة مع الطرف الأخرى.
- إلا أن هذه الطريقة لا تخلو من السلبيات المتمثلة في:
  - تكلفتها مرتفعة خاصة إذا كان حجم العينة كبير ويتطلب وقتا طويلا.
  - الأسئلة الشخصية تبدو محرجة في حالة المقابلة.
  - تتطلب مستجوبين متمرسين وذوي تجربة.

### 3- عن طريق المراسلة (البريد، الانترنت):

يتم إرسال الاستبيانات عن طريق البريد أو الانترنت أو تسليم باليد تعتبر هذه الطريقة الأكثر استعمالا في مجال المنتجات واسعة الاستهلاك بالنظر إلى حجم العينة الذي كون كبير وبالتالي الطريقتين السابقتين تصبح مكلفة وعيب هذه الطريقة يكمن في طول المدة إضافة إلى انخفاض معدل الإجابات.

#### \*أدوات وأساليب تحسين الرضا:

إن عملية تحقيق رضا العميل وحدها لا تكفي بل يجب قياسه للتعرف على درجته والمتغيرات التي تتحكم فيه الإجراء تحسينات مستمرة عليها لمواكبة التطور المستمر الحاصل في حاجات ورغبات العملاء.

#### 1- أدوات تحسين الرضا: والتي نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

أولاً: الجودة المدركة: يمكن تقسيم الاختلاف بين القياس الداخلي تعبر عن علاقة العميل أو المنظمة والتي تتمثل في (1):

**المرحلة الأولى:** غن الزبون المستقبلي له توقعات وما على المنظمة إلا البحث عن هذه التوقعات من خلال العمليات المتعلقة بالإصغاء ثم يقوم بتحويل هذه التوقعات إلى جودة مطلوبة ويتم هذا التركيز على العمليات الداخلية من أجل الاستجابة لتوقعات العملاء.

**المرحلة الثانية:** تركز هذه المرحلة على الانتقال من الجودة المطلوبة إلى الجودة المحققة كما تفرض المشاركة الفعالة للزبون نظراً لمكانته الحساسة على مستوى المنظمة.

إن الجودة المطلوبة من قبل الإدارة يمكن تحديدها من خلال المعايير والنماذج التي يجب احترامها وفيما بعد يتم تصور العمليات التي تسمح ببلوغ جودة المنتج المحققة يمكننا القيام بقياس داخلي في هذه المرحلة وهذا من خلال إجراء مطابقة بين الجودة المطلوبة والجودة المحققة.

أهم وسيلة الإجراء المطابقة السابقة تتمثل في الزبون الخفي الذي يعتبر زبون وهمي والذي له دور أساسي في تقييم مدى احترام المعايير المحددة مسبقاً .

**المرحلة الثالثة:** تركز هذه المرحلة على تحويل الجودة المحققة للزبون وهي عملية الاتصال أو البيع والتي تسمح للعميل بعد الشراء ، الاستهلاك واستعمال المنتج أو الخدمة المشترية ببناء إدراك الجودة المدركة والتي تعبر عن النظرة الخاصة التي يحملها الزبون عن الجودة .

**المرحلة الرابعة:** تركز على المقارنة بين الجودة المتوقعة و الجودة المدركة و التي ينتج عنها الرضا أو عدم الرضا ، إن إحساس الرضا أو عدم الرضا له انعكاس على التوجهات المستقبلية لزبون حول المنظمة ، ففي الواقع الجودة المدركة تعبر عما نحصل عليه فعلاً وهي تغير التوقعات المستقبلية .

**ثانياً - متابعة الزبون :** لكي تتمكن المنظمة من بناء علاقة متينة مع زبائنها يجب عليها أن لا تتوقف عند مستوى تقديم المنتج بل تواصل مسيرتها بمتابعة الزبون إلى ما بعد ذلك بإقامة علاقات شخصية معه وهذا بأخذ خصوصياته من مرحلة ما قبل التصميم إلى بعد التسليم و لتحقيق هذه الغاية لا بد للمنظمة أن تعتمد أسلوب الاستماع اليقظ.

**ثالثاً - تحليل عدم الرضا :** لا يمكن للمنظمة أن تتوقف عند مرحلة اكتشافها لعدم الرضا زبائنها بل يجب البحث وراء مسببات هذا الشعور السلبي لتنتقل من نتائج تحليل هذه الأسباب لتعمل على تصحيح وتصويب عملياتها .

## 2- وسائل تحسين الرضا :

الزبون يعيش في بيئة تتميز بالتطور المستمر والتي تؤثر مباشرة في رغباته لذلك أصبح من الضروري على المنظمة ضمان الرضا المستمر لزبائنها بانتهاجها لأحد الوسائل التالية :

1 - جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص ص28،27.

**أولاً - وظيفة الجودة:** تعد هذه الأداة من أصعب أدوات الجودة الشاملة لأنها تربط بين طرفين أساسيين هما الزبون الخارجي و العملية الإنتاجية، أي كيفية ترجمة رغبة الزبون إلى خصائص الجودة تدخل ضمن المنتج .

**ثانياً - مصفوفة تحسين الجودة :** هدف هذه المصفوفة تحديد مستوى رضا الزبائن بدقة من خلال قياس مستوى أداء المنتج أو الخدمة المقدمة .

### المبحث الثاني : أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن

تعتبر العلاقات مع الزبائن من أهم مميزات التفوق على المنافسين لذلك يعتبر الزبائن مركز اهتمام المؤسسات وتنشأ هذه العلاقة من خلال الاتصال المباشر والفعال مع الزبائن بشكل متواصل لتحقيق رضاهم وضمانيهم ولأنهم ومفاد هذه العلاقة تحقيق أعلى درجات التكامل وإقامة علاقة تفاعلية معه هدفها تبادل القيمة، فمن جهة المؤسسة عليها تقديم أعلى قيمة للزبون من خلال منتجات من سلع وخدمات، أما من جهة الزبون فيقدم قيمة للمؤسسة في شكل أموال، لذلك قام العديد من خبراء ومختصين بدراسات لإيجاد أسس لهذه العلاقة فنتج عن هذه الدراسة ما يسمى: "إدارة العلاقة مع الزبائن" وهو ما سنتطرق إليه فيما يلي:

### المطلب الأول : مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن

إن بناء علاقة تفاعلية طويلة الأجل مع الزبون هي ركيزة جوهرية لمصلحة كلا الطرفين، فهي تضمن تدفق الفوائد على المؤسسة كطرف أول، وبذلك تضمن بقائها وتضمن وفاء وولاء الزبائن كطرف ثاني، لأن الاهتمام الأساسي للمؤسسة وذلك لحصولهم على منافع التي يرغبون فيها، جراء تعاملهم مع المؤسسة.

### 1- تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن:

يمكن أن تعرف إدارة العلاقة مع الزبائن على أنها:

"الاستخدام الإستراتيجي للمعلومات، العمليات، التكنولوجيا، والأفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة، بما يتحقق أهداف المؤسسة والزبون".<sup>(1)</sup>

1 - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2005، الطبعة الأولى، ص ص 303-304.

كما تعرف كذلك على أنها "منهجية لفهم سلوك الزبون والتأثير فيه من خلال التواصل معه، عن طريق مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية بهدف ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل زبون." (1)

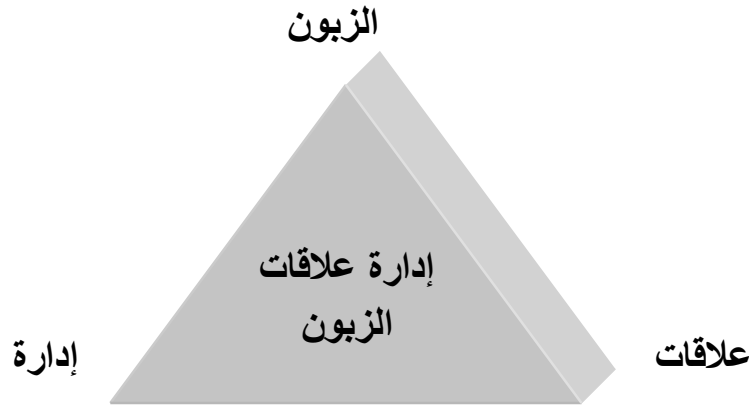
وتعرف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها: "عمليات تفاعلية تحقق الموازنة المثلى بين استثمارات المؤسسة وإشباع حاجات الزبون لتوليد أعلى ربح." (2)

وفي ضوء التعاريف السابقة، يتضح أن إدارة علاقات مع الزبائن تمثل مختلف النشاطات والعمليات التي تقوم بها المؤسسة من أجل الحصول على جميع المعلومات المتعلقة بالزبائن لاسيما حاجاتهم ورغباتهم، ومن ثم إقامة علاقات طويلة الأمد معهم.

## 2- عناصر إدارة علاقات الزبون:

ولو حللنا مفهوم إدارة علاقات الزبون لوجدنا أنه يتكون من ثلاثة عناصر يمكن توضيحها في الشكل التالي:

### الشكل رقم (14): عناصر إدارة علاقات الزبون



المصدر: عبد الله غانم، محمد قرشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث إقتصادية و إدارية، العدد 10، 2011، ص 148.

ويمكن توضيح هذه العناصر كما يلي: (3)

\*الزبون: وهو المصدر الوحيد للربح الذي تريد أن تحققه المؤسسة والنمو المستقبلي الذي تهدف إليه. والزبون الجيد هو الذي يوفر ربح أعلى بأقل موارد ممكنة.

1- عمرو أبو اليمين عبد الغني، دور الانترنت في تغيير الاستراتيجيات التسويقية والتوجه نحو السوق الإلكترونية، الملتقى الإداري الثالث، إدارة التطوير في العمل الإداري، السعودية، أيام 29-30 مارس، 2005، ص 21.

2- عبد الله غانم، محمد قرشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد 10، 2011، ص 147.

3- عبد الله غانم، محمد قرشي، مرجع سبق ذكره، ص 148.

\*العلاقات: تتضمن العلاقات بين المؤسسة وزبائنها اتصالات ثنائية الاتجاه وتفاعل مستمر بينهما، والعلاقات يمكن أن تكون قصيرة الأمد أو بعيدة الأمد، ويمكن أن تكون مستمرة أو متقطعة، متكررة أو مرة واحدة.

\*الإدارة: إن إدارة علاقات الزبون ليس نشاط يقع ضمن قسم التسويق فقط، ولكن يتضمن أيضا التغيير التنظيمي المستمر في الثقافة والعمليات والهيكل والتكنولوجيا التي تبنتها المؤسسة من أجل تحقيق بنية تحتية مناسبة تمكنها من استيعاب هذا المدخل، وأن معلومات الزبون التي تجمع تتحول إلى معرفة المؤسسة التي تقود الأنشطة لأخذ ميزة المعلومات والفرص التسويقية.

### المطلب الثاني: مستلزمات نجاح تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن

هناك العديد من المستلزمات التي وضعت من طرف edwards لنجاح إدارة العلاقة مع الزبائن التي تتمثل في: (1)

#### 1- الاعتبارات التقنية:

إن المتطلبات التقنية لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يجب أن توجه بوجهة نظر عامة للزبون والقيمة التي تجعل من هؤلاء الزبائن الشاغل لمهام المؤسسة وخاصة التسويقية وهي تتطلب مايلي:

\*البناء الأساسي: والمقصود به قاعدة بيانات لدورة حياة الزبون "المتوالية الزمنية" حيث تتضمن معلومات حول كل زبون وفرصة تفاعلاتهم بالمؤسسة والتي تشمل:

- معلومات عن الطلب.

- معلومات دعم الطلب.

- الشكاوي.

- نتائج الموسوعات والمقابلات الميدانية .

\*الاستخبارات الزبون: جمع المعلومات اللازمة عن حاجات الزبون وتقدير الربحية وترجمتها إلى خطط تستهدف حصص مختلفة من السوق أو مجموعات الزبائن والتي يجب إن تمدها ببرامج خاصة لتنفيذ هذا العرض من أجل الوصول إلى الأهداف المطلوبة.

\*عرض خطط العمل: بناء إستراتيجية علاقة الزبون والأهداف والنتائج المتوقعة من خلال الإعداد ووصف الأهداف، ونماذج العمل الخاصة بتجزئة الزبائن وخطط العمل .

<sup>1</sup> سليمان شكيب الجيوسي، جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص24

\*تعلم أنظمة إدارة الكفاءة: وتشمل معرفة قدرة الزبون، تطور وكفاءة، التدريب، وتطوير عمليات تقنية محسنة وغيرها التي تساعد المنظمة في الاقتراب من الوصول إلى النتائج المطلوبة، إن هذه تتطلب وضع أنظمة معقدة وممارسة لكي تنجز نتائج مطلوبة.

إن مفتاح النجاح هو تطوير وتحسين الإبداع والابتكار لرفع شدة المنافسة باتجاه بناء علاقة ناجحة.

### 2-عمليات إدارة العلاقة مع الزبون:

إن عمليات إدارة العلاقة مع الزبون يجب أن تدعم المكتب الأمامي front office وتعالج إجراءات الأعمال وضمن ذلك المبيعات، وتسويق الخدمات، إن كل تفاعل مع الزبون يستند عموماً إلى تاريخ اتصال الزبون مع الموظفين، إن إحدى المنافع الأساسية لتاريخ الاتصال هي إن الزبائن يمكن أن يتفاعلوا مع الناس المختلفين أو قنوات الاتصال المختلفة في المؤسسة بمرور الوقت بدون الحاجة لوصف تاريخ تفاعلهم كل الوقت.

تعالج عمليات إدارة العلاقة مع الزبون بيانات الزبون وتشكيلة الأغراض والأهداف من خلال:

-إدارة المجالات .

-إتمام قول المبيعات.

-إتمام المشاريع.

### 3-تحليل إدارة العلاقة مع الزبون:

يقوم نظام تحليل إدارة العلاقة مع الزبون بتحليل بيانات الزبون لتشكيلة من الأغراض والأهداف وهذا يتم من خلال:

-التصميم وإعداد العملات التسويقية الموجهة لتحسين التأثير التسويقي.

-التصميم وإعداد الزبون الخاص والقيام بحملة هدفها استمالة الزبون من أجل الحصول على أعلى مستوى من البيع والاحتفاظ به.

-تحليل سلوك الزبون لمساعدة المنتج أو مقدم الخدمة على اتخاذ قرارات اللازمة التسعير، تطوير منتج جديد، الترويج.....الخ

-قرارات الإدارية فيما يتعلق بالتنبؤ، تحليل ربحية الزبون.

4-التعاون في إدارة العلاقة مع الزبون: إن إدارة العلاقة مع الزبون التعاونية يجب إن تنسق الآليات اللازمة لتطبيق نظام إدارة العلاقة مع الزبون ودعم متعدد القنوات التي يتم من



خلالها الاتصال بالزبون الذي يمثل احد الأسس المهمة للبناء الحتمي للدعم المتجاوب والفعال لقضايا الزبون وأسئلة الشكاوي.(1)

ويهدف نظام إدارة العلاقة مع الزبون المقارن للحصول على الأقسام المختلفة ويساعد تقنية التسويق بالاشتراك في المعلومات المرتدة التي يتم جميعها من خلال التفاعلات مع الزبون وتعليقات مركز مساعدة الفنية والتقنية .

#### 5- الإستراتيجية :

أعدت مجموعة من البرامج إدارة العلاقة مع الزبون التجارية المتوفرة مثل شركة Microsoft وهذا البرامج تتفاوت في نظرتها لموضوع إدارة العلاقة مع الزبون وكيفية تطبيقها، إن إدارة العلاقة مع الزبون ليست فقط تقنية بل هي شاملة مركزية لفلسفة المنظم في تعاملها مع زبائنها .

إن هذا الاتجاه يتضمن السياسات والأطر اللازمة لمعالجة حملة من الخدمات للزبون مثل : خدمات الزبائن البيت ،تدريب العاملين، تسويق إدارة المعلومات والأنظمة لذلك فإن من المهم أن تمتد اعتبارات تطبيقية إلى ما بعد التقنية التنظيمية الأوسع .

إن أهداف إستراتيجية يجب أن إدارة العلاقة مع الزبون تعبر عن حالة المنظمة المعنية والحالات المتوقعة زبائنها، إن المعلومات التي يمكن الحصول عليها من مبادرات يمكن إن إدارة العلاقة مع الزبون تدعم تطوير إستراتيجية التسويق بتطوير معرفة المنظمة في القطاعات التسويقية مثل تميز قطاعات الزبائن الأكثر ربحا.

إن استراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبون يمكن أن تتفاوت في حجم تعقيد المجال ،إن بعض المنظمات تعتبر إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون من تلك الإستراتيجيات التي تركز على إدارة المبيعات الجماهيرية ،وتغطي تفاعل الزبون عبر كامل المنظمة من خلال العديد من الإعلانات التجارية لإدارة العلاقة مع الزبون.

#### 6- أمن البيانات السرية:

إن احد وظائف المهمة لإستراتيجية وبرامجها هي أن تجمع المعلومات حول الزبائن وعندما تكون هذه البيانات متراكمة كجزء من أساس عمل إدارة العلاقة مع الزبون فإن المنظمة يجب أن تعتبر سرية الزبون وامن بياناته فيما يتعلق بالبيانات الخاصة به وسريتها،يفضل العديد من الزبائن ضمانة من قبل المنظمة.(2)

### المطلب الثالث :أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن

1 - سليمان شكيب الجيوسي،جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره ،ص25 .

- مرجع نفسه ،ص26 .2

تشير إدارة العلاقة مع الزبون إلى طريقة عمل المؤسسة باعتبار الزبون كإسما، أي أصل أساسي من أصولها وأساس لبناء ميزة تنافسية، لذلك فإن إدارة العلاقة مع الزبون تستلزم المعرفة المعمقة والمركزة عنه، وموافقته دائما في رغباته ومطالبه، فالغاية الأسمى لإدارة العلاقة مع إدارة العلاقة مع الزبون هي خلق أكبر قيمة للمؤسسة من خلال جعل الزبون رأس المال، حيث كلما كان وفاء الزبائن كبير، كلما كانت قيمة رأس المال مرتفعة.

وقد قام كل من روست وزيتان ولمون " lemon ,zeithane, Rust"، بوضع ثلاثة محددات لرأس المال الزبون وهي: (1)

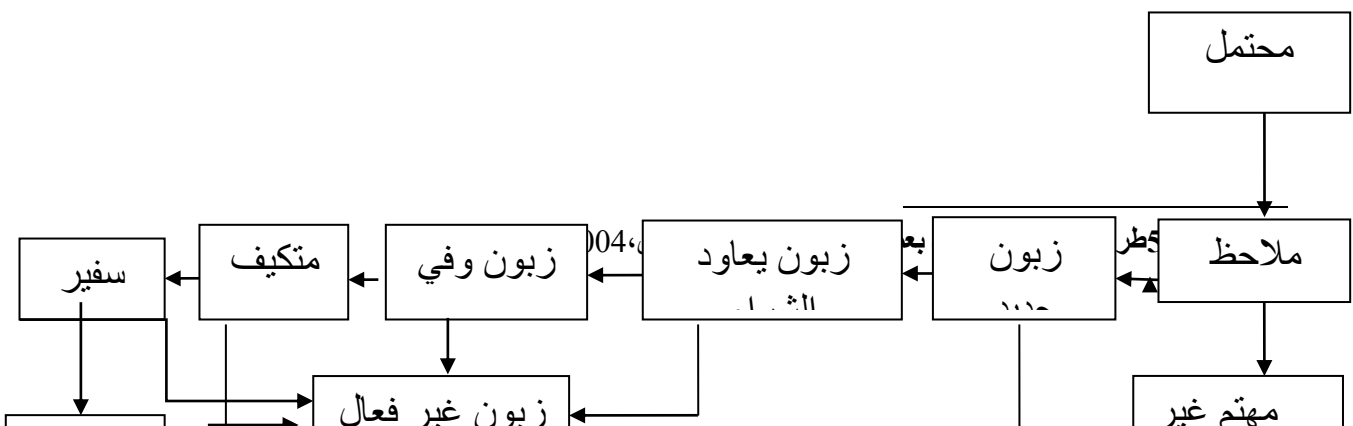
**1- القيمة المدركة:** حيث تتعلق بجودة المنتج ومدى تميزه عن غيره من المنتجات من حيث السعر، سهولة الشراء والاستعمال بمعنى أن القيمة تظهر بشكل جلي عند تنوع المنتجات.

**2- العلامة:** لها قيمة معنوية يمكن إن تلعب دورا مهما في إرضاء الزبائن، خاصة في حالة وجود عدة منتجات، ولها قوة تأثير كبيرة، إذ يمكن للعلامة أن تنمي قيمة المنتج في أعين الزبائن بالاعتماد على وسائل الاتصال.

**3- العلاقة:** هي الفترة التي يكون فيها الزبون وفيا للمؤسسة من خلال تقييمه لمستوى العرض ومدى ارتباطه وتعلقه بالعلامة، ويمكن للمؤسسة أن تبني علاقات من خلال برامج الولاء وإعداد قواعد البيانات المتعلقة بهم.

وفقا للمتغيرات التي يعرفها كل قطاع، على كل مؤسسة أن تحدد أيا من هذه المحددات الثلاثة تعد فعالة بالنسبة لها. بإضافة إلى تطوير الزبائن من خلال سيرورة تطوير الزبائن كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (15): سيرورة تطوير الزبون



المصدر: فاطمة مانع، بارك نعيمة، إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الأعمال  
الممارسة للتسويق الإلكتروني، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2008، ص 37، ص 19

ويتضح من خلال الشكل التالي أن إدارة العلاقة مع الزبون لا تكون عبر خطوة واحدة أو حالة معينة بل يجب إن يكون لها الدور في كل المراحل من أجل وفاء الزبائن، ففي أول الأمر نجد الزبون المحتمل يمثل كل فرد أو مؤسسة بإمكانه شراء منتج المؤسسة، وتسعى هذه الأخيرة إلى تحويله إلى زبون مهتم، وهذا تبعا لربحيته ومدى إسهامه في التعريف بالمنتج، فنقوم المؤسسة بتحفيظه للشراء للمرة الأولى، إذ لا يكتفي هو بالشراء فقط، بل يدفع الآخرين أيضا للشراء، وفي الأخير يصير شريكا في المؤسسة، كما تجدر الإشارة إلى أن الزبون قد يصبح غير فعال في أية مرحلة، ويجب على المؤسسة إعادة تنشيطه وتفعيله بوسائل عديدة.

#### المطلب الرابع: مكونات العلاقة بين المؤسسة والزبون

يميز علماء النفس بين العلاقات الأولية والثانوية، حيث تعنى الأولية بالعلاقات الشخصية في المدى الطويل وتركز على الروابط العاطفية والشعور بالالتزام المتبادل، أما الثانوية فهي تظهر في بيئة الأعمال والتي من بينها علاقة الزبون بالمؤسسة، فهي علاقات أكثر سطحية من الأولى موجهة على مدى زمني أقل وتضمن درجة تفاعل اجتماعية محدودة وقواعد استعمال واضحة وأدوار محددة، وتتمثل أهم مكونات العلاقة مع الزبون في مايلي: (1)

**1- الرضا:** يعرف الرضا من الناحية الشعورية كعملية استجابة إيجابية للمؤسسة، ومن الناحية الإدراكية شعور إيجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة مع المؤسسة وممثليها وسلوكهم التعاوني ومقارنتها بالتوقعات، أي مدى تعويض المنتج (سلع، خدمة، أو علاقة) بطريقة الملائمة للتضحيات المقدمة لنيله، وإذا جمعنا بين الناحية الشعورية والإدراكية فهو ظاهرة غير ملاحظة أي حالة نفسية (حكم تقييمي)، ناتج عن التجربة والمقارنة مع التفاصيل الأساسية.

**2- الثقة:** وهي شرط ضروري لتنمية العلاقة وتتبع من احترام الشريك المتبادل للبعد القانوني للصفقة أو العقد، وتعرف على أنها: الاستعداد للاعتماد على شريك التبادل وإرادة العناية به، لأنه يتسم ليس فقط بالسلوك وإنما أيضا بخصائص جوهرية كالدافعية، الكفاءة، الأمانة، المصداقية، النزاهة، الوعود، المسؤولية والميل للمساعد، (Serviability) وهي شعور واستعداد لانتهاج مسلك المخاطرة للحفاظ على العلاقة.

1 - بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، العدد 07، ص 386-387.

**3-الالتزام المتبادل :** تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام المتبادل؛ وتعرف كإرادة من الطرفين للمحافظة على علاقة دائمة وقوية ومتابعتها على المدى الطويل لزيادة ربحية المنتجات (سلع وخدمات) واستمرار التبادل المربح بين الطرفين، والتفاعل بينهما يترجم بعملية تكيف متبادل ومصدر لأقصى إبداع ممكن بين الطرفين ؛ حيث توجد ثلاث صيغ للالتزام كما يلي:

- الالتزام الشخصي : وهو إرادة الطرفين لإثبات العلاقة وإطالتها قدر ما أمكن.
- الالتزام الأخلاقي : إحساس وشعور بوجود متابعة العلاقة والمحافظة عليها من الطرفين "التزام المؤسسة بتوفير الحد الأدنى من الخدمات لبعض زبائنها حتى في الحالات الطارئة".
- الالتزام الهيكلي : عدم إمكانية تجاهل العلاقة الموجودة سابقا في حالة الإخلال بالالتزام ومحاولة تجنب الخسائر.

**4-التبادلية :** تبين الكثير من النظريات الاجتماعية أن التبادل أساس العلاقة، ويفترض فيه : العطاء، الأخذ ثم العطاء، فعندما يتبادل فردان شيئين ينتج عن ذلك إلزامية شعورية بتكرار التبادل، فقد تشتري مؤسسة للورق مواد كيميائية من مؤسسة أخرى، وتشتري هذه الأخيرة من الأولى الورق الذي تحتاجه وهكذا...؛ فهما يمارسان التبادلية باستمرار؛ حيث يفترض فيها :

-وجود ضوابط أخلاقية للرد بعد الاستقبال لدى الطرفين (التبادلية عامة وتوجد في كل الثقافات)

- لا يفترض في التبادلات التوازن الحالي؛ بل قد يتم الاستلام الآن ويؤجل الرد إلى حين.
- تجعل التبادلية من التفاعل ممكنا لأن أساسه إرادة الفرد في تنمية التبادل مع الآخرين.
- تهدف التبادلية إلى الإبقاء على الجماعة وتحسين ظروفها من خلال خطة اقتصادية.
- 5- التفاعل :** يتطلب التفاعل بعدين أساسيين هما: التعامل المادي ، كإتمام عملية الشراء أو الصفقة التجارية، وبعد العلاقة وتتضمن الاتصال الشخصي مع الزبون بما يؤدي إلى ترك أثر طيب لديه، سواء كان هذا الزبون فردا أو ممثلا لمؤسسة وذلك عن طريق:
- التحكم في سرعة الكلام والتركيز على النهايات لتوضيح مضمون الرسالة.
- التركيز وطرح الأفكار المناسبة في الأوقات المناسبة بنبرة الصوت المناسبة.
- تنمية مشروعات ترويجية مشتركة، تقديم النصائح والتشارك في المعلومات.

### المطلب الخامس:التقنيات المستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن

تعتمد إدارة علاقة مع الزبون على أدوات تقنية تسمح بالقيام بمختلف مراحل هذه الإدارة، وهذا بفضل التقدم التكنولوجي الذي شهده مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لكن رغم التطور الملحوظ الذي عرفته هذه الإدارة والاهتمام الذي حظيت به، إلا أن هناك عدة دراسات تؤكد محدودية مثل هذا المشروع نتيجة لوجود عدة عقبات والتي وقفت حاجزا أمام نجاحه.لذلك نميز بين عدة أنواع من هذه الأدوات:<sup>(1)</sup>

- ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2009، ص54.1

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

### أولاً: الأدوات العملية.

ويقصد بها الأدوات المساهمة في صناعة الاتصال اليومي مع الزبون، ويكمن هدفها في إدارة التفاعل بين المؤسسة والزبون، وكذا الإسهام في تفعيل الوسائل التجارية والاتصالية، ونميز بين:

- أدوات تسيير العلاقة (تشخيص الرسائل، مراكز المكالمات الهاتفية...)، أي بمعنى تسيير الإتصال مع الزبون من خلال القنوات المختلفة، وتشكل مصدراً مهماً لتغذية قاعدة البيانات.

- أدوات التآلية : وتشمل أدوات تآلية القوى البيعية، تآلية تنفيذ الطلبات .. الخ

- أدوات تآلية النشاطات التسويقية : مثل متابعة مخططات العمل التسويقية، تسيير الحملات الترويجية .. الخ.

### ثانياً: الأدوات التحليلية .

وتشمل آليات تحليل المعطيات المتعلقة بالزبائن وتتضمن :

- مستودع البيانات : هو عبارة عن قاعدة كبيرة من البيانات المجمعة والمتعلقة بالزبائن، ولها عدة مصادر قد تكون داخلية (نقاط الاتصال بالزبون من خلال مراكز المكالمات، مواقع الإنترنت، البريد الإلكتروني أو نقاط البيع..)، أو خارجية (القيام بالاستقصاءات، مؤسسات خارجية متخصصة...).

- نظام تسجيل وتحليل البيانات : هو عبارة عن نظام آلي مكون من مجموعة عمليات، يمكن من خلال اكتشاف الارتباطات والعلاقات بين المعطيات المجمعة، كما تسمح بالتنبؤ بالسلوكيات المستقبلية للزبائن، وذلك عن طريق استخدام مجموعة تقنيات إحصائية ورياضية وأيضاً يتم من خلال إعطاء تقييم للإستهلاك المستقبلي (فردى أو كلي) والتنبؤ بمدى استجابة الزبون لعروض المؤسسة، وتقييم الجهود الترويجية.

- نظام البيانات الذكية : هو مجموعة فرعية من مستودع البيانات، وتضم بيانات ضرورية لبعض وظائف المؤسسة ( مثل تطبيقات التسويق المباشر، تحليل النتائج التجارية... )، وتمكن ميزتها في قدرتها على إستهداف البيانات المهمة والضرورية .

### ثالثاً: الأدوات الترميمية.

قد لا يعني شيئاً القيام بجمع قدر كبير من البيانات ومعالجتها ومن خلال العديد من المصادر، إذا لم تكن النتائج المحصل عليها تتميز بالسهولة عند استخدامها، في مراكز المكالمات مثلاً قد تأخذ أدوات الترميم شكل شاشات تلخص أهم النقاط المتعلقة بالزبون، ومدى تميزه في القطاع السوقي من خلال رقم الأعمال مثلاً، ما يجعل هذه المراكز تتحول إلى مصدر يسمح بتكييف العروض تبعاً لوضعية الزبون، كما قد تأخذ هذه الأدوات شكل التفاعل مع الزبون، موقع انترنت مثلاً ونقطة بيع، تسمح بالحصول على بيانات حديثة مثل

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

تسجيل تواريخ الشراء، وهو ما يؤدي إلى ترميم قاعدة البيانات بإدخال معطيات حديثة متعلقة بالزبون.<sup>(1)</sup>

### رابعاً: الأدوات التكنولوجية :

لقد ساهمت العديد من التقنيات المستخدمة بتوفير الوقت والجهد والمال في خدمة الزبائن، والرد على إستفساراتهم بالوقت الحقيقي، مما أدت إلى زيادة الزبائن الذين يستفسرون عن طلب معين في وقت وأن واحد، ومرد ذلك جملة من التكنولوجيات وتتجلى خصائصها في مايلي:<sup>2</sup>

#### - الحوار:

عملية اتصال بين فرد من جهة، ومعلومة تصدرها آلة من جهة أخرى فهو وسيلة تبادل جديدة في عصر الإعلام الآلي، حيث يساهم في تحرر المؤسسة من القيود البشرية والمالية ويعطي للزبائن إمكانية التعامل مع المؤسسة بلا حدود، إذ تمثل فرصة لعلاقة جيدة ما بين المؤسسة والزبون.

#### - الآنية:

وتدل على قدرة التكنولوجيا على معالجة وتحليل المعلومات في وقت قياسي، فمثلاً عن طريق التكنولوجيا ترقم البيانات حول الزبون وسلوك المستهلك لتحلل وتعالج من أجل التصرف بالشكل المناسب مع سلوكياته وتوقعاته في وقت وجيز.

#### - الانتقال:

إن استخدام تكنولوجيا الهاتف النقال، والتكنولوجيات المحمولة أو المشحونة والتي تساعد على تحرك الزبون، وتعطيه إمكانية المشاركة والدخول في أنواع من الخدمات، وبالتالي التواصل إلى علاقة مباشرة ما بين المؤسسة والزبون.

#### - التواصل:

وتعني قدرة التكنولوجيا على الارتباط بالشبكات، التي تستعمل نفس بروتوكول الإتصال، هذه التقنية تتيح للزبون فرصة الإطلاع وتبادل المعارف عن طريق شبكة من الآلات، وبالتالي فرصة التواصل والحوار مع مجموعة من الأشخاص ممثلين بالآلات، بما فيهم

1 - ديلمي فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص55.

2 - pierre Allard, Damien Dirringer, La Stratégie De La Relation client, Edition Dunod, paris, 2002, P64

المؤسسات ومنه إمكانية اطلاع الزبائن على مواقع لمؤسسات تهمهم من أجل التعامل معها بشكل مباشر.

وتتميز هذه الخصائص للتكنولوجيات الحديثة بتأثيرات مختلفة باختلاف نوع وسيلة الإتصال المستعملة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): خصائص التكنولوجيا الحديثة

Multi-média	الأنترنت	الهاتف النقال	مركز النداءات	
×	×	×	×	الحوار
×	×	×	×	الأنية
		×		الانتقال
	×	×		التواصل

Source :pierre Allard,Damien Dirringer,La Stratégie De La Relation client ,Edition Dunod,paris,2002 ,P137

ولقد ساهمت التطورات التكنولوجية الحديثة في ولادة أنواع مختلفة من الوسائل التي يمكن للمؤسسة استعمالها لتفعيل علاقتها مع كل من يتعامل معها ،ومن بين أهم هذه الوسائل نجد مايلي:

1- الانترنت:

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

تعد شبكة الإنترنت من أبرز الخدمات التفاعلية العامة، وهي عبارة عن مجموعة كبيرة من أجهزة الحاسوب المتصلة فيما بينها بحيث يتمكن مستخدمها من المشاركة في تبادل المعلومات، وتعتبر الإنترنت من أكبر شبكة الحواسيب في العالم، فهي شبكة مفتوحة لكل من يرغب بالاتصال عبرها، كما أنها ليست مجرد مجموعة من المعلومات والحواسيب والأسلاك فقط، وإنما تحتوي أيضا على مجموعة من البرامج التي تجعل نظامها يعمل، وبإستطاعة مستخدميها الاستفادة من مجموعة كبيرة من الخدمات التي توفرها لهم، مثل نظام (www) الذي هو عبارة عن نظام برمجي يعمل على الشبكة ويتكون من مجموعة كبيرة من النصوص الحية المؤلفة من كم هائل من المستندات المتصلة والمتشعبة، بالإضافة إلى البريد الإلكتروني، الذي يعتبر نظام لتبادل الرسائل والملفات بين الأشخاص وغيرها من الأنظمة الأخرى.<sup>1</sup>

وتعتبر الإنترنت من أهم الأدوات المهمة وغير المكلفة والتي تفتح العالم بمصرعية أمام المؤسسة وكذا سهولة وسرعة بناء المواقع ونقل المعلومات المختلفة عن الزبائن، وهي تسمح بتكوين جو تفاعلي أمام الزبائن يمكن من خلالها التحوار المباشر مع الزبائن وتسجيل احتياجاته وشكاواته، وتتيح الإنترنت خيارين رئيسيين أمام المؤسسة فيمكن أن تعتبر كعامل مستقل أو يمكن أن تكون مدمجة في العروض التي تقدمها المؤسسة.

### 2- التلفزيون التفاعلي:

بالرغم من أن اهتمام المؤسسات اليوم ينصب على الإنترنت كشبكة اتصالية عالمية إلا أن هناك خدمات تفاعلية أخرى تثير الاهتمام أيضا، ومن أبرزها وسيلة التلفزيون التفاعلي، فالتجارب العلمية والميدانية تجري بسرعة وجدية للوقوف على طبيعة أبعاد ومضامين هذه التقنية الراقية ومجالات استخدامها ومدى الانتفاع منها في عالم صارت تحكمه وتتحكم في آليات الاقتصاد الرقمي وتطورات تكنولوجيات المعلومات، ويتعلق مصطلح التلفزيون التفاعلي

بشبكة تليفزيونية تشاهد على جهاز الكمبيوتر والتي تبت حصص متصلة ومختلفة وذلك بحسب الفائدة المرجوة لكل فرد مشاهد، ويعرف على أنه تلفزيون رقمي يشاهد عبر شاشة تلفزيون تقليدي مزود ويتيح للمشاهد إمكانية التدخل بفضل جهاز التحكم أو لوحة مفاتيح.<sup>2</sup>

### 3- مراكز النداءات:

تعرف على أنها مجموعة من الوسائل البشرية النظامية والتقنية التي تضعها المؤسسة بهدف تمكين الزبائن من الحصول على إجابات على طلباتهم، وتأخذ مكانة كبيرة في دعم إدارة المؤسسة لعلاقة تفاعلية مع زبائنها الحاليين والمرقبين.<sup>3</sup>

### 4- الهاتف النقال :

1 - بشير عباس العلق، تطبيقات الإنترنت في التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 99.  
- بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص 100.  
- باول تيم، مرجع سبق ذكره، ص 33.



يستعمل الهاتف النقال في أي مكان وزمان، فهو يستجيب لرغبات الزبائن وحاجاتهم بمرونة كبيرة، فمن مزايا الهاتف النقال الأساسية أنه يوفر مجالاً واسعاً للتفاعل المباشر، إضافة إلى تمتعه بصفات المرونة والسرعة وإمكانية الحصول على تغذية عكسية فورية وتوفير فرصة معالجة الاعتراضات حال صدورها كما أن تسويق عبر الهاتف النقال يتيح للمؤسسة المجال للقيام ببحوث التسويق بسرعة ودقة متناهيتين من خلال تنظيم الاتصالات المباشرة مع الزبائن الحاليين والمرتقبين بحيث يتم الحصول على استجابات مباشرة من أفراد العينة أو متابعة سير على الأسئلة لأي أغراض بحثية وتنظيمية لجهود البحث العلمي، وتقوم المؤسسة بتقسيم النداءات الهاتفية إلى نوعين:<sup>1</sup>

- النداءات الخارجة: وهي نداءات تصدر عن المؤسسة عند اتصالها مع الزبون بشكل مباشر كطلب منه شراء سلعة أو الإنتفاع من خدمة، أو تزويدها بمعلومات بحثية أو ترغيبية من أجل الشراء أو المساهمة لتجربة سلعة أو خدمة ما.

- النداءات الواردة: هي نداءات تتلقاها المؤسسة استجابة للإعلانات المباشرة والتي تستخدم الأرقام الهاتفية المجانية.

#### 5- الهاتف الثابت:

وهي وسيلة تستخدمها المؤسسة في إدارة علاقتها مع الزبائن، فعلى الرغم من التوسع في استخدام البريد الإلكتروني وتنبأ بعض الخبراء بزوال هاتف غراهم القديم إلا أن المؤسسات لم تتمكن من الاستغناء عن فوائده المرتبطة بالاتصال الصوتي المباشر إذ لا يمكن أن يستمر أي ارتباط تجاري طويل دون الهاتف، ففي إحدى مراحل العمل سوف يرغب الزبائن في التحدث مع مسؤولي المؤسسة وليس مع مجرد آلة وهذا الاتصال الصوتي المباشر يمثل أهم اللحظات الحاسمة في علاقة المؤسسة بالزبون ويتطلب كفاءات مختصة في أساليب المحادثة والإقناع والمعرفة المعمقة بخصائص المنتجات وبالسواق، فإذا ما تم التحاور بطريقة جيدة فإن المؤسسة ستضمن استمرارية العلاقة وديمومة المنفعة المتبادلة، كما يمكن أن تكون هذه المكالمات الهاتفية في أحيان كثيرة طارئة للزبون بدلاً من بناء علاقة ودية معه لهذا يجب أن يتصف المكلفون بخدمات الهاتف بخبرة كبيرة في هذا المجال إضافة على هذه الوظيفة لتكون خير مؤشر على سمعة المؤسسة وشهرتها فالتكنولوجيا من دون كفاءات وخبرات لا تمثل أصلاً للتمييز.<sup>2</sup>

#### 6- الرسائل القصيرة:

وهي وسيلة اتصال حديثة في مجال التسويق وتقدم معدل عائد مرتفع وتعود أهمية للخواص التي تتوفر فيها والتي يمكن حصرها فيما يلي:

- إمكانية الدخول.

- بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص 91-92

<sup>2</sup> -كريس اثنتون، توجية علاء احمد اصلاح، تقييم الأداء الاستراتيجي أداء العاملين وإرضاء العملاء، مركز خبرات المهنية لإدارة، القاهرة، 2001، ص 145.

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

- المطابقة للأصل.

- المتوقع والفاعلية، حيث تسمح بتقديم المنتج المناسب وفي الوقت والمكان المناسبين فتمكن من تثبيت مبدأ المرونة في الأداء كما تؤدي إلى اكتشاف حاجات أخرى للزبائن.

**المبحث الثالث : جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن.**

لم تتوقف المنظمة عند مستوى وضع الزبون في بداية اتخاذ قراراتها بل ذهبت إلى أبعد من هذا حيث لجأت إلى تأسيس علاقة فردية تفاعلية معه.

**المطلب الأول: تنمية برامج إدارة العلاقة مع الزبائن**

تؤدي برامج إدارة علاقات الزبائن إلى علاقات جيدة ومستمرة مع كل زبون، والتي تمكن المؤسسة من إدارة العلاقة مع زبائنهم بشكل فعال. ولتنمية برامج إدارة العلاقة مع الزبائن سنتطرق إلى مايلي: (1)

**1- مفهوم نظام إدارة العلاقة مع الزبائن:**

يعرف بأنه نظام جذب، واكتساب الزبائن العملاء المربحين، والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم، وفهم متطلباتهم، من خلال عملية طويلة تضع في اعتبارها توفير بين نشاط المنظمة وإستراتيجيتها. وتهدف إلى توطيد علاقة قوية مع الزبائن المربحين فقط، وتقليص مستوى العلاقات مع الزبائن غير المربحين .

• مزايا برامج إدارة علاقات الزبائن على المستوى التكتيكي :

تحقق برامج إدارة علاقات مع الزبائن عدة مزايا أهمها:

- إعطاء أفضل خدمة للزبائن.

- تصحيح مراكز الاتصال بالزبائن أكثر فعالية.

- تبسيط عمليات التسويق ومبيعات.

- اكتشاف زبائن جدد .

- زيادة العائد من الزبائن .

• مزايا برامج إدارة علاقات الزبائن على المستوى الإستراتيجي:

تحقق برامج إدارة علاقات مع الزبائن على مستوى الإستراتيجي المزايا :

- فهم احتياجات الزبون، والتنبؤ بها.

منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 85.

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

- بناء علاقات مع الزبائن ذات قيمة، وطويلة الأجل.
- التعرف على زبائن قلبيي الشراء، وكثيري الشراء، وإدارة ربحية الزبائن .
- تحسين الاسم التجاري للمنظمة وولاء الزبائن للمنظمة.
- متطلبات تطبيق برامج إدارة علاقات الزبائن :  
تحتاج إدارة علاقات الزبائن إلى توافر البيانات التالية:
- بيانات ديمغرافية: السن، والنوع، والوظيفة، والمكانة الاجتماعية لكل زبون من زبائن المنظمة .
- بيانات الاتصال وتتضمن كلا من: عنوان السكن، وأرقام الهاتف، وأماكن وجوده، ووسائل الاتصال لكل زبون من زبائن المنظمة .
- بيانات الدخل واستهلاك وتتضمن كلا من: القدرة الشرائية، والسلع المشتراة وكمياتها، والسلع المشتراة وكمياتها، والسلع المفضلة، وعلاماتها التجارية، وأنماط الاستهلاك الخاصة بكل زبون من زبائن المنظمة.
- بيانات أخرى وتتضمن كلا من :الأفراد المؤثرين على قرار الشراء، ونسبة الإنفاق على السلع المنافسة، وأسباب تعامل كل زبون من زبائن المنظمة، ومقترحاتهم، ورأيهم الشخصي في المنافسين للمنظمة.
- تحتاج إدارة علاقات الزبائن إلى توافر متطلبات التالية:
- وجود بيئة تؤمن بفلسفة أن الزبون أهم عنصر في اهتمامات المنظمة.
- وجود نظام يدعم كلا من: التسويق والبيع الفعال.
- أن تسمح الإدارة العليا بدعم العلاقات الفعالة مع الزبائن.
- أن تكون إستراتيجية وبيئة العمل مهيأة لتطبيق إستراتيجية إدارة علاقات الزبائن.<sup>1</sup>

### 2- كفاءة مقدمي الخدمة:

- يتطلب نجاح تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن أن يتصف مقدم الخدمة بالصفات التالية:<sup>2</sup>
- المهارة في إدارة العلاقات، والتعامل مع الزبائن.

- منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 86<sup>1</sup>  
- منى شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 87<sup>2</sup>

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

- المرونة في الاستجابة لطلبات العميل.
  - الاستعداد لاتخاذ القرارات دون الرجوع للإدارة .
  - توافر القدرة والرغبة في تحمل المسؤولية.
  - القدرة على الاتصال الفعال مع الزبائن.
  - القدرة والمعرفة الفنية بالمنتجات والخدمات المقدمة من المنظمة.
- 3- استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات في دعم أنشطة إدارة العلاقة مع الزبائن :

تمكن تكنولوجيا المعلومات من دعم أنشطة إدارة العلاقة مع الزبائن ويتم ذلك من خلال استخدام التقنيات التالية:<sup>1</sup>

- تقنيات الاتصال الفوري عبر شبكة الانترنت بين الزبون وممثل خدمة الزبائن ،بما يتضمن حل مشاكله ،ومعالجة شكواه بنفس السرعة والاهتمام الشخصي الذي تتيحه المكالمات الهاتفية .
- تقنيات التجارة الإلكترونية حيث المنظمة تقديم منتجاتها ،وخدماتها عبر شبكة الانترنت بسرعة ودقة متناهيتين.
- استخدام شبكة الانترنت في مكافأة أفضل الزبائن المنظمة من خلال إعطائهم معلومات عن الأسعار، وعروض خاصة لمنتجاتها، وتقديم خصومات فردية بحسب نمط الشراء السابق للزبون ،وتفصيلاته من خلال شبكات المستندات التابعة للزبائن .
- تقنيات الدفع الذكية :الشبكات الإلكترونية ،البطاقات الذكية التي تعزز الخيارات الدفع بالنسبة للزبائن والتجار، وبما يحقق ربحية أكبر.

### المطلب الثاني: تطبيق أوسع لخدمة ما بعد البيع في إطار إدارة علاقة الزبون.

إن إدارة علاقات وخدمة الزبائن هو نهج متكامل يقدم دمج عملية لجميع الأنشطة المتعلقة بخدمة الزبائن في الشركة، مثال ذلك التسويق والمبيعات وخدمة ما بعد البيع والدعم، يخلق نظام إدارة علاقات وجودة الزبائن منفعة متبادلة بين الزبون والشركة، تؤثر إيجابيا في الزبائن وتزيد من ولائهم للشركة.

#### 1- الخدمات ما بعد البيع ضمن إدارة العلاقات.

إن تشكيل إدارة علاقات وخدمة الزبائن قد يكون ظاهريا صعب ولكن عند الأخذ بعين الاعتبار انخفاض التكلفة والسرعة والكفاءة العالية في خدمة الزبائن تكون النتائج أفضل بكثير من المتوقع وتفوق تحديات السوق والمنافسة فنتضمن للشركة النجاح والتفوق.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص88.

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

لقد أصبحت خدمة الزبائن من التحديات التي لها ثقل كبير هذه الأيام حيث الحاجة إلى تخفيض التكاليف وتعظيم الربحية وفي نفس الوقت الحفاظ على الزبائن الحاليين واكتساب زبائن جدد نظام إدارة علاقات وخدمة الزبائن ليس مجرد نظام ولكن أيضا مجموعة من المهارات والكفاءات التي تعطي الشركة القدرة على الاستفادة القصوى من علاقات وخدمة الزبائن.

في ظل الأجواء الاقتصادية الحالية أصبحت المنافسة قوية جدا خاصة مع تقارب السلع والخدمات المقدمة من حيث المواصفات والسعار وأصبحت الميزة التي تميز شركة عن أخرى هي علاقات وخدمة الزبائن ومدى تفردتها(1).

### 2- أهم الخصائص التي جاءت بها إدارة العلاقة مع الزبائن بالنسبة لخدمة الزبائن.

- توفير إمكانية الوصول إلى سجلات بيانات العملاء بطريقة سهلة وبأدنى نسبة مخاطرة.
- إمكانية التنفيذ السريع لنماذج برمجيات الخدمة عند الطلب.
- لقدرتها على تزويد موظفي خدمة العملاء بالمعلومات القيمة التي تمكنهم من إدارة كافة أوجه العلاقات مع العملاء.
- حلول برمجيات لصناعات خاصة كصناعة السيارات والتأمين وتداول الأوراق المالية ومراكز الاتصالات والعقارات ومبيعات التجزئة وغيرها.
- يمكن للشركات باستعمالها نظام خاص لذلك لإدارة علاقات وخدمة العملاء، وهذا لتقديم أفضل الخدمات للعملاء بأقل ما يمكن من الطاقات، وذلك من خلال مركز اتصال افتراضي داخلي، وبوجوده أفضل الحلول والخبرات الموجهة للشركات، فإن الإدارة تعمل على تمكين تلك شركاتها من أن تلبى المتطلبات المحددة لعملائهم، من دون الاضطرار إلى القيام بعمليات تشخيص مكلفة، كما أنها تمكنهم من تسريع إجراءات المبيعات زيادة العائدات(2).
- أ- خصائص حزمة النظام الأساسية.
- تحميل بيانات الأفراد والشركات أليا من الأنظمة الأخرى.
- نظام استقبال وعمل تذاكر مكالمات العملاء ومتابعتها حتى الإغلاق.
- قاعدة بيانات تاريخية للاتصالات يمكن الوصول إليها بسهولة.
- عمل الحملات البيعية الكترونيا والوصول إلى تقارير تحليلية وإجمالية لحظية.
- تقارير المكالمات والتذاكر وتقييم فريق خدمة العملاء.
- تقارير متكاملة عن طريق الانترنت.
- ب- خصائص إضافية لنظام إدارة علاقات العملاء لصناعة السيارات.
- تحميل بيانات السيارات والاكسسوارات وأسعارها لخدمة ما قبل البيع.

1 - خضير كاظم محمود، مرجع سبق ذكره، ص ص203، 204.

2 - خضير كاظم محمود، مرجع سبق ذكره، ص 251.

- تحميل بيانات الصيانات وأسعار بيعها لخدمة ما بعد البيع.
- تحميل بيانات خدمات ما بعد البيع الأخرى مثل الصيانة المتنقلة ونقل السيارات المعطلة.
- حجز مواعيد الصيانات كخدمة متميزة لتوفير وقت العملاء وتنظيم العمل داخل الورشة.
- استقبال وتسجيل شكاوي العملاء ومتابعتها للحصول على رضا العميل.
- الحملات البيعية الالكترونية.
- تقييم أداء فريق خدمة العملاء.
- التقرير المتعلقة بكل ما سبق.
- ج- خصائص إضافية لنظام إدارة علاقات العملاء لشركات تداول الأوراق المالية.
- تحميل بيانات العملاء المتوقعين والخدمات المقدمة من الشركة لخدمة ما قبل البيع.
- تحميل بيانات العملاء الحاليين.
- القيام بالمكالمات الخارجية للعملاء المتوقعين والحاليين.
- استقبال وتسجيل شكاوي العملاء ومتابعتها للحصول على رضا العميل.
- الحملات البيعية الالكترونية.
- قاعدة معلومات تاريخية للمساعدة في الردود والحلول المكررة.
- تقييم أداء حرية خدمة العملاء.
- التقارير المتعلقة بكل ما سبق.
- د- خصائص إضافية لنظام إدارة علاقات العملاء لشركات الاستثمار العقاري.
- تحميل بيانات العملاء المتوقعين والخدمات المقدمة من الشركة لخدمة ما قبل البيع.
- تحميل بيانات العملاء الحاليين.
- القيام بالمكالمات الخارجية لعملاء المتوقعين والحاليين.
- تسجيل تعاقدات للعملاء.
- ربط التعاقدات بطريقة الدفع.
- تسجيل الأقساط ومواعيد تحصيلها.
- متابعة التحصيلات البنكية.
- استقبال وتسجيل شكاوي العملاء ومتابعتها للحصول على رضا العميل.
- قاعدة معلومات تاريخية للمساعدة في الردود والحلول المتكررة.
- تقييم أداء فريق خدمة العمل.
- التقارير المتعلقة بكل ما سبق.

المطلب الثالث: القواعد العامة لخدمة ما بعد البيع في إطار إدارة العلاقة مع الزبون:

### 1- التطور على مستوى مصلحة الصيانة كمثال السيارة:

تهدف المصلحة في دمج مجموعة الأنظمة المتكاملة والمتخصصة إلى ميكنة الإدارة والتشغيل والرقابة وخدمة العملاء لجميع أنشطة شركات تجارة وصيانة السيارات وتقديم الوسيلة المعلوماتية اللحظية القوية التي تمكن الإدارة على مختلف مستوياتها من اتخاذ القرار السليم في الوقت السليم.

كما يقدم النظام إلى مستويات التشغيل المختلفة أنظمة فرعية وتقارير تحليلية وتجميعية لأغراض الإشراف والرقابة والمتابعة لتحقيق أعلى مستويات الجودة والكفاءة والإنتاجية وبالتالي أعلى ربحية للشركة.

يساعد النظام الإدارة العليا في متابعة تطبيق سياساتها في جميع أوجه النشاط حتى تتجنب الخسارة الناتجة عن سوء التشغيل وعدم الاستغلال الأمثل لموارد الشركة البشرية والمادية. حيث أن مجموعة الأنظمة المتكاملة تقدم كم دقيق وهام من الاعتبار منذ البداية السرية والمحافظة على البيانات ضد أي تخريب أو تسريب غير مصرح به وذلك عن طريق استخدام قواعد بيانات قوية وتطوير نظام للمستخدمين وتصريحات الدخول إلى النظام والرقابة عليها(1).

يمكن تلخيص الهدف في الوصول بعملائها إلى تحقيق أعلى معدلات ربحية وجودة مكنة.

### 2- الأنشطة المختلفة.

- برنامج صيانة السيارات.
- برنامج إدارة مخازن قطع غيار السيارات.
- برنامج تقييم أداء العاملين.
- برنامج شؤون العاملين.
- برنامج الحضور والانصراف.
- برنامج الحسابات العامة.
- الموازنات التقديرية.
- خدمة العملاء.
- المبيعات وحسابات العملاء.
- التأمين والسرية.
- تقييم الأداء.

### 3- الأنشطة الفرعية:

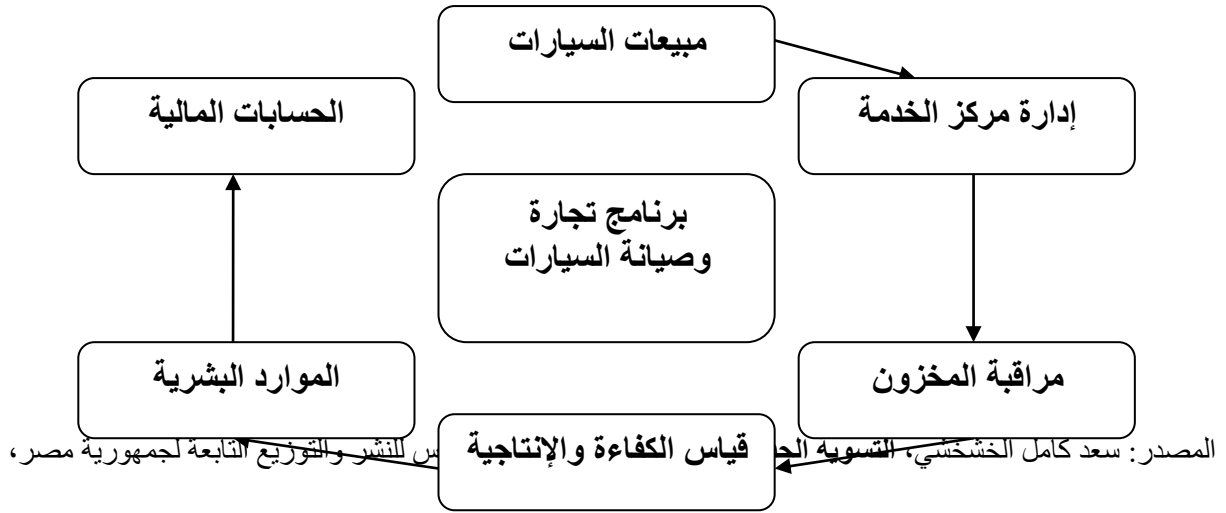
1 - سعد كامل الخشيشني، التسويق الحديث في خدمة العملاء، مطبعة شمس للنشر والتوزيع التابعة لجامعة عين الشمس، جمهورية مصر العربية، 2009، ص334.

## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

وهو نظام مساعد لتمكين الإدارة من التسيير الفعال لمجموعة الخدمات التي تقدمها الشركة، والتي تتضمن على: برنامج صيانة السيارات وبرنامج إدارة مخازن قطع غيار السيارات، وبرنامج تقييم أداء العاملين وبرنامج شؤون العاملين والحضور والانصراف وبرنامج الحسابات العامة والموازنات التقديرية، وخدمة العملاء والمبيعات وحسابات العملاء، والتأمين والسرية وتقييم الأداء وتكون مترابطة بمركز لتسيير وتنظيم الفرع(1).

كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (16): الأنظمة الفرعية لعملية تسيير خدمة العملاء.



4- الوصف الوظيفي من إدارة العلاقة مع الزبائن إلى إدارة خدمات ما بعد البيع للزبائن.

4-1- تطور مضمون الوظيفة: أصبحت بإدارة خدمات ما بعد البيع تقدم تخطيط وتنظيم وإدارة وتطوير ومتابعة العمل فيما يتعلق بخدمات ما بعد البيع (الصيانة وقطع الغيار) لرفع مستوى الإنتاجي والجودة وتقديم أفضل الخدمات الممكنة للعملاء والوصول إلى أعلى نسبة ممكنة من رضا العملاء والمحافظة على ولائهم.

### 4-2- التخطيط:

- وضع خطة عمل شاملة للمركز بجوانبها التخطيطية والتنفيذية.
- وضع الميزانية السنوية والتأكد من الالتزام بها وتطبيقها.
- وضع أهداف خدمات ما بعد البيع بما فيها الصيانة وقطع الغيار والتأكد من تحقيقها.

### 4-3- الرقابة:

- مراقبة التكاليف والتأكد من أنها حسب المخطط لها والعمل على تلاقي أي زيادة فيها.
- ضمان تطبيق سياسات ومعايير المصنع بشكل صحيح بها فيها طرق الضمان واستخدام المعدات ومفهوم الخدمة.
- ضمان تطبيق السياسة السعرية للمركز بشكل فعال.

1 - سعد كامل الخشيشني، مرجع سبق ذكره، ص 334، 335.



## الفصل الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقتها بجودة خدمات ما بعد البيع

### 4-4- التنظيم والتحفيز والتطوير.

التواصل مع مراكز الصيانة ومراكز بيع قطع الغيار المعتمدة والإطاحة والمراقبة المستمرة لنشاطات المراكز بما يتماشى والخطة الموضوعية وتقديم الدعم اللازم لها. الإشراف على وضع وتنفيذ خطط التدريب الفنية اللازمة لرفع مستوى الكفاءة الفنية للعاملين في القسم(1).

- تطوير أساليب العمل والإجراءات للوصول إلى الاستعمال المثلى للقدرات الفنية والأصول الثابتة بما يضمن رفع سوية العمل.

### 4-5- خدمة العملاء.

- تقييم مستوى الخدمات المقدمة للعملاء واقتراح ومعالجة المشاكل التي تواجه القسم.  
- العمل على تحسين مستوى رضا العملاء من خلال تلبية القسم للاحتياجاتهم اعتماداً على سياسة الشركة والمعايير القياسية المعتمدة.  
- التأكد من الاهتمام بالعملاء الموجودين وحل المشاكل والشكاوي المتعلقة بهم.

### 4-6- التحليل والتقارير.

- تحاليل كافة المؤشرات والبيانات التي تساعد في تطوير حجم العمل وجذب عملاء جدد وتنشيط المبيعات.  
- إعداد التقارير اللازمة عن أداء وسير العمل وغيرها ورفعها إلى المدير العام.

### 4-7- الكفاءات الفنية:

- التخطيط التشغيلي.  
- معرفة جيدة بإدارة ورش الصيانة.  
- معرفة بإدارة مراكز بيع قطع الغيار.  
- إلمام بأساليب الشحن والقوانين الجمركية المتعلقة بها.  
- معرفة بالإجراءات والسياسات الإدارية والفنية.  
- إلمام بأساليب تأكيد الجودة.  
- القدرة على إعداد الموازنة السنوية.

### 4-8- الكفايات الإدارية والسلوكية:

- حسن المظهر - الأمانة - الالتزام - اللغة الإنجليزية.  
- الولاء والانتماء.  
- التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين.  
- مهارات الاتصال.  
- الروح القيادية.  
- التنظيم والتوجه والإشراف الإداري.

1 - سعد كامل الخشيشني، مرجع سبق ذكره، ص336.

- إدارة الوقت والاجتماعات.
- بناء فرق العمل.
- تحليل وحل المشكلات.
- اتخاذ القرارات.
- إدراك المعارف والكفاءات في الأدوات والمعدات والتقنيات التكنولوجية والميكانيكية والهندسية والإدارية(1).

### خاتمة الفصل الثاني:

يعد الرضا أو عدم الرضا كرد فعل أو تصرف صادر عن الزبون أثناء مرحلة ما بعد الشراء أي الرضا الناتج عن مقارنة التوقعات بالأداء الفعلي مع الذي تقدمه المؤسسة، فرضا الزبون يعود على المؤسسة بالفائدة والربحية بالنظر إلى ما ينجر عنه من سلوكيات إيجابية كالاتصال بالزبائن من الفم إلى الأذن، تكرار عملية الشراء، الولاء للعلامة، لذلك فإن إدارة العلاقة مع الزبون أصبح اليوم النظام الذي يوفر المعلومات الكمية عن الزبون عند المؤسسة مما يساعدها على معرفة مكانتها أمام زبائنها و ما يعالج دراسة الزبائن وولائهم كما أن هذا الأمر من معرفة نقائص المؤسسة و سلبيات تكشفهم بمرور الوقت من خلال الشكاوي المتكررة في نفس الموضوع أو الأمر الفني مما يسارع خبراء المؤسسة على توفير قاعدة بيانات تساهم في كشف الخلل ومعالجته.

1 - سعد كامل الخشيشني، مرجع سبق ذكره، ص336.

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

### مقدمة الفصل الثالث:

لقد قمنا بدراسة ميدانية على مستوى شركة رونو للسيارات بولاية قالمة، ضمن دراسة موضوعنا والذي يدور حول جودة خدمة ما بعد البيع ومدى تأثيرها على إدارة العلاقة مع الزبون.

حيث سنتناول في هذا الفصل التطبيقي ثلاثة مباحث هامة وأساسية هي:

المبحث الأول: يشمل التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: سنتطرق فيه إلى منهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: سنقوم بعرض وتقييم نتائج الاستمارة وفق الفرضيات.

والتوصل في نهاية الدراسة إلى إعطاء بعض التوصيات من أجل إرساء معالم خدمة ما بعد البيع في المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة رونو.

1- تعريف المؤسسة الأم رونو الفرنسية:

1-1- لمحة عن تأسيس شركة رونو:

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رينو.

رينو بالفرنسية Renault هي مجموعة فرنسية لإنتاج السيارات وأنواع أخرى من العربات، تعود بداياتها إلى أوائل شهر أكتوبر 1898 مع تصنيع أو طراز يحمل اسم voiturette (السيارة الصغيرة) وتم ظهور اسم شركة رينو رسمياً بتاريخ 25 فيفري 1899 على يد الإخوة رينو لويس مرسيل وفاردينيت ويقع مقرها الرئيسي في غرب العاصمة الفرنسية باريس.

المنافسون الرئيسيون:

في خضم المنافسة العالمية خاصة مع بداية الألفية الثانية كانت لزاماً على رينو أن تعزز مكانتها وذلك بتحالفها التاريخي مع نيسان اليابانية وداسيا الرومانية، هذا التحالف أمكنها من غزو الأسواق الأمريكية والآسيوية وبطبيعة الحال الإفريقية حيث أنشأت مصنع لسياراتها في طنجة بالمغرب وتسعى أيضاً إلى بناء مصنع لها في الجزائر خلال العام المقبلين.

### 1-2- تحليل البيئة الداخلية والخارجية لشركة رينو:

أ- نقاط القوة:

- الاعتماد على العمل التسلسلي في سيرورة الإنتاج.
- التجديد المستمر لأساليب وتقنيات التصنيع.
- الاهتمام بقسم البحث والتطوير.
- النمو في المبيعات مما يؤدي إلى رغم الحصة السوقية.
- أسعار منافسة وتجهيزات غنية.

ب- نقاط الضعف:

- وجود منافسين لها في الأسواق العالمية والأسواق الجزائرية (تويتا).
- تموقعها في السوق الأوروبية وعدم البحث عن أسواق عالمية أخرى.
- الحفاظ على الكلاسيكية دوماً في معظم منتجاتها.

### 2- تعريف شركة رينو الجزائر:

رينو الجزائر هي فرع من شركة رينو الفرنسية (المؤسسة الأم).

شعارها الأول changeons devie, changeons l'automobile وهي شركة ذات الشخص الوحيد المسؤولية المحدودة: 14.6 مليار دينار جزائري أو ما سيقارب 212 مليون دولار أمريكي.

مقرها الاجتماعي: شارع العقيد بوقرة الأبيار- الجزائر العاصمة- المنافسون الرئيسيون لرونو الجزائر، هيونداي الجزائر، تويوتا الجزائر، ولقد بلغت مبيعات رينو الجزائر خلال الثلاثي الأول من العام 2011 حوالي 49997 سيارة طراز رينو و 15691 سيارة طراز داسيا، احتلت بهذا المرتبة الأولى وسلم مبيعات السيارات في السوق الجزائرية.

لدى شركة رينو 35 وكيل معتمد يمثلون معظم ولايات الوطن (شرق، غرب، شمال، جنوب) ما يعادل 63 نقطة بيع.

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

### 3- تقديم شركة رونو قالمة.

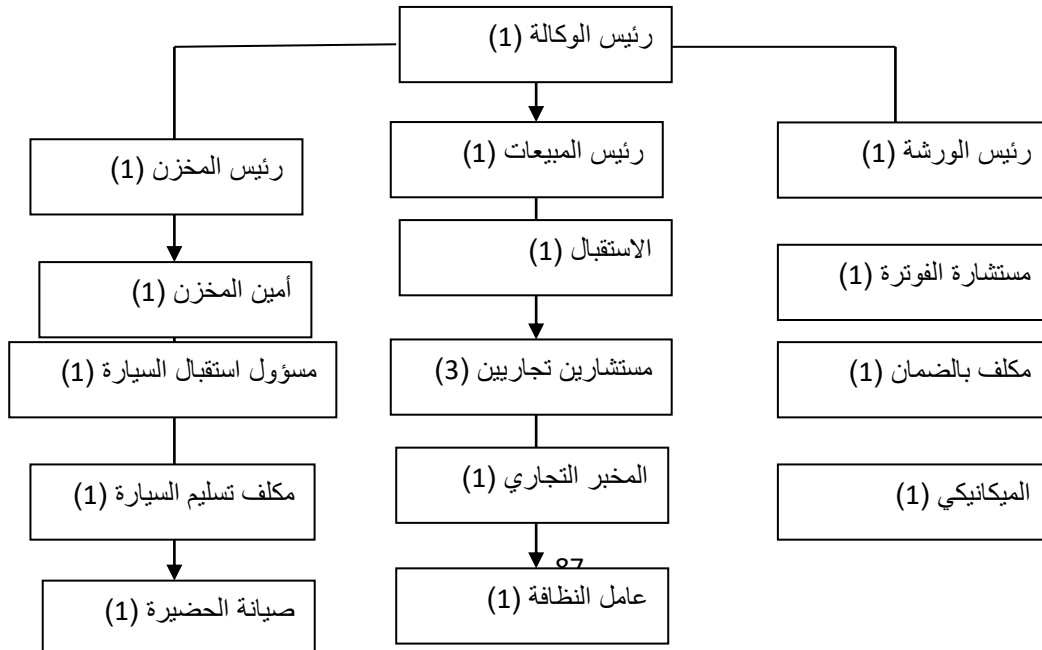
- الموقع الجغرافي: الطريق الوطني رقم 21 قالمة.
- القطاع القانوني: قطاع خاص.
- الشكل الثانوي: شركة ذات مسؤولية المحدودة والشخص الوحيد.
- تاريخ الإنشاء: أبريل 2010.
- النشاط الرئيسي: وكيل معتمد بيع وتوزيع سيارات خفيفة من نوع رونو.
- النشاطات الثانوية: خدمات ما بع البيع، بيع قطاع الغيار الأصلية.
- الهاتف: 037.72.92.82.
- الفاكس: 037.26.13.97.
- إجمالي عدد العمال: 25.

### \* أهداف المؤسسة:

- تكوين صورة جيدة لشركة رونو عن طريق تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية للعملاء.
- زيادة دائرة الأرباح من أجل احتلال الريادة في الأسواق.
- توسيع الحصة السوقية من أجل احتلال الريادة في الأسواق.
- متابعة العلاقة مع العميل عن طريق خدمات ما بعد البيع.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة.

#### شكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لرونو قالمة



## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رينو.



المصدر: وثائق رينو قالمة.

### 1- الوظائف:

#### 1-1- صالة عرض رينو SHOWROOM RENAULT:

يمكن تعريف SHOWROOM حسب معجم التسويق GLASSAIRE MARKETING كما يلي:

هو عبارة عن صالة عرض تسمح بتقديم كامل المقترح للبيع مع الخدمات المرافقة له، فهو يمنح فرصة محتملة لإمكانية إقدام الزبون الزائر على الطلب SHOWROOM RENAULT يمتاز بتصميم أنيق وثأثيث مكثبي فاخر وتنظيم محكم للأقسام المكونة له، فهو ذو نظرة جمالية تبعث على الارتياح ومن أقسامه نذكر:

- مخزن قطع الغيار.

- خدمة رينو في دقيقة.

- ورشة الميكانيك.

- ورشة هيكل السيارة.

- ورشة الطلاء.

إن صالة العرض لرينو الجزائر او SHOWROOM تضم علامتين رينو- داسيا RENAULT ET DACIA ولكن حاليا أصبحت رينو تفضل إقامة SHOWROOM خاص بكل علامة على حدى مع الإبقاء عليهما متجاورتين.<sup>(1)</sup>

#### 2-1- نظام التوزيع في الشبكة: Système distribution réseau:

هو نظام معلومات يسمح بتسيير نشاط التوزيع للسيارات الجديدة وكذا لطلبيات الزبائن في كامل شبكة رينو الجزائر. فهو يسمح بحجز السيارة حسب طلب الزبون.

ومن المزايا التي يقدمها نذكر:

<sup>1</sup>- بيانات خاصة لمؤسسة رينو، في الموقع: [www.renaultshop.com](http://www.renaultshop.com)

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

- يسمح بالتبادل والتفاعلية في العمل.
- يقدم رؤية جيدة لكامل المخزون المتواجد حاليا مع إيضاح عدة معايير (الصنف، النسخة، الموقع الجغرافي).
- القيام بحجز مباشر للسيارات التي تم شحنها مما يسمح بالتقليل من الطلبات التي لم تجد ما يناسبها.
- التعيين الآني التلقائي للسيارات مع المصنع التي لم تجد الطلبات المقدمة بشأنها ما يناسبها من المعروض في المخزون.
- المتابعة الجغرافية الذي يقدمه نظام Sedre.

### 3-1- رئيس المبيعات:

يتولى القيام بالمهام التالية:

- اجتماعات يومية مع طاقم العمل قبل وبعد الانتهاء منه، لإيصال ومناقشة التعليمات الجديدة من رونو الجزائر.
- التفاوض مع الزبون.
- فض النزاعات بين رجل البيع والزبون.
- معالجة رجل البيع كانت له اعتراضات أو حصل له سوء فهم مع الزبون.
- معالجة اعتراضات الزبائن (التصرف المباشر أما الزبون لحل المشكل سريعا وإن تطلب الأمر يتم الاتصال برونو الجزائر).
- التقويم الشهري لحجم المبيعات ومتابعته.
- توظيف رجال البيع الجدد.
- الدفاع والمطالبة بحقوق العمال.<sup>(2)</sup>

### 4-1- رجل البيع (المستشار التجاري):

تتمثل مهام رجل البيع في:

- استقبال الزبائن.
- شرح عملية البيع.
- شرح التخفيضات القائمة للزبون.
- تقديم السيارة للزبون.
- إعداد سند الطلبية bon de commandement.

### 5-1- المخبر التجاري:

يتولى المسؤول عن المخبر التجاري القيام بـ:

- معالجة وتدقيق سند الطلبية.

<sup>2</sup>- رونو الجزائر، في الموقع: [www.renault.fr](http://www.renault.fr)

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

- حجز الطلبية حسب طلب الزبون في نظام Sedre.
- إعداد تقرير شهري بعدد المبيعات المحققة.
- تقرير شهري بعدد السيارات المسلمة.
- تسليم كل الوثائق المتعلقة بالسيارة.
- مراقبة البريد الإلكتروني المرسل من رونو الجزائر.
- عاملة النظافة: يعمل على نظافة وتهيئة show room.

### 6-1- رئيس المخزن:

معالجة العمليات المالية والنقدية.

### 7-1- مسؤول الاستقبال:

يتولى استقبال الزبون في الحضيرة والترحيب به.<sup>(3)</sup>

### 8-1- مكلف بالتسليم الفعلي للسيارة:

يقوم بما يلي:

- مراقبة عامة للسيارة قبل التسليم.
- التحقق من وجود جميع المستلزمات للسيارة (بنزين، زيت المحرك، عجلة الطوارئ...).
- شرح متطلبات الاستعمال السليم للسيارة للزبون.
- تسليم مفاتيح السيارة.

### 9-1- صيانة الحضيرة:

يعمل على صيانة السيارات الموجودة في الحضيرة وإبعادها عن رأي أخطار ومؤثرات خارجية.

### 10-1- أعوان الحراسة:

يسهر أعوان الحراسة على مراقبة وحراسة صالة العرض وحضيرة المخزن.

### 11-1- رئيس الورشة (المنسق التقني):

يشرف رئيس الورشة المؤهل بتكوين تقني وميكانيكي متخصص على جميع العمليات التي تتم في ورشة التصليح والصيانة كما أنه يتدخل شخصيا لإصلاح السيارة عند عجز الميكانيكيين عن ذلك، ويقوم بالمتابعة المستمرة لسيرورة العملية.

أ- المكلف بالضمان:

<sup>3</sup> ملفات خاصة بمؤسسة رونو.



## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

يقدم شرح تفصيلي لعملية الضمان بكل ما تتضمنه من إجراءات وتبعات قانونية، فهو يوضح للزبون الأعطاب التي يحظى بصيانتها مجانية وال مدة الزمن.

ب- الميكانيكيين والكهربائيين:

إصلاح العطب والضرر الذي يمس السيارة.(4)

**المطلب الثالث: خدمات ما بعد البيع في شركة رونو.**

تقوم شركة رونو الجزائر بالمحافظة على زبائنها من خلال تقديم أحسن جودة لخدمات ما بعد البيع سعياً منها لإرضاء الزبون والحصول على ثقته بالمنتج والوفاء الكامل للعلامة، حيث يبقى الزبون باتصال مع وكالة ماونة رونو عن طريق خدمات ما بعد البيع والتي نذكر منها ما يلي:

- خدمات الضمان.
- خدمات الصيانة الدورية.
- خدمات الميكانيك العام.

### 1- خدمات الضمان:

فيما يخص الضمان فإن شركة رونو الجزائر تمنح للزبون ضمان لمجدة ثلاث سنوات أو عند 100.000 كلم، بحيث أن الضمان يبدأ من تاريخ تسليم السيارة للزبون، كما أنه هناك ما هو تحت الضمان وما هو ليس تحت الضمان.

أ- ما هو تحت الضمان:

- حق استبدال البطارية في حال إصابتها بعطب ببطارية أخرى مجاناً وذلك في العامين الأوليين، أما في العام الثالث والأخير من الضمان فمن واجب الزبون أن يساهم في قيمة نسبتها 50%.
- التصليح المجاني لهيكل السيارة في حال حدوث صدمة في هيكل السيارة أو وقوع حادث سير وذلك خلال العام الأول من الصمام أو عند 20.000 كلم.
- مجانية نقل وجر السيارة إلى أقرب وكالة لشركة رونو وذلك بعد توقفها عن السير بسبب عطب راجع إلى فسادة قطعة غيار تحت الضمان.
- ضمان العجلات يكون من طرف الشركة المنتجة للعجلات.
- الإصلاح المجاني لقطاع الغيار الفاسدة ولاتي هي تحت الضمان.
- الضمان يبقى ساري المفعول في حالة انتقال ملكية السيارة من مالك لآخر.

ب- ما هو ليس تحت الضمان:

- الإصلاحات الناتجة عن سوء استعمال العميل للسيارة (الحمولة الزائدة، الإهمال).

<sup>4</sup> - ملفات خاصة بمؤسسة رونو.

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

- الأبخاخ التي تظهر في أسفل هيكل السيارة بسبب الحصى المتطاير أثناء السرعة في السير.
- الصدا الناتج عن تساقط الأمطار الحمضية (أمطار + مواد كيميائية ناتجة عن دخان المصانع).
- الإصلاحات الناتجة عن عدم قيام الزبون بالمراجعة والفحص الدوري أو استعماله لوقود خاطئ.
- فقدان السيارة للونها الأصلي وذلك نتيجة تعرضها لأشعة الشمس الحارقة.
- في حالة كون عداد المسافات الخاص بسيارة الزبون موقوف.

### 2- خدمات الصيانة الدورية.

وهي نوع من الصيانة والفحص للسيارة وتسمى أيضا بالصيانة الوقائية، حيث في البداية هناك فحص للسيارة وذلك قبل تسليمها للعميل حيث يمثل هذت الفحص مستوى الزيت، ضغط العجلات، تركيب اللواحق، ومختلف أجزاء السيارة.

كما أن للعميل الحق في القيام بالفحص والمراجعة العامة للسارة وذلك عند 100 كلم حيث أن هذا الفحص يكون مجاني ويشمل كل أجزاء السيارة، وبعد ذلك فإن للعميل الحق بالقيام بفحص دوري للسيارة حيث كل 5000 كلم يتم تبديل زيت السيارة والتشحيم، وكل 10000 كلم يتم القيام بفحص دوري يشمل كل أجزاء السيارة وذلك من أجل تفادي وقوع الأعطاب في السيارة وكذلك ضمان سير جيد للسيارة، وإشعار العميل بالراحة، تبديل زيت السيارة والقيام بالمراجعة الدورية كل هذا يكون مدفوع وليس مجاني.

أ- الصيانة الدورية المتوسطة تشمل ما يلي:  
- المحرك:

- استبدال زيت المحرك ومصفاة الزيت.
- مراقبة وتنظيف مصفاه الهواء.
- مراقبة مستوى سائل التبريد.
- مراقبة نظام التبريد كاملا.
- كمراقبة شموع التشغيل بالنسبة لمحرك البنزين والمضخة بالنسبة للمحرك للمازوت.
- مراقبة الخليط (هواء + وقود).
- استبدال مصفي الزيت.

- نقل الحركة:

- مراقبة كابل دواسة تغيير السرعة.
- مراقبة مستوى الزيت في علبة السيارة.

- نظام الكبح:

- مراقبة دواسة الكبح كوابل الكبح اليدوي.

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

- مراقبة لوحات الكبح.
- مراقبة زيت الكبح.
- مراقبة حالة شبكة أنابيب الكابح من حيث التسربات.
- نظام التكييف:
  - مراقبة غاز المكيف.
  - مراقبة غاز التبريد.
- النظام الكهربائي:
  - مراقبة البطاريات.
  - مراقبة الأضواء والمنبه الصوتي ومنظف الزجاج.
  - مراقبة العلق المركزي للسيارة (الأبواب، زجاج النوافذ...)
  - مراقبة مؤشرات لوحة القيادة وريشة التهوية.
- هيكل السيارة:
  - تغيير موضع العجلات.
  - مراقبة ضغط العجلات.
  - مراقبة مقود السيارة.
  - مراقبة هيكل المحرك والتحرك.
  - التشحيم العام.
- تجريب السيارة على مستوى الطريق (داخل الشركة):
  - ب-الصيانة الدورية الأساسية (01):  
وتشمل ما يلي: حيث هناك بعض التغييرات الإضافية التي تحدث في عملية الفحص والمراجعة في كل من المحرك ونقل الحركة.
- المحرك:
  - تغيير مصفاة الهواء.
  - مراقبة مصفاة الوقود.
  - مراقبة شبكة التغذية.
  - تغيير شموع التشغيل.
  - مراقبة الصمامات وتعديلها إذا استلزم الأمر.
- نقل الحركة:
  - تغيير زيت علبة السرعة الأوتوماتيكية.
  - مراقبة وتثبيت البراغي.

بينما في كل من نظام الكبح ونظام التكييف والنظام الكهربائي وهيكل السيارة فلا يوجد هناك أسي تغيير في عملية الفحص والمراجعة، أي أن عملية فحص السيارة في هذه الأجزاء تتم

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

مثلما تتم في الصيانة الدورية المتوسطة، بالإضافة أيضا إلى تجريب السيارة على مستوى الطريق (داخل الشركة).

ج- الصيانة الدورية الأساسية (02):

وتشمل ما يلي:

- المحرك:

- تغيير مصفاة الوقود.
- تغيير سائل التبريد.
- مراقبة دخان المحرك.
- كمراقبة مبرد الزيت.

- نظام الكبح:

- تغيير سائل الكبح.
- مراقبة اسطوانات الكبح.

- النظام الكهربائي:

- مراقبة شبكة الضوء والمنبه الصوتي.
- مراقبة نظام منظم الزجاج.
- مراقبة نظام الشحن.
- مراقبة نظام التشغيل.

- هيكل السيارة:

- مراقبة توازن العجلات.

بينما في نقل الحركة فإن عملية الفحص تتم مثلما تمت في الصيانة الدورية الأساسية (01)، بينما في نظام التكييف فإن عملية الفحص تتم مثلما تمت في الصيانة الدورية المتوسطة والصيانة الدورية الأساسية (01) بالإضافة أيضا إلى تجريب السيارة على مستوى الطريق (داخل الشركة).

**ملاحظة:** فيما يخص استبدال مصفاة الزيت فإنه يتم كل 10000 كلم أما بالنسبة لاستبدال مصفاة الهواء يتم كل 20000 كلم.

### خدمات الميكانيك العام (الصيانة العامة):

وهي نوع من الصيانة تسمى أيضا بالصيانة العلاجية، حيث يتم أولا تشخيص العطب الموجود في السيارة وتنقسم عملية تشخيص العطب إلى نوعين:

أ- تشخيص عيني: حيث يتم ملاحظة وتشخيص العطب بواسطة العين المجرة.

ب- تشخيص تقني: حيث يتم تشخيص العطب بواسطة عدة أدوات للتشخيص كجهاز السكانيين حيث يتم الكشف عن العطب الميكانيكي الموجود في محرك السيارة بواسطة جهاز السكانيين بعد توصيله بالسيارة وذلك من خلال إظهار جهاز السكانيين لمكان

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

العطب عن طريق إظهاره لرمز مشفر وهذا ما يسمح للمسؤول الميكانيكي بالعودة مباشرة إلى الكتاب الخاص بالميكانيك وقطع الغيار وذلك لتفحص الرمز المشفر، والذي يؤدي به إلى معرفة مصدر العطب الموجود في السيارة. حيث أن الصيانة العامة تشمل استبدال قطع الغيار الفاسدة بقطع غيار أصلية جديدة وكذلك إصلاح كل الأعطاب المتعلقة بمحرك السيارة ونظام التعليق، وفي خدمة تصليح الأعطاب هناك ما هو مدفوع وما هو مجاني.

### المطلب الرابع: سيرورة الخدمة ما بعد البيع في شركة رونو.

سعيًا من مؤسسة رونو لإرضاء العلماء وكسب ثقتهم في منتجاتها بدرجة أولى وربح المعركة التنافسية الحادة بينها وبين نظرائها ممن المؤسسات الأخرى في السوق الجزائرية عكفت شركة رونو الجزائر على إتباع المسار أو السيرورة الذي وضعت مجموعة رونو الأم الذي يتضمن سبع مراحل منظمة لعلاقة الشركة بالعميل ومحددة لحقوق وواجبات كلا الطرفين ومرسمة لجودة خدمات ما بعد البيع بحيث يهدف هذا المسار إلى تحقيق جودة وفعالية الخدمات المقدمة إلى العملاء بعد إتمام عملية البيع وذلك إرضاء لضمائرهم وتأكيد القدرات التقنية العالية للشركة إلى جانب تحسين مردوديتها.

### المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.

#### المطلب الأول: أسباب اختيار مكان الدراسة.

مؤسسة رونو من المؤسسات الرائدة للسوق العالمية بصفة عامة وبصفة خاصة في السوق الجزائرية ومن بين الأسباب الرئيسية التي أدت إلى ذلك جودة خدمات ما بعد البيع التي تقدمها والتي تدفع بالزبون إلى التقدم إليها للحصول على خدماتها بدلا من غيرها من المؤسسات المنافسة.

#### المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة أو البحث في عينة عشوائية، من زبائن الشركة وهذا راجع لكوننا نريد قياس رضا الزبائن على الخدمات ما بعد البيع المقدمة من شركة رونو، ولقد ساهم موظفو الشركة في ترتيب لقاءات سمحت بالتعرف على الزبائن وتعريف وتقديم مضمون الاستمارة والإجابة عليها ويتم ذلك حسب المعادلة التالية:

$$n = N * Z^2 * p(1 - p) / (N * D^*) + (Z^2 * p(1 - p))$$

n: حجم العينة.

N: حجم المجتمع.

Z: 1.96 مستوى الثقة.

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

p: الأفراد الذي k تتوفر فيهم خاصية الثقة.

d: هامش الخطأ 0.05.

حجم العينة هو 7000.

إلا أننا لم يكن مسموح لنا بالاتصال بجميع الزبائن مما استدع علينا استعمال عينة قصدية حيث عينا مجموعة من 30 استمارة توزع على زبائن الشركة.

أما بالنسبة موظفي الشركة فلم نستطع إلا توزيع 22 استمارة حيث تم استرداد ثلاثة استمارات، علما أن حجم العينة هو 25 موظف .

**المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات.**

### 1- أسلوب جمع البيانات:

تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال عينات الدراسة ، حيث قمنا بتصميم استمارة بحث موجهة إلى زبائن المؤسسة، قصد التعرف مدى إدراكهم لجودة خدمات ما بعد البيع المقدمة لديهم، أي التعرف على تقييم الأداء الفعلي لخدمات ما بعد البيع للمؤسسة من وجهة نظر الزبائن، و قمنا أيضا بتصميم استمارة لموظفي المؤسسة للتعرف على تقنيات إدارة العلاقة مع الزبائن.

#### • تصميم استمارة بحث الخاصة بالزبائن:

قمنا بتقسيم استمارة إلى معلومات أولية خاصة بالزبائن تتعلق بالخصائص الديمغرافية للعينة : الجنس ، السن، المستوى التعليمي والوظيفة .وإلى محورين أساسيين وهما:

المحور الأول: يتضمن قياس مدى توفر خدمات ما بعد البيع على معايير الجودة العالية

أما المحور الثاني: فيضمن مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع على إدارة العلاقة مع الزبائن.

#### • تصميم استمارة بحث الخاصة بالموظفين:

فقمنا قمنا بتقسيم استمارة إلى معلومات أولية خاصة بالزبائن تتعلق بالخصائص الديمغرافية للعينة : الجنس ، السن، المستوى التعليمي ومستوى الخبرة. بالإضافة إلى محورين :

المحور الأول: يتضمن قياس مدى تطبيق المؤسسة لتقنيات إدارة العلاقة مع الزبائن.

أما المحور الثاني: فيضمن مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع على إدارة العلاقة مع الزبائن.

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

وقد تم قياس متغيرات كل المحاور باستخدام مقياس لكرت باعتباره من أنسب المقاييس التي تسمح لنا بقياس ادراكات الزبائن وتوقعات الموظفين ، ويتكون هذا المقياس من 5 نقاط تتراوح بين الرقم 1 الذي يدل عدم الموافقة المطلقة، والرقم 5 على الموافقة المطلقة، والرقم 2 على عدم الموافقة والرقم 4 على عدم الموافقة، أما بالنسبة للرقم 3 فيعني حيادية المقياس ، كما قسم لكرت اتجاهات الإجابات إلى 5 مجالات وهي كالتالي:

المجال: 1 ←	1.79	غير موافق بشدة
المجال: 1.80 ←	2.59	غير موافق
المجال: 2.60 ←	3.39	محايد
المجال: 3.40 ←	4.19	موافق
المجال: 4.20 ←	5	موافق بشدة

### 2- أدوات تحليل الإحصائي:

اعتمدت منهجية هذه معالجة بيانات هذه الدراسة وبالاستعانة ببرمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) Statistical Package For Social Sciences على استخدام الأدوات التالية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية، لوصف بيانات العينة من حيث خصائصها.
- 2- المتوسطات الحسابية ، لمعرفة درجة موافقة زبائن وموظفي مؤسسة رونو للسيارات.
- 3- الانحراف المعياري لقياس تشتت قيم استجابات الزبائن عن المتوسط الحسابي .

### المبحث الثالث: عرض وتفسير نتائج استمارة وفق الفرضيات

سنتطرق في هذا المبحث إلى عرض وتحليل محاور الاستمارة واختبار الفرضيات وفي الأخير سنعرض نتائج الدراسة

#### المطلب الأول: عرض وتحليل محاور استمارة الزبائن

##### أولاً: وصف خصائص العينة : الخاصة بالزبائن

بغرض التعرف على الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، قمنا في القسم الأول من الاستبيان بعرض بعض المعلومات الشخصية لأفراد العينة، وتتمثل في:الجنس، السن، والمستوى التعليمي، والوظيفة.

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

### 1-الجنس:

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

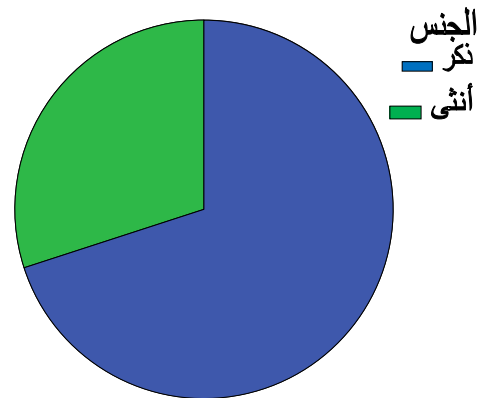
جدول رقم(04):توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
ذكر	21	70
انثى	09	30
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة عالية من أفراد العينة هم من الذكور ، حيث بلغ عددهم 21 فردا و بنسبة مئوية مقدارها 70 % في حين بلغ عدد الإناث 09 وبنسبة مئوية مقدارها 30%. ويمكن تمثيل بيانات الجدول رقم (01) كالتالي:

الشكل رقم (18): التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: أعد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (01).

### 2-السن:

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار:



## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

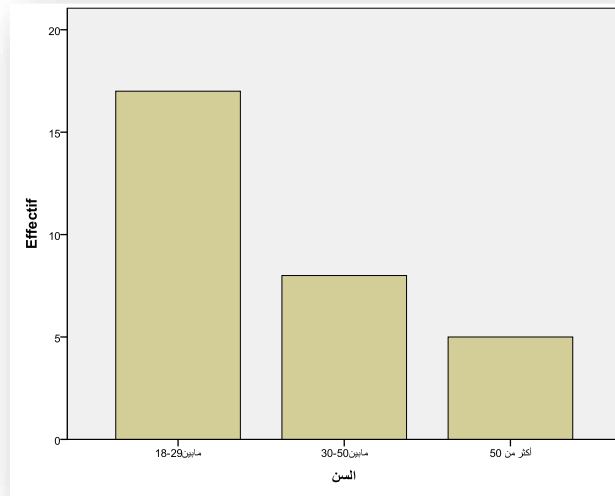
جدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار

النسبة المئوية%	التكرارات	السن
56.7	17	ما بين 18-29 سنة
26.7	08	ما بين 30-50 سنة
16.7	05	أكثر من 50 سنة
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

يلاحظ من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة هم من الفئة العمرية 18-29 سنة ، حيث بلغ عددهم 17 فرد وبنسبة مقدارها 56.7% ، ثم تليها الفئة العمرية 30-50 سنة والبالغ عدد أفرادها 8 أفراد وبنسبة مقدارها 26.7% . في حين بلغ عدد أفراد الفئة الأخيرة الأكثر من 50 سنة 05 أفراد وبنسبة 16.7% . ويمكن تمثيل بيانات الجدول رقم (02) كالتالي:

الشكل رقم (19): التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: أعد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (02).

### 3-المستوى التعليمي:

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي :

جدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	التكرارات	المستوى التعليمي
10	3	دون المستوى
3.3	1	ابتدائي

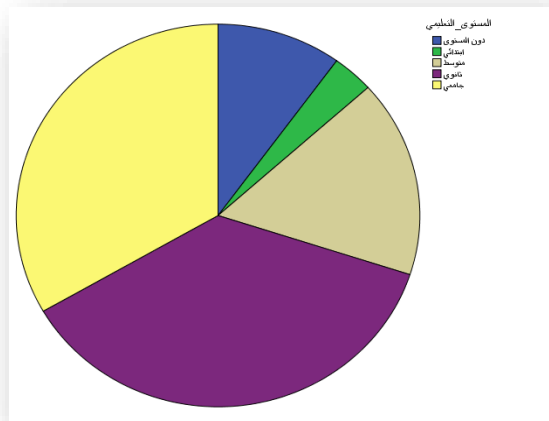
## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

متوسط	5	16.7
ثانوي	11	36.7
جامعي	10	33.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

يتضح من خلال الجدول رقم 03، أن نسبة عالية من الأفراد العينة ذات مستوى تعليم ثانوي و جامعي بنسبتين 36.7% و 33.3% على التوالي ثم يليها مستوى التعليم المتوسط بنسبة 16.7%، أما باقي مستويات دون المستوى والابتدائي يمثلان 10% و 3.3%. ويمكن تمثيل بيانات الجدول رقم (03) كالتالي:

الشكل رقم (20): التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: أعد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (03)

### 4-الوظيفة:

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

جدول رقم(07):توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

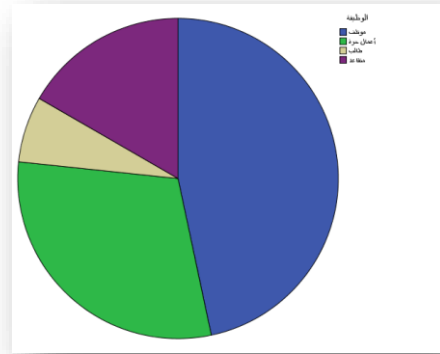
الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية%
موظف	14	46.7
أعمال حرة	9	30
طالب	2	6.7
متقاعد	5	16.7
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

يلاحظ في الجدول رقم 04 إن غالبية أفراد عينة الدراسة من المهنة هم موظفين ، حيث بلغ عددهم 14 فرد وبنسبة مقدارها 46.7 %، ثم يليها أصحاب المهن الحرة عددهم 09 وبنسبة 30 %، أما باقي أفراد عينة الدراسة والذين يمثلون نسبة مقدارها 22.14 % من عينة الدراسة فيتوزعون حسب مهنتهم كالتالي: 16.7% للمتقاعدين و6.7% طالب. تمثيل بيانات الجدول رقم (03) كالتالي:

الشكل رقم (21): التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: أعد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم(04)

ثانياً: تحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

سنركز في هذا المدخل على تحليل البيانات المتعلقة بتقييم الزبائن مدى توفر المؤسسة على خدمات ما بعد البيع وفق معايير الجودة ولتقييم مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع على إدارة العلاقة مع الزبائن .

جدول رقم(08): قياس مدى توفر المؤسسة على خدمات ما بعد البيع وفق معايير الجودة

الرقم	الجملة	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
		5	4	3	2	1			
1	لدى مؤسسة خدمات ما بعد البيع	15	13	2			4,4333	0,62606	موافق بشدة
2	المظهر الخارجي	14	14	1	1		4,3667	0,71840	موافق بشدة

الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

								للمؤسسة يتلائم مع الخدمة المقدمة	
موافق بشدة	0,81720	4,2333			1	17	11	التصميم الداخلي للمؤسسة يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمة	3
موافق	0,91287	4,1667	1	1	1	16	11	الاستقبال ومكان الانتظار مناسب	4
موافق بشدة	0,71438	4,2000		1	2	17	10	رفاهية قاعة الاستقبال لمصلحة الصيانة تناسبكم	5
موافق	0,81931	4,1333	1		2	18	9	مواعيد الصيانة والتسليم مناسبة	6
موافق	0,94443	3,7333	1	2	6	16	5	لدى مؤسسة رزنامة تزودكم بالعملية الكاملة للصيانة	7
موافق	0,98027	3,9333	2		3	18	7	لدى المؤسسة توضيح لمدة استعمال قطع الغيار	8
موافق	0,61495	3,9667			6	19	5	مدة ضمان قطع الغيار الأصلية مناسبة بالنسبة للمنافسين	9
موافق	0,92476	3,8000	2		4	20	4	لدى مؤسسة قطع غيار ذات جودة عالية	10
موافق	0,94443	3,7333	2	1	3	21	3	تقدم مؤسسة نصائح حول العطب المصلح	11
محايد	0,99424	2,3333	7	10	9	4		فترة الإصلاح تكون طويلة	12
محايد	0,92227	3,3333	1	5	8	15	1	هناك التزام بمواعيد التسليم والعمل	13
غير	0,88992	1,9667	10	13	5	2		عدم حدوث	14

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

موافق								أخطاء في حالة تقديم الخدمة أو السيارة	
محايد	0,92786	3,0333	2	5	14	8	1	سرعة الرد على شكاوي الزبائن مناسبة	15
غير موافق	0,97143	2,2333	5	18	3	3	1	يتم البيع عن طريق أقساط (قطع الغيار،سيارة)	16
موافق	0,49013	4,0333		1		26	3	يتم البيع بالدفع الفوري	17
موافق	0,40258	3,9000			4	25	1	يتم إرشاد الزبون على كيفية استعمال الزبون	18
موافق	0,54772	3,9000		1	3	24	2	يتم استرداد (استبدال) السيارة أو قطع الغيار بوحدات أخرى أو برد الثمن	19
موافق	0,48066	3,9000			5	23	2	الضمان يتم بالتزام مكتوب	20
موافق	0,61495	4,0333		1	2	22	5	الضمان يساعد على اتخاذ قرار الشراء	21
موافق	0,37905	4,1667				25	5	مدة الضمان تتم من خلال عدة عوامل	22
موافق	<b>0.7262</b>	<b>3.5336</b>						المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

الملاحظ من الجدول أعلاه، إن اتجاهات أفراد العينة نحو الفقرات (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11) كانت ضمن الموافقة (4.19-4.34) والموافقة بشدة (5-4.20) وهذا ما يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة يقيمون جودة خدمات ما بعد البيع المقدمة إليهم فعليا: المظهر الخارجي للمؤسسة، الاستقبال ومكان الانتظار، رفاهية قاعة الاستقبال لمصلحة

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

الصيانة ، مواعيد الصيانة والتسليم ، رزنامة الصيانة، توضيح لمدة استعمال قطع الغيار، مدة ضمان قطع الغيار، تقديم نصائح حول العطب المصلح ، بينما كانت الاتجاهات نحو الفقرة (12 ، 13) تتضمن درجة حياد ووفق المجال(2.60-3.39) مما يعني أن نسبة من أفراد عينة الدراسة يرون ضرورة تقصير فترة الإصلاح والالتزام بمواعيد التسليم والعمل، وبالنسبة للفقرة (14) أن غالبية الأفراد غير موافقة على أخطاء التي تحدث في حالة تقديم الخدمة أو السيارة ، وأما الفقرة(15) تعكس درجة حياد أفراد العينة على سرعة الرد على الشكاوي ،أما الفقرة (16) مما يعكس درجة غير موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة ويرون ضرورة البيع بالتقسيط لقطع الغيار، أما بخصوص كل من الفقرات الباقية (17، 18، 19، 20، 21، 22) كانت ضمن الموافقة من قبل أفراد العينة، مما يدل على رضا الأفراد على البيع بالدفع الفوري، إرشاد العميل على كيفية استعمال السيارة ،استرداد السيارة أو قطع الغيار بوحدات أخرى، الضمان يتم بالالتزام مكتوب ،مدة الضمان.

وفيما يتعلق بالمعدل العام للمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لكافة الفقرات التي تحدد تقييم الزبائن لجودة خدمات ما بعد البيع فينتبين من الجدول أعلاه، أن المعدل العام قد بلغ 3.5363 مما يعكس درجة الموافقة العالية على جودة خدمات ما بعد البيع و بإجماع أفراد عينة الدراسة كما يدل عليه الانحراف المعياري الذي يقدر ب : 0.7262.

الرقم	الفرضية	المتوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	اتجاه الإجابة
01	المؤسسة محل الدراسة تقدم خدمات ما بعد البيع وفق معايير الجودة	3.5336	0.7262	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

### جدول رقم (09): تقييم مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع على إدارة العلاقة مع الزبائن

الرقم	الجملة	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الاجابات
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
		5	4	3	2	1			
1	خدمات ما بعد البيع وسيلة لتحقيق رضا الزبون	18	10	2			4,5333	0,62881	موافق بشدة
2	تقييم جودة خدمات ما بعد البيع تتم من	15	13	1			4,3667	0,85029	موافق بشدة

الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

طرف الزبائن								
3	يتم حجز مواعيد الصيانة كميزة لتوفير وقت الزبائن وتنظيم العمل داخل الورشة	7	15	6	2	3,9000	0,84486	موافق
4	يتم تقديم تقارير متكاملة عبر الانترنت	3	18	4	2	3,5333	1,10589	موافق
5	إدارة خدمات ما بعد البيع تقدم تخطيط وتنظيم ومتابعة العمل لرفع مستوى الجودة	2	21	5	2	3,7667	0,67891	موافق
6	إدارة خدمات ما بعد البيع تقدم أفضل خدمات الممكنة للزبائن للوصول إلى أعلى نسبة ممكنة لرضا الزبون	4	23	1	2	3,9667	0,66868	موافق
7	يتم في المؤسسة تطوير معايير جودة خدمات ما بعد البيع حسب تطور رغبات الزبائن	6	22	1	1	4,0667	0,73968	موافق
8	رضا وولاء هدف أساسي لمؤسستكم	16	11	2	1	4,4000	0,77013	موافق بشدة
9	التحدي الذي تواجهونه التطور الحاصل في رغبات وحاجات الزبائن	8	19	3		4,1667	0,59209	موافق
10	ولاء الزبائن ورضاهم يحقق ربحية للمؤسسة	7	22	1		4,2000	0,48423	موافق
11	جودة خدمات ما بعد البيع تحقق لميزة تنافسية لمؤسستكم	7	20	2	1	4,0667	0,78492	موافق
12	تقدم خدمات ما بعد البيع وفق مواصفات ومعايير تحددها	4	23	3		4,0333	0,49013	موافق

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

							المؤسسة وما يتوقعه ويرغبه الزبون
موافق	0.7198	4.0833					المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

الملاحظ من الجدول أعلاه، أن اتجاهات أفراد العينة نحو كل من الفقرات (1، 2) كانت ضمن الموافقة بشدة (5-4.20) أي أن خدمات ما بعد البيع هي وسيلة لتحقيق رضا الزبون وأن جودة خدمات ما بعد البيع تقيم من طرف الزبون ، أما باقي الفقرات فكان اتجاه إجاباتها نحو درجة موافقة (5-3.4) ، مما يدل على أن الوكالة تقدم خدمات ما بعد البيع بجودة عالية وضمن متطلبات الزبون ورغباته بالإضافة إلى أنها تحقق ميزة تنافسية من خلال ولاء الزبائن ورضاهم عن الخدمات المقدمة وذلك بتطوير معايير جودة خدمات ما بعد البيع حسب رغبات الزبائن ، وفيما يتعلق بالمعدل العام للمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية العامة لكافة الفقرات التي تحدد تقييم مدى تأثير خدمات ما بعد البيع على إدارة العلاقة مع الزبائن فيتبين من الجدول أعلاه ، أن المعدل العام قد بلغ 4.0833 مما يعكس درجة الموافقة على جودة خدمات ما بعد البيع و بإجماع أفراد عينة الدراسة كما يدل عليه الانحراف المعياري الذي يقدر ب :0.7198.

الرقم	الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
2	جودة خدمات ما بعد البيع تؤدي إلى تفعيل إدارة العلاقة مع الزبائن	4.0833	0.7198	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

### المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور استمارة الموظفين أولاً: وصف خصائص العينة: الخاصة بالموظفين

بغرض التعرف على الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ،قمنا في القسم الأول من الاستبيان بعرض بعض المعلومات الشخصية لأفراد العينة، وتتمثل في:الجنس، السن، والمستوى التعليمي، ومستوى الخبرة.

#### 1- الجنس :

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب الجنس  
جدول رقم(10): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



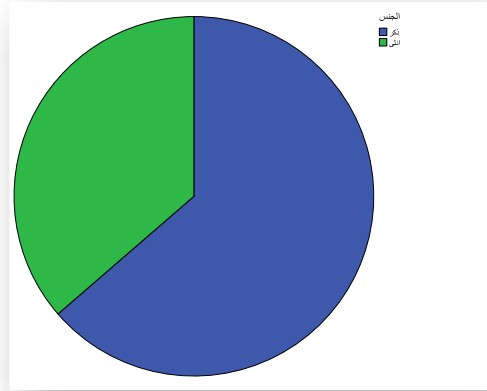
## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	14	63.6
أنثى	08	36.4
المجموع	22	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة عالية من أفراد العينة هم من الذكور ، حيث بلغ عددهم 14 فردا و بنسبة مئوية مقدارها 63.6 في حين بلغ عدد الإناث 08 وبنسبة مئوية مقدارها 36.4. ويمكن تمثيل بيانات الجدول رقم(07) كالتالي:

الشكل رقم(22): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: أعد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (07)

2- السن:

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار

جدول رقم(11): توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار

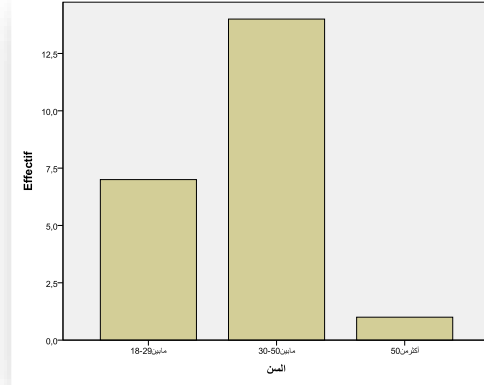
السن	التكرارات	النسبة المئوية
ما بين 30-18	7	31.8
ما بين 50-30	14	63.6
أكثر من 50	1	4.5
المجموع	22	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

يلاحظ من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة هم من الفئة العمرية 30-50 سنة ، حيث بلغ عددهم 14 فرد وبنسبة مقدارها 63.6%، ثم تليها الفئة العمرية 18-30 سنة والبالغ عدد أفرادها 7 أفراد وبنسبة مقدارها 31.8 في حين بلغ عدد أفراد الفئة الأخيرة الأكثر من 50 سنة فردا واحدا وبنسبة 4.5%. ويمكن تمثيل بيانات الجدول رقم(08) كالتالي:

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

الشكل رقم(23): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: أعد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم(08)

### 3- المستوى التعليمي:

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم(12): توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليمي

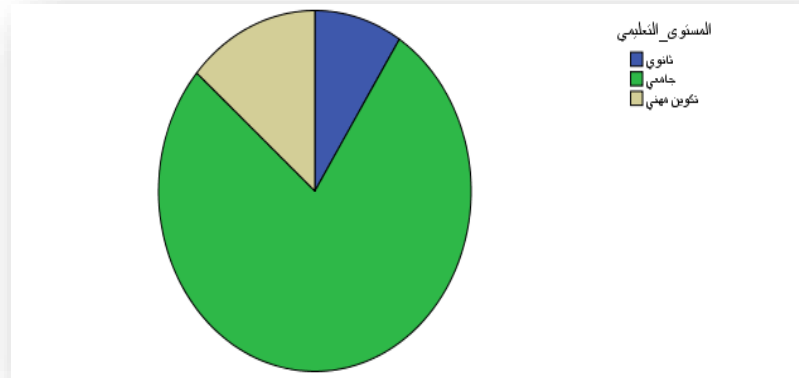
المستوى	التكرارات	النسبة المئوية %
ثانوي	02	9.1
جامعي	17	77.3
تكوين مهني	03	13.6
المجموع	22	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

يبين لنا الجدول أعلاه، إن معظم أفراد العينة هم من خريجي الجامعة، حيث بلغ العدد 17 فرد وبنسبة مئوية 77.3 %، وهذا يدل على توافر التعليم لجميع شرائح المجتمع. ويمكن تمثيل بيانات الجدول رقم(09) كالتالي:

الشكل رقم(24): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.



المصدر: أعد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (09)

### 4- مستوى الخبرة:

يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب مستوى الخبرة

جدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب مستوى الخبرة

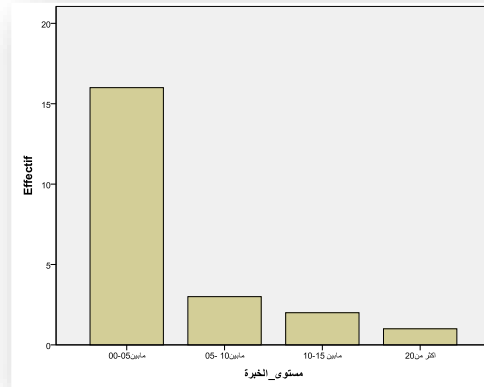
مستوى الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية %
ما بين 00-05	16	72.7
ما بين 05-10	03	13.6
ما بين 10-15	02	9.1
ما بين 15-20	0	0
أكثر من 20	01	4.5
المجموع	22	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

نلاحظ من الجدول أعلاه ، أن مستوى الخبرة لدى أغلبية أفراد العينة لا يتجاوز 05 سنوات وبنسبة تقدر 72.7 % وهذا راجع إلى أن أغلبية أفراد تم توظيفهم أثناء إنشاء المؤسسة "2010" . ويمكن تمثيل بيانات الجدول رقم (10) كالتالي:

الشكل رقم (25): توزيع أفراد العينة حسب مستوى الخبرة

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.



المصدر: أعد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (10)

ثانياً: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة.

سنتطرق في هذا التحليل إلى تقييم مدى تطبيق المؤسسة لتقنيات إدارة العلاقة مع الزبائن وتقييم مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن.

جدول رقم (14): تقييم مدى تطبيق المؤسسة لتقنيات إدارة العلاقة مع الزبائن

الرقم	الجملة	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
		موافق بشدة	موافق ق	محايد	غير موافق ق	غير موافق بشدة			
		5	4	3	2	1			
1	لدى مؤسسة قسم خاص بشؤون الزبائن	16	5	1			4,6818	0,56790	موافق بشدة
2	يتم الاتصال مع الزبائن بشكل مباشر	17	5				4,7727	0,42893	موافق بشدة
3	استخدام الانترنت يسمح بالتحاور المباشر مع الزبائن وتسجيل احتياجاته وشكاواته	11	8		3		4,2273	1,02036	موافق بشدة
4	لدى مؤسسة وسائل بشرية وتقنية ونظامية للاستجابة لرغبات	12	10				4,5455	0,50965	موافق بشدة

الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

								الزبائن	
موافق بشدة	0,67259	4,5000			2	7	13	الهاتف النقال يتمتع بصفات المرونة والسرعة وإمكانية الحصول على تغذية عكسية فورية	5
موافق بشدة	0,50965	4,5455					10	12	يتم ترقب شكاوي الزبائن الحاليين والمرتبين
موافق بشدة	0,59033	4,5909			1	7	14	استخدام التكنولوجيا على معالجة وتحليل المعلومات الزبائن في وقت قياسي	7
موافق بشدة	0,39477	4,8182					4	18	حسن معاملة الزبون يؤدي إلى ولاء الزبائن
موافق بشدة	0,89370	4,3182		2			9	11	لدى مؤسسة شبكات الانترنت بريد الكتروني يمكن الاتصال مع الزبائن باستمرار وبصفة مباشرة
موافق بشدة	0,59033	4,5909			1	7	14	10	هناك معايير تجعل أسعاركم تنافسية
موافق بشدة	0,50324	4,5909					9	13	تقوم المؤسسة بحملات ترويجية بصفة مستمرة
موافق بشدة	0,59580	4,5455			1	8	13	12	تقوم مؤسسة بتحديثات دورية على مستوى كل مصلحة خاصة المتعلقة بالزبائن
موافق بشدة	0,73414	4,4091			3	7	12	13	لدى مؤسسة شاشات تلخص أهم النقاط المتعلقة بالزبون ومدى تميزه في القطاع

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

السوقي								
14	لدى المؤسسة نظام تسجيل وتحليل البيانات الزبائن	12	8	2				موافق بشدة 0,67098
15	في مؤسستكم يتم قياس رضا الزبائن باستمرار	17	5					موافق بشدة 0,42893
16	يتم تقديم الحملات البيعية الكترونيا	11	9	2				موافق بشدة 0,66613
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام							موافق بشدة 0.61108
								4.5483

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

نلاحظ من الجدول السابق، أن اتجاهات كل أفراد العينة نحو كل الفقرات كانت ضمن الموافقة العالية (3.5- 5) مما يدل على أن المؤسسة تستخدم العديد من تقنيات ذات الجودة عالية في إدارة العلاقة مع الزبائن وذلك بقياسها لرضا الزبائن باستمرار، واستخدام التكنولوجيا في تسجيل البيانات الشخصية للزبائن، ومعالجة وتحليل المعلومات الزبائن في وقت قياسي، وسهولة الاتصال مع الزبائن وذلك باستخدام وسائل الاتصال المتعددة (الهاتف، الانترنت وبريد الالكتروني ومختلف الشبكات الاتصال، بالإضافة إلى وضع معايير تنافسية للأسعار وملائمة لمتطلبات الزبائن، أما بالنسبة للمعدل العام للمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية العامة لكافة الفقرات التي تحدد تقييم مدى تطبيق المؤسسة لتقنيات إدارة العلاقة مع الزبائن فيتبين من الجدول أعلاه، أن المعدل العام قد بلغ 4.5483 مما يعكس درجة الموافقة العالية على جودة خدمات ما بعد البيع و بإجماع أفراد عينة الدراسة كما يدل عليه الانحراف المعياري 0.61108

الرقم	الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
3	المؤسسة محل الدراسة تطبق تقنيات ادارة العلاقة مع الزبائن	4.5483	0.61108	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

جدول رقم(15): تقييم مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن

الرقم	الجملة	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
		5	4	3	2	1			
1	خدمات ما بعد البيع لتحقيق رضا الزبون	20	2				4,9091	0,29424	موافق بشدة
2	تقييم جودة خدمات ما بعد البيع تتم من طرف الزبائن	16	6				4,7273	0,45584	موافق بشدة
3	يتم حجز مواعيد الصيانة كخدمة مميزة لتوفير وقت الزبائن وتنظيم العمل داخل الورشة	16	6				4,7273	0,45584	موافق بشدة
4	يتم تقديم تقارير متكاملة عبر الانترنت	10	8	4			4,2727	0,76730	موافق بشدة
5	إدارة خدمات ما بعد البيع تقدم تخطيط وتنظيم ومتابعة العمل لرفع مستوى الجودة	16	6				4,7273	0,45584	موافق بشدة
6	إدارة خدمات ما بعد البيع تقدم أفضل خدمات الممكنة للزبائن للوصول إلى أعلى نسبة ممكنة لرضا الزبون	19	3				4,8636	0,35125	موافق بشدة
7	ولاء الزبائن ورضاهم يحقق ربحية للمؤسسة	17	5				4,7727	0,42893	موافق بشدة

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

8	مصالحة خدمات ما بعد البيع لها ميزة تنافسية	15	7	4,6818	0,47673	موافق بشدة
9	تقدم خدمات ما بعد البيع وفق مواصفات ومعايير تحددها المؤسسة وما يتوقعه ويرغبه الزبون	14	8	4,6364	0,49237	موافق بشدة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام			4.7020	0.19436	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

نلاحظ من الجدول أعلاه ، أن اتجاهات معظم أفراد العينة نحو كل الفقرات تضمن درجة الموافقة بشدة من خلال مجال (5-4.20) أي أن مؤسسة رونو تولي اهتمام كبير بالزبائن، وذلك من خلال توطيد العلاقة حيث أن المؤسسة تساهم بشكل كبير في شرح وذكر الاستفسارات دون إزعاج الزبائن، بالإضافة إلى تقديم خدمات ما بعد البيع وفق مواصفات ومعايير تحددها المؤسسة وما يتوقعه ويرغبه الزبون، وتقديم حجز لمواعيد الصيانة كخدمة مميزة لتوفير وقت الزبائن وتنظيم العمل داخل الورشة ،وفيما يتعلق بالمعدل العام للمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية العامة لكافة الفقرات التي تحدد تقييم لتأثير خدمات ما بعد البيع على إدارة العلاقة مع الزبائن فينتبين من الجدول أعلاه ، أن المعدل العام قد بلغ 4.7020 مما يعكس درجة الموافقة بشدة على جودة خدمات ما بعد البيع و بإجماع أفراد عينة الدراسة كما يدل عليه الانحراف المعياري 0.19436

الرقم	الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
4	جودة الخدمات ما بعد البيع تؤدي إلى تفعيل إدارة العلاقة مع الزبائن	4.7020	0.19436	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss 0.19

### المطلب الثالث : نتائج الدراسة

قد أمكن الخروج بجملة من النتائج نستخلصها في مايلي :

- الزبون راض على التصميم الخارجي والداخلي للوكالة بمتوسطات حسابية على التوالي : 4.36- 4.23 (موافق بشدة) على مقياس ليكرت الخماسي .
- مواعيد التسليم و الصيانة مناسبة ،كان رأي الزبائن بمتوسط حسابي 3.73 (موافق) على مقياس ليكرت الخماسي .



## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

- الاستقبال ومكان الانتظار يحسن من صورة المؤسسة أمام الزبون .
- وجود رضا عالي من طرف الزبائن عن مراكز خدمات ما بعد البيع لوكالة رونو .
- حسن معاملة الزبون يؤدي إلى ولائه وكان رأى الموظفين بمتوسط حسابي قدره: 4.81 (موافق بشدة) على مقياس ليكرت الخماسي .
- ولاء الزبائن ورضاهم يحقق ربحية للمؤسسة حيث كانت إجابات الموظفين بمتوسط حسابي قدره: 4.77 (موافق بشدة) على مقياس ليكرت الخماسي .
- مصلحة خدمات ما بعد البيع لها ميزة تنافسية حيث جاءت آراء الموظفين بمتوسط حسابي قدره: 4.68 (موافق بشدة) على مقياس ليكرت الخماسي .
- الوكالة تقدم خدمات ما بعد البيع وفق مواصفات ومعايير تحددها هي و ما يرغبه الزبون حيث جاءت أرى الموظفين بمتوسط حسابي قدره: 4.63 (موافق بشدة) على مقياس ليكرت الخماسي .
- تعتبر الجودة الوسيلة الأنجع للريادة و اكتساب قدرة تنافسية مع الشركات الأخرى .
- إن جودة الخدمات عامة و جودة خدمات ما بعد البيع خاصة لها تأثير مباشر على رضا الزبون وخاصة توجهات المستهلكين الراغبين بالمنتج.
- إن شركة رونو تسعى لتطوير وتحديث هياكلها خاصة بعد التعاقد الذي أبرم مع الدولة الجزائرية.
- نتائج اختبار الفرصيات فتضمنت ما يلي :
- \* بالنسبة للفرضية الأولى: المؤسسة محل الدراسة تقدم خدمات ما بعد البيع وفق معايير الجودة حيث كانت إجابات الزبائن بمتوسط حسابي قدره 3.5336 بدرجة موافقة على مقياس ليكرت الخماسي.
- \* أما بالنسبة للفرضية الثانية: جودة خدمات ما بعد البيع تؤدي إلى تفعيل إدارة العلاقة مع الزبائن حيث كانت إجابات الزبائن بمتوسط حسابي قدره 4.5483 بدرجة موافقة بشدة على مقياس ليكرت الخماسي.

### \* أما الفرضية الثالثة:

- بالنسبة للزبائن فكانت الفرضية: جودة الخدمات ما بعد البيع تؤدي إلى تفعيل إدارة العلاقة مع الزبائن حيث كانت الإجابات بمتوسط حسابي قدره 4.0833 بدرجة موافقة على مقياس ليكرت الخماسي.
- أما بالنسبة للموظفين: كانت الفرضية جودة الخدمات ما بعد البيع تؤدي إلى تفعيل إدارة العلاقة مع الزبائن حيث كانت الإجابات بمتوسط حسابي قدره 4.7020 بدرجة موافقة بشدة على مقياس ليكرت الخماسي

## الفصل الثالث: دراسة وتحليل واقع جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن في مؤسسة رونو.

---

### خاتمة الفصل الثالث:

تنشط مؤسسة رونو الجزائرية في محيط يتميز بالتغير الدائم والمنافسة الشديدة لذا فهي تسعى جاهدة إلى التعريف بخدماتها وما تقدمه من مميزات للزبائن، وحتى تتمكن من تقديم الأفضل دائما عليها أن تقوم بتقديم خدمات ذات جودة عالية من أجل تحسين صورتها أمام زبائنها.

ومن خلال الدراسة الميدانية بالوكالة قصد معرفة مدى دور جودة خدمات ما بعد البيع في إدارة العلاقة مع الزبون يتبين أن خدمات ما بعد البيع تلعب دورا أساسيا في تطوير المؤسسة وجلب اهتمام الزبائن وجعلهم يقبلون على هاته الخدمات.

### الخاتمة العامة:

إن الجودة تعتبر من احد العوامل الهامة لاكتساب المؤسسات لقدرات تنافسية تساهم في تعزيز موقعها في الأسواق المحلية والعالمية، ولقد كان دورها في توسيع مفهوم الخدمات وتطور ذلك على مستوى العلاقة التي تربط المؤسسة بالزبائن كعامل كبير يجب تحسينه وتطويره.

وهذا ساعد المؤسسة التي تصنع و تسوق السيارات على توفير خدمات أخرى تساهم في توطيد العلاقة مع الزبون وتوفير خدمات أكثر له ،وهي متمثلة خدمات ما بعد البيع حيث أنها تقدم للزبون بغية توفير له اكبر قدر ممكن من الراحة والرضا على منتجات المؤسسة والمنهج التي تتبعه مع زبائنها.

ولقد تطورت هذه العلاقة اليوم لتصبح علاقة وطيدة تسعى من خلالها المؤسسات عموما والشركات الصانعة والمسوقة للسيارات خاصة لتوفير مجال اكبر في خدمات ما بعد البيع والانطلاق من جودة المنتج في حد ذاته إلى رضا الزبون وكسب ولاءه وثقته بالمؤسسة عامة ، وهذا ما يجعل خدمات ما بعد البيع في تطور مستمر حيث أن تعلقها برضا الزبون يجعل للمؤسسات هامش كبير للمناورة مع المنافسين لبلوغ الريادة من خلال خدمات الصيانة التي تمثل الجانب الأكبر في العمليات رضا الزبون من الخدمات المقدمة لهم، لذلك وجب على المؤسسات توطيد العلاقة مع الزبائن من خلال بناء علاقات تفاعلية من خلال إدارة العلاقة مع الزبائن .

وبالرغم من مرور سنوات طويلة على انفتاح السوق الجزائرية والدخول الكثير من المواد والتجهيزات وتداولها على نطاق واسع ، إلا إن خدمات ما بعد البيع في الجزائر يبقى يشوب بها كثيرا من النقائص بسبب نقص الثقافة التسويقية للزبون، وتعتمد الكثير من المؤسسات التحايل لتفادي تقديم الخدمة التي يمنحها القانون للزبون .

يبقى جهل الزبون للقانون أهم نقطة في تأخر الجزائر في مجال خدمات ما بعد البيع فكثير من المؤسسات التي تسوق منتجاتها في الجزائر تستغل هذا النقص، من اجل الاحتيال على مواطنين وعدم منحهم حقهم للخدمات لما بعد البيع خاصة أثناء الضمان ،لذلك فكر المشرع الجزائري في هذه الخدمات ووضع قانونا يكفل للمواطن الحق في الحصول على الضمان والخدمات ما بعد البيع مجانا أثناء فترة الضمان خاصة إذا اعتبرنا أنها إستراتيجية تؤدي إلى تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون.

على ضوء ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة، سنقدم بعض التوصيات :

- مواكبة التطور التكنولوجي في مجال تسويق السيارات وإدارة العلاقة مع الزبائن
- قيام المؤسسة على مدار فترات زمنية مختلفة ، بتقييم الخدمات ما بعد البيع التي تقدمها من وجهة نظر زبائنها، وهذا للتعرف على درجة رضاهم عن ما يقدم لهم من خدمات، والوقوف على جوانب القصور فيها والعمل على التغلب عليها.
- ضرورة اهتمام المؤسسة بمعايير جودة الخدمات ما بعد البيع.

## الخاتمة العامة:

- إقامة برامج تدريبية التي تركز على تنمية المهارات السلوكية لمقدمي الخدمات في التعامل مع الزبائن.
- استخدام مختلف عناصر المزيج الترويجي في التعريف عن خدمات ما بعد البيع
- على مؤسسة رونو أن تولي جهداً في مجال تقديم الخدمة المحترفة من حيث التوقيت والسرعة والدقة والجودة.
- تقديم الأسعار المناسبة التي تشبع رغبات الزبون للمحافظ على ولائه.
- إعداد الدراسات المفصلة للخدمات التي تقدمها لما بعد البيع.
- معالجة شكاوي الزبائن لكسب ثقته.
- الفهم الجيد لاحتياجات السوق ولما يبحث عنه الزبون ليشبع احتياجاته ، سيتمكن المؤسسة من تقديم ما يرضيه ويقوي العلاقة معه.
- فتح قنوات اتصال فعالة (بريد الإلكتروني) يحمل كافة المعلومات المتعلقة بالخدمة المقدمة مثال على ذلك : أوقات العمل، الأسعار، الخدمات المتوفرة... الخ.
- على الدولة تعيين جهات مختصة وإتباع رقابة مباشرة ودورية لمراكز بيع السيارات وأسعارها ومراكز الصيانة وبيع قطع الغيار... الخ ، وهذا لوضع حد للفوضى التي لاتعبر عن أسعار الخدمات عن ما هو أصلي ومقلد وذو جودة عالية ورديء.

## قائمة المراجع.

### قائمة الكتب باللغة العربية:

- 1- بشير عباس العلق، تطبيقات الانترنت في التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 2- توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، دار الفكر العربي النهضة العربية، مصر، 2004..
- 3- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات: مفاهيم أساسية وطرق القياس وتقييم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- 4- جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، عن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 5- خصر مصباح الطيطي، إدارة وصناعة الجودة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2001.
- 6- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2007.
- 7- سعد كامل الخشيشني، التسويق الحديث في خدمة العملاء، مطبعة شمس للنشر والتوزيع التابعة لجامعة عين الشمس، جمهورية مصر العربية، 2009.
- 8- سليمان شكيب الجبوسي، جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.
- 9- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006..
- 10- مأمون الدرادكة، طارق شلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 11- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006.
- 12- محمد عبد العال النعيمي، رواتب حليل صويص وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008.
- 13- محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003.
- 14- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- 15- مصطفى كمال السيد طائل، معايير الجودة الشاملة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
- 16- منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- 17- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2005.
- 18- نزار عبد المجيد البروراري، لحسن عبد الله باشوية، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
- 19- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2005.

## الملتقيات:

1- عمرو أبو اليمين عبد الغني، دور الانترنت في تغيير الإستراتيجيات التسويقية والتوجه نحو السوق الإلكترونية، الملتقى الإداري الثالث، إدارة التطوير في العمل الإداري، السعودية، أيام 29-30 مارس، 2005.

## الرسائل الجامعية:

1- ديلمي فتيحة، تنمية العلاقة مع الزبون كأساس لبناء ولائه للعلامة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2009.

## المجلات:

1- بنشوري عيسى، الداوي الشيخ، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث، العدد 07.  
2- عبد الله غانم، محمد قرشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 10، 2011.

## الكتب المترجمة:

1- ريتشارد ويتلي، ديان هيسان، تعريب: عبد الرحمان توفيق "الإدارة بالعملاء": إستراتيجيات تحول الشركات لاعلاقة إلى العالمية، سلسلة إصدارات مبيك، القاهرة، 1998.

2- كريس اشتون، توجهة علاء احمد اصلاح، تقييم الأداء الاستراتيجي أداء العاملين وإرضاء العملاء، مركز خبرات المهنية لإدارة، القاهرة، 2001.

## قائمة الكتب باللغة الأجنبية:

1- Belin A, la mesure de la satisfaction client dans les marches industriel mastère marketing et communication commerciale, école supérieur de commerce de Toulouse, juillet, 2002.

2- Christian Derbaix, Joel brée, comportement du consommateur édition economica, Paris, 2000.

3- Daniel Ray, Musurer et développer la satisfaction des clients, 2<sup>ème</sup> tirage edition d'organisation, Paris, 2001.

4- France qualité public, la satisfaction des usagers, clients, citoyens du services public, la documentation française, Paris, 2004.

5- Jean Michel Monin, la satisfaction qualité dans les services, AFNOR, Paris, 2001.

6- Laurent Hermel, **Mesurer la satisfaction clients**, 2<sup>ème</sup> tirage, AFNOR, Paris, 20041.

7- Monique Zollinger et Eric Iomarque, Marketing et stratégie de la banque, 3<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 1999.

8- Pierre Allard, **Damien Dirringer, La Stratégie De La Relation client**, Edition Dunod, Paris, 2002 , P64

### المواقع الإلكترونية:

1- [www.pdfactory.com](http://www.pdfactory.com)

2- [http :dranbibaober.blogspot.com](http://dranbibaober.blogspot.com)

## قائمة الجداول

### قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
30	معايير الحكم على جودة خدمات ما بعد البيع	01
37	الرسائل غير اللفظية	02
70	خصائص التكنولوجيا الحديثة	03
101	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	04
102	التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب السن	05
103	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	06
104	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	07
105	قياس مدى توفر المؤسسة على خدمات ما بعد البيع وفق معايير الجودة	08
108	تقييم مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع على إدارة العلاقة مع الزبائن	09
111	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	10
112	توزيع أفراد العينة حسب فئات الأعمار	11
113	توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليمي	12
114	توزيع أفراد العينة حسب مستوى الخبرة	13
115	تقييم مدى تطبيق المؤسسة لتقنيات إدارة العلاقة مع الزبائن	14
118	تقييم مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على إدارة العلاقة مع الزبائن	15



## الملاحق الخاصة بالزبائن:

### الجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	21	70,0	70,0	70,0
	أنثى	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### السن

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ما بين 18-29	17	56,7	56,7	56,7
	ما بين 30-50	8	26,7	26,7	83,3
	أكثر من 50	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### المستوى التعليمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	دون المستوى	3	10,0	10,0	10,0
	ابتدائي	1	3,3	3,3	13,3
	متوسط	5	16,7	16,7	30,0
	ثانوي	11	36,7	36,7	66,7
	جامعي	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

### الوظيفة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موظف	14	46,7	46,7	46,7
	أعمال حرة	9	30,0	30,0	76,7
	طالب	2	6,7	6,7	83,3
	متقاعد	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## تكرارات الأجوبة الخاصة بالزبائن

س1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	2	6,7	6,7	6,7
موافق	13	43,3	43,3	50,0
موافق بشدة	15	50,0	50,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

س2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
محايد	1	3,3	3,3	6,7
موافق	14	46,7	46,7	53,3
موافق بشدة	14	46,7	46,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

س3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
محايد	1	3,3	3,3	6,7
موافق	17	56,7	56,7	63,3
موافق بشدة	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

س4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
غير موافق	1	3,3	3,3	6,7
محايد	1	3,3	3,3	10,0
موافق	16	53,3	53,3	63,3
موافق بشدة	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

س5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	2	6,7	6,7	10,0
	موافق	17	56,7	56,7	66,7
	موافق بشدة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	2	6,7	6,7	10,0
	موافق	18	60,0	60,0	70,0
	موافق بشدة	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س7

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
	غير موافق	2	6,7	6,7	10,0
	محايد	6	20,0	20,0	30,0
	موافق	16	53,3	53,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

س8

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
	محايد	3	10,0	10,0	16,7
	موافق	18	60,0	60,0	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## س9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	6	20,0	20,0	20,0
موافق	19	63,3	63,3	83,3
موافق بشدة	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

## س10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
محايد	4	13,3	13,3	20,0
موافق	20	66,7	66,7	86,7
موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

## س11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	2	6,7	6,7	6,7
غير موافق	1	3,3	3,3	10,0
محايد	3	10,0	10,0	20,0
موافق	21	70,0	70,0	90,0
موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

## س12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	7	23,3	23,3	23,3
غير موافق	10	33,3	33,3	56,7
محايد	9	30,0	30,0	86,7
موافق	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

## س13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3
	غير موافق	5	16,7	20,0
	محايد	8	26,7	46,7
	موافق	15	50,0	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	100,0
Total		30	100,0	100,0

## س14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	10	33,3	33,3
	غير موافق	13	43,3	76,7
	محايد	5	16,7	93,3
	موافق	2	6,7	100,0
Total		30	100,0	100,0

## س15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,7	6,7
	غير موافق	5	16,7	23,3
	محايد	14	46,7	70,0
	موافق	8	26,7	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	100,0
Total		30	100,0	100,0

## س16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	16,7	16,7
	غير موافق	18	60,0	76,7
	محايد	3	10,0	86,7
	موافق	3	10,0	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	100,0
Total		30	100,0	100,0

## س17

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	موافق	26	86,7	86,7	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## س18

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	13,3	13,3	13,3
	موافق	25	83,3	83,3	96,7
	موافق بشدة	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## س19

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
	محايد	3	10,0	10,0	13,3
	موافق	24	80,0	80,0	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## س20

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	16,7	16,7	16,7
	موافق	23	76,7	76,7	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

## س21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	3,3	3,3
	محايد	2	6,7	10,0
	موافق	22	73,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	100,0
Total		30	100,0	100,0

## س22

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	25	83,3	83,3
	موافق بشدة	5	16,7	100,0
Total		30	100,0	100,0

## 1ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	6,7	6,7
	موافق	10	33,3	40,0
	موافق بشدة	18	60,0	100,0
Total		30	100,0	100,0

## 2ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	3,3	3,3
	محايد	1	3,3	6,7
	موافق	13	43,3	50,0
	موافق بشدة	15	50,0	100,0
Total		30	100,0	100,0

3ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	6,7	6,7
	محايد	6	20,0	26,7
	موافق	15	50,0	76,7
	موافق بشدة	7	23,3	100,0
Total		30	100,0	100,0

4ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	10,0	10,0
	غير موافق	2	6,7	16,7
	محايد	4	13,3	30,0
	موافق	18	60,0	90,0
	موافق بشدة	3	10,0	100,0
Total		30	100,0	100,0

5ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	6,7	6,7
	محايد	5	16,7	23,3
	موافق	21	70,0	93,3
	موافق بشدة	2	6,7	100,0
Total		30	100,0	100,0

6ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	6,7	6,7
	محايد	1	3,3	10,0
	موافق	23	76,7	86,7
	موافق بشدة	4	13,3	100,0
Total		30	100,0	100,0



7ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
محايد	1	3,3	3,3	6,7
موافق	22	73,3	73,3	80,0
موافق بشدة	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

8ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	3,3	3,3	3,3
محايد	2	6,7	6,7	10,0
موافق	11	36,7	36,7	46,7
موافق بشدة	16	53,3	53,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

9ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	3	10,0	10,0	10,0
موافق	19	63,3	63,3	73,3
موافق بشدة	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

10ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	1	3,3	3,3	3,3
موافق	22	73,3	73,3	76,7
موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

## 11ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	3,3	3,3	3,3
محايد	2	6,7	6,7	10,0
موافق	20	66,7	66,7	76,7
موافق بشدة	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

## 12ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	3	10,0	10,0	10,0
موافق	23	76,7	76,7	86,7
موافق بشدة	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1س	30	4,4333	,62606
2س	30	4,3667	,71840
3س	30	4,2333	,81720
4س	30	4,1667	,91287
5س	30	4,2000	,71438
6س	30	4,1333	,81931
7س	30	3,7333	,94443
8س	30	3,9333	,98027
9س	30	3,9667	,61495
10س	30	3,8000	,92476
11س	30	3,7333	,94443
12س	30	2,3333	,99424
13س	30	3,3333	,92227
14س	30	1,9667	,88992
15س	30	3,0333	,92786
16س	30	2,2333	,97143
17س	30	4,0333	,49013
18س	30	3,9000	,40258
19س	30	3,9000	,54772
20س	30	3,9000	,48066
21س	30	4,0333	,61495
22س	30	4,1667	,37905
N valide (listwise)	30		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1ع	30	4,5333	,62881
2ع	30	4,3667	,85029
3ع	30	3,9000	,84486
4ع	30	3,5333	1,10589
5ع	30	3,7667	,67891
6ع	30	3,9667	,66868
7ع	30	4,0667	,73968
8ع	30	4,4000	,77013
9ع	30	4,1667	,59209
10ع	30	4,2000	,48423
11ع	30	4,0667	,78492
12ع	30	4,0333	,49013
N valide (listwise)	30		

## الملاحق الخاصة بالموظفين:

### الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	14	63,6	63,6	63,6
انثى	8	36,4	36,4	100,0
Total	22	100,0	100,0	

### السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ما بين 18-29	7	31,8	31,8	31,8
ما بين 30-50	14	63,6	63,6	95,5
أكثر من 50	1	4,5	4,5	100,0
Total	22	100,0	100,0	

### المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	2	9,1	9,1	9,1
جامعي	17	77,3	77,3	86,4
تكوين مهني	3	13,6	13,6	100,0
Total	22	100,0	100,0	

### المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	2	9,1	9,1	9,1
جامعي	17	77,3	77,3	86,4
تكوين مهني	3	13,6	13,6	100,0
Total	22	100,0	100,0	

### مستوى الخبرة

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مايين 00-05	16	72,7	72,7	72,7
	مايين 05-10	3	13,6	13,6	86,4
	مايين 10-15	2	9,1	9,1	95,5
	اكثر من 20	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

### التكرارات الخاصة بالأجوبة موظفين:

س1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	4,5	4,5	4,5
	موافق	5	22,7	22,7	27,3
	موافق بشدة	16	72,7	72,7	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

س2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	5	22,7	22,7	22,7
	موافق بشدة	17	77,3	77,3	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

س3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	13,6	13,6	13,6
	موافق	8	36,4	36,4	50,0
	موافق بشدة	11	50,0	50,0	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

س4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	10	45,5	45,5	45,5
موافق بشدة	12	54,5	54,5	100,0
Total	22	100,0	100,0	

س5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	2	9,1	9,1	9,1
موافق	7	31,8	31,8	40,9
موافق بشدة	13	59,1	59,1	100,0
Total	22	100,0	100,0	

س6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	10	45,5	45,5	45,5
موافق بشدة	12	54,5	54,5	100,0
Total	22	100,0	100,0	

س7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	1	4,5	4,5	4,5
موافق	7	31,8	31,8	36,4
موافق بشدة	14	63,6	63,6	100,0
Total	22	100,0	100,0	

س8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	4	18,2	18,2	18,2
موافق بشدة	18	81,8	81,8	100,0
Total	22	100,0	100,0	

## س9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	9,1	9,1
	موافق	9	40,9	50,0
	موافق بشدة	11	50,0	100,0
Total		22	100,0	100,0

## س10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	4,5	4,5
	موافق	7	31,8	36,4
	موافق بشدة	14	63,6	100,0
Total		22	100,0	100,0

## س11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	9	40,9	40,9
	موافق بشدة	13	59,1	100,0
Total		22	100,0	100,0

## س12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	4,5	4,5
	موافق	8	36,4	40,9
	موافق بشدة	13	59,1	100,0
Total		22	100,0	100,0

## س13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	13,6	13,6
	موافق	7	31,8	45,5
	موافق بشدة	12	54,5	100,0
Total		22	100,0	100,0

## س14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	2	9,1	9,1	9,1
موافق	8	36,4	36,4	45,5
موافق بشدة	12	54,5	54,5	100,0
Total	22	100,0	100,0	

## س15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	5	22,7	22,7	22,7
موافق بشدة	17	77,3	77,3	100,0
Total	22	100,0	100,0	

## س16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محايد	2	9,1	9,1	9,1
موافق	9	40,9	40,9	50,0
موافق بشدة	11	50,0	50,0	100,0
Total	22	100,0	100,0	

## 1ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	2	9,1	9,1	9,1
موافق بشدة	20	90,9	90,9	100,0
Total	22	100,0	100,0	

## 2ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	6	27,3	27,3	27,3
موافق بشدة	16	72,7	72,7	100,0
Total	22	100,0	100,0	



3ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	6	27,3	27,3	27,3
	موافق بشدة	16	72,7	72,7	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

4ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	18,2	18,2	18,2
	موافق	8	36,4	36,4	54,5
	موافق بشدة	10	45,5	45,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

5ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	6	27,3	27,3	27,3
	موافق بشدة	16	72,7	72,7	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

6ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	3	13,6	13,6	13,6
	موافق بشدة	19	86,4	86,4	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

7ع

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	5	22,7	22,7	22,7
	موافق بشدة	17	77,3	77,3	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

8ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	7	31,8	31,8	31,8
موافق بشدة	15	68,2	68,2	100,0
Total	22	100,0	100,0	

9ع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق	8	36,4	36,4	36,4
موافق بشدة	14	63,6	63,6	100,0
Total	22	100,0	100,0	

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

#### Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
س1	22	4,6818	,56790
س2	22	4,7727	,42893
س3	22	4,2273	1,02036
س4	22	4,5455	,50965
س5	22	4,5000	,67259
س6	22	4,5455	,50965
س7	22	4,5909	,59033
س8	22	4,8182	,39477
س9	22	4,3182	,89370
س10	22	4,5909	,59033
س11	22	4,5909	,50324
س12	22	4,5455	,59580
س13	22	4,4091	,73414
س14	22	4,4545	,67098
س15	22	4,7727	,42893
س16	22	4,4091	,66613
N valide (listwise)	22		

**Statistiques descriptives**

	N	Moyenne	Ecart type
1ε	22	4,9091	,29424
2ε	22	4,7273	,45584
3ε	22	4,7273	,45584
4ε	22	4,2727	,76730
5ε	22	4,7273	,45584
6ε	22	4,8636	,35125
7ε	22	4,7727	,42893
8ε	22	4,6818	,47673
9ε	22	4,6364	,49237
N valide (listwise)	22		

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



الإستمارة

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على ادارة العلاقة مع الزبائن  
- دراسة حالة على مستوى مؤسسة رونو للسيارات-

إلى موظفي مؤسسة رونو:

هذا الاستبيان في إطار بحث علمي، الرجاء الإجابة على الأسئلة بكل موضوعية، وذلك بوضع علامة :× أمام الإجابة الصحيحة، حيث أن الهدف من المعلومات التي سنحصل هو إثراء البحث العلمي .

معلومات أولية: معلومات عن الموظفين

1- نوع العينة حسب الجنس :

أنثى

ذكر

2- فئات أعمار أفراد العينة :

سنة [29-18]

سنة [50-30]

أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي:

ثانوي

جامعي

تكوين مهني

4- مستوى الخبرة:

ما بين 00-05 سنوات

ما بين 05-10 سنوات

ما بين 10-15 سنة

ما بين 15-20 سنة

5- نوع الوظيفة:

.....

المحور الأول: قياس مدى تطبيق المؤسسة لتقنيات ادارة العلاقة مع الزبائن

الإجابات					الجملة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					لدى مؤسسة قسم خاص بشؤون الزبائن
					يتم الاتصال مع الزبائن بشكل مباشر

					استخدام الانترنت يسمح بالتحاور المباشر مع الزبائن وتسجيل احتياجاته وشكواته
					لدى مؤسسة وسائل بشرية وتقنية ونظامية للاستجابة لرغبات الزبائن
					الهاتف النقال يتمتع بصفات المرونة والسرعة وإمكانية الحصول على تغذية عكسية فورية
					يتم ترقب شكاوي الزبائن الحاليين والمرتبين
					استخدام التكنولوجيا على معالجة وتحليل معلومات الزبائن في وقت قياسي
					حسن معاملة الزبون يؤدي الى ولاء الزبائن
					لدى مؤسستكم شبكات ومواقع الانترنت بريد الكتروني يمكن من الاتصال مع الزبائن باستمرار وبصفة مباشرة
					هناك معايير تجعل اسعاركم تنافسية
					تقوم المؤسسة بحملات ترويجية بصفة مستمرة
					تقوم مؤسستكم بتحديثات دورية على مستوى كل مصلحة خاصة المتعلقة بالزبائن
					لدى مؤسسة شاشات تلخص أهم النقاط المتعلقة بالزبون ومدى تميزه في القطاع السوقي
					لدى المؤسسة نظام تسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بتطور عدد الزبائن
					في مؤسستكم يتم قياس رضا الزبائن باستمرار
					يتم تقديم الحملات البيعية

## المحور الثاني: قياس مدى تأثير جودة خدمات ما بعد البيع على إدارة العلاقة مع الزبون

الإجابات					الجمال
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					خدمات ما بعد البيع وسيلة لتحقيق رضا الزبون
					تقييم جودة خدمات ما بعد البيع تتم من طرف الزبائن
					يتم حجز مواعيد الصيانة كخدمة مميزة لتوفير وقت الزبائن وتنظيم العمل داخل الورشة
					يتم تقديم تقارير متكاملة عبر الانترنت
					إدارة خدمات ما بعد البيع تقدم تخطيط وتنظيم ومتابعة العمل لرفع مستوى الجودة
					إدارة خدمات ما بعد البيع تقدم أفضل خدمات الممكنة للزبائن للوصول الى اعلى نسبة ممكنة لرضى الزبون
					ولاء الزبائن ورضاهم يحقق ربحية للمؤسسة
					مصلحة خدمات ما بعد البيع لها ميزة تنافسية
					تقدم خدمات ما بعد البيع وفق مواصفات ومعايير تحددها المؤسسة وما يتوقعه ويرغبه الزبون

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



الإستمارة

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

جودة خدمات ما بعد البيع وأثرها على ادارة العلاقة مع الزبائن  
- دراسة حالة على مستوى مؤسسة رونو للسيارات-

إلى زبائن مؤسسة رونو:

هذا الاستبيان في إطار بحث علمي، الرجاء الإجابة على الأسئلة بكل موضوعية، وذلك بوضع علامة: × أمام الإجابة الصحيحة، حيث أن الهدف من المعلومات التي سنحصل هو إثراء البحث العلمي .

معلومات أولية: معلومات عن الزبائن

1- نوع العينة حسب الجنس :

أنثى

ذكر



2- فئات أعمار أفراد العينة :

سنة [29-18]

سنة [50-30]

أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي:

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

دون المستوى

4- الوظيفة:

موظف

أعمال حرة

طالب

متقاعد

المحور الأول: قياس مدى توفر خدمات ما بعد البيع في المؤسسة على معايير الجودة عالية

الإجابات					الجملة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق اطلاقاً	موافق بشدة	
					لدى مؤسسة خدمات ما بعد البيع
					المظهر الخارجي للمؤسسة يتلائم مع الخدمة المقدمة

					التصميم الداخلي للمؤسسة يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمة
					الاستقبال ومكان الانتظار مناسب
					رفاهية قاعة الاستقبال لمصلحة الصيانة تناسبكم
					مواعيد الصيانة والتسليم مناسبة
					لدى مؤسسة رزنامة تزودكم بالعملية الكاملة للصيانة
					لدى المؤسسة توضيح لمدة استعمال قطع الغيار
					مدة ضمان قطع الغيار الاصلية مناسبة بالنسبة للمنافسين
					لدى مؤسسة قطع غيار ذات جودة عالية
					تقدم مؤسسة نصائح حول العطب المصلح
					فترة الاصلاح تكون طويلة
					هناك التزام بمواعيد التسليم والعمل
					عدم حدوث اخطاء في حالة تقديم الخدمة او السيارة
					سرعة الرد على شكاوي الزبائن مناسبة
					يتم البيع عن طريق أقساط (قطع الغيار،سيارة)
					يتم البيع بالدفع الفوري
					يتم ارشاد الزبون على كيفية استعمال الزبون
					يتم استرداد (استبدال) السيارة أو قطع الغيار بوحدات أخرى أو برد الثمن
					الضمان يتم بالتزام مكتوب

					الضمان يساعد على اتخاذ قرار الشراء
					مدة الضمان تتم من خلال عدة عوامل

**المحور الثاني: قياس مدى دور جودة خدمات ما بعد البيع على تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون**

الإجابات					الجملة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق اطلاقاً	موافق بشدة	
					خدمات ما بعد البيع وسيلة لتحقيق رضا الزبون
					تقييم جودة خدمات ما بعد البيع تتم من طرف الزبائن
					يتم حجز مواعيد الصيانة كخدمة مميزة لتوفير وقت الزبائن وتنظيم العمل داخل الورشة
					يتم تقديم تقارير متكاملة عبر الانترنت
					إدارة خدمات ما بعد البيع تقدم تخطيط وتنظيم ومتابعة العمل لرفع مستوى الجودة
					إدارة خدمات ما بعد البيع تقدم أفضل خدمات الممكنة للزبائن للوصول الى اعلى نسبة ممكنة لرضى الزبون
					يتم في مؤسستكم تطوير معايير جودة خدمات ما بعد البيع حسب تطور رغبات الزبائن
					رضا وولاء هدف أساسي لمؤسستكم
					التحدي الذي تواجهونه هو التطور الحاصل في رغبات وحاجات الزبائن
					ولاء الزبائن ورضاهم يحقق ربحية للمؤسسة
					جودة خدمات ما بعد البيع تحقق ميزة

					تنافسية لمؤسستكم
					تقدم خدمات ما بعد البيع وفق مواصفات ومعايير تحددها المؤسسة وما يتوقعه ويرغبه الزبون

## ملخص الدراسة:

إن جودة الخدمات ما بعد البيع أصبحت في عصرنا الحالي من المنطلقات الحقيقية التي تساعد المؤسسات الخدمية في إدارة علاقتها مع الزبائن على النحو الذي يضمن لها البقاء والاستمرار، خاصة إذا اعتبرنا أن التحدي الحقيقي للمؤسسات هو تسيير العلاقة مع الزبون بعد عملية البيع بصفة منتظمة ومستمرة، وهذه الحقيقة أصبحت تعيها العديد من مؤسساتنا الخدمية الجزائرية مثل شركة توزيع السيارات رونو فرع قالمة، وهذا على اعتبار أن رغبات وتطلعات الزبائن هي المحرك الفعلي لسلوكات المؤسسة التسويقية والمتعلقة برفع مستوى جودة خدماتها ما بعد البيع حتى تستطيع أن تنجح في إدارة علاقتها مع زبائنها في بيئة الثابت فيها هو المتغير.

## الكلمات المفتاحية:

الجودة، معايير الجودة، خدمات ما بعد البيع، رضا الزبون، إدارة العلاقة مع الزبون.

## Résumé de l'étude :

La qualité des services après-vente sont devenus dans nos locaux actuels vrai qui aide les organisations de services dans la gestion de sa relation avec les clients d'une manière qui assure sa survie et la continuité , en particulier si l'on considère que le véritable défi pour les organisations est la gestion de la relation avec le client après la vente régulière et continue , et ce la vérité est devenue à vivre bon nombre de nos entreprises algériennes de services tels que la distribution automobile Renault branche Guelma , et ce au motif que les désirs et les aspirations des clients est le moteur des comportements réels de l'organisation de marketing et liés à l'élévation du niveau de la qualité du service après-vente afin qu'ils puissent réussir dans la gestion de sa relation avec ses clients dans un environnement de constante où est variable.

## Mots-clés:

Qualité , normes de qualité , service après-vente , la satisfaction du client , la gestion de la relation avec le client .