

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945

كلية الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة لنيل شهادة الماستر

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

قياس رضا الزبائن حول خدمات مؤسسات التوزيع الكبير

دراسة حالة -Oasis- -قائمة

تحت إشراف الأستاذة:

بركات غنية

إعداد الطالبة:

• محمداتي سارة

السنة الجامعية: 2017/2018

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم و المعرفة و أعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا الى انجاز هذا العمل.

أتوجه بجزيل الشكر الى كل من ساعدنا في اتمام هذا العمل و نخص بالذكر الأستاذة المشرفة "بركانة غنية" و نشكرها على جهدها و توجيهاتها التي ساهمت في اكمال و استعمال هذا البحث.

كما أهدي ثمرة جهدي لأستاذي الفاضل الدكتور: "بولقصبات محفوظ" الذي كلما تظلمت طريق العلم أمامي لجأت إليه فأنازها لي و كلما سألت عن معرفة زودني بها و كلما طلبت كمية من وقته الثمين وفره لي بالرغم من مسؤولياته المتعددة و إلى كل أساتذة

قسم العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، و إلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا وفي أنفسنا قبل أن تكون في أشياء أخرى..

كل الشكر و التقدير للسيد مدير مؤسسة Oasis- قائلة "زعامية عدنان" على اهتمامه بالدراسة طوال فترة التبرص و تقديمه لنا كل المساعدات و الوسائل اللازمة لإتمام هذا البحث و كذلك لكل مسؤولي مؤسسة Oasis و القائمين عليها و الى جميع طاقم العمل فيها .

أخص بجزيل الشكر و التقدير لصديقتي و رفيقتي في المشوار الدراسي

منذ أن حملنا الحقائب الصغيرة على تعاونها معي و دعمها لي

ولهذه الدراسة "فريوي وديان" و التي أختها و صديقتي "أريج".

الباحثة.....

الأهداء

أحمد الله عز وجل على منه و عونه لإتمام هذا البحث.

بعد شكر الله سبحانه و تعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث المتواضع أتقدم بجزيل الشكر إلى المدرسة الأولى في الحياة الوالدين العزيزين الذين أحانوني و شجعوني على الاستمرار في مسيرة العلم و النجاح، وإكمال الدراسة الجامعية و البحث...

الى من رافقني في مسيرتي العلمية و شجعني على اتمام هذا العمل و كان مرجعا لي في كل كبيرة و صغيرة الى من دعمني و كان سندا و قوتي أسمى كلمات الشكر و التقدير...

الى من فتحت عيني على الدنيا بوجودهم الى أغلى ما أملك الى من دعموني و ساندوني، منذ صغري لم أعرف طعم الحياة الا بوجودهم الى من شاركوني دفة العائلة اخوتي "أميرة" و "أسماء" و "جمال..."

و الى كل أقاربي و الى كل الأخوات الذين لم تلدهم أمي حديقاتي الحبيبات من دون استثناء و الى كل رفقاء الدراسة و الى جميع الطلبة المتربصين المقبلين على التخرج.

محمدانبي سارة

فهرس

محتویات

قائمة المحتويات:

الصفحة	المحتويات
	شكر
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول: من التجارة التقليدية الى التوزيع الكبير	
07	تمهيد الفصل الأول
08	المبحث الأول: التوزيع الكبير
08	المطلب الأول: نشأة وتطور التوزيع الكبير
12	المطلب الثاني: تعريف التوزيع ووظائفه واستراتيجياته
17	المطلب الثالث: تعريف التوزيع الكبير وخصائصه
24	المبحث الثاني: المزيج التسويقي لتوزيع الكبير
24	المطلب الأول: اختيار صورة المؤسسة والجو العام والتصميم.
25	المطلب الثاني: اختيار الموقع
29	المطلب الثالث: اختيار التشكيلة ومستوى السعر، واختيار مستوى الخدمة وسياسة الاتصالات
32	المبحث الثالث: مرشندايزينغ marchandising
32	المطلب الأول: مفاهيم المرشندايزينغ
35	المطلب الثاني: تهيئة مساحة التوزيع الكبير
39	المطلب الثالث: التشكيلة وتسيير خطوط عرض المنتجات
44	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: رضا زبائن التوزيع الكبير	
46	تمهيد الفصل الثاني
47	المبحث الأول: زبائن المساحات الكبرى
47	المطلب الأول: المستهلك الحديث، ما هي توقعاته؟
50	المطلب الثاني: ماذا يفعل العملاء في المتاجر؟
53	المطلب الثالث سلوكيات خاصة بمحلات الخدمة الذاتية
59	المبحث الثاني: جودة الخدمات كمدخل لإرضاء الزبون
59	المطلب الأول: الخدمات
62	المطلب الثاني: جودة الخدمات
65	المطلب الثالث: رضا الزبائن

68	المبحث الثالث: قياس رضا الزبائن
78	المطلب الأول: المحددات التنظيمية للرضا.
71	المطلب الثاني: قياس رضا الزبائن
72	المطلب الثالث: دراسة رضا الزبائن
74	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: قياس رضا زبائن في مؤسسة Oasis .	
76	تمهيد الفصل الثالث
77	المبحث الأول: عرض مؤسسة -oassi- قائلة كتجربة جزائرية ناشئة
77	المطلب الأول: قطاع التوزيع الكبير في الجزائر
81	المطلب الثاني: تعريف بمؤسسة -Oasis- قائلة
83	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي و أهداف و مهام المؤسسة
86	المبحث الثاني : إجراءات و مراحل إعداد الدراسة
86	المطلب الأول: تحديد مجتمع و عينة و الحدود المكانية و الزمانية للدراسة
87	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
88	المطلب الثالث: تصميم و هيكل أدوات الدراسة
90	المبحث الثالث: تحليل و عرض نتائج الدراسة
90	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
105	المطلب الثاني: تقييم الرضا حسب مؤشرات الجودة في مؤسسات التوزيع الكبير
114	المطلب الثالث: قياس رضا زبائن -Oasis- قائلة.
121	خلاصة الفصل الثالث
123	خاتمة
128	قائمة المراجع
133	قائمة الملاحق

قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	مثال على الدوائر المباشرة و الطويلة و القصيرة	13
02	مزايا و عيوب قناة التوزيع	14
03	تصنيف مؤسسات التوزيع الكبير حسب المساحة ب م ²	21
04	الأطراف الفاعلة في المرشندايزينغ و أهدافها	35
05	تطور القطاع الخاص و محلات البيع بالتجزئة في الجزائر	79
06	عينة الدراسة	86
07	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	90
08	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	91
09	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوضعية العائلية	91
10	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	92
11	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المهنة	93
12	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدخل	94
13	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان الإقامة	94
14	مكان التسوق الذي يفضله الزبائن	95
15	تقييم الزبائن للخدمات المقدمة في Oasis	96
16	أوقات التسوق في Oasis	97
17	عدد مرات التسوق في Oasis	98
18	وسيلة التنقل الى Oasis	99
19	تقييم الزبائن لموقع Oasis	100
20	سبب تسوق الزبائن من Oasis	100
21	حالة نفاذ المخزون	102
22	سلوك المستهلك اتجاه نفاذ المخزون	102
23	سلوك المستهلك في حالة التضايق من سوء خدمة	103
24	المعلومات	105
25	التهيئة	106
26	شروط الشراء	107
27	توفير الوقت	109

110	تنوع واختلاف المنتجات	28
111	الأسعار	29
112	خدمات الترفيه	30
114	قياس رضا الزبائن	31
115	ترتيب المؤشرات حسب الأهمية بالنسبة لزبائن	32
116	قياس الرضا بعد الترجيح	33
118	قياس رضا الزبائن وفقا لقاعدة زبون راضٍ* 3/زبون غير راضي* -10	34

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	تطور التجارة الحديثة يرافق تطور المجتمع	10
02	وسطاء التوزيع وطول الدوائر	13
03	تصميم نموذجي يمثل الهيكل العامة لتهيئة السوبرماركت	38
04	تصميم نموذجي يمثل الهيكل العامة لتهيئة الهاير ماركت	39
05	مستويات عرض المنتجات	41
06	منظر الخط في الواجهة	42
07	مثال على تخطيط أنواع مختلفة من العلامات في خط عرض المنتجات	43
08	الإجراءات التي يتخذها المستهلكون في حالة نفاذ المخزون	57
09	نظام انتاج الخدمات و العناصر المكونة له	62
10	مفهوم جودة الخدمة	64
11	نموذج تأكيد التوقعات	66
12	نموذج الرضا حسب Oliver	66
13	نموذج الفجوات للرضا	69
14	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	83
15	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب عامل الجنس	90
16	التمثيل البياني لأفراد عينة الدراسة حسب السن	91
17	التمثيل البياني لأفراد عينة الدراسة	92
18	التمثيل البياني لأفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	93
19	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب المهنة	93
20	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب الدخل	94
21	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب مكان الإقامة	95
22	التمثيل البياني لمكان تسوق الزبائن	96
23	التمثيل البياني لدرجة رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة في Oasis	97
24	التمثيل البياني لأوقات تسوق الزبائن	98
25	التمثيل البياني لعدد مرات تسوق الزبائن من Oasis	99
26	التمثيل البياني لوسائل التنقل الأكثر استعمالا لتسوق من Oasis	99

101	التمثيل البياني لسبب التسوق من Oasis	27
102	التمثيل البياني لحالة نفاذ المخزون	28
103	التمثيل البياني لسلوك المستهلك اتجاه نفاذ المخزون	29
104	التمثيل البياني لسلوك المستهلكين اتجاه حالة المضايقة	30
104	التمثيل البياني لسبب عدم تقديم شكوى	31
105	التمثيل البياني لرضا البياني على مؤشر المعلومات	32
106	التمثيل البياني لمؤشر التهيئة	33
108	التمثيل البياني لشروط الشراء	34
109	التمثيل البياني لمؤشر توفير الوقت	35
111	التمثيل البياني لمؤشر تنوع و اختلاف المنتجات	36
112	التمثيل البياني لمؤشر الأسعار	37
113	التمثيل البياني لمؤشر خدمات الترفيه	38
115	التمثيل البياني لترتيب المؤشرات حسب الأهمية بالنسبة لزبائن	39
116	مصفوفة الرضا/الأهمية	40
119	تأثير عدم الرضا على سمعة المؤسسة	41

حق كفة

أصبحت مؤسسات التوزيع الكبير تعتبر من أحد محركات الاقتصاد العالمي نظرا للعوائد الاقتصادية الكبيرة التي تحققها و المكانة الاجتماعية التي اكتسبتها في كل من الدول الأوروبية و الأمريكية فقد ظهرت بالتوازي مع تيار تحول المجتمعات من مجتمعات صناعية الى مجتمعات خدمية و لمواكبة التطورات استطاعت هذه المؤسسات التفرع و التنوع في الخدمات المقدمة للمستهلكين فتمكنت من الجمع بين التسوق و المتعة في ان واحد و ذلك من خلال توظيفها لمختلف التقنيات التسويقية التي أدت الى العديد من الابتكارات في هذا المجال و كما اهتمت بتطبيق مفهوم الجودة في الخدمات من أجل تحقيق ما يرغب به الزبائن.

لقد أفرزت التطورات العديدة في مؤسسات التوزيع الكبير عن تغير في عقلية المستهلكين و اكتسابهم سلوكيات خاصة اتجاه خدمات هذه المؤسسات فتوفر جميع المنتجات أصبحت معادلة الاشباع المتعلقة بالجودة معقدة أكثر بالنسبة لهم مما جعل هذه المؤسسات تسعى الى ارضائهم بتحقيق وإشباع رغباتهم ومعرفة توقعاتهم و محددات الجودة بالنسبة لهم .

و كما هو الحال في باقي الدول كان للتجربة الجزائرية البصمة في هذا القطاع فبعد فشل المؤسسات العمومية و اتجاه الدولة نحو الاقتصاد الحر فتحت المجال للقطاع الخاص للاستثمار في هذه المؤسسات و كانت هي أول معالم بروز و ظهور التوزيع الكبير في الجزائر حيث انطلق في الجزائر العاصمة و بعدها انتشر عبر باقي الولايات و رغم أن هذا النوع من تجارة التجزئة حديث النشأة في الجزائر عموما و بولاية قلمة خصوصا إلا أن الزبائن لهم خبرة و خلفية عن هاته المؤسسات من خلال مقارنتها بالممارسات الجيدة لمؤسسات التوزيع الكبير العالمية لهذا اتجهت المؤسسات الى الاهتمام بجودة و نوعية الخدمات المقدمة لإرضاء زبائنهم و نظرا لرد فعل الزبائن اتجاه افتتاح مؤسسة التوزيع الكبير -oasis- بمدينة قلمة و الرواج الكبير الذي حضت به، و الاقبال و القبول الشديد الذي لقيته على اعتبار أنها الأولى بين 10 ولايات في الشرق الجزائري جعل منها وجهة لتسوق العديد من العائلات و زبائن من شرائح اجتماعية مختلفة من الولاية و مختلف الولايات المجاورة لها وذلك لتمييز هذه الأخيرة بتصميم مطابق للمعايير العالمية و بتقديمها لخدمات ذات جودة تسهل على الزبائن عملية الوصول لعدد كبير من السلع في مكان واحد مع مراعاتها و اهتمامها بتحقيق رغباتهم و توقعاتهم.

الاشكالية:

و مما يعزز الموضوع الذي بين أيدينا عرضه طبيعة الاشكالية التي نحاول الاجابة عليها و التي تتلخص في

ما يلي :

➤ ما مدى رضا الزبائن عن جودة الخدمات التي تقدمها اليهم مؤسسة oasis - قلمة ؟

التساؤلات الفرعية:

و نحاول الدراسة الاجابة على التساؤلات التالية:

- ماهي وجهة التسوق المفضلة لزبائن oasis - قلمة ؟
- ما مدى ارتباط الزبائن بـ oasis - قلمة ؟
- ما هو ترتيب مؤشرات جودة الخدمة حسب الأهمية من وجهة نظر زبائن oasis - قلمة ؟
- ما هي الاستراتيجيات الواجب اعتمادها بالنسبة لكل مؤشر من مؤشرات جودة الخدمة لـ oasis - قلمة ؟
- كيف تؤثر نسبة الزبائن الغير راضين على المؤسسة؟

الفرضيات:

- أغلب الزبائن راضون عن الخدمات المقدمة من قبل Oasis - قلمة.
- يفضل الزبائن التسوق من Oasis - قلمة .
- ان الزبائن مرتبطين ارتباطا وثيقا بـ Oasis - قلمة.
- تختلف أهمية مؤشرات جودة الخدمة من زبون لآخر ويتأثر مستوى الرضا بذلك.
- تختلف الاستراتيجيات باختلاف مستوى الرضا ودرجة الأهمية لكل مؤشر من مؤشرات الخدمة.
- تؤثر نسبة الزبائن الغير راضين بشكل سلبي على المؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

التوزيع الكبير، المارشندايزيغ، جودة الخدمات ، زبائن التوزيع الكبير، رضا الزبائن ، Oasis

أسباب اختيار الموضوع:

تكمن الأسباب التي دفعتنا الى اختيار موضوع الدراسة في:

أسباب ذاتية:

الميل الشخصي لموضوع الدراسة و حب الاستطلاع و البحث فيه.

أسباب موضوعية:

- حداثة هذا القطاع كونه في طوره الأول و قلة البحوث في هذا المجال بعث فينا الرغبة في تزويد و اثناء مكتبة الجامعة بموضوع الدراسة الذي تقل فيه المراجع خاصة باللغة العربية .
- قوة ردة فعل الزبائن اتجاه فتح السوبر ماركت و الاقبال الشديد نحوه لاقتناء حاجياتهم منه و كذلك مطابقة هذه المؤسسة للمعايير العالمية في تهيئة و تصميم فضاء التسوق و كذلك مراعاتها و حرصها على تطبيق الجودة في هذا النوع من الخدمات بالإضافة الى أن مفهوم الجودة يختلف من وجهة نظر الزبائن و من ناحية القائمين على تقديمها، فأردنا معرفة ادراكاتهم و توقعاتهم.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية موضوع الدراسة في معرفة توقعات الزبائن و ادراكاتهم فيما يخص جودة الخدمات المقدمة لهم من قبل المؤسسة لنتمكن من معرفة الجوانب الناقصة و الاهتمام بها و تطويرها و رفع مستوى الجودة بما يلائم رغباتهم و توقعاتهم و كذلك لنتمكن المؤسسة من مضاعفة أرباحها و بالتالي الاستمرار و تحسين الظروف التي يتسوق بها الزبون الجزائري .

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- الاحاطة بالجانب النظري لمعرفة المفاهيم التي يدور عليها موضوع الدراسة .
- دراسة خصائص المتسوقين في مراكز التسوق و أنماط سلوك التسوق لديهم.

- توعية المؤسسة و القائمين على تقديم الخدمات فيها لأهمية تقييم رضا الزبائن على جودة خدماتها و كذلك ابراز أهمية وظيفة التسويق في بناء علاقة معهم بشكل دائم.
- اصفاء الطابع الموضوعي على الدراسة من خلال استخدام مختلف الأدوات الاحصائية للحصول على نتائج و قيم تعكس مصداقيتها.
- بناء قاعدة علمية أساسية للموضوع، يمكن أن تشكل مرتكزا أو منطلقا لدراسات مستقبلية أكثر تعمقا.

المنهج المتبع:

من أجل معالجة الجانب النظري و لتمكين من بناء أساسيات الدراسة تم الاطلاع على مختلف الأدبيات و الدراسات المتعلقة بموضوع البحث لإثرائه و التمكين من الاجابة على اشكاليته و تساؤلاته و للوصول الى هدف الدراسة و التحقق من صحة الفرضيات المصاغة تم الاعتماد على منهج دراسة حالة من خلال الاستعانة بأدوات البحث المتمثلة في الاستمارة و المقابلة و الملاحظة وذلك لاستدراك و تغطية عيوب كل أداة و لمعالجة البيانات المتحصل عليها تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي و كذلك المنهج الرياضي و المنهج الاحصائي وذلك بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS و كذلك مختلف المعادلات للوصول لنتائج ذات دلالة احصائية يمكن تفسيرها و تمثيلها بمختلف الأشكال البيانية لتسهيل امكانية قراءتها .

هيكل البحث:

من أجل الامام بجميع جوانب البحث و في اطار عنوانه و قصد الاجابة على اشكاليته تم تقسيم البحث الى ثلاثة فصول كالتالي:

الفصل الأول: الذي جاء تحت عنوان التوزيع الكبير حيث تم فيه التطرق لأهم المعايير و المفاهيم التي تحكم مؤسسات التوزيع الكبير و كذلك تم الامام بأهم مرتكزات و محددات الجودة في هذه المؤسسات و التي تعتبر صلب الموضوع ابتداءً بالاختيارات التسويقية الكبرى و وصولا الى أهم تقنيات المارشندايزينج التي تسهل عملية تسوق الزبون و تعظم أرباح المؤسسة في نفس الوقت.

الفصل الثاني: و الذي كان عنوانه رضا زبائن التوزيع الكبير حيث تم فيه تحديد سلوكيات و شخصيات الزبائن في المساحات الكبرى و كذلك تم الربط بين مفهوم جودة الخدمات و رضا الزبائن و تم تحديد كيفية قياس رضا الزبائن.

الفصل الثالث: في هذا الفصل تم معالجة الموضوع و اسقاط الجوانب النظرية على ميدان الدراسة من خلال ترجمتها بمختلف الأدوات المعتمدة حيث تم تقسيم الفصل الى ثلاثة مباحث ، حيث شمل المبحث الأول التحولات الكبرى في قطاع تجارة التجزئة في الجزائر عموما و في مدينة قلمة خصوصا و كذلك عرض تفصيلي للمؤسسة ميدان الدراسة أما المبحث الثاني فقد تم فيه عرض مختلف الإجراءات و الأدوات المنهجية للقيام بالدراسة و أخيرا تم عرض و تحليل نتائج الدراسة في المبحث الثالث و قياس رضا الزبائن .oasis.

صعوبات البحث:

هذا البحث واجهنا فيه صعوبات و عوائق تمثلت أساسا في:

- قلة المراجع باللغة الفرنسية التي تشمل موضوع الدراسة و التي قد تكون منعدمة باللغة العربية في مكتبة الجامعة.
- إيجاد صعوبة في التواصل بشكل أعاق الاتصال الأولي مع المسؤولين و القائمين على الخدمات في ميدان الدراسة.
- عزوف الكثير من الزبائن و امتناعهم عن التعاون مع الدراسة و ابداء آراءهم .

الفصل الأول:
التوزيع الكبير

تمهيد:

بعد التطورات الكبيرة في قطاع تجارة التجزئة والمحطات العديدة التي مرت بها للتحويل أو الانتقال من عصر التجارة التقليدية إلى عصر التجارة الحديثة والتي تتجسد في مؤسسات التوزيع الكبير أصبح التوزيع يعتبر الوظيفة الأساسية للتجارة، مما أدى إلى الاهتمام الكبير بهذا القطاع ومعرفة أهم الأساليب والطرق التي تؤدي إلى تعظيم الربح والاستمرار رغم شدة المنافسة التي يشهدها القطاع.

ويعتبر التسويق أهم محور يحرك ويحيي مؤسسات التوزيع الكبير والذي يجعلها تجذب عدد أكبر من العملاء لكن نظرا للخصائص التي تتميز بها مؤسسات التوزيع الكبير عن باقي المؤسسات الأخرى جعلها تختص بمزيج تسويقي خاص بها وبأدوات تسويقية وطرق وآليات تمكنها من تعظيم أرباحها، بحيث يعتمد نمو ورياح وبقاء المؤسسة على اختيار المزيج التسويقي المناسب لها والآليات والطرق وأدوات تطبيقه في الميدان، ولأهمية هذا القطاع وبغرض توضيح أكثر لخصوصيات مؤسسات التوزيع الكبير و التحديات التسويقية التي تواجهها، تضمن الفصل الأول ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: من التجارة التقليدية الى التوزيع الكبير

المبحث الثاني: المزيج التسويقي للتوزيع الكبير

المبحث الثالث: المرشندايزينغ

المبحث الأول: التوزيع الكبير

رغم أن موضوع التوزيع الكبير يعتبر حديث النشأة إلا أن بداية بروز معالمة ترجع إلى القرون السابقة، لكن الميلاد الحقيقي له كان في منتصف القرن العشرين بأوروبا وأمريكا على التوالي، وقد شهد هذا القطاع تطورات عديدة وسريعة أدت إلى انبثاق وتفرع مؤسساته وتفرّد كل مؤسسة أو متجر بخصائص تختلف عن الأخرى.

المطلب الأول: نشأة وتطور التوزيع الكبير

1. الأصل:

في جميع الحضارات السوق معروف كمكان عام لبيع البضائع هو بالتأكيد أقدم شكل من أشكال التبادل بين المنتجين والمستهلكين ومع ذلك، فإن ظهور المتاجر عرف سابقا في العصور القديمة اليونانية لكن لم تستقر تجارة التجزئة إلا بعد وقت طويل من ظهورها في أوروبا الغربية.

ومع ذلك يجب أن ينتظر الانسان حتى القرن التاسع عشر لتظهر أول معالم التوزيع الحديث، هذه هي حالة كندا، ففي عام 1670 منحت شركة هرسون الحق في إقامة تجارة خاصة بها، لكن ذلك لم يتم حتى عام 1821 بعد الاندماج مع شركة منافسة حيث لعبت دورا رائدا في التوزيع وكانت هي احد أهم العوامل أو الأسباب التي أدت إلى انشأ أولى المتاجر الكبرى الكندية.

كل ما يتعلق بتطور أو التنمية الطويلة للتوزيع يعود الفضل فيه لبلدين هما: فرنسا والولايات المتحدة الأمريكية.

• أوروبا

الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر وضعت أولى معالم التحول لتجارة التجزئة، بحيث في النصف الأول من القرن التاسع عشر انفصلت الصناعة عن تسويق المنتجات هذه الأخيرة أدت إلى تغيير ميزان القوى بين المصنعين الذين يشترون المواد الأولية والمنتجات النصف مصنعة من الموردون لتحويلها والتجار الذين يشترون المنتجات النهائية لتسويقها⁽¹⁾.

في عام 1852 أصبح Aristide Boucicaut مالكا لمتجر متواضع بعدها امتلك متجر « le bon marché » هذا المتجر كان ثوريا في ذلك الوقت، حيث وضع الأسس الأولى للمتاجر الكبرى الحديثة تتميز بالخصائص

⁽¹⁾ Marc vandercammen, nelly jospin-pernet , introduction à la distribution,de boeck,2^eédition,2013,en Belgique p17.

التالية :



- إمكانية دخول الزبائن بحرية دون إجبارهم على الشراء.
- سعر ثابت معروض في بطاقة الأسعار للقضاء على المساومات.
- التحكم في الأسعار المنخفضة بالنظر لارتفاع دوران المنتجات و هامش ربح محدد.

• تشكيلة واسعة جدا وعميقة (مجموعة كبيرة ومتنوعة في المنتجات) تباع في رفوف متعددة (4 في البداية و 47 في 1877).

- التحكم في المستردات: إمكانية إرجاع العميل المنتج واستبداله إذا كان غير مناسب.
- منتجات ذات حجم مبيعات مرتفع ودوران سريع تباع بأرباح منخفضة، (هامش 13.5 بينما يبلغ الهامش الوسط 40% كمتوسط).

- الخدمات المقدمة للعملاء: التوصيل، والبوفيه المجاني، وتركيب المصاعد.
- الاستخدام المنتظم للإعلان: الملصقات، والكتالوج (لأمر البريدي من عام 1867)، والصور والبالونات التي يتم توزيعها على الأطفال.
- استخدام واجهة المتجر كوسيط إعلاني.

بعد بضع سنوات من افتتاح متجره، السوق الجديد يطلق في عام 1966 أول كتالوج بيع عن طريق المراسلات.

في غضون بضعة عقود أحدث المتجر الكبير ثورة في التجارة عن طريق خلق توزيع الكتلة متكيفة مع التدفق السريع لعدد كبير من المنتجات.⁽¹⁾

بعد ذلك التوزيع وضع مشغلين جدد ظهر ذلك للحد من تكاليف المشتريات عن طريق تجاوز تجار الجملة.

• الولايات المتحدة الأمريكية

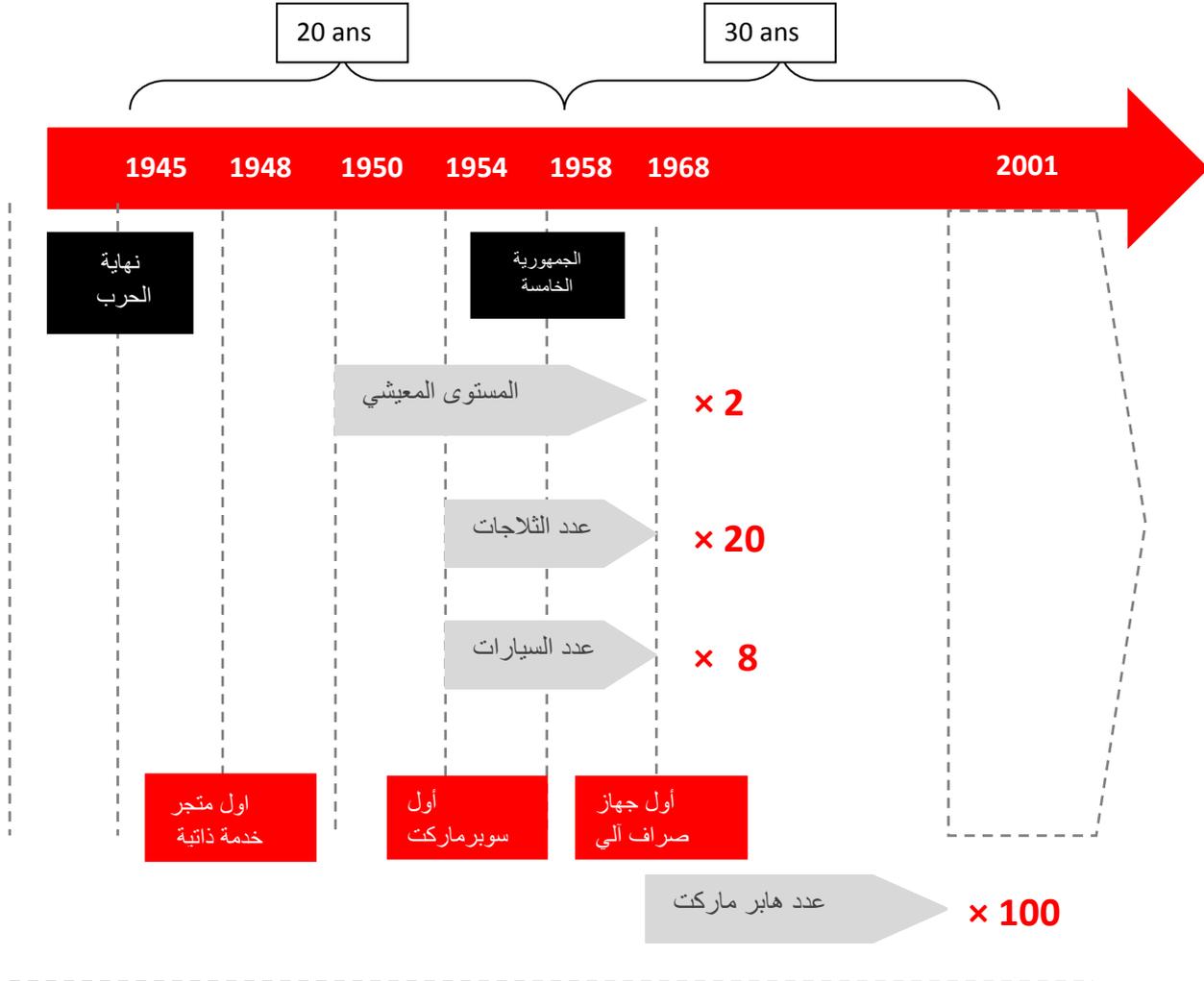
في عام 1859 يمثل بداية انطلاق التوزيع في الولايات المتحدة تأسست شركة الشاي الأمريكية الكبرى من قبل f.Gliman هدفها هو شراء الشاي مباشرة من لوس انجليس كليبرز، مما يسمح لها بالبيع بنسبة 50% بأسعار عملية لحد ما، بعدها غيرت المؤسسة اسمها لتصبح الأطلس العظيم والمحيط لهايدي لشاي (A&P) لتمثيل الاحتفال بالربط بين القارات وتمكنها من توزيع منتجاتها، (A&P) اعتبرت لوقت طويل كشركة ابتكاره : بحيث تعتبر كأول موزع يقوم بتطوير علامته التجارية، في 1870، كان هو القائد المتميز لتشجيع برامج لكسب ولاء المستهلكين، في وقت لاحق كان من الأوائل الذين باعوا أطعمة مصنعة وأول تاجر تجزئة للمواد الغذائية يقوم برعاية برنامج إذاعي ، وفي عام 1936 كان يملك 5600 سوبر ماركت في جميع أنحاء أمريكا.

⁽¹⁾ Marc vandercammen, nelly jospin-pernet , ibidem, p18.

2. في القرن 20

مع القرن العشرين، ظهر مفهوم الخدمة الذاتية والتي أحدثت ثورة في عالم تجارة التجزئة والتي أدت إلى ظهور متاجر السوبر ماركت والهاير ماركت ستتعرض لتعريفهم خلال هذا الفصل، فالبروز الحقيقي لفكرة الخدمة الذاتية كان في عام 1915 في Mamphis (الولايات المتحدة الأمريكية) المتقدمة وفي أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية بعد 1945.⁽¹⁾

الشكل رقم 01 : تطور التجارة الحديثة يرافق تطور المجتمع



المصدر:

Bernard Ducham, Ronald vaxelaire, la grande distribution et l'évolution de notre société étude, responsibility Management, 2èm édition, France,septembre 2012,p 7.

⁽¹⁾ Marc vandercammen, nelly jospin-pernet, op.cit, p 18

• ثلاث ثورات ساعدوا في بناء التجارة الحديثة

الثورة الأولى: كانت بظهور المتاجر الخدمة الذاتية (libre-service) بحيث:

- في يوليو 1948: افتتاح أول متجر Goulet-Turpin للخدمة الذاتية في باريس في 18° (40م²).
- في تشرين الأول 1958: افتتاح أول سوبر ماركت في رويل مالميزون (560م²).

الثورة الثانية: الأسعار منخفضة

ديسمبر 1949: الموزع إدوارد لوكليرك يفتتح أول متجر له في Landerneau والذي يعتبر من أهم نقاط تحول التوزيع الى ما هو عليه اليوم تتمثل في :

- القضاء على العديد من الوسطاء في تجارة الأغذية.
- بداية حرب الأسعار من 20- إلى 70- %.

في نوفمبر 1959: افتتاح مركز Leclerc الستين في Issy-les-Moulineaux.

2006: إعداد ميشال إدوارد لوكليرك لمقارنة الأسعار الأولى على الإنترنت.

الثورة الثالثة: الحجم و "كل شيء تحت سقف واحد".

حزيران 1963: كارفور يفتتح أول هايبر ماركت في Sainte Geneviève des Bois (2500 متر مربع) من أهم التحولات التي أحدثتها في هذا القطاع هي :

- من مصانع الإنتاج إلى مصانع للبيع ؛
- المواد الغذائية وغير الغذائية ؛
- موقف سيارات عملاق ؛
- تطوير السيارة للذهاب للتسوق في ضواحي المدينة أوفي المدينة المجاورة ؛
- مضخة الوقود لجذب المستهلك؛

1964: يتوسع متجر Landerneau ويصبح أول هايبر ماركت E.Leclerc.

1967: افتتاح أول سوبر ماركت Auchan في الشمال.

1969: افتتاح مراكز التسوق الأولى Parly2، Lille. ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Bernard Ducham, Ronald vaxelaire, la grande distribution et l'évolution de notre société étude, responsibility Management, 2èm édition, France,septembre 2012,PP 9-11.

المطلب الثاني : تعريف التوزيع ووظائفه واستراتيجياته

1. تعريف التوزيع

التوزيع هو وظيفة المؤسسة التي تسمح بتوفير للمستهلكين السلع والخدمات المناسبة في المكان المناسب بالكمية و الجودة المناسبة في الوقت الذي يريدونه.⁽¹⁾

عملية إيصال المنتجات (سلع وخدمات) إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي وذلك عن طريق مجموعات الأفراد والمؤسسات التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمانية و المكانية و الحيازية للسلع.⁽²⁾

مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها المنتج مع أو بدون مساعدة مؤسسات أخرى من لحظة الانتهاء من صنع المنتجات حتى تكون في حوزة المستهلك النهائي جاهزة للاستهلاك في المكان والوقت الملائم بالكمية المناسبة.

التوزيع يتضمن بيع المنتجات وكذلك تقديم الخدمات (البنك، التأمينات...) لكن لا يستوجب وجود محل أو متجر (بيع يدا ليد، بيع الآلي، بيع الشبكي، بيع عبر الانترنت...). ولا يستوجب ضرورة وجود الوسطاء (بيع مباشر من المنتج إلى المستهلك).

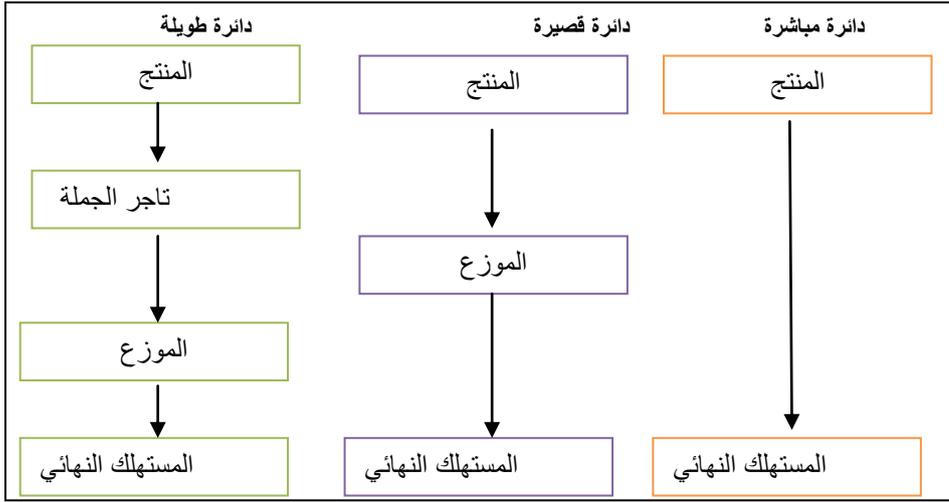
- منافذ التوزيع: يقدم الوسطاء خدمة للمنتجين والمستهلكين من خلال تقريبهم وتسهيل المعاملات التجارية لذلك مهم جدا التفريق بين مختلف منافذ التوزيع
- القناة: هي المسار الذي يتبعه المنتج من الشركة المصنعة أو المنتج إلى المستخدم.
- الدائرة: هي مجموعة قنوات التوزيع الخاصة بمنتج أو مجموعة من المنتجات.
- شبكة التوزيع: تتكون شبكة توزيع الشركة من قبل جميع أصحاب المصالح المشتركة، أشخاص طبيعيين أو اعتباريين، الذين يقومون بوظائف التوزيع المختلفة لمنتجاتها.
- القطاع: عبارة عن سلسلة من المراحل الفنية للإنتاج والتوزيع مرتبطة ببعضها البعض من قبل الأسواق وتساهم جميعها في تلبية الطلب النهائي.⁽³⁾

⁽¹⁾ YAO N'GUESSAN PHILIPPE, cour de distribution-marchandising, 1 er année gestion Commercial, lycée provisionnel yopougon, cote d'ivoire, PP 5,6.

⁽²⁾ ناجي معالا، رائف توفيق، أصول التسويق "مدخل تحليلي"، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2005، ص 241.

⁽³⁾ Marc vandercammen, nelly jospin-pernet, op.cit, p20.

الشكل رقم 2 : وسطاء التوزيع وطول الدوائر



المصدر: jaque lendervie, julien lévy, mercator, Dunod , édition 13, Paris, 2012, P 322 .

الجدول رقم 01 : مثال على الدوائر الصغيرة و المتوسطة و المباشرة

دائرة طويلة	دائرة قصيرة	دائرة مباشرة
<ul style="list-style-type: none"> • لحوم الجزائر • سمك • محل بقالة صغير • فواكه وخضراوات • مكتبة • صحافة 	<ul style="list-style-type: none"> • المتاجر الكبرى • كتالوجات الطلبات البريدي (3 سويسرية، La Redoute (...) • مواقع التجارة الإلكترونية (الأمazon، Piximania (...) • المخازن (المقدمة مباشرة من المطاحن • هايبر ماركت • وكالات السفر عبر الإنترنت 	<ul style="list-style-type: none"> • السوق حيث يبيع المزارعون منتجاتهم • بيع في المصنع • المتاجر الخاصة (yves rocher، zara.....) • موقع التجارة الإلكترونية المنتج (ديل، Appele) • موقع التجارة الإلكترونية لمزودي الخدمات (الخطوط الجوية الفرنسية، SNCF...)

المصدر: jaque lendervie, julien lévy, mercator, Dunod , édition 13, Paris, 2012, P 322.

الجدول رقم 02 : مزايا وعيوب قنوات التوزيع

عيوب	مزايا	قناة
<ul style="list-style-type: none"> - التنظيم والإدارة الثقيلة للغاية للبائعين - التخزين مهم جدا - بحاجة إلى قدرة مالية الكبيرة - بحاجة إلى معرفة التوزيع 	<ul style="list-style-type: none"> - معرفة متعمقة لاحتياجات العملاء. - إطلاق سريع للمنتجات الجديدة. - خدمة حسب الطلب للعملاء. - الاستفادة من هامش الربح للوسطاء (تجار الجملة وتجار التجزئة). 	مباشرة
<ul style="list-style-type: none"> - تحتاج إلى تنفيذ إجراءات ترويجية تجاه المستهلكين. - تحتاج إلى إجراء تخزين كبير. - بعض تجار التجزئة قد يكونون معسرين 	<ul style="list-style-type: none"> - الاستفادة من هامش الربح لتجار الجملة - تقاسم أحسن خدمات ما بعد البيع - معرفة أفضل بالسوق - كسب شهرة أكثر ونمو في الموقع الجغرافي . 	. قصيرة
<ul style="list-style-type: none"> - فقدان الاتصال مع تجار التجزئة والاعتماد على تجار الجملة: فقدان السيطرة على توزيع المنتجات. 	<ul style="list-style-type: none"> - يقلل من قوة المبيعات. - تغطية جغرافية أكثر كثافة وتنظيم المبيعات بفضل مخازن الوسطاء. - انخفاض تكاليف النقل والتخزين. 	. طويلة

المصدر:

yao'nguessan philippe, cour de distribution-marchandising, 1^{er} année gestion commercial, Lycée Professionnel Commercial de Yopougon, cote d'ivoire, p8.

2. وظائف التوزيع

سواء تم التعامل معها من قبل وسطاء أو من قبل المنتجين فإن مهام التوزيع تبقى نفسها، هناك سبع وظائف رئيسية يمكن تجميعها في نوعين أساسيين : التوزيع المادي والخدمات، هذه الوظائف تخلق قيمة للعملاء والتي تبرر وجود ودور التوزيع.

1-2 الوظائف المادية

✓ النقل :

هذه هي الوظيفة الأكثر وضوحًا لأنه ليس من المعقول التفكير في وضع المصانع في المنطقة المجاورة مباشرة لجميع العملاء أو مطالبة العملاء بالتنقل والحصول على المنتجات من الشركات فإن وظيفة النقل تتوافق مع تدفق المنتج و مع شروط وضعه وحسب خاصية المنتجات المنقولة (مع قيود خاصة بالنسبة للمنتجات الطازجة)

وعمليات المناولة وبشكل أعم كل ما يتعلق باللوجستيات التي تتيح تدفق الإنتاج إلى أماكن التخزين والتوزيع بالتجزئة.

✓ تجميع الطلب:

يتم توفيرها على وجه التحديد عن طريق وسيط، تعتبر واحدة من أهم الوظائف للموزع بالنسبة للمنتج هي تجميع الطلب عليه.

وبدلاً من خدمة كل عميل في السوق، فإن وجود وسيط يسمح للمنتج بالتعامل مع عدد قليل فقط من الموزعين، كما هو الحال مع تجار الجملة أو الشراء المركزي، النظر لهذه الميزة هو أن المنتج يفقد الاتصال المباشر مع العملاء النهائيين.

✓ التخزين والتوفير

يجعل التوزيع المنتج متاحاً للمشتري أو للمستهلك النهائي، تقرب شبكات التوزيع المنتج من الزبون بعضها يكون أكثر كثافة من الآخرين (إيكيا: 29 متجراً في فرنسا، في حين أن الصحافة لديها 30,000 نقطة بيع) التخزين على مستويات مختلفة في نظام التوزيع يسمح بتعديل العرض والطلب في الزمان والمكان ويجعل المنتج متاحاً على الفور أو بسرعة.

✓ عرض كم هائل من المنتجات المتنوعة والمختلفة لتوفير الخيار للمستهلكين

هي واحدة من وظائف التوزيع المادي، تركز على تكوين عرض متكيف مع طلب العملاء مما يعني انتقاء العروض، ما هي المنتجات والخدمات التي يجب تقديمها في نقطة البيع؟، حقيقية أم افتراضية؟، وهل يتردد عليها المشتري النهائي؟ الموزعون غالباً ما يكونون مختلفين في الخيار العام الذي يوفره للمستهلكين : طبيعة المنتجات، عرض وعمق التشكيلة، مرشدايزينغ (فن عرض المنتجات) ⁽¹⁾.

2-2 الخدمات المرتبطة: وهي تشمل الخدمات المالية، وخدمات العملاء والاتصالات، والتي يمكن أن تختلف في شدتها.

⁽¹⁾ Jacques Lendrevie, Julien Lévy ,mercator,edition2013, Dnoud,,paris, 2012, p321

✓ التمويل

يتم توفير وظيفة التمويل من قبل الوسطاء عندما يشترون من المنتجين، ويتحملون مخاطر التسويق. وهم يدفعون مقابل الإنتاج دون أن يضطر المنتجون إلى انتظار المستهلك النهائي لشراء منتجاته، لكن الحالة المعاكسة والشائعة، أن المنتجون الذين يمولون التوزيع من خلال المواعيد النهائية لدفع والتي تكون بعد إتمام جميع إجراءات البيع.

✓ خدمة العملاء وخدمات ما بعد البيع

على سبيل المثال، المعلومات والنصائح والتسليم والتركيب، وإمكانية إرجاع المنتجات، والصيانة والإصلاحات التي تحدث في بعض الأحيان تحت الضمان.

✓ الاتصال

التوزيع هو وسيلة إعلام رئيسية: عرض الأسعار، معلومات عن خصائص المنتج، إعلانات نقطة البيع (POS)، عروض ترويج المبيعات في المتاجر، الخ.

الموزعون في اتصال مع السوق النهائي، لدى تجار التجزئة قواعد بيانات تجارية حول طبيعة وحجم المعاملات حسب فئة المنتج والعلامة التجارية والمستهلك، وغالبا ما تكون قواعد بيانات سلوك الشراء الفردي للعملاء على بطاقة الولاء الخاصة بهم، هذه المعلومات مهمة للغاية بالنسبة للمنتجين والتي لا تكون متاحة دائما لهم.⁽¹⁾

3. استراتيجيات التوزيع

تمتلك الشركة الرغبة في توزيع منتجاتها في السوق، باستخدام وسطاء التوزيع، الاختيار بين عدة استراتيجيات.

3-1 توزيع مكثف

تتضمن هذه الاستراتيجية توزيع منتج في أكبر عدد ممكن من المنافذ. حيث أنها مناسبة للمنتجات الاستهلاكية، عادة ما تكون فيها درجة الاتصال عالية أو مكثفة، أهم ميزة في هذه الاستراتيجية هي إمكانية توليد رقم أعمال مهم وجعل المنتج معروفا بسرعة كبيرة، من ناحية أخرى، فإنه يستلزم تكاليف توزيع متساوية الأهمية، بالإضافة إلى صعوبة بناء صورة تجارية متماسكة (حيث يمكن العثور على المنتج في كل مكان).

⁽¹⁾ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, op.cit, p321

3-2 توزيع انتقائي

يتم استخدامه عندما يزود المورد عدد قليل من المتداولين، وهو ما يستوجب اختيار التاجر وفقاً للمعايير النوعية (الحجم، الكفاءة، الخدمات المقدمة للعملاء) دون تمييز غير مبرر أو قيود كمية ان اختيار تاجر من قبل الشركة المصنعة لا يمنع هذا التاجر من بيع المنتجات المنافسة حيث أنه في بعض الأحيان يمكن أن يكون توزيع المنتج انتقائياً بالضرورة، إذا وافق عدد قليل من الموزعين على بيع المنتج، وتمثل ميزة لشركة المصنعة في انخفاض تكلفة التوزيع وضمان بيع منتجاتها من خلال الموزعين المطابقين لمجموعة المعايير النوعية، العيب الرئيسي هو انخفاض تغطية السوق.

غالباً ما يتم مهاجمة هذه الاستراتيجية من قبل شركات التوزيع الكبير الذين لا يستطيعون بيع منتجات معينة، لكن النضال المستمر لـ Leclerc مكنه من توزيع منتجات لا توجد عند الآخرين كالمنتجات الصيدلانية والمجوهرات.

3-3 التوزيع الحصري

"إنه عقد يتعهد بموجبه المرخص في إقليم معين ببيع فقط لصاحب الامتياز الذي يجب عليه، عن طريق المعاملة بالمثل، الامتثال لمعايير معينة والامتناع عن تسويق المنتجات التي تتنافس مع المنتجات المتنازل عنها".
تسمح هذه الاستراتيجية للشركات المصنعة بالسيطرة على توزيع منتجاتها وبالتالي تعزيز صورة علامتها التجارية.⁽¹⁾

المطلب الثالث: تعريف التوزيع الكبير و خصائصه

1. تعريف التوزيع الكبير

تختلف شركات التوزيع وفقاً للعديد من المعايير: البيع بالجملة أو البيع بالتجزئة أو التكامل؛ طرق البيع (في المخزن أو التسليم المؤجل)، أماكن البيع (في المتاجر، في المنزل، في الأسواق، في المصنع)، إلخ.

وقال " Ann-Gaëlle Delabarre " : "يجمع التوزيع الكبير أحجام متعددة للمتاجر، عادة ما تكون المنتجات ذات خدمة ذاتية و بها عدد كبير من فرق العمل كما أن تجميع المتاجر في سلسلة يتيح لها القيام بعمليات اتصال مهمة للغاية و يجعلها تمتلك أسعار منخفضة جدا بفضل سياسة الشراء في مجموعة."⁽²⁾

(1) Claude Demeure, marketing, Dunod, 6^e édition, Paris, 2008, pp 210,211.

(2) Godard Julie, Mémoire de Master Le contrôle de gestion dans la Grande Distribution, Ecole de management strasbourg, France, 2011 p05.

E.jerome McCathry يعرفها بأنها متجر كبير متخصص في بيع السلع الغذائية متعددة الأصناف والفئات بواسطة الخدمة الذاتية.

كما تعرف الجمعية الأمريكية للتسويق متجر الخدمة الذاتية : بأنه متجر تجزئة يبيع مجموعة متكاملة من السلع الغذائية، ويجب ألا يقل عدد أقسام المتجر عن ثلاثة البقالة، اللحوم والألبان، بالإضافة إلى أقسام أخرى.⁽¹⁾

يعتبر التوزيع الكبير عام ومتخصص، يقصد بالعام هنا أنه غير متخصص في قطاع تجاري معين أو في بيع نوع خاص من المنتجات حيث أنه يجمع مجموعة من متاجر التجزئة المتخصصة في متجر واحد كبير منظم في شبكة وتحت اسم علامة تجارية واحدة وبهذا فهو يجمع بين الشمولية والتخصص، هذا المجال من النشاط لا يشمل تجارة الجملة وإدارة المستودعات.

إن تسمية متاجر التوزيع الكبير تعود إلى تجمع المتاجر، بحيث يجب أن تتضمن من خمسة إلى عشر نقاط بيع هذا الشكل من تجارة التجزئة لا يغطي المتاجر المستقلة أو المعزولة الغير مرتبطة بأي شبكة يعني يكون لها قطاع نشاط خاص بها، لكن في بعض الأحيان يمكن لبعض قطاعات النشاط الخاص أو المتخصص في مجال معين من المنتجات أن تصنف كمتاجر التوزيع الكبير نظرا لمساحة المتجر وليس للعرض الواسع والمتنوع للمنتجات المختلفة كما هو الحال في شركات التوزيع الكبير، كمثال المتاجر الكبرى المتخصصة ببيع منتجات الخاصة بأعمال التوزيع اليدوية التي تشغل مساحة 400 م² بحيث تصنف كمؤسسات التوزيع الكبير وفقا لمساحتها.

تتميز نقاط بيع التوزيع الكبير بأحجام مختلفة معروفة باسم محلات المساحات الكبرى متخصصة في العديد من قطاعات تجارة التجزئة بالإضافة إلى المواد الغذائية مثل معدات المنزل أو الشخصية، الملابس، الأحذية، الثقافة، الترفيه والرياضة، صيدلية⁽²⁾ والبصريات .. المتاجر الكبرى والمحلات متعددة النشاطات الغير متخصصة تمثل أيضا جزء من التوزيع الكبير، التي تقدم عرض واسع مختلف ومتنوع من المنتجات.

في المحلات التي تسمى بالتوزيع الكبير يكون بيع المنتجات عموما عن طريق الخدمة-الذاتية، لكن في بعض الأحيان تكون الخدمة الذاتية مدعومة، وذلك يكون حسب خصائص المنتجات المباعة وأحيانا ترتبط

⁽¹⁾ حسين محمد على علوي، نمو تقنية متاجر الخدمات الذاتية(السوبر ماركت، جامعة الملك سعود، كلية العلوم الادارية مركز البحوث، المملكة العربية السعودية، 1984، ص ص 5,4.

⁽²⁾ Brigitte Bos, Sylvie Delattre, et des autres, Les métiers cadres du secteur du commerce de détail et de la distribution, l'APEC Association pour l'Emploi des Cadres, France, mars 2011 p 09.

بنصائح الشراء أو يمكن أن يكون المنتج عبارة عن تقديم خدمة مما يستلزم أن يكون مدعوما بوجود مرافق عند الشراء.

التوزيع الكبير العام أو المتخصص يمكن أن يكون نشاط خارج نطاق المتجر أو المساحة أي لا يطلب وجود مكان بيع مادي، كالبيع عن بعد أو البيع بالمراسلة أو عبر شبكة الإنترنت.⁽¹⁾

شركات التوزيع الكبير تتميز عن بعضها بالعديد من المعايير :حجم المتجر، واتساع وعمق التشكيلة، وأماكن البيع (في المدينة أو خارجها)، إلخ... يمكن لهذا النوع من متجر الخدمة الذاتية أن يتخذ مجموعة متنوعة من النماذج.

2. الأشكال المختلفة لتوزيع الكبير

يمكن تقسيم متاجر التوزيع الكبير حسب العديد من المعايير إلى قسمين: متاجر الجذب والمحلات المجاورة.

✓ **متاجر الجذب** : يكون لمنطقة الجذب التجاري للمتجر التي سنتطرق لتعريفها في المبحث التالي مساحة تتناسب مع وقت التنقل إليها بالسيارة، حيث تتراوح المدة التي يستغرقها الزبون للوصول إليها بين 10 إلى 30 دقيقة، حسب حجم المتجر، وحاليا تعتبر المدة المستغرقة للوصول إلى هذه المتاجر ثابتة فبالنسبة لسوبر ماركت الذي تبلغ مساحته 1500 م² المدة هي 10 دقائق كحد أقصى والهايبر ماركت الذي تكون مساحته بين 1500 م² و 2499 م² المدة هي 15 دقيقة، أما التي تبلغ مساحتها 10000 م² فتتراوح المدة بين 15 و 20 دقيقة، أما المراكز التجارية والهايبر ماركت الذي تفوق مساحته 10000 م² تكون على الأغلب 30 دقيقة.

✓ **السوبر ماركت**: وفقا ل IFLS (المعهد الفرنسي للخدمة الذاتية)، هو متجر يبيع بالتجزئة بمساحة بين 400 و 2500 متر مربع. الخدمة الذاتية هي شكل التسوق في هذا المتجر، يتضمن جميع المنتجات الغذائية فضلا عن حصة أكبر أو أصغر من البضائع العامة، يتم الدفع للمشتريات في عملية واحدة في أحد صناديق الدفع والتي تكون عند باب الخروج، باستثناء الدفع الفوري لبعض الرفوف في حالة تقديم الخدمات أو المنتجات الطازجة (المخبز، على سبيل المثال)، قد يكون السوبرماركت في شكل مؤسسة مستقلة أو قسم منفصل داخل متجر أكبر (في بعض المتاجر الكبرى أو المتاجر الشعبية، على سبيل المثال).

⁽¹⁾ Brigitte Bos, Sylvie Delattre, ibidem, p 09.

✓ الهايبر ماركت: ظهر هذا النوع من المتاجر كامتداد لسوبر ماركت، بحث يتميز بمساحة بيع أكبر منه مما يسمح بتوسع نطاق عرض المنتجات وبهذا توفير خيار أكثر أمام المستهلكين خاصة في المنتجات الغير غذائية، بحيث تتميز هذه المتاجر الضخمة بالخصائص التالية :

- متجر بيع بالتجزئة، تبلغ مساحته كحد أدنى 2500 م²، يقدم عرض متنوع ومختلف يوفر الخيار للمستهلكين من خلال باقة من المنتجات الغذائية والسلع العامة.
- البيع يتم أساسا من خلال الخدمة الذاتية، يتم الدفع لجميع المشتريات في عملية واحدة في عدادات الخروج، باستثناء بعض الإدارات مثل: الكافيتريات والمحلات التجارية أو رفوف محددة تكون لها صناديق دفع خاصة بها، والتي يتم فيها الدفع على الفور.
- سياسة الأسعار المنخفضة .
- ساعات فتح المحل طويلة.
- توفير موقف سيارات مجاني وواسع النطاق تحت خدمة الزبائن.
- المحلات المجاورة لديها منطقة جذب تقتصر على المسافة التي يقطعها المستهلك ماشيا في مدة لا تتجاوز 5 دقائق، وتشمل مايلي :

✓ وحدات تقليدية غير متخصصة : ممثلة بخدمات ذاتية مصغرة (أقل من 120 متر مربع).

✓ محلات السبيرات الصغيرة : (120 إلى 400 م² أصغر من محلات السوبر ماركت (120 إلى 400 م²) التي تباع المنتجات الغذائية على أساس الخدمة الذاتية.⁽¹⁾

✓ متاجر الخصم : هي محلات تتبع سياسة أقل تكلفه وهي بالتالي صيغة أقل تكلفة لتوزيع اخترعت هذه الصيغة في 1948 من قبل الإخوة ألبريشت، الذين أنشئوا سلسلة Aldi ، وفي وقت لاحق انشئت في أوروبا حوالي سنة 1948.

تشغل هذه المتاجر مساحات صغيرة (400 إلى 800 م²) التسوق فيها يكون عن طريق الخدمة-الذاتية، أغلبية منتجاتها غذائية، تتميز بوجود عدد محدود من العلامات التجارية، بحيث تباع منتجاتها أقل ب نسبة 20% إلى 40% من المؤسسات الأخرى.⁽²⁾

حسب المعلومات السابقة يمكن تصنيف مؤسسات التوزيع الكبير ذات الخدمة- الذاتية في الجدول التالي :

⁽¹⁾ Gérard Cliquet, André Fady, Guy Basset, Management de la distribution, Dunod, 2e édition, Paris, 2006,

p36_38.

⁽²⁾ Jacques Lendrevie, Julien.op.cit, p346.

الجدول رقم 03 : تصنيف حسب معيار المساحة الممثلة بـ م²:

شكل التوزيع	حجم الموزع
المساحة المتوسطة	
الوحدات التقليدية الغير متخصصة	أصغر من 120 م ²
سوبرماركت superette	من 120-400 م ²
متاجر الخصم harde discount	من 300-800 م ²
سوبر ماركت supermarché	من 400-2500 م ²
هايبر ماركت hypermarché	من 2500-20000 م ²

المصدر:

Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Mercator, Dunod, édition 13, paris,2012,p346.

وتصنف هذه المتاجر حسب القانون الجزائري ووفقا للمرسوم التنفيذي 111-12 المؤرخ في 13 ربيع الثاني عام 1433 الموافق ل 6 مارس 2012 الذي يحدد شروط و كفاءات انشاء و تنظيم الفضاءات التجارية لممارسة الأنشطة التجارية الى :

حيث جاء تصنيف هذه المحلات في القانون المذكور أعلاه في نص المادة 40 ب: يقصد بمفهوم أحكام هذا المرسوم بمساحة كبرى كل محل تجارة بالتجزئة متخصص و غير متخصص في أنشطة بيع كل المواد و يتم استغلاله عن طريق حرية الخدمة.

تشمل المساحات الكبرى المذكورة أعلاه على نوعين : متجر كبير و متجر ضخيم كما تم التفصيل في أكثر بالنسبة للمتجر الكبير في المادة 43 كالتالي :

- يجب أن تفوق مساحة المتجر الكبير 500 م² و أن لا تتجاوز 2500 م² بما باحتساب جميع الطوابق كما يجب أن تكون بها حضيرة سيارات بسعة 100 سيارة .

و نفس الشيء بالنسبة للمجر الضخم فتم التفصيل فيه أكثر في المادة 45 كالتالي:

- تفوق مساحة البيع في المتجر الكبير 2500 م² و يجب أن تكون بها حضيرة سيارات متصلة بها بسعة 1000 سيارة، كما يجب أن يكون بها تهيئات ضرورية لدخول و مرور الأشخاص و العربات و كذلك يجب توفير مساحات محروسة للعب الأطفال ، و يرخص بإقامة المتاجر الضخمة خارج المناطق الحضرية فقط وفقا لأدوات التعمير.

في المادة 47 جاء تصنيف المركز التجاري كالتالي :

يقصد في مفهوم أحكام هذا المرسوم بالمركز التجاري كل مجمع عقاري أوي عدة متاجر موجهة لممارسة أنشطة تجارية و حرفية متنوعة⁽¹⁾.

خصائص مؤسسات التوزيع الكبير:

تتميز مؤسسات التوزيع الكبير بالخدمة-الذاتية، بحيث تتيح للعميل الانتقال بين الرفوف واختيار منتجاته بمفرده وبحرية تامة، أي أن الزبون يخدم نفسه، تقدم المؤسسة للمستهلك مجموعة واسعة من المنتجات باختلاف أنواعها وعلاماتها التجارية مما يوفر له خيار واسع متناسب مع السعر والجودة. علاوة على ذلك الأسعار في المساحات الكبرى تكون معروضة ومرئية وواضحة بالنسبة لزبون وبهذا فهي تعتبر ثابتة، كما أن المساحات الكبرى تقع تحت قيود أنظمة غذائية جد صارمة مما يجعلها متطلبة للغاية مع مورديها من حيث التغليف والنظافة وجودة المنتجات وشروط الوضع (احترام سلسلة التبريد للمنتجات الطازجة وتسجيل تواريخ انتهاء الصلاحية للمنتجات). في الواقع، في حالة وجود مشكلة مع منتج ما، فإن صورته معرضة للخطر وبالإضافة إلى ذلك يجب أن يكون لدى موردي محلات التوزيع الكبير طاقة إنتاجية جد متطورة حتى يتمكنوا من توفيرها في وقت قصير، وبكميات كبيرة.

حسب Dominique Bessire أستاذة محاضرة في جامعة السوربون فانه يمكن تقسيم وظائف مؤسسات التوزيع الكبير إلى 3 أقسام، قسم الإدارة وهو قسم تشغيلي يتضمن وظائف الاستغلال وقسم الشراء و اللوجستيك يتضمن وظائف الدعم مثل الإدارة المالية وإدارة الموارد البشرية وفي الأخير قسم التوسيع والتطوير، وبتفصيل أكثر تتمثل وظائف التوزيع الكبير في ما يلي :

- وظيفة الاستغلال تعني إدارة متجر أو مجموعة من المتاجر.
- وظيفة الشراء عادة تكون في مراكز الشراء حيث يقوم بشراء المنتجات مباشرة من أجل نقاط بيع محددة.
- تشمل وظيفة الإدارة المالية وظائف الدعم للشركة مثل الخدمات المالية أو المحاسبة أو الرقابة الإدارية أو قسم تكنولوجيا المعلومات.
- وظيفة الموارد البشرية لديها خدمة مستقلة في كل نقطة بيع.
- وظيفة التوسيع والتطوير من مناطق المبيعات من أجل اكتساب تنوع أكثر في المنتجات.

(1) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15 ، 14 مارس 2012، ص ص 30، 31 .

يمكن وصف شركات البيع بالتجزئة بأنها شبكات، ووفقاً لـ Gianfoldoni و Guilhon فإن شركات الشبكات هي " طرق تنظيمية جديدة وتتعاون بشكل خاص اذ أن تشكيل التحالفات والشبكات بين الشركات يجعل من الممكن تطوير مزايا تنافسية ليس فقط من حيث التكاليف ولكن أيضا من حيث الاستراتيجيات " ففي الواقع هي تتبع استراتيجية رابح-رابح، تجمعت شركات التجزئة لمواجهة المنافسة الوطنية والدولية على نحو أفضل حيث يوفر هذا النوع من المشاريع الشبكية ميزة وجود قدر كبير من المرونة الإدارية لتنظيم عملياتها، مما يتيح لها وجود نظام إدارة داخلي أقل بيروقراطية وبالتالي تنسيق أفضل للعمليات.⁽¹⁾

⁽¹⁾ Godard Julie, op.cit, pp 11,12.

المبحث الثاني: المزيج التسويقي لتوزيع الكبير

لا شك في أن مؤسسات التوزيع الكبير كباقي المؤسسات الأخرى بها وظيفة التسويق والتي تسعى من خلالها لإرضاء زبائنها لكن خصائص هاته المؤسسات تجعلها تختلف قليلا عن المؤسسات الأخرى من حيث هذه الوظيفة بحيث أن لها مزيج تسويقي خاص بها، هذا ما يشكل عائقاً أمام استراتيجية التسويق، حيث نجد أن الأدبيات المتناولة لهذا الموضوع على قلتها اعتبرت أن المزيج التسويقي للتوزيع الكبير عبارة عن الاختيارات التسويقية التي تؤثر على نموذج الربحية.

المطلب الأول: اختيار صورة المؤسسة والجو العام و التصميم.

1. اختيار صورة المؤسسة

يعبر مفهوم الموزع عن هوية العلامة التجارية وتحديد موقعها وسيقوم بتوجيه سياسة الشركة، ومن ثم فإنه يحدد المحاور الاستراتيجية التي سيتم العثور عليها في الهوية البصرية للمتجر، بحيث تظهر في الإعداد للمبيعات، التصميم.

حيث أن اختيار مفهوم العلامة يدور حول أربع نقاط رئيسية:

- تحديد هوية العلامة التجارية: على سبيل المثال Fnac؛
- دور العلامة التجارية في السوق: على سبيل المثال، يدافع La Fnac عن أفضل ثقافة، ويشارك نمط حياة؛
- رموز التعبير للعرض: الشعار واللون والنمط وطريقة التعبير وما إلى ذلك.
- القواعد: إضفاء الطابع الرسمي على "كتاب" بوضع قواعد على مختلف الخدمات وتنفيذها من قبل الفرق الميدانية.

2. اختيار شكل المتجر

إن المتجر الكبير في أشكاله النموذجية يكون جد بسيط وغير معقد ولا يحتاج لكثير من الجهود للبيع، فالمهم فقط هو تسيير المرور في الأروقة التي تفصل الرفوف وكذلك الأثاث المستخدم بحيث يكون عملي لا يأخذ مساحة وفي نفس الوقت يمكن الاستفادة منه ويتم عرض المنتجات في الرفوف في صناديق من الورق المقوى¹،

(1) Jacques Lendrevie, Julien Lévy, op.cit , pp 354-355.

وهذا النقص في الديكور لهذه المتاجر يسمح بتخفيض التكاليف لحد كبير مما يعزز الوضع الاقتصادي لهذه المؤسسات.

ومع ذلك، فإن معظم منافذ البيع يفضلون وضع الديكورات والتفاصيل الخاصة بهم مما يجعلهم مختلفين عن المنافسين بحيث يتمكن المستهلك بإقامة الفروقات بينهم.

3. الجو العام:

ويشمل عدة جوانب:

- **التصميم التجاري:** نمط الأثاث، واختيار ألوان الديكور، واختيار التشطيبات، ويجب التفكير في تنظيم الفضاء بما يتجاوز الجانب الوظيفي الوحيد.
- **الإضاءة التجارية:** تهدف إلى تسليط الضوء على المنتجات وتحريكها وتحديد جميع المنتجات بحيث تكون مرئية من قبل جميع العملاء وتسلط الضوء على بعض المنتجات لجعلها في الواجهة... الخ.
- **تصميم الصوت:** يهدف الجو الصوتي لنقطة البيع إلى إرضاء العميل، ووضعه في مزاج ملائم للشراء والتعبير عن المفهوم التجاري للعلامة التجارية.⁽¹⁾
- **التصميم الشمسي:** يزيل مصادر الروائح الكريهة للعميل، ويوفر الراحة الشمسية، ويلفت الانتباه إلى قسم، أو حتى يعبر عن مفهوم العلامة التجارية.

المطلب الثاني: اختيار الموقع

المتاجر الكبرى تعمل على تطوير استراتيجيتها وفقا للهدف العام وهو التغطية الجغرافية، وذلك استنادا إلى معيارين: حجم السكان المحليين (منطقة الجذب) المطلوب لاستمرار وانتعاش نقطة البيع ومواقع الإنشاء.

1. منطقة جذب الزبائن (la zone de chalandise)

منطقة الجذب في عالم الأعمال التجارية هي المنطقة الجغرافية التي يأتي منها معظم الزبائن بنسبة (80 إلى 90٪) من عملائها المحتملين، سواء كانوا يعيشون هناك أو يعملون هناك، هذه المنطقة تختلف اعتمادًا على العديد من العناصر غالبًا ما يصعب تحديدها مسبقًا.

⁽¹⁾ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, ibidem, pp 355-356.

• طبيعة المتجر: تتمتع بعض نقاط البيع بقوة جذب كبيرة، مثل إيكيا من المرجح أن تجلب العملاء بعيداً عن مكان سكنهم لتعلقهم بها وأيضاً لطبيعة منتجاتها، في حين أن البعض الآخر لديهم قوة جذب أضعف بكثير وإنما يعتمدون بشكل رئيسي على جاذبية المكان فقط لا على جاذبية المتجر (على سبيل المثال متجر في مركز التسوق).

• طرق قليلة الازدحام وسهولة الوصول دون حواجز مادية: الجوهر هنا أن الأماكن البعيدة قليلاً عن المدينة يكون الوصول إليها سهل دون حواجز أو عوائق الازدحام وصعوبة ركن السيارة... الخ أحسن من أماكن قريبة ويكون الوصول إليها صعب ويأخذ وقت كبير فلا يستطيع العديد من العملاء الذهاب إليها بسبب الازدحام أو عدم وجود موقف لسيارات.

ان وقت السفر اللازم للوصول الزبائن إلى المتجر هو المعيار المستخدم من قبل مجلس الدولة لتحديد المسائل القانونية لتنظيم مناطق الجذب، إن وجود أو عدم وجود مواقف السيارات (وتكلفة استخدامها) يحدد إلى حد كبير مدى استخدام السيارة وبالتالي منطقة الجذب.

• جاذبية المجموعة التي تنتمي إليها نقطة البيع : من المعروف أن هايبر ماركت عالي الأداء يجتذب العملاء إلى مركز التجاري، مما يفيد جميع نقاط البيع الموجودة فيه ومركز المدينة المحدد ووجود الأماكن العامة تستنزف ممراً مناسباً للمتجر.

• المنافسة: التي يمكنها تحويل جزء من العملاء المحتملين أو العكس يمكن أن تؤدي هذه المنافسة إلى جاذبية مكان بالتركيز عليها وجذب العملاء من خلال التنوع وسهولة مقارنة العروض.

أمثلة

➤ يشتهر شارع روما في باريس بتركيز اللوثيرات، Pigale لبائعي الجيتار، l'avenue Daumesnil بالنسبة لمحلات الاعلام الالي الخاصة به: فانه يعتبر أن تركيز نقط البيع في أنشطة مماثلة يزيد من جاذبية كل منها.

➤ عندما قام الموزع الأمريكي Toys R US بتأسيس نفسه في فرنسا، فقد قام به بشكل منتظم بجانب الموزعين الكبار و أقوى هايبر ماركت لسهولة المقارنة من قبل الزبائن بين عرضه والسعر وتشكيلة هذه المساحة الكبرى المتخصصة في اللعب وبالتالي تحويل جزء من عملاء هذه الشركات لصالحه⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, op.cit ,p 357-358.

بمجرد تحديد منطقة الجذب، سيتم تقييمها من خلال تحديد إمكاناتها وقدرتها الإجمالية بعدها تعمل على تجزئة وتقسيم السكان بشكل يجعلها تحتفظ فقط بالعملاء المستهدفين بحيث يفترض أن تكون لها حصة سوقية في هذا الجزء.

يجمع التسويق الجغرافي البيانات الإحصائية عن السكان الذين يعيشون بالقرب من المنشأة ويحدد إجمالي الامكانيات بحيث سوف نستخدم قواعد بيانات INSEE من أجل تحليل تكوين السكان (نوع الأسرة، نوع السكن، الدخل....) ونفقاتها، كما يجب ألا ننسى تضمين بيانات حول النشاط الاقتصادي في المنطقة، مثل المكاتب و المحلات والتي يمكن أن يكون لها تأثير كبير على حضور الزبائن.

وبصورة أدق يوجد مؤشر مثير للاهتمام بالنسبة لنقطة البيع هو قياس حركة المرور العابرة في شارع وسط المدينة سنحسب عدد المارة في أوقات مختلفة من اليوم و نجري نفس الطريقة لقياس حركة المرور في المراكز التجارية (التي تقدم دراساتها الخاصة).

لكن اختيار الموقع داخل منطقة الجذب لا يعتمد فقط على تحليل حركة المرور، ولكن أيضاً على أنواع التنفيذ التي سيتم تحديدها.

يوجد نمطين لتموقع المتاجر يختلفان حسب عدة معايير وما يحدد أي نوع من المواقع الذي ستختاره المؤسسة هو طبيعة المتاجر في حد ذاتها.

• **متاجر وسط المدينة** تتمكن هذه المتاجر من الاستفادة من سياسات التجديد الحضري التي تزيد من عدد المناطق السكانية والتي تعمل على زيادة الأنشطة الترفيهية: المقاهي والمطاعم والسينما ... و من المهم التمييز بين مناطق وسط المدينة المخصصة ومناطق وسط المدينة حيث تنتشر المتاجر فيها أكثر.

الجمهور يتمثل في فئة المستهلكين المحتملين التي تتكون من سكان المدينة الداخلية، والأشخاص الذين يعملون في وسط المدينة وعدد كبير من السكان الذين سيأتون يوم السبت للترفيه.

غالبًا ما تُعتبر هذه المناطق جذابة جدًا نظرًا لحجم المارة المرتفع، لكن هناك العديد من المعوقات كارتفاع مستوى الأسعار لإيجار المحلات التجارية وإيجار السكن⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, ibidem, p 358.

• مراكز التسوق

مراكز التسوق عبارة عن مجموعة من نقاط البيع في موقع واحد تم تصميمها وتطويرها وتملكها والترويج لها ككيان واحد، لا تختلف مراكز التسوق فقط في الحجم، ولكنها تختلف أيضًا في الأسلوب. يتخصص بعضها في موضوع، مثل Domus للمنزل، وتجار اللوفر للتحف، و البوتيكات الفاخرة، وما إلى ذلك.

قام آخرون بتحديد المفهوم من خلال تبني نموذج مراكز لايف ستايل الأمريكية، وتسمى أيضا مجمعات التجزئة.



مراكز التسوق هذه تكون إلى حد كبير في الهواء الطلق بعيدة عن التجمعات السكانية، تجمع بين المتاجر وأماكن الترفيه والمطاعم في بيئة ممتعة مع وجود شوارع شبه مغطاة، حدائق... وكذلك وسائل نقل حضرية متطورة، بحيث أنه يمثل مجموعة كبيرة من العروض وليس فقط واحد أو اثنان من المتاجر الكبرى، الهدف هو جذب المستهلك وتحريك رغبته

في المجيء، مما يضمن له تجربة تسوق جيدة وفريدة من نوعها بحيث يصبح المركز التجاري وجهة ترفيهية للعائلة التي ستقضي عدة ساعات به.

➤ مثال :

L'Odysseum à Montpellier هو "مركز تجاري" فرنسي يجمع المساحات الكبرى (Ikea، Géant Casino)، محلات تجارية، سينما، مطاعم، أنشطة ترفيهية، حضيرة لوقوف السيارات بسعة 1000 سيارة... وخط ترام يؤدي مباشرة إلى وسط المدينة.⁽¹⁾

⁽¹⁾Jacques Lendrevie Julien Lévy, ibidem, p 359.

المطلب الثالث: اختيار التشكيلة ومستوى السعر؛ واختيار مستوى الخدمة وسياسة الاتصالات

1. اختيار التشكيلة

تختلف نقاط البيع من خلال تشكيلة المنتجات المتنوعة وبفئات مختلفة وبكميات متباينة وهذا ما يسمى بالعرض التجاري، كل شكل لتوزيع هو الحكم بين عمق وعرض النطاق، بمعنى أن شكل شركة التوزيع هو الحكم في العرض التجاري الذي تقدمه.

ولكن في قلب مؤسسة التوزيع الكبير قد يكون النطاق (la gamme) المختار من طبيعة جد مختلفة بحيث يجب أن تكون متجانسة مع شكل المؤسسة وأيضاً يتوافق مع توقعات قطاعات العملاء المستهدفة، ويكون مناسباً لسياسة السعريّة للمؤسسة.

➤ مثال

سوف يقدم "Monop" الموجود في وسط مدينة باريس تشكيلة كبيرة من الأطباق المحضرة (السندويشات والسلطات والوجبات المطبوخة القابلة لتسخين، إلخ)، علب المشروبات الباردة والحلويات الفردية لعملاء المكتب الذين سيأتون في الظهيرة، بالنسبة لزبائن مركز المدينة المقيمين بها فإن Monop سيقدم ماركات عالية الجودة وحتى المنتجات العضوية هذا النوع من التشكيلة يتطلب سعر عالي بحيث سيكون ضماناً لخسارة عملاء آخرين. وبالطبع يجب أن تتوافق هذه التشكيلة مع شروط صارمة من حيث الكفاءة والربحية ففي شركات التوزيع الكبير يمكن التمييز بين 3 أنواع من المنتجات منخفضة السعر، منتجات السعر الأولي أو منتجات الموزع ومنتجات الدولية أو الرائدة، لكن المفضلات تختلف بين الأشكال والعلامات حيث يقوم قطاع البيع بالتجزئة ولاسيما تجار التجزئة للمواد الغذائية بتقسيم عرضه إلى ثلاثة مستويات رئيسية:

• العلامة أو العلامات التجارية الوطنية الرائدة

يبدأ الموزع (هايبير أوسوبر) ببناء مجموعته حول واحدة أو أكثر من العلامات التجارية الدولية الكبرى التي يملك كل منها حصة سوقية كبيرة، إذا كانت هناك علامة تجارية دولية مهيمنة للغاية، فستكون في بعض الأحيان المرجع الوحيد، ولكن في أغلب الأحيان ستتم إضافة "منافس"، إذا كان هناك أكثر من قائد واحد مشارك، سيكون جميعهم حاضرين في التشكيلة.

➤ مثال: في قطاع المياه المعدنية بفرنسا، يشير معظم الموزعين على الأقل إلى العلامات التجارية الرائدة الرئيسية الأربعة: إيفيان، وفيتيل، وكونتريك، وفولفيك، لتكون التشكيلة متنوعة⁽¹⁾.

(1) Jacques Lendrevie, Julien Lévy, ibidem, pp 359, 360.

• علامة الموزع (MDD) بسعر متوسط:

وغالبا ما يكون الجزء الثاني من التشكيلة هو علامة الموزع (MDD) الذي تكون منتجاته على مستوى من الجودة يضاهاى مستوى العلامات التجارية الرائدة، وسعر ما يقرب من 15٪ إلى 20٪ أقل من سعر تلك العلامات يمكن أن تكون علامة الموزع "باسم السوبر أو الهايبر ماركت".⁽¹⁾

بما أن اسم الموزع هو العلامة التجارية لهذه المنتجات وبما أنه هو منتجها فهو يدرك تماما تكاليفها وسيضع لها أكبر هامش ربح، كما أنه سيختار لها أحسن موضع في متجره الكبير بحيث يضعها في واجهة المستهلك وبالقرب منه لتكون مرئية وسهلة الوصول فهو يميل إلى تمييز منتجاته عن باقي العلامات التجارية، في فرنسا تمثل علامة الموزعين الـ 36% من حصة السوق في المتاجر الكبرى لبيع المواد الغذائية.

• منتجات السعر الأولي

أخيرا هذا هو التصنيف الثالث من منتجات متجر التوزيع الكبير بحيث يمثل منتجات بجودة متوسطة أو منخفضة مع أسعار منخفضة للغاية : حوالي 35٪ إلى 50٪ أرخص من العلامات التجارية الرائدة، قد تكون علامة تجارية حصرية مضادة للموزع المعني أو لمنتج بدون علامة تجارية.

3. اختيار مستوى الخدمة

يمكن للموزع تطوير "وظيفة الخدمة" بشكل أو بآخر بحيث يمكن تكون هذه الخدمات المرتبطة ذات

طبيعة مختلفة:

استقبال العملاء.

- خدمات الترفيه (وقوف السيارات، الأطفال ...).
- معلومات العرض.
- نصائح عند الشراء.
- علاج الحالات الخاصة.
- الرد على الطلبات.
- الدفع.
- التسليم.
- الصيانة.
- معالجة الشكاوى

⁽¹⁾ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, op cit, pp 360,361.

- برامج الولاء.

هناك دائما ارتباط بين مستوى الخدمات المقدمة ومستوى السعر المرتفع ليس فقط لأنه مركز تجاري كبير أو يقدم عرض تجاري بسعر مرتفع ولكن أيضًا لأن الخدمات تستلزم تكاليف عالية، بما في ذلك تكاليف الموظفين، والتي قد تؤثر على جودة الخدمات.

2. سياسة الاتصالات

متاجر التوزيع الكبير هم المعلنون الكبار حيث يمثلون 13.6% من إجمالي نفقات الإعلان البالغة 27.8 مليار يورو في عام 2011 ووفقًا لـ Kantar Media : 322 مليون يورو لكارفور، و270 يورو لـ Leclerc، و200 لـ Intermarché، تعد سياسة الاتصال مهمة لتسويق الموزع، كما هو الحال بالنسبة لأي شركة أخرى.

• مع الموزع، كل شيء يتصل

المنتج نفسه أو نقطة البيع هي وسيلة اتصال بحيث تمثل هويته التصميمية وهيبته وأجواءه وتجربة العملاء والمنتجات التي يتم بيعها والموظفين المصدر الأساسي للاتصال في الشركة، كما هو الحال بالنسبة للخدمات اذ يعتبر الزبون طرف من عملية إنتاج الخدمة، اختارت شركة مثل Zara عدم الترويج والإعلان ولكن اعتمدت فقط على تصميم نقاط البيع والعرض الذي تقدمه في متاجرها كطريقة للاتصال.

• التواصل لتحديد السعر

التواصل من أجل تحديد مستوى الأسعار هو أمر حاسم بالنسبة لموزعين الكبار للمواد الغذائية لأن صورة المؤسسة التي تقدم منتجات عالية الثمن يؤدي إلى فقدان حصة السوق ولكن في الوقت نفسه يريدون تمييز أنفسهم من خلال تسليط الضوء على الأصول الأخرى وغيرها من المزايا التي تقدمها لزبائن لكن من الصعب إيجاد التوازن الصحيح بين هذين المطلبين مثلا اتصالات كارفور: "أسعار منخفضة، المزيد من الثقة"، وهذا ما يجعل الموزعين من أكبر مستهلكي منتجات بدون علامات تجارية⁽¹⁾.

⁽¹⁾Jacques Lendrevie, Julien Lévy, ibidem, ibidem, pp 363,364.

المبحث الثالث: المرشندايزينغ merchandising

المرشندايزينغ يعتبر البائع الصامت في متاجر الخدمة الذاتية أو متاجر التوزيع الكبير وكذلك يعبر عن حالة من التواصل بين البائع والمشتري دون الاحتكاك المادي به فهو يعتبر من أهم الأدوات والآليات التي تخلق قيمة مضافة في مكان البيع وذلك من خلال جذب الزبائن وتوجيههم وتحفيزهم للمزيد من الشراء.

المطلب الأول: مفاهيم المرشندايزينغ

1. تعريف المرشندايزينغ

غالبا ما يعرف المرشندايزينغ بالبائع الصامت يساعد العميل في عملية اختياره ويشجعه على الشراء، و سنستعمل هذه الكلمة إلى غاية صدور ترجمة لها، تم تعريفه من قبل المعهد الفرنسي لتجارة ب :

"عبارة عن مجموعة من الدراسات وتقنيات التطبيق حيث يتم تفعيلهم بشكل منفرد أو مجتمع من قبل الموزعين أو المنتجين من أجل زيادة ربحية مؤسسة التوزيع الكبير وبيع المنتجات عن طريق التكيف المستمر لاحتياجات المختلفة لسوق والعرض المناسب للبضائع"⁽¹⁾.

تقدم أكاديمية التجارة التعريف التالي:

"المرشندايزينغ جزء من التسويق الذي يشمل تقنيات السوق، بحيث يضمن عرض مميز في أفضل الشروط المادية و المعنوية للمنتج أو الخدمة المعروضة للبيع أمام المشتري المحتمل، يميل المرشندايزينغ الى استخدام كل جزء من تقنيات التسويق التي تجعل المتاجر أكثر جاذبية ك شروط الوضع، و التصاميم، و التعبئة، و العرض، الألوان المستخدمة، إلخ ..."⁽²⁾

"يعرف المرشندايزينغ بأنه جميع الطرق والتقنيات المتعلقة بعرض وإضافة قيمة للمنتجات في نقطة البيع"⁽³⁾.

ان كلمة المرشندايزينغ مشتقة من كلمة البضائع:

⁽¹⁾ André fady, valérie Renaudin, le merchandising, vuibert, 6^e édition , paris,2012 , p 10.

⁽²⁾ WELLHOF (A), MASSON (J-E), « le merchandising », 6^e édition, DOUNOD, Paris, 2004, P 12.

⁽³⁾ KOTLER& DUBOIS, « Marketing Management », 9^e édition, Paris 2001, p 280.

- وبالتالي فإن المرشندايزينغ جميع تقنيات السلع التي تجعل من الممكن تقديم المنتج في أفضل الظروف ومساعدته على التدفق في نقطة البيع.
- المرشندايزينغ هو حركة البضائع تجاه الزبون، فإنه يستبدل التمثيل السلبي للمنتج، بتمثيل نشط باستخدام كل ما يمكن جعله أكثر جاذبية.
- المرشندايزينغ يجعلك تستهلك أكثر لأنها تخلق الرغبة في الشراء، ومن ثم فهي مجموعة من الإجراءات تهدف إلى تسليط الضوء على المنتجات في مكان التوزيع.
- يستخدم مصطلح " المرشندايزينغ " عمومًا لوصف جميع التقنيات التي تهدف إلى تحسين عرض المنتجات في منطقة المبيعات.⁽¹⁾
- يشمل جميع الوسائل المتاحة للموزع لزيادة المبيعات:
- موقع منافذ (أو منطقة الجذب).
- المرشندايزينغ سلسلة من الإجراءات المصممة لتعزيز المنتجات وجعلها حيوية في نقطة البيع مثل تصميم المتجر أو اللافتة أو مكان وقوف السيارات وسُلات التسوق أو منطقة الاستقبال أو الإضاءة أو الموسيقى⁽²⁾.
- وفقًا لـ Keppner، فإنه على المرشندايزينغ الجيد إتباع قاعدة B5: "المنتج المناسب، في المكان المناسب، في الوقت المناسب بالسعر المناسب و بكميات مناسبة.

تعريف آخر:

هو عبارة عن كيفية تهيئة المتجر وتنظيم وتحريك المنتجات (إعطائها روح والحياة التي تجعلها جذابة) وكيفية ترتيب وتحريك عرض المنتجات لتحقيق أقصى قدر من الربحية، هذه هي مجموعة من التقنيات المصممة لتشجيع العملاء على الشراء.

المرشندايزينغ هو كل الأساليب والتقنيات المتعلقة بعرض المنتجات بقيمة مضافة في نقطة البيع⁽³⁾.

⁽¹⁾ Catherine VIOT, « L'essentiel sur le marketing », édition BERTI, Alger, 2006, p224

⁽²⁾ WELLHOF (A), MASSON (J-E), op, cit, p21

⁽³⁾ Fabien Expily, prof de marketing chez digischool, cour ,France,2016,p5

• خطوط عرض المنتجات

عبارة عن الرفوف التي تعرض عليها المنتجات في قلب المتجر (منتجات بعلامات تجارية وطبيعة مختلفة) يمثل خط عرض المنتجات طول الرواق والذي يتم التعبير عنه بالسنتيمتر أو بالمتر وكذلك فان خزانة العرض تحتوي على عدة مستويات من الرفوف.

المستويات:

- خط بسيط يبلغ 10 أمتار: يشغله منتج على طول الرف.

- خط متطور 10 م × 3 مستويات = 30 م.

- طول الخط (X عدد المستويات) يتضمن جميع مستويات الرفوف.

بشكل عام فان مستوى "العين" هو لأفضل والأكثر ملائمة ولكن ليس دائما فعلى سبيل المثال إذا كان الهدف هو الأطفال فإن مستوى الأرض هو المناسب والذي يتوافق مع العينين.

• توجيه المنتجات مقابل العميل (الواجهة)

إن توجيه المنتجات مقابل العميل يمثل مساحة العرض (بمجال الرؤية) بحيث يكون المنتج متواجد عدة مرات مقابل العميل في المتجر، يعتبر توجيه المنتجات مقابل العميل وحدة قياس التي تمكن من معرفة ما هي المنتجات التي تكون في الصف الأول.

وفي مجال رؤية المستهلك فكلما زادت أهميته وكبرت مساحته كلما زادت احتمال ملاحظته وبالتالي ارتفعت الربحية بحيث أن الهدف هو كلما كان المنتج مرئيا ارتفع مستوى بيعه.

2. الأطراف الفاعلة في المرشدايزينغ وأهدافها

الجهات الفاعلة هم: المستهلك والمنتج والموزع، لكل منهم أهداف محددة للغاية ومتضاربة في كثير من الأحيان، المرشدايزينغ الجيد هو الذي يتمكن من إحداث التوافق بين مصالح الأطراف الثلاثة.⁽¹⁾

⁽¹⁾ Claude Demeure, marketing, Dunod, 6^e édition, paris,2008, p212.

جدول رقم 04 : الأطراف الفاعلة في المرشندايزينغ وأهدافها

<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على أن يكون في منطقة البيع ويتمكن من العثور بسهولة على المنتجات التي يريدونها . - لديه القدرة والدراية الكافية لاختيار وتمييز منتج من مجموعة متنوعة . - لديه معلومات كافية عن المنتجات . - شراء المنتج المناسب بأفضل الأسعار . 	المستهلك
<ul style="list-style-type: none"> - ترتيب المنتجات على الرفوف في أفضل مكان، وبكمية كافية، حتى تكون مرئية وسهلة الوصول من قبل المستهلك. - زيادة معدل دوران منتجاتها في نقطة البيع. 	المنتج
<ul style="list-style-type: none"> - جذب المستهلك من خلال مجموعة متنوعة من المنتجات المقابلة لتوقعاته والاحتفاظ به، - زيادة قيمة متوسط سلة المستهلك، - تحسين إدارة المنتجات لتعظيم ربحية منطقة مبيعاتها. 	الموزع

المصدر: Claude Demeure, Marketing, Dunod, 6^e édition, Paris, 2008, p 213.

المطلب الثاني: تهيئة مساحة التوزيع الكبير

الهدف الرئيسي لتهيئة مساحة البيع هو جعل المستهلك يمر بجانب أقصى قدر من الرفوف لجعله يشتري أكثر وذلك بجذبه وزيادة رغبته في الشراء وهذه التهيئة تلتزم بالعديد من القواعد في الغالب يتبعها معظم مؤسسات التوزيع الكبير.

1- القواعد الأساسية لتهيئة

- وضع مدخل المتجر على الجانب الأيمن من المتجر.
- لا تفقد متر مربع من مساحة البيع دون الاستفادة منه.
- تعزيز حركة المستهلكين، من اليمين إلى اليسار، باستخدام الأروقة وترتيب الأثاث.
- وضع السوائل بالقرب من منطقة التخزين الخاصة بها في الاحتياط.
- وضع ما يسمى بالمناطق "الباردة" (التي لا ينجذب إليها المستهلك في البداية، أي على سبيل المثال الزاوية المقابلة تماماً للمدخل) وضع المنتجات الطازجة ومحل البقالة (منتجات "متوقع بيعها") في آخر المحل لإجبار المستهلكين على المجيء إلى هناك والمرور بأقصى قدر ممكن من المنتجات.

- وضع المنتجات الثقيلة والكبيرة في بداية الحلبة من أجل ملء العربات بشكل صحيح.
- جذب المستهلكين من خلال منتجات التي تدعى بالنجوم أو منتجات النداء...

2- قيود - شكل المتجر

- موقع الاحتياطات (خاصةً الغرف الباردة والسوائل).
- موقع الرفوف التي تتطلب مختبرات تحضيرية (جزارة، مخبز، فطيرة حلوة...).
- ضرورة ضمان مراقبة بعض الأروقة (الأقراص مستحضرات التجميل...)⁽¹⁾.
- مكان تواجد مختلف المستودعات التي تؤثر على مكان المنتجات الثقيلة ودوران المخزون السريع مثل المشروبات العادية كالمياه المعدنية والعصير فبالنسبة لهذه السلع ينبغي المحاولة في التخفيض إلى أقصى حد من نقلها ومدة إعادة تموينها.

بالإضافة إلى هذه القواعد ينبغي على الموزع كذلك الأخذ بعين الاعتبار أن المحل يشتمل على منطقة ساخنة التي هي بطبيعة الحال يتردد عليها أكبر عدد ممكن من الزبائن ومنطقة باردة غالباً ما تكون بعيدة عن مدخل نقطة البيع ولتحديد النقاط الساخنة نظرياً يجب رسم خط مستقيم وهمي عند الطرفين المتقابلين للرف وتقاطع هذين الخطين هو الذي يحدد النقطة الأكثر بيعاً في مساحة البيع وبالتالي المنطقة الأكثر جذباً أما بالنسبة للمناطق الباردة فكان انشغال المسيرين حول كيفية إدخال تعديلات على التدفق العفوي للزبائن لجعل هذه المناطق أكثر حركة وذلك بتتبع سلوك شراء المستهلك حيث توصلوا إلى التنظيم العام للمحل بـ:

- المنطقة الساخنة تعرض فيها خصوصاً المنتجات المغرية.
 - المنطقة الباردة تعرض فيها خصوصاً المنتجات الضرورية.
 - أما المنطقة الوسطى تعرض فيها منتجات التذكر.
- هذه الطريقة مطبقة من قبل عدد كبير من التجار ولقد كانت لها نتائج جيدة بالنسبة لنشاط البيع:
- جعل المناطق الباردة أكثر حركة بزيادة تدفق الزبائن.
 - تعظيم مبيعات المنتجات المغرية بفضل المكان المتواجدة فيه وبالتالي تحسين مردودية نقطة البيع.
 - زيادة متوسط السلة بفضل الحركة الكبيرة التي تؤدي إلى رؤية عدد كبير من المنتجات⁽²⁾.

⁽¹⁾ Claude Demeure, ibidem, pp 236-238 .

⁽²⁾ نونة بن حملاوي, مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير دراسة تقييمية لفرن عرض المنتجات بالمساحات الكبرى, مدرسة الدكتوراه " اقتصاد - مناهجت جامعة منتوري - قسنطينة -", سنة 2009-2010, ص ص 90-91.

• التهيئة من خلال الفضاءات

في السنوات الأخيرة، كان مفهوم الفضاء الاستهلاكي هو محور الأفكار التي تتعلق بتطوير متاجر التجزئة الكبرى، بحيث توفر للمستهلك مجال لاختيار المنتجات التي يفضلها وذلك بالانضمام والتسوق من العالم الذي يتوافق مع احتياجاته فان الجانب النفسي للمستهلك هنا مهم جدا بحيث هناك ثلاثة أكوان رئيسية في الفضاء الغير غذائي متمثلة في : عالم الشخص، عالم المنزل، وعالم الثقافة والترفيه تم إنشاء هذه التجمعات لمساعدة المستهلك على اختيار منتجاته وسرعة إيجادها بحيث أصبح لكل عالم مدير يشرف عليه وفي خدمة المستهلكين.

• عامل الجو العام:

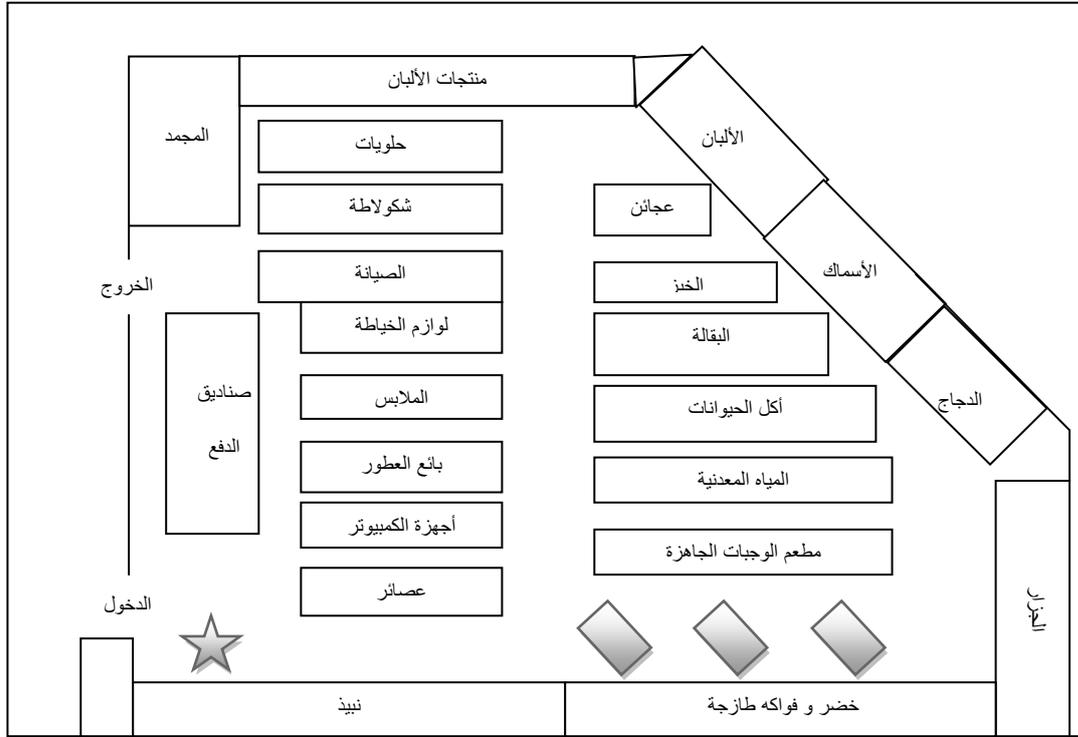
هو عامل جد مهم في عملية تهيئة المتاجر الكبرى لا يمكن التغاضي عنه، بحيث أن أهميته تظهر في زيادة ولاء وارتباط المستهلكين بنقطة البيع ، كما أنه يوفر للمستهلك الراحة والاستمتاع أثناء قيامه بالتسوق.

يتم تسليط الضوء على أهمية الجو العام بشكل جيد من خلال تطوير محلات السوبر ماركت:

- التهيئة الخارجية (موقف سيارات كبير يحرس في بعض الأحيان (حراس الأمن)، مدخل المتجر بأبواب انزلاقية أوتوماتيكية ...)
- الهندسة المعمارية (تم استبدال السقوف المحسنة على الواجهة ببنيات متناسقة وأقل تكرارا في الثمانينيات وخاصة 1990).
- تختلف الإضاءة وفقاً للأروقة والرفوف المختلفة (مع العلم أن جزءاً غير مضاء أو إضاءته قليلة في المتجر يكون أقل ترددًا من قبل المستهلكين).
- الديكور (الألوان والمواد المستخدمة أصبحت أكثر تفصيلاً وأكثر نبلا وترحيباً).
- استخدام أثاث معين حسب نوعية المنتجات غير ذلك الأثاث الموحد التقليدي.
- تحسين سرعة معالجة عملية الدفع.
- اللافتات (خريطة مساحة البيع، والصور التوضيحية التي تشير إلى الإدارات المختلفة، وعرض الأسعار على الرفوف ومحطات التحقق تكون دائماً مرئية بشكل أفضل).
- البيئة الصوتية (خلفية موسيقية تعزز الاسترخاء)...
- نوافير مياه معدنية مجانية ...⁽¹⁾.

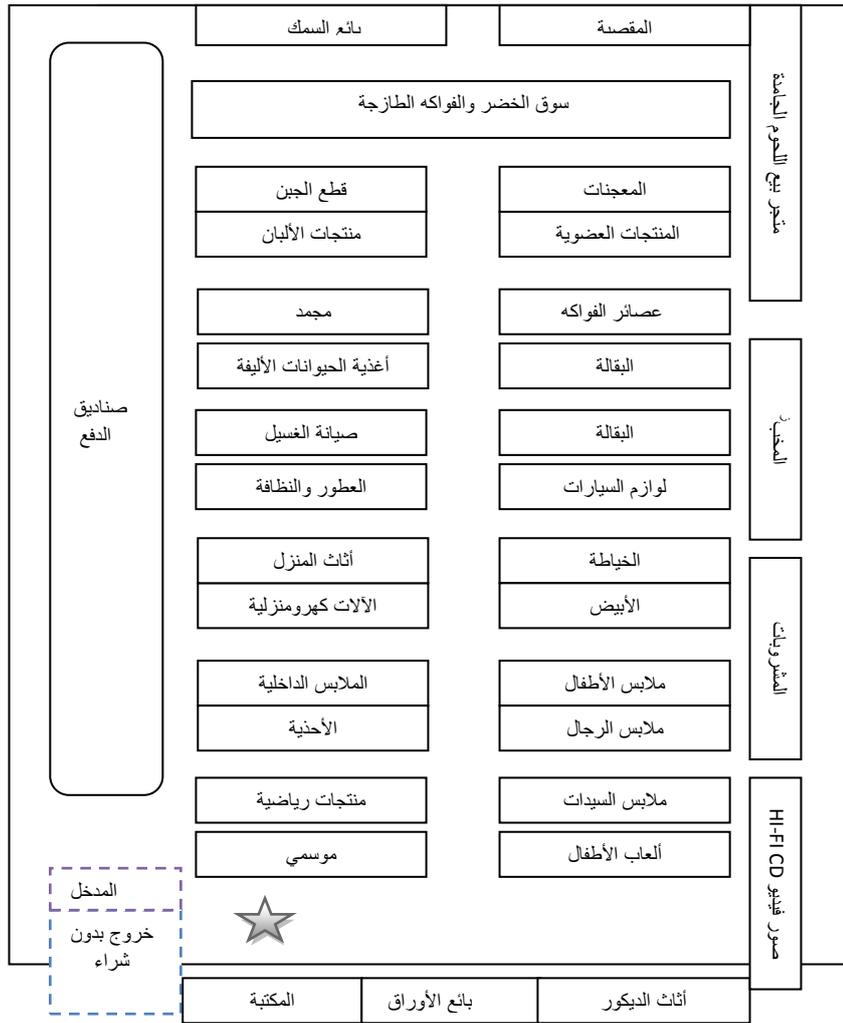
⁽¹⁾ Claude Demeure, op.cit , p238

الشكل رقم 03 : تصميم نموذجي يمثل الهيكل العام لهيئة السوبر ماركت



المصدر: Marc vandercammen, introduction a la grande distribution, de boeck ,édition2,Belgique,2013,p197

الشكل رقم 04 : تصميم نموذجي يمثل الهيكل العامة لتهيئة الهاير ماركت



المصدر : Marc vandercammen, introduction a la grande distribution, de boeck ,édition2,Belgique,2013,p197

المطلب الثالث: التشكيلة وتسيير خطوط عرض المنتجات

1. التشكيلة:

غالباً ما تتحكم في تشكيلة منتجات كل مؤسسة السياسة الخاصة بها بحيث يتم اختيار المنتجات من قبل المديرين المسؤولين عن الشراء والتفاوض على الأسعار وعملية الشراء الفعلية تتم في وقت لاحق في المستودع حيث أن هذه المنتجات التي تم اختيارها وشراؤها تمثل تشكيلة ضخمة ومتنوعة لمنتجات بفئات وذات طبيعة مختلفة، وبهذا يتمكن المتجر الكبير ببناء تشكيلته بنفسه بما يتناسب مع عدة معايير أهمها⁽¹⁾:

(1) Claude Demeure, ibidem, p 220.

- حجم ومساحة نقطة البيع.
- أذواق ورغبات الزبائن.
- الخصوصية الجغرافية.
- الوضع التنافسي المحلي (على سبيل المثال، وجود متجر خصم أمام هايبر ماركت) يؤثر حجم المتجر على حجم التشكيلة، ولكن أيضاً على عدد المراجع المختلفة لنفس المنتج.

وبالتالي فإننا نجد تشكيلة واسعة جدا في الهايبر ماركت بالنسبة للغالبية العظمى للمنتجات بحيث نجد منتج واحد منها بعدة مراجع، بعلامة الموزع وعلامة أو علامتين تجارية دولية ومنتجات منخفضة السعر، وعلامة أو علامتين لشركات المنافسة، وبعض المنتجات المحلية، لكن العكس بالنسبة لسوبر ماركت حيث أن التشكيلة تكون مقيدة إذ أن كل منتج يكون له 3 مراجع علامة الموزع، العلامة التجارية الرائدة وعلامة منخفضة السعر فالقاعدة الذهبية تفرض أنه لا يمكن أن تكون لديك علامة موزع الخاصة بك دون وجود علامة رائدة (لأن العلامة التجارية الرائدة "تدفع إلى الأعلى" العلامة الخاصة بالموزع).

2. تسيير خطوط عرض المنتجات

في مساحة البيع وحده خط عرض المنتجات من يخلق رقم الأعمال و الأرباح، مما يفسر اهتمام الموظفين من مدير خط عرض المنتجات إلى العامل الذي يضع المنتجات على الرفوف يمكن تقسيم إدارة الخط إلى ثلاثة أجزاء رئيسية: تحديد المساحة المخصصة لكل مرجع، عرض المنتجات على الرف والتحكم في ربحية الخطية.

أ/ تحديد طول الخط لكل مرجع:

إن تقسيم خط عرض المنتجات يتم من خلال أربع مراحل:

توزيع المساحة الإجمالية للمبيعات إلى عدة خطوط حسب الهيكل العامة لها.

بالنسبة لكل خط تقسم مساحته بين عائلة منتجات ومشتقاتها.⁽¹⁾

تقسيم خط عرض المنتجات وفقا للعلامات التجارية، بالنسبة لكل متجر كبير يتم اجراء هذا التقسيم وفقا لمعايير دقيقة تصدر من مركز الشراء، تحمل هذه المعايير خصائص مختلفة:

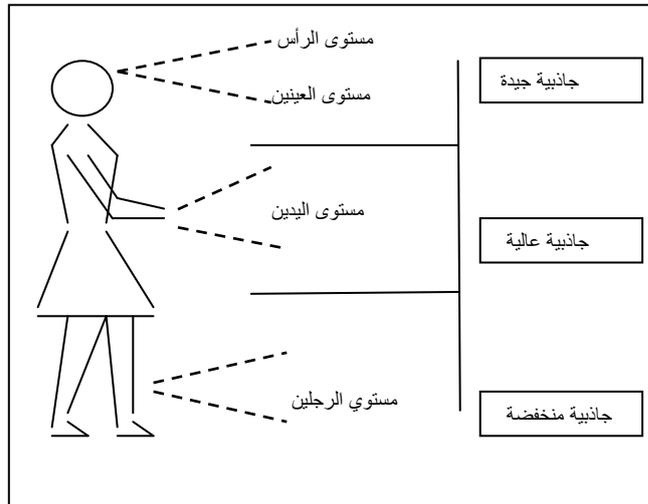
⁽¹⁾ Claude Demeure, ibidem, pp 220,211.

- هامش الربح الناتج عن المنتج.
- متوسط المبيعات حسب المنتج.
- تطور اتجاهات المستهلك.
- استراتيجية العلامة التجارية.
- التوازن بين العلامات التجارية (العلامة التجارية الخاصة بالموزع، العلامات التجارية الدولية، علامة الأسعار المنخفضة، بالإضافة إلى واحد أو اثنين من العلامات التجارية للمنافسين حسب المساحة المتوفرة وسياسة التشكيلة).

ب/ عرض المنتجات على الرف:

وضع المنتجات على أثاث العرض يستجيب لعاملين أساسيين هما: عرض المنتجات "عموديا" و"أفقيا" في خط العرض، إذ انه عموديا يحتوي أثاث العرض من 4 إلى 5 أو 6 مستويات كل مستوى يعبر عن قيمة تجارية خاصة به: المستوى الموجود على مستوى اليدين (المستوى 3 في الرسم البياني أدناه) يتمتع بأفضل جاذبية تجارية، يتبعه المستوى الموجود عند مستوى العين (المستوى 4). ثم تأتي المستويات العليا (5) والسفلى (2 و1).

الشكل رقم 05 : مستويات عرض المنتجات



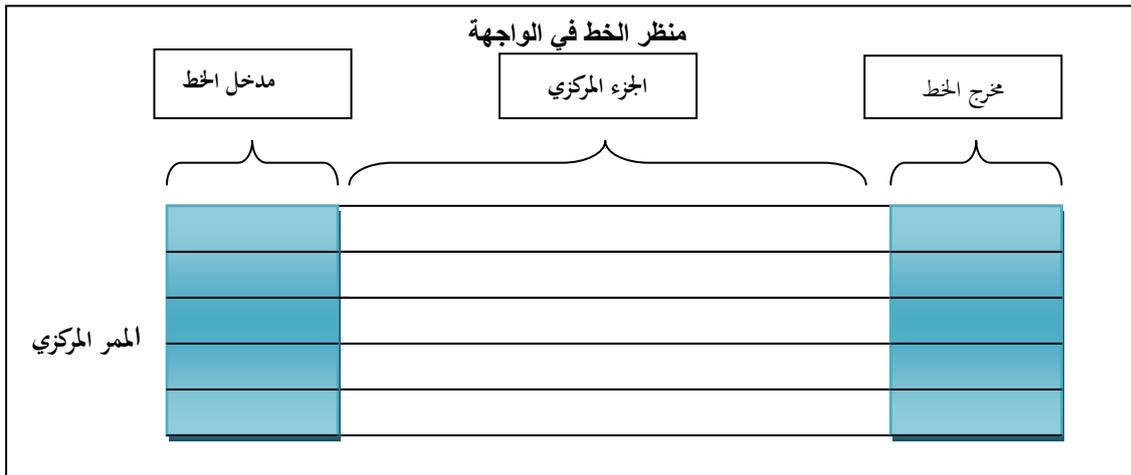
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

Claude Demeure, Marketing, Dunod, 6e édition, Paris, 2008, p 222.

"الأفقية" من الممر المركزي (على سبيل المثال) في هايبر ماركت، يمكن للمستهلكين الدخول إلى الممر الجانبي، ينقسم الخط الإجمالي لأحد جانبي هذا الممر الجانبي إلى ثلاثة أجزاء (الرسم البياني أدناه)⁽¹⁾:

- مدخل الخط: هذا هو الجزء الأكثر وضوحا من الممر المركزي، إذا كانت المنتجات المرتبة في هذا الموقع تجذب المستهلك، فسوف يدخل إلى الممر، خلاف ذلك، سيبقى في الممر المركزي.
- الجزء المركزي من الخط، حيث يتم ترتيب معظم المنتجات، في محاولة لتناوب بين المنتجات ذات الطلب العالي والمنتجات الدافعة بحيث أن السابق يدفع الذي بعده هذا هو الجزء الأكثر أهمية في الخط.
- مخرج الخط: يجب أن يتضمن منتجات جذابة، بحيث يتحرك المستهلك إلى النهاية ولكن على الرغم من اتجاه الدوران يدخل بعض الزبائن الممر من قبل هذا الجانب لذلك يجب جذبهم من خلال المنتجات المثيرة للاهتمام.

الشكل رقم 06 : منظر الخط في الواجهة



المصدر: Claude Demeure, Marketing, Dunod, édition 6, Paris, 2008, p223

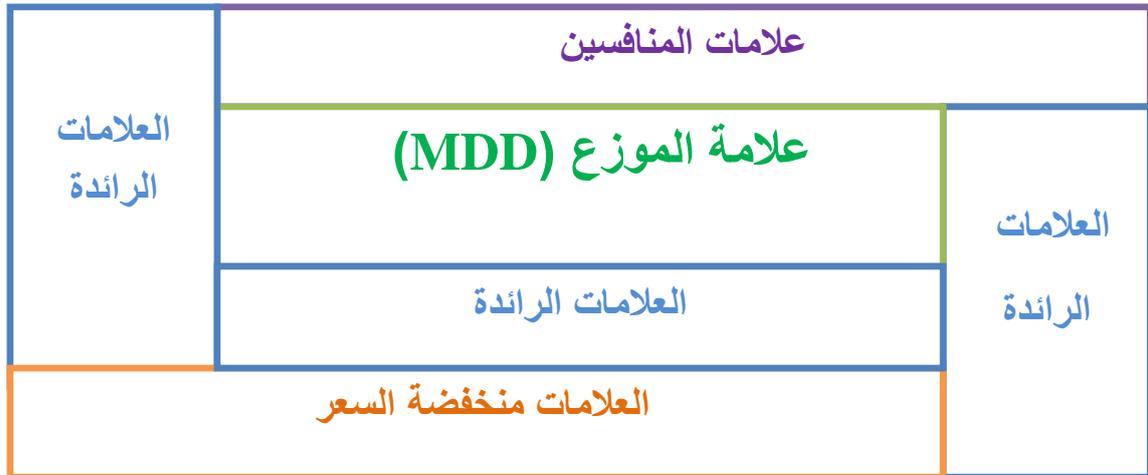
انطلاقاً من هذين المفهومين لخط عرض المنتجات عمودياً وأفقياً يقوم مديري الخطوط بوضع المنتجات في الرفوف باتباع القواعد التالية :

- يقدم للمستهلك رفوف "مرئية وبسيطة"، أي أن الرف يمكن فيه التمييز بوضوح بين العائلات المختلفة والأسر الفرعية للمنتجات.
- وضع علامة موزع في أفضل المستويات وتكون في الجزء المركزي من الخط.
- وضع المنتجات الرائدة بجوار منتجات الموزع: حيث يجذب المستهلكين إلى العلامات التجارية الرائدة، فمن الأفضل أن يكون MDD قريباً للاستفادة من جاذبيته.

(1) Claude Demeure, ibidem, p 222.

- وضع المنتجات الرائدة أو النجوم عند مدخل ومخرج الخط لتشجيع وجذب المستهلكين لدخول للممر.
- وضع منتجات التي عاداتها ما يشتريها المستهلك مع منتجات أخرى لتستفيد الثانية من جاذبية الأولى.
- احترام قواعد العرض الأفقية والعمودية للخط:
- عرض أفقي لعائلات المنتجات والعائلات الفرعية مما يجبر المستهلك على السير في الرواق بأكمله للعثور على النوع المطلوب من المنتج.
- العرض العمودي للعلامات التجارية، والذي يجبر المستهلك على التوقف أمام الخط لاختيار العلامة التجارية التي تهمه (في الوسط MDD، على طول الطريق في الأسفل علامة السعر المنخفض، وفوق علامة الموزع وتحتها مباشرة علامة المنافسين والعلامات التجارية الرائدة).
- مراعاة تكامل بعض المنتجات: على سبيل المثال، وضع العجائن مع الصلصات جنباً إلى جنب.
- وضع المنتجات الثقيلة و/ أو الضخمة في المستوى السفلي للحد من مخاطر الكسر.
- تأخذ بعين الاعتبار، قدر الإمكان، ألوان العبوة، من أجل بناء عرض واضح وجذاب من الناحية الجمالية⁽¹⁾.

الشكل رقم (07) : مثال على تخطيط أنواع مختلفة من العلامات في خط عرض المنتجات



المصدر: Claude Demeure, Marketing, Dunod, édition 6, Paris, 2008, p224

⁽¹⁾ Claude Demeure, op.cit , pp 223, 224.

خلاصة الفصل:

ان تطور التوزيع نحو التوزيع الكبير وظهور المساحات الكبرى كشكل جديد لتجارة التجزئة ، صاحب هذا التطور ظهور الخدمة الذاتية التي تجبر الموزع على التفكير في الطريقة المثلى لعرض المنتجات داخل نقطة البيع بحيث تجعل المستهلك يتواصل مع نقطة البيع دون الاحتكاك البشري به، لذا ينبغي الاعتماد على تقنيات تسويق إبداعية وحديثة تتمثل في فن عرض المنتجات الذي كان وليد الخدمة الذاتية، وأصبح نشاط حتمي بالنسبة للمنتج والموزع وعاملا أساسيا في اللعبة التنافسية.

إن تطور مؤسسات التوزيع الكبير ترافق مع تطور وتغير في عقليات وسلوكيات المستهلكين، بحيث أصبحت رغبات المستهلكين شبه مشبعة وأصبح المستهلكين متطلبين أكثر، ونظرا لتغير الديموغرافي والاجتماعي الذي أفرز ظهور فئات تسويقية جديدة وظهور رغبات ومتطلبات تبحث عن طرق إشباع متكيفة مع احتياجاتها، هذا ما جعل مؤسسات التوزيع الكبير تهتم بدراسة سلوك المستهلكين لتتمكن من معرفة احتياجاتهم وبالتالي العمل على إشباعها وإرضائهم.

الفصل الثاني:

رضا زبائن التوزيع

الكبير

تمهيد:

كل المؤسسات أدركت أهمية الزبائن بالنسبة لها بحيث يعتبروا أنهم سبب وجودها وهدفها السامي هو تلبية طلباتهم واشباع رغباتهم كما يفضلون، وبما أن مؤسسات التوزيع الكبير تتميز بخصائص معينة جعلت من زبائنهم أيضا ينفردون بسلوكيات خاصة بها لذلك من الضروري معرفة هذه السلوكيات ودراستها لمعرفة توقعاتهم وتصرفاتهم ورغباتهم وترجمتها في أرض الواقع، كل هذا من أجل ارضائهم.

ولأن مؤسسات التوزيع الكبير تعتبر مؤسسات خدمية وبما أن التطور الكبير الحاصل في المجتمعات في الفترة الأخيرة اذ تحولت من مجتمعات صناعية الى مجتمعات خدمية، ولإرضاء الزبائن في مجال الخدمات يجب الوصول لمستوى جودة يناسب توقعاتهم أو تجاوزها ولكن لا يمكن معرفة الزبون راضي أم لا إلا اذا قمنا بقياس رضاه لذلك تم التطرق لثلاثة مباحث التالية:

المبحث الأول: زبائن التوزيع الكبير.

المبحث الثاني: جودة الخدمات كمدخل لرضا الزبائن

المبحث الثالث: قياس رضا الزبائن

المبحث الأول: زبائن المساحات الكبرى

إن خصائص متاجر التوزيع الكبير أدت إلى تطور سلوكيات المستهلكين وثقافتهم مما أفرز العديد من التغيرات في شخصية المستهلك بحيث أن سلوكيات المستهلكين تختلف وتشارك في بعض النقاط مما أدى إلى تقسيمهم إلى فئات كل فئة تتشابه في الخصائص والسلوكيات الشرائية، ومن هذا المنطلق أصبحت شركات التوزيع الكبير تسعى إلى دراسة وفهم شخصيات المستهلكين وسلوكياتهم الشرائية لتقرب منهم ومعرفة توقعاتهم والاستجابة لها وفي بعض الأحيان تفوق توقعاتهم وذلك بهدف إرضائهم والاحتفاظ بهم.

المطلب الأول: المستهلك الحديث، ما هي توقعاته؟

1- شخصية المستهلك الحديث: إن شركات التوزيع الكبير اليوم أصبحت تواجه شخصيات متنوعة للمستهلكين، لذلك مهم جدا فهم وتحليل هذه الشخصيات المختلفة لمعرفة أي استراتيجية تتبعها لتتكيف مع كل شخصية.

• **المستهلك المتطلب (المتهمد):** يُظهر (Chétochine 2005) أن المستهلك المعاصر يشعر دائما «بالكآبة وأنه غير راضي» لأن احتياجاته راضية وحتى أبعد من ذلك فهي تتعدى المشبعة، هذا المستهلك يزعج تجار التجزئة الكبار والحل وفقا له ليس عدم الاستجابة لاحتياجاته ولكن تثبيطها لجعله يشعر بالنقص لتوجيه المستهلكين أكثر نحو شراء "التعويض العاطفي"، هذا هو أكثر نوع من المستهلكين المقاومين لبرامج الولاء التي تقدمها مؤسسات التوزيع الكبير، وهذه المقاومات يتم ملاحظتها عندما يعتبر المستهلك الممارسات التجارية لمؤسسات التوزيع الكبير ظالمة وغير عادلة وغير أخلاقية وهذا يؤدي بشكل عام لرفض الشراء.

• **المستهلك الحليف:** تمكن الموزعون من جذب وكسب ولاء المستهلكين فقد أصبح هذا النوع حليفا لهم، فالمستهلك يملك الخيار ويمكن التلاعب به أو توجيه سلوكياته، يعض بصره على الأسعار وجودة المنتجات ويوافق على الشروط ويساهم دائما في إعطاء السلطة للموزعين.

(Jacquiau1 2002) يظهر أنه منذ ولادة التوزيع الكبير إلى يومنا هذا هذه النوعية من المستهلكين يعضون البصر عن الممارسات التي يقوم بها الموزعين، في الواقع عند ولادة التوزيع الكبير في 1950 أدى إلى خلق سوق غير عادلة لطالين «في تلك الفترة، من 10 إلى 12 وسيط بين المستهلك والموزعين وهذا ما يؤدي إلى ارتفاع السعر بحيث أن ثمن 1 كيلوا من التفاح يضرب في 4 عندما يصل إلى سلة ربة المنزل» وعلى الرغم من أن هذه الممارسات تطورت على مر السنين وأن عدد الوسطاء أصبح أقل فإن المستهلك يعرف جيدا أنه يخسر عند

التسوق ولكنه يستمر في الاستهلاك لأنه دوره، بحيث يجذب من قبل الكم الهائل والمتنوع للمنتجات المختلفة وأوهام المتعلقة بالأسعار المنخفضة، يختار الطريقة الأسهل بحيث أصبح شريكا لممارسات التوزيع الكبير، هذا التحالف يتم تضخيمه من خلال العوامل الخارجية مثل الإعلان، بحيث يتواصل الموزعون عبر وسائل الإعلام المختلفة فيؤثرون على خيارات ورغبات المستهلكين وتوجيه سلوكياتهم بما يناسب الاستراتيجية العامة لشركة وذلك بإثارة رغباتهم وخطاب عواطفهم وجعلهم يشترون أكثر.

• **المستهلك الواعي:** لمواجهة التغيرات الحاصلة في أنماط الاستهلاك والتطورات في عقلية المستهلكين، قام الموزعون بتكييف طرق بيعهم بمشاركة «المستهلك الحليف» وذلك بعد التزايد الكبير في وزن القضايا الأخلاقية والبيئية بحيث أدى هذا إلى زيادة وعي⁽¹⁾.

المستهلكين، وكما يوضح (Kapferer 2004) فان الموزعين أعطوا أنفسهم صورة أخلاقية و إيكولوجية بعد أن فهموا أهمية المشاركة في هذا المجال وذلك تماشياً مع رغبات هذه النوعية من الزبائن فأصبحوا يخصصون أروقة خاصة بالمنتجات العضوية والطبيعية وكذلك منتجات صديقة للبيئة ووضعها بشكل وبديكور يوحي أنها من وحي الطبيعة. (Jacquiau 2002) ينتقد مبتكر هذا الفكر Max Havelaar وذلك باعتبار أن التجارة القائمة على نشر الوعي ومراعاة الأخلاق وتوجهات المجتمع والبيئة تحولت إلى التجارة بهذه المعايير وذلك بالتلاعب بمشاعر المستهلك ومواكبة توجهاته بتكييف عرضهم مع مبادئه، ورغم أن هذا المستهلك يعلم أنه يتم التلاعب به وتوجيهه من خلال التسويق ولكنه يفضل أن يشتري ولا يحس بالذنب اتجاه المجتمع والبيئة.

هذه الظاهرة تجسد تماماً الحركة الإيكولوجية التي جعلت مؤسسات التوزيع الكبير تتجه إلى اللون الأخضر أو التسويق الأخضر وذلك بإعادة توجيه المستهلكين وإيهامهم بالانتقال من عصر الاستهلاك الكبير أو استهلاك الحجم إلى عصر الاستهلاك العقلاني، ورغم أنه مدرك لسياسات المتبعة من قبل تجار التجزئة الكبرى ومع ذلك فهو يفضل أن يكون لديه وهم شراء المنتجات التي تجسد الأخلاقيات وحماية البيئة بدلاً من إدراك التلاعب الذي هو ضحية له، يدخل لعبة تجار التجزئة الكبيرة، ويختار أن يكون أعمى لهذا التلاعب كي لا يشعر بالذنب⁽²⁾.

2- توقعات الزبائن من تاجر التوزيع الكبير:

إن توقعات المستهلك الحديث شهدت تطوراً كبيراً بحيث أصبحت أكثر تنوعاً:

3- لا يبحثون عن نفس الشيء حسب نوعية المتجر: حسب خبرة المستهلكين فان الهايبر ماركت يعتبر كوسيلة لتوفير المنتجات الغذائية التي يحتاجونها والملابس إضافة إلى الإغراءات والعروض الفاتنة وطريقة تقديمها التي تجعلهم

(1) Elodie Tamborini, Les programmes de fidélisation en grande distribution sont-ils efficaces face à des consommateurs de plus en plus exigeants, étude stage de recherche, de Gestion et management. 2015. pp 18-22.

(2) Elodie Tamborini, ibidem, pp 18-22.

يشترتون المزيد والمزيد، أما في السوبر ماركت فانه نادرا ما يتأثر المستهلك بعروضهم بحيث لا يشتري أكثر مما يحتاجه لأن وقت تسوقه يكون ضيق و لا يأتي للتسوق إلا إذا احتاج شيء بحيث أن المشتريات الغير متوقعة لا تحقق له متعة حقيقية عكس الهايبر ماركت.

4- لا يبحثون عن الشيء نفسه حسب ظروف الشراء، حيث يمكننا التمييز حسب Tordjman، خمسة أنواع من المشتريات:

- المشتريات الروتينية (الإمدادات الغذائية الأساسية لبضعة أيام، وتكون معظم المشتريات)، وشراء من أجل التخزين (بشترى المستهلكون المنتجات التي تخزن عند نفاذها) .
- شراء المكملات الغذائية للمنتجات التي تفتقر لما يحتاجونه.
- شراء المنتجات التي تستهلك على الفور (الكرواسون الساخن أو البيتزا من وجبة المساء)
- شراء المغامرة عندما يذهب المستهلك للاكتشاف دون أن يحضر قائمة مشتريات، يترك نفسه ينقاد ويوجه من قبل المتجر.⁽¹⁾

• لا يبحث كل المستهلكون عن نفس الشيء، نحن دائما نوجه الاهتمام لاحتياجات ورغبات ربة المنزل وتلبيتها في المتجر وكيفية إغرائها، لكن هناك فئات تسويقية ظهرت مع التطور الاجتماعي والديموغرافي مثل : كبار السن، عائلات ذات فرد واحد، الأسر الصغيرة، الأطفال، الرجال ... أصبحوا يمثلون سوقا مغريا للموزعين مما يستوجب الاهتمام بهم ومعرفة رغباتهم واحتياجاتهم.

• أصبح تفكير و رغبات المستهلكين أكثر تعقيدا، وفي الوقت نفسه متطلبا وأكثر تناقضا، بحيث يريد المستهلك أن يكون حرا عند تنقله في المتجر ولكن في الوقت نفسه يجد من يساعده في اختياراته ويريد في الوقت نفسه عرضا واسعا لكن واضحا ومنظما ومرتبيا ومرتبيا ... « الزبائن يريدون كل شيء »، نشر المجلات المخصصة بالتوزيع بانتظام، توقعات الزبائن أصبحت عالية بالفعل سوءا من حيث الجودة والاختيار والخدمات ولكن أيضا من حيث السعر، لكن الأزمة الاقتصادية ساعدت في تقبل الأسر للأسعار وتوافقها مع توقعاتهم.

• المستهلك يبحث أيضا عن توفير الوقت مما يجعله يفضل وجود المتجر بالقرب منه هذا الجزء عملي لشراء احتياجاته اليومية، بحيث أن سر نجاح متاجر الخصم (hard discount) يرجع إلى حجمها الصغير وتمييزتها

⁽¹⁾ André Fady, Valérie Renaudin, Le Merchandising , 6e édition, Librairie Vuibert, paris, 2007, pp 60,61.

البسيطة وتصميمها الواضح الذي لا يتطلب المرور بعدة أروقة غير غذائية أو بأروقة المنتجات مكاملة للوصول لمنتجات البقالة، المشروبات والمنتجات الطازجة.

- إن التحدي الرئيسي الذي يواجه تجار التجزئة هو تقليل الوقت المطلوب (مثل وقت الانتظار عند عدادات الدفع والبحث عن البائع والبحث عن المنتج في الرواق) لزيادة وقت الاختيار.
- يتوقع المستهلكون أيضًا وجود حد أدنى من المتعة (أو عدم الإحساس بالعصبية) في التسوق: فهو يبحث بدرجات متفاوتة عن جودة معينة لبيئة المتجر.
- مرادف للرفاهية والراحة وغياب العدوان (الحشد والموسيقى والضوء).
- يريد أن يكون بجوار عدد كبير من العروض التجارية التي تنقله إلى الأحلام.
- معظم المستهلكين يبحثون عن تبسيط الحياة: يريدون أن تكون العروض واضحة ومرتبطة (المرشندايزينغ)، استخدام الخدمات التي تم تضمينها في الأسعار وتظهر لهم على أنها مجانية (وجود موظفين لاستقبالهم وتوجيههم وكذلك وجودهم في الأروقة لنصحهم، خدمات ما بعد البيع فعالة، إمكانية إرجاع المنتج وتعويضه... الخ)⁽¹⁾.

المطلب الثاني : ماذا يفعل العملاء في المتاجر؟

وفقًا لـ CECOD، يختلف سلوك المستهلك وفقًا لنوع المتجر الذي يتردد عليه: في الهايبر ماركت، يرافق 60٪ من العملاء (الزوج، الأطفال، الآباء أو الأصدقاء)، 77٪ يأتون بالسيارة، خاصة في نهاية اليوم وفي نهاية الأسبوع، تكون مشترياتهم مبرجة عبارة عن مشتريات أسبوعية أو شهرية، بينما في محلات السوبر ماركت، يأتي 60٪ من العملاء بمفردهم، في أي وقت وكل يوم من أجل شراء احتياجاتهم اليومية، كل ثلاث سنوات، يقوم معهد MCA بإجراء دراسة IFM حول سلوك العملاء في المتاجر. في عام 2003، تمت ملاحظة 6006 شخص وإجراء مقابلات معهم في الأروقة أمام 24 فئة من المنتجات، تعتبر مراقبة سلوك العملاء في نقطة البيع مفيدة للغاية. إنه يجعل من الممكن تحليل المسارات والوقت الذي يقضيه في عمليات الشراء المختلفة وما إلى ذلك. يلاحظ العميل في البداية على أساس تقنيات الأنثروبولوجيا. و في وقت لاحق، يتم طرح الأسئلة على الزبون التي تساعد على فهم توقعاته ودوافعه بشكل أفضل.

1- الوقت المستغرق في المتجر:

العميل "محترف" لذلك يتردد على عدة قنوات توزيع محلات الخصم و الهايبر ماركت ومحلات السوبر ماركت من أجل الاختيار، لا يريد أن يضيع الوقت في التسوق، وكذلك يطلب أفضل تنظيم للأروقة وعرض واضح للأسعار،

⁽¹⁾ André Fady, Valérie Renaudin, ibidem, p 61.

من ناحية أخرى تعمل محلات التوزيع الكبير بكل ما في وسعها لتسهيل حركة مرور الزبائن في المحل بحيث يستطيع المستهلك التسوق بسرعة كما يشاء، تتميز محلات الهايبر ماركت وباليقظة الشديدة لأنهم يعلمون أنه إذا أخذ المستهلكون انطباع بأن عمليات التسوق تكون طويلة سيغرون الوجهة الى المحلات السوبرماركت و محلات الخصم و المحلات الجوارية، وبالتالي يقسم الوقت الذي يقضيه في المتجر بين:

- الوقت المفروض على الزبون، يتمثل في الوقت المستغرق في اعداد قائمة المشتريات حسب احتياجات خزانة المتجر، الوقت المستغرق في الأخذ سلة التسوق ووقت الانتظار ...
- الوقت المختار من قبل الزبون، مما يسمح له بالتزهد بين الأروقة هذا هو الوقت الذي ينغمس فيه العميل في متعة التسوق، لحظة يختار فيها كتابًا، سجلاً، زجاجة نبيذ جيدة، مقال ماكياج، (شراء المتعة) ...

ان وقت التسوق محدود نسبيا مما يستدعي الموزعين الحرص على تخفيض الوقت المفروض على الزبون لإعطاء فرصة لزبون لتسوق المتعة وتوجيهه الى الشراء المندفع، وهذا ليس لإبطاء حركته ودفعه للمرور بجميع الأروقة بل على العكس، يجب عليه تسريع "شغفه" للتسوق للسماح له بإدارة بقية وقته كما يراه مناسبًا، مرشندايزينغ المتجر يجب أن يسمح للعميل بتسيير "فترات الراحة" دون أن تتأثر سيولة المرور، مما يجعل مدير المتجر يضمن أقل وقت ممكن للانتقال من لحظة وصول الزبون لموقف السيارات الى غاية وصوله الى المتجر، في الواقع، اذا استغرق العميل وقت طويل في ايجاد مكان لركن السيارة في موقف السيارات وكذلك اذا كان مكان الذي يأخذ منه سلة التسوق سيؤثر على وقت تسوق المتعة لزبون وكذلك ممكن أن يؤدي الى تعكر مزاج المستهلكين وبالتالي التقليل من فرصة انغماسهم في الشراء الغير مخطط له⁽¹⁾.

يبين مدرء المتاجر على أن الوقت الذي يقضيه المستهلك بين موقف السيارات والمتجر يؤثر على وقت الانتظار في عدادات الدفع، بحيث عندما يخسر الزبون الوقت قبل بداية تسوقه فسيؤثر هذا حتما على الوقت المستغرق في عدادات الدفع، الفرق بين الوقت الفعلي والوقت المدرك مهم للغاية إذ أن وقت التسوق يعتبر ممتع بالنسبة لزبائن ويمر بسرعة أما وقت الانتظار فهو يمر ببطيء شديد ويجعلهم يشعرون بالضجر، يعتبر الوقوف في الطوابير عنصرًا مهمًا للغاية في تقييم جودة الخدمة. أظهر P. Underhill¹، الذي قام بقدر كبير من ملاحظات العملاء في المتجر، أنه عندما يكون الانتظار أقل من 90 ثانية، يكون تقدير العميل للوقت المقضي دقيقًا نسبيًا.

⁽¹⁾ André Fady ,Valérie Renaudin, ibidem, pp 62,63.

من ناحية أخرى، تتدهور الدقة إلى ما بعد هذه العتبة ويكون وقت الانتظار مزعجا بشكل عام، يقترح المؤلف طرقاً لتقليل مدة الانتظار المتوقعة:

- خلق احتكاك وتفاعل يفضل أن يكون انساني لتنشيط الفضاءات وكسر الملل.
 - إعلام العملاء بالفترة المحتملة لانتظارهم لأن عدم اليقين في حد ذاته يثير القلق.
 - تنظيم عمليات تحويل: شاشات الفيديو، وعرض المواد على شاشات العرض بالقرب من السحب (على وجه الخصوص "الصحف" الناس)، وتوزيع العينات... الخ.
- يجب ضمان تدفق جيد للأشخاص في طابور عند صندوق الدفع مما يسمح بانسياب الزبائن دون تلامسهم أو تدافعهم، ان تطوير التسويق يعتبر أداة لتحسين الجو العام لنقطة البيع (مثل الموسيقى والروائح أو حتى الألوان)، يدفع الزبائن للبحث والتسوق أكثر مما يقلل من وقت الانتظار في صناديق الدفع، ولذلك نرى أن إدارة الوقت المفروض على الزبون أمر حاسم بالنسبة للموزع لأنه يرضي العملاء وبالتالي تحقيق ولائهم.
- 2- هل يملك المستهلكين قائمة شراء؟.

أظهر استطلاع MCA-IFM لعام 2003 أن 50% من العملاء لديهم قائمة عندما يذهبون للتسوق، يتم كتابة هذه القائمة (43%) أو تخزينها لإعادة تذكرها ببساطة (7%)، لكن عندما يتعلق الأمر بالتسوق، نسبة العملاء لديهم قائمة شراء تسجل ارتفاعات كثيرة بنسبة 60%، هذه الدراسة تبين أن دقة قائمة التسوق متنوعة حسب فئات المنتجات وبالتالي، في المتوسط، 57% من العناصر المدرجة في القائمة مرتبة بعلامة تجارية، يختلف هذا الرقم بشكل كبير من فئة منتج إلى أخرى، و ينخفض إلى 7% للمنتجات المنزلية، ولكن يصل إلى 49% لمشروبات الشوكولاتة و65% لليانسون، وكذلك هناك تفاوتات بين الجنسين رجال-نساء بحيث أنه أكثر من ربع النساء يمتلكن قائمة مشتريات.

3- التعامل مع المنتجات، ومعدل التحول :

المرشندايزينغ يحفز العملاء على الاهتمام بمختلف المنتجات المعروضة: فمن المثير للاهتمام أن نفهم كيف يقيم المستهلكون المنتجات، وخاصة كيفية فهمهم للمنتجات⁽¹⁾؛ ان معدل التحويل هو النسبة المئوية للمنتجات التي تم شراؤها بالنسبة إلى المنتجات التي يشتريها العملاء بنفسهم وأخذها بأيديهم، يجب أن يكون عرض المنتجات خطيا:

⁽¹⁾ André Fady, Valérie Renaudin, ibidem, pp 62,63.

جذب الانتباه: بالنسبة للمنتجات كبيرة الاستهلاك، المهم هو جذب العميل. في الواقع، فإن المنتجات في منافسة بصرية قوية بالنسبة للعميل، ان تأثير الحجم يساعد على جذب انتباه العميل بالنسبة للمنتجات الطازجة ذات الخدمة الذاتية، فإن التذوق هو أيضاً طريقة مثيرة لجذب الانتباه.

العمل على تطوير وزيادة عدد المشتريات المأخوذة باليد، لأن الأخذ باليد شرط أساسي لعملية الشراء وبالتالي، فإن رواق الألبسة الذي يتم فيه تعليق المنتجات بإحكام على الشماعات على طول الحائط أو في أكوام على الرفوف لا يعطي رغبة في لمس المنتج أو الانجذاب له، بل على العكس إذا وضعت المنتجات على الطاولات وفي متناول اليد أو على الرفوف حتى تتمكن من المرور، فإن عدد مرات الأخذ باليد سيكون أعلى، وبالتالي فإن العرض في صناديق في منتصف الممرات يعطي انطباعاً بـ "صفقة جيدة" إذ أن اغراء العميل سيكون بشكل أكبر بحيث يغريه للمس المنتج وتجربته والبحث عن الحجم الذي يناسبه وما الى ذلك⁽¹⁾.

المطلب الثالث سلوكيات خاصة بمحلات الخدمة الذاتية

اعتاد العملاء في متاجر الخدمة الذاتية الكبيرة على التحول بحرية ورؤية المنتجات واكتشافها والاختيار وبعدها اتخاذ قراراته الشرائية بمفرده، بعد فحص السلوكيات العامة لزبائن في المتاجر الكبرى وجد أن هناك خمسة سلوكيات يجب تحليلها : بداية التحول في فضاء البيع، ثم أهمية المشتريات التحفيز أو الدافعة، سلوك المستهلك اتجاه السعر، سلوك المستهلك اتجاه نفاذ المخزون، وأخيراً سلوك المستهلك اتجاه التخفيضات.

1- مشتريات التحفيز:

سنحاول أولاً تعريف عمليات الشراء بالتحفيز، أخيراً، سنفحص قياس الدافع الشرائي ونحلل سلوك الشراء الاندفاعي، بحيث تم اقتراح تعريفين : يمكن تقدير "الاندفاع" في الشراء من سرعة قرار المستهلك، أنه يحدث في نقطة البيع أو قبل ذلك. ويقترح Shenson و D'Antoni تحديد قرار الشراء المندفع حيث أن "الوقت اللازم أقل بشكل ملحوظ من الوقت المعتاد لاتخاذ هذا القرار لمنتجات مماثلة أو مشابهة"، وبالنسبة للمؤلفين الآخرين، فإن عملية الشراء الاندفاعي ستكون أي عملية شراء غير مخطط لها يقوم بها العميل في متجر للخدمة الذاتية، دون التخطيط لها قبل الدخول. يعتمد البيع على الحافز الذي يوفره المتجر أو الاقتراح المقدم لشراء المنتج،

⁽¹⁾ André Fady, Valérie Renaudin, ibidem, pp 70-72.

أنواع بينما الشراء المخطط له عند اتخاذ القرار مسبقًا ولكن عملية الشراء تعتمد على الأسعار الجذابة والعروض الترويجية وما إلى ذلك. يعتبر هذا النوع من الشراء الأكثر شيوعاً⁽¹⁾.

- **الشراء الاندفاعي «التذكر»:** إن رؤية المنتج من قبل العميل لديه خبرة مسبقة به تذكره برغبته في الشراء (كأن يكون منتج معتاد على شرائه أو يريد اختبار المنتج بعد مشاهدته الإعلان، وما إلى ذلك)، العامل الرئيسي في هذه الأنواع من المشتريات هو أن هناك معرفة أو خبرة للمنتج يتذكرها المستهلك تعتبر الأكثر شيوعاً .
- **الشراء الاندفاعي المقترح:** المستهلك يرى المنتج لأول مرة في نقطة البيع، هنا يتم تقييم جودة المنتج ووظائفه ودرجة عمليته، بالتالي قرار المستهلك هنا يكون أقل وحشية من الشراء الاندفاعي لأنه تم اعطائه فرصة لتفكير.
- **الشراء الاندفاعي المتوحش:** قرار الشراء الوحشي سواء من حيث نوع المنتج وعلامته التجارية وجودته، بحيث يشتري تقريبا بدون تفكير وبدون عقلانية. يبدو أن هذا النوع من الشراء نادر جدًا.

2- سلوك المستهلك اتجاه الاختيار :

من المهم تحليل الأسباب التي تدفع المستهلكين على الاختيار داخل المتجر، بالربط بين عرض المنتجات بفئات والمراكات المتنوعة وعدد المبيعات التي يولدها هذا العرض، وأخيرًا، يجب ألا نخلط بين الخيار الحقيقي والخيار الذي يراه العملاء.

- **مستهلكين ذوي احتياجات متعددة:** مستخدمى المنتجات متنوعين في نفس المنزل بحيث أصبح الاستهلاك الفردي هو القاعدة : الابن، الابنة، الأب، الأم، كل واحد يحدد نوع المنتج والعلامة التجارية التي يريدتها، حتى الشخص نفسه قد يكون لديه احتياجات مختلفة: قهوة الصباح، نهاية الوجبة عند الظهر أو المساء لن تكون هي نفسها ؛ في وجبة احتفالية أو وجبة عادية، ستتغير المكونات، وبين استهلاك الأسبوع وتلك الخاصة بعطلة نهاية الأسبوع. سياقات الاستخدام تختلف أيضا: البيئة الحضرية المتوترة وسرعة الشراء خلال الأسبوع في سوبر ماركت تختلف عن التسوق صباح الأحد من سوق القرية حيث يقع منزله الثاني.

- **البحث عن التنوع:** يرغب الزبائن في تبديل المنتجات لتجنب الاستهلاك الروتيني، بحيث يفضلون أن يكونوا أمام اختيار وتشكيلة واسعة ليستطيع تجربة أكبر عدد ممكن من المنتجات الجديدة، ان تغيير العلامة أحد العوامل التي تجعل العميل يشعر بالمتعة وينجذب بكل ما هو جديد، وكذلك يتأثر اختيار بعض المستهلكين من خلال أقرانهم أو عن طريق تقليد أصدقائهم، يمكن أن تلعب التأثيرات الخارجية أيضًا دورًا مثل الإعلان والترويج لعلامة

⁽¹⁾ André Fady, Valérie Renaudin, ibidem, p 65.

تجارية غير تلك التي نتخذها عادة، ومشاهدة منتجات جديدة على الرفوف، ونقص في مخزون العلامة التجارية المفضلة، وما إلى ذلك.

● **الرابط بين الاختيار والمبيعات:** يمكن الافتراض أن زيادة الاختيار سيكون له تأثير مفيد على المبيعات من خلال السماح لمزيد من المستهلكين لتلبية احتياجاتهم. لكن إلى أي مدى تذهب؟ بحيث يمكن أن نكون مقابل حالتين غير مرغوب فيها في حالة ما اذا تم التقليل من المنتجات المعروضة في الرواق من أجل زيادة مقروئية المنتجات وتكون مرئية بشكل أفضل هناك خطر الحد من الادراك البصري للعملاء، الذين يكونون على علم بمدى الاختيار الموجود، وفي حالة ما اذا تم مضاعفة⁽¹⁾

البدائل، يخشى أن يجعل المستهلك يتوه أمام تشكيلة مما يصعب عليه الاختيار ويزيد من تردده ويفقده الوقت وأخيراً يتمتع عن الشراء، وقد أظهر كل من Amine و Cadenat أنه عندما يزداد حجم التشكيلة و مساحة العرض تبقى ثابتة يكون التأثير على المبيعات إيجابياً بالنسبة لفئات التردد المنخفض في السوق، وبالنسبة للعناصر ذات الخصائص المعاكسة، تنخفض المبيعات عندما تزيد عدد المراجع بسبب تشبع العملاء بالمعلومات.

● **الاختيار الحقيقي والاختيار المدرك:** يقيم المستهلكون عرض منتجات المتجر ويعتمد هذا التصور على العديد من العوامل، بحيث كلما زاد مستوى البحث عن التنوع للعميل زاد الاختيار المدرك من حيث العلامات التجارية والعمود والأحجام والتعبئة. عندما يكون العملاء حساسين للسعر، فإن وجود علامة الموزع ومنتجات السعر الأول، أو العلامات التجارية الإقليمية و التي يكون سعرها متدني ، يؤدي إلى إدراك أعمق لهذا العرض أكثر مما هو عليه في الواقع.

إذا كان العملاء أوفياء لعلامة تجارية معينة فان وجود هذه العلامات التجارية يؤدي الى اختيار مدرك وأكثر عمق، عندما يعتبر المستهلك الشراء بمثابة متعة صغيرة (الألبان، والحلويات، والبسكويت، والمشروبات الغازية...)، فهو يسعى إلى التنوع، وهناك حاجة لخيار كبير، أما بالنسبة للمنتجات التي يتم شراؤها بأقل قدر من المشاركة (البطاريات، المنظفات، سائل غسل الصحون...)، يكون البحث عن التنوع أكثر محدودية إذا ان عمق التشكيلة حتى و لو كان ضعيف يعتبر كافياً، يمكننا أن نستنتج في هذه النقطة أن المستهلك يكون صورة عامة للاختيار في المتجر على ما يراه أنه يعرض على الرفوف حيث يكون أكثر حساسية ومدى الاختيار.

⁽¹⁾ André Fady ،Valérie Renaudin، ibidem،p 66.

3- سلوك المستهلكين اتجاه نفاذ المخزون

ان نفاذ المخزون يؤثر على سيرورة الاختيار داخل المتجر، لذلك من المهم أن يعرف كل من الموزعين والموردين كيف يتصرف المستهلكون اتجاه نفاذ المخزون، والذي يمكن أن يؤدي إلى العديد من العواقب الضارة.

● المستهلكون الأوفياء اتجاه علامات تجارية معينة عندما يكونون مقابل حالة نفاذ مخزون سيستاؤون، واذا لم يتم اشباع حاجاتهم بسرعة سيبحثون عنها في مكان اخر، اذ أنه كلما كان المستهلكون متعلقين بعلامات تجارية معينة فانهم في حالة اذا لم يجدوها يستأؤوا ويتجهون الى اقتنائها من محلات المنافسين، بالإضافة إلى ذلك، إذا اضطر العملاء إلى تغيير المتجر، فقد لا يشترون فقط العناصر التي لم يتم العثور عليها في المتجر الذي حدث فيه نفاذ المخزون، ولكن أيضًا غيرها من المنتجات التي يحتاجونها ؛ وبالتالي يمكن أن يقادوا إلى تعديل عاداتهم الشرائية.

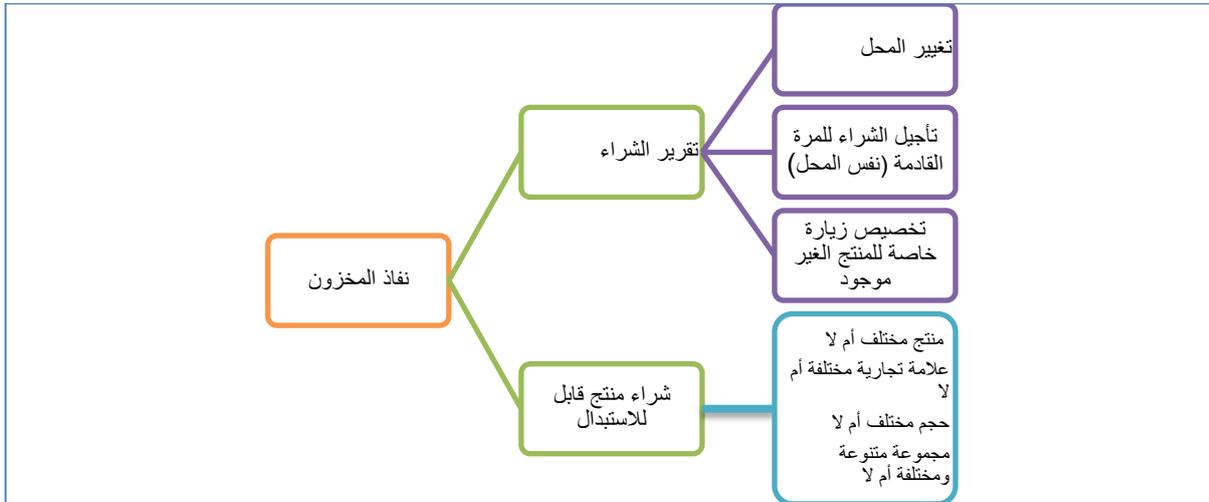
● اذا كانت اجراءات المتبعة لتنظيم المنتجات في الرفوف في رواق معين غير صارم (على سبيل المثال من خلال الجندول وضع قصاصات التي تشير إلى موقع المراجع في حالة عدم وجود نفاذ المخزون)، غالبًا ما يحدث أنه عند وضع المنتجات وتنظيمها بعد نفاذ مخزونها في المرات السابقة فان المستهلك لا يراها ولذلك توضع له قصاصة معلومات تبين فيها وجود المنتج من جديد⁽¹⁾.

● يجب أن يعرف المنتج مدى توفر منتجاته وسلوك المستهلك اتجاه نفاذ المخزون بالنسبة لأحد منتجاته، في الواقع اذا اشترى المستهلك مرجع آخر لنفس المنتج أو تغيير وجهته الى محل اخر في حالة ما اذا لم يجد منتجه المعتاد أو اذا قرر الانتظار للمرات القادمة واعادة الشراء من نفس المحل، نفاذ المخزون سيؤدي فقط إلى تأخير في المبيعات، و من ناحية أخرى إذا قام المستهلك بتغيير العلامات التجارية فإن خسارة المنتج تكون فورية ويمكن أن تتطور على المدى الطويل إذا اعتاد العميل على منتج المنافس.

وقد أظهرت الأبحاث الحديثة حول إدراك نفاذ المخزون واستبدال المنتجات راجع الي درجة الدقة في تعريف الحاجة، مع الحاجة الملحة و إلى تكرار شراء المنتج، والتعلق على المتجر، ومستوى المشاركة.

⁽¹⁾ André Fady, Valérie Renaudin, ibidem, pp 78,79.

الشكل رقم (08): الإجراءات التي يتخذها المستهلكون في حالة نفاذ المخزون



André Fadi, Valérie Renaudin, Le Merchandising, 6e édition, Librairie Vuibert, Paris, 2007, المصدر: p79

من ناحية أخرى، كلما انخفض الولاء للعلامة التجارية، أصبح تغيير المنتج أكثر سهولة في حالة حدوث نفاذ في المخزون. على المستوى النظري، كلما كبر المساحة المخصصة للمنتج، كلما قلت احتمالية نفاذ المخزون لهذا المنتج. تخبرنا الأدبيات المتعلقة بنفاذ المخزون أن نتائجها متعددة. يميز Emmêlaient وآخرون مجموعة واسعة من استجابات المستهلكين وسلوكياتهم اتجاه نفاذ المخزون من منتجهم وعلامتهم المعتادة.

4- سلوك الزبائن اتجاه ترويج المبيعات

جميع التقنيات الترويجية لا يكون لها نفس التأثير على زيادة مبيعات المتجر. إذا كان نوع الترويج الذي يتم تنفيذه يؤثر على مستوى المبيعات، فإن المتغيرات الأخرى المعتدلة تشرح أيضاً الاختلافات في الاستجابة الترويجية من متجر إلى آخر، ومن منتج إلى آخر ومن عميل إلى آخر بحيث تتضمن هذه المتغيرات ما يلي:

- تأثير العلامة التجارية: النسبة المئوية للزيادة في المبيعات الناتجة عن تقنية ترويجية هي أعلى في المتاجر التي اعتمدت استراتيجية الخدمة أكثر من تلك التي اختارت استراتيجية السعر المنخفض، في المتاجر ذات التشكيلة الكبيرة يكون المستهلكون أكثر حساسية للعروض الترويجية.
- تأثيرات مختلفة اعتماداً على المنتجات التي يتم الترويج لها: تختلف نسبة الزيادة في المبيعات حسب الفئة المدروسة ومجموعة العلامات التجارية التي يتم النظر فيها، توضح Bayle-Tourtoulou أن العلامات التجارية

للموزع لديها أعلى معدل نمو في مبيعات فئة زيت عباد الشمس (20٪) في حين أن النقاط البارزة أكثر فعالية للعلامات التجارية المحلية في الفئة الزباني (30٪).

– حساسية المستهلك اتجاه عمليات الترويج المختلفة : موقف المستهلك تجاه شراء المنتجات في الترويج يؤثر بشكل كبير على رد الفعل على العروض الترويجية.

• تشرح الخصائص الاجتماعية-الديموغرافية لمنطقة جذب الزبائن للمتجر استجابة ترويجية مختلفة اعتماداً على نقطة البيع. يدير الدخل أيضاً تأثير التقنيات الترويجية حيث أن الأسر ذات الدخل المنخفض أكثر حساسية من غيرها.

• تأثير الكثافة التنافسية في نقاط البيع: أثبتت الأبحاث الحديثة أن فعالية النشرات آخذة في التناقص في المنافذ ذات القدرة التنافسية العالية⁽¹⁾

⁽¹⁾ André Fady ،Valérie Renaudin، ibidem، pp 79,80.

المبحث الثاني: جودة الخدمات كمدخل لإرضاء الزبون

ينظر الى الجودة بشكل كبير على أنها عنصر مهم في تحديد عرض الخدمة، في محلات التوزيع الكبير وهي العامل الأساسي الذي يحكم من خلاله الزبون على أداء هذه المؤسسات، لذا كان لديها هاجس تطبيق جودة الخدمة من أجل الحصول على المعرفة اللازمة التي تسمح لها بإعادة تصميم وتطوير خدماتها بما يلي حاجات ورغبات عملائها ويتجاوز توقعاتهم، من أجل الوصول إلى رضا العملاء.

المطلب الأول : الخدمات

1- مفهوم الخدمة:

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق، الخدمة على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"⁽¹⁾.

عرف كل من كوتلر وأرمسترونج (Armstrong et Kotler)، الخدمة على أنها: "نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر لا تكون ملموسة بالضرورة، ولا ينتج عنها ملكية أي شيء"⁽²⁾.

الخدمة هي "منتجات غير ملموسة تهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقق له منفعة"⁽³⁾.

كما أن فيليب كوتلر رائد التسويق، يعرف الخدمة بأنها "نشاط يقدمه طرف لطرف آخر ويجب أن يكون غير ملموس ولا تنتج جرائه تملك، ويمكن أن يرتبط بوجود منتج مادي ويمكن العكس"⁽⁴⁾.

2- خصائص الخدمات: وتميز أربعة خصائص للخدمة:

اللامادية "l'immatérialité": وتتجلى في:

- لا يوجد تبادل مادي؛
- لا توجد إمكانية لتجريب المنتج؛
- ملاحظة النتائج بعد تجربة الخدمة؛

⁽¹⁾ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الأردن: دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2005، ص. 18

⁽²⁾ فيليب كوتلر وجاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، الرياض: دار المريخ للنشر، 2007، ص. 456.

⁽³⁾ الصحن محمد فريد، قراءات يف إدارة التسويق، الدار اجلامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 211.

⁽⁴⁾ Philip KOTLER ، marketing management. 12^{ème} édition· Pearson éducation: Paris· France· 2006· P 462.

- توظيف المهارة " لا يمكن لمسها".

التزامية "La simultan  t  ":   ذ   ن عملي   نتاج والاسهلاك تتم في نفس الوقت، فلا يوجد تسيير للمخزون ولكن بالمقابل هناك تسيير معتبر للإمداد بالوسائل اللازمة للإنتاج.

التلازمية "l'inséparabilité": تقديم الخدمة يعتمد على مجموعة عوامل مرافقة،   ذ   ن انجاز و  دراك خدمة ما لا ينفصل عن هذه العوامل⁽¹⁾:

- تفاعل الزبون مع مقدم الخدمة "Interaction client vs prestataire": يظهر هذا التفاعل في ثلاثة   وجه:

- تفاعل في التسيير التجاري (منتظرات الزبون مع الخدمة المقدمة).

- تفاعل تقني (الزبون مع موظفي مقدمي الخدمة).

- تفاعل في الإدارة (إنتاج الخدمة مع تسيير المشاكل).

هذه العلاقات الداخلية الثلاث هي "نسبية"، فيمكن لخدمة واحدة   ن تُدرك بصورة مختلفة من قبل ثنائيات مختلفة (زبون/مقدم الخدمة). هذا الاختلاف ناتج عن:

- لاختلاف في منتظرات الزبون.

-   همية العلاقات والتعاون بين (زبون/مقدم الخدمة).

كفاءة الزبون.

بالنظر لهذه التفاعلات في تسويق الخدمة، يعتبر الزبون عنصر فعال في التقديم الجيد للخدمة فهو جزء من نظام تقديم الخدمة، وهو عنصر منتج ومستهلك لها في آن واحد.

حسب " Langeard et Eiglier " إنتاج الخدمة هو:

"التنسيق النظامي والمتراط لكل العوامل المادية والبشرية للثنائية (زبون/مؤسسة) الضرورية لتقديم خدمة ذات مستوى جودة محدد قبل كل شيء"، فالمؤسسة الخدمية هي عبارة عن عدة عناصر تتفاعل فيما بينها لتقديم الخدمة وتدخل في عملية الإنتاج وهي:

⁽¹⁾ غنية بركات، مذكرة ماجستير، قياس رضا مستعملي النقل العمومي الحضري، جامعة قلمة 8 ماي 1945، 2010، ص 2.

1- نظام التنظيم الداخلي: ويتمثل في الإدارة العليا للمؤسسة التي تصدر مختلف القرارات، أي الجزء الغير المرئي بالنسبة للزبون.

2- العمال المباشرين: وهم مقدمي الخدمات الذين يتعاملون مباشرة مع الزبون، إذ يمثلون المؤسسة وصورتها في نظر وذهن الزبائن.

3- السند المادي: ويظهر في تصميم المؤسسة تجهيزاتها ومعدتها، موقعها... الخ، ويؤثر على عملية إنتاج وتقديم الخدمة، إذ ينقص من لالموسية الخدمة ويساهم في رفع جودتها.

4- الزبائن: يقصد بالزبون ذلك الشخص الذي يستخدم منتج المؤسسة ويفضله عن غيره من الخدمات المتشابهة في السوق.⁽¹⁾

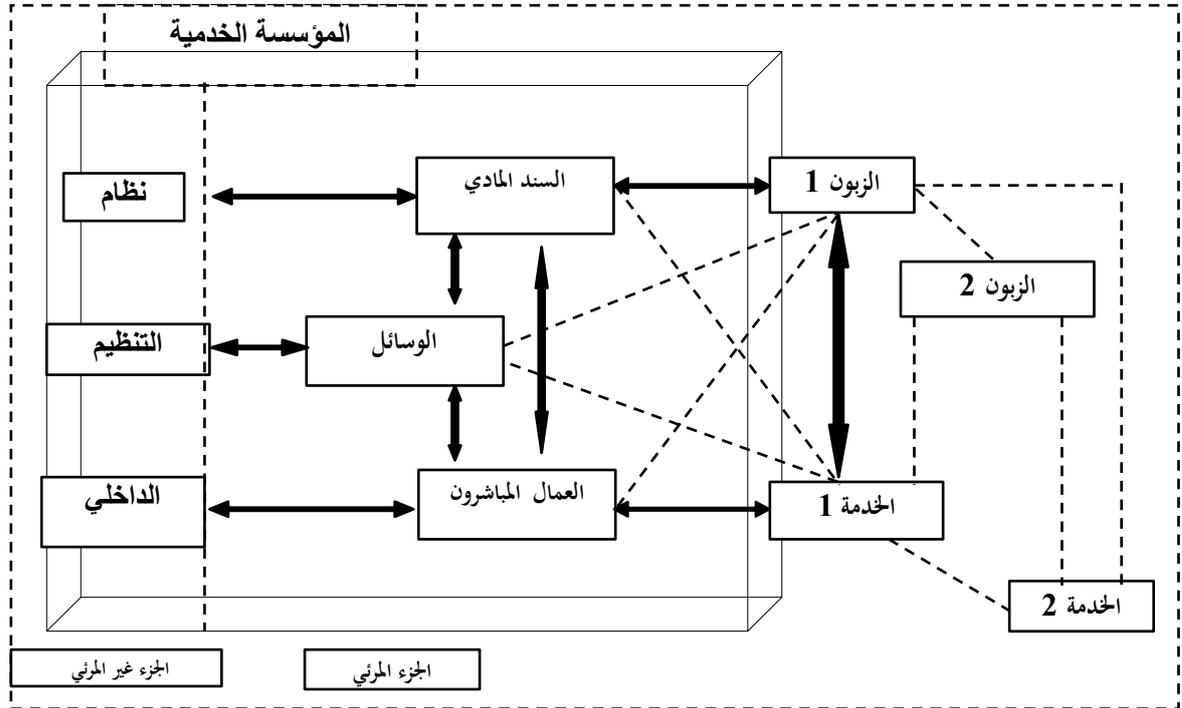
إن مشاركة الزبون في نظام إنتاج الخدمة يعتبر فرصة للرفع من الإنتاجية (كلما ارتفعت مساهمة الزبون في الإنتاج، كلما أكمل الموظفون مهام أخرى)، ولكن يجب أن يكون لهذه المساهمة مقابل تعويضي (مالي، جودة أكثر، سرعة،...).

5- طريقة تقديم الخدمة: تقدم المؤسسة الخدمية لزبائنها عدة خدمات، وليس خدمة واحدة، خدمة أساسية (service de base) وخدمات تكميلية (services supplémentaires)، وان سيرورة تقديم هذه الخدمات (processus de livraison) هي العنصر الثالث المحدد لطبيعة عرض الخدمة⁽¹⁾.

ويلخص الشكل رقم (09) نظام إنتاج الخدمات والعناصر المكونة له :

⁽¹⁾ غنية بركات، مرجع سبق ذكره، ص3.

الشكل رقم (09) : نظام انتاج الخدمات والعناصر المكونة له



المصدر : غنية بركات، مذكرة ماجستير، قياس رضا مستعملي النقل العمومي الحضري، جامعة قلمة 8 ماي 1945، 2010/2009، ص3.

المطلب الثاني: جودة الخدمات

1- تعريف الجودة : يصعب تحديد مفهوم محدد للجودة كونها تتسم بالنسبية والذاتية بحيث تختلف معايير تقييم والحكم على الجودة من شخص الى آخر، وكما أن الجودة تعتبر المؤشر الرئيسي للحكم على أداء المؤسسة وتمييزها عن منافسيها لذلك استحوذت على تفكير الاقتصاديين وحددوا لها عدة تعريفات.

معياري أيزو 8402-1986 يحدد الجودة على أنها "بجمل السمات والخصائص لمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على تلبية الاحتياجات المذكورة صراحة أو المضمنة"⁽¹⁾

و حسب الجمعية الأمريكية لضبط الجودة فان "الجودة مجموعة من المزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين"⁽²⁾

⁽¹⁾ موسوعة ويكيبيديا، الساعة: 18:20، 22 أبريل 2018. <https://ar.wikipedia.org/wiki>

⁽²⁾ مأمون الدراكبة ، طارق الشبلي، الجودة المنظمات الحديثة، ط01 ، دار الصفاء لنشر والتوزيع، 2002، ص 16

و تعرف الجودة: "على أنها القدرة على تحقيق رغبات الزبون بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه، أي تكون مطابقة للمواصفات ومتطلبات الزبائن التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له"⁽¹⁾.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نذكر تعريف شامل للجودة بأنها مجموعة من المعايير والخصائص والمواصفات لسلعة أو خدمة والتي يتمكن من خلالها الزبون الحكم وتقييم أداء المؤسسة وكذلك تعتبر الوسيلة لإشباع وتلبية رغبات الزبائن بشكل يضمن ارضائهم .

2- جودة الخدمات:

عرفت جودة الخدمة على أنها: "التفوق على توقعات العميل". ويشير هذا التعريف على أن الخدمات المقدمة له تفوق مستوى تفكيره وتتعدى نطاق الحاجات المعلنة بل المؤسسة تفوق توقعاته بالرد على حاجاته الغير معلنة .

كما يقصد بجودة الخدمة "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي للرضا". في هذا التعريف ركز مفهوم الجودة على تقديم الخدمة وتكون في مستوى يتوقعه الزبائن وعلى أساس ما يريد، وربط كذلك بين مفهوم جودة الخدمة وتحقيق رضا الزبائن اذ اعتبرها هي الأساس في ذلك.

وينظر الباحثون إلى جودة الخدمات من وجهة نظر داخلية تعبر عن موقف الإدارة وأخرى خارجية تعبر عن موقف الزبائن وتقوم وجهة النظر الداخلية على أساس الالتزام بالمواصفات التي تكون الخدمة قد صممت على أساسها (جودة المطابقة)، أما وجهة النظر الخارجية فتركز على جودة الخدمة المدركة من قبل الزبون .

في هذا التعريف ربط بين جودة الخدمة المدركة من قبل الزبائن وأداء المؤسسة اذ اعتبرت الجودة هي تطابق توقعات الزبائن مع أداء المؤسسة للخدمات بالمواصفات المطلوبة لهذا يستوجب دائما على المؤسسة معرفة الفجوة بين مستوى أدائها وتقديمها للخدمات وبين توقعات الزبائن لتحسين من جودة خدماتها⁽²⁾.

من خلال التعريف السابق نستنتج أن هناك بعدين هما:

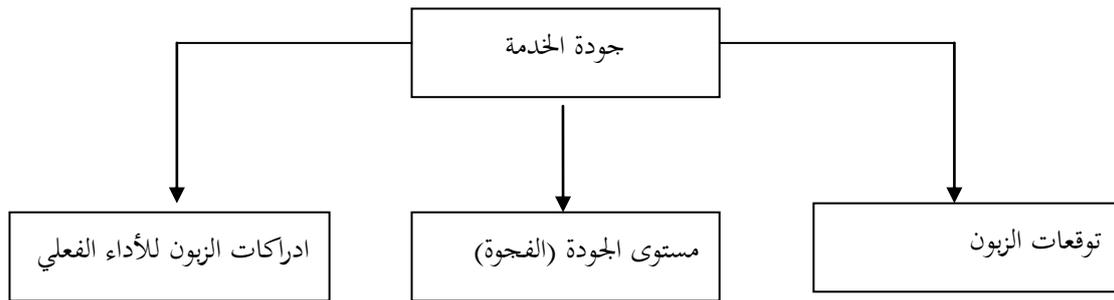
- **الجودة الفنية:** وهي تشير للجوانب الكمية للخدمة تبين الجوانب التي يمكن التعبير عنها بشكل كمي.

⁽¹⁾ فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، مصر، الإسكندرية، 1996، ص13.

⁽²⁾ مأمون سليمان الداركة، مرجع نفسه، بتصرف، ص ص 181، 182.

- **الجودة الوظيفية:** فهي تشير الى الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية الى المستفيد من الخدمة كما يمكن أن نستنتج إن لجودة الخدمة ثالث مستويات وهي:
 - **جودة الخدمة المتوقعة:** وتعيني ما يتوقعه الزبائن عن جودة الخدمة المقدمة إليهم، وتتأثر هذه التوقعات بعوامل رئيسية منها مزيج الاتصالات التسويقية وحاجات الزبائن وصورة المنظمة ووعود مقدم الخدمة المعلق عنها.
 - **جودة الخدمة الفعلية:** ويقصد بها الجودة التي يشعر بها الزبون أثناء تجربة حصوله الفعلي على الخدمة،
 - **جودة الخدمة المدركة:** وهي الجودة التي يقدرها الزبون عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة الفعلية، من خلال التعاريف السابقة يمكن صياغة التعريف لجودة الخدمة " هي مدى تطابق الخدمة المقدمة مع الخدمة المتوقعة بطريقة ترضي الزبون ⁽¹⁾. في الأخير ندرك أن الأهمية الحقيقية لجودة الخدمات تكمن في كيفية ارضاء الزبائن والوصول الى مستوى توقعاتهم أو التفوق عليها بالرد على حاجاتهم الغير معلنة أو خلق لهم حاجات جديدة عن طريق الابتكار في مجال الخدمات .

الشكل رقم (10) : يوضح مفهوم جودة الخدمة



المصدر: خالد سهلي، مذكرة لإكمال متطلبات نيل شهادة ماستر، دراسة عوامل رضا الطلبة المقيمين عن جودة الخدمات الجامعية، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017، ص 22 .

من خلال الشكل نجد أن مفهوم جودة الخدمة مرتبط بثلاثة مستويات وهي توقعات الزبون للخدمة أي الخدمة المتوقعة، ثم مستوى الجودة وهي الخدمة الفعلية، وفي المستوى الأخير إدراكات الزبون على الأداء الفعلي أي الخدمة المدركة.

⁽¹⁾ خالد سهلي، مذكرة لإكمال متطلبات نيل شهادة ماستر، دراسة عوامل رضا الطلبة المقيمين عن جودة الخدمات الجامعية ، جامعة قاصدي مرباح ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2017، ص 22

المطلب الثالث: رضا الزبائن

1- تعريف رضا الزبائن:

رضا الزبائن وفقا لتعريف الذي قمته وزارة الثروة اللغوية لفرنسية: "الحالة العاطفية من المتعة و الإرتياح التي يشعر بها الشخص عند حصوله على ما يرغب"؛ لإرضاء الزبون يجب الرد على حاجياته وتوفير له المنتجات التي يريدتها .

في مجال التسويق يمكننا عرض التعاريف التالية :

"الرضا يعتمد على المقارنة بين الأداء المدرك للخدمة بمعايير محددة مسبقا، وفقا لهذا التعرف فان الرضا يتوقف على مقارنة بين الأداء المدرك والمتوقع للخدمة"؛

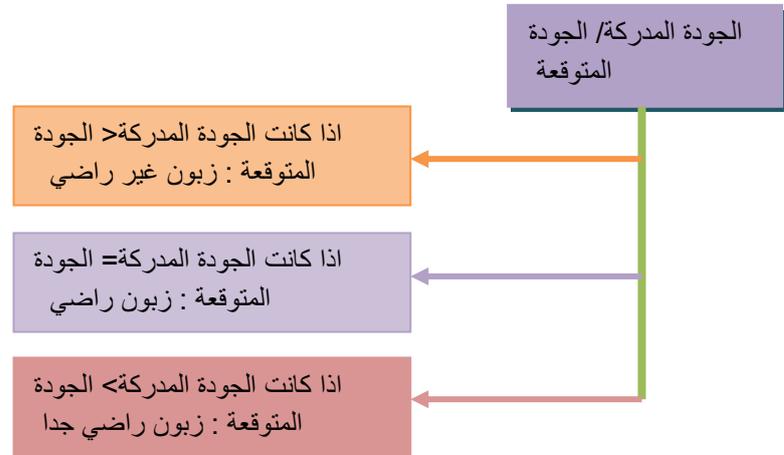
يعتبر Iosa 1997 أن : "الرضا هو نتيجة لسيرة مقارنات نفسية ومعقدة. مقارنة للقيمة النظرية بالقيمة فعلية: نموذج التأكيد/ الرفض". في هذا التعريف يرى أن الرضا هو عبارة عن تشابك نفسي داخلي لدى الزبون يعتمد على مقارنة ما هو كائن بما يجب أن يكون

(BARTIKOWSKI، 1991). الرضا هو نتيجة لتصور العرض والشعور الذي ينتج عن المقارنة بين هذا التصور وتوقعات العميل فيما يتعلق بهذا العرض.

ووفقاً لهذه التعريفات، فإن العميل الراضي هو العميل الذي يكون نظره للعرض أكبر من أو يساوي التوقع الذي لديه أو أن الزبون غير راضي هو عميل لديه إدراك للعرض أقل من توقعاته . إذا كان العرض المدرك قريب من التوقعات فان الرضا معتدل هذا هو نموذج "التأكيد/ الرفض"⁽¹⁾.

⁽¹⁾M. Patrice MASSI, MESURE DE LA SATISFACTION CLIENT, THESE pour obtenir le grade de DOCTEUR VETERINAIRE, l'Université Paul-Sabatier de Toulouse, France,2014, p10.

الشكل رقم (11) : نموذج تأكيد التوقعات

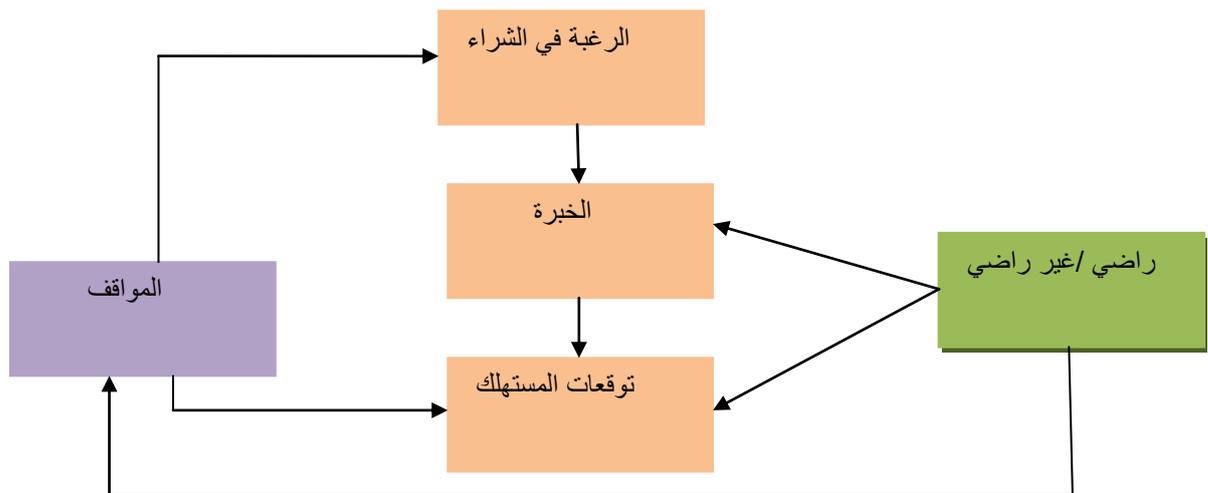


المصدر :

Daniel Ray، Mesurer et développer la satisfaction de la clientèle, Paris, Éditions d'Organisations, 2001,p 9-10.

بينما نموذج الرضا حسب Oliver فهو يحدد الرضا بالاعتماد على خبرة المستهلك وتوقعاته ويمكن توضيحها في الشكل الموالي :

الشكل رقم (12) : نموذج الرضا حسب Oliver



المصدر : R.L. Oliver ، « A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions » ، Journal of Marketing Research ، novembre 1980 .

كل تجربة للمستهلك تكسبه خبرة من ناحية ما بحيث تطور مفهومه ومعرفته بالمنتج أو العلامة التجارية أكثر وبالتالي من شأنها أن تغير توقعاته، بحيث أن التجربة السيئة لا يكون بالضرورة لها تأثير دائم على توقعات المستهلك ففي بعض الحالات قد تعتبر خطيراً بما يكفي لإحداث تفكك (على سبيل المثال: يترك أحد العملاء البنك)، ولكن في حالات أخرى قد يتم تقييمه على أنه حالة استثنائية لن تغير التوقعات المستقبلية (على سبيل المثال: حادثة مع بنكه ولا تتخلف عنها أضرار أخرى تؤثر على توقعاته).

ومع ذلك، فإن تكرار التجارب السيئة له تأثير لا يمكن إنكاره على تقييم الجودة المقدمة. إنه من الأفضل تحليل هذه الآليات النفسية بحيث يتم دمج مفهوم المواقف في العملية، بحيث أن الموقف هو تصرف دائم نسبياً اتجاه مفهوم أو عرض ويتكون من عدة محددات نفسية واجتماعية وحسابية بالإضافة إلى الخبرة السابقة بحيث يؤثر الموقف على الرغبة في الشراء وتوقعات المستهلك، ثم تؤدي المواجهة بين التجربة والتوقعات إلى رضا العملاء أو عدم رضاهم. هذا التقييم يؤثر مع مرور الوقت⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, op.cit, p571.

المبحث الثالث: قياس رضا الزبائن

يعتبر الزبون رأس المال الحقيقي للمؤسسة لذلك يحظى باهتمام كبير، بحيث تسعى المؤسسات لمعرفة العوامل المؤثرة على سلوكياته وتوجهاته لتتمكن من ارضائه واشباع رغباته ولكن يبقى الحكم على رضا الزبون مجرد افتراض اذ لم تقم المؤسسة بقياسه ومعرفة نسبته الحقيقية لإيجاد النقائص وتعديلها وتعزيز النقاط التي هو راضي عنها لتتمكن من الحفاظ على زبائننا وبالتالي الحصول على ولائهم والذي يعتبر الهدف السامي للمؤسسة.

المطلب الأول: المحددات التنظيمية للرضا.

يحدد Parasuraman و Zeithaml و Berry محددات التنظيمية لجودة الخدمة ولكن دراستهم مناسبة تمامًا لفهم رضا العملاء بشكل عام حيث يأخذ نموذجهم نموذج التأكيد / عدم التأكد مع دمج المحددات التنظيمية. التي تؤثر على كل من هذين المصطلحين ومن خلال هذه المقارنة يتم تسليط الضوء على الثغرات التي يمكن أن تسبب عدم الرضا بحيث ان رضا أو عدم رضا العملاء عن نتائج المواجهة بين التوقعات وتجربة المنتج (العرض المتصور) يتم تحديد كل من هذين العنصرين بعدة عوامل.

يتم التأكيد على أربعة محددات رئيسية للتوقعات من قبل المؤلفين:

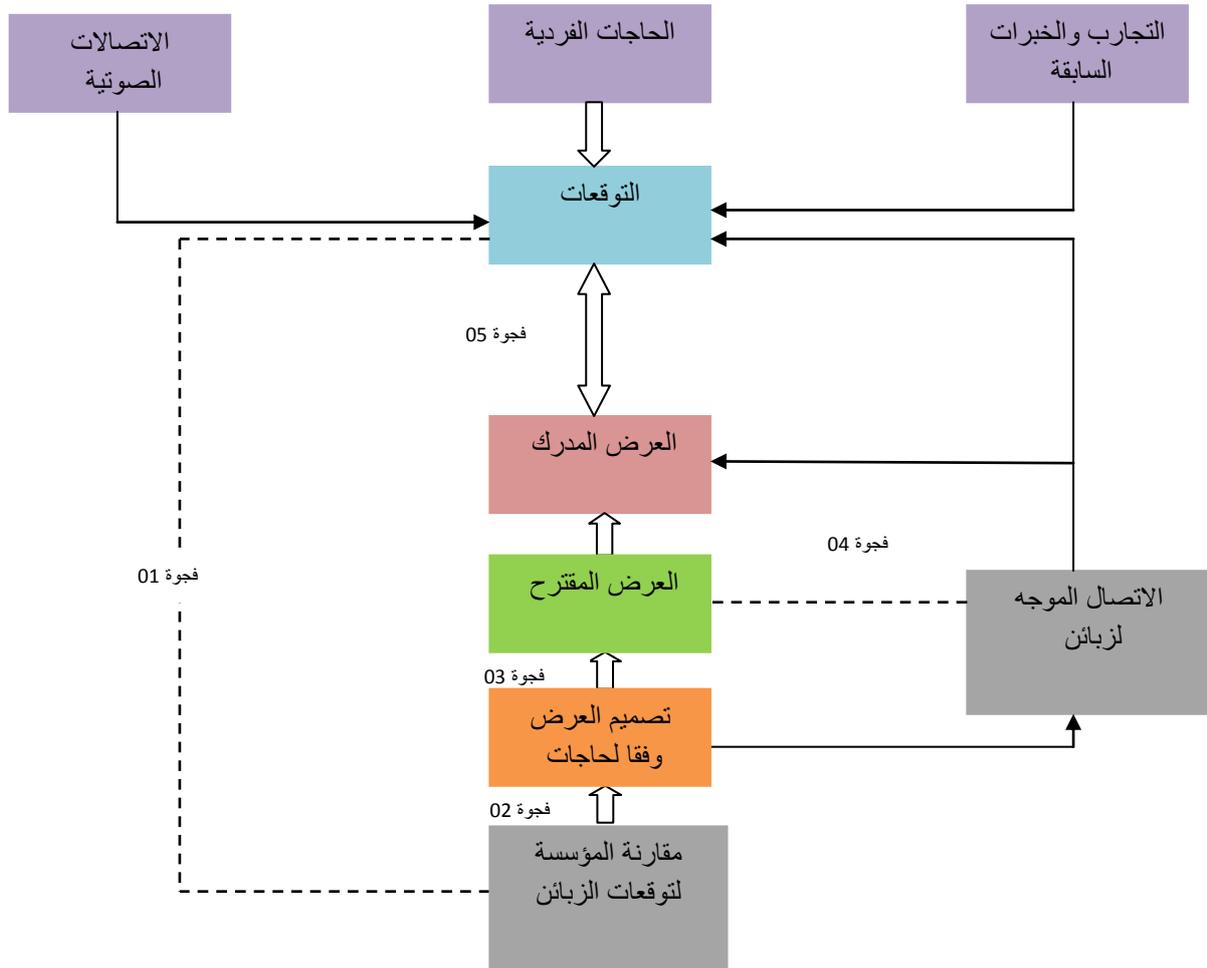
- كلمة شفوية، إيجابية أو سلبية عن العرض.
- الاحتياجات التي يسعى العميل للحصول من خلالها على رضا.
- تجربة الماضي من العرض .
- التواصل من الشركة إلى العملاء.

ان العرض المقترح لزبائن يؤدي الى:

- فهم التوقعات من خلال أبحاث السوق.
- سياسة إنشاء منتج لتلبية توقعات العملاء.
- الإدراك الفعلي للمنتج (التصنيع أو الخدمات)، والذي ينعكس في العرض المقترح⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, op.cit ,pp 571,572.

الشكل رقم (13) : نموذج الفجوات لرضا



المصدر:

Philip kotler et Bernard Dubois, Marketing management, 12 édition ,Person éducation, paris, 2006, p47.

وتتلخص هذه الفجوات كالتالي :

- **الفجوة رقم 1** : وتنتج عن الاختلاف بين ما يتوقعه الزبائن وما تتصوره الإدارة أنه رغبة الزبائن نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يرجع إلى قلة بحوث التسويق، وكذا الترجمة الخاطئة للنتائج المتحصل عليها من دراسات السوق التي تقوم بها، ويمكن أن يكون السبب أيضا من انعدام الاتصال بين الإدارة والزبائن فقد يرغب الزبون أساسا في الحصول على خدمة فورية من الموظفين من دون الانتظار لمدة طويلة، في حين ترى الإدارة أن الزبائن لا يهتمون بعامل الزمن، وأنهم مستعدون للحصول عليها مهما كانت الظروف.

● **الفجوة رقم 2 :** وتنتج عن الاختلاف بين ما تتصوره الإدارة أنه رغبة الزبون وبين ما تقوم المؤسسة بأدائه من الناحية العلمية.⁽¹⁾

نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يعني أنه بالرغم من تصور الإدارة لتوقعات الزبائن فإنه لم يتم ترجمة هذه التصورات الى مواصفات محددة فعلية في الخدمة المقدمة للزبائن بسبب قيود تتعلق بموارد المؤسسة أو عدم قدرة الإدارة على تبين فلسفة الجودة في الخدمة والعكس صحيح

● **الفجوة رقم 3 :** وتظهر بسبب اختلاف المواصفات المحددة للجودة وبني مستوى تسليم الخدمة الفعل

نتيجة القياس : في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يعين أن هناك اختلاف بين مواصفات الخدمة المقدمة للزبائن وبين ما تدركه الإدارة وذلك بسبب تدني مستوى الأداء والمهارات الخاصة لمقدمي الخدمة أو عدم وجود الدافعية لهم لتقديم الخدمة وفقا للمواصفات المخططة والعكس صحيح .

● **الفجوة رقم 4 :** وتنتج عن الاختلاف بين الخدمة التي تم تسليمها وما يتم الترويج له خصوص الخدمة.

نتيجة القياس : في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يرجع إلى أن الوعود التي قدمها حول مستوى الخدمة من خلال الاتصال بالعملاء عن طريق أساليب الترويج المختلفة تختلف على المستوى الفعلي لتقديمي الخدمة، وتسمى بفجوة الوعود مما يؤدي الى وجود خلل في المصادقية والثقة في الخدمة.

● **الفجوة رقم 5:** هي ناتج واحد أو أكثر من الفجوات الأربعة السابقة وممثل الفرق بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة .

نتيجة القياس: في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبائن والمجتمع عن الخدمة المقدمة واحتمالات التذمر والشكوى وتكوين الانطباعات السيئة عن المؤسسات الخدمية.

يمكن حصر محددات ضمن ثلاثة عناصر أساسية وهي:

● **التوقعات :** تتمثل توقعات أو أفكار الزبون بشأن احتمالية ارتباط أداء الخدمة بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليه من طرف مقدمها

● **الأداء الفعلي:** ويتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه الزبون عند الحصول على الخدمة وبالإضافة الى الخصائص الفعلية للخدمة .

⁽¹⁾ خالد سهلي، مرجع سبق ذكره، ص 18.

● المطابقة أو عدم المطابقة: إن عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة مع الأداء المتوقع، أما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بأنها درجة انحراف أداء الخدمة عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل الحصول عليها، وفي هذه الحالة يوجد حالتين هما:

- انحراف موجب: أي الأداء الفعلي أكثر من الأداء المتوقع وهي حالة مرغوب فيها .
- انحراف سالب: أي الأداء الفعلي أقل من الأداء المتوقع وهي حالة غير مرغوب فيها .

و إن حالة عدم المطابقة الموجبة تولد شعور بالرضا، لكن حالة عدم المطابقة السالبة فتولد عنها عدم الرضا⁽¹⁾.

المطلب الثاني: قياس رضا الزبائن

قبل التطرق لقياس رضا الزبائن يجب معرفة أهمية الجودة كأحد محددات الرضا

1- أهمية جودة العرض:

في الاقتصاديات الغربية الحديثة حيث يكون العرض وفير ولدى المشتريين الاختيار الواسع، يؤدي عدم الجودة إلى عدم رضا العملاء، وبالتالي فقدانهم لكن المؤسسة تسعى للاحتفاظ بهم والوصول لى ولائهم. لأن ولاء العملاء يعتمد جزئياً على إرضاء العميل في جميع تجاربه السابقة، يصبح المستوى المقبول للجودة شرطاً ضرورياً للنجاح المستدام للمنتج. لذلك من الضروري أن تضمن الشركات باستمرار أن البضائع أو الخدمات التي تقدمها لعملائها تصل إلى مستوى الجودة الذي تطلبه.

2- تعريف قياس رضا الزبائن: قياس رضا الزبائن هو الانتقال من الذاتية إلى الموضوعية، فبدون قياس لا توجد موضوعية. ويقصد به إعطاء الكلمة للزبون، بالطلب منه تقييم رضاه عن مجموعة أبعاد ومؤشرات جودة الخدمة التي تقدمها المؤسسة. وقياس الرضا هو عملية ذات مفعول رجعي حيث يقوم على معرفة رأي الزبائن حول احتياجاتهم وتجارتهم بخصوص الخدمة التي تلقوها، وهذا ما يسمح للمؤسسات الخدمية بمعرفة ما هي الإجراءات الواجب اتخاذها للرفع من مستوى الرضا لدى زبائنهم واستمراره.⁽²⁾

كما يمكن التحقق من الجودة في موقع الإنتاج للسلعة أو الخدمة التي يتم النظر فيها من خلال طرق مراقبة الجودة الإحصائية في الخدمات، يمكنك أيضاً إرسال "المتسوقين المقنعين": يقوم محقق مجهول بتشغيل عميل الشركة والتحكم في طريقة استلامه وتقديمه. ثم يقوم بتقييم جودة الخدمة. ومع ذلك فإن زيارة المتسوقين المقنعين

⁽¹⁾ خالد سهلي، مرجع نفسه، ص ص 18، 19.

⁽²⁾ غنية بركات، مرجع سبق ذكره، ص 39.

تجعل من الممكن التحكم في احترام معايير الخدمة أكثر من إرضاء العملاء أنفسهم، ولذلك يجب إجراء قياس الرضا مع الزبائن فيحد ذاتهم من خلال المؤشرات وتحقيقات ودراسات الرضا.

مؤشرات الرضا

هناك العديد من المؤشرات.

معدل الشكاوي: إن معالجة الشكاوي إذا ما اتبعت بشكل صحيح يمكن أن تكون مؤشراً على رضا العملاء: مستوى مرتفع من الشكاوي، زيادة في عددهم، تركيز الشكاوي حول منتج أو أماكن خدمة علامات على نوعية سيئة تتطلب تصحيحاً، إذ أن لكن قياس الرضا من خلال تتبع الشكاوي قد يكون ناقص لأن كثيراً ما نجد الكثير من العملاء غير سعداء ولكن لا يعبرون وبالتالي معدل الشكاوي لا يعبر عن رأي جميع العملاء.

معدل انحراف العملاء: قياس هروب العملاء هي أيضاً مؤشراً مفيداً لعدم الرضا إذ أن معدل الاستنزاف له (انشقاق) ارتفاع الاستنزاف هي علامات قضية رضا العملاء. يتم اتباع هذا المؤشر بشكل خاص في سياق سياسات الولاء. ومع ذلك، فإن معدل التآكل يمثل عرضاً ولا يشير إلى سبب الصعوبات لذلك من الضروري إجراء مسح للعملاء لقياس وتقييم مدى رضاهم⁽¹⁾.

المطلب الثالث: دراسة رضا الزبائن

سيرورة الدراسة : إن قيام المؤسسة بإطلاق مشروع دراسة رضا العميل، يكون بغية تحقيق مجموعة من الأهداف، فقد أثبتت التجربة أن أي نوع من الدراسات يتطلب تحديد الهدف الأساسي لها، فمن الضروري اعتبار أي دراسة لرضا العميل أنها عبارة عن مشروع حقيقي يتطلب تعيين مسئول لهذا المشروع وتكليفه بالمهام نادراً ما تقوم المؤسسة بإعداد بعض المعلومات عن رضا عملائها لذلك من الواجب جمع المعلومات عن رضا العملاء الموجودة لدى المؤسسة قبل البدء في الدراسة ثم تقوم بعد ذلك بـ:

- توضيح أهداف الدراسة والنتائج التي تريد الوصول إليها.
- جمع وتحليل المعلومات الموجودة والمتعلقة برضا العملاء.
- تحديد مجال الدراسة (الموضوع، الأطراف المستهدفة من الدراسة، ...) تحديد منهجية البحث (تقنيات جمع المعلومات، المدة، حجم العينة).
- التنظيم الداخلي لقيادة المشروع، ومتابعته حتى النهاية.

⁽¹⁾ Jacques Lendrevie، Julien Lévy، op.cit ،pp 574-575.

إن دراسة رضا العميل تتطلب وجود مجموعة من المسؤولين، استمارة أسئلة خاصة بالعملاء، أو عن طريق الهاتف.

• مراحل إنجاز الدراسة

حتى تكون الدراسة ناجحة لابد من مرورها بالمراحل التالية:

أ) **التحضير للدراسة**: تتطلب هذه المرحلة تحديد الأهداف، وتكاليف تنفيذها، وضع برنامج عمل وتوفير الموارد البشرية والمادية لذلك

ب) **الدراسة الكيفية**: من الضروري المرور بالمرحلة الكيفية التي تهدف إلى وضع نظام للقياس، حيث تعمل على الكشف عن توقعات العملاء بدقة، كما تقوم بتحديد وفهم العناصر المختلفة والمكونة لإدراك العملاء للخدمة المقدمة.

ج) **الدراسة الكمية**: تسمح الدراسة الكمية بالتوسع في دراسة الاستمارة، ليس فقط من حيث المحتوى (معايير قياس التوقعات الحقيقية للعملاء) ولكن أيضا من حيث الشكل (عن طريق استعمال العبارات والكلمات المستعملة من طرف العملاء).

د) **تحليل النتائج**: إن نتائج الدراسة لابد وأن يتم تحليلها عن طريق مختلف أنواع التحليل ليتم فيما بعد مناقشتها.⁽¹⁾

⁽¹⁾ بوحنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة: الجزائر، السنة الجامعية 2006/2007، ص 34.

خلاصة الفصل الثاني:

ان مؤسسات التوزيع الكبير لا تعتبر أن ارضاء الزبائن هدفها وانما هو واجب عليها من خلال الخدمات التي تقدمها لهم والابتكارات المستمرة في هذا المجال بحيث تعتبر أن رأس مال المؤسسة هو زبائنهم، لذلك هي تسعى الى أبعد من ارضائهم أو أن تكون الخدمات المقدمة بالجودة المتوقعة بل تسعى الى تجاوز توقعاتهم وتعزيز ارتباطهم بها والوصول الى ولائهم.

ومن أجل الوصول الى ولاء الزبائن والاحتفاظ بهم فهي تتفوق دائما على توقعاتهم وتحاول تعزيز ذلك الرابط بينهم بوضع برامج ولاء فعالة وحقيقية تناسب الزبائن واستراتيجية المؤسسة، وكلما كان معدل الاحتفاظ عالي كلما كانت درجة الولاء كبيرة وكلما كانت درجة الولاء كبيرة فان استمرار المؤسسة ونجاحها يكون مضمون لأن رأس مالها الحقيقي يكمن في زبائنهم الدائمين المرتبطين بها والذين لا يتحولون الى منافس اخر.

الفصل الثالث:

قياس رضا الزبائن

في مؤسسة Oasis

تمهيد:

بعد الاستطلاع على مختلف أدبيات الدراسة و معالجة الجانب النظري تمكنا من معرفة مؤسسات التوزيع الكبير و الامام بأهم الجوانب التسويقية فيها و ابراز مكانتها و كذلك التعرف على عقليات و شخصيات زبائنها و تحديد توقعاتهم و معرفة أهم السلوكيات الخاصة بمهاته المؤسسات و من ثم التعرف على أهم معايير الحكم على جودة الخدمات و استغلالها كأحد محددات رضا الزبائن يمكن قياسه من خلالها، و تطبيقا لأهم المفاهيم النظرية سنحاول من خلال هذا الفصل معالجة الجانب التطبيقي وبما أن هذا القطاع حديث النشأة في الجزائر عموما و في مدينة قالمه خصوصا اخترنا مؤسسة Oasis كميدان للدراسة التطبيقية لنتمكن من قياس رضا زبائنها، و سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة المباحث التالية :

المبحث الأول: تقديم مؤسسة Oasis كتجربة جزائرية ناشئة.

المبحث الثاني: مراحل و أدوات الدراسة.

المبحث الثالث: عرض و تحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: عرض مؤسسة -oassi- قائمة كتجربة جزائرية ناشئة

صاحب نشأة المساحات الكبرى في الجزائر عدة عوامل أدت إلى مساعدة تطور هذا القطاع من بينها الأمن و الاستقرار الذي شهدته الجزائر منذ سنة 2000 و كذلك تحرير التجارة و فتح المجال أمام الاستيراد مما ساعد في توسيع تشكيلة المنتجات المتنوعة، و في مقدمتها السلع الغذائية مما أدى إلى نمو تجارة التجزئة الغذائية، و قد ساعد هذا النمو في انتشار محلات التوزيع الكبير في المدن الكبرى ونظرا للقبول الكبير الذي حظيت به هذه المؤسسات من قبل المستهلكين توسعت سوق التوزيع الكبير لتمس بعض الولايات الأخرى و منهم ولاية قالمة .

المطلب الأول: قطاع التوزيع الكبير في الجزائر

بعد الاستقلال قامت الدولة في 1962 بتأسيس مؤسسة I'O.A.I.C (ديوان الحبوب و مشتقاته) و I'O.N.A.C (الديوان الوطني للتموين بالمنتجات الضرورية) هدفها هو ضمان التموين، هذه الأخيرة كانت تقوم بالاستيراد و المتاجرة في المنتجات الأولية الضرورية مثل القهوة، السكر، الزبدة والتوابل.

و بالنسبة لقطاع تجارة التجزئة كانت الأروقة و سوق الفلاح كمحلات عمومية هي الحل الأنسب للرد على حاجيات الزبائن و رغبتهم، فعند إنشائهم كانت الدولة تطمح لأن تكون المحلات العمومية كأداة حيوية في مجال تجارة التجزئة و عامل لانتعاش الاقتصاد الوطني، و نتيجة للظروف السياسية و الاقتصادية و مخلفات الاستعمار التي كانت تعاني منها في تلك الفترة أدت إلى ندرة دائمة في المنتجات مصاحبة ارتفاع دائم في الأسعار مما جعل هذه الأسواق تترك انطباع سيء في ذهنية المستهلكين.

أمام هذه الوضعية لم تستطع المحلات العمومية لعب الدور الذي كانت تطمح إليه في البداية ففي سنة 1970 لم تتمكن الشركة الوطنية للأروقة الجديدة الجزائرية مراقبة تجارة التجزئة إلا بنسبة ضئيلة جدا لا تتجاوز 1% و تواجدتها اقتصر على المدن الأربع الكبيرة الجزائر، وهران، قسنطينة و عنابة.

لكن من أجل تطوير و نمو هذه المؤسسات قامت الدولة خلال المخطط الرباعي الثاني 1974-1977 بوضع إمكانيات لتنفيذ مشاريع خاصة بالأسواق الواسعة سجلت لصالح الشركة الوطنية للأروقة الجديدة الجزائرية تواجدتها بالمدن الأساسية للبلاد⁽¹⁾، بحيث وصلت في 1978 إلى 65 مشروع مسجل، لكن مع ضعف

(1) نونة بن حملاوي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ،دراسة تقييمية لفن عرض المنتجات بالمساحات الكبرى، مدرسة الدكتوراه " اقتصاد - مناجمت"، التخصص: تسويق ، جامعة منتوري - قسنطينة ، السنة الجامعية 2009 /2010 ، ص 43-ص 44.

الإمكانيات وعدم الدقة في تحديد التكاليف و مراقبة المشاريع أدى إلى التأخر في إنجازها، و في غضون ذلك أصبحت المشاكل المتعلقة بالتوزيع بالتجزئة حادة جدا.

فأمام تأخر إنشاء هذه الأسواق الواسعة قررت السلطات العمومية إعطاء الضوء الأخضر لظهور شكل آخر من المحلات هو سوق الفلاح، الذي يعتبر نوع آخر من المساحات الكبرى أنشأ في 1976 في أنحاء الجزائر العاصمة كانت طريقة تنفيذ هذه الأسواق جد بسيطة مقارنة مع الأسواق الكبيرة و جد قصيرة دامت أحيانا 6 أشهر. استطاع المواطن الجزائري من خلال هذه الأسواق تلبية حاجياته حيث كان تتوفر على المنتجات الضرورية وتطبق أسعار مميزة مقارنة مع القطاع الخاص لكن ككل مرة عرفت هذه الأسواق مشاكل تسيير مماثلة مثل الأروقة.

أمام هذه المشاكل و الصعوبات التي واجهت المساحات الكبرى العمومية و كثرة الديون التي تجاوزت في بعض الوحدات 3 مليون دينار، وعدم القدرة على تسديد الديون ولأسباب عديدة أخرى، قررت الحكومة غلق هذه المساحات الكبرى و فتح المجال أمام القطاع الخاص، لكن قبل إغلاقها قامت الحكومة بعدة محاولات حيث في عام 1988 قررت وزارة التجارة إصلاح بعض المنشآت العمومية للتوزيع بالتجزئة حيث طالب بإلغاء الضرائب بالأخص للوحدات الواقعة في الجنوب نفس الاقتراح بالنسبة للبنوك و ذلك بمنح قروض حتى تتمكن المنشآت العمومية من تكوين رؤوس أموال، كما قامت البنوك بإلغاء الفوائد على قروض الاستثمار لكن دون جدوى و كل المحاولات باءت بالفشل و تم إغلاق جميع المحلات التجزئة العمومية⁽²⁾.

القطاع الخاص :

بعد فشل القطاع العمومي في مجال التوزيع و توجه الاقتصاد الجزائري نحو الاقتصاد الحر فتح المجال أمام القطاع الخاص حيث في سنة 1990 قامت الدولة بإزالة الاحتكار وسمحت للمؤسسات باستيراد السلع ذات الاستهلاك الواسع، وبمرور أربع سنوات قامت السلطات العمومية بتحرير الأسعار في 26 فيفري 1995 و إصدار مرسوم على المنافسة، والذي ينص في المادة 5 على أن "أسعار السلع و الخدمات تسيير عن طريق المنافسة" وبالتالي أصبحت المنافسة مع القطاع الخاص أمر محتوم في نفس الوقت الذي كانت فيه المنشآت العمومية المتبقية مازالت تعاني من مشاكل مالية حتى اختفت تماما، وانتهى بذلك تدخل الدولة بعدما استمرت هذه

(2) نونة بن حملاوي، مرجع نفسه، ص ص 44-46 .

التجربة 34 سنة، في الجدول التالي سنوضح تطور القطاع الخاص ومحلات البيع بالتجزئة، في الجزائر العاصمة كمثال:

الجدول رقم 05: تطور القطاع الخاص و محلات البيع بالتجزئة في الجزائر

الدوائر	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	المجموع
زرالدة	16	16	29	25	33	39	11	8	64	88	75	404
شراقة	16	40	54	53	90	123	84	38	110	251	219	1078
الأخضرية	30	28	43	64	105	86	18	10	94	127	117	722
بيرتوتة	2	4	3	4	7	8	5	1	9	31	23	97
بئرمراد رايس	10	25	53	59	1	83	40	47	117	360	194	1049
بوزريعة	13	21	27	48	1	152	128	81	83	216	91	941
باب الواد	6	7	16	28	4	47	84	28	28	156	88	498
حسين داي	33	53	63	119	0	165	124	52	68	417	418	1602
الحراش	15	11	20	19	34	61	41	44	42	197	78	562
براقى	7	16	10	20	29	18	21	18	38	152	65	394
الدار												
البيضاء	22	30	22	33	60	101	91	113	145	385	287	1289
روية	7	19	7	14	5	21	26	18	67	126	76	389
المجموع	177	270	347	486	369	904	673	458	865	2506	1731	9025

المصدر: نونة بن حملاوي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ،دراسة تقييمية لفن عرض المنتجات بالمساحات الكبرى، مدرسة الدكتوراه " اقتصاد - مناجمت"، التخصص: تسويق ، جامعة منتوري - قسنطينة ، السنة الجامعية 2010 ، ص 47.

يتضح من الجدول السابق أن هناك تطور كبير في عدد المحلات إذ شهد زيادة كبيرة خلال سنتي 1999 و 2000 ويعود سبب ذلك إلى الاستقرار الذي شهدته العاصمة بداية من تلك السنوات⁽³⁾.

أما حاليا فقد شهد سوق تجارة التجزئة تطورا كبيرا بحيث شهد انتشار كبير لمحلات الجوارية من نوع سيبيرات عبر كافة تراب الوطن و كذلك نرى فضاءات تسوق تفوق مساحتها 400م² بدأت هي أيضا في

⁽³⁾ نونة بن حملاوي ، مرجع نفسه، ص 47.

الانتشار بحيث تعتبر الجزائر سوق خصبة في مجال التوزيع الكبير حيث لازال المستهلكين متعطشين لمثل هذه الأسواق، التوزيع لا يزال في طور النمو بالنسبة للجزائر بحيث يعتبر سوق جذابة للمستثمرين وحاليا نجد:

- قام مجمع Blanky بإنشاء وحداته التوزيعية داخل الأروقة الجزائرية السابقة و التي تحصل عليها خلال سنة 2002، في غاية سنة 2005 قامت هذه المجموعة بإنشاء 6 أسواق كبيرة أنحاء العاصمة بعد فتحها لأول أسواق لها بالقبة وحيدرة، وتفضل هذه المجموعة الاستثمار في المنتجات المحلية حيث 80% من المواد الغذائية هي محلية و 90% من السلع الكهرومنزلية محلية كما تطبق سياسة الأسعار المنخفضة.

- أول مجموعة للقطاع الخاص تفتح أسواق واسعة كانت لـ Cevital تحت اسم Uno city و تهدف إلى فتح 12 إلى 15 سوق ضخمة في جميع أنحاء البلاد خلال الخمس سنوات المقبلة و بمساحة تقدر 8000م² من منطقة البيع ، وخلق 3000 فرصة عمل في مجال التوزيع الواسع أول سوق ضخم هو في طور الإنجاز بباب الزوار سيفتح أبوابه في نهاية أفريل 2009 مساحته حوالي 5000م.

تطمح Numedis فرع التوزيع الواسع لـ Cevital أن تحتل المرتبة الأولى في الجزائر في مجال التوزيع الكبير.

كان دخول كارفور إلى الجزائر في 16 جانفي 2005 وهو أول من فتح التوزيع الكبير في البلاد وتمكن من جذب الكثير من الزبائن الجزائريين . دخل كشريك مع Ardis وهو المستثمر الرئيسي في هذا المشروع ب 3 ملايين أورو . لكن لم يستمر ذلك طويلا بانسحاب كارفور من الجزائر ، و إستمر Ardis حيث فتح مركز تجاري كبير به موقف سيارات تبلغ سعته 4300 سيارة، 70 بوتيك، فضاء مخصص للمطاعم، كما ستكون هناك فرصة عمل لـ 350 إلى 450 عامل⁽⁴⁾.

و في 18 جوان 2015 عاد عملاق التوزيع الكبير كارفور ليفتح أبوابه من جديد و يعود لسوق التوزيع الكبير الجزائري بهايبر ماركت تبلغ مساحته 4000م² بالعاصمة تحديدا في المحمدية، و بفريق عمل مكون من 300 عامل مدرب و ذوي كفاءة يضمن من خلال جهودهم و حسب شعاره الجودة للجميع كما يقدم عروض من المنتجات و تخفيضات مغرية للزبائن فهو يعد من أهم أقطاب التوزيع الكبير في العالم، و يعتبر النقص في أروضيات الإمداد و التوزيع الذي تعاني منه الجزائر أحد أهم المعوقات وراء توسيعه و انتشار فروعه عبر باقي الولايات.

⁽⁴⁾ نونة بن حملاوي، مرجع نفسه، ص ص 47-49.

في الاخر نستنتج أن قطاع التوزيع الكبير في الجزائر و رغم أنه تأخر مقارنة بدول الجوار و الدول الأوروبية يعتبر حديث النشأة و هو في طريق النمو بحيث يمثل سوق خصبة نسبة المنافسة فيها قليلة فهو بالتالي يعتبر قطاع ذو جاذبية عالية للمستثمرين الأجانب و المحليين، و نجاح هذا القطاع راجع لتعطش المستهلك الجزائري لمثل هذه المحلات و إقبالهم الكبير لها (5).

المطلب الثاني: تعريف بمؤسسة Oasis-قالمة

1- قطاع التوزيع الكبير بمدينة قالمة : ولاية قالمة هي الولاية 24 من ولايات الجزائر وعاصمتها مدينة قالمة، تقع الولاية بشمال شرق البلاد وتبعد عن العاصمة ب 537 كلم² وأقرب الولايات إليها هي عنابة الساحلية و قسنطينة و سوق أهراس، علاوة على طابعها الصناعي والفلاحي والغابي الذي يعطيها موقعا اقتصاديا واستراتيجيا هاما في الجزائر.

نظرا للموقع الاستراتيجي للولاية تعتبر مركزا للعديد من النشاطات الاقتصادية فبالنسبة لقطاع التوزيع الكبير شهد تطور ملازم لتطورات القطاع في كامل الوطن بحيث كان في مدينة قالمة 2 سوق الفلاح و التي أغلقت بعد فشل الحكومة في السيطرة على هذا القطاع و إفلاسه.

بعد فتح المجال للخواص للاستثمار في هذا القطاع و تحرير التجارة ظهرت أول معالم التوزيع الكبير بمدينة قالمة حوالي سنة 2005م حيث فتحت أول سيبيرات بمساحة تبلغ 120م² بحي الأخوة رحابي، و من ثم انتشر هذا النوع من المحلات بين جميع الدوائر و الأحياء، و كذلك تم فتح العديد من المساحات الكبرى المتخصصة في بيع الأثاث، و التجمعات التجارية الشعبية، أما الميلاد الحقيقي لقطاع التوزيع الكبير بالولاية كان بفتح متجر السوبر ماركت «كالاما» و بعد مرور عدة سنوات تم توسع و فتح فرع أكبر منه «Oasis» و الذي يعتبر كنقطة تحول في تجارة التجزئة بالولاية.

⁵ نونة بن حملاوي ، مرجع نفسه،ص 49

التعريف بمؤسسة التوزيع الكبير -Oasis- :

أ- بطاقة تعريفية للمؤسسة

تاريخ التأسيس: أواخر 2015

الافتتاح: 1 فيفري 2017

التصنيف: سوبرماركت

المساحة: 2800م²

المؤسسين: زعائمة عدنان، زعائمة عبد الرزاق ، بوترة فيصل.

الرئيس التنفيذي: زعائمة عدنان

الجنسية: جزائرية

المقر الرئيسي: مدينة قلمة

الفروع التابعة لها: كالاما و الأمير

عدد الموظفين: 75 عامل

عدد الزبائن: يتراوح عددهم يوميا بين 1500-

1800 و في أيام العطل و الاجازات بين 2000-

2500

أوقات العمل : 7 ايام / 7 أيام يفتح على الساعة

08:00 صباحا و يغلق على الساعة 22:00 مساء

عرض المنتجات: مطابق للمعايير العالمية

شعارها: where is shopping is a plissure



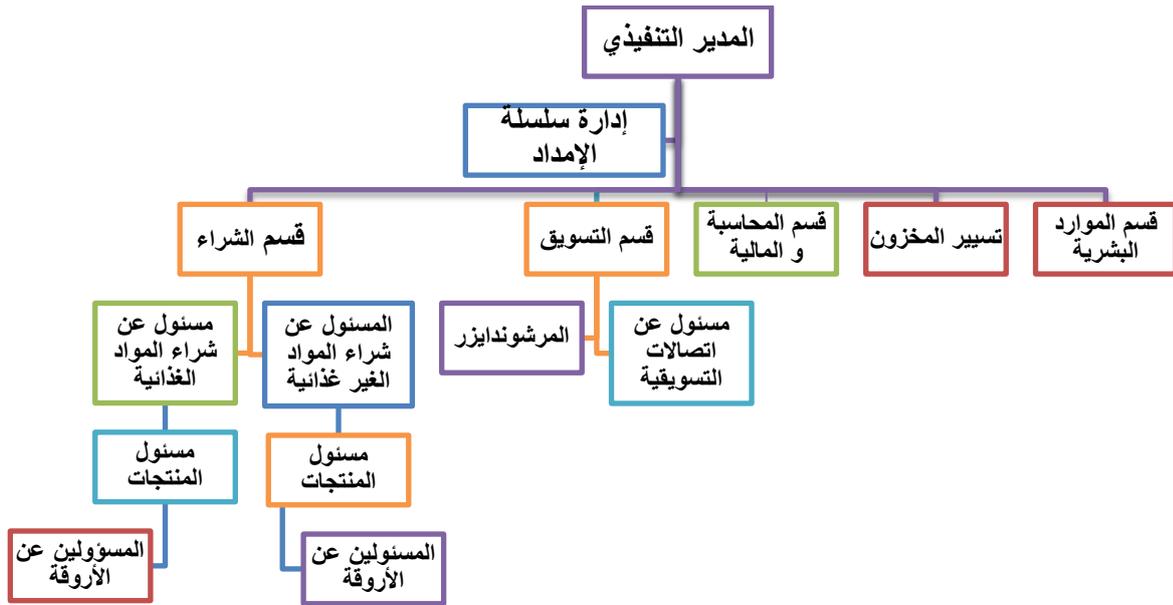
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج المقابلة

ب- تعريف المؤسسة -Oasis- :

هي شركة عائلية تأسست سنة 2015 و افتتحت في 01 فيفري 2017 حيث دشنت من قبل والية ولاية قالمة، مؤسسها هم زعائمة عدنان، زعائمة عبد الرزاق وبوترة فيصل، تعتبر واحدة من أكبر مؤسسات التوزيع الكبير على مستوى الشرق الجزائري، حيث احتلت المرتبة الأولى بين 10 ولايات و تقع بجانب الطريق الوطني شرق مدينة قالمة مما جعلها تكتسب موقع اقتصادي هام إذ تعتبر مركز عبور بين الولايات و بالتالي جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، تبلغ مساحتها 2800م² بما فيها جميع الطوابق و تملك موقف سيارات سعته 120 سيارة، تصنف حسب القانون الجزائري و وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 111-12 المؤرخ في 13 ربيع الثاني عام 1433 الموافق ل 6 مارس سنة 2012 الذي يحدد شروط وكيفيات إنشاء وتنظيم الفضاءات التجارية لممارسة بعض الأنشطة التجارية كمتجر كبير و حسب المعايير العالمية تعتبر سوبرماركت رغم مساحتها التي تفوق 2500م² إلا أنها لم تصنف كهيايماركت لأنها لا تملك حظيرة سيارات بسعة 1000 سيارة، تحرص المؤسسة على تقديم الخدمات و المنتجات لزبائنها في الوقت المناسب و بالكمية و الجودة المناسبة لنيل رضاهم و الحفاظ على ثقتهم .

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي و مهام و أهداف المؤسسة

الشكل رقم 14 : الهيكل التنظيمي للمؤسسة:



المصدر: وثيقة مشروع داخلية في المؤسسة

يتكون فريق عمل Oasis من 75 عامل، توزع المهام بينهم وفقا للوظائف المبينة في الشكل أعلاه، و نظرا إلى حداثة نشأة المؤسسة لا تزال لم تحدد الطاقم الإداري بعد بشكل نهائي، و لم تقسم إدارة المؤسسة إلى مصالح و أقسام و كذلك الوظائف الموجودة لم تحدد لها مهام بشكل نهائي بعد.

● **المدير التنفيذي:** يمثل أعلى سلطة في المؤسسة وهو رجل أعمال حقيقي اذ يجب عليه إدارة جميع أنشطة السوبر ماركت و يساهم في تعريف استراتيجية المتجر، تتمثل مهمته في تطوير الأداء الاقتصادي للمتجر بالتعاون مع فرق عمل المؤسسة.

● **إدارة سلسلة الامداد :** مسؤول عن تنظيم تدفق وتخزين المنتجات الضرورية للنشاط التجاري للمتجر، و إعداد الخدمات اللوجستية من لحظة إستقبال المنتجات من الموردون إلى غاية وضعها تحت تصرف العمال و من ثم إلى الزبون النهائي.

● **وظيفة المشتري :** هو المسؤول عن سياسة شراء المنتجات بالمؤسسة.

● **المسئول عن المنتجات:** يعبر المسئول عن تسيير و إدارة حياة المنتجات بداية من تصميمها إلى غاية توزيعها و وضعها على الرفوف، يتكون عمله من عدة مراحل تتمثل في : دراسات السوق وتعريف المنتج الذي سيتم تقديمه على الرفوف والمراقبة المنتظمة للمبيعات.

● **مدير التسويق :** تتمثل مهمة مدير التسويق في تصميم وتنفيذ سياسة تسويق الشركة بما يتماشى مع الإستراتيجيتها العامة، و يضم قسم التسويق 3 وظائف أساسية : المارشندايزر و الاتصال و إدارة العلاقة مع الزبون.

● **قسم المالية و المحاسبة:** يعمل على تسيير مختلف التدفقات المالية للمؤسسة.

● **تسيير المخزون :** يعتبر من أهم الوظائف في المؤسسة بحيث تضمن وجود المنتج في الوقت المناسب بالكمية و الجودة المناسبة بحيث تحافظ هذه الوظيفة على التدفق التسلسلي للمنتجات مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف فدان و خسارة بعض المنتجات و كذلك تضمن الحفاظ على المنتجات بتخزينها وفقا لشروط الوضع التي تنسب كل فئة.

● **قسم الموارد البشرية :** يهتم هذا القسم بجميع وظائفه و ذلك باستقطاب و اختيار و تعيين أفضل الكفاءات و كذلك بتسيير الأجور و تسيير المسار المهني للعاملين، و متابعتهم و مراقبتهم و كذلك تحفيزهم و السعي لتحقيق الرضا الوظيفي و القضاء على دوران العمل و الاغتراب الوظيفي.

مهام المؤسسة :

- شراء و تخزين المنتجات و الحفاظ عليها وفقا لشروط الوضع.
- تسيير المخزون و كذلك إدارة الشراء.
- تنظيم و عرض المنتجات وفقا للمعايير العالمية.
- تنظيم الرفوف و الأروقة و تنظيفها و عرض المنتجات عليها حسب الأروقة و التسلسل المطلوب.
- تنشيط نقطة البيع و إكسابها حيوية أكثر من خلال العرض الخلاق و المبتكر.
- توفير المنتجات لزبائن بالكمية و الجودة المناسبة و في الوقت المناسب.
- توفير مرافق لراحة المستهلك (موقف سيارات، دورات مياه....) و السهر على تنظيمها و تنظيفها.
- تقديم خدمات الترفيه لزبائن.

أهداف المؤسسة :

- تهدف المؤسسة إلى تلبية رغبات زبائننا و زيادة معدل ولائهم و ارتباطهم بها.
- كذلك تسعى لمضاعفة عدد الزبائن و زيادة أرباحها.
- بناء و نشاء طاقم عمل إداري كفى و توزيع المهام حسب كل وظيفة.
- بناء قسم تسويقي فعال لتتمكن من دراسة السوق و تحديد الفرص و التهديدات التي تواجهها و كذلك تعزيز نقاط القوة و تقوية نقاط الضعف.
- بناء برنامج ولاء فعال يتماشى مع إمكانيات المؤسسة و متكيف مع توقعات و رغبات الزبائن.
- توسيع و فتح فروع أخرى بولايات أخرى.
- و كهدف استراتيجي فتح فرع بأوربا نظرا للاستقرار الأمني و الاقتصادي للقارة.

المبحث الثاني: إجراءات و مراحل إعداد الدراسة

إن الهدف من دراستنا هو قياس رضا الزبائن حول الخدمات المقدمة من قبل المساحات الكبرى ، و للوصول إلى النتائج المرجوة يجب اتباع منهج دراسة محدد وقد تم في هذه الدراسة استخدام مجموعة من الأدوات المنهجية و البرامج الاحصائية .

المطلب الأول: تحديد مجتمع و عينة الدراسة

مجتمع الدراسة: باعتبار أن الدراسة تهدف إلى قياس رضا الزبائن في المساحات الكبرى فإن مجتمع الدراسة يتكون من زبائن المؤسسة و الذي يقدر عددهم بـ 1500 إلى غاية 1800 زبون يوميا و 2500 زبون في أيام العطل الأسبوعية و الأعياد الوطنية و المناسبات الدينية، و بما أن المؤسسة تعتبر الأولى على مستوى الشرق فإن زبائنها المحتملين يأتون من مدينة عنابة و الطارف و مدينة سوق أهراس بالإضافة إلى زبائن مدينة قالمة.

عينة الدراسة : نظرا لكبر حجم المجتمع و لعامل الوقت و التكلفة فانه من غير الممكن اجراء الدراسة على المجتمع المستهدف لذلك اختارت الباحثة اجراء الدراسة على عينة و اعتمدت في اختيارها على اسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث قامت بتوزيع 150 استبيان على الزبائن في فترات زمانية متقطعة و تم استرجاع 149 استبيان و الاعتماد على 114 استبيان في الدراسة و ذلك لعدم اكتمالها و تناقض أجوبتها حيث يمكن تلخيص عدد الاستبيانات في الجدول التالي:

الجدول رقم (06) : عينة الدراسة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات المعتمدة
150	149	114

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الدراسة

حدود الدراسة: تتمثل حدود هذه الدراسة الميدانية في ما يلي :

الحدود المكانية: حاولت الباحثة في هذه الدراسة استقصاء آراء زبائن التوزيع الكبير Oasis بمدينة قالمة، و بالتالي تتمثل الحدود المكانية للدراسة في مدينة قالمة.

الحدود الزمانية للدراسة: تتمثل الحدود الزمانية لهذه الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة بين تاريخ توزيع أول استمارة و تاريخ استلام اخر استمارة (من شهر مارس إلى غاية شهر ماي 2018).

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

سعيًا منا لمعرفة مدى مساهمة جودة الخدمات في رضا زبائن التوزيع الكبير و لاستقصاء آراء الناس و قياس رضاهم كون أن هذا النوع من التجارة حديث النشأة في الدولة الجزائرية عموما و في قالمة خصوصا و بعد الاطلاع على مختلف أدبيات الدراسة حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة أدوات مختلفة للحصول على بيانات علمية و موضوعية و تتمثل في ما يلي:

الملاحظة: تعتبر الملاحظة من المراحل التمهيديّة التي تستعمل في البحث الاستطلاعي بعد طرح الإشكالية في الإطار النظري ومحاولة الوصول إلى التفسيرات الواقعية للسؤال أو الافتراضات و استعملت الباحثة الملاحظة البسيطة و المباشرة باعتبارها مصدر المعلومات في الموقف الطبيعي و ذلك بالتعرف على مستوى جودة الخدمة المطبقة و مدى رضا الزبائن عنها.

المقابلة: تم الاستعانة بهذه الأداة لدعم الدراسة بجمع بيانات و معلومات لا يمكن الافصاح عنها إلا من قبل المسؤولين و اطارات المؤسسة و كذلك تمت المقابلة مع العديد من الزبائن لمعرفة توجهاتهم و آرائهم و توقعاتهم و الاستعانة بها في تصميم الاستبيان و كذلك تمت المقابلة مع الزبائن أثناء الاجابة على أسئلة الاستبيان لتوضيح الأسئلة و معرفة آرائهم بشكل أدق.

- **المقابلة الحرة:** قصد تشكيل صورة نمطية للأسئلة التي سوف نطرحها في الاستمارة و تعديل بعضها إذا اقتضى الأمر ذلك وتكون مع الزبائن.

- **المقابلة المقننة :** وذلك مع المدير التنفيذي للهايبير ماركت Oasis لمعرفة مدى مطابقة جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة مع ادراكات و توقعات الزبائن.

الاستبيان: يعتبر كأداة أساسية لجمع المعلومات و البيانات من خلال تصميم استمارة فيها مجموعة أسئلة و عبارات يعبر عنها بدرجة الرضا أو عدم الرضا موجهة لزبائن Oasis حيث تعكس جودة الخدمات المقدمة من قبل Oasis و ادراكات الزبائن لتمكن من قياس درجة رضاهم فتم الاعتماد في التصميم ووضع هيكل الاستبيان على الأسئلة المغلقة و الأسئلة المفتوحة و النصف مفتوحة كما تم الاعتماد على سلم ليكارت ذو 5 تدرجات بإعطاء علامة 5 لراضي جدا و علامة 4 لراضي و 3 لمحايد و 2 لغير راضي و 1 لغير راضي تماما و طلبنا من الزبائن وضع علامة اجمالية لكل مؤشر و ذلك لتوجيه الزبون لتقييم أكثر موضوعية و ذلك بإعطائهم العلامات بعد

وضع درجة الرضا على خصائص كل مؤشر و العلامة تكون من 10 ، و في الأخير طلبنا من الزبائن ترتيب المؤشرات حسب الأهمية بالنسبة لهم لنتمكن من تحديد ما هي المؤشرات الأكثر أهمية بالنسبة لهم و تعديلها حسب مقترحاتهم و توقعاتهم.

و قد تم تصميم الاستبيان بنسختين إلكترونية و أخرى ورقية و أيضا بلغتين باللغة العربية و اللغة الفرنسية و هذا لنتمكن من التواصل مع أغلبية فئات الزبائن في مجتمع الدراسة المستهدف و قد تم عرض الاستبيان على خبراء و على عينة صغيرة لفحصه و استخراج الأسئلة الغامضة و تعديلها قبل توزيعه بصورة نهائية على الزبائن، و قد تم الاستعانة بميدان الدراسة لعرض الاستبيان على مختلف الزبائن و مرافقتهم لتوضيح الأسئلة و كذلك الاستعانة بمواقع التواصل الاجتماعي لنشر الاستبيان.

الأدوات الإحصائية المستخدمة :

لقد اعتمدت الباحثة في معالجة بيانات الدراسة على برمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS : Statistical Package for Social Sciences**، إذ تم العمل بالإصدار السابع عشر باعتباره آخر الإصدارات ، كما تم الاعتماد على **Microsoft Excel 2007** خاصة فيما يخص التمثيلات البيانية، وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- الجداول التكرارية والنسب المئوية.
- تم استخدام المتوسط الحسابي، لكونه يعتبر قيمة رقمية تمثل وتتأثر بجميع قيم المتغيرات الكمية، وكذلك اعتمدت الباحثة على المتوسط الحسابي المرجح لقياس الرضا.
- مقاييس التشتت: تم الاعتماد على الانحراف المعياري δx منها، والذي يوضح مدى تجمع أو تمركز البيانات حول متوسطها أو تشتتها بعيدا عنه.

المطلب الثالث: تصميم و هيكلية أدوات الدراسة

المقابلة المقننة : لم تكن المقابلة مرة واحدة و إنما كانت عبارة عن 3 مقابلات مع مدير المؤسسة و ذلك بطرح عليه مجموعة من الأسئلة المعدة مسبقا و ذلك بغرض معرفة الإدراك للأداء الفعلي لجودة الخدمات و مدى تطابقه مع آراء و توقعات الزبائن.

تصميم الاستبيان: لقد مرت الباحثة بخطوات عديدة للوصول الى استمارة الاستبيان في شكلها النهائي و تتمثل هذه الخطوات في ما يلي:

- 1- الاطلاع على مختلف أدبيات الدراسة.
 - 2- الملاحظة الميدانية للمجتمع المستهدف و ميدان الدراسة.
 - 3- اعداد استمارة استبيان بشكل أولي.
 - 4- عرض الاستمارة على خبراء و أساتذة لتصحيحها و تقييمها.
 - 5- عرض الاستمارة على عينة صغيرة لتحقيق من أنها ليس بها أي لبس أو غموض في الأسئلة.
 - 6- تعديل الاستمارة بشكل نهائي و كتابتها بلغتين العربية و اللغة الفرنسية.
 - 7- نشر الاستمارة بنسختين نسخة تقليدية و أخرى الكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي.
- و من ناحية تصميم و هيكلية استمارة البحث فقد قسمتها الباحثة إلى 3 محاور كما يلي:

المحور الأول: هذا المحور عبارة عن المعلومات الشخصية التي تتحدد منها خصائص عينة الدراسة كالجنس و العمر و المستوى التعليمي و الدخل و مكان السكن و التي لها علاقة مع سلوكيات و عادات تسوق الزبائن.

المحور الثاني: هذا المحور عبارة عن مجموعة من الأسئلة المفتوحة و المغلقة و النصف مغلقة و التي تعكس طبيعة و عادات تسوق الزبائن في Oasis من ناحية عدد الزيارات و أوقات التسوق و التي تعطي تفسيراً لعدم رضى الزبائن أو رضاهم على المؤشرات الموجودة في المحور الثالث، و كمؤشر أولي تم وضع سؤال عن رضاهم على الخدمات المقدمة من قبل Oasis و كذلك مدى ارتباطهم بالمترج مقارنة مع محلات أخرى أو العلامات التجارية للمنتجات و كذلك سلوكياتهم اتجاه الشكوى و التجارب السلبية في المحل و امام نفاذ المخزون من منتجاتهم المعتادة بترك لهم المجال للإجابة بحرية لمعرفة توقعاتهم.

المحور الثالث: يشمل هذا المحور جميع عناصر جودة الخدمات الملموسة و الغير ملموسة المادية و المعنوية للتوزيع الكبير و ذلك بتقسيم هذا المحور إلى 8 جداول يعكس كل جدول فيها مؤشر أساسي لجودة الخدمة المقدمة من قبل Oasis و يحتوي كل جدول على 5 عبارات كل عبارة يتم تقييمها حسب درجات الرضا ثم اعطاء علامة اجمالية من 10 لكل مؤشر بعدها يتم ترتيب هذه المؤشرات حسب الأهمية بالنسبة لزيائن لتتمكن من تحديد أي من المؤشرات أكثر أهمية بالنسبة لهم عند تسوقهم من مؤسسة التوزيع الكبير Oasis من أجل تحسينها و تطويرها و كختام للاستبيان طلبت الباحثة اراء و اقتراحات الزبائن و اضافاتهم لرفع مستوى جودة الخدمات .

المبحث الثالث: تحليل و عرض نتائج الدراسة

بعد الانتهاء من عملية جمع الاستبيان تم فحصها و التأكد من صحتها و صلاحيتها للتحليل الإحصائي ثم تبويب وتفرغ المعلومات في الحاسب الآلي باستخدام برنامج SPSS وهو إحدى البرامج الإحصائية المعتمدة وشائعة الاستخدام في معالجة المعلومات و كذلك تم الاعتماد على برنامج Excel في اعداد الأشكال و التمثيلات البيانية، وقد تم تحليل المعلومات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية للإجابة على أسئلة الدراسة.

المطلب الأول : خصائص أفراد عينة الدراسة و طبيعة تسوقهم.

1- خصائص أفراد عينة الدراسة.

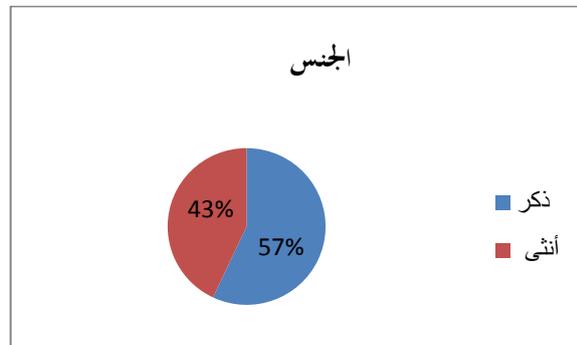
الجدول رقم (07): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

الجنس	ذكر	أنثى	المجموع
التكرار	65	49	114
النسبة %	57%	43%	100%

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول رقم (07) أن نسبة الذكور في عينة الدراسة فاقت نسبة الاناث حيث بلغ عدد الذكور 65 و بنسبة 57% في حين بلغ عدد الاناث 49 و بنسبة تقدر ب 43% و ذلك لأن معظم أفراد العينة متزوجين حيث تشغل الزوجة بالتسوق في حين يجاوب الزوج.

الشكل رقم (15): التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب عامل الجنس



المصدر: تم اعداد التمثيل البياني بالاعتماد على الجدول رقم (07)

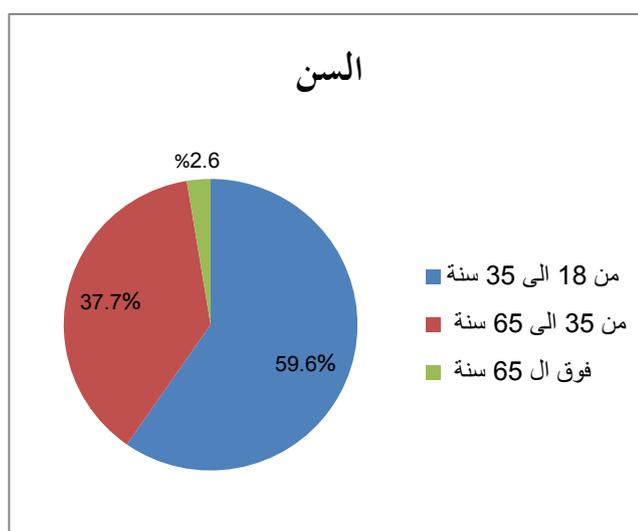
الجدول رقم (08): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

السن	من 18-35 سنة	من 35-65 سنة	فوق 65 سنة	المجموع
التكرار	68	43	3	114
النسبة	59.6%	37.7%	2.6%	100%

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول رقم (08) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية [18-35 سنة] و التي تمثل فئة الشباب حيث بلغ عددهم 68 شخص و بنسبة 59.6% تليها الفئة العمرية [35-65 سنة] و التي تمثل فئة الكهول و الذين بلغ عددهم 43 شخص و بنسبة تقديرها 37.7% أما أصغر نسبة فكانت من نصيب الأشخاص الذين يفوق عمرهم 65 سنة بنسبة 2.6% .

الشكل رقم (16): التمثيل البياني لأفراد عينة الدراسة حسب السن



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (08)

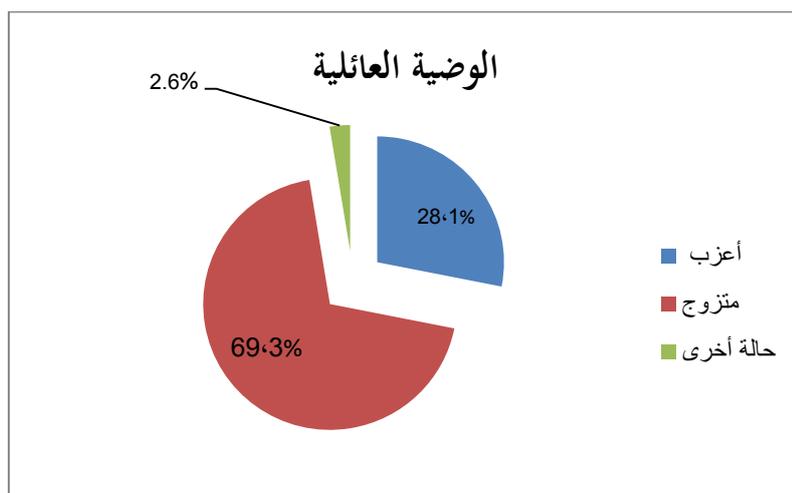
الجدول رقم (09): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوضعية العائلية

الوضعية العائلية	متزوج	أعزب	حالة أخرى	المجموع
التكرار	79	32	3	114
النسبة %	69.3%	28.1%	2.6%	100%

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول رقم (09) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة متزوجين حيث بلغ عددهم 79 و بنسبة تقدر بـ 69.3 % على اعتبار أن المؤسسة هي مركز تسوق القسم الأكبر فيها للمواد الغذائية فتكون النسبة المستقطبة هي العائلات أما العزاب فبلغ عددهم 32 و بنسبة تقدر بـ 28.1% و 3 أفراد كانت وضعيتهم العائلية غير معروفة حيث أجابوا بحالة أخرى و قدرت نسبتهم بـ 2.6% .

الشكل رقم (17) : التمثيل البياني لأفراد عينة الدراسة حسب الوضعية العائلية



المصدر : تم اعداد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (09)

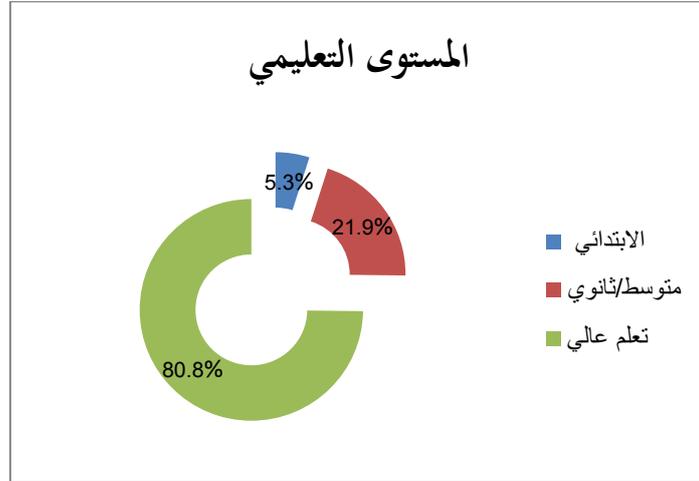
الجدول رقم (10) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

المجموع	تعليم عالي	متوسط/ثانوي	الابتدائي	المستوى التعليمي
114	83	25	6	التكرار
% 100	% 80.8	% 21.9	% 5.3	النسبة %

المصدر : تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول رقم (10) أن 80.8% من أفراد عينة الدراسة ذوي مستوى دراسي عالي كون أن أغلبهم من فئة الشباب في حين مثلت نسبة 21.9 % الأفراد الذين يملكون مستوى دراسي متوسط كما أن أضعف نسبة تقدر بـ 5.3% للمستوى الأدنى من التعليم و هذا ما يجعلنا نتفاعل بخصوص موضوعية الاجابات باعتبار أن أفراد عينة الدراسة على درجة معتبرة من الوعي تخولهم ادراك و تقييم الجودة بشكل أفضل.

الشكل رقم (18) : التمثيل البياني لأفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.



المصدر : تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (10)

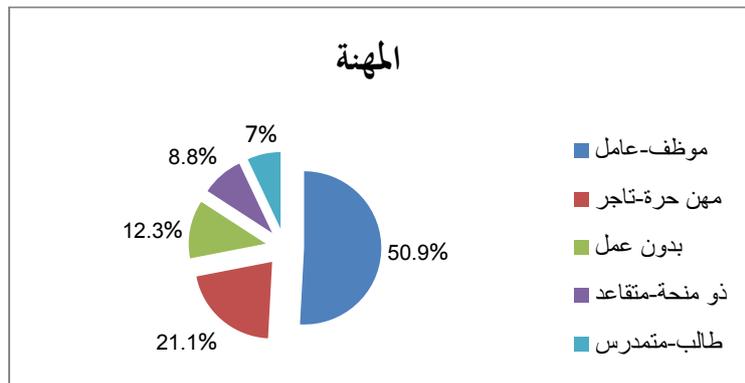
جدول رقم (11) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المهنة

المهنة	موظف-عامل	مهن حرة-تاجر	بدون عمل	ذو منحة-متقاعد	طالب-متمدرس	المجموع
التكرار	58	24	14	10	8	114
النسبة %	50.9%	21.1%	12.3%	8.8%	7%	100

المصدر : تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول رقم (11) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة ذوي دخل حيث وزعوا حسب المهنة إلى موظفين الذين قدرت نسبتهم بـ 50.9% و مهن حرة-تجار بنسبة تقدر بـ 21.1% و ذو منحة-متقاعد بنسبة 8.8% على اعتبار أن اغلبية أفراد عينة الدراسة من فئة الشباب .

الشكل رقم (19) : التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب المهنة



المصدر: تم اعداد التمثيل البياني بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (11)

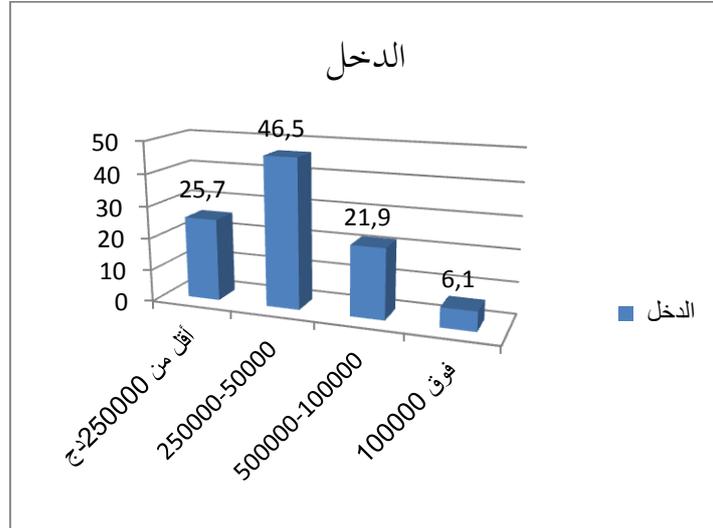
الجدول رقم (12) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدخل

الدخل	أقل من 25000 دج	من 250000 -500000 دج	من 500000 -1000000 دج	فوق 100000 دج	المجموع
التكرار	29	53	25	7	114
النسبة %	25.5 %	46.5 %	21.9 %	6.1 %	100 %

المصدر : تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول رقم (12) أن معظم أفراد عينة الدراسة الذين تقدر نسبتهم بـ 46.5% يتراوح دخلهم بين 250000-500000 دج تليها نسبة 25.7% من الأشخاص الذين يكون دخلهم أقل من 25000 دج بينما نسبة 21.9% من أفراد عينة الدراسة يتراوح دخلهم بين 500000-100000 دج في حين أن 6.1% من أفراد عينة الدراسة يفوق دخلهم 100000 دج، حيث يظهر هذا أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الطبقة المتوسطة في المجتمع و لهم قدرة شرائية معتبرة.

الشكل رقم (20) : التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب الدخل



المصدر: تم اعداد الشكل من خلال الجدول رقم (12)

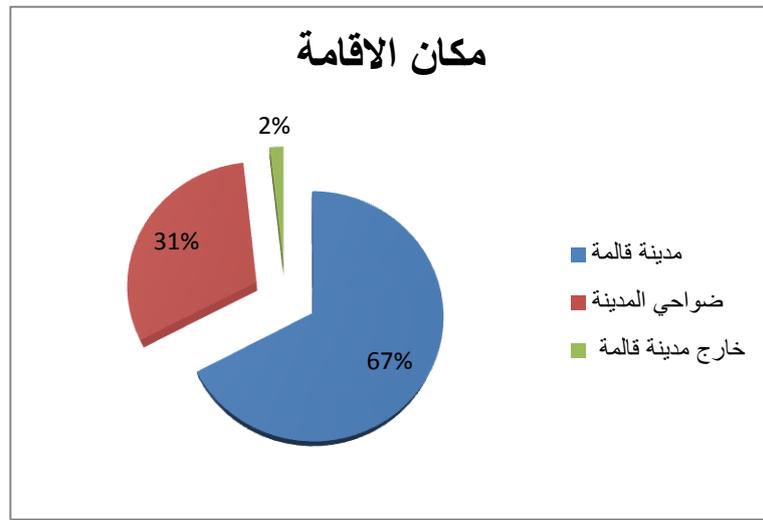
الجدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان الإقامة

مكان الإقامة	مدينة قالمة	ضواحي قالمة	خارج المدينة	المجموع
التكرار	61	28	25	114
النسبة %	53.5 %	24.6 %	21.9 %	100 %

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول (13) أن مكان اقامة زبائن Oasis يختلف بنسب متفاوتة حيث قدرت نسبة الزبائن المقيمين في مدينة قالمة ب 53.5% و قدرت نسبة المقيمين بضواحي المدينة ب 24.6% في حين أن نسبة الزبائن المقيمين خارج المدينة قدرت ب 21.9% رغم أن عددهم في المؤسسة كان كبير لكنهم لا يملكون الوقت الكافي للإجابة على الأسئلة و اعطاء آرائهم.

الشكل رقم (21) : التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب مكان الإقامة



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (13)

2- طبيعة و عادات تسوق الزبائن :

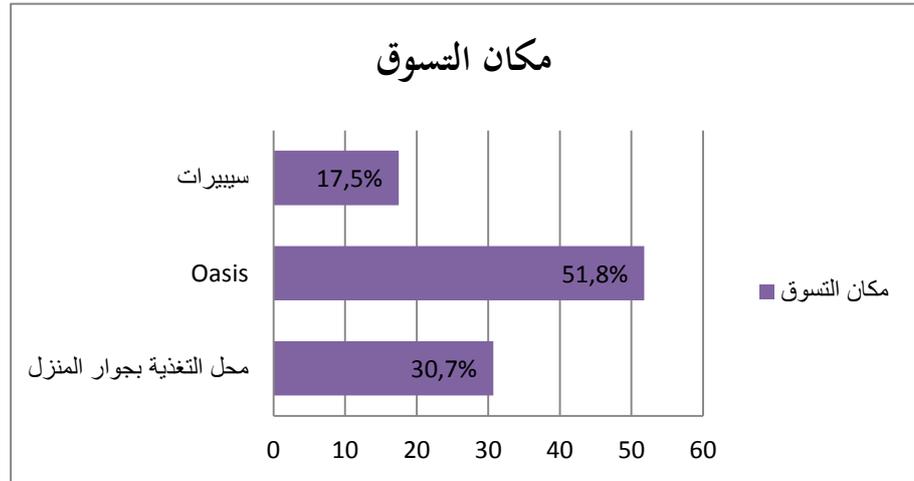
الجدول رقم (14): مكان تسوق الزبائن

مكان التسوق	محل التغذية بجوار المنزل	Oasis	سيبيرات	المجموع
التكرار	35	59	20	114
النسبة %	30.7%	51.8%	17.5%	100%

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول رقم (14) أن أكثر من نصف الزبائن يفضلون التسوق عادة من Oasis بنسبة 51.8% الأصل هم من يركز عليهم بينما الآخرون يفضلون التسوق من محل التغذية بجوار المنزل حيث قدرت نسبتهم بـ 30.7% و ذلك لكون هذه المحلات بجوار المنزل و لا يستغرق وقت كبير للوصول إليها في حين يفضل الباقين التسوق من السيبيرات و قدرت نسبتهم 17,5% و هم يشكلون زبائن هدف الاستقطاب على المدى القريب و المتوسط .

الشكل رقم (22) : التمثيل البياني لمكان تسوق الزبائن.



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (14)

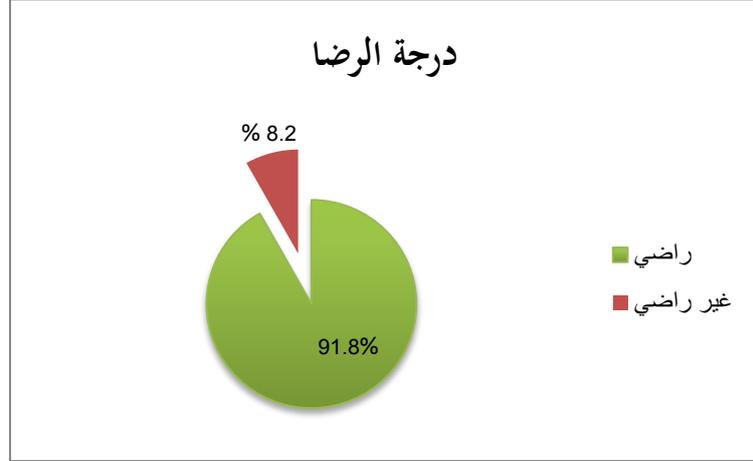
الجدول رقم (15) : تقييم الزبائن للخدمات المقدمة في Oasis

التقييم	راضي	غير راضي	المجموع
التكرار	104	10	114
النسبة %	91.8%	8.2 %	100%

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن الأغلبية الساحقة من أفراد عينة الدراسة في حكمهم على الخدمات المقدمة من قبل Oasis أنهم راضيين عنها بنسبة معتبرة حيث بلغت نسبتهم 91.8% و هي نسبة أولية للرضا .

الشكل رقم (23) : التمثيل البياني لدرجة رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة في Oasis



المصدر: تم اعداد التمثيل البياني بالاعتماد على الجدول رقم (15)

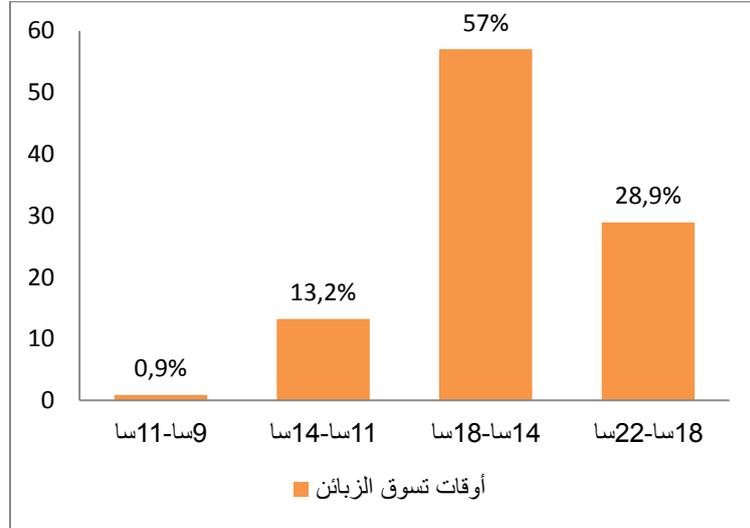
الجدول رقم (16): أوقات التسوق في Oasis

وقت التسوق	9سا-11سا	11سا-14سا	14سا-18سا	18سا-22سا	المجموع
التكرار	1	15	65	33	114
النسبة %	0.9%	13.2%	57%	28.9%	100%

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول رقم (16) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يكون وقت تسوقهم في الفترة المسائية حيث قدرت نسبتهم في الفترة الممتدة بين 14-18سا بـ 57% و في الفترة بين 18-22سا بـ 28.9% .

الشكل رقم (24): التمثيل البياني لأوقات تسوق الزبائن



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (16).

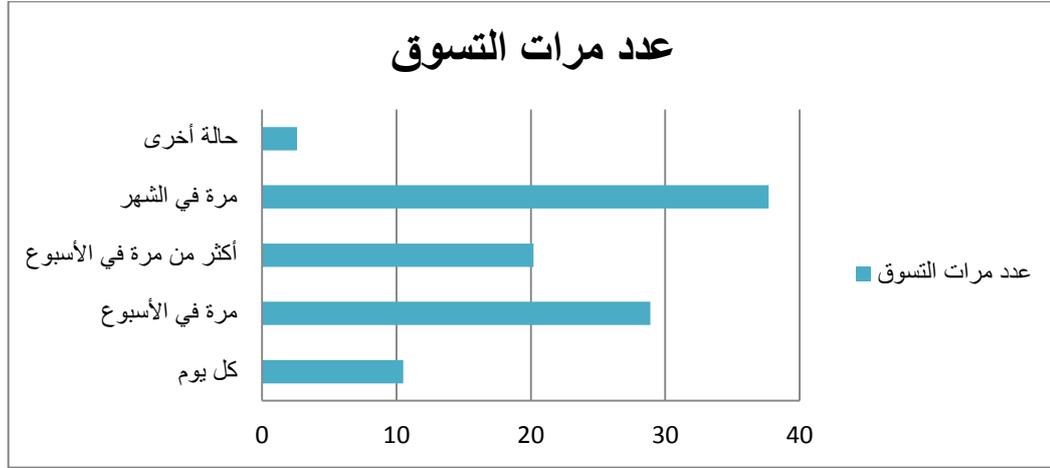
الجدول رقم (17): عدد مرات التسوق في Oasis

عدد مرات التسوق	كل يوم	مرة في الأسبوع	أكثر من مرة في الأسبوع	مرة في الشهر	حالة أخرى	المجموع
التكرار	12	33	23	43	3	114
النسبة %	10.5%	28.9%	20.2%	37.7%	2.6%	100%

المصدر : تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول رقم (17) أن الزبائن يفضلون زيارة Oasis للتسوق مرة في الشهر بنسبة 37.7% أو مرة في الأسبوع بنسبة 28.9% و ذلك لكون أن أغليتهم موظفين و لا يملكون الوقت للمجيء بشكل يومي كما أن الدخل عامل أساسي و الذي يجبرهم على تسيير عدد مرات تسوقهم، بينما قدرت نسبة الأفراد الذين يتسوقون أكثر من مرة في الأسبوع بـ 20.2% و نسبة الأفراد الذين يتسوقون بشكل يومي بـ 10.2% و عادة ما تكون المنتجات التي يشترونها من رواق المواد الطازجة بينما عبر 2.6% من أفراد عينة الدراسة بحالة أخرى.

الشكل رقم (25) : التمثيل البياني لعدد مرات تسوق الزبائن من Oasis



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (17)

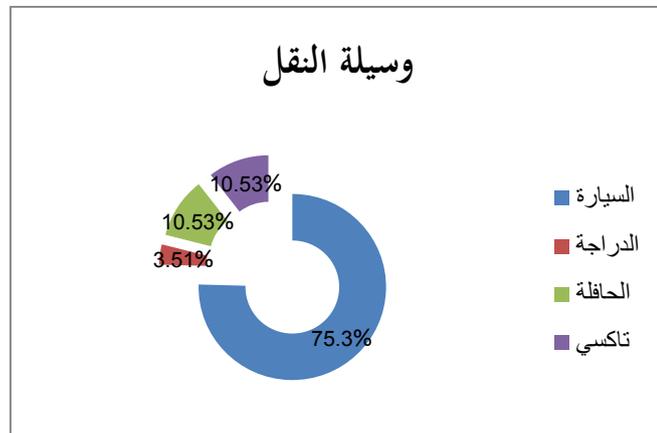
الجدول رقم (18) : وسيلة النقل إلى Oasis

وسيلة النقل	السيارة	الدراجة	الحافلة	تاكسي	المجموع
التكرار	86	4	12	12	114
النسبة %	75.43%	3.51%	10.53%	10.53%	100%

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يأتون إلى Oasis بالسيارة حيث قدرت نسبتهم بـ 75.43% كون أن موقع مركز التسوق منعزل عن المدينة و باقي وسائل المواصلات الأخرى غير متوفرة بشكل دائم و تكلفتها مرتفعة حيث عبر الباقون عن استيائهم من هذه النقطة.

الشكل رقم (26) : التمثيل البياني لوسائل النقل الأكثر استعمالاً لتسوق من Oasis



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (18)

الجدول رقم (19): تقييم الزبائن لموقع Oasis

موقع Oasis	مناسب	غير مناسب	المجموع
التكرار	95	19	114
النسبة %	%83.3	%16.7	%100

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن %83.3 من أفراد عينة الدراسة اعتبروا أن موقع Oasis مناسب من حيث قلة الازدحام و سهولة الوصول اليه و امكانية ايجاد مكان لركن سياراتهم في حين أن 16.7 % اعتبروا أن موقع Oasis غير مناسب و ذلك لعدم توفر وسائل نقل بشكل دائم و بتكلفة مناسبة حيث تضمن لهم سهولة الوصول.

الشكل رقم (27): تقييم الزبائن لموقع Oasis



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (19)

الجدول رقم (20): سبب تسوق الزبائن من Oasis

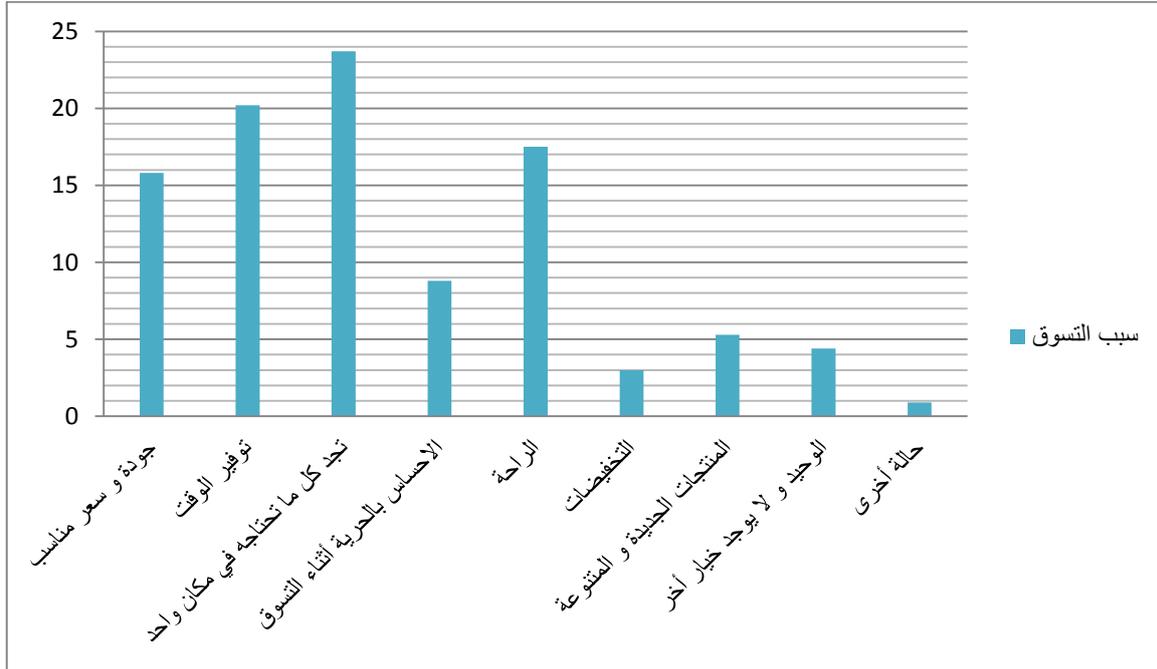
سبب التسوق	التكرار	النسبة %
جودة و سعر مناسب	18	15.8
توفير الوقت	23	20.2
تجد كل ما تحتاجه في مكان واحد	27	23.7
الاحساس بالحرية أثناء التسوق	10	8.8

الراحة	20	17.5
التخفيضات	4	3.5
المنتجات الجديدة و المتنوعة	6	5.3
الوحيد و لا يوجد خيار اخر	5	4.4
حالة أخرى	1	0.9
المجموع	114	% 100

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الزبائن يتسوقون بنسب متفاوتة من أجل جميع الأسباب المذكورة أعلاه حيث أن هناك تداخل بين هاته الأخيرة فمثلا من يتسوق من أجل الراحة فهو يتسوق في نفس الوقت من أجل المنتجات الجديدة و المتنوعة و من أجل الحرية و من أجل الجودة و السعر المناسب .

الشكل رقم (27): التمثيل البياني لسبب التسوق من Oasis



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (20)

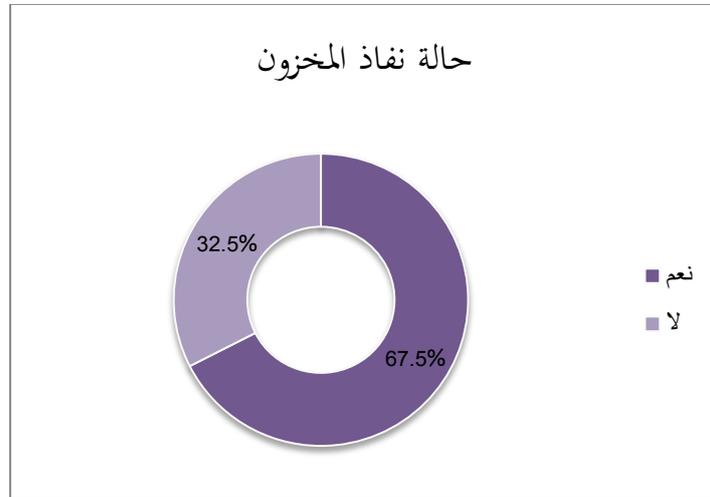
الجدول رقم (21) : حالة نفاذ المخزون

حالة نفاذ المخزون	نعم	لا	المجموع
التكرار	77	37	114
النسبة %	67.5	32.5	100

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول رقم (21) أن 67.5% من أفراد عينة الدراسة واجهتهم حالة نفاذ المخزون في أحد منتجاتهم المعتادة بينما 37% من أفراد عينة الدراسة لم يواجهوا حالة نفاذ المخزون و تمثلت فئات المنتجات التي لم يجدها الزبائن في Oasis حسب اجاباتهم و بالاعتماد على الملاحظة في المنتجات الغذائية المعلبة و كذلك مواد التجميل بنسبة كبيرة و الألبسة و منتجات الأطفال كذلك منتجات الحمية الغذائية و التي يبحث عنها أغلبية الزبائن و لا يجدونها بشكل دائم بحيث تواجه حالات كثيرة لانقطاع في المخزون، و هذا ما يشكل خطر على المؤسسة و المتمثل في استنزاف زبائنها و تحولهم للتسوق من محلات أخرى ليس فقط في المنتجات التي لم يجدها انما يمكن جذبهم من خلال العروض الترويجية و شراء منتجات أخرى و بالتالي تغيير وجهة التسوق.

الشكل رقم (28) : التمثيل البياني لحالة نفاذ المخزون



المصدر: تم اعداد الشكل البياني بالاعتماد على الجدول رقم (21)

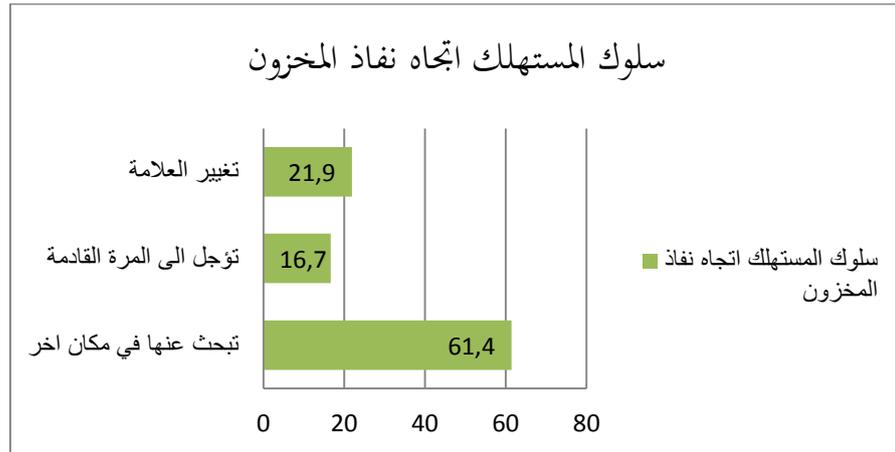
الجدول رقم (22) : سلوك المستهلك اتجاه نفاذ المخزون

سلوك المستهلك اتجاه نفاذ المخزون	التكرار	النسبة %
تبحث عنها في مكان اخر	70	61.4%
تؤجل إلى المرة القادمة	19	16.7%
تغيير العلامة	25	21.9%
المجموع	114	100%

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم (22) نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة و الذين قدرت نسبتهم بـ 61.4% يغيرون المحل في حالة عدم ايجاد منتجهم المفضل و هذا راجع إلى خاصية المنتج في حد ذاته اذ أن مواد الحماية الغذائية و منتجات الأطفال و بعض مواد التجميل تعتبر منتجات حساسة لا يمكن في بعض الأحيان التخلي عنها أو تغيير علامتها لعدم الثقة أو لظروف صحية و في حالة أخرى فان ارتباطهم بالمنتجات و بعلامات تجارية أخرى أقوى من ارتباطهم ب Oasis بينما قرر 16.7% من أفراد عينة الدراسة التأجيل للمرة القادمة و هذا يعبر عن ازدواجية ارتباطهم بالعلامة و ب Oasis في حين قرر الآخرون و الذين تقدر نسبتهم بـ 21.9% تغيير المنتجات و الشراء من المركز و هذا ما يدل على أن درجة ارتباطهم بالمتجر تفوق درجة الارتباط بالعلامة.

الشكل رقم (29) : التمثيل البياني لسلوك المستهلك اتجاه نفاذ المخزون



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (22)

الجدول رقم (23) : سلوك المستهلك في حالة التضايق من سوء خدمة

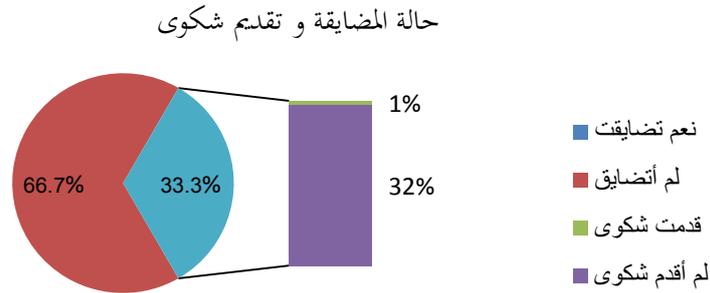
هل حدث لك و تضايقت من سوء خدمة	نعم	لا	المجموع
التكرار	38	76	114
النسبة %	33.3%	66.7%	100%
هل قدمت شكوى	نعم	لا	المجموع
التكرار	1	37	38
النسبة %	2.63%	97.37%	100%

سبب عدم تقديم شكوى				
المجموع	حالة أخرى	لا تعرف أين تقدم شكوى	لم تجد من يسمع لك	لماذا لم تقدم شكوى
37	3	22	12	التكرار
%100	%8.11	%59.46	%32.43	النسبة %

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

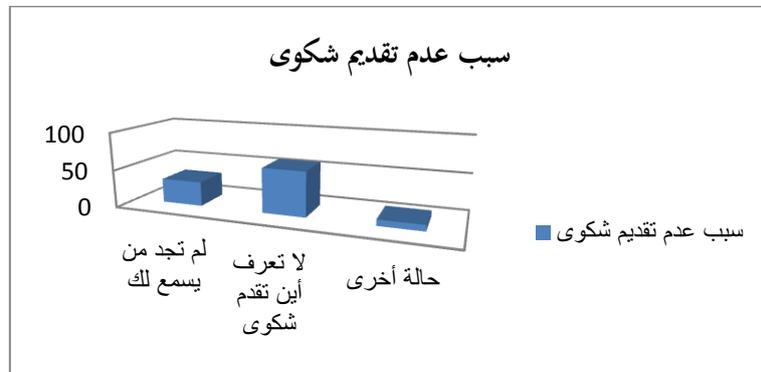
من خلال الجدول رقم (23) نلاحظ أن حالة المضايقة واجهت فقط 33.3% من أفراد عينة الدراسة و الذين اختار منهم بنسبة 97.37% عدم تقديم شكوى و رجحوا السبب في ذلك إلى عدم معرفتهم بمكان تقديم الشكوى أو إلى أنهم لم يجدوا من يستمع اليهم كما أن آخرون قالوا أنهم يتفادون حدوث مشكلة أو سوء تفاهم اخر مما يزيد من تعقيد الحالة فيختارون السكوت و عدم الادلاء بمضايقاتهم، و قد يكون له أثر سلبي على استقطاب باقي الزبائن خاصة مع التكرار أو في حالات يكون فيها الخلاف علني حيث يمكن أن يمتد الى باقي الزبائن.

الشكل رقم (30): التمثيل البياني لسلوك المستهلكين اتجاه حالة المضايقة



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (23).

الشكل رقم (31): التمثيل البياني لسبب عدم تقديم شكوى



المصدر تم اعداد الشكل بالاعتماد على الجدول رقم (23).

المطلب الثاني : عرض و تحليل نتائج تقييم الزبائن لجودة خدمات Oasis

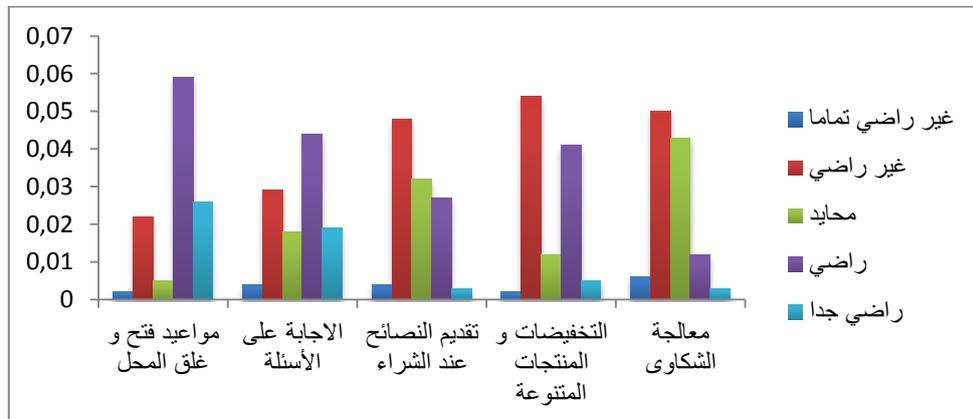
الجدول رقم (24) : المعلومات

1- المعلومات	غير راضي تماما	غير راضي	محايد	راضي	راضي جدا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
حول مواعيد فتح و غلق المحل	2	22	5	59	26	3.7456	1.07103	كبيرة
الإجابة على الأسئلة	4	29	18	44	19	3.3947	1.14148	متوسطة
تقديم النصائح عند الشراء	4	48	32	27	3	2.7982	0.93297	متوسطة
التخفيضات والمنتجات الجديدة	2	54	12	41	5	2.9386	1.04149	متوسطة
معالجة الشكاوى	6	50	43	12	3	2.6140	0.84674	متوسطة
المجموع	18	203	110	183	56	3.09824	0.233	متوسطة

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الجدول رقم (24) يوضح من خلال قيمة المتوسط الحسابي التي قدرت بـ 3.09824 أن درجة رضا الزبائن متوسطة حول مؤشر المعلومات و أن قيمة الانحراف المعياري التي قدرت بـ 0.233 تعبر عن دقة العبارات المصاغة و قدرتها على تفسير درجة الرضا، إلا أن الزبائن و رغم أنهم راضيين بدرجة مقبولة على كل من الاجابة على الأسئلة و اعلامهم بالتخفيضات و المنتجات الجديدة و كذلك حول معالجة الشكاوى فقد عبروا عن استيائهم و عدم رضاهم عن معاملة الموظفين لهم و التواصل معهم و كذلك عبروا عن عدم رضاهم على عدم وجود وسيلة تواصل الكترونية كموقع الانترنت الذي يمكنهم من الاطلاع و التواصل مع المؤسسة بدون قيود كما أن معظمهم أشاروا بعدم معرفتهم بوجود صفحة للمؤسسة على موقع التواصل الاجتماعي الفايسبوك.

الشكل رقم (32): التمثيل البياني لرضا على مؤشر المعلومات



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (24)

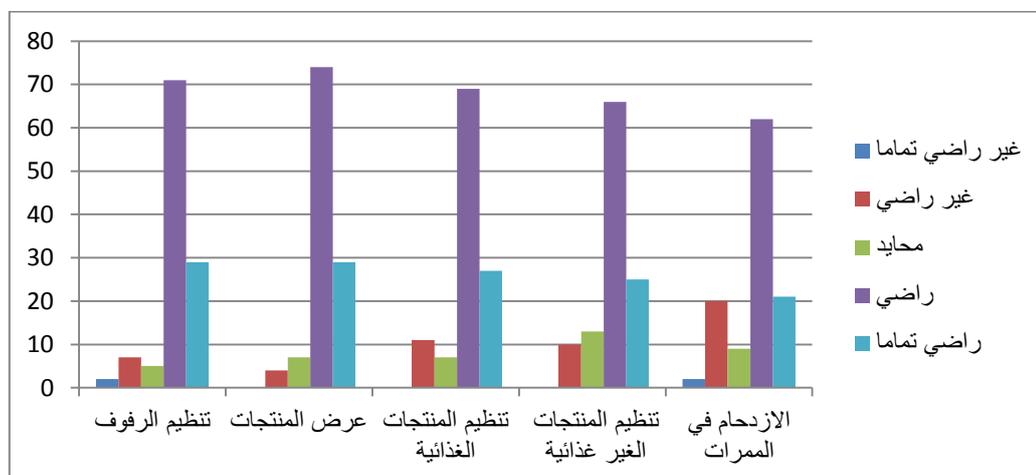
الجدول رقم (25) : التهيئة

درجة الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي تماما	التهيئة
كبيرة	0.84067	4.0351	29	71	5	7	2	تنظيم الرفوف
كبيرة	0.66705	4.1228	29	74	7	4	0	عرض المنتجات
كبيرة	0.83064	3.9825	27	69	7	11	0	تنظيم المنتجات الغذائية
كبيرة	0.82783	3.9298	25	66	13	10	0	تنظيم المنتجات غير غذائية
كبيرة	1.02128	3.7018	21	62	9	20	2	الازدحام في الممرات
كبيرة	0.193	3.95438	131	342	41	52	4	المجموع

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول رقم (25) أن الزبائن راضين بدرجة كبيرة حول تنظيم الرفوف، عرض المنتجات، تنظيم المنتجات الغذائية، تنظيم المنتجات الغير غذائية و الازدحام في الممرات و هذا ما تعكسه المتوسطات الحسابية و انحرافاتها المعيارية التي تقترب من الواحد الصحيح مما يعزز مصداقية العبارات في التعبير عن مؤشر التهيئة بالنسبة للزبائن و بعبارة أخرى فان الزبائن راضيين بدرجة كبيرة عن مؤشر التهيئة حيث أن هذا ما تعكسه قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي و الذي قدر بـ 3.95438 و بانحراف معياري قيمته تقدر بـ 0.193 و هذا ما يوافق ما توصلنا له من خلال الملاحظة الميدانية للمؤسسة بأنها تراعي في تهيئة المتجر كل المعايير العالمية التي تضمن سلامة حركة الزبائن وفي نفس الوقت تنظيم المنتجات حسب المنطقة الباردة و الساخنة في المتجر مما يقلل الازدحام و يسهل الانتقال بين الأروقة و الوصول بسهولة إلى المنتجات.

الشكل رقم (33): التمثيل البياني لمؤشر التهيئة



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (25)

الجدول رقم (26): شروط الشراء

3- شروط الشراء									
1-3 اجو العام	غير راضي تماما	غير راضي	غير راضي	محايد	راضي	راضي جدا	التوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
الإضاءة	0	5	6	78	25	4.0789	0.6671	1	كبيرة
النظافة	0	2	3	69	40	4.2895	0.6056	3	كبيرة جدا
الألوان المستخدمة	0	9	15	63	27	3.9474	0.8291	4	كبيرة
الموسيقى	6	34	35	31	8	3.0088	1.0347	6	متوسطة
الدخول و الخروج بباب منزلق آليا	1	4	8	71	30	4.0965	0.7403	6	كبيرة
المجموع	7	54	67	312	130	3.88422	0.199		كبيرة
2-3 عوامل الراحة	غير راضي تماما	غير راضي	محايد	راضي	راضي جدا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا	
الحرية أثناء التسوق	0	2	5	62	45	4.3157	0.7155	6	كبيرة جدا
توفر سلات	1	2	2	59	50	4.3596	0.6929	1	كبيرة جدا
حالة السلات	2	5	3	55	49	4.2632	0.8524	1	كبيرة جدا
توفر وسائل راحة وممرات خاصة بالحوامل و العاجزين	21	44	26	19	4	2.4825	1.0827	1	صغيرة
عدد صناديق الدفع	5	18	7	58	26	3.7193	1.1171	1	كبيرة
المجموع	29	71	43	253	174	3.82807	0.240		كبيرة

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

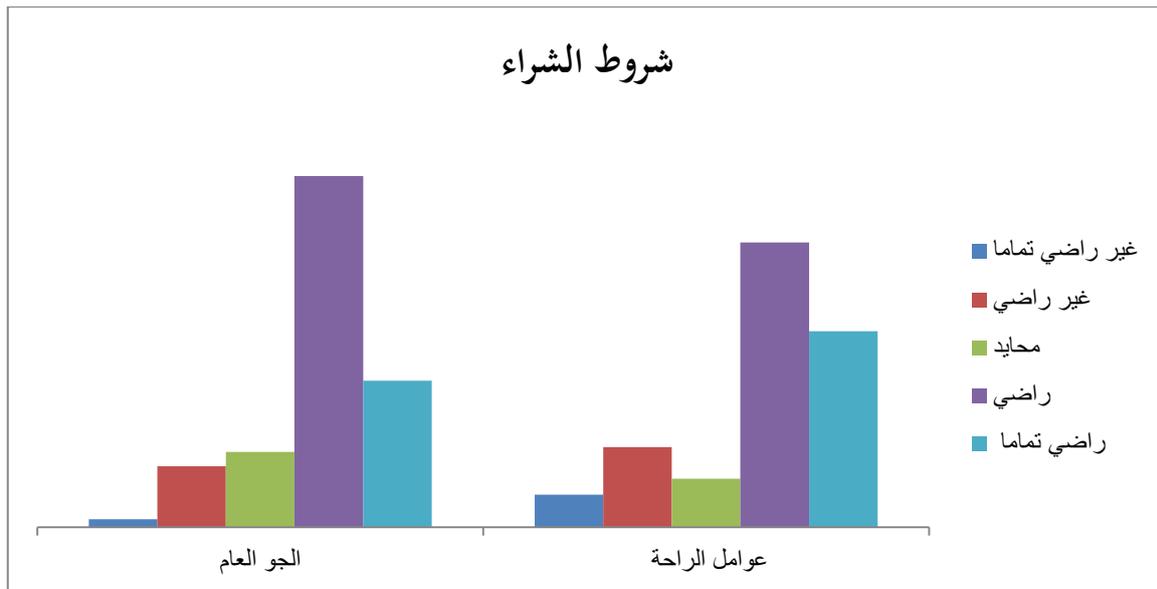
يوضح الجدول رقم (26) أن الزبائن راضيين بدرجة كبيرة عن مؤشر (شروط الشراء) و الذي قسم على مؤشرين فرعيين اجو العام و عوامل الراحة حيث قدر المتوسط الحسابي العام لكل منهما على التوالي بـ

3.88422 و 3.82807 و قيمة الانحراف المعياري التي قدرت كذلك على التوالي بـ 0.199 و 0.240 و تدني قيمة الانحراف المعياري لكل منهما تؤكد دقة المتوسط الحسابي و قدرته على تفسير درجة الرضا .

نلاحظ بالنسبة للمؤشر الفرعي الجو العام أن الزبائن راضين عن الاضاءة و النظافة و الدخول و الخروج بأبواب منزلقه اليا و كذلك عن الألوان المستخدمة بدرجة كبيرة في حين كانت متوسطة بالنسبة لعامل الموسيقى و ذلك راجع إلى أن منهم من هو مؤيد لغياب الأغاني الموسيقية في فضاء التسوق نظرا لكونهم يميلون إلى الهدوء أو للخصائص الإيدولوجية و العقائدية لعينة الدراسة أما الطرف الاخر فهو غير راضي عن غياب الموسيقى و يميل إلى وجود نغمات موسيقية هادئة.

أما بالنسبة لعوامل الراحة فكانت درجة الرضا متفاوتة بين كبيرة و كبيرة جدا على كل من الحرية أثناء التسوق، توفر السلالات، حالة السلالات و كذلك عدد صناديق الدفع في حين أنها كانت صغيرة بالنسبة لتوفر وسائل الراحة وممرات خاصة بالحوامل و العاجزين و ذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 2.4825 حيث أن هذه الفئة من الزبائن مهمشة و غير مأخوذة بعين الاعتبار في فضاء التسوق، كما نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري للعبارات في مجملها تقترب من الواحد الصحيح مما يفسر أن نسبة تشتت القيم صغيرة، و يمكن تلخيص رضا الزبائن حول مؤشر شروط الشراء في الشكل رقم (34).

الشكل رقم (34) : التمثيل البياني لشروط الشراء



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (26)

الجدول رقم (27) : توفير الوقت

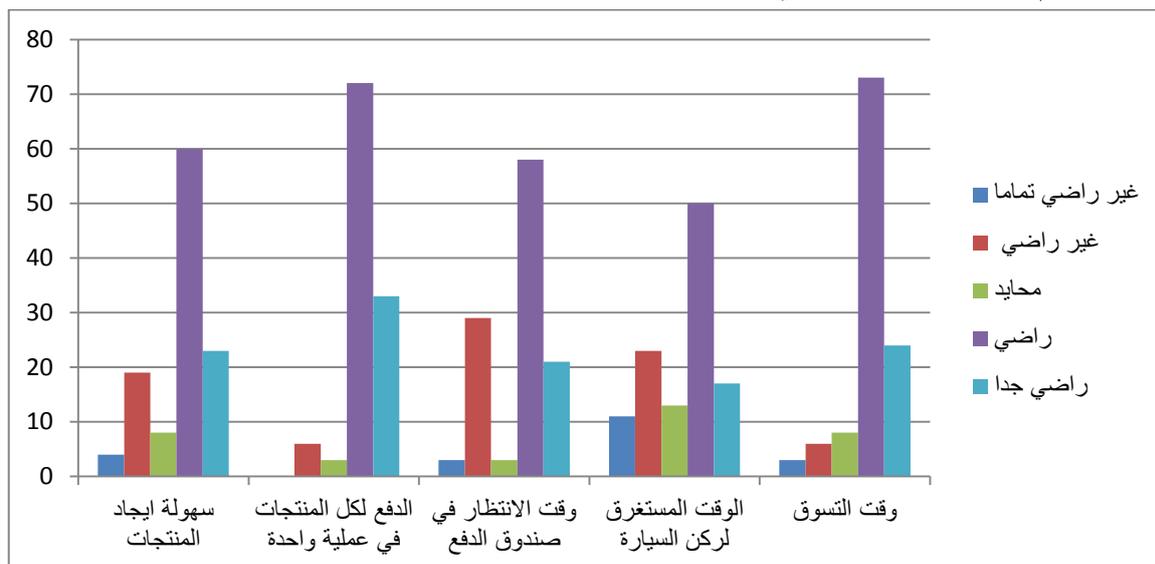
درجة الرضا	الانحراف المعياري	التوسط الحسابي	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي تماما	4- توفير الوقت
كبيرة	1.08185	3.6930	23	60	8	19	4	سهولة إيجاد المنتجات
كبيرة	0.71121	4.1579	33	72	3	6	0	الدفع لكل المنتجات في عملية واحدة
كبيرة	1.13644	3.5702	21	58	3	29	3	وقت الانتظار في صندوق الدفع
متوسطة	1.23252	3.3421	17	50	13	23	11	الوقت المستغرق لركن السيارة
كبيرة	0.85590	3.9561	24	73	8	6	3	وقت التسوق
كبيرة	0.268	3.74386	118	313	35	83	21	المجموع

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول رقم (27) أن الزبائن راضيين بدرجة متوسطة عن الوقت المستغرق لركن السيارة و ذلك لعدم امتلاك المؤسسة لحظيرة سيارات بسعة كبيرة كافية لاحتواء سيارات المستهلكين و كذلك لحساسية الزبائن للوقت في حين أن الزبائن راضيين بدرجة كبيرة عن سهولة ايجاد المنتجات و الدفع لكل المنتجات في عملية واحدة و وقت الانتظار في صندوق الدفع و كذلك عن وقت التسوق كما نلاحظ أن مجمل الانحرافات المعيارية تقترب من الواحد الصحيح مما يعنى أن نسبة تشتت القيم صغيرة.

كما نلاحظ أن درجة الرضا حول مؤشر توفير الوقت كبيرة حيث قدر متوسطها الحسابي بـ 3.74386 و انحرافها المعياري بـ 0.268 و تدني قيمة الانحراف المعياري تؤكد على قدرة المؤشر على تفسير درجة الرضا، و يمكن تلخيص رضا الزبائن حول مؤشر توفير الوقت في الشكل رقم (35).

الشكل رقم (35) : التمثيل البياني لمؤشر توفير الوقت



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم(27)

الجدول رقم (28) : تنوع و اختلاف المنتجات

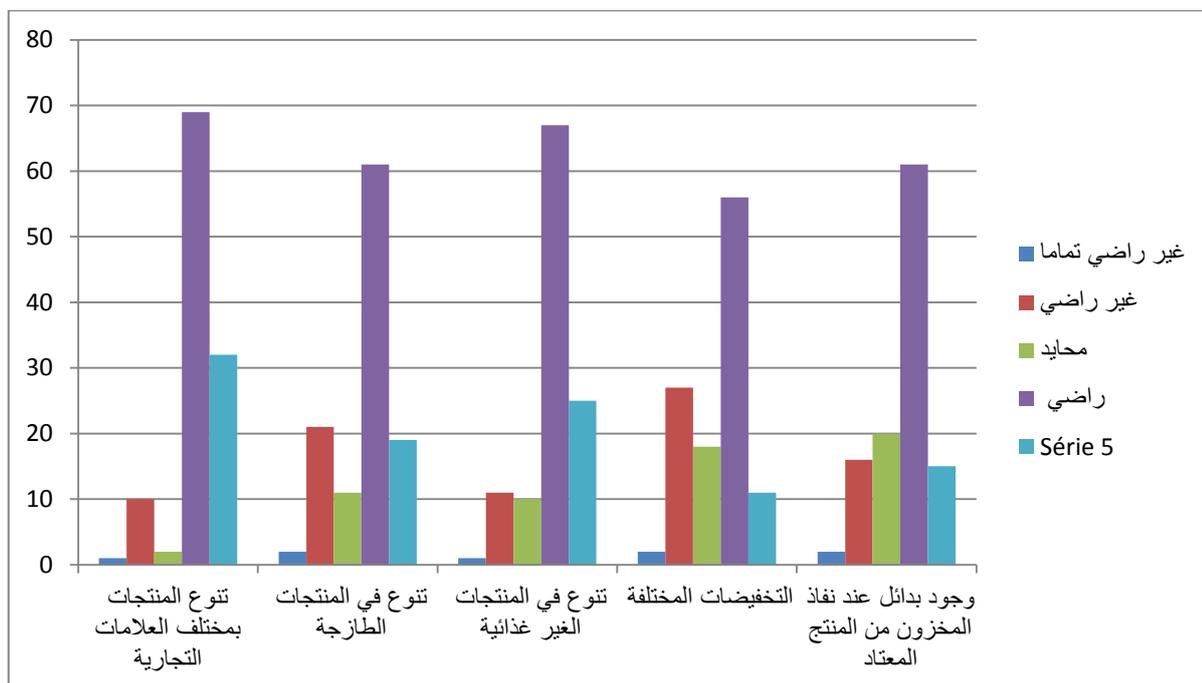
درجة الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي تماما	5- تنوع واختلاف المنتجات
كبيرة	0.85482	4.0614	32	69	2	10	1	تنوع المنتجات بمختلف العلامات التجارية
كبيرة	1.02173	3.6491	19	61	11	21	2	تنوع في المنتجات الطازجة (الخضراوات، الفواكه، اللحوم بأنواعها) /
كبيرة	0.87807	3.9123	25	67	10	11	1	تنوع في المنتجات الغير غذائية
كبيرة	1.01154	3.4123	11	56	18	27	2	التخفيضات المختلفة
كبيرة	0.94439	3.6228	15	61	20	16	2	وجود بدائل عند نفاذ المخزون من المنتج المعتاد
كبيرة	0.253	3.72105	102	314	61	85	8	المجموع

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم (28) نلاحظ أن الزبائن راضيين بدرجة كبيرة عن المؤشرات الفرعية لمؤشر تنوع و اختلاف المنتجات حيث أن الزبائن راضيين عن توفر المنتجات بعلامات تجارية مختلفة و كذلك عن تنوع المنتجات الغير غذائية و تنوع المنتجات الطازجة و كذلك بالنسبة للتخفيضات المختلفة و الزبائن أيضا راضيين بدرجة كبيرة عن وجود بدائل عند نفاذ المخزون من المنتج المعتاد و قيمة الانحرافات المعيارية للمؤشرات الفرعية قريبة من الواحد الصحيح مما يفسر أن نسبة تشتت القيم صغيرة.

كما نلاحظ أن درجة رضا الزبائن كبيرة حول مؤشر تنوع و اختلاف المنتجات حيث قدر متوسطها الحسابي بـ 3.72105 و تدني قيمة الانحراف المعياري و التي قدرت بـ 0.253 تؤكد قدرة المؤشر على تفسير الرضا، و من خلال الشكل رقم (36) نلخص درجة الرضا حول مؤشر تنوع و اختلاف المنتجات.

الشكل رقم (36) : التمثيل البياني لمؤشر تنوع و اختلاف المنتجات



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (28)

الجدول رقم (29) : الأسعار

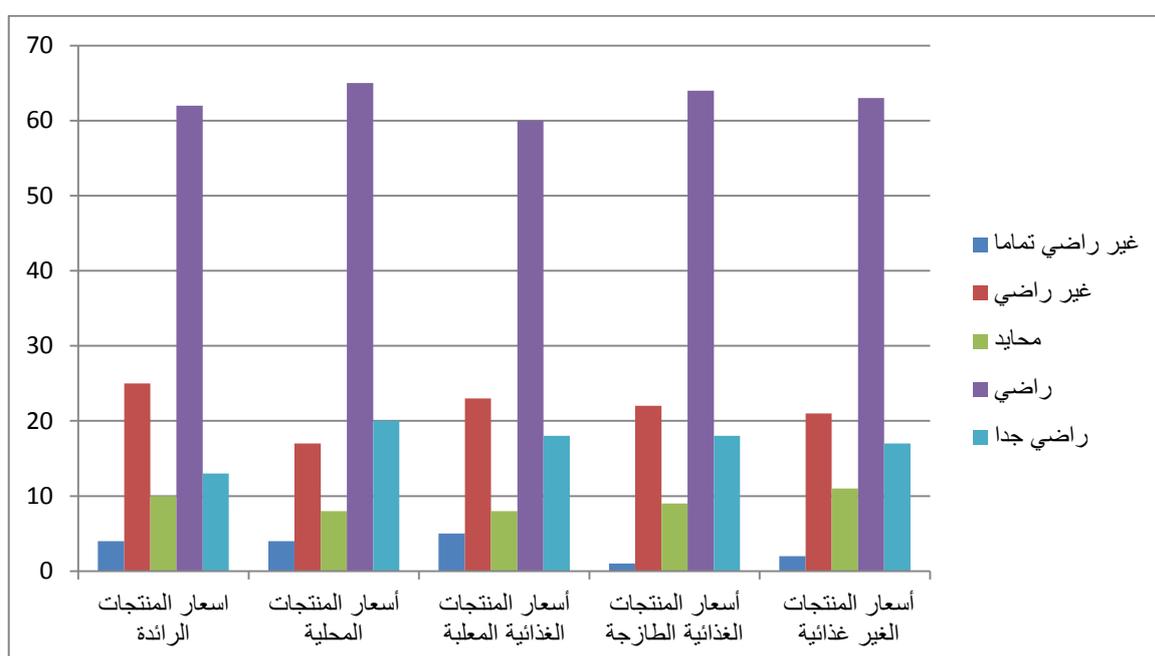
درجة الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي تماما	الأسعار
كبيرة	1.06624	3.4825	13	62	10	25	4	أسعار المنتجات الرائدة
كبيرة	1.03846	3.7018	20	65	8	17	4	أسعار المنتجات المحلية
كبيرة	1.11381	3.5526	18	60	8	23	5	أسعار المنتجات الغذائية المعلبة
كبيرة	0.99260	3.6667	18	64	9	22	1	أسعار المنتجات الغذائية الطازجة
كبيرة	1.00673	3.6316	17	63	11	21	2	أسعار المنتجات الغير غذائية
كبيرة	0.290	3.6070	86	314	46	108	16	المجموع

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول رقم (29) أن الزبائن راضيين بدرجة كبيرة عن أسعار المنتجات بمختلف فئاتها و قيمة الانحرافات المعيارية في مجملها قريبة من الواحد الصحيح تعني أن نسبة تشتت القيم صغيرة، و يمكن تفسير رضا الزبائن عن هذا المؤشر من خلال القدرة الشرائية المعتبرة للزبائن و التي تظهر من خلال نتائج الجدول رقم(11).

كما نلاحظ أن الزبائن راضيين بدرجة كبيرة عن مؤشر الأسعار و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي العام و التي قدرت ب 3.6070 و تدي قيمة الانحراف المعياري التي قدرت ب 0.290 تعكس قدرة المؤشر على تفسير الرضا، لأن الزبائن لا يعتبرون المؤسسة هي المقصرة في هذا الجانب انما يرجعون سبب الزيادة المستمرة و تقلب الأسعار للأزمة الاقتصادية التي تعاني منها الدولة في الفترة الأخيرة و ويمكن تلخيص رضا الزبائن عن مؤشر الأسعار من خلال الشكل رقم (37) .

الشكل رقم (37): التمثيل البياني لمؤشر الأسعار



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (29)

الجدول رقم (30): خدمات الترفيه

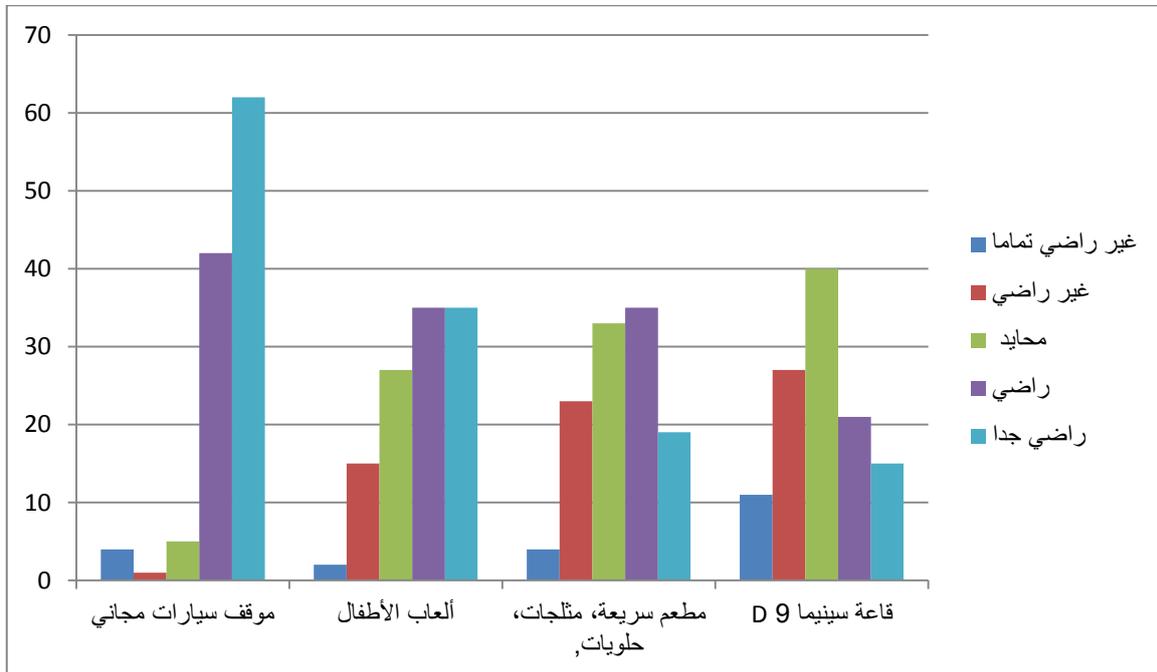
درجة الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	راضي جدا	راضي	محايد	غير راضي	غير راضي تماما	7-خدمات الترفيه
كبيرة جدا	0.89631	4.3772	62	42	5	1	4	موقف السيارات مجاني
كبيرة	1.08539	3.7544	35	35	27	15	2	ألعاب الأطفال
متوسطة	1.09110	3.3684	19	35	33	23	4	مطعم سريع، مثلجات، حلويات
متوسطة	1.15966	3.0175	15	21	40	27	11	قاعة سينما D9
كبيرة	0.292	3.629375	131	133	105	66	21	المجموع

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الجدول رقم (30) يوضح أن درجة الرضا بالنسبة للمطعم السريع و المثلجات و الحلويات و كذلك بالنسبة لقاعة السينما 9D متوسطة على الرغم من جودتها حيث أن الكثير من الزبائن عبروا عن عدم معرفتهم بوجودها و كذلك زبائن اخرين عبروا عن استيائهم من غلق قاعة السينما في كامل أيام الأسبوع و فتحها فقط في أيام العطلة الأسبوعية، أما بالنسبة لموقف السيارات المجاني و ألعاب الأطفال كانت درجة الرضا كبيرة جدا و كبيرة على التوالي و قيم الانحرافات المعيارية التي تقترب في مجملها من الواحد الصحيح تثبت أن نسبة تشتت القيم ضعيفة.

كما نلاحظ أن الزبائن راضيين بدرجة كبيرة عن مؤشر خدمات الترفيه بشكل عام و هو ما يظهر من خلال قيمة المتوسط الحسابي العام و التي تقدر قيمتها ب 3.629375 و تدني قيمة الانحراف المعياري التي تقدر ب 0.292 تعكس قدرة المؤشر على تفسير الرضا، و يمكن تلخيص درجة الرضا حول مؤشر خدمات الترفيه في الشكل رقم (38).

الشكل رقم (38) : التمثيل البياني لمؤشر خدمات الترفيه



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (30).

المطلب الثالث: قياس الرضا

1- قياس رضا الزبائن قبل الترجيح

الجدول رقم (31) : قياس رضا الزبائن

المؤشرات	النقطة المعطاة	النقطة المحسوبة	الفارق
المعلومات	12.5	12.68	-0.18
التهيئة	15	15.8	-0.8
شروط الشراء	15	15.42	-0.42
توفير الوقت	15	15	0
التنوع و الاختلاف في المنتجات	15	14.88	0.12
الأسعار	15.25	14.42	0.83
خدمات الترفيه	15.25	14.5	0.75
الرضا	14.71	14.67	0.04

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول رقم (31) درجة الرضا بالنسبة لكل مؤشر و ذلك حسب النقطة المعطاة من قبل الزبائن حيث أن أدنى نقطة كانت للمعلومات حيث قدرت ب 12.5 و هذا ما يوافق النتيجة التي ظهرت في الجدول رقم (23) حيث درجة الرضا قيمت حسب المتوسط الحسابي بمتوسطة، أما بالنسبة لباقي المؤشرات فالنقطة المعطاة كانت بين 15 و 15.25 أما بالنسبة للنقطة المحسوبة فدرجة الرضا كانت تتراوح بين 14.42 و 15.8 ما عدا مؤشر المعلومات و الذي قدر ب 12.68 و هو ما يوافق النقطة المعطاة لهذا المؤشر لكن بفارق صغير قدر ب 0.18 .

في حين أنه عند مقارنة درجة الرضا بالنسبة لكل المؤشرات حسب النقطة المعطاة و حسب النقطة المحسوبة بشكل عام فأثما قدرت على التوالي ب 14.71 و 14.67 حيث كان الفارق صغير جدا حيث قدرت قيمة الفجوة بينهم ب 0.04 و تدني قيمتها يعكس قدرت المؤشرات في تمثيلها و تفسيرها لرضا الزبائن بشكل يطابق الواقع الفعلي و يمكن تلخيص الفجوة و تبينها من خلال الشكل رقم (39).

2- قياس الرضا بعد الترجيح

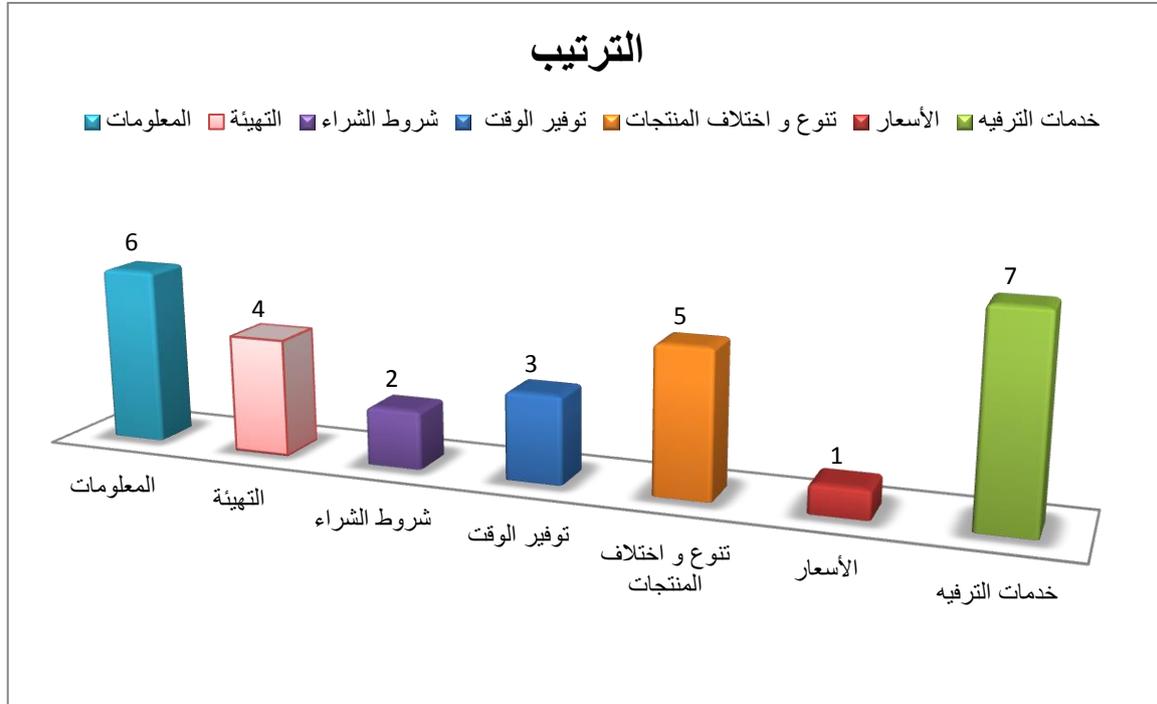
الجدول رقم (32) : ترتيب المؤشرات حسب الأهمية بالنسبة لزبائن

الترتيب	المعلومات	التهئية	شروط الشراء (الراحة، الجو العام)	توفير الوقت	تنوع و اختلاف المنتجات	الأسعار	خدمات الترفيه
6	4	2	3	5	1	7	
2	04	06	05	03	07	01	

المصدر : تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الجدول رقم (32) يوضح ترتيب المؤشرات حسب أهمية كل مؤشر بالنسبة للزبائن حيث أن مؤشر الأسعار صنف في المرتبة الأولى حيث يعتبر الزبائن أن هذا المؤشر أساسي بالنسبة لهم و يأخذ بعين الاعتبار أثناء تسوقهم يليه مؤشر شروط الشراء مباشرة في المرتبة الثانية و بعده مؤشر توفير الوقت حيث احتل المرتبة الثالثة و في المرتبة الرابعة تم تصنيف مؤشر التهئية أما المرتبة الخامسة و السادسة على التوالي كانت لمؤشر تنوع و اختلاف المنتجات و مؤشر المعلومات أما الترتيب الأخير فقد صنف فيه مؤشر خدمات الترفيه حيث يعتبر الزبائن أن Oasis وجهة للتسوق بالنسبة لهم ويعتبرون أن مؤشر خدمات الترفيه غير رئيسي و يمكن توضيح الترتيب حسب أهمية كل مؤشر بالنسبة للزبون في الشكل رقم (40) .

الشكل رقم (39): التمثيل البياني لترتيب المؤشرات حسب الأهمية بالنسبة لزبائن



المصدر: تم اعداد الشكل بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (32)

بعد وضع معامل لكل مؤشر حسب أهميته يتم حساب درجة الرضا بعد ضرب كل مؤشر في معامله لقياس درجة الرضا العام بعد الترجيح كما هو موضح في الجدول (33).

الجدول رقم (33): قياس الرضا بعد الترجيح

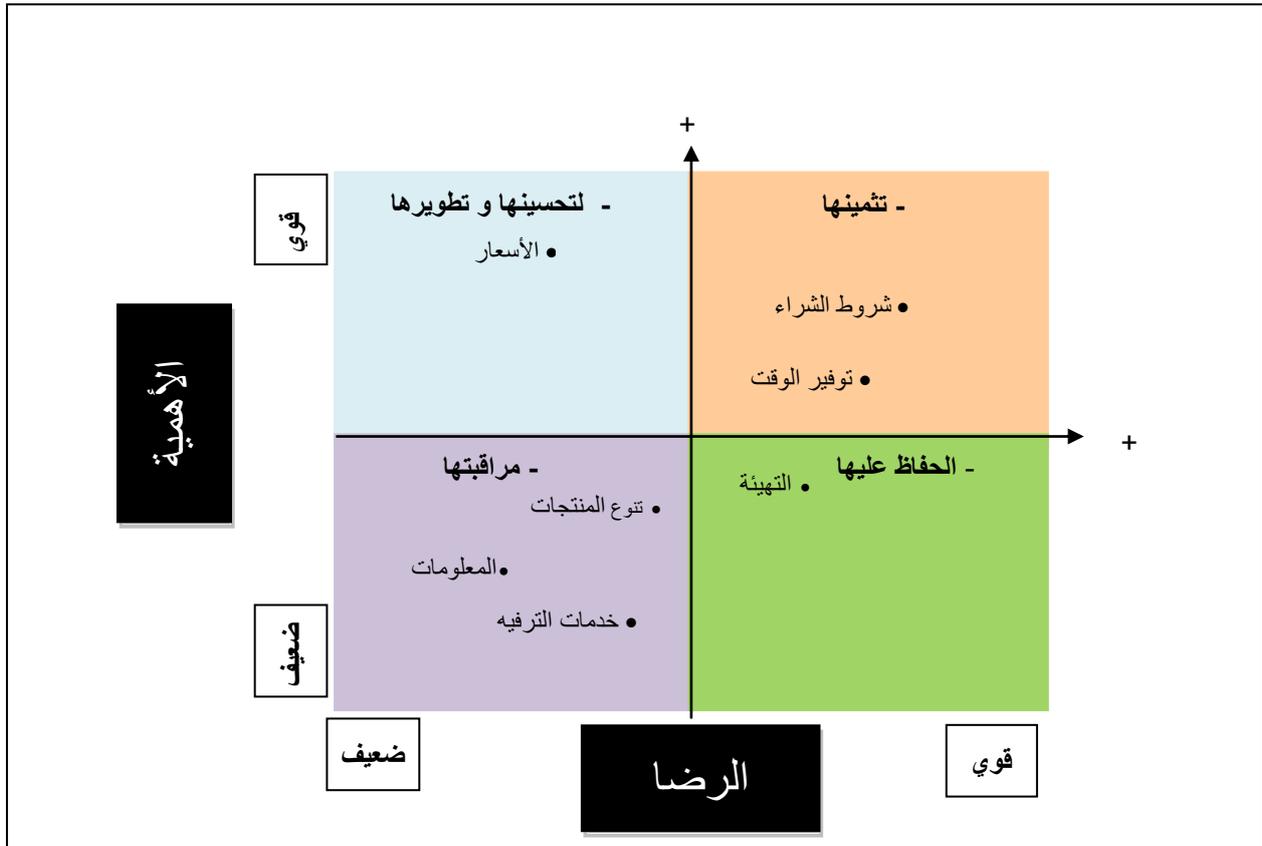
المؤشرات	الرضا قبل الترجيح	المعامل	الرضا بعد الترجيح
المعلومات	12,68	2	24.76
التهيئة	15.8	4	63.2
شروط الشراء	15.42	6	92.52
توفير الوقت	15	5	75
توفر الخيار في المنتجات	14.88	3	44.64
الأسعار	14.428	7	100.996
خدمات الترفيه	14.5	1	14.5
الرضا	14.67	/	14.84

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

باستغلال نتائج الجدول رقم (33) فان نسبة الرضا العام لزبائن عن الخدمات المقدمة من قبل القائمين

على مؤسسة التوزيع الكبير Oasis قدرت بـ 74.2%

الشكل رقم (40) : مصفوفة الرضا/الأهمية



المصدر: تم اعداد المصفوفة بالاعتماد على نتائج الجدول رقم(32) و النتائج الجدول رقم (33)

من خلال الشكل رقم (40) نلاحظ أن مصفوفة الرضا/الأهمية تسمح بتصنيف مؤشرات الرضا إلى 4 فئات كل فئة يوافقها حل و استراتيجية على المؤسسة اتباعها و تكون حسب وضعية المؤشر و يمكن تحديدها كالتالي :

استراتيجية المراقبة: في هذه الفئة تم تصنيف مؤشر المعلومات و خدمات الترفيه و تنوع الخدمات كمؤشرات ثانوية درجة الرضا بها ضعيفة و كذلك درجة الأهمية بالنسبة لزبائن ضعيفة و بالتالي هي تعبر عن مجالات أقل جذب لتحسين و الاستثمار فيها فتكتفي المؤسسة بتحسينها بوتيرة ضعيفة و مراقبتها.

استراتيجية التحسين و التطوير: في هذه الفئة تم تصنيف مؤشر الأسعار كمؤشر درجة الأهمية به قوية و درجة رضا الزبائن ضعيفة لهذا على المؤسسة أن تسعى إلى التحسين و التطوير في مجال هذا المؤشر.

استراتيجية التثمين: في هذه الفئة تم تصنيف شروط الشراء و كذلك مؤشر توفير الوقت كمؤشرات أساسية حيث أن هناك تناسب طردي بين درجة الأهمية و درجة الرضا و التي كانت قوية و بالتالي هذين المؤشرين يعتبروا عامل قوة بالنسبة للمؤسسة عليها تثمينهم ذلك بالاستثمار فيهم .

استراتيجية الحفاظ: في هذه الفئة تم تصنيف مؤشر التهيئة كعامل ثانوي بالنسبة لزبائن درجة الأهمية فيه ضعيفة لكن درجة الرضا قوية حيث تعتبر هذه كمنقطة قوة للمؤسسة يجب الحفاظ عليها.

3- قياس رضا الزبائن وفقا لقاعدة زبون راضي*3/زبون غير راضي*10-

يتم إعادة قياس الرضا انطلاقا من نتائج الاستبيان وفقا للمسلمة التالية :

- أن زبون راضي يخبر 3 زبائن عن تجربته بالمؤسسة.

- أن زبون غير راضي يخبر 10 زبائن عن تجربته السيئة بالمؤسسة.

حيث يتم اعطاء معامل لكل مستوى من مستويات الرضا عن كل مؤشر كالتالي :

3 نقاط لراضي جدا و 1.5 لراضي و -1 لغير راضي و -10 لغير راضي تماما و بالنسبة للمحايد لم تؤخذ

اجابته بعين الاعتبار .

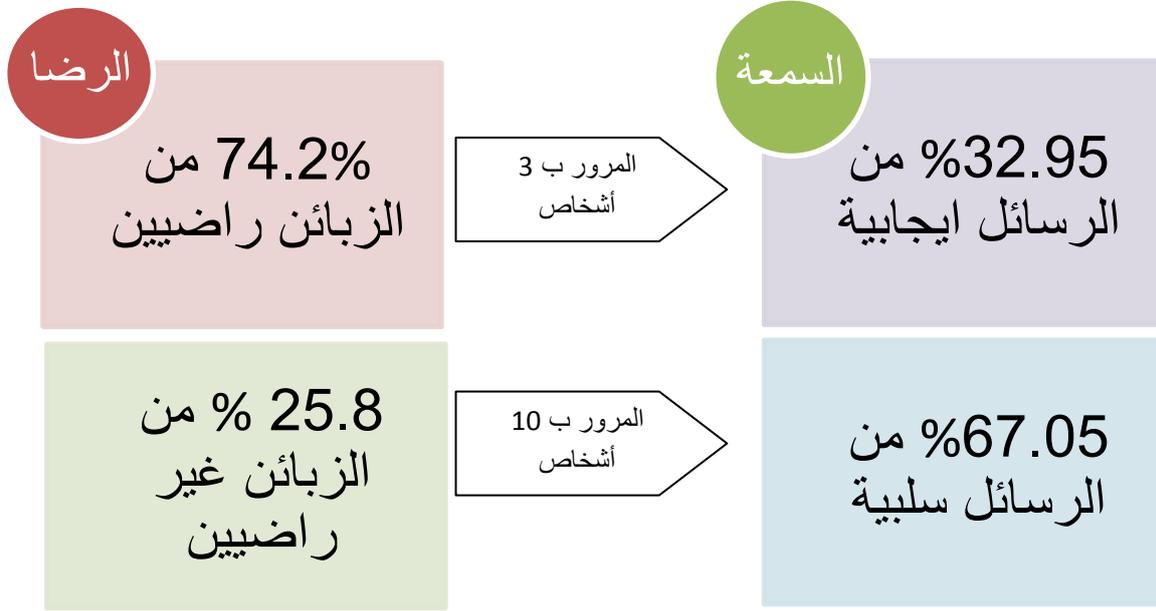
الجدول رقم (34): قياس الرضا وفقا لقاعدة زبون راضي*3/زبون غير راضي*10-

المؤشرات	الرضا بعد الترجيح	الرضا حسب القاعدة	الفارق
المعلومات	12,68	1.906	10,774
التهيئة	15.8	10.26	5,54
شروط الشراء	15.42	8.26	7,16
توفير الوقت	15	6.61	8,39
توفر الخيار في المنتجات	14.88	7.16	7,72
الأسعار	14.428	5.90	8,528
خدمات الترفيه	14.5	6.01	8,49
الرضا	14.67	6.59	8,08

المصدر: تم اعداد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

انطلاقا من نتائج الجدول رقم (33) قمنا بحساب درجة الرضا وفقا لمسلمة ان زبون راضي يخبر 3 زبائن و زبون غير راضي يخبر 10 و ذلك لتجنب التضليل لنسبة الرضا المرتفعة و اخفائها للتوزيع الغير متجانس للإجابات والتي قدرت بـ 32.95% حيث أن درجة الرضا انخفضت، لأن التقييم بالمتوسط لم يؤخذ بعين الاعتبار فيه التأثير الكبير للزبائن الغير راضيين على النسبة العامة للرضا.

الشكل رقم (41) : تأثير عدم الرضا على سمعة المؤسسة



المصدر: تم اعداد الشكل من خلال نتائج الجدول رقم (34).

من خلال الشكل رقم (41) يمكن توضيح تأثير نسبة الزبائن الغير راضيين رغم قلتهم على سمعة المؤسسة بحيث أن 74.2% من الزبائن الراضين يمررون رسائل ايجابية لـ 3 أشخاص حيث يمكنهم جذبهم و جلبهم للتسوق من المؤسسة و بالتالي اكتساب 3 زبائن عن كل زبون أو زيادة رضاهم أما 25.8% من الزبائن الغير راضيين يمررون رسائل سلبية إلى 10 أشخاص و بالتالي خسارة 10 زبائن عن كل زبون و هذا من شأنه التأثير على سمعة المؤسسة من جهة و التأثير على درجة الرضا من جهة أخرى حيث تصبح نسبة الزبائن الراضيين 32.95% عن خدمات Oasis 67.05% من الزبائن غير راضيين عن خدمات Oasis و ذلك نتيجة تمرير التجارب السيئة لزبائن الغير راضيين الى باقي الزبائن .

اراء و اقتراحات الزبائن:

و لإتمام ما جاء به الاستبيان و تغطية الجوانب الممكن أن تكون قد أغفلتها الباحثة كان الاستبيان فرصة للزبائن لتعبير عن آرائهم و مقترحاتهم، والتي كان يحملها ينصب في النقاط التالية:

- الاهتمام أكثر بالزبائن في الفترة ما بين 12-14 فمعظم الوقت لا يجدون العمال.

- توفير و تنوع أكثر في خدمات الترفيه، و خاصة توفير أماكن لراحة الزبائن عند تعبهم من التسوق، و كذلك توفير أماكن انتظار لكبار السن و ذوي الاحتياجات الخاصة.
 - في ما يخص التخفيضات توضيح المنتجات التي يشملها التخفيض و اعلامهم بوجودها و كذلك توسيع دائرة التخفيضات و العروض لتشمل المنتجات الغير غذائية.
 - توفير تنوع أكثر في تشكيلة منتجات الحمة الغذائية و أكل الحيوانات خاصة أكل القطط، و التنوع أكثر في مواد التجميل و فتح فرع للألبسة.
 - المطالبة بتوفير المواصلات و تغطية أكبر لموقع المحل و كذلك طلب خدمة التوصيل.
 - توفير موقع على شبكة الانترنت و إعلامهم بوجود صفحة على موقع التواصل الاجتماعي فايسبوك.
 - توسيع مساحة البيع، و فتح فرع اخر في المدينة الجديدة
- و قد أجمع أغلبية الزبائن على أن Oasis هي مبادرة جيدة فتحت لهم المجال للتسوق في مثل هذه المؤسسات، لذلك يجب تشجيعها لترقية مستوى الخدمات فيها و تحسين أكثر لظروف تسوقهم ، و هذا ما يستدعي اهتمام أكثر من قبل القائمين عليها لتحسين و التطوير المستمر انطلاقا من توقعات و رغبات زبائننا.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل حاولنا عرض و التعريف بمؤسسة Oasis كامتداد للتطورات التي حصلت في القطاع و كأحد عوامل تحرير التجارة و فتح المجال للقطاع الخاص للاستثمار في هذه المؤسسات، و كذلك تسليط الضوء على الاجراءات المنهجية و مختلف الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة، وبعدها قمنا بعرض و تحليل نتائج الاستبيان و بالاعتماد على هذه النتائج قمنا بقياس رضا الزبائن حول جودة الخدمات بمؤسسة التوزيع الكبير Oasis و ليكون القياس أكثر مصداقية قمنا بقياسه بعد الترجيح و ذلك تبعا لدرجة أهمية كل مؤشر بالنسبة للزبون، و في الأخير بينا أثر الزبائن الغير راضين على سمعة المؤسسة و على درجة الرضا و بالتالي نكون قد تجنبنا تضليل النسبة المرتفعة للرضا و اخفائها للتوزيع الغير متجانس للإجابات.

خاتمة

خاتمة:

لقد أصبح الرضا محل اهتمام الباحثين خلال السنوات الأخيرة لما له من أثر على المؤسسة اذ يعتبر كأحد أهم مؤشرات الحكم على الجودة لأنه يمكن المؤسسة من التأكد أنها تسير في الاتجاه الصحيح مما يسمح لها بتوحيد جهودها مع توقعات زبائنها للوصول الى أفضل النتائج حيث ان سر نجاح مؤسسات التوزيع الكبير العالمية و الرائدة كان نتيجة لتوجيه جهودها لترقية الكفاءة التسويقية، و اعتبار أن الزبون هو أحد أهم أصول المنظمة و سبب قيامها و لذلك تولي أهمية كبيرة للزبون و تسعى لتحقيق رغباته و ارضائه ومن ثم الاحتفاظ به.

رغم أن قطاع التوزيع الكبير حديث النشأة في الجزائر و أن الزبائن متعطشين لهذا النوع من المؤسسات إلا أنهم يملكون خلفية و خبرة نتيجة للعمولة من خلال المقارنة مع الممارسات الجيدة للمؤسسات العالمية هذا ما يحتم على مؤسسات التوزيع الكبير القيام باستطلاعات رأي دورية للرضا و من خلال هذا البحث و بالاعتماد على التوجه التسويقي المعاصر الذي تتبناه مؤسسات التوزيع الكبير لقياس رضا زبائنها، حاولنا تسليط الضوء على اراء و مقترحات الزبائن و تقييمهم لجودة خدمات مؤسسة Oasis بناء على ادراكاتهم ووضع النتائج بين أيدي القائمين على المؤسسة مما يسمح لهم بتحديد سقف توقعات زبائنها و معرفة خصائصهم و توجيه استراتيجياتها بما يخدم اهتماماتهم و توقعاتهم.

و في اطار الاجابة على الاشكالية العامة للبحث و التأكد من صحة فرضياته أجريت الدراسة التي بين أيدينا و التي انتهت في جملة من النتائج و التوصيات المتمثلة في ما يلي :

نتائج الدراسة

1- النتائج النظرية :

من خلال التطلع على مختلف أدبيات الدراسة و معالجة الجانب النظري تمكنا من استخلاص العديد من النتائج لأهميتها في دعم الجانب التطبيقي:

- أن مؤسسات التوزيع الكبير وليدة التطورات الحاصلة في مجال التجارة التقليدية و التي أدت فيما بعد الى ابتكار أشكال و احجام مختلفة لهذه المؤسسات حيث تتمركز عملية التسوق فيها حول الخدمة الذاتية.
- أن المزيج التسويقي لمؤسسات التوزيع الكبير يختلف عن المزيج التسويقي للمؤسسات الأخرى و هو عبارة عن مجموعة من الخيارات الكبرى التي تحدد مختلف الاجراءات التسويقية.

- المارشندايزينغ عبارة عن الاجراءات التطبيقية للتسويق في نقطة البيع و ذلك باعتباره البائع الصامت و محرك المستهلك داخل فضاء البيع من خلال مختلف التقنيات و الدراسات.
- إن تجارب و خبرات التسوق المتكررة للمستهلكين في مؤسسات التوزيع الكبير جعلتهم يتميزون بسلوكيات و عقليات خاصة فقط بهم و تختلف عن المؤسسات الأخرى.
- أن قياس الرضا هو الانتقال من الذاتية الى الموضوعية بحيث أنها عملية ذات مفعول رجعي تقوم على معرفة آراء الزبائن و تقييم رضاهم من خلال مجموعة أبعاد و مؤشرات جودة الخدمة.
- أن قياس الرضا يسمح للمؤسسة الخدمية من معرفة ماهي الاجراءات الواجب اتخاذها للرفع من مستوى رضا الزبون و استمراره.

2- النتائج التطبيقية:

من خلال المعالجة التطبيقية لموضوع الدراسة توصلنا الى الاجابة على التساؤلات المطروحة فتمثلت أهم نتائج البحث في ما يلي:

- أن زبائن Oasis راضون عن خدماتها بنسبة 91.8% كتقييم أولي و قدرت نسبتهم بعد تقييم الرضا حسب المؤشرات بـ 73.35%، و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى .
- يفضل الزبائن التسوق من Oasis مرة في الشهر أو في الأسبوع بينما يفضلون اقتناء حاجاتهم اليومية من المحلات المجاورة لمنازلهم و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.
- أن زبائن Oasis ارتباطهم بعلامة المنتجات أكبر من ارتباطهم بالمؤسسة و هذا ما ينفي الفرضية الثالثة.
- أن ترتيب المؤشرات بالنسبة للزبون يختلف من مؤشر لآخر حسب الأهمية و هذا الترتيب يؤثر على المستوى العام للرضا حيث تقدر نسبة الرضا بعد الترجيح بـ 74.2% و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة.
- تختلف الاستراتيجيات الواجب اتخاذها اتجاه كل مؤشر من مؤشرات جودة الخدمة وفقا لمصفوفة الرضا و الأهمية و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الخامسة.
- يتأثر المستوى العام للرضا بدرجة كبيرة بنسبة الزبائن الغير راضيين رغم قلتها حيث تنحرف نسبة الرضا تنخفض الى 32.95% من جهة و كذلك تتأثر سمعة المؤسسة من خلال الرسائل السلبية المنتشرة عنها من جهة أخرى و هذا ما يؤكد صحة الفرضية السادسة.
- أن تصميم و تهيئة مساحة البيع في المؤسسة مطابق للمعايير العالمية و أنها تحترم الشروط و القواعد العمة للتهيئة.

- أن تصنيف المؤسسة حسب المعايير العالمية كان يمكن أن يكون هايبرماركت إلا أنه حال دون ذلك عدم امتلاكها لحظيرة سيارات بسعة 1000 سيارة.
- وجود و توفر العروض و التزيينات في مساحة البيع يعتبر كنقطة قوة بالنسبة للمؤسسة لكن العائق في وصولها الى المستهلك هو كيفية عرضها و وضعها في مجال رؤيته.
- أن لديها بعض النقص في ما يخص تقنيات المارشندايزيغ و كيفية اضافة قيمة للمنتجات من خلال العروض الابداعية و ذلك راجع الى نقص الكفاءات المتحركة في هذا المجال.
- أن تقييم المؤسسة لأدائها و لجودة خدماتها انطلاقا من عائداتها وليس من وجهة نظر زبائنها.
- أن المؤسسة لم تقم بأي دراسة موضوعية و فعلية للسوق من خلال بحوث التسويق و أنها لا تقوم باستطلاعات رأي دورية لقياس رضا زبائنها.
- أن المؤسسة لا تستغل معدل الشكاوى و الاطلاع على أسبابها و تحليلها و كذلك لا تستفيد من معدل الاستنزاف (هروب الزبائن) و معدل الاحتفاظ كمؤشرات لتقييم رضا الزبائن.
- أن حالات نفاذ المخزون في المؤسسة راجعة الى عدم وجود ربط بين وظيفة التخزين و وظيفة الشراء و بين ما يرغب به الزبائن.
- أن المؤسسة لا تملك قوة تفاوضية تضغط بها على الموردين و المنتجين مما يؤثر على المستوى العام للأسعار.
- أن زبائن المؤسسة غير راضون على تشكيلة المنتجات الغير غذائية و ذلك لنقص في فئات المنتجات.
- أن المؤسسة تعاني من نقص في الكفاءات على المستوى الاداري و التشغيلي على حد سواء مما يكسر حلقة الوصل بينها و بين زبائنها.
- أن أغلبية زبائن المؤسسة لا يعلمون بوجود صفحة لها على موقع التواصل الاجتماعي الفايسبوك كما أنها لا تستغل الصفحة كقناة اتصال بينها و بين زبائنها بشكل كافي حيث أنها تستخدمها فقط كصفحة لعرض التخفيضات و المنتجات.
- أن زبائن المؤسسة متفائلين بها و متوقعين منها التحسين و هم في انتظار برامج الولاء.
- في الأخير يمكننا القول أن المؤسسة لا تزال في طورها الأول و هي تملك مؤهلات و امكانيات تمكنها من التحسين و التطوير خصوصا أنها تنشط في بيئة خصبة شدة المنافسة فيها منخفضة و هي تعتبر كنقطة قوة بالنسبة لها و درجة رضا زبائنها مرتفعة لكن هذا لا ينفي أن نسبة الرضا و اذا لم تعني المؤسسة بجودة خدماتها ستخضع مع مرور الزمن و سيرتفع معدل استنزاف الزبائن فور دخول منافس جديد.

الاقتراحات و التوصيات

من خلال الدراسة الميدانية يمكن الخروج بالاقتراحات و التوصيات التالية :

- تدريب و تكوين العمال على حسن الاستقبال و التواصل مع الزبائن.
- تكوين طاقم اداري كفى موجه لتحقيق رغبات و توقعات الزبائن في اطار الاستراتيجية العامة للمنظمة.
- اختيار تشكيلة المنتجات الواسعة انطلاقا مما يريده الزبائن و تتطابقا مع امكانيات المؤسسة.
- عدم اهمال و اغفال حالات نفاذ المخزون خاصة في المنتجات التي لها درجة حساسية عالية بالنسبة للزبون و ذلك لما لها من اثر سلبي على رضا الزبائن و دورها في استنزافهم .
- الاهتمام بتصميم و تهيئة الواجهة الخارجية للمؤسسة و ذلك يجعلها مرئية و أكثر جذبا للمستهلكين.
- استخدام لافتات فعالة للإشارة بوضوح إلى موقع التخفيضات و العروض الترويجية و ذلك يجعلها مرئية أكثر في فضاء البيع و استخدام التقنيات البصرية لإعطاء قيمة أكثر لها.
- التوسيع في خدمات الترفيه و اضافة خدمة التوصيل و كذلك الأخذ بعين الاعتبار ذوي الاحتياجات الخاصة و الحوامل و كبار السن بتوفير لهم وسائل الراحة.
- تحويل الشكاوي الى فرصة لتعبير الزبائن عن آرائهم و اخبار المؤسسة بما يزعجهم و الاهتمام بمعالجة الشكاوى حيناً و ارضاء الزبون من خلالها.
- تفعيل و تنشيط صفحة المؤسسة على موقع التواصل الاجتماعي الفايسبوك.
- بناء برنامج ولاء فعال يعزز ارتباط الزبائن بالمؤسسة.
- الحرص على أن تكون المؤسسة أصلية لمواجهة المنافسة التي باتت تتشابه فيها العروض الترويجية و الخصومات حيث يجب أن تعرف المؤسسة كيف تبرز و تتميز بينة بصرية خاصة بها.

افاق الدراسة :

بحكم الدراسة التي تم معالجتها يمكن للباحثين في هذا المجال تعميق البحث من خلال التطرق لأحد المواضيع التالية:

- اقامة دراسة تقييمية لمارشندايزينغ المؤسسة مقارنة مع الممارسات الجيدة للمؤسسات الرائدة.
- دراسة تطور أرضيات الامداد و التوزيع في الجزائر و دورها في تحسن و تطوير أداء مؤسسات التوزيع الكبير.
- دراسة تأثير المجال الافتراضي المتاح من طرف شبكات الانترنت على ادارة العلاقة مع الزبون.
- دراسة مدى تأثير برامج الولاء على درجة ولاء الزبون.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع

أولاً- الكتب:

1. الدراكة مأمون ، طارق الشبلي، الجودة المنظمات الحديثة، ط01، دار الصفاء لنشر و التوزيع، 2002.
2. الصحن محمد فريد، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002.
3. الضمور هاني حامد، تسويق الخدمات، الأردن: دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2005 .
4. زين الدين فريد عبد الفتاح ، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، مصر، الإسكندرية، 1996.
5. علوي حسين محمد علي، نمو تقنية متاجر الخدمات الذاتية(السوبر ماركت)، جامعة الملك سعود، كلية العلوم الادارية مركز البحوث، المملكة العربية السعودية، 1984 .
6. كوتلر فيليب، جاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، الرياض، دار المريخ للنشر، 2007 .
7. معالا الصحن، رائف توفيق، أصول التسويق "مدخل تحليلي"، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2005.

ثانياً- الرسائل الجامعية:

1. بركات غنية، مذكرة ماجستير، قياس رضا مستعملي النقل العمومي الحضري، جامعة قلمة 8 ماي 1945، 2010 .
2. بن حملاوي نونة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، دراسة تقييمية لفن عرض المنتجات بالمساحات الكبرى، مدرسة الدكتوراه " اقتصاد - مناخات جامعة منتوري - قسنطينة -"، سنة 2010.
3. خالد سهلي، مذكرة لإكمال متطلبات نيل شهادة ماستر، دراسة عوامل رضا الطلبة المقيمين عن جودة الخدمات الجامعية، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2017 .

ثالثا- الجرائد و المجلات :

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15، 14 مارس 2012، ص 30 ص 31 .

رابعا- مواقع الأنترنت:

1. موسوعة ويكيبيديا، الساعة: 18:20 سا، 22 أفريل 2018.

[.https://ar.wikipedia.org/wiki](https://ar.wikipedia.org/wiki)

خامسا- وثائق المؤسسة:

1. وثيقة مشروع داخلية للمؤسسة.

المراجع باللغة الفرنسية :

أولا- الكتب :

1. Cliquet ،Gérard André Fady ،Guy Basset ،Management de la distribution، Dunod ،2e édition ،Paris ،2006.
2. Daniel Ray ،Mesurer et développer la satisfaction de la clientèle ،Paris، Éditions d'Organisations ،2001.
3. Demeure Claude ،marketing ،Dunod ،édition 6e ،Paris ،2008.
4. Fady André، valérie Renaudin ، le merchandising ، vuibert ، 6^eédition ،paris ، 2012.
5. VIOT Catherine « L'essentiel sur le marketing » ، édition BERTI ، Alger، 2006.
6. KOTLER Phylipe ،marketing management. 12^{ème} édition ،Pearson éducation: Paris ،France ،2006.

7. KOTLER & DUBOIS , « Marketing Management » , 9ème édition , Paris 2001.
8. Lendrevie Jacques ,Julien Lévy ,mercator ,édition2013 ,Dunod ,,paris, 2012 .
9. VIOT Catherine « L'essentiel sur le marketing » ,édition BERTI ,Alger, 2006.
10. vandercammen Marc, nelly jospin-pernet , introduction à la distribution ,de boeck ,2^eédition , Belgique ,2013.
11. WELLHOF (A) , MASSON (J-E) , « le merchandising » , 6ème édition, DOUNOD , Paris , 2004.

ثانيا- الرسائل و الدراسات الجامعية :

1. DUCHAM Bernard, Roland VAXELAIRE , La Grande Distribution et l'évolution de notre société ÉTUDE , RESPONSIBILITY MANAGEMENT 2^{em} édition , France , 2012.
2. Godard Julie, Mémoire de Master ,Le contrôle de gestion dans la Grande Distribution ,Ecole de management strasbourg ,France ,2011.
3. M. Patrice MASSI , MESURE DE LA SATISFACTION CLIENT , THESE pour obtenir le grade de DOCTEUR VETERINAIRE , l'Université Paul-Sabatier de Toulouse , France ,2014 .
4. Tamborini Elodie, Les programmes de fidélisation en grande distribution sont-ils efficaces face à` des consommateurs de plus en plus exigeants, étude stage de recherche ,de Gestion et management. 2015

ثالثا- المحاضرات :

1. Expily Fabian ،prof de markrting chez digischool ، cour ، Lyon ، France, 2016.
2. YAO N'GUESSAN PHILIPPE ،cour de distribution-marchandising ،1 er année gestion Commercial ، lycée provisionnel yopougon ، cote d'ivoire.

رابعا- المنشورات:

1. Bos Brigitte ، Sylvie Delattre ، et des autres ، Les métiers cadres du secteur du commerce de détail et de la distribution ، l'APEC Association pour l'Emploi des Cadres ، France ، mars 2011.

خامسا- الجرائد :

1. R.L. Oliver ، « A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions » ، Journal of Marketing Research ، novembre 1980.

الملاحق

جامعة 8 ماي 1954

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



فرع علوم التسيير

ماستر ادارة أعمال

استمارة بحث حول : قياس رضا الزبائن في المساحات الكبرى — oasis

في إطار إعداد مذكرة ماستر فقد قامت الباحثة بمعالجة الجانب النظري و إعداد و تصميم هذا الاستبيان الذي بين أيديكم لتتمكن قياس رضا الزبائن حول الخدمات المقدمة من قبل المركز التجاري Oasis , يعتمد على مصداقيتكم و اقتراحاتكم و آرائكم المفيدة للوصول إلى أفضل النتائج.

الطالبة: محمداتني سارة

تحت اشراف الأستاذة : بركات غنية

السنة الجامعية : 2018/2017

Questionnaire sur la mesure de la satisfaction de la clientèle de OASIS

Données personnelles

- A1- Sexe: Masculin Féminin
A2- Age : Moins de 18 ans De 18 ans à 35 ans
 De 35 ans à 65 ans Plus de 65 ans
A3- Situation familiale: Célibataire Marié Autres
A4- Niveau d'étude: Niveau primaire Niveau moyen
 Niveau supérieur
A5- Occupation: Employé/Ouvrier Sans emploi
 Pensionné/retraité Etudiant/Ecolier
 Indépendant/ commerçant
A6- Revenu : Moins de 25.000 DA 25.000-50.000 DA
 50.000-100.000 DA Plus de 100.000 DA
A7- Lieu de domicile : au centre ville
 Périphériques de la ville Hors la ville

AXE I : La nature et les habitudes shopping

- B1- Habituellement, vous faites où votre shopping ?
 Le magasin d'alimentation générale
 supérette Oasis
B2. Habituellement, vous venez au magasin à quelle heure? 9-11h 11-13h 14-18h 19h-21h
B3. Quelle est votre fréquentation ? Tous les jours
 2 à 3 fois par semaine une fois par semaine
 Une seule fois chaque mois autre,.....
B4. Comment vous rendez vous à Oasis?
 A pied vélo bus taxi
B5. Que pensez vous sur l'accessibilité d'oasis?
 Approprié Inapproprié
B6. Pourquoi vous faites le shopping à oasis? Vous pouvez choisir plus qu'une réponse
 Rapport qualité/prix les promotions la liberté
 L'économie du temps Diversification et nouveautés
 vous trouvez tous les produits Confort
 unique et il y a pas d'autre choix autre,.....
B7. Trouvez-vous tous vos produits à oasis? Oui Non
B7.1 Si non, lesquels:.....
B8. Si vous ne trouvez pas votre marque habituelle, que faites-vous?
 Cherchez-le dans un autre magasin
 Changer le produit
 Reporter à la prochaine fois
B9- Avez-vous déjà été déranger par une mauvaise expérience ? Oui Non
B9-1 Si oui, avez-vous réclamé ? Oui Non
B9.1-1 Si Non, pourquoi vous n'avez pas réclamé ?
 vous n'avez pas trouvé un conseillé
 Vous ne savez pas à qui vous devez parler
 Autre,

استبيان حول قياس رضا زبائن -oasis-

معلومات شخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
2- السن: أقل من 18 سنة من 18-35 سنة
 من 35-65 سنة أكبر من 65 سنة
3- الوضعية العائلية: أعزب متزوج أخرى
4- المستوى الدراسي: ابتدائي متوسط/ ثانوي
 جامعي / عالي
5- المهنة: موظف/ عامل مهن حرة/ تاجر بدون عمل
 ذو منحة/متقاعد طالب/متمدرس
6. الدخل: أقل من 25.000 دج 25.000-50.000 دج
 50.000-100.000 دج فوق 100.000 دج
7. مكان الإقامة: مدينة قالمة ضواحي المدينة خارج المدينة

المحور الأول: طبيعة وعادات التسوق

- 1- عادة من أين تتسوق؟
 محل التغذية العامة بجوار المنزل Oasis سوبرماركت
2- في أي وقت تقوم بالتسوق في Oasis ؟
 9-11 سا 11-13 سا 13-14 سا 14-18 سا 18-19 سا
3- عدد مرات تسوقك في Oasis ؟
 كل يوم مرة أو مرتين في الأسبوع أكثر مرة في الأسبوع
 مرة في الشهر حالة
 أخرى.....
4- كيف تأتي ل Oasis ؟ بالسيارة بالدراجة تاكسي
 حافلة
5- مار أيك في موقع oasis من حيث سهولة و إمكانية الوصول إليه بسرعة و بدون ازدحام ؟ مناسب غير مناسب
6- لماذا تتسوق من oasis؟ يمكنك اختيار أكثر من إجابة
 جودة وسعر مناسب توفير الوقت تجد كل ما تحتاجه في مكان واحد
 الإحساس بالحرية أثناء التسوق الراحة التخفيضات
 المنتجات الجديدة والمتنوعة الوحيد ولا يوجد خيارا آخر
 حالة أخرى، أذكرها:.....
7- هل تجد كل المنتجات التي تشتريها عادة في oasis ؟ نعم لا
ب 7-1 إذا كان الإجابة "لا" ما نوع المنتجات التي لا تجدها :
8- ماذا تفعل إن لم تجد علامتك التجارية المعتاد شرائها؟
 تبحث عنها في محل آخر تتوجه إلى المرة القادمة تغيير العلامة
9- هل حدث لك أن تضايقت من سوء الخدمة في oasis ؟ نعم لا
ب 9-1 إذا كانت الإجابة نعم هل قدمت شكوى ؟ نعم لا
ب 9-1-1 إذا كانت الإجابة لا، لماذا لم تقدم شكوى ؟
 لم تجد من يستمع لك لا تعرف أين تقدم شكوى
 أخرى،
حدد:.....

المحور الثاني: آرائكم ومقترحاتكم حول خدمات /OUASIS services d'oasis

S'il vous plait :

*Cochez (x) dans le champ approprié;

* Donnez une note / 20 pour chaque indicateur

الرجاء :

1. وضع علامة X في الخانة المناسبة حسب رأيك،

2. وضع علامة إجمالية من 20 لكل مؤشر .

01 : غير راضي تماما 02: غير راضي 03: محايد 04: راضي 05: راضي جدا

05 : Très satisfait 04 : Satisfait 03 : Neutre 02 : Insatisfait 01: Complètement insatisfait

05	04	03	02	01	1- المعلومات (Information)
					حول مواعيد فتح و غلق المحل / Sur Le temps d'ouverture et de fermeture
					الإجابة على الأسئلة / La repense aux questions
					تقديم النصائح عند الشراء / Conseil d' achat
					التخفيضات والمنتجات الجديدة / Les promotions et les nouveaux produits
					معالجة الشكاوى / Traitement de réclamation

المعلومات (Information) /20

05	04	03	02	01	2- التهيئة (L'aménagement)
					تنظيم الرفوف / L'organisation des rayons et linéaire
					عرض المنتجات / L'aménagement La présentation des produits
					تنظيم المنتجات الغذائية / L'organisation des produits alimentaire
					تنظيم المنتجات غير غذائية / L'organisation des produits non alimentaire
					الازدحام في الممرات / La circulation entre les linéaire

علامة التهيئة (L'aménagement) /20

3- شروط الشراء (Les conditions d'achat)					
05	04	03	02	01	1-3 الجوانب العام Factors d'ambiance
					الإضاءة (l'éclairage) / La lumière
					النظافة / La propreté
					الألوان المستخدمة / Les couleurs utilisé
					الموسيقى / La musique
					الدخول و الخروج بباب منزلق آليا / L'entré et la sortie par porte coulissante automatique

علامة الجوانب العام (Ambiance) /20

2-3 عوامل الراحة Les Facteurs de confort					
05	04	03	02	01	
					الحرية أثناء التسوق / Liberté lors de vos achats
					توفر سلات / Disponibilité de panier et chariot
					حالة السلات / L'état de panier et chariot
					توفر وسائل راحة وممرات خاصة بالحوامل و العاجزين / Disponibilité des équipements spéciaux pour les femmes enceintes et handicapées
					عدد صناديق الدفع / Le nombre de caisse

علامة عوامل الراحة (Confort) /20

4- توفير الوقت L'économie du temps					
05	04	03	02	01	
					سهولة إيجاد المنتجات / Facilité de trouver des produits

					Le paiement de tous vos achat dans une seule / الدفع لكل المنتجات في عملية واحدة / action
					l'attente en caisse / وقت الانتظار في صندوق الدفع
					Le temps de stationnement / الوقت المستغرق لركن السيارة
					Le temps de shopping / وقت التسوق

علامة توفير الوقت (L'économie du temps) /20.....

05	04	03	02	01	5- تنوع واختلاف المنتجات Le choix
					Variété de produits de différentes marques / تنوع المنتجات بمختلف العلامات التجارية
					تنوع في المنتجات الطازجة (الخضراوات, الفواكه, اللحوم بأنواعها) / Variété de produits frais (légumes, fruits, viandes de toutes sortes)
					تنوع في المنتجات الغير غذائية / Diversité dans les produits non alimentaires
					التخفيضات المختلفة / des promotions différentes
					وجود بدائل عند نفاذ المخزون من المنتج المعتاد / Disponibilité de produits alternatifs

علامة تنوع و الاختلاف في المنتجات Le choix /20.....

05	04	03	02	01	6- الأسعار Les prix
					أسعار المنتجات الرائدة / Les prix des produits leader
					أسعار المنتجات المحلية / Les prix des produits locaux
					أسعار المنتجات الغذائية المعلبة / Les prix des produits alimentaires conservés
					أسعار المنتجات الغذائية الطازجة / Les prix de produit frais
					أسعار المنتجات الغير غذائية / Les prix de produit non alimentaire

علامة الأسعار Les prix /20.....

05	04	03	02	01	7- خدمات الترفيه Les services de loisir
					موقف السيارات مجاني / Parking gratuit
					ألعاب الأطفال / Les jeux d'enfant
					مطعم سريع، متلجات، حلويات / Faste Food, délice et les glaces
					قاعة سينما 3D / 3D Cinéma 3

علامة خدمات الترفيه (Les services de loisir) /20.....

الرجاء ترتيب المؤشرات السابقة حسب الأهمية بالنسبة لك Veuillez vous classer les indicateurs selon l'importance pour vous :

المعلومات	التهئية	شروط الشراء (الراحة, الجو العام)	توفير الوقت	تنوع و اختلاف المنتجات	الأسعار	خدمات الترفيه

ما هي اقتراحاتكم وتوصياتكم التي تقدمونها ل OASIS لتحسين من نوعية الخدمات:

.....

.....

.....

.....

Quelles sont vos suggestions et recommandations pour OASIS pour améliorer la qualité des services :

.....

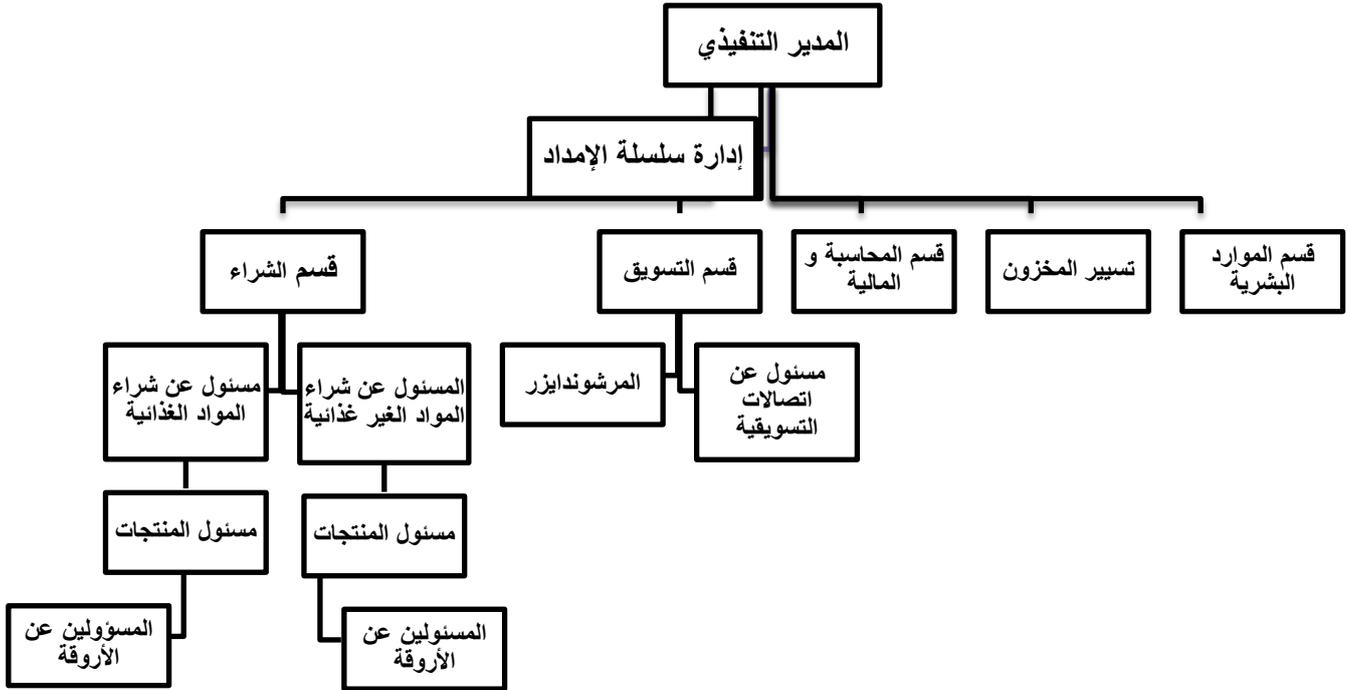
.....

.....

شكرا لتفهمكم وتعاونكم

Merci pour votre compréhension et votre collaboration

الملحق 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



الملحق رقم (03): نموذج من الحسابات الاحصائية لبرنامج SPSS

المحل وغلقت فتح مواعيد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما راضي غير	2	1,8	1,8	1,8
راضي غير	22	19,3	19,3	21,1
محاييد	5	4,4	4,4	25,4
راضي	59	51,8	51,8	77,2
جدا راضي	26	22,8	22,8	100,0
Total	114	100,0	100,0	

الأسئلة على الإجابة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما راضي غير	4	3,5	3,5	3,5
راضي غير	29	25,4	25,4	28,9
محاييد	18	15,8	15,8	44,7
راضي	44	38,6	38,6	83,3
جدا راضي	19	16,7	16,7	100,0
Total	114	100,0	100,0	

الشراء عند النصائح تقديم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما راضي غير	4	3,5	3,5	3,5
راضي غير	48	42,1	42,1	45,6
محاييد	32	28,1	28,1	73,7
راضي	27	23,7	23,7	97,4
جدا راضي	3	2,6	2,6	100,0
Total	114	100,0	100,0	

الجديدة والمنتجات التخفيضات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما راضى غير	2	1,8	1,8	1,8
راضى غير	54	47,4	47,4	49,1
محاييد	12	10,5	10,5	59,6
راضى	41	36,0	36,0	95,6
جدا راضى	5	4,4	4,4	100,0
Total	114	100,0	100,0	

الشكاوى معالجة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تماما راضى غير	6	5,3	5,3	5,3
راضى غير	50	43,9	43,9	49,1
محاييد	43	37,7	37,7	86,8
راضى	12	10,5	10,5	97,4
جدا راضى	3	2,6	2,6	100,0
Total	114	100,0	100,0	

ملخص:

شهدت الجزائر تطورات كبيرة في قطاع التجارة بعد التوجه نحو الاقتصاد الحر و في ظل هذه الظروف تطور التوزيع و ظهرت أشكال جديدة للتجارة تمثلت في المساحات الكبرى و قد جاء افتتاح مؤسسة التوزيع الكبير Oasis كامتداد للتطورات السابقة ، حيث تركز عملية التسوق فيها حول طريقة الخدمة الذاتية في اطار مختلف الاجراءات و المعايير التسويقية التي تحكم العلاقة بين المنتجات و الزبائن دون تدخل البائعين، و ان أهم أسباب التطوير في هذا المجال يعود الى الاهتمام بتطلعات رغبات زبائنها و معرفة توقعاتهم، مما يستدعي قياس رضائهم من مختلف جوانب محددات الجودة بالنسبة للخدمات المقدمة من قبل القائمين عليها مما يضمن لهم متابعة موضوعية لتوقعات و ادراكات الزبائن لتتمكن هذه المؤسسات من تحسين و تطوير هذا المجال لضمان أعلى مستوى للظروف التي يتسوق بها المستهلك الجزائري.

الكلمات المفتاحية: التوزيع الكبير، المرشدايزينغ، جودة الخدمات، زبائن التوزيع الكبير، رضا الزبائن، Oasis.

Résumé

L'Algérie a connu des développements significatifs dans le secteur du commerce de détail après la tendance vers une économie libre dans ces circonstances , de nouvelles formes de commerce de détail sont apparues ce sont les entreprises de la grande distribution, et la création d'oasis était une extension des développements passés où cela le processus d'achat est basé sur la méthode de libre-service dans le cadre de diverses procédures et normes de commercialisation qui régissent la relation entre les produits et les clients sans l'intervention des vendeurs, et que les raisons les plus importantes du développement dans ce domaine sont dues au souci de ces institutions de prêter attention aux aspirations et aux désirs de leurs clients et connaître leurs attentes, qui appelle à mesurer leur satisfaction sur différents aspects des indicateurs de qualité pour les services fournis par leur superviseurs qui assurent ainsi un suivi de fond pour la perception et les attentes des clients de l'entreprise qui permet à ces institutions d'améliorer et développer ce domaine afin d'assurer le plus haut niveau des conditions commerciales pour le consommateur algérien.

Les mots clé : la grande distribution, merchandising, qualité de service, les clients de la grande distribution, la satisfaction de la clientèle, Oasis.