

دور الجودة في تحقيق وفاء الزبائن للمؤسسة

حالة مؤسسة المشروبات الغازية بسكرة

مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الوطني حول:

استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

جامعة الطاهر مولاي بسعيدة

11/10 نوفمبر 2009

بزقاري عبلة
استاذة مساعدة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير - جامعة بسكرة
abla_bez@yahoo.fr

قاسمي خضرة
استاذة مساعدة بكلية العلوم الاقتصادية
والتجارية
وعلوم التسيير - جامعة بسكرة
gasmikhadra@hotmail.com

الدكتورة: بن ساهل وسيلة
أستاذة محاضرة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير - جامعة بسكرة
wassilabensahel@hotmail.com

مقدمة:

في ظل الضغوط التي تواجه المؤسسات، أصبحت المواجهة المباشرة مع المنافسين تهدد وجوده، لذا تحول الاهتمام إلى البحث عن مجالات للتمييز وعن وسيلة تضمن استمرار المؤسسة وبقائها، وقد حدث هذا نتيجة تطور التصور التسويقي وتطور مختلف المفاهيم التي جاء بها وفي مقدمتها مفهوم الزبون الذي يعتبر المتعامل الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة.

إن تطور موقع الزبون في الفكر التسويقي أعطى توجه جديد يرتكز على تلبية حاجاته وتطلعاته واخذ موقع استراتيجي ضمن اهتمامات المؤسسة، فأصبح سلوكه موضوعا للبحوث والدراسات من اجل فهم مكوناته والعوامل المؤثرة فيه، و بالأخص فهم ودراسة مسار عملية اتخاذ قرار الشراء التي أصبحت عملية معقدة لا تنحصر فقط في قرار الشراء الفعلي بل تعدته لتشمل مجموعة متسلسلة ومتناسقة من العمليات تتأثر بخصائص الفرد ومتغيرات البيئة المحيطة.

وتلجأ المؤسسة إلى فهم حاجات الزبون بهدف الاستجابة لها، و ذلك بتقديم منتج ذو قيمة يحقق نوع من التميز للمؤسسة. تعتبر الجودة أحد المصادر الأساسية لخلق هذه القيمة للزبائن، حيث يمكن عن طريقها تلبية رغباته. لذا نهدف من خلال هذه الورقة إلى إبراز الدور الذي يمكن أن تؤديه الجودة في تحقيق وفاء الزبائن للمؤسسة، و ذلك بتبني المنهج الاستكشافي الذي يهدف إلى اكتشاف هيكل دراسة يساعد على البحث عن التفسير و عن الفهم للظاهرة المدروسة و الاعتماد على تقنية دراسة الحالة التي ستم بمؤسسة المشروبات الغازية طوالة ببسكرة.

1. أهمية الجودة في الاحتفاظ بالزبائن:

1 1 اعتماد مدخل الجودة المبني على أساس العميل:

لقد تعددت مفاهيم الجودة بتعدد معرفيها. لكن ما هو ملاحظ أن أغلبية التعاريف المقدمة لهذا المصطلح تدرج ضمن توجهين: توجه ينظر للجودة من زاوية المنتج أو الخدمة، و يعرفها على انها خلاء المنتج من العيوب؛ و توجه حديث ينظر للجودة من زاوية العميل و ذلك من خلال مقارنة الأداء الفعلي مع توقعاته المرجوة في المنتج أو الخدمة. في هذا العمل، سنركز اهتمامنا على التوجه الثاني باعتباره الأقرب للإجابة على إشكالية هذه الورقة.

من بين الأبحاث التي اهتمت بجعل العميل من أهم محددات مفهوم الجودة نجد أعمال جارفن

(1988) الذي وضح مختلف مداخل الجودة والمتمثلة في:¹

- المدخل المبني على التفوق أو المثالية: و تعبر الجودة وفق هذا المدخل عن أعلى مستويات التفوق و الكمال و التميز، التي يصعب تجسيدها أو تحديدها إلا من طرف العميل و ذلك من خلال شعوره بتميز المنتج بمجرد رؤيته له.

- المدخل المبني على أساس المنتج: أساس هذا المدخل هو تحديد بعض الخصائص التي يمكن قياسها و تحديدها بدقة لتوضيح مستوى الجودة العالية لمنتج ما. فبالنسبة للعميل، يكون المنتج ذو الجودة المتميزة أصلب، وأنعم، وأقوى من المنتج ذي الجودة الرديئة.

- المدخل المبني على أساس التصنيع: وتحدد الجودة هنا على أساس مطابقة السلع و الخدمات لمواصفات التصميم المحددة مسبقا. لذا فالعميل يكون راضيا عندما تتطابق مكونات السلع أو خصائص الخدمات لمتطلباته. و هذا ما يتفق مع تعريف كروسبي (1979) الذي يربط الجودة بمدى مطابقة المنتج للخصائص والمتطلبات الفنية².

و لعل من أهم المداخل التي حددها جارفن (1988) هي المدخل المبني على أساس المستفيد و المدخل المبني على أساس القيمة حيث يعتبر المدخل المبني على أساس المستفيد أو العميل أن الجودة تكمن في عين العميل وتتحدد بمدى رضائه عن السلع و الخدمات المقدمة. و يتحدد هذا الرضا بمدى تلبية هذه السلع أو الخدمات لرغباته، احتياجاته و توقعاته³. و يتفق هذا المدخل مع تعاريف الجودة المقترحة من طرف أهم مؤسسي نظرية الجودة و هما : ديمينج (1986) و الذي يعرف الجودة بأنها التوجه إلى احتياجات العميل أو المستهلك الحالية والمستقبلية⁴؛ و جوران (1989) الذي يرى أن الجودة هي الملائمة للاستخدام، أي كلما كان المنتج أو الخدمة ملائمة لاستخدام المستفيد، كلما كانت الجودة جيدة. و في تعريف حديث له، وضح جوران بأن الجودة هي رضا العملاء⁵.

و يأتي فيما بعد المدخل المبني على أساس القيمة، و الذي يعتبر المدخل المكمل لمدخل العميل، حيث يعتبر أن أفضل جودة للمنتج هي تلك التي تقدم للعميل أقصى ما يمكن مقابل ما يدفعه. أي تلبية احتياجات العميل بأقل سعر ممكن. إن هذا المدخل يتفق مع تعريف فيجيموم (1951) الذي يعتبر الجودة بأنها الأفضل للعملاء عند توفر شروط معينة هي: الإستخدام الفعلي للمنتج و سعر بيع المنتج⁶.

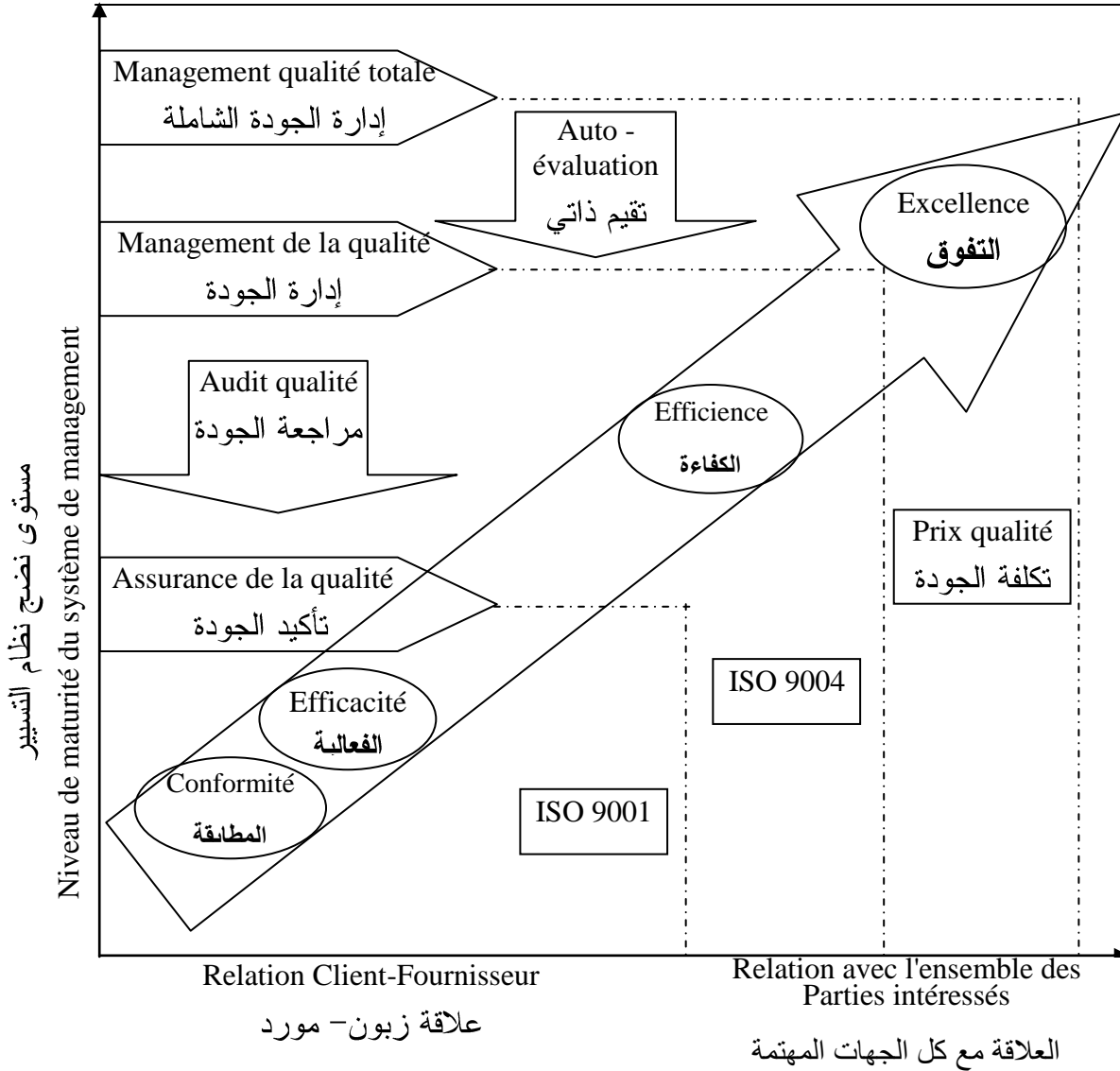
1 2 ضرورة تبني النظرة الإستراتيجية للجودة كأسلوب للتميز:

إن اشتداد المنافسة و تطور دور العميل و تطلعاته أدى إلى تحول مفهوم الجودة و تطور مستويات تطبيقها. حيث توجهت المؤسسات إلى معالجة الجودة وفق منظور استراتيجي بدلا من اعتماد المدخل التقليدي الذي يحصر الجودة و إدارتها في المستوى التشغيلي حيث يقتصر دورها على الفحص و الرقابة. وتعود الأصول النظرية لهذا التطور في مستويات الجودة إلى أبحاث اشويدر (1986) الذي اقترح تصورا استراتيجيا و آخر تشغيليا للجودة. حيث وضح أن الجودة تعتبر أحد القرارات الإستراتيجية إذا ما تم ربطها بالمعايير القياسية للجودة وبتنظيم الجودة، في حين أنها تمثل احد القرارات التشغيلية إذا تم ربطها بمقدار الفحص و السيطرة على الجودة للإيفاء بالمواصفات⁷.

هذا التصور دفع العديد من المؤسسات مثل بوينغ (Boeing) وكاتربيلار (Caterpillar) وهولت كارد (Hewlett Packard) إلى ضرورة تغيير مستوى الجودة، إلى جانب اليابانيين الذين تمكنوا من تحقيق نجاحات متقدمة في المنافسة الشاملة القائمة على الجودة نتيجة إدماجهم لمفهوم الجودة في إطار استراتيجي،

بهدف تحقيق مزايا تنافسية بالاعتماد على الجودة⁸. وقد لاحظ ويلورايت (1981) في تحليله المقارن لإستراتيجية العمليات في الشركات الأمريكية واليابانية، أن الشركات الأمريكية تدمج الجودة ضمن المجالات التشغيلية خلافا للشركات اليابانية التي تقلص هذه المجالات وتعالج الجودة وفق رؤية إستراتيجية⁹. يمكن توضيح ما ذكر سابقا من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 01: مختلف مستويات الجودة



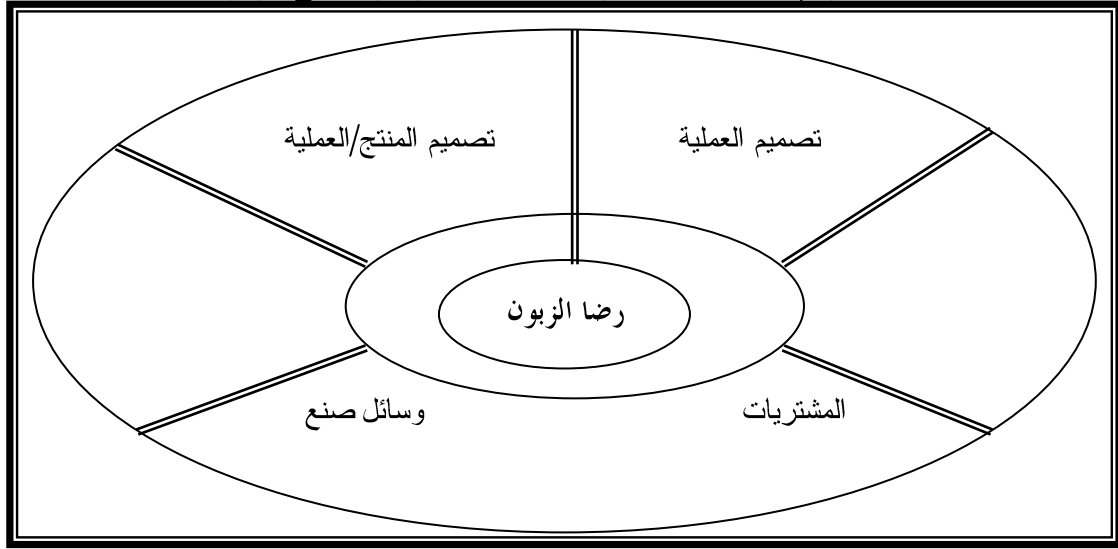
المصدر: كشيدة حبيبة، مرجع سابق، ص. 38.

لقد استطاعت الشركات اليابانية من خلال هذه النظرة الإستراتيجية للجودة، ليس فقط معالجة تدني سمعة المنتجات، وإنما أيضا التفوق في ميدان المنافسة على أساس التصنيع عالي المستوى، الذي من ابرز مقوماته وعناصر قوته النوعية على المستوى العالمي¹⁰. ونتج عن اهتمام اليابانيين بالجودة في مختلف جوانب المؤسسة، إلى ابتكارهم لفلسفة الجودة الشاملة التي يعتبرون الرواد الأوائل في تكريسها بالمؤسسات.

ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة بأنها أسلوب إداري حديث، يعتمد على إرضاء الزبائن وتحقيق

منافع لجميع الأفراد العاملين والمجتمع، ومشاركة كل أفراد المؤسسة في التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات باستخدام الأدوات العلمية بهدف النجاح في المدى الطويل¹¹. هذا التعريف يوضح أن الجودة الشاملة، كمنهج تسييري في المؤسسات، تركز على أسس معينة يعد الزبون فيها عامل أساسي تسعى المؤسسة لتحقيق رضاه ثم وفائه ، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم 02: عجلة الجودة الشاملة المرتكزة على الزبون



المصدر: يوسف حبيب سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي : الدور الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون، دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة ، مجلة علوم انسانية السنة الخامسة: العدد 36: 2008 .
www.ulum.nl

إن للجودة الشاملة مجموعة من الخصائص تميزها عن المفاهيم التقليدية للجودة، يمكننا اختصارها

فيما يلي:¹²

- كل وظائف المؤسسة معنية بتحقيق الجودة، فالجودة ليست حكرا فقط على الوظائف المتعلقة مباشرة بالمنتج (التطوير، الإنتاج، ضمان الجودة)، لكن أيضا وظائف الدعم، الإدارة، التسويق، الموارد البشرية...
- داخل كل وظيفة في المؤسسة، فإن الأفراد يمثلون أعوان الجودة، ومسؤولين بصفة كاملة، وهذا مهما كان منصبهم ومستواهم التنظيمي، حيث أن كل فرد يصبح مسؤول عن جودة العمل الذي ينجزه أو المجموعة التي ينتمي إليها، فالجودة قضية الجميع.
- الأخذ في الحسبان في إطار إدارة الجودة الشاملة جميع حاجات وتطلعات الزبائن (التكاليف، الأزمنة، الأداء، الجودة بالمفهوم الضيق).
- انتشار علاقة زبون - مورد داخل المؤسسة.

- كل وظيفة توجه وسائلها الخاصة المادية والبشرية نحو التحسين المستمر، وذلك بتوجيه مواردها نحو التحسين والتطوير، والوقاية من المشاكل بدلا من اللجوء إلى التصحيح والعلاج.

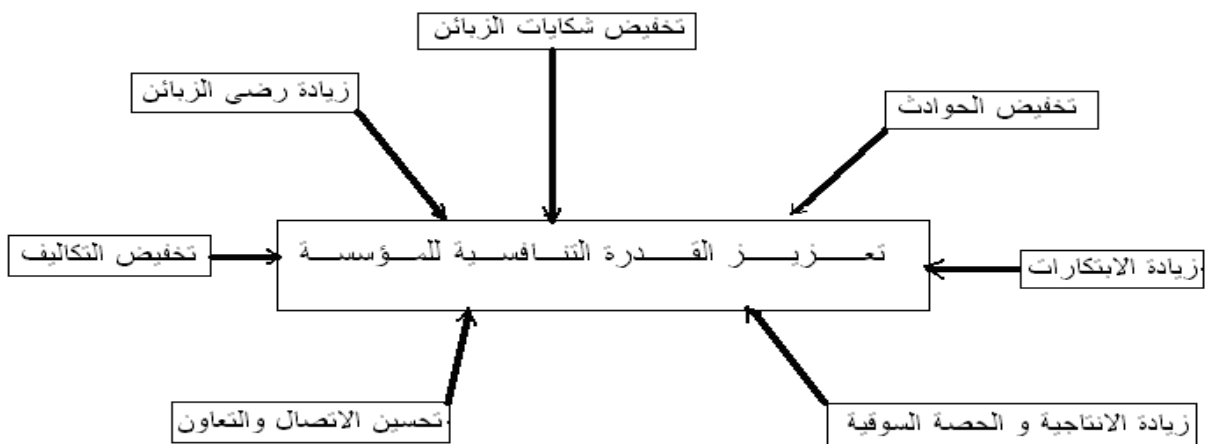
- كل وظيفة معنية بالجودة عبر دورة المنتج، منذ مرحلة دراسة السوق إلى خدمة ما بعد البيع، مروراً بالتطوير، الطرق، المشتريات، الإنتاج، البيع والتوزيع.

- أن الجودة في إطار أسلوب إدارة الجودة الشاملة، لا تقتصر على جودة المنتج أو الخدمة، بل تتعداه لتشمل جودة الأنشطة والعمليات في المؤسسة ككل، بمعنى أن الجودة تندمج في ثقافة المؤسسة، حيث أن كل أفراد المؤسسة في كل المستويات يجب أن يدمجوا الجودة في عملهم.

- إدارة الجودة الشاملة هي إدارة تشاركية، حيث تعتمد على مواهب الإدارة، والعاملين أيضا للتحسين المستمر لأداء المؤسسة.

- إدارة الجودة الشاملة هي أسلوب إداري يهدف إلى إرضاء حاجات المؤسسة : البقاء، المرونة، مردودية أكثر ثباتا واستقرارا، إرضاء حاجات أفرادها؛ وذلك من خلال التركيز على رضا الزبون ، و وضع هذا على رأس قائمة الأولويات. و الشكل الموالي يبين مزايا تبني إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات؛

شكل رقم 03: مزايا تطبيق إدارة الجودة الشاملة



المصدر: يحي برويقات عبد الكريم، التغيير في منظمات الأعمال المعاصرة من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة، ص 5، مصدر انترنت: hrm.group.com/download/hammouri

1 3 الجودة ومهمة الاحتفاظ بالزبائن:

لا تستطيع المؤسسة التعامل مع احتياجات الزبائن إذا كانت غير مدركة لها. ويجب إعطاء الموظفين

الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن إجراءات سهلة الاستخدام للحصول على آراء ومقترحات الزبائن

وتوصيلها للمسؤولين. فكثير من التنفيذيين والمديرين يحضون موظفيهم باستمرار على أن يجعلوا الزبون

محور اهتمامهم في كل ما يقومون به من أعمال. ومع ذلك، ورغم كل الاهتمام والحماس الوارد في كلماتهم، إلا أن التركيز الفعلي على الزبون يظل أمراً نظرياً أكثر منه جانباً عملياً في منظماتهم.

تقول ريتا جونثر مجراث (2005): ليس هناك ما هو أسهل على الشركات من أن تركز على داخلها، وأن تفكر في نشاطاتها الخاصة، بدلاً من أن تفكر فيما يمر به الزبون. هذه الشركات تظن أنها تركز على الزبون، ولكن هذا غير صحيح في الواقع¹³. وتضرب الباحثة مثلاً لشركة تصنيع للمواد الصناعية كان مديروها يظنون أنفسهم أنهم يركزون على الزبون بصورة عالية للغاية لأنهم كانوا يركزون بقوة على جودة المنتجات، ولكن تعريفهم للجودة العالية للمنتجات كان ضيقاً للغاية بحيث إنه أهمل تماماً معرفة كيفية استخدام الزبائن لأحد المنتجات. فقد كانت الشركة تصنع إحدى المواد اللازمة للتصنيع وتضعها في براميل يزن الواحد منها 50 رطلاً. ولكن الزبائن كانوا يحتاجون فقط إلى ثلاثين رطلاً للعملية التصنيعية العادية في معاملهم. وحيث إن هذه المادة كانت تصاب بالفساد إذا تعرضت للهواء، لم يكن أمام الزبائن إلا التخلص مما بقي منها. ولم يتغير هذا الوضع إلا حين توقف المديرون وبدأوا بمراجعة الافتراضات التي يقوم عليها الإنتاج، ثم اجتمعوا ميدانياً مع الزبائن وشاهدوا الأمور على أرض الواقع، وحينها أدركوا خطأهم وبدأوا بإنتاج براميل أصغر حجماً، الأمر الذي رفع من مستوى الرضا عند الزبائن وعمل على تعزيز المبيعات.¹⁴

فالمؤسسة بحاجة إلى إظهار الالتزام الصادق بالتركيز على الزبون، ويجب أن يأتي التغيير الحقيقي من القمة. فهي بحاجة إلى أن تجعل الجميع يفهمون الأمور التي ينطوي عليها ذلك ومدى أهميته للمؤسسة، وأن تمكن جميع الموظفين من الوفاء بحاجات الزبائن على نحو استباقي. كما أنها في حاجة إلى إنشاء أنظمة تعمل على إيصال ونقل آراء الزبائن ونظراتهم المفيدة بين الموظفين، صعوداً إلى الأعلى حتى الوصول إلى قمة المنظمة. ومن السبل التي تعين المؤسسة على تعميق الالتزام الإداري وجعله منظوراً يراه بوضوح جميع أعضاء الفريق التنفيذي هو أن تفرض إظهار الاتصال المنتظم مع الزبائن في تقاريرهم المباشرة. كما يجب أن تعقد المؤسسة صلة مباشرة بين العلاوات والحوافز الأخرى وبين مقاييس رضا الزبائن.

ويحتاج كل موظف داخل المؤسسة إلى فهم الكيفية التي يؤثر بها أدائه في الزبون والمؤسسة، ولا يستطيع الحصول على ذلك إلا إذا شعر بأنه يتمتع بالقوة الحقيقية للتعامل مع المشكلات حين تصادفه، وأنه مزود بالوسائل اللازمة لاتخاذ الإجراء المناسب. سيكون بهذا الشكل أكثر ميلاً لجعل التركيز على الزبون جزءاً لا يتجزأ من روتين عمله اليومي. ويؤدي رضا الموظف بأدائه إلى تعزيز الولاء للمنظمة، الذي يعمل بدوره على تعزيز الإنتاجية، و الإنتاجية تعزز القيمة، والقيمة تعزز من رضا الزبائن، ورضا الزبائن يعزز ولاءهم، وفي النهاية فإن ولاء الزبائن يعزز الربحية والنمو.

2. من الجودة إلى الوفاء:

2 ما الوفاء؟

أستعمل مصطلح الوفاء في مجال العلاقات الإنسانية، قبل تبنيه من طرف مسؤولي التسويق. حيث يظهر مفهوم الوفاء بسيطاً، فنقول أن شخصا وفيما لشخص آخر إذا أظهر ارتباطاً دائماً عن طريق سلوكياته اتجاه هذا الشخص أو على الأقل تفضيل له دون غيره¹⁵. ثم انتقل مفهوم الوفاء إلى مجال التسويق ليعبر عن العلاقات بين الزبائن والمنتجين¹⁶. يعد سلوك الوفاء أحد السلوكيات المترتبة عن الرضا وهو يتميز بأنه التزام عميق بتكرار الشراء أو إعادة التعامل على الدوام مع المنتج المفضل في المستقبل.¹⁷

ويظهر الوفاء جلياً من خلال دراستنا للعلاقة (مشتري/بائع) ، ففي البداية يكون الزبون محتملاً، أي من المحتمل أن يقوم هذا الشخص بعملية شراء. والمؤسسة تؤهل (أو لا تؤهل) الزبون المحتمل إلى زبون مرتقب وفقاً لقدراته، كما تشجع كل زبون مرتقب ليقوم بأول عملية شراء التي تضيف عليه صفة الزبون الجديد، ويتواصل تشجيعها له ليعيد الشراء مرات متعددة وبالتالي يصبح زبون مكرر لعملية الشراء.¹⁸ يزيد الزبون تكرار عمليات الشراء لمرات عديدة إلى أن يصبح الزبون الموالي للمؤسسة، يألف الزبون المؤسسة وتصير بينهما علاقة تتصف بالوفاء فيصبح الزبون لا يشتري فقط لنفسه منتجات المؤسسة وإنما يحث ويشترى للأفراد الذين من حوله، وفي هذه الحالة يتحول إلى زبون سفير للمؤسسة، تتوطد العلاقة أكثر فأكثر بين المؤسسة والزبون السفير إلى أن يصبح زبون مشارك في المؤسسة من خلال اقتراحاته وانتقاداته.

في أي مرحلة قد يصاب الزبون بحالة عدم الرضا فيتكون لديه احتجاج يدفعه ليصبح غير نشيط ويتوقف عن الشراء وهو ما يشكل أزمة للمؤسسة والمطلوب من المؤسسة في هذه الحالة إدارة هذه الاحتجاجات بجدية حتى تتمكن من إعادة تأهيله لينتقل إلى بقية المراحل الأخرى.¹⁹ من خلال هذا نلاحظ أن الزبون ينتقل من وضع لآخر إلى أن يصبح زبوناً موالياً للمؤسسة أو وفياً.

يتميز الزبون صاحب الوفاء بـ:²⁰

- يلتزم أكثر بتكرار الشراء من المؤسسة المعتاد عليها إذا ما قارناه بالزبون الجديد.
- أقل حساسية اتجاه ارتفاع أسعار المنتج فهو مستعد للدفع أكثر للحصول على المنتج.
- يتحدث عن المؤسسة بشكل إيجابي مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الجهود التسويقية والوسائل الإقناعية لجلب زبائن جدد.
- يفضل الزبون الوفي يمكن للمؤسسة تخفيض تكاليفها وهذا من خلال التعاون المستمر بين الزبون والمؤسسة، الذي ينتج عنه معرفة عادات واحتياجات الزبون؛ مما يسمح للمؤسسة بتدنيه التكاليف الداخلية نتيجة الإنتاج بصفر عيب لما يريده الزبون.

إن تصوّر الوفاء لدى أغلب المؤسسات هو تصوّر بسيط ونسبي، بحيث تعتبر أن زبائنهم أوفياء، إذا ما قامت بجزء كبير أو على الأقل بجزء مهمّ من عملياتهم الشرائية عن طريقهم. ويجدر بنا الذكر بأن هدف المؤسسات ليس جعل الزبائن أوفياء كلياً، ولكن زيادة درجة وفائهم، لأنه من غير المنطقي انتظار وفاء مطلق من الزبون في ظل المنافسة الكبيرة وكثافة الاتصالات الموجهة، خاصة المنتجات الاستهلاكية.²¹

فالوفاء إذا هو مفهوم ديناميكي يتغيّر حسب الأفراد وحسب الظروف، وأيضا يتغيّر حسب نوع المنتج والقطاع الذي تنشط فيه المؤسسة، وكلما زادت البدائل أمام الزبون التي تتشابه من حيث الجودة والسعر أي التي تقدّم له أفضل علاقة (جودة/ سعر)، فإن إمكانية التحوّل نحو منتجات المنافس تزيد.

ويتضح من خلال العناصر السابقة بأن الوفاء يعبر عن علاقة تفضيل من طرف المستهلك لمنتج معين، هذا الأخير الذي يقوم بتلبية حاجاته ورغباته أفضل من المنتجات الأخرى نتيجة القيمة العالية الموجودة به، حيث يمكن القول أن القيمة هي المحدد للجودة، إذا فالجودة تعتبر متغير أساسي لتحقيق وفاء الزبائن.

2 2 أهمية الوفاء في الاحتفاظ بالزبائن:

من خلال مفهوم الوفاء، تتضح الأهمية الكبيرة لهذا الأخير، ويتضح لنا الأسباب التي تجعل المؤسسات تبحث باستمرار عن أساليب الاحتفاظ بزبائنهم الحاليين، ومحاولة إرضائهم ووفائهم الدائم لها والتي تتمثل فيما يلي:²²

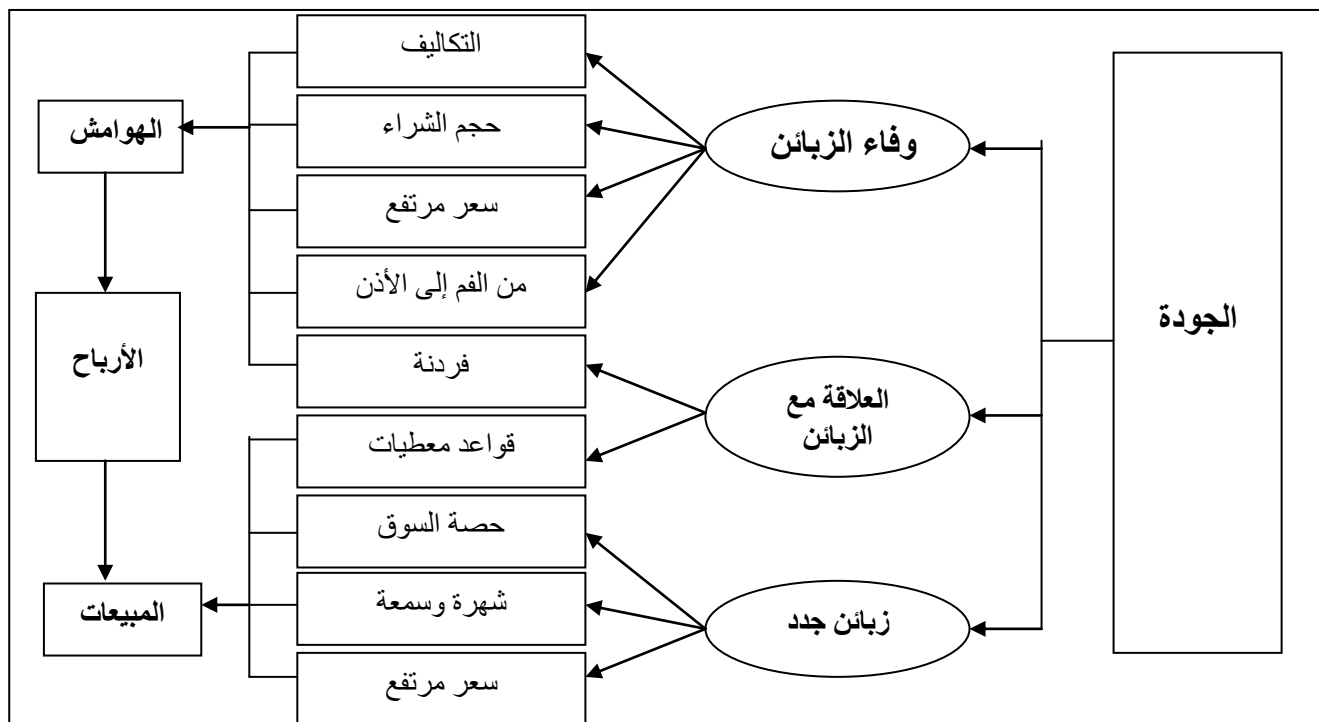
- ◀ أن الاحتفاظ بالزبون يكلف المؤسسة خمسة أضعاف أقل من جلب زبون جديد، كما أن الوفاء يسمح باستعادة الأموال المنفقة في جلب الزبائن لفترة طويلة.
- ◀ أن الزبون الوفي أكثر مردودية من الزبون غير الوفي، وأن فقدان زبون معناه فقدان المؤسسة لدخل ومردود، وبالتالي يعتبر رأسمال الزبائن أهم رأسمال للمؤسسة.
- ◀ أن الزبون الوفي ينقل انطباعاته عن المؤسسة ومنتجاتها إلى عدد كبير من الأشخاص، خاصة العائلة والأصدقاء، وبالتالي فهو يساهم في جلب زبائن جدد للمؤسسة ويؤثر في قرارهم بإعادة شراء المنتج.
- ◀ إن 20% من الزبائن فقط يقدّمون 80% من عوائد المؤسسة، وبالتالي يجب على هذه الأخيرة تركيز مجهوداتها على الزبائن ذوي المردودية.
- ◀ إن المؤسسة يمكنها تحسين مردوديتها بحوالي 25-85% وذلك بتخفيض معدل تخلي الزبائن عن المؤسسة بـ5% فقط.

2 3 الدور الإستراتيجي للجودة في تحقيق وفاء الزبون:

كما سبقنا الإشارة إليه فإن الوفاء يعبر عن علاقة تفضيل من طرف المستهلك لمنتج معين. و قد أثبتت الدراسات وجود علاقة وثيقة بين الجودة والوفاء، لكون الزبائن يفضلون دائماً المنتج الذي يتسم بالجودة

العالية نسبياً والمواصفات والخصائص الجيدة. من بين هذه الدراسات، نجد أعمال رولاند (2003) الذي
 وضح تواجد علاقة بين الجودة ووفاء الزبون وعوائد المؤسسة²³، والشكل الآتي يبين ذلك:

شكل رقم 04: العلاقة بين الجودة، وفاء الزبون والعوائد



Sources: Sylvie Rolland, *Impact de l'utilisation d'internet sur la qualité perçue et la satisfaction du consommateur*, Thèses Doctorat, Université Paris ix – Dauphine, non publié, 2003, p. 11.

يظهر من الشكل بأن الجودة تؤثر على الوفاء بشكل إيجابي، مما ينتج عنه أرباح مرتفعة تتجسد من خلال تخفيض تكاليف تسيير الزبائن، زيادة حجم الشراء لدى الزبون بقبوله دفع سعر مرتفع لاقتناء المنتج، والتحدث بشكل إيجابي عن المنتج إلى الآخرين. إن استخدام الوسائل التكنولوجية في تسيير العلاقات مع الزبائن أدى إلى إيجاد وسائل أكثر كفاءة من أجل تخفيض التكاليف: من جهة سهولة الدخول إلى قواعد المعطيات، ومن جهة أخرى التركيز على كل زبون على حدا (فردنة)، مما يؤدي إلى كسب المؤسسة لزبائن جدد.

كما قام حجيم و آخرون (2008) أيضا بدراسة العلاقة بين الجودة و الوفاء²⁴، و قاموا باقتراح الشكل

التالي:

شكل رقم 05: العلاقة بين الجودة ومستويات وفاء الزبون



المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، الدور الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة، مجلة العلوم الانسانية، العدد 36، 2008.

ومن خلال الشكل يتضح بأن هنالك ثلاث مراتب أساسية للوفاء الخاص بالزبائن فيما يتعلق بالجودة حيث يوضح أسفل الشكل بأن الأفراد ينتهجون نهجاً عدائياً ضد المؤسسة لأنهم غير راضين عن المنتجات المتصفة أساساً بالجودة الرديئة، وبالتالي سيكونون متذمرين من منتجات هذه المؤسسة.

أما في المرتبة الثانية وفيها يكون الوفاء معتدل ويرى الزبون بأن منتج المؤسسة له منافس بنفس الجودة. بالتالي يكون الزبون هنا مشوش بين منتجين أو أكثر. وهذه المرحلة قد تنقله إلى مرحلة أعلى ويصبح مدافع أو ينزل إلى الأسفل ويكون متذمر. وأغلب الزبائن في هذه المرحلة يتصفون بالحياد و لا يستخدمون أسلوب الهجوم أو الدفاع عن منتجات المؤسسة نتيجة وجود البديل.

أما في المرتبة الثالثة فيرى الزبون بأن منتج المؤسسة من أفضل وأجود المنتجات بسبب التجربة والثقة المتبادلة بينه وبين المؤسسة. ويكون الوفاء هنا عالي جداً والزبون يرى جودة عالية في منتجات المنظمة. ويصبح الزبون هنا أحد الدعاة والمدافعين عن منتجات المنظمة.

ونحاول في دراستنا هذه التأكد من مدى تطابق هذا الإثبات النظري لتواجد علاقة طردية بين الجودة و الوفاء في المحيط الجزائري، و نعتد لذلك على الفرضية التالية:

-إن توافر أبعاد الجودة في المنتج دون غيره من شأنه أن يؤدي إلى تكرار عملية الشراء ؛ وبناء ثقة متبادلة بين المؤسسة والزبون، وبالتالي نشوء وفاء زبوني لهذه المؤسسة دون غيرها.

و قد اخترنا لتحليل هذه الفرضية دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية طولقة بولاية بسكرة.

3. دراسة حالة و تحليل النتائج:

3 1 منهجية الدراسة:

- المكانة المنهجية للدراسة:

إن دراستنا لمدى تأثير الجودة على وفاء الزبائن يجمع بين ظاهرتين و يحاول الربط بينهما، فكلتا الظاهرتين حضيتا بدراسات سابقة مكثفه، لكن محاولة الربط بينهما في إطار جديد و محيط جديد يجعلها تتدرج ضمن التوجه التفسيري. فلإلمام الجيد بكل جوانب الظاهرة، اتبعنا المنهج الاستكشافي بتطبيق أسلوب الإبعاد (abduction). فالمنهج الاستكشافي هو عملية لتكوين المعرفة حيث يهدف من خلالها الباحث اقتراح نتائج نظرية ذات طابع جديد نسبيا. فهو يهدف إلى اكتشاف هيكل دراسة يساعد على البحث عن التفسير و عن الفهم. و تطبيق أسلوب الاستدلال المسمى الإبعاد يجعل تصور الباحث يبتعد نوعا ما عن البحث عن النتائج المثبتة بالمنطق الكمي، و يقتصر على البحث عن الافتراضات التي تحدد الروابط بين الظواهر. فهو يهدف إذن إلى محاولة استنتاج من الملاحظة لفرضيات التي سيتم فيما بعد اختبارها بأسلوب الافتراض الاستنباطي و مناقشة نتائجها. أما بالنسبة لنوع التحليل المستخدم في البحث فهو التحليل الكيفي عن طريق استخدام تقنية الملاحظة في عين المكان و المعروفة بدراسة الحالة. وقد جمعنا ضمن هذا التحليل بيانات ذات طابع كمي و كفي قصد الإلمام الجيد بكل متغيرات الدراسة.

- أدوات جمع البيانات المستخدمة:

لقد حاولنا استخدام أدوات مختلفة لجمع البيانات و هي:

- المقابلة: تعد المقابلة من الأدوات المنهجية المستعملة لجمع البيانات وأكثرها استخداما نظرا لمميزاتها ومرونتها. وبناء عليه فإننا في دراستنا هذه قمنا بإجراء مقابلة مع بعض ال مسؤولين في المؤسسة، للحصول على معلومات حول نشاط المؤسسة، خاصة مسؤولي مصلحة التسويق.
- الاستمارة: و تضمنت مجموعة من الأسئلة التي لم يتم الإجابة عنها في إطار المقابلات ، والتي تهدف إلى معرفة معلومات مكملة عن منتج المشروبات الغازية المفضلة لدى المستهلكين والعائلات، ومدى وفائهم له من خلال تكرار شرائه و كذا محل جودة هذا المنتج في اختياراتهم.

- عينة الدراسة:

إن الموضوع يتمحور أساسا حول معرفة تأثير عامل الجودة على رأي المستهلك بمعاودة شراء نفس منتج المشروبات الغازية بصفة دائمة . وعليه فقد تم اختيار بلدية بسكرة كمجتمع للدراسة و قمنا من خلال ذلك اختيار العينة تم تحديدها بحسب عدد السكان وعدد العائلات. الجدول التالي يلخص أهم المعلومات:

جدول رقم 01: إحصائيات السكان والعائلات في بلدية بسكرة لسنة (2008)

الوحدة: فرد.

البيان	العدد
عدد سكان ولاية بسكرة	938.734
عدد سكان بلدية بسكرة	701.210
متوسط عدد أفراد العائلة في بلدية بسكرة	7
عدد العائلات في بلدية بسكرة	30.100 عائلة

المصدر: معطيات متحصل عليها من مقر الولاية

وقد تم تحديد حجم العينة بـ 200 عائلة.

3 2 التعريف بمؤسسة المشروبات الغازية طولقة بولاية بسكرة:

تعرف المؤسسات المنتجة للمشروبات الغازية في السوق الوطنية منافسة شديدة في مجال صناعة العصير والمشروبات. وتعدّ مؤسسة المشروبات الغازية طولقة أحد المؤسسات الاقتصادية النشطة في هذا المجال، ومن المؤسسات الناجحة في أداء نشاطها.

تقدر الحصة السوقية، جهويًا للمؤسسة حسب المسؤولين بحوالي 10% في الشرق الجزائري و 30% في الجنوب الشرقي. ويرجع هذا التفاوت للمنافسة الكبيرة التي يعرفها هذا القطاع. لكن رغم ذلك ، تتميز المؤسسة بقدرة كبيرة على توزيع منتجاتها بتكلفة أقل من المنافسين نظرا للموقع الجغرافي المتميز الذي تحتله بين الشمال والجنوب.

تقوم المؤسسة بإنتاج عدة أنواع من المشروبات الغازية، بأذواق وألوان مختلفة حسب رغبات الزبائن وأحجام مختلفة وهي كالتالي:

- مشروب غازي حجم 20 سل (منتج مارينا)،
- مشروب غازي حجم 33 سل (منتج تروبيكا)،
- مشروب غازي حجم 75 سل (منتج تروبيكا)،
- مشروب غازي حجم 100 سل (منتج سانية)،
- مشروب غازي حجم 100 سل (منتج تروبيكا-إكزوتيك).

بالإضافة إلى عملية الإنتاج، تقوم المؤسسة بعملية تجارية، من خلال شراء منتجات تابعة لمجمّع مشروبات الجزائر وتقوم بإعادة بيعها.

3 3 تحليل و تفسير نتائج الدراسة:

بالاعتماد على أجوبة المقابلات وبالنظر إلى التحليل الإحصائي لأسئلة الاستمارة، تبين أن 69,14% من المستهلكين أفراد العينة يفضلون منتج المشروبات الغازية الوطني، و 30,86% منهم يفضلون المنتجات الأجنبية. كما انضح بأن 18,19% من المستهلكين يفضلون على وجه الخصوص المنتج سانية، وهي نسبة معتبرة مقارنة بالمنافسة الكبيرة من طرف المؤسسات الأخرى.

و لكن الملاحظ من إجابات المستهلكين على أسئلة الاستمارة، أن وفاءهم لم يخص منتج واحد فقط من منتجات المؤسسة، بل مجموعة من المنتجات، البعض منها وطنية والأخرى أجنبية . هذا ما يؤكد حالة "الوفاء المتعدد". ف 62% من أفراد العينة لا يقومون بشراء المنتج المفضل لديهم إلا في بعض الأحيان ، و 10% منهم نادرا ما يقومون بذلك، هذا ما يجعل درجة وفاء المستهلك لمنتجات المؤسسة محل الدراسة منخفض نسبيا.

و أرجع 38,89% من المستهلكين السبب في تغيير المنتجات بشكل مستمر إلى رغبتهم في التجديد و التغيير والبحث عن منتجات وأذواق أخرى لتجربتها، في حين أن نسبة 20,14% من المستهلكين غير راضين كليا على جودة منتج المؤسسة مما يدفعهم للتغيير باستمرار، ونسبة 25% منهم يغيرون المنتج نتيجة عدم توفر ما يفضلونه بشكل دائم في المحلات. هذا ما يجعل التوفر الدائم للمنتج في المحلات من العوامل المؤثرة على وفاء المستهلك. حيث يؤكد 57% من المستهلكين انتقالهم لشراء منتجات منافسة عند عدم إيجادهم للمنتج المفضل، في حين أن نسبة 37,5% منهم يتجهون إلى محل آخر للبحث عن نفس المنتج. كما نلاحظ من خلال إجابات المستهلكين، أن أغلبية أفراد العينة أكدوا عدم تشابه المشروبات الغازية الوطنية من حيث النوعية (65%)، وأكدوا على النوعية الجيدة لمنتج السانية، و هذا ما يفسر وفاءهم له. و قد يرجع هذا الاختلاف في نوعية المشروبات إلى بعض مؤسسات القطاع الخاص المققدة التي لا تحترم المعايير ولا المقاييس بهدف الوصول إلى الربح بأسرع الطرق. فوجود مشكل التقليد هذا جعل المستهلكين يعمّون الحكم بالنوعية الرديئة للمنتجات على كل المنتجات الوطنية، مما خفض من وفاءهم لها و الإساءة لسمعة المؤسسة. ورغم ذلك، فإن ثقة المستهلكين في نوعية المنتج قوية نسبيا، وهذا راجع للتجربة مع مرور الزمن، حيث نجد أن 85,5% من أفراد العينة أكدوا وجود علاقة ثقة قوية بينهم وبين منتجهم المفضل، ولكن يبقى 14,5% من المستهلكين ثقتهم ضعيفة.

تبين لنا أيضا أن السعر يعتبر عامل أساسي عند اختيار المشروبات الغازية، حيث أكد 76,5% من المستهلكين على أهمية السعر عند القيام بعملية الشراء. فنسبة 52% من المستهلكين، في المناسبات الخاصة، (الحفلات مثلا)، يتجهون إلى شراء المنتجات الأرخص ثمنا، و لا يهتمهم في ذلك وفاءهم لمنتج معين ولا

تفضيلهم له. لكن يمكن للمؤسسات الاستفادة من ذلك، بتقديم خصومات وتخفيضات للمستهلكين في مثل هذه الحالات، لتفادي توجه زبائننا نحو منتجات أخرى. لكن ورغم ذلك، تبقى جودة المنتج المعيار الأهم في اختيار المشروبات الغازية. هذا ما أكدته 39,31% من المستهلكين.

إن نسبة 84,5% من المستهلكين أكدوا على ضرورة الاتصال المباشر بين الزبون والمؤسسة (الرقم الأخضر مثلا)، هذا ما يجعل المؤسسة تستفيد من آراء زبائننا ومقترحاتهم، وتحسن أكثر في نوعية منتجاتها، لأن النوعية الرديئة تجعل الزبائن يتجهون نحو المنتجات الأخرى. وأبدى 86% من أفراد العينة رغبتهم في التوجه المباشر لمنتج آخر أحسن نوعية بمجرد إحساسهم بتغير في نوعية المنتج.

إن أهم نتيجة يمكننا الخروج بها هي أهمية نسج علاقات بين المؤسسة والزبائن، حتى تتعرف على آرائهم ومقترحاتهم، وتقوي الثقة بين الطرفين عن طريق أدوات الاتصال المختلفة. و يتضح لنا في الأخير أن درجة ولاء المستهلك للمشروبات الغازية منخفضة وأن العامل الأساسي في اختيار المشروب هو السعر بشكل أساسي، ثم تأتي بعده الجودة، ومدى توفر المنتج.

الخاتمة:

إن المؤسسات الجزائرية لم تدرك حتى اليوم أهمية ولاء الزبائن، وهذا ما توصلنا إليه بعد الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة المشروبات الغازية طولقة، إذ أن تكاليف الحصول على زبائن جدد أكثر بكثير من الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، كما أنها لا تسعى إلى وضع برامج لجعل الزبائن أوفياء لمنتجات المؤسسة. و استنتجنا من خلال الدراسة التي قمنا بها، أن المستهلك يفضل عموما المنتجات الوطنية أكثر من المنتجات الأجنبية، وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى القدرة الشرائية له، كما تبين لنا أيضا التأثير الكبير للأسعار على المستهلكين في عملية اختيار منتج المشروبات الغازية.

كما اتضح لنا أيضا من خلال الدراسة الميدانية، بأن درجة الوفاء لمنتج المشروبات الغازية منخفضة نوعا ما، وهذا راجع لعدم وجود منتجات وطنية قوية قادرة على فرض نفسها في السوق، وقادرة على جعل المستهلك يفضلها ويصر على شرائها، والوفاء لها بشكل دائم. كما أن المشروب الغازي باعتباره من المنتجات الاستهلاكية، تكون درجة الوفاء فيه منخفضة عموما نظرا لتوفر بدائل مختلفة تقدم له نفس العلاقة جودة/ سعر.

1- كشيده حبيبة، *استراتيجيات رضا العميل*، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، غير منشورة، البليدة، 2004، ص. 16.

2 - نفس المرجع، نفس الصفحة.

3- W. Edwards Deming, *Du nouveau en économie*, Ed. Economica, Paris, 1996, p. 30.

4- ibidem.

5-ibidem.

6 - كشيده حبيبة، مرجع سابق، ص17.

7 - نجم عبود نجم، *إدارة العمليات، النظم و الأساليب و الاتجاهات الحديثة*، الجزء الثاني، الإدارة العامة للطباعة و النشر، الأردن ، 2001.ص. 814.

8 - نفس المرجع، نفس الصفحة.

9 - كشيده حبيبة، مرجع سابق، ص38.

10 - نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص ص.. 889 ، 890.

11 - يحي برويقات عبد الكريم ، *التغيير في منظمات الأعمال المعاصرة من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة* ، ص. 4 ، مصدر انترنت hrm.group.com/download/hammouri

12 - نفس المرجع.

13- كشيده حبيبة، مرجع سابق، ص39.

14 - نفس المرجع.

15- Jacques Lendrevie et Denis Lindon, *MERCATOR : théorie et pratique du marketing*, Ed. Dalloz, 6^{ème} éditions, Paris, 2000, p. 594.

16- عبد السلام أبو قحف، *كيف تسيطر على الأسواق؟ تعلم من التجربة اليابانية*، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص. 254.

17 -Lambin Jean-Jacques et Chumpitaz Ruber, *Marketing stratégique et opérationnel*, 5^{ème} édition, Ed. Dunod, Paris, 2002, p .104.

18 - علي رحال، الهام يحيوي ، *الجودة و السوق*، مجلة آفاق ، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، العدد 5، 2001، ص.

46، في الهام يحيوي، *الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي*، مجلة الباحث، العدد 5، 2007، ص ص.. 47-48.

19 - فاطمة مانع، براك نعيمة ، *إدارة علاقة الزبون و دورها في الحفاظ على الجودة و التميز لمؤسسات الأعمال*

الممارسة للتسويق الإلكتروني، مجلة العلوم الإنسانية السنة الخامسة: العدد 37: ربيع 2008. www.ulum.nl

20- Jacques Lendrevie et Denis Lindon, Op. Cit, p. 596

21- Ibidem.

22 -Jean-François Leplomb, *Fidéliser et reconquérir sa clientèle*, Dossier de Bien Vu, n°66, mars 2000, www.bienvu.press.fr/textes /numero66/doss66.htm.

23-Sylvie Rolland, *Impact de l'utilisation d'internet sur la qualité perçue et la satisfaction du consommateur*, Thèses Doctorat, Université Paris ix – Dauphine, non publié, 2003, p. 11.

24 يوسف حجيم سلطان الطائي ، هاشم فوزي دباس العبادي ، *الدور الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون دراسة تطبيقية في معمل بببسي الكوفة*، مجلة العلوم الانسانية، العدد 36، 2008.