

## قياس رضا العميل الخارجي عن الجودة

د/ علي عبد الله

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

جامعة الجزائر

## Abstract :

Pour survivre dans un environnement concurrentiel l'entreprise doit satisfaire ses clients externes en leur proposant des produits et services avec une qualité qui répondent du mieux possible a leurs besoins et leurs attentes.

Une démarche de qualité et/ou de fidélisation dans l'entreprise entraîne une mesure de la satisfaction de ses clients externes sur la qualité des produit et des services .La satisfaction des clients est un élément majeur pour l'entreprise, en effet un client satisfait est un client fidèle.

Il est important pour l'entreprise de savoir comment se forme la satisfaction afin de répondre aux attentes des clients.

Pour mesure la satisfaction de la clientèle externe plusieurs modes de recueils des donnes sont utilisés:

- les indicateurs clés de l'axe "client "
- autres outils d'écoute:
- les system de gestion des réclamations
- les études du type "client perdu"
- les études du type "client mystère"
- le mesure de la satisfaction client.

## المخلص:

لتضمن المنظمة بقاءها في محيط تنافسي عليها تحقيق رضا عملائها الخارجيين من خلال تقديم منتجات

وخدمات بجودة تلي حاجاتهم وتوقعاتهم. إن مسعى تحقيق الجودة و/أو الولاء في المنظمة يتطلب قياس رضا العملاء الخارجيين عن جودة المنتجات والخدمات وهو عنصر هام بالنسبة للمنظمة، ففي الواقع عميل راض هو عميل ذا ولاء، وعليه من الضروري على المنظمة أن تتعرف على كيفية الوصول لتحقيق رضا العميل من خلال الاستجابة لتوقعاتهم .

من اجل قياس رضا العملاء الخارجيين هناك العديد من طرق الحصول على المعلومات منها:

- القياسات الدقيقة
- أساليب أخرى للاستماع للعميل:
- تسيير شكاوى العملاء؛
- بحوث حول العملاء المفقودين؛
- بحوث الزبون الخفي؛
- بحوث قياس رضا العميل؛

## المقدمة:

لقد شهد القرن الحادي والعشرين مجموعة من التحديات العالمية في إطار عولمة الاقتصاد والتي شملت مختلف المجالات، أين وجدت المنظمة نفسها في بيئة معقدة ومتغيرة جذريا عما كانت عليه، حيث تحولت الأسواق المحلية إلى أسواق عالمية ومن تشريعات وضوابط حكومية محلية إلى أخرى تتسجم مع التغيرات الدولية، ومن منظمات متنافسة في السوق المحلي إلى منظمات عالمية متحالفة، وكذا تحول المنتجات موضع المنافسة من منتجات أساسها مواد خام إلى منتجات يتعاطم فيها المكون المعرفي.

ترتب عن الوضعية السابقة التحول من مفهوم المستهلك إلى مفهوم العميل الخارجي العالمي وتحول مفهوم الجودة من معايير عالمية تحددتها منظمة المواصفات العالمية، بالإضافة إلى التحول من جودة المنتج إلى فلسفة الجودة الشاملة أين أصبحت الجودة إستراتيجية تنافسية وأساس لفلسفة إدارية شاملة.

يعد العميل الخارجي أصل من أصول المنظمة رضاه عن الجودة يمثل ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد والمحاكاة يمكن من خلالها ضمان البقاء والنمو والاستمرار في السوق.

إن المنظمات التي تتبع توجه الإدارة بالعملاء لا تكتفي بتحقيق رضا عملائها بل أصبحت تقيسه باستخدام مجموعة من التقنيات بغرض التعرف على درجته للعمل على تحسينه.

تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة مختلف الطرق والنماذج التي تستخدم لقياس رضا العميل الخارجي وهذا بهدف :

- معرفة حاجات ورغبات وتوقعات العملاء وهذا لتلبيتها بطريقة منهجية
- الاستماع لصوت العميل وتحسينه بأن المنظمة حليفة له وليست ضده وهذا لتوليد الولاء لديه .

- تطوير المعارف عن العميل من أفضل مصدر وهو العملاء أنفسهم ومعرفة مفهوم القيمة من وجهة نظرهم.

ومن أجل الوقوف على الطرق والنماذج التي تستخدم لقياس الرضا تتناول المداخلة تحليل العناصر التالية:

- أساسيات حول الرضا/عدم الرضا
- أساليب قياس رضا العميل الخارجي
- نماذج قياس الرضا
- أدوات ووسائل تحسين الرضا

### المحور الأول: أساسيات حول الرضا / عدم الرضا

يحتل مفهوم رضا العميل مكانة رئيسية في الفكر التسويقي حيث يعد من النتائج الرئيسية له ويقوم بربط العمليات الخاصة بالشراء والاستهلاك بسلوكيات ما بعد الشراء

**أولاً: تعريف الرضا**

لقد تعددت واختلفت الآراء حول تعريف الرضا والتي نذكر منها:

-**التعريف الأول:** الرضا هو احساس العميل الناتج عن حكم مقارن بين أداء المنتج وبين توقعاته<sup>(1)</sup>.

-**التعريف الثاني:** عرف كل من **Howard** و **Sheth** الرضا بأنه الحالة العقلية للانسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة كافية مقابل التضحية بالنقود والمجهود<sup>(2)</sup>.

### ثانياً: محددات الرضا أو عدم الرضا

تتمثل محددات الرضا وعدم الرضا في:

**1- التوقعات:** تمثل التوقعات تطلعات أو أفكار العميل بشأن احتمالية ارتباط أداء المنتج بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها منه.

**2- الأداء الفعلي:** يتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه العميل عند استعمال المنتج أو الحصول على الخدمة أي الخصائص الفعلية لكليهما. يمكن الاعتماد على مقياس الأداء الفعلي للتعبير عن الرضا أو عدم الرضا وهذا من خلال سؤال العميل عن رأيه في الجوانب المختلفة المتعلقة بأداء المنتج أو بالإضافة إلى أنه معيار يستخدمه العميل لمقارنة الأداء المدرك للمنتج من حيث أبعاده مع التوقعات عن المنتج وتكون النتيجة درجة معينة من عدم المطابقة الايجابية والسلبية بالإضافة إلى حالة المطابقة.

- 3- المطابقة أو عدم المطابقة:** إن عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع، أما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بأنها درجة انحراف أداء المنتج عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء. وهنا نجد حالتين:
- **انحراف موجب:** أي الأداء الفعلي أكبر من الأداء المتوقع وهي حالة مرغوب فيها ينتج عنها حالة الرضا.
  - **انحراف سالب:** أي الأداء الفعلي أقل من الأداء المتوقع وهي حالة غير مرغوب فيها ينتج عنها حالة عدم الرضا.

### ثالثاً: السلوكيات الناجمة عن الرضا أو عدم الرضا

تأخذ السلوكيات ما بعد الشراء شكلين يتمثلان في:

- سلوك العميل ما بعد الشراء والمترتب على حدوث الرضا؛
- سلوك العميل ما بعد الشراء والمترتب على حدوث عدم الرضا.

### المحور الثاني: أساليب قياس رضا العميل

لكي تقوم المنظمة بتحليل رضا عملائها من خلال التعرف على مدى تأثير هذا الرضا على قرار إعادة الشراء، الولاء، نصح العملاء المرتقبين، موقع المنظمة بالمقارنة بمنافسيها في السوق... إلخ فهي تستخدم العديد من الأساليب المتعلقة بقياس رضا العميل، والتي تتمثل في القياسات الدقيقة والقياسات التقريبية.

### أولاً: القياسات الدقيقة

إن القياسات الدقيقة متعددة يمكن ذكر البعض منها<sup>(3)</sup> :

#### 1 : الحصة السوقية

إن قياس الحصة السوقية نسبياً سهل إذا كانت مجموعة العملاء أو تجزئة السوق محددة، فهناك من يقيس هذه الحصة بتحديد عدد العملاء الذين لهم علاقات طويلة مع المنظمة، مقدار رقم الأعمال المنجزة مع عملائها وتنوعها سواء الإجمالي أو الخاص بكل عميل حيث أن هذا المقدار يمكن أن يتقلص في حالة شعور العميل بحالة عدم الرضا كما قد يرتفع في الحالة التي يكون فيها راض عما تقدمه المنظمة له بالإضافة إلى كمية المشتريات.

## 2 - معدل الاحتفاظ بالعملاء (أقدمية العملاء)

إن أحسن طريقة للحفاظ أو نمو الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالعملاء الحاليين. يمكن قياس معدل الاحتفاظ بالعملاء من خلال معدلات نمو مقدار النشاط المنجز مع العملاء الحاليين، كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن العملاء الذين احتفظت المنظمة بعلاقات دائمة معهم.

## 3- جلب عملاء جدد

من أجل نمو مقدار النشاط تبذل المنظمة قصارى جهدها لتوسيع قاعدتها من العملاء. إن التقدم في هذا المجال يقاس بصفة مطلقة أو نسبية كما قد يعبر عنه بعدد العملاء الجدد أو بإجمالي رقم الأعمال المنجز مع العملاء الجدد.

## 4 - تطور عدد العملاء

يمكن اعتبار تطور عدد العملاء أداة للتعبير عن رضاهم، فإن كان عدد عملاء المنظمة في تزايد هذا يعني أن المنتجات أو الخدمات تلبي أو تفوق توقعات العملاء مما ينتج عنها الشعور بالرضا. إن هذا الشعور يؤثر بالإيجاب على عدد العملاء خاصة المرتقبين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المنظمة ومنتجاتها أي أن هذه الصورة ستسمح بجلب عملاء جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين. بالإضافة إلى المقاييس السابقة هناك مقاييس أخرى منها: معدل إعادة الشراء، معدل الوفاء، عدد شكاوى العملاء، قيمة وكمية المردودات، عدد المنتجات المستهلكة من قبل العميل.

## ثانياً: البحوث التقريبية

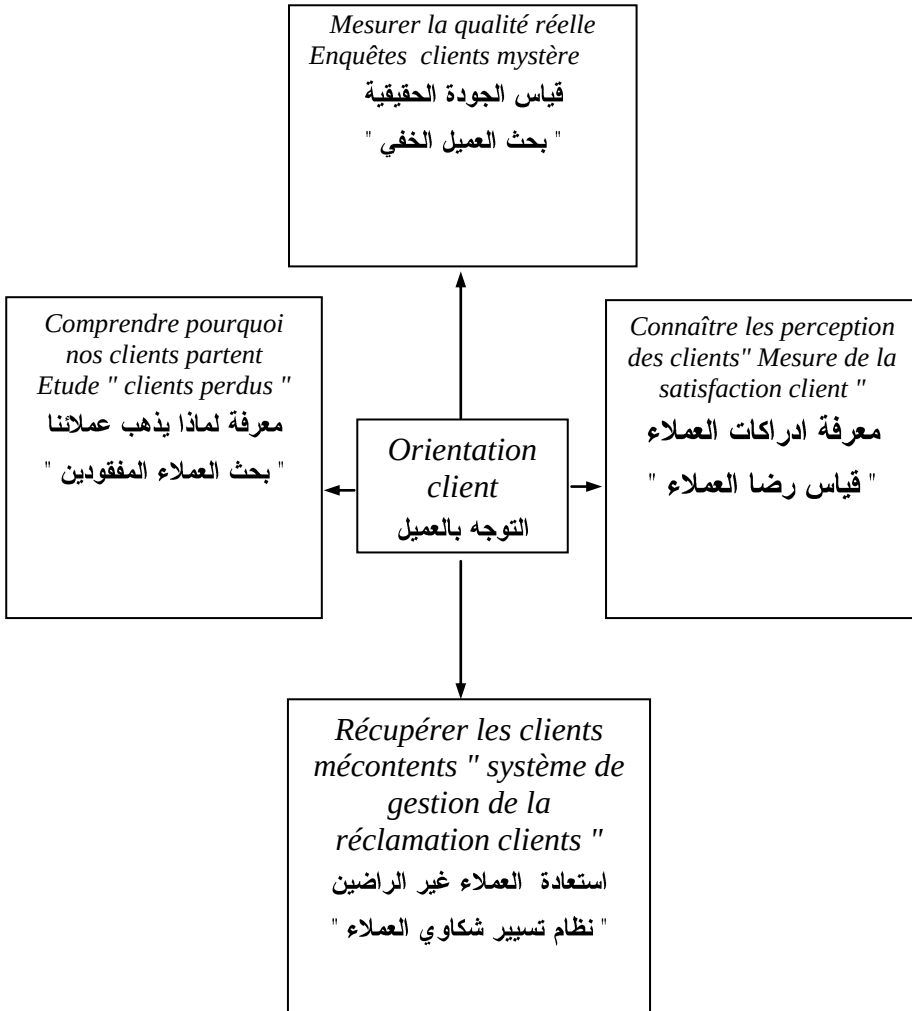
إن القياسات الدقيقة لا تعبر حقيقة عن شعور العميل بالرضا أو عدم الرضا لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار توقعاته عن العملاء، أما القياسات التقريبية فهي تعتمد على انطباعات العملاء من خلال الاستماع لهم وهي تتمثل في<sup>(4)</sup> :

- تسير شكاوى العملاء .
- بحوث حول العملاء المفقودين .
- بحوث الزبون الخفي .

- بحوث قياس رضا العميل.

يمكن توضيح مختلف الأدوات الموجهة للاستماع للعملاء من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 01 : مختلف أدوات التوجه بالعميل



المصدر:

**Daniel ra, mesurer et développer la satisfaction clients, éditions d'organisation, paris, 2000, P 46.**

**1 : تفسير شكاوى العملاء**

إن الشكاوى هي أداة للتصعيد التلقائي لصوت العميل، كما أنها أداة فعالة للاستماع الحقيقي في الميدان حيث تسمح بتشجيع التعبير عن عدم رضا العملاء على جزء أو كل الجودة المدركة لأنه في حالة رضاه لا يكتب لتهنئة المنظمة على الجودة الجيدة للمنتج أو الخدمة ويعتبرها حالة عادية.

تعتبر الشكاوى أحد الوسائل التي لا يمكن إهمالها فهي لم تعد وسيلة إزعاج وإنما هدية بالنسبة للمنظمة فالعميل الذي يشتكي يبقى دوما عميلا إذا استطاعت المنظمة إرضائه والاحتفاظ به وهذا من خلال معالجة شكاواه بشكل صحيح.

**2- بحوث حول العملاء المفقودين**

إن التقدم في مجال الرضا وضبط العملاء يستوجب فهم ظاهرتين متكاملتين:

- ما هي دوافع الرضا الأكثر حسما والمرتبطة بالمنتجات المعروضة ؟

- لماذا ينقطع بعض العملاء عن التعامل مع المنظمة ؟

من خلال اسم بحوث العميل المفقود نستنتج أن هذا النوع من البحوث يهتم بالنقطة الثانية وهي تحليل العملاء المفقودين عن طريق تحليل أسباب توقفهم عن التعامل مع المنظمة ومحاولة إزالة هذه الأسباب والعمل على تحقيق رضاهم من خلال الاتصال بالعملاء الذين تحولوا عن التعامل مع المنظمة وهذا من أجل معرفة هذا التغيير ومراقبة أسباب الامتناع عن اقتناء منتجات المنظمة ومحاولة تقليل معدلات فقدانهم. وهناك أربعة خطوات لتحقيق ما سبق<sup>(6)</sup>:

- تعريف وتحديد معدلات الاحتفاظ بالعملاء.

- معرفة وتجميع البيانات حول العوامل والمؤثرات التي أدت بالعملاء إلى التخلي عن التعامل مع المنظمة وكذا تشخيص وتوضيح هذه المؤثرات بالطريقة التي تمكننا من معرفة الإجراءات التي يجب اتخاذها والتصرفات الواجب إتباعها بغرض محاولة إعادة إرضائهم والتقليل من معدلات فقدانهم.

- على المنظمة أن تقدر الأرباح التي تفقدها حينما يتخلى عنها عملاء بدون مبرر.

- على المنظمة أن تعرف ما هي التكلفة التي سوف تتحملها لكي تقلل من معدل الفقدان، فإذا كانت التكلفة أقل من الربح المفقود فالمنظمة تتحمل هذه التكلفة لأنها ستعود عليها بالفائدة بالإضافة إلى حصولها على رضا العميل وولائه.

إن هذا النوع من البحوث يتم من خلال اختيار بعض العملاء المفقودين حالياً والاتصال بهم لإجراء حوار لمعرفة أسباب التحول عن المنظمة.

### 3- العميل الخفي

"العميل الخفي" هي تقنية أخرى يستعان بها في قياس رضا العميل. بما أن إدراك العميل ومنه إرضاءه مرتبط بجودة المنتجات أو خدمات، فبحوث العميل الخفي تعمل على مطابقة الشروط المثلى التي ترضي العميل مع تلك المتوفرة أي أن الغرض منها ليس معرفة رضا وعدم رضا العميل بصفة مباشرة<sup>(6)</sup>. في هذه الحالة تتفق المنظمة مع أحد الأشخاص ليلعب دور العميل ويحصل على ردود أفعال العملاء عن المنتجات أو الخدمات المقدمة ويكتب تقارير بذلك ترفع إلى إدارة التسويق اعتماداً على أن العملاء قد لا يرغبون صراحة في تقديم الشكاوى والإجابة بصراحة على قائمة الاستقصاء.

هذا النوع من البحوث يستعمل كثيراً في المؤسسات التي تدار بالشبكات وهذا من أجل التأكد من مصداقية مطابقة المنتجات أو الخدمات.

### 4- بحوث قياس رضا العميل

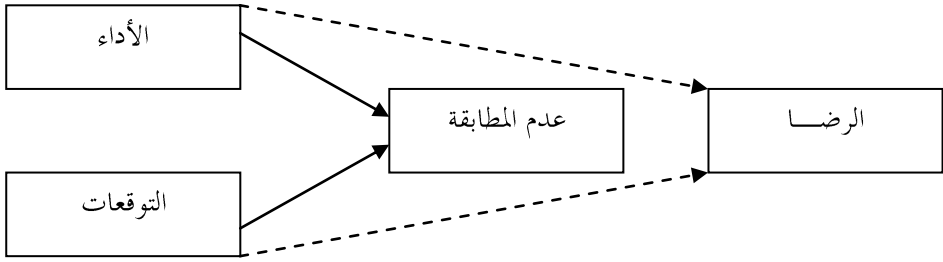
تعد صناديق الاقتراحات وسجل الشكاوى غير كافية لإعطاء قياس دقيق عن رضا العميل حيث هناك نسبة كبيرة من العملاء غير الراضين لا يفضلون التعبير عن عدم رضاهم ولا حتى تقديم احتجاجات فهم يكتفون بتغيير العلامة دون أن تعلم المنظمة سبب هذا التحول. وعليه على المنظمة استعمال طرق قياس كمية والتي تتجسد في استخدام بحوث الرضا من خلال الاستقصاء لمعرفة مدى رضا العميل عن جودة المنتج أو الخدمة المقدمة من طرف المنظمة بالإضافة إلى معرفة نية العميل في إعادة شراء منتج من نفس العلامة ومعرفة النظرة الإيجابية أو السلبية التي يقدمها العملاء الحاليين للعملاء المرتقبين، علاقة الرضا بتقديم الشكاوى ... إلخ.

## المحور الثالث: نماذج قياس رضا العميل

لقد تطرق العديد من الباحثين من خلال النماذج لتفسير الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الرضا أو عدم الرضا بالإضافة إلى توابع هذا الشعور والتي نذكر منها:  
أولاً: نموذج عدم المطابقة:

إن هذا النموذج يتكون من أربعة عناصر أساسية وهي: الأداء، التوقعات، عدم المطابقة، الرضا والتي يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 02 : نموذج عدم المطابقة



المصدر: *Christian Derboix, Joël Breé, comportement du consommateur , economica, paris, 2000 , P 507.*

حيث يمثل:

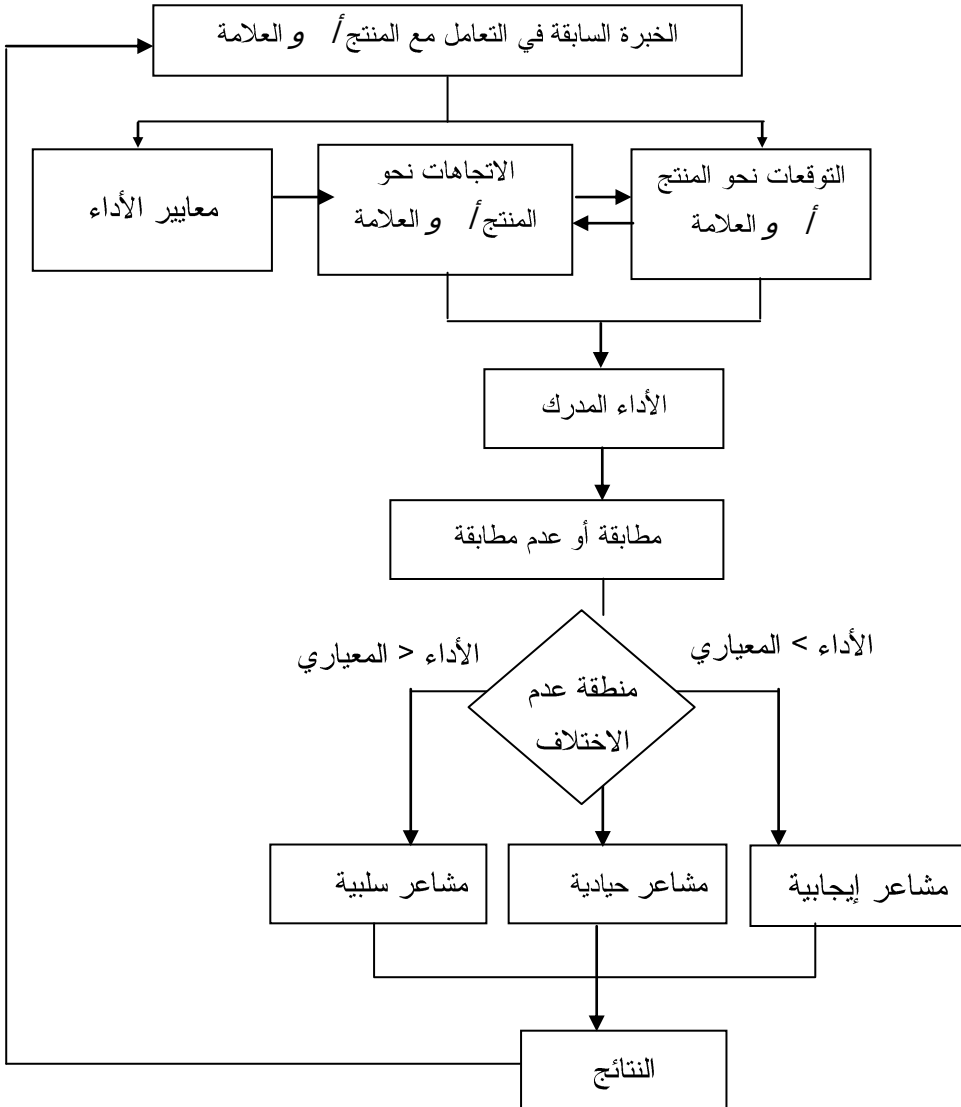
**الأداء:** رأي العميل المتعلق بأداء المنتج أو الخدمة والناجم عن خبرته أو الجودة المدركة؛  
**التوقعات:** التي يكونها العميل قبل عملية الشراء أو خلال استعمال المنتج أو الخدمة؛  
**عدم المطابقة:** وهي ناتجة عن مقارنة الأداء بالتوقعات وهي قد تكون سلبية أو إيجابية أو حيادية؛ إن عدم المطابقة ينتج التقييم الإجمالي لخبرة العملاء أي الرضا أو عدم الرضا.  
نلاحظ من الشكل أن عدم المطابقة هي متغير وسيط بين الأداء والتوقعات والرضا، بالإضافة إلى وجود علاقات مباشرة بين الأداء والتوقعات والرضا.

ثانياً: نموذج المعايير المعتمدة على الخبرة للرضا / عدم الرضا

إن المدخل المبني على المطابقة أو عدم المطابقة للتوقعات محدود الاستعمال، حيث يرى كل من *Tour et peat admettent* بأن التوقعات لا تمثل المعيار الوحيد للمقارنة بل في الواقع معيار المقارنة مرتبط أيضاً بالمعارف السابقة للعميل. على هذا

الأساس أكد كل من *woodruff, ladotte, Jenkina* على أن خبرة العميل حول المنتجات أو العلامات تؤثر في معيار المطابقة أو عدم المطابقة.

الشكل رقم 03 : نموذج المعايير المعتمدة على الخبرة للرضا أو عدم الرضا



المصدر: رشا حسين عبد العزيز مصطفى، قياس رضا العملاء عن جودة السلع الاستهلاكية المعمرة، جامعة عين الشمس، مصر، 1998، ص 112.

**من الشكل نلاحظ :**

- نقطة ارتكاز هذا النموذج هي معيار الخبرة السابقة والذي يعتمد عليه في التعامل مع المنتج أو العلامة حيث تعد الخبرة السابقة من محددات الرضا.
- إن الخبرة السابقة هي ناتجة عن الاستخدام الشخصي للمنتج أو من المشاعر السلبية أو الايجابية لعملاء آخرين حول المنتج أو العلامة أو من الجهود التسويقية التي تبذلها المنظمة المنتجة لجذب العملاء.
- إن للمنتج ثلاثة متغيرات تتحكم فيه: التوقعات نحو المنتج أو العلامة التجارية، معايير الأداء، الاتجاهات نحو المنتج أو العلامة التجارية.
- إن الاتجاهات نحو المنتج أو العلامة تتأثر بطريقة غير مباشرة بالخبرة السابقة وهذا من خلال التوقعات ومعايير الأداء، كما أن هناك علاقة تبادلية بين التوقعات والاتجاهات؛

- تؤثر كل من التوقعات والاتجاهات في الأداء المدرك؛

**المحور الرابع: أدوات ووسائل تحسين الرضا****أولاً: أدوات تحسين الرضا**

إن المنظمات الموجهة بالعملاء تركز على تحسين رضا عملائها الخارجيين وهذا لضمان الاحتفاظ بهم وولائهم والذي يتم من خلال الأدوات التالية:

**1: الجودة المدركة**

إن تحسين الأداء الداخلي للمنظمة والذي يتمثل في تحسين الجودة الغرض منه إرضاء العملاء إلا أن قياس الجودة في الداخل هو ضروري لكن غير كاف حيث يجب على المنظمة أن تقوم بقياس رضا عملائها أيضاً لأنه قد تكون الجودة جيدة لكن رضا العملاء ليس في نفس درجة هذه الجودة يمكن تفسير الاختلاف بين القياس الداخلي (من جانب المنظمة) والقياس من جانب العملاء فيما يخص الجودة من خلال أربع مراحل تعبر عن علاقة العميل أو المنظمة والتي تتمثل في<sup>(7)</sup> :

**المرحلة الأولى: إن العميل المستقبلي له توقعات وما على المنظمة إلا البحث عن**

هذه التوقعات من خلال العمليات المتعلقة بالاستماع ثم تقوم بتحويل هذه التوقعات إلى

جودة مطلوبة ويتم هذا بالتركيز على العمليات الداخلية من أجل الاستجابة لتوقعات العملاء.

**المرحلة الثانية:** تركز هذه المرحلة على الانتقال من الجودة المطلوبة إلى الجودة المحققة، كما نفرض المشاركة الفعالة للعميل نظرا مكانته الحساسة على مستوى المنظمة. إن الجودة المطلوبة من قبل الإدارة يمكن تحديدها من خلال المعايير والنماذج التي يجب احترامها، وفيما بعد يتم تصور العمليات التي تسمح ببلوغ جودة المنتج المحققة. يمكننا القيام بقياس داخلي في هذه المرحلة وهذا من خلال إجراء مطابقة بين الجودة المطلوبة والجودة المحققة.

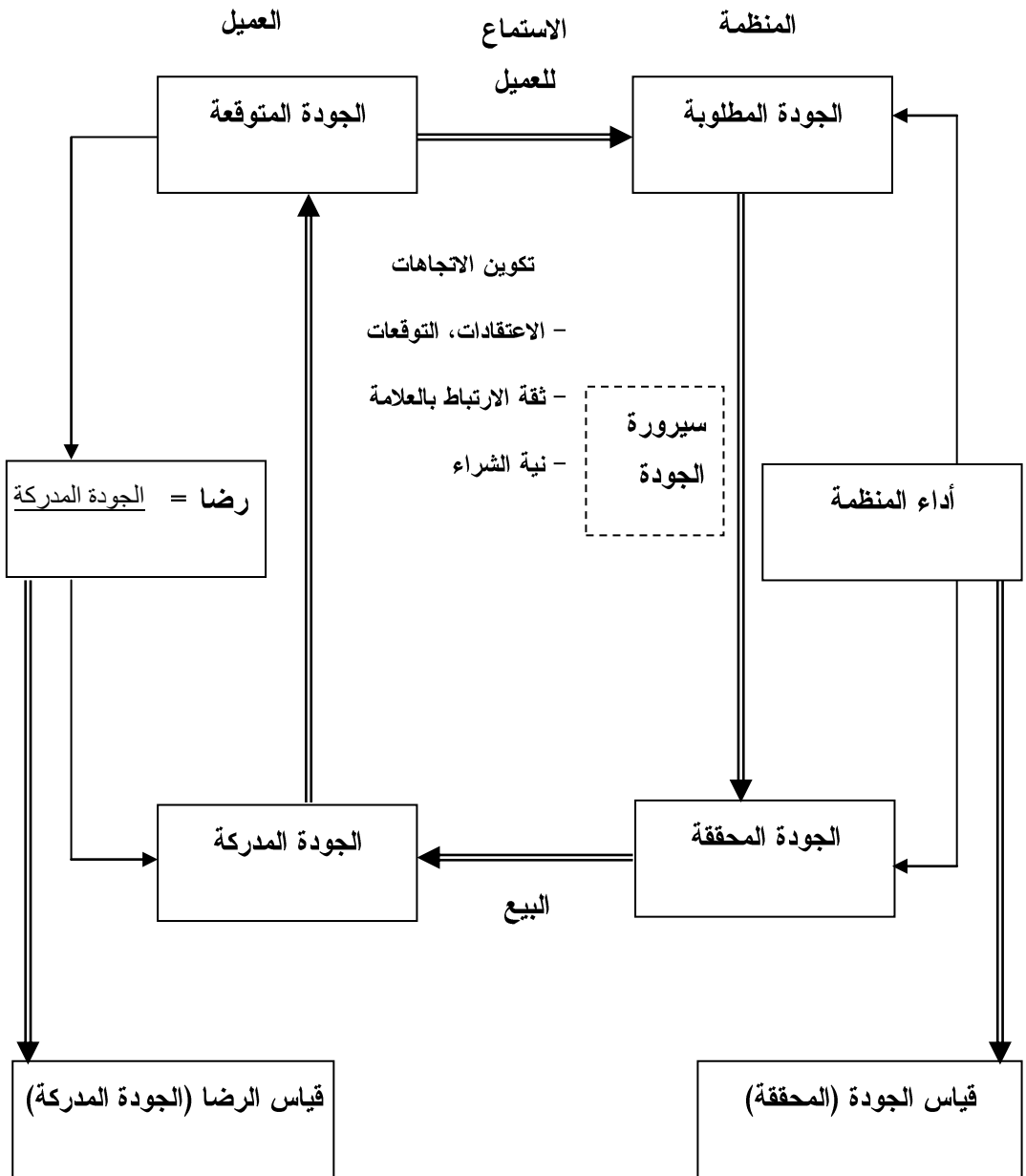
أهم وسيلة لإجراء المطابقة السابقة تتمثل في العميل الخفي الذي يعتبر عميل وهمي والذي له دور أساسي يتمثل في تقييم مدى احترام المعايير المحددة مسبقا.

**المرحلة الثالثة:** تركز هذه المرحلة على تحويل الجودة المحققة للعميل وهي عملية الاتصال أو البيع والتي تسمح للعميل بعد الشراء، الاستهلاك واستعمال المنتج أو الخدمة المشتراة ببناء إدراكاته (الجودة المدركة) والتي تعبر عن النظرة الخاصة التي يحملها العميل عن الجودة.

**المرحلة الرابعة:** تركز على المقارنة بين الجودة المتوقعة (قبل الشراء) والجودة المدركة (بعد الشراء والاستعمال) والتي ينتج عنها الرضا أو عدم الرضا. إن إحساس الرضا أو عدم الرضا له انعكاس على التوجهات المستقبلية للعميل حول المنظمة، ففي الواقع الجودة المدركة تعبر عما نحصل عليه فعلا وهي تغير التوقعات المستقبلية.

يمكن تلخيص المراحل الأربعة السابقة في الشكل التالي:

## الشكل رقم 05 : قياس الأداء وقياس الرضا



المصدر: Daniel Ray, OP – cit, P 35

- إن تحسين رضا العميل عن الجودة يتم من خلال:
- تقليص الفروقات بين التوقعات والادراكات حتى تتطابق.
  - خلق فجوات ايجابية على مستوى طول كل السلسلة ابتداء من الجودة المتوقعة ووصولاً إليها أين تكون الإدراكات أكبر من التوقعات.
  - الفجوة بين إدراك الإدارة لتوقعات العملاء (الجودة المطلوبة) ومواصفات الجودة التي تضعها الإدارة بالفعل (الجودة المحققة). تتمثل أسباب هذه الفجوة في:
  - الفجوة بين مواصفات الجودة التي تضعها الإدارة بالفعل (الجودة المحققة) ومستوى الجودة المقدمة بالفعل (الجودة المدركة). ترجع هذه الفجوة إلى مشاكل في عمليات الاتصال أو البيع:
  - الفجوة بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة: يعود سبب هذه الفجوة إلى النتائج السلبية المحققة في بعض الفجوات السابقة الذكر أو كلها.

## 2: تحليل عدم الرضا

في حالة عدم الرضا تصبح عدد الاتصالات التي من الضروري على المنظمة أن تقوم بها لمعالجة المشاكل المسببة لهذه الحالة ومدة المعالجة عوامل ضرورية للرجوع لحالة الرضا.

إن البحث عن الأسباب يجب أن يكون بشكل دقيق لأن عدم الرضا المعالج بطريقة سيئة معادل لعميل مفقود، كما أن هذه الحالة غير ناتجة عن رداءة المنتج فقط وإنما تتعداه إلى مشاكل التسيير، عيوب في الإتصال، عيوب في علاقة عميل - مورد.... إلخ.

## 3: متابعة العميل

إن متابعة العميل تأخذ عدة أشكال هدفها إقامة علاقات وثيقة بين العميل والمنظمة، ومن المهم أن تكون هذه العلاقات شخصية أي أن يعامل كل عميل بصفة منفردة أي تأخذ خصوصيات كل عميل بعين الاعتبار على حدا وهذا لتحسيسه بأن المنظمة تتابعه .

**4: ولاء العملاء**

إن العميل الوفي مردود يته تمثل مرتين ويكلف خمس مرات أقل من تكلفة جلب عميل جديد. من هذا المنطلق على المنظمة أن توجه إستراتيجيتها نحو اعتبار ولاء العملاء نقطة البداية.

إن التفسير الجيد لعدم الرضا يعتبر ركيزة فعالة لخلق الرضا ومنه الولاء باعتبار وجود علاقة مباشرة بين الرضا والولاء، حيث كلما كان العميل راضيا كان أكثر ميلا لإعادة شراء المنتج والعلامة التي ولدت الرضا.

**ثانيا: وسائل تحسين الرضا**

هناك وسائل لتحسين رضا العميل منها:

- وظيفة انتشار الجودة .
- برامج بحوث المساعدات الفنية.

**1: وظيفة انتشار الجودة**

يتجسد عمل هذه الوظيفة في مساعدة المنظمات على توقع حاجات العملاء وترتيبها حسب الأولويات ودمجها في العملية الإنتاجية بالشكل الذي يساعد على تحسين رضا العميل.

تعرف وظيفة انتشار الجودة على أنها نظام يقوم بترجمة متطلبات العملاء إلى متطلبات ملائمة بالنسبة للمنظمة وذلك في كل مرحلة ابتداء بالبحث، تصميم المنتج، وتطويره ثم التصنيع، التوزيع، التخزين، التسويق، ثم المبيعات والخدمات.

تعمل وظيفة انتشار الجودة على الاستماع لصوت العميل والتأكد من أنه المصدر الرئيسي والمستمر للمعلومات خلال جميع مراحل دورة حياة المنتج، كما أنها تساعد المنظمات في وضع وتطوير إستراتيجيات طويلة الأجل وخططها التشغيلية.

إن تطبيق وظيفة انتشار الجودة يعتمد على أداة تسمى بيت الجودة وهي تتكون من عدة خطوات هي<sup>(15)</sup>

**الخطوة الأولى:** تحويل احتياجات العملاء إلى متطلبات فنية لتصميم المنتج الذي يحقق تلك الاحتياجات.

إن نجاح هذه الخطوة يتوقف على تحقيق الاتصال الكفاء مع:

- نشاط التسويق؛
- نشاط التصميم؛
- نشاط العمليات (الإنتاج).

**الخطوة الثانية:** تحديد من هم العملاء.

**الخطوة الثالثة:** تحديد ماذا يريد العملاء (احتياجات).

**الخطوة الرابعة:** تحديد كيف يتم تحقيق احتياجات العملاء بالإضافة إلى تحديد خصائص المنتج وخصائص العملية المحققة لها.

**2: برامج بحوث المساعدات الفنية**

يتمثل الغرض من برامج بحوث المساعدات الفنية في تحسين قدرة المنظمة على إرضاء عملائها من خلال تحقيق المعادلة التالية:

$$\text{القيام بالعمل الصحيح} + \text{إدارة فعالة للاتصال} = \text{تعظيم رضا أو ولاء العملاء} \\ \text{من أول مرة} \quad \text{بالعملاء}$$

إن تحقيق المعادلة السابقة يتم من خلال الخطوات التالية التي حددها **Goodman** وآخرون والتي تتمثل في:

- تكوين مجموعات بحث لها خبرة في مجال التسويق، والعمليات وتحليل نظم هدفها إعادة توجيه المنظمة ومتابعة تقدمها.

- القيام ببحوث القياس المقارن للتحويل من القياس النوعي للرضا إلى القياس الكمي.

- تقييم الأنظمة الحالية للمنظمة والعمل على تحسينها من خلال إعادة تصميم أنظمة خدمة العميل ومعالجة الشكاوى وهذا بغرض تجنب شكاوى العملاء من خلال إنجاز عمل صحيح من أول مرة بالإضافة إلى أن النظام الفعال لتسيير الشكاوى يساعد العملاء غير الراضين بالإفصاح عن أسباب عدم رضاهم لتمكين المنظمة من تحديد المشاكل وإجراء التصحيحات الضرورية مع منع ظهور هذه المشكلات مستقبلاً وهذا بغرض إعادة إرضاء العميل والاحتفاظ بولائه.

- تنفيذ الخطوات السابقة.

- تدريب العملاء الداخليين من مختلف المستويات سواء الأمامية أو الخلفية لتنمية قدراتهم لتمكينهم من الاستفادة من تقارير رضا العميل ومعالجة الشكاوى لتطوير أنظمتهم وإمكانية مناقشتهم للحلول الممكنة.

### الخاتمة:

في ظل التغيرات السريعة والمتجددة في مجال التنافس تسعى المنظمات المعاصرة إلى المحافظة على وضعها التنافسي من خلال خلق مزايا تنافسية غير قابلة للتقليد من قبل منافسيها وهذا لا يكون إلا من خلال اكتشاف حاجات العملاء الخارجيين ورغباتهم والكشف عن الكيفيات الجديدة والمتجددة لتلبية حاجاتهم ورغباتهم لأنهم يعتبرون بؤرة اهتمام كل المنظمات المعاصرة .

يعد رضا العميل الخارجي من أهم استراتيجيات النجاح والتمثلة في خلق عملاء، الاحتفاظ بهم عن طريق إرضائهم وزرع شعور الولاء بينهم. في ظل البيئة الجديدة أصبح من الضروري على المنشأة ألا تكتفي بتحقيق رضا عملائها بل عليها أن تقيسه للتعرف على درجته وهذا بالاعتماد على مجموعة من المقاييس يمكن خصرها في القياسات الدقيقة والتي تتمثل في الحصة السوقية، معدل الاحتفاظ بالعملاء عدد العملاء بالإضافة إلى القياسات التقريبية والتي تتمثل في:

تسيير شكاوي العملاء .

بحوث حول العملاء المفقودين .

بحوث الزبون الخفي.

بحوث قياس رضا العميل.

إن الغرض من القياسات السابقة هو دراسة انطباعات العملاء الخارجيين من خلال الاستماع لهم لمعرفة درجة موائمة الجودة المقدمة من طرف المنظمة لحاجات ورغبات وتوقعات العملاء بغرض إحداث تحسينات مستمرة عليها للوصول إلى أحسن جودة في نظر العميل .

## الهوامش:

(1) عائشة مصطفى الميناوي، سلوك المستهلك، الطبعة الأولى، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998، ص 29.

(2) Kotler et Dubois, marketing management, 9eme editions, public union editions paris, 1997, P 67.

(3) Robert s. Kaplan, David P. Norton, le tableau de bord prospectif, les éditions d'organisation, Paris, 1998, P83.

(4) Kotler et Dubois, op-cit p68.

(5) محمد فريد الصحن، ادارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 1996، ص 80.

(6) Lourent Hermel, mesurer la satisfaction client, edition d'organisation, paris , 199 , P 13.

(7) Lourent Hermel, OP – cit, P 39.