



## العنوان

دور المهارات البيعية في تحقيق رضا وولاء الزبون  
دراسة حالة: وكالة موبيليس - بالمسيلة -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير  
تخصص: إستراتيجية وتسويق

إعداد الطالبة:  
شعبان رحيمة

أعضاء لجنة المناقشة

مشرفا ومقررا  
رئيسا  
عضوا مناقشا

أ.مिमون نبيلة  
أ. فراحنية العيد  
أ. داود خيرة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكروعرفان

الشكر والحمد كله لله وحده لا شريك له على كل النعم التي وهبنا إياها خاصة نعمة العلم التي خصنا بها ثم جدير بنا أن نقدم أفضل وأعظم التشكرات للذين ساندونا في هذا البحث بصورة مباشرة او غير مباشرة فلا يشكر الله من لا يشكر الناس.

وفاتحة هذا الشكر والتقدير لأستاذتي المشرفة "ميمون نبيلة" التي تحلت بروح الصبر معي وأعانتني على إنجاز هذا البحث، ولا يمكنني أن أنسى كل من قدم لي يد العون في إنجاز هذا العمل وأخص بالذكر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة خاصة الأستاذ "بوعبد الله صالح" الذي لم يبخل علي إطلاقا

بإعطائي أية معلومة في هذا البحث

ولا أنسى طبعاً كل أفراد عائلتي وعلى رأسهم الوالد والوالدة الكريمين فلهما شكر خاص على تربيتهما وتعليمهما ودعائهما ببارك الله في عمرهما وفي ميزاني حسناتهما.

إلى أخواتي حدة، خذير، نسيم، امينة الذين كانوا بمثابة دليل في مسيرتي الدراسية إلى براعم العائلة: حنان، أحمد، ملاك، رنين، مايا، أنس

إلى صديقاتي: نادية بوخلط، مريم شاكر، مريم برة، سهام، صفية، فتيحة

وإلى كل من قدم لي يد المساعدة أسمى عبارات الشكر والامتنان

# رحيمة

فهرس الجداول  
والأشكال

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
07	مراحل عملية البيع	01
08	عملية البيع المباشر	02
09	عملية البيع غير المباشر	03
15	إجابة عدم الرضا	04
18	أدوات التوجه بالزبون	05
21	قيمة الولاء	06
22	هرم الولاء	07
29	أثر الرضا على الموقف الزبون وتعلقه بالعلامة	08
30	أسباب البحث عن التنويع	09
31	علاقة الرضا بالولاء	10
44	نموذج AIDA للاتصال	11
44	عناصر عملية الاتصال	12
50	سلوكات رجل البيع حسب انماط العملاء	13
72	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	14

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	أثر الرضا في الولاء	01
50	متطلبات مهارات الاتصال	02
60	أخطاء وإرشادات لرجل البيع أثناء عملية التفاوض	03
61	استراتيجيات وتكتيكات التفاوض ودورها في تحقيق ورضا وولاء الزبائن	04
68	درجة ثبات المقاييس أو العبارات في قياس متغيرات الدراسة	05
74	الخصائص الديمغرافية لمفردات عينة الدراسة من الزبائن	06
76	عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات المستقلة	07
78	عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات التابعة	08
79	نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين مهارة الاتصال ورضا الزبائن	09
80	نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين مهارة مواجهة اعتراضات الزبائن ورضاهم	10
81	نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين مهارة التعامل مع أنماط الزبائن ورضاهم	11
82	نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين رضا وولاء الزبائن	12
83	نتائج اختبار التجانس	13
84	نتائج اختبار ANOVA	14

## فهرس المحتويات

شكر وتقدير

.....مقدمة

الرقم	الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول عملية البيع، رضا وولاء الزبائن
01	تمهيد
06	
02	المبحث الأول: مفهوم عملية البيع، مراحلها وأنواعه
07	
03	المطلب الأول: تعريف عملية البيع
07	
04	المطلب الثاني: مراحل عملية البيع
07	
05	المطلب الثالث: أنواع البيع
08	
06	المبحث الثاني: ماهية رضا الزبون
11	
07	المطلب الأول: مفهوم الرضا، أهميته والنظريات المفسرة له
11	
08	المطلب الثاني: تحليل محددات الرضا وسلوك عدم الرضا
13	
09	المطلب الثالث: أدوات قياس الرضا
17	
10	المطلب الرابع: وسائل تعزيز الرضا ونواتجه
20	
11	المبحث الثالث: ماهية ولاء الزبون
21	
12	المطلب الأول: مفهوم الولاء
21	
13	المطلب الثاني: أنواع الولاء والنظريات المفسرة له
24	
14	المطلب الثالث: قياس الولاء ووسائل بنائه
27	
15	المبحث الرابع: علاقة الرضا بالولاء
30	
16	المطلب الأول: جوانب تأثير الرضا في الولاء
30	
17	المطلب الثاني: مبررات عدم الولاء رغم الرضا
31	
18	المطلب الثالث: خصائص علاقة الرضا بالولاء
32	
19	خلاصة
33	

	20	الفصل الثاني: متطلبات المهارة والكفاءة البيعية ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبائن
35	21	تمهيد
36	22	المبحث الأول: البيع الشخصي ومتطلبات تحقيق المهارة والكفاءة البيعية.
36	23	المطلب الأول: مفهوم البيع الشخصي، الكفاءة والمهارة البيعية
38	24	المطلب الثاني: أهداف ومراحل البيع الشخصي
40	25	المطلب الثالث: القوى المحركة للبيع الشخصي
41	26	المطلب الرابع: متطلبات تحقيق المهارة والكفاءة البيعية
44	27	المبحث الثاني: مهارات الاتصال وأثرها في كسب رضا وولاء الزبائن
44	28	المطلب الأول: مفهوم الاتصال وعوائقه
47	29	المطلب الثاني: مكونات مهارات الاتصال وأهميتها في تحقيق رضا وولاء الزبائن
50	30	المطلب الثالث: إرشادات لرجل البيع أثناء قيامه بعملية الاتصال
53	31	المبحث الثالث: مهارة مواجهة اعتراضات الزبائن وكيفية إرضائهم وكسب ولائهم.
52	32	المطلب الأول: مفهوم الاعتراضات وأنواعها
53	33	المطلب الثاني: أسباب وطرق معالجة اعتراضات الزبائن
54	34	المطلب الثالث: إرشادات أساسية لضمان استمرارية رضا وولاء الزبائن عند مواجهة الاعتراضات
56	35	المبحث الرابع: مهارة التعامل مع أنماط الزبائن وأثرها في كسب رضا وولاء الزبائن.

56	المطلب الأول: الزبون المتردد وكيفية التعامل معه	36
56	المطلب الثاني: الزبون الفظ الخشن والمتشدد وكيفية التعامل معه	37
58	المطلب الثالث: الزبون الودود والمرح وكيفية التعامل معه	38
58	المطلب الرابع: الزبون الراغب بالتحدث والمدعي المعرفة وكيفية التعامل معه	39
60	المبحث الخامس: مهارات التفاوض ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبائن	40
60	المطلب الأول: مفهوم التفاوض، مبادئه وشروط نجاحه	41
61	المطلب الثاني: أخطاء وارشادات لرجل البيع أثناء عملية البيع	42
62	المطلب الثالث: استراتيجيات وتكتيكات التفاوض ودورها في ارضاء وكسب ولاء الزبائن	43
63	خلاصة	44
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لوكالة موبيليس بالمسيلة		45
66	تمهيد	46
67	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية	47
67	المطلب الأول: الأسلوب والمنهج المستخدم في إجراء الدراسة الميدانية	48
67	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وأساليب تحليلها	49
68	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة	50

71	المبحث الثاني: تقديم عام لمؤسسة موبيليس	51
70	المطلب الأول: عرض عام لسوق الهاتف النقال في الجزائر	52
72	المطلب الثاني: تعريف مؤسسة موبيليس	53
74	المطلب الثالث: طموحات وقيم وأهداف مؤسسة موبيليس	54
75	المبحث الثالث: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة واستجابة مفرداتها نحو المتغيرات التابعة والمستقلة	55
75	المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة	56
77	المطلب الثاني: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لاستجابة مفردات عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة المستقلة	57
79	المطلب الثالث: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لاستجابة مفردات عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة التابعة	58
79	المبحث الرابع: اختبار صحة الفرضيات الفرعية للدراسة.	59
81	المطلب الأول: اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى والثانية	60
82	المطلب الثاني: اختبار صحة الفرضية الثالثة والرابعة	61
84	المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة	62
85	خلاصة	63
89	الخاتمة	64
93	المصادر والمراجع	65
	الملاحق	66

حق ساحة

## مقدمة:

تختلف المؤسسات في العديد من النواحي والسمات المميزة مثل رسالتها، أهدافها، استراتيجياتها، أنظمتها وفلسفات العمل التي تتبناها لتحقيق غايتها الرئيسية، إلا أن هناك شيئا واحدا مشتركا يجمع بينها وهو الاعتراف بأن الأساس لتحقيق النجاح والنمو والاستمرارية في السوق غالبا يتوقف على وجود قاعدة من الزبائن ونوعية العلاقة التي تربطها هؤلاء الزبائن.

في الحقيقة فإنه يوجد العديد من المؤشرات التي تعكس حقيقة أن فهم احتياجات ورغبات الزبائن والتميز في خدمتهم يعتبر المصدر الحقيقي لتحقيق ميزة تنافسية دائمة في الأسواق المستهدفة، فتقديم خدمة جيدة للزبائن لم يعد أمرا اختياريا أو مجموعة من الشعارات أو أساليب الدعاية التي تنتهجها المؤسسات المنافسة بل أصبح واقعا تفرضه طبيعة الظروف والمتغيرات في بيئة الأعمال المعاصرة، كما تفرضها طبيعة وخصائص الزبائن أنفسهم، ومن ثم فإن تحقيق الأهداف بفاعلية يستوجب أن تكون هناك جهودا متصلة من جانب الإدارة وإيمان حقيقي بمجموعة من القيم والمبادئ التي تعكس أهمية الزبائن والاهتمام بهم، كما يجب أن تترجم هذه الجهود والفلسفات إلى واقع يتمثل في تطوير معارف العاملين وتنمية مهاراتهم في مجال تشخيص احتياجات الزبائن وأساليب التعامل معهم بغية إرضائهم ومداحل الحفاظ عليهم ومن ثم تحقيق ولائهم.

ومن خلال هذه المعطيات التي توحى بوجود علاقة بين المهارات البيعية أي بين جودة الخدمة التي يقدمها رجل البيع إلى الزبون وبين رضاه وولائه يصبح هذا الموضوع من المواضيع الهامة في مجال التسويق، خاصة في ظل المنافسة الشديدة بين المؤسسات والتي تعتبر رحلة لها نقطة بداية وليس لها نهاية.

**1- إشكالية الدراسة:**

انطلاقا مما سبق فإن إشكالية هذه الدراسة تتمحور حول التساؤل التالي:

- هل للمهارات البيعية دور في تحقيق رضا وولاء الزبائن؟ وكيف ذلك؟

هذا التساؤل يقودنا إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل للمهارات البيعية بوكالة موبيليس بالمسيلة أثر في تحقيق رضا الزبائن؟
- هل يوجد تأثير لرضا زبائن وكالة موبيليس بولاية المسيلة على ولائهم لها؟
- هل توجد علاقة للبيانات العامة للزبائن في وكالة موبيليس (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات التعامل مع المؤسسة) ورضاهم.

**2- فرضيات الدراسة:**

لمعالجة إشكالية البحث ولأجل بلوغ الأهداف المسطرة في هذه الدراسة تم طرح الفرضية الأساسية التالية:  
 \_ توجد علاقة قوية وأثر ذو دلالة إحصائية للمهارات البيعية على رضا وولاء زبائن وكالة موبيليس بالمسيلة.

وعليه يمكن تحديد الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة الاتصال على رضا زبائن وكالة موبيليس بالمسيلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة مواجهة الاعتراضات على رضا زبائن وكالة موبيليس بالمسيلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة التعامل مع أنماط الزبائن على رضا زبائن وكالة موبيليس بالمسيلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا زبون وكالة موبيليس بالمسيلة على ولاءه.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يعزى البيانات العامة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات التعامل مع المؤسسة) على رضا زبائن وكالة موبيليس بالمسيلة.

### 3- أهمية الدراسة:

- الفهم الواضح والجيد للبيع الشخصي يساعد المؤسسة على إدراك أهمية رضا وولاء الزبائن.
- التعرف على دور المهارات البيعية في كسب رضا وولاء الزبائن وبالتالي زيادة الاهتمام بتنمية هذه المهارات.
- ضرورة التعرف على مختلف الأدوات اللازمة لتحقيق تكيف القوى البشرية العاملة في المؤسسة مع بيئة العمل والاستفادة منها، وذلك لتحقيق رضا وولاء الزبائن.
- ضرورة التعرف على أساليب التعامل مع الزبون باعتباره المبرر الوحيد لوجود المؤسسة، وهذه الأساليب يتم تحديدها بعد القيام بدراسة ميدانية لتعظيم دقة المعلومات المستخدمة بغية اتخاذ القرارات السليمة.

### 4- أهداف الدراسة:

- إبراز الدور الكبير الذي تلعبه المهارات والقدرات البيعية في تحقيق رضا وولاء الزبون.
- تشخيص حالة المؤسسة الجزائرية (وكالة موبيليس بالمسيلة)، باعتبارها مؤسسة اقتصادية يفترض أن تقوم بتحقيق التفوق من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها وطرح خدمات تتميز بالجودة والكفاءة العالية فضلا عن تحديث منتجاتها وتحقيق الاستجابة السريعة لزبائناتها.

### 5- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

- إن الدافع الرئيسي لاختيار هذا الموضوع يعود بالدرجة الأولى إلى نقص اهتمام القائمين على بعض المؤسسات الجزائرية بمختلف أساليب التعامل مع الزبون من جهة، ومحاولة إبراز الدور الذي تلعبه هذه الأساليب في تحقيق رضا وولاء الزبون من جهة أخرى.
- المكانة التي أصبح يحتلها الزبون تتوجب علينا معرفة سبل الوصول إليه.

- وجود علاقة مباشرة بين مختلف المهارات البيعية والزبون لذا يجب معرفة أثر المتغير الأول على الثاني.

## 6- منهج الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره يقوم على جمع المعلومات والبيانات من مصادرها ثم تحليلها وتفصيلها للوصول إلى نتيجة، وقد كان المنهج الوصفي التحليلي الأداة التي عالجتها الجانبين سواء الجانب النظري أو التطبيقي.

## 7- حدود الدراسة:

نظرا لتشعب الموضوع وكثرة العناصر ذات الصلة به من قريب أو من بعيد ارتأينا ضبطه وتحديد معالمه بأكثر تحليل ودقة سواء من حيث الزمان أو حتى المحتوى، لهذا جاءت الدراسة مركزة على أهم المفاهيم المتعلقة برضا وولاء الزبون باعتباره المبرر الوحيد لوجود المؤسسة وكذا مختلف المفاهيم المتعلقة بالبيع الشخصي والمهارات البيعية ومدى الصلة التي تربط مختلف المهارات البيعية برضا وولاء الزبون، وقد تمت الدراسة في الفترة الممتدة من مارس 2013 إلى غاية ماي 2013 بمؤسسة موبيليس، باعتبارها مؤسسة رائدة في سوق الهاتف النقال، مع التركيز على زبائن وكالة موبيليس بولاية المسيلة.

## 8\_ هيكل الدراسة:

من أجل تغطية الموضوع تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول. الفصل الأول والثاني خصصا لدراسة الأصول النظرية للموضوع، أما الفصل الثالث فتم فيه دراسة حالة وكالة موبيليس بالمسيلة، كما تم تقسيم كل فصل من هذه الفصول إلى مجموعة من المباحث.

- الفصل الأول خصص لمفاهيم أساسية حول عملية البيع، رضا وولاء الزبائن من خلال مباحثه الأربعة، الأول عرض مفهوم البيع، مراحل وأنواعه، بينما تعرض المبحث الثاني لماهية رضا الزبون، في حين تناول المبحث الثالث ماهية ولاء الزبون، أما المبحث الرابع من هذا الفصل فتطرق إلى علاقة الرضا بالولاء.

- الفصل الثاني خصص لمتطلبات المهارة والكفاءة البيعية ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبائن، من خلال مباحثه الأربعة، المبحث الأول تم التعرف فيه على البيع الشخصي ومتطلبات تحقيق المهارة والكفاءة البيعية.، في حين تطرق المبحث الثاني لمهارات الاتصال وأثرها في كسب رضا وولاء الزبائن، أما المبحث الثالث فخصص لتوضيح مهارات مواجهة اعتراضات الزبائن وكيفية إرضائهم وكسب ولائهم، أما المبحث الرابع فخصص لمهارات التعامل مع أنماط الزبائن وأثرها في إرضائهم وكسب ولائهم، وفي الأخير تم التطرق إلى مهارات التفاوض ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبائن.

- الفصل الثالث خصص لدراسة حالة وكالة موبيليس بالمسيلة، وتم تقسيمه إلى أربعة مباحث، المبحث الأول عرض منهجية الدراسة الميدانية، في حين تطرق المبحث الثاني لتقديم عام لمؤسسة موبيليس، أما المبحث الثالث فتم فيه تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة واستجابة مفرداتها نحو المتغيرات التابعة والمستقلة، أما المبحث الأخير فتناول اختبار صحة الفرضيات الفرعية للدراسة.

# الفصل الأول

مفاهيم أساسية حول عملية البيع، رضا  
وولاء الزبائن

## تمهيد :

لم تعد مهمة المؤسسة هي تقديم منتجات فقط، بل تسعى مجبرة إلى البحث عن طرق تكسيبها التميز من أجل السيطرة على الأسواق، لذا أصبح نجاح المؤسسة يعتمد بالدرجة الأولى على طرق وتقنيات البيع، وهذا لاستمالة الزبون، الاستلاء عليه وتحقيق ولاءه.

لذلك فإن مسألة رضا الزبون وولائه لم تعد مسألة اختيارية، بل واجب يفرض على المؤسسة الاستمرار في التطوير والتحسين، وهو الأمر الذي يرشحها لتحمل الريادة في سوقها.

إن لرضا الزبون وولائه للمؤسسة درجات تزداد وتتعزز كلما تلقى هذا الأخير مزايا ومميزات جديدة في السلع والخدمات التي تسعده وتشجعه على مواصلة التعامل معها.

يتطرق هذا الفصل إلى جملة من المفاهيم المتعلقة بالبيع، وكذا المفاهيم الخاصة برضا الزبون وولائه، وعليه فإن هذا الفصل يتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم البيع، مراحل وأنواعه

المبحث الثاني: ماهية رضا الزبون

المبحث الثالث: ماهية ولاء الزبون

المبحث الرابع: علاقة الرضا بالولاء

## المبحث الأول: مفهوم البيع، مراحل وأنواعه

نظرا لأهمية عملية البيع للمؤسسة ودورها الكبير في توسيع دائرة التبادل وحلقة الإنتاج على السواء أصبح لها اهتمام كبير من طرف الكتاب والباحثين في التسويق.

### المطلب الأول: تعريف عملية البيع:

يعرف البيع على أنه " تلك الجهود والأنشطة الشخصية التي تبذل لحث المستهلكين المرتقبين على شراء السلعة أو الخدمة، ومساعدتهم على الحصول عليها"<sup>1</sup>. ويعرف على أنه " عملية تبادل بين طرفين هما البائع والمشتري، وتمثل صفقة تجارية لسلعة أو خدمة، وهي جزء لا يتجزأ من عملية التسويق"<sup>2</sup>.

ويعرف على أنه " تلك الجهود الشخصية ( البيع الشخصي ) أو الجهود غير شخصية ( أشكال البيع الأخرى ) والتي تهدف إلى جذب زبائن حاليين أو مرتقبين لإثارة حاجاتهم لشراء سلع أو الحصول على خدمات معينة تقدمها المؤسسة"<sup>3</sup>.

من خلال هذه التعاريف يمكن أن نستنتج أن البيع هو كافة الجهود والإجراءات التي من خلالها يتم انتقال المنتج من البائع إلى المشتري.

### المطلب الثاني: مراحل عملية البيع

إن تنظيم مراحل البيع وفقا لأسس عملية سليمة، قد يوصل سريعا إلى الأهداف المنشودة، وفيما يلي المراحل الخاصة بعملية البيع.<sup>4</sup>

1- **البحث عن العملاء:** هذه المرحلة تمثل المرحلة الأولى في عملية البيع حيث تشير إلى بحث رجال البيع عن الزبائن المرتقبين للسلع والخدمات التي يتعاملون فيها.

2- **التحضير:** يقوم البائع بتنمية معارف زبائنه عن السلع والخدمات التي سيقومون بشرائها.

3- **الإقناع بالمقابلة:** في هذه المرحلة المواجهة وجها لوجه مع الزبون المرتقب، وتشير إلى الوقت اللازم لإقناع الزبائن بالشراء الفعلي أي يمهد لعملية المقابلة البيعية.

4- **المقابلة البيعية:** إن المقابلة البيعية تمثل فرصة كبيرة للزبون المتعرف على كل المعلومات الخاصة بالمنتج الذي يتعامل معه، ونجد أن المقابلة البيعية يجب أن تحقق بيانات المنتجات الموجودة، وأن تحقق المنتجات الرضا والإشباع، وبصورة عامة المقابلة البيعية تمثل عملية الاتصال المباشر بين البائع والزبائن.

5- **إتمام عملية البيع:** إن إتمام عملية البيع هي المرحلة النهائية والمنطقية، المترتبة على المراحل الأخرى السابقة ونجد أن إتمام عملية البيع بنجاح يعتمد على مدى نجاح البائع في البحث والتحضير لعملية البيع، وهي تمثل الخطوة الفعلية لعملية البيع.

<sup>1</sup> - أحمد عادل راشد: مبادئ في التسويق وإدارة المبيعات، جامعة بيروت العربية، لبنان، 1980، ص 359.

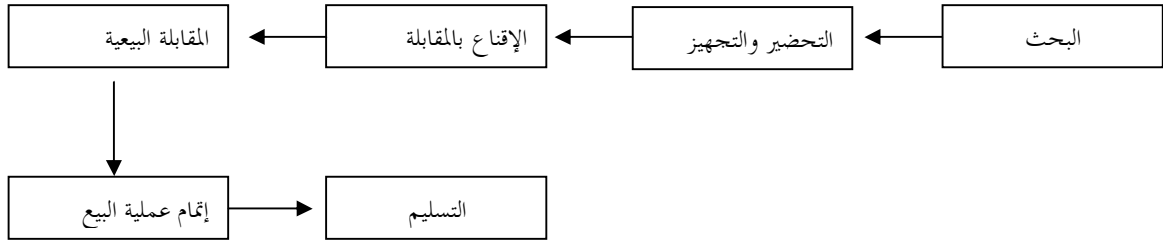
<sup>2</sup> - سيد سالم عرفة: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، الطبعة الأولى، دار الراجعية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 13.

<sup>3</sup> - أمين عبد العزيز حسنى: استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 269.

<sup>4</sup> - طلعت أسعد عبد الحميد: مدير المبيعات الفعال، الطبعة الأولى، الدار الدولية لخدمات الكمبيوتر، القاهرة، 1999، ص 25-26.

6- التسليم: بعد أن تتم عملية البيع يتم نقل ملكية السلع المشتراة من البائع إلى المشتري وهي المرحلة النهائية في عملية البيع.  
والشكل التالي يوضح المراحل الخاصة بعملية البيع:

الشكل رقم (01) : مراحل عملية البيع .



المصدر: طلعت أسعد عبد الحميد: مدير المبيعات الفعال، الطبعة الأولى، الدار الدولية لخدمات الكمبيوتر القاهرة 1999، ص 26.

كما أن لعملية البيع الفعال خطوات يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تحديد الزبون المرتقب .
- الإعداد للمدخل، ويشمل تحديد موعد للزيارة والخطة الزمنية وتحديد أهداف العرض.
- المدخل، وهو تحديد بداية الحديث مع الزبون و كيفية جذب انتباهه.
- عرض الأفكار الأساسية للمنتج ومزاياه.
- مواجهة اعتراضات الزبون وتحويلها لأسباب للشراء.
- إغلاق اللقاء مع الزبون مستهدفا الحصول على موافقة الزبون بالتعامل.
- المتابعة للتأكد من تنفيذ طلب الشراء بالكيفية والشروط التي تم الاتفاق عليها مع الزبون وفي الوقت المناسب والمحدد الذي تم الاتفاق عليه مع الزبون.

المطلب الثالث: أنواع البيع: هناك عدة أنواع من البيع نذكر منها ما يلي:

1\_التصنيف على أساس العلاقة الشخصية: على أساس العلاقة الشخصية بين البائع والمشتري، يمكن تصنيف البيع إلى:<sup>1</sup>

أ\_ البيع الشخصي : ويتم عن طريق رجال البيع، وذلك باللقاء الشخصي وجها لوجه مع المشتريين، ويستخدم فيه العنصر الإنساني في الشرح والتوضيح والقضاء على اعتراضات المشتري وإقناعه ودفعه للإقدام على الشراء معتمدا في ذلك على مهاراته الذاتية البيعية، والتي تعد الأساس في نجاح رجل البيع.

<sup>1</sup> - محمد الصيرفي: إدارة المبيعات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص 33.

ب \_ البيع غير الشخصي: وهو الذي يتم أساسا من خلال استخدام عوامل غير شخصية وهي الإعلان والوسائل الأخرى لترويج المبيعات مثل المعارض، فتقوم تلك العوامل نيابة عن البائع بشرح خصائص ومميزات السلع للزبائن، وتعمل على إقناعهم بالشراء، وتحثهم عن الشراء الفعلي للسلع والخدمات التي تتعامل فيها المؤسسة.

## 2\_ التصنيف على أساس العلاقة المباشرة: يمكن تصنيفه إلى:<sup>1</sup>

أ\_ البيع المباشر: وهو قيام المنتج ببيع منتجاته مباشرة بدون وسطاء إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي ويمكن تلخيصها في الأنواع التالية:

أولاً: متاجر التجزئة التابعة للمنتج وهي متاجر مملوكة للمنتج يتم فيها بيع المنتجات للمشتريين، وتمكن هذه الطريقة المنتج من الاتصال المباشر بالزبائن والتعرف على رغباتهم واحتياجاتهم.

ثانياً: الطواف بمنازل المستهلكين ومكاتب المشترين الصناعيين: وذلك بقيام رجال البيع التابعين للمنتج بزيارة المستهلكين أو المشترين الصناعيين لإقناعهم باتخاذ قرار الشراء وتميز هذه الطريقة بـ:

- إتمام عملية البيع في نفس وقت الزيارة.

- إمكانية إقناع الزبون بالسلعة بعرضها أمامه.

- معالجة مشاكل الزبون الخاصة بالسلع المباعة.

ويعاب عليها ما يلي:

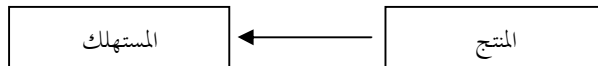
- ارتفاع التكلفة الخاصة باختيار رجال البيع وتدريبهم والإشراف عليهم ومراقبتهم.

- تتطلب مهارات بيعية عالية.

ثالثاً: البيع بالبريد: وذلك بقيام المنتج بإعداد كتالوجات مصورة وملونة بها كافة البيانات الخاصة بالسلع التي يقوم بإنتاجها ثم إرسالها إلى المشترين وتسليم البضاعة بعد ذلك سواء بالبريد أو شحنها عن طريق أي وسيلة من وسائل النقل.

رابعاً: البيع الآلي: وذلك عن طريق ماكينات أوتوماتيكية مملوكة للمنتج بها مكان لوضع النقود ومكان لتسليم السلعة بعد دفع قيمتها. والشكل الموالي يوضح عملية البيع المباشر:

### الشكل رقم (02): عملية البيع المباشر



المصدر: عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سابق، ص 24.

<sup>1</sup> - عصام الدين أمين أبو علفة: التوزيع، المفاهيم، الاستراتيجيات، العمليات، النظرية والتطبيق "تسويق متقدم"، الجزء الثاني، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص 22-23.



## المبحث الثاني: ماهية رضا الزبون

يحتل موضوع الرضا مكانة أساسية في التسويق من الناحية الفكرية والعلمية، إذ يعتبر رضا الزبون أساسا لإقبال الزبون على المنتج في ضوء توقعاته الايجابية أو السلبية وبخصوص تلك المنتجات، والجدير بالذكر أن مصطلح الرضا ورد في القرآن الكريم بقوله تعالى "تجارة عن تراض منكم" (النساء الآية 29)، لذا تسعى أي مؤسسة إنتاجية كانت أم خدمية إلى تحقيق رضا الزبون كونها وجدت أصلا من أجل تلبية حاجاته ورغباته، أي أن جوهر عمل المؤسسة هو الزبون، ومن هنا كان لا بد من الوقوف على الرضا بالتطرق إلى تعريفه وأهم المفاهيم المتصلة به.

### المطلب الأول: مفهوم الرضا، أهميته والنظريات المفسرة له

#### الفرع الأول: تعريف الرضا

لقد تعددت واختلقت الآراء حول تعريف الرضا وسوف نقتصر على التعاريف الآتية:

يعرفه (kotler) بأنه: "حكم المستهلك بالنظر إلى الخبرة الاستهلاكية أو الاستعمال الناتج عن توقعاته بالنسبة للمنتج والأداء المدرك"<sup>1</sup>

يعرفه (R.ladwin) بأنه: "الحالة النفسية الناتجة عن عمليات تقييم مختلفة"<sup>2</sup>. كذلك يعرف بأنه "شعور الشخص بالسعادة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات الزبون فإذا كان الأداء يطابق التوقعات يكون الزبون عندها راضيا وإذا تجاوز الأداء التوقعات فإن الزبون يكون راضيا بشكل عالي أو سعيد، أما إذا كان الأداء دون التوقعات يكون المستهلك عندها غير راضي و أنه على المؤسسة جذب و الاحتفاظ بالزبائن لتعزيز العلاقة معهم بشكل دائم"<sup>3</sup>

كذلك يعرف الرضا بـ: "إحساس شخصي بالسعادة ناتج عن مقارنة الأداء المتحقق للمنتج مع المتوقع و يمثل ناتج للتقييم الذي يجريه المستهلك لعملية تبادل معينة"<sup>4</sup>

ومن بين التعاريف التي أعطيت للرضا أيضا أنه شعور الإنسان بالارتياح النفسي و السرور و الطمأنينة الذي يصاحب تحقيق الهدف، كالرضا الناتج عن تحقيق الإنسان هدفا من أهدافه في الحياة"<sup>5</sup>.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن الرضا هو: "الشعور الايجابي الذي يحدث قبل وأثناء وبعد الشراء والناتج عن حكم مقارن بين أداء المنتج وبين توقعاته".

<sup>1</sup>- P. Kotler, B. Dubois: Marketing management, édition Pearson, 11ème édition, Paris, 2003, p68.

<sup>2</sup>- Richard Ladwin: Le comportement de consommateur et de l'acheteur, édition Economica, 2ème édition, Paris, 2003, p 377.

<sup>3</sup>- سامي ذياب محل، أنيس أحمد عبد الله، قاسم أحمد حنظل: "أثر استراتيجية الاستقرار في رضا الزبون"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد (7)، 2007، ص 06.

<sup>4</sup>- علاء عبد السلام يحي اليماني: "دور المزيج التسويقي في تعزيز رضا الزبون"، مجلة جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 78، العدد 27، 2005، ص 08.

<sup>5</sup>- منحت محمد أبو النصر: بناء وتدعيم الولاء المؤسسي تنمية مهارات لدى العاملين داخل المنظمة، الطبعة الأولى، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005، ص 90.

## الفرع الثاني: أهمية الرضا

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أي مؤسسة، ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المؤسسة موجهة نحو الجودة، هذا فضلا عن أن رضا الزبون يساعد المؤسسة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال الآتي:

\_\_ يعد دليلا لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات الزبون وطموحاته في ضوء آرائه التي تعد تغذية عكسية.

- \_\_ الكشف عن مستوى أداء العاملين في المؤسسة ومدى حاجاتهم إلى البرامج التدريبية مستقبلا.
- \_\_ تقديم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضاه.<sup>1</sup>
- \_\_ حالة الرضا تعتبر ميزة في حد ذاتها للزبون كونها تعبر عن حالة من الاستقرار النفسي اتجاه موضوع معين.
- \_\_ يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة لأنه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل خلال فترة زمنية وبالتالي تخفيض أعباء وتكاليف المؤسسة.
- \_\_ الرضا يخلق حافز لدى الزبون ليكون وفيًا للمؤسسة أو العلامة.<sup>2</sup>
- \_\_ مقياس الرضا مهم في المقارنات المرجعية في العديد من الصناعات، وأصبح امتلاك قاعدة رضا الزبون أحد الأصول التسويقية المهمة، كونه سيقود إلى زيادة الولاء وما يرافقه من عائد.<sup>3</sup>

## الفرع الثالث: النظريات المفسرة للرضا

لم يقتصر الاهتمام بالرضا على مجال الأعمال، فقد كان أول المهتمين بحالة الرضا هم علماء النفس، وفيما يلي بعض النظريات المفسرة له:

- 1- **نظرية تقييم أداء العرض (الجودة المدركة والرضا):** هناك أعراض يمكن ملاحظتها ومراقبتها، ومتغيرات أخرى لا تمنح المجال للمؤسسة حتى لتصحيحها أو تعويضها، هذا ما يقودنا إلى التفكير بأن تقييم الجودة ليس بالضرورة مرتبطا بالرضا، فيمكن أن يتأثر هذا الأخير بحدث خاص ناتج عن عوامل ظرفية.<sup>4</sup>
- 2- **نظرية عدم تثبيت التوقعات أو عدم المطابقة:** يقوم المستهلك بتقييم المنتج على أساس عدد من الخصائص والمميزات حسب توقعاته وأيضا على أساس الخبرة الاستهلاكية، فالرضا يفترض أن يكون نتيجة تركز على الفرق بين التوقع والأداء أو نتيجة عدم المطابقة.
- هذا التحليل يصلح لتفسير الرضا بالنسبة للمنتجات غير المعمرة، ولا يفسره بالنسبة للمنتجات المعمرة والمعقدة لأنها مرتبطة بالضرورة بالخبرة الاستهلاكية، ففي حالة عدم وجود خبرة يكون للمستهلك توقعات مرتفعة جدا، فحسب النظرية سيقود هذا إلى حالة التضاد أو عدم الرضا.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - عمار عبد الأمير زوين: قياس رضا الزبون باستخدام نموذج كانو لتحسين جودة المنتج، مجلة جامعة الكوفة بالنجف، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد (5)، 2009، ص 07.

<sup>2</sup> - حبيبة كشيبة: استراتيجيات رضا العميل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2004، ص 56.

<sup>3</sup> - علاء عبد السلام يحي اليماني، مرجع سابق، ص 08.

<sup>4</sup> - RicharedLadwin , op – cit, p 378.

<sup>5</sup> - Ibid, p 382.

3- **نظرية التضاد الإدراكي:** هذه النظرية تشرح الأسباب التي جعلت نظرية عدم تثبيت التوقعات غير ملائمة للمنتجات المعمرة، فعند بذل مجهود نفسي للموافقة على شراء مثل هذه المنتجات فمن المنطقي ملاحظة تقييم أداء العرض الذي يمكنه أن يفسر بطريقة أحسن الرضا من نظرية عدم تثبيت التوقعات التي ستقود بالضرورة إلى حالة من التضاد.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: تحليل محددات الرضا وسلوك عدم الرضا

#### الفرع الأول: تحليل محددات الرضا

دراسة سلوك الرضا لدى الزبون تتحدد ضمن مجال بثلاثة أبعاد أساسية هي التوقعات (القيمة المتوقعة)، الأداء الفعلي (القيمة المدركة)، المطابقة أو عدم المطابقة.

1- **التوقعات:** تعبر التوقعات عن الأداء الذي ينتظر أو يتطلع الزبون إلى الحصول عليه من اقتناء منتج أو علامة معينة، ويعبر عنه بالقيمة المتوقعة قبل تنفيذ قرار الشراء، ويمكن أن تحدد الجوانب الأساسية للتوقع الذي يكونه الزبون عن المنتج فيما يلي:

أ- **توقعات عن خصائص المنتج (الجودة المتوقعة):** تتعلق الجودة بمجموع الخصائص التي يملكها في حد ذاته والتي يرى الزبون أنها ضرورية ومناسبة ويمكن أن تحقق له مجموعة من المنافع بعد استعمال المنتج، وخاصة بالنسبة للسلع المعمرة<sup>2</sup>، ويمكن أن تلخص جودتها في الخصائص الآتية:<sup>3</sup>

\_\_ سهولة استعمال المنتج.

\_\_ القدرة على الأداء لفترة طويلة.

\_\_ الاقتصادية في التشغيل.

\_\_ الخدمات المرافقة.

\_\_ مدى توفر قطع الغيار في حالة المنتجات الالكترونية أو الميكانيكية أو إمكانية صيانتها.

ب- **توقعات عن المنافع أو التكاليف الاجتماعية:** تتعلق المنافع الاجتماعية التي يمكن للزبون تحصيلها من اقتنائه للمنتج بصورة المنتج أو صورة العلامة، وما يمكن أن يمنحه للزبون من أثر إيجابي اجتماعي، بمعنى ردة فعل الآخرين اتجاه الزبون نتيجة اقتنائه لهذا المنتج سواء كان بالاستحسان أو الرفض.

ج- **توقعات عن تكاليف المنتج:** يكون الزبون مجموعة من التوقعات في مقابل المنافع، هي توقعات عن التكاليف أو السعر الذي يجد نفسه ملزماً بدفعه مقابل الحصول على المنتج بمجموع المنافع، والمقصود بالسعر ليس المبلغ فقط بل يتضمن إضافة إلى السعر كل جهد مادي أو معنوي يبذله في سبيل الحصول على المنتج بما في ذلك عملية التسويق وجمع المعلومات عن المنتج ومختلف الآثار المعنوية والنفسية التي يتحملها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>- Daniel Ray: Mesurer et développer la satisfaction client, édition d'organisation, Paris, 2000, p 19.

<sup>2</sup>- عائشة مصطفى المناوي: سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1998، ص 128.

<sup>3</sup>- محمد فريد الصحن: إدارة التسويق، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية، 2002، ص 64.

<sup>4</sup>- P. Kotler , B. Duboi, op –cit, p 67.

وقد صنف كل من (woodside) و (pitte) التوقع إلى ثلاثة أنواع:<sup>1</sup>

**أولاً: توقع تنبؤي:** يتعلق بالمعتقدات على مستوى أداء معين ويقاس بقوة الاعتقاد، يمثل التوقع التنبؤي عملية عقلية تركز على مستويات الخصائص التي يتوقع وجودها في المنتج أو العلامة.

**ثانياً: التوقع المعياري:** يرتكز هذا التوقع على مستويات مثالي، أي ما يجب أن يكون عليه أداء منتج أو علامة يتم إعدادها انطلاقاً من دراسات وأبحاث نظرية قياسية.

**ثالثاً: التوقع المقارن:** يقوم الزبون بتكوين توقع عن المنتج أو العلامة على أساس المقارنة بمنتجات أو علامات يتوقع أنها في نفس المستوى.

**2- الأداء المدرك:** يعبر الأداء المدرك عن مستوى الأداء الذي يحصل عليه فعلاً الزبون نتيجة استعماله واستهلاكه للمنتج، ويرى (permant et Churchill) أن الأهمية الأساسية للأداء المدرك تكمن في كونه يعتبر مرجعي لتحديد مدى تحقق التوقعات التي كونهما الزبون بخصوص المنتج الذي كان محل اختياره من بين مجموع البدائل، ويعتبر الإدراك من بين المعايير المعتمدة في نظرية مقاييس المقارنة لقياس الرضا المتمثلة في (الأداء المثالي والأداء المتوسط).

**3- المطابقة (التشبيث):** تمثل المطابقة عملية إيجاد الفرق بين مستوى التوقعات (الأداء المتوقع) ومستوى الأداء الفعلي الذي حصل عليه الزبون بعد شراء المنتج، وتعرف المطابقة على أنها "درجة انحراف أداء المنتج عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء"، وتميز حالتين من الانحراف هما:<sup>2</sup>

أ - الانحراف الموجب: يكون فيه الأداء الفعلي أكبر من التوقعات وهو المطلوب.

ب - الانحراف السلبي: يكون فيه الأداء الفعلي أقل من التوقعات.

#### الفرع الثاني: تحليل سلوك عدم الرضا:

ركزت أغلب الدراسات واهتمامات المؤسسة على سلوك رضا المستهلك، إلا أنه في الاتجاه المعاكس يوجد سلوك عدم الرضا الذي لا يقل وزناً وأهمية عن الرضا، فبقدر ما تجنيه المؤسسة من ربح وفوائد نتيجة رضا زبائنها يمكن أن تخسر الكثير بسبب عدم رضا العدد القليل منهم.

**1- مفهوم عدم الرضا:** عرفه (handg) على أنه: "الفجوة بين المزيغ المثالي لخصائص معينة والمزيغ الفعلي وربط (colen) بين التوقع وعدم الرضا واقترح أن حالة عدم الرضا تأتي من التوقعات المتزايدة للزبون، والتي تزيد الخصائص التي يحصل عليها ودرجة توقعه.<sup>3</sup>

**أ- الإجابة الإدراكية (la réponse cognitive):** في العديد من الوضعيات في الحياة اليومية للفرد يبحث عن تحديد الأسباب أو شرح الآثار الناجمة عن السلوكيات التي يلاحظها حتى في حالة غياب علاقة واضحة بين السبب والآخر، يعرف هذا المبدأ العام "بالإسناد السببي"، الذي وضع من طرف الباحث

<sup>1</sup> - عائشة مصطفى المناوي، مرجع سابق، ص 126.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 126.

<sup>3</sup> - Richard Ladwin , op – cit , p 390.

(heider) يسمح للفرد بتحقيق انسجام مع محيطه. ومن هذا المنظور عندما يواجه الزبون حالة تعطل جهاز كهرومترلي أو بصفة عامة عطب بمنتج، فهو يطور إسنادات تقدم لنا أسباب مختلفة لشرح فشل المنتج في إرضاء الزبون، ويمكن أن تكون من طبيعة مختلفة ومتنوعة حسب ثلاث أبعاد:

\_ الاستقرار.

\_ الأصل.

\_ قابلية السبب للكشف والمراقبة.

بعض أسباب الفشل في استعمال منتج أو تحقيق الرضا، يمكن أن تكون مستقرة أو متغيرة، في حين أسباب أخرى يمكن أن تكون ظرفية أو متقلبة.

مثال: مقدم خدمة يمكن أن يعرض بشكل نظامي أو متكرر خدمة بجودة رديئة، في حين علامة ذات شهرة ومستهلكة بشكل واسع يعتبر استثناء أن يكون بها عطب.

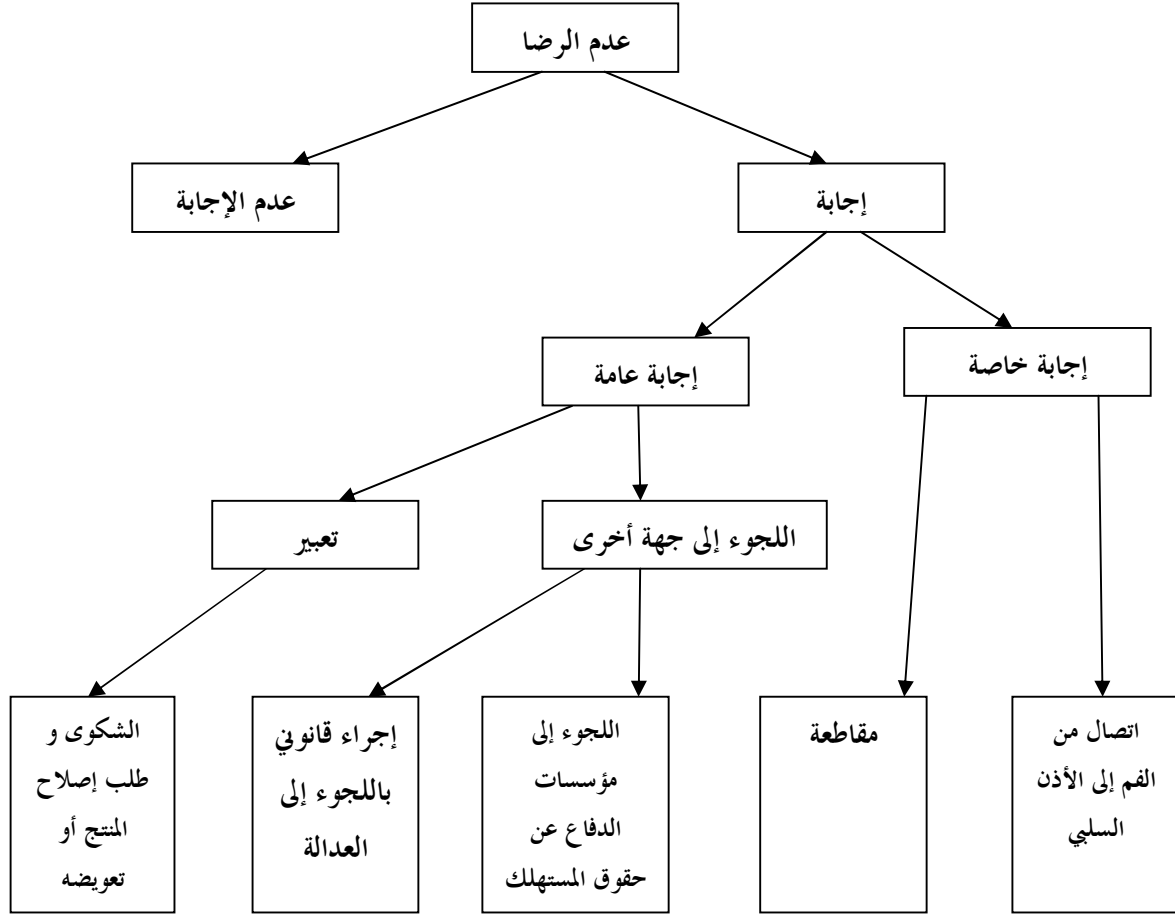
البعد الثاني متعلق بالتحديد بأصل السبب، قد يكون المستهلك هو المسؤول عن فشل المنتج لكن في نفس الوقت يمكن أن يكون الموزع أو المنتج، وبعض الأسباب يمكن معرفتها والبعض الآخر لا، أما البعد الثالث فهو متعلق بكون الزبون المتضرر بعطب آلة سببه هو سوء التشغيل، حيث يمكن اكتشافه على العكس إن كان السبب هو خطأ في تركيب الآلة من طرف الموزع أو المنتج فلا يمكن اكتشافه بالنسبة للزبون وملاحظته.

عندما تؤدي التجربة إلى حالة عدم الرضا فإن الإسناد السببي (Attribution causale) الذي يجربه الزبون يؤدي بالضرورة إلى استجابة سلوكية، وما يمكن ملاحظته أنه في حالة كان السبب مستقر ومرتبط بالمؤسسة يفضل الزبون تعويض المنتج بدل استبداله، وفي حالة تقديم المؤسسة لخدمة المراقبة وصيانة الأعطاب يأمل الزبون أن تتحمل على عاتقها الضرر الحاصل، إلا أنه في العادة عندما يضمن الزبون أنه المسؤول عن سبب المنتج وأسباب عدم الرضا، سوف يمتنع عن الشكوى والاستياء، لكنه لن يشتري المنتج مرة أخرى، وينقل تجربة عدم الرضا إلى الآخرين: بصفة عامة نظرية الإسناد السببي محددة لشرح الإجابات التي تعقب حالة عدم الرضا.

ب- الإجابة السلوكية (Réponse comportementale): إذا كان الإسناد السببي يسمح بتسطير وإظهار إجابات متنوعة وبشكل يعقب تجربة استهلاكية فاشلة (عدم الرضا) من المهم القيام بمجرد هذه الإجابات المختلفة، كما هو موضح في الشكل الموالي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - Richard Ladwin, op – cit, p391.

الشكل رقم (04): إجابة عدم الرضا



المصدر : Richard Ladwin, op – cit, p391.

يوضح الشكل رقم (05) نوعين من الإجابات هي الإجابات العامة والإجابات الخاصة، بالإضافة إلى حالة عدم الإجابة:

أولاً: الإجابات الخاصة تظهر هذه الإجابات خصوصية أنها لا تكون قابلة للتعريف من طرف المؤسسة بمعنى أنه ليس من السهل على المؤسسة اكتشافها، من بينها:

- المقاطعة: يستجيب الزبون مبدئياً في حالة عدم الرضا بمقاطعة المنتج أو العلامة والتحول من التعامل مع المؤسسة إلى المنافسين.<sup>1</sup>

- اتصال من الفم إلى الأذن السلبي: من البديهي أن كل فرد مترجع يعبر عن استيائه وانزعاجه للآخرين، كذلك هو الحال بالنسبة للزبون غير الراضي سوف يعبر عن تجربته الفاشلة لأفراد العائلة وكل المحيطين به،

<sup>1</sup> -Oliver Netter , Nigel Hill: Satisfaction client, édition Eska, Paris,2000, p 20.

ويرى بعض الباحثين أن زبون غير راضي ينقل تجربته ويعبر عن استيائه إلى ما لا يقل عن عشر أفراد من المحيطين به، وهذا يتسبب في فقدان المؤسسة لزبائن محتملين بسبب تأثرهم بهذه التجربة الفاشلة<sup>1</sup>.

**ثانياً: الإجابات العامة:** هي إجابات ذات رؤية اجتماعية، في هذا الوضع يكون بإمكان الزبون:

- الشكوى، وتعني التعبير عن استيائه وعدم رضاه أمام الموزع أو المنتج وذلك من أجل إصلاح المنتج أو استبداله أو تعويض الضرر الملحق به أو لتحسين التعامل في المرة القادمة.

- اللجوء إلى جهة الدفاع عن حقوق المستهلك في حالة عجزه أمام المؤسسة.

- اللجوء إلى العدالة، ويعتبر آخر وأساء إجراء يمكن أن ينجم عن عدم الرضا، ويحدث عادة في حالة ضخامة الضرر الذي لحق بالزبون من استعمال المنتج، مثل مواد فاسدة أو استعمال مكونات تمس بالصحة في منتجات غذائية أو عدم مراعاة بعض الشروط في عملية الإنتاج أو طرق تقديم الخدمة.

**ثالثاً: عدم الإجابة:** رغم الآثار السلبية والمتفاوتة التي يمكن أن تخلفها إجابات عدم الرضا على المؤسسة إلا أنها تمنحها فرصة للتدخل وتدارك الخلل الذي أدى إلى عدم الرضا، لكن المشكل الكبير يظهر عندما يمتنع الزبون عن إبداء أي إجابة يشعر بها، هنا المؤسسة معرضة لخسارة قيمة هذا الزبون لا محال<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: أدوات قياس الرضا

إن تحقيق الرضا عملية مستمرة، فقد يكون الزبون اليوم راضي عن منتجات المؤسسة وخدماتها، ولكن المؤسسة لا تضمن ديمومة هذا الرضا، ولهذا عليها أن تعمل على تحسينه باستمرار من خلال الاعتماد على مجموعة من الأساليب والأدوات.

#### 1- القياسات الدقيقة: ومن بينها:<sup>3</sup>

أ- **الحصة السوقية:** إن قياس الحصة السوقية نسبياً سهل إذا كانت مجموعة الزبائن أو تجزئة السوق محدودة فهناك من يقيم هذه الحصة بتحديد عدد الزبائن إلا أن الاعتماد على ذلك يكون في المدى القصير فقط، أين يكون هدف المؤسسة هو نمو رقم أعمالها، المردودية وتحقيق عوائد رأس المال المستخدم مقابل تقديم أسعار تنافسية، أي أن عدد الزبائن لا يعبر حقيقة عن الحصة السوقية، كما أن مقياس الحصة السوقية مرتبط بمقدار الأعمال المنجزة مع الزبائن وتنوعها بالنسبة لكل زبون، بحيث أن هذا المقدار يمكن أن يتقلص في حالة شعوره بعدم الرضا عن منتج المؤسسة، كما قد يرتفع في الحالة التي يكون فيها راضي عما تقدمه له من خدمات، وعليه يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن، رقم الأعمال سواء الإجمالي أو الخاص بكل زبون وكمية المشتريات.

<sup>1</sup>-Daniel Ray, op-cit, p 310.

<sup>2</sup>-Oliver Netter, op -cit, p 310.

<sup>3</sup>- S.Robert: Le tableau de bord prospectif, édition d'organisation, Paris, 1998, p 83-84.

ب- **معدل الاحتفاظ أو فقدان الزبون:** نعي بالاحتفاظ بالزبائن استمرارهم في التعامل مع المؤسسة، وهنا نتحول من الحديث عن تأثير الرضا في بناء الولاء إلى مدى تعبير ولاء الزبون عن مستوى رضاه، إذا يفترض أن الزبون الوفي يبقى وفيا للمؤسسة أو العلامة نتيجة تحقيق أداء المؤسسة لمستوى الرضا الكفيل بضمان ولاءه، وهذا المقياس لا يمكن أن يعبر بدقة عن مستوى الرضا الذي تحققه المؤسسة لزيائنها، فلا يمكن اعتبار زبائن أوفياء لمؤسسة تحتكر مجال عملها هم بالضرورة راضون لأن ولائهم يمكن أن يكون مدفوعا بانعدام البديل.

ج - **عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبون:** فكلما كان متوسط تكرار الشراء مرتفع دل على ارتفاع مستويات الرضا والعكس صحيح، إلا أن العيب الذي يجعل هذا المقياس يتميز بنوع من القصور وقلة الدلالة هو كون المتوسط يتأثر بالقيم الشاذة فيوازن بين عدد الشراءات المرتفعة جدا والمنخفضة جدا ويصبح غير معبر عن الحقيقة.

د- **جلب زبائن جدد:** من أجل نمو مقدار النشاط تبذل المؤسسة مجهوداتها لتوسيع قاعدتها من الزبائن والتقدم في هذا المجال يقاس بصفة مطلقة أو نسبية، كما قد يعبر عنه بعدد الزبائن الجدد أو بإجمالي رقم الأعمال المنجز معهم، إضافة إلى هذه المقاييس هناك<sup>1</sup>:

- قياس قيمة المردود.

- قياس تطور الزبائن.

- عدد شكاوي الزبائن خلال فترة زمنية معينة.

## 2 - القياسات التقريبية (الدراسات الكيفية):

أصبح الزبون يمثل نقطة ارتكاز المؤسسة، وقد ظهرت عدة شعارات تؤكد هذا مثل: الزبون أولاً، الزبون دوماً على حق، وغيرها، وفي هذا الإطار فالقياسات الدقيقة لا تعبر حقيقة عن الرضا أو عدمه، لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار توقعاته، فهي تنجز بعيداً عن الزبائن، أما القياسات التقريبية فهي تعتمد على انطباعاتهم من خلال الاستماع لهم وتمثل في:

أ- **إدارة شكاوي الزبائن:** تعتبر الشكاوي من الإجابات الخاصة عن حالة عدم الرضا، ويعبر بها عن الاستياء من انخفاض أداء المنتج، من خلال ما سبق ندرك أن الشكاوي يجب أن تتقبلها المؤسسة بمثابة هدية، والزبون الذي يقدم الشكاوي يبقى دائماً زبوناً وبإمكان المؤسسة إرضائه والاحتفاظ به إن كان بإمكانها تقديم إجابة صحيحة ومتوافقة مع الشكاوي.

ب- **بحوث حول الزبائن المفقودين:** تسعى المؤسسة من خلال هذه الأبحاث إلى تحقيق الأهداف التالية:<sup>2</sup>

\_ تحديد ومعرفة عوامل المفاضلة لدى الزبون.

\_ تحديد أسباب انقطاع بعض الزبائن عن التعامل مع المؤسسة.

<sup>1</sup>- S. Robert, op –cit ,p 84.

<sup>2</sup>-Philippe Détrie, Le client vetrouve, édition d'organisation, Paris, 1998, p 121.

تقوم المؤسسة بإجراء بعض المقابلات مع الزبائن الذين تحولوا نحو المنافسين للتعرف على دوافع تحولهم ومقاطعتهم لمنتجات أو علامة المؤسسة من أجل معالجتها والتقليل من معدل فقدان الزبائن، وذلك بإتباع الخطوات التالية:

\_\_ يجب على المؤسسة أولاً تحديد وتعريف معدلات الاحتفاظ بالزبائن.

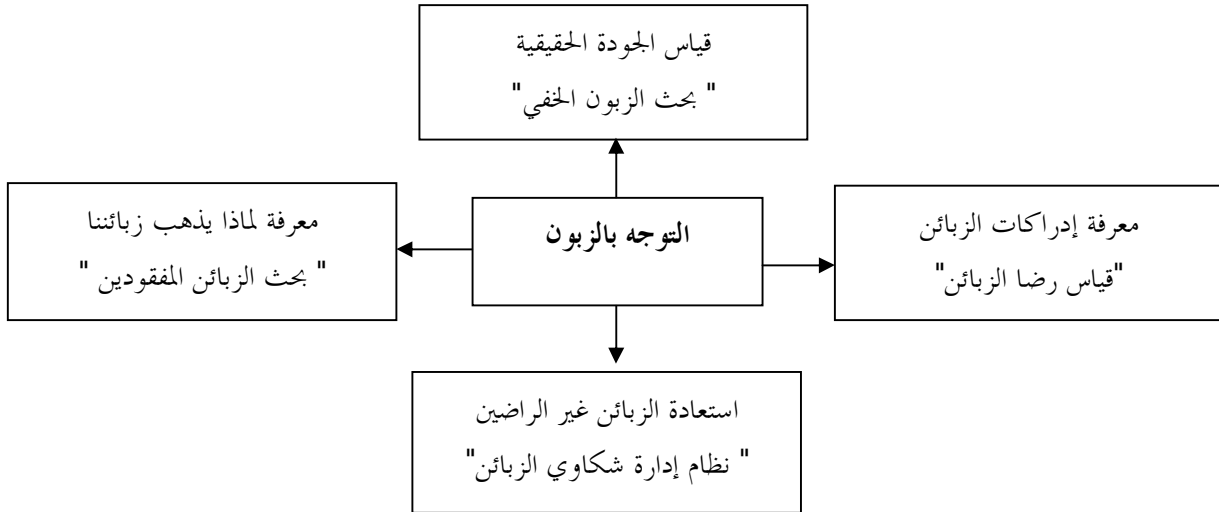
\_\_ يجب على المؤسسة أن تقدر إلى أي مدى تفقد الأرباح بفقدان الزبون.

**جـ — بحوث الزبون الخفي:** وهي تقنية أخرى يستعان بها في قياس رضا الزبون، فيما أن إدراك الزبون وإرضائه مرتبط بجودة المنتجات أو الخدمات، فبحوث الزبون الخفي تعمل على مطابقة الشروط المثلى التي ترضي الزبون من تلك المتوفرة، أي أن الغرض منها ليس معرفة الرضا أو عدمه بصفة مباشرة، وفي هذه الحالة تتفق المؤسسة مع أحد الأشخاص ليلعب دور الزبون ويحصل على ردود أفعال الزبائن عن المنتجات المقدمة ويكتب تقارير بذلك، يتم رفعها إلى إدارة التسويق، وتعتمد هذه الطريقة على مبدأ أن الزبائن قد لا يرغبون في تقديم الشكاوى والإجابة بصراحة على قائمة الاستقصاء، وهذا النوع من البحوث يستعمل كثيراً في المؤسسات التي تدار بالشبكات من أجل التأكد من مصداقية مطابقة المنتجات.<sup>1</sup>

**د- البحوث الاستطلاعية ( بحوث قياس رضا الزبون ):** تعتبر تمهيدا ضروري للقيام بالبحث الكمي، فالمؤسسة ترغب في قياس رضا زبائنها يجب ان تحدد أولاً ماذا ستقيس، من خلال القيام بدراسة استطلاعية، وبتالي التحديد الدقيق لمشكلة البحث والفروض وعناصر الدراسة.<sup>2</sup>

ويمكن توضيح مختلف الأدوات المخصصة للاستماع للزبائن من خلال الشكل التالي:

### الشكل رقم (05) أدوات التوجه بالزبون



<sup>1</sup> - محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص 84.

<sup>2</sup> - كريمة حاجي: تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون، رسالة ماجستير في علوم التسويق، تخصص إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2011، ص 34.

المصدر : Daniel Ray, op-cit, p 64.

#### المطلب الرابع: وسائل تعزيز الرضا ونواتجه

لا تسعى المؤسسة فقط لإرضاء زبائنها، بل هي في بحث دائم عن الوسائل التي تعمل على تعزيز رضا الزبون لتضمن ديمومة الاحتفاظ به وجعله زبونا موالي لأطول فترة زمنية ممكنة.

#### الفرع الأول: وسائل تعزيز الرضا

من بين الوسائل التي تعمل على تعزيز رضا الزبون ما يلي:<sup>1</sup>

1- **التعامل مع الشكاوى التي يقدمها الزبائن:** وذلك في حالة معاناة المنتج من أي نوع من الفشل وقد اعتبر (Love lock) المعلومات الواردة على شكاوى الزبائن بأنها مدخل إلى إدارة الجودة لما تنتجه من معلومات تهتم بالزبائن، مما يعني مصدرا للتغذية العكسية للمؤسسة، تساعد على تطور العمل ومعالجة أسباب عدم الرضا، وهذا يحقق إمكانية العمل بطريقة صحيحة مستقبلا، ويجول دون تحول الزبائن إلى مصادر أخرى منافسة للحصول على المنتج.

2- **أهمية بناء العلاقات الاجتماعية مع الزبائن وبشكل شخصي:** وذلك لاعتبارهم أصدقاء لإدارة المؤسسة والعاملين فيها، مع الاستمرار في التعرف على الزبائن واحتياجاتهم والعمل على فهمها وإشباعها بشكل يضمن رضا الزبائن، وقد ساهمت وسائل الاتصال الحديثة وبخاصة الانترنت بوصفه وسيلة اتصال متفاعلة باتجاهين في تفعيل العلاقة بين المؤسسة وزبائنها وتمكين المؤسسة من بناء قاعدة بيانات عن زبائنها المهمين، وتمكنها من التعرف على احتياجاتهم وتفضيلاتهم ومواصفات السلع والخدمات التي تلي حاجاتهم ورغباتهم فضلا عن التعرف وبشكل مستمر عن شكاواهم وسرعة معالجتها.

3- **القيام بدراسات مسحية:** القيام بشكل دوري بإجراء دراسات مسحية وطرح أسئلة مختلفة لقياس حالات تكرار الشراء، والتي ستكون عالية إذا كان مستوى الرضا مرتفعا.

#### الفرع الثاني: نواتج الرضا

تتعدد السلوكيات التي تعبر عن رد فعل الزبون عندما يستجيب بالرضا عن المنتج الذي استخدمه، ومنها:<sup>2</sup>

1- **سلوك تكرار بعد الشراء:** يختلف سلوك تكرار الشراء عن سلوك الولاء، فسلوك تكرار الشراء لا يشترط أن تكون الشراءات متتالية، في حين أن الولاء يتطلب ذلك، إضافة إلى أن الدراسات أثبتت أنه يوجد ارتباط كبير بين مستوى الرضا وظهور نوايا تكرار الشراء لدى الزبون.

<sup>1</sup> هاشم فوزي دباس العبادي، يوسف جحيم سلطان الطائي: إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، دون ذكر سنة النشر 223-224.

<sup>2</sup> - كريمة حاجي، مرجع سابق، ص 37.

2- اتصال من الفم إلى الأذن إيجابي: يعد سلوك التحدث بكلام إيجابي عن المنتج من أهم السلوكيات الإيجابية الناجمة عن الرضا، إذ يقوم المستهلك بتخزين الشعور والانطباع الإيجابي الناتج عن تجربته الاستهلاكية في ذاكرته لينقلها إلى الأفراد الذين من حوله.

### المبحث الثالث: ماهية ولاء الزبون

من أهم مؤشرات نجاح المؤسسة قدرتها على جلب وإرضاء قاعدة لا بأس بها من الزبائن، وهذا ما يضمن استمرار نجاحها وبقائها وكل هذا مرهون بقدرتها على كسب ولائهم والمحافظة عليهم، ويتم ذلك عن طريق إمدادهم بكل ما هو متميز ويتوفر على قيمة مضافة يتفوق بها على ما هو موجود، ولا بد من التنبيه بأن الولاء أهم من الرضا لأن الزبون ذو الولاء هو زبون راض تماما ومصر على استمرار تعامله مع المؤسسة، وهو الأمر الذي يخدم الطرفين بشكل كبير، من أجل هذا لا بد من التعرف على الولاء وإبراز أهم المفاهيم المتصلة به.

#### المطلب الأول: مفهوم الولاء

يسلط الباحثون الضوء على فهم السلوك والتوجه الصادر عن الزبون قبل الانتقال إلى تحديد الوسائل والأدوات الأكثر فعالية التي تعتمد عليها المؤسسة في بناء الولاء.

#### الفرع الأول: مفهوم الولاء

تعددت الأبحاث والدراسات في محاولة ضبط مفهوم سلوك الولاء الذي يديه الزبون اتجاه العلامة أو المحل، وفيما يلي ندرج التعاريف التالية:

يعرفه (Brown) على أنه: "توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان انطلاقا من خبرة إيجابية سابقة"<sup>1</sup>، بمعنى أن الزبون الذي يتميز بالولاء هو الزبون الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات وبشكل متتالي ومنه يمكن تحديد وقياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن الزبون يكون وفي إذا قام بشراء ثلاث أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي، ويكون اعتقاد إيجابي اتجاه العلامة.<sup>2</sup>

يعرفه (Mown) على أنه: "درجة اعتقاد إيجابي للزبون بالنسبة للعلامة والالتزام اتجاهها والنية في مواصلة شرائها"<sup>3</sup>، كما يعرف بأنه: "عبارة عن مواقف ومشاعر ونوايا الزبائن نحو ما يطرح من منتجات يروج لها، أو السلوك الذي تم تحقيقه فعلا"<sup>4</sup>

من خلال ما سبق يمكن إعطاء الولاء التعريف التالي: "هو تمسك الزبون بما تقدمه المؤسسة

مهما كانت البدائل و المؤثرات "

<sup>1</sup> -Jerome Bon, Elisabeth Tissier, Des bores: Fidélise les clients, la revue française de gestion adetem, Paris, 2002, p 52.

<sup>2</sup> - Christain Michon: Le Merkteur, édition Peerson, Paris, 2003, p 71.

<sup>3</sup> - Jerome Bon, Elisabeth Tissier, op –ct, p 53.

<sup>4</sup> - إبراهيم محمد عبيدات: سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون ذكر سنة النشر، ص 138.

## الفرع الثاني: أهمية الولاء

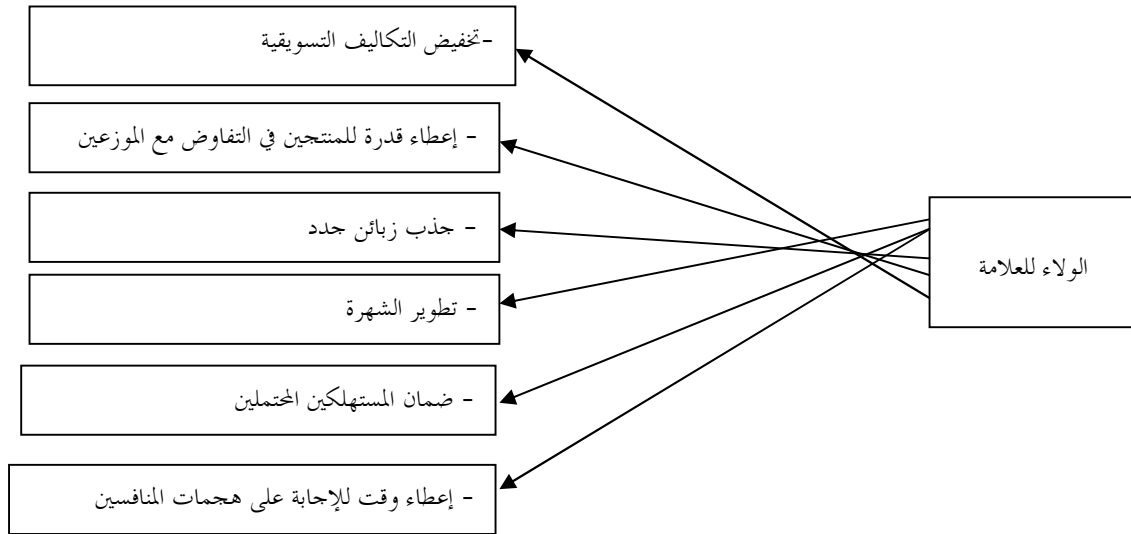
يمكن القول أن الولاء ينشأ من كلا الطرفين الزبائن والمؤسسات، ففي جانب المؤسسات يتمثل في قدرتها على فهم حاجات ورغبات الزبائن وما يجول في خاطرهم من توقعات وتطلعات عن المؤسسة، وهذا من شأنه أن يضيف لتعزيز العلاقة التبادلية ما بين المؤسسة وزبائنها، أما من جانب الزبائن فإنه يتمثل في قدرتهم على الإدراك والتمييز بين ما تقدمه لهم هذه المؤسسات من منتجات ومحاولات الوصول إلى إيمان جاد ببناء علاقات راسخة مع مؤسسات دون الأخرى لما تتمتع هذه المؤسسات ببعض المزايا مثل الجودة أو السعر أو المعاملة الحسنة، وفيما يلي بعض النقاط التي تدل على أهمية الولاء:

- خلق العلاقات التجارية وتطويرها مع الزبائن.

- يعتبر الولاء قلب و صميم إدارة علاقات الزبون (CRM).

يعتبر الولاء أداة لتنمية الجهود التسويقية في بناء العلاقات مع الزبائن،<sup>1</sup> كما أن الولاء للعلامة يقدم أصل يمكن إدارته بشكل يسمح بتحقيق أرباح بعدة طرق، كما هو موضح في الشكل التالي:

### الشكل رقم ( 06 ) :قيمة الولاء



المصدر: Jean NoëlKapfer: Les marques capital de l'entre prise, édition d'organisation, 3ème édition, Paris, 2003, p 53.

كما تظهر أهمية الولاء في كون أن الزبون ذو الولاء يسمح بتخفيض تكاليف جذب الزبائن، فهو يقوم بإشهار عن طريق: من الفم إلى الأذن وبالتالي فهو قناة اتصال مجانية للمؤسسة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - محمود يوسف ياسين: واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، 2010، ص 54.

<sup>2</sup> - Jokung Octave : Introduction an management de la valeur, édition Dunod, Paris, 2001, p 39.

### الفرع الثالث: مستويات الولاء

يمكن الاعتماد على مدخلين لتوضيح مختلف مستويات الولاء هما:

- 1- **مصنوفة الولاء:** يقدم هذا النموذج تجزئة لحقيبة الزبائن إلى مجموعات بالنظر إلى درجة الولاء ونقطة التدخل بالنسبة لكل مجموعة. تتضمن مصنوفة الولاء أربع مجموعات هي:
  - أ- **المجموعة الأولى:** تضم زبائن يكون لديهم مستوى عالي من الولاء بتعلق عاطفي قوي بالعلامة أو المؤسسة ولديهم النية في البقاء كزبائن للمؤسسة.
  - ب- **المجموعة الثانية:** هم زبائن متعلقون بالمؤسسة أو العلامة لكنهم لا يفكرون في المواصلة في التعامل مع نفس المؤسسة أو العلامة، يشكلون فرصة يجب استغلالها وذلك بخلق حافز لديهم للاستمرار في العلاقة.
  - ج- **المجموعة الثالثة:** الزبون المراقب، هم زبائن لديهم نية الاستمرار في التعامل مع المؤسسة لكن لم يطوروا تعلق وارتباط عاطفي قوي، لذلك هناك خطر تخليهم في المدى البعيد عن المؤسسة أو العلامة.
  - د- **المجموعة الرابعة:** هم زبائن بمستوى متدني من الولاء فهم ليسوا متعلقون ولا يملكون النية في البقاء زبائن المؤسسة.

يسمح هذا التقسيم للمؤسسة بوضع خطط عمل موجهة لكل مجموعة بالشكل التالي:

\_\_ مكافآت، متابعة وتنمية العلاقة الحالية مع المجموعة.

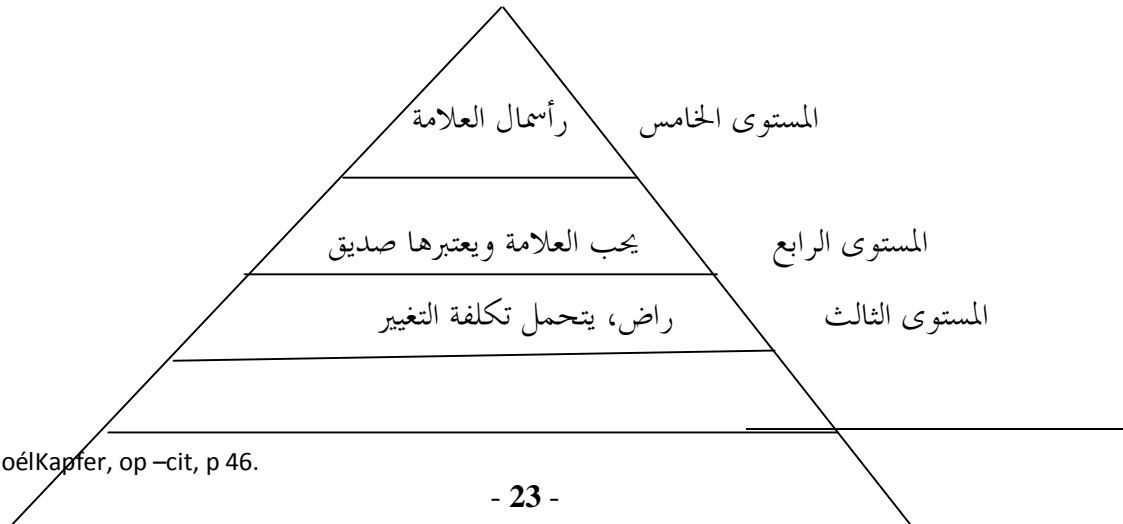
\_\_ الإجابة على عدم الرضا، وتقوية الصورة وتنمية العلاقة مع المجموعة الثالثة.

\_\_ حماية العلاقة بالنظر إلى عروض جديدة بالنسبة لكل مجموعة.

\_\_ إقناع المجموعة الرابعة على المواصلة.

- 2- **هرم الولاء:** يمكن تحديد عدة مستويات من الولاء للعلامة وفي كل مستوى نجد شكل مختلف لأصل العلاقة ومشاكل تسويقية مختلفة<sup>1</sup>، كما هو موضح في الشكل التالي:

#### الشكل رقم (07): هرم الولاء



<sup>1</sup>Jean NoëlKapfer, op –cit, p 46.

المستوى الثاني مستوى معتاد، راض لا يملك سبب التغيير  
المستوى الأول مستهلك غير متغير بالنسبة للعلامة، حساس للسعر و ليس وفي

المصدر: Jean NoëlKapfer, op –cit, p 46.

حسب الشكل هناك ثلاثة مستويات لقيمة الولاء وهي:

أ- **المستوى الأول:** نجد زبائن غير متميزين وهم يرون أن كل العلاقات يمكن أن ترضيهم بشكل جيد، واسم العلامة لا يؤدي بالنسبة لهم أي دور في قرار الشراء، ومثل هذه الوضعية نجدها في التعامل مع محطات البترين حيث أن الزبائن حساسين فقط لسعر وقرب المحطة من طريق المرور، هؤلاء الزبائن لا يبحثون في نقاط البيع عن العلامة التي لا يجدها بالقرب منهم، بل يشترطون أي علامة متوفرة، وهنا تظهر أهمية شبكة التوزيع وتنشيط المبيعات بتخفيض السعر كسياسات لا بد على المؤسسة من تبنيها مع هذا المستوى.

ب- **المستوى الثاني:** المحافظين، وهم زبائن راضين عن العلامة، وعلى الأقل ليس لديهم سبب كافي يدفعهم لتغيير العلامة، ولائهم حساس وضعيف ويرتكز على العادة.

ج- **المستوى الثالث:** هم زبائن راضين لكنهم يأخذون بعين الاعتبار تكلفة وعائد التغيير فيقومون بحساب تكلفة وعائد التغيير، فيبقون أوفياء إذا كان التغيير يكلف أكثر مقارنة بالبقاء إضافة إلى خطر أداء أدنى، يتجه هؤلاء الزبائن نحو العروض الأكثر جاذبية، لذلك على المؤسسة تحقيق تميز مستمر من أجل المحافظة عليهم.

د- **المستوى الرابع:** نجد هنا الزبائن العاطفيين هم زبائن يحبون العلامة لصورتها، لصفاتها، لرمزها وللخبرة التي يحصلون عليها من خلال التعامل معها، يعتبرون أصدقاء العلامة وتعلقهم بها حقيقي ويجب المحافظة عليهم.

هـ- **المستوى الخامس:** هم زبائن مسرورين بالتعامل مع العلامة واستعمالها، ومستعدون لبذل كل مجهود للحصول عليها، هم زبائن مناضلون من أجل العلامة ويعتبرون من أصول العلامة.

المستويات الخمس للولاء لا تظهر دائما في الواقع بشكل خطي والزبون يمكن أن يظهر في عدة مستويات، ففي نفس الوقت يمكن أن يكون زبون عاطفي وزبون محافظ، ويمكن ان نجد زبائن خارج كل هذه المستويات، فهناك زبون غير راضي عن علامة ما لكنه يبقى وفي لأن تكلفة التغيير ستكون كبيرة<sup>1</sup>.

**المطلب الثاني: أنواع الولاء والنظريات المفسرة له**

**الفرع الأول: أنواع الولاء**

إن ولاء الزبون يعني أن سلوكه أصبح مبرجا بشكل يجره إلى شراء منتج معين بذاته أو ارتياد محل تجاري محدد عند الإحساس بالحاجة، وعليه يمكن تقسيم ولاء الزبون إلى:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-Jean NoëlKapfer, op –cit, p 46.

<sup>2</sup>- ثابت عبد الرحمن إدريس: بحوث التسويق ، شركة جلال للطباعة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 345.

- 1- **الولاء العاطفي:** حيث تؤدي صفات المنتج وخصائصه إمكانية تذكره وما يمثله هذا من ضغوط على الزبون إلى ما يدفعه للتجربة ثم الاستمرار في التعامل به، وتسعى المؤسسات إلى ذلك بخلق سمعة طيبة وتحسين صورتها لدى الزبون من خلال مراجعة مستمرة لما يقال عنها في السوق.
  - 2- **الولاء للاسم:** هو الولاء لاسم معين بذاته يحمل قدرا من الاحترام لدى الزبائن ليصبح جزءا منهم، ومن شأن هذا الولاء أن يحمي منتج المؤسسة من هجمات المنافسين، وهو ما يحتاج إلى إدارة.
  - 3- **الولاء للصفات الحاكمة:** يعني به أن ولاء الزبون يرتبط بالقيمة المدركة في عدد من الصفات الحاكمة في المنتج المعروض كسهولة استخدامه، وتعلم خصائصه.
  - 4- **الولاء المرتبط بالراحة:** هو الولاء المبني على تسيير عملية الشراء للزبائن، وما توفره من راحة كتوفير المنتجات في أماكن قريبة من الزبون أو التوزيع عن طريق الهاتف.
- إضافة إلى هذه التصنيفات توجد أصناف أخرى للولاء نذكر منها:<sup>1</sup>
- \_ **الولاء بالتقليد:** وهو الولاء المرتبط بأصول تاريخية وتقليدية، كولاء الفتاة لعطر أمها، أو ولاء عائلة لعلامة قهوة استعملتها العائلة الأم.
  - \_ **الولاء بالمماثلة:** يكون بالخصوص عند شريحة الشباب، كتقليد بعضهم البعض في علامة لبسهم أو عطرهم.
  - \_ **الولاء بالتعود:** نشأ هذا الولاء بتعود الزبون على منتج معين.
  - \_ **الولاء نتيجة التأثير الثقافي:** فقد يميل الزبون إلى علامة معينة (منتج معين) بسبب عوامل ثقافية معينة مرتبطة بالدين، العرف أو التاريخ الذي ينتمي إليه هذا الزبون.
  - \_ **ولاء الزبون من أجل تجنب المخاطرة:** في هذه الحالة يكون الولاء وسيلة يتحصن بها الزبون من مختلف أنواع المخاطر، فحسب دراسات ميدانية أجريت فإن الزبائن الأقل تحملا للمخاطر هم الذين يتمسكون بالمنتج القديم وتقل رغبتهم في شراء منتج أو علامة جيدة.
  - كما يصنف الولاء إلى:<sup>2</sup>
  - \_ **الولاء للعلامة التجارية (منتج معين):** هو درجة الايجابية في المواقف التجارية والنفسية للزبون نحو تلك العلامة دون غيرها، ومدى التزامه بشرائها في كل مرة يحتاج إليها مستقبلا، ودرجة الولاء للعلامة ترتبط ارتباطا وثيقا بدرجة رضا الزبون عند أداء العلامة أو وظائفها فيإشباع حاجات المستهلك في الماضي، بالإضافة إلى تأثير درجة الولاء بالصورة الذهنية التي تتكون لدى المستهلك عن جودة العلامة.
  - \_ **الولاء للمحل التجاري:** إن ولاء الزبون لمحل تجاري هو ميله لارتياح أحد المتاجر بصفة مستمرة، وذكر سابقا بأن الزبون صاحب الولاء الشديد لعلامة معينة يقود في أحيان عديدة إلى ولاء كبير للمحل التجاري الذي اعتاد على شراء هذه العلامة منه، ويجب الإشارة إلى أن الولاء لمحل ما يكون أحيانا أقوى من الولاء

<sup>1</sup>- Pierre Magrat :Fidélisez vos clients , Stratégies ( Outils et gestion relation client), Edition d'organisation, Paris 2000, p 91.

<sup>2</sup>- كاسر نصر المنصور: سلوك المستهلك مدخل الإعلان، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 84.

لعلامة معينة، فقد يبقى هذا الولاء لفترة طويلة بسبب أن المحل يعكس صورة ذهنية تتفق مع الصورة المكونة في ذهن الزبون من حيث كونه طموح، مجتهد وحريص على تحسين مركزه الاجتماعي، وتنشأ الصورة الذهنية للزبون عن المحل التجاري بفعل الخواص المادية والوظيفية لهذا الأخير، والخواص النفسية للزبون.

## الفرع الثاني: النظريات المفسرة للولاء

يمكن التمييز بين نظريتين هامتين هما:

1- النظرية السلوكية (behavioriste)<sup>1</sup>: هذه النظرية تظهر على أنها وصفية وليست تحليلية، فهي تصف سلوك تكرار الشراء الناتج عن تجربة إيجابية سابقة، تسمح بقياس الولاء انطلاقاً من عدد مرات الشراء إلا أن تكرار الشراء لا يعبر دائماً عن الولاء، فيمكن أن يكون هذا السلوك ناتجاً عن انعدام الخيارات كحالة احتكار مجال العمل أو العادة مثل خدمات محطات البترين .

وبالتالي هي لا تأخذ بعين الاعتبار درجة تعقد العلاقة بين الزبون والعلامة، فلن يكون كافياً النظر إلى السلوك الماضي فقط للزبون لتفسير سلوكه المستقبلي.

2- المقاربة أو نظرية الاعتقاد (attitudinal)<sup>2</sup>: عجز المقاربة السلوكية وحدها عن تفسير سلوك الولاء دفع الباحثين والميدانيين إلى توجيه أعمالهم نحو مقاربة تسمح بالأخذ بعين الاعتبار البعد الإدراكي والموقفى كأحد العوامل المفسرة للولاء فالمستهلك لا يكون وفيّاً للعلامة إلا إذا طور موقف اعتقادي إيجابي اتجاه هذه العلامة، وبالتالي تبلور الاعتقاد في القالب الإيجابي يؤدي إلى إظهار سلوك تكرار الشراء. تسلط هذه النظرية الضوء على عملية التقييم النفسي الذي يؤدي إلى ظهور النية في تكرار الشراء، وقد حدد الباحثون أبعاد قوة الموقف في العناصر الآتية:

أ- سهولة إدراكه: بالنسبة لـ (Williams, Fazio) الموقف يجب أن ينشط بذاكرة الفرد، وبالتالي يكون سهل الإدراك، وتعرف سهولة الإدراك على أنها قوة الارتباط في ذاكرة الفرد بين عرض الموضوع وتقييمه، ودرجة سهولة إدراك الموقف يشار إليها بقوة الموقف، فكلما كان الموقف واضحاً، سريعاً وسهل الفهم نقول أنه موقف قوي.

ب- التجربة المباشرة: تتعلق الخبرة المباشرة بعدد المرات التي كان فيها الفرد على اتصال أو علاقة بالموضوع وتشكيلة الخبرة جد واسعة وتضم عدة عناصر منها ( الشراء، الاستعمال أو الاستهلاك ، قراءة إعلان، أثر الإشهار حول الموضوع ، الاتصال من الفم إلى الأذن مع المحيطين به)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - Jean Marc Lelue : Stratégie de fidélisation , édition d'organisation , Paris , 2<sup>ème</sup> édition , 2003 , p 39.

<sup>2</sup> - Patrick Simon : La force l'attitude , La revue française du marketing ADETEM, Paris , N 188 , 2002 , p 80.

<sup>3</sup>-Ibid, p 86.

وقد أوضح (Davidson) في أبحاثه أن الخبرة المباشرة تزيد من التماسك بين الموقف والسلوك، فالمواقف تكون جيدة وواضحة ومنشطة بمستوى من الثقة والتأكيد، في حين أن المواقف التي لا تركز على الخبرة المباشرة تكون أقل تفسيراً للسلوك لأنها يمكن أن تتطور بشكل سهل.

**ج - الأهمية:** ونعني بها القيمة التي يعطيها الزبون لموقف اتجاه موضوع ما، فكلما زادت الأهمية والتي ترتبط بدرجة التعقيد وقيم الفرد كلما زادت من قوة الموقف.

**د - التأكيد:** أي الثقة والافتناع التي يبدي بها الزبون، فإذا لم يكن الزبون يملك الثقة في حكمه على المنتج أو العلامة لن يكون موقفه مقاوماً للتغيير وبالتالي موقفه ضعيف، وتظهر قوة الموقف في الربط بين التحول من التعلق الناتج عن الاعتقاد وقوة الموقف نحو سلوك تكرار الشراء، ويمكن القول أن هناك تكامل بشكل متتابع بين النظريتين في تفسير ولاء الزبون، فسلوك تكرار الشراء يكون مدفوع بقوة الموقف التي تفصل بين مستوى التعلق بالعلامة وتكرار سلوك الشراء.<sup>1</sup>

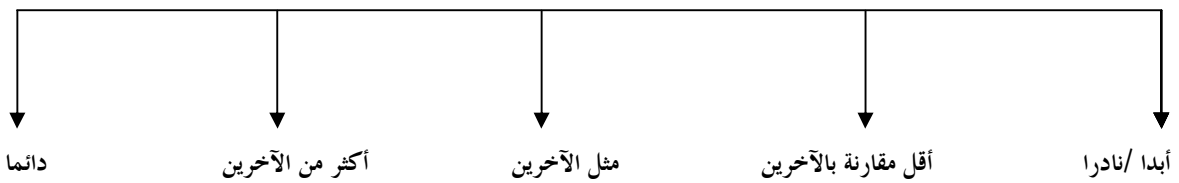
### المطلب الثالث: قياس الولاء ووسائل بنائه

#### الفرع الأول: قياس الولاء

تعتمد المؤسسة على مجموعة من القياسات المتنوعة التي تغطي مختلف الجوانب المتعلقة بالولاء (سلوك تكرار الشراء والتعلق) في نفس الدراسة وهي:<sup>2</sup>

**1- الاحتفاظ بالزبائن:** يعتبر هذا القياس من بين الدراسات المعتمدة في قياس رضا الزبون، وتعتبر من المؤشرات الأكثر دلالة على ولاء الزبون من وجهة نظر المؤسسة، ويقاس معدل الاحتفاظ بنفس الزبائن من فترة زمنية لأخرى، أو بمدى استعداد بقاء الزبون لدى المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، إذ يعتبر هذا القياس ولغاية يومنا ذو أهمية بالغة في متابعة وتطوير ولاء زبائن المؤسسة خلال فترات زمنية محددة.

**2- الحصة النقدية (part de poste monnaie):** إن لم يكن الزبون متعلقاً بالعلامة فلن يوفر جزء كبير من مصاريف مشترياته لشراء هذه العلامة، وبالابتعاد على دفاتر المؤسسة يتم حساب متوسط حساب الزبون وتتبع تطوره خلال فترة زمنية، والزيادة المحققة في متوسط حساب الزبون تعبر عن مستويات متزايدة في الولاء، إلا أنه في حالة يكون من الصعب فتح حسابات لكل زبائن المؤسسة، خاصة في مجال المنتجات الواسعة الاستهلاك. تجري المؤسسة استقصاء مع الزبون للإجابة على السؤالين الآتيين: من إجمالي مصاريفك الأسبوعية على ... ما هي النسبة المخصصة للعلامة × ؟ في قيامك بالشراء أسبوعياً تتعامل مع ... × ؟ ويقترح عليه سلماً للإجابة كالاتي:



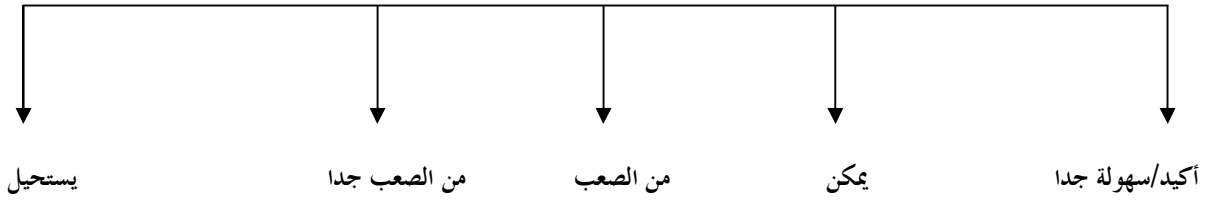
<sup>1</sup>- Richard Ladwin , op – cit , p379.

<sup>2</sup>- Oliver Netter, Nigel Hill, op-cit ,p 275.

وهو أكثر منطقية وعملي، حيث يمكن أن يطرح على الزبون بعدة صيغ.

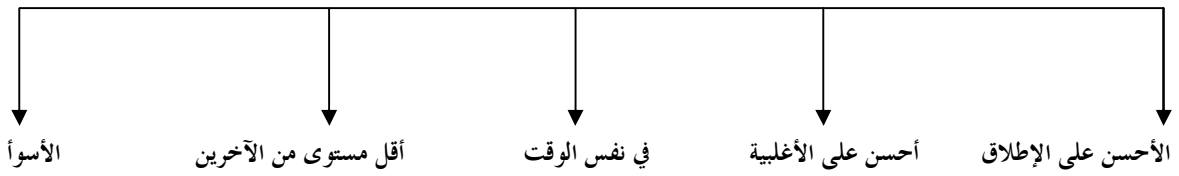
3- **تقبل البدائل:** يهدف هذا القياس إلى معرفة مستوى تعلق الزبون بالعلامة أو المؤسسة في ظل العوامل التي يمكن أن تبرر تخليه عن المؤسسة أو العلامة، حيث يطلب من الزبون تحديد قائمة المنافسين للمؤسسة في نفس القطاع الذين يعرفهم ويمكن أن يكون قد تعامل معهم، وكلما كانت إجابة الزبون تدل على معرفته الجيدة بالمنافسين للمؤسسة أو العلامة كانت الثقة في نتائج القياس أكبر، ويتم قياس مستوى تقبل البدائل الأخرى بطرح السؤال الآتي:

\_ بأخذ كل العوامل بعين الاعتبار سيكون من الممكن أن تغير المؤسسة أو العلامة؟ وتكون الإجابة موزعة على السلم كالاتي:



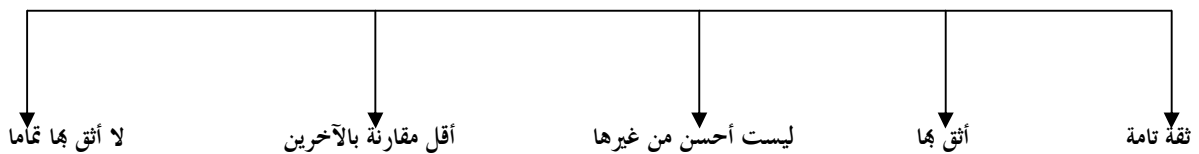
4- **قياس موقع المؤسسة أو العلامة في ذهنية الزبون مقارنة بباقي المنافسين:** في غالب الدراسات يعتمد على هذا المقياس قبل مقياس تقبل البدائل، لأن الإجابة على هذا المقياس يمكن أن تعطي لنا تصور لنتائج القياس السابقة، ويطرح على الزبون السؤال بالصيغة الآتية:

- بالمقارنة مع البدائل الأخرى كيف تقيم العلامة أو المؤسسة؟ وتكون إجابة الزبون موزعة على السلم الآتي:



5- **قياس مستوى الثقة:** كخطة مكملة للدراسة، يستعمل هذا المقياس بهدف معرفة مستوى الثقة التي يضعها الزبون في المؤسسة أو العلامة، ويطرح على الزبون سؤال بالصيغة الآتية:

- ما هو مستوى الثقة الذي تضعه في وعود المؤسسة أو العلامة؟ وتكون إجابة الزبون على السلم المختار كالاتي:



الفرع الثاني: وسائل بناء الولاء

تعتمد المؤسسة على مجموعة من الوسائل التي تراها أكثر فعالية في بناء ولاء مرتفع للزبون:

1- نادي الزبائن (club des clients): تخلق المؤسسة فضاء أو مجال لتجميع زبائنها ذوي الولاء وقد تكون هذه النوادي افتراضية على الانترنت، أو حقيقية تجمع الزبائن في المناسبات المختلفة، وتمنح فيها المؤسسة شهادات تقدير وعرفان لهم، وتؤكد معهم دوام هذه العلاقة.<sup>1</sup> ويهدف إنشاء نادي الزبائن إلى:<sup>2</sup>

- بناء ولاء أفضل الزبائن بعد تمييزهم.

- تدعيم قاعدة البيانات التسويقية.

- تقوية صورة العلامة والمؤسسة.

- العمل على هدف وقطاع محدد.

وفعالية النادي لا تتحدد بعدد المنخرطين بل بقدره المؤسسة على إدارة النادي، وكذا طبيعة المنخرطين ومدى رضاهم عن المؤسسة (منتجاتها وعلاماتها).

2- بطاقات الولاء: البطاقة هي وسيلة دفع، والآن أصبحت أداة تسويقية بشكل تام، أساس عمل البطاقة يرتكز على نظام التعرف على الولاء الملازم لسلوك تكرار الشراء والمشارك في عرض ظروف تسويقية متميزة. تتميز البطاقات في خدمة نظام محاسبة نقاط الولاء التي يتم تحويلها إلى هدايا، علاوات وخدمات، وبإمكان الزبائن حساب النقاط المتراكمة والاختيار في (la catalogue) العلاوة أو الجائزة المناسبة، وبعض المؤسسات الأكثر تطوراً تزود وبشكل آلي زبائنها بمعلومات والتحسيس بعروض جديدة، ويمكن أن نميز بين عدة أنواع من البطاقات، بطاقة (puce)، بطاقة (codes-barres)، بطاقة (pista).

3- خدمات ما بعد البيع: تقدم المؤسسة خدمات ما بعد البيع بأساليب جذابة ومثيرة للإعجاب، وتوفير موقع على الانترنت، وهو عنوان بريدي يمكن من تطوير العلاقة بين المؤسسة وزبائنها بأكثر جدية.<sup>3</sup>

4- مراكز الاتصال: أغلب الأرضيات الاتصالية تقدم موزع ذكي للاتصالات الداخلية، وثنائي بين الهاتف والإعلام الآلي، وهو يسمح بعرض بطاقة الزبون بشكل آلي على شاشة المستقبل حتى قبل أن يكون على الخط هذه الإمكانيات تسمح بتنظيم مناسبة لإدارة العلامة مع الزبون في مجال الاتصالات واستقبال الزبائن بشكل نظامي وكذا إدارة قاعدة البيانات بشكل تلقائي "relationnel"، في مجال التوزيع يتم الاعتماد على مراكز الاتصال لأجل استقبال الزبائن في المحل، البيع عن بعد وجمع معلومات عن الزبائن.<sup>4</sup>

5- الكوبونات والهدايا: هي وسيلة تنشيط بهدف بناء ولاء الزبون سواء للمؤسسة أو للعلامة، إضافة إلى هذه الوسائل توجد وسائل أخرى كالعروض الموسمية، التخفيضات وغيرها من الوسائل التي تدعم مستوى الولاء السلوكي أو الناتج عن المقدمات الداخلية (الرضا، العاطفة، التعلق).<sup>5</sup>

<sup>1</sup>- Jean Marc Lehue, op –cit, p 385.

<sup>2</sup>- Pierre Mogat: Fidéliser vos clients , édition d'organisation, 2 éme édition, Paris, 2001, p 146.

<sup>3</sup>- Ibid, p 159.

<sup>4</sup>- Ibid, p 136.

<sup>5</sup>-Hugues Dewolf: La fidélisation de la clientes, édition diffusion, Clermont, 1999, p 40.

## المبحث الرابع: علاقة الرضا بالولاء

إن فهم كل النقاط التي سبق التطرق إليها تعطي صورة واضحة للعلاقة القائمة بين الرضا والولاء والتي لا تعتبر مطلقة بل نسبية فهناك دائما مجال نسبي يمكن أن ينفي هذه العلاقة يعود بالدرجة الأولى إلى تعقد سلوك الفرد البشري وكذا مزاجه.

### المطلب الأول: جوانب تأثير الرضا في الولاء

بالعودة إلى تعاريف الرضا التي بينت أن الرضا يتضمن جانب نفسي يتمثل في الشعور بالارتياح ينجم عن الرضا المادي أو نتيجة التقسيم الموضوعي ومقابلة مؤسسة للزبون بأداء يفوق بشكل كبير توقعاته يزيد في ثقة الزبون في قدرة المؤسسة على اكتشاف حاجاته وتطلعاته المستقبلية، ويؤثر الرضا في الولاء من عدة جوانب:

1- أثر الرضا باختلاف نوع النشاط: يوضح الجدول الآتي نتائج دراسة قام بها مكتب الاستثمار والملاحظة المختص (cetelem) ينسب تأثير مستويات الرضا على سلوك الولاء لدى الزبائن في مختلف القطاعات.<sup>1</sup>

### جدول رقم (01): أثر الرضا على الولاء

القطاع	تسلية ورياضة	كهرومنزلية	أثاث	تلفاز	إعلام آلي	السيارات	الاتصالات	ملابس	التغذية
الأثر	%51	%47	%53	%45	%44	%50	%48	%49	%53

المصدر: Jean Marc Lehue, op-cit , p 45.

من خلال قراءة الجدول نستخلص أن في أغلب مجالات الأعمال يلعب رضا الزبون دورا كبيرا في تفسير مستويات الولاء لديه، فمثلا في مجال التسلية والرياضة فإن %51 من مستوى الولاء يفسر برضا الزبون.

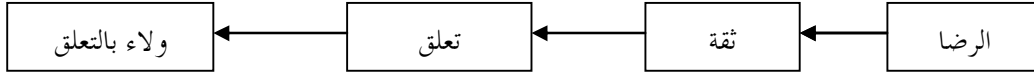
2- الولاء باختلاف مستويات الرضا: يزداد مستوى الولاء بالازدياد مستويات الرضا المحصل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- Oliver Netter, Nigel Hill, op-cit, p 14.

<sup>2</sup>-Ibid, p 14.

3- أثر الرضا على الموقف والتعلق بالعلامة: يتولد عن الإحساس بمستوى معين من الرضا الشعور بالثقة في اختيار العلامة أو المنتج يكون ناتج عن عدم تثبيته الايجابي أو أثر التضاد الإدراكي، بتسلسل منطقي في عملية الانتقال من الشعور بالرضا إلى حالة الولاء بالتعلق، كما هو موضح في الشكل المقابل.<sup>1</sup>

الشكل رقم (08): أثر الرضا على موقف الزبون وتعلقه بالعلامة



المصدر: Lars Mayer, Waarden:Le fidélisation client, édition Vuibert, Paris, 2004, p 72.

قيام المؤسسة بقياس الرضا واتخاذ إجراءات تحسين مستوياته بالاستمرار يحقق تراكم في الثقة لدى الزبون ينجم عنه تعلق حتمي بالعلامة أو المؤسسة يدفعه إلى تكرار سلوك الشراء، وفي هذا الإطار وضح كل من (Rubinson) و (Baldirger) أن الولاء الحقيقي يعبر عنه بثنائية تكرار سلوك الشراء المدعم بالموقف الايجابي (التعلق).

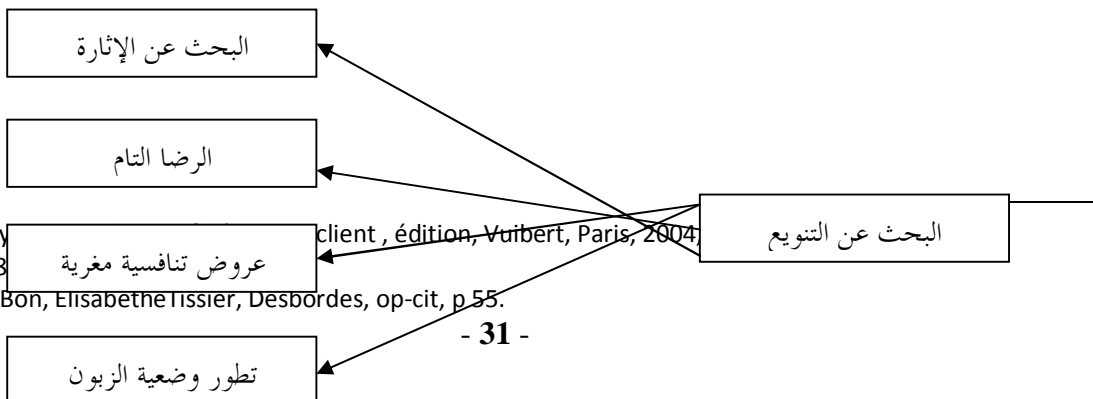
4- الأثر السلوكي: يبدي الزبون الراضي سلوك تكرار الشراء حتى في حالة عدم تكوين موقف ايجابي اتجاه العلامة أو المؤسسة، كون الولاء يعبر عن ثنائية (تكرار الشراء والموقف)، ففي مثل هذه الحالة تسجيل مستوى من الولاء لدى الزبون يعني أن هناك منشأ آخر للموقف الايجابي يختلف عن الرضا يمكن ارجاعه للتعلق بصورة العلامة أو المؤسسة.<sup>2</sup>

المطلب الثاني: مبررات عدم الولاء رغم الرضا

أثبتت الأبحاث أن العلاقة بين الرضا وولائه واردة بشكل ايجابي، وأثر الرضا في زيادة مستوى الولاء يختلف من قطاع لآخر، وبإمكان مستويات الرضا المرتفعة في غالب الأحيان خلق زبون وفي، إلا أن طبيعة الزبون كعنصر بشري معقد ومزاجي يمكن أن يولد حالات معاكسة نلاحظ فيها تحلي الزبون عن المنتج أو العلامة بالرغم من أنها تحقق له مستوى عالي من الرضا، هذا ما يرجعه الباحثون إلى مجموعتين من المبررات:<sup>3</sup>

1- المجموعة الأولى: هي مبررات البحث عن التنوع التي تعبر عن استعداد ذاتي لدى الزبون للتخلي عن العلامة أو المنتج، حيث تتولد لدى الزبون مجموعة من الأسباب الذاتية وأخرى موضوعية تدفعه إلى البحث عن تنوع العلامة أو المنتج، كما يبينه الشكل الموالي:

الشكل رقم (09): أسباب البحث عن التنوع



1- Lars Mayer, Waarden:Le fidélisation client, édition Vuibert, Paris, 2004.

2- Ibid, p 8.

3- Jerome Bon, Elisabeth Tissier, Desbordes, op-cit, p 55.

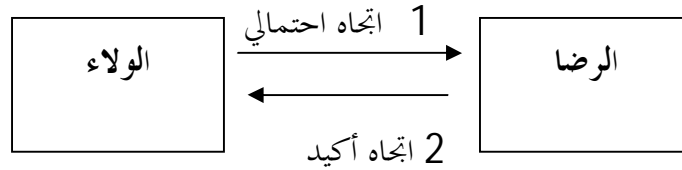
المصدر : Richard Ladwin, op – cit, p407.

2- المجموعة الثانية: تظم مبررات خارج عن مسؤولية وإرادة الزبون وتتعلق بنشاط المؤسسة، ومن بين هذه المبررات المبرر الهيكلي، ويقصد بهذا المبرر الانقطاع في التموين بالعلامة، والذي يقع تحت مسؤولية المنتج أو الموزع وهو أمر نادر الحدوث مع العلامات الرائدة، والتقييم المبدئي لحالة الانقطاع يكون أكثر تأثير على الموزع من تأثيره على العلامة في حالة ارتفاع مستوى التعلق والارتباط بالعلامة، وتميز وضعيتين :  
 أ\_ حالة الولاء للعلامة: ففي فترة الانقطاع سوف يسند الزبون مبدئياً المسؤولية للموزع ويقوم بتغيير الموزع أو المحل بحثاً عن علامته المفضلة في نقاط بيع أخرى.  
 ب\_ حالة الولاء للمحل: في هذه الحالة سيكون الزبون على ثقة أن ما حدث ليس تحت مسؤولية المحل وسوف يستمر بالتعامل معه، وبالتالي التحول نحو علامات أخرى متوفرة لدى نفس المحل.

المطلب الثالث: خصائص علاقة الرضا بالولاء

من خلال كل ما سبق يمكن ان نخلص إلى أن العلاقة القائمة بين الرضا والولاء تتميز بعدة خصائص منها أنها علاقة نسبية وليست مطلقة، فقد يكون هناك رضا ولا يوجد ولاء وهذا بسبب تعقد السلوك الإنساني،<sup>1</sup> ويمكن التعبير عن هذه العلاقة بالشكل التالي:

شكل رقم (10) علاقة الرضا بالولاء



المصدر: كريمة حاجي، مرجع سابق، ص 53.

ومنه يمكن القول أن الرضا شرط ضروري للولاء لكنه غير كافي له، فهو مرحلة مؤقتة تتميز بأنها لصالح المؤسسة، لذا وجب على هذه الأخيرة المحافظة عليه، وذلك بإتباع استراتيجية مناسبة، لتجعل من هذه المرحلة مرحلة دائمة ومستمرة نطلق عليها الولاء.

<sup>1</sup>- كريمة حاجي، مرجع سابق، ص 53.

### خلاصة:

إن الزبون هو أحد الأصول غير الملموسة المهمة للمؤسسة، وأداة ضرورية لنجاح المؤسسة وديمومة استمرارها على المدى الطويل، ولهذا تتسابق المؤسسات إلى الظفر بأكبر عدد من الزبائن الحاليين والمرتقبين مع بذل الجهد في الحفاظ على الزبائن الحاليين، ويتحقق لها ذلك من خلال تقديم سلع وخدمات مميزة تجذب الزبون وتنال إعجابه للوصول إلى رضاه ثم ولائه، ذلك لأن الزبون الراضي والذي يقابل المؤسسة بالولاء سوف يدعم نجاحاتها وبشكل فعال، وذلك بفضل استمرار التعامل معها من جهة والمردودية الناتجة عن زبائن آخرين كان له الفضل في جذبهم إلى المؤسسة بفعل حديثه الايجابي عنها من جهة أخرى.

كما أنه لا يجب أن تتصور المؤسسة أن تقديم الحل للزبون وإرضائه ومحاولة كسب ولائه بكافة الأساليب يكون على حساب إمكانياتها بدون مقابل وأن المستفيد الوحيد هو الزبون، لأن هذا غير صحيح في حد ذاته، كونه سيشكل وسيلة إعلامية مجانية لصالح المؤسسة، والعكس في حالة عدم رضا الزبون واستيائه، فذلك يؤدي إلى فقدان الزبون.

## الفصل الثاني

متطلبات المهارة والكفاءة البيعية  
ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبائن

تمهيد :

أصبح اليوم نجاح التسويق في كثير من المؤسسات يعتمد بدرجة كبيرة على مهارات رجال البيع في التوفيق بين منتجات المؤسسة وحاجات الزبائن وفي التأثير على عملية تحويل الملكية، فرجل البيع تقع على عاتقه مهام ومسؤوليات عديدة وعليه إنجازها، ومنها البحث عن زبائن جدد، جمع المعلومات وتقديم الخدمات... الخ.

وحتى يأتي رجل البيع على الوجه المطلوب من الكفاءة والفعالية يتوجب عند دراسة مكونات أدائه أو وظيفته التركيز على التحديد الموضوعي للمهارات والقدرات التي يجب أن يتميز بها، بالإضافة إلى واجباته أساليب عمله، معدلات أدائه من حيث الكم والكيف وحتى الظروف التي يؤدي فيها الوظيفة . سيتم التركيز في هذا الفصل على مختلف المهارات التي يجب توفرها في رجل البيع الناجح ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبائن.

وعليه فإن هذا الفصل يتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: البيع الشخصي ومتطلبات تحقيق المهارة والكفاءة البيعية.

المبحث الثاني: مهارات الاتصال وأثرها في كسب رضا وولاء الزبائن.

المبحث الثالث: مهارات مواجهة اعتراضات الزبائن وكيفية إرضائهم وكسب ولائهم.

المبحث الرابع: مهارات التعامل مع أنماط الزبائن وأثرها في إرضائهم وكسب ولائهم.

المبحث الخامس: مهارات التفاوض ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبائن.

## المبحث الأول: البيع الشخصي ومتطلبات تحقيق المهارة والكفاءة البيعية

يعتبر البيع الشخصي الأداة الأكثر تأثيراً في مرحلة معينة من عملية الشراء، وخاصة في مرحلة بناء التفضيلات، القناعات واتخاذ القرار، وتتضمن هذه الوسيلة التفاعل بين شخصين أو أكثر كما أن البيع الشخصي يسمح بإقامة علاقات شخصية بين الأطراف، وتعتبر عملية البيع أحد الوظائف التسويقية أو أحد مكونات المزيج التسويقي، لأن هذه الوظيفة شاملة لجهود ومهارات البيع الشخصي (مهارات رجال البيع) والتي بدورها تتكامل مع جهود البيع غير الشخصي (الإعلان، الدعاية، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة، النشر) وهذا التكامل يؤدي بالطبع إلى تفعيل الحملة الترويجية وبذلك بلوغ الأهداف التسويقية.

### المطلب الأول: مفهوم البيع الشخصي، الكفاءة والمهارة البيعية

#### الفرع الأول: مفهوم البيع الشخصي وأهميته

يعرف البيع الشخصي بأنه "الاتصال المباشر الشخصي بين رجال البيع والمشتريين في صوره المختلفة كأن يكون بين المنتج وتاجر الجملة، أو تاجر الجملة وتاجر التجزئة، أو بين تاجر التجزئة والمستهلك النهائي"<sup>1</sup> كذلك يعرف البيع الشخصي بأنه "عملية البحث عن عملاء لهم حاجات أو رغبات محددة ومساعدتهم في إشباع تلك الحاجات، وإقناعهم لاتخاذ القرار المناسب لشراء الماركة من السلعة أو الخدمة التي تتفق مع أذواقهم وإمكانياتهم الشرائية"<sup>2</sup>. كما يمكن تعريفه بأنه "التقديم الشخصي أو الشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة، بهدف دفع العميل المرتقب نحو شراء السلعة أو الخدمة أو الاقتناع بها"<sup>3</sup> ومن بين التعاريف التي أعطيت للبيع الشخصي أيضاً أنه: "العملية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات لإغرائه أو إقناعه بشراء السلعة أو الخدمة من خلال الاتصال الشخصي في موقف تبادلي"<sup>4</sup> ومن مجمل التعاريف يتضح أن:

- البيع الشخصي هو نشاط ترويجي قائم على عملية الاتصال المباشر وبتجاهين متبادلين هما البائع والمشتري.
- جوهر الاتصال الترويجي يتم على أساس تقديم سلعة، خدمة، فكرة إلى الزبون أو المستهلك المحتمل.
- البيع الشخصي يعتمد في أساسه على الإقناع وخلق التأثير الإيجابي بالمستهلك لتحقيق عملية الشراء بعد تقديم المعلومات الكافية عن الشيء المعروض للبيع<sup>5</sup>.
- البيع الشخصي له ميزة إيجابية مقارنة بالاتصال غير الشخصي، كونه يوفر التغذية العكسية المباشرة بين البائع والزبون.<sup>6</sup>

<sup>1</sup>- محمد الصرفي: البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص 89.

<sup>2</sup>- محمد عبيدات، هاني الضمور، شفيق حداد: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر والتوزيع، دون ذكر مدينة النشر، 2008، ص 79.

<sup>3</sup>- أحمد شاكر العسكري: إدارة المبيعات، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000، ص 41.

<sup>4</sup>- حميد الطائي، بشير علاق: مبادئ التسويق الحديث، مدخل شامل، دار الباروري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 242.

<sup>5</sup>- ثامر البكري: الاتصالات التسويقية والترويج، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 253.

<sup>6</sup>- J.p Bemadet, a. Bouchez, s. piher: précis de marketing, édition natan, paris, France, 1996, p 90.

وتكمن أهمية البيع الشخصي فيما يلي:

- تكون القوة البيعية مسؤولة بشكل كبير عن انجاز وتنفيذ إستراتيجية التسويق للمنظمة في السوق أو المجال المطلوب تنفيذه، لكونها الإدارة التنفيذية في السوق وهي المسؤولة عن علاقة المنظمة مع المستهلكين.
- القوة البيعية هي بمثابة أداة الربط بين المنظمة.
- البيع الشخصي أقل الأنشطة الترويجية في التسويق بحاجة إلى مشرفين على العاملين في النشاط، لكنها بحاجة وأكثر من أي نشاط آخر إلى عملية التحفيز لتحقيق النجاحات المطلوبة في عملها مع الآخرين<sup>1</sup>.
- كما يؤدي البيع الشخصي الإرشادات الفنية لبعض أنواع السلع المعقدة مثل الآلات والأجهزة والمعدات الكبيرة ذات الاستعمالات الخاصة من خلال فنيين لديهم الخبرة الكافية للتعامل مع هذه الأجهزة<sup>2</sup>.

### الفرع الثاني: مفهوم الكفاءة والمهارة البيعية

إن نجاح رجل البيع في تحقيق أهداف مؤسسته ومنها كسب رضا وولاء الزبائن يتوقف بدرجة كبيرة على قيامه بواجباته ومسؤولياته على أكمل وجه، ووفق الطرق الصحيحة والوسائل المتاحة واكتسابه لمجموعة من المهارات والقدرات البيعية، حيث نعرف القدرة البيعية مدى استطاعة البائع القيام بعمل ما، وهي تتكون من جزء مكتسب عن طريق التعلم والتدريب وجزء موروث تابع من الشخص ذاته<sup>3</sup>.

#### 1\_ تعريف المهارة: لقد تعددت تعريفات المهارة نذكر البعض منها فيما يلي:

تعرف بأنها: "مقدرة ذهنية أو عقلية مكتسبة أو طبيعية في الفرد، للقيام بواجبه بالكفاءة، والكفاءة المطلوبة وتختلف المهارة من بسيطة إلى معقدة وتنقسم إلى مقدرة على التأقلم، مقدرة على التحليل والتفكير المستقبل مقدرة ذهنية وأخرى عقلية، مقدرة الخبرة، مقدرة التجديد والابتكار"<sup>4</sup>.

كما تعرف بأنها مجموعة من الصفات السلوكية التي تتصل باستخدام وتناول الأدوات والأجهزة العلمية وهي تتصل بأدوات العلم ومن أمثالها القيام بعمليات القياس واستعمال الأدوات بفعالية<sup>5</sup>. وتعرف بأنها أداء مهمة ما أو نشاط معين بصورة مقنعة والأساليب والإجراءات الملائمة وبطريقة صحيحة<sup>6</sup>.

#### 2\_ تعريف المهارة البيعية: هي المهارات التي يتمتع بها البائع وقدرته على استثمارها في تقديم عروض البيع، أي هي المدخل الذي يمكن من خلاله إتمام الصفقة البيعية<sup>7</sup>.

أما الكفاءة مفهوم عام يشمل القدرة على استعمال المهارات والمعارف الشخصية في وضعيات جديدة داخل إطار حقله المهني، كما تتضمن أيضا تنظيم العمل وتخطيطه وكذا الابتكار والقدرة على التكيف مع

<sup>1</sup>- ثامر البكري، مرجع سابق، ص 255.

<sup>2</sup>- زكرياء عزام و آخرون: مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2008، ص 381.

<sup>3</sup>- محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 35.

<sup>4</sup>- جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر: فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، دون ذكر سنة النشر، ص 275.

<sup>5</sup> -<http://vb1.alwazer.com/t57141.html> , 16/04/2013, 9 :00h .

<sup>6</sup> -<http://www.manhal.net/articles.php?action:show&id:914> , 16/04/2013, 9 :00h .

<sup>7</sup> -<http://faculty.KSU.edu.sa/72395/blog/lists/posts.aspx?15/04/2013,14:00h>.

أنشطة غير عادية، كما أن الكفاءة تتضمن المزايا الفردية الضرورية للتعامل مع الزملاء، الإدارة والزبائن بنجاحة<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: أهداف ومراحل البيع الشخصي

الأنشطة البيعية المتعلقة بالبيع الشخصي تختلف من شخص لآخر أو من منظمة لأخرى، ويمكن القول بأنه لا يوجد رجلي بيع متشابهين في أسلوب البيع، ولكن يمكن القول بأنه هناك إجراءات أو خطوات أساسية متشابهة ينتهجها رجال البيع في عملية البيع.

#### الفرع الأول: أهداف البيع الشخصي

تتوقف أهداف البيع الشخصي على كل من إستراتيجية التسويق وطبيعة المزيج الترويجي ومن بين الأهداف الرئيسية للبيع الشخصي ما يلي:<sup>2</sup>

#### 1- أهداف نوعية: وتمثل في:

- القيام بعملية البيع بالكامل.
- خدمة المستهلكين الحاليين.
- البحث عن عملاء جدد.
- إبلاغ العملاء بصورة دائمة بالتغيرات التي تطرأ على السلعة أو الخدمة.
- تقديم المشورة أو المساعدة الفنية إلى الزبون.
- تجميع المعلومات التسويقية الضرورية و رفعها إلى إدارة الشركة.

#### 2- أهداف كمية: وتمثل في:

- الاحتفاظ بمستوى معين من المبيعات.
- تحقيق أهداف الربحية.
- الإبقاء على تكلفة البيع الشخصي داخل حدود معينة.
- الحصول على حصة سوقية و الاحتفاظ بها.

#### الفرع الثاني: مراحل البيع الشخصي

تمثل هذه الخطوات أو المراحل فيما يلي:<sup>3</sup>

- 1- **التوقع:** يقصد بذلك هو أن يعد رجل البيع قائمة بأسماء الزبائن أو الأشخاص المتوقع أن يحقق مهم عملية البيع، ويتم ذلك بالرجوع إلى المصادر المختلف لبيانات الشركات الأخرى والمعلنة في الغالب وكما هي في بيانات غرف التجارة إعلانات الصحف والمجلات عن الأشخاص من المواليد، أعياد الميلاد...فضلا عن الاستجابة المتحققة من الأفراد عن الإعلانات التي يقدمها الشركة التي يعمل بها رجل البيع عن المنتجات

<sup>1</sup> -http:// tazoulteduc .ahlamoontada .net / t 3746 –topic , 15/04/2013, 14 :00 h.

<sup>2</sup> -حميد الطائي، مرجع سابق، ص 243.

<sup>3</sup> -ثامر البكري، مرجع سابق، ص 263.

المختلفة التي تتعامل بها، ويشترط في تحقيق هذه الخطوات أن يكون رجل البيع يمتلك علاقات طيبة مع الأطراف المختلفة من الجمهور ومصادر المعلومات التي يمكن أن يستقي منها ما يرغب لتخطيط إلى نشاطه البيعي القادم.

**2- قبل المفاتحة للبيع:** وهو الاستعداد المبكر الذي يقوم به رجل البيع قبل إجراء عملية الاتصال والتفاوض مع المشتري ومفاتيحه في عملية البيع وتتضمن هذه الاستعدادات:

- تحديد الاحتياجات الخاصة المتوقعة من الزبون المحتمل.

- الخصائص المحتملة للزبائن الذين سيلتقيهم.

- العلامات التجارية البديلة للمنتج الذي يقدمه البائع.

- ما هي الخدمات التي يرغب فيها الزبون المرافقة لعملية البيع.

- طريقة الحوار واللغة المستخدمة في التعامل.

وهذا الاستعداد المبكر مع بعض المعلومات الخاصة بالطرف المشتري من شأنها أن تزيد عن فرصة احتمالية تحقيق عملية البيع بشكل واضح.

**3- المفاتحة للبيع:** وهي التعبير عن الأسلوب الذي يعتمد عليه رجل البيع في الاتصال مع المستهلك المحتمل

والذي تعد خطوة حرجة ومهمة في عملية البيع، حيث يقدر بـ 80% من عملية الاتصال تنص على رغبة المشتري في الحصول على المعلومات التي تحقق أهدافه من عملية الشراء وعليه فإن رجل البيع عليه أن يستعد بشكل كاف لهذه الخطوة لكون المستهلك أساسا سيكون مستمع إلي ما سيقوله أو يعرضه رجل البيع من المعلومات يفترض أن تشير اهتمامه.

**4- اتخاذ إجراء البيع:** أثناء عملية تقديم رجل البيع للمنتج الذي يعرضه للمستهلك عليه أن يشير لديه

اهتمام والانتباه إلى ما يقوله بشكل واضح، ويستخدم ما لديه من قدرات توضيحية عن المنتج، ولكن يجب أن يضع البائع في نصب عينيه واهتمامه أن لا يكون هو المتحدث فقط، بل يجب أن يكون أيضا مستمع إلى ما يريد أن يقوله المشتري من رأي أو تصور عما يعرضه البائع.

**5- التغلب على الاعتراضات:** فاعلية وقدرة رجل البيع تتضح من خلال تغلبه على ما تشار أمامه من

اعتراضات أو ردود فعل مضادة حيال ما يعرضه من أفكار أو تفاوض على عملية البيع، وأفضل طريقة للتغلب على الاعتراضات هو أن يقوم بتوقعها مسبقا والعمل المبكر على إيجاد الحلول المناسبة لها ودون الانتظار أن يقع في دائرة الإحراج والتردد أمام المشتري لأنه يضعف من الثقة الحاصلة بين الطرفين وقد لا تقود الحالة بالتالي إلى تحقيق الصفقة بينهما .

**6- غلق عملية البيع:** ويقصد بها أن يعمل رجل البيع إلى إنهاء المحادثة مع المشتري بعد أن يشعر بأنه قد

تحقق لديه الاقتناع والرغبة في الشراء، وأن لا يستمر في المحادثة إلى ما هو أبعد من ذلك، لأنه قد يوقعه في تساؤلات جديدة أو افتراضات جديدة، لذلك على رجل البيع أن يدور حواراه مع المشتري حول ماذا يريد

وكيف يمكن ان يتم ولما يكون، لأن هذه الاستدراكات تعني في حقيقتها تثبيت عملية الصفقة وإغلاق الحوار دون الانتقال إلى مرحلة قد تعيد الحوار البيعي إلى نقطة البدء.

**7- متابعة ما تحقق أعلاه:** وهو إنجاز ما تم الاتفاق عليه لعقد صفقة الشراء والوقوف على احتياجات وأسئلة المشتري عن أي موضوع يخص الصفقة والاتفاق الحاصل بينهما، وأن يسعى من وراء ذلك رجل البيع إلى بناء علاقة متينة مع المشتري وليس الهدف هو عقد الصفقة فقط وانتهاء كل شيء بل النظر إلى القادم من المستقبل إما هو أفضل من عمل وجهد مشترك مع المشتري<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: القوى المحركة للبيع الشخصي

يتخذ البيع الشخصي عدة أشكال، فقد يكون عن طريق رجال بيع داخل المحل، كما هو الحال في محلات البيع بالتجزئة، وقد يكون عن طريق رجال بيع يبرون من منزل إلى منزل، وعموما فإن البيع الشخصي عادة يتخذ شكل القوة البيعية الخاصة بالمؤسسة .

### الفرع الأول: أنواع البيع الشخصي

توجد عدة تصنيفات للبيع الشخصي، وهذا حسب ما تقدمه المؤسسة من منتجات أو خدمات وحسب خصائص ودرجة تعقيد منتجاتها و غيرها من العوامل وتمثل هذه التصنيفات في ما يلي:

#### 1- على أساس مكان أداء العملية البيعية<sup>2</sup>:

أ- **البيع الداخلي:** أي عندما يذهب العملاء إلى موظفي المبيعات، ويشمل هذا النوع من البيع على مبيعات تجارة التجزئة، ومن هذه المجموعة يتم تضمين موظفي المبيعات الموجودين في المتاجر وفي متاجر البيع بالتجزئة وفقا لقوائم المعروضات.

ب- **البيع الخارجي:** وهو عندما يذهب موظفو المبيعات إلى العميل أو يتم الاتصال به هاتفيا أو شخصيا.

#### 2- على أساس الوظائف البيعية: يمكن تصنيفه إلى<sup>3</sup>:

أ- **البيع التجاري:** وهو الاتصال بتجار الجملة والتجزئة وتزويدهم بالسلع التي يحتاجونها والخدمات الترويجية التي تساعد في زيادة كفاءتهم البيعية، ويكون رجل البيع مسؤولا عن زيادة مبيعات المؤسسة للعملاء، ويعتبر هذا النوع من البيع شائع الاستخدام في البيع لتجار الجملة عامة، وخاصة في مجال السلع الاستهلاكية، وغالبا ما يتعلق بسلع مستقرة في السوق.

ب- **البيع الإرشادي:** ويختص بتقديم المساعدات للعملاء المباشرين من تجار الجملة والتجزئة وذلك من خلال تزويد المستهلكين بمعلومات عن السلعة وكيفية استخدامها وإقناعهم بشرائها من تجار الجملة وتجار التجزئة، ويعتبر هذا النوع من البيع شائعا في الصناعات الغذائية والكيمياوية وصناعة الأدوية.

<sup>1</sup>- ثامر البكري، مرجع سابق، ص 264.

<sup>2</sup>- زكرياء عزام و آخرون، مرجع سابق، ص 379.

<sup>3</sup>- محمد صالح الحناوي: إدارة التسويق مدخل الأنظمة والاستراتيجيات، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، 1984، ص 428.

ج- **البيع الفني**: ويختص بتزويد العملاء بالمساعدات الفنية اللازمة بفرض زيادة المبيعات، وعادة ما يكون رجال البيع هنا تابعون للمنتج وبيعون مباشرة للمؤسسات المستخدمة للمنتجات، ويوجد هذا النوع في حالة السلع التي تتسم بالفنية مثل المعدات والماكينات والكيماويات.

د- **البيع الابتكاري**: ويختص بالبحث عن العملاء والتعرف على احتياجاتهم وتعريفهم بهذه الاحتياجات وإشباعهم عن طريق تحفيزهم على شراء المنتجات والتعامل مع المؤسسة، ويصلح ذلك بالنسبة للسلع والخدمات غير المعروفة بالنسبة للعملاء أو التي لا يدركون أهميتها وقدرتها على إشباع احتياجاتهم بالمقارنة مع السلع التي يستخدمونها حالياً<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: أدوار رجال البيع

يمارس رجال البيع في ضوء النظرة الحديثة لوظيفة البيع بعض الأدوار المهمة والموجهة لحاجات ورغبات العميل والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

**1- تعليم العميل**: أي تعريفه بالسلع أو الخدمة وطريقة ومجالات استخدامها، فرجل البيع يساهم في تعليم المستهلك وتزويده بالمعرفة حول المنتجات.

**2- التحفيز على التغيير**: من أدوار رجل البيع تحفيز العملاء على التغيير، وذلك من خلال جهوده الشخصية وتوقعاته بأحاسيس العملاء.

**3- حل مشكلات الزبائن**: من الأدوار الحديثة لرجل البيع المساهمة في تحديد وحل مشكلات الزبائن ويتطلب هذا تحديد حاجات الزبون ومساعدته في إدراك هذه الحاجات وفي البحث عن البدائل المناسبة لاختيار البديل المناسب لرغباته وأذواقه وقدراته الشرائية.

**4- الابتكار**: رجل البيع يلعب دور المبتكر عن طريق ابتكار طرق جديدة في أداء وظيفته البيعية، وعدم الاكتفاء بالطرق التقليدية.

**5- الاتصال الجيد**: إن طبيعة رجل البيع تفرض عليه أن يكون قادراً على تحقيق الاتصال الفعال بالزبائن وتزويدهم بالمعلومات الدقيقة والكافية وفي الوقت المناسب، والتعبير الجيد باستخدام حركات الجسم والوجه والعرض الجيد الشيق باستخدام الوسائل المناسبة لنجاح عملية الاتصال واتباع قواعد الاتصال الجيد بالزبون والتجاوب معه.

**6- البحث**: رجل البيع يلعب دور الباحث في عمله حيث يجب أن يتقصى جميع البيانات وربما يقوم بتحليلها واستخلاص النتائج حول الزبائن والسوق واتجاهاته في المنطقة البيعية التي يعمل فيها .

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص 429.

### المطلب الرابع: متطلبات تحقيق المهارة والكفاءة البيعية

لكي يكون رجل البيع قادرا على إقناع الزبون بأن ما يعرض عليه هو أفضل المنتجات التي يستطيع اشباع احتياجاته، يجب أن تتوفر لديه العديد من المواصفات الشخصية، وكذا المعلومات التي يستطيع من خلالها أداء عمله بكفاءة وفعالية.

#### الفرع الأول: أهم الصفات الشخصية الواجب توفرها لدى رجل البيع

يتطلب نجاح رجل البيع توفر الصفات الشخصية الرئيسية التالية:<sup>1</sup>

**1- الذكاء المهني:** يجب أن يتوفر لدى رجل البيع قدر ملائم من الذكاء المهني المرتبط بطبيعة وظيفته وخصائص النشاط الذي يعمل فيه، ويتوقف ذلك على ما لدى رجل البيع من معلومات فنية تتعلق بالمنتجات أو الوحدات المطلوب بيعها، والتوظيف المهني الصحيح لهذه المعلومات بذكاء في الاتصالات والمقابلات الترويجية والبيعية مع الزبون.

المقياس الحقيقي لتوفر هذه الصفة لديه هو اقتناع الزبون وثقته بأن رجل البيع مهني، متخصص في أسلوب عرضه وتفاعله معه، تحقيقه لاحتياجاته، الاستجابة لرغباته وتحقيقه لأهدافه.

**2- الطموح والتطلع إلى الترقى والتحسين في مجالات العمل البيعي:** يجب أن يتوفر لدى رجل البيع مستوى عال من الطموح والرغبة في تحسين مستواه الثقافي والاجتماعي والمادي، ويكون لديه دافع ذاتي وقوي لتحقيق تقدم وظيفي مهني مستمر.

**3- قبول التحدي مع المنافسة:** يوجد اتفاق على أن رجل البيع يواجه العديد من المواقف غير المتماثلة ويتعامل مع العديد من الزبائن غير المتشابهين ويواجه العديد من الحالات غير المتكررة، مما يتطلب أن يتوفر لديه الرغبة والاستعداد لمواجهة الاحتمالات ومهارة التعامل معها والقدرة على التصدي لأي مفاجآت والتعامل معها بنجاح، وتطبيقا لذلك يجب أن ينظر رجل البيع إلى كل زبون جديد مرتقب ولأول مقابلة بيعية على أنها نوع جديد من التحدي لمهاراته وقدراته، وينبغي التعامل معها بنجاح، كما تمثل حالة مختلفة تتطلب كفاءة خاصة لكي يحقق أهدافه وأهداف المؤسسة وأهداف الزبون.

**4- التوازن الانفعالي للتعامل مع المتناقضات في السوق والموقف البيعي:** يتطلب نجاح البيع أن يتصف رجل البيع بالتوازن الانفعالي في مواجهة المواقف البيعية المختلفة، وفي تعامله مع أنواع الزبائن مع اختلاف صفاتهم وإمكاناتهم وتوقعاتهم، ويتضمن محتوى صفة التوازن الانفعالي أمرين مترابطين هما:

\_\_ عدم سيطرة نظرة التخوف أو التشاؤم أو الإحباط على رجل البيع عند مواجهة صعوبات أو أزمات بيعية، أو عند قوة احتمالات عدم الاتفاق مع الزبون.

\_\_ عدم فقدان رجل البيع لوعيه أو فقدان السيطرة على انفعالاته عندما ينجح في إبرام تعاقد كبير مع زبون كبير.

<sup>1</sup> - مصطفى محمود أبو بكر: فن التسويق و البيع في الشركات المتخصصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 ، ص 314-316.

5- **الثقة بالنفس:** تعد الثقة بالنفس أحد أهم متطلبات نجاح رجل البيع، ولا تأتي هذه الثقة إلا عند تأكده من توفر المعلومات والبيانات الكافية على المنتج الذي يعرضه وعن الزبون وعن سياسات وأنظمة المؤسسة بالإضافة إلى دراسة وتحليل المواقف البيعية السابقة والاستفادة من إجراءات ونتائجها.<sup>1</sup>

6- **الأمانة:** لا شك أن الأمانة تعد من الصفات الهامة والدرجة الواجب توافرها في أي وظيفة وخاصة في رجل البيع، وتتجلى الأمانة في احتفاظه بأسرار المؤسسة وعدم التعامل مع المنافسين.<sup>2</sup>

7- **الثقافة:** أن يكون رجل البيع مثقفا، حريصا على وقته، منظما، نافعا لغيره، وببساطة ذا شخصية ملهمة.<sup>3</sup>

8- **المظهر العام:** يجب أن يكون مظهر رجل البيع موحيا بالاحترام، الثقة، الجدية، الالتزام، البساطة وملائم لطبيعة النشاط البيعي.<sup>4</sup>

### الفرع الثاني: أهم المعلومات الرئيسية الواجب توفرها لدى رجل البيع

يجب أن يكون رجل البيع على علم بالمجموعات الثلاثة من المعلومات كي ينجح في مهمته:<sup>5</sup>

1- **معلومات عامة:** هي كل المعلومات الخاصة بنشاط المؤسسة وتنبؤاتها وتوقعاتها حول تطور المنافسين وحول الزبائن ورغباتهم على المدى البعيد.

2- **معلومات مهنية:** من أمثلتها كيف يجدد المبيعات المستهدفة؟ كيف يجري اتصالات تلفونيا مع الزبون؟ كيف يجري مقابلة بيعية ناجحة؟ كيف يتعامل مع أنماط الزبائن؟ كيف يعالج اعتراضات الزبائن؟ كيف يتأكد من رضا وثقة الزبون؟

3- **معلومات فنية:** يتوقف نجاح رجل البيع في عمله بدرجة أساسية على ما لديه من معلومات فنية عن الشيء الذي يقوم بعرضه وقدرته على توظيف المعلومات بصورة سليمة لجذب الزبون وكسب ثقته، وإن افتقاره لهذه المعلومات الفنية تقلل من قدرته على كسب ثقة واحترام زبائنه، ومن أمثلة المعلومات الفنية الواجب توفرها لدى رجل البيع في شركة أجهزة كهربائية منزلية ما يلي:

\_ أماكن الصنع والبيع للأجهزة.

\_ النماذج و المقاسات والأحجام وسعة الأجهزة.

\_ مجالات استخدام الأجهزة والخصائص الفنية الكهربائية والميكانيكية لها.

\_ متطلبات حماية وصيانة الأجهزة وإجراءات التصرف في حالة وجود مؤثرات معينة عليها.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص 316.

<sup>2</sup> - J. p helfer & J.orsoni : Le marketing, 7 ème edition, édition Vuibert, paris, France, 1999, p 407.

<sup>3</sup> - محمد فتحي: مدير المبيعات الناجح، دار التوزيع والنشر الإسلامية، بور سعيد، مصر، 2000، ص 53-55.

<sup>4</sup> - J. p Helfer & J.Orsoni, op – cit , p 407.

<sup>5</sup> - Ibid, p 410.

## المبحث الثاني: مهارات الاتصال وأثرها في كسب رضا وولاء الزبائن

إن نجاح رجل البيع في إجراء المقابلات البيعية يتوقف على مهاراته في الاتصال أو التواصل مع الزبائن وسعيه الدائم لتقديم منتجات جديدة لزبائنه، وحرصه على فهمهم وإرضائهم وكسب ولائهم، وذلك من خلال تزويدهم بالمعلومات الدقيقة والكافية، وفي الوقت المناسب، وبالتعبير الجيد وبالوسائل المناسبة.

### المطلب الأول : مفهوم الاتصال وعوائقه

تناول العلماء والكتاب مفهوم الاتصال من عدة زوايا، وكل زاوية تركز على أحد الاعتبارات الهامة في الاتصال نذكر البعض منها في المداخل الثلاثة الآتية:

### الفرع الأول : مفهوم الاتصال

يركز علماء النفس والإدارة المهتمون باكتساب السلوك والتعلم على أن الاتصال يمكن أن يكون وسيلة التأثير، وعلى هذا فإن الاتصال من وجهة نظرهم هو عبارة عن "السلوك اللفظي أو المكتوب الذي يستخدمه أحد الأطراف للتأثير على الطرف الأخر.

وهناك مجموعة أخرى من العلماء تركز على النشاط الذي يحدث في عملية الاتصال، والاتصال من وجهة نظرهم هو "عملية مستمرة ومتغيرة تتضمن انسياب أو تدفق أو انتقال أشياء"<sup>1</sup>. كذلك يعرف الاتصال على أنه "خطوط التواصل، فهو نماذج في الأفكار والآراء وتأثير متبادل وليس اصطدام بين الشخصيات، ولا مسرحاً لصراع يخرج منه أحد خاسر وآخر ظافر"<sup>2</sup>.

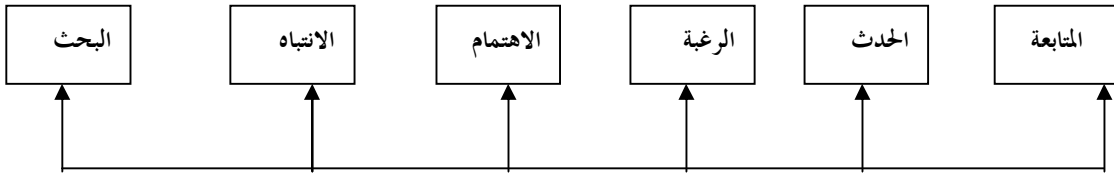
كما يعرف الاتصال بأنه: "نقل وإدراك الأفكار والمعلومات والمشاعر والمعاني بين الأفراد والمجموعات ويعرفه خبراء العلاقات العامة بأنه طريق مزدوج الاتجاه، ولهذا فهو أقوى العوامل التي تضمن لطرفي الاتصال أن يتفهم كل منهما وجهات نظر الطرف الأخر، فهو يعمل على تحقيق رغبات مشتركة"<sup>3</sup> ويعرف أيضاً بأنه: "نقل المعلومات وإرسالها بين شخصين أو أكثر"<sup>4</sup>.

من خلال هذه التعاريف يمكن أن نستنتج بأن: "الاتصال هو تفاعل أو تعامل طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات بشكل مباشر أو غير مباشر، بهدف تحقيق تأثير معين لدى كل الأطراف"

من خلال التعاريف السابقة يمكن اعتبار البيع كعملية اتصال يجب النجاح في مختلف مراحلها كما هي موضحة في نموذج (aida) للاتصال:

1 - أحمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 25-26.  
2 - إبراهيم كشت: ومضات إدارية، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1999، ص 44.  
3 - محمد فريد الصحن: العلاقات العامة "المبادئ والتطبيق"، الدار الجامعية، القاهرة، 1998، ص 225.  
4 - سيد سالم عرفة، مرجع سابق، ص 65.

### الشكل رقم (11): نموذج (aida) للاتصال



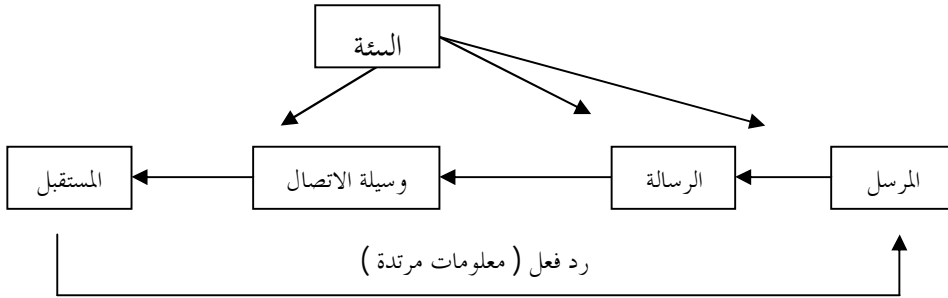
المصدر: J.P Helfer & J.Orsoni, OP.cit, p 410.

إن البائع يبحث عن الزبائن الجدد، يجذب انتباههم، يثير اهتمامهم، يعرض رغبتهم التي تحرك الفعل لديهم وفي الأخير تحدث عملية الشراء، ولكن يجب أن تكون عملية المتابعة بعد عملية الشراء، لأن نجاح عملية البيع ومحاولة ضمان تكرارها مرة أخرى مع نفس الزبون مقترن بأن يكون الاتصال بالزبون من قبل عملية الشراء وحتى بعدها، أي يجب التأكد من أن الزبون حصل على ما يريده، والمتابعة مفادها تصحيح الانحرافات عند الاتصال بزبون آخر.<sup>1</sup>

#### الفرع الثاني: عناصر عملية الاتصال

تشمل عملية الاتصال الفعال ستة عناصر أساسية هي: المرسل، الرسالة، وسيلة الاتصال، المرسل إليه أو المستقبل بالإضافة إلى المعلومات المرتدة والبيئة المحيطة، كما هو موضح في الشكل الموالي:

### الشكل رقم (12): عناصر عملية الاتصال



المصدر: أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 28.

- 1- المرسل: وهو شخص لديه مجموعة من الأفكار والمعلومات التي يود أن ينقلها إلى طرف آخر<sup>2</sup>.
- 2- الرسالة: وهي موضوع الاتصال، وقد تكون قرارا أو تعليمات عمل.. الخ، أما في حالة مندوب المبيعات فقد تكون معلومات عن سلعة وخدماته، وقد تكون حججا لإقناع الزبون بالشراء.

<sup>1</sup> - نبيلة ميمون: "دور البيع الشخصي في تحسين خدمة العملاء"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسويق، جامعة المسيلة، الجزائر، 2008، ص 93.

<sup>2</sup> - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 27.

3- وسيلة الاتصال: وهي الأداة التي تستخدم في نقل الرسالة، ويمكن أن تكون البريد أو التلفون أو مجلة، وقد يكون المندوب نفسه (الاتصال الشخصي المباشر)، وبالتالي يمكن أن تكون سمعية أو كتابية، مرئية أو حسية أو جميعها معا.

4- المستقبل: وهو الشخص الذي يتلقى الرسالة، وهو الزبون المستهدف بعملية الاتصال<sup>1</sup>. الرد أو المعلومات المرتدة: يقوم المستقبل بناء على ما تلقاه من معلومات، وإدراكه وفهمه وتفسيره لها بالرد على ما تلقاه من معلومات، وبهذا ينقلب المستقبل إلى مرسل لرسالة معينة مستخدما وسائل معينة، ويتكرر الأمر في الإرسال والاستقبال.

5- بيئة الاتصال: يحيط عملية الاتصال بيئة غزيرة من مكوناتها، فهناك أشخاص آخرون محيطون بكل من المرسل والمستقبل، وهناك أحداث ووقائع تتم أثناء الاتصال، وأصوات ورموز وأماكن وعلاقات، كل هذا قد يسهل أو يعيق، وقد ييسر أو يشوش على الاتصال<sup>2</sup>.

### الفرع الثالث: معوقات الاتصال

هناك مجموعة من العوامل التي تعمل كمعوقات للاتصال، وتؤدي هذه المعوقات إلى التشويش على عملية الاتصال، ويتم هذا التشويش في أي خطوة من خطوات الاتصال، أي أن أي عنصر من عناصر الاتصال يمكن أن يتعرض لمجموعة من المعوقات التي تخفض من فعالية الاتصال، وبالتالي يمكن تقسيم معوقات الاتصال إلى<sup>3</sup>:

1- معوقات في المرسل: يقع المرسل في عدة أخطاء عند التزامه بالاتصال بالآخرين، وهذه الأخطاء تنحصر في عدم التبصر بالعوامل الفردية أو النفسية التي بداخله، والتي يمكنها أن تؤثر في شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يود أن ينقلها المرسل إلى المستقبل حيث:

- يخطئ المرسل عندما يعتقد أن دوافعه لا تؤثر في طبيعة وحجم المعلومات.
- يخطئ المرسل عندما يعتقد أن سلوكه في كامل التعقل والموضوعية.
- يخطئ المرسل عندما يعتقد أنه يتصرف فقط لمصلحة العمل وليس لمصلحته.

2- معوقات في الرسالة: تتعرض المعلومات أثناء وضعها في الرسالة لبعض المؤثرات التي تغير من أو تسيء إلى طبيعة وشكل وحجم ومعنى المعلومات والأفكار، فالخطأ في الرسالة يحدث عند القيام بالصياغة، أو ترميز المعلومات وتحويلها إلى كلمات، أرقام، أشكال، حركات وجمل وغيرها، حيث:

- يخطئ المرسل عندما لا يدرك أولا معنى المعلومات التي لديه.
- يخطئ المرسل عندما لا ينتقي الكلمات السهلة والمعيرة.
- يخطئ المرسل عندما يأتي بتعبيرات وجه تيسر من أو تعزز المعاني التي لديه.

<sup>1</sup> - حسين علي: تنمية المهارات البيعية، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر، بدون ذكر البلد، 2000، ص 97-98.

<sup>2</sup> - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 29-30.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 41.

3- **معوقات في وسيلة الاتصال:** إن عدم مناسبة وسيلة الاتصال لمحتوى الرسالة ولطبيعة الشخص المرسل إليه تسبب في كثير من الأحيان فشل الاتصال، وعليه يجب أن يقوم المرسل بانتقاء وسيلة الاتصال الشفوية أو المكتوبة المناسبة، وذلك حتى يزيد من فعالية الاتصال حيث:

- يخطئ المرسل عندما يختار وسيلة الاتصال التي لا تتناسب مع الموضوع محل الاتصال.
- يخطئ المرسل عندما يختار وسيلة الاتصال التي لا تتناسب مع الأفراد القائمين بالاتصال.
- يخطئ المرسل عندما يوازي بين استخدام الوسائل المكتوبة والوسائل الشفوية للاتصال.

4- **معوقات في المستقبل:** يقع المستقبل أو المرسل إليه في أخطاء عند استقباله للمعلومات التي يرسلها المرسل، وتشابه الأخطاء التي يقع فيها المستقبل مع تلك الأخطاء التي يقع فيها المرسل.

5- **معوقات في بيئة الاتصال:** يقع أطراف الاتصال في أخطاء عديدة عندما يتجاهلون تأثير البيئة المحيطة بهم والمحيط بعملية الاتصال، وعدم الأخذ بعناصر البيئة وتأثيرها على الاتصال يجعل هذا الاتصال إما غير كامل أو مشوش، وتتمثل الأخطاء الخاصة ببيئة الاتصال فيما يلي:<sup>1</sup>

- أحد أطراف الاتصال أو كلاهما على غير علم أو لا يفهم أهداف المؤسسة أو الأهداف المشتركة بينهما.
- أحد أطراف الاتصال تتعارض أهدافه مع أهداف المؤسسة ومع أهداف الطرف الآخر في الاتصال.
- أحد الأطراف أو كلاهما لا يفهم الفوائد التي ستعود عليه من جراء الاتصال.
- عدم توافر معلومات مرتدة عن مدى التقدم في الاتصال

#### المطلب الثاني: مكونات مهارات الاتصال وأهميتها في تحقيق رضا وولاء الزبائن

لا تقتصر مهارات الاتصال على التكلم بل يجب أن تشمل مهارات التفكير، الاستماع الفعال، التحدث الإقناع، وكذلك استخدام طرق أخرى مثل الإيماءات وغيرها في التعبير عن بعض الأفكار أو المواقف.

1- **مهارة التفكير:** هي قدرة رجل البيع على رصد وتحليل الظواهر المختلفة، والتعرف على حقائق الأشياء والتعامل معها بموضوعية غير متحيزا لاعتبارات شخصية أو مفاهيم وتصورات خاصة به.<sup>2</sup>

يقول مثل شهير " إذا لم تستخدم تفكيرك الخاص، فهناك شخص آخر سوف يفعل ذلك " والإنسان القادر على التفكير لديه من الإمكانيات ما يجعله قادرا على استحداث أساليب عمل، وبناء قدرة ابتكاره فعالة في تحديد الفرص والحاجات، وخلق البدائل المناسبة التي تحقق أهدافه، وفي نفس الوقت رغبات الطرف الآخر.

هناك حقيقة مفادها أن رجل البيع الناجح يفكر أربعة أضعاف مما يتكلم، وهذا يعني أنه يفكر للوصول إلى الكيفية التي تجعل من كلامه عملا ذا فائدة، وعندما يفكر لا يعني أنه يعطي أذنه للزبون الذي يتكلم فحسب

بل أنه يعطيه كل حواسه، حتى يكون قادرا على فهم ما يريده وما يرغب به هذا الزبون، وأن يحلل المواقف التي تحتاج إلى تحليل، فهو في سبيل ذلك يفكر ليراقب كل ما يقوم به الزبون من إيماءات وحركات.

1 - أحمد ماهر، مرجع سابق، ص ص 42-44.

2 - جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 275.

- إذ أنه لكل حركة معناها الذي يمكن أن يفيد في تحديد اتجاه يمكن أن يسلكه للوصول إلى هدفه<sup>1</sup>.
- إن الاهتمام بالتفكير يجعلنا نقف بجديّة على أهميتها ومالها من تأثير على كسب رضا وولاء الزبون أي مستقبل المؤسسة وحاضرها، حيث تبرز هذه الأهمية فيما يلي:
- من خلال توفر هذه المهارات في رجل البيع يشهد له الزبائن وكذلك الرؤساء والزملاء بأنه مرتب التفكير وحسن التصرف، ولديه القدرة على التأثير والإقناع ويحظى بالاحترام والقبول من الآخرين<sup>2</sup>.
  - إن رجل البيع المبدع الذي يستخدم تفكيره كما يجب، يتمكن من وضع أفكار تساعد على خلق البدائل في مواجهة المتغيرات التي تحصل عند إجراء الحوار أو عرض المنتج على الزبون<sup>3</sup>.
  - عند الالتزام بمنهجية التفكير تتجه كل الجهود التسويقية والبيعية إلى تحقيق الأهداف والنتائج المخططة أكثر من الانشغال بالنواحي الإجرائية الشكلية<sup>4</sup>.

**2- مهارات الإنصات:** الإنصات ليس فقط أن تصمت، بل أن تستمع باهتمام، وأن تأخذ بعين الاعتبار كل ما يقوله الزبون، فالكل يريد أن يعبر عما لديه من أفكار.

- إن رجل البيع هو واحد من أولئك الأشخاص الذين يجب عليهم أن يعيروا هذه المسألة الاهتمام الذي تستحق، على اعتبار أنه يقابل زبائن كثير، فلكل منهم طريقته الخاصة التي تحكم تصرفاته، وهم يرغبون بعرض أفكارهم، وشرح آرائهم، وأن ينصت الآخرون إليهم باهتمام.
- إن الإنصات الجيد مع ملاحظة كل كلمة يقولها الزبون يتيح لرجل البيع التعرف على آراء وطباع الزبائن وترجمة هذه الآراء إلى نقاط تساعد في عرض ما لديه من موقف قوة، فرجل البيع عندما يحسن الإنصات للزبون يستطيع عرض فكرته بوضوح، لأن الزبون أيضا لن يكتفي بالكلام، إنما سيستمع له، في محاولة للتعرف على ما لديه من أفكار وما يعرض عليه من خدمات.

- تبرز أهمية الإنصات الجيد في حصول رجل البيع على جملة من النتائج الايجابية والمتمثلة فيما يلي:
- التمكن من معرفة حقيقة ما يريده الزبائن من خلال تكوين فكرة واضحة وشاملة عن رغباتهم وحاجاتهم الأساسية وبالتالي تلبيتها.
  - التعرف على المستوى الفكري، وعلى دوافع الشراء، وعلى القدرات الشرائية للزبائن.
  - يفيد الإنصات الجيد في معرفة رجل البيع لفرص النجاح التي يحققها الحوار، وأن هناك نتيجة لهذا الحوار تتمثل في التوصل لاتفاق مع الزبون يجب أن لا يضيعه بعدم الاهتمام<sup>5</sup>.
  - يساعد الإنصات الجيد للزبون في إحداث التغيير المطلوب في سياسة الإدارة وبرامجها التسويقية<sup>1</sup> ورجل البيع الناجح يجب أن يعرف كيف يستغل هذه الصفة إلى جانب الصفات الأخرى، وذلك من أجل تسخير

1 - حسن علي، مرجع سابق، ص 99.

2 - جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بك، مرجع سابق، ص 275.

3 - حسن علي، مرجع سابق، ص 99.

4 - جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 275.

5 - حسين علي، مرجع سابق، ص 100-101.

الطاقات والجهود البيعية المختلفة لحث المستهلكين على شراء السلعة أو الخدمة ومساعدتهم على الحصول عليها، وهذا ما يضمن استمرارهم في التعامل مع المؤسسة.

**3- مهارة التحدث:** وهي مهارات تحويل الأفكار والمعاني لكلمات تشكل الرسالة الذي يوجهها رجل البيع على الزبون، حيث أن رجل البيع يسعى إلى لفت نظر الزبون للسلعة أو الخدمة التي يعرضها وبالتالي فهو مطالب أكثر من أي وقت مضى بأن يستخدم العبارات التي تساعد على جذب الزبون والمحافظة عليه . إن نجاح رجل البيع في مهمته تتوقف على مهاراته في التحدث، فلا تقاس مهارات التحدث بكثرة الكلام بل على رجل البيع مثل كل إنسان إن أراد اكتساب احترام محدثيه إتباع القاعدة التي مفادها أن خير الكلام ما قل ودل، وبالتالي على رجل البيع مراعاة الحقائق التالية عند الاتصال بالزبون:

- على رجل البيع تخصيص وقت للتفكير وطرح الأسئلة والتصميم النهائي للرسالة التي يتم إرسالها ووضع مسودات للأفكار، والتدريب على الاتصال الشفوي، ومن ثم تحرير الاتصال المكتوب<sup>2</sup>.

- يجب على رجل البيع أن يكون قادرا على فهم لغة الجسم للزبون ( طريقة الجلوس، تقسيمات الوجه، حركات الوجه... الخ ) قبل البدء في الحديث معه، كما يجب أن يراعي هذه الأشياء والحركات فيه أيضا، لأن الزبون سيفهما ويأخذ انطبعا منها، كما يجب عليه ومن الأحسن أن يترك مسافة مناسبة بينه وبين الزبون<sup>3</sup>.

في دراسة أظهرت نتائجها أن الناس يعبرون عن مشاعرهم بعدة طرق، ومن أهمها ما يسمى بلغة الجسم وحركات الأجزاء، ومن أكثر أجزاء الجسم تعبيراً عن المشاعر والاتجاهات سواء كانت إيجابية أو سلبية الوجه الذراعين، الأرجل، طريقة الجلوس أو الوقوف، وكل جزء من الأجزاء يمثل نافذة لقراءة اتجاهات ومشاعر الزبون<sup>4</sup>.

**4- مهارات التعبير:** هي لغة تستخدم كإشارة توحى بقبول أو رفض المستمع للفكرة التي يعرضها المتكلم، وتظهر بشكل واضح من خلال استخدام المتكلم لبعض أجزاء الجسم والحواس، بهدف إيصال فكرة أو رسالة ما للآخر بحيث يتمكن هذا المستمع من ملاحظة المزايا والعيوب التي تظهر على الشخص الذي يتحدث إليه.

لذا يجب على رجل البيع أن يكون مدركاً لأهمية هذا النوع من الاتصال باعتباره مكوناً أساسياً من مكونات مهارات الاتصال، ويضع في الحسبان أن الزبون يراقب كل التعابير التي تظهر عليه عندما يتحدث ليتمكن من التوصل إلى حقائق هامة تتعلق بشخصية رجل البيع، وبالصورة التي تكون عليها مؤسسته.

وإذا أراد رجل البيع كسب رضا الزبون وولائه عليه أن يستحوذ على اهتمام الزبون ولفت نظره إلى أهمية منتجه والمنافع التي يمكن أن يحصل عليها، وأن يخلق نوع من التوافق بين ما يطرح من الأفكار، وبين ما يظهر من تعابير، فلا يمكن أن نتصور رجل بيع ناجح يتحدث إلى زبون ويحاول أن يقنعه بالشراء، مبيناً له أهمية منتجه ومزاياه الكثيرة وضرورة أن يقتنيه وفي نفس الوقت تظهر عليه تعابير توحى بعدم الثقة فيما يقول في

1 - هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 86.

2 - إليزابيت ترني: فن تفعيل مهارات الاتصال، ترجمة: مركز التعريب و البرمجة، الطبعة الأولى، الدار العربية، بيروت، لبنان، 1998، ص 24.

3 - عبد السلام أبو تحف: التسويق، الجزء الثاني، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 636.

4 - عبد السلام أبو تحف: كيف تسيطر على الأسواق ؟ " تعلم من التجربة اليابانية "، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 159.

الوقت الذي يجب أن تظهر عليه علامات الحماس والرغبة الصادقة في تقديم هذا المنتج<sup>1</sup>. وحتى تكون تعبير رجل البيع فاعلة وناجحة في استمالة الزبون وكسب رضاه وولائه يجب على رجل البيع أن يراعي ما يلي:<sup>2</sup>

- العميل يترجم ويعدل ويفسر ما يسمعه بناء على تعبيرات وانفعالات رجل البيع في الحديث.
- الكلمات التي ينطقها رجل البيع مرتبطة بلغة الجسم والعين ونوعية تعبيراته أثناء الحديث.
- خلال الحديث يعرف الزبون على البائع أموراً كثيرة منها: هل هو فاهم وصادق ومقنع.

5- **الإيماءات:** تعتبر الإيماءات مهارة من مهارات الاتصال الفعال، فهو كل حركة يؤديها الشخص المتحدث وتضفي صفة الإثبات أو التأكيد على كل ما يقوله هذا الشخص، ويمكن أن تظهر باستخدام بعض أعضاء الجسم مثل: اليدين، الذراعين، الكتفين.. الخ، وهذه الإيماءات لا يقتصر ظهورها على وجود صفة التأكيد فحسب، بل إنها تساعد المتحدث على إيصال رسالته بالشكل الذي يريده.

إذا الإيماءة وسيلة فعالة في تأكيد ما يرغب رجل البيع بعرضه على الزبون، وتنقل حماسه مباشرة إليه قبل وصول الفكرة الأساسية، وهي بذلك تدفع الزبون لمتابعة الحديث باهتمام أكثر وتضمن مشاركته فيه، وبالتالي كسب الزبون والمحافظة عليه<sup>3</sup>.

بالإضافة إلى مهارات الاتصال السابقة الذكر توجد مهارات أخرى تستخدم في التعبير عن بعض الأفكار أو المواقف ونذكر منها الاتصال الهاتفي والذي يفيد في تحقيق أمور منها تزويد الزبائن بمعلومات تتعلق بالمنتج والاستماع إلى آرائهم مما يساعد رجل البيع على تحضير نفسه جيداً، تعرف المؤسسة على شكاوي الزبائن من خلال اتصالاتهم بها، بالإضافة إلى عقد المواعيد مع الزبائن من أجل ترتيب اللقاءات معهم ومتابعة كل ما يستجد من متغيرات. كما لا ننسى مهارة الاتصال الكتابي لأن الرسالة تشكل جزءاً لا يتجزأ من عملية الاتصال، وهي خطاب موجه للتعريف بالمؤسسة ومنتجاتها والجديد الذي تروج له<sup>4</sup>. كل هذه المهارات تساهم وبشكل فعال في كسب رضا وولاء الزبائن وبالتالي استمرارية ونجاح المؤسسة.

1 - حسين علي، مرجع سابق، ص 105.

2 - جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 275.

3 - حسين علي، مرجع سابق، ص 104.

4 - نفس المرجع، ص 107-109.

### المطلب الثالث: إرشادات لرجل البيع أثناء قيامه بعملية الاتصال

لكي يحقق رجل البيع أهدافه التسويقية والبيعية ومنها بالأساس تحقيق رضا الزبائن وكسب ولائهم عليه أن يراعي أمور كثيرة عند استخدامه لمختلف مهارات الاتصال الفعال، والموضحة في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (02): متطلبات مهارات الاتصال

الإرشادات	مكونات مهارات الاتصال
<p>* الإنسان الناجح يفكر أربعة أضعاف ما يتكلم.</p> <p>* الهدف من الاتصال كسب زبون فلا تفقد الزبائن بالرد المتسرع.</p> <p>* التفكير يساعد دائما على إظهار مهارات كامنة.</p>	مهارات التفكير
<p>* لا يعني أن تسمع فقط بل أن تهتم لما يقال.</p> <p>* الكلام السليم يكسب الزبون.</p> <p>* استخدم دائما دبلوماسية الحوار والإنصات معا.</p> <p>* الإنصات يعني أن تحلل ما يقوله الآخر حتى يكون ردك مناسباً.</p>	مهارات الاتصال
<p>* ليس المقصود من الحديث أن تكثر من الكلام بل هو كيفية إيصال الفكرة للطرف الآخر.</p> <p>* أصلح كلامك قليلاً... وإلا فسد حظك.</p> <p>* المناورة بالحديث وتحويل الإثبات إلى صيغة السؤال أو تحويل السؤال إلى صيغة الإثبات.</p>	مهارات التحدث
<p>* دع الآخرين يشعرون بحماسك عندما تتكلم معهم.</p> <p>* شارك أعضاء جسمك في حديثك حتى يشارك الآخرون فيه.</p>	الإيماءات
<p>* التعبير يدل على الفكرة ويرتبط بها.</p> <p>* التعبير يدل على مشاعر الآخرين، فأحرص على أن تكون تعابيرك منتقاة جيداً.</p> <p>* اجعل تعابيرك صادقة وصادرة عنك وليس عن سواك.</p> <p>* شارك عواطف ومشاعر الآخرين من خلال تعابيرك.</p>	التعبير
<p>الاتصال ليس هدفاً بحد ذاته، وإنما وسيلة لتحقيق غاية معينة.</p> <p>* تكلم بلغة الواثق عندما تجيب على الهاتف.</p> <p>* خطط جيداً للاتصال إذا أردت له أن ينجح.</p> <p>* لا تهمل الزبون بتركه منتظر فترة طويلة.</p>	الاتصال الهاتفي
<p>* تحدث عن المنفعة بصدق وأمانة.</p> <p>* حمل الرسالة بكلمات وتعابير منمقة ومهذبة.</p> <p>* حدد موضوعك بدقة حتى لا يقع في الارتباك.</p> <p>* وجه الشكر للزبون على إجابته سلفاً.</p>	الاتصال الكتابي

المصدر: حسين علي، مرجع سابق، ص 110-111.

### المبحث الثالث: مهارة مواجهة اعتراضات الزبائن وكيفية إرضائهم وكسب ولائهم

في غالب الأحيان تواجه أي مؤسسة اعتراضات من قبل الزبائن ومن الضروري أن تقوم هذه الأخيرة بالاهتمام بها ومواجهتها، والهدف من ذلك إرضاء الزبائن وكسب ولائهم.

#### المطلب الأول: مفهوم الاعتراضات وأنواعها

##### الفرع الأول: مفهوم الاعتراضات

الاعتراضات هي أول خطوة لتفاعل الزبون مع البائع، فهي مؤشر على أن الزبون سيشتري وليس الاعتراض شكوى كما يظن البعض، بل عدم الكفاءة في التعامل مع الاعتراض ينتج عنه شكوى<sup>1</sup>. والاعتراض هو: "موقف يتخذه الزبون رغبة منه في الحصول على موقف آخر يمنحه مزايا أفضل، مثل رفض سلعة أو خدمة تعرض عليه ويشعر أنها لا تحقق له مطلبه"<sup>2</sup>. كما يمكن تعريف الاعتراضات بأنها "مجموعة من الأسئلة والاستفسارات التي يعرضها المشتري المرتقب على رجل المبيعات، وغالبا ما تأخذ تعابير من القلق التشويش، الخوف، الشك أو الريبة إزاء المنتج المعروض للبيع"<sup>3</sup>.

##### الفرع الثاني: أنواع الاعتراضات

يواجه رجل البيع من الزبائن اعتراضات كثيرة، ويختلف نوع الاعتراض الموجه تبعا للموقف البيعي الذي يواجهه الزبون مع رجل البيع، ومن بين الأنواع العديدة والمتنوعة للاعتراضات ما يلي:<sup>4</sup>

- 1- **الاعتراضات الحقيقية:** هي اعتراضات صادقة وقائمة على نقص في المعلومات مثل عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات المستقبلية.
  - 2- **الاعتراضات غير الحقيقية:** وهي ناتجة عن توفر معلومات خاطئة لدى الزبون عن البائع أو المؤسسة، ومثال ذلك شعور البائع أن هناك تفضيل لزبائن آخرين دونه.
  - 3- **الاعتراضات المعلنة وغير المعلنة:** وفيها ييوح أو لا ييوح الزبون باعتراضاته، والاعتراضات غير المعلنة هي أصعب الاعتراضات، وقد يكون الزبون في هذه الحالة بصدد اختبار البائع في قوة صبره وصموده، وقد يكون هدفه من الاعتراضات غير المعلنة الاستفادة من مزايا خدمات ما بعد البيع<sup>5</sup>.
- بالإضافة إلى الاعتراضات السابقة الذكر توجد الاعتراضات المنطقية المرتبطة بالتفكير المنطقي، والاعتراضات العاطفية (قرار الشراء المشترك) والاعتراضات الموجهة للمنتج أو طريقة البيع.

1 - مصطفى محمود أبو بكر: أخصائي البيع الناجح، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، دون ذكر سنة النشر، ص 189.

2 - حسين علي، مرجع سابق، ص 135.

3 - حميد الطائي وأحمد شاكر العسكري: الاتصالات التسويقية المتكاملة، الطبعة العربية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 154.

4 - محمد المصرفي: البيع الشخصي، مرجع سابق، ص 248-256.

5 - مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 192.

### المطلب الثاني: أسباب وطرق معالجة اعتراضات الزبائن

لا يكفي رجل البيع بالصمت عند مواجهة اعتراضات الزبائن بل عليه أن يثبت للزبون صواب موقفه وصحة معلوماته وفقا لطبيعة الاعتراض الذي يتلقاه، وأن يسعى للرد على هذه الاعتراضات والدفاع عن منتجاته ومؤسسته معتمدا على تكتيك يحافظ على خصوصية عمله.

### الفرع الأول: أسباب الاعتراضات التي يثيرها الزبون

إن الاعتراض هو سبب محدد قد يكون معلنا أو غير معلن، وقد يوضح لماذا لا يشتري الزبون، أما البائع يجب أن يبحث عن الأسباب الحقيقية الكاملة وراء الاعتراض الذي يرجع إلى سبب أو أكثر من الأسباب التالية:<sup>1</sup>

- الرغبة البشرية في مقاومة التغيير وكل ما هو جديد باعتبار أن العادات والممارسات الجديدة سوف تضيف أعباء مجهولة النتائج.
- رغبة الزبون بأن يشعر أنه هو المؤثر في قرار الشراء والحصول على أفضل المزايا الممكنة.
- رغبة الزبون بأن يشعر بأنه ساوم وكسب الكثير وأنه هو الأقوى من خلال اعتراضاته المستجاب لها، وكذلك إبراز فهمه ووعيه واثبات نفسه.
- إن تعدد البدائل أمام الزبون قد تجعل الأمور أشد صعوبة أمامه، لذلك يبدأ في الهجوم والاعتراض حتى يفكر ويتخذ قراره فيما بعد.
- قد لا يفهم الزبون المعلومات التي سمعها، لذلك يبدي اعتراضاته حتى يتم إعادة صيغة الكلام بشكل آخر ليتمكن من فهمه.

### الفرع الثاني: طرق معالجة الاعتراضات وإرضاء الزبائن

هناك عدة وسائل يمكن لرجل البيع إتباعها لمعالجة اعتراضات الزبائن وإرضائهم، أهمها:<sup>2</sup>

- 1- وسيلة الرفض المباشر للاعتراض: هناك حالات تكون فيها وسيلة الرفض المباشر هي الأنسب، وذلك إذا كان الاعتراض غير قائم على أساس صحيح، أو إذا اعترض الزبون على وجود أضرار أو عيوب في السلعة في حين لا وجود لهذه الأضرار مطلقا.
- 2- وسيلة الرفض غير المباشر للاعتراض: وهي من أنسب الطرق في الرد على اعتراضات الزبائن والأكثر استعمالا، لأنها تناسب كثير من المواقف وتستخدم مع كثير من الزبائن، وأساس هذا الرفض (نعم يا سيدي إنك على صواب ولكن...)
- 3- طريقة الترجمة العكسية أو الاستفادة من الاعتراض وتحوله إلى ميزة: وتسمى وسيلة الاستفادة من الاعتراض، حيث عندما تواجه اعتراضا من قبل الزبون، فيجب أن لا تظهر له أن اعتراضه في غير محله أو عديم الفائدة، حتى لا تفتح مجالا لنقاش حاد معه، بل على العكس يجب أن تؤكد أن اعتراضه هام وأنه

<sup>1</sup> - محمد عبيدات وهاني الضمور وشفيق حداد، مرجع سابق، ص 93.

<sup>2</sup> - حسين علي، مرجع سابق، ص 139.

سوف يؤخذ بعين الاعتبار، محاولا الاستفادة منه في إعادة قراءة خطواتك جيدا، ومراجعة العروض التي قدمها، فقد يكون اعتراضه فرصة لعدم الوقوع في الخطأ إذ ما أقتنع بوجهة نظرك، ويتحول إلى اتفاق بعدما يتأكد من حقائق معينة كانت هدفا لاعتراضه.

4- **طريقة التعويض:** وهذه الوسيلة تعترف بصحة الاعتراض من جانب الزبون، ولكن تظهر في نفس الوقت بعض المزايا التي يفترض أنها تعوض سبب هذا الاعتراض، فمثلا قد يعترض الزبون على أن ثمن السلعة مرتفع فيرد البائع بذكر خصائص ومميزات أخرى للسلعة تعوض الثمن.

5- **طريقة الأسئلة أو الاستجواب:** وهي أحد الوسائل الجيدة في معالجة اعتراضات الزبائن وتستخدم في حالتين هما:

- أن يكون الاعتراض من الغموض والعمومية بحيث لا يتأكد البائع ما يدور في ذهن الزبون عندئذ تستخدم هذه الطريقة لإجباره على التوضيح.

- كما تستخدم لتوضيح عدم المنطق في الاعتراض الذي يثيره الزبون.

6- **طريقة التجاوز عن الاعتراض:** حيث يستخدم البائع هذه الطريقة في معالجة الاعتراضات عندما يكون الاعتراض تافها أو غامضا ولا يستحق الرد، بل يحاول البائع في هذه الحالة أن يبتسم ويمر سريعا إلى غيرها، أو يتظاهر بعد الاستماع للاعتراض وبمضي لنقطة غيرها، ولكن لا يجب تطبيق هذه الطريقة عندما يكون الاعتراض صحيحا ويستحق الرد<sup>1</sup>.

**المطلب الثالث : إرشادات أساسية لضمان استمرارية رضا وولاء الزبائن عند مواجهة الاعتراضات.**

هناك مجموعة من الإرشادات والتي من خلالها يمكن تحسين مهارات رجل البيع في التعامل مع اعتراضات الزبائن وهي:

- تجنب أن تستخف بالاعتراض لأن ذلك استخفاف بالزبون نفسه.
- تجنب التهجم على الزبون عند الرد على اعتراضاته ، حتى ولو كانت مواقفك صحيحة.
- تذكر أنك تتميز بالنجاح وتتصف بلباقة التحدث ، وهذا يترتب عليك أن تكون متقبلا لكل ما يديه الزبون من مواقف وملاحظات.
- لا تحاول أن تظهر وكأنك جاهز للرد دائما ، فأنت في النهاية تخاطب هذه المشاعر والأحاسيس.
- أنت متحدث بارع لكن تذكر أنك منصت ماهر لذلك يجب أن تنصت إلى ما يقول باهتمام حتى يشعر بأنه محل اهتمام.
- حافظ على هدوئك واتزانك وتجنب أن تظهر بمظهر الخائف أو المتشنج.
- امنح الزبون الوقت الكافي للكلام وتجنب مقاطعته عندما يتحدث طارحا موقفه.
- احرص دائما على أن تستخدم لغة محببة ودبلوماسية في معالجة الأزمات والموقف الطارئة.

<sup>1</sup> - حسين علي، مرجع سابق ، ص 139.

- ابتعد قدر الإمكان عن المجادلة الساخنة فهي بداية النهاية لكل لقاء.
  - حاول أن تخلق مناخا من الألفة والصدقة والثقة مع الزبون ، فهذا يساعد كل طرف على طرح مشاكله بصدق ودون حذر.<sup>1</sup>
- ويمكن القول أن ممارسة رجل البيع وتكراره التعامل مع الاعتراضات تمكنه من اكتساب خبرة وكفاءة في هذا المجال ويتحسن مستوى أدائه<sup>2</sup>، فيفهم وحسن توظيف مهارة مواجهة الاعتراضات يكون قد حقق رجل البيع نجاح للمؤسسة والممثل في كسب رضا وولاء الزبائن، لأن هذا النجاح يعتبر خطوة أولى تتبعها خطوات أخرى حتى تحقق المؤسسة جميع أهدافها.

<sup>1</sup> - حسين علي، مرجع سابق ، ص 141.

<sup>2</sup> - مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 199.

### المبحث الرابع: مهارة التعامل مع أنماط الزبائن وأثرها في كسب رضا وولاء الزبائن

تختلف صفات وطباع الزبائن ولكل زبون شخصية تميزه عن غيره، ومعرفة هذه الشخصية يتطلب معرفة مفتاح شخصية كل زبون، فسلوك الزبون يظهر واضحا وقت المقابلة، وهذا السلوك يختلف بالنسبة للزبون الواحد بين مقابلة وأخرى، وبالتالي يجب أن تختلف طريقة التفاهم معه والتأثير فيه.

#### المطلب الأول: الزبون المتردد وكيفية التعامل معه

##### الفرع الأول: صفات وسلوك الزبون المتردد

من أهم صفات الزبون المتردد حاجته لأن تفكر له، فهو يتخذ قراره بصعوبة، وهو يفتقر إلى الثقة ويحتاج إلى قدر كبير من المعلومات<sup>1</sup>، كما أنه يتميز بالحنجل ويتطلب من المتعامل معه أن يصادقه<sup>2</sup>، ثم أنه لا يصدق كل ما يقوله الآخرون له، ونتيجة لتردده نراه مضطرا إلى تأجيل أية تعليقات أو أجوبة تطلب منه ردا على سؤال أو مشكلة مطروحة<sup>3</sup>.

#### الفرع الثاني: كيفية إرضاء وكسب ولاء الزبون المتردد

يتطلب التعامل مع هذا النوع من الزبائن إتباع طريقة تجعله مطمئنا بحيث يشعر بالثقة اتجاه رجل البيع ويجب أن يتعد رجل البيع عن فكرة ممارسة الضغط عليه، وعندما يبدي رغبة بما تقدم به رجل البيع هنا يجب على هذا الأخير أن يبادر إلى اقتناص هذه الفرصة قبل أن يطرأ تغيير مفاجئ على قراره<sup>4</sup>. بالإضافة إلى أن هذا النوع من الزبائن يتطلب الصبر من رجل البيع، وعدم إهمال اعتراضاته وأن يبين له مزايا اتخاذ القرار فورا وكذا مساوئ تأجيل اتخاذ القرار.

وعندما لا يصل رجل البيع مع هذا الصنف من الزبائن إلى نتائج خلال فترة معقولة، فالأفضل له أن يعتذر منه بأدب لأنه لا سبيل للتخلص منه إلا بهذه الطريقة<sup>5</sup>.

#### المطلب الثاني: الزبون الفظ الخشن والمتشدد وكيفية التعامل معه

##### المدخل الأول: صفات وسلوك الزبون الفظ الخشن والمتشدد

هو ذلك النوع من الزبون الذي لا يثق في غيره ويعظم معرفته بكل شيء ولا يعترف بالانسحاب<sup>6</sup>، كما يتصف بالقوة فهو متصلب الرأي، ويعظم في ذاته ومعرفته بكل شيء، بالإضافة إلى أنه يحب المناقشة. وحتى أنه يقوم بمساومة شاقة، ويطلب دائما الحصول على خصم ويترك في النفس انطبعا بأهميته، وكثير المقاطعة أثناء الحديث، وقد يكون هذا النوع منفتحاً وعلمياً، ولكنه يرفض بشدة أن يحدثه الآخرون عن الحداثة وعن ضرورة الأخذ بما هو جديد، وهو يتحدث بصوت عالي ولا يستمع إلى غيره<sup>7</sup>.

1 - عبد الرحمان توفيق: المناهج التدريبية المتكاملة، الطبعة الرابعة، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، ص 2006، ص 69.

2 - جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 91-92.

3 - حسين علي، مرجع سابق، ص 113.

4 - نفس المرجع، ص 114.

5 - طلال عبود، فكتور خنوف، محمد مرعي: الدعاية والتسويق وفن التعامل مع الزبائن، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر، 1999، ص 64.

6 - مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 188.

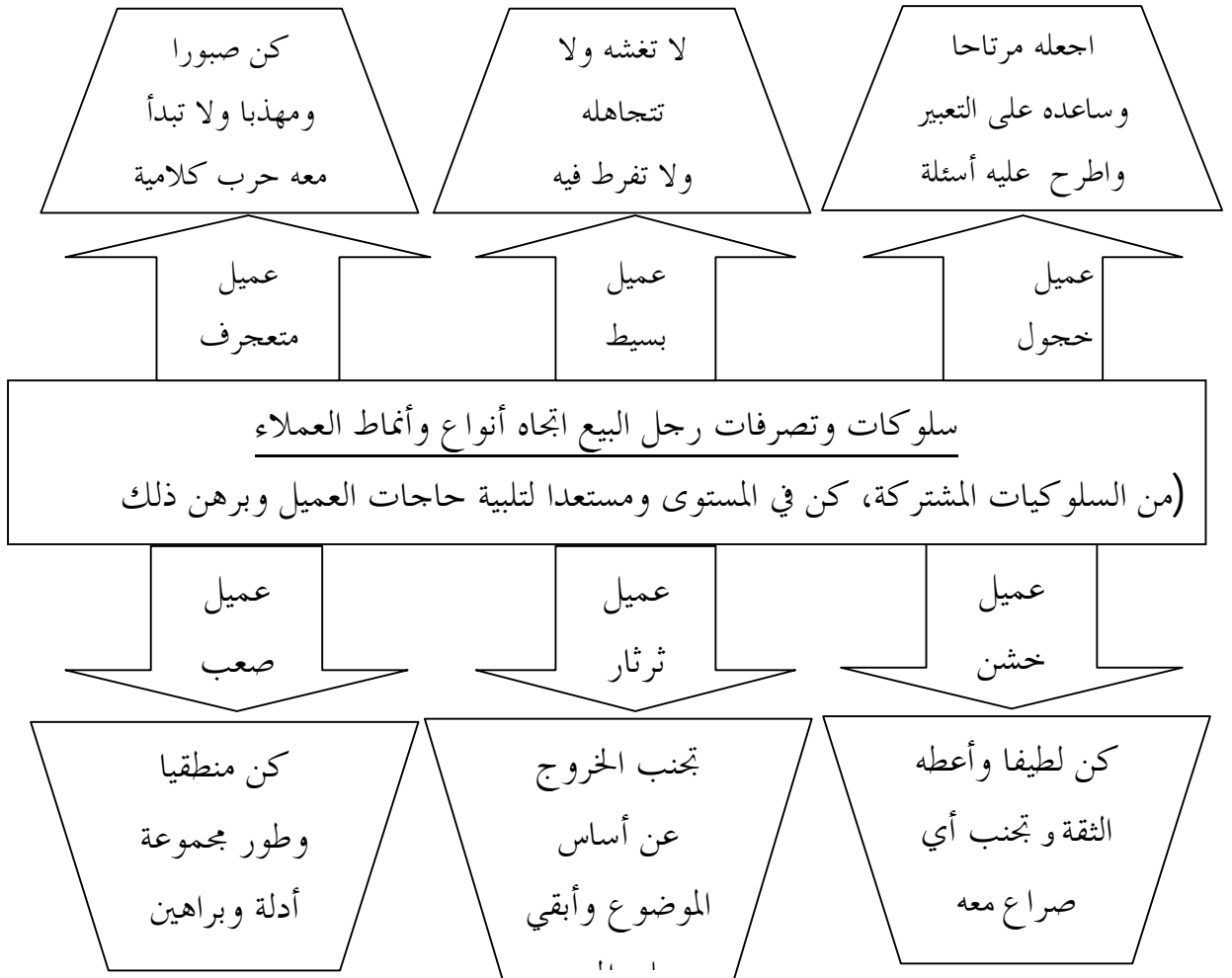
7 - مصطفى محمود أبو بكر، فن ومهارات التسويق والبيع في الشركات المتخصصة، مرجع سابق، ص 280.

### الفرع الثاني : كيفية إرضاء وكسب ولاء الزبون الفظ الخشن والمتردد

لا شيء يهم رجل البيع أكثر من كسب الزبون والاحتفاظ به، لذلك عليه أن يتمتع بالصبر، والقدرة على التحمل، لأن التعامل مع هذا الزبون بنفس مستوى غضبه وفضاظته، سيؤدي إلى خسارته، فعلى رجل البيع:

- أن يصغي جيد لهذا الزبون وباهتمام.
  - أن يضبط نفسه ولا يسمح للزبون بالاستفزاز.
  - أن يكون مستعدا لاستعاب غضبه وحدة تعابيره.
  - أن يبادر بالتعرف على مشاكله وأن يعمل على مساعدته في إيجاد حلول لها حتى يتقرب منه ويكسب ثقته.
  - في بعض الحالات وحتى لا يستمر النقاش بلا فائدة يجب أن يكون صارما معه في النهاية.
- بالإضافة إلى أنماط الزبائن المذكورة توجد أنماط أخرى، وهي موضحة في الشكل التالي:

#### الشكل رقم(13):سلوكات رجل البيع حسب أنماط العملاء



## المطلب الثالث: الزبون الودود والمرح وكيفية التعامل معه

### الفرع الأول : صفات وسلوك الزبون الودود المرح

إن أكثر ما يميز هذا النوع هو الهدوء والثقة في الآخرين وكثرة المزاح، كما أنه يتميز بالخمول وغير منظم وغير معقد. يتكلم كثيرا ويستقبل بترحاب ويتجنب الخوض في حديث العمل، يشجع التصرف الودود، يجب أن ينظر إليه كإنسان لطيف، لا يهتم بالوقت ولا التخطيط، فالأسلوب الذي يتحدث به محب ويمتاز بالسلاسة، لذلك يشعر رجل البيع برغبة أكيدة في لقائه<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني : كيفية إرضاء وكسب ولاء الزبون الودود المرح

بما أن هذا النوع يتميز بالود واللفظ فهو حساس بما فيه الكفاية، وسوف يخسره رجل البيع إذا لم يكن صادقا معه، أو إذ شعر الزبون بأنه محل استغلال، فمن الواجب التعامل معه بالتركيز على:

- جانب المظهر والوضع الاجتماعي.
- إعطائه الوقت الكافي وعدم الضغط عليه.
- عدم الاستعجال لمقاطعته في بداية الحوار.
- استخدام مهارات الرجوع إلى الموضوع الرئيسي.
- من الأحسن طرح الأسئلة عليه بصيغة الإجابة بنعم أو لا ويجب التصرف أمامه كرجل أعمال<sup>2</sup>.
- قد يكون من المناسب أن يبادر رجل البيع إلى الإطراء والمجاملة، وأن يقدم له النصائح فيما يتعلق بالسلعة أو الخدمة والبدائل المتاحة أمامه، فهذا يساعد كثيرا في إرضائه والمحافظة على ولائه للخدمة وللمؤسسة<sup>3</sup>.

## المطلب الرابع: الزبون الراغب بالتحدث والمدعي المعرفة وكيفية التعامل معه

### الفرع الأول: صفات وسلوك الزبون الراغب بالتحدث والمدعي المعرفة

من أهم صفات هذا النمط من الزبائن أنه مسيطر وعنيد ويتعالى على الآخرين، ويمدح نفسه وساحر ومهدد ومجادل ويثير الشك حول الآخرين، بالإضافة إلى أنه متشبت برأيه وتحكمه رغبة شديدة في السيطرة على الحديث<sup>4</sup>.

عادة ما يحاول مدعي المعرفة التقليل من قدر رجل البيع ويظهر معلوماته المتعالية، ويحاول أن يبدي اعتراضات لا صلة لها بالموضوع.

### الفرع الثاني: كيفية إرضاء وكسب ولاء الزبون الراغب بالتحدث والمدعي المعرفة

قبل التحدث عن الكيفية التي يجب على رجل البيع استخدامها مع هذا الزبون يجب أن نعلم أنه من النوع الذي يمكن خسارته بسهولة، وخاصة إذا لم يتعامل معه رجل البيع بالأسلوب السليم<sup>5</sup>.

1 - إبراهيم الشريف: مبادئ التسويق والترويج، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 105.

2 - حسين علي، مرجع سابق، ص 116.

3 - جمال الدين محمد مرسي ومصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 92.

4 - طلال عبود وفكتوريا خنوف ومحمد مرعي، مرجع سابق، ص 62.

5 - حسين علي، مرجع سابق، ص 120.

يجب على رجل البيع:

- أن يتوخى الحذر عند مناقشته وعدم محاولة إسكاته بالقوة.
- أن يمنح نفسه الوقت الكافي قبل أن يجيب على تساؤلاته حتى يفسح المجال له للطعن بمواقفه.
- أن يحافظ على السياق الحقيقي للموضوع.
- عندما يبدي ملاحظات ويطرح آراء يجب على رجل البيع أن يهتم بها ويظهر له الشكر عليها.
- أن يستخدم عبارات الود والتهديب في محاولة لجذبه.
- إذا لم يتوصل رجل البيع إلى نتيجة مقنعة معه عليه أن ينهي اللقاء ويعتذر منه بما تفرضه آداب الحوار.

## المبحث الخامس: مهارات التفاوض ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبون

في الواقع إن التفاوض يقع ضمن مجموعة مهارات يجب أن تتوفر لدى رجل البيع، مع الأخذ في الاعتبار بأن التفاوض يعتبر أحد الأدوات الرئيسية (الأدوار القرارية) التي يجب أن يطلع عليها مدير المبيعات.

**المطلب الأول: مفهوم التفاوض، مبادئه وشروط نجاحه**

**الفرع الأول: مفهوم التفاوض**

يعرف (kemmedy) التفاوض على أنه تلك العملية الخاصة بحل النزاع بين طرفين أو أكثر، والتي من خلالها يقوم الطرفين أو جميع الأطراف بتعديل طلباتهم، وذلك بغرض التوصل إلى تسوية مقبولة تحقق المصلحة لكل منهم<sup>1</sup>.

كذلك يعرف التفاوض بأنه: "عملية مناقشة بين طرفين تربطهما مصلحة مشتركة، وسواء تمت عملية التفاوض وجها لوجه أو عن طريق العروض المكتوبة فإن الأمر يتطلب من كل طرف فهم أساسيات التفاوض إستراتيجياته وتكتيكاته المختلفة"<sup>2</sup>.

من خلال هذين التعريفين يمكن أن نستنتج بأن: التفاوض هو عملية اتصال بين شخصين أو أكثر يدرسون فيها البدائل للتوصل إلى حلول مقبولة لديهم أو بلوغ أهداف مرضية لهم.

ومن الجدير بالذكر أن هناك شروط عامة لنجاح عملية التفاوض على مستوى المؤسسات أو الدول أو الأفراد وفي مجال البيع والتسويق أو في أي مجال آخر، وأهم هذه الشروط ما يلي:<sup>3</sup>

- توفير الحريات والصلاحيات اللازمة لأطراف التفاوض من أجل اتخاذ القرارات بحرية.
- ضرورة فهم كل طرف لحاجة الطرف الآخر.
- التزام الهدوء وبرودة الأعصاب عند عملية التفاوض مع الإعداد الجيد لتجنب الإحراج.
- تجنب حالة الصراع بين أطراف التفاوض خاصة إذا كان الهدف منه الوصول إلى الربح.

**الفرع الثاني: مبادئ التفاوض وشروط نجاحه**

هناك مجموعة من المبادئ التي تحكم عملية التفاوض، والتي يجب على الأطراف المختلفة المفاوضة أن تأخذها في الاعتبار عند ممارسة التفاوض، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:<sup>4</sup>

**1- مبدأ القدرة الذاتية:** يشير هذا المبدأ إلى قدرات ومهارات المفاوض من حيث تفهم قضية التفاوض وأبعادها وكذلك قدرته على تفهم الطرف الآخر من حيث أنماط تفكيره وسلوكه، كما يتضمن هذا المبدأ قدرة المفاوض على القيادة والإشراف على فريق التفاوض، ومهاراته في الاتصال والحوار والإقناع والتأثير والتكيف مع المواقف.

<sup>1</sup> - ثابت عبد الرحمان إدريس: التفاوض "استراتيجيات وتكتيكات ومهارات تطبيقية"، مطابع الولاء الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 ص 28.

<sup>2</sup> - عبد السلام محمود أبو حقف: بناء المهارات التسويقية "فن البيع - التفاوض - تخطيط الحملات"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت 2003، ص 167.

<sup>3</sup> - عبد السلام أبو حقف: أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 470.

<sup>4</sup> - ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص 57-59.

2- مبدأ الالتزام: يجب أن يلتزم كل طرف بالعمل على تحقيق الأهداف أو المنافع الخاصة بالجهة التي يمثلها من ناحية، وتنفيذ ما يتم التوصل إليه من اتفاقيات مع الطرف الآخر بعد التفاوض، وفي المواعيد المحددة من ناحية أخرى.

3- مبدأ العلاقات المتبادلة: يعكس هذا المبدأ العلاقات المتبادلة بين أطراف التفاوض خاصة في حالة تكرار التعامل معهم، كما يراعي هذا المبدأ المصالح المشتركة بين الطرفين والمحافظة عليها في المستقبل، أي أن التفاوض لا يجب أن يضحى باستمرارية العلاقات المتبادلة والمستقبلية بين الأطراف، وخاصة في حالة التفاوض بين البائع والزبون.

4- مبدأ المنفعة: بالرغم من وجود الاهتمامات والمصالح المشتركة بين الأطراف المتفاوضة، إلا أن كل طرف بالطبع يسعى إلى تحقيق فوائد أو منافع معينة من وراء عملية التفاوض حتى ولو كانت هذه المنفعة متمثلة في تقليل حجم الأضرار أو الخسائر التي يمكن حدوثها بدون تفاوض، كذلك فإن كل طرف من أطراف التفاوض يسعى إلى مجموعة من المنافع والتي تمثل الثمرة التي يجب الحصول عليها من التفاوض.

5- مبدأ أخلاقيات التفاوض: أي الالتزام بأخلاقيات التعامل في عملية التفاوض، فالتفاوض هو عملية إنسانية واجتماعية تنطوي على علاقات ومصالح مشتركة، وبالرغم من شرعية المناورات والمحاورة إلا أن الخداع أو الغش أو التظليل لا يجب أن يكون من سمات المفاوض<sup>1</sup>.

#### المطلب الثاني : أخطاء وإرشادات لرجل البيع أثناء عملية التفاوض

من المفترض وفي ظل الأخطاء التي يقع فيها رجل البيع كمفاوض أن يتوصل إلى استراتيجية مضادة لعبور هذه الأخطاء، والجدول الموالي يلخص الأخطاء الشائعة التي قد يقع فيها رجل البيع وأهم النصائح التي يجب أن يتقيد بها خاصة إذا كان يهدف إلى ارضاء زبائنه والمحافظة على ولائهم.

#### جدول رقم (03): أخطاء وإرشادات لرجل البيع أثناء عملية التفاوض

الإرشادات	الأخطاء
* على رجل البيع أن يتدرب على مراقبة نفسه والسيطرة عليها، كمحادثة النفس بعيدا عن مائدة التفاوض والقناعة بأن الانفعال غير المحسوب فيه ضرر على النتائج.	رد الفعل الشخصي لرجل البيع وكثرة الانفعالات بما قد يؤدي إلى فقدان التواصل مع الزبائن.
* حدد أهداف مبدئية واضحة قبل المناقشات، أي يجب على رجل البيع أن يفهم جيدا ماذا يريد وما الذي يمكن أن يصل إليه، فمثلا أثناء الصفقة البيعية يجب تحديد السعر الأدنى للبيع والسعر الأعلى الذي يتقبله الزبون.	عدم تحديد رجل البيع أهدافه من التفاوض.
* يجب على رجل البيع التعرف على أنماط الزبائن، لكي يحسن التعامل معهم، فليس كل الزبائن طراز واحد، فهم يختلفون باختلاف المعتقدات والبيئة، ويجب أن لا	بدء رجل البيع في التفاوض برأي جاهز غير قابل للتغيير مع جميع أنماط

<sup>1</sup> - ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق ، ص 59.

الزبائن. يضمن أنه هو الأستاذ و غيره طلاب، ومن ثم عليه التسليم بإقناع أن لدى الآخرين مزايا. نقاط قوة ربما هو يفتردها .	
استخدام العدائية في التفاوض مثل: إني أعرف ...، غير عادل .. أمر مستحيل. يجب على رجل البيع أن يتهيا نفسيا للتفاوض، وذلك من خلال ضبط المشاعر والانفعالات في كل الظروف و الأحوال، وأن يسمع أكثر مما يتحدث، مع تجنب التحدث بضمير المتكلم، فبدل أن يقول إني أعرف كذا... يقول إنه بتحليل الموضوع يبدو كذا.	
التوقف عن التفاوض عند ظهور مشاكل وعدم الاستماع للطرف الآخر. يجب على رجل البيع أن لا ينسى أن يصغي باهتمام وحيوية، وأن يترك المجال للشخص الآخر بالتحدث، وأن يستمر بالتأكد من فهمه للأمور مع إظهار هذا الفهم باستخدام الأسئلة مع اختيار لغة الجسم المناسبة لكل شخصية من الزبائن، بالإضافة إلى توضيح النقاط التي بها خلاف.	

المصدر : ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص 59.

### المطلب الثالث : استراتيجيات وتكتيكات التفاوض ودورها في إرضاء وكسب ولاء الزبائن

استراتيجية التفاوض هي المسار الذي يتبعه رجل البيع كمفاوض لتحقيق أهداف المؤسسة، حيث تختلف استراتيجيات وتكتيكات التفاوض من موقف لآخر، وذلك حسب نوع النشاط ووفقا لحجم الصفقة ونوع العمل المراد تنفيذه بين طرفي التفاوض، والجدول الموالي يوضح تكتيكات التفاوض ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبائن، وذلك باعتبارها مداخل جزئية لتطبيق استراتيجيات التفاوض.

#### الجدول رقم (04): دور أنواع استراتيجيات وتكتيكات التفاوض في تحقيق رضا وولاء الزبائن

التصنيف	التصنيف	التصنيف
الاستراتيجيات	الاستراتيجيات	التصنيف
التفاوضية وفقا	التفاوضية وفقا	التصنيف
للتوقيت والطريقة	للسلوك المفاوض	للمكان
ماذا نحقق ؟	إستراتيجية المصلحة المشتركة ( فوز/فوز )	يقوم رجل البيع كمفاوض بتعميق علاقته مع الزبون وهي محاولة لكسب ولاءه، بالإضافة إلى توسيع هذه العلاقة إلى مجالات جديدة يحاول إرضائه فيها
كيف نحقق ؟	إستراتيجية الصراع ( فوز / خسارة )	الغزو المنتظم أي هزيمة الطرف الآخر من بند إلى بند، وبالتالي محاولة رجل البيع كمفاوض تحويل كل اعتراضات الزبائن إلى إيجاب، وهذا التكتيك والتصرف من الأمور المهمة وفي غالب الأحيان يؤدي لإرضاء الزبائن.
كيف نحقق ؟	الإستراتيجية الهجومية	يقوم رجل البيع كمفاوض بالضغط على الزبون وعدم التراجع بسهولة وبسرعة عن ما يقدمه من منتجات، وهو ما يؤكد للزبون أن رجل البيع يقدم منتجات ذات جودة عالية، وهذه الجودة هي العامل الذي يغري

<p>الزبون ويحقق رضاه ومن ثم تمسكه بالمنتج وولائه له.</p>		
<p>يقوم رجل البيع كمفاوض بالدفاع عن موقفه والمنتجات التي يقدمها للزبون والهدف من هذا التكتيك تقليل حجم التنازلات المطلوب تقديمها مع مراعاة رضا الزبون عن ذلك والمحافظة على استمرار العلاقة بينهما بغية كسب وولائه في الامد الطويل.</p>	<p>الإستراتيجية الدفاعية</p>	
<p>الاتفاق خطوة خطوة أي مناقشة كل جزء على حدى، ويستخدم رجل البيع هذا التكتيك في حالة التعامل مع زبون جديد حتى لا يخسره من أول جلسة، وهي محاولة لتحقيق ولاء وكسب ثقة خاصة في حال ضعف العلاقة.</p>	<p>إستراتيجية التدرج خطوة خطوة</p>	
<p>المساهمة المتبادلة، ويسمح هذا التكتيك لرجل البيع بتقديم تنازلات وخصم كبير للزبون لأن هذه الصفقة تمثل بداية تعامل طويل المدى، وهذه الفلسفة التي يتبعها رجل البيع تبين اقتناعه بمدى أهمية رضا وولاء الزبائن، كونه السبيل الوحيد نحو تقوية مركزه التنافسي في السوق ورفع حصته السوقية.</p>	<p>إستراتيجية التعاون المشترك</p>	
<p>يستخدم رجل البيع كمفاوض تكتيك كسب الوقت والتنظيم الذاتي والقليل من الخداع، والغرض من ذلك إقناع الطرف الآخر بأنه انسحب في حين أنه مازال في الواقع يتأمل استمرار المفاوضات والهدف النهائي هو إقناع الزبون بتقديم بعض التنازلات دون إظهار ذلك للزبون، وبالتالي تحقيق رضا وولاء الزبون بشكل غير مباشر حتى تستمر العلاقة بينهما.</p>	<p>الانسحاب الظاهري</p>	
<p>المفاجأة، أي إحداث تحول مفاجئ في الأساليب أو طريقة النقاش أو مداخل التعامل، ويستخدم هذا التكتيك في حالة تقديم رجل البيع معلومات جديدة عن منتجاته خاصة ذات التكنولوجيا المتطورة والحديثة، وبالتالي يسهل على رجل البيع إقناع الزبون بشرائها وبالتالي إرضائه، وهذا ما يساهم في استمرار تعامله مع المنتج.</p>	<p>طرح بدائل مضادة لمقترحات الطرف الآخر</p>	<p>متى نحقق ؟</p>
<p>فرض الأمر الواقع ويعتبر تكتيك ذو درجة عالية من المخاطرة، فهو يعكس بصفة أساسية قيام رجل البيع كمفاوض بمحاولة فرض تصرف معين على طرف آخر ثم الانتظار لمعرفة رد فعله اتجاه هذا التصرف، وفي الحقيقة فإن رجل البيع الذي يميل إلى إتباع هذا التكتيك يجب عليه حساب نتائجه بدقة سواء التي يمكن تحقيقها في الأجل القصير أو الطويل، أي يمكن أن يكون هذا التكتيك لصالحه أو العكس، وبالتالي كسب رضا وولاء الزبون أو فقده.</p>	<p>التمسك بموقف معين</p>	

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على العديد من المصادر المتنوعة

### خلاصة:

تم التعرف في هذا الفصل على مجموعة من المهارات البيعية ومتطلبات اكتسابها التي يجب أن تتوفر لدى رجل البيع لكي يصل الى ارضاء وكسب ولاء زبائنه، وذلك نظرا للاختلافات الكبيرة في صفات من يتعامل معهم، وما يتطلب ذلك من معلومات تساعد في فهم حاجاتهم وتلبيتها على الوجه الأكمل، خاصة في ظل هذا التنامي الكبير في الإنتاج وما يرافقه من تطور في الخدمات التي تقدم مع السلع والتباين في أذواق المستهلكين وميولاتهم.

وقد تم التركيز على الصعوبات التي قد يواجهها رجل البيع أثناء المقابلة البيعية وكيفية التغلب عليها ومواجهتها، بالإضافة إلى الإرشادات والنصائح التي يجب أن يتقيد بها بغية الاستمرار في التعلم والاكتساب لأن تطور أداء المؤسسة ونجاحها من نجاحه في المحافظة على نمو مبيعاتها، وذلك لا يأتي إلا بالمحافظة على رضا وولاء الزبائن وكسب زبائن جدد.

## الفصل الثالث

**دراسة حالة وكالة موريليس بالمسيلة**

## تمهيد:

سيتم من خلال هذا الفصل توضيح منهجية الدراسة الميدانية كمبحث أول وذلك من خلال التطرق إلى أسلوب إجراء الدراسة الميدانية، الأدوات المستخدمة في جميع البيانات وكذا أساليب تحليلها وتحديد مجتمع وعينة الدراسة كمطالب على الترتيب.

أما المبحث الثاني سوف يتم عرض تقديم عام لمؤسسة موبيليس، حيث يتم التطرق فيه إلى عرض عام لسوق الهاتف النقال بالجزائر، ولحة عن مؤسسة موبيليس بما في ذلك هيكلها التنظيمي، بالإضافة إلى طموحاتها وقيمتها وأهدافها كمطالب على الترتيب. ونعرج بعدها لتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة واستجابة مفرداتها نحو المتغيرات التابعة والمستقلة، وفي الأخير سيتم اختبار صحة الفرضيات الفرعية للدراسة، وعليه يحتوى هذا الفصل على المباحث التالية:

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: تقديم عام لمؤسسة موبيليس

المبحث الثالث: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة واستجابة مفرداتها نحو المتغيرات التابعة والمستقلة

المبحث الرابع: اختبار صحة الفرضيات الفرعية للدراسة.

## المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

## المطلب الأول: الأسلوب والمنهج المستخدم في إجراء الدراسة الميدانية

من المعلوم أن لكل بحث علمي أسس منهجية يبنى عليها الباحث قاعدته الأساسية للانطلاق في عملية البحث، وتكون هذه الأسس المنهجية بمثابة المرشد الذي يتبناه الباحث حتى تتسم دراسته بالدقة و الموضوعية فلا يمكن للباحث العلمي أن يقوم بدون منهج واضح يساعد على دراسة وتشخيص المشكلة موضوع البحث لمعرفة جوانبها وتحليل أبعادها.

وموضوع بحثنا المتمثل في دور المهارات البيعية في تحقيق رضا وولاء الزبائن مثله مثل أي بحث علمي آخر يتطلب تحديد المنهج الملائم الذي يساعد على دراسة الموضوع، فمنهج البحث هو طريقة موضوعية يتبعها الباحث في دراسة أو تتبع ظاهرة من الظواهر أو مشكلة من المشكلات، أو حالة من الحالات، وذلك بقصد وصفها وصفا دقيقا وتحديد أبعادها بشكل شامل يجعل من السهل التعرف عليها وتمييزها للوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها، وتماشيا مع ذلك، كان المنهج المستخدم في الدراسة الميدانية المنهج الوصفي التحليلي وبالضبط منهج الدراسة دراسة الحالة كجزء منه، فالمنهج الوصفي يعني الوصول إلى المفاهيم والعلاقات والأدبيات المنشورة والمتعلقة بموضوع الدراسة من كتب ومقالات وربطها بمتغيرات الدراسة الميدانية، أما استخدامنا للمنهج التحليلي فالهدف منه تحليل البيانات ومتغيرات الدراسة إحصائيا والكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين هذه المتغيرات.

## المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وأساليب تحليلها

## الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

لكل منهج من المناهج أدواته التي يفضل استخدامها، وبالطبع يمكن استخدام أكثر من أداة في منهج واحد، وعلى العموم فإن استخدام هذه الأدوات مختلفة تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة، حيث يستطيع من خلالها معرفة واقع أو ميدان الدراسة، وتفرض طبيعة الموضوع الخاضع للدراسة وخصوصيته انتقاء بعض الأدوات المساعدة على جمع البيانات، وفي موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات اللازمة للدراسة، بالإضافة إلى تسجيل بعض الملاحظات من خلال الزيارات الميدانية واللقاءات مع موظفي الوكالة.

تم تصميم استمارة استبيان بناء على إشكالية الموضوع وفرضياته، وذلك بغرض تحقيق أهداف الدراسة والوقوف على دور المهارات البيعية في تحقيق رضا وولاء زبائن وكالة موبيليس بالمسيلة، وتم تقسيمها إلى جزئين كمايلي:

- الجزء الأول خاص بقياس متغيرات الدراسة وبدوره ينقسم إلى ثلاثة أقسام:

- القسم الأول: يتكون 17 عبارة تحدد مستوى المهارات البيعية لدى موظفي وكالة موبيليس بالمسيلة من وجهة نظر الزبائن، وذلك من خلال دراسة وتقييم ثلاثة أبعاد (مهارة الاتصال بـ 06 عبارات، مهارة مواجهة اعتراضات الزبائن بـ 05 عبارات، مهارة التعامل مع أنماط الزبائن بـ 06 عبارات).

- القسم الثاني يتكون من 09 عبارات تقيس رضا وولاء زبائن موبيليس اتجاه الخدمات المقدمة لهم.  
- القسم الثالث يتكون من 04 عبارات تقيس مستوى العلاقة بين المهارات البيعية ورضا وولاء الزبائن عن الخدمة المقدمة لهم من طرف وكالة موبيليس.

\_ الجزء الثاني يضم معلومات عامة تصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة.

### الفرع الثاني: أساليب تحليل البيانات

تم استخدام مقياس "لكيرت" الخماسي (05 point likert scale) في توزيع درجة الإجابات، والتي تتوزع من أقل وزن (غير موافق بشدة) وقد أعطيت له درجة واحدة إلى أعلى وزن (موافق بشدة) والذي أعطيت له خمس درجات، وبذلك تكون دلالة المتوسط الحسابي للإجابات كمايلي:

الدرجة 1: غير موافق بشدة.

الدرجة 2 : غير موافق.

الدرجة 3: محايد.

الدرجة 4: موافق.

الدرجة 5: موافق بشدة.

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي نقسم السلم إلى الفئات التالية:

1 ← 2.5 ضعيفة

2.5 ← 3.5 متوسطة

3.5 ← 5 عالية

وبالتالي يكون متوسط الاستجابة (03).

تم التحقق من صدق الأداة عن طريق عرضها على مجموعة من الأساتذة، وطلب منهم إبداء الرأي حول عبارات الاستبيان، وذلك بالحذف والتعديل واقتراح عبارات جديدة ومناسبة لموضوع الدراسة، وبناء على موافقتهم تم اعتماد أداة الدراسة فأصبحت بصورتها النهائية مكونة من 30 عبارة.

للتأكد من مدى صحة المقاييس أو العبارات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، تم الاعتماد على ما يعرف باختبارات الثبات بغية التوصل إلى مقاييس يمكن الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة، ووفقاً لذلك قمنا بحساب قيمة معامل الارتباط "كرونباخ ألفا" لكل متغير على حدى، والجدول رقم (05) يوضح نتائج هذه الاختبارات.

الجدول رقم (05): درجة ثبات المقاييس أو العبارات في قياس متغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا للثبات
المهارات	06	0.662
البيعية	05	0.321
	06	0.483
الرضا	04	0.481
والولاء	05	0.803
	26	
المجموع		
مستوى الثبات الإجمالي		0.822

المصدر: إجابات الباحثين ومخرجات برنامج SPSS

بالنظر إلى الجدول رقم (05) يتضح أن مستوى الثبات باستخدام معامل ألفا للثبات للعبارات المستخدمة في قياس هذه المتغيرات بلغ: 0.662، 0.321، 0.483، 0.803 على التوالي، بينما بلغ مستوى الثبات الإجمالي للعبارات 0.822، وهو ما يعكس درجة عالية من الثبات في العبارات المستخدمة، حيث تجاوزت قيمة الثبات الإجمالي للعبارات الحدود المتفق والمتعارف عليها لقبول هذا المعامل، وبالتالي فإن هذه العبارات صالحة للقياس وتتمتع بدرجة عالية من الثبات أي العبارات تساهم إيجابياً في الانسجام الداخلي للمقياس.

في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها وطبيعة المتغيرات وأساليب قياسها ونوع العينة المستخدمة في الدراسة من ناحية، وأغراض التحليل واختبار الفرضيات من ناحية أخرى، اعتمدت منهجية معالجة بيانات هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (Statistical - Package for social science)، وذلك على النحو التالي:

- أساليب الإحصاء الوصفي مثل التكرارات والنسب المئوية، وذلك بغرض توصيف مفردات عينية الدراسة.

- معامل الارتباط "كرونباخ ألفا" لتحليل مستوى الثبات في المقاييس أو العبارات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة.

- أسلوب الانحدار البسيط (Simple Régression) لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise Multiple Régression) لحساب معامل الارتباط  $R$  ونسبة تفسير  $R^2$  لاختبار الفروض المتعلقة بالعلاقة بين متغيرات نموذج الدراسة، حيث يفيد استخدام هذا الأسلوب من التحليل في تحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في تفسير المتغير التابع فضلا عن تحديد مقدار التباين المفسر في المتغير التابع بواسطة المتغيرات المستقلة.

### المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية، كما تعتبر جزء من الكل، حيث تؤخذ نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي لتجرى عليها الدراسة ثم تعمم نتائجها على المجتمع كله.

#### الفرع الأول: مجتمع الدراسة

بما أن الهدف من إجراء الاستقصاء هو معرفة وضعية العلاقة التي تربط القوى البيعية في مؤسسة موبيليس كمتعامل في سوق الهاتف النقال وزبائنها، فقد استهدفت الدراسة الأشخاص مالكي ومستعملي خط موبيليس بحكم اتصالهم المتكررة والدائمة مع موظفي الوكالة، فهم الزبائن الذين باستطاعتهم إعطاء الرأي حول المهارات البيعية لدى مقدمي الخدمة.

#### الفرع الثاني: تحديد عينة الدراسة

بما أن مجتمع الدراسة كبير ولا يمكن إجراء عملية مسح شامل، لذا لجأنا إلى سحب عينة من هذا المجتمع لدراستها وتعميم النتائج على مجتمع الدراسة ككل، أي تم سحب عناصر العينة بطريقة السحب العشوائي البسيط، وهي مكونة من 100 فرد موزعين بشكل عشوائي.

## المبحث الثاني: تقديم عام لمؤسسة موبيليس

إلى جانب شركات الهاتف النقال الأجنبية تظل مؤسسة الجزائر للاتصالات "موبيليس" الشركة الجزائرية الوحيدة التي تعمل في هذا السوق ما يعطيها مكانة خاصة عند الزبائن الجزائريين، وفي الوقت نفسه يحملها مسؤولية كبيرة تتمثل في تقديم أفضل الخدمات والعروض، حتى يتسنى لها مواجهة منافسة قوية بين المتعاملين الثلاثة في قطاع الاتصالات والذي سيأتي تقديم كل منهم.

## المطلب الأول: عرض عام لسوق الهاتف النقال في الجزائر

## الفرع الأول: مؤسسة نجمة "Nedjma" (1)

نجمة هي إحدى فروع المؤسسة الكويتية الوطنية "تيليكوم"، تأسست في الكويت سنة 1999 برأس مال قدره 10 مليار دولار، عرفت نجاحا كبيرا في مجال الاتصالات اللاسلكية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، بدأت نشاطها الفعلي في الجزائر في 25 أوت 2004 بتقديم خدمتي الدفع المسبق والمؤجل معا.

## الفرع الثاني: مؤسسة جازي "Djezzy" (2)

مؤسسة جازي هي فرع لمؤسسة أوراسكوم تيليكوم للاتصالات التي تعد أكبر مؤسسات الاتصال في الدول الإفريقية والشرق الأوسط، وهي متعامل أجنبي حاصل على الرخصة الأولى للهاتف النقال في الجزائر وذلك بتاريخ 11 جويلية 2001. بمبلغ قدره 737 مليون دولار.

## الفرع الثالث: مؤسسة موبيليس "Mobilis" (3)

مؤسسة موبيليس فرع من فروع المؤسسة الجزائرية للاتصالات والتي نشأت بمقتضى القانون رقم 03-2000 الذي أقر أنها مؤسسة ذات أسهم برأس مال قدره 100 مليون دينار جزائري، وقد تم الإعلان عن إنشاء فرع موبيليس في أوت 2003.

1 - [www.nedjma.Dz](http://www.nedjma.Dz), 21/04/2013, 14:00h.

2 - [www.djezzy.GSM.com.](http://www.djezzy.GSM.com.), 21/04/2013, 14:00h.

3 - [www.mobilis.Dz](http://www.mobilis.Dz), 21/04/2013, 14:00h.

## المطلب الثاني: تعريف مؤسسة موبيليس

## الفرع الأول: نبذة عن نشأة موبيليس: (1)

مؤسسة موبيليس هي فرع من الجزائرية للاتصالات، وتسمى كذلك المتعامل التاريخي وهي أول مؤسسة للهاتف النقال في الجزائر، حصلت على استقلاليتها في أوت 2003، وأصبح لديها هيكلها التنظيمي المستقل بداية من جانفي 2004، لتشكل شركة مساهمة بعدة مساهمين. يقدر رأس مالها بـ 100 مليون دينار جزائري (1.000.000.00 دج)، وهو مقسم على ألف سهم، قيمة السهم الواحد (100.000.00 دج).

في 2005/09/15 أطلقت خدمة "UMTS" إضافة إلى خدمة "GPRS" لتصبح الرائد الوطني بامتياز في مجال الاتصال بالجزائر من خلال الخدمات المقدمة، وتغطية شبكة بنسبة 96.7% من مجموع التراب الوطني.

## الفرع الثاني: منتجات مؤسسة موبيليس

تعرض المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس منتجاتها وذلك بغرض تحقيق رضا وولاء الزبائن وتمثل هذه المنتجات فيما يلي: (2)

## 1- منتجات الدفع البعدي:

• العرض الجزائري Farfait: ويكون رقم الهاتف (06.61.x.x.x.x.x) وتشتري FMS بـ 1404 دج

+ 4000 دج (Cotion) ولديها خلال شهرين عدة عروض:

- 21 سا بـ 1755 دج بدون مكالمات مجانية.

- 04 سا بـ 2340 دج رقم واحد مجاني من (22:00 سا إلى 12:00)

- 08 سا بـ 3861 دج لديه أربع أرقام مجانية في (24/24 سا) وكذا حتى 32 سا

بـ 11700 دج بحيث لديه 16 رقم مجاني خلال شهرين.

• Mobi control: هي الصيغة الجديدة للاشتراكات المحدودة والتي يمكن تعبئتها ورقمها الهاتفي هو:

(06.60.x.x.x.x.x) وتكون التسعيرة بالثانية بدءا بالثانية الأولى، والاشتراكات في الشهر هي:

1200 دج، 2000 دج، 3000 دج، 5000 دج، 8000 دج.

<sup>1</sup> - الوثائق الداخلية والرسمية للمؤسسة.

<sup>2</sup> - المصدر نفسه.

## 2- منتجات الدفع المسبق:

- بطاقة موبيليس: بدأ سريان مفعولها في شهر فيفري 2004 وهو خال من الالتزامات الدورية.
- شريحة قوسطو: بدأ عرضها في 20 أبريل 2004 بأسعار تنافسية.

3- Mobi connect: هي عبارة عن مفتاح تصلها بالحاسوب وتستعمل الانترنت عادي بـ 236 كيلو بايت/ ثا هذا المفتاح بـ 5520 دج، وتدفع كل شهرين 4200 دج.

4- خدمة أرسللي: هي عبرة عن خدمة Flexy من موبيليس إلى الزبون.

5- خدمة سلكني: هي فلكسي بيني الزبائن فيما بينهم.

6- معلومات على الرسائل القصيرة: إرسال SMS إلى رقم 260 لمعرفة الأخبار الرياضية، معرفة مواقيت الصلاة أو الإطلاع على الأبراج، وذلك بالحصول على المعلومات في الحين وسعر sms هو 20 دج.

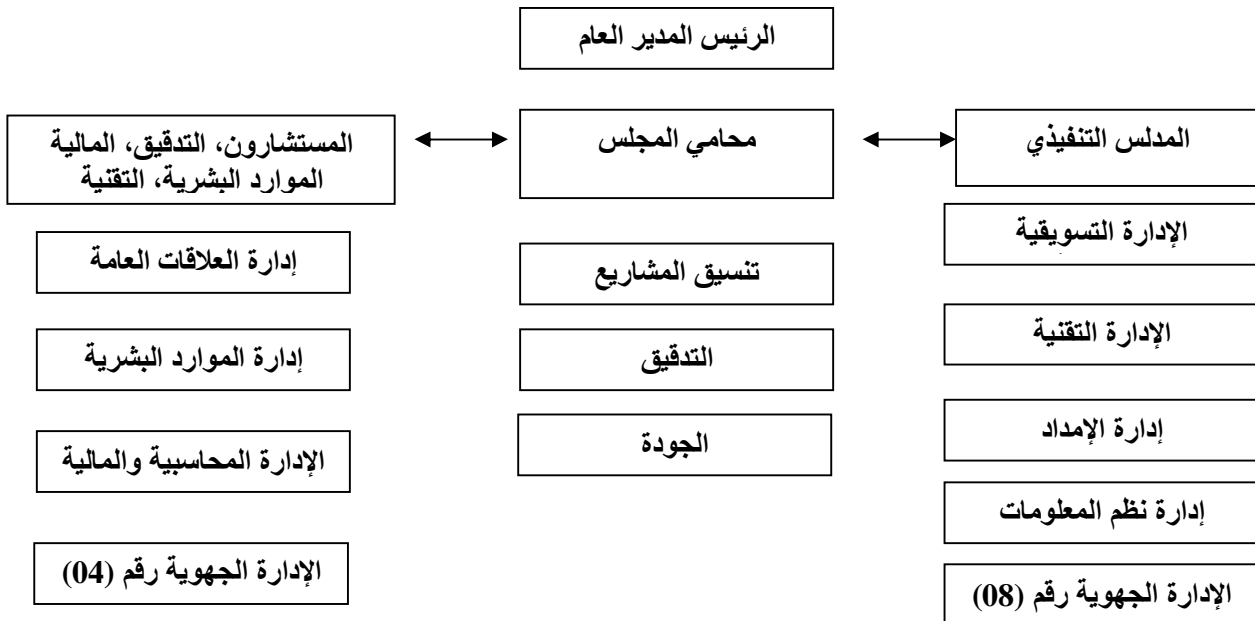
## الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس

يعتبر الهيكل التنظيمي لأية مؤسسة الإطار الذي يصور الوحدات والأقسام المكونة لهذه المؤسسة، وكذا المهام الموكلة لكل قسم، كما يبين أيضا طرف وقنوات الاتصالات الرسمية داخل المؤسسة.

ويتم تسيير مؤسسة موبيليس من طرف جزائريين 100% ممثلين في مسيرين تحت إشراف الرئيس

المدير العام، ويتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس من الأعلى إلى الأسفل فيما يلي:

## الشكل رقم (14): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



المصدر: الوثائق الداخلية والرسمية للمؤسسة

من خلال الهيكل التنظيمي الوظيفي يلاحظ وجود إدارة متخصصة في نظم المعلومات، وهي نقطة إيجابية بالنسبة للمؤسسة إن أحسنت استغلالها، وذلك باستخدام أحدث البرامج التكنولوجية، إضافة إلى ترقية العلاقات بين الأفراد وترسيخ ثقافة اتصالية تمكن من التدقق الإيجابي للمعلومات بين مختلف المستويات. أما من الناحية التسييرية فالمؤسسة الجزائرية للهاتف النقال تتكون من عدة وظائف ومسيرين، يشرف على المؤسسة الرئيس المدير العام وسبع مدراء وطنيين في مختلف وظائف المؤسسة وهي: الوظيفة التجارية التسويق والاتصالات، الإدارة التقنية، الإمداد، الموارد البشرية والعلاقات العامة، المالية والمحاسبة، نظم المعلومات كما أن للمؤسسة أيضا ثمانية مدراء جهويين.

### المطلب الثالث: طموحات وقيم وأهداف مؤسسة موبيليس (1)

#### الفرع الأول: طموحات مؤسسة موبيليس

يمكن تلخيص مجموع طموحاتها في الاسترجاع السريع لحصتها السوقية، تطوير الخبرة والأداء، رفع الميزة التنافسية (الجودة، السعر والخدمات)، ترقية الابتكار، الزيادة في نسبي الأرباح والنمو، المشاركة في التنمية الوطنية.

#### الفرع الثاني: قيم مؤسسة موبيليس

للمؤسسة مجموعة من القيم يمكن تلخيصها في العمل على خلق الثروة وتحقيق النمو، الجودة، التضامن روح الفريق، النزاهة والشفافية، احترام العهود والوفاء بها، الأخلاق الحميدة، إتقان العمل، الجدارة والاستحقاق الشرف، حماية المستهلك الجزائري والدفاع عن خصوصياته.

#### الفرع الثالث: أهداف مؤسسة موبيليس

هناك العديد من الأهداف التي تسعى لتحقيقها منها:

- الوصول إلى عدد كبير من المشتركين، حيث بلغ سنة 2010 ما يقارب 10 ملايين مشترك، وفي 2012 وصل عدد المشتركين إلى 12.4 مليون مشترك.
- الوصول إلى معدل تغطية يقدر بـ 95% على الأقل في التراب الوطني.
- خلق معدلات عمل بمقاييس عالمية لكل 4000 إلى 5000 زبون وعون صيانة لكل 15 موقع تغطية.
- تحقيق هامش ربح تام بمقدار 40% من رقم الأعمال الصافي بمقدار 25% من رقم الأعمال، وكذا الحصول على شهادة ضمان الجودة ISO 9000.

<sup>1</sup> - الوثائق الداخلية والرسمية للمؤسسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة واستجابة مفرداتها نحو المتغيرات التابعة والمستقلة  
المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة

يعد لزبون هو الشخص الوحيد القادر على الحكم على جودة الخدمة التي يتقدم، مما يضفي أهمية خاصة لتحديد خصائصه، وذلك للوقوف على إمكانية قيامه بتكوين وإعطاء صورة حقيقية وصحيحة عن مؤسسة موبيليس وعن الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة.

ويستهدف هذا الجزء من التحليل تحديد الخصائص الديمغرافية لمفردات عينة الدراسة من الزبائن، وذلك من حيث الجنس، السن، المستوى التعليمي، وعدد سنوات التعامل مع المؤسسة، ويوضح الجدول رقم (06) نتائج تحليل الإحصاء الوصفي للبيانات المتعلقة بتحديد الخصائص الديمغرافية لعينة الزبائن الخاضعة للدراسة.

جدول رقم (06): الخصائص الديمغرافية لمفردات عينة الدراسة من الزبائن

المتغير	الخصائص الديمغرافية لمفردات عينة الدراسة من لزيائن					الاجموع
	الفتنة	الذكر	الأثني			
الجنس	التكرار	46	54			100
	النسبة	%46	%54			%100
	الفتنة	أقل من 20 سنة	من 20 إلى 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	أكثر من 41 سنة	
السن	التكرار	9	76	5	4	100
	النسبة	%09	%76	%05	%04	%100
	الفتنة	ابتدائي	متوسط	ثانوي	ليسانس	ماجستير
المستوى التعليمي	التكرار	4	9	17	23	47
	النسبة	%04	%09	%17	%23	%47
	الفتنة	أقل من سنة	من سنة إلى 03 سنوات	من 4 إلى 5 سنوات	أكثر من 05 سنوات	
عدد سنوات التعامل مع موبيليس	التكرار	15	32	18	35	100
	النسبة	%15	%32	%18	%35	%100

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (06):

- بلغت نسبة الذكور في عينة الزبائن محل الدراسة 46%، بينما بلغت نسبة الإناث 34%.
- بلغت نسبة من هم أقل من 20 سنة في عينة الدراسة 09%، بينما بلغت نسبة الفئات العمرية من 20 إلى 30 سنة ما يعادل 76%، أما الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 31 إلى 40 سنة فقد بلغت نسبتها 05%، في حين أن الزبائن الذين يزيد سنهم عن 41 سنة فكانت بنسبة 04% من عينة الدراسة.
- بلغت نسبة المتحصليين على شهادة الماستر أو الماجستير 47% من حجم العينة، بينما بلغت نسبة الزبائن من حملة شهادة الليسانس 23%، في حين بلغت نسبة الزبائن من حملة الشهادات الثانوية والمتوسط والابتدائي على التوالي: 07%، 09%، 04%.
- بلغت نسبة الزبائن الذين يتعاملون مع مؤسسة موبيليس لمدة عن 04 سنوات 53% من حجم مفردات عينة الدراسة، بينما بلغت نسبة الزبائن المتعاملين مع هذه المؤسسة لمدة تقل عن 04 سنوات 47% من حجم العينة.

وإجمالاً يتضح من دراسة بيانات الجدول رقم (08) المتعلقة بتحديد خصائص مفردات عينة الدراسة من الزبائن، أن توزيع هذه العينة قد جاء متوازناً إلى حد ما من حيث الخصائص المشار إليها أعلاه، وأن هذه العينة تجمع ما بين المؤهل العلمي الجامعي والفترة الزمنية الطويلة نسبياً في التعامل مع مؤسسة موبيليس. بالإضافة إلى أن أفراد العينة معظمهم فئة شبابية مما يضفي عليهم درجة عالية من التفتح والارتباط بالمشكلات ذات العلاقة، وهو الأمر الذي ينعكس في إمكانية قيام هذه العينة بتكوين وإعطاء وجهة نظر صحيحة نسبياً عن مؤسسة موبيليس التي تتعامل معها وعن إدراكها لما يقدم لها من خدمات.

المطلب الثاني: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لاستجابة مفردات عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة المستقلة (المهارات البيعية)

الجدول التالي يوضح هذه المتغيرات:

جدول رقم (07): عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات المستقلة

المحاور (المتغيرات)	رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
مهارة الاتصال	1	لدى مقدمي الخدمة بالوكالة المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلتك واستفساراتك	3.78	0.917	عالية
	2	ينصت إليك موظفي الخدمة عبر الاتصال بعناية واهتمام والاستجابة للاتصال سريعة	3.70	1.030	عالية
	3	التعامل مع مقدمي الخدمة عبر الاتصال الهاتفي سهل والاستجابة للاتصال سريعة	2.94	1.153	متوسطة
	4	يدرك موظفو الوكالة طبيعة ونوع الخدمة التي ترغب في الحصول عليها ويستجيبون لها بسرعة وبدقة عالية	3.31	1.116	متوسطة
	5	يقدم موظفو الوكالة الخدمات والعروض كما يتم الإعلان منها مما يعني الوفاء بالوعد	3.51	1.193	عالية
	6	يتمتع مقدمو الخدمة بلباقة في الحديث معك وهذا ما يشعرك بالأمان والاطمئنان	3.88	1.008	عالية
الدرجة الكلية					
مهارة مواجهة اعتراضات الزبائن	7	هناك استجابة ومعالجة فورية لأي شكوى نقدمها	3.12	1.057	متوسطة
	8	تشعر بأن مقدمي الخدمة يحترمون رأيك ويتقبلون احتجاجاتك	3.32	1.004	متوسطة
	9	تلتزم وكالة موبيليس بتقديم الخدمات للزبائن في أوقاتها المحددة	3.62	0.993	عالية
	10	لم يسبق لك وأن قدمت اعتراض عن الخدمة ولم يستجب لك ثم حولت ذلك إلى شكوى	3.11	1.230	متوسطة
	11	يتم إعادة تقديم الخدمة بشكل جيد في حالة اعتراضك	3.11	0.909	متوسطة
الدرجة الكلية					
مهارة التعامل مع	12	لا تشعر بوجود تفرقة في التعامل وإظهار الاهتمام بزبائن دون آخرين	2.83	1.295	متوسطة

عالية	1.056	2.66	يتعامل مقدمي الخدمة معك بأسلوب موضوعي لا شخصي	13	أنماط
عالية	1.087	3.49	هناك استعداد عالي لمقدمي الخدمة في التعاون معك مع مختلف الزبائن	14	الزبائن
متوسطة	1.167	2.97	يحاول مقدم الخدمة بالوكالة خلق جو من الألفة والصدقة معك	15	
متوسطة	1.243	2.48	عندما يتعامل معك مقدم الخدمة فإنه يراعي طباعك، نفسيتك، خصائصك الشخصية	16	
عالية	1.087	3.53	يتمتع مقدمي الخدمة بوكالة موبيليس بمهارات وقدرات بيعية عالية	17	
متوسطة	0.6122	3.1600			الدرجة الكلية

### المصدر: مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ من الجدول رقم (07) أعلاه أن هناك موافقة نسبية من قبل مفردات العينة نحو المتغير المستقل "المهارات البيعية"، فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية للمحور الأول والمتعلق بمهارة الاتصال 3.52 وهو مرتفع كونه أعلى من متوسط الاستجابة (3)، ويلاحظ أيضا أن هناك درجة موافقة عالية لجميع عبارات هذا المحور عدا الثالثة والرابعة فكانت درجة الموافقة متوسطة، وهذا يعني أن هناك موافقة نوعا من قبل مفردات العينة على عبارات المحور الأول، ويشير ذلك إلى عدم بذل مؤسسة موبيليس الجهود الكافية فيما يتعلق بالسرعة في تلبية الخدمات خاصة عن طريق الاتصال الهاتفي.

كما يلاحظ أيضا من الجدول أن هناك موافقة متوسطة من قبل مفردات العينة نحو المحور الثاني من المتغير المستقل "المهارات البيعية" والمتمثل في مهارة مواجهة اعتراضات الزبائن، فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية 3.256 وهو متوسط مقارنة بمتوسط الاستجابة (3)، ويلاحظ أيضا أن هناك درجة موافقة متوسطة لجميع العبارات هذا المحور عدا العبارة التاسعة فكانت درجة الموافقة فيها عالية، وهذا يعني أن هناك موافقة نوعا ما من قبل مفردات العينة على عبارات هذا المحور، ويشير ذلك إلى أن أسلوب معالجة الشكاوى والاعتراضات على مستوى وكالة مؤسسة موبيليس بالمسيلة تشوبه بعض النقائص، وهذه النقطة تستدعي إعادة النظر فيها لجعلها أكثر صرامة وفاعلية وذلك أن شكاوي واعتراضات الزبائن تشكل فرصة لتحقيق رضا الزبون وولائه إن أحسنت المؤسسة معالجتها مهما كلفها الأمر، كما قد تشكل تهديدا لسمعة المؤسسة إن قابلتها بعدم الاهتمام وعدم تحمل المسؤولية.

يلاحظ أن هناك موافقة متوسطة نسبيا من قبل مفردات العينة نحو المحور الثالث والمتمثل في مهارة التعامل مع أنماط الزبائن، فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية لهذا المحور 3.16 وهو متوسط مقارنة بمتوسط الاستجابة (3)، ويلاحظ أيضا أن هناك درجة موافقة عالية في العبارات 13-14-17 وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل مفردات العينة على هذه العبارات، أما بالنسبة للعبارات 12-15-16 فكانت درجت الموافقة فيها متوسطة، وهذا يشير إلى أن هناك جهود تبذلها المؤسسة لتحقيق رضا ولاء الزبائن.

**المطلب الثالث: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لاستجابة مفردات عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة التابعة (الرضا)**

والجدول التالي يوضح هذه المتغيرات

**الجدول رقم (08): عرض نتائج المتعلقة بالمتغيرات التابعة**

المحاور (المتغيرات)	رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الرضا	18	يحاول مقدمي الخدمة الاستماع إلى اقتراحات وانتقادات حول ما يقدمون لك من خدمات	3.29	1.028	متوسطة
	19	عادة ما تقدم تشكرات عن ما يقدمونه لك مقدمي الخدمة	3.75	0.869	عالية
	20	عادة ما تقدم لك الخدمات بالمستوى الذي تتوقعه	3.33	0.965	متوسطة
	21	تشعر بالرضا التام اتجاه ما تقدمه وكالة موبيليس من خدمات	3.68	0.909	عالية
			الدرجة الكلية	3.5125	0.59073
الولاء	22	هناك نية أكيدة في مواصلة تعاملك مع وكالة موبيليس	4.11	1.004	عالية
	23	التعامل مع الوكالة بشكل متكرر	3.71	1.038	عالية
	24	عادة ما ترغب في نشر الحديث الإيجابي عن الوكالة	3.75	0.903	عالية
	25	ليس لديك رغبة في التخلي عن خدمات موبيليس والتعامل مع مؤسسة منافسة أخرى	3.64	1.291	عالية
	26	تنصح المقربين منك بالتعامل مع وكالة موبيليس	3.92	1.107	عالية
			الدرجة الكلية	3.8260	0.80536

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ أيضا من الجدول رقم (8) أن هناك موافقة عالية من قبل مفردات العينة نحو المتغير التابع الأول (الرضا)، فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية 3.512، وهو مرتفع كونه أعلى من متوسط الاستجابة (3) ويلاحظ أيضا أن هناك درجة موافقة ما بين المتوسط والعالية في عبارات هذا المتغير، وهذا يعني أن هناك موافقة

إيجابية من قبل مفردات العينة على عبارات متغير الرضا، ويشير ذلك إلى جهود حقيقية تبذلها وكالة مؤسسة موبيليس بالمسيلة من خلال الاهتمام بالزبون وكسب رضاه.

كما يلاحظ أن هناك موافقة مرتفعة من قبل مفردات العينة نحو المتغير التابع الثاني (الولاء)، فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية : 3.826 وهو مرتفع كونه أعلى من متوسط الاستجابة (3)، ويلاحظ أن هناك درجة موافقة عالية لجميع عبارات هذا المتغير، وهذا يعني أن هناك موافقة إيجابية من قبل مفردات العينة على عبارات متغير الولاء، ويشير ذلك إلى أن هناك جهودا حقيقية تبذلها مؤسسة موبيليس بالمسيلة من خلال تحقيق ولاء زبائنها.

## المبحث الرابع: اختبار صحة الفرضيات الفرعية للدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة عرضاً لنتائج التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه لاختبار فروض الدراسة حيث تم استخدام اختبار (F test) من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط، وبمستوى معنوية 0.01، وقاعدة القرار هنا يتم رفض الفرضية الصفرية إذا كانت قيم Sig المعنوية أقل من  $\alpha < \text{Sig}$ .

## المطلب الأول: اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى والثانية

## الفرع الأول: اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى

وهي: يوجد أثر دلالة إحصائية لمهارة الاتصال على رضا الزبائن

\_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة الاتصال على رضا الزبائن:  $H_0$

\_ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة الاتصال على رضا الزبائن:  $H_1$

جدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين مهارة الاتصال ورضا الزبائن

المتغير المفسر	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	قيمة T	Sig
الرضا	R	R <sup>2</sup>	18.302	2.189	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتيجة اختبار الفرضية الأولى في الجدول رقم (09) أنه يوجد تأثير معنوي لمهارة الاتصال على رضا زبائن وكالة مؤسسة موبيليس، وذلك استناداً للقاعدة التي تنص على أن نرفض  $H_0$  إذا كانت  $\alpha < \text{Sig}$  وبالتالي نرفض  $H_0$  ونقبل  $H_1$  ونقول أنه يوجد تأثير لمهارة الاتصال على الرضا، كما يلاحظ وجود ارتباط معنوي بين مهارة الاتصال ورضا الزبائن، حيث بلغت  $R = 39.7\%$ ، كما بلغت نسبة مساهمة المتغير المستقل "مهارة الاتصال" في تفسير المتغير التابع "الرضا" بنسبة  $R^2 = 15.7\%$ ، أي  $15.7\%$  من المتغير الرضا سببه مهارة الاتصال. وبناء على هذه النتيجة فإنه يمكن قبول فرض الدراسة الأولى، والذي ينص على أنه يوجد تأثير لمهارة الاتصال على رضا الزبائن في وكالة مؤسسة موبيليس بالمسيلة.

## الفرع الثاني: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية

وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة مواجهة الاعتراضات على رضا الزبائن.

\_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة مواجهة الاعتراضات على رضا الزبائن:  $H_0$

\_ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة مواجهة الاعتراضات على رضا الزبائن:  $H_1$

جدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين مهارة مواجهة اعتراضات الزبائن ورضاهم

المتغير المفسر	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	قيمة T	Sig
	R	R <sup>2</sup>			
الرضا	0.340	0.116	12.836	0.942	0.001

## المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية أنه يوجد تأثير معنوي لمهارة مواجهة الاعتراضات على رضا الزبائن، وذلك استناداً للقاعدة التي تنص على أنه نرفض  $H_0$  إذا كانت  $\text{Sig} < \alpha$ ، وبالتالي نرفض  $H_0$  ونقبل  $H_1$  ونقول أنه يوجد تأثير لمهارة مواجهة الاعتراضات على رضا الزبائن، كما لوحظ وجود ارتباط معنوي بين مهارة مواجهة الاعتراضات ورضا الزبائن، حيث بلغت  $R = 34\%$ ، كما بلغت نسبة مساهمة المتغير المستقل "مهارة مواجهة الاعتراضات في تفسير المتغير التابع "الرضا" بنسبة  $R^2 = 11.6\%$  أي 11.6% من متغير الرضا سببه مهارة مواجهة الاعتراضات. وبناءً على هذه النتيجة فإنه يمكن قبول فرض الدراسة والذي ينص على أنه يوجد تأثير لمهارة مواجهة الاعتراضات على رضا الزبائن في مؤسسة موبيليس.

المطلب الثاني: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة والرابعة

الفرع الأول: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة

وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة التعامل مع أنماط الزبائن على رضاهم

\_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة التعامل مع أنماط الزبائن على رضاهم:  $H_0$

\_ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة التعامل مع أنماط الزبائن على رضاهم:  $H_1$

جدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين مهارة التعامل مع أنماط الزبائن ورضاهم

المتغير المفسر	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	قيمة F	قيمة T	Sig
الرضا	0.573	0.328	47.854	0.483	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتيجة اختبار الفرضية الثالثة أنه يوجد تأثير معنوي التي تنص على أنه نرفض  $H_0$  إذا كانت

$\text{Sig} < \alpha$ ، وبالتالي نرفض  $H_0$  ونقبل  $H_1$  ونقول أنه يوجد تأثير لمهارة التعامل مع أنماط الزبائن على

الرضا، كما يلاحظ وجود علاقة ارتباطية قوية بين مهارة التعامل مع أنماط لزبائن والرضا، حيث بلغت  $R =$

57.3% وقيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، كما بلغت نسبة مساهمة المتغير المستقل

"مهارة التعامل مع أنماط الزبائن" في تفسير المتغير التابع "الرضا"  $R^2 = 32.8\%$ ، أي 32.8% من التغير

الرضا سببه مهارة التعامل مع أنماط الزبائن.

وبناء على هذه النتيجة فإنه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص على أنه يوجد تأثير لمهارة

التعامل مع أنماط الزبائن على الرضا.

## الفرع الثاني: اختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة

وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبون على ولاءه

\_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبون على ولاءه:  $H_0$

\_ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبون على ولاءه:  $H_0$

جدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين رضا وولاء الزبائن

المتغير المفسر	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	Sig
الولاء	0.472	0.223	28.048	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة في الجدول (12) أنه يوجد تأثير معنوي لرضا الزبون على درجة ولاءه في وكالة مؤسسة موبيليس بالمسيلة، وذلك استناداً للقاعدة التي تنص على أنه نرفض  $H_0$  إذا كانت

$\alpha < \text{Sig}$ ، وبالتالي نرفض  $H_0$  ونقبل  $H_1$  ويقول أنه يوجد تأثير للرضا على الولاء، كما يلاحظ وجود ارتباط معنوي بين المتغيرين، حيث بلغت  $R = 47.2\%$ ، كما بلغت نسبة مساهمة المتغير المستقل "الرضا" في تفسير المتغير التابع "الولاء" نسبة  $R^2 = 22.3\%$  أي  $22.3\%$  من التغير في الولاء سببه الرضا.

وبناء على هذه النتيجة فإنه يمكن قبول الفرض الفرعي الرابع، والذي ينص على أنه يوجد تأثير لرضا الزبون على درجة ولاءه في وكالة مؤسسة موبيليس بالمسيلة.

## المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضية الفرعية الخامسة

وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يعزى البيانات العامة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات التعامل مع المؤسسة) على الرضا.

\_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يعزى البيانات العامة على الرضا:  $H_0$

\_ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يعزى البيانات العامة على الرضا:  $H_1$

لاختبار هذه الفرضية سيتم استخدام اختبار التباين ANOVA، حيث يفترض ANOVA أن العينات مسحوبة من مجتمعات متساوية التباينات  $S_1^2 = S_2^2 = S_3^2$ ، لذا لا بد من اختبار تساوي التباينات، وذلك من خلال استخدام اختبار le véne الذي هو تحليل أحادي للمتبقيات  $e_{ij}$  حيث ينص هذا الاختبار على:

- إذا كانت  $\alpha < \text{Sig}$  نرفض فرضية تساوي التباينات.

- إذا كانت  $\alpha > \text{Sig}$  نقبل فرضية تساوي التباينات.

وبالتالي يمكن الوثوق في اختبار ANOVA، وعليه كانت نتائج اختبار le véne كما يلي:

## جدول رقم (13): نتائج اختبار التجانس

D	ddl <sub>2</sub>	ddl <sub>2</sub>	Sig
0.843	43	56	0.719

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أن  $\alpha > \text{Sig}$ ، أي الاختبار غير الدال، ومنه شرط الانسجام محقق أي التباينات متساوية، وعليه يمكن الاعتماد على اختبار ANOVA لاختبار الفرضية، حيث نتائج الاختبار كما يوضحه الجدول الموالي، حيث نرفض  $H_0$  إذا كانت  $\alpha < \text{Sig}$ .

## جدول رقم (14): نتائج اختبار ANOVA

المصدر	V	df	V/dp	Fobs	Ftab sig
الجنس	1.047	1	1.047	3.037	0.85
السن	2.307	3	0.769	2.231	0.090
المستوى التعليمي	1.144	4	0.286	0.830	0.510
سنوات التعامل	3.49	3	0.116	0.337	0.799
المتبقي	30.335	88	0.345		
الكلية	1268.313	100			

## المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتيجة اختبار الفرضية أنه لا يوجد تأثير للبيانات العامة على الرضا، وذلك استنادا للقاعدة

التي تنص على أنه نرفض  $H_0$  إذا كانت  $\text{Sig} < \alpha$ ، وبالتالي عند النظر إلى قيم  $\text{sig}$  التي هي أكبر من

$\alpha = 0.01$ ، أي نرفض  $H_1$  ونقبل  $H_0$  ونقول أنه لا يوجد تأثير للبيانات العامة على الرضا أي درجة

الرضا لا تختلف حسب العوامل الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات التعامل مع المؤسسة).

وبناء على هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة، حيث اتضح أن العوامل الديمغرافية لا

تؤثر وتساهم في رضا الزبون.

## خلاصة:

من أجل الوقوف على واقع المهارات البيعية ودورها في تحقيق رضا وولاء الزبائن في مؤسسة موبيليس، تم في هذا الفصل التطرق إلى مجموعة من النقاط الأساسية المتعلقة بالموضوع، حيث عرض المبحث الأول منهجية الدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني تم فيه تقديم عام لمؤسسة موبيليس بما في ذلك طموحاتها وأهدافها.

وبغرض الاقتراب أكثر من واقع المهارات البيعية والدور الذي تلعبه في تحقيق رضا وولاء الزبائن تم عرض وتحليل نتائج البيانات الميدانية الخاصة بالاستبيان الموجه لزبائن وكالة موبيليس بالمسيلة، حيث تم تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، بالإضافة لعرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لاستجابة مفردات عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة، وذلك لمعرفة درجة رضاهم ومقارنتها بدرجة الاستجابة المتفق عليها، وفي الأخير تم عرض نتائج التحليل الإحصائي الاستدلالي لاختبار الفرضيات، حيث تم قبول الفرضيات الفرعية الأربعة الأولى ورفض الفرضية الخامسة.

المخاتمة

## الخاتمة:

بعد الانتهاء من عرض وتقديم الجوانب النظرية والتطبيقية لموضوع الدراسة "دور المهارات البيعية في تحقيق رضا وولاء الزبون" دراسة حالة وكالة موبيليس بالمسيلة، فإنه سيتم فيما يلي عرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الربط بين الجانب النظري والتطبيقي لهذه الدراسة، ليتم في الأخير وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج تقديم جملة من الاقتراحات للمسؤولين والموظفين بالوكالة موضوع الدراسة.

## 1- نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة النظرية توصلنا إلى مجموعة من النتائج منها:

- يعبر الرضا عن حالة نفسية في الفرد وهو يختلف من شخص لآخر عند نفس المستوى من الأداء، لذا على المؤسسة أن تراعي هذا الاختلاف وتأخذه بعين الاعتبار في ما تعرضه من خدمات.
- الولاء مفهوم واسع يشمل العديد من المفاهيم تتعلق بجوانب مختلفة، وهو غاية كل مؤسسة، فالمؤسسة الرائدة في السوق استطاعت أن تحافظ على ولاء زبائنها.
- هناك عدة عوامل وأسباب تؤدي إلى نشوء الولاء تختلف باختلاف حاجات الفرد المراد إشباعها، ومن بين هذه العوامل قدرات ومهارات رجال البيع، وهذا ما أكده بعض المؤلفين والباحثين.
- لا يجب الإفراط في الاهتمام بحالة الرضا وإهمال الحالة العكسية أي عدم الرضا والتي تشكل تهديدا لوجود المؤسسة، فهذه الأخيرة تمكن المؤسسة من معالجة الأخطاء والتعلم منها.
- قياس رضا الزبون يعتبر الوسيلة الأكثر فعالية لمعرفة مستوى أداء المؤسسة وبالتالي إعطائها مجال لتحسين أدائها وكذا مستويات الرضا لدى زبائنها.
- إن نجاح رجل البيع أثناء إجراء المقابلة البيعية وتقدمه للخدمة يتوقف على مهاراته في الاتصال ومعالجة الاعتراضات وكيفية التعامل مع مختلف أنماط الزبائن، والذي يؤكد ذلك أن الخدمة تلازمة أي جودتها من جودة أداء مقدمها.
- هناك علاقة ارتباط بين المهارات البيعية وبين رضا وولاء والتي تظهر من خلال شعور الزبون الإيجابي قبل وأثناء وبعد الشراء والنتائج عن حكم مقارن بين أداء المنتج وبين توقعاته وهو ما يولد تمسكه بما تقدمه المؤسسة مهما كانت البدائل والمؤثرات.
- يؤثر رضا الزبائن في ولائهم للخدمة من عدة جوانب، حيث يزداد مستوى الولاء بازدياد مستويات الرضا المحتمل.

ومن خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج الآتية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة الاتصال على رضا الزبون عند مستوى معنوية 0.01، وهذا يعني وجود جهود حقيقية تقوم بها مؤسسة موبيليس مما أدى إلى رضا زبائنها مما يؤكد صحة الفرضية الأولى.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة مواجهة الاعتراضات على رضا الزبون عند مستوى معنوية 0.01، وهذا يعني أن المؤسسة تهتم أكثر بهذا الجانب الخاص باقتراحات الزبائن، ومحاولة حل مشكلاتهم، مما يؤكد صحة الفرضية الثانية.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارة التعامل مع أنماط الزبائن على الرضا عند مستوى معنوية 0.01، لهذا يجب على رجال البيع بوكالة المسيلة أن يدركوا أهمية هذا التأثير، وذلك بأن تتوفر فيهم متطلبات اكتساب هذه المهارة مما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.
  - لا يوجد تأثير للبيانات العامة على الرضا أي درجة الرضا لا تختلف حسب العوامل الديمغرافية (الجنس، السن المستوى التعليمي، سنوات التعامل مع المؤسسة). وبالتالي نتوصل إلى أن هذه العوامل ليست مهمة في تقييم الزبون لمستوى مهارات رجل البيع، مما يؤكد عدم صحة هذه الفرضية.
  - من خلال تحليل العلاقة بين نتائج قياس الرضا ومستوى الولاء لدى زبائن وكالة موبيليس بالمسيلة نلاحظ وجود ارتباط قوي وموجب بين المتغيرين معبر عنه بمعامل الارتباط  $R = 0.472$ .
  - تعطي معادلة النموذج المدروس العلاقة بين المهارات البيعية والرضا باعتبار الرضا متغير تابع  $y$  والمهارات البيعية (مهارة الاتصال، مهارة مواجهة الاعتراضات ومهارة التعامل مع نماط الزبائن) متغيرات مستقلة  $X_1, X_2, X_3$  على التوالي بالعلاقة الآتية:
- $$\text{Sat} = 1.108 + 0.182 \text{ communique} + 0.095 \text{ trail Real} + 0.461 \text{ trail tupe}$$
- وعند اختبار متغيرات النموذج ككل باستخدام (F test) قدرت قيمة (sig= 0.000) ، وهي ذات قيمة أقل من  $\alpha=0.01$ ، مما يدل على تأثير المهارات البيعية على رضا الزبائن، كما قدر معامل الارتباط بين المتغيرين المستقل والتابع بنسبة  $R = 61.9\%$  وهو ما يثبت وجود علاقة ارتباط قوية بين المهارات البيعية ورضا الزبائن كما أن المهارات البيعية تساهم في تفسير  $R^2 = 38.3\%$  من التغير الكلي في رضا الزبون.
- بثبات صحة الفرضيات الفرعية الأربعة وخاصة منها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات البيعية على رضا الزبائن، ووجود علاقة قوية وأثر ذو دلالة إحصائية لرضا الزبائن على ولائهم، يمكن إثبات صحة الفرضية الرئيسية وهي صحة وجود علاقة مقبولة وأثر ذو دلالة إحصائية للمهارات البيعية على رضا وولاء الزبائن.

## 2- الاقتراحات:

بعد الاطلاع على واقع المهارات البيعية بوكالة مؤسسة موبيليس بالمسيلة، وبالنظر للنتائج التي توصلنا إليها، فإننا نقدم للمؤسسة جملة من الاقتراحات تساعد في المحافظة رضا وولاء زبائننا، مما يضمن لها البقاء والاستمرار ومنها:

- على المؤسسة الاستمرار في تحقيق رضا زبائننا لما له من أثر في تحقيق الولاء لها.
- بناء رؤية مستقبلية لزبون المؤسسة، وجعله محرك أساسي ضمن ثقافتها وتنظيمها.
- القيام بدراسات قياس للرضا وبالأخص الاهتمام بشكاوى الزبائن ومعالجتها للتقليل من حالة عدم الرضا.
- إذا رغبت المؤسسة في الارتقاء بخدمة زبائننا وكسب رضاهم وتحقيق ولائهم على المدى الطويل يجب عليها تكوين وتدريب وتحفيز رجال البيع على اكتساب المهارات البيعية ومنها بالأخص مهارات الاتصال، مهارات مواجهة الاعتراضات، ومهارات التعامل مع أنماط الزبائن، بالإضافة الى تعريفهم بطرق بناء علاقات جيدة معهم.

## 3- آفاق الدراسة:

- أثناء دراستنا للموضوع وتحليل جوانبه تبين لنا أن يتضمن مفاهيم جد حساسة، كل مفهوم يمكن أن يشكل مجال بحث واسع، ومن هنا نرى في المواضيع الآتية الذكر مجال للدراسة والتوسع في الموضوع:
- أثر مهارات الاتصال في بناء علاقات قوية مع الزبائن.
  - أثر المهارات البيعية في تحقيق التميز في بيئة الأعمال لمعاصرة.

# المراجع

## قائمة المراجع

### 1\_ المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب:

1. إبراهيم الشريف: مبادئ التسويق والترويج، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
2. إبراهيم كشت: ومضات إدارية، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الأردن، 1999.
3. أبو النصر مدحت محمد: بناء وتدعيم الولاء المؤسسي تنمية مهارات لدى العاملين داخل ال عائشة مصطفى المناوي: سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1998.
4. أبو بكر محمود مصطفى: أخصائي البيع الناجح، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، دون ذكر سنة النشر.
5. أبو بكر مصطفى محمود: فن التسويق و البيع في الشركات المتخصصة، الدار الجامعية، الإسكندرية 2005.
6. أبو علفة أمين عصام الدين: التوزيع، المفاهيم، الاستراتيجيات، العمليات، النظرية والتطبيق"تسويق متقدم"، الجزء الثاني، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2002.
7. أبو قحف عبد السلام محمود: بناء المهارات التسويقية "فن البيع - التفاوض - تخطيط الحملات" الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2003.
8. أبو قحف عبد السلام: أساسيات التسويق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.
9. أبو قحف عبد السلام: التسويق، الجزء الثاني، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2001.
10. أبو قحف عبد السلام: كيف تسيطر على الأسواق ؟ " تعلم من التجربة اليابانية"، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2003.
11. أحمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008
12. إدريس ثابت عبد الرحمان: التفاوض"استراتيجيات وتكتيكات ومهارات تطبيقية"، مطابع الولاء الحديثة الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
13. إليزابيت ترني: فن تفعيل مهارات الاتصال، ترجمة: مركز التعريب و الترجمة، الطبعة الأولى، الدار العربية بيروت، لبنان، 1998.
14. البكري ثامر: الاتصالات التسويقية والترويج، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2006.
15. توفيق عبد الرحمان: المناهج التدريبية المتكاملة، الطبعة الرابعة، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، مصر 2006.

16. حسنى أمين عبد العزيز: استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
17. حميد الطائي وأحمد شاكر العسكري: الاتصالات التسويقية المتكاملة ، الطبعة العربية ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2009.
18. الحناوي محمد صالح: إدارة التسويق مدخل الأنظمة والاستراتيجيات، دار الجامعات المصرية الإسكندرية مصر، 1984.
19. راشد أحمد عادل: مبادئ في التسويق وإدارة المبيعات، جامعة بيروت العربية، لبنان، 1980.
20. زكرياء عزام وآخرون: مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان الأردن، 2008.
21. سيد سالم عرفة: إدارة المبيعات والبيع الشخصي، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.
22. الصحن محمد فريد: إدارة التسويق، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية منظمة، الطبعة الأولى ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005.
23. الصحن محمد فريد: العلاقات العامة " المبادئ و التطبيق "، الدار الجامعية، القاهرة، 1998.
24. الصيرفي محمد: إدارة المبيعات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.
25. الصيرفي محمد: البيع الشخصي، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001.
26. الضمور هاني حامد: تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2008.
27. الطائي حميد ، بشير علاق: مبادئ التسويق الحديث، مدخل شامل، دار البازوري للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2009.
28. طلعت أسعد عبد الحميد: مدير المبيعات الفعال، الطبعة الأولى، الدار الدولية لخدمات الكمبيوتر القاهرة، 1999.
29. العبادي هاشم فوزي دباس ، يوسف جحيم سلطان الطائي: إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى الوراق للنشر والتوزيع، دون ذكر سنة النشر. إبراهيم محمد عبيدات: سلوك المستهلك مدخل استراتيجي دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، دون ذكر سنة النشر.
30. عبد الحميد طلعت أسعد: مدير المبيعات الفعال، الطبعة الأولى، الدار الدولية لخدمات الكمبيوتر، القاهرة، 1999.
31. عبد الرحمن ثابت إدريس: بحوث التسويق ، شركة جلال للطباعة ، الإسكندرية ، مصر ، 2002.
32. عبود طلال ، فكتوريا خنوف، محمد مرعي: الدعاية والتسويق وفن التعامل مع الزبائن، الطبعة الأولى دار الرضا للنشر، 1999.

33. عبيدات محمد، هاني الضمور، شفيق حداد: إدارة المبيعات والبيع الشخصي ، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر والتوزيع، دون ذكر مدينة النشر، 2008.
34. العسكري أحمد شاكر: إدارة المبيعات، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2000.
35. علي حسين: تنمية المهارات البيعية ، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر، بدون ذكر البلد، 2000.
36. فتحي محمد: مدير المبيعات الناجح، دار التوزيع والنشر الإسلامية، بور سعيد، مصر، 2000.
37. محمد مرسي جمال الدين، مصطفى محمود أبو بكر: فن خدمة العملاء ومهارات البيع، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، دون ذكر سنة النشر.
38. المنصور محمود كاسر نصر: سلوك المستهلك مدخل الإعلان، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع 2006.

#### ثانيا: المجالات

1. سامي ذياب محل، أنيس أحمد عبد الله، قاسم أحمد حنظل: "أثر استراتيجية الاستقرار في رضا الزبون"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد (7)، 2007.
2. علاء عبد السلام يحيى اليماني: "دور المزيج التسويقي في تعزيز رضا الزبون"، مجلة جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 78، العدد 27.
3. عمار عبد الأمير زوين: "قياس رضا الزبون باستخدام نموذج كانوا لتحسين جودة المنتج" ، مجلة جامعة الكوفة بالتحف، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد (5)، 2009.

#### ثالثا: مذكرات التخرج

1. نبيلة ميمون: "دور البيع الشخصي في تحسين خدمة العملاء" ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة الجزائر، 2008.
2. يوسف ياسين: "واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وآثرها في بناء الولاء" ، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، 2010.
3. كريمة حاجي: "تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون" ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص ادارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2011.
4. حبيبة كشيدة: استراتيجيات رضا العميل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2004.

#### 2\_ المراجع الأجنبية:

1. Daniel Ray: Mesurer et développer

2. P. Kotler, B. Dubois: Marketing management, édition Pearson, 11<sup>ème</sup> édition, Paris 2003.
3. Richard Ladwin: Le comportement de consommateur et de l'acheteur, édition Economica, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2003.
4. J.p Bemadet, a. Bouchez, s. piher: précis de marketing, édition natan, paris, France 1996 .
5. J.phelfer&J.orsoni : Le marketing, 7<sup>ème</sup> édition, édition Vuibert, paris, France, 1999.
6. la satisfaction client, édition d'organisation, Paris, 2000.
7. 2002 'Oliver Netter , Nigel Hill: Satisfaction client , edition Eska, Paris, 2000.
8. S.Robert: Le tableau de bord prospectif, édition d'organisation, Paris, 1998.
9. Philippe Détrie, Le client retrouve, édition d'organisation, Paris, 1998, .-
10. Jerome Bon, Elisabeth Tissier, Des bores: Fidélise les clients, la revue française de gestion adetem, Paris, 2002.
11. Christain Michon: Le Merkateur ,édition Peerson, Paris, 2003.
12. Jokung Octave : Introduction an management de la valeur, édition Dunod, Paris, 2001.
13. Pierre Magrat :Fidélisez vos clients , Stratégies ( Outils et gestion relation client) Edition d'organisation, Paris 2000
14. Jean Marc Lelrue : Stratégie de fidélisation ,Edition d'organisation , Paris , 2<sup>ème</sup> édition , 2003 ,
15. Patrick Simon : La force l'attitude ,La revue française du marketing ADETEM, Paris N 188 , 2002.
16. Pierre Mogat: Fidéliser vos clients , édition d'organisation, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001.
17. Hugues Dewolf:La fidélisation de la clientes, édition diffusion, Clermont, 1999.
18. Lars Mayer, Waarden: Le fidélisation client , édition, Vuibert, Paris, 2004.
19. Lars Mayer, Waarden: Le fidélisation client, édition Vuibert, Paris, 2004.
20. Jean NoëlKapfer: Les marques capital de l'entre prise, édition d'organisation, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2003.

3 - مواقع الانترنت:

1. [http:// vb1 al wazer .com / t57141.html](http://vb1alwazer.com/t57141.html) , 16/04/2013, 9 :00h .

2. [http://www.manhal.net / articles .php ?action : show&id : 914](http://www.manhal.net/articles.php?action:show&id:914), 16/04/2013 , 9 :00h .
3. [http://faculty.KSU .edu.sa /72395 /blog / lists / posts .aspx ?15/04/2013](http://faculty.KSU.edu.sa/72395/blog/lists/posts.aspx?15/04/2013), 14:00h.
4. [http:// tazoulteeduc .aahlamoontada .net / t 3746 –topic](http://tazoulteeduc.aahlamoontada.net/t/3746-topic) , 15/04/2013, 14 :00 h.
5. [www.nedjma. Dz](http://www.nedjma.dz), 21/04/2013, 14:00h.
6. [www.djezzy GSM. com.](http://www.djezzy.com), 21/04/2013, 14:00h.
7. [www.mobilis. Dz](http://www.mobilis.dz), 21/04/2013, 14:00h.

الملاحق

قائمة الاساتذة المحكمين لاستمارة الاستبيان

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	مكان العمل
ميمون نبيلة	أستاذة محاضرة " أ "	جامعة المسيلة
بوعبد الله صالح	دكتور	جامعة المسيلة
جباري عبد الوهاب	أستاذ محاضر " أ "	جامعة المسيلة

## استبيان موجه إلى مشتركى مؤسسة موبيليس

جامعة المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير

### دور المهارات البيعية في تحقيق رضا وولاء الزبائن

رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

إشراف الأستاذة : ميمون نبيلة

إعداد الطالبة : شعبان رحيمة

أرجوا منكم قراءة هذا الاستبيان بتمعن وروية ومن ثم الإجابة على كافة بنوده وبموضوعية والهدف من ذلك التعرف على درجة رضاكم وولائكم للخدمات المقدمة من طرف موظفي وكالة موبيليس بالمسيلة وذلك من خلال تعاملهم معكم .

نعلمكم أن إجاباتكم على البيانات الواردة في الاستبيان سرية ولا تستخدم إلا للأغراض العلمية للبحث .

الرجاء وضع دائرة (0) على الرقم الذي يعبر عن رأيك ودرجة موافقتك على العبارات التالية :

### الجزء الأول : قياس متغيرات الدراسة

أولاً: قياس المهارات البيعية.

التسلسل	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	<b>(أ) مهارة الاتصال :</b> - لدى مقدمي الخدمة بالوكالة المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلتك واستفسارك	1	2	3	4	5
02	- ينصت إليك موظفي الخدمة في الوكالة بعناية واهتمام ولا يقاطعون حديثك	1	2	3	4	5
03	- التعامل مع مقدمي الخدمة عبر الاتصال الهاتفي سهل والاستجابة للاتصال سريعة	1	2	3	4	5
04	- يدرك موظفو الوكالة طبيعة ونوع الخدمة التي ترغب في الحصول عليها ويستجيبون لها بسرعة وبدقة عالية	1	2	3	4	5
05	- يقدم موظفو الوكالة الخدمات والعروض كما يتم الإعلان عنها مما يعني الوفاء بالوعود	1	2	3	4	5
06	- يتمتع مقدمو الخدمة بلباقة في الحديث معك وهذا ما يشعرك بالأمان والاطمئنان .	1	2	3	4	5
07	<b>(ب) مهارة مواجهة اعتراضات الزبائن:</b> - هناك استجابة ومعالجة فورية لأي شكوى تقدمها.	1	2	3	4	5
08	- لا تشعر بأن مقدمي الخدمة يحترمون رأيك و يتقبلون احتجاجاتك .	1	2	3	4	5
09	- تلتزم وكالة موبليس بتقديم الخدمات للزبائن في أوقاتها المحددة .	1	2	3	4	5
10	- لم يسبق لك وأن قدمت اعتراض عن الخدمة ولم يستجب لك ثم حولت ذلك إلى شكوى .	1	2	3	4	5
11	- يتم إعادة تقديم الخدمة بشكل جيد في حالة اعتراضك .	1	2	3	4	5
12	<b>(ج) مهارة التعامل مع أنماط الزبائن :</b> - تشعر بوجود تفرقة في التعامل وإظهار الاهتمام بزبائن دون آخرين .	1	2	3	4	5
13	- يتعامل مقدمي الخدمة معك بأسلوب موضوعي لا شخصي .	1	2	3	4	5
14	- هناك إستعداد عالي لمقدمي الخدمة في التعاون معك ومع مختلف الزبائن .	1	2	3	4	5
15	- يحاول مقدم الخدمة بالوكالة خلق جو من الألفة والصدقة معك .	1	2	3	4	5
16	- عندما يتعامل معك مقدم الخدمة فإنه يراعي طباعك ، نفسك ، خصائصك الشخصية	1	2	3	4	5
17	- يتمتع مقدمي الخدمة بوكالة موبليس بمهارات وقدرات بيعية عالية .	1	2	3	4	5

## ثانياً: قياس الرضا والولاء:

التسلسل	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
18	<b>(أ) الرضا:</b> - يحاول مقدمي الخدمة الاستماع إلى اقتراحاتك وانتقاداتك حول ما يقدمونه لك من خدمات .	1	2	3	4	5
19	- عادة ما تقدم تشكرات عن ما يقدمونه لك مقدمي الخدمة .	1	2	3	4	5
20	- عادة ما تقدم لك الخدمات بالمستوى الذي تتوقعه .	1	2	3	4	5
21	- تشعر بالرضا التام تجاه ما تقدمه وكالة موبيليس من خدمات	1	2	3	4	5
22	<b>(ب) الولاء:</b> - هناك نية أكيدة في مواصلة تعاملك مع وكالة موبيليس .	1	2	3	4	5
23	- التعامل مع الوكالة بشكل متكرر .	1	2	3	4	5
24	- عادة ما ترغب في نشر الحديث الإيجابي عن الوكالة .	1	2	3	4	5
25	- ليس لديك رغبة في التخلي عن خدمات موبيليس والتعامل مع مؤسسة منافسة أخرى .	1	2	3	4	5
26	- تنصح المقربين منك بالتعامل مع وكالة موبيليس	1	2	3	4	5

## ثالثاً : قياس العلاقة :

التسلسل	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
27	- حسن المعاملة من طرف مقدمي الخدمة هي التي تتحكم في استمرارية تعاملك مع المؤسسة .	1	2	3	4	5
28	- رضاك عن الخدمة المقدمة مرتبط باهتمام المؤسسة لشكاويك واقتراحاتك ومحاولة تلبيةها .	1	2	3	4	5
29	- رضاك عن خدمات مؤسسة موبيليس مرتبط بالمستوى الجيد من المهارات والقدرات البيعية لمقدمي الخدمة .	1	2	3	4	5
30	- ولأنك لمؤسسة موبيليس مرتبط بالمستوى الجيد من المهارات والقدرات البيعية لمقدمي الخدمة .	1	2	3	4	5

الرجاء وضع علامة ( x ) في المكان المناسب :

الجزء الثاني : المعلومات الديمغرافية

1- الجنس :  ذكر  أنثى

أقل من 20 سنة   
2- السن : من 20 إلى 30 سنة   
من 31 إلى 40 سنة   
أكثر من 41 سنة

3- المستوى التعليمي :

ابتدائي

متوسط

ثانوي

ليسانس

ماجستير أو ماستر

دكتوراه

4- سنوات التعامل مع وكالة موبيليس

أقل من سنة   
من سنة إلى 3 سنوات   
من 4 إلى 5 سنوات   
أكثر من 5 سنوات

الملحق رقم (02): جدول التحليل الإحصائي الوصفي

One-Sample Statistics				
	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Std. Error Mean
c1	100	3,78	,917	,092
c2	100	3,70	1,030	,103
c3	100	2,94	1,153	,115
c4	100	3,31	1,116	,112
c5	100	3,51	1,193	,119
c6	100	3,88	1,008	,101
m1	100	3,12	1,057	,106
m2	100	3,32	1,004	,100
m3	100	3,62	,993	,099
m4	100	3,11	1,230	,123
m5	100	3,11	,909	,091
t1	100	2,83	1,295	,130
t2	100	3,66	1,056	,106
t3	100	3,49	1,087	,109
t4	100	2,97	1,167	,117
t5	100	2,48	1,243	,124
t6	100	3,53	1,087	,109
r1	100	3,29	1,028	,103
r2	100	3,75	,869	,087
r3	100	3,33	,965	,096
r4	100	3,68	,909	,091
w1	100	4,11	1,004	,100
w2	100	3,71	1,038	,104
w3	100	3,75	,903	,090
w4	100	3,64	1,291	,129
w5	100	3,92	1,107	,111
Communic	100	3,5200	,65447	,06545
TraiRecl	100	3,2560	,54166	,05417
TraiType	100	3,1600	,61222	,06122
Satisfaction	100	3,5125	,59073	,05907
Loyalty	100	3,8260	,80536	,08054
Relation	100	3,7150	1,28807	,12881

الملحق رقم (3) : إختبار كرومباخ ألفا

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,662	,668	6

**Matrice de corrélation inter-items**

	c1	c2	c3	c4	c5	c6
c1	1,000	,432	,217	,285	,279	,354
c2	,432	1,000	,240	,099	,241	,160
c3	,217	,240	1,000	,242	,162	,150
c4	,285	,099	,242	1,000	,426	,339
c5	,279	,241	,162	,426	1,000	,144
c6	,354	,160	,150	,339	,144	1,000

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,321	,328	5

**Matrice de corrélation inter-items**

	m1	m2	m3	m4	m5
m1	1,000	,325	,111	,106	,070
m2	,325	1,000	-,009	,069	,149
m3	,111	-,009	1,000	,018	,058
m4	,106	,069	,018	1,000	-,011
m5	,070	,149	,058	-,011	1,000

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,483	,510	6

**Matrice de corrélation inter-items**

	t1	t2	t3	t4	t5	t6
t1	1,000	-,368	-,191	-,231	-,087	-,021
t2	-,368	1,000	,349	,246	,256	,106
t3	-,191	,349	1,000	,442	,325	,411
t4	-,231	,246	,442	1,000	,428	,164
t5	-,087	,256	,325	,428	1,000	,393
t6	-,021	,106	,411	,164	,393	1,000

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,481	,482	4

**Matrice de corrélation inter-items**

	r1	r2	r3	r4
r1	1,000	,240	,106	,176
r2	,240	1,000	,111	,077
r3	,106	,111	1,000	,421
r4	,176	,077	,421	1,000

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,803	,806	5

**Matrice de corrélation inter-items**

	w1	w2	w3	w4	w5
w1	1,000	,438	,443	,514	,580
w2	,438	1,000	,375	,426	,331
w3	,443	,375	1,000	,312	,505
w4	,514	,426	,312	1,000	,609
w5	,580	,331	,505	,609	1,000

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,822	,828	26

الملحق رقم (04): تحليل الانحدار البسيط

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,397 <sup>a</sup>	,157	,149	,54502	,157	18,302	1	98	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Communic  
Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,340 <sup>a</sup>	,116	,107	,55830	,116	12,836	1	98	,001

a. Valeurs prédites : (constantes), TraiRecl  
Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,573 <sup>a</sup>	,328	,321	,48668	,328	47,854	1	98	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), TraiType

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,316 <sup>a</sup>	,100	,062	,77996	,100	2,639	4	95	,039

a. Valeurs prédites : (constantes), years, age, gender, education

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,619 <sup>a</sup>	,383	,364	,47122

a. Valeurs prédites : (constantes), TraiType, Communic, TraiRecl

**ANOVA<sup>b</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	13,230	3	4,410	19,862	,000 <sup>a</sup>
	Résidu	21,316	96	,222		
	Total	34,547	99			

a. Valeurs prédites : (constantes), TraiType, Communic, TraiRecl

b. Variable dépendante : Satisfaction

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,108	,347		3,195	,002
	Communic	,182	,083	,201	2,189	,031
	TraiRecl	,095	,101	,087	,942	,349
	TraiType	,461	,084	,478	5,483	,000

a. Variable dépendante : Satisfaction

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,472 <sup>a</sup>	,223	,215	,52352	,223	28,048	1	98	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), Loyalty

**Test d'égalité des variances des erreurs de Levene<sup>a</sup>**

Variable dépendante: Satisfaction

D	ddl1	ddl2	Sig.
,843	43	56	,719

Teste l'hypothèse nulle que la variance des erreurs de la variable dépendante est égale sur les différents groupes.

a. Plan : gender + age + education + years

**Tests des effets inter-sujets**

Variable dépendante: Satisfaction

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Modèle	1237,978 <sup>a</sup>	12	103,165	299,280	,000
gender	1,047	1	1,047	3,037	,085
age	2,307	3	,769	2,231	,090
education	1,144	4	,286	,830	,510
years	,349	3	,116	,337	,799
Erreur	30,335	88	,345		
Total	1268,313	100			

a. R deux = ,976 (R deux ajusté = ,973)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الملخص:

تركز هذه الدراسة على واحدة من الموضوعات المهمة التي تخص مؤسسات الاتصال الجزائرية، ألا وهي قياس وتقييم مستوى المهارات البيعية من قبل هذه المؤسسات بشكل عام وموظفو وكالة موبيليس بالمسيلة بشكل خاص حتى تتمكن إدارتها من معرفة موقعها التنافسي في السوق، بهدف رفع مستوى الخدمات التي تقدمها وذلك لزيادة حصتها السوقية، ولكي تكون منافساقويا للمؤسسات الاتصالية الأخرى بما يلائم رغبات وتطلعات زبائنها.

ولتنفيذ هذه الدراسة فقد تم إجراء استبيان، تم من خلاله توزيع (100) استمارة على زبائن وكالة موبيليس بالمسيلة، ومن خلال آراء الزبائن توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن مستوى رضا وولاء زبائن وكالة موبيليس بالمسيلة كان مقبول إلى حد ما بالرغم من تمتعها بصفات مميزة تؤهلها لتقديم خدمات ترضي زبائنها أكثر، وفي ضوءها قدمت عدد من التوصيات التي ستساعد وكالة موبيليس بالمسيلة إلى تحسين جودة خدماتها وبما يحقق الوفاء لرغبات وتوقعات زبائنها مثل القيام بدراسة قياس الرضا والولاء وبالأخص الاهتمام بشكوى الزبون ومعالجتها من حالات عدم الرضا.

### **Abstract:**

This study focuses on one of the important issues concerning the institutions contact the Algerian namely, measurement and evaluation of skill level realizable who by these institutions in general and the staff of the agency Mobilis of Msila particularly so you can manage knowledge of its competitive position in the market in order to raise the level of services offered to increase its stake market, and in order to be strong competition for the other institutions of communication to suit the wishes and aspirations of its customers. To implement this study has been conducting a survey in which the distribution of (100) form on the clients and agency Mobilis of Msila, and through feedback from customers study found a set of conclusions most important is that the level of satisfaction and loyalty of customers and agency Mobilis of Msila was unacceptable to some extent in spite of enjoyment qualities characteristic positioned to provide services satisfy customers more, and in the light of which made a number of recommendations that will help the agency Mobilis of Msila to improve the quality of its services and to achieve to fulfill the wishes and expectations of its customers, such as a study measuring satisfaction and loyalty, particularly interest complaint with the customer and treatment of cases of dissatisfaction.