



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف



**UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID –EL-Taref**

**كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**

**Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales Et Sciences De Gestion**

السنة الجامعية : 2020/2019

الرقم التسلسلي : .....

قسم : علوم التسيير

**مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر**

**تحت عنوان :**

**دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون**

**–دراسة مقارنة بين مؤسستي موبيليس و جازي–**

**تخصص :إدارة إستراتيجية**

**تحت إشراف :**

**الأستاذ : قاسمي شاكر**

**من إعداد الطلبة:**

➤ **نافع محمد وسيم**

➤ **حمداوي صبري**

## المخلص

تهدف هذه الدراسة على تسليط الضوء على اهم المفاهيم التي تخص رضا الزبون و جودة الخدمة و توضيح العلاقة بينهما.

اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي المقارن للمقارنة بين كل من مؤسستي موبيليس و جازي و ذلك بالاعتماد على احصائيات و نتائج تقييم جودة الخدمة لسلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية.

توصلت الدراسة الى ان السوق الجزائري تنقصه المنافسة لاحتكار موبيليس للسوق وتليها جازي رغم التماس نوع من الرداءة في خدماتهما, و الزبون الجزائري لديه نوع من الرضا على بعض ابعاد جودة خدمات المتعاملين.

---

## Summary

The aim of this study is to highlight the most important concepts of customer satisfaction and quality of service and to clarify the relationship between them.

We relied on the comparative descriptive approach in the study to Compare both Mobilis and djezzy based on statistics and service quality assessment results for the ARPCE.

The study concluded that the Algerian market lacks competition for Mobilis market monopoly, followed by djezzy despite the demand of a kind of bad services, and the Algerian customer has some kind of satisfaction with some dimensions of the quality of the dealers services.

# إهداء

## بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي هذا العمل إلى من قال فيهما

"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا" سورة الإسراء الآية 24.

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما ،

إلى روح جدي الطاهرة-رحمة الله عليه-

إلى الإخوة والأخوات ، إلى كل الأهل والأقارب ،

إلى جميع الأصدقاء،

إلى كل من عرفته من قريب أو بعيد،

إلى من رفعوا رايات العلم والتعليم

أساتذتي الأفاضل،

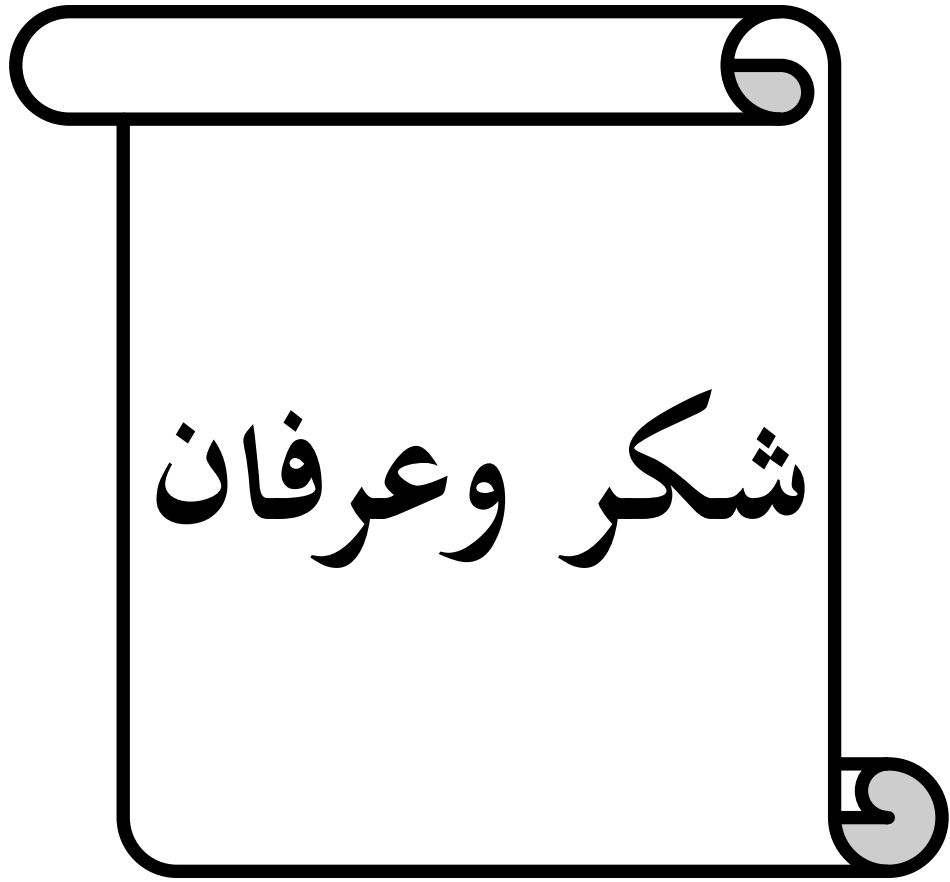
إلى كل من سقط سهوا من قلمي ولم يسقط من قلبي.

نافع محمد وسيم

## بسم الله الرحمن الرحيم

إلى روح الوالد - رحمه الله -  
إلى الوالدة الكريمة - حفظه الله و أطال الله في عمرها -  
إلى أخي الصغير - وفقه الله -  
إلى جميع أفراد العائلة.  
إلى كل الأصدقاء والزملاء.  
إلى كل طالب علم ومحب للمعرفة.

حمداوي صبري



# شكر وعرfan

بعد أن من الله علينا بانجاز هذا العمل ، فإننا نتوجه إليه الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً  
بجميع ألوان الحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به فوفقنا إلى ما نحن فيه  
راجين منه دوام نعمه وكرمه ، وانطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم : " من لا يشكر  
الناس لا يشكر الله " ، فإننا نتقدم بالشكر والتقدير والعرfan إلى الأستاذ المشرف " قاسمي  
شاكر " ، على إشرافه على هذه المذكرة وعلى الجهد الكبير الذي بذله معنا ، وعلى  
نصائحه القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذه الدراسة ، فله منا فائق التقدير  
والاحترام ، كما نتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لأساتذتنا الذين رافقونا طيلة  
المشوار الدراسي ولم ييخلوا في تقديم يد العون

وفي الختام نشكر كل من ساعدنا وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى  
ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة

# قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم (1-1)	المراحل الزمنية لتطور مفهوم الجودة	10
الشكل رقم (2-1)	تأثير الجودة على الكلفة و الحصص السوقية	13
الشكل رقم (3-1)	مراحل دورة حياة الخدمة	23
الشكل رقم (4-1)	مفهوم جودة الخدمة	25
الشكل رقم (5-1)	نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة	33
الشكل رقم (6-1)	نموذج gronroos	36
الشكل رقم (1-2)	خصائص الرضا	44
الشكل رقم (2-2)	الجودة المدركة و الرضا	50
الشكل رقم (3-2)	مصنوفة تحسين الجودة	54
الشكل رقم (1-3)	الهيكل التنظيمي لموبليس	64
الشكل رقم (2-3)	الهيكل التنظيمي لجازي	68
الشكل رقم (3-3)	تطور الحظيرة الاجمالية لكل متعامل	86
الشكل رقم (4-3)	تطور الحظيرة الاجمالية للمشاركين	86
الشكل رقم (5-3)	تطور حصص السوق لعدد المشاركين	87
الشكل رقم (6-3)	توزيع المشاركين لكل متعامل	88
الشكل رقم (7-3)	تطور الحظيرة الاجمالية لمشركي GSM	89
الشكل رقم (8-3)	تطور الحظيرة الاجمالية لمشركي شبكات الجيل الثالث و الرابع	91
الشكل رقم (9-3)	تطور حصص السوق لعدد المشاركين	91

## قائمة الجداول

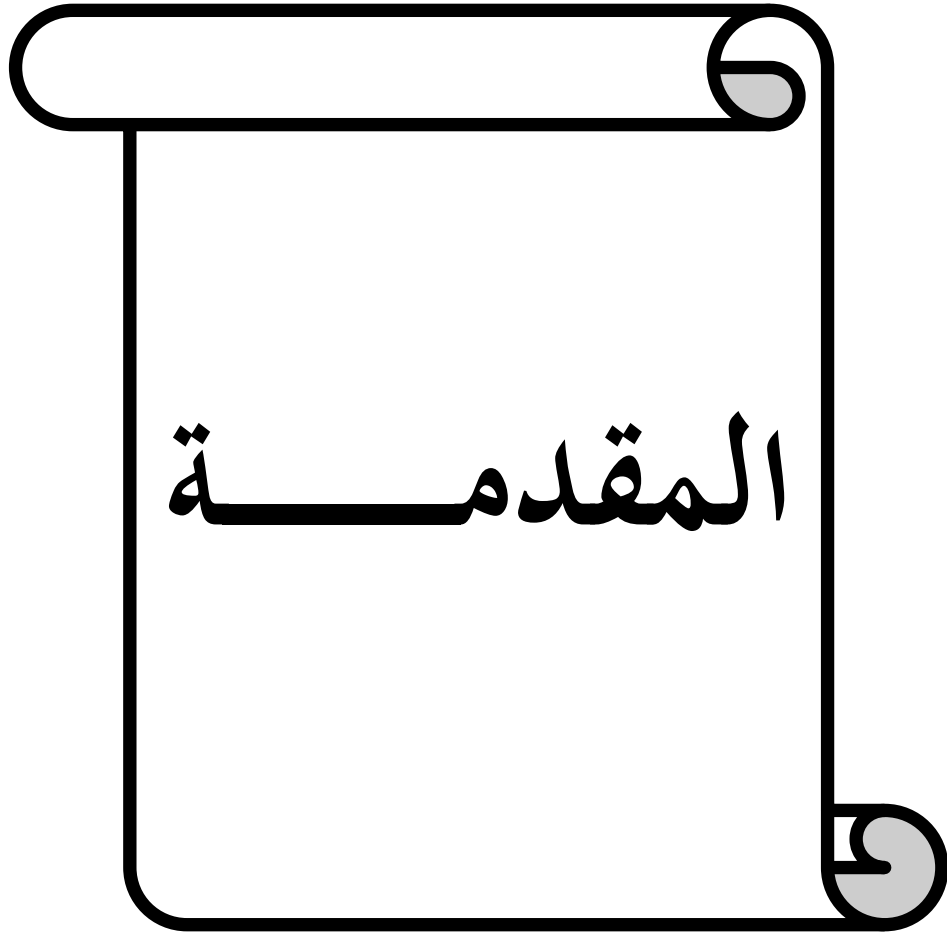
رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم (1)	عدد المشتركين النشطين في الشبكات النقالة	85
الجدول رقم (2)	عدد المشتركين الكلي لكل متعامل	89
الجدول رقم (3)	عدد المشتركين في شبكات الجيل الثالث و الرابع	90
الجدول رقم (4)	رزمة الانتشار و نسب التغطية لشبكة الجيل الرابع	93
الجدول رقم (5)	نتائج تغطية جازي للجيل الرابع	94
الجدول رقم (6)	نتائج تغطية موبيليس للجيل الرابع	95
الجدول رقم (7)	نتائج خدمة الصوت جازي	96
الجدول رقم (8)	نسب نجاح خدمة الرسائل القصيرة لجازي	96
الجدول رقم (9)	نسب نجاح خدمة الابحار في الويب لجازي	97
الجدول رقم (10)	نسب نجاح خدمة الصوت موبيليس	97
الجدول رقم (11)	نسب انسداد خدمة الصوت موبيليس	98
الجدول رقم (12)	نسب انقطاع خدمة الصوت موبيليس	98
الجدول رقم (13)	نسب نجاح خدمة الرسائل القصيرة موبيليس	98
الجدول رقم (14)	نسب نجاح خدمة الابحار عبر الويب	99

# فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
II	- ملخص.....
III	-summary.....
V	-إهداء.....
VI	-شكر وعرهان.....
VIII	-قائمة الأشكال.....
IX	-قائمة الجداول.....
X	- فهرس المحتويات.....
02	-المقدمة.....
06	-الفصل الاول: الجودة و الخدمات.....
07	-تمهيد.....
08	-المبحث الاول: اساسيات في الجودة.....
08	-المطلب الأول: التطور التاريخي.....
11	-المطلب الثاني: ماهية الجودة.....
15	-المطلب الثالث: تكاليف الجودة.....
16	-المبحث الثاني: الخدمة.....
16	-المطلب الاول: ماهية الخدمة.....
19	-المطلب الثاني: اصناف و طرق تقديم الخدمة.....
21	-المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة.....
24	-المبحث الثالث: علاقة الجودة

24	بالخدمة.....
26	-المطلب الاول: مفهوم و اهمية جودة الخدمة.....
29	-المطلب الثاني: ابعاد و خطوات تحقيق جودة الخدمة.....
37	-المطلب الثالث: نماذج ومؤشرات تقييم جودة الخدمة..... -خلاصة الفصل الاول
38	<b>الفصل الثاني: جودة الخدمات و رضا الزبون.....</b>
39	-تمهيد.....
40	-المبحث الاول: رضا الزبون.....
40	-المطلب الأول: اساسيات حول الزبون.....
42	-المطلب الثاني: رضا الزبون.....
45	-المطلب الثالث: ادارة العلاقات مع الزبائن.....
48	-المبحث الثاني: قياس رضا و عدم رضا الزبون.....
48	-المطلب الاول: ادارة العلاقات مع الزبائن.....
50	-المطلب الثاني: النظريات المفسرة للرضا.....
53	-المطلب الثالث: ادوات ووسائل تحسين الرضا.....
56	-المبحث الثالث: جودة الخدمات كالية لتحقيق رضا الزبون.....
56	-المطلب الاول: التفاعل بين الرضا و الجودة.....
57	-المطلب الثاني: العلاقة التفاعلية بين جودة الخدمة و رضا الزبون.....
58	-المطلب الثالث: نموذج العتبة.....
59	-خلاصة الفصل الثاني
60	<b>الفصل الثالث: دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس, جازي).....</b>
61	-تمهيد.....
62	-المبحث الاول: تقديم مؤسسة موبيليس.....
62	-المطلب الأول: تعريف مؤسسة موبيليس.....

64	--المطلب الثاني: البنية التنظيمية لمؤسسة موبيليس.....
65	المطلب الثالث: الخدمات التي تقدمها موبيليس.....
67	--المبحث الثاني: تقديم شركة جازي.....
67	--المطلب الاول: لمحة عن مؤسسة جازي.....
68	--المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجازي.....
69	--المطلب الثالث:الخدمات التي تقدمها جازي.....
72	--المبحث الثالث: التحليل المقارن بين موبيليس و جازي .....
72	--المطلب الاول: استراتيجية موبيليس لتحقيق رضا الزبون.....
75	--المطلب الثاني: استراتيجية جازي لتحقيق رضا الزبون.....
82	--المطلب الثالث: وضعية موبيليس و جازي في السوق الجزائري.....
102	--ملخص الفصل الثالث.....
103	--خاتمة.....
106	--قائمة المراجع.....



المقدمة

## المقدمة:

لقد شهدت العقود الاخيرة تطورا هاما في مجال الخدمات ,التي اصبحت تشكل اهمية كبيرة في اقتصاديات الدول مما خلق منافسة شديدة بين مقدميها ,في هذه الظروف اصبحت هناك وعي لدى الباحثين و اهتمام بالانشطة الخدمية و الجودة في تقديم الخدمات ومدى اثرها على تحقيق رضا الزبون وخلق ميزة تنافسية و زيادة الربحية باعتبار الزبون احد طرفي الخدمة وبدونه لا تنتج الخدمة انما تنتج حسب احتياجاته و تطلعاته,مما جعل المؤسسات تحاول قدر المستطاع التقرب منه والاستجابة لاحتياجاته قصد كسب ثقته ,مما يتيح للمؤسسات تعزيز مركزها التنافسي و ضمان الاستمرارية.

حيث تاكد للمؤسسات الخدمية ان الحفاظ على الزبائن الاصيلين افضل من البحث على زبائن جدد,فانصبحت جهودهم على الاهتمام بالجودة والعمل على تقليص الفارق بين اداء الخدمة و تطلعات الزبائن. لكن ضبط اداء الخدمة وتطويرها امر صعب ويتطلب البحث بجدية في العوامل التي من شأنها ان تؤثر على قرارات الاستهلاك لدى الزبائن .

إشكالية البحث :

في ضوء ماسبق تلخص الإشكالية الرئيسية للبحث في مايلي:

مامدى فعالية جودة الخدمات كآلية لتحقيق رضا الزبون؟!.

و لمحاولة الاجابة على الاشكالية تم طرح اسئلة فرعية كالآتي:

1- ماذا نقصد بجودة الخدمة؟

2- كيف نقيس رضا الزبائن؟

3- هل هناك علاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبائن؟

### فرضيات الدراسة:

و كإجابة أولية على هذه التساؤلات قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

° جودة الخدمة تعني تقديم خدمة خالية من العيوب و تلبية احتياجات الزبون.

° يتم قياس رضا الزبون بالشعور بسعادته عن الخدمة المقدمة له و عدم تشكيه منها.

°هناك علاقة ارتباط بين جودة الخدمة و رضا الزبون.

### أهمية الدراسة:

يعتبر موضوع الجودة في تقديم الخدمة للزبون جد مهم ,ويلعب الزبون دورا هاما بالنسبة للمؤسسة ,فلولاه لما كانت المؤسسة, و من هنا توجب دراسة هذا الموضوع في مؤسسة خدمية .

### أسباب اختيار الموضوع:

#### ➤ الأسباب الموضوعية:

-علاقته بالتخصص (إدارة إستراتيجية)

-تسليط الضوء أكثر حول جودة الخدمات المقدمة من طرف متعاملي الهاتف النقال في الجزائر.

#### ➤ الأسباب الذاتية:

-تماشي الموضوع مع الميول الشخصية لموضوع جودة الخدمة.

### أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث الى :

\*تقديم اطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة و نماذج تقييمها.

\* تحديد مفهوم رضا الزبون و النماذج المفسرة له .

\*تحديد العوامل المؤثرة في الرضا و عدم الرضا.

\*الوقوف على العلاقة التفاعلية بين جودة الخدمة و رضا الزبون.

### ادوات الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و المنهج المقارن, حيث تم استغلال المعلومات لوصف الخلفية النظرية للموضوع و المقارنة بين البيانات الموجودة.

## الدراسات السابقة:

**-دراسة نذير بياز 2018 بعنوان "تأثير ابعاد جودة الخدمة على رضا الزبون في قطاع الاتصالات":**

هدفت هذه الدراسة الى محاولة تقييم استخدام المؤسسة لابعاد جودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون, و تمت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي, حيث تم تصميم استبيان كاداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من زبائن المؤسسة الخدمية موبيليس, و كان من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة, ان ابعاد الجودة و المتمثلة في (الاعتمادية,الثقة و الامان,الاستجابة,التعاطف,الاتصال و الشبكة) تؤثر ايجابا على رضا الزبون.

**-دراسة توفيق فكيج 2015 بعنوان "اثر جودة الخدمات في رضا المستهلك النهائي":**

هدفت هذه الدراسة الى معرفة التأثير الذي يمكن ان تتركه جودة الخدمة المقدمة من قبل مؤسسة موبيليس على رضا المستهلك النهائي.

تم تصميم استبيان وزع على عينة الدراسة المقدره ب 348 مفردة, الا ان العينة الصالحة للدراسة اقتصرت على 303 مفردة فقط, و خلصت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة احصائية لجودة الخدمة بابعادها على رضا مشتركى خدمات موبيليس و نفي فرضية عدم العدم التي تنص على عدم وجود علاقة بين جودة الخدمة و بين رضا الزبون, كما خلصت نتائج الدراسة ايضا الى ان مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة موبيليس متوسطة بشكل عام, كما ان مستوى الرضا عن خدماتها من طرف الزبائن على العموم متوسط.

**-دراسة عيسى مرازقة و سيهام مخلوف 2017: و هي عبارة عن مقالة بعنوان "اهمية جودة الخدمة في**

**تحقيق رضا العميل"** حيث هدفت الدراسة الى التعرف على اهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل , وتم في هذه الدراسة تحديد اهم المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة و رضا العميل مع ذكر الابعاد و المحددات, و تحليل العلاقة بين هذين المتغيرين.

وتوصلت الدراسة الى ان جودة الخدمة مرتبطة بتوقعات و رغبات العملاء , حيث يتأثر رضا العميل بدرجة كبيرة بمستوى جودة الخدمة.

**حدود الدراسة:** حتى نتمكن من الاجابة على الاشكالية المطروحة من الضروري وضع بعض الحدود التي تنتهي عندها الدراسة و المتمثلة في:

**الحدود الزمانية:** من فيفري 2020 حتى اوت 2020

**الحدود المكانية:** اعتمدت الدراسة على جمع المعلومات من مختلف المكتبات الجامعية و الوطنية المتواجدة بولاية الطارف.

**صعوبات الدراسة:** الصعوبات التي تمت مواجهتها متعلقة خصوصا ب:

-اغلاق المكتبات الجامعية و الوطنية بسبب الحجر الصحي.


-نقص المعلومات الكافية حول مؤسستي موبيليس و جازي.

-صعوبة القيام باستبيان لزبائن موبيليس في ظل الحجر الصحي.

-التوتر و الحالة النفسية الصعبة جراء الخوف من وباء كورونا.

### هيكل الدراسة:

و من اجل دراسة و معالجة اشكالية الموضوع ارتأينا الى تقسيمه الى ثلاثة فصول, فصلين من الجانب النظري,بالاضافة الى فصل مقارنة, حيث تناول الفصل الاول المفاهيم المتعلقة بالجودة و الخدمة من خلال التعرف بماهيتهما و ماهية جودة الخدمة, و تناولنا في الفصل الثاني المفاهيم المتعلقة بالرضا و الزبون و علاقة جودة الخدمة برضا الزبون,اما الفصل الثالث فتمت المقارنة بين مؤسستي موبيليس و جازي.



الفصل الأول:  
الجودة و الخدمات

تمهيد :

يشهد العالم تطورا كثيرا في المجال الاقتصادي وماترتب عليه من انتعاش في الحركة الاقتصادية وتطور وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونمو المنافسة العالمية في مجال السلع والخدمات والأفكار ، وانتقال الاقتصاد من الاهتمام بالتصنيع الى الاهتمام بالخدمات والمعرفة ، حيث أصبح من الضروري على هذه المؤسسات ان تنتهج نهج الجودة في تقديم خدماتها الامتوعة ، حيث يعد قطاع الخدمات احد أهم الاتجاهات الحديثة الاقتصادية المعاصرة بعدما كان يعاني اهمال كبير كونه لا يساهم في خلق الثروة بسبب لا مادية منتجاته .

سنعالج في هذا المدخل من خلال هذا الفصل ، بالتركيز على ثلاثة جوانب اساسية و التي جاءت وفق الترتيب التالي :

- مفاهيم حول الجودة .
- مفاهيم حول الخدمة .
- أساسيات حول جودة الخدمة .

### المبحث الأول : أساسيات في الجودة

#### المطلب الأول : التطور التاريخي

ظهر مفهوم الجودة لأول مرة في اليابان ، وذلك في بداية القرن العشرين ثم انتشر بعد ذلك في شمال إفريقيا وحول أوروبا الغربية إلى أن أصبح موضوع العصر ، حيث تجسد في نهج إداري قام بتطوير مفهوم الإدارة القديم ليتماشى مع التوجهات المعاصرة التي تؤكد على تحقيق الغاية لكسب رضا العملاء ، ومما ساعد على انتشار هذا المفهوم خسارة المؤسسات الأمريكية و الأوروبية لجزء من حصصها في السوق العالمي لصالح المؤسسات اليابانية التي اتخذت الجودة كجسر تعبر من خلاله إلى الأسواق العالمية وتحقيق رضا العملاء في حين ان المؤسسات العالمية الأخرى كانت تولي اهتمامها للعلاقة بين الإنتاجية والتكلفة على اعتبار أن السعر هو هاجس العميل الأول ، ويمكن تقسيم مراحل تطور الجودة كالتالي :

#### 1- المرحلة الأولى ضبط الجودة :

ما بين 1890-1920 تميزت هذه الفترة بأن مسؤولية تحديد الجودة تقع على مشرفين متخصصين بضبط الجودة ومتابعة قياسها والتحقق منها على المنتجات التي تقوم المؤسسات بإنتاجها .

#### 2- المرحلة الثانية الضبط الإحصائي للجودة :

ما بين 1920-1940 وتميزت هذه المرحلة باستخدام وظيفة التفتيش ومقارنة النتائج بالمتطلبات المتعددة لتحديد درجة التطابق بين المنتج والمواصفات المطلوبة . المرحلة الثالثة ظهور منظمات متخصصة في الجودة : 1940-1960 :

امتازت هذه المرحلة بعدة تغيرات في بيئة الصناعات وخاصة بعد فترة الكساد الاقتصادي الرأسمالي (1929-1933) مما أدى الى ظهور منظمات متخصصة بضبط الجودة مثل الجمعية الأمريكية لضبط الجودة ASQC ، مما أدى الى تحديد مستوى مقبول للجودة عند انتاج وبيع المنتجات كذلك ظهور حلقات الجودة في اليابان عا 1956 وماحدث عليها من تطورات بعد هذا التاريخ .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بوعنان نورالدين (2006-2007) . "جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء " ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، ص6 .

### 3- المرحلة الرابعة تحسين الجودة 1960-1980 :

تميزت بتطور مفهوم حلقات الجودة في اليابان الى مفهوم ادارة الجودة الشاملة TQM وكذلك ظهور التلف الصفري في اليابان الى جانب مفاهيم أخرى كتوكيد الجودة والذي يعتبر نظام متكامل يتضمن عدد من السياسات والاجراءات الازمة لتحقيق الجودة في المؤسسات الصناعية .

### 4- المرحلة الخامسة من 1980-2000 :

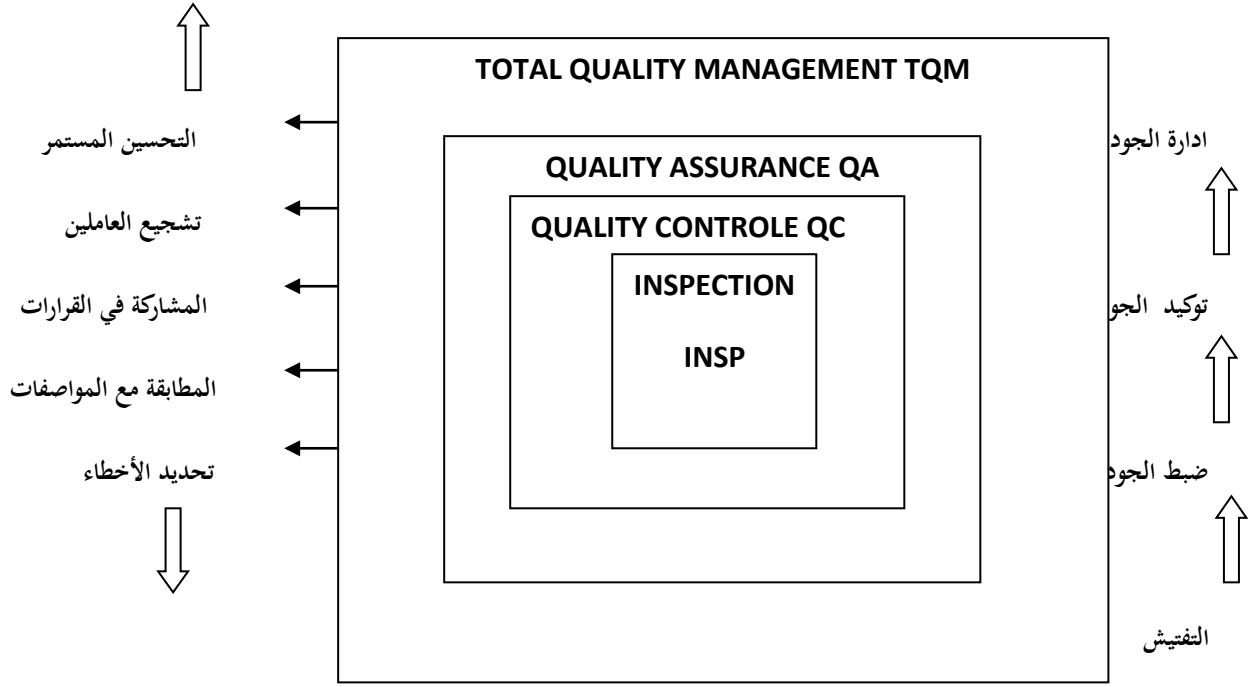
تميزت بعدد من مفاهيم الجودة التي تمخضت عن المرحلة السابقة كما فيهم العولمة الايزو ، و ظهور برامج الحاسوب في تصميم المنتج وانتاجه و ظهور فكرة الانتاج المتكامل وانظمة الانتاج المرن وغيرها .

### 5- المرحلة السادسة مرحلة القرن 21 :

وهي المرحلة المستقبلية التي تشير اليها الابحاث العلمية في هذا الميدان بأنها ستكون مرحلة الاهتمام بالعميل من خلال تقديم وانتاج ما يرغب فيه ، من حيث سهولة وسرعة الحصول عليه عند الطلب<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> بوغان نور الدين (2006-2007) . مرجع سبق ذكره : ص6.

الشكل رقم (01) : المراحل الزمنية لتطور مفهوم الجودة



المصدر : قاسم نايف علوان (2005) ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001:2000 ، ص : 26 .

### المطلب الثاني : ماهية الجودة

#### 1-1 مفهوم الجودة

هناك مداخل لتعريف الجودة وهي كالتالي :

اولا : الجودة تعني للفرد بما تعني له السلعة من حيث قدرتها على تقديم الخدمة او الرفاهية او قدرته على الدفع مقابل تلك الخدمة .

ثانيا : القدرة على تقديم مايتطلع ويحتاج اليه الزبون سواء كانت سلعة او خدمة ، ومحالوة مشاركة الزبون للشركة في وضع متطلبات تلك الجودة لجعلها موائمة لمتطلبات الزبون .

ثالثا : مطابقة ماخطط في الوثائق مع ما انجز وانتج في الاسواق ، فكلما تطابقت كلما تحققت الجودة المنشودة .

رابعا : التركيز على مراعاة اذواق العملاء المتغيرة ، مما يلزم الشركات التركيز على الشمولية في خصائص المنتج للاستخدام.<sup>1</sup>

اما فاينجن بوم ( feigen\_baum ) عرفها على انها " الناتج الكلي للمنتج او الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة والتي تمكن من تلبية حاجات ورغبات المستهلك " .

وعرفت المنظمة الدولية للقياس ISO الجودة بأنها عبارة عن الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقا وتؤكد المواصفة على ضرورة تحديد تلك الحاجات والتوقعات الكيفية واشباعها .<sup>2</sup>

#### 2-1 أهمية الجودة

للجودة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات والمستهلكين ، وتكمن أهميتها كالتالي :

<sup>1</sup> عطا الله علي الزبون وخالد بني حمدا (2015) " ادارة الجودة الشاملة " ، دار اليازوري " ص : 11-12 .

<sup>2</sup> مصطفى كمال اسيد طايل (2013) ، "معايير الجودة الشاملة ( الادارة، الاحصاء ،الاقتصاد ) ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، ص:42 .

أ- بالنسبة للمؤسسات :

تستمد المؤسسة شهرتها وسمعتها من مستوى جودة منتجاتها او خدماتها وتمكنها هذه الجودة من تحقيق ميزة تنافسية .

ب- المسؤولية القانونية للجودة :

كل مؤسسة تقوم بتصميم او انتاج منتج او تقديم خدمة غير جيدة تكون مسؤولة قانونا عن كل ضرر يصيب العميل .

ت- المنافسة العالمية :

في عصر العولمة تكتسب الجودة اهمية متميزة ، اذا تسعى كل مؤسسة الى تحقيق الجودة بهدف التمكن من تحقيق التنافسية العالمية ، فكلما انخفض مستوى الجودة في منجات او خدمات المؤسسة ادى ذلك الى الحاق الضرر بأرباحها .

ث- حماية المستهلك :

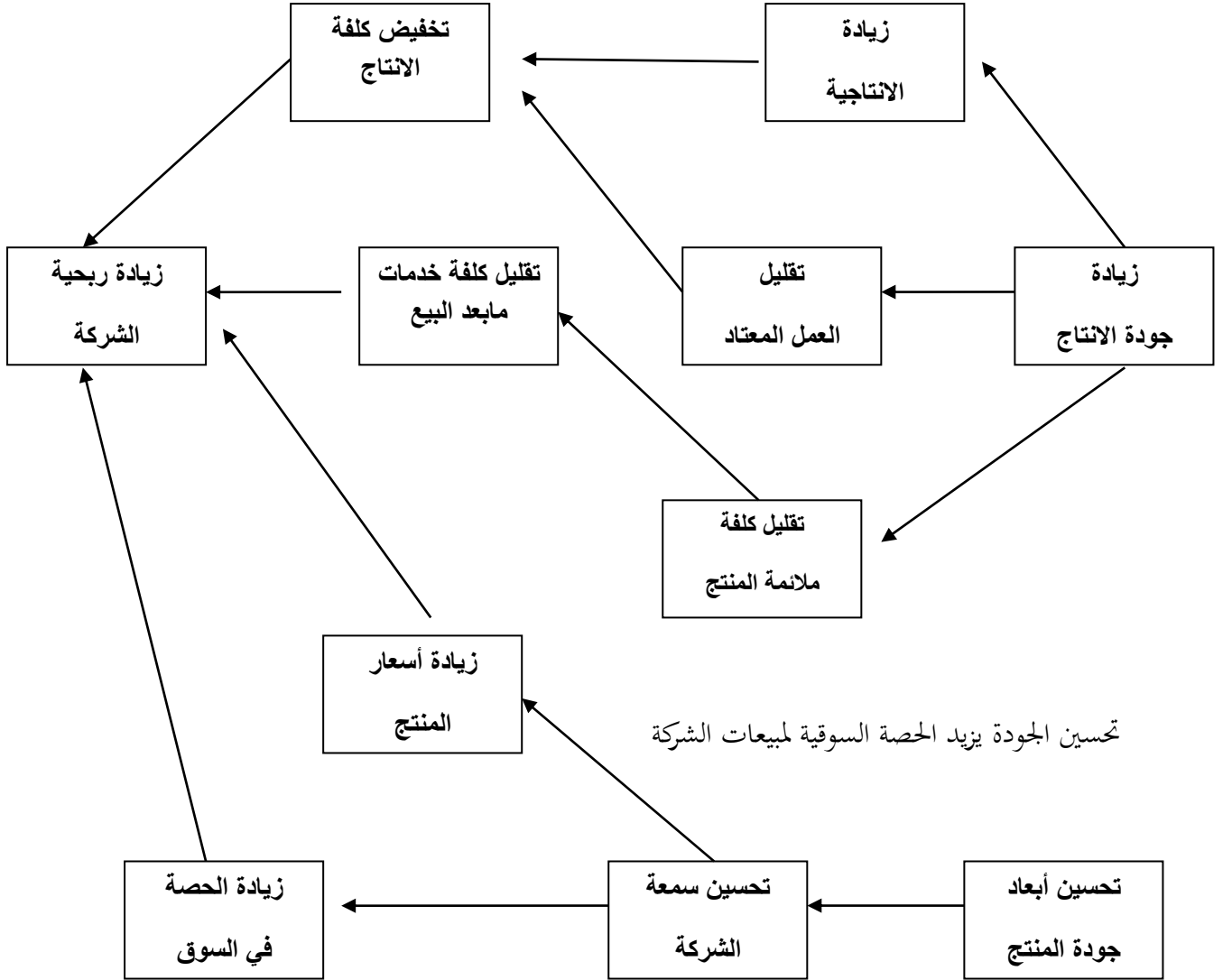
تطبق الجودة في أنشطة المؤسسة ووضع مواصفات قياسية تساهم في حماية المستهلك من الغش التجاري .

ج- التكاليف وحصص السوق :

تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الانتاج من شأنه ان يتيح الفرص لاكتشاف الاخطار وتلافيا لتجنب تحمل تكلفة اضافية الى الاستفادة القصوى من زمن الآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الانتاج ، وبالتالي الكلفة وزيادة ربح الشركة .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ميزان عبد القادر (2011-2012) " اثر محددات جودة الخدمات على رض العملاء" ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة ابي بكر بلقايد ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، ص:8.

الشكل رقم (02) : يوضح تأثير الجودة على الكلفة والحصة السوقية



المصدر : قاسم نايق علوان (2006) ، مرجع سبق ذكره ، ص:33.

### أهداف الجودة :

لأهداف الجودة وجهتي نظر :

✓ أهداف الجودة من وجهة نظر العميل ورغبات العميل :

من هذه الأهداف كل ما يرغب في العميل وتوقعاته للمنتج او الخدمة ، و من أهم أهدافه :

- منتج ذو كفاءة يؤدي الغرض الذي من أجله اشتراه العميل .
- مناسبة السعر لإمكانيات العميل .
- الثقة في المنتج .
- فترة الضمان .

- سهولة وفرة الحصول على المنتج أو الخدمة

- توافر قنوات اتصال بين العميل والمؤسسة المقدمة للمنتج او الخدمة .

✓ أهداف الجودة من وجهة نظر المؤسسة المقدمة للمنتج او الخدمة :

- تحقيق رغبات العميل وتلبية مطالبه والوصول حتى الى مرحلة إبحار العميل .
- خفض تكاليف الانتاج وتحقيق سعر المنافسة .
- خلق طلب جديد من المنتجات .
- التحسين المستمر للجودة والانظمة والادارة .
- تحقيق القدرة للمؤسسة على المنافسة والبقاء .
- الاستفادة من المعلومات الموجودة في السوق .
- الارتقاء بمهارات العاملين وقدراتهم .
- خلق مجال للمنافسة بين المؤسسات في السوق المحلي والخارجي .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> دمان يونوة لمياء (2014،2015) "دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية" ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، ص : 27-28 .

المطلب الثالث : تكاليف الجودة :

قام ( feigenbaum ) وبعده ( juran ) بتصنيف تكاليف الجودة الى اربعة اصناف في سنة 1960 والمتمثلة في :

### أ- التكاليف الوقائية :

وهي جميع تكاليف الأنشطة المصنفة خصيصا لمنع حدوث عيوب او أخطاء في المنتج و كأمثلة على ذلك : تخطيط وتحسين الجودة ، اهتمام متزايد في كل مرحلة من مراحل التصميم والانتاج بغرض تقليل حدوث الأخطار .

### ب- تكاليف التقييم :

هي التكاليف المرتبطة بالفحص ، الاختبار وأنشطة أخرى ، الغرض منها اكتشاف المنتجات المعيبة او للتأكد من عدم وجود عيوب .

### ج- تكاليف الفشل :

هي التكلفة الناتجة عن عدم تطابق المنتج مع متطلبات او احتياجات الزبون وتنقسم تكاليف الفشل الى :

- تكاليف الفشل الخارجي : وهي تكاليف الاخطاء التي يتم اكتشافها بعد تقديم الخدمة او تسليم السلعة الى الزبائن .
- تكاليف الفشل الداخلي : هي التكاليف التي يتم اكتشافها اثناء العملية الانتاجية اي قبل تسليم او شحن المنتج او تقديم الخدمة للزبون .

تسعى كل مؤسسة لبلوغ الجودة المثلى في منتجاتها ، اي انتاج سلع و دماء مطابقة لحاجات الزبائن والمستهلكين بأقل تكاليف ممكنة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> مزبان عبد القادر (2012) ، مرجع سبق ذكره ، ص:11.

المبحث الثاني : الخدمة

المطلب الأول : ماهية الخدمة

### 1-1 المفهوم :

بداية لابد من أن نقر بأنه من الصعوبة تحديد وتوصيف مصطلح الخدمة لأن هناك خدمات يتطلب تسويقها وجود سلعة معينة فنحن لا نقدم خدمة النقل الجوي الا اذا توافرت لدينا الطائرة .

كما أن هناك سلعا ملموسة يتطلب تسويقها ودعمها بخدمات معينة مثل السيارات والحاسبات التي تحتاج لتوفير خدمات الصيانة وقطع غيارها .

وقد عرف كثيرون " الخدمة " هي ( نشاط و أداء يمكن لطرف ان يقدمه لطرف آخر ومن الضروري اي يكون غير ملموس ولا ينتج عنه أي نقل للملكية ونتاجه قد يرتبط او لا يرتبط بالمنتج المادي) وهذا تعريف عالم التسويق الحديث كوتلر .

بينما يعرفها ستانتون بانها انشطة قابلة للتعريف غير ملموسة وهي تمثل الهدف الاساسي لعملية تجارية معينة ثم تعميمها لاشباع حاجات معينة لدى المستهلك .

ومنه نستبق تعريف مبسط للخدمة في هذه المذكرة على انها " الأنشطة الغير ملموسة مدفوعة القيمة والتي يترتب عليها تحقيق منافع تلي أو تفوق احتياجات وتوقعات المستهلكين النهائيين او المستثمرين الصناعيين " .<sup>1</sup>

ومنه يتركز التعريف على العناصر التالية :

- الخدمة هي نشاط ، أداء ، او تصرف غير ملموس
- ان الخدمة تتطلب وجود طرفين احدهما يقدم خدمة نظير قيمة معينة لطرف آخر هو المتلقي والمنفعة بالخدمة و هو المستهلك النهائي .
- الخدمة هي الأنشطة التي يترتب عليها منافع وفوائد .
- لا تتم الخدمة بشكل متميز الا بعد فهم المنشأة لمتطلبات عملاءها بشكل دقيق .

<sup>1</sup> المؤسسة العامة للتدريب الفني والمهني (1429هـ) ، خدمة العملاء 218 سوق المملكة العربية السعودية ، ص:3 .

### 2-1 خصائص الخدمة :

للخدمة خصائص تمتاز بها عن السلعة ، ومن أهم خصائصها :

#### - غير ملموسة :

السمة الأساسية للخدمة أنها غير ملموسة ، لأنها أداء أو أفعال لا أشياء ، لا يمكن رؤيتها أو الشعور بها أو تذوقها أو لمسها ، وتمثل هذه الخاصية تحدي تسويقي ، كصعوبة عرض الخدمة أو التواصل بسهولة مع العملاء ، لذا قد يصعب على المستهلكين تقييم الجودة .

#### - عدم الفصل :

في معظم الحالات لا يمكن فصل الخدمة عن الشخص أو الشركة التي تقدمها بشكل خاص يتم انتاج معظم السلع اولاً ثم بيعها واستهلاكها ، فالشركة غير قادرة على تخزين أو نقل الخدمات، وتشير خاصية عدم الفصل الى وجود علاقة مباشرة ما بين مقدم الخدمة و المستهلك حيث يتطلب الامر غالباً حضور و تواجد المستهلك من الخدمة عند تقديمها.

#### - عدم التجانس :

بما أ، الخدمات هي أداء غالباً ما ينتجه البشر فلن تكون هناك خدمتين متشابهتين على وجه التحديد ، فالعنصر البشري يشارك كثيراً في تقديم الخدمات ، وهذا ما يجعل من تحقيق التوحيد مهمة صعبة للغاية .

#### - تلاشي الخدمة :

تشير الى ان الخدمة لا يمكن حفظها أو تخزينها ، ويعتبر عدم القدرة على الاحتفاظ بالمخزون تحدي لعدم القدرة على التنبؤ بالطلب والتخطيط الخلاق لاستخدام القدرات .

#### - عدم نقل الملكية :

عند شراء منتج يصبح ملكاً لنا ، لكن الخدمة ينتفع بها الزبون شخصياً لوقت محدد و لا يملكها .<sup>1</sup>

<sup>1</sup>مزيان عبد القادر، مرجع سبق ذكره، بتصرف، ص:24.

### 1-3 أهمية الخدمة :

تتبع أهمية الخدمة من طبيعة خصائصها ودورها في الحياة اليومية ، فالسعي الى الاستفادة من الخدمة في وقتها يختلف عن الاستفادة من السلعة ، فقد يتم تأجيل او تأخير في الافادة من السلعة ، ولكن ذلك قد لا تحس عواقبه في الخدمة والتي غالبا ما تقترن بوقت محدد و ان واحدة من ابرز الخصائص للعقدين السابقين من القرن العشرين الماضي ومطلع هذا القرن.<sup>1</sup>

- أ- تمثلت في النمو الهائل في قطاع الخدمات في الاقتصاد العالمي المتقدم .
- ب- ان ظاهرة الزيادة في الطلب على الخدمات سمة واضحة في دول العالم ففي كندا مثلا شكل قطاع الخدمات ما معدله % 67 في عام 2014 من اجمالي التشغيل وشكل نسبة مقاربة من اجمالي الناتج القومي ، وفي المملكة المتحدة ارتفعت حصة الخدمات من % 48.5 عام 2013 الى % 53.2 عام 2014 ، اما في الولايات المتحدة الأمريكية حاليا فقد بلغ % 71 من اجمالي الناتج القومي .
- ت- وكذلك تزايد عدد الأفراد الذين تم تعيينهم واستخدامهم في قطاع الخدمات لتتجاوز أعداد المستخدمين في اي قطاع آخر من اسواق الاقتصاد ، هذا فضلا عن استمرار تزايد النمو في الوظائف والأعمال الخدمية ايضا ، فمن بين 15 مليون وظيفة وفرصة عمل تم استحداثها منذ نهاية فترة الركود الاقتصادي الاخير عام 2013 ، هناك مايزيد عن % 58 من هذه الوظائف والأعمال ترتبط بحقول الخدمات ومجالات الخدمات % 44.8 من اجمالي الاستهلاك وبحلول 2014 ارتفع الى % 53.6 ، أما في عام 2012 فان معدل الخدمات بلغ اكثر بكثير من نصف نقصان تكاليف الاستهلاك في الولايات المتحدة .

وبذلك نقول ان الخدمات تسير في طريقها لتصبح جزءا لا يتجزأ من الاقتصاديات المتطورة .

<sup>1</sup> علي فلاح الزغي (2015) ، " ادارة التسويق الحديث مدخل معاصر " دار المسيرة ، الطبعة الاولى ص : 392 (بتصرف) .

### المطلب الثاني : أصناف وطرق تقديم الخدمات

#### 1-2 أصناف الخدمات :

يتم تصنيف الخدمات حسب وجهات نظر مختلفة حيث يمكن تصنيفها على الشكل التالي :

- حسب أهمية حضور المستفيد من الخدمة : وتتخذ شكلين هما :
  - ✓ ضرورة حضور المستفيد من الخدمة مثل : العلاج الطبي .
  - ✓ عدم ضرورة حضور المستفيد من الخدمة مثل : خدمات صيانة الاجهزة .
- حسب الغرض من شراء الخدمة : ويمكن تقسيمها الى شكلين :
  - ✓ خدمات مقدمة الى المستهلك النهائي مثل : الخدمات الطبية والنقل .
  - ✓ خدمات مقدمة الى المنظمات والشركات مثل : الخدمات المحاسبية .
- حسب وجهة النظر التسويقي: يمكن تصنيفها على الشكل التالي :
  - ✓ خدمات خاصة : مثل خدمات الحماية الشخصية .
  - ✓ خدمات سهلة المنال : الخدمات التي يحصل عليها الزبون النهائي بطرق أسهل مثل : خدمة النقل والمطاعم .
- حسب دوافع مقدم الخدمة : حيث تصنف على الشكل التالي :
  - ✓ خدمات مقدمة لاغراض الربح مثل : الخدمات المصرفية .
  - ✓ خدمات لا تهدف الى الربح مثل التعليم المجاني <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> فاطمة قيدي (2015/2014) ، " واقع تبني مفهوم تسويق الخدمات الصحية " ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ، جامعة محمد بوضياف ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير ، ص : 11-12.

### طرق تقديم الخدمة :

توجد اربعة انواع اساسية من الخدمات المقدمة هي :

- طريقة الخدمة الباردة .
- طريقة المصنع للخدمة .
- طريقة الحديقة الوردية للخدمة
- طريقة جودة وخدمة الزبون .

وتمتاز كل طريقة من طرق تقديم الخدمة ببعد اجرائي وشخصي معين ويقصد بالبعد الاجرائي : النظم والاجراءات المحددة لتقديم الخدمات ، اما البعد الشخصي فيقصد به طرق التفاعل والتعامل مع الزبون عند تقديم الخدمة من قبل مقدمي الخدمات وفيما يلي عرض لكل طريقة من طرق تقديم الخدمة :

#### ➤ الخدمة الباردة :

تمتاز طريقة هذا النوع من الخدمات في الجانب الاجرائي بأنها : بطيئة وغير متناسقة ، وغير منظمة ، فوضوية وغير مريحة اما في الجانب الشخصي : غير شفافة ، متحفظة وجدية وبعيدة عن اجواء الانبساط والفرح ، غير مرغوبة من قبل الزبون.

#### ➤ طريقة المصنع للخدمة :

تمتاز باعطاء اهمية كبيرة في الجانب الاجرائي وعدم الاكتراث بالجانب الشخصي وتسمى في الجانب الاجرائي ب : تأتي في الوقت المناسب ، متناسقة وبعيدة عن الفوضى ، اما في الجانب الشخصي تتسم بانها غير شفافة وغير مرغوبة من قبل الزبون .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> صليحة رقاد (2008/2007) " تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون" مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، ص : 6-7.

➤ طريقة الحديقة الوردية :

على عكس طريقة الخدمة السابقة تمتاز هذه الطريقة باعطاء الجانب الشخصي اهتمام أكبر من الجانب الاجرائي الذي يكون بطيء وغير متناسق وغير منظم . اما الجانب الشخصي فيتميز بانه شفاف ، جذاب ومرغوب من طرف الزبون .

➤ طريقة جودة وخدمة الزبون :

تمتاز الطريقة هذه باعطاء اهمية كبيرة لكل من الجانب الاجرائي والشخصي

على المستوى الاجرائي : متناسقة، تأتي في الوقت المناسب ، بعيدة عن الفوضى .

اما على المستوى الشخصي : شفافة وجذابة وودودة ، مرغوبة من قبل الزبون .

وتعد طريقة جودة وخدمة الزبون من افضل الطرق التي يتم استخدامها في تقديم الخدمة للزبائن<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث : دورة حياة الخدمة

تتكون دورة حياة الخدمة من نفس مراحل دورة السلعة وهي أربعة مراحل<sup>2</sup> :

#### 1- المرحلة الاولى مرحلة التقديم :

يتم في هذه المرحلة تقديم الخدمة لأول مرة ا وان شكل الخدمة الحالية قد تم تغييره ، ونركز استراتيجية المنظمة في هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة الجديدة على كسب قبول السوق بها ، ويتم اللجوء الى الاعلان المكثف والترويج لاختبار الزبائن عن الخدمة الجديدة ، مع اتباع استراتيجية تسعيرية مختلفة ، وتتماز هذه المرحلة ب :

✓ قلة المنافسة او انعدامها .

✓ انخفاض هامش الربح .

✓ تدفق نقدي سلبي .

✓ عدم وضوح الانقطاعات السوقية وصعوبة تحديدها .

<sup>1</sup>صليحة رقاد (2007/2008) ، مرجع سبق ذكره ص 07 .

<sup>2</sup>تقاسم نايف علوان (2006) ، "ادارة الجودة ،الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات " ، دار الشروق ، الطبعة العربية الاولى ، ص:78-81 .

✓ انخفاض المبيعات .

### 2- المرحلة الثانية مرحلة النمو :

في مرحلة النمو يزداد نمو الخدمة حيث تظهر تدفقات نقدية ايجابية ، مما يؤدي لارباح كبيرة ، هذه الزيادة في المبيعات تجذب المنافسين وتأتي بتغيرات مهمة كإستراتيجية التسويق لمنظمة الخدمة لمواجهة هذه المنافسة وربما يتم تقليد هذه الخدمة التي تسعى المنظمة إلى محاولة إقناع الزبائن بالعلامة التجارية لخدماتها المحددة ، وتتميز هذه المرحلة ب :

✓ نمو سريع للاعمال .

✓ تدفقات نقدية ايجابية .

✓ ارباح عالية .

✓ ازدياد المنافسة ، زيادة عدد الفروع التي تقدم فيها الخدمة .

### 3- المرحلة الثالثة مرحلة النضوج :

في هذه المرحلة يبدأ مستوى الخدمات المقدمة بالهبوط البطيء ، وتزداد حدة المنافسة ، هنا يبدأ سوق الخدمة بالبحث عن طرق مريحة لامتداد دورة حياة الخدمة ، وتمتاز هذه المرحلة ب :

✓ استقرار مستوى ما تقدمه المنظمات من خدمات .

✓ امتداد المنافسة .

✓ خروج المنظمات ذات المستوى المنخفض .

### 4- المرحلة الرابعة مرحلة الانحدار :

في هذه المرحلة ينخفض مستوى الخدمات المقدمة من قبل جميع المنظمات ، وهذا يحدث لظهور خدمات جديدة تشبع حاجات الزبائن بصورة أفضل ، في هذه المرحلة يجبر مقدمي الخدمة على ايقاف الانتاج كليا لان الخدمات لم تعد مريحة ، تتصف هذه المرحلة بالخصائص التالية :

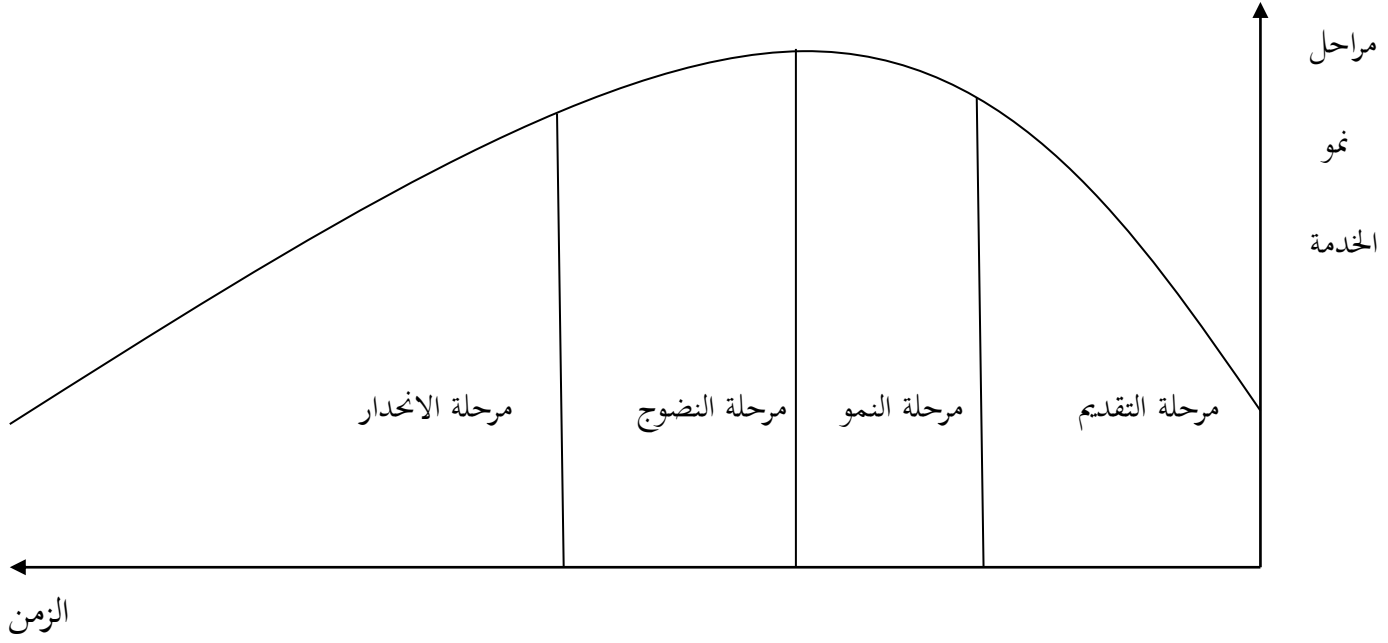
✓ انخفاض مستوى الخدمات المقدمة من قبل المنظمات .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص:80-81.

## الفصل الأول : الجودة و الخدمات

- ✓ انخفاض حدة المنافسة .
- ✓ تناقص الارباح .
- ✓ انخفاض راس المال .

الشكل رقم (03) : مراحل دورة حياة منتج الخدمة .



المصدر : قاسم نايف علوان (2006) مرجع سبق ذكره ص 78.

المبحث الثالث : علاقة الجودة بالخدمة

المطلب الأول : مفهوم وأهمية جودة الخدمة

### 1- مفهوم جودة الخدمة

هناك العديد من التعريفات للجودة ولكن معظمها بديل الى الخيال وابتعد عن الموضوعية فالعديد من الناس قد تعني الجودة لهم الاحسن او الافضل او الاكثر ملائمة للغرض ، فربما طرق القياس قد تكون مختلفة ، وقد يختلف العملاء في حاجاتهم وتوقعاتهم عند البحث في نوعية الخدمة المطلوبة وفي كيفية حثهم عليها ، فالعملاء الكبر في السن مثلا قد يقدرن أمين الصندوق في البنك الذين يتبادل معهم الحديث لفترة من الوقت والذي يخاطبهم بطريقة مألوفة لهم ، منها رجال الاعمال قد يتوقعون منه ان يتحدث معهم بأسلوب مهني وان ينهي عملية المبادلة بطريقة اسرع و اكثر فاعلية ، هذا وان كانت نفس الخدمة المطلوبة أداءها متماثلة في كل حالة ومن نفس أمين الصندوق .

ففي الشركات التجارية (المصانع) ينظر الى الجودة كعنصر يمكن قياسه بدقة متناهية ، ويمكن قياسها من حيث مطابقتها للمواصفات .<sup>1</sup>

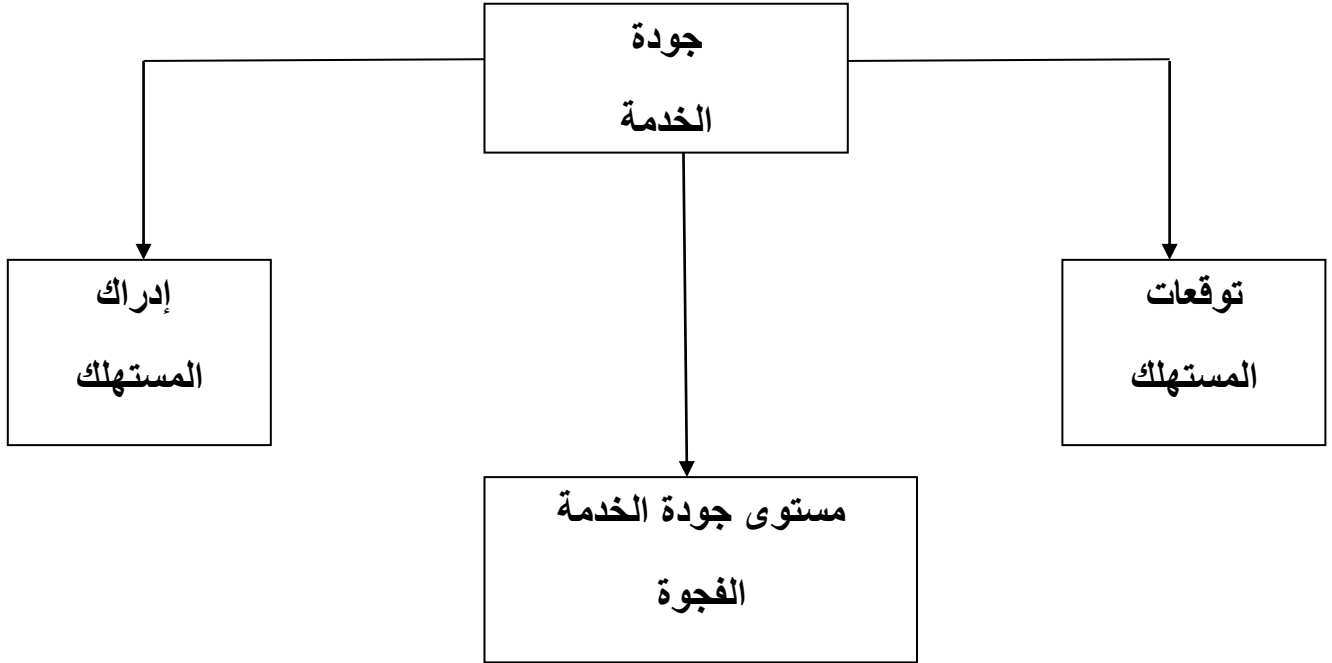
ومنه ليس من السهل اعطاء تعريف واحد ودقيق لجودة الخدمة ، حيث تميل اغلب التعاريف الى انها معيار لدرجة تطابق الاداء الفعلي للخدمة من توقعات المستهلكين .

وايضا تعرف على انها جودة الخدمات المقدمة سواء كانت متوقعة او المدركة اي التي يتوقع العملاء ان يدركوها في الواقع الفعلي وهي المحدد الرئيسي لرضا العميل او عدم رضاه ، حيث يعتبر ليس الوقت نفسه من الاولويات الرئيسية للمؤسسة التي تريد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> على فلاح الرعي (2015) مرجع سبق ذكره ، ص:397.

<sup>2</sup> شكيكن زهرة حموناس حنان (2016/2015) ، "دراسة جودة الخدمات الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية " مذكرة مقدمة من متطلبات نيل شهادة الماستر ، جامعة الجليلاني بونعامه بخميس مليانة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.ص:11.

الشكل رقم (04) : مفهوم جودة الخدمة



المصدر : شكيكن زهرة ، حموناش حنان (2016/2015) ، مرجع سبق ذكره ص 12 .

يتضح من الشكل ان مفهوم مستوى جودة الخدمة هو الفرق بين توقعات المستهلك وادراكه للاداء الفعلي وهو ما يطلق عليه بالفجوة .

## 2- أهمية جودة الخدمة :

لجودة الخدمة اهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات التي تهدف الى تحقيق النجاح والاستقرار ، ففي مجال المنتجات يمكن استخدام التخطيط في الانتاج ، وتصنيف المنتجات لانتظار العملاء لكنفي مجال الخدمات فان العملاء والموظفين يتعاملون فعل من اجل خلق الخدمة وتقديمها على اعلى مستوى ، فعلمالمؤسسات الاهتمام بالموظفين والعملاء معا ، لذلك تكمن اهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي :<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ولد قادة عبد الغني ، بن قدور جمال الدين (2017/2016) " اثر جودة الخدمات على رضا الزبون " مذكرة لنيل شهادة الماستر ، جامعة الطاهر مولاي سعيدة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، ص : 17 .

### 1- نمو مجال الخدمة :

لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات الى جانب ذلك المؤسسات الخدمائية مازالت في نمو متزايد و مستمر .

2-2 ازدياد المنافسة : ان تزايد عد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي الى وجود منافسة شديدة لذلك وجب الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة .

2-3 فهم العملاء : ان العملاء يريدون معاملة جيدة ويكرمون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة ، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفر المعاملة الجيدة والتفهم الاكبر للعملاء .

2-4 المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة : اصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من اجل اجتذاب عملاء جدد ، ولكن يجب كذلك المحافظة على العملاء الحاليين ، ولتحقيق ذلك من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة .<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : ابعاد وخطوات تحقيق الجودة للخدمة

#### 1- أبعاد جودة الخدمة :

هناك محاولات عديدة بتحديد ابعاد الجودة في مجال الخدمات منها :

تم تحديد بعدين لجودة الخدمة وهما :

✓ الجودة النفسية :

وتشير الى جوانب الخدمة الكمية بمعنى الجوانب التي يمكن التعبير عنها بشكل كمي ، اما سلوك القائمين على تقديم الخدمة ولفهته وطريقة تعاملهم مع الزبون ، فهي تمثل الجودة الوظيفية للخدمة .

✓ في تصنيف اخر تم التمييز بين :

جودة العمليات : التي يحكم عليها الزبون اثناء اداء الخدمة .

<sup>1</sup> ولد قادة عبد الغني ، بن قدور جمال الدين (2016/2017) ، مرجع سبق ذكره ، ص : 17 .

جودة المخرجات : التي يقيّمها الزبون بعد الاداء الفعلي لها .

- ✓ ويميز البعض بين ثلاثة ابعاد اساسية لجودة الخدمة :
- الجودة المادية : تتعلق بغالبية المحيط بتقديم الخدمة .
- الجودة التفاعلية : تمثل ناتج عمليات التفاعل بين المستخدمين والزبون .
- جودة المؤسسة : وترتبط بصورة المؤسسة والانطباع انعدام عنها .<sup>1</sup>

### 2- خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة :

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب اتباع الخطوات التالية :<sup>2</sup>

1-2 جذب الانتباه واثارة الاهتمام بالعملاء :

ويمكن تحقيق ذلك من خلال المواقف الايجابية التالية :

- ✓ الاستعداد النفسي والذهني لمقابلة العملاء والاهتمام بهم والرغبة في تقديم الخدمة لهم .
- ✓ حسن المظهر ، الابتسامة والدفء في التعامل واطهار روح الور .
- ✓ الروح الايجابية نحو العملاء بغض النظر عن الجنس ، العمر و المظهر .
- ✓ الدقة الامية في اعطاء المواصفات عن الخدمة دون مبالغة او تتهويل .
- ✓ التركيز على ان المؤسسة تبدأ بالعمل وتنتهي به في توفير الخدمة .

2-2 خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم :

حيث تعتمد على المهارات البيعية والتسويقية لمقدم الخدمة ومن المتطلبات الاساسية مايلي :

- ✓ العرض السليم لمزايا الخدمة المقدمة بالتركيز على خصائصها ووفرتها .
- ✓ اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتاثير على حاسة السمع واللمس والنظر والشم والذوق .
- ✓ ثراء الفرصة للعميل لكي يستفسر عن كافة الامور التي يجب ان يستوضحها وان يكون مقدم الخدمة مستعد للرد عن كل استفسار .

<sup>1</sup> نفس المرجع .

<sup>2</sup> بوعنان نور الدين (2007/2006) ، مرجع سبق ذكره ، ص66.

✓ التركيز على الجوانب الانسانية في التعامل .

2-3 اقناع العميل ومعالجة الاعتراضات لديه :

ان عملية الاقناع ليست بالامر السهل انما تتطلب من المقدم العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق القناعة لدى العملاء عند تقديم الخدمات ومعالجة الاعتراضات التي لديها العميل عند الشراء فهناك مجموعة من القواعد التي يمكن الاعتماد عليها في الرد على اعتراضات العملاء ومنها :

✓ الالتزام بالقاعدة الذهنية (العميل دوما على حق ) حيث يجب على مقدم الخدمة ان يكون

دبلوماسي الرد على العميل ويعتمد على مجموعة من المبادئ في هذا المجال وهي :

● الافلاق من الاعتماد على النفي المباشر مع اعتماده في الحالات التي يكون لا مفر من اللجوء اليه

● طريقة التعويض : مثلا تعويض اعتراض العميل على سعر الخدمة باظهار جودتها .

● طريقة العكس : وتقوم على قلب الاعتراض الى ميزة .

● طريقة الاستجواب : حيث يوجه مقدم الخدمة مجموعة من الاسئلة للعميل حيث

الاجابة تفيد لاعتراضه .

✓ ان يكون مقدم مستمع جيد للعميل وان يظهر الاهتمام واليقظة وتدوين الاراء .

✓ يجب على مقدم الخدمة ان لا يجعل العميل يشعر بانخزاه في المناقشة وانه قد انتصر عليه لان

هذا الشعور يؤدي الى فشل عملية البيع .

2-4 التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة :

ان عملية التأكد من استمرارية التعامل مع المؤسسة وخلق الولاء لدى العملاء يأتي من خلال بعض الخدمات

التسويقية التي تشكل ضمانا لولاء العملاء للمنظمة ومنها :

✓ الاعتذار لهم والاهتمام بالشكاوي والملاحظات المقدمة من العملاء .

✓ تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك .

✓ استبدال السلع المستخدمة في الخدمات

✓ تقديم الشكر وتعظيم دورهم في دعم المؤسسة .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع

✓ توفير خدمات ما بعد البيع ، فعلى مقدمي الخدمات ان يتباعدوا باستمرار خدمة عملائهم لتحقيق الكفاءة العالية و ضمان الولاء واستمرارية المنظمة .<sup>1</sup>

المطلب الثالث : نماذج ومؤشرات تقييم جودة الخدمة:

### 1 مؤشرات تقييم جودة الخدمة :

حتى تقدم مؤسسات الخدمات خدمة تتلائم مع توقعات العملاء، لابد عليها أن تتعرف على المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها العملاء في الحكم على جودة الخدمة المقدمة لهم ، وتتمثل اهم المؤشرات التي يعتمد عليها في تفسير جودة الخدمة ما يلي :

- أ- الاعتمادية :وهي القدوة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به المؤسسة اي تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها ، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة .
- ب- مدى امكانية وتوفر الحصول على الخدمة : وتتعلق بمقدرة المؤسسة على تقديم الخدمة في الوقت الذي يريد الحصول فيه عليها وفي المكان الذي يرغب فيه العميل .
- ت- الاعمان : وتعبر عن درجة الشعور بالامان في الخدمة المقدمة وفي من يقدمها ، اي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من المؤسسة او مقدمها او كلاهما .
- ث- المصدقية : تتمثل في درجة الثقة التي يضعها الزبون في مقدم الخدمة اي لا بد من توفر مصداقية لدى مقدم الخدمة والتزامه بالوعود التي يقدمها .
- ج- درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات العميل ( العاطفة) : ويشير الى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديدها وتزويده بالرعاية والعناية .
- ح- الاستجابة : وتتعلق بقدرة الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم وقدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج اليه العميل .
- خ- الكفاءة والجدارة : وتتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهاراتهم وقدرتهم على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنها من اداء مهامهم بشكل جيد ، فالعميل يميل عادة لمن يملك الشهادات والكفاءات و الخبرات .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بوعنان نور الدين (2006-2007) ، مرجع سبق ذكره ، ص 61 .

<sup>2</sup>ابوبكر محمود الهوش (2018) ،"ادارة الجودة الشاملة في المجالس التعليمي والخدمي " ، دار حيمش للنشر والترجمة ، الطبعة الاولى ،ص ص 300-302.

د- الملموسية: ويشير الى التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية مثل المعدات ومظهر مقدمي الخدمة وأدوات ووسائل الاتصال معهم، فأحيانا يحكم العميل على جودة الخدمة من خلال الخصائص الشكلية المرافقة للخدمة .

ذ- الاتصالات : وهي مدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص خدمته للزبائن ، ومايجب للزبون القيام به ، وشرح الاضرار التي يمكن ان تلحقه اذا لم يلتزم بمطالب منه ، والمشاكل التي يمكن ان تحدث اثناء تقديم الخدمة ،لذلك يجبان تكون هناك عملية اتصال دائمة وواضحة مع الزبائن وبطرق ملائمة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع ،ص :302.

1-2 نماذج قياس الجودة :

✓ مقياس الفجوة :

(Parasuraman 1988) لقد لخصها بعد دراسة استطلاعية اجراها مع العديد من مؤسسات تقديم الخدمة

في امريكا في محاولة لوضع مقياس لجودة الخدمة يتسم بالصدق والثبات واعتمادا على مقابلة مع مجموعة من الزبائن استنادا الى توقعاتهم لمستوى الخدمة وادراكهم لمستوى اداء الخدمة المقدمة بالفعل .

ومن ثم تحديد الفجوة بين التوقعات والادراكات وذلك باستخدام الابعاد الخمسة :

- الجانب الملموس .
- الاعتمادية
- الاستجابة السريعة .
- الثقة في التعامل .
- الأمان .

وفيما يخص هذه الابعاد الخمسة فقد تم تقديمها في شكل مقياس يسم servqual حيث لا يركز فقط على

نتائج الخدمة بل ايضا على عمليات تسليم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة والزبائن .

ويقوم هذا النموذج على معادلة اساسية ذات طرفين هما الادراكات والتوقعات ويمكن التعبير عنها بما يلي :

جودة الخدمة = التوقعات - الادراكات .

واستنادا لنموذج servqual يوجد خمس فجوات هي كالتالي :

○ الفجوة الأولى : تمثل الاختلاف بين توقعات العملاء وادراك المؤسسة لهذه التوقعات اي تنتج عن

الاختلاف بين مايرغبه الزبائن وماتعتقده الادارة انه رغبة الزبائن في حالة وجود فجوة سلبية فان هذا

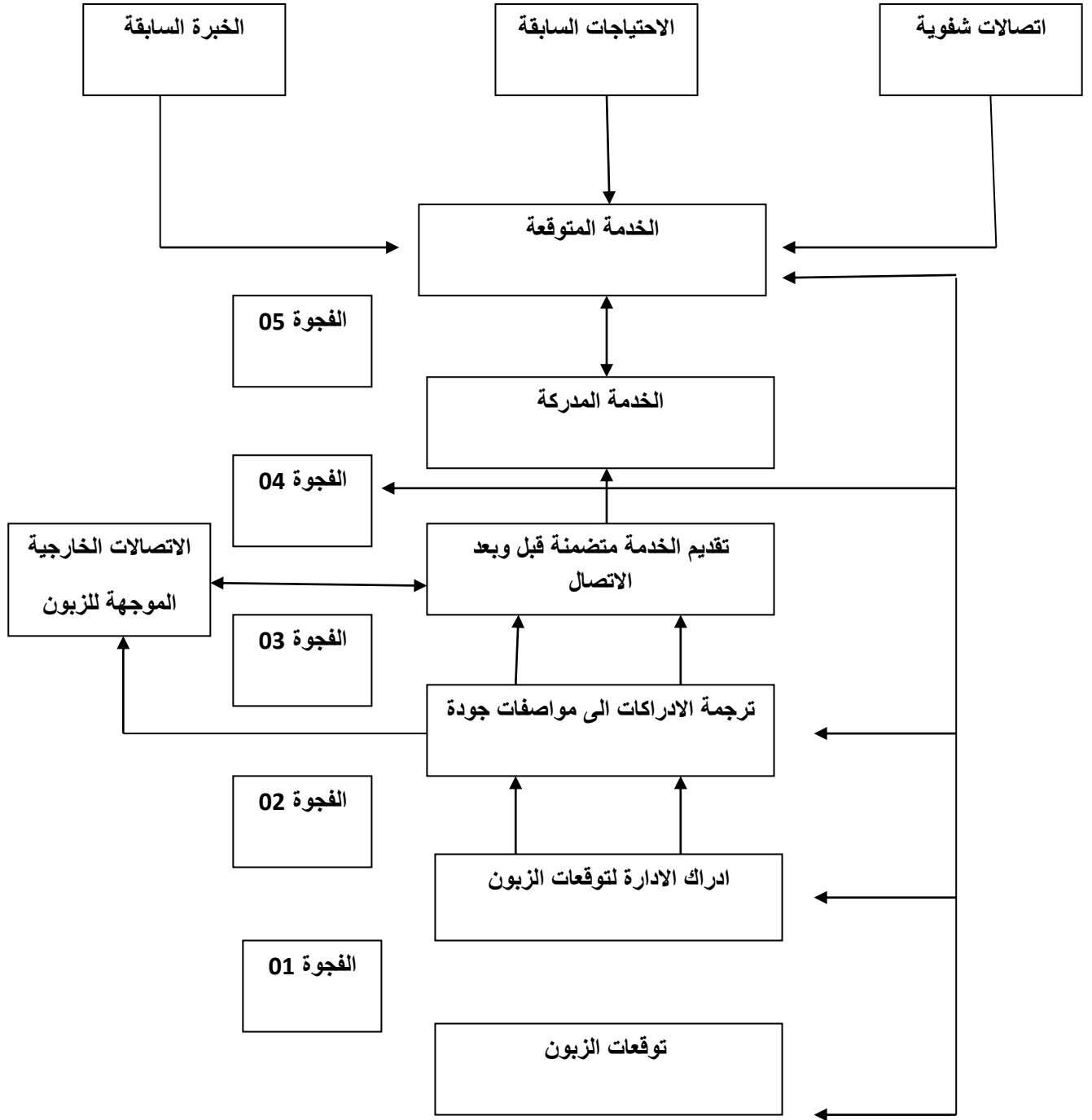
يشير الى عجز الادارة عن معرفة وتفهم حاجيات ورغبات الزبائن والعكس صحيح .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عيسى نبوية ، خلوف عواطف (2014) ، "ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمية " ، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والادارة ، جامعة تلمسان ، ص :81-83 .

- الفجوة الثانية : تمثل الفجوة بين ادراك المؤسسة لتوقعات العملاء ومواصفات الخدمة التي تم تصميمها وفقا لذلك في حالة وجود فجوة سلبية هذا يعني انه بالرغم من ادراك الادارة توقعات الزبائن فانه لم يتم ترجمة هذه التوقعات الى مواصفات محددة فعلية في الخدمة المقدمة بسبب قيود تتعلق بموارد المؤسسة او عدم قدرة الادارة على تبني فلسفة الجودة في الخدمة والعكس صحيح .
- الفجوة الثالثة : تمثل الفجوة بين مواصفات الخدمة وبين الخدمة المقدمة فعلا في حالة وجود فجوة سلبية فان هذا يعني هناك اختلافا بين مواصفات الخدمة المقدمة وماتدركه الادارة وذلك بسبب تدني مستوى والمهارات الخاصة بمقدمي الخدمة وعدم وجود الدافعية لهم لتدعيم الخدمة للمواصفات والمخططة والعكس صحيح .
- الفجوة الرابعة : عبارة عن الفجوة بين الخدمة المقدمة وبين وعود المؤسسة في حالة وجود فجوة سلبية فان هذا يشير الى وجود خلل في المصداقية والثقة في المؤسسة الخدمية والعكس صحيح .
- الفجوة الخامسة : عبارة عن الاختلافات او الانحراف في وجود الخدمة المقدمة للعميل للخدمة المتوقعة واذا وجدت فجوة سلبية فان هذا يؤدي الى عدم رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة واحتمالات التذمر والشكوى وتكوين الانطباعات السيئة عن المؤسسات الخدمية .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عيسى نبوية ، خلوف عواطف (2014) ، مرجع سبق ذكره ، ص 81-83.

الشكل رقم (05) : نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة



المصدر : عيسى نبوية ، خلوف عواطف ، مرجع نفسه ، ص 84 .

### نموذج أداء الخدمة servperf:

ينسب هذا النموذج الذي ظهر سنة 1992 الى كل من الباحثين taylor et cronin وقد جاء هذا النموذج نتيجة للانتقادات التي وجهت من طرفهم الى نموذج الفجوات وخاصة ذلك الجزء الخاص بالتوقعات اذ يرفض هذا النموذج فكرة الفجوة بين ادراكات الزبائن وتوقعاتهم ، ويركز على تقييم الاداء الفعلي للخدمة المقدمة ، وبعد هذا المقياس من الناحية العملية أحد الادوات الفعالة التي يمكن ان تساعد على اظهار جوانب القصور في مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيدين من الخدمة ، يختلف هذا النموذج عن سابقه في اعتماده على نفس المؤشرات التقييمية ( الاعتمادية ، الاستجابة والضمان ، التعاطف والملموسية ) ، الا انه يتميز عنه بالبساطة من حيث القياس والتحليل ، ومايزال الجدال مستمر حول فاعلية كل من هذين النموذجين الى فريقين مابين مؤيد ومعارض لكل نموذج منهما .

على ضوء ماسبق يمكن القول ان نماذج قياس جودة الخدمة توفر للمنظمة تغذية عكسية من المعلوما عن مستوى الاشباع الذي حققته الخدمة المقدمة للمطالب وتوقعات زبائنها ، كما تكثف جوانب النقص التي يجب تلاقيها ومجالات ادخال التحسينات المستمرة لزيادة درجة رضا الزبائن .<sup>1</sup>

### نموذج GRONROOS :

تم تشكيل التصور المبكر لنموذج جودة الخدمة من قبل gronroos 1982-1984 وكان يعتقد انه اذا كانت شركة ما راغبة في النجاح ، فمن الالهية ان يفهم تصور العملاء بشأن الخدمة المقدمة ، تعني الادارة جودة الخدمة مطابقة الجودة المتوقعة مع الخدمة المقدمة، والحفاظ على هذه المسافة الصغيرة قدر الامكان من اجل تحقيق رضا الزبائن .

واقترح هذا النموذج ثلاث ابعاد لجودة الخدمة : وهي كالتالي :

○ البعد الاول : الفني (الناتج) ويعني ما حصل عليه الزبائن نتيجة التفاعل مع شركة الخدمات .<sup>2</sup>

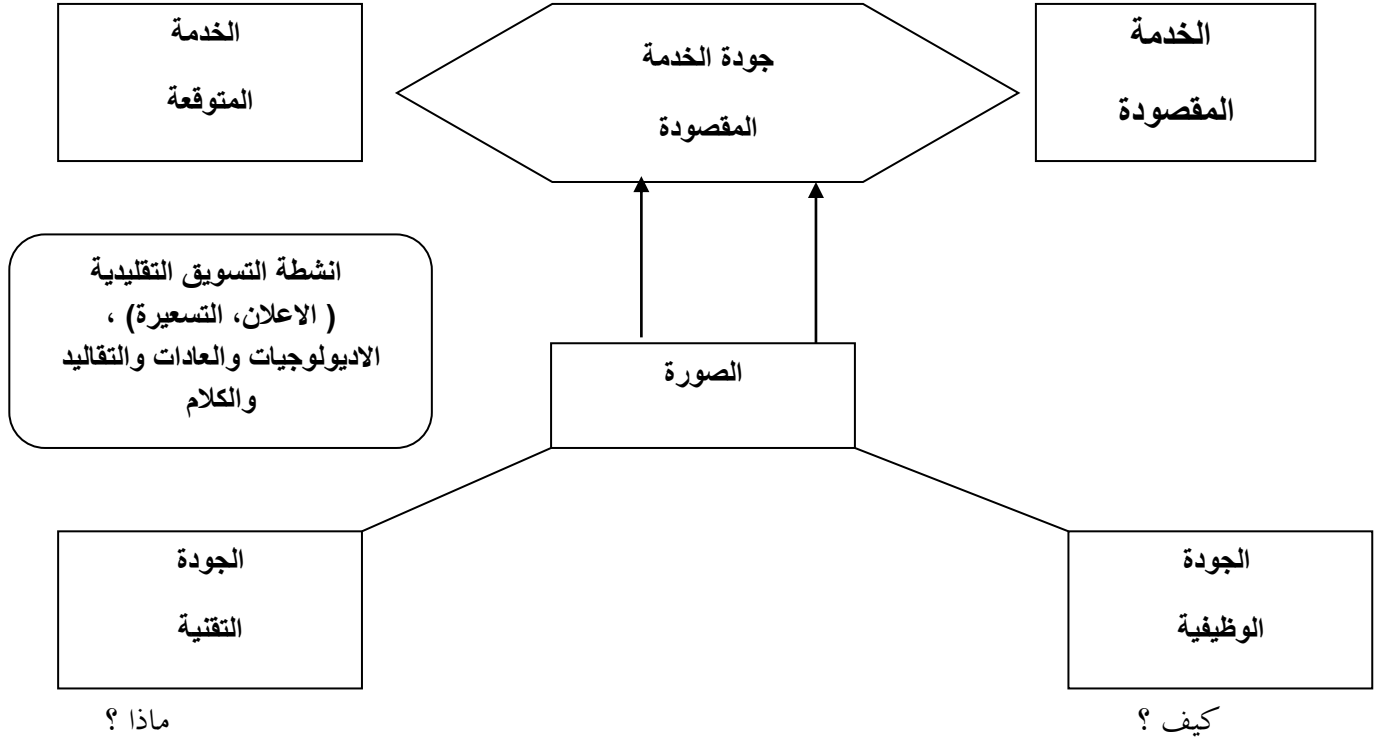
<sup>1</sup> رقاد صليحة (2007/2008) ، مرجع سبق ذكره ، ص31 .

<sup>2</sup> Ali ramezani ghotobabadi , stareh feiz , rohaizat baharum (2015) , “service quality measurement ; A review” . International journal of academic research in business and social science university tekology malaysia ,faculty of management , p 271 .

- البعد الثاني المكون الوظيفي (عملية) : وهو ما يعني كيفية تلقي الزبائن لخدمة تقنية ، ان طريق عملية الخدمة مهمة للغاية في تقييم العملاء لجودة الخدمة ومع ذلك فان نتيجة الخدمة التي يتلقاها الزبائن هي حسب رغباتهم ، كالم ان عملية تلقي الخدمة تؤثر على تقييم العملاء ووجهة نظرهم للخدمة ، ومن خلال الزبون يمكننا الحصول على جودة الخدمة المقصودة .
  - البعد الثالث : لجودة الخدمة في هذا النموذج هو صورة الشركة التي تمثل رؤية الزبائن للشركة ، تتأثر توقعات الزبائن بوجهة نظرهم للشركة ، وهي نتيجة لرؤية العملاء لخدمات الشركة ، لذلك يتم بناء الصورة بواسطة الجودة النفسية والجودة الوظيفية ، هنالك عوامل اخرى اقل اهمية يمكن ان تؤثر على الصورة مثل : انشطة التسويق التقليدية كالإعلان و الاسعار والعلاقات العامة ، وهناك ايضا الايديولوجيات والتقاليد .
- وكانت هذه اول محاولة لتقديم نموذج حقيق لقياس جودة الخدمة المقصورة ، وكانت المشكلة الرئيسية في هذا النموذج هي عدم وجود تفسير لقياس الجودة التقنية والنوعية الوظيفية و في سنوات التالية طور روست و اويفر 1994 هذا النموذج باضافة بعد آخر النموذج GRonroos 1984 وهو بعد بيئة الخدمة أما البعدين الاخرين الذان اقترحهما فقد اطلق عليهما اسم منتج الخدمة وتقديم الخدمة ، ولكنهما لم يخبرا نموذجهما ولم يكن هناك سوى عدد قليل من الدعم تم العثور عليه باستخدام هذا الطراز و اختباره .<sup>1</sup>

<sup>1</sup>نفس المرجع

الشكل رقم (06) : نموذج GRONROOS 1984



المصدر : (2015) Ali ramezani ghotobabadi , stareh feiz , rohaizat baharum ، مصدر سبق ذكره، ص 272 .

### خلاصة الفصل الأول :

من خلال هذا الفصل يظهر لنا التطور الذي عرفته الجودة خلال التطورات الزمنية ومدى اهميتها بالنسبة للمؤسسات ، وهذه التطورات قد شغلت فكر الانسان خاصة عندما بدأ الاهتمام لقطاع الخدمات لهذا تعتبر سلاحا استراتيجيا يتحدى الأمم .

كما قدمنا بعض التعريفات و المفاهيم المتعلقة بالجودة كونها تعبر عن درجة التالف والتميز لاداء ممتاز للخدمات او كون خصائص الخدمة ممتازة مقارنة مع امعاير الموضوعه من منظور الزبون والمؤسسة ، كما تعني تحقيق اهداف ورغبات الزبائن باستمرار .

وحتى تنجح المؤسسة بالفوز بعملاء جدد او الاحتفاظ بعميل قديم اصبح من الواجب قياس جودة الخدمة من منظور الزبون ، وهذا الاتجاه يتضمن مقياسين هما مقياس الفجوة ومقياس أداء الخدمة .

الفصل الثاني :

جودة الخدمات و رضا

الزبون

تمهيد:

يعد رضا الزبون من المفاهيم التي اثارت اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين بشؤون الادارة و التسويق,لما له من اهمية كبيرة في تنافسية الكثير من المؤسسات اليوم, لدى تسعى اي مؤسسة خدمية او انتاجية الى تحقيق رضا زبائنها لتأكيد مكانتها في بيئة اشتدت فيها المنافسة .

في هذا الفصل سنقوم بمعالجة هذا الموضوع حيث تم تقسيمه كالتالي:

\*المبحث الاول:رضا الزبون

\*المبحث الثاني:قياس رضا و عدم رضا الزبون

\*المبحث الثالث:جودة الخدمات كآلية لتحقيق رضا الزبون

المبحث الأول : رضا الزبون

المطلب الأول : أساسيات حول الزبون

1- مفهوم الزبون : يعرف الزبون أنه الشخص الذي يقوم بشراء السلعة او الخدمة بغرض استخدامها ،

كما يعرف انه ذلك الشخص الذي ينفق مبلغا من المال مقابل الحصول على سلعة او خدمة .<sup>1</sup>

وتختلف معاني الزبون حسب واقع المنظمات وتخصصاتها فهناك المنظمات التجارية كالشركات والمؤسسات ، وهناك المنظمات الخيرية والغير الربحية ، والمنظمات الداعمة والعامّة :<sup>2</sup>

✓ **الزبون في المنظمات التجارية** : هو صاحب القدرة الشرائية في المنظمة وكلما زاد الطلب على منتجات المنظمة زادت أرباحها ؛

✓ **أما الزبون في المنظمات الخيرية** : فهم كثر فمنهم الزبائن المستفيدين وكذلك المتطوعون والداعمون أيضا ،وعلى المنظمة معرفة كيفية كسب كل نوع من هؤلاء؛

✓ **أما الزبون في المنظمات الداعمة** : هم في الغالب موظفون ومتطوعون ووجهاء في مجالس الإدارات ، يغلب عليهم أنهم عاملون، مثقفون، وباذلون ؛

✓ **الزبون في المنظمات التعليمية** : هو الطالب في المقام الأول ، ثم أسرته ، ثم المعلم وأسرته والمجتمع .

2- تصنيفات الزبون

يفرض تعريف الزبون تداخل واضح بين انواع الزبائن وتصنيفهم حيث من الصعب التفريق بين

الانواع والتصنيفات ، وعليه يمكن تصنيف الزبائن كما يلي :<sup>3</sup>

أولا : حسب طبيعة النشاط :

1- الزبون الاقتصادي

وهو الذي يسعى غالبا لسد حاجياته وتلبية رغباته معتمدا على الدخل والأسعار كما يفترض انه دائما يتصرف بالعقلانية في تصرفاته وسلوكه عند الشراء .

<sup>1</sup> كوثر سعيد عدنان خالد ، سميحة مصطفى القليوبي (2016)، "حماية المستهلك الالكتروني" ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الطبعة الثانية ،ص:35.

<sup>2</sup> رائد عبدالعزيز المهيدب (2017) ،"رضا العملاء والمستفيدين" ، مركز استراتيجيات التربية ، الطبعة الأولى ، ص ص : 10-11.

<sup>3</sup> إياد عبد الفتاح النصور ، مبارك بن فهيد القحطاني ،(2014) ، "سلوك المستهلك"، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية ،ص"45.

## 2- الزبون من خلال المنظمة

وهنا يعتبر الفرد احد افراد المنظمة ، حيث يقصد بالمنظمة من المؤسسة التي يعمل بها او المائلة التي ينتمي اليها ، حيث يتعامل الفرد من خلالها حيث هناك بعض السلع والخدمات التي تستهلك من قبل مجموعة بكاملها وليس من طرف وحده .

## 3- الزبون البيئي :

ويعكس هذا التصور تعايش الفرد مع المحيط الخاص به ، والتي كمالها تأثير مباشر وغير مباشر في إقبال الزبون أو في سلوكه الشرائي من خلال العوامل البيئية ( المحفزات والمنبهات الإعلامية ) .

## 4- الزبون من خلال العوامل النفسية و التربوية :

ونقصد به هنا قيام الفرد بالسلوك الشرائي الذي يعكس مجموعة من العوامل التفاعلية النفسية والتربوية والتي تؤثر على رغباته وحاجاته وهي عوامل داخلية محصنة .

## 5- الزبون الاجتماعي :

ويعكس الزبون هنا الموقف الاجتماعي الذي يعيشه كفرد والذي يؤثر عليه من خلال علاقته وطبيعته الاجتماعية التي يتعايش معها .

ثانيا : التصنيف حسب الصفات : ويتضمن ذلك ما يلي :

### 1- الصفات الشخصية

تشمل هذه الصفات الجنس (النوع الاجتماعي) ، العمر ، الدخل ، الوضع الاجتماعي لهذا المستهلك ، وفي هذه الحالة يكمن دور رجال التسويق في تكييف استراتيجياتهم وضبط برامجهم التسويقية وفقا لهذا الصفات .

### 2- المنفعة المطلوبة

وهي المنفعة التي يحصل عليها الزبون جراء استعماله او استهلاكه لمنتج معين ، وهذا مرتبط بصفاته الشخصية التي تختلف من شخص لآخر وهنا يجب على رجال التسويق التأثير على المستهلك بواسطة ابراز المنفعة والفائدة من استعمال منتجاتهم ، مع المحافظة على التكييف مع الصفات الشخصية المؤثرة على المنفعة .

ثالثا : التصنيف وفقا لمقاييس السلوك : ويتضمن ذلك مايلي :

✓ نسبة استعمال او استخدام المنتجات من قبل الزبون ؛

✓ حجم او كمية شراء المنتجات التي يقوم بها الزبون ؛<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص:45.

✓ مستوى ولاء المستهلك او الزبون لهذه المنتجات .

وفي هذا المستوى يكون لرجال التسويق دور تأثيري على الزبون ، اذ يعملون على زيادة استهلاك المنتجات ، و لرفع كمية الطلب منها ، وخلق الولاء اتجاه هذه المنتجات .<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : رضا الزبون

#### 1-تعريف رضا الزبون

عرف رضا الزبون أنه درجة ادراك الزبون لمدى فعالية المنظمة في تقديم المنتوجات التي تليبي حاجياته، و عرف رضا الزبون أنه ذلك الشعور الذي يوحي الى الزبون السرور أو عدم السرور الذي ينتج عنه مقارنة أداء المنتج الملاحظ مع توقعات الزبون، إذن إن الرضا هو دالة على الأداء المدرك والمتوقع.<sup>2</sup> كما عرفته (sylvie llossa 1970) على أن الرضا يقوم على مقارنة الأداء المتصور للخدمة بمعيار محدد سلفا.

و عرف (yves edward 1993) أن الرضا حالة نفسية ناجمة عن تجربة استهلاكية. ان الخصائص المشتركة بين هذه التعريفات هي: الاستجابة الصحيحة لتوقعات الزبائن.<sup>3</sup>

#### 2-أهمية رضا الزبون

أكد كل من على أهمية رضا الزبون بالنسبة للمؤسسة، ومن أهمية هذا الرضا ما يلي:<sup>4</sup>

- ✓ الزبائن الراضين بأداء المؤسسة سيحبون زبائن جدد بتحدثهم عن المؤسسة؛
- ✓ رضا الزبائن يقلل من خطر توجه الزبون الى مؤسسات أخرى؛
- ✓ المؤسسة التي تهتم برضا الزبائن لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين خاصة في المنافسة السعرية؛
- ✓ إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقوده إلى التعامل مع المؤسسة في المستقبل مرة أخرى؛
- ✓ يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة اليه مما يقود المؤسسة الى تطوير خدماتها المقدمة إلى المستهلك؛
- ✓ يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المقدمة؛

<sup>1</sup> إباد عبد الفتاح السنور ، مبارك بن فهيد القحطاني ،(2014) ، مرجع سبق ذكره ،ص، 45.

<sup>2</sup> فاطمي فوزي (2018) " أثر الادارة السوقية في رضا الزبائن" ، مذكرة ماستر أكاديمي ، جامعة عبدالحميد بن باديس ، مستغانم ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،ص:56.

<sup>3</sup> Christian BARBARY (2016) " satisfaction, fidelite et experience client " dunod magazine , p : 5 .

<sup>4</sup> نوزو فاطمة الزهرة (2011/2010) " دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون" ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل الماستر ، جامعة قاصدي مرباح ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،ص23.

✓ يساعد رضا الزبون المؤسسة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل، من خلال الآتي:

- تقديم السياسات المعمول بها والغاء التي تؤثر في الرضا؛
- يعد دالة لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات الزبون وطموحاته في آرائه التي تعد تغذية عكسية؛
- الكشف عن مستوى أداء العاملين في المؤسسة ومدى حاجيتهم الى البرامج التدريبية مستقبلا.<sup>1</sup>

### 3-خصائص الرضا

يمكن التعرف على طبيعة الرضا من خلال الخصائص الثلاث التالية:<sup>2</sup>

#### 1-الرضا الذاتي

يتعلق رضا العميل هنا بعنصرين أساسيين: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى، فنظرة العميل هي النظرة الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار فيما يخص موضوع الرضا، فالعميل لا يحكم على جودة الخدمة بواقعية وموضوعية، فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة، فالعميل الذي يرى بأن الخدمة المقدمة بأنها أحسن من الخدمات المنافسة، يراها عميل آخر بأنها أقل جودة من الخدمات الموجودة في السوق، ومن هنا تظهر أهمية الانتقال من النظرة الداخلية التي تركز على (الجودة- المطابقة) الى النظرة الخارجية التي تعتمد على (الجودة- الرضا)، فالمؤسسة يجب ألا تقدم خدمات وفق مواصفات ومعايير محددة، انها تنتج وفق ما يحتاجه العميل، ان الخاصية الذاتية للرضا تنتج عنها ضرورة وجود عناصر مادية خاصة بالأنشطة الخدمية.

#### 2-الرضا النسبي

يتعلق الرضا هنا بحالة مطلقة انما بتقدير نسبي فكل عميل يقوم بالمقارنة من خلال نظرتة لمعايير السوق، فبرغم من أن الرضا ذاتي إلا أنه يتغير حسب مستويات التوقع، ففي حالة عميلين يستعملان نفس الخدمة في نفس الشروط يمكن أن يكون رأيهما حولها مختلف تماما لأن توقعاتهما الأساسية نحو الخدمة مختلفة وهذا ما يفسر لنا بأنه ليست الخدمات الأحسن هي التي تباع بمعدلات كبيرة، فالمهم ليس أن تكون الأحسن، ولكن يجب أن تكون الأكثر توافقا مع توقعات العملاء.

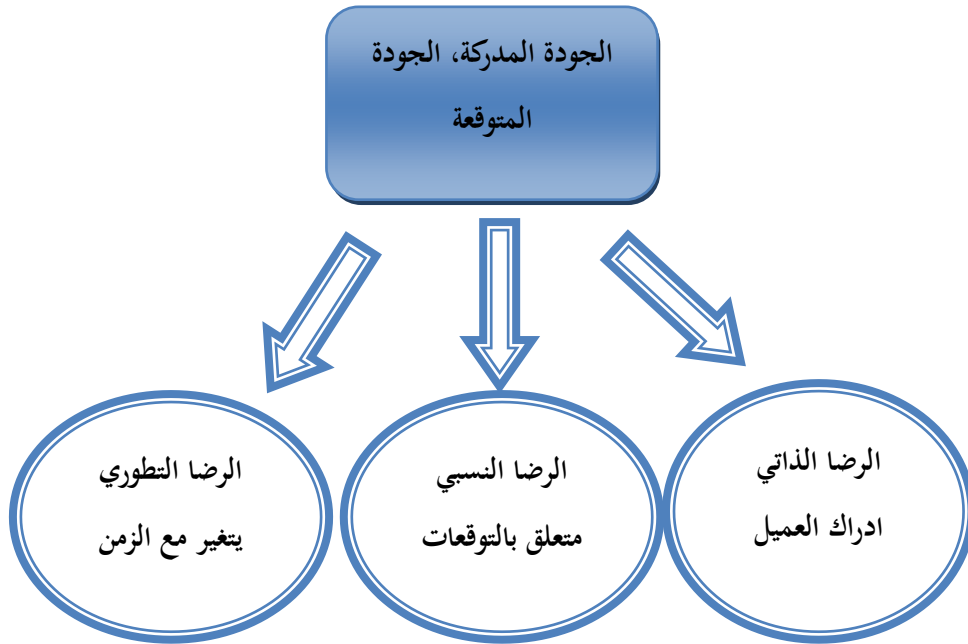
<sup>1</sup> نفس المرجع.

<sup>2</sup> نذير بياز. (2018)، "تأثير جودة الخدمة على رضا الزبون في قطاع الاتصالات"، دراسة أعدت لنيل شهادة الماستر في تسويق الخدمات، جامعة العربي بن مهيدي أم بواقي، كلية الاقتصاد، قسم العلوم التجارية، ص: 46.

### 3-الرضا التطوري:

يتغير رضا العميل من خلال تطوير هاذين المعيارين: مستوى التوقع من جهة ومستوى الاداء المدرك من جهة أخرى، فمع مرور الزمن يمكن لتوقعات العميل أن تعرف تطورا نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة، وذلك بسبب زيادة المنافسة، ونفس الشيء بالنسبة لإدراك العميل لجودة الخدمة الذي يمكن أن يعرف هو أيضا تطورا خلال عملية تقديم الخدمة، والشكل التالي يختصر ما سبق ذكره:

الشكل رقم (2-1) : شكل يبين خصائص الرضا



المصدر: نذير بباز ، مرجع سبق ذكره ، ص : 45.

المطلب الثالث: ادارة العلاقات مع الزبائن

3-1-تعريف ادارة العلاقات مع الزبائن

تعرف ادارة العلاقات مع الزبائن على انها العملية الاستراتيجية لاختيار الزبائن الذين يمكن للشركة أن تحددهم بشكل مريح الى أقصى حد وتشكيل التفاعلات بين الشركة وهؤلاء الزبائن بهدف تحسين القيمة الحالية والمستقبلية للزبائن بالنسبة للشركة.<sup>1</sup>

ويعرفها ( tivrana 2001 ) بأنها عبارة عن مزيج من العمليات التجارية والتكنولوجية التي تسعى الى فهم زبائن الشركة من وجهات نظر متعددة لتحقيق التميز التنافسي لمنتجات الشركة.<sup>2</sup> كما عرفها محمد عبيدات على أنها تلك الاستراتيجية العملية التي تستخدم تكنولوجيا معلومات شاملة ومتكاملة هدفها التعرف على رغبات الزبائن واحتياجاتهم والاستجابة لهم.

وعرفها كل من ( lefébureet gilles venturin ) بأنها القدرة على بناء علاقات مريحة مع أفضل الزبائن على المدى الطويل من خلال الاستفادة من نقاط الاتصال معهم والتخطيط الأمثل للموارد.<sup>3</sup> وعرفها ( Kotler ) على أنها عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة والمتعلقة بكل زبون على حدى وكذلك الادارة بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبون هذا كله من أجل تحقيق الاحتفاظ بولاء الزبون للمؤسسة.<sup>4</sup>

3-2-أهمية ادارة العلاقات مع الزبائن

تظهر أهمية ادارة العلاقات مع الزبون من خلال المنافع والايجابيات التي تحققها لكل من قوى بيع الزبون والمؤسسة ويمكن تلخيص هذه الايجابيات كالاتي:<sup>5</sup>

أ-بالنسبة لقوى البيع

-المساعدة على البيع : حيث تساعد ادارة العلاقات مع الزبائن في عملية الاطلاع على سلم الأسعار المخزون وتعيين المنتجات هذه المساعدة تمكنهم من بناء عرض منسق ومن تقليص الأخطاء كذلك ؛

<sup>1</sup> V kuner ,werner reinartz(2006) « customer relationship management » springer ,3rd redition , p : 5.

<sup>2</sup> حفيظة بوعبدالله (2019) "أثر ادارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة " ، مجلة الباحث الاقتصادي ،جامعة مصطفى اسطمبولي ،معسكر ، ص :447.

<sup>3</sup> رضا زاوش ، بوعلام ويهي (2015) ، "أثر ادارة علاقات الزبائن في تنشيط المبيعات " مجلة الدراسات المالية والمحاسبية ، جامعة الشهيد حميد لخضر الوادي ، ص :220.

<sup>4</sup> حروش رحمة ، ناصري خولة (2016) ،"ادارة العلاقات مع الزبائن ودورها في تفعيل ابتكار المنتجات " ، مذكرة ماستر في علوم التسيير ،جامعة 8 ماي 1945 -قائلة- ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، ص : 12 .

<sup>5</sup> شاهد الياس ، فورور عبد النعيم ،(2016) "ادارة العلاقة مع الزبون كمدخل تحقيق العلاقة مع الزبون " مجلة معارف ،جامعة حمة لخضر-الوادي، قسم العلوم الاقتصادية، ص : 135.

-تسريح اندماج الباعة الجدد : ان هدف وضع برامج ادارة العلاقات مع الزبائن جزء التطبيق هو تسريع

العملية البيعية ،فهذه البرامج توفر مساعدة منهجية لتطبيق اساليب البيع المرغوبة ؛

- **زيادة معدل التحويل** : الهدف الاسمي لادارة العلاقات مع الزبائن هو زيادة الفعالية التسويقية ، بمعنى العلاقة

بين الوقت و الوسائل المستمرة على الزبون مع الهامش الذي يوحد هذا الاخير ، المبدأ العام يقتضي تمركز أكبر

قد ممكن من المعلومات النسبية حول الزبون بهدف توقع واستباق الاحداث ويجاد الوقت الملائم ، القناة المثالية

والمحتوى الحسن للاتصال المقبل او العملية القادمة .

### ب- بالنسبة للمؤسسة

- **تخفيض التكاليف** : ان توزيع الاستثمارات التسويقية على شرائح صغيرة سمح بتقليص تكاليف التسويق

المباشر ،فعالية عروض التسويق المباشر تترجم الى تحسين معدل تحول العروض الى مبيعات ومن ثم الى

ولاء الزبون ، كما ان الامكانية المتاحة للزبائن في مراقبة العمليات و ايجاد الحلول لبعض المشاكل

بأنفسهم تخفض كذلك من التكاليف ؛

- **الزيادة في النتائج** : ان المعرفة الجيدة بالقيمة الاقتصادية للزبائن تسمح بتخفيض الموارد المالية حسب

الاولوية للزبائن الحاليين او المحتملين ، كما ان السياسات الاتصالية و الترويجية يمكن ان تعدل لجذب

أفضل تشكيلة من الزبائن وتجنب الاتجاهات الانتهازية المرتكزة على الاسعار و التخفيضات و بالتالي

فهي تزيد في الحصص من الزبون؛

- **تقليص الاستنزاف** : يشير الى تخلي الزبون عن المؤسسة او سخطهم عليها ، و اكتشاف هذا التخلي

يعتبر آخر عنصر في حلقة العلاقات مع الزبائن ، كما أن نتائجه تستعمل في تطوير عوامل التنبؤ ، فمن

الصعب ان تحتفظ بزبون قرر مغادرتك و بالمقابل من الصعب جدا تحديد اسباب هذه المغادرة ، وفي

هذا المجال فان توفير معلومات غنية وكثيرة عن الزبائن يمكن ان يساهم في تقليص معدل المغادرة؛

- **جعل الزبون سفير** : ان الثقة المنشأة بين المؤسسة و الزبون تترجم الى تركيبة لمؤسسة من طرف الزبون

الفعلي باتجاه الزبائن المحتملين وتعتبر الكلمة من الفم الى الاذن اقل النماذج كلفة من حيث جذب

الزبائن وأكبر ما من حيث الكفاءة والفعالية وأحسنها في تحقيق الولاء .<sup>1</sup>

<sup>1</sup>شاهد الياس ، فرور عبد النعيم ،(2016) مرجع سبق ذكره ، ص :135-136.

### 3-3- أهداف نظام ادارة العلاقات مع الزبائن

ان الهدف الأول لأي مؤسسة و ان كان غير معلن هو تحقيق الربحية، لذلك تسعى بشتى الطرق الى تحقيق هذا الهدف، وبما أن الربحية تتحقق من خلال الزبون، فقد سعت الى كسب زبائنها من خلال العمل على جذبهم والاستفادة قدر الامكان منهم، ومن هذا جاء نظام ادارة العلاقات مع الزبائن بهدف تحقيق الآتي:<sup>1</sup>

- ✓ زيادة معدلات الاحتفاظ بالزبائن وزيادة ولائهم وأرباحهم؛
- ✓ توفير معلومات لبحوث التسويق والخطة الاستراتيجية من خلال دراسة ميول الزبائن وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية؛
- ✓ جذب عملاء جدد للمؤسسة؛
- ✓ توحيد الرؤية التسويقية للمؤسسة؛
- ✓ اقرار النقاط والاتفاق حول المفاهيم الاستراتيجية المهمة في الرؤية الاستراتيجية؛
- ✓ تفعيل الاتصال المباشر مع الزبائن باعتبارهم وسيلة جيدة وفعالة لترويج واستقطاب عملاء جدد؛
- ✓ جعل العلاقات مع الزبائن تتطبع بالطابع الشخصي؛
- ✓ يعد نظام ادارة العلاقات مع الزبائن النظام الأقدر على تحقيق أرباح المؤسسة على المدى البعيد من خلال شبكة زبائنها القادرين بالاعتماد على معارفهم الوصول الى أماكن لا يمكن لمندوبيها الوصول إليها، ويعتمد هذا النظام على مجموعة المعلومات التي يتم التعامل معها بشكل ..... بغية الوصول للهدف القريب وهو كسب ثقة العميل وجذبه وصولا للهدف البعيد وهو تحقيق الأرباح.

<sup>1</sup> اهبه داوود (2012) "دور نظام ادارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات التمويل الصغير"، دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد الثانية، قسم ادارة الاعمال، ص: 36.

المبحث الثاني: قياس رضا وعدم رضا الزبون

المطلب الأول:

### 1-محددات الرضا أو عدم الرضا

تتمثل محددات الرضا أو عدم الرضا فيما يلي:<sup>1</sup>

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

✓ **الأداء الفعلي:** يتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه العميل عند استعمال المنتج او الحصول على خدمة أي الخصائص الفعلية لكليهما، يمكن الاعتماد على مقياس الأداء الفعلي للتعبير عن الرضا أو عدم الرضا وهذا من خلال سؤال العميل عن رأيه في الجوانب المختلفة المتعلقة بأداء المنتج أو بالإضافة الى أنه معيار يستخدمه العميل لمقارنة الأداء المدرك للمنتج وتكون النتيجة درجة معينة من عدم المطابقة الايجابية والسلبية بالإضافة الى حالة المطابقة؛

✓ **المطابقة أو عدم المطابقة:** ان عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع، أما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بأنها درجة انحراف أداء المنتج عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء وهنا نجد حالتين:

- **انحراف موجب:** أي الأداء الفعلي أكبر من الأداء المتوقع وهي حالة مرغوب فيها ينتج عنها حالة الرضا؛
- **انحراف سالب:** أي الأداء الفعلي أقل من الأداء المتوقع وهي حالة غير مرغوب فيها ينتج عنها عدم الرضا.

### 2-العوامل المؤثرة في رضا الزبون

هي مجموعة العناصر التي تؤثر على رضا الزبون والتي تتمثل في جودة المنتج والقيمة المدركة لدى الزبون،

المواصفات، التي تميز المنتج ومحددات الخدمة الجيدة للزبائن:<sup>2</sup>

✓ **جودة المنتج والقيمة المدركة للزبون:** يواجه أي فرد عندما يقرر شراء منتج مجموعة من البدائل المتنازعة والتي تبدو له كأنها يمكن أن تلي احتياجاته وتشبع رغباته وتحقق وطموحاته، وهنا يواجه مشكلة الاختيار فيما بينها، وهنا يتم التساؤل كيف يتم الاختيار بين البدائل ؟ .

<sup>1</sup> علي عبد الله (2008) "قياس رضا العميل الخارجي عن الجودة"، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية، ص: 29-30 .

<sup>2</sup> قراوي اسلام، غازي محمد (2015)، "تأثير جودة الخدمة على رضا الزبون الخارجي"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة أكلي مهند أونجاح، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تجارية، ص: 40 .

ومن المحتمل أن يتوقف ذلك على جودة المنتج وسعره وغيرها من الاعتبارات، ولاختلاف آراء الأفراد بشأن الجودة ومستواها يتم تحديد القيمة المدركة كمعيار للمفاضلة والاختيار بين البدائل المتنازعة لتلبية احتياجات الزبون وإشباع رغباته وتحقيق توقعاته.

وتعتبر هذه القيمة عن نوع ومستوى ادراك الزبون للمنفعة الحقيقية التي يحصل عليها من شراء منتج معين وما يتحمله من تكلفة مقابل الحصول عليه واستخدامه ومقارنة ذلك بشراء المنتجات الأخرى البديلة وتكلفة الحصول عليها واستخدامها، ولا بد من الإشارة الى أن الزبون قد لا يحسن تقييم جوانب القيم والتكاليف المرتبطة بالمنتج بصورة موضوعية دفاعية تمثل حقيقة المنافع التي تحققها، ومن الأمور التي تظهر أهمية القيمة المدركة للزبون هي أنها تحدد نوع ومستوى الرضا الذي يتكون لدى الزبون بناء عن رؤية الزبون لمدى ملائمة القيمة المدركة في الاستجابة لاحتياجاته وتلبية توقعاته.

✓ مواصفات المنتج أو الخدمة: ان السلوك المنطقي والمعتاد الذي يبدأ به الزبون هو تحديد ما هو مطلوب شراءه قبل أن يكون هناك تفكير في عدد الوحدات التي سيشتريها أو السعر الذي سيدفعه للحصول عليها، أو المصدر الذي سيتصل به، أو الأوقات التي يتم فيها تنفيذ قرار الشراء، فتمثل المواصفات في مجموع الخصائص التي يتصف بها المنتج.

يمكن القول أنه عند تحديد المواصفات أو الجودة المناسبة فان ذلك يتطلب ضرورة الأخذ بثلاث اعتبارات أساسية وهي: مدى الملائمة، مدى الامكانية والتكلفة.<sup>1</sup>

هنا وجب التنويه بنظرية(فريدريك هيرزبرغ) التي أجراها على عدد من المهندسين و المحاسبين، و أظهر هيرزبرغ أن الرضا شيء وعدم الرضا شيء آخر وإذا كان لا يوجد لدى الفرد رضا فهذا لا يعني أن للفرد عدم الرضا، وبالتالي فان هناك عوامل قدرتها فقط تتوقف عند ازالة عدم الرضا ومهما توافرت هذه العوامل لن يتحقق الرضا، وأن هناك عوامل تختص فقط بالرضا ولا تفيد في ازالة عدم الرضا. ويعني أنه قد تكون هناك عوامل معينة بتوفرها يشعر الفرد بالرضا، ولكن عدم توفر هذه العوامل لا يعني أن يشعر الفرد بعدم الرضا.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص: 40.

<sup>2</sup> بوودن نبيلة (2007) "محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في اطار نظرية دافيد ماكيلاند للدافعية"، مذكرة ماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، ص: 107.

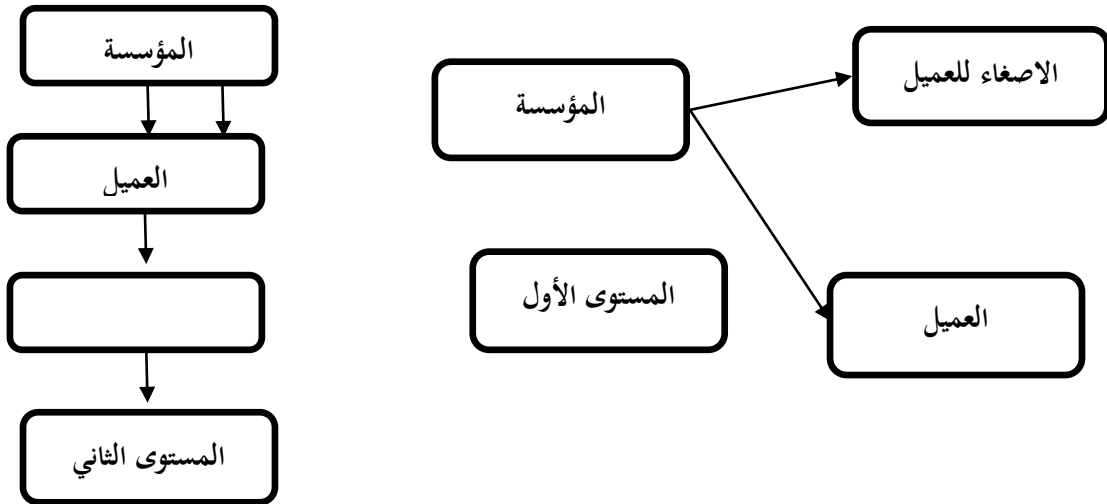
المطلب الثاني: النظريات المفسرة للرضا

لم يقتصر الاهتمام بالرضا على مجال الأعمال فقط، بل كان أول المهتمين بحالة الرضا هم علماء النفس، وفيما يلي بعض النظريات التي حاولت إيجاد تفسير لحالة الرضا:<sup>1</sup>

1-نظرية تقسيم أداء العرض (الجودة المدركة والرضا)

كأساس التفرقة في الجودة المدركة والرضا نلاحظ توجه قوي نحو توحيد مفهوم الرضا الذي يفهم على أنه نتيجة خبرة استهلاكية جزئية، وتبقى الاشكالية في تعريف الجودة المدركة، فأول مفهوم يرى بأن الجودة المدركة هي التقييم الذي يتم بصورة مستقلة عن التجربة الاستهلاكية وينبثق عن نماذج الاتجاه التي تهدف الى ربط علاقة بين تقييم خصائص العرض وقياس قوة الموقف أو اتجاه المنتج أو العلامة. ويمكن أن نميز مستويين للجودة المدركة المبينة في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): الجودة المدركة والرضا



المصدر: توفيق فكيح (2015)، "أثر جودة الخدمات في رضا المستهلك النهائي"، جامعة أوكلي محند أولحاج-البويرة- قسم العلوم التجارية، ص:67.

<sup>1</sup>توفيق فكيح (2015) "أثر جودة الخدمات في رضا المستهلك النهائي" جامعة أوكلي أولحاج محند ، البويرة ، قسم العلوم التجارية ،جامعة ووكلي اولحاج، ص : 67 .

نشأ المستوى الأول في تقييم خصائص العرض وقوة الموقف الذي يكونه الزبون اتجاه المنتج أو العلامة، ويكون مستقل تماما عن الخيارات السابقة للزبون، أما المستوى الثاني فهو الجودة المدركة بعدد ما تكون مرتبطة بتجربة استهلاك المنتج أو العلامة ولكنها لا تعني الرضا.

الا أن الاختلاف بين الجودة والرضا يبقى غير كاف لفصل المفهومين، فالخبرة أو التجربة الاستهلاكية تعتبر مصدر رد فعل عاطفي ليس مرتبط فقط بالمنفعة أو أداء العرض، أيضا الفعل العاطفي للمنفعة هو ما يساهم بشدة في اظهار الرضا، ومن ناحية أخرى هناك متغيرات مستقلة عن الجودة المدركة يمكن أن تؤثر في رضا الزبون.

### 2- نظرية عدم تثبيت التوقعات أو عدم المطابقة

بالعودة الى النظرية السابقة نجد أن الظروف التي يمكن أن تؤخذ بعين الاعتبار لتوضيح الاختلاف بين الجودة المدركة والرضا لا تعطينا معلومات عن محددات الرضا.

وقد كان (Cardoso) أول من اعتبر أن الرضا مرتبط بالجهد الذي يبذله الزبون للحصول على المنتج، خاصة عند مستوى تكون فيه التوقعات عالية، وقد أوضح في دراساته أن الزبون الذي تكون توقعاته عالية يكون أقل رضا عن من يملك توقعات متوسطة بالنسبة لمنتج أو خبرة الشراء، في حين أن الجهات الاخرى اعطت نتائج متناقضة لنتائج (Cardoso)، تثبت أنه اذا لم تكن التوقعات عالية لن يكون الزبون مستعد لتقييم أداء المنتج بشكل ملائم.

يفسر هذا التناقض بالرجوع الى نظرية التناسق الادراكي باعتبار أن الزبون يسعى لأن يكون متناسقا في مواقفه من أجل تجنب أي شكل أو صراع في تقييماته، فيعمل على تقليل الاختلاف بين التوقع والأداء بالبحث عن كل ما يمكن أن يؤهل الأداء لمستوى توقعاته.

مبدأ النظرية يأخذ بعين الاعتبار توقعات الزبون بالنسبة للعرض ومستوى الأداء المحقق فعلا، إذ أن الزبون يقوم 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.

إلا أن تحليل عدم المطابقة يصلح لتغيير الرضا بالنسبة للمنتجات غير المعمرة، ولا يفسر الرضا بالنسبة للمنتجات المعمرة والمعقدة، في حالة عدم وجود خبرة يكون للزبون توقعات مرتفعة جدا وحسب النظرية سيقود هذا الى حالة من التضاد وعدم الرضا.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> توفيق فكيج، مرجع سبق ذكره، ص : 67-68.

### 3- نظرية التضاد الادراكي

حسب هذه النظرية فان حالة الرضا تعبر عن حالة نفسية من التضاد تظهر عندما يواجه الزبون وضعية شراء للاختيار بين بديلين بنفس المستوى التقني ولكن بالنسبة لمعايير مختلفة يتخذ الزبون قرار أحد البديلين، هذا يقوده الى حالة من التوتر الداخلي فالزبون يتسائل عما اذا كان قد قام بالاختيار الأفضل وبشكل نهائي، وان لم يكن من الأحسن اختيار العلامة التي امتنع عن شرائها هذه الحالة من التوتر لا تستقر طويلا، فيحاول الزبون العودة الى حالة الاستقرار بالبحث عن حلول ملائمة تبرر القرار الذي اتخذه وللتخفيف من حالة التضاد الادراكي يملك الزبون حلين ممكنين:

✓ **الحل الأول:** يتعلق بتغيير وتخفيض رغبته الذاتية في الخيارات الأخرى البديلة؛

✓ **الحل الثاني:** يتعلق باستقبال وبشكل نهائي وإيجابي كل المعلومات التي من شأنها دعم اختياره.

في هذا الاطار أثبت دراسات أخرى اجريت على مجموعة من المنتجات المعمرة أن الزبون يعير تقييمه للخيارات لحد اتخاذ قرار الشراء فيعيد تقييمه للمنتج المختار بطريقة أفضل مقارنة مع المنتجات التي لم يتم اختيارها مع أنه قبل اتخاذ قرار الشراء كل البدائل كان مرغوب فيها، من جهة أخرى توضح الخبرة أنه ما لم تكن هناك حالة من التضاد المرتفعة لن يتم اعادة تقييم البدائل وتحسين تقييم البدائل الذي وقع عليه الاختيار بالمقارنة. حيث أثبتت التجربة أن المعلومات التي يتلقاها المستهلك عن المنتج بعد عملية الشراء، يكون لها انعكاس أكبر على الرضا من تلك التي يتلقاها قبل الشراء.

فاذا اعتبرنا أن النظرية صالحة فهي تعني أن المستهلك يكون راضي باختياره حتى وان لم يستجب المنتج لتوقعاته، على هذا الأساس فاذا تورط زبون في عملية شراء منتج وكان تقييم عدم التثبيت سلبى يلعب رضاه لكن لم يكرر الشراء، وعلى العكس ففي حالة تقييم عدم التثبيت الايجابي يكون راضي ويتوجه نحو تكرار الشراء بشكل منطقي والولاء للعلامة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص : 69.

### المطلب الثالث: أدوات ووسائل تحسين الرضا

في ظل التغيرات المتواجدة في البيئة التي تتميز بزيادة المنافسين وانتشار الوعي لدى الزبائن فأصبح هدف هذه المؤسسة لا يقتصر على تحقيق رضا الزبائن وقياسه بل تعداه الى تحسين الرضا وذلك من أجل ضمان ولاء الزبون.<sup>1</sup>

#### أولاً: أدوات تحسين الرضا

ان عملية تحسين الرضا تتم من خلال الأدوات التالية:

- ✓ **الجودة المدركة:** ان تحسين الأداء الداخلي للمؤسسة والذي يتمثل في تحسين الجودة، وانعكس منه ارضاء الزبون الا أن قياس الجودة في الداخل هو ضروري لكن غير كاف حيث يجب على المؤسسة أن تقوم بقياس رضا زبائنها أيضا قد تكون الجودة جيدة لكن رضا الزبائن ليس في نفس درجة هذه الجودة؛
- ✓ **تحليل عدم الرضا:** في حالة عدم الرضا تصبح عدد الاتصالات التي من الضروري على المنظمة أن تقوم بها لمعالجة المشاكل المسببة لهذه الحالة ومدى المعالجة عوامل ضرورية لحالة الرضا ان البحث عن الأسباب يجب أن يكون بشكل دقيق لأن عدم الرضا المعالج بطريقة سيئة معادل لزبون مفقود، كما أن هذه الحالة غير ناتجة عن رداءة الخدمة فقط انما تتعداه الى مشاكل التسيير، عيوب في الاتصال، عيوب في علاقة زبون.... الخ.

- ✓ **متابعة الزبون:** ان متابعة الزبون تأخذ عدة أشكال هدفها اقامة علاقة وثيقة بين الزبون و المؤسسة، ومن المهم أن تكون هذه العلاقات شخصية أي يعامل كل زبون بصفة منفردة، ويعد أساس متابعة الزبون الاستماع اليقظ للمفاوض بالإضافة الى الأخذ بعين الاعتبار كل مشاكل الزبائن حتى ولو كان بخطأ.
- ✓ **ولاء الزبون:** ان الزبون الوفي مردودية تمثل مرتين ويكلف أقل من جلب زبون جديد، ومن هذا فان على المؤسسة أن توجه استراتيجياتها نحو اعتبار ولاء الزبون نقطة البداية، حيث كلما كان الزبون راضيا كلما كان أكثر ميلا لإعادة استعمال الخدمة التي ولدت الرضا.

#### ثانيا: وسائل تحسين الرضا

### 1-وظيفة الجودة: يتجسد عمل هذه الوظيفة في مساعدة المؤسسات كما توقع حاجات الزبائن

وترتيبها حسب الاولويات ودمجها في الشكل الذي يساعد على تحسين رضا الزبون.

وتعرف وظيفة انتشار الجودة على أنها نظم تقوم بترجمة متطلبات الزبائن الملائمة بالنسبة للمؤسسة؛

<sup>1</sup> سميحة بلحسن (2012) " تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون " ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، قسم العلوم التجارية ، ص: 43 .

2-مصنوفة تحسين الجودة: هدف هذه المصنوفة تحديد مستوى رضا الزبون بدقة من خلال قياس الأداء للخدمة المقدمة.

الشكل رقم(2-3):مصنوفة تحسين الجودة

مجال القياس	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	الأداء الفعلي	النقاط	الوزن	القيمة

المصدر:سميحة بلحسن,مرجع سبق ذكره,ص:44

ان مصنوفة تحسين الجودة تحتوي على مايلي:

- ✓ **العمود الأول:** يمثل مجالات القياس مثل(جودة الصيانة، جودة التحسين، ادراك الزبون...الخ)؛
- ✓ **العمود الثاني:** يعبر عن طريقة القياس مثل (تقارير الشكوي، بحوث الرضا، ونسبة قبول الخدمة...الخ)؛
- ✓ **قلب المصنوفة:** يشمل احدى عشرة عمودا تمثل مستويات الأداء المقايسة والتي تتراوح بين الصفر والعشرة والتي يتم حسابها من خلال الفرق بين الأداء الفعلي والمقاييس المحددة سابقا والمتفق عليها مع الزبائن؛

✓ **الأعمدة الأربعة الأخيرة:** وتشتمل على ما يلي:

- الأداء الفعلي لكل مجال من مجالات القياس خلال فترة معينة؛
- النقاط المحسوبة للأداء الفعلي خلال فترة القياس؛
- الوزن يمس كل مجال من مجالات القياس ويتم استخدامه كمضاعف للوقوف على مستوى معنوية كل مجال من المجالات، وان تحديد وزن كل مجال يتم من خلال اجراء مفاوضات مع الزبائن حيث تتاح لهم فرصة للتغيير عن أكثر المجالات أهمية؛
- القيمة الخاصة بكل مجال من المجالات هي عبارة عن حاصل ضرب النقاط في الوزن ثم يتم تجميع قيم عمود القيمة ليعبر عن رقم دليل الجودة للفترة محل القياس كما حدد الرقم الأكبر الممكن للدليل الجودة بألف نقطة.يمكن اعتبار عملية القياس أداة يتم استخدامها من أجل تركيز مجموعات التحسين على المجالات التي لها أهمية بالنسبة للزبون، أن أهم مبدأ لنجاح هذه العملية هو اشتراك الزبون فيها وقياس كل ماله علاقة مباشرة باحتياجاتهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع

3-برامج بحوث المساعدة الفنية:ويتمثل الغرض من هذا البرنامج في تحسين قدرة المؤسسة على

ارضاء زبائنها وهذا باتباع الخطوات التالية:

- ✓ تكوين مجموعات بحث لها خبرة في مجال التسويق والعمليات وتحليل النظم هدفها اعادة توجيه المؤسسة ومتابعة تقدمها؛
- ✓ القيام ببحوث القياس المقارنة للتحويل من القياس النوعي للرضا الى القياس الكمي؛
- ✓ تقييم الأنظمة الحالية للمؤسسة والعمل على تحسينها من خلال معالجة الشكاوي وهذا بغرض تجنب شكاوي الزبائن؛
- ✓ تنفيذ الخطوات السابقة؛
- ✓ تدريب الزبائن الداخليين من مختلف المشتريات سواء الأمامية أو الخلفية لتنمية قدراتهم لتمكينهم من الاستفادة من تقارير رضا الزبون ومعالجة الشكوي لتطوير وإمكانية مناقشتهم للحلول الممكنة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سميحة بلحسن ، المرجع السابق ، ص :45.

### المبحث الثالث: جودة الخدمات كآلية لتحقيق رضا الزبون

#### المطلب الأول: التفاعل بين الرضا والجودة

ان التسلسل الزمني للعلاقة عميل/مؤسسة يمكن توضيحها في أربع مراحل هي:

- 1- في البداية العميل المستقبلي له توقعات وبفضل عملية الاصغاء للعميل يمكن للمؤسسة تحويل هذه التوقعات الى الجودة المرغوبة، أي أن الهدف من هذه العملية هو الاجابة على توقعات العميل؛
- 2- هذه المرحلة تكون من المرور من الجودة المرغوبة الى الجودة المحققة، تتضمن هذه المرحلة فيما يخص المؤسسات الخدمية المشاركة الفعالة للعميل في تحقيق الجودة على عكس السلع حيث تتمتع هذه المرحلة بالشفافية لأنها تتم داخل المؤسسة؛

3- بعد الحصول على الجودة المتوقعة تأتي مرحلة تحويلها الى المشتري عن طريق الاتصال والبيع الذي يسمح

للعمل، بعد شراء من استعمال الخدمة، بعد ما يتم تكوين الجودة المدركة؛

4- في هذه المرحلة يتم المقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة لتحقيق الرضا أو عدم الرضا لدى العميل.<sup>1</sup>

والتطور الحالي لمعايير الايزو 9000 يدفع الجودة في المؤسسات الى دمج رضا الزبائن في محيط عمله، وهذا

التسلسل الزمني للعلاقة عميل/مؤسسة بين خطوات الدمج.

ولتحقيق رضا العميل من الضروري القيام ب:

✓ يجب تخفيض درجة الانحراف من أجل المطابقة بين التوقعات و الادراك؛

✓ يجب خلق انحرافات ايجابية على طول السلسلة لجعل الادراك أكبر من التوقعات، اذن فعدم الرضا يمكن أن

ينتج عن ثلاثة أنواع من الانحرافات السلبية حسب مصدر الانحراف وهي:

1- في حالة وجود انحراف بين الجودة المتوقعة والجودة المرغوبة، هذا يعني أنه يوجد خطأ في الاصغاء للعميل، سواء

نقص في الاصغاء أو أن الاصغاء معرف؛

2- في حالة وجود انحراف بين الجودة المرغوبة والجودة المحققة وهذا يعني أن المؤسسة تعاني من مشكل في الجودة؛

3- في حالة وجود انحراف بين الجودة المحققة والجودة المدركة فان عملية الاتصال والبيع ليست في المستوى، وتشير

التجربة الى وجود مشاكل في تنظيم عملية الامداد،<sup>2</sup>

<sup>11</sup> اياد فتحي العالول (2011)، "قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن في محافظات غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الازهر، غزة

، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، ص: 24.

<sup>2</sup> بوعنان نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 119.

ويمكن استنتاج الفرق بين نوعين من المؤشرات:

- ✓ المؤشرات الخاصة بالجودة الداخلية التي تقيس الأداء الحقيقي للمؤسسة (درجة التوافق بين المحققة والمرغوبة)؛
- ✓ قياس رضا العميل الذي يأخذ بعين الاعتبار مجموع العمليات (من الاصغاء لحاجات العميل الى تقديم الخدمة) الذي يركز على ادراك العميل.

### المطلب الثاني : العلاقة التفاعلية بين جودة الخدمة ورضا الزبون

تؤثر جودة المنتج عموما سواء كان سلعة أو خدمة في تحقيق رضا الزبون، أي أن الجودة في غالب الأحيان تؤدي الى تحقيق الرضا، لكن لما يتعلق الأمر بجودة الخدمات خصيصا فان هذه المسألة تزداد صعوبة نظرا لجملة الخصائص التي تميز الخدمات في غالبها ذات أبعاد نفسية كالاعتمادية والتعاطف والأمان وغيرها قصد التأثير في الجودة التي يدركها الزبون فعلا والتي تؤدي في الأخير الى تحقيق الرضا لديه.<sup>1</sup>

وقد بين باراسورمان وآخرون (1985) أن هناك علاقة ايجابية بين جودة الخدمة ورضا الزبائن.<sup>2</sup>

ان العلاقة الرضا يؤدي الى الجودة" خاطئة، والصحيح أن "الجودة تؤدي الى الرضا" والدليل على ذلك فان المؤسسة بمقابلة احتياجات الزبائن تتضمن رضاهم، لذا أصبح رضا الزبائن هدفا رئيسا من أهداف الجودة على اعتبار أن الجودة تهدف الى الارتقاء بمستوى الخدمة لتحقيق رضا الزبائن، وقد أصبحت المؤسسة الناجحة هي التي تأخذ بأراء الزبائن في عملياتها وخدماتها المقدمة لهم، وقد اتبعت المؤسسة عدة أساليب في قياس رضا الزبائن وعدة أسباب للحصول على ملاحظات وشكاوي ومقترحات الزبائن وبذل مجهود من أجل تحقيق المزيد من الرضا.<sup>3</sup>

وأما فيما يخص العلاقة السببية بين جودة الخدمة المدركة والرضا والتي تبين أن الرضا هو متغير تابع لعنصر جودة المدركة والتي تعتمد أساس على مستوى جودة الخدمة المدركة ومدى إتباعها لرغبات وحاجات الزبون وأن درجة الإشباع ستحدد درجة الرضا.

<sup>1</sup> نذير بياز (2018) مرجع سبق ذكره، ص:54.

<sup>2</sup> Helwen heri (2017) " analysis the effect of service quality ,customer value , customer satisfaction and customer trust on corporate image " , journal of busines and management (IOSR-JBM) , université was lancong kuning , indone p :42.

<sup>3</sup> محبوبي ريمة (2016) " قياس جودة خدمات المشروع من وجهة نظر الزبائن " ، مذكرة ماستر ،جامعة مولاي الطاهرة -سعيدة-قسم العلوم التجارية، ص:38.

### المطلب الثالث: نموذج العتبة

ان الرضا يمثل دالة متكونة من مجموعة من التوقعات، وهناك ثلاث مستويات من التوقعات: المستوى المرغوب، المستوى المتوقع، المستوى الملائم، وفي نموذج العتبة سيتم التركيز على المستوى الملائم أو منطقة التسامح أو التحمل.

فهذا المستوى يمثل الخدمة ومستواها الذي يجده الزبون مقبولاً، حيث انه اذا الأداء الفعلي وجودة الخدمة أقل من المستوى المرغوب للزبون، فانه يمكن لهذا الزبون قبوله طالما أنه أعلى من المستوى المتوقع، بعبارة أخرى فان هناك منطقة وسطى من التسامح تجعل الزبون راضي بغض النظر عن مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بتوقعات الزبائن اتجاه مستوى جودة الخدمة أم لا.

وتختلف منطقة التحمل من زبون لآخر، باختلاف البعد المستخدم لمعرفة وجهة نظر الزبون حول جودة الخدمة المقدمة مثل جوانب الملموسية، الاستجابة و الامان... الخ.<sup>1</sup>

باختصار نموذج العتبة يبين ان ليس كل حالات الجودة المدركة للخدمة تعتبر مبرر لحالات الرضا، إذ نجد ان هناك الكثير من حالات الرضا رغم انخفاض مستوى جودة الخدمة، و ايضا هناك حالات من مستوى جودة خدمات عالية لكن لا يوجد رضا لدى الزبون، و رغم هذا تبقى جودة الخدمة تعتبر من مقدمات الرضا في اغلب الوضعيات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عيسى مرازقة، سهام مخلوف 2017، "اهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل"، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة 1، ص: 399

<sup>2</sup> نذير بياز، مرجع سبق ذكره، ص: 54.

### خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل يظهر بأن الرضا عبارة عن شعور بالسعادة بعد استعمال الخدمة، ويمثل رد فعل او التصرف الصادر من الزبون أثناء مرحلة ما بعد الشراء.

ويعتبر الزبون هو أحد العناصر التي نشأت من أجلها المؤسسة، لذلك فإن المؤسسات دوما في منافسة لكسب أكبر عدد من الزبائن والعمل بأقصى جهد على إرضائهم.

و لقياس رضا الزبون وجب على المؤسسة جمع المعلومات الخاصة بالزبائن والحصول عليها عن

طريق عدة أساليب، وفي الأخير نقول بأن رضا الزبون يتغير وفق بيئة المؤسسة لذا على المؤسسة أن

تكون دوما مستعدة لزيائنها وذلك من خلال تطوير خدماتها واستخدام أدوات ووسائل الحديثة وتدعيمها بممارسات إدارية وذلك لغرض كسب و دفع مستوى رضا الزبون.

الفصل الثالث

دراسة مقارنة بين

موبيليس و جازي

الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

تمهيد:

يشهد السوق الجزائري منافسة كبيرة بين 3 متعاملين للهاتف النقال في الجزائر, و سنذكر في هذا الفصل طرفين متنافسين هما شركة موبيليس و شركة جازي, ففي ظل الانفتاح و المنافسة يركز كل من المتعاملين على التوجه نحو الزبون و تحقيق رضاه و تأكيد جودة خدماتهما, و هذا ما سنتطرق لتحليله في هذا الفصل حيث سنعرف بكل من موبيليس و جازي في الجزء الاول من الدراسة.

و في الجزء الثاني سنتطرق الى استراتيجيتهما لتحقيق رضا الزبون و المقارنة بينهما في السوق الجزائري .

قسم هذا الفصل الى ثلاث مباحث هي كالتالي:

المبحث الاول: تقديم شركة موبيليس.

المبحث الثاني: تقديم شركة جازي.

المبحث الثالث: التحليل المقارن بين موبيليس و جازي.

### المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة موبيليس

سنحاول في هذا المبحث تقديم عام لمؤسسة موبيليس وهي تعتبر مؤسسة خدمية، سنتعرف من خلالها على الهيكل التنظيمي، نشأتها، الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبون.

### المطلب الأول: تعريف مؤسسة موبيليس

#### أولاً: تعريف بمؤسسة موبيليس ونشأته

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، ظهرت نتيجة لإعادة الهياكل التي شهدتها وزارة البريد و المواصلات، كما صدر الأمر رقم(4-2001) في شهر أوت 2001 والمتعلق بتسيير وتنظيم وخصوصية المؤسسات الاقتصادية والعمومية ومن هنا تحولت المؤسسة من ادارة الى شركة حيث يقع مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم(5) الديار الخمس المحمدية الجزائر العاصمة ، وفي سنة 2002 منحت شركة اتصالات الجزائر رخصة الهاتف النقال والثابت GSM وانطلقت رسميا في العمل بتاريخ

2003/01/01م، وفي شهر ديسمبر من نفس السنة تم منح رخصة الهاتف النقال لصالح المجتمع الوطني للاتصالات، وقد تفرعت من شركة اتصالات الجزائر في شهر اوت 2003 بمؤسسة تختص بالنشاط في قطاع الاتصالات اللاسلكية هذه المؤسسة هي مؤسسة موبيليس وتعتبر شركة ATM شركة ذات أسهم تأسست برأسمال قدره: 1.000.000.00 دج، ويقع مقرها الاجتماعي بحي سيدار شارع بلقاسم عماتي حيصة الجزائر العاصمة، وقد مرت المؤسسة بمرحلتين على غرار باقي المؤسسات التي تخضع للقانون التجاري الجزائري وهي: <sup>1</sup>

**المرحلة الأولى:** هي مرحلة الاستثمار أين تمكنت المؤسسة بفضل الجهود المعتبرة من بسط ونشر الشبكة على مختلف مناطق الوطن حيث كان الهدف دائما هو نشر الشبكة على عموم الوطن حتى تصل الى 100%.

**المرحلة الثانية:** هي مرحلة الاستغلال والتي تأتي بعد المرحلة الأولى حيث تمكنت الشركة من تحقيق أرباح معتبرة بفعل السياسة الحكيمة وعلى أساس المتعامل الأول للهاتف النقال بالجزائر، كما تشرف مؤسسة موبيليس على حوالي 112 وكالة تجارية، و60 ألف نقطة بيع على مستوى الوطن في اطار سعيها للوصول الى اقصى نقطة واستقطاب أكبر عدد من الزبائن، وقد وصل عدد الزبائن وفق تقديرات رسمية الى حوالي 10 مليون مشترك سنة 2009، كما تتكون المؤسسة موبيليس من ثمانية(08) وكالات مديريات جهوية وتمثل فيمالي: المديرية العامة للوسط، المديرية الجهوية بعنابة، المديرية الجهوية بسطيف، المديرية الجهوية بقسنطينة، المديرية الجهوية بالشلف، المديرية الجهوية بوهران، المديرية الجهوية ببشار، والمديرية الجهوية بورقلة.

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف مديرية الاتصال موبيليس

### ثانيا: أهداف مؤسسة موبيليس

تعمل مؤسسة موبيليس كأبي مؤسسة اقتصادية على تحقيق جملة من الاهداف منها ما تم تحقيقه ولو بجزء بسيط، ومنها ما لم يتم تحقيقه بعد كما تتمحور أهم هذه الأهداف كما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ ضمان الاستمرار والبقاء في السوق؛
- ✓ تحقيق الرضا التام للمشاركين الحاليين والمستقبليين وهذا بالتحسين والترقية الدائمة لجودة ونوعية خدماتها.
- ✓ المساهمة في التنمية الوطنية؛
- ✓ التميز في الأداء وتقديم الخدمات؛
- ✓ الاستفادة من التطورات التكنولوجية وتعميمها في جميع ميادين نشاط المؤسسة.

### ثالثا: مبادئ مؤسسة موبيليس

تبنى مؤسسة موبيليس مجموعة من المبادئ تتمثل فيما يلي:

- ✓ حماية مصالح الزبون الجزائري والدفاع عنه؛
- ✓ العمل على المشاركة في التطور والنمو؛
- ✓ التجديد والابتكار بالإضافة الى التطور ومواكبة التكنولوجيا الحديثة؛
- ✓ احترام الاتفاقيات؛
- ✓ الاتقان في العمل... الخ.

### رابعا: الالتزامات

- تضع موبيليس نصب أعينها مجموعة من الالتزامات في سبيل تحقيق أهدافها، نتطرق إليها في نقاط:<sup>2</sup>
- ✓ وضع في متناول المشاركين شبكة ذات جودة عالية ضمان وصول جميع المكالمات في احسن الظروف مهما كانت الجهة المطلوبة؛
  - ✓ اقتراح عروض بسيطة وشفافة دون أي مفاجآت، والتحسين المستمر للمنتوجات والخدمات والتكنولوجية المستعملة، والاصغاء المستمر للمشاركين والاستجابة في اسرع وقت ممكن لاي شكوى؛
  - ✓ الوفاء بالوعود.

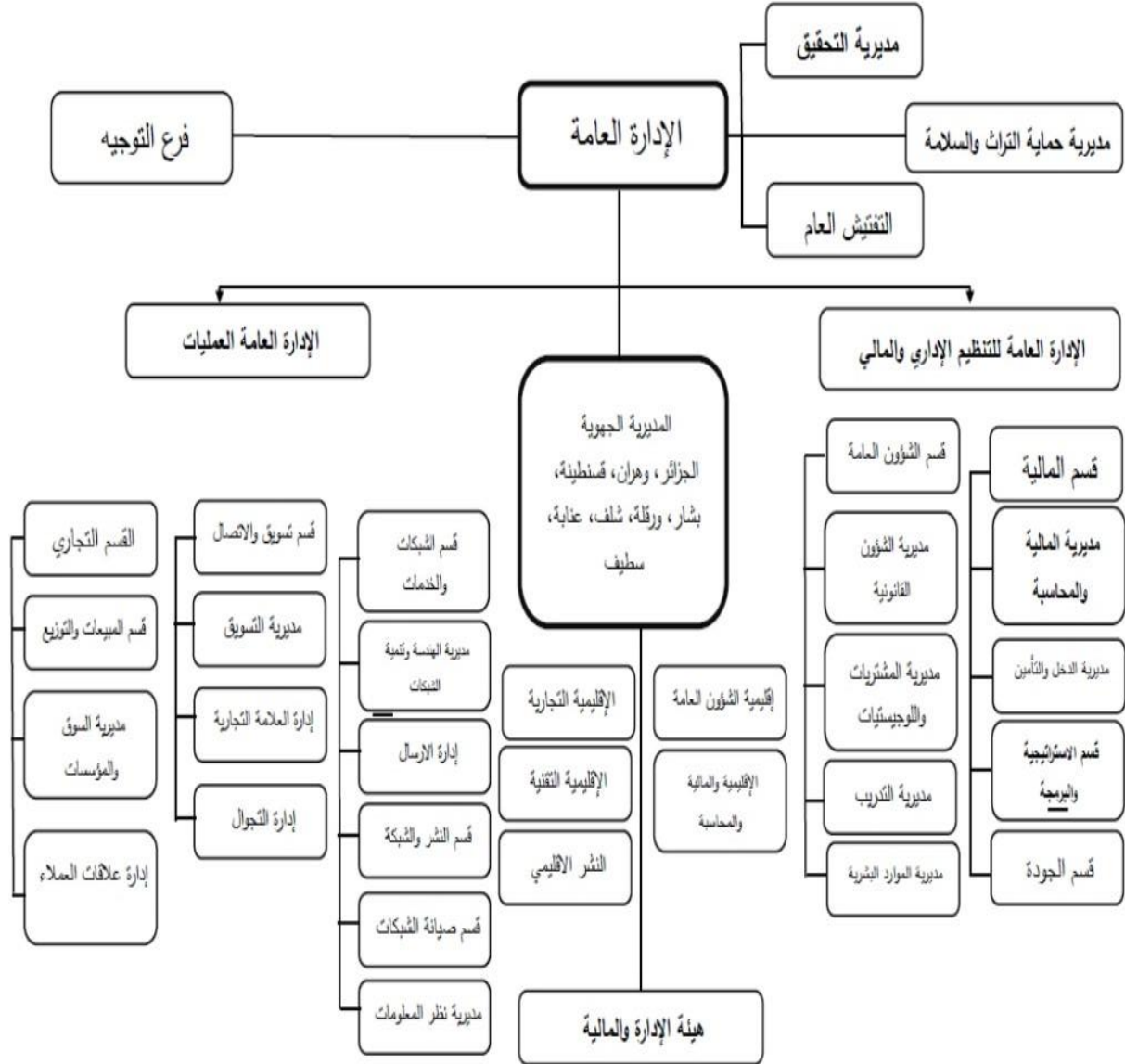
<sup>1</sup>تازي منى, 2017. "التسويق الالكتروني و تأثيره على المستهلك", مذكرة ماستر , جامعة مولاي الطاهر - سعيدة- , قسم العلوم الانسانية , ص:100.  
<sup>2</sup>برحال لكحل . 2015 "مدى تأثيرالتسويق الالكتروني على تنافسية المؤسسة" مذكرة ماستر اكاديمي , جامعة عبد الحميد بن باديس, قسم العلوم التجارية, ص:78.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس, جازي)

المطلب الثاني: البنية التنظيمية للمؤسسة موبيليس

تتلخص البنية التنظيمية لمؤسسة موبيليس في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



المصدر: رزق الله ياسمين، محمد بوزيان امال. 2019 "تأثير تصميم المنتجات الخدمية على قرار الشراء", مذكرة ماستر, جامعة الجيلالي بونعامة ,

قسم العلوم التجارية, ص 30.

المطلب الثالث:الخدمات التي تقدمها موبيليس:

تقدم المؤسسة عدة خدمات نذكر منها:<sup>1</sup>

1 /إظهار الرقم: تسمح لك هذه الخدمة بإظهار رقم و اسم من راسلك على شاشة هاتفك إذا كان موجودا في قائمة اتصالاتك، وبالتالي يحظى مراسلك بالاستقبال الذي يليق به، كما تسمح لك هذه الخدمة بالتعرف على المكالمات التي فاتتك.

2 /إخفاء الرقم: إذا أردت الاحتفاظ بسرية رقم هاتفك، يكفي تشغيل خدمة "إخفاء الرقم" بإدخال الرمز #31# قبل كل مكالمة.

3 /الرسائل الصوتية: بفضل هذه الخدمة لن يفوتك أي اتصال، فإذا لم تتمكن من الرد على مكالماتك أو كان هاتفك مغلقا أو كنت خارج مجال التغطية، سيوجه مراسلك بصفة أوتوماتيكية إلى موزعك الصوتي، ففور إعادة هاتفك النقال ستلقى رسالة قصيرة عبر الموزع الصوتي، تحرك بتلقيك لرسالة صوتية على موزعك الصوتي، أو هاتف نقال أحد المتعاملين.

4 /المكالمة المزدوجة: تسمح لك خدمة المكالمة المزدوجة من استقبال مكالمة هاتفية ثابتة حتى لو كنت وسط مكالمة هاتفية سابقة عن طريق رنة خاصة تعلمك بها، يمكنك الرد على المكالمة الاخرى بالضغط على الزر المناسب (يتغير حسب نوع الهاتف المستعمل)، بهذا يمكنك الانتقال من مكالمة إلى أخرى كما شئت.

5 /تحويل المكالمات: تسمح لك هذه الخدمة بتحويل جميع مكالماتك إلى بريدك الصوتي، أو إلى أحد أرقام الهاتف الثابت أو النقال على حد سواء.

6/المحاضرات الثلاثية: تسمح لك هذه الخدمة بالتحدث إلى أكثر من شخص وهذا حسب إرادتك، غير أنه لا يمكن أن يتعدى عدد المشاركين في هذه المحاضرة ثلاث أشخاص، للاستفادة من هذه الخدمة يكفي تشغيل خدمة "المكالمات المزدوجة".

7 /الفاتورة المفصلة: تسمح هذه الخدمة الموجهة لخطوط الدفع البعدي، من الحصول على جميع تفاصيل اتصالاتك: التاريخ، الزمن، رقم الشخص المتصل به وكذا سعر الاتصال.

8/service Radio Packet Global(GPRS) :يعتمد على ارسال المعطيات عبر مجموعة من الباقات حيث تكون سرعة تدفقه 10 مرات أكبر من شبكة GSM، الشيء الذي يسمح بالاستفادة من مزايا أخرى كاستعمال الانترنت، إرسال واستقبال الرسائل المصورة والصوتية.

نقصد بارسال المعطيات عبر الباقات، انتهاج منطق معين مع احترام والاخذ بعين الاعتبار كمية المعطيات المرسله والمستقبله، وليس مدة الاتصال، إلا أنه ال يمكن اعتبار الخدمة GPRS كشبكة مستقلة. ف "GPRS" ما هو سوى نسخة متطورة ل GSM المحصل عليه بفضل التحديث.

<sup>1</sup>رزق الله ياسمين,محمد بوزيان امال, مرجع سبق ذكره ,ص:31

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

\*أسماء الشرائح المقدمة من مؤسسة موبيليس والعروض المقدمة في كل منها:

تقدم مؤسسة من العروض نذكر بعضا منها في ما يلي:

1/عرض: Forfait: هو عرض موجه اساسا للمؤسسات ويمكن الاستفادة بالاشتراك على حسب الطلب

2/عرض الرعاية: رعاية الخطوط خارجة عن قائمة الخطوط التابعة للمؤسسة مع الاستفادة من الأسعار المغربية.

3/عرض موي كونترول: ويقترح خدمات ++3G ومكالمات دولية والتجوال الدولي.

4/عرض موي كوربورات: يقترح مكالمات مجانية بين الموظفين رسائل مجانية وخدمة ++3G.

5/عرض المجموعة: عبارة عن عروض تتكيف بحسب الاحتياجات وبأسعار تنافسية وتتراوح بين 03 وأكثر من 100 خط.

6/عرض كونكت: عبارة على مفتاح انترنت اشتراك غير محدود يمكن استعماله كمفتاح USB مع بطاقة تخزين تصل إلى 4G .

7/عرض 4G Navigui: عند شراء هذه الشريحة تكون المكالمات مجانية وGo 12 وهدية الترحيب 3Go إضافة إلى فيسبوك و واتساب مجاني لمدة 30 يوم بالإضافة إلى Go 2 كل شهر لمدة 6 أشهر الأولى بقيمة 2400دج.

8 /PRIVILélge: 12 ساعة مكالمات نحو كل الشبكات GO 1 انترنت غير محدودة ومكالمات و sms مجانية نحو موبيليس.

9/عرض المهني: هو اشتراك بصيغة 800 او 1200 دج للشهر مع مزايا التالية 50-250 رسالة قصيرة نحو كل الشبكات مكالمات مجانية 8سا-18سا الى الارقام المختارة امكانية تحديد الاشتراك عن طريق التعبئة الالكترونية "ارسلي".

10/عروض الدفع المؤجل: الزبون يدفع قيمة المكالمات بعد انتهاء المدة المتخصصة لكل العروض عن طريق الفاتورة .

11/عروض الدفع المسبق: يقوم الزبون هنا بدفع قيمة الخدمات المقدمة مسبقا وهي أنواع:

أ\_ عروض PixX في هذا العرض يمكن للزبون الحصول على عرض PixX ذو البرامج المختلفة و المتمثلة في كل من 50 PixX ، 100، 1000، 200، و 2000 ، إضافة إلى رصيد إضافي كهدية ترحيب بقيمة 100 دج، و نعمة مهداة، يمكن شراء الجوازات عبر القائمة\*600# .

ب\_ عرض 3G/4G Navigui: يمكن الحصول على هذا عرض بسعر 300دج مع احتساب كل الرسوم، وذلك وفقا لتوفر إحدى الشبكتين 3G / 4G<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص36.

-رصيد إضافي مهدى بقيمة 3 Go لمدة 30 يوم.

-العرض متوفر على مستوى الوكالات التجارية<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: تقديم جيزي

يعتبر جازي متعامل هام في السوق الجزائري ورقم صعب في منافسة السوق النقال ومر بعدة تطورات ليصل الى ما وصل اليه، لذا سنقوم بالتعريف بمؤسسة جازي في هذا المبحث واهم الخدمات التي يقدمها، حيث قسمنا هذا المبحث الى ثلاث مطالب:

**المطلب الاول:** لمحة عن مؤسسة جيزي؛

**المطلب الثاني:** الهيكل التنظيمي لجازي؛

**المطلب الثالث:** الخدمات التي تقدمها جازي.

**المطلب الأول:** لمحة عن مؤسسة جيزي<sup>2</sup>

تنتمي جازي لمجموعة veon (سابقا Vimpelcom) خامس مجموعة دولية للاتصالات والواقع مقرها بأمستردام في هولندا، وهي الشركة الأم المجدولة في بورصة ناسداك تحت رمز VIP. تتواجد VEON (سابقا Vimpelcom) في 12 سوق عبر العالم وهي تقدم خدمات لأكثر من 200 مليون زبون فيما يخص الصوت، الانترنت، الهاتف الثابت، المعطيات والخدمات الرقمية، تتقاسم المجموعة وكل فروعها نفس القيم المشتركة: ارضاء الزبون، الابتكار، النزاهة، الثقة والشجاعة. بفضل نظرتها الرائدة، تعمل VEON (سابقا Vimpelcom) على التحضير للثورة الرقمية من خلال كل فروعها عبر العالم، للمرور من النموذج التقليدي لمتعامل الاتصالات إلى نموذج الشركة التكنولوجية. تحصلت جازي على رخصة استغلال خدمات الهاتف النقال في 30 جويلية 2001 أطلقت شبكتها في فيفري 2002، شركة رائدة في مجال الاتصالات النقالة بأكثر من 17 مليون مشترك مع نهاية 2015، تمنح الشركة تشكيلة واسعة من العروض والخدمات ذات القيمة المضافة في جانفي 2015 تحصل الصندوق الوطني للاستثمار على 51 من راس مال الشركة بعد 3 سنوات من المفاوضات وأكثر من 4 سنوات من النشاط الحد محدود، وتبعا لشروط الاتفاقية تحتفظ مجموعة VEON بمسؤولية تسيير الشركة.

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص: 36

<sup>2</sup> الموقع الرسمي 11.35 LE 11/06/2020 A [WWW.DJEZZY.DZ/AR/](http://WWW.DJEZZY.DZ/AR/)

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

تغطي جازي 95 من السكان على كامل التراب الوطني، كما تتوفر خدماتها للجيل الثالث في 48 ولاية منذ نهاية 2016، وقد تم اطلاق خدمات الجيل الرابع بنجاح في 01 اكتوبر 2016 وهي تتابع توسعها في الولايات تبعا للبرنامج المنصوص عليه في ذفر الشروط الخاص برخصة الاستغلال، كما نشرت جازي الخدمة العالمية للاتصالات على الجيل الثاني من أجل فك العزلة عن المناطق النائية، كما اطلقت جازي برنامجا للتحويل على المدى الكبير منذ 2015 لتصبح المتعامل الرقمي المرجعي في الجزائر وتمكن هكذا زبائنهم من الاستفادة من كل الامكانيات التي يمنحها العالم الرقمي:

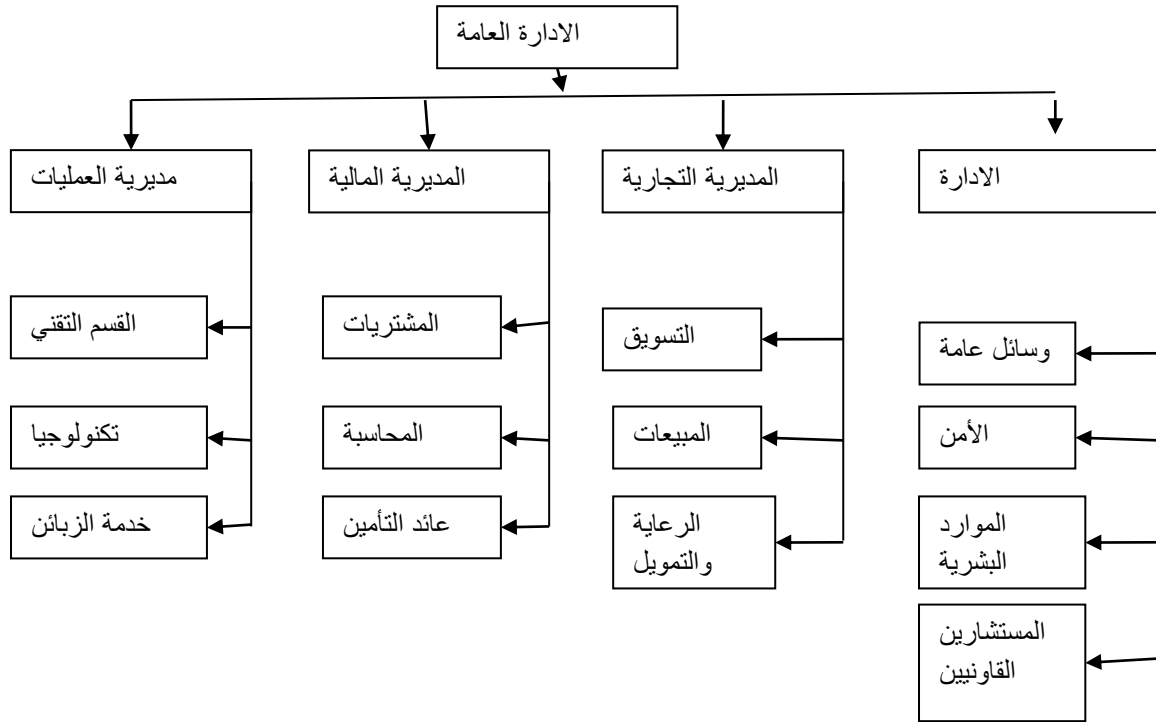
منح رخصة استغلال خدمات الجيل الثاني: 30 جويلية 2001؛

منح رخصة استغلال خدمات الجيل الثالث: 02 ديسمبر 2013؛

منح رخصة استغلال الجيل الرابع: 04 سبتمبر 2016.<sup>1</sup>

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة جيزي

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي لشركة جازي



المصدر: بلحاج عبد المجيد، بودريالة فيصل 2018 "تأثير المزيج الترويجي على القرار الشرائي للمستهلك"، مذكرة ماستر ، جامعة الدكتور مولاي الطاهر-سعيدة-قسم العلوم التجارية، ص:63.

<sup>1</sup> نفس المرجع.

-شرح الهيكل التنظيمي:

✓ **الإدارة:** تهتم هذه الإدارة بالوسائل العامة من صيانة العتاد المكتبي والتوظيف وتهيئة نقاط البيع ومراكز الخدمات مع تقديم المساعدة للإدارات الأخرى، وتهتم بالموارد البشرية والأمن عبر الشركة وتقديم الاستشارات القانونية لمختلف الأنظمة؛

✓ **المديرية المالية:** تهتم هذه المديرية بجميع الوظائف المالية وتمويل المشاريع وجميع المشتريات والمصاريف التي تنفق على الخدمات والتسيير داخل الشركة؛

✓ **مديرية العمليات:** هي المديرية المسؤولة عن السير الحسن لجميع الأنظمة التقنية في الشركة من الشبكة وحسن المكالمات وصيانة مركز الخدمات، وضمان سرية المعلومات والدعم التقني لمختلف المصالح وخاصة مصلحة التسويق للقيام بالعمليات الترويجية الناجحة، مع توفير التكنولوجيات اللازمة.

من خلال الهيكل التنظيمي للشركة نستطيع أن نقول أن شركة لجازي هيكل تنظيمي قوي يستطيع التحكم في مختلف المجالات وتسيير مختلف البرامج في الشركة، لذا نجد أن الشركة تتبع استراتيجيات عديدة وهذا لتستطيع التحكم في السوق وتطبيق سياسة الامتياز، وخلق الكثير من الخدمات الجديدة التي تمكنها من الحفاظ على مكانتها في السوق الجزائري مع المنافسين الموجودين في السوق.<sup>1</sup>

**المطلب الثالث : الخدمات التي تقدمها جازي**

تقدم جيزي تشكيلة مختلفة من الخدمات للأفراد وللمؤسسات أهمها:<sup>2</sup>

**خدمة الصوت:** ومن أهم عروضها :

: تسمح لك بمعرفة من اتصل بك عند اغلاق هاتفك او كنت خارج مجال التغطية. + Clip

المكالمة المزدوجة :تمكن من اجراء او استقبال مكالمتين في نفس الوقت و عندما تكونون في اتصال مع احدهم يمكنكم وضع الثاني في الانتظار.

<sup>1</sup>بلحاج عبد المجيد ،بودريالة فيصل ، مرجع سبق ذكره ، ص 64 .

<sup>2</sup>[www.djezzy.dz/ar/افراد/الخدمات/](http://www.djezzy.dz/ar/افراد/الخدمات/) le16/6/2020 a 12:54

خدمة اخفاء الرقم: خدمة مجانية من جازي , لا داعي لاجراء اي ضبط حيث يمكن طلب هذه الخدمة بالاتصال بخدمه الزبائن من خط جازي او الاتصال بالرقم 0770857777 من اي خط اخر ثابت او نقال بالنسبة لمشتركي المؤسسات .

القائمة الحمراء 709: خدمة تجمع كل المشتركين الذين لا يودون ان تظهر معلوماتهم الهاتفية ,تضمن هذه الخدمة سرية المعلومات وتمنع نشرها على الدليل .

نيوميرو: يمكن لكل المشتركين في عروض الدفع البعدي اختيار رقمهم من بين الارقام المقترحة عليهم مع الاحتفاظ بشرايحهم,ويمكن لهم الاختيار بين الرقم العادي , قولدن , بلاتينيوم او عشوائي .

**\*خدمة التسلية والوسائط المتعددة: اهم الخدمات التي تقدمها:**

جازي سكوب:تمكن من تلقي الاخبار المحلية و الدولية,الاخبار الثقافية و الاحوال الجوية عبر الرسائل القصيرة.

جازي دردشة: هي خدمة تفتح لمشتركيها ابواب المنتديات والدردشة عبر الهاتف النقال و التحوار الفوري بالرسائل القصيرة باستعمال اسم مستعار .

بوابة الالعاب : خدمة تمنح محتويات على شكل بوابة من الالعاب على الهاتف النقال , وتحتوي الخدمة على مكتبة واسعة تمكن من تحميل العاب مجانية او مدفوعة والاستفادة من ميزات اختيارية في هذه الالعاب .

**\*خدمة التعبئة:توفر 3 خدمات هي:**

طرانكيلو:تمكن هذه الخدمة زبائن الدفع المسبق الذين لايملكون رصيد كافي بالقيام بمكالمة او ارسال رسالة نصية بفضل الرصيد الاستعجالي الممنوح ب 2 دج فقط مصاريف التسجيل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>نفس المرجع.

: خدمة تمكن من تحويل الرصيد بالنسبة لكل المشتركين في صيغ كونترول و في الدفع المسبق E-FLEXY

بطريقة الكترونية وبكل امان عبر موقع جازي على الانترنت.

فليكسيل: بإمكان مشترك الدفع البعدي ان يرسلوا رصيда لاقربائهم من ذوي الدفع المسبق و كونترول بعد

التسجيل في الخدمة مجاناً.

\*خدمة الرسائل: اهم خدماتها: خدمة تمكن كل زبائننا الافراد و المؤسسات من ارسال رسائل نصية نحو

جازي , حتى اذا كانوا لا يملكون رصيد او يريدون الاحتفاظ به. SMS 3LIK

خدمة البريد الصوتي: تسمح هذه الخدمة بتحويل المكالمات نحو خدمة الرسائل الصوتية وهكذا لن تفقد اي رسالة

مهمة .

:تتمكنك هذه الخدمة من بعث 6 رسائل قصيرة في الاسبوع لاجبابك حتى ولو لا تملك رصيد. SMS BIP

\*خدمات في الخارج: وتقدم نوعين من الخدمات:

دولي: تمكن هذه الخدمة من اجراء مكالمات دولية من خط جازي نحو الثابت او النقال .

التجوال: خدمة التجوال تمكن من البقاء على اتصال عند اكثر من 400 متعامل حول العالم.

\*خدمة الفاتورة: وتضم عدة خدمات اهمها:

E-Facture: تمكن هذه الخدمة زبائننا في اشتراكات الدفع البعدي من دفع فواتيرهم بكل امان عبر موقع

جازي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>نفس المرجع.

الاقتطاع الاوتوماتيكي: يمكن ان تسدد الفاتورة عبر الاقتطاع البنكي الاوتوماتيكي.

فليكسي: خدمة موجهة لكل زبائن جازي, تمكنكم من تعبئة المبلغ الذي تريدونه للرقم الذي تريدون .

التعبئة الالكترونية: تمكن هذه الخدمة من تعبئة الحساب بواسطة تذاكر الكترونية تحمل رموزا للتعبئة من 100 ,

200 , 500 و 1200 و 2300 دج تطبع عند مراكزنا للخدمات او موزعي جازي.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: التحليل المقارن بين موبيليس و جازي

المطلب الأول: استراتيجية موبيليس لتحقيق رضا الزبون

أولا: الثقافة التنظيمية لموبيليس<sup>2</sup>

1-رسالة ATM: حمل واقع نشاط ATM عدة نجاحات وتحديات للتسابق نحو القيادة بفعل التطبيق المنهجي للرسالة الموكلة اليها، التي تتمحور أساسا حول وضع في متناول المشتركين شبكة ذات جودة عالية، تضمن وصول المكالمات في احسن الظروف من خلال اقتراح عروض بسيطة وشفافة، ذات تكنولوجيا حديثة وتكيف الشبكة والخدمات المقترحة مع حاجات المجتمع من معلومات.

ترجمت هذه الرسالة في شكل استراتيجية مبنية على رؤيتي واقعية ومستقبلية لتطورات قطاع الهاتف النقال، الامر الذي حقق لها النجاح على أكثر من صعيد؛

2-أهداف ATM: من أجل التجسيد الفعلي لرسالتها، وضعت ATM مجموعة من الأهداف بغية كسب رهان المنافسة وتحقيق مستوى أمثل من الأداء التسويقي، تتمثل هذه الأهداف في:

✓ توفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمشاركين حد ناجحة بالاضافة الى التنوع والابداع في العروض والخدمات المقترحة؛

✓ تقديم الجديد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية وتصدر قمة السوق بواسطة أحدث التكنولوجيات المستخدمة؛

<sup>1</sup>نفس المرجع.

<sup>2</sup>شلالى محمد البشير 2016 " الواقع وتحديات سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر " مذكرة ماجستير ، جامعة ابي بكر بلقايد -تلمسان-، ص:182 .

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

- ✓ تحقيق الابداع في المجال التجاري وارساء سياسة اتصالية فعالة مع الزبائن لضمان ولائهم؛
- ✓ كسب زبائن جدد للتمكن من استرجاع مكانتها من خلال زيادة حصتها السوقية؛

3-ثقافة ATM: تهدف ATM الى ارساء مجموعة من المعتقدات الجماعية تعكس ثقافتها، حيث أصبحت محكمة بضرورة ارساء بنود تضمن لها الانسجام الفاعل مع بيئتها التنافسية كما يلي:

- ✓ ارساء ثقافة التحدي من خلال تجنيد الوسائل والطاقات لبلوغ مركز القيادة؛
- ✓ المشي على خطي ثقافة ادارة الجودة والتحسين المستمر والقيام بالتحديد والابتكار من خلال طرح منتجات جديدة وتنوع العروض المقدمة ضمانا لتنافسيتها؛
- ✓ العمل وفق مبدأ: "الزبون في مركز الاهتمام، تحيطه الجودة والنوعية".<sup>1</sup>

### ثانيا: المزيج التسويقي

رغم أهمية السعر في التأثير على اختيارات الزبائن، الا أن مؤسسة موبيليس تهتم بالجوانب الأخرى التي توفرها عناصر المزيج التسويقي، وذلك بغرض تحقيق النمو المستمر وعدم ترك الفرصة أمام منافسيها للسيطرة على السوق، وتمثل عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة فيما يلي:

### الفرع الأول: الخدمة أو المنتج

لقد لجأت المؤسسة الى تنوع خدماتها وذلك تماشيا مع حاجاتها ورغبات المستهلك من جهة أو بإتباع استراتيجية المنافسين الاخرين من جهة أخرى، وتقدم المؤسسة نوعين من العروض هما: عرض الدفع المؤجل (الدفع البعدي) وعرض الدفع المسبق، هذه الأخيرة من أكثر العروض جاذبية للمشاركين ان تمثل مايفوق 90 من الحصة الاجمالية للمشاركين، وتحاول مؤسسة موبيليس من خلال عروضها تلبية الحاجات والرغبات المختلفة لكافة مشتركها. ولضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية قامت المؤسسة بتنصيب 4200 محطة هوائية لضمان التغطية الشاملة على المستوى الوطني، هذا بالإضافة الى استعمالها للتكنولوجيا العالية والمتمثلة في خدمات الجيل الثالث "03" لخدمات الهاتف النقال والتي تسمح بنقل الصوت والصورة معا بالإضافة الى خدمات أخرى.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع.

<sup>2</sup> مقران حسبية. (2015) " دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير استراتيجية التسعير " ، مذكرة ماستر اكاديمي ، جامعة المسيلة ، تخصص استراتيجية التسويق ، ص:72.

### الفرع الثاني: الترويج

حيث تلجأ مؤسسة موبيليس الى الترويج عبر كل وسائل الاتصال من تلفزيون، اذاعة، مجالات ومقالات وصحف يومية او خاصة مع انفتاح السوق على المنافسة، اذا وجدت المؤسسة نفسها في وضع يتم عليها بناء صورة جديدة عنها وعن منتجاتها وجذب المشتركين اليها من خلال كسب ثقتهم وولائهم وكذلك من أجل الوصول الى أكبر عدد من المستهلكين والى كافة فئات المجتمع باستعمالها وسائل الترويج الممكنة، وقد اعتمدت استراتيجيتها في ذلك على عناصر المزيج الترويجي من تنشيط المبيعات مثل: الهدايا أو بتخفيض سعر المكالمات.

### الفرع الثالث: التوزيع

لسياسة التوزيع دور كبير في تصريف منتجات المؤسسة، وذلك لتقديم الخدمة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب الذي يطلبها العميل، لذلك تعتمد المؤسسة على طريقتين للتوزيع هما:

- ✓ التوزيع المباشر: حيث تتولى المؤسسة توزيع خدماتها مباشرة للزبون من خلال وكالاتها التجارية المنتشرة عبر التراب الوطني وهي مقسمة على 08 مناطق جهوية وهي:(الناحية الوسطى، ورقلة، سطيف، قسنطينة، عنابة، الشلف، وهران، بشار) ويندرج تحت كل مركز جهوي وكالات تجارية تابعة له.
- ✓ التوزيع غير المباشر: ويتم ذلك من خلال اعتماد وسطاء التوزيع وتعاقد مؤسسة موبيليس مع سبعة موزعين رسميين منهم اثنان وطنيين والبقية تنتمي الى القطاع الخاص وهم على التوالي:
  - Algerika أول موزع للمؤسسة "موبيليس" حيث تفضل المؤسسة التعامل معه وهو يملك أكثر من 2000 نقطة بيع؛
  - GTS Phone: التي تملك 820 نقطة بيع، وتعتبر المؤسسة التي تملك موقع توزيع حد هام، مثل Algeria باعتبارهم بائعي الهواتف النقالة أيضا؛
  - Wassila Telecom: تملك الموقع التوزيعي الهام عبر 3000 نقطة بيع موزعة عبر كامل التراب الوطني؛
  - Algerie Poste: هذه المؤسسة الوطنية تتمثل في توفر شبك مختص ببيع منتجات "موبيليس" في جميع مكاتب البريد ل48 مقر ولائي، وتمتلك أكثر من 3400 مكتب بريد مطلع عليها من طرف الجمهور؛<sup>1</sup>

<sup>1</sup>نفس المرجع

- ANEP: مؤسسة وطنية للنشر والاشهار: عبارة عن مؤسسة الاشهار عبر موقعها للتوزيع، تعقد مع تجار الأحياء لبيع منتجات "موبيليس" والتي تملك 870 نقطة بيع؛
- ASSILO: هي حظيرة التي تملك مقهى انترنت توفر من خلالها بيع المنتوجات للزبائن؛
- DJazz Phone: تضع في متناول الزبون حوالي 2500 نقطة بيع "Lisp" انترنت خدمات عنابة" التي تسمح ببيع منتجات "موبيليس" داخل المؤسسة ونقاط البيع هذه محببة من طرف مستعملي الشبكة الحالية التي تملك أكثر من 660 نقطة بيع وتعمل "موبيليس" على ارضاء تطلعات زبائنها أما من خلال توفير منتجاتها بالاتجاه المباشر عن طريق الوكالات التجارية أو الاتجاه الغير مباشر عن طريق الموزعين الرسميين. ولكن رغم استعمال "موبيليس" الطريقتين في توزيع منتجاتها الا أن الطريقة الفعالة وذات مردودية عالية هي الطريقة الثانية والمتمثلة في التوزيع عن طريق الموزعين الرسميين، حيث تحقق "موبيليس" من خلالها 90 من رقم أعمالها<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: استراتيجية جازي لتحقيق رضا الزبون

تولي جازي أهمية كبيرة لزبائنها ولمنافسيه لذلك تسعى دائما في استراتيجيتها لتحقيق رضا زبائنها وجلب أكبر عدد من المشتركين وفصلنا استراتيجية جازي كالتالي:<sup>2</sup>

### أولا: الثقافة التنظيمية لجازي

تتمثل المقومات التنظيمية لجازي في العناصر التالية:

- ✓ رسالة جازي: عملت جازي في السوق الجزائري كشريك اجتماعي يحمل على عاتقه جر قاطرة التنمية في البلاد من خلال المبلغ الضخم لاستثماراته، فضلا عن المشاركة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية للمجتمع من خلال دفع عجلة التنمية الاجتماعية، حيث ان الانطلاق من فكر الشريك الاجتماعي هيء جازي لكسب الكثير باحتلالها لمركز الصدارة عن طريق ما تقدمه من منتجات وعروض ذات الجودة المميزة ، حيث تتمثل رؤية أوبتيوموم تليكوم الجزائر في أن يكون متعامل الهاتف النقال المفضل للجزائريين ، الرائد في سوق الاتصالات ، وتقديم قيمة مضافة باستمرار لجميع شكاؤها ، اوبتيوموم تليكوم الجزائر تريد ان تكون مرجعا من حيث توجه الزبائن ، ونوعية بيئة عملها ، ولتحقيق ذلك فهي تلتزم بما يلي :
- توفير افضل المنتجات بجودة عالية وباسعار تنافسية .

<sup>1</sup> نفس المرجع

نجاح بخلف 2018 " دورالتسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن " اطروحة دكتوراه . جامعة باتنة 1 ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم

<sup>2</sup>التسيير ، ص :148

- عرض بني تحتية توابك تطور التكنولوجيا .
- المساهمة بنشاط في رفاهية الجزائريين .
- توفير أفضل محيط عمل لموظفيها .
- تنفيذ سياستها البيئية بصرامة.
- التحسين المستمر لعملياتها الداخلية وفقا لسياسة الجودة<sup>1</sup> .
  
- ✓ **أهداف جازي : يمكن عرض أهدافها فيما يلي :<sup>2</sup>**
- تحقيق رفاهية المجتمع الجزائري والاسهام في ازدهارها .
- ارساء ثقافة تطوير الخدمات والعروض المقدمة للزبائن .
- العمل على ترسيخ -في أذهان الجزائريين - فكرة OTA (الأفضل من خلال جودة شبكتها وخدماتها) .
- الحفاظ على مركز القيادة في السوق والتقرب أكثر من زبائننا ونوعية بيئة عملها .
- ✓ **ثقافة جازي : تتبلور ثقافة OTA في العناصر التالية :**
- العمل وفق مبادئ الجودة الشاملة فيما يخص المنتجات المقدمة وما توليه من اعتبار لحاجات الزبائن ، وتكييف عروضها وفق هذه الحاجات ، ما أهلها للحصول على شهادة (ISO-9001)
- التوجه الاجتماعي الذي يربطها بالمجتمع الجزائري من خلال شعاراتها التي تهدف الى تنمية علاقات الحب والثقة مع الجزائريين ( nos cœur battons pour l'Algérie ) .
- العمل وفق مبادئ حماية البيئة وترسيخ الثقافة البيئية للمجتمع الجزائري ، الأمر الذي أهلها للحصول على شهادة (ISO-141001) نتيجة اعتمادها على المعايير البيئية الدولية .
  
- ومن أهم قيمتها :**
- الشراكة : نحن أكثر من فريق نحن عائلة كبيرة

<sup>1</sup> نجاح بخلف 2018 " دورالتسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن " اطروحة دكتوراه . جامعة باتنة 1 ، قسم التسيير ، ص :148

<sup>2</sup>الموقع الرسمي لجازي,مرجع سبق ذكره.

- الشجاعة : نحن نقبل أي تحدي ، نذهب أين تأخذنا اردتنا .
- الابتكار: بفضل الابتكار نصبح ونبقى رائدا .
- الاستقامة : نلتزم بالابقاء دائما على النزاهة والشفافية .
- التوجه الى الزبون : شعارنا واحد : ثقة زبائننا "
- بالإضافة الى : ارضاء الزبون ، الاستثمار ، العمل الجماعي ، الصراحة .
- **التزامات جازي نحو زبائنها:** تؤكد جازي على انها تعرف بمتعامل الثقة و التميز, حيث تلتزم بحماية المعطيات الشخصية واحترام الحياة الخاصة, و هذا يشكل اهتمام و اولوية عند الادارة العامة وجميعها "فيملكوم". وتلتزم جازي و شركائها ب:

1. جمع المعطيات لغرض توفير الخدمات المطلوبة لتلبية تسيير حاجيات زبائننا الحالية و المستقبلية ,لهذا تعلم زبائننا باستخدامها طبقا لموافقتكم المسبقة.
2. ضمان سرية المعطيات الخاصة بالزبائن واستخدامها فقط في حالات الامتثال للالتزامات الشرعية, التنظيمية,القضائية او لصالح الاطراف المخول لها معالجتها او في حالة الوقاية من اي ضرر يمس بامن وممتلكات جازي او احد زبائننا.
3. ضمان حق الاعلام و ذلك بالرد على الاستفسارات فيما يخص معالجة المعطيات مع احترام حق الوصول اليها.
4. اعلام الزبائن بالتدابير التقنية المتخذة لحماية المعطيات الشخصية<sup>1</sup>.

### ثانيا:المزيج التسويقي لجازي

يمكن عرض المزيج التسويقي لجازي فيما يلي:<sup>2</sup>

- 1-**المنتج:**ويضم تشكيلة متنوعة من المنتجات تتوزع على اربعة اقسام حسب صيغة الدفع و الفئة الموجه اليها,ويتميز كل منها بخصوصيات بما يوافق مختلف قطاعات السوق وتسندها ايضا حزمة من الخدمات التكميلية

<sup>1</sup>الموقع الرسمي لجازي,مرجع سبق ذكره.

<sup>2</sup>نجاح يخلف , مرجع سبق ذكره.ص:153

الاخرى,و ينبى اتساع تشكيلة منتجات " OTA " باهتمامها باستراتيجية المنتجات اذ تتميز خدماتها بالتنوع و النفوذ.

2-**السعر:** تتفاوت اسعارها من عرض الى اخر ,و كون انها عامل اساسي للنجاح بالنسبة ل "OTA" فانها تفرض اسعار جد مدروسة اسهمت بشكل كبير في زيادة ايراداتها و نتائجها المالية و من ثم زيادة استثماراتها.

3-**التوزيع:** تمتلك اكثر من 70 الف نقطة بيع مباشرة و غير مباشرة و 88 مركز للخدمات,حيث تتعامل مع 8 موزعين ,فتتبع استراتيجية التوزيع المباشر من خلال نقاطها البيعية و مراكز الخدمات التابعة لها كتحصيل مستحقات الفواتير ,بيع الخطوط الهاتفية و بطاقات التعبئة,وارشاد المشتركين و الاستماع الى شكاويهم,اما استراتيجية التوزيع الغير مباشر فتتجسد عن طريق الموزعين الذين تتعامل معهم ,حيث تعتمد عليهم في توزيع منتجاتها في نقاط البيع غير المباشرة.

4-**الاتصال:** وتولي له جازي اهمية بالغة اذ تستخدم جميع عناصره بفعالية,بدءا من الاعلان للتعريف بمنتجاتها حيث تحتل الاعلانات التلفزيونية حصة الاسد من حجم مصاريفها الاعلانية ب565 مليون دج سنة 2012, كما تستخدم الاعلانات المسموعة ,حيث تتعامل مع اذاعة البهجة و جيل FM اللتان تستحوذان على 61% من حصة الاستماع اليومي ,بالاضافة الى الملصقات و شبكة الانترنت,اللوحات الاعلانية,فضلا عن استخدام الرسائل القصيرة للاعلان عن العروض الجديدة,كما تستخدم مراكز الخدمات و مراكز الاتصال و موزعيها الحصريين ونقاطها البيعية كقوة بيعية تضمن لها الاتصال الفعال مع الزبائن و حثهم على الشراء ,الى جانب ذلك فان تنشيط المبيعات كان له الاثر الواضح في نجاح جازي من خلال عروضها الترقية المكثفة .

اخيرا فان جازي ترعى العديد من التظاهرات لغرض تسوية صورتها وكسب زبائن جدد.<sup>1</sup>

### ثالثا :سياسات التوجه لجازي<sup>2</sup>

\***التوجه نحو الزبون:** من خلال العروض و الخدمات التنافسية التي تقدمها جازي لكل فئة من زبائنها ,ومن امثلة على العروض التنافسية ما يلي:

<sup>1</sup>نفس المرجع

<sup>2</sup>الموقع الرسمي لجازي, مرجع سبق ذكره.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

عرض عايلة: حيث يوفر هذا العرض حجم انترنت يكفي العائلة لتتقاسمه ,ويلبي هذا العرض احتياجات المستخدمين الاكثر تطلبا ويتلائم هذا العرض مع مختلف مستويات الانفاق او الاستهلاك.

عرض فاييسبوك فليكس:هي خدمة جديدة تتيح لزبائن جازي التفاعل مجانا و في كل وقت مع الاقرباء والاصدقاء دون الاضطرار للتسجيل في احد العروض الخاصة بفايسبوك و مسنجر.

عرض جازي برو كونفور: العرض الشامل الذي يمنح المشتركين المزيد من الانترنت و المكالمات و الرسائل القصيرة نحو الشبكات الوطنية و الدولية بالاضافة الى رقم "0770" وتسعيرة بالثانية.

كم تقترح جيزي عدة خدمات هادفة منها خدمة الرقابة الابوية التي تمنع الولوج الى المواقع ذات المحتوى الذي قد يضر بامن و سلامة الاصغر سنا عبر كل شبكتها.

و تتواصل جيزي مع زبائنها عبر خدمة الزبائن الموضوععة تحت تصرفهم او عبر الموقع الالكتروني المجاني السهل الوصول اليه وعبر كل منصات التواصل الاجتماعي.

\*التوجه نحو الجودة: يلتزم مجمع اوبتيموم تيليكوم الجزائر, بضرورة ارضاء الزبائن والتحسين المستمر لنوعية المنتجات و الخدمات استنادا على المبادئ التالية:

-الموثوقية في منتجاتنا و خدماتنا

-وضع جميع الموظفين تحت تصرف الزبائن.

-الشفافية في عروض جازي من خلال معلومات واضحة.

-الموضوعية عند النظر في الشكاوي و التظلمات.

-الابتكارات التكنولوجية.

وهذا ما اهل جازي للحصول على شهادة الايزو 9001<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> نفس المرجع.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

\*التوجه نحو البيئة: و لانها حاصلة على شهادة الايزو 14001 فان جازي تحرص على حماية البيئة الطبيعية التي تعمل فيها,و الحرص على ادارة افعالها البيئية بكل مسؤولية , و تهدف جازي الى تحسين الاداء البيئي بشكل مستمر لدينا من خلال:

° احترام التشريعات الوطنية,القوانين و مدونات الممارسات الجيدة.

° تنفيذ و صيانة واعادة النظر في نظام الادارة البيئية بانتظام وفقا للمعايير الدولية.

° تحديد و مراقبة الاثار البيئية المرتبطة بالانشطة و المنتجات الخاصة بجازي.

° تطوير الانظمة و الممارسات والاجراءات لضمان الرقابة او الحد من الاثار السلبية على البيئة و منع التلوث على اساس مستمر.

° تحديد الاهداف و الغايات من اجل تسيير الاداء ,متابعة ومشاركة خطى تطور جازي بكل شفافية.

° التشجيع على الاستخدام العقلاني للموارد المتعلقة باحتياجات جازي الميدانية.

° تبني موقف مسؤول في معالجة تكرير النفايات.

° اعلام الموردين و الشركاء التجاريين بسياسة جازي البيئية و المتطلبات المتعلقة بها.

° تحسيس الموظفين و الشركاء بشأن القضايا البيئية لدى جازي.

° التشجيع على تبادل المعارف و الممارسات البيئية الجيدة بين فروع المجموعة.

\*التوجه نحو الابتكار و الابداع: تدعم جازي الشباب المبدع و المبتكر و هذا من اجل البحث عن فرص لتطوير نفسها و تكون السباق في مجالها,و يعتبر السوق الجزائري سوق غني بالشباب المبدع,و من الأمثلة عن دعمها للابتكار مايلي:

-جازي هو الشريك الرسمي لمسابقة جوائز الويب و كانت حاضرة في ختام هذا الحفل سنة 2019 و اكدت انها تدعم دوما الشركات الناشئة في المجال التكنولوجي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>نفس المرجع.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس, جازي)

- فتحت أكاديمية جازي ابواب مقرها لثلاثين طالب جامعي متخرجين من أكبر المدارس لاكتشاف جازي عن قرب , و كانت هذه اول مرة تنظم فيها مؤسسة حدثا مماثلا.
- نظمت جازي مسابقة افضل المواقع الالكترونية في الجزائر , و هي مسابقة سنوية تكافئ افضل الابداعات و المحتويات الجزائرية على الانترنت في كافة المجالات.
- تنظيم مسابقة"هاك في الدار" مع المدرسة الوطنية المتعددة التقنيات بالشراكة مع نادي الانشطة المتعددة , و هي مسابقة رقمية عبر الانترنت اطلق في وجود جائحة كورونا , و يستفيد الفائزون بفترة حضانة في الحاضنة التكنولوجية لجازي بالمدرسة الوطنية المتعددة التقنيات.
- لا تفوت جازي اي فرصة في المشاركة في الندوات التكنولوجية و اخرها كان في 18 فيفري 2020 حيثشارك في منتدى حول تكنولوجيا الجيل الخامس نظمته الوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحضائر التكنولوجية في المدينة التكنولوجية سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة.
- \***التوجه نحو المجتمع:** تهتم جازي بكل القضايا في الجزائر وتسعى دائما للتاكيد على مسؤوليتها الاجتماعية نحو المجتمع الجزائري و كاملة على مساهمتها نذكر:
- مساهمتها في التوعية ضد فيروس كورونا من خلال مجانية الاتصال بالرقم الاخضر 3030 لمشتركيها, كما تبرعت بمبلغ قدره 42 مليون دينار جزائري لشراء المعدات الخاصة بالمستشفيات في مختلف انحاء البلاد, و تم تسليم هذه المعدات بهدف التكفل بالمصابين بفيروس كورونا, كما اعلنت جيزي عن تبرعها بمبلغ 10 مليارات سنتيم و اضافة مبلغ قدره 5.8 مليار سنتيم و هذا تضامنا مع الفئات الاكثر حرمانا في هذه الظروف الصعبة التي تمر بها البلاد.
- كجزء من جهودها للمساهمة في مكافحة انتشار فيروس كورونا والسماح للطلاب و التلاميذ بمواصلة دراستهم مع ضمان سلامتهم ,قرر جازي اتاحة الدخول المجاني عبر شبكته الى مختلف المنصات التعليمية عن بعد التي انشأتها وزارتي التعليم العالي و البحث العلمي و التربية الوطنية و التعليم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع

- كما ساهمت جازي بالتعاون مع الهلال الاحمر الجزائري بتوزيع القفف والمساعدات المخصصة للمحتاجين و المتضررين من جائحة كورونا.

- وزعت جازي في شهر رمضان 13700 قفة رمضان لفايدة العائلات المحتاجة في جميع انحاء البلاد<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: وضعية موبيليس و جازي في السوق الجزائري

قمنا في هذا المبحث بالمقارنة بين موبيليس و جيزي في السوق الجزائرية من خلال الاحصائيات الرسمية لسلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية الجزائرية.

#### 1-لمحة حول سلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية الجزائرية:<sup>2</sup>

تعتبر سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية (ARPCE) و المسماة فيما يلي "سلطة الضبط" هيئة مستقلة للبريد والاتصالات الالكترونية، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وتم إنشائها في إطار القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 05 جمادى الأولى عام 1421 الموافق 05 أوت سنة 2000، المعدل والمتمم، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية،والذي ألغي بالقانون 18-04 المؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق 10 مايو سنة 2018، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الالكترونية،الذي جدّد إنشاء سلطة ضبط سوقي البريد و الاتصالات الالكترونية في المادة 11 منه.

#### مهام السلطة:

تتمثل مهمة سلطة الضبط في تعزيز تطوير قطاعي البريد والاتصالات الالكترونية من خلال عدة أعمال. تتولى سلطة الضبط بموجب المادتين 13 و 15 من القانون 18-04 المؤرخ في 10 ماي 2018 المهام الآتية: السهر على وجود منافسة فعلية ومشروعة في سوقي البريد والاتصالات الإلكترونية باتخاذ كل التدابير الضرورية لترقية أو استعادة المنافسة فيهاتين السوقين؛

السهر على تجسيد تقاسم منشآت الاتصالات الالكترونية ، في ظل احترام حق الملكية؛

<sup>1</sup> [www.djezzy.dz/ar](http://www.djezzy.dz/ar) جازي/الاخبار/بيانات-صحفية le 14/06/2020 a 16:29

<sup>2</sup> [www.arpce.dz/ar/arpt/](http://www.arpce.dz/ar/arpt/) le 15/06/2020 a 10 :15

تخصيص الذبذبات لمتعاملي شبكات الاتصالات الالكترونية المفتوحة للجمهور في الحزم التي تمنحها لها الوكالة الوطنية للذبذبات ،ومراقبة استخدامها وفق مبدأ عدم التمييز؛

إعداد وتجهيز وضعية الذبذبات التي تخصصها للمتعاملين وتبليغها بانتظام إلى الوكالة الوطنية للذبذبات؛

إعداد مخطط وطني للترقيم ودراسة طلبات الأرقام ومنحه للمتعاملين؛

منح التراخيص العامة لإنشاء و/أو استغلال شبكات الاتصالات الإلكترونية وتوفير خدمات الاتصالات

الإلكترونية وتراخيص الشبكات الخاصة، وكذا تراخيص تقديم خدمات وأداءات البريد؛

المصادقة على تجهيزات البريد و الاتصالات الإلكترونية طبقاً للمواصفات والمعايير المحددة عن طريق التنظيم؛

الفصل في النزاعات التي تنشأ بين المتعاملين عندما يتعلق الأمر بالتوصيل البيئي والنفاد وتقاسم المنشآت والتحوال الوطني؛

تسوية النزاعات التي تنشأ بين المتعاملين والمشاركين؛

الحصول من المتعاملين على جميع المعلومات الضرورية للقيام بالمهام المخولة لها؛

التعاون في إطار مهامها مع السلطات الأخرى أو الهيئات الوطنية كانت أم أجنبية ذات الهدف المشترك؛

إعداد و نشر التقارير والإحصائيات الموجهة للجمهور المتعلقة بالبريد و الاتصالات الإلكترونية بصفة منتظمة؛

إعداد ونشر تقرير سنوي يتضمن قراراتها وآراءها و توصياتها ، مع احترام واجب التحفظ حماية

لخصوصية وسرية الأعمال، ويرسل إلى البرلمان بعرفته ، والوزارة الأولى ، والوزارة المكلفة بالبريد والاتصالات

الإلكترونية؛

نشر في المذكرة الرسمية لسلطة الضبط قراراتها ، مع مراعاة حماية السرية و أسرار الأعمال؛

السهر على احترام متعاملي البريد و الاتصالات الالكترونية للأحكام القانونية والتنظيمية المتعلقة على الخصوص

بالبريد و الاتصالات الالكترونية والأمن السيبراني؛<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس, جازي)

السهر على حماية حقوق المشتركين في خدمات الاتصالات الإلكترونية ومرتفقي البريد؛

وضع إجراء يحدد كيفية معالجة شكاوى المشتركين؛

نشر كل معلومة مفيدة لحماية حقوق المشتركين، وكذا القيام بحملات تنظيم تحسيسية وتوعوية لفائدة هؤلاء؛

المشاركة في تمثيل الجزائر في المنظمات الدولية المختصة في مجالي البريد والاتصالات الإلكترونية؛

تسديد المساهمات والنفقات المختلفة التي تستحقها على الجزائر المنظمات الإقليمية والدولية المختصة في مجالي

البريد و الاتصالات الإلكترونية والتي تكون الجزائر عضوا فيها ، بناء على إثباتات يرسلها إليها الوزير المكلف

بالبريد و بالاتصالات الإلكترونية؛

إجراء أي رقابة تدخل ضمن إطار صلاحياتها وفقا للتنظيم المعمول به وأحكام دفتر شروط المتعاملين.

بموجب المادة 14، يستشير الوزير المكلف بالبريد و الاتصالات الإلكترونية سلطة الضبط بخصوص ما يأتي:

تحضير كل مشروع نص تنظيمي متعلق بقطاعي البريد والاتصالات الإلكترونية؛

تحضير دفاتر الشروط؛

تحضير إجراء انتقاء المترشحين لاستغلال رخص الاتصالات الإلكترونية؛

ملائمة أو ضرورة اعتماد نص تنظيمي يتعلق بالبريد وبالاتصالات الإلكترونية؛

تقديم كل توصية للسلطة المختصة قبل منح الرخص أو تعليقها أو سحبها أو تجديدها؛

في كل مسألة أخرى تتعلق بقطاعي البريد و الاتصالات الإلكترونية علاوة على ذلك وطبقا لأحكام المادة 30

من القانون رقم 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فبراير سنة 2015 يحدد

القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين ، تم تكليف سلطة الضبط بمهمة السلطة الاقتصادية

للتصديق الإلكتروني. وعليه، تتولى المهام الآتية :<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس, جازي)

إعداد سياستها للتصديق الإلكتروني وعرضها على السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني للموافقة عليها والسهر على تطبيقها؛

منح التراخيص لمؤدبي خدمات التصديق الإلكتروني بعد موافقة السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني؛.

الموافقة على سياسات التصديق الصادرة عن مؤدبي خدمات التصديق الإلكتروني والسهر على تطبيقها؛

الاحتفاظ بشهادات التصديق الإلكترونية المنتهية صلاحيتها ، والبيانات المرتبطة بمنحها من طرف مؤدبي خدمات التصديق الإلكتروني بغرض تسليمها إلى السلطات القضائية المختصة عند الاقتضاء ، طبقاً للأحكام التشريعية و التنظيمية المعمول بها؛

نشر شهادة التصديق الإلكتروني للمفتاح العمومي للسلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني.<sup>1</sup>

2- وضعية موبيليس و جازي في السوق الجزائري:

جدول (1) يوضح عدد المشتركين النشطين في الشبكات النقالة

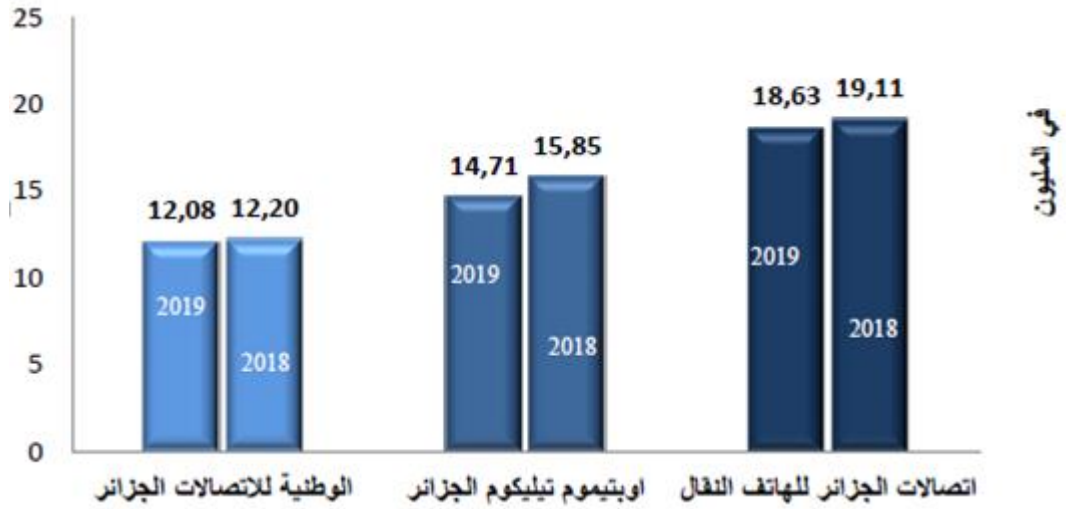
2019	2018	
18 633 371	19 106 401	اتصالات الجزائر للهاتف النقال
14 707 625	15 848 104	اوبتيكوم تيليكوم الجزائر
12 084 537	12 199 759	الوطنية للاتصالات الجزائر
45 425 533	47 154 264	مجموع المشتركين

\* بحسب ما حدده القرار رقم 84 / أ.خ / ر.م / س.ض ب.م / 2014 المؤرخ في 29 جوان 2014

المصدر : /Arpce.dz/ar/obs/etude/ تم التحميل بتاريخ 2020/06/9 على 16:53

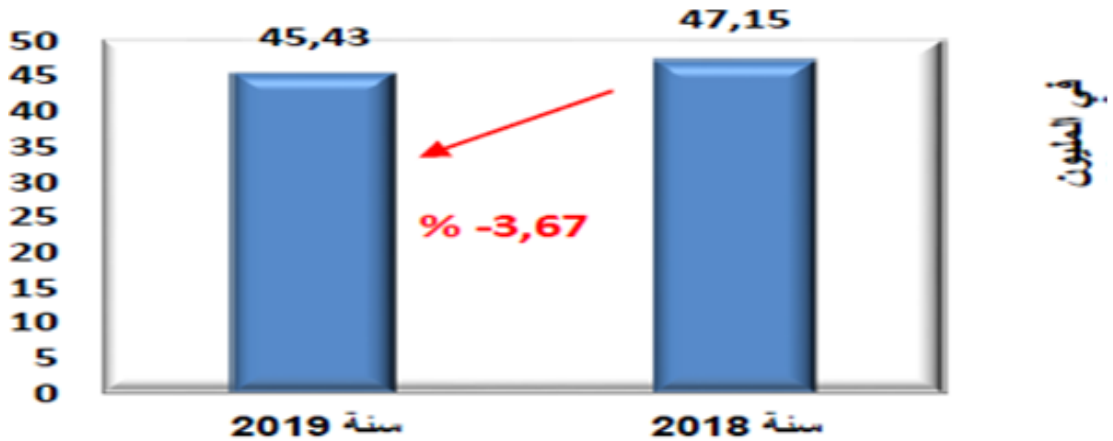
<sup>1</sup> نفس المرجع.

الشكل رقم(3-3):تطور الحظيرة الاجمالية للمشاركين لكل متعامل 2018-2019



المصدر: نفس المرجع

الشكل رقم(3-4):تطور الحظيرة الاجمالية للمشاركين 2018-2019



المصدر: نفس المرجع

نلاحظ من الاشكال السابقة ما يلي :

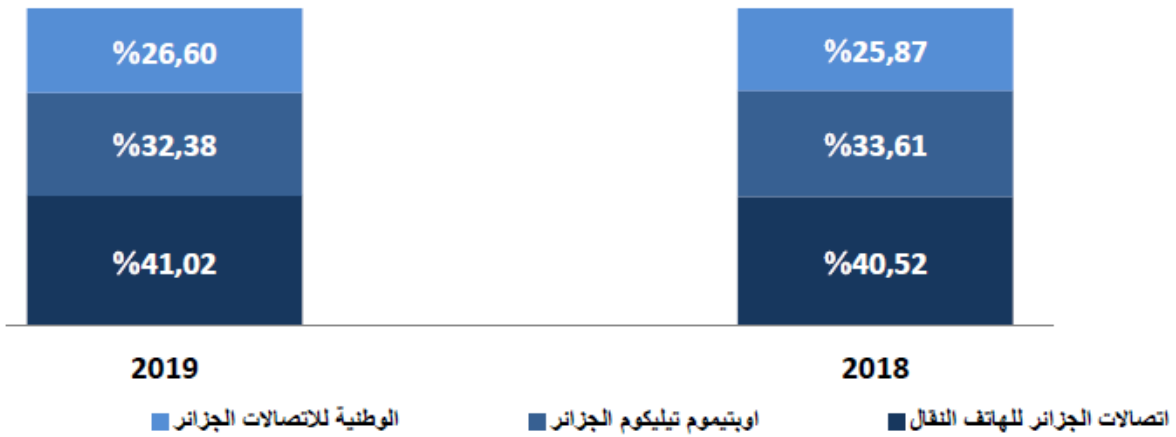
بالنسبة لاتصالات الجزائر للهاتف النقال (موبيليس) فقد سجلت في سنة 2018, 19 مليون مشترك بنسبة 40.51 بالمائة, مقارنة بمنافستها اوبتيموم تيليكوم الجزائر (جازي) التي سجلت 15 مليون مشترك في نفس السنة بنسبة 33.61 بالمائة, و الفرق بين المشتركين كان 3285297, او ما قدره 6.97 بالمائة. اما في سنة 2019 فسجلت انخفاضا في عدد مشتركى الشبكات النقالة, و بلغ الفرق حوالي 1728731, و قدرت نسبة

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

الانخفاض بناقص 3.67 بالمائة, و سجلت موبيليس انخفاض ب 473030 حيث بلغت نسبة مشركيها 41.02 بالمائة, بينما انخفض مشركي جازي ب 1140479 و بلغت نسبة مشركيها 32.38 بالمائة.

توزيع الحصص السوقية لعدد المشتركين:-

الشكل رقم(3-5):تطور حصص السوق لعدد المشتركين



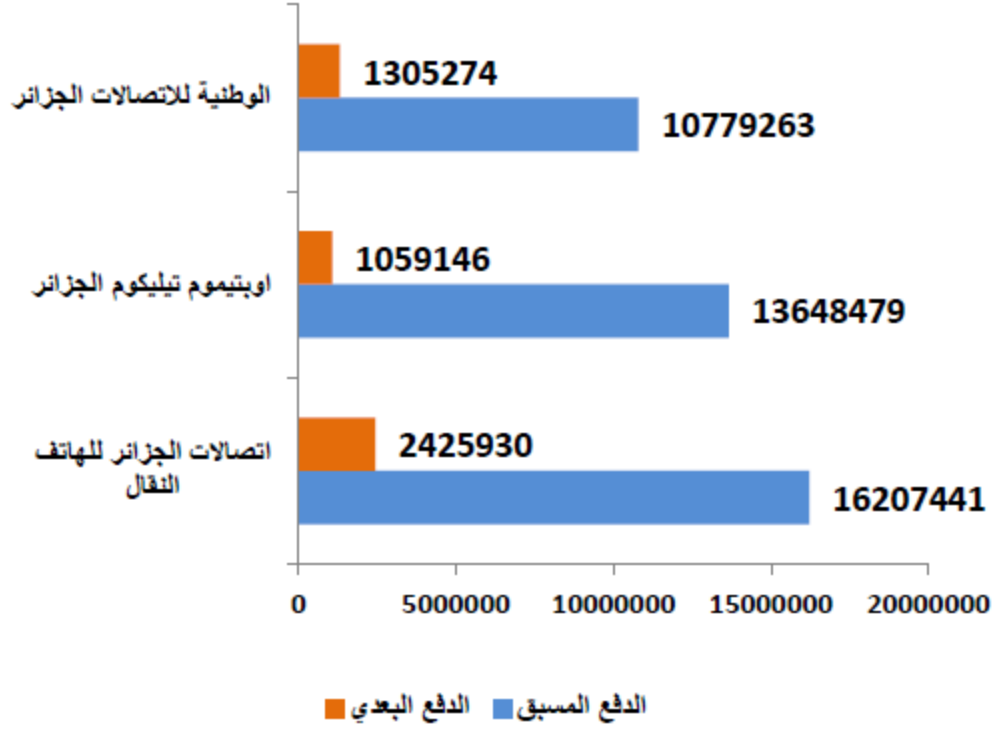
المصدر: arpce, مرجع سبق ذكره.

كما ذكرنا سابقا فالشكل يوضح الحصص السوقية لسنتي 2018 و 2019 و النسب المسجلة لكل من موبيليس و جازي كانت :

بالنسبة لموبيليس فهي تستحوذ على غالبية السوق بنسبة 40.52 بالمائة في 2018, اما جازي فلها نسبة معتبرة في السوق الجزائري قدرت ب 33.61 بالمائة. في 2019 سجلت موبيليس ارتفاع في الحصة السوقية لتبلغ 41.02 بالمائة مع انخفاض لجازي لتصل الى 32.38 بالمائة.

- توزيع الحظيرة الاجمالية حسب نوع الاشتراك لكل متعامل:

الشكل رقم(3-6):توزيع المشتركين لكل متعامل سنة2019



المصدر: نفس المرجع

- يظهر من الشكل ان غالبية مشتركي موبيليس و جازي اختاروا خدمات الدفع البعدي على خدمات الدفع المسبق.

-وضعية الهاتف النقال GSM :

GSM : global system for mobile communication .

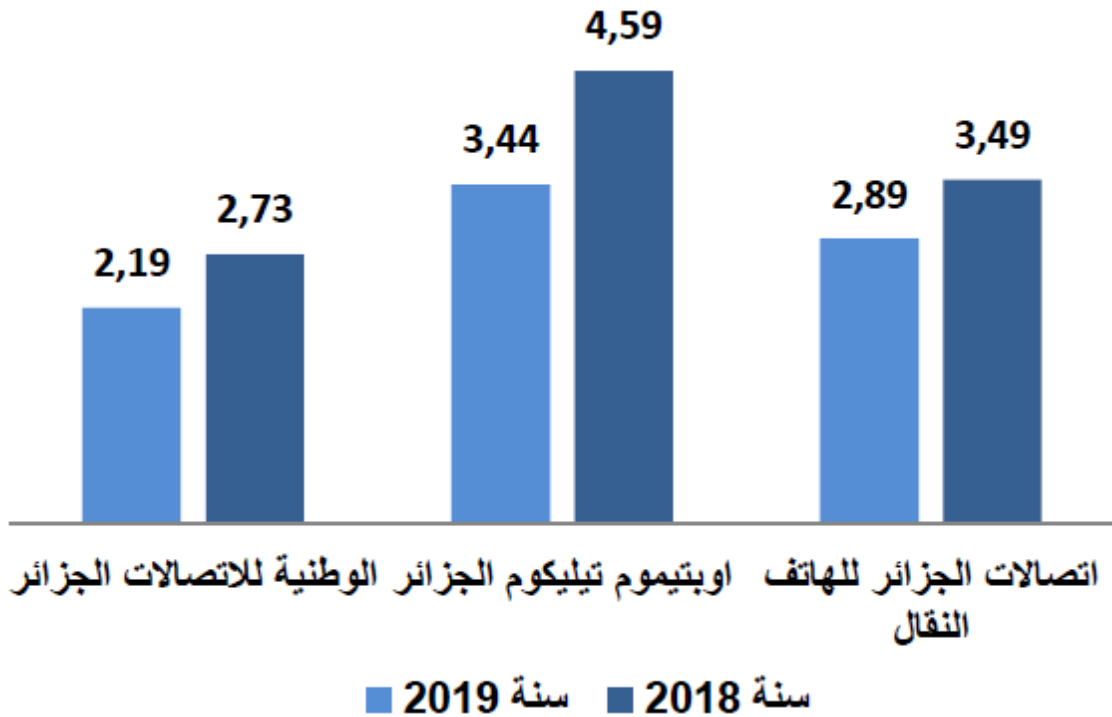
وتعني النظام العالمي للاتصال الجوال,و هي الشبكة الحالية المتوافقة المواصفات في جميع بلدان العالم.

الجدول رقم(2):يوضح عدد المشتركين الكلي و لكل متعامل في شبكة GSM

سنة 2019	سنة 2018	
2 892 052	3 494 480	اتصالات الجزائر للهاتف النقال
3 436 537	4 588 893	اوبتيموم تيليكوم الجزائر
2 185 516	2 728 290	الوطنية للاتصالات الجزائر
8 514 105	10 811 663	مجموع مشتركى GSM

المصدر:arpce,مرجع سبق ذكره

الشكل رقم(3-7):تطور الحظيرة الاجمالية لمشتركي GSM لكل متعامل 2019-2018



المصدر: نفس المرجع

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

- في سنة 2019, بلغت حظيرة مشتركي GSM 8,514 مليون مشترك, مقابل 10,812 مليون مشترك في سنة 2018, اي انخفاض تبلغ نسبته 21,25%.

و تمتلك جازي اكبر عدد من المشتركين بلغ 4,59 مليون مشترك في 2018 و انخفض العدد الى 3,44 مليون مشترك في 2019.

و تاتي موبيليس ثانيا في عدد المشتركين بلغ 3,49 مليون مشترك في 2018 و انخفض عدد مشركيها الى 2,89 مليون مشترك في 2019.

و هذا الانخفاض مرتبط بالاساس بانتقال المشتركين نحو الشبكات التكنولوجية الحديثة للجيل الثالث و الجيل الرابع.

وضعية الهاتف النقال للجيل الثالث و الرابع:-

الجدول رقم (3) يوضح عدد المشتركين في شبكات الجيل الثالث و الرابع

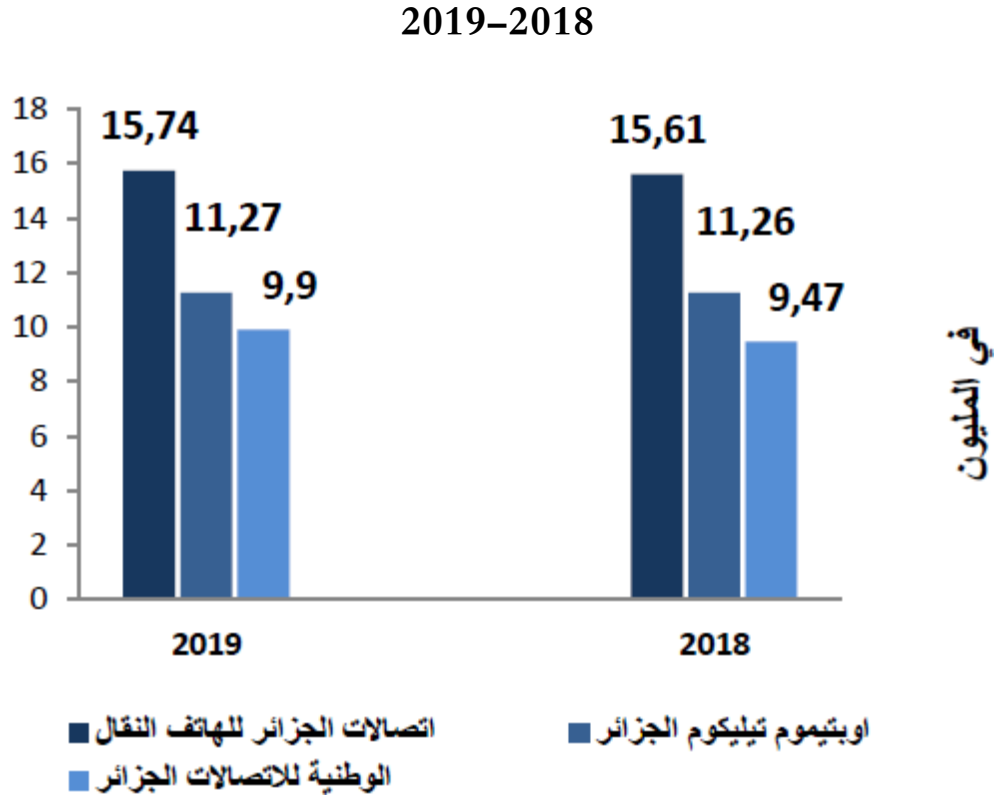
سنة 2019	سنة 2018	
15 741 319	15 611 921	اتصالات الجزائر للهاتف النقال
11 271 088	11 259 211	اوبتيموم تليكوم الجزائر
9 899 021	9 471 469	الوطنية للاتصالات الجزائر
36 911 428	36 342 601	مجموع مشركي الجيل الثالث و الجيل الرابع

المصدر: arpce, مرجع سبق ذكره.

- في نهاية سنة 2019, بلغت حظيرة مشتركي الجيل الثالث و الجيل الرابع 36.911 مليون مشترك مقابل 36,343 مليون مشترك في 2018, اي تطور طفيف بلغ نسبته 1.57% .

و سجلت موبيليس اعلى نسبة مشتركين في سنتي 2018 و 2019 و تليها جازي.

الشكل رقم(3-8):تطور الحظيرة الاجمالية لمشتركي الجيل الثالث و الجيل الرابع



المصدر: arpce, مرجع سبق ذكره.

-بلغ عدد مشتركي موبيليس في شبكة الجيل الثالث و الرابع 15,61 مليون مشترك ,بينما بلغ عدد مشتركي جازي في نفس العام 11,26 مليون مشترك.

-في عام 2019 ارتفع عدد مشتركي موبيليس ليبلغ 15.74 مليون مشترك,وتليها جازي بارتفاع طفيف في عدد مشتركيها قدر ب 11.27 مليون مشترك

-توزيع الحصص السوقية للجيلين الثالث و الرابع:

الشكل رقم(3-9):تطور حصة السوق لعدد المشتركين



المصدر: arpce, مرجع سبق ذكره.

نلاحظ ان موبيليس صاحبة اعلى حصة سوقية في سنة 2018 ب 42.96 بالمائة, بينما سجلت جازي نسبة 30.98 بالمائة من السوق الاجمالي.

في سنة 2019 بقيت موبيليس صاحبة اكبر حصة سوقية مع انخفاض طفيف لتسجل نسبة قدرها 42.64 بالمائة, كذلك جازي انخفضت لتصل 30.54 بالمائة.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

3- نسبة تغطية موبيليس و جازي لبعض الولايات بشبكة الجيل الرابع:

الجدول رقم(4):رزمة الانشار ونسب التغطية لشبكة الجيل الرابع

إلى غاية نهاية السنة الرابعة (03 سبتمبر 2020)			إلى غاية نهاية السنة الثالثة (03 سبتمبر 2019)			إلى غاية نهاية السنة الثانية (03 سبتمبر 2018)			إلى غاية نهاية السنة الأولى (03 سبتمبر 2017)			الولاية	
ATM	OTA	WTA	ATM	OTA	WTA	ATM	OTA	WTA	ATM	OTA	WTA		
20%		30%	10%		20%			10%				الجزيرة	33
30%	80%	25%	25%	60%	20%	20%	40%	15%	15%	20%	10%	بوعريش	34
25%	80%	25%	20%	60%	20%	15%	40%	15%	10%	20%	10%	بومرداس	35
20%	30%	20%	15%		15%	10%		10%				الطارف	36
30%		30%	20%		20%	10%		10%				تندوف	37
15%	25%	20%	10%		15%			10%				تسميلت	38
40%	50%	30%	30%	40%	20%	20%	30%	10%	10%	20%		الواد	39
30%		30%	20%		20%	10%		10%				خنشلة	40

المصدر: [www.arpce.dz/ar/gd/4G/](http://www.arpce.dz/ar/gd/4G/):48 a19:06/12/2020

يمثل الجدول نسب تغطية شبكة الجيل الرابع لبعض الولايات, و اخذنا ولاية الطارف كمثال حيث:

\* في سنة 2017 لم يقم اي من المتعاملين بتغطية الولاية بشبكة الجيل الرابع.

\* سنة 2018 كانت موبيليس السباقة لادخال شبكة الجيل الرابع للولاية و لكن بنسبة ضعيفة بلغت 10 بالمائة, مع غياب كلي لجازي.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

\* 2019 رفعت موبيليس نسبة تغطيتها في الولاية لتغطي ما نسبته 15 بالمائة , و لنهاية تلك السنة لم تغطي جازي اي نسبة من ولاية الطارف.

\* من بداية و حتى منتصف 2020 دخلت جازي بقوة في منافسة الجيل الرابع في ولاية الطارف لتغطي 30 بالمائة من النسبة الاجمالية, بينما موبيليس رفعت نسبة تغطيتها لتصل 20 بالمائة.

وطنيا تغطي موبيليس كل ولايات الوطن ال 48 بشبكة الجيل الرابع , بينما تتاخر موبيليس في تغطية 7 ولايات حيث تغطي 41 ولاية.

### 4- نتائج مراقبة و تقييم تغطية شبكة الجيل الرابع و جودة الخدمة:

قامت سلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية بعملية تقييم لتغطية شبكة الجيل الرابع و جودة الخدمة و كانت النتائج كالتالي:

\* نتائج التغطية:

-بالنسبة لابتيموم تيليكوم الجزائر(جازي):

### الجدول رقم(5) نتائج تغطية جازي لشبكة الجيل الرابع

الولاية	إلزامية التغطية	العينة التي تم قياسها	نسبة التغطية	الملاحظات
قسنطينة	90%	93,51%	89,34%	نسبة التغطية تعتبر مطابقة مع مراعاة ارتياب 3 %
أدرار	30%	19,60%	15,86%	نسبة التغطية غير مطابقة للالتزامات دفتر شروط الجيل الرابع.
الجلفة	50%	54,26%	42,98%	
تلمسان	40%	37,04%	32,26%	
البلدية	70%	41,64%	36,51%	

المصدر: 19:23 a 12/06/2020 le [www.arpce.dz/ar/doc/actu/com/2020](http://www.arpce.dz/ar/doc/actu/com/2020)

نسبة التغطية لجازي لم تكن مطابقة للالتزامات دفتر الشروط للجيل الرابع في معظم الولايات.

-بالنسبة لاتصالات الجزائر للهاتف النقال(موبيليس):

الجدول رقم(6) نتائج تغطية موبيليس لشبكة الجيل الرابع

الملاحظات	نسبة التغطية	العينة التي تم قياسها	إلزامية التغطية	الولاية
نسبة التغطية مطابقة للالتزامات دفتر الشروط الجيل الرابع	%21,47	%24,48	%20	أدرار
	%20,30	%26,48	%20	الجلفة
	%25,03	%47,78	%20	قسنطينة
نسبة التغطية تعتبر مطابقة مع مراعاة ارتياب 3 %	%17,12	%23,43	%20	البليدة
نسبة التغطية غير مطابقة للالتزامات دفتر الشروط الجيل الرابع	%5,49	%23,87	%20	تلمسان

المصدر: arpce, مرجع سبق ذكره.

نسبة التغطية بالنسبة لموبيليس تعتبر مطابقة للالتزامات دفتر الشروط الجيل الرابع في معظم الولايات.

\*نتائج مراقبة نوعية الخدمة:

-بالنسبة لابتيموم تليكوم الجزائر(جازي):

بالنسبة لخدمة الصوت,نتائج حساب نسب النجاح ,ونسبة الانسداد و نسبة الانقطاع لكل ولاية مبيينة في

الجداول الاتية:

الجدول رقم(7):نتائج خدمة الصوت جازي

ملاحظة	نسبة الانقطاع	نسبة الانسداد	نسبة النجاح*	الولاية
نسبة الانسداد > 2%، غير مطابقة	% 0,00	%2,22	% 97,78	أدرار
مطابقة لالتزامات دفتر الشروط الجيل الرابع	% 0,00	% 1,08	% 98,92	الجلفة
	% 0,00	% 0,57	% 99,43	قسنطينة
	% 0,00	% 0,00	% 100,00	تلمسان
	% 0,79	% 0,79	% 98,41	البلدية

\*نسبة النجاح للمكالمات المستمرة لمدة دقيقتين.

المصدر: arpce, مرجع سبق ذكره.

\*خدمة الرسائل القصيرة SMS:

نسبة النجاح لكل ولاية مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم(8):نسب نجاح خدمة الرسائل القصيرة لجازي

ملاحظة	نسبة النجاح / خدمة الرسائل القصيرة SMS	الولاية
نسبة النجاح مطابقة للالتزامات الدنيا لدفتر الشروط الجيل الرابع (≥95%)	% 100,00	أدرار
	% 100,00	الجلفة
	% 99,43	قسنطينة
	% 96,58	تلمسان
	% 99,21	البلدية

المصدر: arpce, مرجع سبق ذكره.

\*خدمة الابحار عبر الويب:

نسب النجاح مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم(9):نسب نجاح خدمة الابحار في الويب لجازي

ملاحظة	نسبة النجاح / الإبحار عبر الويب	الولاية
نسبة النجاح مطابقة للالتزامات الدنيا لدفتر الشروط الجيل الرابع ( $\geq 90\%$ )	100,00%	أدرار
	94,62%	الجلفة
	97,70%	قسنطينة
	94,87%	تلمسان
	94,44%	البليدة

المصدر:arpce,مرجع سبق ذكره.

-بالنسبة لاتصالات الجزائر للهاتف النقال(موبيليس):

\*خدمة الصوت:

نتائج حساب نسب النجاح و الانسداد و الانقطاع مبينة في الجداول الاتية:

الجدول رقم(10): نسب نجاح خدمة الصوت لموبيليس

ملاحظة	نسبة النجاح	الولاية
نسبة النجاح مطابقة للالتزامات دفتر الشروط الجيل الرابع ( > إلى 95 %) )	96,00%	تلمسان
نسبة النجاح تعتبر مطابقة للالتزامات الدنيا لدفتر الشروط الجيل الرابع (< 95 %) مع مراعاة ارتياب 3 %	92,00%	البليدة
نسبة النجاح مطابقة للالتزامات دفتر الشروط الجيل الرابع ( > إلى 95 %) )	79,63%	أدرار
	36,51%	قسنطينة
	72,41%	الجلفة

المصدر:arpce,مرجع سبق ذكره

الجدول رقم(11):نسب الانسداد في خدمة الصوت لموبيليس

ملاحظة	نسبة الانسداد	الولاية
نسبة الانسداد مطابقة لمتطلبات دفتر الشروط الجيل الرابع	1,33 %	تلمسان
نسبة الانسداد غير مطابقة لمتطلبات دفتر الشروط الجيل الرابع	6,67 %	البليدة
	20,37 %	أدرار
	61,90 %	قسنطينة
	25,29 %	الجلفة

المصدر: نفس المرجع

الجدول رقم(12):نسب الانقطاع في خدمة الصوت لموبيليس

ملاحظة	نسبة الانسداد	الولاية
نسبة الانقطاع مطابقة لمتطلبات دفتر الشروط الجيل الرابع	0,00 %	أدرار
	1,33 %	البليدة
	1,59 %	قسنطينة
نسبة الانقطاع غير مطابقة لمتطلبات دفتر الشروط الجيل الرابع	2,22 %	الجلفة
	2,30 %	تلمسان

المصدر: arpce, مرجع سبق ذكره.

\*خدمة الرسائل القصيرة SMS:

نسب النجاح مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم(13):نسب نجاح خدمة الرسائل القصيرة لموبيليس

ملاحظة	نسبة النجاح / الرسائل القصيرة SMS	الولاية
نسبة النجاح غير مطابقة للالتزامات الدنيا لدفتر الشروط الجيل الرابع (≥95%) في ثلاث ولايات هي: أدرار والجلفة وقسنطينة	85,19 %	أدرار
	72,41 %	الجلفة
	45,00 %	قسنطينة
	100,00 %	البليدة
	100,00 %	تلمسان

المصدر: نفس المرجع.

\*خدمة الابحار عبر الويب:

بالنسبة لخدمة الابحار عبر الويب,نسبة النجاح لكل ولاية مبينة في الجدول الاتي:

الجدول رقم(14): نسب نجاح خدمة الابحار عبر الويب لموبيليس

ملاحظة	نسبة النجاح / الإبحار عبر الويب	الولاية
نسبة النجاح مطابقة للالتزامات الدنيا لدفتر الشروط الجيل الرابع ( $\geq 90\%$ )	%100,00	أدرار
	%90,80	الجلفة
نسبة النجاح تعتبر مطابقة للالتزامات الدنيا لدفتر الشروط الجيل الرابع ( $\geq 90\%$ ) مع مراعاة ارتياب 3 %	%88,33	قسنطينة
نسبة النجاح غير مطابقة للالتزامات الدنيا لدفتر الشروط الجيل الرابع	%84,00	البليدة
	%53,33	تلمسان

المصدر:arpce,مرجع سبق ذكره.

الملاحظ من نتائج التقييم و جودة الخدمات ان موبيليس كانت افضل من جازي في التزامها بدفتر شروط تغطية الولايات بالجيل الرابع, و كانت نتائجها مقبولة مقارنة بنتائج جازي.

اما في نتائج الخدمات فحققت جازي نتائج افضل من موبيليس خاصة في خدمات الرسائل القصيرة و خدمة الابحار عبر الويب.

\*مؤشرات جودة الخدمة لموبيليس من خلال الدراسات السابقة:

° مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف موبيليس من خلال بعد الثقة و الامان:جيدة.

° مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف موبيليس من خلال بعد الاعتمادية :جيدة.

° مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف موبيليس من خلال بعد الاستجابة:متوسطة

° مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف موبيليس من خلال بعد رضا الزبون:جيدة.

° مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف موبيليس من خلال بعد الاتصال و الشبكة:متوسطة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>نذير بياز,مرجع سبق ذكره,ص.ص:86,85.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

° مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف موبيليس من خلال بعد التعاطف:متوسطة.

\*مؤشرات جودة الخدمة لجازي :

°بعد الملموسية: درجة الموافقة متوسطة و تقييم المؤشر ايجابي.

°بعد الاعتمادية: درجة الموافقة متوسطة و تقييم المؤشر ايجابي.

°بعد الاستجابة: درجة الموافقة متوسطة و تقييم المؤشر ايجابي.

°بعد الامان: درجة الموافقة متوسطة و تقييم المؤشر ايجابي.

°بعد العاطفة: درجة الموافقة متوسطة و تقييم المؤشر ايجابي.<sup>1</sup>

من خلال ما ذكر تبين ان تقييم الزبائن لجودة الخدمات المقدمة من موبيليس متوسط , حيث تتسم بالرضى من خلال سرعة الاستجابة لرغباتهم و حاجاتهم , كما ان هناك تغطية ضعيفة لشبكة الاتصال خارج المدن و حتى داخل المباني و المقرات.

بالنسبة لجازي من خلال هذه الدراسة نلاحظ رضا ايجابي على جميع محددات جودة الخدمات الخمس.

نقاط قوة وضعف مؤسسة موبيليس:<sup>2</sup>

\*تملك موبيليس نقاط قوة سمحت لها بان تكون رقم واحد في الجزائر, نذكر منها:

-تعتبر موبيليس المتعامل التاريخي القائم بمهمة الخدمة العامة التي تؤدي الى الشفافية و الشرعية و قيم الخدمات العامة.

-تمتلك شبكة مبيعات و خدمات خاصة بها ,وهي قيد التطور المستمر حتى يكون الوصول لمنتجاتها اسهل بالنسبة للزبائن.

<sup>1</sup>بن رحال نسرين.2017."الرقابة على جودة الخدمات في المؤسسة الجزائرية جازي", مذكرة ماستر, جامعة أبو بكر بلقايد, قسم العلوم التجارية, ص:100.

<sup>2</sup> Terkmani kamelia ,2015 , “la communication commerciale et son impact sur la performance des entreprises de services “.mémoire du diplôme master2,département des sciences commerciales ,université mouloud Mammeri Tizi-Ouzou p :109,110.

## الفصل الثالث : دراسة مقارنة لمتعاملي الهاتف النقال (موبيليس,جازي)

-تعتبر مؤسسة وطنية تحظى بدعم الدولة و لها الافضلية في الامتيازات الممنوحة.

-وكالات البيع الكبيرة المنتشرة عبر كامل التراب الوطني.

-مورد بشري شاب,ديناميكي و كفؤ.

-راس المال الكبير بفضل عدد المشتركين الكبير في خدمة الدفع المسبق.

-العروض القوية و الاسعار الارخص في السوق.

\*رغم نقاط القوة المذكورة فان لموبيليس ايضا نقاط ضعف عديدة هي:

-ثقافة مؤسسة ضعيفة.

-مجهودات تعتبر غير كافية فيما يتعلق بالمنافسة.

-نشاط غير كاف على فايسبوك.

-فريق اتصال رقمي صغير.

-موقع الكتروني لا تتم ادارته بشكل جيد و ليس بمستوى المنافسين.

-هيكل تنظيمي معقد يعرقل و ياختر عمليات صنع القرار.

-غياب نظام التحفيز بالاجور.

-عدم كفاية الادارة التجارية و التسويقية.

-التسويق مركزي بعيد عن الميدان.

-ضعف المعرفة بسلوك السوق و المستهلكين.

-تسويق تفاعلي و غير استباقي.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Benabdelbaki manel.2015“la communication digitale levier de competitivites des entreprises“,mémoire du master,option marketing,ecole des hautes etudes commerciales.p p:181,182

-نقص الابتكار في العروض و الاتصالات.

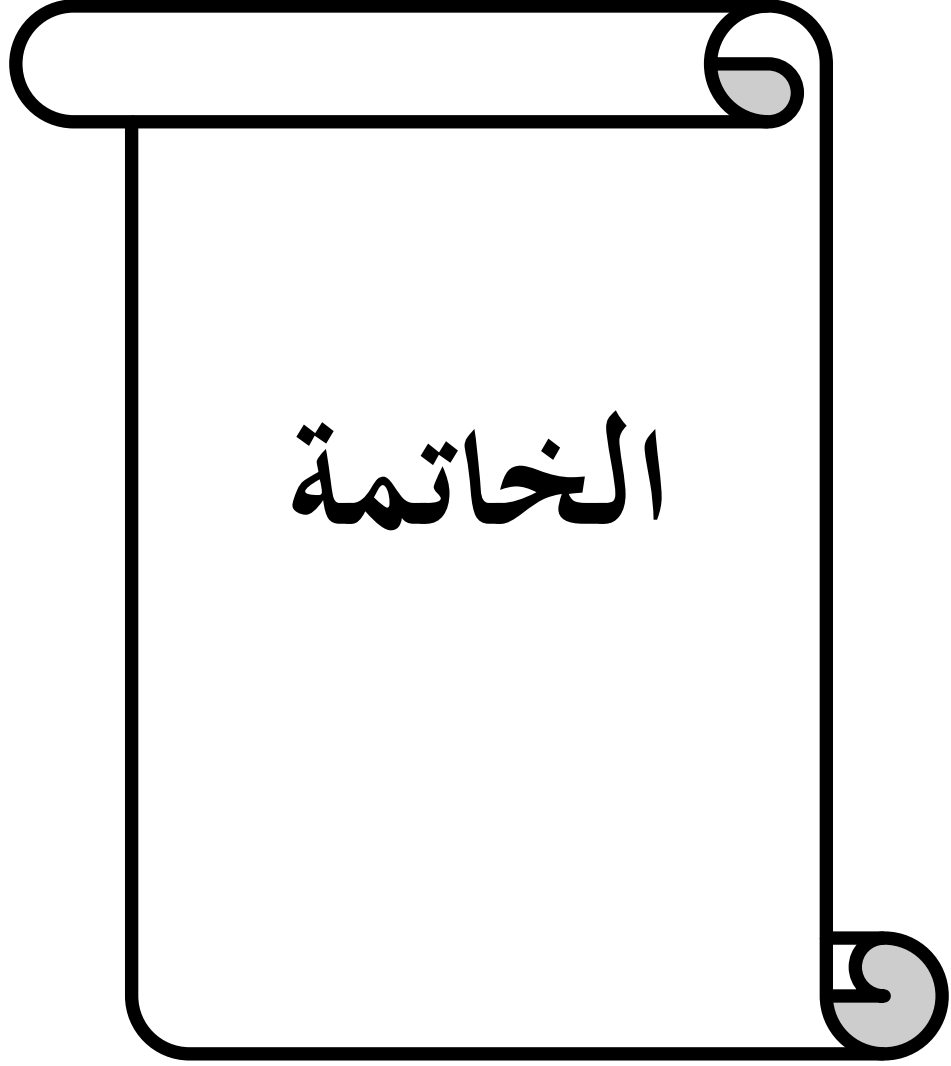
\*من خلال ما ذكر و من الدراسات السابقة و نقاط القوة و الضعف لموبيليس يمكن القول ان جودة خدماتها متوسطة و احيانا تتسم بالرداءة لكنها تبقى متفوقة على جازي من خلال عدد مشتركها الذي سمح لها بتحقيق رقم اعمال كبير, و يرجع هذا التفوق لعدة اسباب من اهمها التسعير في العروض لموبيليس مع جودة خدمة مقبولة عامة رغم بعض التحفظ , و ايضا تعتبر موبيليس متعامل وطني له كل الامتيازات في السوق الجزائري و منها ابرام اتفاقية مع المؤسسات الوطنية كعرض la win المخفض السعر لمنتسبي الجيش الوطني الشعبي ,هذا ما ساعدها على الحصول على اكبر عدد من المشتركين و تحقيق الافضلية على المنافسين الاخرين.

ومن هنا تظهر اهمية جودة الخدمة و ان كانت غير مثالية لكن يبقى تأثيرها على توجهات و رضا الزبائن كبيرا.

### ملخص الفصل:

من خلال ما تطرقنا له في هذا الفصل, يمكن القول ان موبيليس هو اول متعامل للهاتف النقال في السوق, و يتفوق بنسبة ليست كبيرة على منافسه جازي, ويتبع كل من المتعاملين استراتيجيات تسويقية تسمح لهما بالمنافسة في السوق الجزائري و الحصول على حصص سوقية لاسباب بها.

وابانت نتائج التقييم لسلطة ضبط البريد و الاتصالات اللاسلكية على تدني خدمات كل من المتعاملين و عدم تلبية بعض من التغطية و جودة خدمة شبكة الجيل الرابع و على اثر هذا تم اعداد المتعاملين بغرض الامتثال لمتطلبات التغطية و جودة الخدمات.



يعتبر قطاع الخدمات قطاعا حساسا جدا نظرا لصعوبة التحكم فيه, خاصة في ظل هذه التقلبات و التطورات الاقتصادية الحديثة, حيث فرض على المؤسسات الخدمية مواكبة العصر و تطوير خدماتها , و مما زاد صعوبة الامر هو زيادة وعي الافراد للخدمة, و زيادة طلبهم لها , وفي ظل المنافسة القائمة في السوق , ساعد الزبون على اختيار افضل خدمة و ذو جودة عالية.

و من خلال هذه الدراسة يتضح اهمية جودة الخدمة للمؤسسة من اجل نجاحها و تحقيق اهدافها و كسبها للحصة السوقية.

### نتائج الدراسة:

و اثناء معالجتنا لهذا الموضوع تعرضنا لمختلف المفاهيم النظرية التي تفيد دراستنا من اجل الوصول الى نتائج منها:

\* في الجانب النظري:

- الخدمة هي نشاط , اداء او تصرف غير ملموس تتطلب طرفين هما مقدم الخدمة و متلقي الخدمة , و يترتب عليها منافع و فوائد.
- جودة الخدمة هي معيار لدرجة تطابق الاداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن , و هي المحدد الرئيسي لرضا العميل او عدم رضاه.

- هناك عدة عوامل تؤثر في رضا العميل , و ليس بالضرورة ان غياب عوامل الرضا يؤدي لعدم الرضا

- يتم تفسير الرضا عبر عدة نظريات اهمها: نظرية تقسيم اداء العرض التي تركز على الجودة المدركة و الرضا.

- الرضا هو متغير تابع لعنصر جودة الخدمة, فلا يتحقق رضا الزبون غالبا الا بتقديم خدمة ذات جودة تلي حاجياته.

\* في الجانب المقارن:

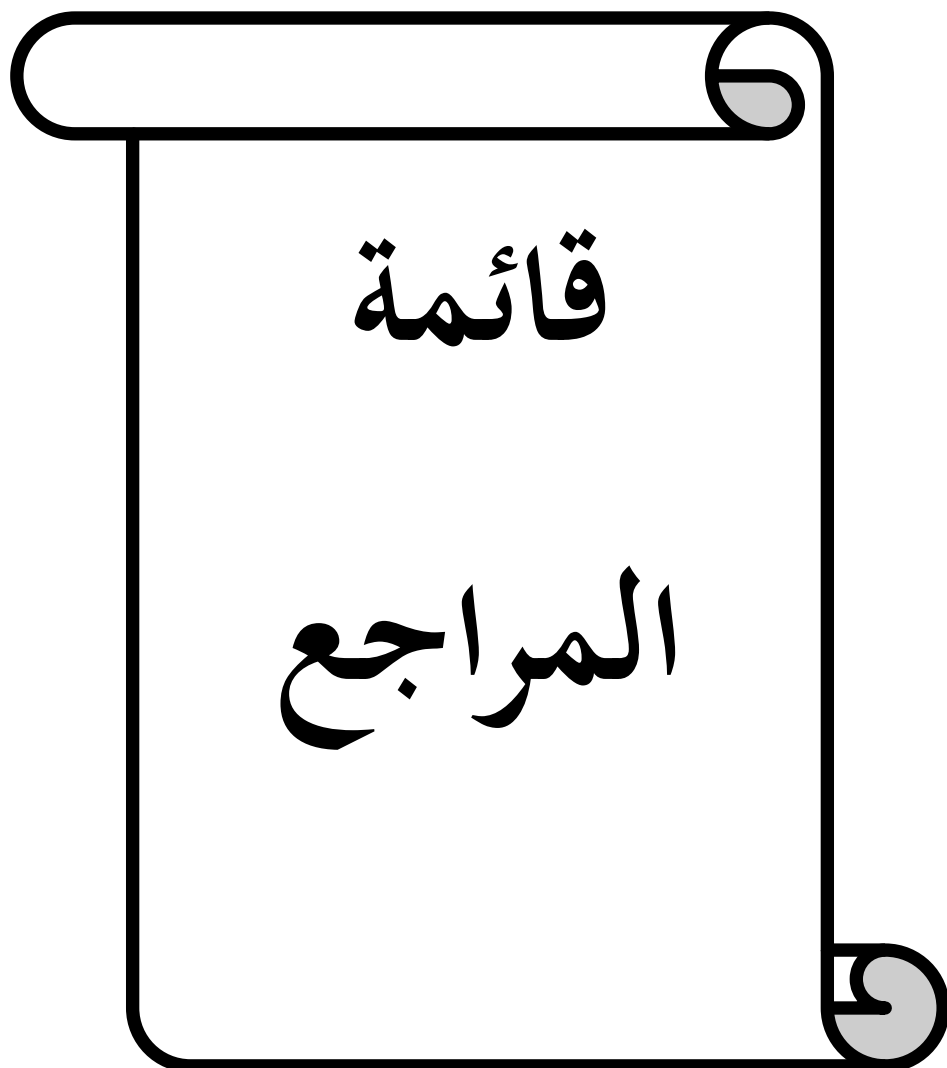
من خلال الاحصائيات الرسمية و بصفتنا باحثين و ايضا زبائن للمتعاملين موبيليس و جازي توصلنا الى:

- يتبع كل من المتعاملين موبيليس و جازي استراتيجيات تكاد تكون متشابهة للمنافسة في السوق.

- يعتبر موبيليس المتعامل الاول عند الجزائريين يليه جازي بحصة سوقية معتبرة.
- رغم الححص السوقية للمتعاملين الا ان خدماتهما ليست بالجودة التي يتوقعها الزبائن.
- في الاخير نذكر ان المتعاملين يقدمان خدمات ذات جودة متوسطة و هذا راجع لقلّة المتعاملين في السوق حيث ان توقعات الزبائن لا تكون كبيرة لعلمهم بمعطيات السوق مع تقديمهم لشكاوى عديدة عبر منصات التواصل الاجتماعي.
- تؤثر ابعاد جودة الخدمة على رضا الزبون حيث انه رغم تدني خدمات متعاملي الهاتف النقال الا ان الزبون قد يرضى ببعض الابعاد كالاتجابة السريعة او الاعتمادية او الثقة و الامان .
- و بتدني خدمات المتعاملين يمكن القول ان الزبون الجزائري ليس راضي عن جودة الخدمات المقدمة لكنه يبقى مستهلكا لتلك الخدمات لانها تحقق اقل نسبة إشباع تسمح له بالبقاء كزبون.

#### اختبار الفرضيات:

- من خلال الجانب النظري فرضية جودة الخدمة تعني تقديم خدمة خالية من العيوب و تلبية احتياجات الزبون هي فرضية مؤكدة .
- الفرضية الثانية التي ورد فيها انه يتم قياس رضا الزبون بالشعور بسعاده عن الخدمة المقدمة له و عدم تشكيه منها هي فرضية مؤكدة من خلال التعارف السابقة التي تؤكد على أن الرضا هو حالة نفسية و يمكن قياسه عبر عدة نماذج و نظريات.
- أظهرت نتائج الدراسة المقارنة انه يوجد علاقة بين أبعاد جودة الخدمات المقدمة من طرف متعاملي الهاتف النقال و رضا المشتركين ,أي أن هناك تأثير ايجابي لجودة الخدمة في تحقيق رضا الزبون ,و على هنا نصل الى تأكيد الفرضية التي تقول انه هناك علاقة ارتباط بين جودة الخدمة و رضا الزبون.



## قائمة المراجع:

-اولا: الكتب

### 1- باللغة العربية

- 1- ابوبكر محمود الهوش (2018)، "ادارة الجودة الشاملة في المجالس التعليمي والخدمي"، دار حيمش للنشر والترجمة، الطبعة الاولى.
- 2- المؤسسة العامة للتدريب الفني والمهني (1429هـ)، خدمة العملاء 218 سوق المملكة العربية السعودية.
- 3- إياد عبد الفتاح النصور، مبارك بن فهيد القحطاني، (2014)، "سلوك المستهلك"، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية.
- 4- رائد عبدالعزيز المهيدب (2017)، "رضا العملاء والمستفيدين"، مركز استراتيجيات التربية، الطبعة الأولى.
- 5- عطا الله علي الزبون وخالد بني حمدا (2015) " ادارة الجودة الشاملة"، دار اليازوري.
- 6- علي فلاح الزغبى (2015)، " ادارة التسويق الحديث مدخل معاصر " دار المسيرة، الطبعة الاولى.
- 7- قاسم نايف علوان (2005) ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001:2000.
- 8- قاسم نايف علوان (2006)، "ادارة الجودة، الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات"، دار الشروق، الطبعة العربية الاولى.
- 9- كوثر سعيد عدنان خالد، سميحة مصطفى القليوبي (2016)، "حماية المستهلك الالكتروني"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الطبعة الثانية.
- 10- مصطفى كمال اسيد طایل (2013)، "معايير الجودة الشاملة ( الادارة، الاحصاء، الاقتصاد )"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى.

### 2- باللغات الأجنبية.

1-V kuner ,wer ner reinartz(2006) « customer relationship management » springer ,3rd redition .

-ثانيا: المجلات والدوريات العلمية:

## 1- باللغة العربية.

- 1- حفيفة بوعبدالله (2019) "أثر ادارة علاقات العملاء على الاداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة " ، مجلة الباحث الاقتصادي ، جامعة مصطفى اسطمبولي ، معسكر.
- 2- رضا زاوش ، بوعلام وبهي (2015) ، "أثر ادارة علاقات الزبائن في تنشيط المبيعات " مجلة الدراسات المالية والمحاسبية ، جامعة الشهيد حميد لخضر الوادي.
- 3- شاهد الياس ، فرور عبد النعيم ، (2016) "ادارة العلاقة مع الزبون كمدخل تحقيق العلاقة مع الزبون " مجلة معارف ، قسم العلوم الاقتصادية.
- 4- علي عبد الله (2008) "قياس رضا العميل الخارجي عن الجودة " ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية.
- 5- عيسى مرازقة، سهام مخلوف 2017 ، "اهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل " ، مجلة الاقتصاد الصناعي ، جامعة باتنة 1.
- 6- عيسى نبوية ، خلوف عواطف (2014) ، "ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمية " ، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والادارة ، جامعة تلمسان.

## 2- باللغات الأجنبية.

- 1- -Ali ramezani ghotobabadi , stareh feiz , rohaizat baharum (2015) , "service quality measurement ; A review" . International journal of academic research in business and social science university teknology Malaysia ,faculty of management .
- 2- -Christian BARBARY (2016) " satisfaction, fidélité et expérience client " dunod magazine .
- 3- -Helwen heri (2017) " analysis the effect of service quality ,customer value , customer satisfaction and customer trust on corporate image " , journal of busines and management (IOSR-JBM) , université was lancong kuning , indonesia.

-ثالثا: الاطروحات والمذكرات الاكاديمية.

## 1- باللغة العربية.

- 1- اياد فتحي العالول (2011)، "قياس جودة الخدمات التي تقدمها شركة جوال من وجهة نظر الزبائن في محافظات غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية.
- 2- برحال لكحل. 2015 "مدى تأثير التسويق الالكتروني على تنافسية المؤسسة"، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، قسم العلوم التجارية.
- 3- بلحاج عبد المجيد، بودريالة فيصل 2018 "تأثير المزيج الترويجي على القرار الشرائي للمستهلك"، مذكرة ماستر، جامعة الدكتور مولاي الطاهر-سعيدة-قسم العلوم التجارية.
- 4- بن رحال نسرين. 2017. "الرقابة على جودة الخدمات في المؤسسة الجزائرية جازي"، مذكرة ماستر، قسم العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد.
- 5- بوغان نورالدين (2006-2007). "جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- 6- بووذن نبيلة (2007) "محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في اطار نظرية دافيد ماكليلاند للدافعية"، مذكرة ماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا.
- 7- تازي منى، 2017. "التسويق الالكتروني و تأثيره على المستهلك"، مذكرة ماستر، جامعة مولاي الطاهر - سعيدة-، قسم العلوم الانسانية.
- 8- توفيق فكيج (2015) "أثر جودة الخدمات في رضا المستهلك النهائي" جامعة أوكلي أولحاج محند، البويرة، قسم العلوم التجارية، جامعة أوكلي أولحاج.
- 9- حروش رحمة، ناصري خولة (2016)، "ادارة العلاقات مع الزبائن ودورها في تفعيل ابتكار المنتجات"، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 -قلمة-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- 10- دمان بونوة لمياء (2014، 2015) "دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير.
- 11- رزق الله ياسمين، محمد بوزيان امال. 2019 "تأثير تصميم المنتجات الخدمية على قرار الشراء"، مذكرة ماستر، قسم العلوم التجارية، جامعة الجيلالي بونعامة.

- 12- زوزو فاطمة الزهرة (2011/2010) "دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون" ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل الماستر ، جامعة قاصدي مرباح ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- 13- سميحة بلحسن (2012) " تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون " ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، قسم العلوم التجارية.
- 14- شكيب زهرة حموناس حنان (2016/2015) ، "دراسة جودة الخدمات الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية " مذكرة مقدمة من متطلبات نيل شهادة الماستر ، جامعة الجيلاني بونعامة بخميس مليانة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.
- 15- شالي محمد البشير 2016 " الواقع وتحديات سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر " مذكرة ماجستير ، جامعة ابي بكر بلقايد - تلمسان.
- 16- صليحة رقاد (2008/2007) " تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون " مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير .
- 17- فاطمة قيدي (2015/2014) ، " واقع تبني مفهوم تسويق الخدمات الصحية " ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ، جامعة محمد بوضياف ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير.
- 18- فاطمي فوزي (2018) " أثر الادارة السوقية في رضا الزبائن "، مذكرة ماستر أكاديمي ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- 19- قراوي اسلام ، غازي محمد (2015) ، " تأثير جودة الخدمة على رضا الزبون الخارجي " ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية ، جامعة أكلي مهند أونجاح ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم تجارية.
- 20- محبوبي ريمة (2016) " قياس جودة خدمات المشروع من وجهة نظر الزبائن " ، مذكرة ماستر ، جامعة مولاي الطاهرة - سعيدة - قسم العلوم التجارية.
- 21- مزيان عبد القادر (2012-2011) " اثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء " ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة ابي بكر بلقايد ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية.

- 22- مقران حسبية .2015 " دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير استراتيجية التسعير " ،  
مذكرة ماستر اكاديمي ، جامعة المسيلة ، تخصص استراتيجية التسويق.
- 23- نجاح يخلف .2018 " دورالتسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن " اطروحة  
دكتوراه . جامعة باتنة 1 ، قسم التسيير .
- 24- نذير بياز . (2018) ،"تأثير جودة الخدمة على رضا الزبون في قطاع الاتصالات"،  
دراسة أعدت لنيل شهادة الماستر في تسويق الخدمات ، جامعة العربي بن مهيدي أم بواقي ،  
كلية الاقتصاد ، قسم العلوم التجارية.
- 25- هبة داؤود (2012) " دور نظام ادارة علاقات العملاء في زيادة فعالية أداء مؤسسات  
التمويل الصغير " ،دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال ،جامعة تشرين ، كلية  
الاقتصاد الثانية ، قسم ادارة الاعمال.
- 26- ولد قادة عبد الغني ، بن قدور جمال الدين (2017/2016) " اثر جودة الخدمات  
على رضا الزبون " مذكرة لنيل شهادة الماستر ،جامعة الطاهر مولاي سعيدة ، كلية العلوم  
الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير .

## 2- باللغات الاجنبية:

- 1- -Benabdelbaki manel.2015“la communication digitale levier de  
compétitivités des entreprises“ ,mémoire du master, option  
marketing,ecole des hautes études commerciales.
- 2- -Terkmani kamelia ,2015 , “la communication commerciale et  
son impact sur la performance des- entreprises de  
services “ .mémoire du diplôme master2,département des sciences  
commerciales ,université mouloud Mammeri Tizi-Ouzou .

- خامسا: مواقع الانترنت الرسمية.

1- بالغة العربية.

1-الموقع الرسمي لجازي

