

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مطبوعة دروس – تسويق خدمي

مطبوعة محكمة موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس تخصص
تسويق

إعداد:

الدكتور: خالد بوعزة

أستاذ باحث بقسم العلوم التجارية

سلسلة المطبوعات الجامعية المحكمة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تقديم عام:

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على رسوله المصطفى ونبيه المجتبي وحيبيه المرتضى، سيدنا وحبينا مُحَمَّد، وعلى آله وصحبه أجمعين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

تمثل هذه المطبوعة مجمل دروس ومحاضرات مقياس تسويق الخدمات، المقرر لطلبة السنة الثالثة- تخصص تسويق. كما يمكن لطلبة الماستر- تسويق كل التخصصات الاستفادة من محتوى هذه المطبوعة، تعتبر أيضاً مجال استفادة لكل المهتمين من باحثين و ممارسين للتسويق في كل فروع قطاع الخدمات، وقد تضمنت ثمانية محاور رئيسية، بالإضافة إلى مقترح مواضيع البحوث التي يتم تناولها على مستوى حصص الأعمال الموجهة للمقياس:

- ❖ مدخل عام حول قطاع الخدمات-الأهمية، أسباب النمو والتطور؛
- ❖ الخدمة-مفاهيم أساسية؛
- ❖ زهرة الخدمات؛
- ❖ تسويق الخدمات- الإطار النظري العام؛
- ❖ المزيج التسويقي للخدمات؛
- ❖ دورة حياة الخدمة؛
- ❖ جودة الخدمات؛
- ❖ التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون في قطاع الخدمات؛

إعداد هذه المطبوعة كان بناءً على مراجع متعددة ومتنوعة من كتب، بحوث ودراسات متخصصة، مطبوعات دروس في مقياس تسويق الخدمات من جامعات مختلفة، مواقع إنترنت...إلخ، فكل محور ينتهي بذكر المصادر والمراجع المستعملة في إعداده بالتفصيل، مما يعطي فرصة لمستعملي المطبوعة للاعتماد على هذه المراجع والمصادر للإطلاع على معلومات ومعارف أخرى، والتوسع في مواضيعها أكثر.

في الأخير فإن هذه المطبوعة تعبر عن جهد متواضع، واجتهاد يحتاج إلى التطوير والإثراء أكثر، خاصة وأن مواضيع تسويق الخدمات تحتاج في كل مرة إلى التجديد والتطوير من أجل ربطها بالتحولات والمستجدات الحاصلة في قطاع الخدمات بمختلف فروعها، باعتباره مجال وتخصص حيوي ويعكس العلاقة التفاعلية الكبيرة بين كل من المؤسسة الخدمية والزبون(المستفيد).

عن أستاذ المقياس



محتوى المقياس:

- المحور الأول: مدخل عام حول قطاع الخدمات-الأهمية، أسباب النمو والتطور
- المحور الثاني: الخدمة-مفاهيم أساسية
- المحور الثالث: زهرة الخدمات
- المحور الرابع: تسويق الخدمات-الإطار النظري العام
- المحور الخامس: المزيج التسويقي للخدمات
- المحور السادس: دورة حياة الخدمة
- المحور السابع: جودة الخدمات
- المحور الثامن: التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون في قطاع الخدمات
- مقترح مواضيع البحوث للمقياس (حصص الأعمال الموجهة).

قائمة الأشكال والجداول:

I- قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
9	نمو وتطور قطاع الخدمات في الاقتصاد الصيني	1-I
17	حالات التباين الواسعة القائمة في قطاع الخدمات	1-II
19	خصائص الخدمات	2-II
29	الشكل العام لزهرة الخدمات	1-III
30	النموذج الجزئي لشوستاك Shoestack	2-III
34	النموذج العام لزهرة الخدمات	3-III
39	تطور الخدمات التكميلية إلى خدمة جوهرية	4-III
40	نماذج أخرى لزهرة الخدمات	5-III
51	عناصر المزيج التسويقي للخدمات	1-V
54	الركائز الثلاثة لاستراتيجية تسعير الخدمات	2-V
56	القيمة= الايجابيات(المنافع)-السلبيات(التكاليف)	3-V
71	دورة حياة الخدمة	1-VI
84	أبعاد جودة الخدمة	1-VII
86	نموذج الفجوة (Servqual) لجودة الخدمات	2-VII
90	منطقة التسامح (التحمل) لتوقعات العميل	3-VII
101	مكونات إدارة العلاقة مع الزبون	1-VIII
102	عمليات CRM المعتمدة على دورة حياة الزبون	2-VIII
103	العلاقة بين CRM والزبون	3-VIII
104	مصفوفة التفاعل بين بعض الأنواع من المنظمات والزبون	4-VIII



II - قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
23	جدول المقارنة بين السلع والخدمات	1-II
26	التصنيفات المقترحة لفئات الخدمات	2-II
37	الخدمات التكميلية، أهميتها وأمثلة عنها	1-III
46	مراحل تطور تسويق الخدمات	1-IV
77	استراتيجيات النجاح في كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة	1-VI

المحور الأول: مدخل عام حول قطاع الخدمات (صناعة الخدمات)

كما هو معلوم من خلال مقياس اقتصاد المؤسسة (سنة ثنائية، السداسي الرابع) أن تصنيف المؤسسة يتم وفقاً لمجموعة من المعايير، أولها المعيار الاقتصادي (طبيعة النشاط الاقتصادي)، حيث تصنف المؤسسة وفقاً لهذا المعيار إلى ثلاث قطاعات وهي: القطاع الأولي والمتمثل في القطاع الفلاحي الذي يضم المؤسسات الفلاحية، بينما القطاع الثانوي يمثل القطاع الصناعي ويضم المؤسسات الصناعية، في حين القطاع الثالث Tertiary Sector يمثل قطاع الخدمات ويسمى أيضاً صناعة الخدمات Service Industry ويضم المؤسسات الخدمية التي تشمل كل المؤسسات التي لا تنتمي إلى القطاعين الأول والثاني. وهو قطاع يشمل ويغطي عموماً مجال المنتجات غير الملموسة أو اللامادية.

وقد بات قطاع الخدمات منذ بداية الثورة الصناعية الثانية المحدد الرئيسي للمستوى الحقيقي لتقدم الدول وتطور اقتصاداتها. فبفضل قطاعات النقل والاتصالات والتسويات المالية والمصرفية والطرق والتعبئة والتخزين تطور التبادل التجاري وتحسن مستويات التصنيع وبات في الإمكان الحديث عن اقتصاديات متطورة متقدمة بما تتميز به من خدمات عن غيرها من الاقتصاديات الأخرى. ويعد قطاع الخدمات الأكبر مساهمة في الناتج المحلي لمعظم الدول المتقدمة وتلك التي في طور النشوء والتقدم.

I. أهمية قطاع الخدمات: الصناعات التحويلية هي الوسيلة المضمونة للاقتصاديات منخفضة ومتوسطة الدخل للحد من الفقر وخلق فرص عمل جيدة. غير أن البلدان النامية ما فتئت تعيد توجيه تركيزها بإطراد نحو قطاع الخدمات للحاق بنظرائها من البلدان المتقدمة. فخلال العقد الأخير من القرن العشرين ومع بداية القرن الحالي شهد قطاع الخدمات معدلات نمو أسرع من قطاع الصناعة في العديد من الاقتصادات النامية. وبحلول عام 2019، أسهم قطاع الخدمات بنسبة 55% من إجمالي الناتج المحلي و45% من فرص العمل في الاقتصادات النامية. وفي الاقتصادات المتقدمة تسهم الخدمات بنسبة أكبر في النمو الاقتصادي تبلغ 75% في المتوسط. وعدد قليل من البلدان منخفضة ومتوسطة الدخل ضمن أكبر 10 بلدان مصدرة للخدمات على مستوى العالم بين عامي 2005 و 2017.

من جهة أخرى تتيح التحولات الاقتصادية التي يحركها قطاع الخدمات فرصاً جديدة للتوسع والابتكار وتؤدي إلى آثار غير مباشرة مماثلة من حيث الحجم للآثار التي جعلت الصناعات التحويلية أكثر إنتاجية في الماضي. ومن شأن تقديم الخدمات من بُعد، والتوسع في إنشاء الفروع، ومنح امتيازات التشغيل أن يُمكن مقدمي الخدمات من الاستفادة من الأسواق الأكبر حجماً، ولم يعد نشاط مقدمي الخدمات الذين يقدمون خدماتهم رقمياً مقتصرًا على التعامل المباشر وجهاً لوجه مع عملائهم. وتعمل التكنولوجيات الرقمية على تحسين إجراءات العمل، وإدخال خصائص جديدة على المنتجات، وتهيئة أسواق جديدة. ويشهد قطاع الخدمات زيادة في أنشطة البحث والتطوير تفوق بكثير ما يحدث في الصناعة؛ إذ تساعد البيانات الضخمة على تحسين أنظمة النقل، وتحفز منافذ التجزئة على تحسين عروضها. وتتزايد أيضاً أهمية قطاع الخدمات المفعم بالحيوية فيما يتعلق بتنافسية الصناعات التحويلية، حيث تقوم الشركات المصنعة بالجمع بين السلع والخدمات (مثل الائتمان المالي، والإعلان، والضمانات)، مما يزيد من القيمة المقدمة للعملاء. ومع



ارتفاع حجم الطلب على الخدمات من قطاعات الصناعات التحويلية والزراعة والقطاعات الأخرى، يستفيد عدد أكبر من الأيدي العاملة من ثمار النمو.⁽¹⁾

وفي هذا الإطار أشارت دراسة بعنوان: "قطاع وتجارة الخدمات... نحو دور أكثر فعالية في التنمية الاقتصادية"، إلى أنه على الرغم من كون قطاع الخدمات قطاع حديث النشأة، إلا أنه يعد رافداً اقتصادياً ذا أهمية لنمو الناتج المحلي للدول، والمساهمة في تحقيق معدلات عالية من النمو الاقتصادي لمختلف اقتصاديات العالم، لإسهامه في زيادة فرص التشغيل، وتخفيض معدلات البطالة ورفع معدلات الاستثمار، ودعم عمل القطاعات الاقتصادية المحورية.

وفي دراسة أخرى بعنوان "دور "قطاع وتجارة" الخدمات في التنمية...الخبرات والدروس المستفادة"، تم توضيح الأهمية الاقتصادية المتصاعدة لقطاع الخدمات خلال العقود الماضية، لمساهمة في تحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي لمختلف أنماط اقتصاديات دول العالم بما في ذلك اقتصاديات الدول النامية، وهو ما يكسبه أهمية استثنائية لكونه يمنح فرص لتلك الاقتصاديات من خلال لإسهام في التحول الهيكلي لاقتصادياتها من اقتصاديات ذات دخل منخفض أو متوسط لأخرى ذات دخل مرتفع، في ظل التراجع العالمي لدور قطاع التصنيع في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة.⁽²⁾

II-موقع قطاع الخدمات ضمن الاقتصاد العالمي: كما أشرنا سابقاً إلى التحول الواضح والبارز من القطاعين الأولي والثانوي إلى القطاع العالي (الخدمي) في البلدان الصناعية، وأنه قد أصبح يعتبر القطاع الأسرع نموًا. فعند دراسة نمو قطاع الخدمات في أوائل التسعينيات من القرن العشرين، أشار العالم كينيتشي أوماي إلى ما يلي: "في الولايات المتحدة، يعمل 70% من القوى العاملة في قطاع الخدمات، وفي اليابان، 60%، وتايوان 50%. ليسوا بالضرورة من رجال الأعمال والخدمات في المنازل. وكثير منهم في الفئة المهنية يكسبون ما يكسبه عمال التصنيع، وغالبًا ما يكونون أكثر.

كما تكشف جميع المؤشرات الاقتصادية الرئيسة بشكل واضح، أن قطاع الخدمات أصبح ركيزة أساسية من ركائز التنمية الاقتصادية. وتعد الأرقام العنصر الحاسم والأكثر فاعلية للبرهنة على أن قطاع الخدمات، بات يقود الاقتصاد العالمي منذ سنوات، حيث إن الدور المهم والحيوي له يسهم بقوة في دفع عجلة التنمية المستدامة، وتنوع الإنتاج والتصدير والابتكار والتمويل، وهذا الدور الكبير لم يعد محل خلاف بين الاقتصاديين كما كان عليه الوضع قبل سنوات.⁽³⁾

- فعلى الصعيد العالمي شكلت الخدمات نحو 50% من الاستثمارات الدولية في 2018، وقرابة 59% من الوظائف، كما شكلت 68% من الناتج المحلي الإجمالي الدولي عام 2016. وكانت الخدمات مسؤولة عن 56% من الإنتاج وما يقارب 54% من العمالة في البلدان النامية. ورغم أن هذه المساهمات الرئيسة تؤكد الدور الرئيس

له في مجال التنمية، فإن أهميته تتجاوز وزنه المباشر في النشاط الاقتصادي.

من جانبه، يقول لـ"الاقتصادية" الدكتور ال. دي مارك أستاذ مبادئ الاقتصاد في جامعة شيفيلد: "حصر أهمية قطاع الخدمات في المؤشرات الاقتصادية المباشرة يقزم الدور الفعلي للقطاع ومساهماته الكلية. فالخدمات توفر عديدا من المدخلات الوسيطة، التي يتم تجميعها في قطاع السلع، ولها دور محوري في تنسيق العمليات الإنتاجية، وجميعها أنشطة مركزية داخل عملية التصنيع ذاتها، وإذا أخذنا تلك المؤشرات في الحسبان، فس نجد أن الخدمات مسؤولة عن ثلثي إجمالي نمو الإنتاجية في البلدان النامية، ورافد رئيسي للتنوع الاقتصادي". ويضيف: "التجارة في الخدمات تنمو بمعدلات أسرع وأكبر من التجارة في السلع، كما أنها أكثر مرونة، وتنمو بشكل نشط في البلدان النامية. وعند دراسة التأثيرات غير المباشرة، لها، بما في ذلك الأنشطة الخدمية داخل شركات التصنيع، سنجد أن مساهمتها من إجمالي الصادرات تقترب من الثلثين، كما يمكن للتجارة الدولية في الخدمات سواء عن طريق السماح بالوصول إلى الخدمات الأجنبية أو المدخلات والعوامل التي تدعم الخدمات المحلية، أن تعزز جميعها مساهمة هذا القطاع الاستراتيجي في الاقتصاد الكلي".

كما يراهن خبراء في الاقتصاد الدولي على قدرة قطاع الخدمات على حل مشكلة البطالة عالميا، عبر زيادة معدلات التوظيف في الاقتصاد ككل وفي هذا القطاع على وجه الخصوص.

ويعمل أكثر من 70% من القوى العاملة في البلدان ذات الدخل المرتفع في هذا القطاع، وفي بلد مثل اليونان تجاوزت النسبة 80%.

كذلك تشير الإحصاءات الأمريكية لعام 2017 إلى أن القيمة المضافة بلغت في الصناعات المنتجة للخدمات 78.9% من إجمالي القيمة المضافة البالغة 13.1 تريليون دولار أمريكي، كما بلغت ما يعادل 86.3% إجمالي العمالة الخاصة، التي تمثل 124 مليون موظف.

بدوره، يؤكد الدكتور- روميماغير أستاذ التجارة الدولية في جامعة أكسفورد، أن صعود قطاع الخدمات في الهيكل الاقتصادي الدولي، أسهم في تغير هيكل التجارة العالمية. ويضيف لمجلة "الاقتصادية": "تشكل الخدمات اليوم نسبة متزايدة من السلال التجارية الدولية، إذا نظرنا إليها من منظور قيمة الصادرات مقيمة بالدولار، وارتفعت حصة صادرات الخدمات من إجمالي الصادرات الدولية، والفائض في تجارة الخدمات هي السبب في أن بعض البلدان مثل أيسلندا وليتوانيا ونيوزيلندا لديها فائض في الحساب الجاري، وفي بلدان أخرى مثل الولايات المتحدة يساعد الفائض التجاري في الخدمات في تعويض العجز التجاري في السلع جزئيا".

وتشير بيانات البنك الدولي إلى أن عولمة الخدمات أكثر أهمية بالنسبة للبلدان النامية من عولمة قطاع السلع، حيث تنمو صادرات الخدمات بوتيرة أسرع بكثير من البلدان المتقدمة، وقد زادت حصة البلدان النامية في صادرات الخدمات العالمية من 12% في عام 1980 إلى 21% عام 2016.

ويعد كثير من الخبراء الصين نموذجا على الأهمية المتزايدة لقطاع الخدمات. فالصين التي عرفت لسنوات بأنها مصنع العالم، التي تحولت إلى قوة تصنيع عملاقة خلال الفترة من 2005 إلى 2015، تبني استراتيجيتها الحالية على التحول من قطاع التصنيع إلى قطاع الخدمات، إذ بلغت مساهمة قطاع الخدمات 60% من الناتج المحلي الإجمالي للصين لسنة 2018. بالإضافة إلى مؤشرات أخرى هامة كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل (1-1): نمو وتطور قطاع الخدمات في الاقتصاد الصيني



المصدر: ازدهار صناعة الخدمات في الصين، العين الإخبارية، من خلال الرابط:

<https://al-ain.com/article/billion-chinese-services-trade-volume>

يبين الشكل النمو والتطور الكبير لقطاع الخدمات ضمن الاقتصاد الصيني الذي يعتبر من أهم وأقوى الاقتصاديات العالمية، كما يتضح جليا من خلال الشكل كذلك المساهمة الكبيرة والايجابية لقطاع الخدمات في

الكثير من المؤشرات الأساسية والهامة للاقتصاد الصيني منها: الناتج المحلي الإجمالي، حجم تجارة الخدمات... وبذلك مساهمته في احتلال الريادة والصدارة ضمن الاقتصاديات العالمية.

حيث شهدت تجارة الخدمات في الصين ارتفاعا ملحوظا خلال عام 2018، وبلغت 5.24 تريليون يوان (نحو 782.1 مليار دولار أمريكي)، وساهمت في حوالي 60% من نمو الناتج المحلي الإجمالي. وقالت وزارة التجارة الصينية، إن تجارة الخدمات ارتفعت بنسبة 11.5% على أساس سنوي، وسجلت رقما قياسيا في عام 2018. كما ذكرت وزارة التجارة على موقعها الإلكتروني بعد مؤتمر العمل الوطني حول تجارة الخدمات أن قيمة الواردات والصادرات للخدمات بلغت 5.24 تريليون يوان (نحو 782.1 مليار دولار أمريكي) خلال 2018، لتحتل المرتبة الثانية في العالم لخمس سنوات متتالية.⁽⁴⁾

III- تصنيف صناعة الخدمات: ضمن هذه المجموعات، إما أن نصنف الشركات ضمن الشركات الوسيطة التي تعمل على تسهيل المعاملات ما بين العميل و شركات أخرى، و إما أن نصنفها ضمن الشركات المنتجة للخدمات. فعلى سبيل المثال سوق الأسهم يصنف ضمن الخدمات المالية و يعد وسيط ما بين البائع و المشتري لتسهيل المعاملات. في المقابل تعد الشركات المقدمة للخدمات القانونية و الصحية و غيرها شركات متخصصة بتوفير خدمة معينة من خلال مجموعة من الأنشطة تقدمها للعميل. ولتقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن، على الشركات المقدمة للخدمات التعامل مع العميل بشكل شخصي ومباشر. ويكون ذلك بمساهمة التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال في التعامل مع العميل بشكل أفضل حيث تزود العميل بكافة المعلومات المطلوبة و تسهل عمليات التواصل.

لكن تجدر الإشارة هنا إلى أنه يصعب أحيانا تحديد ما إذا كانت مؤسسة معينة جزءا لا يتجزأ من القطاع الثانوي أو العالي. وليس فقط المؤسسات التي تم تصنيفها كجزء من هذا القطاع في بعض المخططات، فالحكومة وخدماتها مثل الشرطة أو المؤسسات العسكرية والمنظمات غير الهادفة للربح مثل الجمعيات الخيرية أو الجمعيات البحثية يمكن اعتبارها أيضا جزءا من هذا القطاع.

ومن أجل تصنيف النشاط التجاري كخدمة، يمكن استخدام أنظمة التصنيف مثل:

-التصنيف الصناعي الدولي الموحد لجميع الأنشطة الاقتصادية تم إصداره من قبل منظمة الأمم المتحدة International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC) حيث يعتبر هذا التصنيف تصنيفا دوليا لجميع الأنشطة الاقتصادية ويستخدم دوليا ووطنيا في تصنيف البيانات حسب نوع النشاط الاقتصادي في مجالات الإنتاج والعمالة وغيرها. كذلك يعد أحد الأدوات المهمة لدراسة اقتصاد الدول، والمقارنات الدولية.

- نظام كود التصنيف الصناعي القياسي للولايات المتحدة (SIC) واستبداله الجديد؛



-تستخدم الأعمال التجارية والحكومية نظام التصنيف الصناعي في أمريكا الشمالية (NAICS) لتصنيف المؤسسات التجارية وفقًا لنوع النشاط الاقتصادي لها (عملية الإنتاج)، وذلك في كندا والمكسيك والولايات المتحدة...وقد حل هذا التصنيف محل نظام التصنيف الصناعي القياسي (SIC) بصورة كبيرة، ومع ذلك لا تزال بعض الإدارات والوكالات الحكومية، مثل هيئة الأوراق المالية الأمريكية والتداول (SEC) تستخدم رموز التصنيف الصناعي القياسي.

-التصنيف الإحصائي للأنشطة الاقتصادية في المجتمع الأوروبي (NACE) في الاتحاد الأوروبي.

هذه الأنظمة وأخرى لم يتم ذكرها لها تسلسل هرمي من المستوى الأول يعكس ما إذا كانت السلع الاقتصادية ملموسة أو غير ملموسة. لأغراض التمويل وبحوث السوق، كما يتم استخدام أنظمة التصنيف القائمة على السوق مثل المعيار العالمي لتصنيف الصناعة ومعياري تصنيف الصناعة لتصنيف الشركات التي تشارك في قطاع الخدمات. بخلاف أنظمة التصنيف الحكومية، حيث يقسم المستوى الأول من أنظمة التصنيف القائمة على السوق الاقتصاد إلى أسواق أو صناعات مرتبطة وظيفياً. ثم يعكس المستوى الثاني أو الثالث من هذه التسلسلات الهرمية ما إذا كانت المنتجات سلع أو خدمات.

ملاحظة: المعرفة وكثافة المعلومات هي أهم ميزة لصناعة الخدمات. إذ يعمل صانعو الخدمات على أخذ قدر كبير من المعلومات في عين الاعتبار بالإضافة إلى توظيف عمال ذو كفاءات علمية ومهنية عالية. فعند تقديم خدمات قانونية، تحتاج الشركات إلى محامين ذو كفاءة عالية في المجال القانوني بالإضافة إلى معالجة كم هائل من المعلومات. وتحتاج الخدمات المالية إلى أنظمة متخصصة في معالجة البيانات لتتبع العمليات والاستثمارات. فيشغل مقدموا الخدمات المالية الحيز الأكبر من مجالات استثمار شركات تقنية المعلومات.

- أسئلة خاصة بالمحور الأول:

- 1- مقارنة بالقطاعين الأولي (الفلاحة)، والثانوي (الصناعة)، فإن القطاع الثالث (صناعة الخدمات) قد شهد تأخرا في الظهور والاهتمام به؛ -كيف تفسر ذلك؟
- 2- ما هي أهم أسباب نمو وتطور قطاع الخدمات؟
- 3- ما مدى مساهمة صناعة الخدمات في تحقيق تنمية اقتصادية وتحسين المؤشرات الاقتصادية الأساسية؟
- 4- ما هي أهم المؤشرات الاقتصادية التي يمكن لصناعة الخدمات المساهمة فيها بإيجابيه كبيرة.
- 5- أذكر أمثلة واقعية، ونماذج بارزة لمساهمة قطاع الخدمات في تحقيق التنمية الاقتصادية والتحسين الملحوظ للمؤشرات الاقتصادية الأساسية.

- أهم المراجع والمصادر المعتمدة في المحور الأول:

- 1- أندرميت جيل، نائب الرئيس، النمو العادل والشؤون المالية والمؤسسات (EFI)، مجموعة البنك الدولي، من خلال الرابط: <https://blogs.worldbank.org/ar/voices/nhn-daymaan-fy-khdmtkm-alaqtsadat-alnamyt-trahn-ly-qta-alkhdm-mn-ajl-thqyq-alnmw>. (25/11/2021)
- 2- بسمة سعد، "دور قطاع وتجارة الخدمات في التنمية...الخبرات والدروس المستفادة"، دورية بدائل، العدد 45/أفريل 2021، من خلال الرابط: <https://acpss.ahram.org.eg/News/17153.aspx> # (2021/11/25)
- 3- هشام محمود قطاع الخدمات يقود الاقتصاد العالمي، صحيفة الاقتصادية، عدد 7 أفريل 2019، من خلال الرابط التالي: https://www.aleqt.com/2019/04/06/article_1575556.html (2021/11/25)
- 4- ازدهار صناعة الخدمات في الصين، العين الإخبارية، من خلال الرابط: <https://al-ain.com/article/billion-chinese-services-trade-volume> (26/11/2021)



المحور الثاني: الخدمة - مفاهيم أساسية

نظرا للأهمية المتزايدة للخدمات، ومن خلالها الأهمية الكبيرة والدور المتصاعد لقطاع الخدمات في اقتصاديات الدول المتطورة والتي تسعى إلى التطور كما تطرقنا إلى ذلك في المحور الأول، خصصنا هذا المحور لتسليط الضوء على مفهوم الخدمة وطبيعتها، خصائصها وتصنيفاتها المختلفة.

I- مفهوم الخدمة:

الخدمة (جمعها خدمات) وهي في الاقتصاد والتسويق النظير غير المادي للسلعة. وتوفير الخدمة يعرف كنشاط اقتصادي لا يؤدي إلى الملكية، وهذا هو ما يميزها عن توفير السلع المادية. ويشير إلى العملية التي تحقق الأرباح إما عن طريق إحداث تغيير في المستهلك نفسه، أو تغيير في ممتلكاته المادية، أو تغيير في أصوله غير الملموسة.

تكتسي الخدمات في الوقت الراهن أهمية خاصة وأصبحت جزءاً لا يتجزأ من الاقتصاديات المتطورة، وأضحت المؤسسات على اختلاف أنواعها وتنوع تخصصاتها منفتحة على جمهور الزبائن لتأمين الخدمات التي يحتاجونها حتى أصبح هناك نمو سريع ومتزايد في الخدمات، وصار من الممكن القول بأننا نعيش في ظل ما يعرف بمجتمع الخدمات وما حصل من نمو وتطور انعكس بشكل واضح على الخدمات وطرق تقديمها.

فهي تحظى باهتمام وإقبال كبير ومتميز في الآونة الأخيرة، ويسجل الطلب عليها قيما متزايدة ومنحنيات متصاعدة، ويعود السبب في ذلك لتزايد حاجة الإنسان لتلك الخدمات وخاصة بعد التطور في مستوى التحضر الذي تعيشه المجموعات البشرية وتطور التقنيات والأساليب المستخدمة في تقديم وتوفير تلك الخدمات فضلا عن اختلاف وتباين مستويات أصنافها في المكان نفسه، بعد أن كانت أهميتها مقتصرة على دراسة الجوانب الهندسية والإنشائية والتصميمية لمراكز تلك الخدمات (كالصحية، التعليمية، السياحية، الترفيهية، الثقافية...).

ونتيجة لتسارع نمو المدن وتطورها وارتفاع مستويات التحضر الذي جعل أمر توفر الخدمات بأشكالها وأنواعها المتنوعة أمرا ضروريا وأساسيا بل أصبح توافرها من مقاييس ومعايير وسمات التحضر الذي تمر به الدول، والمهم في ذلك يجب أن تكون الخدمات بكفاءة وكفاية ونوعية وكمية كمعايير تطور حضاري وتكنولوجي على اعتبار أن المظهرين يرتبطان بأهمية وجودها.

وقد برز عن هذه الأهمية المتزايدة بالخدمات دراسات متعددة لاختصاصات مختلفة ومن جهات نظر علمية متنوعة، فالخدمة في مفهوم الجغرافيا مختلف اختلافاً كبيراً عنه في الاختصاصات والفروع الأخرى وخاصة مجال جغرافية المدن الأقرب إلى دراسة المدينة ووظائفها.

يشير مفهوم الخدمة أو الخدمات Services إلى الأعمال الاقتصادية التي لا تمتلك طبيعة مادية يمكن الإحساس بها، على عكس السلع المادية التي عند شرائها يمكن لمسها والإحساس بها، وهذا يعني أن تقديم

الخدمات لا يعني بالضرورة جلب شيء مادي جديد يمنح أو يسلم للزبائن، ومن بين أشهر الخدمات الموجودة في بيئة الأعمال كل من الخدمات الصحية، وخدمات البنوك، والخدمات التعليمية، وخدمات النقل، وغيرها من الخدمات التي لا تزود أو تمنح العملاء أو الزبائن أشياء مادية ملموسة، لكنها تبقى مهمة كثيرًا لحياتهم العملية. بالإضافة إلى ما سبق ذكره بخصوص الإطار المفاهيمي للخدمات، توجد محاولات أخرى تناولت مفهوم الخدمة وفق مجموعة من المقاربات أهمها المقاربة الاقتصادية، التي كان تعتبر مفهوم الخدمة مفهوم سلبي بحيث أن كل ما ليس بمنتج مادي فهو خدمة، هذا المفهوم مطابق لما تبناه المعهد الوطني للإحصاء بفرنسا الذي اعتبر القطاع غير المنتج أو قطاع الخدمات عكس القطاع الأول والثاني (الصناعي والفلاحي).

وفقا لهذه المقاربة فإنه من الصعب وصف الخدمة على اعتبار أن طبيعتها مجردة عكس ما هو عليه الأمر بالنسبة للسلع المادية، إلا أن ما تجب الإشارة إليه أن هذا الأخير أكثر استعمالا في بعض الأحيان للدلالة على خدمة ما، خاصة في بعض القطاعات كالقطاع المالي أو السياحي مثلا حيث تذكر المنتجات التأمينية، المنتجات المالية والمنتجات السياحية.

إن كلمة خدمة كما سبق القول، قد يوصف بها أكثر من قطاع بحيث أن التقسيم التقليدي لم يعد يتناسب والمكانة المتزايدة للأنشطة الخدمائية داخل الاقتصاد، فكل منتج يضم جزءا مهما من الخدمات تقدم ضمنا، سواء في وقت التوزيع أو الاستعمال من طرف المستهلك، والمقاولات التي تعمل في صناعة الحواسيب نموذج واضح، حيث القيمة المضافة عبر الخدمة المضمنة والممنوحة للمشتري إثر تمام عملية الشراء.

علاوة على المفهوم سالف ذكره، هناك من اعتبر الخدمة نشاط إنساني ينجزه شخص لحساب شخص آخر، إلا أن ما يلاحظ على هذا المفهوم أنه أصبح متجاوزا بدوره على اعتبار أن مجموعة من الخدمات أضحت بشكل متزايد، سواء كانت أعمال يدوية منزلية أو صناعية، منجزة عبر آلات بل وحتى مجالات التوزيع والاستقبال والإعلام شملها هذا التغيير.

بناءً على ما سبق يمكن إيجاز مفهوم الخدمات بصفة عامة على أنها تلك الجهود التي تقدمها المنظمة لتحقيق احتياجات خاصة للعملاء، ولا تهدف المنظمة من تقديم تلك الخدمة إلى العملاء تحقيق منفعة مادية أو ربح اقتصادي فقط بقدر ما تستهدف السعي لتوفير قدر من القبول لها والتفوق على المنافسة. ويرتبط المستوى الذي تقدم به الخدمة بالتطور الثقافي والاجتماعي لطالبي الخدمة من العملاء، حيث أن العالم الآن موجه بقوة نحو اعتبار جودة الخدمة حق أساسي لكل عميل.

II- تعريف الخدمة :

بعد الافتقار إلى تعريف واضح ودقيق وشامل للخدمة بالمقارنة مع المفاهيم والتعاريف السائدة للسلع المادية، من أبرز العوامل التي تقف عائقا أمام تمكين مؤسسات الخدمة من رسم استراتيجيات تسويقية فاعلة في قطاع الخدمات. فلو كان بالإمكان تصنيف الخدمات بطريقة واحدة لأصبح من السهل حصر الخصائص



والسلوكيات ذات الصلة المباشرة بالخدمات. والعمل باتجاه إدراجها في أدبيات تسويق الخدمة كحقل قائم بحد ذاته.

إلا أن هذه الحقيقة لا تنفي إطلاقاً وجود محاولات جادة وأكيدة لخوض غمار قطاع الخدمات من خلال عديد البحوث والدراسات التي قام بها الأكاديميون والممارسون والتي استهدفت الاتفاق على أرضية مشتركة لمفهوم الخدمة، حيث تناولت أدبيات التسويق العديد من المفاهيم للخدمات، سنحاول في هذا الجزء تسليط الضوء على عينة منها:⁽¹⁾

- عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها النشاطات والمنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة.

إلا أن هذا التعريف يتسم بكونه ضعيفاً فضلاً عن عدم تمييزه بصورة كافية بين السلعة والخدمة.

- أوجز Stanton تعريف الخدمة على أنها النشاطات غير الملموسة التي تحقق إشباع الرغبات، والتي لا ترتبط أساساً ببيع سلعة ما أو خدمة أخرى.

- أما خبراء التسويق Philip Kotler, Dubois Bernard فيعرفان الخدمة بأنها كل نشاط أو أداء يخضع للتبادل، بحيث أن التبادل غير ملموس، ولا ينتج عنه انتقال للملكية، ويمكن أن تكون الخدمة مرتبطة بمنتج مادي، كما يمكن ألا تكون كذلك حسب هذا التعريف للخدمة، فإنه عادة ما تقدم المؤسسات منتجات تكون محتوية على عنصر الخدمة.

- وعرف Adrain Palmer الخدمة بالقول إن الخدمة هي عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس. إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى العميل أو المستفيد.

- ويقول Gronroos أن الخدمة هي عن أشياء مدركة بالحواس وقابلة للتبادل تقدمها شركات أو مؤسسات معينة بشكل عام بتقديم الخدمات أو تعتبر أنها مؤسسات خدمية.

وفي هذا نجد أن تعريف الخدمة بهذه الطريقة تكمن في أنه يسمح لأي مؤسسة ومنظمة تعتبر أنها خدمية بأن تلجأ إلى البحوث التي تم تطويرها خصيصاً للتعامل مع المشكلات ذات العلاقة بالخدمات.

- اقترح Monique la jeune التعريف التالي: الخدمة هي تلك الخدمات المقدمة من طرف مقاوله تعرض خدماتها من بيع أو أداء لزيائتها.

فعلى مدى سنوات طويلة لم يكن ينظر إلى تجار التجزئة المتعاملين بالمواد الغذائية على أنهم يقدمون خدمات باعتبار أن هؤلاء التجار يتعاملون مع كميات كبيرة من السلع المادية، إلا أن اشتداد حدة المنافسة في

تجارة التجزئة وازدياد الوعي بين المستهلكين بأهمية الخدمات المرافقة، جعل تجار التجزئة يعتمدون بشكل كبير على عناصر الخدمة غير الملموسة في تعاملاتهم مع المستهلكين.

مثلا متاجر التجزئة البريطانية المعروفة باسم Tesco تقدم خدمات رعاية الأطفال أثناء قيام الأم بالتسوق، وهناك متاجر تجزئة أخرى مثل Safeway تقدم خدمات استلام فواتير الكهرباء والماء والهاتف، بينما تقوم مطاعم مختلفة في بقاع العالم بإيصال الطلبات إلى المنازل وتنظيم الحفلات في المناسبات، بينما نجد مكاتب سياحة ومؤسسات مصرفية وعيادات طبية، تقدم نصائح واستشارات مجانية للزبائن الحاليين والمحتملين.

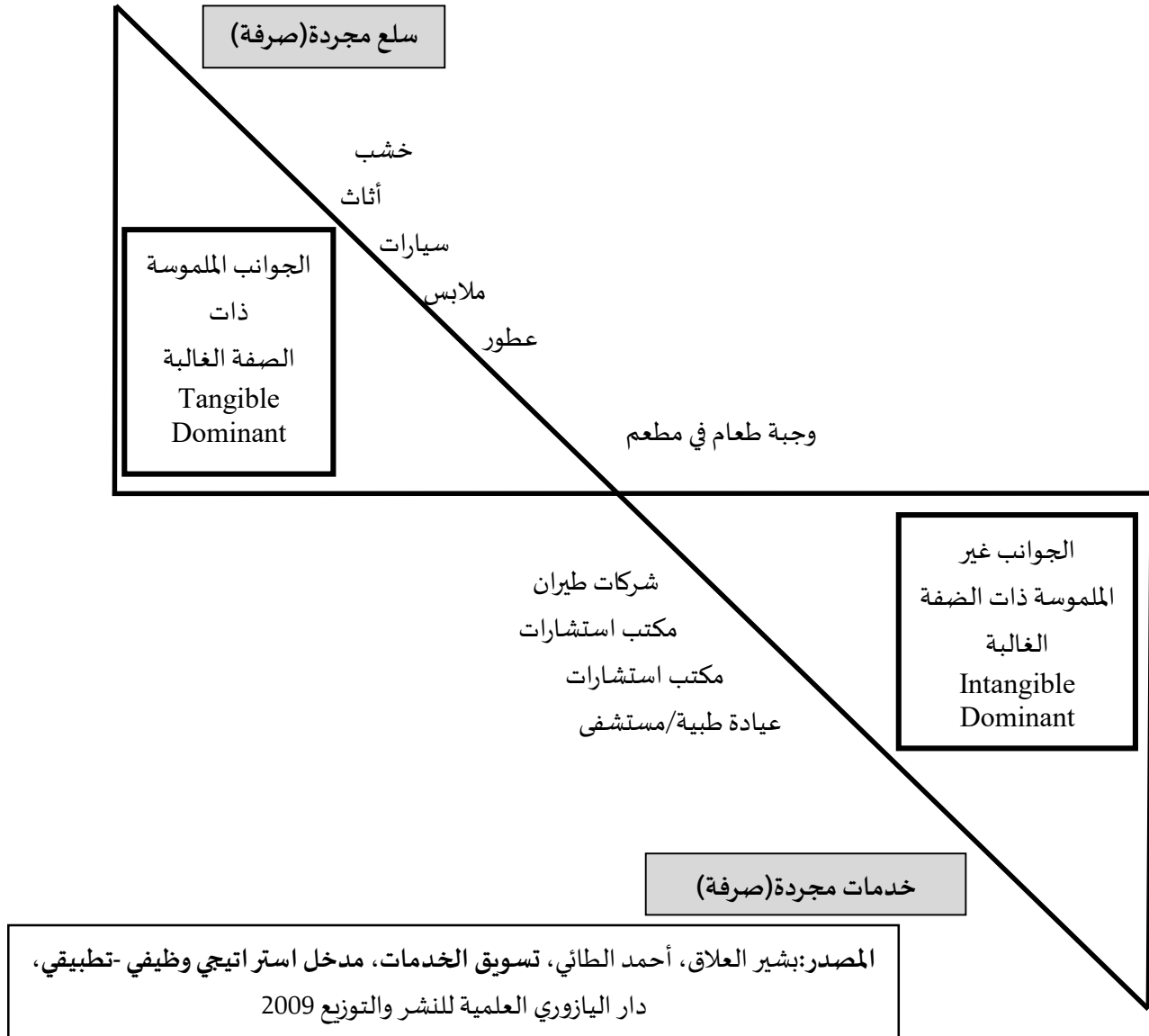
- كما يمكن تعريف الخدمة على أساس المحتوى غير الملموس أو المخرجات غير الملموسة التي تتوفر أو تقدم للمستفيد من الخدمة، حيث يمكن التمييز بين العناصر الملموسة وغير الملموسة للخدمة.

فالرحلة الجوية من نقطة X إلى نقطة Y تصنف على أنها غير ملموسة برغم صعوبة تقديم هذه الخدمة بدون وجود طائرة، وهي شيء ملموس. كما أن شركة الطيران المعنية بالرحلة تقدم في الغالب الكثير من العناصر الملموسة. مثل توفير الطعام والشراب، والصحف والمجلات وغيرها، وهذه العناصر الملموسة تعد من العوامل المشجعة على تكرار الشراء من قبل المستفيد.

- لذلك نجد أن Lovelock يعرف الخدمة بالاعتماد على ما يشتريه الزبون أو العميل في الأساس بغض النظر عما يرافق ذلك الشراء من توابع وملحقات.

- كما يشير Lovelock إلى أنه في حالة ما إذا كان إشباع الحاجة ومتطلباتها يتم بشكله الأكبر بشيء غير ملموس عندها يكون ما يشتريه المستفيد هو خدمة، أما إذا في حالة عكس ذلك، فإن وسيلة الإشباع تكون سلعة مادية. وعلى هذا الأساس، عرفت Shostack الخدمة مقارنة بالسلعة استنادا إلى الجوانب غير الملموسة ذات الصفات الغالبة وتلك الجوانب الملموسة ذات الصفة الغالبة. من خلال مقياس أو خط بياني وضعته خصيصا لهذا الغرض، فمقياس Shostack يوضح على طرفه الأول السلع المجردة (الصرافة)، وعلى الطرف الآخر الخدمات المجردة (الصرافة). والواقع الذي يؤكد هذا المقياس أن معظم "المنتجات" تقع بين هذين الطرفين. باعتبارها مركبا أو مزيجا من سلع وخدمات. كما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم (1-II): حالات التباين الواسعة القائمة في قطاع الخدمات



يتضح من مقياس Shostack أن التمييز بين الخدمة والسلعة يتم على أساس الجانب غير الملموس ذي الصفة الغالبة. مثلا الخشب يعتبر سلعة أكثر مما هو خدمة باعتبار الجانب الملموس في الخشب هو الغالب. أما مكتب الاستشارات فإن الجوانب غير الملموسة هي الغالبة، وكذلك بالنسبة لخدمات التعليم وشركات الطيران (رغم أن هذه الخدمات لا تخلو من الماديات)

خلاصة القول، كما تمت الإشارة إليه سابقا بخصوص تعدد التعاريف المقدمة للخدمات، مع ثرائها وتعدد مداخلها، إلا أنه لا يمكن وضعها في قالب خاص لتعريف محدد، بل إنها مرنة وتفهم من وجهات نظر مختلفة. وذلك حسب نظام الدولة والسياسة الوطنية وطرق تصنيعها، فضلا عن نوعية المدخلات والمخرجات

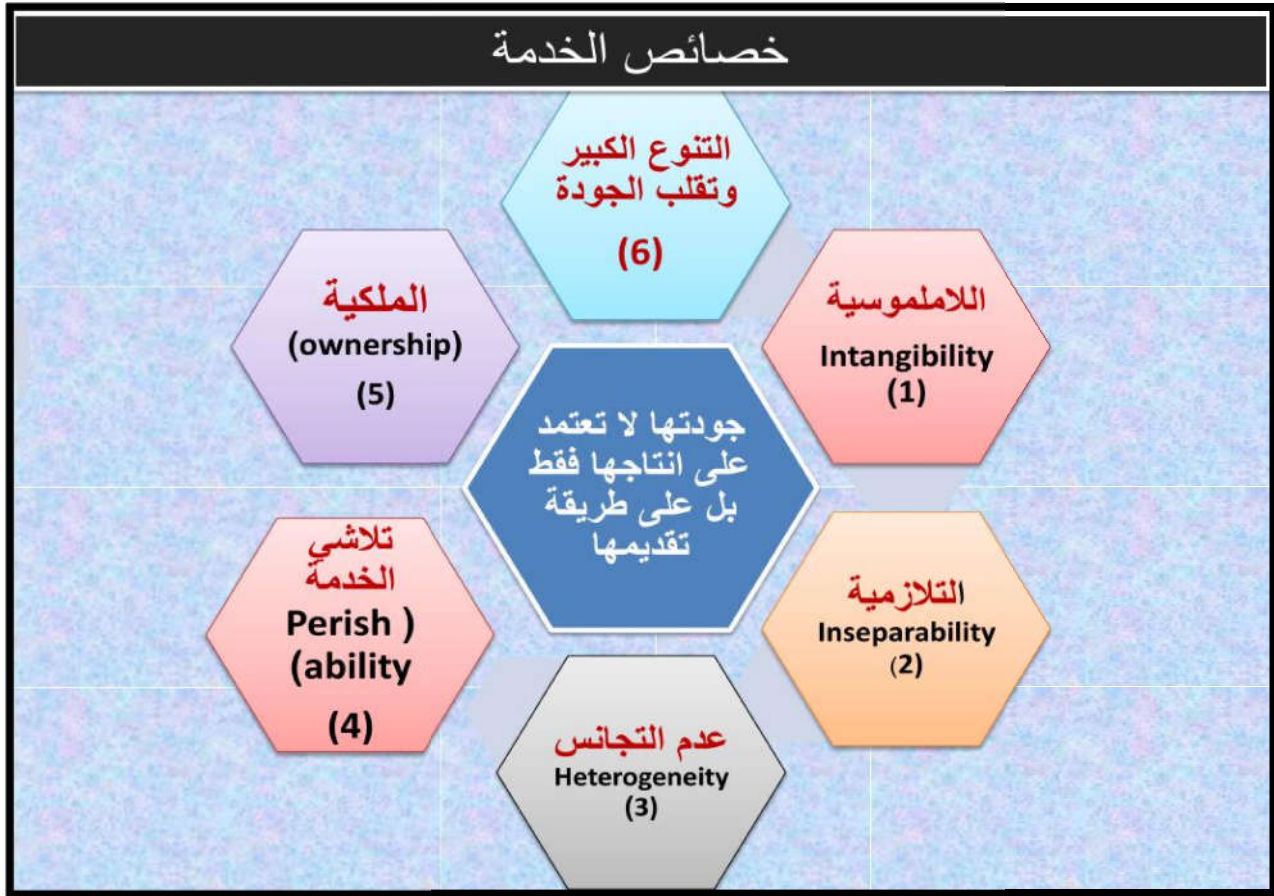
ففيها ومدى الاستفادة منها، مباشرة وغير مباشرة، مادية وغير مادية، ملموسة وغير ملموسة، على المدى القريب أو المدى البعيد، حجمها وصعوبة فصل التكاليف المعدة لقيامها عن صافي تكلفة السلعة الواحدة. كما يوجد طرح آخر ينظر إلى الخدمة من وجهة نظر العميل بمفهوم خاص، فهي تمثل لحظات خبرة يعيشها ويحسها بكيانه ووجدانه، ويحكم على مستوى جودتها من مدى إشباعها، وتلبيتها لحاجاته وتوقعاته. وعلى مقدم الخدمة أن يقدم للعميل ما يرغبه ويتوقعه وأن يوفر له التجربة التي تزوده بالمنفعة التي ينشدها، ويتطلب هذا من المنشأة مقدمة الخدمة أن تستعد وتبرئ نفسها وأفرادها وعملياتها ومعداتها وكافة مواردها وإمكاناتها، لتوفير الخدمات للعملاء بشكل متميز. وحسب هذا الطرح فإن مفهوم الخدمة يرتبط بوجود الإنسان، وهذا يعني وجود طرفين الأول طالب الخدمة والثاني مقدم الخدمة، ويعتبر منشأ الخدمة منبعه الأساسي هو حاجة طرف أو جهة معينة لمنفعة متوفرة لدى طرف أو جهة أخرى⁽²⁾.

وعلى ضوء ما سبق تعرف الخدمة بأنها المنافع غير الملموسة التي تقدمها المنظمة مقدمة الخدمة لعملائها من خلال عملية التبادل التي تتم بين مقدم الخدمة وطالبيها، حيث ينشأ التبادل من خلال العلاقة بين مقدمي الخدمة باعتبار أنه عملهم، وطالبي الخدمة باعتبار أن تحقيق الإشباع لديهم يعتبر معيارا على نجاح مقدمي الخدمة في مستوى أداء عملهم. وللخدمة من وجهة نظر العميل طالب الخدمة مفهوم خاص، فهي تمثل لحظات خبرة يعيشها ويحسها بكيانه ووجدانه، ويحكم على مستوى جودتها من مدى إشباعها وتلبيتها لحاجاته وتوقعاته، وعلى مقدم الخدمة أن يقدم للعميل ما يرغبه ويتوقعه، وأن يوفر له التجربة التي تزوده بالمنفعة التي يتوقعها أو أكثر، وهذا ما يتطلب إعداد مقدمي الخدمة وتجهيزهم بالإعداد المناسب، وكذلك توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتحقيق الهدف الأساسي وهو تقديم خدمة متميزة لعملاء المنظمة الخدمية.

III. خصائص الخدمات: انطلاقا من التعاريف السابقة للخدمات نجد أنها تتصف بمجموعة من

الخصائص والمميزات التسويقية كما هم مبرز في الشكل الموالي:

شكل رقم (II-2): خصائص الخدمات



المصدر: كريم صويح عيادة، قياس أبعاد الجودة في المستشفيات الحكومية، من خلال الرابط التالي:

<https://www.slideserve.com/kendall-tyson/6346294>

وفيما يلي شرح لهذه الخصائص⁽³⁾:

1. الخدمات غير ملموسة: تعتبر هذه الخاصية من أهم عناصر التفرقة بين السلع المادية عن الخدمات فالخدمة لا يمكن رؤيتها، أو تذوقها، أو الشعور بها، أو لمسها من قبل المستفيد قبل شرائها، ولذلك فالذي يشتريه طالب الخدمة هو أداء مقدمها، والذي يبني على وجود ثقة في مقدم الخدمة.

وأن العميل المحتمل غير قادر على إدراك الخدمة قبل (وأحياناً أثناء وبعد) تقديم الخدمة. فعلى سبيل المثال بالنسبة للعديد من عملاء إصلاح السيارات تكون الخدمة غير ملموسة تماماً، فهم في الغالب لا يستطيعون رؤية ما يجري فعله، والعديد منهم غير قادرين على تقييم ما تم إنجازه. مع مشكلة عدم الأمان حيث أن المستفيد قد يواجه صعوبة في معرفة وفهم ما هو معروض من قبل، وحتى بعد استلام الخدمة. ويتمثل التحدي الذي يواجه مقدم الخدمة في تحديد مدى عدم الفعالية واتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة لجعل الخدمة أكثر واقعية. ومحاولة إيجاد وتطوير طرق وأساليب للقياس، وكذا توفير أدلة ملموسة، على سبيل المثال كتيب للمساعدة في فهم المستهلك للخدمة.

كما نجد الخدمات البحثية لا تمتلك أي خصائص ملموسة يمكن استخدامها من قبل المستفيدين للتحقق من العروض الإعلانية والحملات الترويجية قبل الشراء. ولا يمكن التحقق من خصائص العملية غير الملموسة التي تحدد الخدمات، مثل الموثوقية، والرعاية الشخصية، وانتباه الموظفين، وودهم، وما إلى ذلك، إلا بعد شراء الخدمة والاستفادة منها.

ويترتب على خاصية اللاملموسة للخدمة عدد من الآثار التسويقية الهامة. يؤدي عدم وجود دليل مادي إلى زيادة مستوى عدم اليقين الذي يواجهها المستهلك عند الاختيار بين الخدمات المتنافسة. ولذلك فإن جزءاً هاماً من برنامج تسويق الخدمات سوف ينطوي على تقليل عدم يقين المستهلك بوسائل مثل إضافة أدلة مادية وتطوير علامات تجارية قوية. من أجل مساعدة العملاء المحتملين على تشكيل توقعات قبل استخدام الخدمة. وبالمثل يمكن للأدلة والممتلكات الملموسة أن تساعد حكم الزبون على الخدمة أثناء الاستخدام وبعده.

كما ترتب على خاصية عدم الملموسة للخدمات العديد من النتائج منها:

- أن الخدمة تعتبر مستهلكة لحظة إنتاجها، بمعنى صعوبة تخزين الخدمة قياساً بالسلعة. فمثلاً المقعد غير المشغول في الطائرة أو المسرح لا يمكن تخزينه، ويعتبر خسارة طالما أنه لا يمكن تخزين المقاعد الخالية لبيعها لاحقاً.

- استحالة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها، كما هو الحال في السلع المادية، وبالتالي فإن عملية الفحص والمعينة لا تتم إلا بعد شراء الخدمة وليس قبله. وعليه فإن أهمية قيام المستهلك من الخدمة بالجولة الشرائية عند شراء الخدمات تكون ضئيلة أو عديمة الجدوى عموماً، وهذا عكس ما يحصل في حالة السلع المادية التي تتيح للمشتري فرصة البحث عن السلع وإجراء المقارنة بينها، قبل اتخاذ قرار الشراء.

- يترتب على عدم ملموسية الخدمة اقتصر توزيعها على الوكلاء والسماصرة، وبالتالي فإن التجار يعتبر دورهم هنا محدود، لأن التاجر هو وسيط تنتقل إليه ملكية الأشياء التي يتعامل بها، وهو ما لا يمكن أن يحصل في الخدمات طالما أنها غير ملموسة، فنقل الملكية ينصب بالطبع على أشياء ملموسة فقط.

- وبما أن الخدمات غير ملموسة فإن قدرة مسوقها على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضئيلة أو معدومة، ولهذا توجد أساليب أخرى مبتكرة لقياس جودة الخدمات مثل قياسات ولاء الزبائن ومستويات الرضا... وغيرها.

- يصعب اللجوء إلى أساليب المضاربة Speculation التقليدية في الخدمات، حيث لا يمكن شراء الخدمة في حالة الفائض عندما تكون الأسعار في مستوياتها الدنيا، وتخزينها فترة معينة من الزمن ثم بيعها فيما بعد عندما يقل المعروض منها عندما تبدأ الأسعار بالارتفاع، في حين أن المضاربة في السلع هو أسلوب شائع.



- إن عدم ملموسية الخدمة تؤدي إلى تعطيل وظيفة النقل في البرامج التسويقية (خصوصا في مجال التوزيع المادي). وهذا يترتب عليه فقدان مؤسسة الخدمة لقدرتها على خلق المنفعة المكانية في الخدمات، أي المنفعة المتأتية من نقل الأشياء من الأماكن التي يسجل فيها فائض إلى أماكن العجز حيث يشتد الطلب عليها.

2. التلازمية: يقصد بها ارتباط الخدمة بشخصية مقدمها وعدم القدرة على فصلها، ويتزامن ذلك مع الإنتاج والتقديم والاستفادة، وهذا بخلاف ما عليه المنتجات الملموسة أين تندرج في مراحل الإنتاج والتسويق والاستهلاك بعد عملية البيع، وتشير خاصية التلازم إلى وجود علاقة مباشرة ما بين مقدم الخدمة والعميل والذي غالبا ما يتطلب حضور المستفيد مما يحقق لتسويق الخدمات ميزة خاصة، كما أن تواجد مقدم الخدمة والمستفيد معا له تأثير كبير على النتائج المتوقعة من الخدمة. ويتربط على خاصية التلازمية النتائج التالية:

- وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد، وتعتبر هذه الخاصية مشتركة بين جميع الخدمات. وإن كانت هناك خدمات لا تتطلب بالضرورة حضور المستفيد شخصيا إلى مكان تقديم الخدمة، مثل الخدمات الموجهة إلى ممتلكات المستفيد (مثل صيانة السيارة أو الثلاجة...).

إلا أننا بشكل عام نقول إن شراء الخدمة (أو الاستفادة منها) يتطلب حضور المستفيد، ووجود اتصال بينه وبين مورد أو مقدم الخدمة. بمعنى وجود علاقة مباشرة بين المستفيد ومقدم الخدمة، ومثال ذلك موظف الشباك بالبنك Bank Teller أو أمين الصندوق، والطبيب والمرضة في المستشفى وموظف الاستقبال بالفندق والمضييفة في رحلة الطيران.

- كما يترتب على خاصية التلازمية ضرورة مساهمة أو مشاركة الزبون (المستفيد من الخدمة) في إنتاجها، وتعد هذه السمة أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توفرها، وكمثال على ذلك نجد أن دقة تشخيص الطبيب لحالة المريض الصحية تتوقف جزئيا على دقة المعلومات والإجابات التي يعطيها المريض، كما أن دقة الاستشارة الإدارية والقانونية تتوقف إلى حد كبير على دقة المعلومات والإجابات التي يعطيها العميل، إضافة لذلك يمكننا طرح أمثلة كثيرة في مجالات متعددة كالخدمات التي يرغب الزائر الحصول عليها في الفندق أو المطعم عندما يرغب في غرفة ذات سرير أو سريرين أو قائمة طعام محددة... الخ.

وعلى هذا الأساس يتضح أن مؤسسة الخدمة لا تستطيع أن تنتج أو تباع خدماتها بالشكل المطلوب ما لم يسهم المستفيد في عمليات إنتاج الخدمة بشكل أو بآخر حسب طبيعة الخدمة التي يريد الانتفاع بها وفي الوقت الذي يلائمه. ومن نتائج التلازمية في أداء الخدمات زيادة درجة الولاء إلى حد كبير، أي أن المستفيد يصر على طلب الخدمة من شخص معين أو مجموعة أشخاص معينين طالما أن موردي الخدمات لا يستغني أحدهم عن الآخر كما هو الحال في الخدمات التي يعتمد تقديمها على الآلات بشكل كبير.

3. الاختلاف والتباين في طريقة تقديم الخدمة: طالما أن تقديم الخدمة يعتمد على مهارة وكفاءة مقدمها وزمان ومكان تقديمها، فهي تتميز بالتباين والاختلاف من نفس الشخص منتج الخدمة، ومن وقت لآخر وعلى حسب حالته النفسية، وبذلك تتباين الجودة فيها باختلاف أداء مقدمها، فمثلا يتوقف مستوى الخدمة التي يحصل عليها المريض على الطبيب مقدم الخدمة وعلى حسب ما إذا كان ممارسا قديما أو حديثا، كما قد تختلف الخدمة من نفس الطبيب.

لهذا تسعى منظمات الخدمة إلى تقليل التباين في خدماتها إلى أدنى مستوياتها من خلال:

-اختيار الكفاءات المرتفعة للعمل بها وإعداد البرامج التدريبية اللازمة لذلك.

-وضع نظام خاص لإرضاء العملاء يعتمد على تلقي الشكاوى والاقتراحات، والعمل على تحليلها بالإضافة إلى الدراسات الميدانية للتعرف على آرائهم واتجاهاتهم الخاصة.

4. عدم قابلية الخدمة للتخزين: تتميز الخدمات بخاصية تعرضها للزوال والتلاشي، فلا يمكن تخزينها بهدف البيع أو الاستخدام اللاحق، وان عدم القدرة على تخزين الخدمة يترتب عليه اعتبارات تسويقية وتعد فرصة وخسارة ضائعة لا تعوض، لهذا اعتبرت الخدمة مستهلكة لحظة إنتاجها، وعلى ذلك فإنه يتعين على المؤسسات الخدمية بذل الجهود لمواجهة الصعوبات الناتجة من عدم القابلية للتخزين بما يكفل تحقيق حجم مبيعات يعادل حجم الطاقة الإنتاجية.

5. عدم تملك الخدمة: طالما أن الخدمة غير ملموسة فالمستفيد منها يحصل على منفعة مباشرة ولوقت محدود فقط، مثل تأجير غرفة في فندق، أو السفر على طائرة، وتمثل هذه الخاصية مشكلة تسويقية لمديري الشركات الخدمية حيث أن المستهلك-كجزء من إشاعته-يشعر بالسعادة عند تملك الخدمة، ومن ثم على المنظمات الخدمية أن تولي اهتماما للدلائل المادية للخدمة والتي توحى له بملكيته مثل الهدايا التي تقدم على رحلات شركات الطيران.

6. صعوبة تنميط الخدمة: بسبب خاصية عدم الملموسية للخدمة، فإنه من الصعب الحكم على مستوى جودتها قبل شرائها، وطالما أن أداء الخدمة يختلف من مقدم إلى آخر، فذلك يجعلها لا تتمتع بنمط ثابت في كل مرة تباع فيه، وبالتالي تميزها بعدم التماثل والتجانس ومثال ذلك الخدمات المصرفية، والخدمات الصحية، وخدمات النقل... وغيرها.

ملاحظة: من خلال التمعن في الخصائص والمميزات السابقة نستنتج أنها قائمة بالأساس على المقارنة بين السلع والخدمات وفقا لمجموعة من المعايير المهمة، ويمكن إبراز ذلك في الجدول الموالي:



جدول رقم (II-1): جدول المقارنة بين السلع والخدمات

الخدمات	السلع	معايير المقارنة
الخدمات ليست ملموسة وليس لها ملمس فيزيائي	السلع غالباً ملموسة ولها أبعاد فيزيائية	الطبيعة الفيزيائية والملمس
لا يمكن الفصل بين السلعة والمنتج أو المزود	يمكن الفصل بين السلعة والمنتج أو المزود	إمكانية الفصل عن المزود أو المنتج
لا يمكن تخزين الخدمات أو حفظها	يمكن تخزين السلع وحفظها	إمكانية التخزين
يمكن قياس وضبط جودة الخدمات بسهولة	يمكن قياس وضبط جودة السلع بسهولة لا	إمكانية قياس الجودة وضبطها
لا يمكن نقل ملكية الخدمات بسهولة من عميل لآخر	يمكن نقل ملكية السلع بسهولة من عميل لآخر	إمكانية نقل الملكية
يوجد وقت بين إنتاج الخدمة وإستهلاكها	يوجد وقت بين إنتاج السلعة وإستهلاكها لا	الإستهلاك
لا يمكن إرجاع الخدمة واستعادة نقودها أو تبديلها	يمكن إرجاع السلعة واستعادة نقودها أو تبديلها	إمكانية الإرجاع أو الاستبدال
لا يمكن نقلها بتكاليف ثابتة وخطوات واضحة	يمكن نقلها بتكاليف ثابتة وخطوات واضحة	إمكانية النقل
يمكن لمشتري الخدمة المشاركة في إنتاجها	لا يمكن لمشتري السلعة المشاركة في إنتاجها	إمكانية مشاركة المستهلك في الإنتاج

المصدر: نائر القاق، الفرق بين السلع والخدمات، من خلال الرابط التالي: <https://sotor.com>

IV. تصنيف الخدمات:

إن التنوع في مجال قطاع الخدمات يجعل من الصعب الوقوف على تقسيمات شاملة لمختلف أنواع الخدمات. وقد وجدت عدة محاولات لتقسيم أو تصنيف الخدمات بالاعتماد على مجموعة من المعايير، من بينها التصنيف الذي سنتناوله في هذا الجزء⁽⁴⁾:

1- من حيث نوع السوق: يمكن تقسيم الخدمات بنفس طريقة توزيع السلع إلى:

أ- خدمات استهلاكية: وتشمل خدمات استقراب أي خدمة سرعة يتطلب المستهلك وجودها فوراً مثل خدمات الطوارئ الصحية أو المبيت في أي مكان (في مواسم السياحة مثلاً).

ب- خدمات تسويق: وهي خدمات يقارن الشخص بين مستويات الجودة والاسم التجاري الذي تحمله مثل المفاضلة بين بعض مستويات الفنادق (تقاس عادة بعدد النجوم) ثم المفاضلة بين أحد تلك الفنادق من نفس المستوى أو المفاضلة بين أحد مطاعم الدرجة الأولى لتناول وجبة طعام.

ج- خدمات خاصة: وهي خدمات يسعى المستهلك إلي الحصول عليها برغم وجود عقبات لذلك مثل إصرار ولي الأمر علي إلحاق ابنه في مدرسة بعيدة عن مقر السكن لاقتناعه باسم المدرسة.

د خدمات صناعية: وهي المتعلقة بخدمات الصيانة والإصلاح وتوفير قطع الغيار والضمان وغيرها.

2. من حيث كثافة العمالة: حسب هذا المعيار هناك نوعين من الخدمات

أ. خدمات كثيفة العمالة: وهي تعتمد على عدد كبير من الأفراد في تخصصات مختلفة يقومون بالخدمة ولا

يستخدمون إلا آلات ومعدات بسيطة مثل الخدمات الفندقية وغيرها.

ب. خدمات كثيفة الآلات: وهي الخدمات التي تعتمد أساساً على وجود آلات من تخصص لتقديم الخدمة مثل

خدمات الانترنت والصراف الآلي.

3. من حيث الهدف: يتوقف هذا المعيار على هدف كل من طالب الخدمة ومقدمها، فمن حيث طالب الخدمة

قد يكون الهدف هو استهلاك الخدمة دون قصد الربح، أما إذا كان قصد طالب الخدمة هو استخدامها في إنتاج

سلع أو خدمات جديدة فتكون الخدمة صناعية (رجال أعمال)، ومن ناحية أخرى فإن مقدم الخدمة وبنفس

الأسلوب قد يكون مقدماً لخدمات استهلاكية أو صناعية، وتعتبر الجمعيات الخيرية من المؤسسات التي تقدم

خدمات بدون قصد الربح.

4. من حيث سرعة الحاجات للخدمة: هناك خدمات عاجلة (تشبه الخدمات الميسرة) تقضي الحاجة إلى

توافرها فوراً، وهناك خدمات يمكن تأجيل الحصول عليها إلى حين، كما أن هناك خدمات قد يتم حجزها قبل

الاستفادة منها بوقت يزيد أو يقل.

5. من حيث مهارة مقدم الخدمة: بعض الخدمات يتطلب احترام مقدمها وثبوتية هذا الاحتراف قانوناً، مثل

الطبيب/ المحامي/ المحاسب/ لأنها خدمات ذات طابع فني متخصص، ولكن هناك خدمات لا تتطلب ذلك. وتتسم

الخدمات التي تستدعي مهارة مقدمها (خدمات شخصية ثابتة) أما الخدمات التي لا تستدعي هذه المهارة في

مقدمها (خدمات شخصية بديلة).

6. من حيث مدى الحاجة لوجود (حضور) المستفيد: بعض الخدمات لا تقتضي وجود المتلقي وحضوره الشخصي

لتلقي الخدمة، مثل خدمات إصلاح السيارات والأجهزة المنزلية وخدمات التربية الرياضية ومراكز التجميل. بينما

هناك خدمات أخرى مثل خدمة الكشف الطبي تستدعي وجود الشخص المتلقي للخدمة.

7. من حيث نوعية طالب الخدمة: فهناك خدمات تقدم لأشخاص طبيعيين وأخرى لأشخاص اعتباريين (من

شركات ومنشآت) ولكل حالة يجب وضع استراتيجيات مختلفة، فالمستشفى الذي يتعامل مع المرضى أفراد

تختلف أسعاره، ودرجات الجودة التي يوفرها عن التعامل مع مرضى تابعين للشركات أو المؤسسات حيث تمنح

نسبة خصم نتيجة إمداد المستشفى بشكل دائم بأعداد كبيرة من المرضى (العملاء).

8. من حيث ارتباط تقديم الخدمة بالسلع المادية: هناك خدمات يرتبط تقديمها عادة بسلع ومنتجات

ملموسة، مثل خدمات الفنادق والمطاعم وإصلاح السيارات، حيث يستدعي الأمر الأداء للخدمة تقديم وجبات



طعام أو استبدال قطع غيار مقترنا بتقديم الخدمة، وهذا يختلف عن سلع أداء خدمات أخرى لا يكون فيها الارتباط بمنهج آخر ملموس، مثل خدمة الانتقال أو الطب النفسي. فوجود المنتج الملموس عند التقديم لمتلقي الخدمة يجعل عملية التسويق والبيع أسهل وأيسر من الحكم على جودة الخدمة والإحساس بجودة الخدمة.

9. من حيث توقيت تقديم الخدمة: هناك نوعين من الخدمة وفق هذا المعيار

أ. خدمات ما قبل البيع: وتشمل الإعلان عن السلعة وأماكن وجودها وأسعارها ومواصفاتها وإقامة المعارض **ب. خدمات ما بعد البيع:** وتشمل خدمات الصيانة وتوافر قطع الغيار ومنح الضمان ومراكز الخدمة وقبول الاستبدال وغيرها من الخدمات.

10. من حيث حجم الخدمة: هناك خدمات ذات حجم كبير ولا تقدم إلا لكبار العملاء مثل قيام بعض البنوك بخدمات خاصة ومتعددة لأصحاب الودائع والحسابات الجارية، وهناك حالات أخرى يكون حجم تقديم الخدمة محدود.

11. من حيث المؤسسة مقدمة الخدمة: يمكن تقسيم الخدمات إلى

- خدمات شخصية مثل أستوديو التصوير وصالون التجميل وعيادة الطبيب وغيرها.
- الإقامة مثل خدمات الفنادق والشقق المفروشة المخيمات وغيرها.
- التسلية مثل المسرح والسينما والحدائق والفضاءات الترفيهية.
- الإصلاح مثل محلات إصلاح السيارات والأجهزة الكهربائية المنزلية.
- النقل سواء نقل الأشخاص أو البضائع لخطوط الطيران الجوية وخطوط الشاحنات وشركات السيارات.
- الاتصالات مثل شركات التلفزيون والتليفون المحمول والإذاعة.
- الخدمات المالية مثل المؤسسات المالية والبنوك والبورصة.
- خدمات السمسرة مثل شركات السمسرة بالبورصة لبيع الأسهم والسندات والبضائع لصالح العملاء، والخدمات العقارية مثل المنشآت التي تبيع أو تؤجر أو تدير الممتلكات.
- التأمين وهي شركات التأمين علي الحياة وضد الحريق والسرقة وكافة أنواع التأمينات.
- خدمات رجال الأعمال مثل خدمات الهاتف الدولي والفاكس ووكالات الإعلان وكل هذه المنشآت تسعى في الغالب إلى الربح.

12. من حيث درجة التعقيد: هناك خدمات أحادية أو ثنائية أو متعددة أو مركبة، فخدمة الكشف الطبي قد تتطلب خدمة أخرى هي إجراء تحاليل طبية معينة للمساعدة في التشخيص.

ملاحظة: بالإضافة إلى التصنيف سالف الذكر، هناك مقترح آخر لتصنيف الخدمات وفق رؤية مختلفة، حيث يقابل كل مقترح باسم الباحث الذي تقدم به، كما هو مبرز في الجدول الموالي:

جدول رقم (II-2): التصنيفات المقترحة لفئات الخدمات

خلاصة التصنيفات المقترحة لفئات الخدمات		
النوعان الأولان محددان والثالث يتجاهل بعض الخدمات مثل الاستشارات القانونية والمحاسبية	- خدمات السلع المستأجرة (الحق في استعمال وامتلاك السلع لمدة محدودة) - خدمات السلع المملوكة (تصليح وصيانة المنتجات المملوكة) - خدمات غير سلعية (تجارب شخصية، خبرة، تدريب)	جود jodd
- يمكن أن يطبق على المنتجات بصورة أفضل	- نوع البائع، المشتري، دوافع الشراء، ممارسة الشراء، درجة التقيد بالتعليمات النظامية	راثميل Rathmell
يؤكد ألا توجد إلا أعداد محدودة من المنتجات البحتة والخدمة البحتة، وتنوع ظروف تقييم الخدمة واستهلاكها.	- نسبة السلع المادية والخدمات التي تحتويها حزمة كلمنتج: 1- الخدمات التي تعنى بالأفراد مقابل التي تعنى بالبيضائع 2- التأثير الدائم والمؤقت للخدمة. 3- التأثير وعدم التأثير العكسي للنتائج 4- الآثار المادية والمعنوية للخدمة 5- الخدمة الفردية والجماعية	شوستا كهيل- ساسر وأخرون Sasser et al
رغم أنها موجهة نحو العمليات الأكثر تسويقا إلا أنها تساعد على فهم خصائص المنتجات.	1-خدمات متعلقة بالمعدات أ-المكننة مثل غسيل السيارات أوتوماتيكيا ب-الخدمات الموجهة من قبل عاملين غير مهرة مثل المسرح، السينما ج-الخدمات المشغلة من قبل عاملين ماهرين مثل الطيران 2-الخدمات المتعلقة أساسا بالأفراد أ-عمال غير ماهرين مثل خدمات التنظيف. ب-عمال ماهرون مثل أعمال التصليح. ج-المهنيون المحترفون مثل المحاسبين والأطباء	توماس tomas
من الصعب ضبط أنواع الخدمات ذات الاتصال الوثيق بالعملاء لأنهم يشكلون ضغطا متزايدا على توقيت طلب الخدمة.	مدى الاحتكاك بالعمل أثناء تقديم الخدمة: أ- احتكاك أو اتصال مرتفع كخدمات العناية الصحية، الفنادق، المطاعم. ب- احتكاك أو اتصال منخفض كخدمات البريد والبيع بالجملة.	شيز chize
يضيف أشياء جديدة، يقترح فئات عديدة تحت كل صنف	1-خصائص طلب رئيسية - مجال الخدمات (أشخاص أو ممتلكات) - مدى التذبذب في الطلب - العلاقات المتقطعة أو الدائمة بين العملاء... 2-مضمون الخدمة وفوائدها - نسبة المنتجات - نسبة الخدمة الشخصية - خدمة فردية مقابل جماعية 3-إجراءات تقديم الخدمة - التقديم في موقع أو عدّة مواقع - تخصيص الطاقة أو الحجز المسبق - استهلاك المستقل مقابل الإجمال - مدى ضرورة تواجد العميل حيث تقدم الخدمة	لفلوك Lovelock
يجمع بين التصنيفات السابقة ويدرك الفروق في أهداف منظمات الخدمات	1-الموجهة للأفراد مقابل الموجهة للمعدات. 2- ضرورة تواجد المدى عميل. 3- تلبية احتياجات الفرد مقابل احتياجات المنظمة. 4-العام مقابل الخاص والربح أو عدم الربح.	كوتلر Kotler

المصدر:هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.



V. حالات تقديم الخدمة: يختلف تقديم الخدمات من حالة لأخرى، ويمكن إيجاز ذلك فيما يلي⁽⁵⁾:

1. حالة خدمة – خدمة: وفيها تكون الخدمة خالصة للمستهلك ولا تتضمن أي ماديات أو سلع تسليم خاص مع الخدمة فإذا ركبت وسيلة انتقال خاصة مثل سيارة أجرة وعند الوصول إلي الجهة التي تريدها لن تكون قد حصلت علي أشياء مادية قد قدمت إليك خدمة التوصيل بشكل بحت.

2. حالة خدمة – سلعة: وفيها تكون الخدمة هي المكون الأساسي وهو القصد الرئيسي من العمل ولكن يتلقي تبعياً شيئاً آخر مادياً. مثال ذلك أن الإقامة في أحد الفنادق لمدة ثلاث ليالي مثلاً فالقصد الرئيسي هو المبيت (خدمة) ولكنك سوف يتلقي العميل من الفندق خلال فترة الإقامة بعض الوجبات مثلاً.

3. حالة سلعة – خدمة: هي حالة يكون القصد الرئيسي للمشتري هو الحصول على السلعة والقصد المكمل هو الخدمة مثال ذلك إذا أردت الحصول على وجبة طعام معينة فإن قصدك الرئيسي هو الحصول على السلعة المادية، ولكن قد يكون من المناسب لك أن تطلب من المحل توصيل هذه الوجبة لك إلي المكان الذي تقيم فيه (خدمة التوصيل)

4. حالة سلعة – سلعة: وهي الحالة الأخيرة التي يكون فيها المستهلك لا يسعى أو لا يحصل إلا علي سلع مادية فمثلاً إذا وقفت لشراء رغيف خبز أو أنبوبة بوتاجاز أو أي سلعة أخرى فيها ندرة أو تتلقي دعماً من الجهات الرسمية لتخفيض سعرها فإنها سوف تسلم لك بدون خدمة تغليف أو تعبئة أو حتى توصيل أو حتى لو ركبت وسيلة مواصلات خاصة فإنك عندما تصل إلي المكان الذي تريد الوصول إليه لن تتسلم أي أشياء مادية ومن هنا يتضح أنه يوجد ما يعرف بالخدمات الأساسية والخدمات المكملة وهي تتوقف علي قصد المستهلك وقت الشراء ولكن هناك حالة يكون فيها المستهلك لا يحصل إلا علي سلع فقط وحالات أخرى يكون محل التعامل خدمات بحتة.

- أسئلة خاصة بالمحور الثاني:

- 1- في تقريرها السنوي قالت شركة العطور الفرنسية شانيل CHANEL: "إننا في مختبراتنا نصنع سلعة هي العطور، بينما في متاجرنا نبيع الأمل والجمال والأناقة والوجاهة المرتبطة بالعطور".
- من خلال ما تطرقنا إليه في هذا المحور، كيف تعتبر شراء العطور، هل هو شراء سلعة أم خدمة؟
برر إجابتك.
- 2- من أهم وأبرز خصائص الخدمات نجد خاصية اللاملموسية، قدم شرحا مفصلا لهذه الخاصية، مع تدعيم إجابتك بأمثلة من الواقع.
- يترتب على خاصية لا ملموسية الخدمة مجموعة من النتائج، أذكر أهمها، وكيف تتم المعالجة التسويقية لهذه النتائج؟
- 3- في إحدى الرحلات الجوية لشركة الخطوط القطرية للطيران Qatar Airways، أقلعت الطائرة علما أن ثلث المقاعد كانت شاغرة، لعدم وجود طلب عليها.
- هل يمكن تخزين المقاعد الشاغرة إلى رحلات أخرى، عندما يكون الطلب مرتفع على نفس الرحلة؟
- بما أن المقاعد الشاغرة تعبر عن تكلفة غير مسترجعة، كيف يتم التعامل مع ذلك من الناحية التسويقية؟
- 4- قدم شرحا مختصرا لخاصية التلازمية، ما هي النتائج المترتبة عليها، وكيف تتم معالجتها تسويقيا؟
- ساهمت هذه الخاصية وبقوة في التوجه نحو التسويق بالعلاقة، وضح ذلك؟

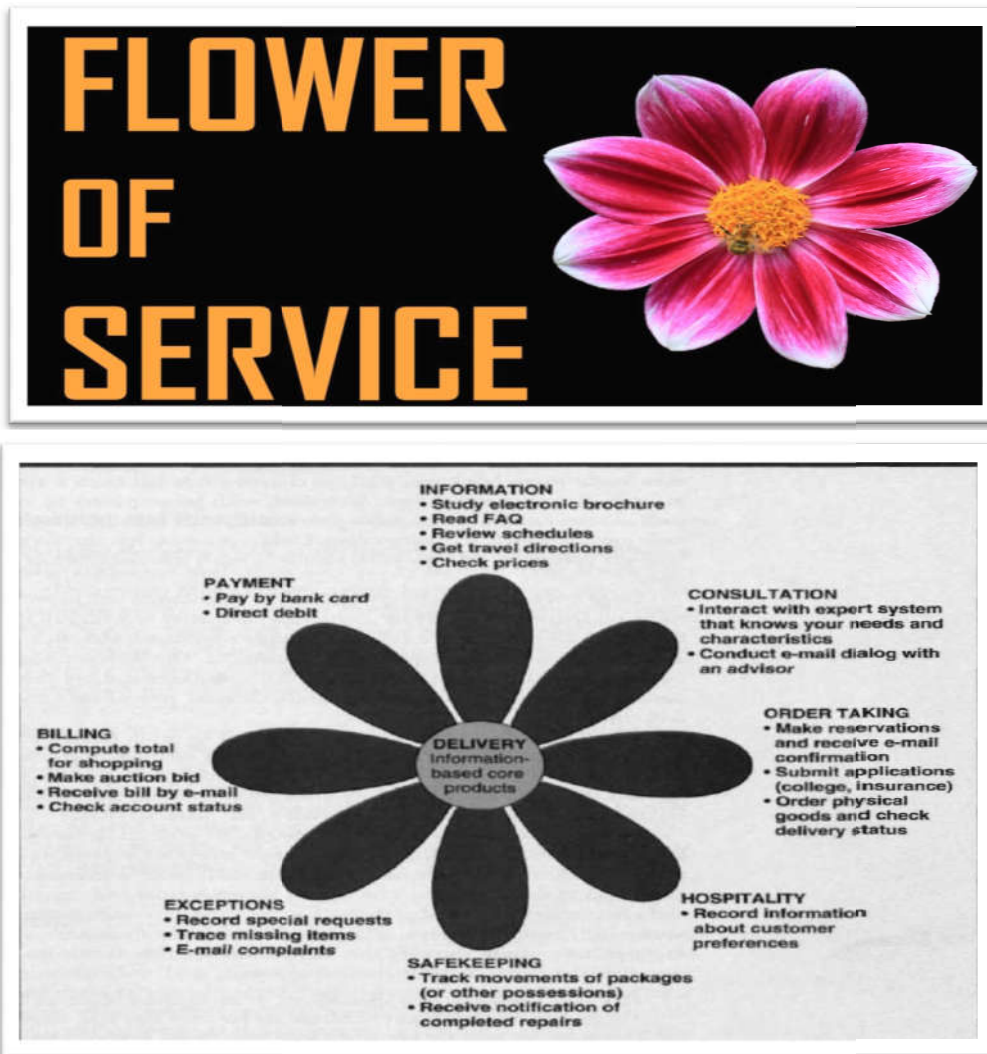
- المراجع المعتمدة في المحور الثاني:

- 1- بشير العلق، أحمد الطائي، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي -وظيفي-تطبيقي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع 2009.
- 2- ياسر أحمد، خدمة العملاء؟ مفهومها، خصائصها، مراحلها؟ من خلال الرابط التالي:
<https://specialties.bayt.com/ar/specialties/q/300572>
- 3- حزييم حريري، ما هي خصائص الخدمات؟ وما الفرق بين السلع والخدمات؟ من خلال الرابط التالي.
<https://www.alefstartup.com/blog/2019/02/20>
- 4- تسويق الخدمات واستراتيجياته، منتدى الاقتصاد والأعمال، من خلال الرابط:
<https://www.startimes.com/f.aspx?t=34265851>
- 5- احترف أساسيات التسويق، تسويق الخدمات واستراتيجياته، من خلال الرابط التالي:
http://tasweek10.blogspot.com/2012/06/blog-post_2176.html

المحور الثالث:زهرة الخدمات (Flower Of Service):

كما أشرنا في المحور السابق بأن الخدمة تتألف من حزمة من الخصائص التي تتعلق بعملية إنتاج الخدمة ونتائج العملية، ويمكن تسمية هذه الحزمة بحزمة العملية والنتائج ذات العلاقة بها بالعرض الخدمي، وبالتالي فالخدمة تنبثق من العملية التي يشارك في إنتاجها العميل. أما حزمة الخدمة فهي تتألف من الخدمات الملموسة وغير الملموسة التي تشكل معا الخدمة، والخدمة في حد ذاتها تشمل مستويين: الأول يتمثل في الخدمة الجوهر(الأساسية)، بينما الثاني يمثل الخدمات المساعدة(المكملة). وهو ما يسمى بزهرة الخدمات، وهي عبارة عن تمثيل نظري لأبعاد الخدمة، بحيث تكون على شكل زهرة في منتصفها الخدمة الأساسية (الجوهر)، وفي كل ورقة محيطة بها خدمة مكملة وداعمة لها. كما هو موضح في الأشكال الموالية:

شكل رقم (III-1): الشكل العام لزهرة الخدمات

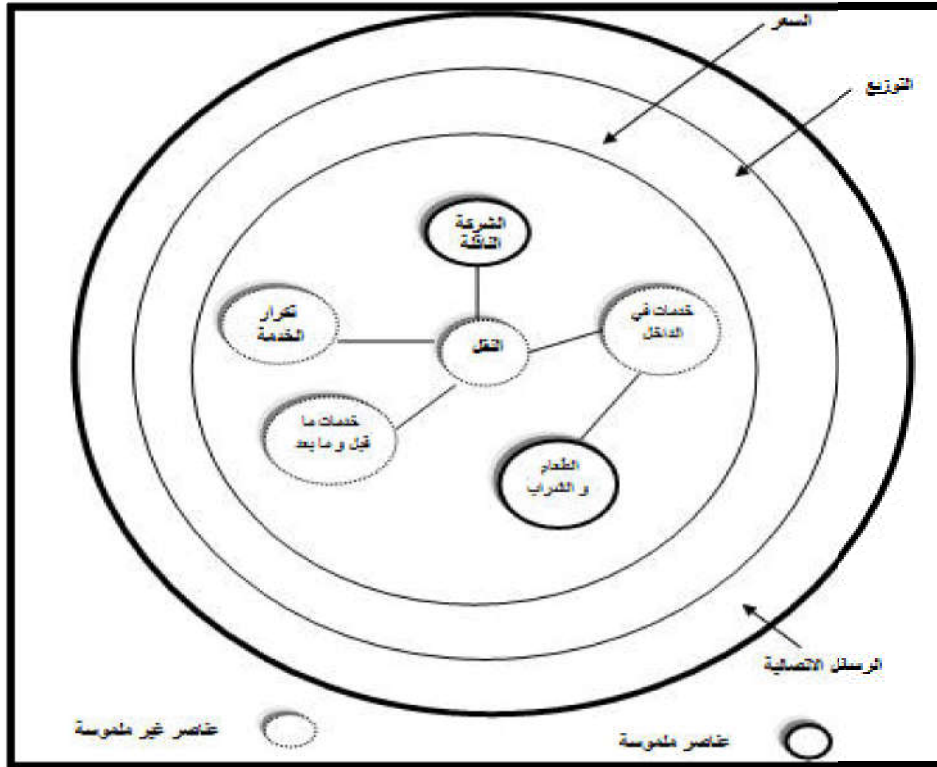


Source:IT AND THE AUGMENTED SERVICE PRODUCT - Principles of service marketing management, <https://www.wisdomjobs.com>.

1- مفهوم زهرة الخدمات: جرت العادة على تسمية ما يحصل عليه الزبون من منظمات الخدمات بالخدمة، كأن يقول الزبون الذي سافر من بلد إلى آخر بواسطة الطائرة تحصلت على خدمة النقل الجوي، وهو في ذلك لا يذكر إلا الخدمة الأساسية أو الجوهر. وهذا راجع إلى أن هذه الخدمة توافق الاتجاه أو النزعة الأولى للمنظمة إلا أنه وفي أغلب الأحيان نجد أن تحليلا بسيطا للخدمة المقدمة للزبون، يثبت لنا أنه إلى جانب الخدمة الأساسية التي تحصل عليها الزبون، يحصل كذلك هذا الأخير على خدمات أخرى مساعدة ومكملة للخدمة الأساسية وهي ما تعرف بالخدمات المساعدة أو المكملة. فخدمة الفندق مثلا، تضم إلى جانب الخدمة الأساسية والمتمثلة في عنصر المبيت (النوم)، خدمة الاستقبال، وخدمة الغرف وخدمات الطعام، وحراسة المبنى وممتلكات الزبائن، وهي كلها خدمات مساعدة ومكملة للخدمة الأساسية.

أما حزمة الخدمات، فهي مجموع الخدمات الأساسية مضافا إليها الخدمات المساعدة والمكملة المرتبطة بها والمقدمة للزبون. وفي محاولة منهم لوصف وتحليل الخدمات المقدمة من طرف المنظمات إلى الزبائن، طور الباحثون عدة نماذج ومن بين هؤلاء شوستاك (shoestack)، التي حاولت من خلال نموذجها الجزئي والذي استعارت مفرداته من علم الكيمياء، إعطاء تصور معين لما أسمته بالكيان الشامل للسوق، وفقا للشكل الموالي⁽¹⁾:

شكل رقم (III-2): النموذج الجزئي لشوستاك (shoestack)



المصدر: عبد الخالق أحمد باعلوي، تسويق الخدمات، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2013.



فمركز الدائرة يمثل المنفعة أو الخدمة الأساسية الموجهة لإشباع الحاجة الأساسية للزبون، وهي مرتبطة بمجموعة من الخدمات الأخرى (مساعدة) ملموسة وغير ملموسة، ويحيط بكل هذه العناصر مجموعة من النطاقات تمثل السعر، التوزيع والرسائل الترويجية. وتظهر أهمية هذا النموذج في التفريق أو التمييز بين العناصر الملموسة وغير الملموسة التي تشتمل عليها عملية تقديم الخدمة. ففي خدمة الطيران مثلا، تتضمن العناصر الملموسة، الطائرة نفسها والطعام والشراب المقدم أثناء الرحلة، أما العناصر غير الملموسة فتتضمن النقل، تكرار الخدمة والخدمات المقدمة قبل، أثناء وبعد الرحلة. وبتحديد العناصر الملموسة وغير الملموسة في الخدمة المقدمة، يحدد المسوق العناصر التي يجب التركيز عليها عند إنتاج الخدمة والترويج لها. وفي هذا الصدد تقول شوصتاك: أنه كلما زادت درجة هيمنة العناصر غير الملموسة في تقديم الخدمة، زادت درجة حاجة المسوق إلى تقديم أدلة وحقائق ملموسة تتعلق بمزايا ومواصفات الخدمة، باعتبار أن الزبون يرغب في الحصول على شيء ملموس يؤكد له أنه يستفيد من الخدمة المعنية.

II- التمييز بين الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية:

تتمثل أبعاد الخدمة في جوهر يسمى الخدمة الجوهر وخدمات تكميلية داعمة لهذا الجوهر، فالجوهر يشير إلى الفائدة الأساسية التي يرغب المستفيد الحصول عليها من الخدمة، بينما تشير الخدمات التكميلية الداعمة للجوهر إلى المستويات أخرى ضرورية للحصول على خدمة متكاملة راقية. ففي المؤسسات الفاعلة والمنظمة بشكل علمي تكون زهرة الخدمات متفتحة وأوراقها نظرة، مما يؤكد حقيقة قدرة المؤسسات على تقديم خدمات تكميلية داعمة وحيوية بالنسبة للمستفيد، خصوصا في ظل المنافسة الشديدة فهي الأهم في عملية تقديم الخدمة⁽²⁾. يمكن شرح ذلك أكثر فيما يلي⁽³⁾:

الخدمة الأساسية أو الجوهر: وتتمثل بالفائدة أو المنفعة الأساسية المتأتية من الخدمة، ويبدو أن هناك فرقا ضئيلا بين الخدمات والسلع الملموسة على هذا المستوى الأساسي لعرض المنتج، حيث جميع رغبات الزبائن وحاجاتهم التي تسعى الشركات إلى إشباعها غير ملموسة، وينبغي تطوير العرض وإنتاجه وإدارته مع إبقاء فائدة إشباع هذه الرغبات والحاجات للمستهلكين محققة من قبل الشركات.

الخدمات الثانوية أو التكميلية: التي تدعم الخدمة الجوهر وتميزها، وهي مزيج من العناصر الملموسة وغير الملموسة التي من خلالها تتحقق الفائدة الأساسية، وعلى هذا المستوى الثانوي يقدم مزود الخدمة فوائد إضافية إلى المستهلكين للوفاء برغبات إضافية للمستهلك أو للتمييز عن المنافسين.

وفي هذا الإطار تعتبر شركة Federal Express السبّاقة في طرح نموذج زهرة الخدمات وتطبيقه في الميدان، ففي عام 1971 أسس رجل الأعمال الأمريكي (فريدريك سميث) شركة (فيدر الأكسبريس) المعروفة عالميا باسم "فيديكس"، كانت هي الشركة الأولى في مجال النقل السريع للبريد والطرود باستخدام الطائرات، حيث قدمت الشركة خدمات متميزة في هذا المجال وأصبحت الشركة الرائدة أو القائدة في السوق، ولكن للسوق قوانينه، وأحد أهم وأخطر هذه القوانين هو قانون الجاذبية، السوق الجديد الذي يرتفع فيه الطلب على منتج ما يجذب المنافسين بسرعة فائقة، يحومون حوله مثل الذئب حتى يسبروا أغواره ويقفوا على نواصي معرفته ويمسكوا بمفاتيحه ثم ينقضوا عليه ليفسدوا فرحة القائد أو الرائد ويضعوه في مأزق خطير.

هذا ما حدث مع شركة فيديكس، سوق نقل الطرود فتح أبوابه لمنافسين جدد، فماذا فعلت فيديكس؟ بنظرة عميقة وبحكمة الكبار قررت إدارة فيديكس إعادة النظر في أسلوبها ورؤيتها للخدمة، وقررت أيضا وضع تعريف جديد للخدمة التي تقدمها في أسواقها، التعريف الجديد للخدمة الهدف منه إيجاد أبعاد جديدة أخرى تمكنها من حماية ريادتها، وبذلك تم وضع تعريف جديد للخدمة كما يلي: "جميع الأنشطة والأفعال وردود الأفعال التي يشتريها العملاء بالفعل من الشركة"⁽⁴⁾. وهو تعريف هام يليق بشركة فيديكس، إذ بتحليل التعريف يتضح أن العميل لا يشتري فقط خدمة نقل البريد أو الطرود، لكنه يشتري أيضا كل خدمة إضافية تقدمها له الشركة بكل قناعة واهتمام. هنا برز مفهوم الخدمة الجوهرية والخدمات التكميلية، الخدمة الجوهرية هي الخدمة الأساسية التي تأسست الشركة من أجلها أو هي سبب وجود الشركة في بيئة الأعمال. أما الخدمات التكميلية فهي الخدمات الإضافية التي تضيف قيمة للخدمة الأساسية أو الجوهرية. هذا التعريف كانت له توابعه المشهودة، عندما طورت فيديكس خدمات جديدة إضافية ميزتها عن المنافسين الجدد ومكنتها من التقدم والتفرد من جديد حتى إشعار آخر.

❖ أهم الخدمات التي طورتها شركة Federal Express تمثلت أساسا في:

✓ تقديم استشارات للعملاء تتعلق بأفضل الطرق لشحن أغراضهم؛

✓ تطوير إجراءات استلام وتسليم الطلبات؛

✓ تطوير وتوفير مواد التعبئة والتغليف المناسبة؛

✓ تطوير وثائق الشحن؛

✓ إمكانية متابعة العميل للطرود والتعرف على خط سيرها أول بأول؛

وكخلاصة للتعريف الذي تقدمت به الشركة يتضح أن هناك مكونين أساسيين للخدمة هما: الخدمة الجوهرية (الأساسية)، والخدمات التكميلية (المحيطة).



- **الخدمة الجوهرية core Service** التي تقدمها شركة Express Fedral هي الخدمة الأساسية التي نشأت من أجلها الشركة والتي تقدم حل للمشكلة الرئيسية التي تواجه العملاء وهي في هذه الحالة نقل الطرود.

- **الخدمات التكميلية Supplementary Services**: هي الخدمات الفرعية والمرتبطة بالخدمة الأساسية والمؤثرة على جودتها وقدرتها على إشباع احتياجات العملاء المستهدفين.

بالإضافة إلى ما قامت به شركة فيديكس، فإن الخطوط البريطانية Airways British انتهت لذلك أيضا، حيث صرح رئيس مجلس إدارة الخطوط البريطانية حينها بما يلي: "كلنا نقدم الخدمة الجوهر وهي النقل الجوي وبهذا فلا يوجد شيء مميز، إلا أننا نبحت عن التميز في تقديم خدمات تكميلية مبتكرة"⁽⁵⁾. فكل شركات الطيران تقدم خدمة النقل الجوي لكن ليس جميعها يضيف عليها ويثرها. الخطوط البريطانية فعلت ذلك وأكثر، والخدمات التي عرفناها منذ سنوات بعيدة على خطوط الطيران ولدت على طائرات الخطوط البريطانية، مقاعد جديدة بتصميمات جديدة توفر مساند متحركة للرأس والقدمين ومساحة أكبر للركبتين لتحقيق مزيد من الراحة، شاشة فيديو شخصية لكل مسافر وقنوات يزيد عددها على 12 من ضمنها قناة للأطفال وقناة للعائلة، مستلزمات وقوائم جديدة للطعام وصينية طعام ذكية من طبقتين، تقديم أول حضانة للأطفال على خطوط الطيران من خلال تقديم ألعاب مجانية، معلومات و استشارات، الضيافة، حماية الممتلكات، طريقة الدفع، استلام الطلبات، التعامل مع المواقف الاستثنائية، كل هذه الأشياء وغيرها تعطي للمنتج سلعة كان أو خدمة بعدا آخر يحلق بها بعيدا في السماء ويغرد بها خارج السرب.

III. الخدمات التكميلية (المحيطة): كما وضحنا سابقا بأن أبعاد الخدمة تتمثل في جوهر يسمى الخدمة الجوهر وخدمات تكميلية داعمة لهذا الجوهر، فالجوهر يشير إلى الفائدة الأساسية التي يرغب المستفيد الحصول عليها من الخدمة، بينما تشير الخدمات التكميلية الداعمة للجوهر إلى مستويات أخرى ضرورية للحصول على خدمة متكاملة راقية. ففي المؤسسات الفاعلة والمنظمة بشكل علمي تكون زهرة الخدمات متفتحة وأوراقها نظرة، مما يؤكد حقيقة قدرة المؤسسات على تقديم خدمات تكميلية داعمة وحيوية بالنسبة للمستفيد، خصوصا في ظل المنافسة الشديدة فهي الأهم في عملية تقديم الخدمة.

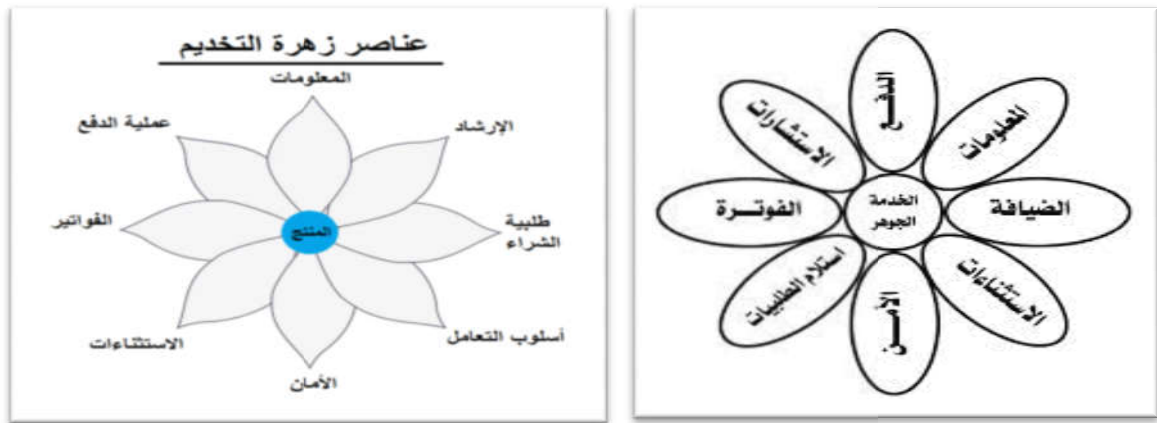
- وتعرف الخدمات التكميلية بأنها مجموعة العناصر الإضافية للخدمة والتي تشكل مع الخدمة الإنتاجية حزمة الخدمة والتي تزيد في مستوى إشباع الزبون وتخلق ميزة تنافسية للخدمة الأساسية والمؤسسة المقدمة للخدمة⁽⁶⁾.

- تعرف أيضا على أنها الحد الأدنى لتوقعات الزبون وهي تشمل كافة الخدمات الإضافية على الخدمة الجوهر كالخدمات الترفيهية والرحلات وتأجير السيارات وإعطاء معلومات وتبديل العملات الصعبة وصرف الشيكات وغيرها.⁽⁷⁾

وضع كل من الباحثين كريستوفر لوفلوك (Christopher Lovelock) الحائز على درجة الدكتوراه من جامعة ستانفورد، ويوكن فيرتز (Jochen Wirtz) أستاذ علم التسويق في جامعة سنغافورا الوطنية، عام 1999 نموذجا مبتكرا لأسلوب التخديم المثالي، يدعى نموذج زهرة التخديم، سمي كذلك لأنه يتضمن ثمانية عناصر تمثل كل واحدة منها ورقة من أوراق الزهرة وهي المنتج.⁽⁸⁾

وضع العالمان ثمانية عناصر أساسية تسهل من عملية بيع المنتج وتشجع الزبون لشراء المنتج أو أحد إصداراته المستقبلية مرة أخرى. المنتج الأساسي يمثل مركز الزهرة والعناصر الثمانية الإضافية تشكل أوراقها، كما هو موضح في الأشكال الموالية:

الشكل رقم (III-3): النموذج العام لزهرة الخدمات



المصدر: محمد ناصر، التسويق الخدمي، الجامعة العربية السورية، دمشق، من خلال الرابط التالي:

<https://www.slideshare.net/ibrahim771129/ss-14326559>

أي أن المؤسسات الخدمية تصنف خدماتها التكميلية إلى مجموعات (فئات) لتمكينها من تركيز جهود التسويق على المجموعات المرغوبة لدى المستفيدين، ومقارنة خدماتها بخدمات المنافسين كذلك للاستفادة من ردود فعل المستفيدين تجاه كل مجموعة أو فئة. وهناك العديد من التصنيفات التي تختصها زهرة الخدمات في ثمانية فئات موزعة على مجموعتين أساسيتين وهما تعزيز الخدمات، وتيسير الخدمات:

❖ المجموعة الأولى: تعزيز الخدمات Enhancing Services، وتضم هذه المجموعة:

1- **الاستشارات Consultation**: تقدم في الغالب كاستجابة لاستفسارات العملاء أو لحل مشكلاتهم. حيث يرغب العميل ببعض الإرشادات النصائح عند اختيار المنتج المناسب له، وبحكم المعرفة المعمقة لدى مقدم الخدمة لكل ما يخص الخدمة بإمكانه إرشاد العميل إلى الخيار الأنسب. وبذلك يكون قد وفر عليه المال والجهد، وكوّن ثقة قوية لعلامته التجارية.

2- **الضيافة Hospitality**: أي أن هذا العنصر يتضمن تأمين جميع الظروف التي تجعل العميل مسرورا بالتعامل مع المؤسسة الخدمية، ربما عن طريق اختيار موظف لبق أو ترتيب غرفة الانتظار أو تزيين محل البيع



بحيث يشعر العميل بأنه مرحب به. أو من خلال التحية والترحيب وضيافة المشروبات والمأكولات، وخدمات المياه والانتظار.

3- الأمن (الحماية) Safekeeping: يلعب معيار الحماية والأمن دورا حاسما في بناء ثقة العملاء بالمؤسسة الخدمية، التي عليها أن تقدم لهم مستوى عال من الأمان والثقة. وحماية السلع بالتغليف، وتقديم خدمات رعاية الأطفال، خدمات مواقف السيارات... وقد يتطلب ذلك تعاملًا مباشرًا مع معلومات وبيانات خاصة لها علاقة بالعملاء.

4- الاستثناءات Exceptions: مجموعة الخدمات المساعدة التي تقع خارج نطاق الخدمات الروتينية، وهي من أبرز عناصر زهرة التخديم وأهمها، وتتضمن أن يعامل العملاء معاملة خاصة بحيث يشعر كل عميل بأن له خصوصية أثناء تعامله وشراءه لخدمات المؤسسة، ربما بعض الخدمات الإضافية أو عروض حصرية، فأى عنصر يضيف طابع الخصوصية لعميل سيفي بالغرض.

❖ **المجموعة الثانية: تيسير الخدمات Facilitating Services**، وتشتمل هذه المجموعة على:

5- المعلومات Information: يحتاج العملاء معلومات وافية حول مزايا العرض الخدمي وأماكن توافر الخدمة، و كيفية الحصول عليها، وغيرها من المعلومات التي تحاول المؤسسة الخدمية توفيرها بأكبر قدر ممكن للمستفيدين. فتزويد العملاء بما يحتاجونه من معلومات تساعدهم على اتخاذ قرار شراء صحيح، والحرص على وضع بروتوكولات شراء واضحة وتبيان شروط الاستخدام وأسلوب تسعير المنتج. بذلك يمكن للعميل الاستفادة من الخدمة وهو متأكد من خياره، وهذا سيعطيه دافعا قويا للثقة بالمؤسسة وخدماتها.

6- الدفع Payment: ونقصد بها أسلوب الدفع وشروطه، ويجب مقدم الخدمة أن يؤمن وسائل دفع آمنة ومريحة لعملائه، لاسيما إن كان يخطط لتلقي طلبات الشراء عبر الإنترنت.

7- إصدار الفواتير Billing: التي ينبغي أن تكون مطابقة لقيمة خدمة العميل. فمن الجيد أيضا أن تكون فواتير المنتجات وأسلوب التسعير لديك واضحا ومنصفا، لا تريد أن ينفر العميل منك لمجرد أنك تتقاضى أجور شحن غير منطقية أو أجور تركيب أو تخديم باهظة.

8- استلام الطلبات Order Taking: مثل طلبات العضوية أو الاشتراك في خدمة أو طلبات التسجيل والحجز. وحتى عند اتخاذ قرار الشراء قد يحدث التراجع بسبب تجربة الطلب السيئة. لذلك يجب عليك دوما تهيئة تقنية بسيطة لطلب المنتج وتدريب الموظفين للتعامل مع طلبية العميل بأسلوب مرن، احرص أيضا على ترك مجال للملاحظات العميل بخصوص طرق وعمليات التوصية، من أجل ضمان طريقة مريحة له لشراء منتجك.

ـ ملاحظات أساسية:

- ليس بالضرورة أن يكون الجوهر محاطا بالأوراق الثمانية (الخدمات التكميلية) فقد تكون أقل أو أكثر حسب طبيعة الخدمة الجوهر التي تساعد في حصر عدد الخدمات التكميلية وتحديد طبيعتها بما يخدم المؤسسة الخدمية ويساهم في تحقيق النجاح والتميز. وتعد إستراتيجية تحديد مكانة الخدمة في السوق Market Positioning من العوامل الرئيسية التي تحدد كثافة الخدمات التكميلية المرافقة والمحيطة بالخدمة الجوهر.

- في المؤسسات الخدمية الفاعلة تكون الزهرة (الخدمة الجوهر) وأوراقها (الخدمات المحيطة) نضرة وجذابة، أما في المؤسسات الخدمية الضعيفة تكون الزهرة وأوراقها ذابلة. حيث تتعرض تلك الزهرة للذبول أو تغيير في اللون أو تساقط بعض بتلاتها في حال إخفاق أو عجز المؤسسة عن تقديم الخدمات، خصوصا في ظل المنافسة الشديدة عندما يعد الجوهر بمثابة تحصيل حاصل بينما تكون الخدمات التكميلية المميّزة هي العنصر الأهم في عملية تقديم الخدمة.

IV. تصنيف الخدمات التكميلية:

إن تصنيف وتحديد الخدمات المحيطة في مجموعات لا يتم عشوائيا واعتباطيا، لكن ينبغي يستند ذلك إلى مجموعة من المعايير وبمراعاة عديد العوامل منها:

- أن أداء خدمة يؤثر في جودة الخدمات الأخرى، فالخدمات المساعدة يجب أن تساهم في تعزيز الجودة الشاملة -توجد حاجة إلى معلومات دقيقة لمعرفة كيفية توزيع الرضا الشامل للمستهفيد من الخدمة الجوهر والخدمات المساعدة

- ينبغي على الإدارة تحديد المجموعة الصحيحة والملائمة من الخدمات المحيطة التي ينبغي توفيرها للمستهفيد.

- تتولى إدارة التسويق تحديد وضبط قرارات الأسعار، على سبيل المثال هل ينبغي تحديد سعر موحد أو عدة أسعار حسب طبيعة كل خدمة.

الحاصل أن اختيار الخدمات التكميلية يكون على أساس المجموعة التي تلبى حاجات ورغبات العملاء المستفيدين من الخدمة أو الخدمات التي تعرضها المؤسسة الخدمية. فإذا تم التصنيف على هذا الأساس فإن المؤسسة الخدمية تحقق الفوائد والمزايا التالية:

- ✓ مقارنة كل مجموعة خدمات مساعدة بتلك التي تقابلها لدى المنافسين؛
 - ✓ تمكين المؤسسة الخدمية من تركيز جهودها التسويقية على المجموعة الأكثر تفضيلا من طرف المستفيدين والتي تعطي للمنظمة قيمة مضافة؛
 - ✓ معرفة ردود فعل المستفيدين من الخدمات المساعدة والاستفادة من ذلك في إعادة التعديل أو الحذف، أو التجديد (تغذية عكسية)
- والجدول الموالي يوضح تصنيف الخدمات التكميلية، وأهمية كل نوع، مع تقديم أمثلة مقابل كل نوع.

جدول رقم (III-1): الخدمات التكميلية، أهميتها وأمثلة عنها

أمثلة	الأهمية والوسائل المستخدمة	الخدمات التكميلية
<ul style="list-style-type: none"> -لوحات إرشادية -قائمة الأسعار -الضمانات -تأكيد الحجز -ساعات العمل -الخدمات الإضافية -شروط البيع -الوثائق 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ لكي يحصل العملاء على قيمة كاملة من الخدمة فإنهم يحتاجون للمعلومات عنها والتي تشمل: -الأماكن التي تتوفر فيها -مزايا الخدمة وشروط الاستعمال والشراء -الأسعار ❖ الوسائل المستخدمة: رجال البيع والنشرات والكتالوجات والمصنقات والمشاركة بالمعارض التجارية والحملات الإعلانية والبريد المباشر... 	المعلومات
<ul style="list-style-type: none"> -النصائح الشخصية -الاستشارات الفنية والإدارية -التدريب على استعمال المنتج -التدقيق 	<ul style="list-style-type: none"> تمثل الاستشارة الأسلوب الأمثل للعملاء لأنها تتضمن مساعدة لهم على فهم أفضل لظروفهم وبذلك فالاستشارة تعتبر ذو قيمة كخدمة تكميلية في خدمات المعالجة التي تعد تحديا لجعل العملاء يعتمدون وجهة نظر طويلة المدى لظروفهم الشخصية. 	الاستشارات
<ul style="list-style-type: none"> -الطلبات -إدخال الطلب من موقع محدد أو بالبريد أو الهاتف -الحجوزات 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ حتى تتم عملية الشراء لابد من استلام الطلبات والحجوزات ❖ الوسائل المستخدمة: -استمارة طلب مصممة لهذه الغاية -بطاقة عضوية المؤسسة الخدمية 	استلام الطلبات
<ul style="list-style-type: none"> -الترحيب -الأطعمة والشراب -الحمامات -المظلات -الأمن والحماية -النقل 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ الضيافة هي خدمة تكميلية تخلق الانطباع الجيد عن المنظمة ودرجة اهتمامها وتعاطفها مع عملائها. ❖ الوسائل المستعملة: -نقل العملاء من وإلى موقع الخدمة بوسائل النقل التابعة للمؤسسة الخدمية. -أجهزة ووسائل واقية من الأحوال الجوية أو الطقس: مطر، شمس... -قاعات مجهزة للانتظار تتوفر فيها كافة التسهيلات ووسائل الترفيه وتقديم الأطعمة والمشروبات. -خدمات الحماية والسلامة لعملاء المنظمة وتوفير أماكن خاصة لحفظ أمتعتهم 	الضيافة
<ul style="list-style-type: none"> -الأنظمة المتكاملة وأجهزة الإنذار والكشف عن الحرائق وكاميرات المراقبة التليفزيونية وأنظمة التحكم في الدخول والخروج وأجهزة الفحص بأشعة إكس ... -العناية بالأطفال -خدمات مواقف السيارات، وتجهيز غرف للإيداع -التغليف والنقل والتحميل والتسليم والصيانة وغيرها 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ عندما يزور العملاء موقع الخدمة فإنهم غالبا ما يحتاجون لإجراءات للحفاظ على ممتلكاتهم، حيث توفر خدمة الأمن والاستقرار للعملاء مما ينعكس على أداؤهم الشرائي. ❖ الوسائل المستعملة: -توفير مواقف آمنة للسيارات -خدمات إيداع الأشياء الثمينة أو الأموال -أو خدمات رعاية الأطفال خلال عملية تقديم الخدمة. فبعد أن كان قطاع التأمين يبحث عن فرص للتسويق أصبح اليوم التأمين منأولوية العملاء في المحافظة على ممتلكاتهم وتفادي تحمل الخسائر الخارجة عن إرادتهم ولا يمكن دفعها بطرق الحذر المعتادة. وهذا لا يتعارض مع وسائل الوقاية التي قد يتخذها البعض لتخفيف حجم الخسارة. 	حماية ممتلكات العميل

<p>-توفير حاجات الأطفال المعاقين حل المشاكل مثل تقديم الضمانات والكفالات -معالجة المرتجعات مثل التعويض عن الخدمة.</p>	<p>❖ تتضمن الاستثناءات مجموعة من الخدمات المساعدة والتي قد تدهش العملاء مما قد ينعكس بشكل ايجابي على ردود أفعالهم. ❖ الوسائل المستخدمة: -أماكن خاصة مثل توفير فضاءات للأطفال أو ذوي الاحتياجات الخاصة في المطاعم والقطارات والحافلات. -الإرشاد الديني والاجتماعي في المدارس والمؤسسات والإدارات العمومية -توفير ممرات ووسائل نقل خاصة للمعاقين داخل الجامعات -حل المشاكل للعملاء بصورة لا يتوقعها العملاء ومعالجة الشكاوي. -التعامل بجد وباهتمام خاص مع المرتجعات</p>	<p>الاستثناءات</p>
<p>-كشوفات دورية عن حسابات العميل -فواتير عن المعاملات الفردية -آلة لعرض القيمة مستحقة الدفع -الفواتير المعدة من قبل العملاء</p>	<p>❖ إن اعداد الفواتير يزيل أو يساعد في إزالة التذمر وسخط العملاء ❖ الوسائل المستخدمة: -قيام العميل باعداد الفواتير بنفسه من خلال سحب شيك أو إرسال حوالة.</p>	<p>إعداد الفواتير</p>
<p>-الخدمة الذاتية:مثل دفع المبلغ المطلوب ووضعه في الآلة. -إرسال شيك بالبريد. -الدفع مباشرة أو من خلال وسيط</p>	<p>❖ من المعروف أن عملية الدفع ترضي المؤسسات الخدمية ❖ الوسائل المستخدمة: -النقود -قوائم كشوفات الحسابات التي ترسلها البنوك إلى عملائها.</p>	<p>الدفع</p>

المصدر:علي محمد حسن بني مصطفي، أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق خدمات قطاع الاتصالات الأردنية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2017.

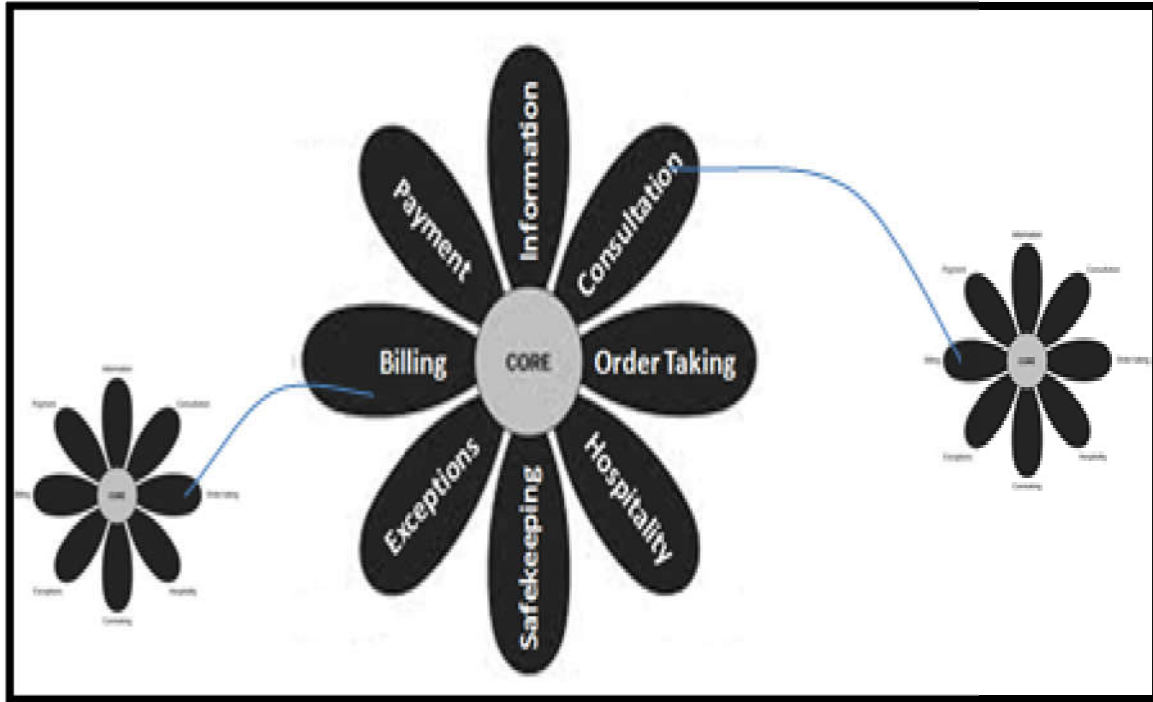
V- تحويل الخدمات التكميلية إلى خدمات أساسية:

إن إضافة مزايا على الخدمة لبلوغ ميزة تنافسية في السوق تتطلب المزيد من الخدمات التكميلية المرافقة للخدمة الجوهر بالمقارنة مع استراتيجيات تعتمد على المنافسة السعرية من خلال عرض الخدمة بأسعار متدنية، كما أنه من الممكن اختفاء بعض الخدمات التكميلية في حال كانت المنظمة تعرض خدماتها على فئات أو درجات من الخدمة، مثل شركة الطيران التي توفر خدمات الدرجة الأولى والسياحية ودرجات رجال الأعمال، فإنها تميز هذه الفئات على أساس أداء الخدمات التكميلية أو إخفاء بعضها.

كما أن بعض المؤسسات الخدمية الخبرة والبارعة التي تقدم خدماتها بكفاءة وفاعلية قد تقوم بتطوير خبراتها مثل تقديم الخدمات وبيعها إلى منظمات أخرى كأن تنشأ إحدى شركات السيارات ورشة صيانة خاصة بها، وعندما تصبح خبيرة في مجال عملها تنتقل إلى تقديم خدمات صيانة السيارات لعملاء الشركات الأخرى، وكذلك قيام إحدى شركات الطيران بإنشاء مركز للبحوث وعندما تصبح خبيرة في هذا المجال تنتقل إلى تقديم خدمة البحوث لشركات أخرى. مثال آخر شركة American Express التي استطاعت أن تكتسب خبرة عريقة في مجال إعداد الفواتير لزيائتها من حملة بطاقات الائتمان، وأيضا في تحصيل الرسوم المترتبة عليهم جراء

استخدام هذه البطاقات، فتوجهت الشركة إلى بيع هذه الخدمات إلى شركات أخرى مثل General Motors, Ford IBM وغيرها الكثير من الشركات في مجال التصنيع والإنتاج محققة بذلك أرباحا كبيرة. بالإضافة إلى ذلك فإن قوة المنافسة بين المؤسسات الخدمية على مستوى الخدمات التكميلية أو المحيطة، نتج عن تطور وتحول بعضها من هذه الخدمات التكميلية إلى خدمة جوهرية ثم تتفرع عنها خدمات أرى تكميلية خاصة بها. مثل ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم(III-4): تطور الخدمات التكميلية إلى خدمة جوهر.



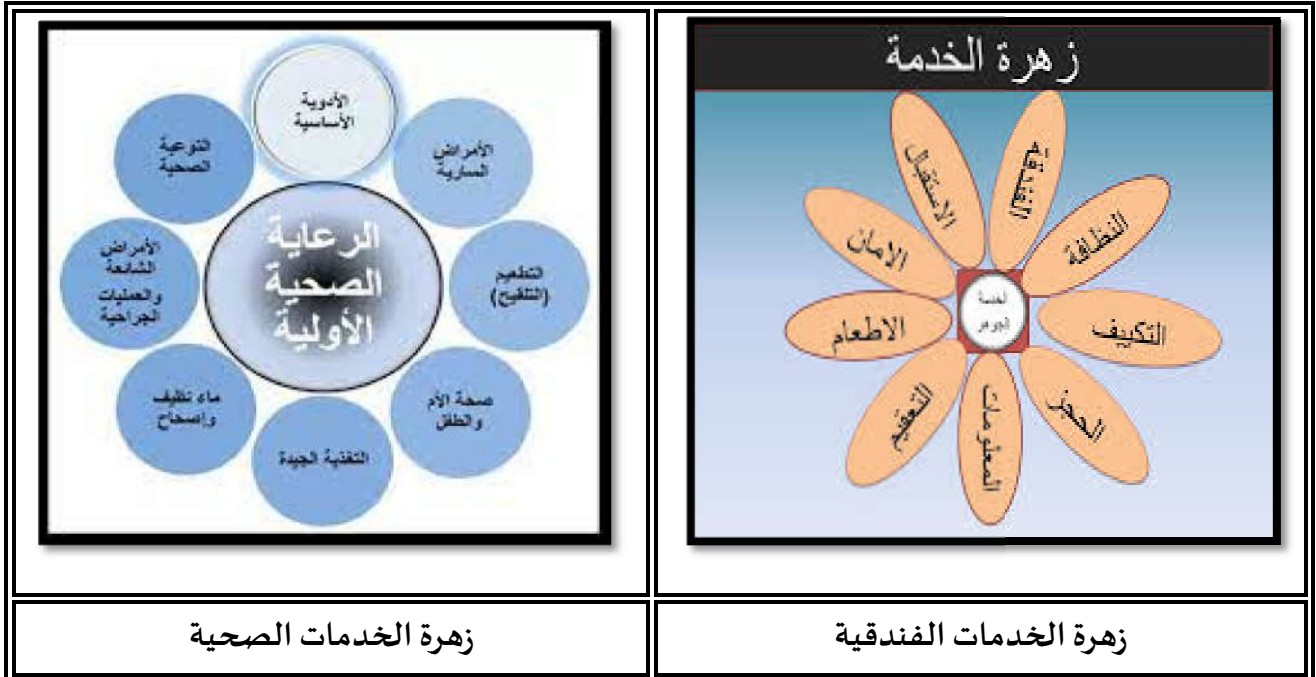
المصدر:سوزان عبد الله، تصنيف الخدمات التكميلية، من خلال الرابط التالي:

<https://training-educate.com/2020/05/08/flower-of-service>

يتضح من الشكل أعلاه إمكانية تحول وارتقاء واحدة من الخدمات التكميلية أو أكثر إلى خدمة جوهرية، بعد ذلك تتشكل حولها خدمات تكميلية خاصة بها. وذلك ما يثبت ويؤكد ما تطرقنا إليه في المحور الأول بخصوص قطاع الخدمات، من حيث نمو وتنوع صناعة الخدمات وارتفاع جاذبيتها.

IV- حالات عملية (نماذج) بخصوص زهرة الخدمات: كما هو معلوم بأن سوق الخدمات تعتبر واسعة جدا ومتنوعة (حوالي 75% من بيئة الأعمال العالمية)، وأن كل نوع من الخدمات يتميز عن الأنواع الأخرى بخدمة جوهرية خاصة وخدمات تكميلية مرتبطة ومحيطة بهذا الجوهر، وفيما يلي عرض لبعض النماذج:

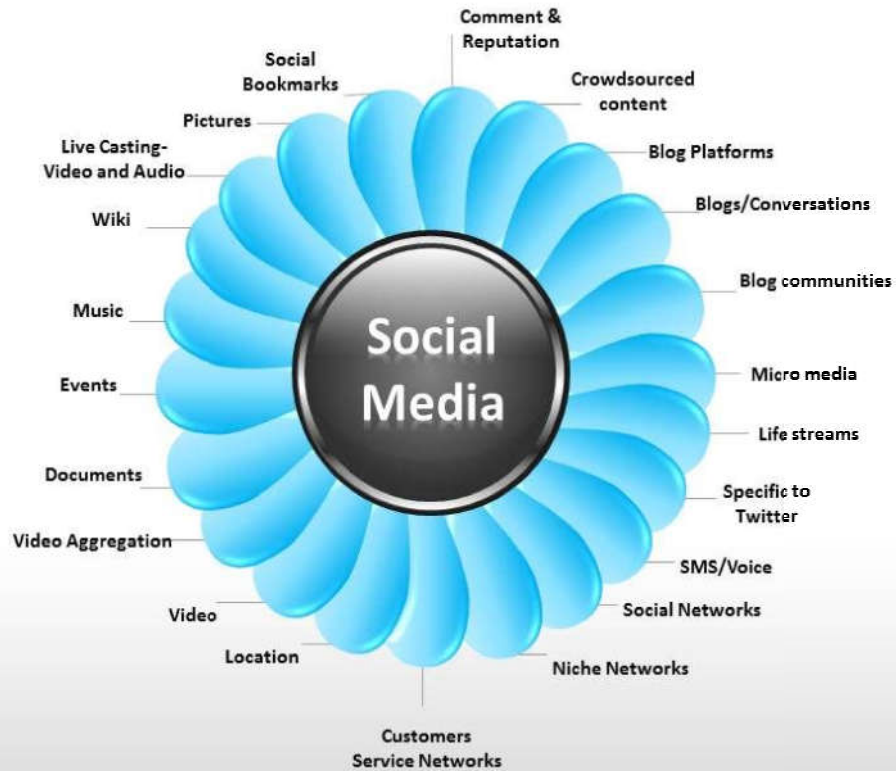
شكل رقم (III-5): نماذج أخرى لزهرة الخدمات



زهرة الخدمات الصحية

زهرة الخدمات الفندقية

Social Media- Style 1



زهرة خدمات شبكات التواصل الاجتماعي

المصدر: من إعداد أستاذ المقياس



مثال على زهرة الخدمات:

- لنفترض أنك بصدد بدء مشروع لبيع أفران ميكروويف مطبخية، بإمكانك وضع عناصر الخدمة كما يلي:
- المعلومات: وفر لعملائك جميع المعلومات التي يحتاجونها عن المنتج، مثلا أبعاد الأفران المتوفرة وقدرتها على التسخين ومدى تنوع الأطباق التي يمكن تسخينها بواسطتها. قدم جميع الخيارات المتاحة للعميل وأسباب اختلاف سعر كل خيار، الفرن الذي يوفر خيار مسبق لإعداد الفشار مثلا سيضيف تكلفة قيمتها كذا.
 - طلبية الشراء: يمكنك مثلا أن توفر لعملائك عبر صفحة ويب أو تطبيق خاص بمشروعك طريقة بسيطة وسريعة لطلب المنتج. بعض الخطوات البسيطة لإدخال مكان التوصيل وبيانات الدفع بعد اختيار المنتج المطلوب ستكون مثالية للعملاء.
 - عملية الدفع: إمكانية الدفع عبر البطاقة المصرفية في محالك التجارية أو عبر الحسابات المصرفية أو حسابات paypal، في حال البيع عبر الإنترنت، ستكون إضافة مميزة وسلسلة لعملية شراء منتجاتك.
 - الفواتير: عند طلب العميل لأي من الأفران خاصتك يجب عليك أن ترفق مع المنتج فاتورة واضحة، تبين فيها مثلا سعر المنتج وسعر خدمة التوصيل والتركيب وسعر أي إضافات يريدها العميل مع المنتج.
 - الإرشاد: سيكون من الجيد مساعدة العميل على الاختيار. دع موظفي الاستقبال يسألون العميل عن الاستخدامات التي يريدها من فرن المايكروويف. قد تقتصر حاجة العميل على تسخين أطباق معينة لا يحتاج معها لأي ميزة إضافية، مثل إضافة إعداد الفشار، وبذلك سيحصل العميل على منتج يتناسب مع احتياجاته. إدراك العميل بأنه قد ابتاع فرنا بمميزات كثيرة لا يحتاجها بتكلفة إضافية سيدفعه بالاستغلال من طرف شركتك.
 - أسلوب التعامل: عين موظفي استقبال بوجه بشوش وأسلوب تعامل لبق، واحرص على إحاطتهم بكافة التفاصيل الخاصة بأفران المايكروويف، فهناك بعض العملاء يتشجعون عند مناقشتهم لمنتج ما مع موظف يدرك تماما ما يحتاجونه.
 - الأمان: إن كنت بصدد عرض أفرانك على متجر إلكتروني أو من خلال صفحة ويب أو تطبيق خاص بك فتعامل العملاء معك سيكون عبر الدفع الإلكتروني، لذلك وفر مستوى عال من الأمان في عملية الدفع، مثلا طبق بروتوكول (https شهادة الأمان SSL بدلا من http في موقعك، هذا يشجع العملاء ويشعرهم بالطمأنينة أثناء عملية الدفع.
 - الاستثناءات: معظم العملاء يحبون الشعور بالخصوصية عند شرائهم لأي منتج. إن طلب بعض العملاء أفرانا بمقاسات أكبر مما توفرها عادة شركتك، بإمكانك أن تؤمن لهم طلبية خاصة، هذا سيدفعهم بالخصوصية ويولد ثقة وولاء على المدى البعيد بمنتجاتك وعلامتك التجارية.

المصدر: علي محمد حسن، أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق

خدمات قطاع الاتصالات الأردنية، دار زهران، عمان، 2017.

- أسئلة خاصة بالمحور الثالث:

- 1- ما المقصود بزهرة الخدمات، وما هي أسباب ظهور هذا المفهوم؟
- 2- كيف يمكن التمييز بين الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية أو المحيطة؟
- 3- النماذج الأصلية لزهرة الخدمات قامت على أساس تصنيف الخدمات التكميلية في ثمانية مجموعات، هل يعني ذلك أن هذه المجموعات تبقى ثابتة في كل الخدمات وفي كل الحالات، أم أن يمكن التغيير والتعديل فيها؟ برر إجابتك.
- 4- على أي أساس يتم تصنيف الخدمات التكميلية؟
- 5- ناقش العبارة التالية: "إن الخدمات المساعدة لها مساهمة كبيرة في نجاح المؤسسة الخدمية وتميزها".
- 6- بافتراض أنك مدير التسويق لأحد المطاعم الراقية، وطلب منك تصميم حزمة من الخدمات التكميلية الملحقه بالخدمة الجوهر، فما هي الخدمات التكميلية التي تقترح أن يتم إضافتها على الخدمة الأساسية؟ على أي أساس اقترحت هذه العناصر؟ هل ترى أن العناصر التي اقترحت إضافتها ستؤثر على نجاح وتميز المطعم؟
- 7- أثبتت الكثير من الدراسات إمكانية تطوير الخدمات التكميلية وتحويلها إلى خدمة جوهرية، وضح أسباب ذلك، كيف يتم ذلك؟ هل ينعكس ذلك على مستوى الكفاءة والفعالية لدى المؤسسة الخدمية؟

- المصادر والمراجع المعتمدة في المحور الثالث:

- 1- عناصر المزيج التسويقي الخدمي، من خلال الرابط:
<https://www.univ-constantine2.dz/CoursOnLine/Bouriouche-sara/cour8.htm>
عبد الخالق أحمد باعلوي، تسويق الخدمات، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2013.
- 2- بشير العلاق، ثقافة الخدمة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 3- رانيا المجني، تسويق الخدمات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2020 من خلال الرابط:
<HTTP://PEDIA.SVUONLINE.ORG>
- 4- صالح الرشيد، كيف تتميز في عالم الخدمات، من خلال الرابط:
<https://www.salehalrasheed.com>
- 5- المرجع نفسه.
- 6- فاديا كبا، نسرين الطران، المنتج الخدمي، جامعة دمشق، سوريا، 2010.
- 7- مروان السكر، مختارات في الاقتصاد السياحي، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
- 8- التسويق والمبيعات، من p إلى 4p ما هو المزيج التسويقي Marketing Mix؟ من خلال الرابط:
<https://blog.khamsat.com/marketing-mix>



المحور الرابع: تسويق الخدمات - مفاهيم أساسية

واجه القائلون على تسويق الخدمات أسئلة وتحديات لم تسعفهم معرفتهم وخبرتهم بالتسويق التقليدي في الحصول على إجابات وافية على تلك الأسئلة، من هذه الأسئلة مثلا:

- ما هي الفوائد التي يبحث عنها العميل في الخدمة وكيف يمكن التعرف عليها؟
- كيف يمكن وصف الخدمات وهي غير ملموسة للعميل؟
- كيف تميز المؤسسة الخدمية، خدماتنا عن خدمات المنافسين؟
- ما هو الدور الذي يلعبه مقدمي الخدمة في الحفاظ على العميل؟
- كيف تتصرف المؤسسة الخدمية عندما لا يكون هناك طلب كافي على الخدمات خدماتها؟
- وكيف تصرف عندما يزيد الطلب على خدماتها على مستوى العرض؟
- كيف تستطيع المؤسسة الخدمية أن تتأكد من أنها تقدم جودة الخدمة المطلوبة بصورة مستمرة؟
- وكيف تحدد سعر الخدمة بحيث يكون مناسب لمؤسسة والعميل أو المستفيد في نفس الوقت؟
- كيف تبني المؤسسة الخدمية علاقة دائمة ومستمرة مع العميل؟
- وكيف تعالج الأخطاء التي تقع فيها أثناء تقديم الخدمة؟

هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن العملاء (المستفيدين) بدورهم أصبحوا يطالبون بالمزيد، فكما يتوقع العملاء الحصول على سلع ذات جودة مرتفعة هم يتوقعون أيضا مستويات مرتفعة من الخدمة. هذه التحديات انطلقت من قاعدة تميز الخدمة بسمات خاصة، هذه السمات خلقت تحديات أمام مسوق الخدمة وأجبرته على البحث فيتبني فكر تسويقي مميز يتيح له القدرة على مواجهة هذه التحديات:

إنه تسويق الخدمات، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المحور

I- نشأة تسويق الخدمات: حسب فليب كوتلر (Philip Kotler) فإن تسويق الخدمات جاء

متأخرا عن تسويق السلع، حيث يعود الاهتمام الضعيف لمؤسسات الخدمات بالتسويق كون أغلبها صغيرة وأحيانا فردية وليس لهم تكوين في التسيير، والبعض الآخر كالأطباء والمحامين ليس لهم الحق في تطبيق التسويق بسبب قوانين الإشهار، والبعض يعاني من زيادة الطلب كالمدراس والمستشفيات⁽¹⁾.

من جهة أخرى تجاهلت مؤسسات الخدمات فكرة إمكانية تسويق خدماتها، بل وحتى وقت قريب أظهرت العديد من الدراسات أن المؤسسات الخدمية أقل توجهها بالتسويق من المؤسسات الإنتاجية. ويعود سبب تأخر تطبيق التسويق في المؤسسات الخدمية إلى ما يلي:

- ✓ عدم تأييد الإدارة العليا للمؤسسة الخدمية للمفاهيم التسويقية؛
- ✓ عدم وجود ثقافات كافية لتوضيح المفاهيم التسويقية في مجال الخدمات؛

- ✓ عدم الاتفاق على تعريف موحد للخدمة، الخلط بين المفاهيم التسويقية بقطاع الخدمات؛
- ✓ ضخامة المشاكل التسويقية بقطاع الخدمات.

لكن وبالمقابل أصبحت الكثير من المؤسسات الخدمية على درجة عالية من التوجه التسويقي، لأنه من الخطأ الاعتقاد بأن جميع هذه المؤسسات تتجاهل دور وأهمية التسويق، كما يبين الواقع العملي اتساع نطاق إقبال العديد من المؤسسات المتقدمة إلى تطبيق المفهوم لتسويقي بشكل عام، والمفهوم التسويقي الحديث الذي يقوم على أساس توجيه خطط ومنتجات المؤسسة نحو المستهلكين المستفيدين من منتجاتها عن طريق استمرار دراسة تلك الاحتياجات والاستجابة لها، ودراسة وتحليل السوق المستهدف لوضع إستراتيجية تسويقية واضحة. ومن أهم الأسباب التي دفعت إلى تبني المفاهيم التسويقية في المؤسسات الخدمية نذكر:

-التغيرات الحديثة والتطورات الحاصلة في العوامل الخارجية المحيطة: كالتغير في أنماط التشريعات والتعليمات الحكومية المنتهجة (العوائق القانونية والأخلاقية)، تبسيط المعايير الخاصة بالنقابات والجمعيات المهنية، التطور التكنولوجي، التجارة الدولية، المنافسة...

-التغيرات الحديثة والتطورات الحاصلة داخل المؤسسات الخدمية: الحفاظ على الجودة، محدودية الموارد، تبني المؤسسات غير الربحية للاستراتيجيات الموجهة للسوق، نمو محلات السلاسل الخدمية وشبكات التراخيص ومنح الامتياز، تحسين الإنتاجية، التوسع في عمليات التأجير في مؤسسات الخدمية...

وقد تأثرت العديد من المؤسسات بالتطورات الحاصلة، ونتج عن هذه التطورات إما فرصاً أو تحديات (تهديدات) سوقية، وأصبح تسويق الخدمات من القضايا المهمة سواء على مستوى الأدبيات التسويقية أو الممارسات الميدانية.

II- تطور تسويق الخدمات: في دراسة بعنوان "متابعة آثار نشوء أدبيات تسويق الخدمات".

المنشورة في مجلة تجارة التجزئة عام 1993، أوضح (Binter) و (Brown) و (Fisk) أن هناك ثلاث مراحل مر بها التسويق في نشأته وتطوره، وهذه المراحل هي: (2)

أ-مرحلة الزحف البطيء: وهي المرحلة التي ظهرت قبل عام 1980 م، واهتمت المناقشات الخاصة بها في الحاجة للفصل بين أدبيات التسويق، من أجل معالجة المشكلات المرتبطة بقطاع الخدمات بشكل حصري، كما ظهرت مجموعة من الكتابات التي ناقشت أهمية إعداد نظرية لتسويق الخدمات تتميز بقدرتها على تشخيص وتفسير نشاطات المؤسسات الخدمية بأكثر الطرق دقة، كما قام الباحثون



خلال هذه الفترة بدراسة كافة الجوانب الخاصة بهذه النظرية، ووجدوا أغلب جوانبها غير مناسبة لعلاج مشكلات قطاع الخدمات.

وقد كانت معظم الانتقادات موجهة لعلم التسويق باعتباره ذو توجه سلبي، فقد تساءلت الباحثة Shostack عن جدوى إقحام السياسات التسويقية المكرسة للسلع في مجال الخدمات، منتقدة التسويق التقليدي، حيث وصفته بقصر النظر والعجز عن معالجة خصوصيات ومشاكل قطاع الخدمات، في حين رد عليها رجال التسويق التقليديون أن الخدمات لا تحتاج إلى نظرية تسويقية منفصلة وأن النظرية القائمة قادرة على معالجة كافة المشكلات التسويقية في القطاعين السلعي والخدمي معا، وأنه لا يمكن تعريف الخدمات بشكل دقيق يستحق معالجة خاصة، ولا يمكن فصلها بوضوح عن السلعة.

بدمرحلة السير المتسارع: هي مرحلة ظهرت في الفترة الزمنية بين سنوات 1980 م - 1986 م، وشهدت انتشارا واضحا للأدبيات الخاصة بدراسة تسويق الخدمات، فساهمت الجهود المتاحة في تصنيف الخدمات بشكل واضح ودقيق، وتم التركيز على إدارة الجودة في الخدمات، كما ظهرت في هذه المرحلة دراسات متنوعة من أهمها: دراسة العلاقة التفاعلية بين الأفراد، والتسويق، وموردي خدمات المؤسسة الخدمية. ولأول مرة شهدت هذه المرحلة كتب متخصصة في تسويق الخدمات.

جـ. مرحلة الجري السريع: هي المرحلة الحديثة التي ظهرت من عام 1986 م إلى هذا الوقت، وشهدت تطورا في أدبيات التسويق التي اهتمت بمعالجة مشكلات المؤسسات الخدمية، فاهتم الباحثون المتخصصون بالتسويق في الدراسات التحليلية المفصلة لتسويق الخدمات، ومن أهم هذه الدراسات الدراسة الخاصة بتصميم الخدمات، ودراسة الخدمة كعملية، ودراسة تحقيق رضا المستفيدين من الخدمات، وفي فترة التسعينيات من هذه المرحلة تطورت حركات البحوث الخاصة بتسويق الخدمات، إذ اهتم عدد من الأكاديميين باستخدام إحدى قواعد البيانات التي عرفت باسم التأثير الربحي لإستراتيجية التسويق من أجل قياس ربحية الخدمات، وتعد هذه المرة الأولى التي تم الاعتماد فيها بدراسة الربحية في قطاع الخدمات.

أما اليوم فقد قطع تسويق الخدمات أشواطاً طويلة ووصل لمراحل مزدهرة، وتماشيا مع عصر المعلوماتية، فإن المؤسسات الخدمية أعادت هيكلة وظائفها التسويقية بما يتماشى مع متطلبات العصر، وظهرت مفاهيم حديثة كالتسويق الصحي، المصرفي، السياحي، الفندقية... والجدول الموالي يوضح المراحل السابقة مع خصوصية كل مرحلة، مع نوع من المقارنة بينها

جدول رقم (1-IV): مراحل تطور تسويق الخدمات

المرحلة	الخصائص الرئيسية
مرحلة الزحف البطيء Crawling (ما قبل عام 1980)	1- فصل مجال تسويق الخدمات عن حقل التسويق ككل. 2- دراسة مدى كفاية الجوانب النظرية للتسويق لعلاج المشكلات المرتبطة بقطاع الخدمات.
مرحلة المشي المتسارع Scurrying (من 1980 إلى عام 1986)	1- التركيز مباشرة على تسويق الخدمات. 2- وضع حلول لمشكلة إدارة الجودة في الخدمات. 3- بزوغ مفهوم الخصائص المميزة للخدمة.
مرحلة الانطلاق المستقر Walking Erect (من 1986 حتى الآن)	1- التركيز على كيفية خلق وتصميم استراتيجيات تسويقية خاصة للخدمات. 2- الاهتمام بمجالات خاصة في الخدمة، مثل تصميم الخدمة ونظام وعملية الخدمة و قياس جودة الخدمة ومستويات الاتصال الشخصي وغيرها.

المصدر: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل، عمان، 2015

III- مفهوم وأهمية تسويق الخدمات: إن التطور الحاصل في مجال تقديم الخدمات كان ولا

يزال نتيجة لازدياد حاجات الأفراد للسلع والخدمات، مما انعكس بشكل مباشر على قطاع الخدمات الذي بدأ يشهد منافسة تزداد يوما بعود يوم.⁽³⁾

وأن هذا التنافس الشديد أدى لقيام المؤسسات الخدمية بالتفكير في حلول ناجحة تضمن استمرارها وتحقيق أهدافها. لذا بدأ البحث في فلسفة توصلها لما تريد، فكانت الفلسفة التسويقية الحديثة. الأمر الذي أدى للتوجه نحو تبني المفهوم التسويقي والاعتماد عليه.

- تسويق الخدمات هو التسويق المعتمد على دور النشاطات الاقتصادية المقدمة من خلال المؤسسات التجارية للمستهلكين والزبائن، ويشمل تسويق الخدمات تقديم الخدمات المهنية، والخدمات العلاجية الصحية، وبيع خدمات الاتصالات السلكية أو اللاسلكية.

- يتضمن تعريف تسويق الخدمات عمل وظيفية المؤسسة الخدمية التي تقوم بتحديد حاجات ورغبات وتفضيلات وميول السوق المستهدف، ثم تعمل على تقديم ما يوافق هذه الحاجات والرغبات والتوقعات لإحداث السلوك المرغوب لدى العملاء أو المستفيدين بشكل فاعل وكفاءة عالية، بطريقة تعزز أهداف الأفراد والمؤسسة الخدمية والمجتمع.

- ويعرف تسويق الخدمات بأنه "كافة النشاطات المشاركة في التسويق، والخاصة بمؤسسات الخدمات التسويقية التي تهدف إلى الإعلان عن خدماتها للعملاء.

- من التعريفات الأخرى لتسويق الخدمات هو التسويق المعتمد على العلاقات المستخدمة في تسويق السلع والخدمات.



-ويمكن تعريفه على أنه جميع النشاطات التي تلبى حاجات السوق بدون عرض تجاري يحمل منتجات مادية. حيث يفهم من هذا التعريف أن تسويق الخدمات يشمل جميع الأنشطة التي من خلالها تلبى حاجات السوق عن طريق عرض منتجات غير ملموسة.

وعليه واستنادا لما سبق يمكن اقتراح تعريف لتسويق الخدمات على أنه: تطبيق لفلسفة التسويق في قطاع الخدمات قد يمتد لعشرات الأنشطة غير الملموسة التي تهدف لتحقيق منافع إدارية أو معنوية، مع مراعاة خصائص وطرق الإنتاج والأساليب المميزة للخدمات عن السلع، بما يخدم مصالح وأهداف كل من المؤسسة الخدمية والمستفيد في آن واحد. مما سبق يمكن أن نذكر مجموعة من المحددات المتعلقة بتسويق الخدمات:

-تحسين مكونات المحيط المتعلقة بالخدمة من حيث الخدمات الملحقه، خدمات ما بعد البيع، استقبال الزبائن، تقديم المعلومات والاستشارات (زهرة الخدمات) ...

-استعمال أكبر عدد ممكن من قنوات التوزيع؛

-تطوير الاتصالات المعلوماتية؛

-ترقية فكرة تثقيف الزبائن مع تطبيق استراتيجية الوفاء؛

-السماح بمتابعة العلاقات التجارية مع الزبائن.

أسئلة خاصة بالمحور الرابع:

- 1- أذكر أهم الأسباب التي أدت إلى تأخر نشأة تسويق الخدمات، وماذا ترتب عن ذلك؟
- 2- ما هي أهم المراحل التي مر بها تسويق الخدمات؟ وما هي خصائص كل مرحلة؟
- 3- تناولت العديد من الدراسات والكثير من الباحثين تعريف تسويق الخدمات، أذكر بعضها مع الشرح المختصر.
- 4- يتميز تسويق الخدمات بمجموعة من الخصائص والسمات المميزة له، أذكر أهمها، مع إعطاء مثال توضيحي من الواقع عن كل خاصية.

- المصادر والمراجع المعتمدة في المحور الرابع:

- 1- Philip Kotler, and others, **Principles of Marketing**, Pearson, 2019
- 2- بشير العلاق، أحمد الطائي، تسويق الخدمات- مدخل استراتيجي-وظيفي- تطبيقي، دار اليازوري، عمان، 2019، ص 23.
- 3- أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين؛ علا أحمد إصلاح؛ دعاء شراقي، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2009.
- 4- Jochen Wirtz, christopher lovelock, **Services Marketing: People, Technology, Strategy**, 9th Edition, World Scientific, 2021.



المحور الخامس: المزيج التسويقي للخدمات

تبعاً لتطور جوانب الحياة الحالية استدعى الواقع العام لمجال التسويق تحديث إمكانياته واستراتيجياته مع التطورات المتوافقة مع العصر. فما كان من رواد مجال التسويق إلا وأن حددوا، ونسقوا طرقاً وخدمات جديدة ووسعوا من عناصر المزيج التسويقي الخدمي وجعلوها تتناسب وتغطي كافة احتياجات المسوق في عمله. ناهيك أن استخدام هذه العناصر يمكن للمتنافسين أن يبدعوا في مجالاتهم وهنا يظهر من الأفضل. نسبة لذلك عند اعتماد المنظمات والمسوقين لعناصر محددة ومعروفة يبرز حس الإبداع ليقرر من هو الأنسب والأفضل لهذا العمل. وكذلك بعد التعمق بالدراسة ومعرفة الجوانب والخصائص التي تغني مجال التسويق، بدأ المسوق بإبراز مواهبه، وتطبيق مهارته، وملاحقة عناصر المزيج التسويقي الخدمي لتقديم كل إمكانياته وكسبه النجاح المرغوب والذي يسعى إليه. وظلت هذه العناصر تتطور وترتقي وتوضح من خطواتها حتى أصبحت تمتلك أرضية واسعة من المعلومات الشاملة والمداخل المتخصصة والمتكاملة.⁽¹⁾

I- من المزيج التسويقي التقليدي إلى المزيج التسويقي الموسع:

تعود فكرة تأسيس المزيج التسويقي إلى جيمس كولتون في عام 1945 والذي عمل على إضافة وتعديل بعض القرارات التسويقية. وكذلك اكتسب اسم المزيج التسويقي من قبل نيل بوردن الأمريكي في عام 1953. وأيضاً جرى إطلاق عناصر وشرح المزيج التسويقي عام 1960. كما تعنى به الأنشطة التسويقية المترابطة والتي تهدف إلى معرفة وظيفة التسويق وتنفيذها. وكذلك الإلمام بطبيعة الحاجة للناس والخدمات المطلوبة وتقديمها إليهم بالمعايير والمواصفات المرغوبة طبقاً لحاجتهم وطلبهم، إضافة إلى دراسة العوامل التي تزيد من نسبة الإقبال للخدمة، وبالتالي نجاح المنظمة وكسب الأرباح وخلق بيئة للتنافس وإظهار الموهبة وتحقيق الأفضل.⁽²⁾

ومن أكثر نماذج العمل شيوعاً في أدبيات التسويق ما يسمى المزيج التسويقي، وقد وضع مكارثي العناصر الأربعة للمزيج التسويقي، وهي المنتج والسعر والتوزيع والترويج، ولما كان الغرض الرئيسي من التسويق هو تحقيق مستوى من الإشباع لحاجات ورغبات استهلاكية لجمهور مستهدف من المستهلكين فإن المزيج التسويقي المناسب يجب أن تتم صياغته في الإطار الذي يحقق هذا الهدف، ويتلاءم مع طبيعة وخصائص السلع والخدمات التي سيتم تسويقها.

فبعد وضع العناصر الأربعة للمزيج التسويقي، ولدت الحاجة إلى تعديل هذا المزيج لكي يتناسب مع تسويق الخدمات نظراً للأسباب التالية وهي:⁽³⁾

❖ أن المزيج التسويقي طور أصلاً للمؤسسات الصناعية (السلع المادية) في الستينيات من القرن العشرين، وتطرق لاستخدام أدوات المزيج التسويقي للسلع الصناعية ولم يتطرق أبداً إلى الخدمات غير الملموسة، وحتى عندما أشار مكارثي لاحقاً إلى إمكانية توسيعه ليطبق على بعض

الخدمات اشترط إمكانية ذلك بالربط بالعناصر الملموسة المصاحبة للخدمة؛ وجود أدلة علمية وعملية تثبت بأن الممارسين للتسويق في قطاع الخدمات ذكروا بأن المزيج التسويقي لا يلبي احتياجاتهم بصورة كافية وشاملة، وينتج ذلك عن اختلاف خصائص الخدمة عن خصائص السلعة الملموسة مثلما أشرنا إلى ذلك في المحاضرات السابقة؛

❖ إن أبعاد المزيج التسويقي التقليدي ضيقة بحيث لا تأخذ بعين الاعتبار الكثير من العناصر التي تعتمد عليها الخدمة، مثل العنصر البشري الذي يشارك في عملية إنتاج وتوصيل الخدمة للمستفيد، أو البيئة المادية المحيطة بعملية تقديم الخدمة، والتي تشكل عنصرا جوهريا في بعض أنواع الخدمات التي يكون فيها للبيئة تأثير قوي على قرار الشراء أو إعادة الشراء من قبل العميل.

II- عناصر المزيج التسويقي للخدمات (الموسع): للتذكير فإن المزيج التسويقي (Marketing Mix) هو مجموعة من نشاطات التسويق المترابطة والمتكاملة، والمعتمدة على بعضها بهدف تنفيذ وظيفة التسويق وفقا للأسلوب المخطط له، ويعرف المزيج التسويقي بأنه الأدوات التسويقية المستخدمة بهدف استمرارية الوصول إلى أهداف التسويق في المنظمة، ويطلق على هذه الأدوات مسمى عناصر المزيج التسويقي الذي يعد من المفاهيم الأساسية في التسويق، فهو يساهم بشكل أساسي في تطوير استراتيجيات التسويق، كما يساهم في تقييم النشاطات الخاصة في بيئة العمل بشكل مستمر ومتوازن.

وفي مواجهة الانتقادات التي تمت مناقشتها سابقا، فإن (Magrath) يرى بأن عناصر المزيج التقليدي يجب أن يجرى لها تعديلا وتوسيعا يتلاءم مع طبيعة الخدمات المقدمة، ويستند هذا الكاتب ومؤيدوه إلى خصائص الخدمات، لأجل ذلك تم إضافة ثلاث عناصر جديدة لتسويق الخدمات وهي: الأفراد (مقدمو الخدمة)، الدليل المادي، العمليات. ليصبح المزيج التسويقي الموسع للخدمات كما يلي:

- المنتج (الخدمة) Product - السعر Price - التوزيع Place - الترويج Promotion - الدليل المادي Physical Evidence - الأفراد People - عملية تقديم الخدمة Process.

كما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم (1-V): عناصر المزيج التسويقي للخدمات



المصدر: مكونات المزيج التسويقي Marketing Mix 7p's من خلال الرابط التالي:

<https://www.income-marketing.com>

Service Marketing Mix – 7 P's of marketing



Source: Les 7P du marketing des services, <https://www.service-sens.com>.

وفيما يلي شرح لعناصر المزيج التسويقي الخدمي:⁽⁴⁾

1- المنتج (الخدمة) Product: لا يمكن فهم وتحليل الدور الذي تقوم به إدارة التسويق في المنظمة بدون

السلع والخدمات التي تقوم بإنتاجها، وتشكل (السلع والخدمات والأفكار) عماد أي سياسة تسويقية، فهي إحدى مكونات المزيج التسويقي، وهي الأساس الذي تعتمد عليه المنشآت المختلفة في أداء نشاطاتها وضمان ديمومتها، إن رجال التسويق عندما يتحدثون عن السلعة (product)، فإنهم يضيفون إلى ما بعدها كلمة خدمة (Service)، باعتبار أن التسويق معني أيضا بالخدمات وكذلك الأفكار في الوقت الحاضر.

ويلاحظ من عناصر المزيج التسويقي للخدمات أنفة الذكر أن منتج الخدمة يتطلب من أية مؤسسة خدمية أن تعبر اهتماما لعدة جوانب تتعلق بالخدمة، مثل مدى أو نطاق الخدمات المقدمة، وجودتها، ومستواها، كما ينبغي على مؤسسة الخدمة إيلاء الاهتمام لجوانب أخرى مهمة مثل استخدام الأصناف الخدمية، وضمانات الخدمة، وخدمات ما بعد بيع الخدمة

وبالإضافة إلى ما تم تناوله سابقا بنوع من التفصيل (المحور الثاني) بخصوص تعريف الخدمات وخصائصها، فإن الخدمة (جمعها خدمات) هي في الاقتصاد والتسويق النظير غير المادي للسلعة. وتوفير الخدمة يعرف كنشاط اقتصادي لا يؤدي إلى الملكية، وهذا هو ما يميزها عن توفير السلع المادية. ويعرف بأنه العملية التي تحقق الأرباح إما عن طريق إحداث تغيير في المستهلك نفسه، أو تغيير في ممتلكاته المادية، أو تغيير في أصوله غير الملموسة⁽⁵⁾.

-أما مزيج الخدمة فيعرف على أنه: "جميع الخدمات التي تقوم الشركة بإنتاجها وتسوقها في فترة زمنية معينة". في حين خط الخدمة يعرف بأنه: "أنواع المنتجات والخدمات المنتجة على خط إنتاجي واحد" ولمزيج الخدمات عدة أبعاد هي:⁽⁶⁾

الاتساع (Width): يعبر عن عدد خطوط المنتجات المختلفة الموجودة داخل المؤسسة، واتساعه يجعلها قادرة على تنويع خدماتها بهدف تلبية حاجات الزبائن المختلفة، أي أن الاتساع يشير إلى عدد أنواع الخدمات المقدمة من المنظمة الخدمية لعملائها، فمثلا البنوك تقدم عدد من أنواع الخدمات المختلفة لعملائها مثل: خدمة الائتمان، الاعتمادات المستندية، خطابات الضمان، الحسابات الجارية، التوفير، تحصيل الشيكات، التحويلات، شهادات الإدخار... إلخ

بالعمق (Depth): يقصد به عدد أنماط الخدمة في كل خط إنتاجي من خطوط الإنتاج في المؤسسة، ويعرف بأنه: عدد الخدمات التي تقدمها المؤسسة داخل كل خط. أي أن العمق يعبر عن عدد الخدمات المقدمة داخل كل نوع، فمثلا تضم خدمة القروض بداخلها القروض بضمان ودائع، قروض بضمان أوراق مالية، قروض بضمان أوراق تجارية، قروض بضمان بضائع، بينما تضم خدمة آلات الصرف الذاتي، السحب النقدي، الإيداع النقدي، إيداع الشيكات الاستعلام عند الرضي... إلخ



جـ الاتساق (Consistency): يعني مدى ارتباط خطوط الخدمات المختلفة بالصورة النهائية للاستخدام، ويعرف بأنه التكامل أو الارتباط بين الخدمات من الناحية العملية الإنتاجية والاستخدام النهائي ومن ناحية منافذ التوزيع أو مجموعة الزبائن أو خصائص أخرى. فهو يشير إلى درجة الارتباط بين أنواع الخدمات من حيث عملية تقديمها أو استخدامها، كدرجة الارتباط بين خدمة التوفير الجاري والارتباط بين الخدمات المصرفية بالإنترنت، والخدمات المصرفية المنازل Home Banking.

د الطول (Length): ويقصد به إجمالي عدد الخدمات التي تقدمها المنظمة الخدمية لعملائها، فمثلا إذا كانت مؤسسة بنكية تقدم خدماتها كما يلي: القروض البنكية تضم 13 خدمة، الخدمات بالإنترنت تشمل 9 خدمات، الشهادات تحتوي على 8 خدمات، آلات الصرف الذاتي تغطي 9 خدمات فإن طول المزيج الخدمي للبنك هو 39 خدمة.

2. السعر (Price): إن تسعير المنتجات من القضايا الحساسة التي تواجه المؤسسة، باعتباره عملية صعبة ومعقدة للوصول إلى السعر المناسب بالأخذ في الاعتبار الآثار التي يتركها هذا السعر على المستهلك، فيعتبر قرار تسعير الخدمات من أهم القرارات المؤثرة في ربحية المؤسسة وقدرتها على التكيف والبقاء في السوق، فقرار التسعير ليس قراراً تسويقياً فحسب بل إنه يمس كل أوجه نشاط المؤسسة كما أن سياسة التسعير المتبعة تعكس الأهداف العامة للمؤسسة ومكانتها ويتفاعل السعر مع تركيبة السوق بوجه عام ومع المنافسة بين المؤسسات في مجال تقديم أنواع معينة من الخدمات بوجه خاص، لذلك هو أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة حيث يمكن للمؤسسة تعديل أسعارها أكثر من قدرتها على تغيير المنتجات أو حملات الترويج أو إعادة تصميم نظام التوزيع.

والسعر له استخدامات ومرادفات عديدة في الخدمات فقد نجد أحيانا السعر يعني الأجر في خدمات النقل، الفائدة في الخدمات البنكية، العمولة في خدمات السمسرة، القسط في خدمات التأمين، الرسوم في خدمات التعليم أو الصحة، بالتالي فالسعر يعبر عن انعكاس أو تجسيد لقيمة الشيء بالنسبة للمستهلك خلال فترة معينة مقابل مجموع القيم التي يتبادلها المستهلك للحصول على فوائد استخدام الخدمات.

وعملية تسعير الخدمة هي ترجمة القيمة في وقت معين ومكان معين للخدمة المعروضة إلى قيمة نقدية مع مراعاة الظروف الداخلية والخارجية للمؤسسة، فقرارات التسعير تتخذ عند تسعير خدمة جديدة أو تغيير أسعار خدمات موجودة، أو عند حدوث تغيير مفاجئ في التكلفة، إن إستراتيجية التسعير تُعنى بتحديد مستويات الأسعار ومقدار تجاوزها مع أهداف المؤسسة وربحية الخدمات المعروضة في السوق، ومنه يمكن القول أن سياسة التسعير المناسبة والموضوعة بعناية

تساعد المؤسسة في إنجاح إستراتيجيتها التسويقية، خاصة وأن قرارات التسعير أكثر القرارات تأثيراً على العناصر الأخرى للمزيج التسويقي في ظل الأهداف التي تسعى لتحقيقها.

1.2- الأركان (الأعمدة) الثلاثة لإستراتيجية تسعير الخدمات: تقوم إستراتيجية تسعير الخدمات على ثلاثة

أركان أساسية وهي: التكاليف - المنافسة - قيمة العميل. كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-V): الركائز الثلاثة لإستراتيجية تسعير الخدمات



Source: Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, Denis Lapert, Annie Munos, **Marketing des Services**, 7^e édition, Pearson France, 2011. Edited

التكاليف التي يجب تغطيتها من أجل تحديد الحد الأدنى للسعر (السعر الأدنى) الذي يمكن طلبه لمنتج معين، تحديد قيمة المنتج في نظر العملاء ومنه تحديد الحد الأعلى للسعر (سعر نهائي)، والسعر الذي تحدده المنافسة لمنتجات مماثلة أو لمنتجات للإحلال، وبناء على ذلك يتم تحديد مستوى سعر الخدمة بين هذه الأسعار التي تتراوح بين الحد الأدنى والحد الأعلى، والتي يجب أن تكون ثابتة بشكل معقول.⁽⁷⁾



أ. تكاليف الخدمة: إن تحديد تكاليف الأداء غير الملموس أكثر تعقيداً من تحديده العمالة والمواد وسعة الماكينة وسعة التخزين وتكاليف الشحن والنقل المرتبط بإنتاج سلعة مادية. بالمقابل وفي حالة تكاليف أقل معرفة وصعبة التحديد والحساب، كيف يمكن تحديد السعر بالنسبة للخدمات وكيف يتم احتساب هامش ربح معين؟ فكتافة القوى العاملة والبنية التحتية اللازمة التي يتطلبها إنتاج وتقديم الخدمات كلها عوامل تجعل العديد من المنظمات الخدمية لديها تكاليف ثابتة أعلى من التكاليف المتغيرة.

إذ يمكن تقدير سعر الخدمات باستخدام طريقة التكاليف الثابتة أو المتغيرة أو شبه المتغيرة بالإضافة إلى مفاهيم المساهمة في الهامش وتحليل نقطة التعادل، حيث تعتبر هذه الأساليب المحاسبية التقليدية للتكاليف فعالة للمنظمات الخدمية ذات التكاليف شبه المتغيرة أو متغيرات مهمة (كما هو الحال مع العديد من الخدمات المهنية، كالتطب، المحاماة...). لكن بالنسبة لمنظمات إنتاج الخدمات المعقدة حيث يتم الاعتماد على البنى التحتية (المنتجات التي تباع في مكاتب البنوك على سبيل المثال، الفنادق، النقل...)، ربما تكون من الحكمة استخدام طريقة التكلفة على أساس النشاط (ABC).

ب. التسعير على أساس القيمة للعميل: لا أحد يوافق على الدفع مقابل خدمة تعتبر سيئة، عديمة الجودة أو بدون قيمة. لذلك يجب على إدارة التسويق تحديد كيفية تصور العملاء للخدمة من أجل إعطاء سعر مناسب. فجيرالد سميث Gerald Smith (أستاذ مشارك في كلية بوسطن) وتوماس ناغل Thomas Nagle (رئيس مجموعة التسعير الاستراتيجي) يؤكدان على أهمية فهم القيمة المضافة التي تم إنشاؤها بواسطة خدمة، وهي مهمة تتطلب في كثير من الأحيان أبحاث تسويقية مكثفة، خاصة في الأسواق من نوع: أعمال-أعمال (B2B).

فعندما يشتري العميل خدمة فإنه يقارن الإيجابيات (الفوائد أو المنافع التي يتم الحصول عليها من شرائه للخدمة) مع السلبيات أو ما يدفعه مقابل ذلك (تكاليف الشراء). كذلك العميل يحكم على الفوائد التي من المتوقع أن يحصل عليها مقابل تقييم استثماره في الوقت والجهد. فمعظم العملاء على استعداد لدفع المزيد لتوفير الوقت، تقليل الكثير من الجهد والحصول على مزيد من الراحة. بعبارة أخرى، هم كذلك على استعداد لدفع المزيد لتقليل التكاليف غير النقدية لمنتج أو خدمة. وبالتالي يجب التعرف على المفاضلات المختلفة التي يرغب العملاء في القيام بها، ومن خلال هذه المفاضلات المختلفة تؤدي التكاليف ببعض المنضومات الخدمية إلى إنشاء مستويات مختلفة من الخدمة. مثلا تقدم شركات الطيران وسلاسل الفنادق "درجات Classes" من خدمات مختلفة، كما تتيح للعميل إمكانية دفع المزيد مقابل الخدمات الإضافية أو المساعدة، كما أن العملاء الذين يذهبون إلى فندق Formula1 يتخلون عن الراحة و الخدمات التي تزيد من قيمة الإقامة في فندق "ثلاثة نجوم" من نفس السلسلة الذي من الواضح أنه يكلف أكثر. والشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم (3-V): القيمة= الايجابيات(الفوائد أو المنافع)-السلبيات(التكاليف)



Source: Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, Denis Lapert, Annie Munos, **Marketing des Services**, 7^e édition, Pearson France, 2011. Edited

يُظهر البحث الذي أجرته فالوري زيثامل Valérie Zeithaml أن التعريف الذي يقدمه العميل للقيمة يمكن أن يكون شخصياً وذاتياً للغاية. وقد توصلت إلى اقتراح أربع طرق للتعبير عن القيمة من وجهة نظر العميل من خلال هذه الدراسة وهي:

- ❖ القيمة هي سعر منخفض؛
- ❖ القيمة هي كل ما يريده العميل في الخدمة؛
- ❖ القيمة هي الجودة التي يحصل عليها العميل مقابل السعر الذي يدفعه؛
- ❖ القيمة هي ما لدي العميل لكي يعطيه.

ج - التسعير على أساس المنافسة: إن المنظمات التي تقدم خدمات تختلف وتتميز عن تلك التي يقدمها منافسوها لها مصلحة في مواءمة أسعارها بناءً على ذلك، مع تفضيل العملاء شراء الخدمات الأقل سعراً. وفي هذه الحالة فإن المنظمة التي يمكنها تطبيق أقل الأسعار لديها ميزة تسويقية حقيقية على منافسيها. وبذلك يمكنها أن تحدد السعر المرجعي الذي يحذو الآخرون حذوه. يمكن ملاحظة هذه الظاهرة على المستوى المحلي عندما تتنافس عدة مؤسسات خدمية، فحالما تسقط المؤسسة الأولى أسعارها، فإن كل من القريبة منها والمجاورة لها تقبل على ذلك.



وتزداد المنافسة السعرية في الحالات التالية: عدد المنافسين؛ ارتفاع عدد عروض الاستبدال أو الإحلال؛ وجود شبكة من الموزعين المنافسين البارزين؛ زيادة الطاقة الإنتاجية في القطاع الخدمي محل المنافسة؛ على الرغم من أن بعض الخدمات قد تعرف منافسة قوية (شركات الطيران، الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، الهاتف المحمول...)، فإن الأغلبية الأخرى تشهد أقل من ذلك بكثير، خاصة عندما تضعف المنافسة السعرية لأحد المواقف التالية:

- التكاليف غير النقدية أكبر من السعر: عند تقليل الوقت والجهد يساوي أو أكبر من تأثير السعر عند اختيار المورد.

- التخصيص وتكاليف التحول الكبيرة والمصممة خصيصاً: عندما تكون الخدمات شخصية للغاية أو مصممة حسب الطلب، مثل الرعاية الصحية والاستشارات القانونية...، حيث تعتبر العلاقة أساسية بين مقدم الخدمة والعميل، ولا تشجع أو تحفز الأخير على التحول إلى المنافسة في أنواع أخرى من الخدمات، تكاليف التحويل تستغرق وقت وأموال. فغالبا ما يطلب مشغلو الهواتف المحمولة من عملائهم التزامات تتراوح من عام إلى عامين و "يهددونهم" بعقوبات مالية مرتفعة نسبيا إذا قاموا بخرق العقد قبل تاريخ انتهاء صلاحيته. وتمارس البنوك أيضا هذا النوع من الإستراتيجيات.

- ساعات العمل والموقع: عندما يرغب العملاء في استخدام خدمة في مكان معين أو في وقت معين (أو حتى في وقت واحد) تتوفر لديهم حلول قليلة. وبالتالي يختار العميل عموما بنكا لديه موزع و/ أو وكالة بالقرب من منزله أو مكان عمله. إذا اضطر رجل الأعمال إلى القيام برحلة من مطار ما إلى مطار آخر بدون توقف في توقيت محدد، فسيكون اختيار الشركة محدودا بالضرورة، بالإضافة إلى ذلك فإن عددا قليلاً من شركات الطيران التي تعمل في هذا المسار ستتوفر لديها أماكن متاحة على متن رحلتها. وفي هذه الحالات فإن الإنترنت أصبح يمثل تحدياً جديداً لإمكانية الوصول (التوافر والقرب) من الخدمات.

-بالإضافة إلى ما سبق فإن الشركات التي تتفاعل دائماً مع أسعار المنافسين تخاطر بتحديد أسعار أقل مما لازم أو مطلوب. فلا ينبغي للمديرين الوقوع في فخ مقارنة الأسعار بأقرب يورو ومواءمتها بشكل آلي. بدلاً من ذلك يجب عليهم مراعاة تكلفة كل عرض للعملاء، بما في ذلك التكاليف المالية والتكاليف غير النقدية والتكاليف الناتجة عن التغيير. يجب عليهم أيضاً تقييم تأثير عوامل التوزيع والوقت والموقع بالإضافة إلى تقدير القدرة الإنتاجية المتاحة لمنافسهم في أي وقت.

2.2. العوامل المؤثرة في تحديد سعر الخدمة: يعتبر التسعير من القرارات الإستراتيجية المهمة التي لها انعكاساتها الإيجابية أو السلبية على تسويق الخدمات، ومما يميز تسعير الخدمات بروز حالة التفاوض حول السعر و بشكل خاص فيما يتعلق بخدمة الصيانة، والعديد من الخدمات الاستشارية، خاصة وأن تسعير

الخدمات يتأثر بمكان أدائها وقت العمل، كما يعتبر سعر الخدمة أساسياً في وضع إستراتيجية تسويقية مناسبة خاصة في المنظمات التي تهدف إلى الربح ويستعان في هذا المجال بطرق تسعير السلع عند تسعير الخدمات. ويلاحظ أن سياسة التسعير للخدمات تكون غالباً أكثر مرونة من السلع وتأخذ في اعتبارها العوامل الآتية:⁽⁸⁾

- **أهمية الخدمة للعميل:** فكلما كانت الخدمة تمثل ضرورة للعميل أمكن رفع السعر إلى حد ما.

- **توقيت تقديم الخدمة:** فكلما كانت الخدمة ملحة في وقت معين فإنها تكون بسعر أعلى مثل احتياج أحد ركاب السيارات إصلاح إطار السيارة فجأة على الطريق حتى يمكنه استئناف الرحلة.

- **مكان تقديم الخدمة:** فكلما قدمت الخدمة في مكان أقرب للعميل كان ذلك داعياً لزيادة السعر وذلك لارتفاع قيمة المنفعة، لأن قرب مكان الخدمة من العميل يزيد المنفعة المكانية للخدمة فمثلاً الفنادق القريبة من المطار تكون أكثر منفعة للمسافرين، وخاصة بالنسبة للمسافرين العابرين إلى وجهات أخرى.

- **طبيعة العميل:** حيث يتأثر السعر بإمكانيات العميل المادية ومدى وعيه بخصائص الخدمة فيمكن تقديم نفس الخدمة بسعيرين مختلفين مثل خدمات المناطق السياحية التي تقدم للسائح بسعر يختلف عن زوارها من السكان المحليين.

- **القدرة المالية لطالب الخدمة:** حيث أن الخدمة السياحية التي تقدم في الأماكن التي لها هذه الصفة مثل فضاءات التسلية والفنادق الكبرى ودور النزهة تكون بأسعار أعلى من نفس الأماكن التي لا تتصف بأنها سياحية بالتالي لا يرتاد هذه الأماكن إلا ذوي القدرات المالية المتميزة.

- **طبيعة الخدمات المقدمة فردية أو جماعية:** حيث تعطي الجماعات تخفيضات على سعر الخدمة دون الفرد الواحد مثلما تمنحه بعض المسارح ودور السينما ودار الأوبرا للمجموعات من خصم على جماعات الزوار. حيث تتصف الجماعات بكبر العائد الإجمالي الوارد منهم بإمكانية استمرار التعامل معهم في المستقبل.

- **شهرة العلامة التجارية للخدمة:** حيث أن الخدمة المقدمة في فندق مشهور تكون أعلى من تلك الخدمات المماثلة في فندق آخر ولو كان في نفس الفئة (5 نجوم مثلاً).

- **استمرارية العميل في التعامل:** حيث أن استمرارية العميل في التعامل تتضمن وعداً بكونه عميلاً ثابتاً مثلما يحدث من منح بعض الفنادق ذات الدرجة الأولى بعض العملاء الذين يقضون عدداً معيناً من الليالي في خلال فترة معينة في فروع الفندق داخلها أو على مستوى العالم بطاقة خاصة تتيح لهم خصماً على الإقامة بسعر أقل تشجيعاً لهم. وكما يحدث في وسائل النقل العام التي تفرض رسوماً أقل على تقديم خدماتها للعملاء الدائمين من خلال بطاقة تتيح للعميل الاستفادة بالخدمة بسعر أقل يدفع مقدماً.

- **تكلفة إنتاج الخدمة:** لاشك أن الخدمات تكون متفاوتة من حيث ما تستلزمه من تكاليف الإنتاج. فخدمة الإقامة في فندق تختلف مثلاً عن خدمة طيران لنقل مسافر من بلد إلى بلد آخر وبالتالي تكون الخدمة الأخيرة أعلى سعراً عن وقت أقل.



الظروف البيئية لأداء الخدمة: فبعض الخدمات قد تؤدي في ظروف الخطر أو الضوضاء أو التلوث، مثلا الخدمات الطبية للأمراض المعدية تحمل معها مخاطر أكبر لهيئة الطب والتمريض من المخاطر التي تتحملها المضيفة على الطائرة، كما أن فني السباكة يعمل في ظروف بيئية مغايرة لفني الكهرباء...

الوقت المستغرق في أداء الخدمة: حيث يتناسب هذا الوقت طرديا مع سعر الخدمة ذاتها فاستعمال طالب لخدمة الإنترنت في البحث عن أحد الدراسات لمدة ساعة تختلف في السعر عن استعمالها لمدة ساعتين.

القدرات الخاصة لمقدم الخدمة: يجعل ثمن هذه الخدمة خاصا أيضا فتكلفة مشاهدة مشاهير الممثلين في المسرح يختلف عن تكلفة مشاهدة ممثلين مغمورين ولنفس العمل المسرحي. وتدخل هذا في الاعتبار مقدم الخدمة.

حدة المنافسة في مجال الخدمة: فكلما كانت هذه المنافسة حادة كلما لزم أن تكون سياسة التسعير أكثر مرونة.

نوع التكاليف المترتبة عن الخدمة: عند وضع إستراتيجية تسعير محددة للخدمات يجب التفرقة بين التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة:

فالتكاليف الثابتة: هي سقف لا يجب أن تجاوزه المنظمة حيث ستتحملها في جميع الأحوال ولا بد من حسابها بالكامل ضمن تكلفة إنتاج الخدمة. ومن أمثلة هذا النوع من التكاليف تكلفة الموقع وتكلفة رأس المال والإضاءة والإشراف على العمالة الدائمة وغيرها.

أما التكاليف المتغيرة: هي التكلفة التي تنخفض بانخفاض حجم النشاط وتزيد بزيادة حجم النشاط مثل تكلفة العمالة المؤقتة الإضافية التي عينت لهذا النشاط وتكاليف تأجير مبنى ذو موقع جديد لتقديم الخدمات الإضافية... إلخ

درجة جودة الخدمة: ويراعى في تسعير الخدمات أنه قد يمنح تميز سعري حسب درجة الجودة رغم تقديم الخدمة بنفس الأسلوب (مثل درجات الطائرة السياحية والأولى) بالإضافة إلى منح بعض الخصومات لطالبي الخدمة من المجموعات أو يستعان ببعض الخدمات البنكية لمنح ائتمان لطالب الخدمة أو تقديم الخدمة بالتقسيط.

- وأخيرا فإنه في إطار خطة ترويج الخدمات قد تمنح أسعارا خاصة مثل أسعار المهرجانات أو المنافسات حيث تؤدي الخدمة على أعلى مستوى بنفس الأسعار العادية.

3. التوزيع Place: يعتبر التوزيع المادي الحلقة المركزية لجميع الأنشطة والفعاليات المتعلقة بانتقال الكميات المناسبة من السلع إلى المكان المناسب وفي الوقت المناسب. لكن هذه الإجراءات أو سياقات العمل التقليدية لا يمكن تطبيقها في القطاع الخدمي لأن الخدمات لا يمكن نقلها ولا يمكن تخزينها

وعليه فإن إجراءات التوزيع تكون مختلفة تماما ومعقدة وصعبة التنفيذ حيث يتطلب من إدارة المؤسسات الخدمية البحث عن وسائل تسويقية للتأثير على الزبون ومحاولة إقناعه للمجيء أو التوجه هو بذاته إلى الفندق أو المطعم.⁽⁹⁾

وبذلك يكتسب توزيع الخدمات بنوع من الخصوصية فاعتماد المؤسسات الخدمية على التوزيع غير المباشر يركز على بيع الخدمات وإيصال طالب الخدمة لنقطة التوزيع المباشر للخدمة الجوهر للاستفادة منها لعدم ملموسية الخدمة وعدم إمكانية نقلها وتخزينها، والاتصال المباشر بين المستفيد ومقدم، كزيارة الطبيب أو الحصول على خدمة الإيواء بالفندق أو الإطعام، وغيرها كما يمكن أن تصل الخدمات إلى مكان الطلب كخدمات التنظيف أو طلبات الإطعام لمكان العمل أو المنزل، فتوزيع الخدمة الجوهر يتطلب وجود مقدم الخدمة والمستفيد منها لتتم الاستفادة.

فالتوزيع الخدمي هو تلك القرارات والأنشطة التي تهدف إلى جعل الخدمة في متناول المستفيدين، من خلال قنوات التوزيع، وهو مجموعة من النشاطات المخططة التي ستؤدي بدورها إلى انتقال الخدمة من نقطة الإنتاج إلى نقطة البيع للزبون. وهنا نلمس خصوصية التوزيع الخدمي وهي مشاركة المستفيد في أداء الخدمة وتأثيره الكبير على نوعية الخدمة النهائية عن طريق سلوكه.

أما قناة التوزيع هي عبارة عن أية وسيلة تهدف إلى توصيل الخدمة إلى المستفيد بشكل ملائم، بصورة تساعد على زيادة التعامل بها، وبالتالي زيادة الإيرادات المتولدة عنها، فهي تمثل حلقة الوصل بين إنتاج وتقديم واستهلاك الخدمة في نفس الوقت. وهي الطريق الذي يسلكه المنتج من المؤسسة إلى المستهلك وتسمح بضمان إيصال المنتج من نقطة إلى أخرى وتقع على مسؤوليتها القيام بجملة من الوظائف الضرورية والمرتبطة بعملية انتقال المنتج في الأسواق المستهدفة.

فهناك العديد من المؤسسات تقدم خدمات تسهيلية تساعد في تفعيل عملية التبادل بشكل أفضل والمساعدة في العملية التوزيعية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، فتوجد مجموعة من قنوات التوزيع لتقديم الخدمة الجوهر أو الخدمات التكميلية، وتتصف قنوات التوزيع للخدمات بأنها أكثر بساطة من قنوات توزيع السلع، هذا لعدم ملموسية الخدمات وأقل اعتمادا على التخزين والنقل والمراقبة، بالتالي استخدام قنوات قصيرة إضافة لضرورة استمرار العلاقة بين مقدم الخدمة ومستخدمها.

ملاحظة: بناءً على خاصية التلازمية التي تم تناولها سابقا في خصائص الخدمات، فإن توزيع الخدمات يخضع في أغلب الحالات لأسلوب التوزيع المباشر الذي يتصف بغياب الوسيط أو الوسيط بين مؤسسة الخدمة والمستفيد. كما يتفق أغلب المسوقين على أن البيع المباشر هو الأسلوب الوحيد لتسويق معظم الخدمات، خاصة في حالة عدم فصل الخدمة عن مقدمها. ويعنى الاتصال المباشر بين المنتج والمستهلك بدون وسطاء. أما طريقة التوزيع غير المباشر (والتي تعنى أن الاتصال لا يكون بين مقدم الخدمة والمستفيد بشكل مباشر، وإنما



يعتمد على الوسطاء بإشكالهم المختلفة). فتكون أقل اعتمادا في توزيع الخدمات، بمعنى وجود واحد أو أكثر من الوسطاء بين مقدم الخدمة والمستفيد كما هو الحال في مؤسسات النقل والتأمين والسياحة ومكاتب تأجير المساكن والمصارف ودور العرض، وأن قناة التوزيع القصيرة تتصف بوجود وسيط واحد على الأكثر، بينما قناة التوزيع الطويلة تتصف بوجود عدد كبير من الوسطاء.

4-الترويج Promotion: أن مبادئ الترويج وإن كانت واحدة في كل من القطاعين الخدمي والإنتاجي(الصناعي) إلا أن الممارسة في المجال الخدمي قد لا تكون متطابقة مع تلك التي تنتهجها المؤسسة الصناعية، فترويج الخدمات يواجه بعض الصعوبات مقارنة بالسلعة المادية والسبب يعود لخصائص الخدمات وخاصة خاصية اللاملموسية.

- يعرف الترويج أنه ذلك الجزء من الاتصالات الذي يهدف إلى إعلام وتذكير المستهلك بالسلعة أو الخدمة التي تنتجها الشركة والتأثير فيه لقبولها واستخدامها.⁽¹⁰⁾

- هو ذلك العنصر المتعدد الأشكال والمتفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي والهادف إلى تحقيق عملية الاتصال الناجمة بين ما تقدمه المنظمات من سلع أو خدمات أو أفكار تعمل على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من أفراد أو مؤسسات ووفق إمكاناتهم وتوقعاتهم.

- كما يعرف على أنه تنسيق بين جهود المنظمة في إقامة منافذ للمعلومات وفي تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة، وهو أحد عناصر المزيج التسويقي لا يمكن الاستغناء عنه حيث يتغلب على مشكلة جهل المستهلك بتقديم المعلومات عن المشروع، المنتج، العلامة التجارية، الأسعار، وفرة السلعة واستخدامها كما يتغلب على تردد المستهلك أو المستفيد، بالعمل على إقناعه وخلق جو نفسي ملائم لتقبل السلعة أو الخدمة.⁽¹¹⁾

- أما Stanton فقد وصف الترويج بأنه ممارسة أخبار وإقناع واتصال، ويردف الترويج بالاتصال ويقصد به عملية التأثير في سلوك الآخرين من خلال مشاركة المنظمة الأفكار والمعلومات والمشاعر الخاصة بالجمهور.⁽¹²⁾

- وفي تعريف شامل للترويج بمعنى الاتصالات فهو يعني جميع أشكال الاتصالات فيما بين الشركة وجمهورها للوصول إلى فعل شراء مناسب وتحقيق ثقة بعيدة الأمد في المنظمة أو منتجاتها.

- ويعرفه راشمان بأنه نشاط الاتصال التسويقي الساعي لإبلاغ الأفراد أو المنشآت أو تذكيرهم لحثهم والتأثير عليهم لقبول السلعة أو الخدمة أو الفكرة ثم البحث عنها إما لإعادة بيعها أو لاستخدامها.

حيث يؤكد راشمان بأن تعريفه يرتكز على ثلاثة مرتكزات :

❖ أن للاتصال الترويجي ثلاثة أهداف هي الإبلاغ والتذكير والحث؛

❖ أن الترويج لا يشترط أن يكون موجها للأفراد فقط بل موجها للمنشآت أيضا؛

❖ أن الترويج يستخدم لجميع المنتجات سواء كانت سلعاً أو خدمات أو أفكار، وسواءً كانت المنظمات تهدف إلى الربح أو غير الهادفة للربح.

- كما يمكن تعريف الترويج بأنه ذلك العنصر المتعدد الأشكال والمتفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي والهادف إلى تحقيق عملية الاتصال الناجمة بين ما تقدمه المنظمات من سلع أو خدمات أو أفكار، وتعمل على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من أفراد ومؤسسات ووفق إمكانياتهم وتوقعاتهم ويظهر هذا التعريف عنصر الترويج باعتباره يتضمن الأسس التالية:

- الترويج هو أحد عناصر المزيج التسويقي والذي يعمل بشكل مباشرة وغير مباشر على إقناع المستهدفين بأن ما يتم الترويج إليه يعمل على إشباع حاجاتهم ورغباتهم وأذواقهم ووفق إمكانياتهم الشرائية

- يتكون الترويج من عدد من العناصر أو الأدوات المتخصصة والهادفة إلى تحقيق عملية الاتصال بين ما يقدمه المنتجون من سلع أو خدمات وبين مستهلكين في الأسواق المستهدفة بالأوقات المناسبة إليهم.

- أما (كوتلر) فقد عرف الترويج على أنه النشاط الذي يتم ضمن إطار أي جهد تسويقي وينطوي على عملية اتصال إقناعي، ومع أن هذا التعريف يتصف بقدر كبير من الدقة والشمولية التي تكسب المفهوم الترويجي درجة من التمييز عن غيره من الأنشطة التسويقية الأخرى، إلى أن كوتلر نفسه يعترف بالصعوبة الكبيرة التي تكتنف عملية تحديد مفهوم الترويج، فالسعر، النموذج (الموديل)، مستوى الجودة، العلامة المميزة، كل ذلك له مضامين ترويجية يمكن من خلالها استمالة السلوك الشرائي. وأبرز ما يشير إليه تعريف كوتلر للترويج صفتان رئيسيتان: (13)

❖ أن الترويج هو عبارة عن نشاط تسويقي وهذا يوضح الطبيعة الديناميكية للترويج ويؤكد انتماؤه كعنصر من عناصر المزيج التسويقي.

❖ أن الترويج ينطوي على محاولات إقناع.

وبما أن الخدمة لا تمتلك بل يستفاد منها يتوجب على المؤسسة الخدمية جعل البرامج الترويجية للخدمات أكثر فاعلية من خلال التركيز على إبراز المنافع المحققة من الخدمة من خلال الإعلان والاهتمام بالبيع الشخصي وتطوير مهارات مقدمي الخدمة بالاعتماد على البرامج التدريبية لرفع كفاءة الأداء، إضافة لتعزيز سمعة المؤسسة من خلال التعامل الجيد والمصادقية وإبراز الجوانب الملموسة التي تساهم في تقديم الخدمة مثل الجانب المادي والإفراد حيث يتم التركيز على الوسائل الإعلانية لتوضيح هذه الخصائص.



5- الدليل المادي Evidence Physical: يلعب الدليل المادي دوراً هاماً في عملية التبادل في السوق ولا يوجد إلا القليل جداً من الخدمات الصرفة التي لا يلعب فيها هذا الدور، وعليه فإن مكونات الدليل المادي المتوفرة سوف تؤثر في أحكام المستفيدين حول مؤسسة الخدمة المعنية، ويتضمن الدليل المادي عناصر مثل البيئة المادية (الأثاث، اللون، الديكور، الضوضاء)، والسلع التي تسهل عملية تقديم الخدمة (مثلاً السيارات التي تستخدمها شركة لتأجير السيارات)، وأشياء ملموسة (مثل الشارات التعريفية التي تستخدمها شركات الطيران على أمتعة المسافرين للتعريف بها).

- تعريف البيئة المادية: تتمثل البيئة المادية في كافة الأشياء والعلامات الملموسة المستخدمة في تقديم الخدمة للمستفيد، أو تعميق شعوره المادي بها، فهي تؤثر بشكل واضح على إدراكات المستفيدين المتعلقة بتجربته مع الخدمة، كما أن البيئة المادية التي تقدم من خلالها الخدمة تضيق ملامح ملموسة لخدمة غير ملموسة في الأصل وهذا بدوره يعزز من إدراك المستفيد للخدمة ويجعله أكثر قدرة على تقييمها. وتتضمن الأبعاد البيئية للخدمة الظروف المحيطة (مثل درجة الحرارة، نوعية الهواء الضوضاء، الموسيقى، اللون... الخ) واستثمار الحيز (مثل الأجهزة والمعدات، التآثيث، الديكور السلع الدائمة لتقديم الخدمة، كافة التسهيلات المادية الأخرى)، بالإضافة إلى العلامات والرموز وأشياء من صنع الإنسان أو من أو من ناتج براءته.⁽¹⁴⁾

- البيئة المادية للخدمة هو مفهوم قام بتطويره كل من بوومز وبتنر لإبراز أثر البيئة المادية التي يتم فيها تقديم الخدمة، ويمكن أن يساعد مفهوم البيئة المادية للخدمة في تقييم الفرق في خبرات العملاء بين مطعم للوجبات السريعة له سلاسل وفروع ومطعم صغير تديره عائلة، في حين أن نوعية الغذاء قد تكون هي نفسها فقد يرى العملاء جودة عالية في المطعم الأخير أكثر من الأول استناداً على البيئة التي تقدم فيها الخدمة.

- وتشير إلى البيئة التي تقدم فيها الخدمة، حيث تساهم في تحقيق التفاعل بين العملاء والمنظمة، والمكونات الملموسة الأخرى التي تسهل تقديم الخدمات، كما يشمل الدليل المادي كافة الأمور التي تمثل الخدمات، مثل التقارير، والكتيبات، وبطاقات العمل، واللافتات، وخدمات الاتصالات، وغيرها من الأدلة المادية الأخرى.⁽¹⁵⁾

- عرف Booms و Bitner البيئة المادية للخدمات على أنها: البيئة التي يتم تجميع الخدمة بها والتي بها البائع والعملاء في تفاعل جنباً إلى جنب مع السلع الملموسة التي تسهل تنفيذ أو توصيل خدمة.⁽¹⁶⁾

- عرفها Christopher Lovelock على أنها: كافة التجهيزات والمستلزمات والمعدات والعناصر الملموسة التي تعطي للزبون مؤشرات حول جودة الخدمة.⁽¹⁷⁾

- كما تطرقت المواصفات العالمية ISO ضمن مفاهيم الهندسة البشرية إلى مفردات بيئة العمل المادية والتي: تشمل و المعدات والأدوات و الأجهزة و المركبات و كل شيء مادي يساهم في العملية الإنتاجية.⁽¹⁸⁾

- أما Simon فقد عرف البيئة المادية: "العنصر الوحيد الملموس ويستطيع الزبائن مشاهدته وتكوين صورة ذهنية عنه، وهذه الصورة تلعب دور كبير في تقييم جودة الخدمة.⁽¹⁹⁾

بناء على ما سبق يمكن الاستنتاج أن البيئة المادية هي المكان الذي يتفاعل فيه الزبون مع مقدم الخدمة، إضافة إلى كافة اللوازم والمتطلبات الملموسة المستخدمة في خدمة الزبون. وأن الدليل المادي يساهم بقوة في صنع شخصية المؤسسة التي قد تعد عاملاً أساسياً يميزها من غيرها من مؤسسات الخدمة الأخرى المنافسة لها في السوق، فهي الطريقة التي تعرض بها المؤسسة نفسها وهو هويتها. ويمكن تصنيف البيئة المادية إلى دليل أساسي ودليل محيط أو شكلي كما يلي:⁽²⁰⁾

أ. الدليل المحيط PERIPHERAL EVIDENCE: يعد الدليل المحيط أو الشكلي جزءاً فعلياً يمتلك في عملية شراء الخدمة، إلا أن قيمته وحده لا تعد قيمة ولا أهمية لها. فمثلاً لا يعد دفتر الشيكات له أي قيمة أو أهمية ما لم يدمج أو يدعم من قبل البنك الصادر منه أو يكون مغطى برصيد من الأموال. فالدليل المحيط يضاف إلى قيمة الدليل الأساسي للخدمة فقط في حالة تقدير العميل للدلائل تلك الخدمة، ففي العديد من الفنادق الدولية الكبيرة تحتوي الغرف فيها على الكثير من الدليل الخارجي مثل: الديكور، إرشادات عن البلد، أقلام، دفاتر ملاحظات، هدايا ترحيب، مشروبات، صور فوتوغرافية عن الفندق... وغيرها.

ب. الدليل الأساسي ESSENTIAL EVIDENCE: الدليل الأساسي هو بعكس الدليل الخارجي لا يمكن للعميل امتلاكه، ومع ذلك قد يكون مهماً جداً في تأثيره على قرار شراء الخدمة حتى أنه يعد عنصراً هاماً بحكم وضعه، فالمظهر الخارجي العام و تصميم الفندق وموديل السيارة المستأجرة ونوع الطائرة المستخدمة من قابل الناقل، كلها جميعاً أمثلة على الدليل الأساسي. فالدليل الأساسي و الدليل المحيط مقترنين مع صور أخرى (مثل الأشخاص الذين يقدمون الخدمة) تشكل كلها عناصر تؤثر على وجهة نظر العميل وحكمه على الخدمة... فعندما يحاول العميل الحكم على نوعية الخدمة قبل استعمالها أو شرائها فهو يستعين بهذه الأدلة المادية المحيطة بتقديم الخدمة.

6. الأفراد People: إن الأفراد الذين يؤدون دوراً إنتاجياً أو تشغيلياً في مؤسسة الخدمة يشكلون جزءاً مهماً من الخدمة، بل يساهمون أيضاً في إنتاج الخدمة، مثلهم تماماً مثل مندوبي البيع، ومن الصفات أو السمات المميزة في كثير من المؤسسات الخدمة أن الموظفين التشغيليين يقومون بأدوار مزدوجة، فهم يقومون بإنجاز الخدمة أو أدائها بالإضافة إلى دورهم في بيع الخدمة. فطريقة إنجاز الخدمة أو أسلوب أدائها يعد حاسماً بالنسبة لبيع الخدمة تماماً كما هو الحال في نشاط البيع التقليدي، فالدور الحيوي الذي يلعبه القائمون على تقديم الخدمة، خصوصاً في عمليات الاتصال الشخصي العالي يعني أن على إدارة التسويق أن تعير اهتماماً خاصاً لقضايا مثل اختيار العاملين وتدريبهم وحفزهم ورقابتهم. وبذلك فإن السر الكامن وراء نجاح مؤسسات الخدمة هو الإقرار



علنا بأن العاملين من ذوي الاتصال الشخصي المباشر بالعملاء هم الجزء الأهم الذي يشكل عنصر الناس في مؤسسة الخدمة.⁽²¹⁾

-يمكن تعريف الأفراد في المزيج التسويقي الخدمي على أنهم مجموع الأفراد المشاركين في تقديم الخدمة للزبون، وهؤلاء لهم تأثير بالغ على مدى تقبل الزبائن للخدمة.

إن أهمية العاملين في تسويق الخدمات يختلف حسب الحالة ومستوى التفاعل، إذ يعتمد عادة على درجة ملموسية الخدمة، فمستوى الاتصال يمكن تحديده عن طريق تصنيف الخدمات على أساس درجة كثافة استخدام القوى العاملة (الخدمات التي تعتمد على العنصر البشري) مقابل الخدمات التي تعتمد بكثافة على الآلات والأجهزة، فبعض العاملين الأعضاء في المؤسسة الخدمية لهم اتصال مباشر بالعملاء والبعض الآخر منهم لا يتضمن دوره أي اتصال مع العملاء، إذ يمكن تصنيف أدوار العاملين فيما يلي:

- الدور الرئيسي: حيث تنفذ الخدمة فعليا من طرف مقدميها مثل الطبيب؛

- الدور المساعد: يساعد العاملون في إتمام عملية التبادل لكنهم ليسو جزء منها مثل وكلاء السفر؛

- الدور المسهل: يسهل العاملين هنا عملية التبادل والمشاركة بها مثل موظفي الاستقبال بالفنادق .

فالعرض الكلي للخدمة عادة ما يتألف من مركب لهذه الأدوار الموصوفة؛ إن القضية المهمة التي يجب أن تكون نصب أعين كل العاملين في المؤسسة الخدمية هي العناية والاهتمام بالعميل، لأن النجاح للخدمة المعطاة تعتمد على التفاعل والتبادل الشخصي الذي يحدث بين مقدم الخدمة والعميل وبين العاملين أنفسهم داخل المؤسسة. فإدراك العميل للجودة يتأثر مباشرة بتصرفات العاملين، وكذلك مستوى الرضا أو عدم الرضا يتأثر بالطريقة التي يتعامل بها العاملون مع طلبات وحاجات العميل والإجراءات التي يتخذها هؤلاء العاملين في حالة حدوث خطأ في تقديم الخدمة، ومدى مطابقتها نوعية الخدمات المقدمة مع توقعات العميل بالإضافة إلى تصرفات العاملين، إذ لهم دور مهم يعد الأساس لنجاحها على المدى الطويل. بل إن الصورة المكونة عن المؤسسة الخدمية لا يمكن فصلها عن الصورة المدركة عن موظفيها، وبالتالي يجب عليها أن تعنى باختيار وتدريب العاملين وتحفيزهم.

7- عملية تقديم الخدمة Process: تشير عملية تقديم الخدمة إلى كافة الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة والتفاعل بين مقدم الخدمة وملتقيها، نظر لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، واعتبار المستفيد عاملا مشاركا في عملية التقديم ذاتها. وأن الأسلوب الذي يتم من خلاله تقديم الخدمة يعد حاسما بالنسبة لمزود الخدمة والمستفيد منها وتضم عملية تقديم الخدمة أشياء في غابة الأهمية مثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل مزود الخدمة لضمان تقديم الخدمة إلى المستفيد.⁽²²⁾

- كما تشمل هذه العملية على تدفق النشاطات وحرية التصرف والصلاحيات الممنوحة للقائمين على تقديم الخدمة، وكيفية توجيه المستفيدين ومعاملتهم، وأساليب تسويق العلاقة معهم، وأساليب حفزهم على المشاركة الفاعلة في عملية إنتاج الخدمة أو تقديمها.⁽²³⁾

- العمليات هي أحد المكونات وأركان أية نظام (مدخلات، عمليات، مخرجات، تغذية عكسية)، فلا تستطيع أية مؤسسة تقديم منتجاتها، ما لم تمر عملية الإنتاج، والتقديم للسوق، وصولاً إلى المستهلكين، بسلسلة من العمليات فقد تكون هذه العمليات من خلال استخدام الأجهزة والمعدات أو من خلال نشاط الأفراد والأعمال التي يقومون بها.

- إن مفهوم العمليات يرتبط بشكل مباشر بالإجراءات والأنشطة التي يقوم بها العاملون، وآليات العمل، بما في ذلك أنظمة التشغيل وغيرها من مستلزمات الإنتاج والتقديم، بمعنى آخر فإن العمليات تتضمن الإجراءات ووضع البرامج وميكانيزمات الأنشطة والروتين لأية أنشطة أو منتجات تسلم للزبون، وكذلك تتضمن سياسة القرارات بخصوص توثيق ارتباط الزبون بالمؤسسة، وحرية التصرف للعاملين.

- فالعمليات تمثل الإجراءات الفعلية وآليات تدفق الأنشطة التي من خلالها تسلم الخدمة، وأنظمة تشغيل الخدمة وتنظيمها.

وتتصف العمليات التي تحقق رضا الزبون بالمواصفات التالية:⁽²⁴⁾

- **تقليل التشتت (الاختلاف):** وهذا يفضي إلى تقليل التكاليف وتحسين الإنتاجية، ويجعل التوزيع أكثر سهولة، ويمكن من جعل جودة الخدمة أكثر تماثلاً واتساقاً.

- **تقليل التعقيد:** بحيث تحذف وتهمل الخطوات والأنشطة غير الضرورية لعمليات الخدمة، والإبقاء على الأساسية منها، وهذا يقود إلى جعل التوزيع والرقابة والسيطرة أكثر سهولة.

- **احترام النظام:** وهذا يؤدي إلى العدالة في تقديم الخدمة وتوفير المعيارية اللازمة، والتي تنعكس على مستوى رضا الزبون، ويزيد من مستويات الاعتمادية والثقة لديه، ولتحقيق ذلك يمكن استخدام آلة تنظيم الدور والأولوية لدى الزبائن، والتي تعالج التنظيم وتجنب الفوضى وتجاوزات الأسبقية منهم، مما يؤدي إلى استياء الزبون، كذلك يمكن استخدام عملية تقديم خدمات مدفوعة الثمن مقابل سرعة الأداء.

- **سهولة الإجراءات:** تقوم المؤسسات دورياً بتحسين إجراءات العمليات لاختصار الوقت، لما له من أهمية بالغة لدى الزبون في الآونة الأخيرة، دون الضرر في جوهر العملية من حيث الدقة والوضوح وإمكانية الرقابة، وهو ما يؤدي إلى رفع مستوى الرضا لدى الزبون وتعزيز ولائه.

- **توفير نظام معلومات كفو:** فهو يؤدي إلى التسهيل في إدارة العمليات وعدم الحاجة إلى الرجوع والعودة إلى الملفات الورقية، فمن خلال توفير قاعدة البيانات يمكن الوصول إلى المطلوب بشكل سريع وفوري عن المعلومات المتعلقة بالزبون أثناء تقديم الخدمة لحل الإشكاليات إن وجدت، والتحقق من النقاط المهمة عند إتمام الخدمة.



- المكان المادي لتقديم الخدمة: لا بد من توفير مكان مادي يساعد على تسريع تقديم الخدمة مثل موقع المؤسسة في مكان يسهل الوصول إليه، أو مكان تقديم الخدمة نفسها، سواء للعملاء أو العاملين، وتناسق مواقع الموظفين مقدمي الخدمة مع خريطة العمليات، مما يساعد على انجاز العملية بأسرع وقت ممكن، واستخدام التكنولوجيا المتطورة للمكائن أو الآلات المستخدمة في العمليات من أجهزة الكمبيوتر أو آلة تنظيم الدور... الخ وهذا يؤدي إلى رفع مستوى الزبون متلقي الخدمة.

ملاحظة: عند اتخاذ القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي يجب أن تتميز بخصائص التالية:⁽²⁵⁾

❖ **الانسجام:** هو الاتساق الذي يجب أن يُطبق بين كافة القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي، والمنسجمة مع الاستراتيجيات الكاملة للمنظمة؛ مما يساهم في تحقيق الأهداف المناسبة.

❖ **الرونة:** هي تحفيز المزيج التسويقي ليصبح مستجيبا للمتغيرات الخاصة بأوضاع البيئة الداخلية والخارجية، من حيث حاجات الزبائن، والمنافسة والمتغيرات الأخرى.

فالمزيج التسويقي الخاص الذي تتبناه أو تختاره مؤسسة خدمية معينة سيختلف بالطبع عما تختاره مؤسسة أخرى طبقا للظروف السائدة (مثل ذلك، مستوى الطلب، عمر الخدمة المقدمة... الخ)، وعليه فإن عملية المزيج التسويقي تتطلب تغييرا لعناصر المزيج بما ينسجم مع متغيرات واحتياجات السوق، بمعنى أنه لا يوجد مزيج تسويقي واحد يصلح لكل الظروف والحالات. وبالتأكيد فإن عناصر المزيج التسويقي الخدمي نفسها غالبا ما تتداخل مع بعضها البعض، فلا يمكن في الواقع العملي اتخاذ قرار حول عنصر معين من عناصر المزيج التسويقي بمعزل عن العناصر الأخرى، كما أن الأهمية النسبية لكل من عناصر المزيج التسويقي قد تتباين حسب الظروف والزمن.

بناءً على ما سبق، وبالنظر للطبيعة غير الاعتيادية لقطاع الخدمات، فإنه تسويق الخدمات يتطلب التعامل بحذر شديد ودقة متناهية مع موضوع تكوين المزيج التسويقي الخدمي، لذلك نجد في الواقع العملي مؤسسات خدمة كثيرة تنتهج أكثر من أسلوب في تكوين مزيجها التسويقي، وذلك اعتمادا على نوع الخدمة، طبيعة المستفيدين من الخدمة والظروف المحيطة بهم، مستوى مشاركة المستفيد في «إنتاج» الخدمة، درجة التفاعل بين مورد الخدمة والمستفيد...

وبذلك فإن المنظمة الخدمية تعتمد على مجموعة من الإستراتيجيات لتعزيز العلاقة بين السوق المستهدف، والمزيج التسويقي ومن أهمها:⁽²⁶⁾

❖ **الإستراتيجية غير التمايزة (Undifferentiated Strategy):** وفيها يكون الاهتمام بتصميم مزيج

تسويقي واحد يهدف للدخول للسوق من خلال منتج ما، سواء كان لسعر واحد، أو لأسلوب واحد في الترويج، أو نظام واحد في التوزيع، وتطبق هذه الإستراتيجية بالاعتماد على تحديد الحاجات العامة للزبائن في الأسواق.

❖ استراتيجية التركيز (Concentrated Strategy): هي إستراتيجية تطبق عندما لا يكون السوق

المستهدف متجانسا، حيث تركز على تقسيم السوق إلى مجموعات من القطاعات السوقية، أو لجماعات، أو الأشخاص الذين يتشابهون في خصائص معينة، ويساعد ذلك على تحليل الحاجات والخصائص لمجموعة مستهدفة، مما يساهم في بناء مزيج تسويقي موحد لكافة القطاعات.

❖ استراتيجية التمايز (Differentiated Strategy): وهي إستراتيجية تركز على مزيج تسويقي يتم

توجيهه لكافة الأجزاء في السوق المستهدف، وتطبق هذه الإستراتيجية بعد الاعتماد على تنفيذ إستراتيجية التركيز، حيث تساهم إستراتيجية التمايز في منح المنظمة فرصة لجذب المزيد من المبيعات بسبب توجيهها إلى أقسام مستهدفة أكثر.

أسئلة خاصة بالمحور الرابع:

- 1- ما المقصود بالمزيج التسويقي الموسع، وما هي علاقته بالمزيج التسويقي التقليدي، ولماذا تم التحول من المزيج التقليدي إلى المزيج الموسع؟
- 2- مدير سلسلة مطاعم مشهورة يحتاج إلى وضع خريطة لتسلسل الأنشطة الخاصة بالمطعم مع توضيح الأنشطة وتوقيت أدائها ومن المسؤول عن أداء كل نشاط، وما هي الدلائل الملموسة المحيطة بكل نشاط من الأنشطة المقترحة والخطوط الفاصلة بينها. قدم مقترح تساعد به مدير المطعم.
- 3- نفترض أنك قمت بمقابلة مجموعة من عملاء شركة طيران على شكل عينة تجمع عملاء مجموعات مختلفة تشمل ركاب الدرجة السياحية (الاقتصادية) وركاب درجة الأعمال (الأولى)، حاول مناقشة كيف تدرك كل شريحة مفهوم القيمة، ثم قم بربط هذه الإدراكات لكل شريحة من العملاء مع السياسات السعرية التي تطبقها شركة الطيران التي تقدم لهم خدماتها.
- 4- يرغب مدير التسويق لأحد البنوك إطلاق خدمة جديدة وهي عبارة عن قرض بدون فوائد للخريجين الجدد من الأطباء لمساعدتهم على افتتاح عياداتهم الجديدة، طلب منك هذا المدير مساعدته في تصميم وتنفيذ حملة ترويجية لاستهداف هذه الشريحة وتعريفها بالخدمة الجديدة. قدم المقترح الذي تراه مناسباً.
- 5- بصفتك عضو في فريق بحث بصدد تقديم مقترح لشركات الطيران فيما يتعلق باستراتيجيات التوزيع التي يفضل إتباعها، وفيما إذا كان من الأفضل الاعتماد على الاتصال المباشر مع عملائها أم تعتمد على وكلاء، وما هو دور وكلاء هذه الشركات في عملية إنتاج الخدمة وتقديمها إلى المستفيد منها. كيف تساهم في هذا المقترح؟
- 6- في إطار تقييم سياسات الموارد البشرية (الأفراد) لأحد البنوك، طلب منك مدير الموارد البشرية لهذا البنك إفادته بالسياسات اللازمة والواجب إتباعها، وكيف يتمكن من تقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيد النهائي بالاعتماد على المورد البشري أو الأفراد. فكيف تكون إفادتك بخصوص طلبه؟
- 7- من المعروف أن البيئة المادية المصاحبة لتقديم الخدمة يرتبط إلى حد كبير بنوع الشريحة المستهدفة من العملاء، وبموقع ومكانة العلامة التجارية لمقدم الخدمة، وطبيعة الخدمة. اشرح ذلك مع تقديم أمثلة توضيحية.

قائمة المصادر والمراجع المستعملة في المحور الرابع:

- 1- مرح سليمان ، عناصر المزيج التسويقي الخدمي، من خلال الرابط: <https://tjaratuna.com>
- 2- بن عائشة نسيبة، مساهمة المزيج التسويقي في تحقيق رضا الزبون السياحي، جامعة بسكرة، 2015.
- 3- رانيا المجني، تسويق الخدمات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020.
- 4- علي محمد حسن بني مصطفى، أثر التخطيط الإستراتيجي على تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2017.
- قريشي حليلة السعدية، خويلد عفاف، تسويق الخدمات، مطبوعة دروس موجهة لطلبة السنة أولى والثانية ماستر، تخصص تسويق، جامعة ورقلة، 2017/2018.

5- « L'ÉCONOMIE DES SERVICES POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE », CENTRE CULTUREL INTERNATIONAL DE CERISY, (PROSPECTIVE VIII), Colloque du 14 au 16 juin 2006, <http://www.ccic-cerisy.asso.fr>

6- Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, Denis Lapert, Annie Munos, **Marketing des Services**, 7^e édition, Pearson France, 2011.

7- تسويق الخدمات واستراتيجياته، من خلال الرابط التالي:

<https://www.startimes.com/f.aspx?t=34265851>

8- المرجع نفسه

9- بشير عباس العلق، محمود جاسم الصميدعي، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهل، عمان، 2012.

10- السيد عليوة، التجارة الالكترونية ومهارات التسويق العلمي، دار الأمين، القاهرة.

11- أحمد السيد كردي، المزيج التسويقي، من خلال الرابط التالي:

<https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123573>

12- إستراتيجية الترويج في الألفية الثالثة، من خلال الرابط التالي:

<http://kenanaonline.com/users/BURHANYAZAN/posts/83536>

13- المرجع نفسه.

14- حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث-مدخل شامل، عمان، اليازوري للنشر والتوزيع، 2006.

15- Smriti Chand, "7 Elements used in Marketing Mix for Services" ,Your Article Library, Retrieved, 2017

16- Booms, Bitner, "Marketing strategies and organisation structures for service firms", Chicago, 1981.

17- Christopher Lovelock et autre, "Marketing des Services", Pearson education France, 6 edition, 2008.

18- فؤاد يوسف عبد الرحمان، سمية عباس مجيد، بيئة العمل المادية و أثرها في تحسين أداء العاملين، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 91/2012.

19- Simon Brandon, "Definition of Physical evidence", companies house, 2006.

20- رانيا المجني، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره.

- قريشي حليلة السعدية، خويلد عفاف، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره

21- بشير عباس العلق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي وظيفي، تطبيقي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

22- طارق طه، التسويق بالانترنت والتجارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2006.

23- بشير عباس العلق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره.

24- قريشي حليلة السعدية، خويلد عفاف، تسويق الخدمات، مرجع سبق ذكره

25- نزار دماطي، أتر عناصر المزيج التسويقي للمنتجات الطبية البصرية على أداها التسويقي في الأردن، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

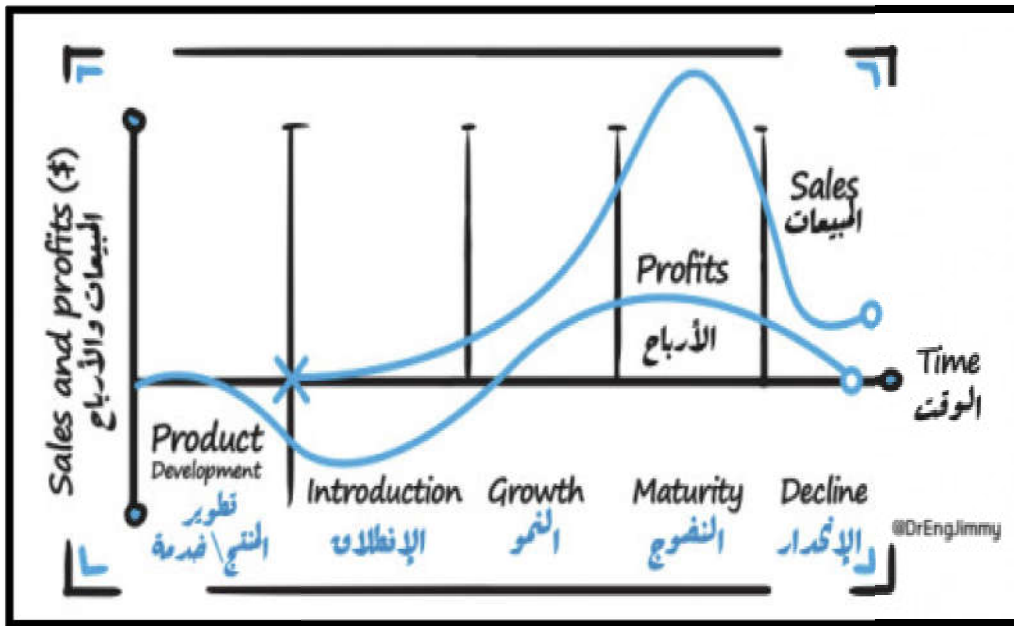
26- المرجع نفسه.

المحور السادس: دورة حياة الخدمة

دورة حياة المنتج (الخدمة) Product Life Cycle أو اختصاراً (PLC) هي العملية التي يمر بها المنتج والتي تبدأ من دخوله للسوق لإشباع وتحقيق متطلبات الزبون بصورة معينة وتمتد حتى يختفي هذا المنتج أو تتم إزالته من السوق، وفي الوقت الذي قد تبقى فيه بعض المنتجات في فترة النضج ولفترة طويلة، فإن منتجات أخرى قد تختفي أو تزال من السوق لعدة أسباب منها تشبع السوق أو زيادة حدة المنافسة أو انخفاض الطلب على هذه السلعة أو لانخفاض معدل مبيعاته. لذلك تلجأ العديد من المؤسسات الخدمية إلى استخدام عمليات تحليل دورة حياة خدماتها وذلك لدعم خدماتها أو تعديل وإضافة بعض الخصائص الجديدة بهدف جعل الخدمة تعمر لوقت أطول. حيث أن معرفة دورة حياة الخدمة وتفهم المراحل التي تمر بها تساعد بشكل فعال في التعامل الصحيح والمعالجة المؤثرة لكل مرحلة، كما أن العوامل والمتغيرات التي تؤثر على إنتاج وتقديم الخدمة تختلف حسب كل مرحلة.

وتتعدد في الحقيقة تصنيفات المراحل التي يمر بها المنتج (الخدمة) خلال دورة حياته، ولتسليط الضوء على هذه المراحل بصورة أكثر وضوحاً فإننا سنعتمد التصنيف الأكثر تفصيلاً لها والمتمثل في تقسيم هذه الدورة إلى خمس مراحل هي مرحلة تطوير المنتج تليها مرحلة دخول السوق ثم مرحلة النمو وتليها مرحلة النضج لتنتهي دورة حياة المنتج أخيراً بمرحلة الانحدار أو الهبوط. كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (VI-1): دورة حياة الخدمة



المصدر: دورة حياة المنتج، من خلال الرابط التالي: <https://expandcart.com/ar/31321>

وفيما يلي شرح لهذه المراحل: (1)

I. مرحلة تطوير وتقديم الخدمة Development stage

وهي المرحلة التي تسبق تقديم الخدمة للسوق، بحيث يشرع المصنع للخدمة أو المنتج في إجراء الدراسات والاستبيانات الخاصة بحاجة السوق والمنتجات المنافسة، وتطوير النماذج الأولية له واختبارها مع البحث في استراتيجيات إطلاق هذه الخدمة أو المنتج.

وتُعد مرحلة تطوير وتقديم الخدمة وطرحها في السوق من أصعب المراحل الخمس التي يمر بها المنتج (سواء سلع أو خدمات) خلال دورة حياته، باعتبارها المرحلة التي تحتاج إلى مزيد من العمل والمجهود الشاق بالإضافة إلى الإنفاق. حيث تحتاج هذه المرحلة إلى تأمين ميزانيات كبيرة من أجل الصرف بشكل مؤثر على بحوث التسويق التي تُجرى على المنتج وسوق المنافسة، تطوير المنتج واختبار الصدى وردود الأفعال بين الجمهور أو المستهلكين المستهدفين، وغيرها من الجهود المبذولة من أجل التعريف بالمنتج وطرحه بشكل مؤثر في السوق.

وينظر الكثيرون إلى هذه المرحلة باعتبارها مرحلة الزرع دون حصاد على الأقل في الفترات الأولى، إذ أن معطيات مرحلة تقديم المنتج مختلفة عن غيرها من المراحل الأخرى من حيث صغر حجم السوق وقلة عدد المنافسين في البداية ما يعني انخفاض حجم المبيعات وبالتالي انخفاض الأرباح.

فالهدف المحوري من هذه المرحلة بالذات من دورة حياة أي منتج هي تحريك الوعي حول المنتج وتعريف الجمهور المستهدف بطبيعة ومميزات وفوائد هذا المنتج بالنسبة لهم، وبالتالي الإنفاق يكون أعلى بكثير من التحصيل

II. مرحلة دخول السوق Introduction stage

تبدأ هذه المرحلة عندما يتم طرح الخدمة لأول مرة بالسوق فيبدو جديداً ومبتكراً في نظر المستهلكين، ويشترك في تسويقه عدد قليل من المنافسين، ثم يبدأ الطلب في الازدياد بصورة واضحة، ونتيجة لذلك سيكون هامش الأرباح جذاباً، ويمكن الحصول على حصة كبيرة في السوق، وفي هذه المرحلة يفضل التركيز على الترويج والإعلان والبيع الشخصي لإقناع العملاء بالشراء وبيع أكبر كمية لتحقيق أعلى قيمة للأرباح والتوسع في أسواق أخرى.

وهي المرحلة التي تشمل دخول الخدمة إلى السوق، ونظراً لكون الخدمة جديدة ولا يعرفها العملاء حتى الآن فإن مبيعات المنتج خلال مرحلة التقديم تكون منخفضة بشكل عام.

وفي إشارة إلى إستراتيجية التسعير المتبع، فإن السعر الذي يمكن اختياره للخدمة في هذه المرحلة قد يتوافق مع إستراتيجية تسعير دخول السوق penetration pricing أو تسعير الكشط skimming pricing حيث يتم اختيار سعر منخفض في بداية بيع الخدمة ليتم رفعه لاحقاً عند تحقيق الخدمة للنجاح المطلوب (تسعير دخول السوق)، أو يتم اعتماد الإستراتيجية الثانية (تسعير الكشط) التي يبدأ فيها الترويج للخدمة بسعر عالي ويُخفض لاحقاً.



وفي هذا المرحلة يبرز دور عمليات التسويق والإعلان عن الخدمة، حيث تكون نفقات التسويق في ذروتها بشكل عام لأنها تتطلب الكثير من الجهد لزيادة الوعي بالخدمة، ويشتمل المزيج التسويقي خلال هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة على استراتيجيات محددة لإنشاء سوق وخلق طلب على الخدمة. كما أن هذه المرحلة تتطلب الكثير من الإنفاق كما ذكرنا في مجال التعريف بالخدمة والدعاية لها، لتدخل بذلك إلى المرحلة الثالثة وهي مرحلة النمو في حال نجاح استراتيجيات المنظمة الخدمية في مجال الدعاية والترويج لخدمتها الجديدة.

III. مرحلة النمو Growth stage

تتميز هذه المرحلة بازدياد الطلب بمقدار يفوق العرض المتاح وكذلك لا يتوفر مخزون كاف وترتفع الأرباح ارتفاعاً شديداً، مما يجذب العديد من المنافسين لدخول هذا المجال من السوق، وتصل الأرباح إلى ذروتها بنهاية هذه المرحلة، وفي هذه المرحلة يفضل الاعتماد على الإعلان لمواجهة المنافسين والتركيز على البيع بأعلى الأسعار والاحتفاظ بالمخزون. ومع زيادة وعي العملاء بالخدمة وزيادة المبيعات، يزداد تبعاً لذلك حجم الإقبال على اقتناء الخدمة بالسوق لتزداد بذلك كمية المبيعات وبداية تحقيق الأرباح من بيع الخدمة.

وفي هذه المرحلة تستمر عمليات الترويج للخدمة خاصة بعد تحقيق بعض الأرباح التي يخصص المزيد منها للدعاية والترويج وإشهار المنتج. ويتم اللجوء في الغالب إلى مواقع التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك وتويتر وانستجرام لتنفيذ عمليات الترويج، وهذا بالطبع لا ينكر أهمية الإشهار والدعاية عبر الوسائط التقليدية المعروفة.

ومع وصول الخدمة إلى مرحلة الانتشار والوعي به من طرف المستفيد ليحقق بذلك ارتفاع في نسبة المبيعات وتحقيق الأرباح، تكون بعدها الخدمة جاهزة للدخول في المرحلة التالية وهي مرحلة النضج. لذلك يمكن اعتبارها أهم مرحلة حيث تشهد زيادة ملحوظة في كل من حجم التعامل فيها والأرباح المحققة، ولحدة المنافسة تقوم المؤسسة بتطوير خدماتها كما ونوعاً، تتميز هذه المرحلة بـ:

- تطوير سوق الخدمة ويمكن استهداف قطاعات جديدة.

- تركيز الرسالة الإعلانية على إظهار مميزات وفوائد الخدمة.

- تدفق نقدي إيجابي؛

- تطوير وتعزيز شبكة توزيع الخدمات؛

- انخفاض طفيف لمستوى الأسعار مقارنة بالمرحلة الأولى أي إمكانية التعديل.

IV. مرحلة النضج Maturity stage: تبدأ هذه المرحلة عندما يتوازن الطلب مع العرض المتاح، وتبدأ

الأسعار في الاستقرار بسبب ازدياد عدد المنافسين في السوق، وفي مرحلة النضج يجب استخدام أساليب

تنشيط المبيعات وزيادة المبيعات للحفاظ على الوضع الحالي والمحافظة على عملائك الحاليين فهي المرحلة التي تدخل فيها مبيعات الخدمة مرحلة الاستقرار وتحقق مستوى شبه ثابت قد يطول أو يقصر، باستثناء الزيادة التي شهدتها المبيعات عند بداية هذه المرحلة وكذلك الهبوط الذي تسجله عند نهاية هذه المرحلة تمهيدا للدخول في المرحلة التالية.

وفي إشارة للتسعير المعتمد في هذه المرحلة، قد تلجأ المنظمة الخدمية إلى تخفيض قيمة سعر الخدمة في هذه حسب إستراتيجية التسعير المتبعة، وذلك للمحافظة على قدرتها على المنافسة.

في مرحلة النضج، تكون الخدمة قد مرت بفترة زمنية معقولة تمكن المنظمة الخدمية من تقييم وتدارك بعض العيوب والأخطاء التي قد تلاحظها في الخدمة وتعمل على تحسينها للاستمرار في السوق بهذه الخدمة. كما يمكن أن تقوم المنظمة الخدمية بإجراء التعديلات والتحسينات المطلوبة على الخدمة للبقاء بصورة أكبر في السوق وتمديد دورة حياة خدماتها للابتعاد قدر الإمكان عن الدخول في مرحلة التثبيح والتي تعني بداية المرحلة الأخيرة في حياة المنتج. أهم ما يميز هذه المرحلة ما يلي:

- وصول حدة المنافسة ذروتها؛

- تخفيض الأسعار لاستمالة رغبات العملاء وإغرائهم؛

- السعي الحاد للمؤسسة في إطالة عمر هذه المرحلة تفاديا للوصول إلى المرحلة الموالية من خلال تطوير وتجديد الخدمة؛

- ارتفاع درجة الولاء لدى العملاء اتجاه الخدمة المقدمة.

V- مرحلة التراجع أو الهبوط Decline stage

تعرف هذه المرحلة في بعض الأحيان بتراجعواضح في مستوى الأسعار وتتميز بوفرة المخزون، ويبدأ الطلب يقل وتكون المنافسة قوية، حيث يوجد بالسوق عدد كبير للغاية من المنافسين.

كما تتميز هذه المرحلة بانكماش سوق الخدمة ونقص حجم المبيعات لتدخل الخدمة في مرحلة التراجع والأفول. هذا الهبوط هو مؤشر لدخول السوق في مرحلة التثبيح التي سبق الإشارة إليها، وحالة التثبيح هذه قد تكون إما نتيجة للوصول الخدمة إلى الشرائح المعنية بهذه الخدمة وتم اقتنائها من طرفهم، أو فقدان الزبون الاهتمام بهذه الخدمة وبحثه عن خدمات جديدة لها ميزات وخصائص أخرى جديدة تفوق ما هو متوفر في الخدمات القائمة.

ومع أن هذه المرحلة لا يمكن تجاوزها، فإنه لا يزال بإمكان المنظمة الخدمية تحقيق بعض الأرباح حتى خلال الهبوط الذي يشهده توزيع الخدمة من خلال الانتقال إلى وسائل وطرق إنتاج ذات تكلفة أقل.



إذن يمكن القول أن هذه المرحلة تبدأ مع توقف الخدمة عن مستوى التعامل الثابت واتجاهها إلى الانخفاض ويرجع ذلك إلى التعثر الذي يحدث أمام المؤسسة مما يؤدي بها إلى التوقف عن الخدمة المقدمة وتتصف هذه المرحلة بـ:

- تدهور ملحوظ في المبيعات؛

- انخفاض كبير في الأسعار وبالتالي انخفاض الأرباح؛

- تدفق نقدي سلبي؛

- زوال الخدمة من التعامل لظهور خدمة منافسة لها وبجودة أفضل.

وبذلك تعتبر الخدمة كمنتج جديد هي سبب النجاح في تسويق الخدمات لأن العميل يعتبرها خدمة

لم يسبق له شراؤها بالتالي استهلاكها، وتشمل إحدى الحالات التالية المقترحة وهي:

- إجراء تحسينات أو تعديلات على الخدمات القائمة سواء جوهرية أو تكميلية؛

- خدمات قائمة مكيفة لقطاع سوقي جديد؛

- خدمات جديدة كلياً لم تقدم من قبل جهة أخرى.

وهذه الخدمات الجديدة لها أهمية في المساهمة في نمو المؤسسة، وتحقيق تفوق تنافسي ومساهمة في الربحية، في الوقت التي تبدأ ربحية الخدمة الحالية تنخفض، ولكن تقديم خدمة جديدة لا يعني فشلها لأنها تعود للأسباب التالية:

- تشجيع فكرة تطوير الخدمات من قبل هيئة المؤسسة رغم إثبات البحوث التسويقية بنجاحها؛

- نظراً لعدم ملموسية الخدمة وتدخل الاعتبارات الذاتية وصعوبة تحديد أسعارها نتيجة لصعوبة تحديد تكاليفها، مما يؤدي إلى انحصار الطلب وبالتالي فشلها؛

- النقص في ترويج الخدمات الجديدة يؤدي إلى فشلها عند طرحها في الأسواق لجهل العميل بتواجدها؛

- اختيار وقت غير مناسب وسرعة تقليد الخدمات فيزدحم بالمعروض منها.

خلاصة لهذه المراحل نستنتج أن فهم دورة حياة الخدمة يعد أمراً مهماً للغاية لكل منظمة خدمية، لأن ذلك يمكنها من تحديد نوع وطبيعة كل مرحلة وكيفية التعامل تبعاً لذلك، مما يساعد على اتخاذ القرار الصحيح والتصرف بالشكل الأمثل لمواجهة كل مرحلة من مراحل دورة حياته الخدمة.

ملاحظة: المراحل السابقة تمثل وصف لدورة حياة الخدمة، لكن ذلك لا يعني أن كل خدمة محكوم عليها بإتباع هذه المراحل أول بأول وأن يكون مآلها الفشل والزوال في الأخير، وهذا ما يعبر عنه السؤال "هل يعني هذا أن المنتج/الخدمة محكوم عليه بالفشل؟". حيث أن الإجابة على هذا السؤال كما يلي:⁽²⁾

فعلا تمر المنتجات (الخدمات) خلال فترة حياتها بمراحل دورة حياة المنتج (الخدمة) حيث تصف دورة حياة المنتج جميع المراحل التي يمر بها، ولكن ليست كل المنتجات تصل إلى المرحلة الأخيرة، حيث تستمر بعضها في النمو وقد تتعرض للانخفاض بين الحين والآخر، وتسعى جميع المنظمات الخدمية للبحث عن الخطوات اللازمة لإطالة عمر المنتج، وفيما يأتي سيتم توضيح الخطوات اللازمة من أجل إطالة عمر المنتج (الخدمة):

- تطبيق الأساليب الترويجية المناسبة: يعد استخدام الترويج في التسويق للخدمة للحصول على عملاء جدد ومتابعة وتذكير العملاء القدامى مهم للتأثير على دورة حياة الخدمة.

- خفض الأسعار: تستخدم هذه السياسة من أجل جذب العملاء الجدد والحاليين.

- إضافة القيمة للخدمات: يعد إضافة ميزات جديدة للخدمة الحالية أحد الخطوات التي تستخدم لإطالة عمر الخدمة، ويعد الاستثمار في الخدمات التكميلية أو المساعدة كمثال عن ذلك.

- البحث عن أسواق جديدة: إن استهداف مناطق جغرافية جديدة وقطاعات مختلفة سيساهم في إطالة عمر الخدمة.

- الاهتمام بالدليل المادي: إن تغيير الدليل المادي أو إجراء تغييرات طفيفة على الدليل الحالي سيعمل على إطالة عمر الخدمة وهذا يدل على أنه من المهم في البداية البحث عن الخدمة المناسبة والعمل على تطويرها قبل تقديمها في السوق، وبعد طرحها في الأسواق لا بد على المنظمات الخدمية من أن تقوم بمحاولة إطالة دورة حياة الخدمة وتمديد مراحل النمو والنضج للخدمة ومحاولة تأخير مرحلة الانحدار.

- التوجه نحو الإبداع والابتكار: خاصة في حقل تسويق الخدمات الذي يعتبر الأكثر ارتباطا بالمعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وأن قطاع الخدمات بشكل عام يشهد ثورة معرفية ورقمية متميزة، ويعد التوجه نحو الابتكار من أبرز سمات قطاع الخدمات والتسويق الخدمي.

- الاعتماد على التسويق العلائقي وإدارة العلاقة مع العميل: كمدخل حديث وفلسفة تسويقية معاصرة تقوم على إقامة علاقة مستديمة مع العميل، تسمح بالاحتفاظ بالعميل وفق قاعدة عميل مدى الحياة، كما تسمح بتكوين قاعدة من الزبائن وفق ما يسمى برأس مال الزبوني، كما تسمح أيضا بكسب زبائن جدد دون فقدان الزبون الأول، وذلك ما يساهم في توجيه دورة حياة الخدمة والتحكم فيها.

كما يمكن أيضا استخدام دورة حياة المنتج بوصفها أداة إدارية من خلال توظيفها في التخطيط فالمسوقون الذين لديهم استيعاب لمفهوم الدورة هم الأكثر قدرة على التنبؤ بالمبيعات المستقبلية، ووضع استراتيجيات تسويق جديدة، ويتضمن الجدول الموالي ملخصا موجزا للاحتياجات الإستراتيجية في مختلف مراحل دورة حياة المنتج، وعلى المسوقين التأكد من أن منتجا ما قد انتقل من مرحلة إلى أخرى، قبل تغيير الإستراتيجية التسويقية الخاصة به، كما يجب ألا يفسر انخفاض المبيعات المؤقت، على أن المنتج في مرحلة



فشل أو موت، وقد يمثل سحب الدعم التسويقي توقعاً لحدوث ذلك، مما يؤدي إلى اندثار مبكر لمنتج بحالة جيدة. (3)

جدول رقم (1-VI): استراتيجيات النجاح في كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة

الاندثار	النضوج	النمو	التقديم	الفئة
تخفيض نفقات التسويق المستخدمة للحفاظ على المستهلكين ذوي الولاء	العمل على جذب عملاء جدد	تشجيع مجربي المنتج على إعادة شراءه، واستقطاب عملاء جدد	التشجع على تجربة المنتج، ومباشرة التوزيع	الأهداف التسويقية
الحفاظ على المنتج	تعديل المنتج	الحفاظ على جودة المنتج	خلق ميزة تنافسية	المنتج
تخفيض الحسم التجاري	توفير حوافز إضافية لضمان الدعم	تقوية علاقات التوزيع	إنشاء شبكة توزيع	التوزيع
تخفيض حجم الإعلانات وحملات الترويج للمبيعات	إعادة تموقع المنتج	توفير المعلومات	تكسس الوعي بالعلامة التجارية	الترويج
الحفاظ على الأسعار	خفض الأسعار لضمان المنافسة	الحفاظ على الأسعار	تحديد سعراً تمهيدياً (تسعير كشط، أو تسعير اختراقي)	التسعير

المصدر: مجد اسماعيل، المنتج وتصنيفه ودورة الحياة التي يمر بها، من خلال الرابط التالي:

<https://academy.hsoub.com/entrepreneurship/business>

- أسئلة خاصة بالمحور السادس:

- 1- ما المقصود بدورة حياة المنتج؟
- 2- هل يوجد فرق بين دورة حياة السلعة والخدمة؟ إذا كان موجود، فيما يتمثل؟
- 3- ما هي أهم مراحل دورة حياة الخدمة؟ وبما تتميز كل مرحلة؟
- 4- كيف يتم التصرف تسويقيا خلال كل مرحلة؟ دعم إجابتك بأمثلة من الواقع.
- 5- هل يمكن استعمال نموذج دورة حياة المنتج كدليل مساعد لاتخاذ القرار في المؤسسة؟ مع الشرح المفصل، وتدعيم الإجابة بأمثلة من الواقع.
- 6- كل نماذج دور الحياة للمنتج (الخدمة)، تقدم مجموعة من المراحل التي يمر بها المنتج، وأن آخر هذه المراحل هي التراجع والانحدار، هل هذا يعني أن كل خدمة محكوم عليها بالتلاشي والزوال بعد مضي زمن معين، أم أن هناك معاني وأبعاد أخرى لذلك. مع الشرح المفصل.

- قائمة المصادر والمراجع المستعملة في المحور الخامس:

1- تسويق الخدمات، من خلال الرابط التالي:

<https://www.ta3lime.com/showthread.php?t=6238>

- دورة حياة المنتج وكيفية التعامل مع كل مرحلة، من خلال الرابط التالي:

<https://mtwersd.com/product-life-cycle-stages>

- مرقاش سميرة، أهمية المزيج التسويقي الموسع في تحسين خدمات التأمين، مذكرة ماجستير، جامعة الشلف، 2007.

- Philip Kotler et Bernard Dubois : **Marketing management**, 11^{eme} Ed, PearsonEducation, Paris, 2002

2- مروة حمزة، مراحل دورة حياة المنتج، تدقيق وسام درويش، من خلال الرابط التالي: <https://sotor.com>

3- مجد اسماعيل، المنتج وتصنيفه ودورة الحياة التي يمر بها، من خلال الرابط التالي:

<https://academy.hsoub.com/entrepreneurship/business>



المحور السابع: جودة الخدمات

استحوذ مدخل إدارة الجودة الشاملة على الفكر الإداري والممارسة الإدارية في السنوات الأخيرة، إذ يعد من الموجات الإدارية الحديثة نسبيا بالمقارنة مع غيره من المداخل، حيث ظهر في بداية الأمر في الدول المتقدمة، ثم انتشر استنادا إلى منطق العولمة في أغلب الدول، كما لم يعد يقتصر على المؤسسات في المجال الصناعي بل عم معظم المنظمات في مختلف المجالات والقطاعات، بالنظر إلى النجاحات الكبيرة التي حققتها، حيث أوضحت الجودة بفضلها العامل الوحيد والأكثر أهمية في تحقيق النجاح والتفوق للمنظمات، وهذا ما دعا جوزيف جوران (J. M. Juran) إلى القول بأنه⁽¹⁾: "بقدر ما كان القرن العشرون قرن الإنتاجية، فإن القرن الحادي والعشرين سوف يكون قرن الجودة"

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ الأساسية في إدارة المنظمة والتي تتمحور حول الجودة، وهو مبني على مشاركة الجميع لتحقيق الأداء الأفضل للمنظمة، ومن ثم الاستجابة لمتطلبات العملاء وإرضائهم والمحافظة على ولائهم. علاوة على ذلك، فإن إدارة الجودة الشاملة تعتبر شكلا من أشكال ومناهج إدارة التغيير، حيث تمثل بالنسبة للكثير من المتخصصين وسيلة فعالة من أجل إحداث تغييرات جذرية وشاملة في فلسفة وأسلوب العمل وفي الثقافة التنظيمية في المنظمات لتحقيق أعلى جودة.⁽²⁾

أ- تعريف الجودة:

إن إعطاء تعريف لمصطلح الجودة ليس بالأمر اليسير، فهو مسألة تنطوي على الكثير من التعقيدات، إذ أن الجودة مفهوم متعدد المعاني في نظر كل من بلانت (J. Plante) و بوشار (Ch. Bouchard) واللذان ذهبا إلى حد اعتباره مفهوما غامضا⁽³⁾، وهو نفس الوصف تقريبا الذي وصفه به كل من فيفر (N. Pfeffer) و كوت (A. Coote) ويعود ذلك إلى كون الجودة فكرة ديناميكية وذات طبيعة نفسية، عاطفية وأخلاقية، مما يصعب عملية تحديد معناها بدقة.

وهذا النوع من المفاهيم، على غرار مفهومي الثقافة والكاريزما مثلا، والذي يستخدم بكل تلقائية في الواقع، يمكن أن يفقد الكثير من حيويته بمجرد نقله وإدخاله إلى الحقل الأكاديمي، أين يتم تطويعه بغية إضفاء الطابع العلمي البحت عليه.⁽⁴⁾

I-1- المعنى اللغوي للجودة:

إن أول ما يتبادر إلى الذهن عند محاولة تعريف مفهوم ما هو اللجوء إلى القواميس والمعاجم، وهذا ما ينطبق على مفهوم الجودة، حيث تعتبر القواميس والمعاجم مصادر أساسية لا يمكن الاستغناء عنها للتعرف على مصدر نحت ونشوء المفاهيم وجذورها.

- معنى الجودة في اللغة العربية: بالرجوع إلى "لسان العرب" لابن منظور، وهو أشمل معاجم اللغة العربية

وأكبرها، نجد أن كلمة جودة مصدرها الفعل جَادَ يَجُودُ، وَجَادَ الشَّيْءُ أَي صَارَ ، جَيِّدًا، وَالْجَيِّدُ نَقِيضُ الرَّدِيِّ، وَقَدْ جَادَ وَأَجَادَ أَتَى بِالْجَيِّدِ مِنَ الْقَوْلِ أَوْ الْفِعْلِ⁽⁵⁾ ، وَيُقَالُ جَادَ الْعَمَلُ أَي حَسُنَ وَعَلَا مَسْتَوَاهُ، وَجَادَ الرَّجُلُ أَي أَتَى بِالْحَسَنِ مِنَ الْقَوْلِ أَوْ الْفِعْلِ، وَالْجُودَةُ هِيَ سَلَامَةُ التَّكْوِينِ وَإِتْقَانُ الصَّنْعَةِ⁽⁶⁾

- **معنى الجودة في اللغات اللاتينية:** تعود كلمتا (Quality) (Qualité) في اللغتين الإنجليزية والفرنسية على التوالي المقابلتين لكلمة "جودة" إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) التي تعني طبيعة الشخص، أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة⁽⁷⁾، وبدورها الكلمة (Qualitas) مشتقة من الكلمة (Qualis) أي (Quel) وعليه فالجودة أولاً هي مسألة وصف ولا يبدو أنها تتضمن حكماً قيمياً على الأقل في أصلها.⁽⁸⁾

- كما عرف قاموس "أكسفورد (Oxford) الجودة بأنها": درجة التميز والأفضلية⁽⁹⁾

- أما قاموس (Petit Robert) فإنه يعرف الجودة على أنها: ما يجعل الشيء مفضلاً إلى حد ما، كما يعرفها بأنه: الدرجة العليا إلى حد ما في سلم القيم العملية، لذلك فإن مفهوم الجودة بهذا المعنى يتضمن مسألة النسبية إزاء معايير للاستخدام وتدرجاً للقيم.⁽¹⁰⁾

2.1. المعنى الاصطلاحي للجودة: إن مصطلح الجودة هو بالأساس مصطلح اقتصادي ظهر بناءً على التنافس الصناعي والتكنولوجي بين الدول الصناعية المتقدمة، بهدف مراقبة جودة الإنتاج وكسب ثقة السوق والمشتري. إن إيجاد تعريف واحد ودقيق ومتفق عليه لمفهوم الجودة، على غرار الكثير من المفاهيم في العلوم الإنسانية، يعتبر أمراً غاية في الصعوبة، وذلك راجع إلى أن هذا المفهوم قد عرف انتشاراً واسعاً في أغلب الدول، كما شمل تطبيقه مختلف قطاعات النشاط الاقتصادية والخدمية، ورغم ذلك يمكن الإشارة إلى مجموعة من التعاريف. كما يلي:⁽¹¹⁾

- عرف ديمينغ (W.E. Deming) الجودة بأنها: "درجة التميز الذي يمكن التنبؤ بها من خلال استعمال معايير أكثر ملاءمة وأقل تكلفة، وهذه المعايير تشتق من المستهلك، وينطبق ذلك المبدأ على عملية الإنتاج، والمنتج النهائي في نفس الوقت."⁽¹²⁾

- ومن جانبه فايغنبوم (A.V. Feigenbaum) نظر إليها على أنها: "الناتج الكلي للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة والتي تمكن من تلبية حاجيات ورغبات الزبون."⁽¹³⁾

- أكد إيشيكاوا (K. Ishikawa) بأنها: "القدرة على إشباع حاجات العميل"⁽¹⁴⁾

- أما تاغوشي (G. Taguchi) فوصفها بأنها: "تعبير عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها والتي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه، ويتضمن ذلك الفشل في تلبية توقعات الزبون، والفشل في تلبية خصائص الأداء، والتأثيرات الجانبية الناجمة عن المنتج كالتلوث والضجيج وغيرها"⁽¹⁵⁾

- عرفت المنظمة الدولية للتقييس ISO من خلال المواصفات الدولية ISO 9000-2000 الجودة بأنها: "قدرة مجموعة من الخصائص الجوهرية على تلبية المتطلبات"⁽¹⁶⁾

- أما المنظمة الأوروبية للرقابة على الجودة (EOQC) فتري الجودة بأنها: "مجموعة من الصفات التي يتميز بها منتج أو خدمة معينة تحدد قدراته لتلبية حاجات الزبائن"⁽¹⁷⁾

- وتعرفها الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة (ASQC) بأنها: "مجموعة من مزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين"⁽¹⁸⁾

- من جهته عرف "المعهد القومي الأمريكي للمعايير (ANSI) الجودة بأنها: "جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على الوفاء باحتياجات معينة"⁽¹⁹⁾



إن التعاريف السابقة للجودة، والتي تعمدنا التوسع فيها من خلال استعراض مجموعة من التعاريف المختلفة تؤكد أن مفهوم الجودة متعدد الجوانب يصعب حصره في دائرة ضيقة، لاشتماله على أبعاد مختلفة تتضمن مفاهيم تقنية وإدارية وسلوكية واجتماعية وثقافية، ويعزى هذا التعدد والاختلاف، إلى حد ما إلى تباين الآراء حول مفهوم الجودة ومن ثم اختلاف زوايا نظر أصحاب التعاريف، وذلك تبعاً للخلفية الفكرية والمرجعية الثقافية والفلسفة التي يتبناها كل منهم، ورؤيته للكيفية التي يمكن من خلالها جعل المنتج يحظى برضا الزبون، كما تختلف معاني الجودة باختلاف قطاع النشاط (زراعة، صناعة، خدمات) ونوع المنتج أو الخدمة، والسياق الاجتماعي والتاريخي.

من جانب آخر نجد أن تعريف الجودة المنبثقة عن مختلف المنظمات المهتمة بالجودة جاءت في مجملها متشابهة إلى حد التطابق أحيانا، حيث حاولت التوفيق بين وجهتي النظر اللتين يتم الانطلاق منهما في تعريف الجودة، وجهة النظر الداخلية (داخل المنظمة) التي تركز على ضرورة تصميم وتحقيق منتج أو خدمة مطابق للمواصفات، ووجهة النظر الخارجية (خارج المنظمة/ العميل) المتمثلة في تلبية رغبات العميل، وتكون حوصلة ذلك تحقيق الجودة من خلال خصائص المنتج أو (الخدمة).

II – جودة الخدمة: تعود بداية الاهتمام بجودة الخدمة حسب فورر وشركائه لثمانينات القرن الماضي، فمنذ 1982 اقترح قرونروز نموذج الذي يفترض أن الزبون يقارن إدراكه للجودة بتوقعاته، وبدأ الرضى يقاس باتجاه ومدى الفرق بين الجودة المدركة والمتوقعة. وقد تزامن هذا الاهتمام مع الانطلاقة الحقيقية لعلم تسويق الخدمات، الذي ظهرت طلائعه في الخمسينات من القرن الماضي، والذي أشار إلى ضرورة إثبات تميز الخدمة عن السلعة بخصائصها المذكورة سالفاً، وفي دراسة لفورر عن تطور ومسار الكتابات في التسويق، وجد أن موضوع جودة الخدمة هو الأكثر تناولاً في المقالات العلمية ب 231 مقالة. كما تعتبر جودة الخدمات من أكثر المواضيع بحثاً وأهمية في مجال التسويق الخدمي، ذلك لأنها تعد أحد أهم المداخل التي تعتمد عليها المؤسسات الخدمية في تحقيق التميز والبقاء في وسط المحيط الذي تنشط فيه، فقد أصبحت تواجه في عالم اليوم العديد من التحديات، نذكر في مقدمتها:

تزايد حدة المنافسة وتشابه الخدمات وصعوبة التمييز بينها

ولذا أضحت المهمة الأساسية للمؤسسات الخدمية هي تقديم خدمات تستجيب ليس فقط لحاجات ورغبات الزبائن وإنما أيضاً لتوقعاتهم أو تجاوزها، وهذا بهدف كسب رضائهم وولائهم الدائم والمستمر، وقد دفعت هذه التحديات التي تواجهها المؤسسات الخدمية إلى تزايد الاهتمام بموضوع جودة الخدمة أكثر من أي وقت مضى.

II-1- تعريف جودة الخدمة:

يعتبر مفهوم جودة الخدمة من المفاهيم التي أثارت اهتمام الباحثين في الفكر الإداري في الآونة الأخيرة انسجاماً مع شيوع الرأي القائل بأن العصر الحالي هو عصر الخدمات، حيث اهتم الباحثون بدراسة ذلك المفهوم وتحديد أبعاده والفرق بين جودة السلع والخدمات وعلى وفق ذلك تباينت تلك الآراء وتشعبت التعاريف المرتبطة

به، نظرا لعدم ملموسة الخدمة فإن مهمة العميل تصعب في تقييمها أو بالأحرى تقييم جودتها قبل شرائها عكس ما هو الحال بالنسبة للسلع، وهو الأمر نفسه الذي يشكل تحديا حقيقيا أمام المؤسسة الخدمية. وقد أعطيت لجودة الخدمة عدة تعاريف نذكر بعضها منها فيما يلي:⁽²⁰⁾

عموما يتحدد تقييم العميل بجودة الخدمة بناء على ما يعرف بـ"لحظات الصدق"، أين يتعين على المؤسسة الخدمية التفكير في عنصرين هامين إذا أرادت تحقيق الجودة في الخدمة، وهما تفهم وتحليل مكونات أية لحظة صدق، وتفهم العوامل التي تخلق الجودة عن كل لحظة بعينها.

- تعرف جودة الخدمة على أنها تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل الأفراد مقدمي الخدمة بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم مع العملاء.

- كما تعرف على أنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة، أو أنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها.

- وهناك من يرى بأن جودة الخدمة تمثل مفهوما اتجاها يتصل بالرضا ولكنه ليس مرادفا له، كما أنه يرتبط بإدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة. إن مراجعة هذا المفهوم يقودنا إلى إشكال رئيسي هو أن هناك بعض الباحثين يرون أن لكل من جودة الخدمة ورضا الزبون مفهوما يختلف عن الآخر و التفسير الشائع لهذا الاختلاف يتمثل في أن جودة الخدمة كما يقيّمها ويدركها الزبون هي شكل من أشكال الاتجاه الذي يعتمد على عملية تقييم تراكمية بعيدة المدى، فإنه يمثل حالة نفسية عابرة سريعة الزوال.

وقد اعتمدت الفرضية القائلة أن جودة الخدمة تمثل مفهوما مشابها للاتجاه كأساس للقول بأن الرضا يمثل حالة نفسية تسبق الحكم على جودة الخدمة، وبالتحديد فإن جودة الخدمة المدركة من قبل الزبون أو ما يشار إليه بالاتجاه نحو الخدمة تعتبر دالة ما يكون قد بقي من إدراك الزبون في السابق ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة، وهذا يعني أن الرضا يعتبر عاملا وسيطيا بين الإدراكات السابقة لجودة الخدمة والإدراك الحالي لهذه الجودة، و في هذا الإطار تتم عملية تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة لهم فعليا.

- كما تعرف أيضا على أنها جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو مدركة أي التي يتوقعها العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا العميل أو عدم رضاه حيث يعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تريد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة حيث يرى العميل جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة، لذلك فإن مفتاح النجاح لأي مؤسسة مهما كان نوعها أو طبيعة نشاطها هو تقديم منتجات ذات جودة عالية سواء كانت سلعة أو

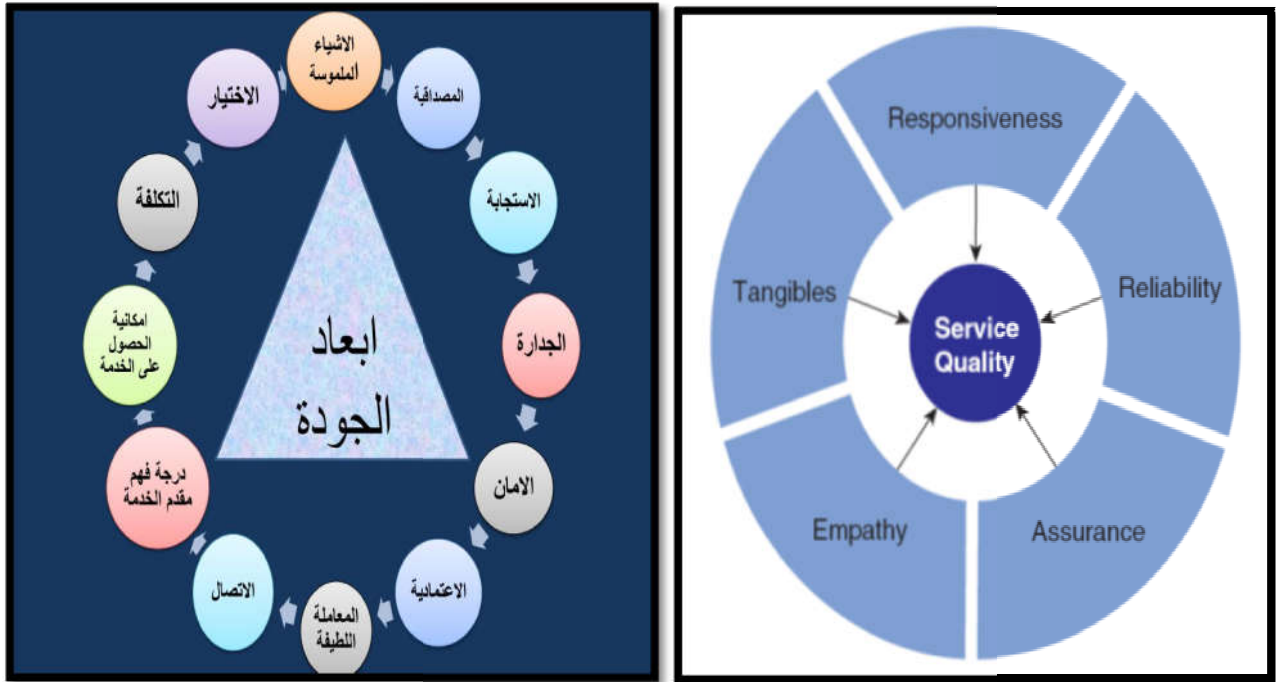


خدمة وما ويرتبط بهما من إرضاء للعملاء، وتعد معيار لدرجة نطاق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة أو أنها الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها. و لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات التي تهدف إلى تحقيق النجاح والاستقرار تكمن فيما يلي: (21)

- ✓ تزيد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها لذلك فإن الإعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة؛
- ✓ إن العملاء يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء؛
- ✓ أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب عملاء جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على العملاء الحاليين، ولتحقيق ذلك لابد من الإهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.

II-2- أبعاد جودة الخدمات: لم يتفق الكتاب في مجال التسويق الخدمي فيما بينهم حول الأبعاد المعتمدة في تحديد جودة الخدمة، ومن بين الإسهامات البارزة في هذا المجال قام فريق من الباحثين أهمهم Parasuraman, Berry, Zeithaml بسلسلة من الدراسات بغية التوصل إلى الأبعاد المستخدمة بواسطة العملاء والهامية في نمذجة توقعاتهم وإدراكاتهم للخدمة المسلمة، وقد توصل الباحثون في بداية دراستهم إلى مجموعة من محددات جودة الخدمة المدركة كما هو مبين في الشكل الموالي:

شكل رقم (1-VII): أبعاد جودة الخدمات



المصدر: كريم صويح عيادة، قياس أبعاد الجودة في المستشفيات الحكومية في محافظة ميسان من وجهة نظر الموظفين والمرضى، من خلال الرابط التالي: <https://www.slideserve.com/kendall-tyson/6346294> وفيما يلي شرح موجز لهذه الأبعاد: (22)

- **الملموسة:** وتشير إلى مظهر التسهيلات المادية و الجوانب الملموسة المتعلقة بالخدمة مثل المعدات التجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة، كتصميم المباني، التكنولوجيا والتقنيات الحديثة المستخدمة ومظهر وتنظيم المواصلات.

- **الاعتمادية:** وتشير الاعتمادية إلى قدرة مقدم الخدمة على أداء وانجاز الخدمة التي وعدت بها بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى وبدرجة عالية من الصحة والدقة. أو وهي القدرة على تقديم الخدمة في الوقت المحدد وبالدرجة المطلوبة ومدى وفائها بالالتزامات.

- **الإستجابة:** وتشير إلى المبادرة إلى مساعدة العملاء والرد السريع على استفساراتهم، وقدرة ورغبة واستعداد مقدمي الخدمة في أن يكونوا بشكل دائم في خدمة العملاء، وقدرتهم على أداء الخدمة لهم عند احتياجهم لها. والقدرة على التعامل مع الشكاوي والاقتراحات والمبادرة في تقديم الخدمة بصدق ورحب.

- **الأمان:** هو الاطمئنان بأن الخدمة تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك شاملا الاطمئنان النفسي المادي، ويعكس ذلك بالدرجة الأولى خلو المعاملات مع المؤسسة الخدمية من الشك أو المخاطرة أو الخطورة، وهذا البعد يعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها.

- **التعاطف:** هو إبداء روح الصداقة والحرص على الزبون وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته.

- **الكفاءة أو القدرة:** وتعكس المهارة والقدرة على أداء الخدمة والتي تستمد من توافر المعلومات الإلمام بظروف وطبيعة العمل وامتلاك كافة المهارات الضرورية لتحقيق الأداء السليم للخدمة. وتتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهارتهم وقدرتهم على التحليل والإستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل جيد، فالعميل عادة ما يلجأ إلى الشهادات العلمية ومصادرها، والخبرات العلمية للتعامل مع مقدمي الخدمة لأنه يفضل تلقي الخدمة من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية ومصادر معتمدة رسمياً، مثل التعامل مع مكتب محاماة يحتوي على محامين ذوي كفاءة وخبرة.

- **الوصول للخدمة:** لا يتضمن هذا الجانب سهولة الاتصال فحسب، ولكن كل ما من شأنه أن ييسر من الحصول على الخدمة الخدمة، مثل ساعات العمل، وتوافر عدد كاف من منافذ الخدمة وملائمة موقع البنك ووجود عدد مناسب من آلات الصرف الآلي... إلخ.

- **المصداقية:** وتتمثل في درجة الثقة التي يضعها العميل بمقدم الخدمة أي أنه لا بد من توفر مصداقية لدى مقدم الخدمة والتزامه بالوعود التي يقدمها مثل ثقة المريض في الطبيب بأنه لن يلحق به أضرار عند إجراء فحص، معالجة أو عملية.

- **الاتصال:** ويعني دوام إمداد العملاء بالمعلومات، ومخاطبة العميل باللغة التي يفهمها، وتتعلق بقدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للعميل، والدور الذي يجب على العميل أن يلعبه للحصول على الخدمة المطلوبة، فهل تم إعلام العميل بالشكل الكامل عما يجب عليه القيام به، هل تم إعلام وتثقيف العميل عن الأضرار التي يمكن أن تلحق به إذا لم يلتزم بما هو مطلوب منه، هل تم التأكد من أن العميل قد فهم ما هو مطلوب منه، هل كانت عملية الاتصال واضحة.

- **اللباقة:** وتعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والأدب، وأن يتسم بالمعاملة الودية مع العملاء، ومن ثم فإن هذا الجانب يشير إلى الصداقة والاحترام والود بين مقدم الخدمة والعميل.

- **الفهم:** ويعكس الجهد المبذول للتعرف على احتياجات العميل وموائمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة، كما يتضمن هذا الجانب توفير الاهتمام الشخصي للعميل وسهولة التعرف عليه.

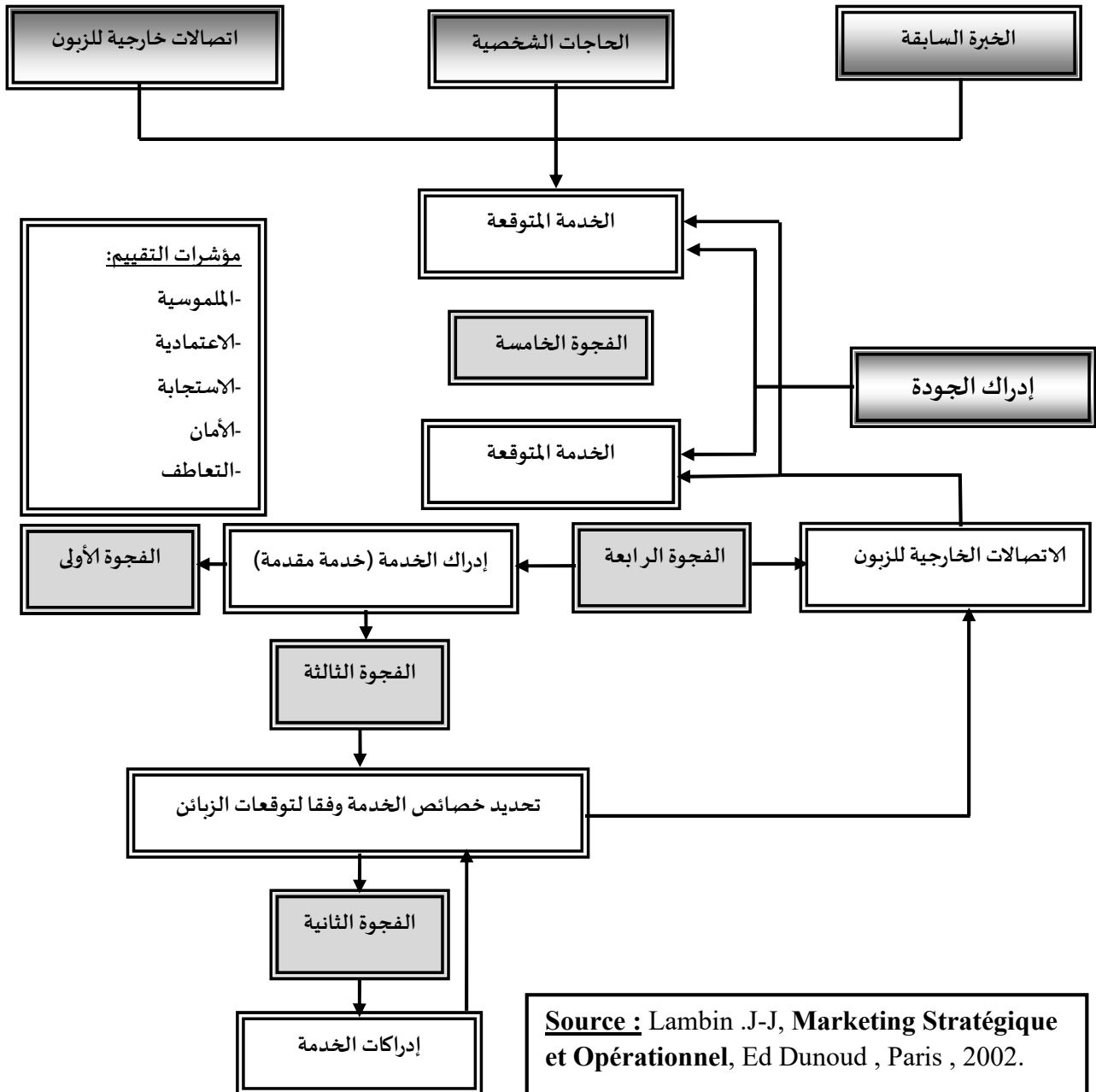
III- نماذج قياس جودة الخدمات: توصل الباحثون إلى تحديد نموذجين لتقييم جودة الخدمة يعتمدان بشكل أساسي على مجموعة من المؤشرات التقييمية قابلة للتكييف أو التعديل حسب نوع الخدمة.

أ- **نموذج الفجوة (Servqual):** من أهم الدراسات لقياس جودة الخدمات بشكل عام ظهرت دراسة parasuramen- zeithmal and berry، حيث قدم من خلالها مقياس يسمى نموذج الفجوة

Servqual. تقييم الجودة حسب هذا النموذج يعني تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن حول مستوى الخدمة وإدراكا تهم للأداء الفعلي لها، ويمكن معرفة أو تحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة من خلال العلاقة التالية:

جودة الخدمة الفجوة = الإدراكات - التوقعات حسب الشكل:

شكل رقم (2-VII): نموذج الفجوة (Servqual) لجودة الخدمات



حيث تشمل الفجوة المستويات التالية:⁽²³⁾

- **الفجوة الأولى:** تجاهل توقعات العملاء ينشأ عن حدوث تفاوت بين توقعات العملاء وما يحصلون عليه فعلا لضعف استعمال بحوث التسويق. أي أنها فجوة تنتج عن الاختلاف بين توقعات الزبون وإدراك إدارة المؤسسة



الخدمية، فقد لا تدرك دائما وبدقة رغبات الزبائن وكيفية حكم الزبون على مكونات الخدمة لقلة المعلومات عن السوق وأنماط الطلب.

- الفجوة الثانية: تطبيق المقاييس لا يكفي لمعرفة توقعات العميل، وإنما يجب ترجمة هذه التوقعات إلى خدمات بوجود مقاييس محددة لأداء هذه الخدمة. فهي تشير إلى عدم وجود تطابق المواصفات الخاصة بالخدمة مع إدراك الإدارة لتوقعات الزبون، أي أنه رغم إدراك إدارة المؤسسة الخدمية لتوقعات الزبون، إلا أنها غير قادرة على ترجمة ذلك إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة. وهناك أربع عوامل توفر مقاييس الجودة على مستوى الخدمة وهي:

- ✓ مدى إقبال المؤسسة نحو الجودة من حيث الميزانية المخصصة لكل قسم فيها.
- ✓ توفير سيرورة رسمية من أجل ترسيخ وتثبيت أهداف الجودة في أذهان أفراد المؤسسة.
- ✓ اعتماد وسائل وتكنولوجيات لتقديم الخدمة بأكثر دقة وفعالية.
- ✓ مدى قدرة المؤسسة على تنسيق أو عدم تنسيق الموارد البشرية والمالية، قصد رفع مستوى الإشباع لدى العملاء

- الفجوة الثالثة: عدم التوافق بين الخدمات المعروضة والخدمات المتوقعة لان هناك مقاييس جودة خدما لكن أفرادها غير قادرين على احترام هذه المقاييس مما يخلق فارقا بين ما يقدمه للمؤسسة وما هو معياري أو قياسي. فهي تعبر عن الفجوة بين مواصفات الخدمة الموضوعية والأداء الفعلي لها، فإذا تمكنت المنظمة الخدمية من وضع المواصفات المطلوبة في الخدمة، فلا يمكنها أداء هذه الخدمة بسبب وجود مواصفات معقدة وغير مرنة، وعدم تدريب العاملين على أداءها أو عدم اقتناعهم بالمواصفات المطلوبة، أو عدم وجود الحافز الكافي لأداء هذه الخدمة.

- الفجوة الرابعة: عدم الالتزام بالوعد، إذ يتعلق الأمر بالمبالغة في الوعود المقدمة للعملاء والنتيجة عن الترويج المكثف للخدمة، والتي ترفع من توقعات العملاء وتطلعاتهم أي درجة تفوق القدرة الحقيقية للمؤسسة على تقديم خدمات بالشكل المتوقع. أي أنها تتمثل في فجوة من الخدمة المروجة والخدمة المقدمة أي أن الوعود المعطاة من خلال الأنشطة الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة وذلك لوجود ضعف في التنسيق بين العمليات والتسويق الخارجي للمؤسسة الخدمية.

- الفجوة الخامسة: وتعلق بالفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المقدمة، وهذا يعني أن الخدمة المتوقعة لا تتطابق مع الخدمة المدركة وتكون محصلة لجميع الفجوات حيث يتم على أساسها الحكم على جودة أداء المؤسسة الخدمية. وهي ناتجة أساسا عن ضعف الاتصال الداخلي الذي يرتبط بعدة أسباب أهمها: غياب المعلومات المتعلقة بوجود المقاييس أو صعوبة تدفقها بين أفراد المؤسسة.

-ضعف الاتصال العمودي بالمؤسسة لكبر حجم الفوارق بين أعلى منصب في الهرم التنظيمي أو أدناه.

-غياب الإرادة لدى أفراد الاتصال بالمؤسسة في أداء الخدمات بالشكل المطلوبة.

-غياب الإدارة من حيث تحضير العمال وتكوينهم على أداء الخدمات بشكل المطلوب.

بد نموذج الاتجاه (servperf): ظهر سنة 1992 نتيجة الدراسات التي قام بها "tayler et cranim" وتعتبر

الجودة - في إطار هذا النموذج - مفهوما اتجاها يربط بادراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعرف

الاتجاه على انه: "تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة"

يقوم نموذج servperf على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي

للخدمة أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة في الزبون فقط، ذلك لأن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع

من الاتجاهات، وهي دالة لإدراكات الزبائن السابقة وخبرات وتجارب التعامل مع المؤسسة ومستوى الرضا على

الأداء الحالي، فالرضا حسب هذا النموذج يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراك السابقة لجودة الخدمة والأداء الحالي

لها، فمن هذا الإطار تتم عملية تقسيم جودة الخدمة من طرف الزبون، وعليه نخلص إلى أن نموذج الاتجاه

كأسلوب لتقييم جودة الخدمة في المؤسسات يتضمن الأفكار التالية:

❖ أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم الزبون لجودة الخدمة المقدمة فعليا من المؤسسة.

❖ ارتباط الرضا بتقييم الزبون لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع البنك أي أن التقييم

عملية تراكمية طويلة الأجل نسبيا.

❖ تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة: الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان والملموسية ركيزة

أساسية لتقييم مستوى الخدمة.

ج- قياس جودة الخدمات من وجهة نظر الزبون: بالإضافة إلى النماذج السابقة هناك طرق لقياس جودة

الخدمات أهمها:⁽²⁴⁾

- **مقياس عدد الشكاوي (الاعتراضات) من طرف العملاء:** تمثل الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة

زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع

إدراكهم لها والمستوى الذي يرغبون الحصول عليه.

- **مقياس الرضا:** وهو أكثر المقاييس استخداما، حيث يستخدم هذا المقياس بعد حصول الزبائن على الخدمات،

عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للمؤسسة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة

والضعف بها وبشكل يمكن المؤسسة من تبني إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا

نحو ما يقدم لهم من خدمات.

- **مقياس القيمة:** الفكرة الأساسية لهذا المقياس هي القيمة التي تقدمها المؤسسة للزبائن، تعتمد على المنفعة

الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي الزبون والتكلفة للحصول على هذه الخدمات، فالعلاقة بين المنفعة



والسعر هي التي تحدد القيمة، فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات والعكس صحيح.

IV. جودة الخدمة الإلكترونية:

مع الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتطور التجارة الإلكترونية أصبحت الكثير من الخدمات تقدم إلكترونياً عبر مواقع الشركات على الإنترنت، وكثرت الدراسات التي تناولت كيفية قياس الخدمات الإلكترونية، ولعل أشهرها دراسة (Zeithaml et al, 2002) التي حددت أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية التي تقدم عبر مواقع الشركات على الإنترنت بالأبعاد التالية⁽²⁵⁾:

- **الفعالية**: قدرة العميل على دخول موقع الشركة الإلكتروني والحصول على المنتج المطلوب وكل المعلومات المتعلقة به، والخروج منه بأقل جهد ممكن.

- **الاعتمادية**: كيفية الأداء الفني للموقع أي أنه متاح ويعمل بصورة مناسبة.

- **الانجاز**: دقة الوفاء بالوعد من حيث توفر المنتج وتوصيله بالوقت المناسب أو المتفق عليه.

- **الخصوصية**: أي الاطمئنان على أن البيانات التي يدلي بها العميل في أثناء عملية التسوق الإلكتروني لن تخرج للعلن، وأن تبقى بياناته الائتمانية و المالية سرية لا يستطيع الآخرون تتبعها ومعرفتها.

- **الاستجابة**: قدرة مقدم الخدمة على تزويد العميل بالمعلومات اللازمة عندما تظهر أي مشكلة في الخدمة، والقدرة على تقديم الضمانات إلكترونياً.

- **التعويض**: أي إلى أي درجة يمكن لمقدم الخدمة إعادة الأموال للعميل و تعويض تكاليف التوزيع في حالة الفشل في تقديم الخدمة، وعدم استفادة العميل.

- **التواصل**: أي إمكانية خدمة العملاء والتواصل المباشر والمستمر معهم عبر المنصات الإلكترونية.

حيث نلاحظ أن الأبعاد الأربعة الأولى تتعلق بالخدمة الأساسية، والأبعاد الثلاثة المتبقية تتعلق بتصحيح فشل الخدمة.

من الجدير بالذكر أن تقييم العميل للجودة لا يكون بالضرورة نتيجة تجربة سابقة، فمن الممكن لعميل لم يسبق له شراء الخدمة واستهلاكها أن يقيم الجودة أو يبني توقعات حولها من خلال التعليقات من عملاء آخرين أو من خلال الإعلانات وغيرها من المصادر، كما أن العميل يقوم بتحديث مجمل إدراكه حول الجودة بعد كل عملية تفاعل تحصل مع مقدم الخدمة، فإجمالي الجودة التراكمية تأتي نتيجة سلسلة من التفاعلات التي تحدث بين مقدم الخدمة والعميل، فأحياناً قد يدرك العميل أحد تفاعلات على أنه منخفض الجودة، ويكون له رد فعل معين اتجاه هذا التفاعل بينما إدراكه لإجمالي الجودة قد يكون ذو مستوى مرتفع.

٧- توقعات العميل: تمثل توقعات العميل إجمالي معتقداته حول الخدمة التي سيحصل عليها، وهذه التوقعات تمثل نقاطاً مرجعية يقوم العميل بالحكم على الخدمة الفعلية أو الأداء الفعلي بناءً عليها، لذلك من المهم لمقدم الخدمة معرفة توقعات العميل وإدارة هذه التوقعات، لأن عدم معرفة توقعات العمل وعدم تلبيةها يعتبر بمثابة تعطيل لموارد المؤسسة الخدمية وتعريضها لعدم القدرة على الاستمرار في بيئة شديدة المنافسة.

وتختلف مستويات توقعات العميل بناءً على النقاط المرجعية التي يحملها، ومن المهم تحديد وقياس تلك التوقعات بدقة من قبل المؤسسة الخدمية، وهي مهمة ومعقدة لكنها تُقسم عادة إلى مستويين هما: ⁽²⁶⁾

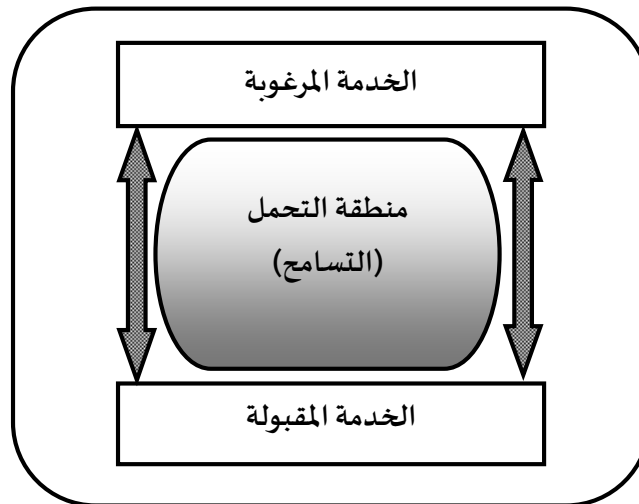
- الأول - الخدمة المرغوبة: تمثل مستوى الخدمة الذي يأمل العميل أن يتحصل عليه.

- الثاني - الخدمة المقبولة أو الكافية: تمثل مستوى الخدمة الذي يقبل العميل أن يتلقاه أو يتحصل عليه بمعنى آخر هي الحد الأدنى من الأداء المقبول بالنسبة إلى العميل.

معنى ذلك أن معايير الخدمة في المستوى الكافي أو المقبول أقل من تلك التي يطلبها العميل في المستوى المرغوب، والتوقعات المرغوبة حول الخدمة تختلف من فئة أو نوع إلى نوع آخر من الخدمات، كما تختلف بين الأنواع الفرعية أيضاً من الخدمات، فمثلاً ما يرغبه العميل عندما يرتاد أحد مطاعم الوجبات السريعة هو خدمة سريعة وطعام جيد وبيئة نظيفة... الخ، أما ما يرغبه العميل عندما يرتاد أحد المطاعم الراقية هو محيط راقٍ وموظفون بمظهر رائع وطعام مميز مع ديكور وإضاءة مميزة... الخ

وبين المستويين الأول والثاني من توقعات العميل للخدمة نجد منطقة التسامح أو التحمل التي تكون محصورة بينهما. كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-VII): منطقة التسامح (التحمل) لتوقعات العميل



المصدر: بتصرف عن، رانيا المنجي، تسويق الخدمات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2000.

- منطقة التحمل (التسامح): وهي المنطقة التي تقع بين المستوى المرغوب من الخدمة والمستوى المقبول منها، وفي أي نقطة من هذه المنطقة يكون مستوى الخدمة مقبولاً بالنسبة للعميل، أما إذا كانت الخدمة أدنى من



الحد الأدنى فإن ذلك يسبب إحباط العميل وعدم رضاه، أما إذا كان الأداء الفعلي أعلى من نقاط الحد الأعلى لمنطقة التسامح أي فاق المستوى الذي يرغبه العميل فإن ذلك يؤدي إلى إسعاد العميل ودهشته وبالتالي إسعاده.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن حدود منطقة التحمل تتغير بتغير العملاء، كما أنها تتغير أيضا نتيجة مجموعة من العوامل الأخرى منها: أبعاد الخدمة التي يقارن أو يحكم على أساسها العميل، سعر الخدمة، طبيعة الخدمة، البيئة والظروف المحيطة... الخ

ـ أسئلة خاصة بالمحور السادس:

- 1- شهد موضوع الجودة اهتماما متزايدا من طرف المنظمات خلال العقود الأخيرة، كيف تفسر ذلك؟
- 2- تعددت المفاهيم والتعاريف المتعلقة بالجودة، ما هو المفهوم والتعريف الذي تراه شاملا، ويمكن الاعتماد عليه، ما هي المعايير التي اعتمدت عليها في ذلك؟
- 3- يقال أن "الجودة في المنظمة" تبقى نوايا حسنة ما لم تجسد من طرف المنظمة إلى عمل ونتائج، ما رأيك في هذه المقولة؟
- 4- هل تعتبر أن طرح ومعالجة موضوع "الجودة" على مستوى المنظمة الخدمية، هو نفسه على مستوى المؤسسة التي تنتج وتسوق سلع مادية؟ أم أن الأمر مختلف؟ مع تقديم المبررات والأدلة اللازمة.
- 5- ما هي أهم النماذج التي يمكن الاعتماد عليها لقياس وتقييم جودة الخدمة؟ مع الشرح المفصل.
- 6- من بين النماذج السابقة، ما هو النموذج الذي تنصح باستعماله؟ ولماذا؟
- 7- ما هي المعايير التي يمكن الاعتماد عليها لتقييم جودة الخدمة؟ مع الشرح المفصل.
- 8- رتب هذه المعايير على أساس الأهمية، مبررا الأساس الذي اعتمد عليه في الترتيب؟

ـ المصادر والمراجع المعتمدة في المحور السابع:

- 1-Joseph M. Juran and A. Blanton Godfrey, **Juran's Quality Handbook**, 5th Ed., New York: McGraw-Hill, 1999, p.14.2.
- 2-بلية لحبيب، إدارة الجودة الشاملة: المفهوم. الأساسيات. شروط التطبيق، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، 2019.
- 3- Jacques Plante et Chantal Bouchard, "**La qualité: Sa définition et sa mesure**", Revue Service social, Ecole de service social de l'Université Laval, Québec, Vol. 47, N° 1-2, 1998.
- 4- Edward Sallis, **Total Quality Management in Education**, 3rd Ed., London: Kogan Page, 2002.
- 5- أبو الفضل جمال الدين ابن منظور، لسان العرب، ج4، دار النوادر الكويت، 2010.
- 6- أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد الأول، عالم الكتب، القاهرة، 2008.
- 7- مأمون الدرادكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر، عمان، 2002.
- 8-Eva Giesen, **Démarche qualité et norme ISO 9001: Une culture managériale appliquée à la recherche**, IRD Editions, Paris, 2008.
- 9- رعد عبد الله الطائي، عيسى يوسف قداد، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر، والتوزيع، عمان، 2008.
- 10-Bénédicte C , Stéphan M, **Economie de la qualité**, Editions la Découverte, Paris, 2004
- 11- بلية لحبيب، إدارة الجودة الشاملة: المفهوم. الأساسيات. شروط التطبيق، مرجع سبق ذكره.
- 12- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 13-Philippe Détrie, **Conduire une démarche qualité**, 4^{ème} Ed, Editions d'Organisation, Paris, 2001
- 14 - بلية لحبيب، مرجع سبق ذكره.
- 15- قاسم نايف، علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 16- Daniel Duret, Maurice Pillet, **Qualité en production: De l'ISO 9000 à Six Sigma**, 3^{ème} Ed, Editions d'Organisation, Paris, 2005.



- 17- أحمد طرطار، سارة حليبي، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، 10/11 ماي 2010
- 18- مأمون الدرادكة، طارق الشبلي، مرجع سبق ذكره.
- 19- رشدي أحمد طعيمة، الجودة الشاملة في التعليم : بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 20- بلبخاري سامي، تسويق الخدمات، مطبوعة دروس في مقياس تسويق الخدمات، موجهة لطلبة سنة ثالثة تسويق، جامعة قالمة، 2016/2017
- 21- بلبخاري سامي، المرجع نفسه.
- 22- كريم صويح عيادة، قياس أبعاد الجودة في المستشفيات الحكومية في محافظة ميسان من وجهة نظر الموظفين والمرضى، من خلال الرابط التالي: <https://www.slideserve.com/kendall-tyson/6346294>
- 23- مرقاش سميرة، أهمية المزيج التسويقي الموسع في تحسين خدمات التأمين، مذكرة ماجستير، جامعة الشلف، 2007.
- شهاد نسرين، دور جودة الخدمات البنكية في كسب ولاء الزبون، دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري CPA ، مذكرة ماستر، تخصص التسويق، جامعة ورقلة، 2016/2017.
- 24- بريش عبد القادر، التحرير البنكي ومتطلبات تطوير الخدمات البنكية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005/2006.
- 25- رانيا المجني، تسويق الخدمات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2020.
- 26- المرجع نفسه.

المحور الثامن: التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون

في ظل الألفية الثالثة لم يعد العملاء أهدافاً سهل الوصول إليها، ومع تزايد اهتمام المنظمات بالتركيز على كسب ولاء العملاء أصبح مفهوم التسويق بالعلاقات من العناصر الرئيسية للإستراتيجية العامة للمنظمة. نظراً لتأثيره الكبير على كل من ولاء العملاء، والاحتفاظ بهم والربحية المحققة من جراء ذلك. ولم يتوقف الأمر على ذلك فحسب بل أصبح التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون من الضروريات المهمة للتعامل مع العملاء وهو ما نتناوله في هذا المحور:

I- التسويق بالعلاقات:

I-1- نشأة وظهور التسويق بالعلاقات: يقوم المفهوم التقليدي للتسويق، وهو ما يعرف TM (-Transaction Marketing) على فكرة اقتناص الفرص التسويقية السريعة، والسعي الدائم لجذب العملاء الجدد. ويتم التعامل معهم في أغلب الأحيان بشكل مؤقت، لا يتمتع بصفة الدوام والاستمرارية، أي أنها تقوم فكرة (Hit & Run Marketing). وبذا تعتبر العملية تبادلية مع العملاء هي فرصة بحد ذاتها دون الاهتمام بعملية التواصل المستقبلي⁽¹⁾

في حين أن مفهوم التسويق بالعلاقات (Relationship Marketing) RM يقوم على أسس مخالفة تماماً لما كان سائداً وفق المفهوم التقليدي للتسويق، فالتسويق بالعلاقات يقوم على ثلاثة أسس هامة، هي جذب العملاء، ثم الاحتفاظ بهم وتعزيز الإشباع والولاء لديهم، من خلال تقديم المنافع المميزة والقيمة المضافة التي يسعى العميل إلى تحقيقها من خلال استهلاكه للسلعة أو الخدمة⁽²⁾

وهذا يعني أن هذا المفهوم الحديث للتسويق يركز على أهمية عملية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، أكثر من عملية السعي الدائم لجذب العملاء الجدد، مع التأكيد على أن هناك فروق بين العملاء ولا يمكن اعتبار جميع العملاء هم عملاء محتملين يمكن استهدافهم.

و التسويق بالعلاقات يتضمن تحقيق أهداف طرفي المعادلة التسويقية، وهما العميل والمسوق، من خلال عملية التبادل والوفاء بالوعد⁽³⁾.

ومن هنا ظهرت في أدبيات التسويق الحديث ما عرف بالتسويق بالعلاقات Relationship Marketing الذي يقوم على أسس مخالفة تماماً لما كان سائداً وفق المفهوم التقليدي للتسويق، وكانت عبارة التسويق بالعلاقات قد استخدمت لأول مرة في الثمانينات ويعتبر Berry من الأوائل الذين قدموا هذا المصطلح في سنة 1983 الذي استخدم لأول مرة في الثمانينات، ولا يزال يعتبر مصطلحاً جديداً. ومنذ أواخر الثمانينات من القرن العشرين زاد استخدام نهج العلاقة في مجال التسويق حيث أن العلاقة ليست هدفاً في حد ذاتها، بل وسيلة لزيادة ولاء الزبون⁽⁴⁾.



وظهر هذا المفهوم كنموذج تسويقي جديد يشار له في الغالب بأنه التسويق من طرف إلى طرف (One-To-One Marketing) إذ يتضمن قيام المنظمة بتطوير علاقة طويلة الأجل مع كل زبون للتوصل إلى معرفة أفضل عن حاجات الزبون ومن ثم تسليم المنتج الذي يلبي هذه الحاجات كل منها على انفراد. وفي التسعينات من القرن العشرين زاد الاهتمام بالتسويق بالعلاقات كونه التسويق الذي له القدرة على إنشاء حوار شخصي بين المؤسسة والمستهلك⁽⁵⁾.

ويرى بعض الباحثين أن تسويق العلاقة قد انبثق عن ستة تيارات بحثية هي:⁽⁶⁾

- ❖ التيار الأول الذي يتناول التسويق من منطلق خدمي؛
 - ❖ التيار الثاني الذي يركز على العلاقات التبادلية التنظيمية المتداخلة؛
 - ❖ التيار الثالث الذي يرى أن المنظور الجديد لتسويق العلاقة يستند إلى أدبيات قنوات التوزيع بمعنى تطوير علاقات فعالة وكفئة؛
 - ❖ التيار الرابع الذي يتناول العلاقات الشبكية؛
 - ❖ التيار الخامس الذي ينطلق من أدبيات الإدارة الإستراتيجية التي تتناول موضوع العلاقات في سلاسل القيمة؛
 - ❖ التيار السادس الذي يتناول التأثير الإستراتيجي الذي تتركه إستراتيجية المعلومات على العلاقات القائمة داخل المنظمات وفي ما بينها.
- وقد جرت محاولات لتوضيح هذه التيارات من خلال التوفيق بين وجهات النظر المختلفة في المجالين النظري والتطبيقي. ومن أبرز هذه المساعي تلك الجهود التي تمخضت عن تطوير برنامج تصنيفي يستند إلى توليفة من المدارس الفكرية الأوروبية والأمريكية تتضمن الجوانب الخاصة بالخدمة والتفاعل والقنوات وتيارات الشبكة البحثية. ومن بين هذه التوليفة تم تشخيص وتحديد منظورين تسويقيين اثنين يضمن أربعة أنواع متميزة من التسويق هي:

❖ تسويق التعامل Transaction marketing

❖ تسويق العلاقة Relationship marketing

❖ التسويق عبر قواعد البيانات Data base marketing

❖ التسويق التفاعلي Interactive marketing

❖ التسويق الشبكي Network marketing

وبالتالي يعتبر تسويق العلاقة نشاطا مكثرا ومدعما لتسويق المعاملات التقليدي، حيث أن تفاعل المورد مع الزبائن انتقل من مرحلة أسلوب المعاملات، الذي يركز على اكتساب عملاء جدد إلى مرحلة أسلوب

العلاقات الذي يركز على الاحتفاظ بالعملاء، وباعتبار أن الاحتفاظ بالعملاء يشكل أساس ودعامة التسويق بالعلاقات.

2.1- تعريف التسويق بالعلاقات: هناك العديد من التعاريف لمفهوم التسويق بالعلاقات، ولكن في أغلبها تركز

على أسس متشابهة يتضمنها مفهوم التسويق بالعلاقات. نذكر منها:

- عُرِفَ التسويق بالعلاقات بأنه " فلسفة أداء العمل إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمؤسسات، يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وتطوير العلاقة معهم، بدلا من التركيز فقط على جذب العملاء الجدد بشكل مستمر"⁽⁷⁾

- ويعرف التسويق بالعلاقات بأنه: "عملية جذب العملاء والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقة معهم، وأن الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر أهمية من السعي الدائم لجذب واستقطاب العملاء الجدد"⁽⁸⁾

- كما يعرف التسويق بالعلاقات بأنه "عملية تعريف العميل المستهدف ثم العمل على جذبه واستهدافه، ومن ثم العمل على الاحتفاظ به، ثم دعم وتطوير العلاقة معه، إضافة إلى تطوير العلاقات المستمرة مع الأطراف الأخرى ذات المصلحة بالمنظمة، مما يساعد في تحقيق أهداف جميع هذه الأطراف، وهذا يتحقق من خلال الوفاء بالوعود المقدمة لجميع هذه الأطراف بالشكل المرضي والمقبول"⁽⁹⁾

- وعرف على أنه: "إنشاء علاقات مرضية مع القطاعات الأخرى للسوق- الزبون، المورد، الموزع. مما يسمح للمؤسسة ببيع رضاهم وولائهم على المدى الطويل"⁽¹⁰⁾

- كما تم تعريفه أيضاً: "إنشاء وصيانة وتعزيز العلاقات المربحة مع الزبائن والشركاء الآخرين من أجل تحقيق أهداف الأطراف المعنية، وذلك لا يتم إلا من خلال عمليات التبادل والوفاء بالوعود"⁽¹¹⁾.

من خلال التمعن في هذه التعاريف، نستنتج أن التسويق بالعلاقات هو آلية تعتمد على مجموعة من الأنشطة والخطوات المستمرة، التي تسعى إلى الاحتفاظ بالعملاء وصولاً إلى ما يعرف بعميل مدى الحياة، وهذا يتطلب تطوير برامج خاصة بكل عميل أو مجموعة متشابهة نسبياً من العملاء، تعتمد على تطوير قاعدة بيانات خاصة بهم. أي أنها عملية مستمرة عبر الوقت وليست عبارة عن حدث ما يحدث عبر لحظة من الزمن، كما أن التسويق بالعلاقات يعتبر أسلوب متكامل يتم من خلاله التعرف على العملاء واستقطابهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم، وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم. وهذا يعني الاحتفاظ بهم مما يساعد المنظمة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب. أي أن المؤسسة تسعى من خلال التسويق بالعلاقات إلى ما يلي:

❖ المحافظة على عملاء المنظمة الحاليين بصورة أكبر من السعي نحو اكتساب عملاء جدد؛

❖ يسهم التسويق بالعلاقات في تعزيز التواصل بين العملاء والمنظمة من خلال التكنولوجيات الحديثة؛



- ❖ تلتزم المؤسسة من خلال التسويق بالعلاقات بعودها مع العملاء الدائمين سواء في تطوير الخدمات أو غير ذلك، وهذا يعود بالنفع على المستهلك، ويزيد شعوره بالرضا، ويعود بالنفع على المؤسسة لأنه يكسبها سمعة طيبة، ويحسن علاقاتها بعملائها؛
- ❖ تمتاز العلاقة الدائمة مع العملاء بكونها علاقة طويلة الأجل فتدعم مركز المنظمة، وتحقق لها ميزة وتنافسية؛
- ❖ رفع حجم الطلب على منتجات المنظمة وعروضها، ويعزز الثقة والالتزام بين المنظمة وعملائها؛
- ❖ يعود التسويق بالعلاقات بالنفع على الموظفين أيضاً فهو يضمن بقائهم في المنظمة لفترات طويلة لأن العلاقات مع العملاء تعتمد على الموظفين، وأغلب المنظمات تحتفظ بالموظفين الذي قاموا ببناء علاقات مع العملاء؛
- ❖ يساعد التسويق بالعلاقات المنظمات على تطوير منتجاتها من خلال التغذية العكسية فالزبون الذي يكون على علاقة دائمة بالمنظمة ينقل لها مقترحاته، وآرائه في المنتج بالشكل الذي يقودها إلى تحسين وتطوير منتجاتها.

II- إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) Customer Relationship Management

في عالم يسوده الانترنت وتطور التقنيات الحديثة في وسائل الاتصال، وصناعة المعلومات وخدمات حلول الأعمال الإلكترونية، وفي عالم لا يتعد فيه الزبون عن المؤسسة سوى بحركة بسيطة (بالفأرة)، ومع كثرة الخيارات أمام المستهلكين. فان التحدي لا يكمن في البحث عن زبائن جدد فقط، ولكن في فهم وإدراك متطلبات الزبائن الحاليين والاحتفاظ بهم، لذلك ظهرت التقنيات الحديثة التي تهدف إلى توفير حلول كاملة لإدارة الجهود التسويقية وتنفيذ قرارات تعتمد على العملاء الحاليين والمحتملين ومدى تجاوبهم مع المؤسسة. ومن أجل ذلك ظهرت في الآونة الأخيرة عدة مفاهيم ومصطلحات تحمل استراتيجيات تسويقية معاصرة فرضت نفسها كعناصر أساسية لنجاح وبقاء المنظمات في بيئة الأعمال التنافسية، ومن أبرزها إدارة العلاقات مع الزبون. مثلما سنتطرق إليه في هذا المبحث.

II.1. مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون: لم تعد الأساليب التقليدية ذات جدوى لجذب الزبون لمنظمات الأعمال المعاصرة خاصة مع وجود بيئة عالية التنافسية، لذا فإن الفهم السليم للزبون ودوافعه وسلوكياته وتكلفته وربحيته، يعد خطوة هامة في سبيل تحسين أداء منظمات الأعمال في ظل هذه البيئة. ومع ثورة تقنية المعلومات، وخاصة الشبكة العالمية والتي ساعدت على إيجاد فرص لمنظمات الأعمال لبناء علاقات مع الزبائن أفضل مما

كانت عليه في السابق في عالم غير متصل، من خلال الجمع بين قدرات استجابة مباشرة لطلبات الزبائن وبتفاعل مرتفع، أتاح لها اليوم قدرة أكبر من أي وقت مضى لإقامة ورعاية، ودعم طويل الأجل للعلاقات مع الزبائن⁽¹²⁾ ففي اقتصاديات دول العالم المختلفة تواجه منظمات الأعمال اليوم مشكلات كثيرة تدل في مجملها على الانخفاض في ثقة المستهلك بها. وهي بالتالي تبحث عن الأساليب الجديدة في توطيد علاقتها مع المستهلك باتجاه ارتفاع خط النمو في تلك العلاقة، وبالتالي زيادة أرباحها، حيث تشير الدراسات إلى أن كلفة الحصول على زبون جديد للمنظمة يعادل خمسة أضعاف كلفة المحافظة على زبونها المتعامل معها أصلاً.

لذلك يكون من المنطقي أن تبحث المنظمات بعامة والتسويقية منها بخاصة عن أساليب جديدة في تطوير علاقتها مع المستهلك بهذا الاتجاه فتبلور مبدأ إدارة العلاقة مع الزبون كمسار جديد في تعزيز ذلك التواصل.

وهذا الخصوص فقد طورت وطبقت العديد من المنظمات إدارة العلاقة مع الزبون في محاولة للتعرف على الزبائن وتطوير علاقتها معهم ومتأمله في ذلك زيادة رضا الزبون وولاءه للمنظمة. وباعتمادها صيغ في التفاعل المشترك بينها وبين الزبائن ومن خلال التبادل المستمر في البيانات والمعلومات لتعزيز سبل المعرفة بين الطرفين. وهذا التبادل في المعلومات يتمثل باتجاهين⁽¹³⁾:

الأول: يمثل المعرفة التي يمتلكها الزبون بخصوص المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي يهتم بشرائها.

الثاني: المعرفة التي تمتلكها المنظمة والتي يمكن استخدامها لمساعدة الزبون في اتخاذ لقرار الشراء.

وعليه فقد عد امتلاك المنظمة لقاعد بيانات عن الزبون فرصة متاحة لها في تحقيق المعرفة التسويقية عن المستهلك باتجاه تحسين وتطوير المنتجات والخدمات إلى المستهلك وأن تكون أكثر إصغاءً وتجاوباً مع رغبته. وهذا ما يجعل المنظمة في موضع تنافسي استراتيجي أفضل في السوق، قياساً بغيرها من المنافسين.

وتشير الأدبيات المعرفية في المجال التسويقي، إلى أن هناك اندماج واضح بين المعرفة التسويقية وإدارة العلاقة مع الزبون اتجاه المواجهة مع المنافسين. ويتجلى ذلك بوضوح من خلال إستراتيجية التعامل التسويقي المعتمدة من قبل المنظمة تجاه منافسيها.

وبقدر تعلق الأمر في إدارة العلاقة مع الزبون فإن المفهوم التسويقي أو الإستراتيجية التسويقية وعلى وفق هذا التوجه، تعني المعرفة بزبائن المنظمة الحاليين والمحتملين ومن خلال سلوكهم الشرائي. وبالتالي فإنها تتموضع بقوة في تفاعلها الحقيقي مع المستهلكين، أكثر مما هو عليه في انتهاج الأطر النظرية للتعامل مع سلوك المستهلك.

وتأسيساً على هذا المدخل التسويقي المعرفي فإن الزبون يمثل مركز اهتمام المنظمة التسويقية والغرض الرئيسي من قيامها بالبحوث والدراسات التسويقية، ومرد ذلك يعود بالأساس إلى وجوب فهم تفضيلات الزبائن وتحديد احتياجاتهم ورغباتهم بدقة. ويمكن اعتماد نظام المخابرات التسويقية في جمع أنواع المعرفة حول



مختلف العوامل التي تؤثر في فهم تلك التفضيلات. معتمد في ذلك على أساليب متعددة في هذا الجانب ومن أبرزها⁽¹⁴⁾:

- ❖ تحليل قواعد بيانات الزبائن؛
- ❖ تقويم استراتيجيات الإنتاج المستقبلية؛
- ❖ المقابلات الميدانية الرسمية وغير الرسمية؛ وتحليل تقارير المبيعات للمنظمة ولمنافسها؛
- ❖ إجراء المسح البيئي للزبائن وما يرتبط بهم من مؤثرات بيئية خاصة؛
- ❖ قياس أثر الثقافات الفرعية على الزبائن وتحديد انتماءاتهم التسويقية.....الخ.

ومن جانب آخر فقد ساعد التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات وتحديد التوسع في الاستخدام لشبكة المعلومات الدولية، في التركيز على الكم الكبير من البيانات المتاحة لها من الزبائن، وفي الحصول على المعلومات التي تخص تعاملاتهم التسويقية، وعلاقتهم مع الأسواق أو المنظمات التي تمثل تلك الأسواق. هذه الاتصالات التي تتم مع الزبائن يصطلح عليها في الغالب بنقاط الاتصال أو اللقاءات المتعددة، والتي تهدف من خلالها المنظمة إلى زيادة كمية ونوعية المعلومات في قواعد البيانات التي تستخدمها عن الزبائن. لذلك فإن تكنولوجيا الاتصالات تلعب هنا دوراً كبيراً ليس في جمع البيانات والمعلومات فحسب، بل في تحليلها أيضاً. وإن الهدف من وراء ذلك هو فهم ومعرفة واضحة للزبون، بحيث يمكن أن تكون التفاعلات المستقبلية معه ذات طابع شخصي رغم أنها تمر عبر الشبكة الدولية للاتصالات وبمختلف الوسائل المستخدمة في ذلك.

ومما سبق يمكن القول أن إدارة العلاقة مع الزبون، أصبحت تعد من الحلول الناجعة والمنتشرة الآن في جميع أنحاء العالم، وهدفها الأساس يتمثل في زيادة رضا الزبائن وكسب ولائهم مع تقديم دعم أفضل وأكثر وخفض كلفة المنتجات المستهدفة عن طريق ربط وظائف التسويق والمبيعات والبحث والتطوير وخدمات دعم الزبائن معاً، والذهاب خطوة أبعد بخلق القيم المضافة لهم⁽¹⁵⁾

II.2- تعريف إدارة العلاقة مع الزبون: تركز الكتابات الحديثة على إعطاء معاني وتعريفات أكثر اتساعاً لإدارة

علاقات الزبائن (CRM)، حيث اختلف الكتاب حول وضع تعريف محدد لـ (CRM):

- فقد عرفها Kotler & Keller بأنها "عملية الإدارة بعناية للمعلومات المفصلة حول الزبائن وكل نقاط الاتصال مع الزبائن لتعظيم الولاء، حيث إن (CRM) تسمح للشركات بتوفير خدمة ممتازة في الوقت المناسب للزبون من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات الفردية استناداً على ماذا تعرف حول قيمة كل زبون"⁽¹⁶⁾
- وعرف (CRM) Swift على إنها "منهج لفهم سلوك الزبون من خلال إتصالات مكثفة معه لتحسين الأداء والمتمثل في جذب الزبون والاحتفاظ به وزيادة ولاءه وربحيته"⁽¹⁷⁾

- من جهة أخرى عرفها Forss & stone بأنها " إستخدام الشركات لقدراتها في مجال طرق البحث والتكنولوجيا والتجارة الإلكترونية لإدارة العلاقات مع الزبائن"⁽¹⁸⁾

- أيضاً عرف Mendoza et al مفهوم (CRM) على أنه عبارة عن " إستراتيجية تحتوي على جوانب بشرية وتكنولوجية وعمليات تتبعها المنظمة من أجل تنفيذ قرارات معينة حيث اعتبروا هذا المفهوم يشمل مجموعة من الأنشطة الهادفة إلى تعزيز وتطوير العلاقات مع الزبائن وفهم حاجاتهم ورغباتهم المتعددة"⁽¹⁹⁾

- وعرف Ferrell & Hartline ال (CRM) بأنها " فلسفة عمل تساعد في تحديد وزيادة قيمة الزبائن بالطرق التي تحفز الزبائن للحفاظ على الولاء"⁽²⁰⁾

- كما عرف Lovelock & Wirtz أنظمة (CRM) أنها بمثابة تمكين والتقاط معلومات الزبون وتسليمها له بمختلف نقاط الإتصال⁽²¹⁾

وعلى ضوء التعاريف السابقة نخلص إلى أن إدارة العلاقة مع الزبون هي إستراتيجية شاملة وعملية متكاملة بين المنظمة والمستفيدين بوجه عام، والزبائن على وجه الخصوص تقوم على أساس التفاوض والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بالزبائن وتحقيق قيمة لهم. كما أنها تطبيق لمفهوم التسويق بالعلاقات، بهدف إشباع حاجات كل زبون بصفة فردية، من خلال الارتكاز على ما يقوله الزبون وما تعرفه المؤسسة عنه. كما يمكن القول أن إدارة العلاقة مع الزبون تستند إلى بناء علاقة مع الزبون عبر دورة حياته الكاملة عن طريق الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التقنية والأفراد. بما يحقق أهداف المنظمة والزبون في آن واحد.

3.II أهمية إدارة العلاقة مع الزبون: ذكر Kotler في أحد الأمثلة عن مؤسسة مختصة في صناعة النسيج

قولها لزبائنها " كل منتجاتنا مضمونة لتحقيق لكم 100% من الرضا، أعيدوا لنا بضاعتنا إن لم تحققوا ذلك سنستبدلها أو نعيد لكم نقودكم، من أجل لياقتكم لا نريد أن نقدم لكم شيئاً لا يحقق رضاكم". وفيما يخص مستخدميها صرحت على ملصقات وضعت في كل المكاتب تُعرف فيها الزبون قائلة⁽²²⁾:

❖ الزبون هو الشخص المهم الحاضر في المكتب، الزبون ليس منا، بل نحن منه.

❖ الزبون ليس عقبة أمام عملنا، بل هو سبب وجودنا. نحن لا نقدم له خدمة، هو من يقدم لنا خدماته. لا يفيد الصراع معه، لا أحد ينتصر أمام الزبون.

❖ الزبون يكلمنا عن حاجاته، ونحن من يلبيها بما يحقق أكبر قيمة له ولنا.

فمن خلال هذا المثال تبرز أهمية الحفاظ على الزبائن، فكل المؤسسات تسعى للحفاظ على زبائنها لأنها تدرك أن الزبائن هم رأسمال حقيقي بدونهم تفقد المؤسسة شرعيتها.

مع الإشارة هنا إلى أن مقدار فوائد إدارة علاقات الزبائن لأي منظمة تختلف تبعاً لطبيعة الأعمال المعنية بها. وقد أشار العديد من الكتاب والباحثين إلى الفوائد المتوخاة من اعتمادها، حيث تم حصرها في نموذجين أساسيين هما: فوائد تشغيلية، وفوائد إستراتيجية.

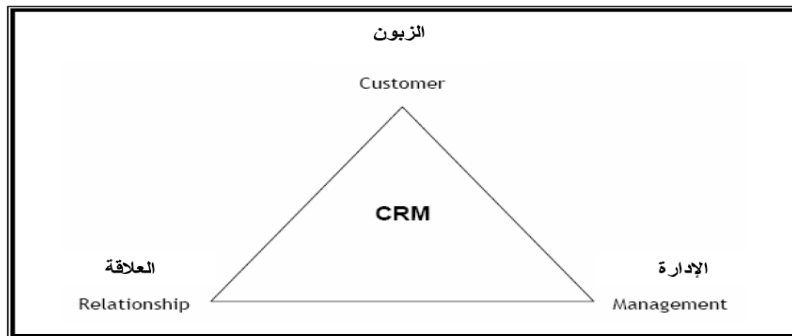
1. **الفوائد التشغيلية:** تشير إلى المدخرات التشغيلية للمنظمة التي تنتج من تحسين الفعالية الداخلية⁽²³⁾. ذلك بأن (CRM) تسمح للمنظمة بإعادة تصميم عملياتها لتحسين فعاليتها التشغيلية. مثل التسويق ودعم الزبون فعالية الخطوط الأمامية والإنتاجية في المبيعات، والتي بدورها تخفض التكاليف المتعلقة بالزبون⁽²⁴⁾

2. **الفوائد الإستراتيجية:** تتضمن فرص تكتيكية، والفرص التنافسية المشتقة من تبادل البيانات إلكترونياً والشبكة الخارجية لعمليات الأعمال والعلاقات⁽²⁵⁾ بمعنى آخر فإن (CRM) تولد فوائد إستراتيجية بواسطة تحويل معلومات الزبون نحو المعرفة وتكرار الأعمال التي يرغب بها. فضلاً عن كونها تعمل على تخفيض مختلف التكاليف التي يتم توظيفها. وهذه التكاليف تتضمن تكاليف إنشاء حسابات جديدة، توضيح إجراءات الأعمال للعملاء الجدد، تكاليف الإعلان لجذب زبائن جدد، وتكاليف التعاملات غير الفعالة خلال عملية تعلم الزبون. وتعمل (CRM) على زيادة فرصة الاحتفاظ بالزبون وتحقيق رضاه، وتعمل على تمييز الزبائن والتركيز على من هم أقدر على تحقيق الأرباح على وفق قاعدة 20-80 والتي تعني أن 20% من الزبائن يمكن أن يحققوا عوائد تعادل 80% من دخل المنظمة⁽²⁶⁾ بالإضافة إلى أن (CRM) تسمح للمنظمة بالحصول على أفضل معلومات عن قيم الزبائن، السلوكيات، الحاجات والتفضيلات. وتساعد في الحصول على ميزة تنافسية قياساً بمنافسها في ذات الصناعة. وإن ذلك من شأنه أن يسمح بتحديد الزبائن المحتملين، والكشف عن ملامح الزبائن الرئيسيين، توقع حاجاتهم، التنبؤ بسلوكهم، استعادة الزبائن المفقودين، إنشاء خطط تسويقية شخصية لكل قطاع، تطوير منتجات وخدمات جديدة، تصميم أدوات اتصال وقنوات توزيع، أو تحديد فرص تسويقية جديدة مستندة على تفضيلات الزبائن.

4.II. مكونات إدارة العلاقة مع الزبون:

تتكون إدارة العلاقة مع الزبون من ثلاث مكونات رئيسية، كما هو مبين في الشكل أدناه⁽²⁷⁾

شكل (1-VIII) مكونات إدارة العلاقة مع الزبون



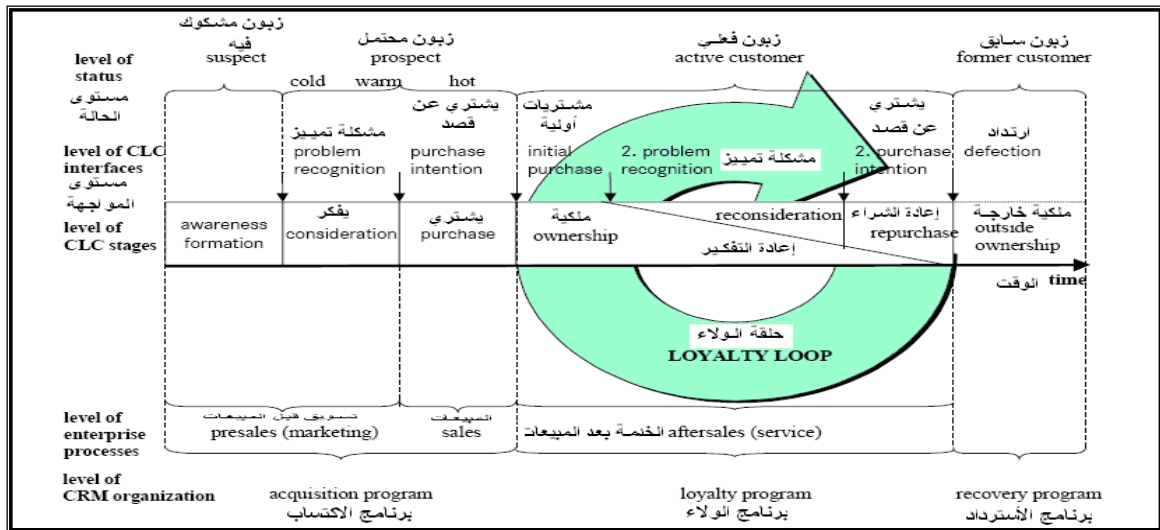
Source: Gray, Paul & Byun, Jongbok, **CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT** AUTHORS, Claremont Graduate School, 2001, p 08

ويمكن توضيح المكونات أعلاه كما يأتي⁽²⁸⁾

1/ الزبون: الزبون هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء المنتجات أو الخدمات من السوق لاستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والاستهلاك ، لذا يعد الزبون المصدر الوحيد لربح ونمو المنظمة في المستقبل، عليه فإن الزبون الجيد هو الذي يوفر مزيداً من الربح مع قلة الموارد، لأن الزبائن دائماً على معرفة بالمنافسة الشرسة. أحياناً يكون من الصعب معرفة من هو الزبون الحقيقي ذلك لأن قرار الشراء غالباً ما يكون نشاط تعاوني ومن بين مجموعة من المشاركين في عملية صنع القرار. ويمكن عن طريق تقنية المعلومات أن تتوافر قدرات للتمييز وإدارة الزبائن وفقاً لفلسفة إدارة العلاقة مع الزبون على اعتبارها مدخل تسويقي يرتكز على جمع معلومات عن الزبائن من أجل بناء علاقات دائمة معهم. فضلاً عن ذلك، فإن الزبون ووفقاً لهذه لفلسفة له دورة حياة تنتهي مع توقف عملية الشراء. عليه وانسجماً مع ما يظهره الشكل أدناه لا بد من تحليل قرارات الشراء الخاصة بالزبائن ومعرفة سلوكهم من أجل وضع البرامج الخاصة بالمحافظة عليهم وجعلهم ضمن حلقة ولاء المنظمة إلى أطول فترة ممكنة⁽²⁹⁾

والشكل الموالي يوضح ذلك أكثر:

الشكل (2-VIII) عمليات ال CRM المعتمدة على دورة حياة الزبون



Source: Arndt, Dirk & Gersten, Wendy, **Data Management in Analytical Customer Relationship Management**, Daimler Chrysler AG, Research & Technology, Data Mining Solutions, FT3/AD, 2002, p 03

يظهر الشكل أعلاه، أن دورة حياة الزبون ضمن فلسفة إدارة علاقات الزبون CRM لها ارتباط وثيق بالطريقة التي تختارها المنظمة لإدارة علاقتها مع زبائها، إذ يركز هذا المفهوم على أن المنظمة لا يمكن أن تنظر إلى نجاحها في استقطاب الزبائن والمحافظة عليهم ضمن إطار زمني محدد، وإنما يجب أن تدار العلاقة من وجهة نظر فلسفية مرحلية تبنى على أساس تتبع المراحل التي يمر بها الزبائن في علاقاتهم مع المنظمة والمتضمنة ثلاث مراحل أساسية هي⁽³⁰⁾:

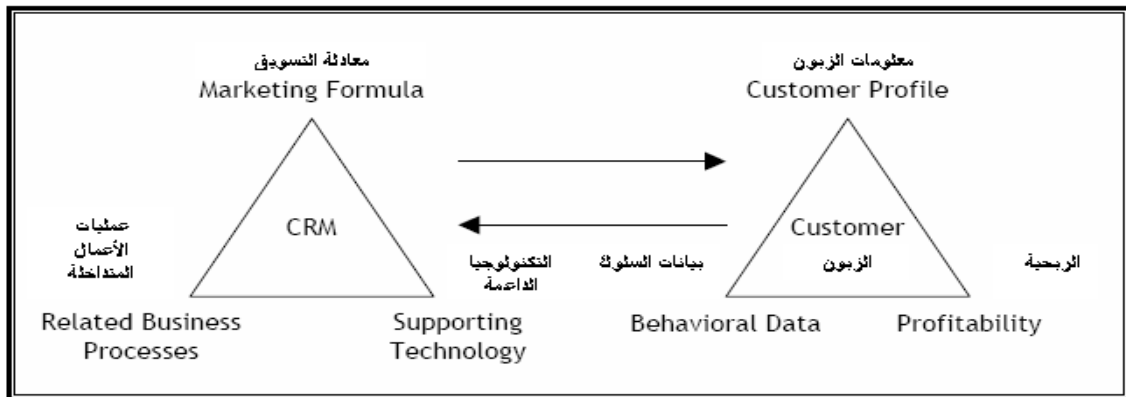
المرحلة الأولى- الزبون المحتمل (زبون مرشح): وتمثل هذه المرحلة محاولة المنظمة لاستقطاب زبائن مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم لنقل الزبائن من حالة الشك والريبة (مرحلة ما قبل الشراء) بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة إلى زبائن جدد ليحققوا لها أعلى الإيرادات في الأمدين القصير والطويل.

المرحلة الثانية- الزبون الفعلي: وتمثل هذه المرحلة محاولة المنظمة لتوطيد العلاقة مع الزبون عن طريق جمع كل المعلومات الأساسية عنه والتي تبدأ من مرحلة الخدمة (بعد عملية الشراء)، ففي هذه المرحلة يكون الزبون قد تحول إلى محفظة استثمارات مربحة بالنسبة للمنظمة لذلك فإنها تحاول استخدام إستراتيجياتها للحفاظ على الزبائن من خلال إعداد برامج لضمان ولائهم لمنتجاتها أو خدماتها والذي سيجري إلى إعادة شراء مرة أخرى وإبقائهم ضمن حلقة الولاء Loyalty loop الخاصة بالمنظمة، كما يتضح في الشكل أعلاه.

المرحلة الثالثة- الزبون السابق: في هذه المرحلة يتحول فيها الزبون عن استخدام منتجات أو خدمات المنظمة ويكن هذا التحول بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بعروض المنافسين التي تكون أكثر أقناعاً من وجهة نظر الزبائن، ومن هنا يتوجب على المنظمة تصميم وإعداد برامج استرجاع الزبائن السابقين وضمهم من جديد إلى محفظة زبائن المنظمة (ضمن حلقة الولاء) والتي تضم مجموعة الزبائن الموالين لمنتجات المنظمة.

2/ العلاقة: العلاقة بين المنظمة وزبائنها عملية مستمرة وفي الاتجاهين مبنية على الاتصال والتفاعل، وكما مبين في الشكل الموالي:

الشكل (2-VIII) العلاقة بين CRM والزبون



Source: Gray, Paul & Byun, Jongbok, CUSTOMER RELATIONSHIP ANAGEMENT AUTHORS, Claremont Graduate School, 2001, p 45

وهذه العلاقة يمكن أن تكون قصيرة الأجل أو طويلة الأجل، ومستمرة أو منفصلة، ومتكررة أو لمرة واحدة. وكذلك من الممكن أن تتأثر بمواقف أو بسلوك الزبائن. فعلى الرغم من أن الزبائن لهم مواقف ايجابية تجاه المنظمة ومنتجاتها، إلا أن سلوك الشراء يكون في أغلب الأحيان عالي الضرفيه. تعمل إدارة العلاقة مع الزبون على أن تكون علاقتها مع الزبائن علاقة مربحة وتحقق المنفعة المتبادلة.

وتجدر الإشارة إلى أنه هناك أربع أنواع من التفاعلات بين منظمات وزبائنها والتي عن طريقها تتضح طبيعة العلاقة بينهما، كما موضح في الشكل أدناه، وهي كما يلي (31):

- ❖ المنظمات في الخلية العليا اليسرى من المصفوفة كثيرة التفاعل مع الزبائن وبصورة مباشرة (مثل المصارف وشركات الاتصال) وبالتالي يكون من السهل عليها نسبياً بناء قاعدة بيانات؛
- ❖ المنظمات في الخلية السفلى اليمنى من المصفوفة يكون من الصعب عليها التفاعل المباشر مع الزبائن وذلك بسبب طبيعة عملها (مثل مصنعي السيارات والأثاث)؛
- ❖ المنظمات التي تقع في الخلايا الأخرى من المصفوفة تمثل حالة الوسط، وعليها التحرك نحو الخلية العليا اليسرى وذلك عن طريق زيادة الاتصال المباشر مع الزبائن، من خلال استخدام بعض المحفزات.

الشكل (4-VIII) مصفوفة التفاعل بين بعض الأنواع من المنظمات والزبون

		Customer Interaction	
		تفاعل الزبون مباشر Direct	غير مباشر Indirect
Interaction Frequency تردد التفاعل	High مرتفع	Banks Telecom Retail المصارف الاتصال	Airlines Packaged goods Drugs الخطوط الجوية العقاقير
	Low منخفض	Personal Computer Internet Infrastructure لحاسب الشخصي الانترنت	Furniture Autos الاثاث

Source: Winer, Russell S, **Customer Relationship Management**, A Framework, Research Directions, and the Future, Haas School of Business, University of California at Berkeley, 2001, p07.

3/ الإدارة: نشاط إدارة العلاقة مع الزبون لا يتحدد فقط في إطار قسم التسويق، بل يشمل التغيير المستمر في ثقافة المنظمات وعملياتها. وتعمل على تحويل المعلومات المجمعة لدى الزبون عن المنظمة إلى معرفة، والتي تؤدي إلى مجموعة من الأنشطة بهدف الاستفادة من المعلومات والفرص في الأسواق. إضافةً إلى أن إدارة العلاقة مع الزبون تتطلب إجراء تغيير شامل في المنظمة وأفرادها. وهناك مجموعة من البرامج المحددة لدعم عملية إدارة علاقات الزبون والتي تتضمن: الخدمة الميدانية، تطبيقات الخدمة الذاتية، دليل الإدارة، قانون العرض، برامج التسويق، تحليل الطلبات.

كل هذه التقنيات والعمليات والإجراءات تهدف إلى تعزيز وتسهيل مهام التسويق والمبيعات والخدمة.



- أسئلة خاصة بالمحور الثامن:

- 1- يعتبر الزبون الرقم الأصعب في معادلة المنظمة، هل توافق على ذلك؟ برر إجابتك.
- 2- ساهم التسويق الخدمي في ظهور وتطور التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون، اشرح ذلك بالتفصيل. مركزا على العناصر الأساسية لتسويق الخدمات التي ساهمت في ذلك.
- 3- تختلف المداخل المفاهيمية والتعريفية للتسويق بالعلاقات، قدم المفاهيم والتعاريف التي تراها أنسب من وجهة نظرك. مدعما إجابتك بأمثلة توضيحية.
- 4- يعبر التسويق بالعلاقات عن فلسفة معاصرة وتوجه جديد في التسويق، ما هي العناصر الأساسية التي تركز عليها هذه الفلسفة، وفيما تكمن أهمية هذا التوجه.
- 5- ما هي العلاقة بين كل من التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون من ناحية المفهوم والممارسة.
- 6- ما هي العناصر (المكونات) الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون، وظفها في شكل مناسب مع الشرح المفصل، مع إبراز العلاقة بين هذه العناصر.

- المصادر والمراجع المعتمدة في المحور السابع:

- 1-Egan John, **Relationship Marketing-Exploring relational strategies in marketing**, Pearson Education-Prentice Hall, 2001, pp10-15.
- 2 -Ibid, p 81.
- 3 -Linda L. Price & Eric J. Arnould, **Commercial Friendships: Service Provider- Client Relationships in Context**, Journal of Marketing, Vol 63, October 1999, pp: 38- 40.
- 4- عيسى بنشوري، الشيخ الداوي، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات -تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -المديرية الجهوية ورقلة، مجلة الباحث، ورقلة (الجزائر)، عدد 08، 2009، ص36.
- 5- Bruno Marzloff, François Bellanger, **les nouveaux Territoires du marketing**, Enquête sur les réponses des médias au géomarketing et au marketing relationnel. Paris, Liaisons, 1996, p184.
- 6- بشير عباس محمود العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي(الواقع وآفاق التسويق)، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 15-16 أكتوبر 2002، ص20.
- 7-صادق زهراء، "إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات"، رسالة دكتوراه، جامعة تلمسان، 2016/2015، ص08.
- 8 -Berry, Leonard L. & A. Parasuraman, **Marketing Services: Competing Through Quality**. The Free Press, New York, 1991, p144.
- 9 -Linda L. Price & Eric J. Arnould, **Op-Cit**, p 46
- 10- Kotler et Dubois, **marketing management**, 10^e édition, pupli-union Edition, Paris, 2000, p 47.
- 11- حكيم بن جروة، أثر استخدام أبعاد التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة الباحث، ورقلة (الجزائر)، عدد11، 2012، ص 178.
- 12-Winer ,Russell S, **Customer Relationship Management, A Framework**, Research Directions, and the Future Haas School of Business, University of California at Berkeley, 2001. P73.



- 13- Murillo M, Annabi H, **Customer Knowledge Management**, journal of the operational research society, vol 53. N° 8, 2002, p 875.
- 14-Ibid, p 883.
- 15- Lings, Fred, **Strategically Embedding CRM**, Business Strategy Review, 2002. P86.
- 16- Kotler, P & Keller, K. L, **Marketing management**, 14th Edition, Pearson Education Limited, USA, 2012, p124.
- 17- Swift. R. S. **Accelerating customer relationships using CRM and relationship technologies**, 1st edition, Prentice Hall, 2000, p92.
- 18- Forss , B. & Stone, M, Successful customer relationship marketing , London, Kogan page, 2001, p106.
- 19- Mendoza, L. E & Marius, A. & Perez, M. and Griman, A. C, **Critical Success Factors For A Customer Relationship Management Strategy**, Information and Software Technology, Vol49, N° 8, 2007, p 913.
- 20- Ferrell, O. C. & Hartline, Michael. D, **Marketing Management Strategies**, 8th Edition, SOUTH-WESTERN, cengage learning, USA, 2011.
- 21-Lovelock, C. & Wirtz, J, **Services Marketing**, People, Technology, Strategy, 7th Edition, Pearson Education Limited, USA. 2011, p131.
- 22-Kotler et Dubois, **marketing management**, Pearson Edition, 11 édition. 2003, P 79.
- 23- Lacovou, M. & Bendasat, I. and Dexter, A.S, **Electronic Data Interchange and Small Organizations, Adoption and Impact of Technology**, MIS Quarterly, Vol 19, No 4, 1995, p 465.
- 24- Reichheld, F.F, **The Loyalty Effect**, Cambridge, MA: Harvard Business School. 1996, p95.
- 25- Lacovou, M. & Bendasat, **Op-Cit**, p 476.
- 26-Peppers, D. & Rogers, M, **The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time**, 14th, Doubleday, New York, NY. 1996. P196
- 27- ليث علي الحكيم، عمار عبد الأمير زوين، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة (دراسة تطبيقية في شركة أسيا سيل للاتصالات / فرع النجف)، مجلة القادسية، الكوفة، عدد 03، 2009، ص73.
- 28- Gray Paul, Byun Jongbok, **Customer Relationship Management**, Centre for Research on Information Technology and Organization(CRITO), California, 2001, p 09
- 29- Arndt, Dirk & Gersten, Wendy, **Data Management in Analytical Customer Relationship Management**, Daimler Chrysler AG, Research & Technology, Data Mining Solutions, FT3/AD, 2002, p 03.
- 30- Ibid, p 04.
- 31-Winer, Russell S, **Customer Relationship Management**, A Framework, Research Directions, and the Future, Haas School of Business, University of California at Berkeley, 2001, p07



قائمة مواضيع البحوث المقترحة لحصص الأعمال الموجهة للمقياس:

- التسويق البنكي (المصرفي)
- التسويق الصحي
- التسويق الصيدلاني
- التسويق السياحي
- التسويق الفندقي
- التسويق السياسي
- التسويق الرياضي
- التسويق المستدام
- التسويق الاجتماعي
- التسويق البيئي
- التسويق المباشر
- التسويق بالعلاقات في قطاع الخدمات
- إدارة العلاقة مع الزبون في القطاع الخدمات

فهرس المحتويات:

- الواجبة		
2.....	تقديم عام	
3.....	محتوى المقياس	
4.....	قائمة الأشكال	
5.....	قائمة الجداول	
المحور الأول: مدخل عام حول قطاع الخدمات (صناعة الخدمات).....(6-12)		
6	أهمية قطاع الخدمات	I
7	موقع قطاع الخدمات ضمن الاقتصاد العالمي	II
10	تصنيف صناعة الخدمات	III
المحور الثاني: الخدمة- مفاهيم أساسي.....(13-28)		
13	مفهوم الخدمة	I
14	تعريف الخدمة	II
18	خصائص الخدمات	III
23	تصنيف الخدمات	IV
27	حالات تقديم الخدمة	V
المحور الثالث: زهرة الخدمات.....(29-41)		
30	مفهوم زهرة الخدمات	I
31	التمييز بين الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية	II
33	الخدمات التكميلية	III
36	تصنيف الخدمات التكميلية	IV
38	تحويل الخدمات التكميلية إلى خدمات أساسية	V
39	حالات عملية لزهرة الخدمات	VI
المحور الرابع: تسويق الخدمات- مفاهيم أساسية.....(43-48)		
43	نشأة تسويق الخدمات	I
44	تطور تسويق الخدمات	II
46	مفهوم وأهمية تسويق الخدمات	III



المحور الخامس: المزيج التسويقي للخدمات.....(40-49)		
49	من المزيج التسويقي التقليدي إلى المزيج التسويقي الموسع	I
	عناصر المزيج التسويقي الخدمي (الموسع)	II
المحور السادس: دورة حياة الخدمة.....(78-71)		
72	مرحلة تطوير وتقديم الخدمة	I
72	مرحلة دخول السوق	II
73	مرحلة النمو	III
73	مرحلة النضج	IV
74	مرحلة التراجع(الهبوط)	V
المحور السابع: جودة الخدمات.....(93-79)		
79	تعريف الجودة	I
81	جودة الخدمة	II
85	نماذج قياس جودة الخدمات	III
91	جودة الخدمات الإلكترونية	IV
91	توقعات العميل	V
المحور الثامن: التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون.....(106-94)		
94	التسويق بالعلاقات	I
97	إدارة العلاقة مع الزبون	II
قائمة مواضيع البحوث المقترحة لحصص الأعمال الموجه للمقياس.....107		