

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

محاضرات في تسويق الخدمات

موجهة لطلبة السنة الثالثة تخصص تسويق

الأستاذ: سعيداني سعيد

السنة الجامعية

2023-2022

مقدمة:

نتيجة للدور المهم والكبير الذي تلعبه الخدمات في الوقت الحاضر سواء على صعيد حياة الأفراد أو على صعيد الاقتصادي الوطني لبلدان من خلال المساهمة المتزايدة لقطاع الخدمات في الناتج القومي (GDP) حيث وصلت إلى نسبة تفوق 50 % في كثير من بلدان العالم، الأمر الذي أدى إلى تزايد الاهتمام بقطاع الخدمات، والذي أدى تزايد الاهتمام بالخدمات ومحاوله الكثير من الباحثين والمختصين في إعطاء مفهوم محدد للخدمة كلاً حسب رؤيته وتوجهه الفلسفية، الأمر الذي أدى لظهور مفاهيم متعددة ومتنوعة. في الواقع إن هناك تباين في أنواع الخدمات ومدى ارتباطها بالسلع المادية من عدمه. إن هذه المسألة انعكست على مفهوم الخدمة والتي أخضعت هذه المفهوم للعديد من التفسيرات والمضامين. لذلك فإن الأطر المفاهيمية للخدمات لا بد إن تنصب على محاولة تمييزها عن السلع المادية و أوجه الاختلاف بينها، وذلك بسبب وجود تشابك واضح بين بعض الخدمات والسلع المادية، المسألة الأخرى التي تضيف تعقيداً مضافاً هو ظهور خدمات جديدة وغير تقليدية، مما يتطلب إعادة هيكلة مفاهيم الخدمة ومحاوله إعطاء مفهوم واضح ودقيق للخدمة وطبيعتها وأبعادها المختلفة.

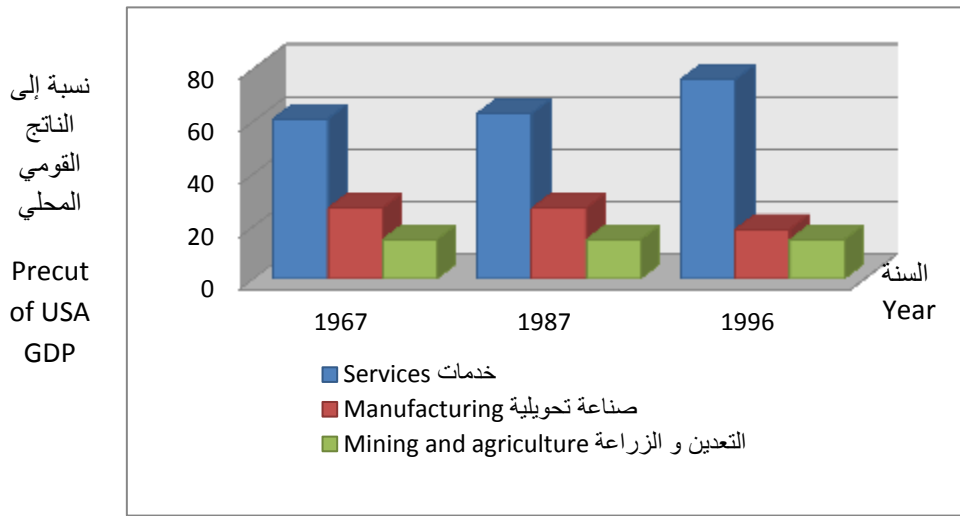
المحور الأول: مقدمة في الخدمات

أولاً : أهمية الخدمات في الاقتصاد:

إن تنامي دور وأهمية قطاع الخدمات في الاقتصاد الوطني لبلدان العالم تعكسها الكثير من الإحصائيات والأرقام التي تنشر، والتي تشير بدون شك لتنامي لهذا القطاع وبشكل كبير، في اقتصاديات بلدان العالم يشكل القطاع الخدمي 79 % من الناتج القومي و 76 % من القوى العاملة.

أ- تنامي نسبة مساهمة القطاع الخدمي في الناتج المحلي: إن نسبة مساهمة القطاع الخدمي الناتج المحلي في الولايات المتحدة الأمريكية للفترة من 1948 لغاية 1996 قد بلغت بحدود 53 % كما يعكس الشكل التالي:

الشكل (01) تطور نسبة مساهمة القطاع الخدمي في الناتج القومي الأمريكي



واضح من الشكل السابق بأن هناك نمو متسارع لمساهمة قطاع الخدمات في الناتج القومي الأمريكي وهذا يوضح الأهمية الكبرى لهذا القطاع في الاقتصاد الأمريكي، وكذلك في البلدان الأخرى كما في الجدول التالي:

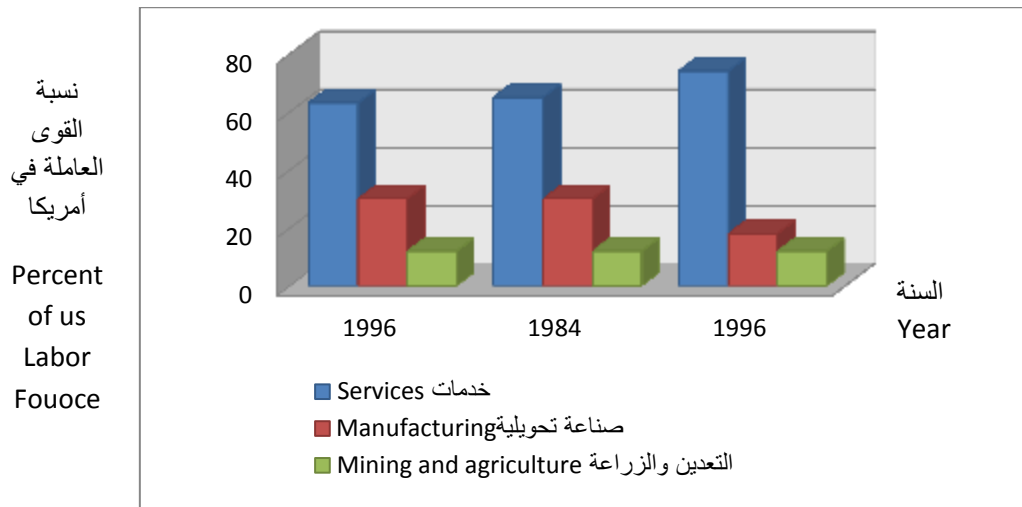
الجدول(01) نسبة مساهمة قطاع الخدمات في الناتج القومي

الدولة	نسبة مساهمة قطاع الخدمات في الناتج القومي لعام 1989
جنوب إفريقيا	53.6
مصر	55.5
المكسيك	55.6
اليابان	56.8
البرازيل	57.5
إسبانيا	57.5
كندا	62.0
المملكة المتحدة	62.0
فرنسا	64.3
استراليا	64.8
الولايات المتحدة	72.3

الاستعراض للنسب الواردة في الجدول أعلاه يؤكد بأن نسبة مساهمة قطاع الخدمات في الناتج القومي تفوق 50% بكثير في البلدان مثل (USA)، استراليا، المملكة المتحدة فرنسا، كندا، البرازيل... الخ وهذا يشير بلا شك لأهمية هذا القطاع ودوره في الاقتصاد و التنمية الاقتصادية للبلدان.

ب- تنامي نسبة القوى العاملة في قطاع الخدمات: تشكل القوى العاملة في القطاع الخدمي النسبة الأعلى من العاملين في القطاعات الاقتصادية الأخرى إن تطور نسبة تشغيل القوى العاملة تحت أعلى نسبة بين القطاعات الاقتصادية و في دول العالم كافة، فقد ارتفعت نسبة التشغيل القوى العاملة في قطاع الخدمات الأمريكي بين 1948 إلى 1996 إلى 22% من قبل القوى العاملة الأمريكية كما موضح في الشكل التالي:

الشكل (02) تطور نسبة تشغيل (مساهمة) القوى العاملة في القطاع الخدمي الأمريكي



من الملاحظ إن نسبة العاملين في قطاع الخدمي في الولايات المتحدة تتزايد سنوياً بنسبة كبيرة وهذا يدل على أهمية القطاع الخدمي و دوره في الاقتصاد. إن هذا الدور ليس فقط في الاقتصاد الأمريكي، وكذلك أيضاً في اقتصاديات العديد من بلدان العالم وكما يعرفها الجدول التالي:

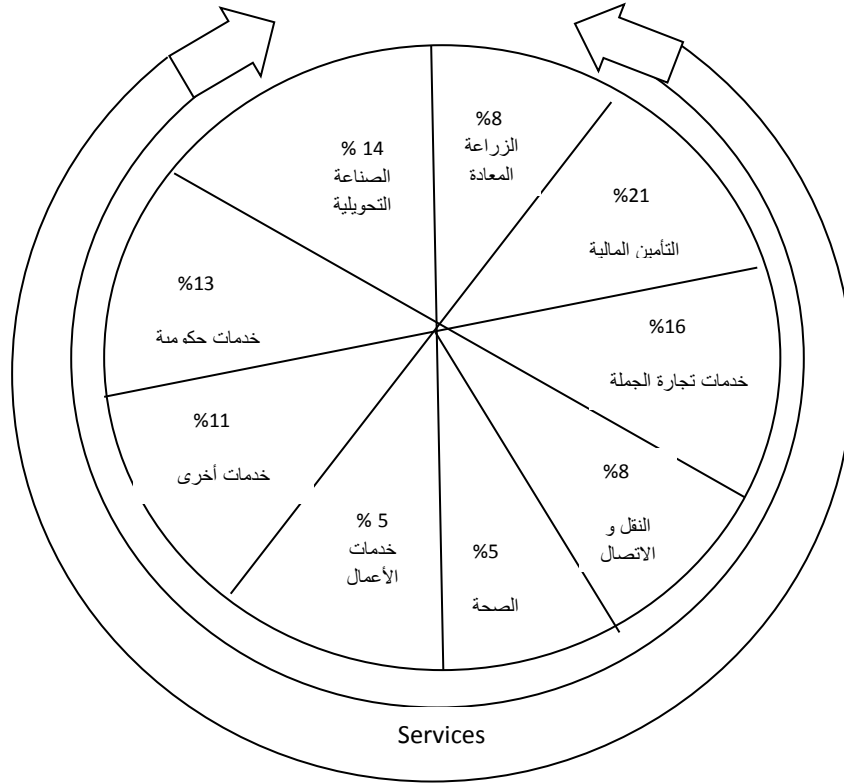
الجدول (02) تطور نسبة مساهمة القوى العاملة في قطاع الخدمات

الدولة	نسبة مساهمة القوى العاملة في قطاع الخدمات لعام 1987
جنوب إفريقيا	42.1
مصر	34.1
المكسيك	24.0
اليابان	55.9
البرازيل	46.0
اسبانيا	46.0
كندا	68.8
المملكة المتحدة	59.6
فرنسا	55.0
استراليا	65.2
الولايات المتحدة	67.7

يلاحظ من الجدول السابق إن نسبة مساهمة القوى العاملة في قطاع الخدمة في الولايات المتحدة هي أعلى نسبة و بعدها كندا و ثم استراليا، المملكة المتحدة و ثم فرنسا. وهذا مؤشراً واضحاً لتزايد الاهتمام بالخدمات و محاولة إعطاء تعريف واضح ودقيق لها و ثم تحديد طبيعتها و خصائصها ومدى اختلافها عن السلع المادية.

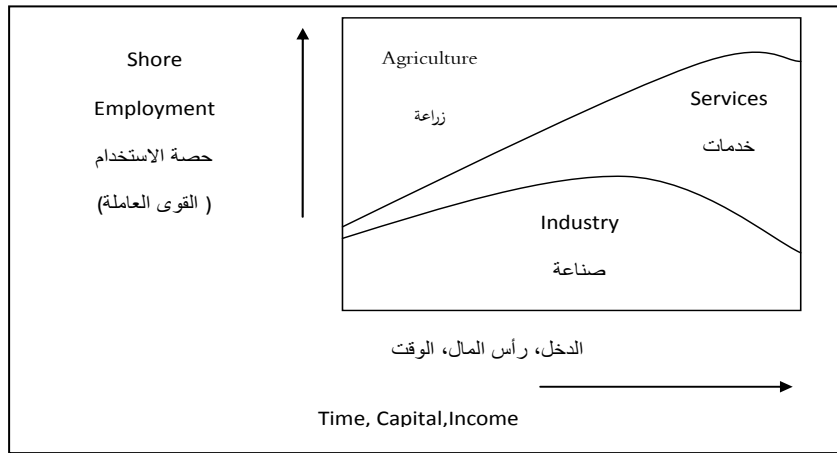
ج- هيكل قطاع الخدمات: إن قطاع الخدمات هو قطاعاً مختلف ومتنوع ويتضمن العديد من أنواع الخدمات المتعلقة بالصناعيين التي تقدم إلى الأفراد و الزبائن، وكذلك لمنظمات الأعمال، إن نسبة مساهمة هذه الخدمات بالنسبة للاقتصاد ومتفاوتة وتختلف كما هو موضح في الشكل التالي الذي يعكس هذه المساهمة في الاقتصاد الأمريكي على سبيل المثال.

الشكل (03) توزيع مساهمة الخدمات في الاقتصاد الأمريكي



التنامي الكبير لقطاع الخدمات بمختلف أنواعها أدى إلى تغيير هيكل القوى العاملة (الأيدي العاملة) في تطور اقتصادي، فنرى بأن القوى العاملة في القطاع الزراعي أخذت بالانحسار بشكل أكبر مما في القطاع الصناعي، وهذا بدوره انحصر أيضاً لصالح حجم القوى العاملة في قطاع الخدمات والشكل التالي يعكس ذلك.

الشكل (04) تغيير هيكل الاستخدام (القوى العاملة) في تطور الاقتصاد



د - أسباب تنامي دور قطاع الخدمات: إن هناك الكثير من الأسباب التي أدت إلى تنامي القطاع الخدمي وهذا يعود إلى ما يلي:

1. زيادة في نمو الطلب على الخدمات التقليدية والجديدة أدى إلى زيادة مشاركة الجهد من قبل العاملين في قطاع الخدمات من أجل تلبية الطلب المتزايد على الخدمات. وهذه الزيادة أدت لإعادة هيكلة القوى العاملة في القطاعات الصناعية والزراعية.
2. ظهور الحاجة لدى المنظمات المختلفة عامة أو خاصة، صناعية، زراعية، تجارية إلى:
 - **الخدمات الداخلية:** وهي عبارة عن تلك الخدمات التي تغطي أنشطة واسعة داخل المنظمات، خدمات الحاسبة، إدارة قنوات التوزيع، إدارة الترويج، الصيانة، مكاتب التنظيف... إلخ. إن هذه الخدمات بدأت بالتوسع والتنوع بسرعة وارتبطت عمليات تقديمها مع توسع الأسواق.
 - **خدمات خارجية:** إن انفتاح الخدمات الاقتصادية معناها تضاعف شدة المنافسة ومحاولة كل منظمة إذ تلجأ إلى:
 - معرفة حاجات الزبائن وسلوكهم ومدى تأثرهم بالعوامل الديموغرافية من ناحية الوعي الثقافي والاجتماعي والصحي، مستوى الدخل، الفئات العمرية... وكذلك إلى نمط الحياة، المؤشرات الشخصية وغيرها كلها عوامل تؤثر على عملية الاختيار لدى الزبون للخدمات المعروضة من العديد من المنظمات الخدمية المتنافسة.
 - شدة المنافسة أدت إلى لجوء المنظمات الخدمية للإبداع والتمييز في تقديم حزمة متنوعة من الخدمات داخل الأسواق، وذلك من خلال تطبيق التقنيات المتوفرة ومحاولة تطوير تلك التقنيات بشكل متجانس مع الحاجات المتجددة للزبائن.
3. اعتقاد الكثير من المستثمرين بأن قطاع الخدمات أكثر ربحاً من القطاعات الأخرى، لذلك أصبح توجه رأس المال باتجاه الاستثمار في هذا القطاع في خدمات متنوعة.
4. فرص النمو القطاع الخدمي في تسارع كبير حتى بلغت أكثر من 50% في الكثير من البلدان في عام 1988. الأمر الذي أدى إلى دخول الكثير من المهتمين بالخدمات إلى هذا القطاع. الأمر الذي انعكس على عدد وحجم المنظمات العاملة فيه، في حين تقلص هذا العدد في القطاع الصناعي والزراعي.
5. حاجة الكثير من السلع المادية إلى خدمات داعمة خاصة بعد البيع، كضمان الصيانة.
6. ازدياد الوعي الثقافي، الصحي، التعليمي، المصرفي والمالي، لدى الأفراد مما دفعهم إلى طلب المزيد من الخدمات لسد احتياجاتهم المتنامية.

ثالثاً: مفهوم وطبيعة الخدمات:

نتيجة للدور الفعال الذي تلعبه الخدمات في تسهيل حياة الأفراد وعمل مهم إن الأعمال، أصبح هناك توجهاً كبيراً نحو دراسة الخدمة وتحديد مفهومها وطبيعتها ما يشجع العديد من المختصين، في مجال التسويق بشكل عام أو في تسويق الخدمات والعاملين في المنظمات الخدمية، على إعطاء أهمية الخاصة لتحديد مفهوم الخدمة وطبيعتها وأبعادها المختلفة إن هذا الاهتمام ساهم في تعدد المفاهيم وتنوعها استناداً إلى طبيعة تقديمها ومدى مساهمة أو مشاركة المستفيد منها وكذلك الدور الذي يلعبه مقدم الخدمة ومدى ارتباط عملية تقديم الخدمة بالسلع الملموسة أو المادية، إضافة إلى مدى حاجة الخدمات إلى سلع مادية لتقديمها حيث هناك الكثير من الخدمات لا يمكن تقديمها دون مستلزمات مادية مرافقة مثل خدمات (الإطعام، الطيران، العمليات الجراحية، الفندقية ..) وهناك خدمات لا تعتمد على سلع مادية مثل الخدمات الاستشارية، المحامات، رعاية الأطفال ...). بينما هناك سلع يعتمد بيعها واستمرارها في العمل على الخدمات مثل خدمات (الصيانة، الضمان، إبدال قطع الغيار...).

إن هذا التباين في دور الذي تلعبه الخدمات في إنتاج السلع المادية وإيصالها من المنتج إلى المستهلك وحتى بعد عملية البيع، أو الدور الذي تلعبه السلع المادية في تقديم العديد من الخدمات، يضاف لذلك اختلاف دور كل من مقدم الخدمة والمستفيد منها، جعل من مسألة إعطاء مفهوم واحد وشامل للخدمة أمر صعب ومعقد ومثير للجدل والنقاش.

سنحاول في هذه الفقرة استعراض تطور مفهوم الخدمة من خلال الأدبيات التي تناولت هذا الموضوع ثم نعرض بعدها لتحديد طبيعة الخدمة:

أ. مفهوم الخدمة:

نتيجة لاختلاف وجهات النظر في تحديد مفهوم الخدمة، سنحاول تفحص عدد من هذه المفاهيم وفقاً للإطار الزمني الذي وضعت فيه:

يرى Bull بأن الخدمة عبارة عن الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو يرتبط تقديمها بالسلع المباعة بذلك فإنه حدد الخدمة بأنها:

- أنشطة غير ملموسة (تقديم الاستشارة، إلقاء محاضرة).

- منافع يدركها المستفيد بعد الحصول على الخدمة (خدمات التأمين، خدمات صحية، خدمات النقل ...).

- يرتبط تقديمها بالسلع المباعة لأنها تقدم مع هذه السلع ويلعب تقديمها دوراً أساسياً ومهماً في تحقيق المنافع التي يرغب المستهلك الحصول عليها من خلال شراء السلعة (صيانة، ضمان، توفير أدوات إضافية، نقل السلعة ...).

* أما كل من Myran and Blanken فإنهم يعرفون الخدمة استناداً إلى الدور الذي تلعبه في إنجاز الأعمال أو تسهيلات التي يحصل عليها المستفيد، لذلك فإن الخدمة تمثل من خلال وجهة نظرهما عمل أو تسهيلات تساعد في إنجاز الأعمال وتسهل أمور المستفيد.

إن هذا التعريف ينطلق من خاصية عدم الملموسية للخدمة بشكل أساسي.

* في حين عرف Gronroos الخدمة على أنها تمثل نشاط وأنشطة تقريباً غير ملموسة ولكن ليس من الضروري إن يكون هناك تفاعل ما بين المستهلك والعاملين في مجال الخدمة أو في نظام عملية الخدمة ولكنها تمثل حلول تقدم للمستهلك، أي إن الخدمة وفقاً لهذا التعريف تمثل:

- نشاط أو أنشطة.

- تقريباً غير ملموسة.

- ليس من الضروري إن يكون هناك تفاعل مباشر ما بين مقدم الخدمة والمستفيد منها مثل خدمات (تصليح سيارة، بناء دار، ...).

- الخدمة تمثل تقديم حلول للمشاكل التي يواجهها المستهلك لتسهيل أمور حياته.

* في حين يجد Ramaswamy بأن الخدمة تمثل تفاعل ما بين مقدم الخدمة ومنتلقيها من أجل إنتاج شيء وتحقيق الرضا لمنتلقي الخدمة.

* أما كل من Sasser & wyokoof, Deighton, Bitner & ZeithamL, يشيرون إلى إن الخدمة:

- تمثل تحويل قيمة مضافة وتقديم منافع للمستفيد.

- أهمية المستلزمات المادية والبيئية الطبيعية لأنها تشكل الوسط المهم والذي يلعب الدور الأساسي في عمليات إنتاج الخدمة واستهلاكها

* أما Lakh & Mahauty فيشيران إلى أن إلى نظام إنتاج الخدمات يتطلب مدخلات و عمليات مختلفة وتحويل قيمة مضافة لتقديم مخرجات على شكل منافع لطالبي الخدمة لكي تحقق سعادة أكثر مما كان يتوقع إن يحصل عليها.

* في حين يعرف كل abmal & Hitmer الخدمة على أنها تمثل أعمال، عمليات وإنجاز، وإن جميع الأعمال والعمليات تقود إلى إنتاج شيء غير ملموس.

* أما Turban فإنه يصرف الخدمات على إنها تمثل سلسلة من الفعاليات والأنشطة المصممة والتي تعزز مستوى الرضا المستفيد، وإن هذه الخدمات تقدم من قبل المجهز والذي قد يتمثل بالأفراد أو عن طريق الأجهزة والتي من خلالها يحصل المستهلك على الخدمة مثل خدمات الشبكية.

* في حين يشير كل من Chia & Chin إلى إن تحديد مفهوم الخدمة يجب إن يستند على مجموعة من المفاهيم انطلاقاً من عملية إنتاج وتقديم الخدمة وخصائصها وجودتها وكيفية إدراك تلك الجودة.

* أخيراً يشير Dee إن تعريف الخدمة لا بد إن يتم تحديده من خلال:

- مقدم الخدمة والذي يقوم بتسليم وتجهيز الخدمة.
- حاجة الزبون للخدمة (للتعليم، للسياحة، للعلاج، للسفر ... الخ) أو لديه مشكله أو عوامل بيئية تقوده إلى ظهور حاجة لديه.

- المنافع التي يحصل عليها الزبون في الوقت المناسب.

- مجهز الخدمة مسؤول عن خلق الميزة التنافسية للمنظمة الخدمة، ويشكل جزء مهم من تجربة الزبون من خلال اشتراكه في عملية التقسيم.

- يجب إن تحدد الأنشطة والعمليات بشكل جيد للعاملين وتدريبهم على ما يتوقع إن يقومون به لتقديم الخدمة بالجودة المطلوبة ويمكن هذا إن يقلل من تباين الخدمة.

- إن الخدمة تمثل سلسلة من النشاطات التي لا تقود إلى امتلاك النتائج (المخرجات) وهذا ما يميزها عن السلع الملموسة.

- الخدمة مجموعة من المنافع التي تقدم لكل فرد استناداً لطلبه.

ب . أهم الانتقادات الموجهة لمفهوم الخدمة:

هناك جدل بين الباحثين حول مفهوم الخدمة، حيث التعريفات التي تناولت الخدمة ومفهومها، والتي سبق استعراضها، كل منها تناولت جانباً محدداً من هذا المفهوم، فقسم من هذه التعريفات ركزت على العلاقة بين مجهز أو مقدم الخدمة والزبون، والقسم ركز على العمليات والمنافع التي قد يستفاد منها الفرد عند شرائه هذه الخدمة أو تلك، بينما ركز القسم الأخرى على الارتباط بين السلع المادية والخدمات، أو على بعض الخصائص المتعلقة بالخدمة (خاصية اللاملموسة...) في هذا الصدد أكد كل من Gronroos و Ramas Wamy بأن تقديم الخدمة يصاحبه استخدام السلع الملموسة لتقديدها لأن تقييم المستهلك يعتمد على خبراته السابقة استناداً إلى الأهداف التي يسعى لتحقيقها والدوافع التي قادته إلى طلب واستهلاك الخدمة .. الواضح من هذا المفهوم بأن يركز على ما يلي:

- ارتباط تقديم الخدمة بالسلع الأخرى.

- إن تقديم الخدمة يرتبط بالجوانب السلوكية للزبون كحاجات، الدوافع، الأهداف، إضافة إلى التعلم من خلال الخبرة والتجربة السابقة.

- تقييم الخدمة من قبل المستهلك يتم من خلال خبراته وتجاربه السابقة (أي تعلمه) وإدراكه وبالتالي فإن الجانب النفسي السلوكي هو أساس في عملية تقديم الخدمة.

أما Yong فإنه يشير إلى ضرورة إن يكون التركيز منصباً عند تحديد مفهوم الخدمة على تحديد عمليات التقديم والعوامل المساعدة على ذلك من خلال تعريف الخدمة على أنها إنجاز وتنفيذ بحوث من خلال التفاعل ما بين مقدمها والمستهفيد منها. و يضيف Yong بأن تحديد مفهوم الخدمة من قبل الكثير في السابق لم يركز على خصائص الخدمة.

إن بعض الباحثين ينظر إلى مفهوم الخدمة من خلال إدراك الخدمة نفسها ويدفع إلى تركيز الانتباه من خلال التمييز ما بين إستراتيجية تسويق الخدمات والسلع إن هذا الاتجاه يؤكد على تميز عدم ملموسية الخدمة وملموسية السلعة، وإن هذا الاختلاف بالإستراتيجية التسويقية بأخذ بنظر الاعتبار هذه الخاصية.

إن هذا الاتجاه لاقى انتقادات واسعة من العديد من الباحثين على رأسهم wright الذي وجه انتقاد إلى الذين يعتمدون على خاصية عدم ملموسية في تحديد مفهوم الخدمة، لأنه يجد بأن الخدمات الصناعية تتطلب الكثير من السلع الملموسة لكي تحقق رضا للمستفيد وتستجيب للطلب وإن المستهلك لا يهجم ملموسية أو عدم ملموسية الخدمة ولكونه يركز على العمليات والسلع الداعمة لتقدم الخدمة التي تحقق له الإشباع ورضا المطلوب.

- أما كل من wyckhmon, Fitzroyand Mandre فإنهم ركزوا على مفهوم و الخدمة استناداً إلى إجمالي المنافع التي يدركها المستفيد من خلال تقديم الخدمة والتركيز خارج إطار الملموسية أو عدم الملموسية بل من خلال التفاعل.

- أما كل من Berry & Dhruv, Berry , Zeithaml & Bitner، فإنهم اتفقوا على إن تحديد مفهوم الخدمة يجب إن يركز على خصائصها الأربعة الرئيسية (عدم الملموسية، التباين، التلازمية، التلاشي).

نستخلص مما تقدم بأن تحديد مفهوم الخدمة يجب إن يتضمن ما يلي:

1. الجوانب المتعلقة بالزبون: وتشمل المؤثرات السلوكية كحاجة، الدافع الأهداف، الخبرة والتجربة، مدى إدراك لجودة الخدمة، والمنافع التي يحصل عليها الزبون في وقت الحاجة للخدمة.
2. الجوانب المتعلقة بمفهوم الخدمة: خبرة، مهارة، قدرته على التقديم الجيد للخدمة وتحقيق الرضا.
3. المستلزمات المادية الداعمة من سلع ملموسة، الأبنية، التجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة على الوجه الصحيح.
4. يجب تحديد الأنشطة والعمليات بشكل جيد وتدريب العاملين على تقديم الخدمة بالجودة المطلوبة.
5. إن الخدمة عبارة عن سلسلة أنشطة لا تقود إلى امتلاك النتائج أو مخرجات.
6. الخدمة مجموعة من المنافع التي تقدم إلى الأفراد كل حسب طلبه.

ج. طبيعة الخدمات:

بالإمكان فهم طبيعة الخدمات من خلال العلاقة بينهما والسلع المادية بسبب الترابط والتزامن الوثيق فيما بينهما، ولاسيما في مراحل التسليم والتمييز. إن تصنيف الخدمة لا يمكن إن يكون بمعزل عن السلع المادية، إن عرض المنظمة عادة بعض الخدمات، يمكن إن يكون عنصر الخدمة ثانوياً أو رئيسياً من العرض الكلي من أكثر الحالات يتراوح العرض بين سلع مادية بحته إلى خدمة بحته في جانب آخر.

ثالثاً: تصنيف الخدمات:

هنالك العديد من التصنيف للخدمات، ويعتمد هذا التصنيف على عدة مؤشرات منها عرض السوق، مدى مشاركة الزبون، الاعتمادية ...) سنحاول في هذه الفقرة تقديم أهم أساليب تصنيف الخدمات:

أ - عرض السوق:

إن عملية تصنيف الخدمات تختلف بين باحث لآخر، ولكن بشكل عام هناك أربعة أصناف للخدمة والسلع المادية معتمداً على:

- فيما إذا كانت الخدمة أو السلع المادية يتميزان بعرض أولي.

- فيما إذا الخدمة أو السلعة المادية دور إسنادي.

- إن بعض السلع المادية يتطلب خدمات ما بعد الشراء، وهذا النوع يتعلق بالخدمات المرتبطة بالسلع المادية مثل السيارات، الأدوات الكهربائية المنزلية... الخ وهنا تتبع المنظمات الصناعية استراتيجيات متعددة لتحسين معولية الخدمة.

- عندما تقدم الخدمات مع مساندة السلعة تلعب السلعة المادية هنا دور الساند مثل الخدمات المصرفية، الصحية... الخ. إن الشكل التالي يوضح عرض الخدمات والسلع المادية .

الشكل (05) تصنيف الخدمات

Primary offering العرض الأولي	
Pure Goods سلع بحتة	Equipment Intensive Services
Goods Retated Service	Pour Services خدمات بحتة

ب- عرض الخدمات وفقاً للحاجات السوقية:

تختلف الخدمات على أساس اعتمادها على تحقيق الحاجات الشخصية في الأهمية، فإن الخدمات على أساس الحاجات الشخصية أو التي تلبي الحاجات يمكنها التنوع أكثر في الجودة بسبب اعتمادها على العنصر البشري أكثر من اعتمادها على المعدات، بهذا الصدد قدم Kotler خمسة عروض استناداً إلى هذا المؤشر هي:

- **منتجات ملموسة بحتة:** حيث يتضمن العرض في هذا المجال منتجات ملموسة (بشكل تام) مثل الصابون، الملح، معجون الأسنان... الخ، ولا يرافق السلع أي خدمات.

- **منتجات ملموسة مصحوبة بخدمات:** ويتضمن العرض في هذا المجال، منتجات ملموسة يصحبها نوع واحد أو أكثر من الخدمات لتحفيز وزيادة رغبة الزبون (المستهلك). فمثلاً ينبغي على المنظمة المنتجة للسيارات إن ترفق منتجاتها بخدمات مضافة كإدخال التكنولوجيا (مثل الكمبيوتر) التي تجعل المنتج أكثر تطوراً، وفي هذا المجال قد تكون شركة General Motors من أكثر الشركات خدمة في هذا المجال وبدون خدماتها ستتأثر مبيعاتها بالتأكيد.

- **الهجين (تداخل السلع والخدمات):** حيث يشمل العرض على أجزاء متساوية من المنتجات المادية والخدمات، فمثلاً وجدت المطاعم لتقديم الطعام ترافقها الخدمات في نفس الوقت أو سوية.

- **خدمة رئيسية مصحوبة بسلع وخدمات ثانوية:** حيث يتضمن العرض أساسية من خدمات إضافية و سلع مساعدة فمثلاً يقوم المسافرون بشراء خدمة النقل بواسطة الطائرات لهدف الوصول إلى مقاصدهم بدون أخذ شيء ملموس لقاء ما دفعوه من مبالغ (الخدمة الأساسية) مع ذلك يمكنهم الاستفادة من بعض الأشياء الملموسة كالطعام والشراب والبطاقة وبعض الخدمات الثانوية المرافقة لها.

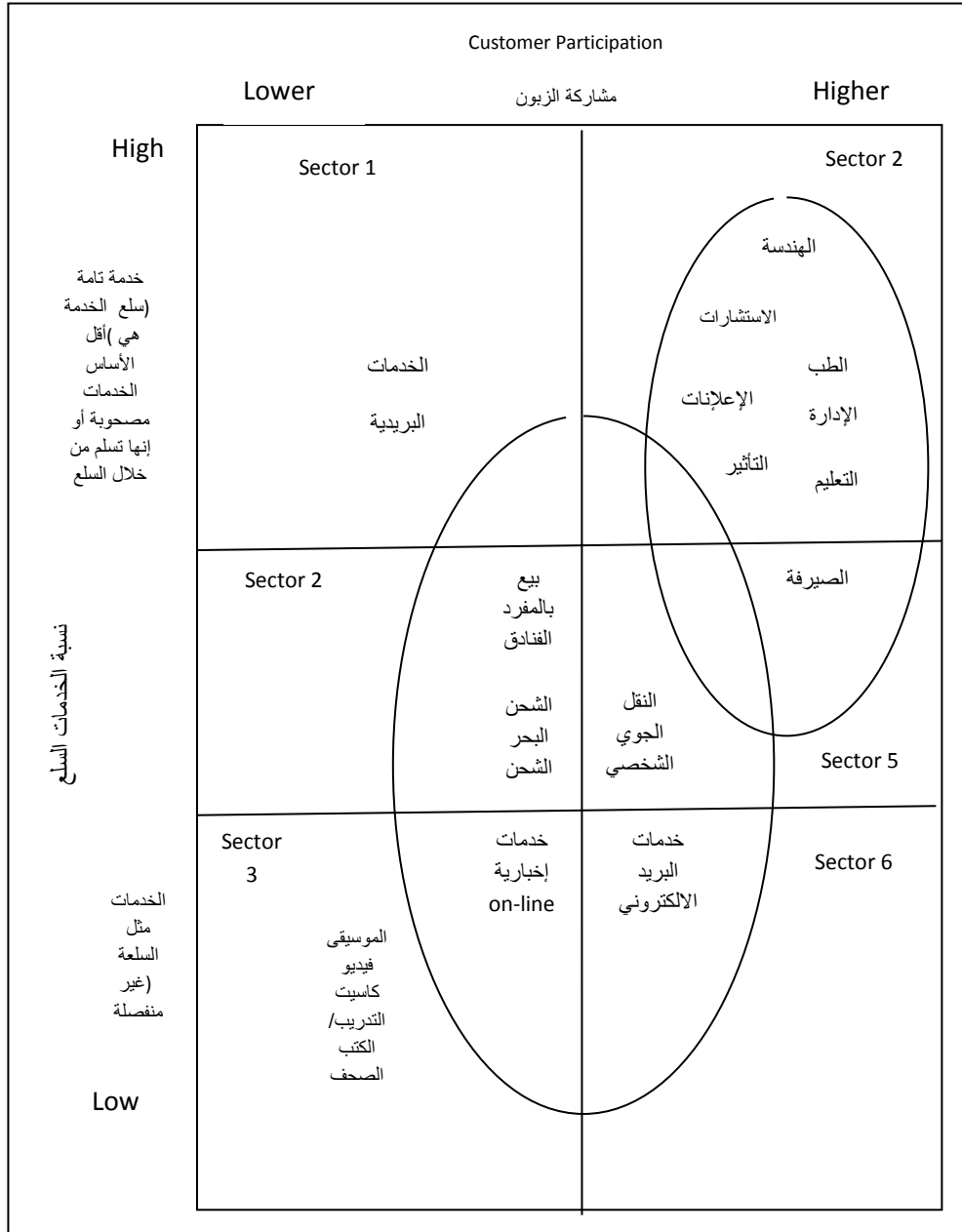
- **الخدمة البحتة:** حيث يتضمن العرض تقديم خدمة (بشكل أساسي وتام)، مثال ذلك العلاج النفسي، والمساج، العناية بالأطفال.

إن العرض الأخير يمكن إن ترافقه فيما بعد تقديم خدمات أو سلع إضافية، إلا إنه لأغراض الفصل والتحليل فقد يتم تقييم هذه الخدمة بمعزل عن أي شيء إضافي ... فمثلاً قد لا يؤدي العلاج النفسي أو لا يتطلب وصف أي دواء، كذلك بالنسبة للعناية بالأطفال مما يجعل الخدمة بحتة.

ج - التقسيم وفقاً لنسبة (الخدمة / السلعة) ومشاركة الزبون:

إن هذا التقسيم يوضح طبيعة العلاقة بين الخدمات والمنتجات المادية، حيث كل من Douglas & Persons مثلاً واضحاً على هذا التقسيم.

الشكل (06) نسبة(الخدمة السلعة) ومشاركة الزبون



من خلال الشكل أعلاه يتضح بأن هناك العديد من القطاعات التي تشير إلى ارتباط الخدمة / السلعة حيث وقع في القطاع (3,6) سلع مادية تشمل خدمات قليلة (مرتبطة بها تماماً) مثل التدريب، الموسيقى، الكتب، وتكون نسبة الخدمات فيها منخفضة.

ويبين القطاع (5،2) خدمات مصحوبة ببعض السلع (الخدمات التي يتم تسليمها من خلال السلعة) مثل خدمات الشحن جواً أو بحراً و الخدمات الفندقية... الخ.

أما القطاع (4،1) فيشمل على خدمات بحتة (هي الأساس) ترافقها سلع بدرجة أقل مثل الطب، الهندسة، التأمين وتكون نسبة (الخدمة / السلعة) فيها عالية.

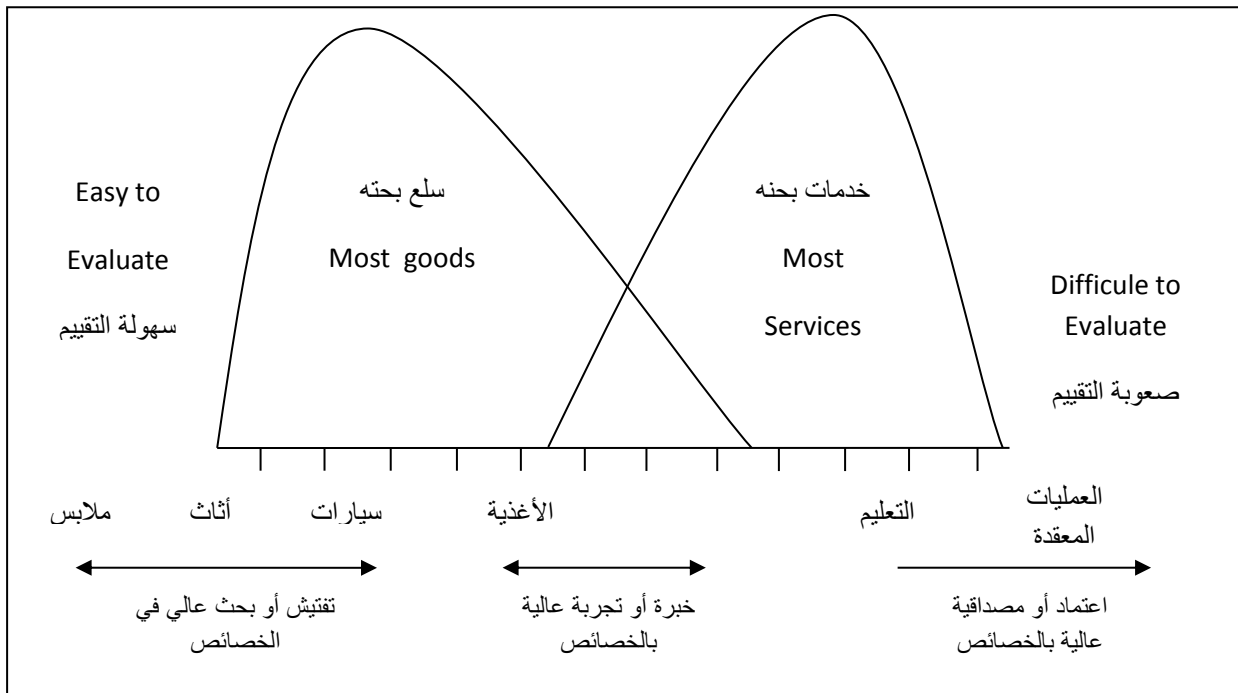
وبنفس الوقت يوضح الشكل ثلاثة مجاميع (موضوعة داخل الدوائر) لتوضيح نوع ومستوى العلاقة بين نسبة (الخدمة / السلعة) ودرجة حضور (مشاركة) الزبون حيث تتطلب المجموعة الأولى مشاركة (حضوراً) غالباً للزبون وترتفع فيها نسبة (الخدمة / السلعة) وتمثل الدائرة الوسيطة (المجموعة الثانية) حالة وسط بين المجموعتين.

د - التقسيم وفقاً لتقييم الخدمة:

إن هذا التقسيم يشير مسألة تقييم الخدمة / السلعة من وجهة نظر الزبون، حيث إن هذا التقييم يختلف بين الخدمات (هناك صعوبة في تقييمها) وبين السلع (سهولة التقييم). لقد عرض كل من Lovelock & wirtz نموذجاً يوضح اختلاف كل الخدمات والسلع من خلال: مسألة التقييم. الخصائص.

والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (07) اختلاف الخدمات و السلع في التقييم و الخصائص



يلاحظ من الشكل أعلاه بأن هناك ما يلي:

- 1- مجموعة المنتجات (وهي السلع المادية) كملابس، الأثاث، السيارات، من سهولة تقييمها في نفس الوقت فإن الزبون يقوم ببحث عالي المستوى على خصائصها.
- 2- المجموعة الثانية هو خليط من السلعة المادية والخدمات مثل الشحن جواً أو براً (تقييم الزبون لها يعتمد على التجربة والخبرة السابقة لخصائصها).

3- المجموعة الثالثة وهي منتجات (خدمات بحتة)، كمثل التعليم، العمليات الجراحية المعتمدة، فإن هناك صعوبة في تقييمها ويكون أساس هذا التقييم الاعتماد والمصدقية العالية بخصائصها والأفراد القائمين على تقديمها.

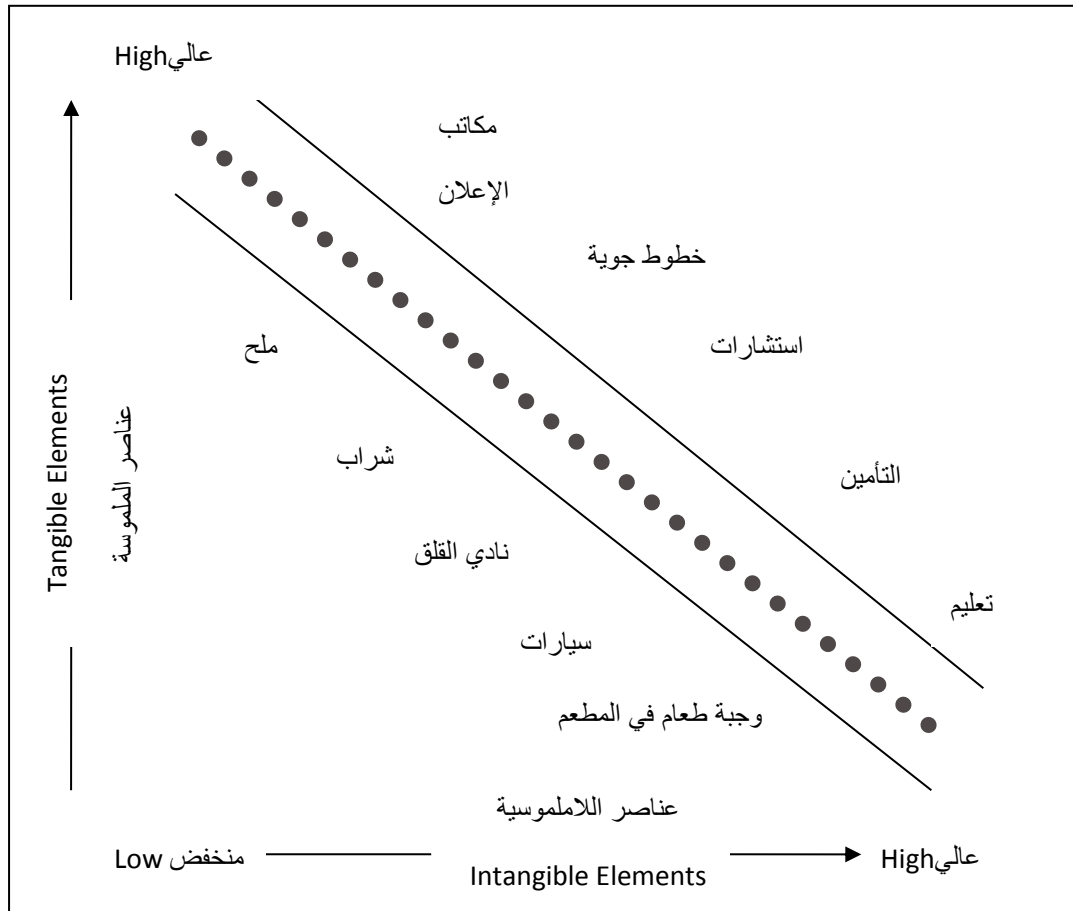
هـ- تصنيف حسب عناصر الملموسية و الالموسية:

تصنف المنتجات وفقاً لعناصر المتعلقة بخاصية الملموسية أو عدمها، لذلك فإن هذه المنتجات تدرج وفقاً لهذا الخاصية من ملموسية عالية (سلع مادية) أو عدم الملموسية عالية (الخدمات). لقد قدم كل من

Lovelock & wirtz و Zeithan & Bitner عرضاً لأنواع المنتجات وفقاً لعناصر ملموسية وعدم ملموسية

المنتجات (السلع والخدمات)، كما في الشكل التالي:

الشكل(08) تصنيف المنتجات حسب خاصية الملموسية و الالموسية



و- تصنيفات أخرى للخدمات:

بسبب التداخل والتنوع الذي تم استعراضه، فيما بين الخدمات والسلع المادية، فإن مزيداً من الفهم لطبيعة الخدمات يمكن إن يتيح من خلال استعراض تصنيفات أخرى للخدمات حيث يشير Geoffrey بعض التساؤلات التي يمكن إن تساعد في تصنيف الخدمات:

ما هي طبيعة الخدمة المؤداة؟ ما نوع العلاقة التي تربط بين منظمات الخدمة وزبائنها؟ ما طبيعة الطلب والتجهيز في مجال الخدمات؟ كيف تسلم الخدمة إلى الراغب بالاستفادة منها؟.

حيث إن الإجابة على هذه التساؤلات تعطي حلاً مرضياً للتساؤل الغامض في مجال الخدمات (ماذا يشتري الزبون، عندما يطلب الخدمة)؟.

واستناداً إلى ما تقدم يمكن تصنيف الخدمات إلى ما يأتي:

1. **من حيث الاعتمادية:** حيث تتنوع على أساس إما اعتمادها على المعدات (مثل غسالات السيارات الآلية) أو اعتمادها على الأفراد (مثل تنظيف الشبائيك) .. كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل العمال الماهرين أو غير الماهرين أو من قبل المحترفين.
2. **من حيث تواجد (حضور) الزبون:** حيث تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون لكي تؤدي الخدمة (مثل العمليات الجراحية) بينما لا تتطلب خدمات أخرى وجود (حضور) الزبون (مثل تصليح السيارات).
3. **من حيث نوع الحاجة:** حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق حاجة شخصية (خدمات فردية) أو (حاجة للأعمال خدمات تجارية، خدمات أعمال) كالأطباء يصفون تسعيرة الفحوصات الجسمية للأفراد (المرضى المراجعين) بشكل يختلف عن فحوصات (منتسبي الشركات)، كما إن شركات الخدمة تضع برامج تسويقية مختلفة لكل من الأفراد (خدمات شخصية) والأسواق التجارية (خدمات تجارية عامة).
4. **من حيث أهداف مجهزي الخدمة:** حيث يختلف مجهزوا الخدمات في أهدافهم (الربحية أو اللاربحية) أو من حيث الملكية (الخاصة أو العامة) فالبرامج تختلف تلك التي يطبقها مستشفى خيرى. خاص عن التسويقية لمستشفى خاص (الربحية لا تعتبر من أهدافه الأساسية).

المحور الثاني: مدخل إلى تسويق الخدمات

أولاً: مكانة التسويق في قطاع الخدمات:

إن الدليل على مكانة ودور التسويق في قطاع الخدمات متضارب، فمن ناحية وجد بأن المنظمات ذات الطبيعة الخدمية هي ذات توجه تسويقي أقل ومحدود مقارنة بالمنظمات ذات الإنتاج السلعي، وفي الواقع، اقترح البعض إن النمو المتسارع في قطاع الخدمات لا يعزى للتطوير في التطبيقات التسويقية، إن هذا الإدعاء وإن كان ليس من الضرورة إن ينطبق على جميع المنظمات الخدمية فهو يعتمد على الأسباب التالية:

1- إن هيمنة صفة اللاملموسية على المنتجات الخدمية قد ينتج عنها مشاكل تسويقية أكثر صعوبة مقارنة بتسويق السلع المادية (مثال، العرض، بيع فوائد المنتج الخدمي... إلخ).

2- بعض منظمات الأعمال الخدمية (مثل المنظمات المهنية) تعارض فكرة التسويق، فهم يعدون إن بعض التطبيقات التسويقية للسلع لا تتوافق مع طبيعة مهنتهم. (مثال، إن ممارسة الإعلان لا يزال استخدامه مقيداً أو ممنوعاً في العديد من المهن كالمهن القانونية والطبية)، كما إنهم ما زالوا يعدون أنفسهم منتجين للخدمات وليسوا مسوقين لها.

3- إن العديد من المنظمات الخدمية هي صغيرة الحجم على الاتصال المباشر مع عملائها وقد لا تحتاج لطرق التسويق نفسها كما هو مطلوب لنفس الأنواع المنظمات المتوسطة والكبيرة الحجم. فالعديد من الأساليب الإدارية والتسويقية قد لا تناسب مع مثل هذه المنظمات (مثل صالونات الحلاقة ومحلات تصليح الأحذية).

4- إن بعض المنظمات الخدمية تواجه طلباً على خدماتها أكبر من قدرة استيعابها أو العرض المتاح لديها (مثل المستشفيات العامة والجامعات الحكومية) ليست مضطرة لتحاول جاهدة لتلبية احتياجات العملاء مثل باقي المنظمات الأخرى.

5- إن القيود القانونية على بعض الخدمات قد تحد من دور التسويق فيها مثل الخدمات الصحية الخاصة.

6- بعض المنظمات الخدمية تتمتع بقوة احتكارية في حقل الخدمات التي تعمل به وفشلت في إدراك وجود منافسة لها (كالمنافسة بين المنظمات العامة).

7- إن نوعية الإدارة ليست جيدة في العديد من المنظمات الخدمية، يقول أحد الباحثين Stanton إن "الإدارة العليا في منظمات الخدمات لم تدرك بعد (1) ماهية التسويق و (2) أهميته لنجاحها. فهؤلاء المدبرون ما زالوا يخلطون بين مفهوم البيع والتسويق وعاجزون عن تحديد العناصر الأخرى لنظام التسويق. كما إنهم لا ينسقون جهودهم ونشاطاتهم التسويقية حتى تكون أكثر فعالية وكفاءة. فالكثير من المنظمات الخدمية تفتقر إلى وحدة إدارية تتولى مسؤولية وظائف التسويق".

8- حتى ولو كان بعض مديري الخدمات مهتمين بتطبيق مفاهيم التسويق، فإنهم يجدون إن ما هو منشور من أبحاث وأعمال في حقل التسويق ما زال ذا فائدة محدودة بالنسبة لهم حيث إن معظمها يركز على تسويق المنتجات السلعية فبعض الكتاب في مجال تسويق الخدمات يرون إن الأفكار التسويقية المتاحة المطبقة على السلع لا تفيد كثيراً مسوقي الخدمات. مثال ذلك، يرى دونلي Donnelly إن المفاهيم التسويقية التي طورت وطبقت أصلاً في مجال تسويق المنتجات السلعية تعد ذات قيمة محدودة في تسويق الخدمات وقد أشار Eiglier إلى إن الاختلاف في المشاكل التي تواجهها المنظمات الخدمية الناتجة عن خصائصها تتطلب طرقاً وأساليب تسويقية تلك التي تطبق في المنظمات المنتجة للسلع المادية.

وليس من شك في إن الكتابات والأبحاث التسويقية السابقة ركزت محور اهتمامها في البداية على المنتجات السلعية، وهذا تغير حالي وقد أصبحت بعض الكتابات منذ الثمانينات تركز على أهمية تسويق الخدمات وأخذت تفرد فضولاً لها، كما أصبحت هناك كتب تختص في الكتابة عن قطاع الخدمات عموماً أو موضوع معين في هذا القطاع. وبشكل أساسي ركزت الكتابات على الكيفية التي يمكن بها تطبيق التسويق في قطاع الخدمات.

من ناحية أخرى أصبحت الكثير من منظمات الخدمات على درجة عالية من التوجه التسويقي، لأنه ليس من المعقول ومن الخطأ الاعتقاد بأن جميع هذه المنظمات تتجاهل دور التسويق. فبعض المنظمات الخدمية الناجحة مثل بعض الفنادق والبنوك تطبق مفاهيم التسويق. وحيث إن ازدياد المنافسة محليا ودوليا في العديد من أنواع قطاع الخدمات (مثل الخدمات المصرفية) وانتقال حركة العديد من الأفراد ممن يمتلكون الخبرة في مجال التسويق غير الخدمي إلى وظائف في قطاع الخدمات، ومحاولات العديد من منظمات الخدمات في الحفاظ على مستوى معين من الجودة وزيادة الإنتاجية من أجل مواجهة ضغوط المنافسين ومحدودية الموارد (مثل الجامعات الخاصة)، والعوائق القانونية والقيود الأخلاقية التي لا يمكن تجاهلها (مثل : الاعتراض على الإعلانات) الإعلانات ونتائج هذه العوامل وغيرها من العوامل الأخرى ستشجع على توسيع الاهتمام بتطبيق مفهوم التسويق على نطاق أوسع في قطاع الخدمات. هناك العديد من الدلائل على إن المفهوم التسويقي أخذ بتزايد قبوله وتطبيقه في قطاع الخدمات، وخصوصا في الصناعات التي اعتقدت في السابق بأنه غير مناسب أو لا يمكن ممارسته.

وقد لخص Lovelock في كتابه أهم التطورات والتغيرات الحديث الدول المتقدمة و التي ساعدت المنظمات الخدمية على تبني المفاهيم التسويقية وهي:

1. التغيير في أنماط التشريعات والتعليمات الحكومية المنتجة:

جرت العادة بأن يحكم عمل العديد من الخدمات وتنفيذها بمجموعة القوانين والتشريعات الحكومية، فبعض الحكومات تحدد وتتدخل في بعض جوانب أداء الخدمة مثل تحديد سعرها، والمناطق الجغرافية التي يتم فيها توزيع الخدمة وفي بعض الحالات قد تحدد بعض ملامح أو خصائص الخدمة ذاتها. خذ مثلا الكهرباء في الأردن، إن هذه الخدمة سعرها محدد من قبل الدولة ومناطق تقديمها منظمة بمجموعة من القوانين والتشريعات وكذلك خصائص ومواصفات الخدمة نفسها.

وفي أواخر السبعينات الحاكمة للخدمة، بدأت بعض حكومات الدول مثل الولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول الأوروبية بتعديل حجم التشريعات في العديد من الصناعات الخدمية بحيث خفضت من درجة التدخل أو القيود المفروضة على المنافسة بين هذه الصناعات مثل صناعات خدمات الطيران والبنوك والسكك الحديدية والاتصالات والتأمين، وينبغي علينا إن ندرك إن إزالة أو تخفيض حجم القوانين الحكومية الحاكمة للخدمة يساهم في زيادة جودة الخدمات عن طريق إزالة كافة العقبات والقيود التي قد توجد أمام المنافسة كما إنها تقضي على كافة القيود والعوائق التي توجد أمام حرية المنظمات الجديدة في الدخول إلى السوق، وكذلك القيود التي توجد على التسعير للخدمات والقيود التي توجد على الأسواق التي يمكن للمنظمة تقديم خدماتها بها ومثل هذا الأمور جميعها تقوي من المنافسة بين المنظمات والتي لا تجد حلا أمامها للصدوم والمحافظة على مكانتها السوقية إلا من خلال تطوير وتحسين خدماتها.

ومن جهة أخرى، فإن تخفيض التشريعات الحكومية أو مدى تدخل الحكومة في أعمال منظمات الخدمات لا يخلو من العيوب، فعلى سبيل المثال، قد يؤدي رفع القوانين الخاصة بالسعر (تعويم الأسعار) إلى تقليص أرباح بعض المنظمات نتيجة انخفاض السعر وفقا للمنافسة والذي قد يؤدي في النهاية إلى خروج بعض المنظمات من السوق وظهور حالة الاحتكار. وهذا ما حدث بالفعل في الولايات المتحدة الأمريكية حيث اضطرت بعض شركات الطيران إلى الخروج من السوق نتيجة المنافسة السعرية. ومن هنا فإن التغيير في القوانين الحكومية لا ينبغي إن يتجه فقط نحو إزالتها أو التخفيف منها في كافة المجالات ولكن يجب على الحكومة إن تزيد من تلك القوانين التي تحمي المستهلك والبيئة وتزيد من الأمان للجمهور عند استخدامها لهذه الخدمات.

2. تبسيط المعايير الخاصة بالنقابات والجمعيات المهنية:

ففي الولايات المتحدة و في دول أخرى عملت حكوماتها على إجبار النقابات المهنية لإزالة القيود أو المقاطعة التي كانت توجد على الإعلان الجماهيري و أنشطة الترويج الأخرى (أي السماح بالإعلان وممارسة الأنشطة الترويجية). ومن هذه المهن التي

تأثرت بذلك المحاسبة، والطب والحاماة التي بدأت تعمل في أجواء تنافسية حرة. ومن جهة أخرى، فإن حرية ممارسة الإعلان والترويج والبيع هي ضرورية في تطوير الخدمات المبتكرة وتخفيض الأسعار وأنظمة التسليم الجديدة لانتباه العملاء المتوقعين.

3. الاتجاه نحو التخصص في مجال الخدمات العامة: يستخدم تعبير التخصص لوصف سياسة تحويل بعض الصناعات القومية إلى الملكية الخاصة بدلا من ملكية الدولة بمعنى تحويل المنظمات العامة والمنظمات التي لا تسعى إلى تحقيق الربح إلى القطاع الخاص. والواقع إن مفهوم التخصص قد انتشر بسرعة مذهلة في الكثير من دول العالم ومنها الأردن. وقد أدت عمليات التخصص لشركات مثل الطيران وخدمات الاتصالات والنقل وغيرها إلى إعادة تصميم الهياكل التنظيمية لتلك المنظمات والتركيز على احتياجات ورغبات العملاء وكذلك التركيز على قطاعات سوقية معينة.

4. تبني المنظمات غير الربحية للاستراتيجيات الموجهة بالسوق:

لقد أجبرت الضغوط الحالية التي تتعرض لها المنظمات العامة والجمعيات والاتحادات غير الهادفة للربح إلى محاولة تخفيض التكاليف وتنمية عمليات أكثر كفاءة والاهتمام بشكل أكبر بحاجات ورغبات المستهلكين وأنشطة المنافسين. وتسعى بعض مثل هذه المنظمات إلى إعادة النظر في خط منتجاتها، وإضافة بعض الخدمات الهادفة للربح مثل متاجر تباع بعض الهدايا التذكارية في المتاحف والاستشارات من أجل تحقيق أرباح ودعم نظم التشغيل وتحسين جودة الخدمة.

5. التقدم التكنولوجي:

إن التقدم التكنولوجي الهائل شجع منظمات الخدمات على تغيير العمل التي تنتهجها في التعامل مع عملائها والعمل على ما هو أبعد من ولاشك إن عامل القوة للتغيير اليوم آت من التكامل بين الحاسوب والاتصالات. فالمنظمات التي تعمل على أساس خدمات معلوماتية مثل المنظمات المالية ينظر إلى طبيعة ونطاق أعمالها بأنها تحولت كاملة إلى أنظمة تسليم الإلكترونية متطورة محليا ودوليا، تقدم عن طريق شبكة الإنترنت .

إن التغيير التكنولوجي شمل أيضا العديد من الخدمات الأخرى مثل شركات الطيران والفنادق والمحلات التجارية. فالتكنولوجيا تعمل على ما هو أكثر من خلق خدمات جديدة ومتطورة، فهي تعمل على تسهيل هندرة الأنشطة مثل توصيل المعلومات، واستلام الطلبات والدفع وتحسين قدرة المنظمة في المحافظة على معايير محددة الجودة مخرجاتها، والسماح بإحلال الآلات محل من الأيدي العاملة في الوظائف الروتينية والمتكررة كما إنها تعمل على مشاركة أكبر للعملاء في العمليات من خلال استخدام أسلوب الخدمة الآلية الذاتية.

6. نمو محلات السلاسل الخدمية وشبكات التراخيص ومنح الامتيازات:

أصبحت الخدمات الآن توصل من خلال سلاسل وطنية وعالمية. وأسماء مشهورة لفنادق ومطاعم أصبحت تنتشر وتستخدم بعيدا عن موطنها الأصلي مثل مطاعم مكدونالد و كنج بيرغر ومحلات السيفوي والماريوت وغيرها، والترخيص يعني منح شركات أخرى حق استخدام أسماء هذه المنظمات ضمن شروط وإجراءات تعاقدية محددة، وتزداد شعبية هذه الطريقة في تمويل توسيع السلاسل للخدمات ذات المواقع المتعددة التي تقدم مفهوم خدمة متطابقة (أي نفس مواصفات الخدمة).

إن أهم متطلبات نجاح توسع منظمات سلسلة الخدمات هو أعداد وتخطيط حملات إعلانية جماهيرية لترويج الأسماء التجارية محليا وحتى أيضا عالميا وتنميط عمليات إنتاج الخدمات، وتطوير البرامج التدريبية واستمرار البحث منتجات جديدة والتركيز على تحسين الكفاءة والفعالية وعمل برامج تسويقية مزدوجة موجهة للعملاء والمرخص لهم على التوالي.

7. العولمة والتوجه الدولي:

إن انحراط المنظمات الخدمية دوليا أصبح واضحا لأي سائح أو رجل أعمال يسافر إلى الخارج، فشركات الطيران التي كان نطاق عملها أساسا السوق المحلي، أصبحت اليوم تمتلك شبكة خطوط خارجية مكثفة، كما إن العديد من المنظمات المالية ووكالات

الإعلان والفنادق ومكاتب تأجير السيارات وغيرها يمتد نشاطها في العديد من الدول. هذه الإستراتيجية قد تعكس مدى الحاجة لخدمة العملاء الحاليين بشكل أفضل والدخول في أسواق جديدة أو كليهما معا.

8. الضغوط لتحسين الإنتاجية:

مع زيادة المنافسة بين المنظمات على أسس سعريه زاد الضغط عليها لتحسين الإنتاجية. فمطالبة المستثمرين بتحسين العائد على استثماراتهم جعل هذه المنظمات تسعى إلى البحث عن طرق جديدة لزيادة الأرباح عن طريق تخفيض تكاليف خدمات توصيل الخدمات. ومن المعروف إن الإنتاجية في القطاع الصناعي السلي أكثر تقدما وتطورا مقارنة بالقطاع الخدمي. فاستخدام التكنولوجيا لإحلال الأيدي العاملة هي إحدى الطرق لتخفيض التكلفة كما هو متبع في العديد من شركات الصناعات. كما إن إعادة هندسة العمليات ينتج عنها تسريع في العمليات عن طريق تخفيض الإجراءات والخطوات غير الضرورية. إلا إن على الإدارة إن تترك المخاطر الناتجة عن إجراءات تخفيض تكاليف العمليات والأفراد دون عمل حساب لحاجات العملاء ونظرتهم للجودة.

9. التوسع في عمليات التأجير في منظمات الخدمات:

تمثل منظمات التأجير اتحادا وثيقا بين الخدمة والمنظمات الصناعية حيث يمكن للعملاء سواء بصورة فردية أو بصفة جماعية التمتع باستعمال منتج مادي بدون ملكية فعلية له، وقد يكون الاستئجار لفترة زمنية طويلة مجرد استئجار للسلعة ذاتها أو مجموعة متكاملة من الخدمات إلى جوار السلعة، فعلى سبيل المثال من استئجار السيارات الكبيرة الحجم يمكن إن يتم بمجرد استئجار هذه السيارات أو إن يتم التعاقد على مجموعة متنوعة من الخدمات والتي تتضمن إعادة طلاء هذه السيارات وصيانتها و استبدال إطاراتها وتقديم برامج تدريبية للسائقين وغيرها. كذلك فإن الأفراد يمكن استئجار خدماتهم بدلا من تعيينهم واستخدامهم بشكل دائم. و يعد أسلوب التأجير أفضل من الشراء إذا كان المستأجر لا يحتاج للشيء المستأجر إلا لفترة محدودة.

10. المصنعين كمقدمين للخدمات:

في الفترة الأخيرة توجهت العديد من المنظمات الصناعية الكبرى والعاملة في عدة ميادين مثل الحاسب الآلي والسيارات والأجهزة الإلكترونية و الميكانيكية والتي خلقت لديها مراكز للخدمة تعاملها على إنها مراكز ربحية مستقلة. فالكثير من الخدمات كانت تقدم مجرد المساعدة في بيع السلع مثل خدمات النقل والتسليم والتركيب والتدريب والصيانة والتشغيل أصبحت تقدم الآن في حد ذاتها حتى تحقق ربحا للمنظمة بصرف النظر عما يتبعه هذه المنظمة من سلع إذا ما قام المستهلك بشراء السلع من المنظمات المنافسة

ثانيا: المضامين التسويقية الخاصة بالتحويلات العالمية في مجال الخدمات:

اشتملت أوعية الفكر التسويقي على تعريفات كثيرة للتسويق، فقد عرف على مستوى المشروع أو الوحدة الاقتصادية، كما عرف على المستوى الكلي و مستوى المجتمع، ويمكن التمييز ضمن هذا النطاق بين ما يعرف بالمفهوم التقليدي أو الضيق، والمفهوم الموسع أو الحديث للتسويق.

و يشير المفهوم التقليدي للتسويق وهو تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق إلى إنه ذلك النشاط الذي يعمل على تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك وأهم ما يميز هذا التعريف إنه يعد التسويق نشاطا مؤسسياً. وهذا يتضمن من الناحية التقليدية الأنشطة التي تستهدف استمالة الطلب على السلع والخدمات، وتشمل التغليف والتعبئة والترويج والبيع الشخصي، ومعظم الوظائف التعريف لا يخلو من الانتقادات، ومن أهمها:

- إهماله لكثير من الأنشطة والأعمال التي تقوم بها المنظمة كبحوث السوق وتصميم المنتجات وخدمات ما بعد البيع وغيرها، أي إنه ركز فقط على وظائف التوزيع المادي للسلع والخدمات.

- تجاهل المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح حيث إن النشاط التسويقي يمكن إن يطبق من قبل منظمات حكومية ذات طابع خدمي ومنظمات أخرى غير هادفة للربح كالجمعيات الخيرية والتطوعية والاتحادات والنقابات والأحزاب السياسية.

- إغفاله دور البيئة في التسويق.

- العمومية والتقليل من أهمية المبادلة.

وفي ضوء هذه الانتقادات فقد حاول العديد من الكتاب والباحثين والممارسين تبني تعريفات أكثر واقعية وشمولية لنشاط التسويق من أبرزها:

أولاً: يتكون التسويق من كافة الأنشطة المصممة لتوليد وتسهيل أي عملية تبادل تستهدف إشباع الحاجات و الرغبات الإنسانية.

ثانياً: التسويق " هو تلك العملية الاجتماعية التي من خلالها يستطيع الأفراد والجماعات الحصول على احتياجاتهم ورغباتهم من خلال خلق و تبادل المنتجات والقيمة المقابل لها " .

ثالثاً: التسويق هو عملية تنطوي على التخطيط والتنفيذ لمفاهيم المنتج والتسعير والترويج والتوزيع المتعلقة بالأفكار أو السلع أو الخدمات لإيجاد عملية تبادل والتي تساعد على تحقيق أهداف الأفراد و المنظمات " .

رابعاً: " التسويق هو تنفيذ أنشطة المشروع إلى توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي بقصد إشباع حاجات العملاء وبهدف تحقيق أهداف المشروع " .

أما بالنسبة لتعريف التسويق على المستوى الكلي فإنه يشار إليه على إنه نشاط اقتصادي يضمن تحقيق التبادل في أي مجتمع بين الكمية المطلوبة من والخدمات المعروضة من كل منها، بما يحقق أهداف ذلك المجتمع.

ومن هذه التعريفات يمكن استنتاج المضامين التالية عن التسويق:

- إن التسويق يمثل نظاماً متكاملًا يتكون من مجموعة من الأنشطة الفرعية التي تستهدف إتمام عملية المبادلة في السوق، وبالتالي فإن النظرة الجزئية للأنشطة التي تتكون منها، أو من علاقته بالأنظمة الأخرى داخل المشروع قد تؤثر على مستوى الفعالية المرغوبة لهذا النشاط.

- إن التسويق نشاط ديناميكي له أبعاد اجتماعية و اقتصادية .

-حتى يمكن للمنظمة تحقيق النجاح والاستمرار فإن التسويق يجب إن يسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة في الأجل الطويل وهذا يتم من خلال تحقيق الإشباع الجيد لحاجات ورغبات قطاعات السوق التي يتعامل معها أو يرغب التعامل بها، وذلك بصورة أفضل من المنافسين.

- إن التسويق يمثل عملية موجهة ومصممة مسبقاً وهو ما يتطلب قدرًا من التخطيط والإعداد وإخضاع العملية التسويقية إلى التخطيط العلمي. يتطلب الرقابة الفعالة على أنشطته.

- التسويق يتضمن القيام بالعديد من الأنشطة والتي تشمل بحوث التسويق وتصميم المنتجات، والتسعير والتوزيع والترويج و إدارة النشاط التسويقي وغيرها من الأنشطة الأخرى.

• إن التسويق لا يقتصر على السلع المادية الملموسة وإنما يمتد ليشمل الخدمات غير الملموسة والأفكار والأماكن والأشخاص.

• إن التسويق لا يمارس بواسطة منظمات الأعمال التي تهدف إلى الربح، بل إنه يمارس كذلك بواسطة المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح كالمنظمات الحكومية والجمعيات الخيرية وغيرها.

الجدول (03) الوظائف التسويقية الأساسية

محتوى النشاط	الوظائف "الأنشطة"
<ul style="list-style-type: none"> - دراسة العوامل الخارجية المؤثرة على النش التسويقية كالعوامل الاقتصادية والمنافسة وتجميع البيانات لمعالجة المشاكل التسويقية. - دراسة خصائص واحتياجات وأنماط شراء العملاء والمستهلكين. 	<ul style="list-style-type: none"> • دراسة البيئة التسويقية • دراسة سلوك المستهلك النهائي أو المشتري المؤسسي.
<ul style="list-style-type: none"> - تصميم المنتجات، التنويع والتشكيل، الاسم التجاري، التغليف والتعبئة وحذف المنتجات. 	<ul style="list-style-type: none"> • تخطيط وتطوير المنتجات (السلع والخدمات والأفكار).
<ul style="list-style-type: none"> - تحديد منافذ التوزيع، النقل والتخزين، نجارة الجملة، وتجارة التجزئة والعلاقات العامة. 	<ul style="list-style-type: none"> • التوزيع.
<ul style="list-style-type: none"> - مزيج من الإعلان والدعاية والبيع الشخصي وأساليب تنشيط المبيعات والعلاقات العامة. - تحديد مستويات الأسعار وأساليب التسعير والخصم. 	<ul style="list-style-type: none"> • الترويج. • التسعير.
<ul style="list-style-type: none"> - الالتزام من جانب مديري التسويق عن تقديم المنتجات المفيدة والأخلاقية والتي تحمل الأمان للمستهلكين. 	<ul style="list-style-type: none"> • المسؤولية الاجتماعية.
<ul style="list-style-type: none"> - التخطيط والتنفيذ والرقابة على الأنشطة التسويقية. 	<ul style="list-style-type: none"> • إدارة النشاط التسويقي.

في الحقيقة إنه من السهل وصف التسويق والتعبير عنه لكن الصعوبة تكمن في تطبيقه عمليا. وفي صلب التعريفات السابقة للتسويق يظهر لنا " مفهوم التسويق " والذي يستخدمه المديرون كمرشد عام لتفكيرهم وإعمالهم، إن مفهوم التسويق قد يظهر بمظاهر مختلفة بعضها بسيط والبعض الآخر معقد. لكن المرتكزات الأساسية لمفهوم التسويق تتمحور حول النقاط التالية:

- 1- إن هدف المنظمة هو إيجاد العميل وكسبه والمحافظة عليه وهو محور اهتمام المنظمة في كل ما تفعله.
- 2- حتى تستطيع المنظمة تحقيق ذلك فمن الضروري إن تعمل على توفير وإنتاج وتوصيل السلع والخدمات التي يحتاجها العملاء ويرغبوها كما يجب إن تتوفر بأسعار جذابة وأفضل مقارنة بما يعرضه المنافسين. و من وجهة نظر المنظمات، يجب إن يكون عدد العملاء الذين يرغبون منتجاتها كافيا لتبرير شروط الأسعار والإنتاج وطريقة التسليم.
- 3- ويهدف استمرار المنظمات في عمل الأمور السابقة (الإنتاج و التسويق) وحتى تكون عملية مربحة يجب إن تحقق عائدا يفوق مقدار التكاليف ويجب إن تكون هذه الأرباح عادلة ومنظمة بشكل يمكن المنظمة من جذب رأس مالها والمحافظة عليه وزيادته وبما يمكنها من مجاراة المنافسين على الأقل أحيانا تقدم عروض منافسة تجعلها على رأس المنافسين. في المنظمات غير الهادفة للربح يكون هذا الهدف من خلال ضمان التمويل ومصادر الدعم للخدمات التي تقدمها.
- 4- إن أي منظمة لا تستطيع إن تستمر في عمل هذه الأمور بمحض والغريزة. فمن الضروري إن تحدد أهدافها بوضوح وتحدد الاستراتيجيات التي توظفها لتحقيق أهدافها، كما تتطلب وضع خطط لتحقيقها. عادة هذه الخطط قد تكون مكتوبة وموثقة ويتطلب الأمر تبليغها ونقلها إلى المعنيين في المنظمة كما يفترض مراجعتها وتدقيقها بصورة دورية.

5- أخيراً، يجب إن يكون هناك أنظمة مناسبة للحوافر والمكافآت والمراجعة والرقابة للتأكد من مطابقة الإنجاز الفعلي للإنجاز المرغوب مسبقاً. وفي محاولة لتطبيق هذه الأمور، فإن الملامح الأساسية والتي تميز منظمة ذات توجه تسويقي عن أخرى ليست هي ما يلي:

أ- إن التسويق هو أولاً وأخيراً "مسألة فكرية وذهنية"، أي إن العميل هو المحور الأساسي لجميع نشاطاته وجهود المنظمة وبالتالي فإن القرارات التي تتخذها سيكون لها تأثير على العميل الذي هو ووحدها الإدارية، السبب في وجودها، والتي تعتمد حياتها (استمرارها) عليه.

ب- إن التسويق هو "وسيلة لتنظيم المنظمة". إن نقطة الانطلاق للتصميم التنظيمي هو العميل والهدف الضمان وصول السلع والخدمات المنتجة بطرق أكثر فعالية وأكثر جدوى، إن جميع القرارات الأخرى المتعلقة بالتصميم المؤسسي يجب إن تتمحور حول العميل وإن تكون قادرة على، جذبه وكسبه والحفاظ عليه.

ج- التسويق يتكون من "سلسلة من الأنشطة" حالما تدرك المنظمة إن العميل هو المحور الأساسي للمنظمة، وبالتالي فإن النشاطات ضرورية للتأكد من خدمة وتلبية احتياجات العملاء ستنشأ بصورة طبيعية مثل هذه الفعاليات (الأنشطة) سوف تحتلف من منظمة لأخرى ولكنها تتضمن بصور مثالية: تحديد العملاء، تبيان حاجاتهم و رغباتهم، تحدد الشرائح السوقية المستهدفة في كل سوق، مقابلة العملاء وجها لوجه للحصول على معلومات عن حاجاته ورغباتهم بصورة مباشرة، ابتكار وتطوير وتوزيع السلع والخدمات التي تلي هذه الاحتياجات المحددة وتلاءم مع توجهات المنظمة، تسعير السلع والخدمات و الإتصال والترويج.

د- وفي عملية مزج هذه النشاطات وفي تصميم الأشكال التنظيمية المناسبة في محاولة خدمة العملاء بصورة أفضل، تستخدم الإدارة مجموعة من الأساليب والطرق لجمع المعلومات وأجراء بحوث التسويق.ومن هذه الأساليب بحوث الدافعية وأسلوب جماعات التركيز وعصف الدماغ.

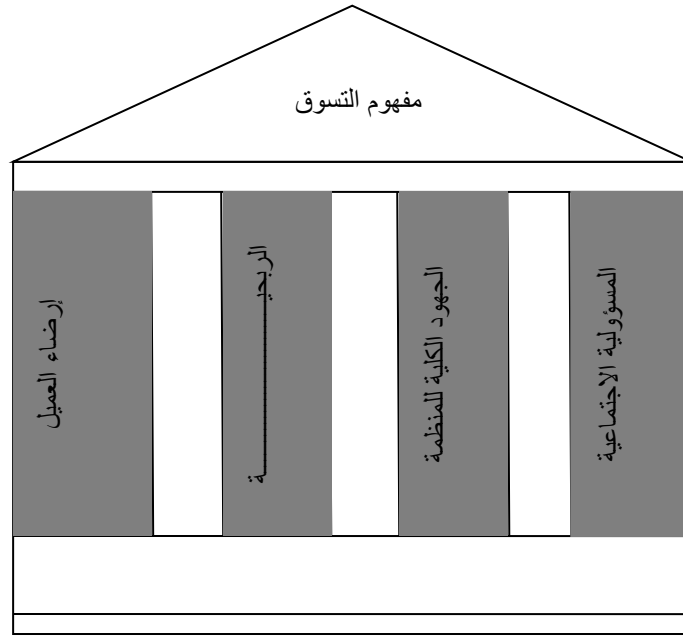
و خلاصة، فإن التسويق هو فلسفة أو اتجاه تفكيري، ووسيلة لتنظيم المنظمة، و يتكون من سلسلة من الفعاليات والنشاطات وتستعمل وسائل وطرق متنوعة لتحديد احتياجات العملاء والتنبؤ بها وكيفية تليتها.

ثالثاً: الأركان الأساسية لمفهوم التسويق:

إن مفهوم التسويق هو فلسفة وإطار ذهني، كما إنه مرشد لاتخاذ القرارات وإدارة الموارد بكفاءة، فالتسويق ليس نشاطاً تتولاه المنظمة بل هو فلسفة تنظيمية تؤثر على عملياتها وتقوم بتوجيهها. إن الأركان الأربعة التي يقوم عليها مفهوم التسويق هي: التوجه نحو العميل والربحية والجهود الكلية للمنظمة والمسؤولية الاجتماعية. وفيما يلي شرح مفصل لهذه الأركان الأربعة لمفهوم التسويق وكيفية تطبيقها في عالم الأعمال:

1. التوجه نحو العميل: إن مفهوم التسويق يقوم على أساس إشباع حاجات المستهلك ورغباته، وإن قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها يعتمد على مدى قدرتها في تلبية متطلبات العملاء، وهذا يتطلب منها تحديد الأسواق المستهدفة والاستجابة لحاجات ورغبات هذه الأسواق، فليس من المهم إن تكون ماهرة في جعل المستهلك وعمل ما يتناسب أو يتلاءم ومصصلحة المنظمة بل إن المهارة هو إن تقنع المنظمة إن تعمل ما يخدم مصصلحة العميل، فإذا ما اقتنع العميل بالخدمة المقدمة إليه فإنه سيكرر التعامل معها، وحيث إن كلفة الحفاظ على العملاء الحاليين هي أقل من كلفة استقطاب عملاء جدد فإن على المنظمات إن تعمل جاهدة على المحافظة على عملائها، فكلما زاد رضا العملاء عن الخدمات المقدمة إليهم زاد ولاؤهم وضعفت قدرة المنافسين على إغرائهم.

الشكل (09): أركان مفهوم التسويق



2. الربحية: إن مفهوم التسويق لا يقتصر فقط على إرضاء العميل كهدف وحيد للمنظمة، فهو فلسفة لا يقصد بها إرضاء العملاء على حساب مصلحة المنظمة، إلا إنها تدرك بأنه لتحقيق أهداف الربح فإنه يجب التوازن بين إرضاء العميل والربحية، إن مفهوم التسويق يعتقد إن أفضل طريقة لتحقيق أهداف الربحية هي إشباع وتلبية متطلبات العملاء بصورة أفضل من المنافسين، حيث إن هذا قد يساعد المنظمات على الاستخدام الأفضل لمواردها بصورة تتناسب وحاجات عملائها ورغباتهم.

3. الجهود الكلية للمؤسسة: بات من الضروري إن يغدو مفهوم التسويق فلسفة للشركة بكاملها ولا يقتصر على قسم التسويق فحسب، ففهي الخدمات كما هو الحال في المنظمات الصناعية السلعية، فإن أهمية التكامل والتنسيق لأنشطة العاملين بكفاءة يعتمد ببساطة على الحقيقة التي مفادها: إن الأفراد الذين يعملون في مجال الأعمال هم الأعمال، فالمنظمة تسوق ذاتها في كل وقت يتفاعل العميل مع الموظف. فالموظف الذي يقدم خدمات فتح الحسابات للعملاء في البنك يكون مسوقا عندما يبدأ بتحية العميل، فإذا هذا الموظف غير مؤدب، والعميل هو موضع الاهتمام، فإن البنك غير مؤدب. فالسؤال ليس إذا ما كان الموظف يجب إن يكون مسوقا، فالتسويق هو موجود في وظيفته ولكن السؤال هل يمكن للموظف إن البنك بفعالية؟ إن التكامل الفعال لمفهوم التسويق في عمليات البنك سيزيد من احتمالية إن تكون تلك الوظيفة والوظائف الأخرى تنجز بصورة تتطابق مع مفهوم التسويق إن الاتجاهات نحو التوجه للعميل ليست تطورا طبيعيا بل يجب تبنيتها من قبل الإدارة، إن الالتزام بإرضاء العميل يجب صنعه كما. يجب إن يدعم من قبل الإدارة العليا، ويجب إن ينفذ بشكل يكون العميل المحور الأساسي لجهود المنظمة ونشاطاتها.

4. المسؤولية الاجتماعية: تعد المسؤولية الاجتماعية عنصرا مهما في مفهوم التسويق، فمن غير الممكن إشباع حاجة المستهلك بطريقة تتعارض مع رفاهية المجتمع ومصلحته. فالمنظمة تستطيع إن تقدم منتجا يرضي العديد من العملاء ولكن قد يؤدي أو يلوث البيئة. إن زيادة الشعور بالمسؤولية الاجتماعية جعلت العديد من المنظمات تعيد النظر في طريقة تغليف وتعبئة منتجاتها بحيث تكون أقل ضررا للبيئة أو أقل هدرا للموارد المتاحة. فأى مؤسسة تعمل في مجتمع ما يتوقع منها إن تلعب دورا مهما في تحمل المسؤولية الاجتماعية كأن تدعم أنشطة أو أحداث اجتماعية. وللأسف ليست جميع المنظمات تنفذ أعمالها بمسؤولية اجتماعية، فكثير ما تكتب الصحف أو وسائل الإعلام الأخرى عن الإساءة للبيئة و الطبيعة، إعلانات مضلة، تمييز في تعيين الموظفين.. الخ.

المحور الثالث: جودة الخدمات و المكانة الذهنية للخدمات

أولاً: دور إدارة التسويق في تحقيق الجودة الشاملة في الخدمات:

لما كان تطبيق الجودة الشاملة هو أمر جماعي يتطلب من كل العاملين العمل على إنجاحه، يترتب عليه المسؤولية الجماعية، فقد

ظهرت أهمية مراعاة توزيع المهام على الإدارات إضافة للتنسيق فيما بينها، وعادة يتكون الهيكل التنظيمي من الإدارات التالية :

1- إدارة الإنتاج: والتي تضع خطة إنتاج السلع وإنتاج الخدمة بالكميات والأزمنة المناسبة للسوق، وبالنوعيات التنافسية، وتطوير أساليب الإنتاج، في ملزمة بتحديد الطاقة الإنتاجية اللازمة لتنفيذ إستراتيجية التنوع أو زيادة حجم الإنتاج، وهل سيتم الإنتاج على دفعات أو دفعة واحدة أو باستمرار، وتحديد عمليات النقل من مواد أولية وكيفية توزيعها على الآلات، ومراقبة الإنتاج والجودة.

2- إدارة التسويق: تقوم بإجراء البحوث بقصد بحث تغير البيئة وأثره على تغير حاجات العملاء ثم تضع خطة لإنتاج السلع والخدمات ومراعاة كيفية تسعيرها وتوزيعها وترويجها بما يرضي العملاء.

3- إدارة الموظفين: حيث تضع خطة لتوفير الموظفين: بالخبرات والتأهيل العلمي والتحفيز والراتب والإجازات والرقابة والوصف الوظيفي لبيان الحقوق والواجبات بما يتناسب مع تطبيق الإستراتيجية.

4- الإدارة المالية: والتي تضع خطة تدبير الأموال لتطبيق الإستراتيجية وبيان مركز المنظمة المالي والتحقق من المصروفات والأرباح والسيولة ومخاطر المشروع بما يتناسب مع تحقيق الإستراتيجية.

ولأن من مهام دائرة التسويق بحث حاجات العملاء والعمل على إشباعها فيفترض بدائرة التسويق إن تشارك في صياغة الاستراتيجيات والسياسات التي تصمم لضمان تحقيق ميزة الجودة الشاملة، كما يترتب عليها مهمة تقدير الجودة والعمل على تحقيقها من خلال اعتماد أفضل المعايير، ويترتب على عملها تحديد الأمرين التاليين:

أ. تحديد عناصر التسويق المناسبة بحسب كل منتج والقطاع الموجه له.

ب. مراعاة تكامل وتوافق والتوظيف الأمثل في المزيج التسويقي.

وهذا يتطلب التنسيق بين الدوائر، وتفادي الصراعات التي كانت تحدث قبل تبني مفهوم الجودة الشامل، فقد كانت تعمد دائرة التمويل إلى تغطية التكاليف من خلال تسعير المنتج وترشيد الإنفاق، بينما تنظر إدارة التسويق إلى زيادة الإنفاق ووضع السعر بما يتناسب مع المحافظة على حصتها السوقية، كما كانت تتصادم مع إدارة الإنتاج والتي تنظر إلى سهولة الإنتاج والروتين، بينما كانت تنظر الإدارة التسويقية للابتكار تبعاً للتغيري الحاجات، كما كان يحدث الصراع بين وحدات التسويق وإدارة التسويق، مثال: فمركز البحوث قد ينجح بحوث بتكاليف عالية، بينما الإدارة تنظر إلى تقليل التكاليف لأثرها على السعر، وقسم تخطيط المنتج قد يرغب بتنوع المنتج بينما دائرة التسويق لا يهتما من المنتج إلا ما يمكن تسويقه بسهولة.

إذ يعرف التنسيق، بأنه: مجموعة الأنشطة التكاملية والتوافقية اللازمة لتحقيق التوظيف الأمثل للموارد المالية والبشرية للوصول إلى الأهداف، على المستوى الإداري والوحدات الإدارية.

فهو يبحث عن طريقة للعمل بطريقة اقتصادية يتم من خلالها تحقيق التوظيف الأمثل للموارد البشرية والمالية، وتحقيق الهدف بأقل جهد وأقل تكلفة وأقل وقت، فيمنع التكرار والتعارض والتنازع والمنافسة في العمل، وبالتالي يهدف إلى تحقيق التوافق والتضافر والانسجام ضمن المؤسسة الواحدة أو الوحدات الإدارية، وتظهر أهمية التنسيق في مرحلة التخطيط بوضع خطة العمل العامة ثم الخطط الفرعية الموصلة في مجملها، وكذلك تجميع الأنشطة المختلفة في مرحلة التنظيم بربط التنسيق بعلاقة بين هذه الأنشطة المختلفة، وكذلك في مرحلة التوجيه بإعطاء التعليمات بين الأنشطة المختلفة بما يحقق الهدف العام، وكذلك في مرحلة الرقابة بعد

كشف الانحراف يجب إن يراع حل المشكلة من خلال التنسيق، لذلك جاءت أهمية المنهاج الذي يجب إتباعه بسبب العلاقة بين العمليات والتسويق والمتمثلة بما يلي:

أولا : تبادل البيانات من التسويق إلى إدارة الإنتاج: وتتم بما يلي:

1. تبين الطلب المتوقع الإجمالي والطلب على مجموعة الأصناف المختلفة من الخدمات ودرجة موسمية هذا الطلب.
2. و توضح مواصفات الخدمات التي يرغب بها العملاء وحجمها ومستوى جودتها المرغوبة في السوق المصري.
3. إضافة لبيان القيود الحكومية على مواصفات الخدمات.
4. و توضح حدود أسعار الخدمات التي يمكن من خلالها تسويق الخدمات.
5. وتبين طريقة توزيع الخدمات.
6. كما تبين مواصفات الخدمات المنافسة والتي يتم تقديمها في السوق.
7. وكذلك توضح درجة رضا العملاء عن جودة الخدمة والمشاكل الفعلية للخدمات أثناء تقديمها.

ثانيا: تبادل البيانات من العمليات إلى التسويق: وتتم بما يلي:

1. تظهر جداول الإنتاج والفترة اللازمة لتقديم الخدمات وحجمها.
 2. وتوضح الشروط الفنية الواجب إتباعها أثناء عملية تقديم الخدمات.
 3. وتبين احتمالات التعديل في بعض الخدمات أو إسقاطها أو تشكيلها.
 4. كما تقدم إرشادات عن طريقة تحصيل الخدمات والظروف المناسبة لاستخدامها.
 5. إضافة لتوضيح بعض الخصائص العامة لنوع الخدمة والتي قد يستفسر عنها العملاء.
- ولأن الخدمات تقدم من خلال عمليات متداخلة تتضمن العملاء، لذلك يحتاج مدير التسويق لمعرفة مفصلة عن هذه العمليات، وهذا يعني إن نجاح تسويق جودة الخدمات يتطلب التعرف على العوائق والفرص التي تفرضها العمليات، فالعمليات تمثل التفاعل والتداخل في التصرفات والتسلسل والعلاقات بين مقدم الخدمة والعميل، وهذه العملية متحركة بسبب البيئة الداخلية والخارجية للمصرف، وبالتالي لا بد من التعرف على العناصر الضرورية في عملية تسليم الخدمة، وهذا يتطلب من العميل والعاملين إن يكونوا قادرين على تنفيذ مهام وواجبات معينة والتي تتم وفقا للتعليمات والإرشادات المطلوبة، حيث تتعرض العمليات لمشكلات بسبب عدم وضوح الموارد والروتين مما يعيق تسليم الخدمة بالكامل، وخاصة عندما يخدم العامل عددا من العملاء بحيث يلزم بتلبية جميع طلباتهم في نطاق وقت محدد، أو عندما يكون العامل غير مدرك لما يقوم به من واجبات، ولذلك يتم وضع خريطة تشمل جميع عناصر عملية تسليم الخدمة ويتم من خلال الأسئلة التالية:

1. ما هي الخطوات التي تتضمنها عملية التسليم؟
2. هل هذه الخطوات مرتبة ترتيبا منطقيا؟
3. هل يمكن التخلص من بعض الخطوات أو دمجها؟
4. هل قدرات كل خطة متوازنة؟
5. أين يمكن تضمين العملاء في العملية؟
6. هل يمكن تخفيض اتصال العميل؟
7. هل يمكن نقل بعض الخطوات في العملية إلى مكان آخر؟

مفهوم جودة الخدمة و أبعادها:

أصبحت الجودة بالنسبة لمديري التسويق صخرة الدفاع الأولى بالنسبة لمؤسساتهم في مواجهة المنافسة كونها تعد السبيل الرئيسي لتحقيق الأرباح و النمو، فما مفهوم جودة الخدمات؟.

لقد تعددت وتباينت التعريفات التي أوردتها الكتاب والمهتمين بموضوع الجودة، ومن الصعب إن نجد لها تعريفاً محدد للمعنى والمضمون، كما سيظهر ذلك جلياً من التعاريف التالية :

« جودة الخدمات تعني مقابلة المتطلبات ». " وتعني طبقاً للفلسفة اليابانية الأداء الجيد من أول مرة بنسبة خطأ تساوي الصفر».

كما تعني جودة الخدمات بالنسبة للعميل « تطابق الخدمة المالية مع الخدمة المتوقعة ».

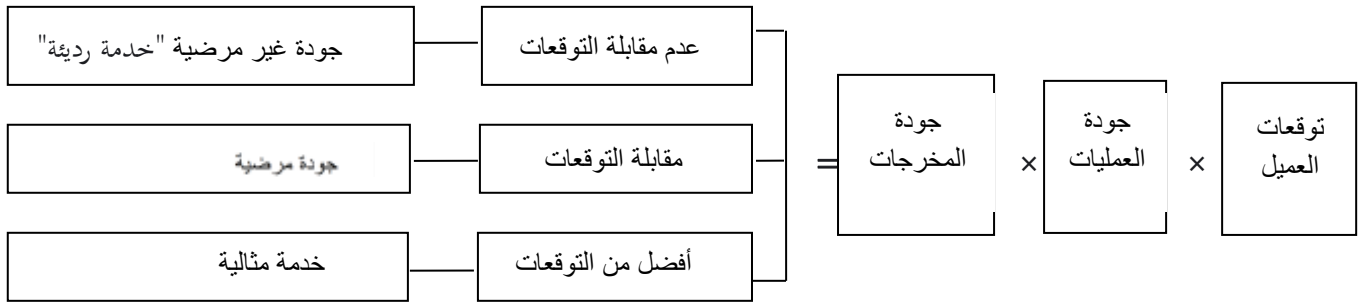
فمن خلال هذه التعاريف ينبغي توضيح الجوانب التالية:

- 1- في اللحظة التي يقبل فيها العميل على التعامل مع المؤسسة الخدمية، لنا إن نتوقع إنه توجد لديه حاجات يرغب في إشباعها، كما يوجد لديه توقعات يأمل إن ترق الخدمة إلى مستواها.
- 2- ولاء العميل للخدمة الممتازة عملية موقفية وعابرة بطبيعتها، وبمجرد إن ينخفض مستوى الخدمة عن مستوى التوقعات، يتخذ العميل قراره الفوري بالتحول إلى مؤسسة خدمية أخرى لإشباع حاجاته، والبحث عن توقعاته.
- 3- الخدمة في الأساس هي تفضيلاً لاحتياجات وتوقعات العميل، وليس خطط إنتاج منتظم.

يتحدد تقييم العميل لجودة الخدمة بناءً على ما يعرف بسلاسل الخدمة ولحظات الاختبار، فأما سلاسل الخدمة تعرف بأنها سلسلة من الأحداث التي يمر بها العميل وهو يطلب الخدمة، وأما لحظات الصدق فهي كل مرة يتم فيها التفاعل بين أول جزء من المؤسسة والعميل، ويخرج هذا الأخير بانطباع عن جودة خدماتها.

وعلى ذلك يمكن تقسيم جودة الخدمة إلى " جودة العمليات" و "جودة المخرجات" حيث يتم حكم العميل على الأولى أثناء تأدية الخدمة، و على الثانية بعد أدائها، كما هو موضح ذلك الشكل الموالي:

الشكل (10) تقييم العميل لجودة الخدمة



ومما يزيد من صعوبة تقييم جودة الخدمات - عموماً - اختلاف الأداء من مرة لأخرى ومن عميل لآخر، مما يعني صعوبة التأكد من إن الخدمة المطلوبة سيتم أداؤها بالجودة نفسها التي يتوقعها العميل في كل مرة.

إن منظمات الأعمال في مجال تقديم الخدمات تواجه منافسة متزايدة وإن إدارة التسويق قد وضعت هذه الحالة مركز اهتمامها، لذلك فإنها تسعى إلى الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة لكي تحقق الجدارة المطلوبة وتحقيق الرضا والإشباع للمستفيد منها من خلال إدراكهم لجودة الخدمة المقدمة لهم .

وبما إن الخدمة نشاط أو مجموعة الأنشطة غير ملموسة تنتج وتقدم من خلال التفاعل مقدم الخدمة ومتلقيها من أجل حل مشاكل المستهلكين وبالتالي فإن جودة الخدمة تقع في قلب عمليات تقديم الخدمات وتنفيذها.

أ . مفهوم جودة الخدمة: إن دراسة جودة الخدمة للوصول إلى مفهوم واضح ومحدد لها إن أخذت الوقت الطويل والكافي من قبل العاملين في منظمات الأعمال وذلك انطلاقاً من تحديد مفهوم الخدمة والوقوف على خصائصها ومن ثم تحديد جودتها. إن مفهوم جودة أصبح يجلب انتباه إدارة المنظمات الخدمية بشكل متزايد على الأخص خلال العقدتين الماضيتين، وإن الدراسات السابقة في مجال الخدمات لم تكن كافية لتحديد مفهوم جودة الخدمة وأبعادها، وذلك لعدم تأكيدها على إظهار المهارات عند تقديم الخدمة أو عرضها، ولكن بعد ذلك ونتيجة للجهود المستمرة للباحثين ثم التوصل لنماذج يمكن من خلالها تحديد أبعاد جودة الخدمة. إن النموذج الذي قدمه Brady يعتبر من النماذج المتعددة السمات و المتغيرات والذي عالج البناء المعقد لجودة الخدمة المدركة. إن أي تعريف لجودة الخدمة لا بد أن يركز وبشكل واضح على ما يمكن أن يتوقعه الزبون من وراء السبب الجوهرى لشراء هذه الخدمة، وبالتالي توضح مدى استطاعة هذه الخدمة أن ترضي حاجة الزبون الحقيقية، لذلك فإن تعريف جودة الخدمة يتمحور حول المنافع التي تقدمها هذه الخدمة إلى الزبون (مستوى إدراكه لجودة الخدمة المقدمة) إن النظر لجودة الخدمة من خلال إدراك المستهلك لها يهتم التركيز على إجمالي المنافع والقيمة التي تقدمها الخدمة للمستهفيد. هذا المدخل يركز خارج إطار الملموسية أو عدم الملموسية للخدمة بل على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من خلال تفاعل منظمات الخدمة.

أما كل من Berry, Parasturaman and Zeithaml فيجدون بأن جودة الخدمة تعتمد على التجربة الحالية للزبون وتجاربه السابقة للخدمات التي استفاد منها، وتعتبر القاعدة الأساسية لتقييم الخدمة استناداً إلى جودة الخدمة المدركة. ويتفق هذا الاتجاه مع كل من Bitner & Hubber ويختلفون بذلك مع المفهوم التقليدي لجودة الخدمة المقدمة من قبل Lewis & Booms، والذي اعتمد على الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة لتحديد جودة الخدمة دون إعطاء أهمية للتجارب السابقة. أما كل من Chin, Chin – Tsu and Chin – Hsien . فإنهم يشيرون إلى إن المستهلك هو الذي يقيم الخدمة من خلال التجارب السابقة له، وبالتالي فإن إدراك المستهلكين يمثل أعظم مؤشر لتقييم مدى نجاح أو فشل الخدمة، وعليه فإنهم يشيرون إلى إن جودة الخدمة تعرف من إدراك المستهلك للخدمة المقدمة، وعليه فإن جودة الخدمة تعتمد على مدى انسجام القائم بالتجربة المستند إلى الخبرات السابقة للخدمة المنجزة وعلى إدراك جدارة الخدمة، وذلك من خلال المقارنة بما يمتلك من معلومات وتجربته السابقة من الخدمة وما يحصل عليه حالياً، وبالتالي يقوم بتصنيف جودة الخدمة.

خروجاً مما تقدم فإنه يمكن تحديد جودة الخدمة من خلال المنفعة الكلية التي يحصل عليها المستهلك من الخدمة وإن هذه المنفعة تعبر مجموعة المنافع والقيمة المرتبطة بالحصول على الخدمة يجد إنها الملموسة وغير الملموسة، وفقاً لتجاربه السابقة ومدى إدراكه وتقييمه للخدمة المنجزة في لحظة تقديمها.

إن لجودة الخدمة بعد إن هما :

– **الجودة الفنية:** وهي تشير للجوانب الكمية للخدمة تبني الجوانب التي يمكن التعبير عنها بشكل كمي.

– **الجودة الوظيفية:** فهي تشير إلى الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستهلك من الخدمة.

وأخيراً يشير Woodruffe إلى من ليس من السهولة قياس جودة الخدمة بطريقة محددة وهذا يعود إلى خصائص الخدمة التي تؤثر جودة الخدمة المنجزة.

ب . أبعاد (ساعات) جودة الخدمة:

قدم كل من Parasuraman, Zithaml and Berry عشرة أبعاد لجودة في قطاع الخدمات هي:

- 1- **الأشياء الملموسة:** يمثل المستلزمات المادية المرافقة لتقديم الخدمة وتمثل في (التسهيلات، التصميم الداخلي، طبيعة الأجهزة والمعدات، الأفراد) إن هذه الأشياء الملموسة تؤثر بشكل وآخر على تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيد منها.
- 2- **المصدقية:** هذه تعتمد بشكل أساسي على إمكانية وقدرة مفهوم الخدمة على إعطاء الثقة التي تتضمن المستفيد وتجعله واثق من حصوله على الخدمة المطلوبة وفقاً لما يتوقع إن يحصل عليها، وهنا تلعب قدرات مقدم الخدمة ومستوى المعرفة لديه الدور الكبير في تحقيق ذلك، حيث إن مقدم الخدمة الذي يتمتع بالمواصفات المطلوبة (المعرفة، اللباقة، الخدمة السريعة، الاستجابة... الخ) فإنه سوف يجسد المصدقية في تقديم الخدمة وفي تحقيق الضمان والثقة والمصدقية للمستفيد وهذا يضمن حصول المستفيد على الخدمة بالخصائص المطلوبة.
- 3- **الاستجابة:** يقصد بها قدرة مقدم الخدمة على أداء وتقديم الخدمة الموجودة بشكل جيد ودقيق، وإن هذه الخدمة تقدم من خلال الاعتماد على الأفراد والمعدات وغيرها.
- 4- **الجدارة:** وهي تمثل مدى استعداد مقدم الخدمة على تقديم المساعدة للمستفيد أو حل مشكله.
- 5- **الأمان:** تلعب هذه الخاصية دوراً كبيراً وفعالاً في جذب الزبائن لطلب الخدمة لأن توفر عنصر الأمان والثقة يشكل نقطة أساسية بالنسبة للمستفيد، إن الحاجة إلى الأمان تمثل احد الحاجات الأساسية التي يبحث عنها المستفيد في الخدمة، فمثلاً خضوع المستفيد لعملية جراحية تعتمد بشكل كبير على مدى الأمان والثقة بالطبيب الجراح وعلى مدى العناية التي سوف يلقاها منه ومن الكادر و الموظفين المرافقين له ومن الجهة الصحية التي سوف يرقد بها. لذلك يقوم المستفيد بتجميع المعلومات اللازمة من أجل إن يحصل على مستوى الثقة والأمان المطلوبة قبل إن يقوم على إجراء العملية.
- 6- **الاعتمادية:** تشير إلى قدرة المقدم على أداء أو إنجاز الخدمة بالشكل الجيد والدقيق وبشكل يعتمد عليه، فالمستفيد ينظر إلى مقدم الخدمة بأن يقدم له خدمة دقيقة وإنجاز عالي يمكن الوثوق به أو الاعتماد عليه.
- 7- **المعاملة اللطيفة:** أي إن المستفيد يهيمه الكيفية والأسلوب الذي يتبعه مقدم الخدمة عند تقديمه لهذه الخدمة، فالأسلوب اللطيف والكلمات الطيبة، والمعاملة الحسنة لها وقع كبير في المستفيد وتؤثر على تقييمه لجودة الخدمة.
- 8- **الاتصال:** يشير على قدرة مقدم الخدمة على تنوير المستفيد حول طبيعة الخدمة المقدمة والدور الذي يلعبه المستفيد من أجل الحصول على الجودة المطلوبة من الخدمة.
- 9- **درجة فهم المقدم للخدمة:** يقصد بها درجة فهم مورد الخدمة للمستفيد وكم من الوقت والجهد يحتاج هذا المورد كي يفهم المستفيد لطلباته الخاصة، مشاعر المستفيد وتقدير هذه المشاعر.
- 10- **ممكن الحصول على الخدمة:** هذه تشير إلى إمكانية الحصول على الخدمة بكل سهولة وبالتالي الخدمة المقدمة سهلة المثال ويمكن للمستفيد الحصول عليها متى ما أراد ذلك.
بعد فترة وجيزة قام نفس الباحثين بتقليص عدد الأبعاد إلى خمسة أبعاد هي:
- 1- **الأشياء الملموسة:** هي تشمل على المستلزمات المادية الداعمة لتقديم الخدمة (الأجهزة، المعدات، الأفراد ...) .
- 2- **الاعتمادية:** تشير على دقة إنجاز مقدم الخدمة للخدمة بكل دقة وفقاً لما هو مطلوب، ودرجة الاعتماد على هذا الأداء أو الإنجاز من قبل المستفيد.
- 3- **الاستجابة:** استعداد مورد الخدمة وقدرته على تقديم الخدمة بالسرعة الممكنة وإنجاز عالي وإضافة مستوى المساعدة التي يقدمها للمستفيد.
- 4- **الضمان:** تشير إلى إمكانية وقدرات ومعلومات مقدم الخدمة والتي توزع الثقة والأمان في ذهن المستفيد.

5- العناية: وتعود إلى الرعاية والتركيز من قبل مقدم الخدمة على أساس فردي من خلال تلبية حاجات المستفيدين و المتعاملين مع المنظمة الخدمية.

أهمية جودة الخدمة:

إن المنظمات المنتجة للخدمات تحاول إن تميز خدماتها المقدمة ومواصلة تقديم الخدمات ذات الجودة أفضل من ما يقدمه المنافسون وذلك من خلال تجاوزها لما يتوقع الزبون من جودة الخدمة المطلوبة. وإن هذا يشكل الأساس الذي يقارن الزبون به ما بين جودة الخدمة المتوقعة التي تولدت لديه نتيجة الخبرة السابقة وبين الخدمة الفعلية، فإذا لم تصل جودة الخدمة التي حصل عليها من المنظمة الخدمية للمستوى المطلوب وفقاً لتوقعاته أو وفقاً لما يأمل وما يريد، فإن الزبون في هذه الحالة سيفقد اهتمامه بمقدم الخدمة والمنظمة التي ينتمي إليها وإذا كان العكس فإن الزبون سيتمسك بتكرار التعامل مع مقدم الخدمة غالباً والمنظمة التي ينتمي إليها مقدم الخدمة.

ولقد أظهر الكثير من الدراسات إن منظمات الخدمة ذات الإدارة المتميزة تشترك بالعديد من الممارسات المتعلقة بالاهتمام بجودة الخدمة المقدمة.

1. الرؤية الإستراتيجية:

حيث تتكون لدي منظمات الخدمة الراقية تصورات دقيقة وواضحة حول طبيعة زبائنها واحتياجاتهم الفعلية مما يجعلها تريح ولائهم الدائم. إن مثل هذا التصور أو الرؤية ضروري وأساسي للمنظمات إذا ما أرادت خلق ولاء للزبائن الذين يتعاملون معها، وإن هذه الرؤية يجب إن تتحول إلى اتجاهاً ونهجاً استراتيجياً للعمل به.

2. التزام الإدارة العليا والعاملين بمفهوم الجودة:

إن إحدى سمات المنظمات الخدمية التي تميزها هو التزامها الكامل بنوعية وجودة خدماتها، حيث تبحث إدارتها ليس فقط عن الأداء الحالي وإنما كيفية أداء الخدمة بشكل أفضل وواقع معدل كل شهر ويتم التخلص من كل شيء لا ينطبق عليه المواصفات التي لا تسحج مع طموحات المستفيد وإدارة المنظمة الخدمية.

3. وضع قياسيات عليا للجودة:

ضرورة إن تقوم المنظمات الخدمية بوضع قياسيات محددة لنوعية وجودة الخدمة المقدمة، ويتم في كل فترة اختبارها عن طريق إجراء البحوث واستقصاء آراء زبائنها من أجل تعديل تلك القياسيات بما يناسب مع التطورات الفنية والتكنولوجية التي يشهدها العالم في مجال العمل في القطاع الخدمي بشكل عام .

4. وضع أنظمة لمراقبة أداء الخدمة:

إن المنظمات الخدمية المتميزة تتابع باستمرار أداء خدماتها وخدمات منافسيها وتستخدم عدد من الوسائل لقياس الأداء اعتماداً على آراء الزبائن والمقترحات والشكاوى وفرق مراقبة الخدمة، وتقوم المنظمات الخدمية بإرسال بطاقات معينة إلى منازل زبائنها لمعرفة مستوى أداء خدمات العاملين فيها.

5. أنظمة إرضاء المشتكين من الزبائن:

إن أحد المؤشرات الأساسية لتمييز المنظمة الخدمية هو قدرتها على الاستجابة وبسرعة لشكاوي زبائنها ومعالجتها بشكل يخلق حالة الرضا لديهم، ويولد لديهم الشعور بأن هنالك من يهتم بهم وبرغبتهم وهذا سوف يعزز العلاقات العامة بين العاملين في المنظمة والزبائن.

6. إرضاء العاملين والزبائن في آن واحد:

إلى جانب ما تقدمه المنظمات الخدمية المتميزة من خدمات لزبائنها في مجال تطوير جودة ونوعية الخدمة فإنها أيضاً تقدم

أداء تسويقياً داخلياً لمساعدة العاملين ومكافئة أداؤهم الجيد نظراً لإيمانها بأن علاقة المنظمة الخدمية بالعاملين تنعكس سلباً أو إيجاباً على علاقتهم بالزبون.

7. مراقبة جودة الخدمة:

هناك العديد من التقنيات التي يمكن استخدامها في مراقبة جودة الخدمة، وهذه التقنيات يمكن حصرها بثلاثة أنواع :

أ- تحليل الأداء الداخلي:

إن تحليل الأداء الداخلي يجب إن يشمل جميع العاملين بالمنظمة من أجل قياس نجاح التخطيط المعد من قبل المنظمة الخدمية، ولكن ليس من الضروري إن يرتبط ذلك بالجودة فقط. أن جودة الخدمة يجب إن تستخدم تحليل الأداء الداخلي من أجل قياس الجودة القياسية (المعيارية) المنحزة على الواقع. إن هذه الخطوة يجب إن تأخذ وبسرعة لرد الفعل اتجاه جودة الخدمة المقدمة. مؤشرات المبيعات وبيانات التقارير الداخلية والتي لا تكون تخص مباشرة أساس الجودة، بل يجب إن توضح مدى مراقبة جودة الخدمة المقدمة، إن الزبون يحتفظ بمعايير أو مستويات تمثل مفتاح الحكم على جودة الأداء، إن جميع العاملين في مختلف المستويات داخل المنظمة الخدمية يجب إن يشملوا في إجراءات المراقبة على جودة الخدمة، وهذا ما يساعد على تحديد وحل كافة مشاكل الجودة للخدمة، بالإضافة إلى إن بحوث السوق الداخلية يجب إن تستمر لكي تضمن عدم حدوث فجوات في جودة الخدمة مستقبلاً، لذلك فإن جميع العاملين يجب إن يعملوا معاً من أجل تعظيم جودة الخدمة من خلال الأداء الأفضل لجميع العاملين كلاً حسب موقعه واختصاصه في المنظمة الخدمية .

ب- تحليل إشباع الزبون:

إن الإشباع يمثل الحالة التي يحصل فيها المستهلك على ما يريد من منافع أو فوائد لدى شرائه سلع أو خدمة، وهذا يتم من خلال الحكم على هذه السلع أو الخدمة بأنها تقدم مستوى مرضي من العائد (المنافع) التي ينتظرها هذا المستهلك من خلال إدراكه وتوقعاته، ولذلك فإن مصطلح الإدراكات يعتبر ملازماً أو مرتبطاً لمصطلح التوقعات، والسبب لأن التوقعات غير ثابتة بل هي متحركة ، بنفس الوقت فإن التقييم يختلف من وقت لآخر ومن شخص لآخر ومن ثقافة لثقافة أخرى حيث الذي يعتبر إن الخدمة ذات جودة أو تشبع و ترضي الزبائن اليوم قد تكون مختلفة في المستقبل ولا تحقق له الإشباع المطلوب، إن الجودة والإشباع والرضا تستند على مدى إدراكات الزبائن للخدمة. وإن الزبون يستلم الخدمات وبالواقع فإنه يستلم جودة المقدمة التي كيف تشبعه وترضيه، وهذا مرتبط بالتجارب والخبرة لدى هؤلاء الزبائن.

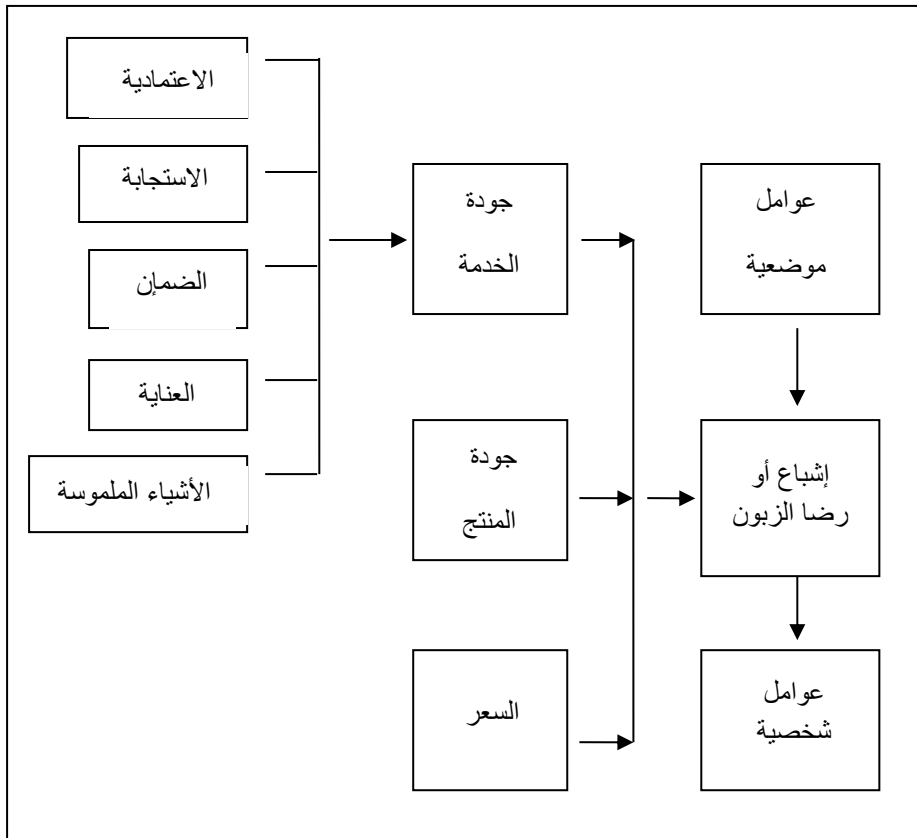
إن الزبائن يتجهون بالنهاية إلى الجودة- الإشباع والرضا، إن مستوى إدراك و تجربة خبرة الزبائن تعتبر مفصل مهم وأداة لمسألة تقييم جودة الخدمة، لذلك فإن الخدمة إذا لم تحقق توقعات الزبون فإنها خدمة ليست ذات جودة عالية مثل ما كان يتوقع وإن الأساس في التقييم لجودة أو عدم جودة هذه الخدمة أم تلك، يستند إلى الفرق بين الجودة المدركة والجودة المتوقعة، فإذا الفرق لصالح الجودة المدركة فإن هذه الخدمة ترضي الزبون و بالتالي تحقق له ما كان يتأمل به من هذه الخدمة، بعبارة أخرى فإن هذه تتمتع بجودة عالية حسب وجهة هذا الزبون، أما إذا كانت النتيجة لصالح الجودة المتوقعة فإنها تعكس عدم الإشباع وأم عدم الرضا، وهذا يعني إن حكم هذا الزبون على هذه الخدمة بأنها ذات جودة وطئة ومنخفضة ليس كما كان يتوقع لتوضيح ذلك فنفترض إن أحد الأفراد كان يشكو من ألم معين وأراد الذهاب إلى أحد الأشياء ذو الاختصاص وكان يتوقع منه التشخيص الصحيح وثم العلاج الناجح ولكن ما حدث إن هذا الطبيب لم يستطيع تشخيص مرضه بشكل دقيق وبالتالي فإن العلاج الذي أعطاه هذا الطبيب لم يكون ذا فاعلية في الشفاء التام، لذلك فإن هذا الفرد سوف ينظر إلى مقدم هذه الخدمة (الطبيب) وما قدمه من فحص وعلاج ليس كما كان يتوقع بل هو أقل بكثير ما كان يتوقع وعليه فإن إدراكه للجودة المقدمة فعلاً كانت أقل من توقعاته،

الأمر الذي لم يحقق له الإشباع والرضا المطلوبين، بالنتيجة فإن الحكم على هذه الخدمة وفقاً لتجربة هذا الفرد إنما ذات جودة منخفضة أي إن الخدمة ليست بالجودة التي كان يتأمل بها أو يطمح الحصول عليها.

كما سبق وإن اشرنا بأن للخدمة عدة أبعاد أو سمات، فإن أحد الطرق لقياس إدراكات الزبون للمجودة ورضاء أو إشباعه يمكن إن يتم من خلال تلك السمات الخمسة ، وهذا يعني إن تقييم الزبون لمدى جودة الخدمة من خلال نظرة تكاملية لهذه السمات (المحصلة النهائية) وليس بالاعتماد فقط على بعد واحد أو بعدين للحكم والتقييم ، بهذا الصدد قدم كل من Zeithaml & Bither نموذجاً بسيطاً يربط بين إدراكات الزبون للجودة وإشباع ورضا هذا الزبون، وكما موضح في الشكل

التالي:

الشكل (11) إدراكات الزبون للجودة وإشباع أو رضا الزبون



ج- بحوث السوق الخاصة:

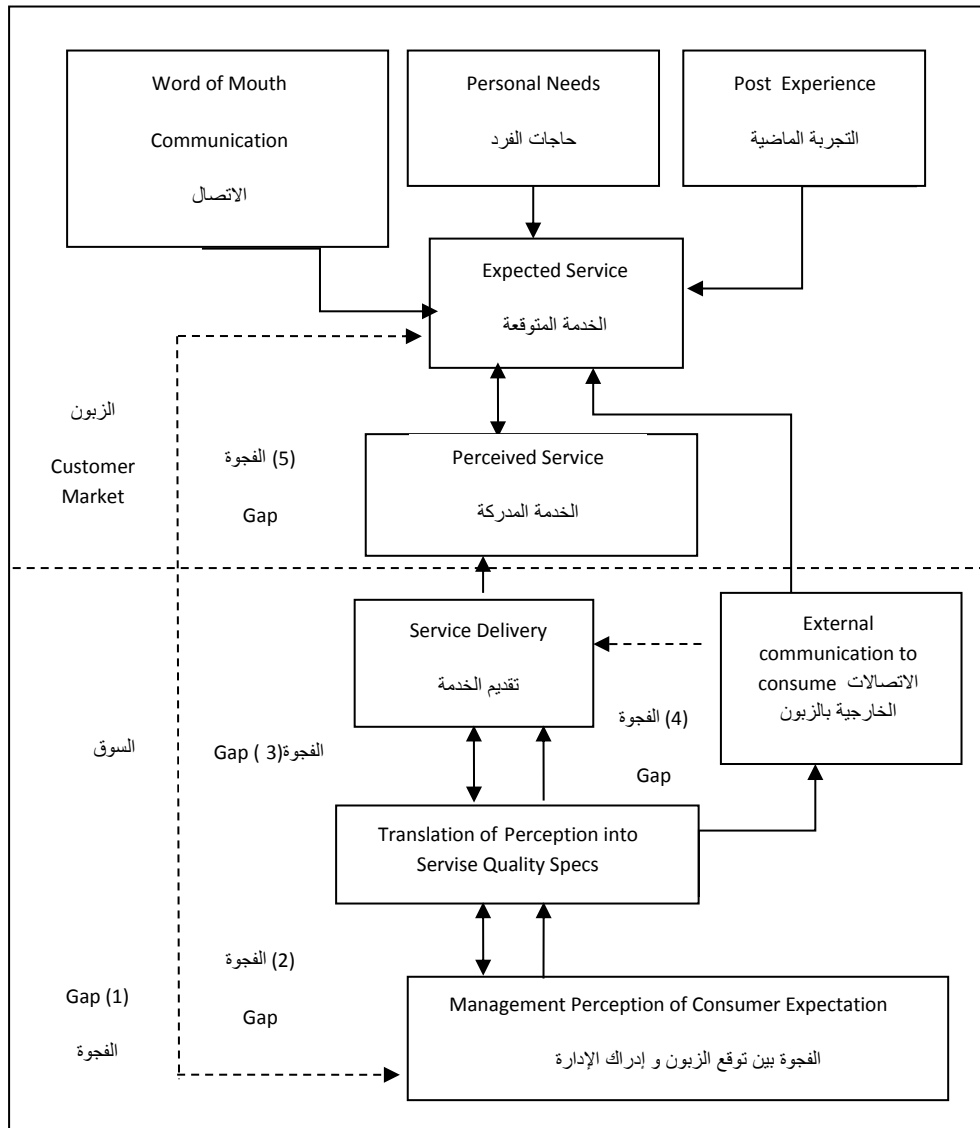
هذا النوع من البحوث يتضمن العديد من التقنيات، ولكن الأكثر شيوعاً هو طريقة أو تقنية ما تسمى المتسوق السري أو المخفي إن هذه الطريقة تفيد في بحوث السوق، وفقاً لهذه الطريقة فإن القائم بالبحث يقوم بزيارة فروع مقدم الخدمة باعتباره زبون اعتيادي، بذلك فإنه يستطيع إن يرى جميع العاملين في الموقع الذي يتواجد فيه وكذلك الزبائن، وكيف يقوم هؤلاء العاملين بأعمالهم كيف يقدمون خدماتهم للزبائن أسلوب التقديم، مستوى التفاعل مع الزبائن، طريقة الاتصال، الاهتمام بالزبون ما يريد والعناية به، كيف يتم الحوار بينهما، قدرة مقدم الخدمة على الاستجابة لطلبات الزبائن ... الخ، من المعايير التي يتم من خلالها قياس مستوى جودة الخدمة المقدمة ، إن هذه الطريقة تستخدم بكثرة في القطاع المصرفي والمؤسسات العقارية، المؤسسات الصحية الكبيرة، المطاعم الكبرى ذات الفروع المتعددة.

أما الطريقة الأخرى فهي تقنية الملاحظة أو المشاهدة وهي تستخدم لمعرفة مدى تطبيق العاملين لمعايير الجودة القياسية (المعياري)، وهذا يتم من خلال ملاحظة سلوك القائمين على تقديم الخدمة من ناحية تطبيق المعايير الموضوعية بجودة الخدمة أم لا، وتستخدم كثيراً في قطاع الفنادق، القطاع الصحي ... إن ملاحظة سلوك الزائرين والعاملين يساعد كثيراً على التغلب على المشاكل التي تواجه الخدمة وجودتها، إن المقترحات التي تقدم بعد انتهاء الملاحظة تضع الحلول للمشاكل التي تواجه عدم تطبيق معايير الجودة المعيارية.

ثالثاً: نماذج جودة الخدمة و آليات مراقبتها: في الواقع إن هناك نموذجين لقياس جودة الخدمة المقدمة، ويستند كلا النموذجين على مقدار الفجوة ما بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة، بمعنى آخر إن أساس هذين النموذجين يستند إدراكات الزبون وتوقعات الزبون اللذان يقودان إلى الإشباع (الرضا).

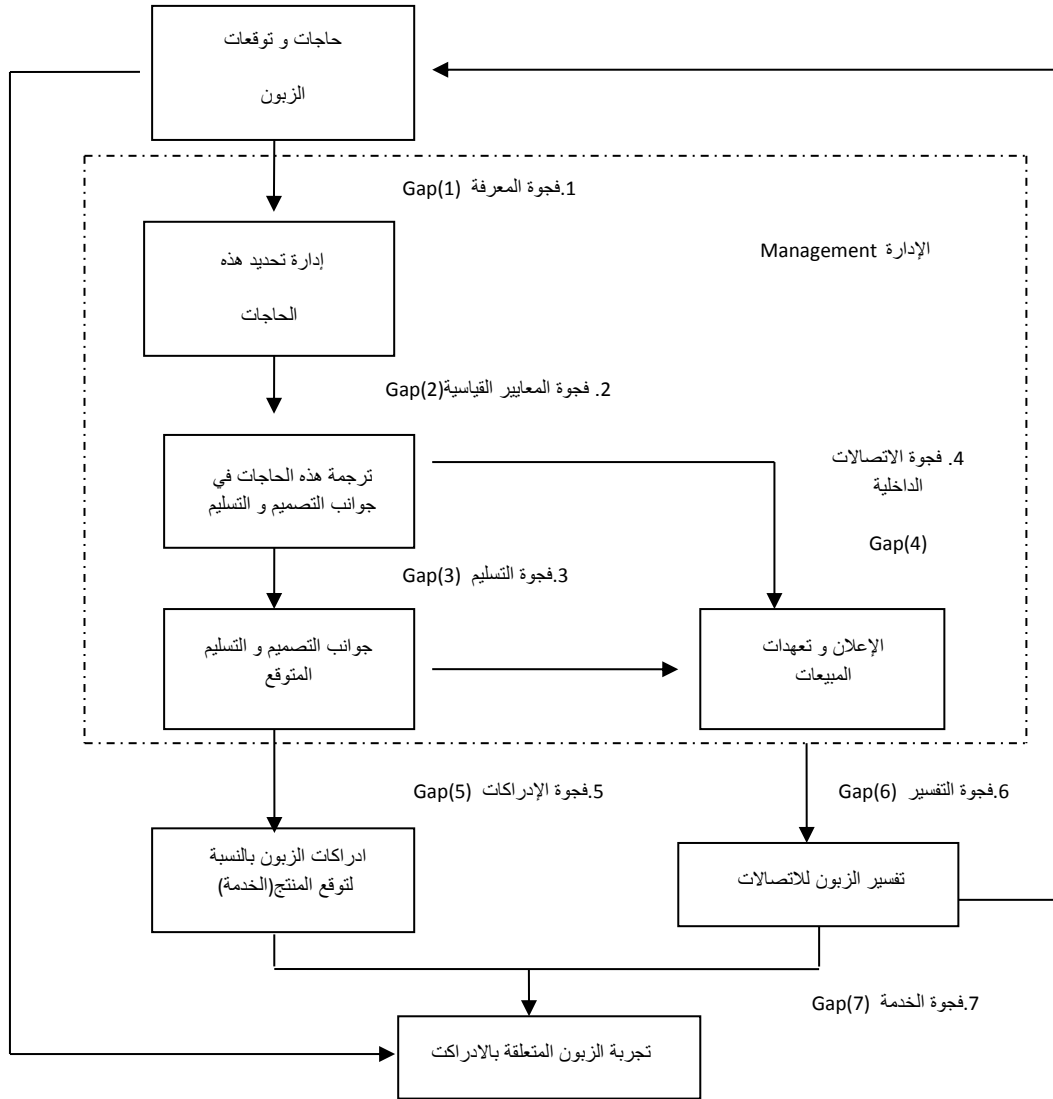
أ. **نموذج الفجوات التقليدي:** إن هذا النموذج قدم من قبل كل من Parasurman , Zeithmal and Berry والذي أطلق عليه نموذج الفجوات، ويستند النموذج إلى مقدار الفجوة ما بين ما يتوقعه الزبون لجودة الخدمة والجودة الفعلية المدركة من قبله. لقد وضع هذا النموذج وفقاً للمفهوم التقليدي لجودة الخدمة ويتضمن خمسة فجوات كما. موضح بالشكل التالي:

الشكل (12) نموذج الفجوات التقليدي



- 1- **الفجوة ما بين توقعات الزبون وتصور الإدارة:** فالإدارة قد لا تمتلك التصور الصحيح عما يريده الزبائن، فقد تفكر إدارة المستشفى بأن المرضى يريدون طعاماً أفضل إلا إنهم يهتمون أكثر بمدى استجابة الممرضين.
 - 2- **الفجوة بين تصور الإدارة وميزان جودة الخدمة:** فقد يكون لدى الإدارة تصور صحيح لرغبات الزبائن إلا إنهما لا تضع قياساً لأداء معين فقط، فقد تطلب إدارة المستشفى من الممرضات تقديم خدمات سريعة دون تحديد نوع هذه الخدمات أو عددها من الناحية الكمية مما يخلق فجوة في مجال تقديمها.
 - 3- **الفجوة بين خصائص جودة الخدمة وتقديمها:** حيث يمكن للعاملين إن يتلقوا تدريباً محدداً أو إن يقوموا بأعمال تفوق طاقتهم أو إنهم غير قادرين أو غير راغبين في تحقيق ما مطلوب منهم، أو قد يعترضون على قياسات معينة كالاستماع للزبائن بشكل مطول مما يضعف من تقديم الخدمة بالشكل المطلوب والتوعية المطلوبة.
 - 4- **الفجوة بين القيام بالخدمة والاتصالات الخارجية:** حيث تتأثر توقعات الزبائن بالتصريحات التي يدلي بها ممثلوا الشركات وإعلانها، فإذا ظهر في إحدى كراسات مستشفى معين، وجود غرف جميلة وعند وصول المريض يكتشف إن الإعلان كان مبالغ فيه بذلك فإن الاتصال الخارجي قد شوه ما كان الزبون يتوقعه.
 - 5- **الفجوة بين الخدمة المتصورة والخدمة المتوقعة:** حيث تظهر الفجوة عندما يقيس الزبون أداء بطريقة مختلفة ولا تكون نوعية الخدمة كما كان يتصور فإن يستمر الطبيب على زيارة المريض ورعايته إلا إن المريض يفسر تكرار الزيارة لأغراض أخرى أو إن هناك خطأ في العلاج يدعو الطبيب لتكرار زيارته.
- ب. **نموذج الفجوات المطور:** إن أساس هذا النموذج لا يختلف جوهرياً عن النموذج السابق، فقد حدد سبعة فجوات بدلاً من خمسة فجوات التي يقدمها النموذج التقليدي ... لقد وضع هذا النموذج من قبل Lovelock و ثم تم عرضه من قبل كل من Lovelock & Wirtz إن هذا النموذج يعتبر أكثر تفصيلاً من النموذج السابق لاحتوائه على مؤشرات لم تكن موجودة سابقاً، و الشكل التالي هذا النموذج:

الشكل (13) نموذج الفجوات لجودة الخدمة المطور



- 1- **فجوة المعرفة:** تمثل الاختلاف بين ما يعتقد مجهوزوا الخدمات حول ما يتوقع إن يحصل عليه المستفيد من الخدمات وحاجاته وتوقعاته الفعلية.
- 2- **فجوة المعايير القياسية:** تمثل الاختلاف بين إدراك الإدارة لتوقعات الزبون ومعايير الجودة المعتمدة لتسليم الخدمة.
- 3- **فجوة التسليم:** تمثل الاختلاف بين المعايير المحددة لتسليم الخدمة والأداء الفعلي لمجهز الخدمة ضمن هذه المعايير.
- 4- **فجوة الاتصالات الداخلية:** تمثل الاختلاف بين ما تعلن المنظمة الخدمة عن جدارة خدماتها وتميزها وبين ما يعتقد المجهزون (رجال البيع) حول جدارة الخدمة ومستوى الجودة وماذا تستطيع المنظمة فعلا إن تقدمه.
- 5- **فجوة الإدراك:** الاختلاف بين ما يسلم فعلاً و ما يدركون الزبائن بأنهم استلموا (لأن الزبائن غير قادرين على تقييم نوعية الخدمة بدقة).
- 6- **فجوة التفسير:** الاختلاف بين جهود الاتصال من قبل مجهزين الخدمة (قبل تسليم الخدمة) و الوعود التي تقطع، وما يعتقد الزبائن بأنهم وعدوا بأن يحصلوا عليه.

7- فجوة الخدمة: الاختلاف بين ما يتوقعون الزبائن إن يحصوا عليه وإدراكهم للخدمة المستلمة.

إن الفجوة الأولى والخامسة والسادسة و السابعة تمثل فجوات خارجية ما بين الزبون والمنظمة. أما الفجوات الثانية، الثالثة، الرابعة، تمثل فجوات داخلية ما بين الوظائف والإدارات في المنظمة.

رابعا: المهام التي تواجه تقديم الخدمات:

نتيجة لتزايد حدة المنافسة والتي يشهدها القطاع الخدمي بمختلف اتجاهاته ، الأمر الذي يتطلب من منظمات الخدمية إن تتطلع بمهام أساسية لا بد من مواجهتها بشكل علمي وعملي من وضع التصورات الإستراتيجية في الكيفية التي يتم معالجتها بالشكل الصحيح. إن هذه المهام الأساسية هي:

أ- إدارة الجودة:

إن جودة الخدمة تتحدد من خلال المنفعة الكلية التي يحصل عليها المستفيد من الخدمة وإن هذه المنفعة تمثل مجموعة المنافع المرتبطة بالحصول على الخدمة وبما إن الخدمة تمثل جانب ملموس وجانب غير ملموس فإن تحديد نوعية وجودة الخدمة يتأثر بهذين الجانبين، وإن مؤسسات تقديم الخدمات تسعى إلى تميز نشاطها من خلال تقديم خدمات ذات نوعية أفضل من المنظمات المنافسة وإن الأساس في ذلك هو سعي هذه المنظمات إلى تقديم خدمات بمستوى من النوعية بالشكل الذي يجعل هذه الخدمات تفوق ما يتوقع إن يحصل عليه المستفيد من الخدمة . إن توقع المستفيد يكون إما نتيجة للخبرة والتجارب السابقة له أو من خلال استلامه للمعلومات والمواصفات عن طريق الحملات الترويجية التي تقوم بها المنظمات الخدمية والتي تعمل على خلق صورة ذهنية معينة لدى المستفيد حول مستوى الإشباع الذي يمكن إن يحصل عليه من خلال هذه الخدمة وفي حالة عدم إمكانية الخدمة من تحقيق ما يتوقع أو يطمح المستفيد من الحصول عليه فإن ذلك سوف يدفعه إلى عدم الاهتمام بهذه الخدمة أما في حالة كون الخدمة حققت الإشباع المطلوب وبالمستوى الذي كان يطمح أن يحصل عليه المستفيد فإن ذلك سوف يجعله يكرر شراءه لها ويتمسك بالجبهة المقدمة لها .

ب- إدارة التمييز:

بشكل عام يشكو مسوقوا الخدمات من صعوبة تمييز خدماتهم عن خدمات منافسيهم. إن عدم انتظام صناعات الخدمة مثل الاتصالات، النقل، الصيرفة، أوجد منافسة سريعة حادة وخاصة على صعيد الخدمات المصرفية نتيجة لحدة المنافسة في هذا القطاع الحيوي والمهم. ومن أجل حل ومواجهة هذه المنافسة السريعة يتمكّن تطوير عرض تفاضلي (تميز) وبشكل خاص في مجال التسهيلات المصرفية المقدمة باستخدام علامة مميزة يشير إلى هذا العرض المميز. كما يمكن أن يتضمن العرض ميزات مبتكرة المنظمات الخدمية الأخرى كتسهيلات أكبر في مجال منح قيسياً بالعروض المنافسة، القروض والفترات الزمنية لها كذلك الضمانات المقدمة من قبل المستفيد.

إن المشكلة الرئيسية هي أن معظم الابتكارات يمكن تقليدها بسهولة. مع ذلك فإن إدارة المنظمة التي تقدم مبتكرات خدمية بانتظام ستحصل على سلسلة من الفوائد في مواجهة منافسيها. و يمكن للمنظمة أن تميز نفسها في إيصال الخدمات بثلاث طرق:

• من خلال الناس بالأخص زبائنهم.

• من خلال البيئة الطبيعية.

• من خلال العمل أو الأداء الجيد في تقديم الخدمات للزبائن.

إن النقاط الثلاثة السابقة لا يمكن لها من أن تؤدي أهدافها ما لم يتم الاعتماد على أشخاص لهم الخبرة والقدرة على الاتصال بالزبائن بشكل يميزهم على منافسيهم كما يمكن للمنظمة إن تطور بيئة مادية أكثر جاذبية لئتم تقديم الخدمات فيها، إلى جانب إمكانية تصميمها لخدمات متميزة مثل عمليات الصيرفة المنزلية، التسليم المنزل للخدمات، خدمات التوصيل للمطاعم.

ج - إدارة الإنتاجية:

بشكل عام تقع جميع منظمات الخدمة تحت ضغط كبير لزيادة إنتاجها حيث إن العمل في منظمات الخدمة يتصف بالتعقيد وبالتالي فإن التكاليف تتصاعد بسبب الخصائص المميزة للخدمة.

ومن أجل تحسين إنتاجية الخدمات فإن إدارة المنظمة الخدمية سبعة طرق يمكن من خلالها تحقيق هذا الهدف:

1. جعل مقدمي الخدمة يعملون بجد ومثابرة أكثر.
2. استغلال وقت العمل وذلك من خلال تقليل الوقت الضائع.
3. زيادة كمية الخدمات وأنواعها من خلال التنازل عن بعض النوعية.
4. تصنيع الخدمة من خلال تقسيمها واستخدام معدات في إنتاجها؟.
5. التقليل من الحاجة للخدمات عن طريق إيجاد البدائل.
6. تقديم خدمة ذات تأثير أكبر.
7. إعطاء محفزات للزبون في إنتاج الخدمة.

خامسا: الاختلافات الأساسية بين الجودة والتميز في تقديم الخدمات:

عالم اليوم هو عالم يتعاقب فيه تقديم الخدمات على شتى أنواعها، فإن الجودة هي مفتاح الدخول إلى السوق وجلب الزبائن في حين إن التمييز هو ثمن النجاح، فالسوق الخدمي الحالي المعاصر يطلب المزيد من الخدمات التي تقدم إلى الزبائن بمستوى متميز ويتمشى مع توقعات هؤلاء الزبائن، لذلك يتحرك مسؤولي المنظمات إلى ما وراء الجودة إلا وهو التميز، ويتبارى هؤلاء المسؤولين في طموحاتهم في مجال تقديم أفضل الخدمات وبما يتناسب مع الدعوى المقطوعة للزبائن أو المستفيدين وبشكل يفوق توقعاتهم، وعليه فإن التمييز أصبح العامل المهم في التفريق بين الأداء الاعتيادي والأداء العالي لمنظمات الخدمات.

مما لا شك فيه أن الجودة والتميز مترابطة بشكل دقيق فكما أن التسويق يتحسن بالمبيعات ويتسع أفق المحاسبة بالمالية، فإن المنافع التي يحصل عليها المستفيد ترتقي من خلال الربط بين الجودة والتميز إن كل من الجودة والتميز يرتبطان في مجال الوفاء باحتياجات الزبائن ويتمثل كل منهما بمجالات عديدة منها:

1. الإصغاء إلى المستفيدين ومعالجة شكاوهم.
 2. المحافظة على مناخ من العلاقات الجيدة والطيبة مع الزبائن.
- إن الطريقة التي تواجه بها كل من الجودة والتميز هي من خلال التفاعل بين المعلمة والمستفيد ويمكن تقليل فجوة الخدمة من خلال الإيفاء بالوعد المقطوعة المستفيد من خلال تصميم وتنفيذ الخدمات بشكل متكرر.

إذن التركيز هنا هو على العملية التي يتم فيها إرضاء المستفيد وذلك من خلال:

1. تقليل الوقت المستغرق بين طلب الخدمة وتقديمها.
2. تبسيط عملية تقديم الخدمة.
3. تلافي العوامل التي تؤدي إلى الأخطاء في أداء الخدمة.
4. خلق مناخ يمكن فيه تحقيق التحسن المتواصل في أداء الخدمة.
5. ضمان وجود العاملين في المنظمة الذين يتفاعلون مع المستفيد بشكل جيد ويتمتعون معهم بعلاقة طيبة.

أ- مفاتيح الجودة والتميز:

تتضمن مفاتيح الجودة في تقديم الخدمة بموجب المواصفات والمعايير اللازمة، أما التميز فيخاطب رضى الزبائن من خلال التفاعل معهم وجها لوجه، مع التطلع إلى الطرق والوسائل التي تجعل الزبون يشعر بالخصوصية في حصوله على الخدمة، إذأً يخلق هذا الشعور الخاص لدى الزبون من خلال:

1. الإثارة المستمرة والتصرفات الطيبة أثناء تقديم الخدمة التي لا يقلدها المنافسون والاهتمام بالتفاصيل المرافقة للخدمة.
2. تعديل مستوى الخدمة بالاستفادة من المؤشرات المستقاة من ردود فعل الزبائن.
3. هكذا فإن مفاتيح التميز هي إدخال البهجة في نفس الزبون بما يفوق توقعاته من المنظمة الخدمية، وهذا يعني ضرورة الإصغاء له والإبداع في الخدمة وتحقيق التفاعل بين الموظفين أو العاملين والزبائن فهو يؤكد على زيادة ارتياح الزبون الخدمة وما يحيط بها وجعلها أسهل وأكثر تنافساً وخصوصية، أي إن التميز يقوم على الإثارة والعلاقات الطيبة والثقة المتبادلة إن هذه المقومات تشكل من أركان التميز.

ب- تأثير الجودة والتميز على أداء المنظمات الخدمية:

يتفاوت تأثير كل من الجودة والتميز على أداء المنظمة الخدمية ويمكن حصر هذا التأثير في المجالات الأساسية التالية:

1. التكاليف:

يعتمد مدخل الجودة على تخفيض التكاليف من خلال التدقيق بين الأوقات المتاحة لدى العاملين داخل المنظمة والاحتياجات المتوقعة للزبائن ثم تبسيط أو أتمتة العمل وتقليل الأخطاء ، أما مدخل التميز فنادرأً ما يقلل التكاليف لأنه غالباً ما يشكل بحد ذاته تكاليف مضافة على المنظمة الخدمية تستعاد من خلال الحصة الأكبر في السوق.

2. التمايز في السوق:

يؤكد مفهوم الجودة على الحاجة إلى إن تكون المنظمة الخدمية أفضل من المنظمات الخدمية الأخرى المنافسة في مجالات الدقة والراحة والتوقيت الدقيق واللياقة فالتميز يؤكد على تمايز المنظمة الخدمية من خلال جعل الزبون يشعر بأنه يتعامل بخصوصية مع المنظمة الخدمية.

3. تدريب العاملين لرفع مستوى الخدمة:

تحدد الجودة معايير يقاس بها تقديم الخدمة فعلاً إذ يتعلم العاملون ضرورة أداء واجباتهم واستخدام الأساليب المناسبة والمحددة لضمان الوصول إلى المعايير الأعلى للخدمة وبدون حصول الأخطاء. أما التميز فيجعل الموظف مسؤولاً عن إرضاء الزبون بأقصى ما يستطيع كما يتطلب من الموظف استخدام المنطق في تخطي بعض الإجراءات التي تقف بوجه تحقيق هذا الأهداف.

4. الاهتمام بملاحظات الزبون من حيث إدخال التحسينات:

نتيجة لتنوع الخدمات واشتداد المنافسة وتطور أذواق المستفيدين من الخدمات فإن إدارة المنظمة الخدمية تسعى جاهدة إلى التعرف على ردود أفعالهم تجاه الخدمات المقدمة وذلك خلال القيام بإجراء البحوث والدراسات والتعرف على آرائهم الأخذ بالملاحظات التي يبدونها بهدف تحسين الخدمات المقدمة وتلبية حاجات ورغبات المستفيدين للتحقيق التميز المطلوب.

سادساً: المكانة الذهنية للخدمات:

تلعب الصورة الذهنية وتحديد مكانة الخدمة دوراً أساسياً في تقييم الزبون للخدمة المقدمة و المنظمة الخدمية. ولذلك لأن تحديد المكانة الذهنية وموقع الخدمة في ذهن الزبون تعتبر من أحد الأسس المهمة لتقييم الزبائن للخدمة والمنظمة المقدمة لما على حد سواء. إن عملية تحديد المكانة الذهنية للخدمة لا يمكن أن تتم إلا من خلال ما يلي:

1. تحديد السوق المستهدف.

2. طبيعة الزبائن.

3. موقع الخدمة المقدمة قياسياً بخدمات المنافسين.

4. طبيعة المنافسة وقوتها.

إن تحديد المكانة الذهنية للخدمة في عقلية الزبون لا يمكن فصلها عن:

1. مستوى توقعاته.

2. مستوى إدراكه.

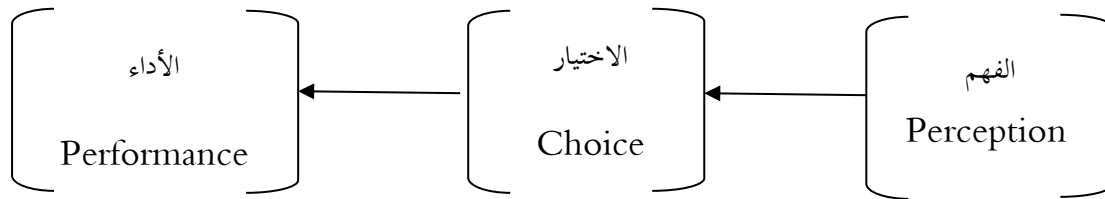
إن التفاعل ما بين هذين المستويين يؤدي حتماً لتحديد مستوى الإشباع والرضا وبالتالي ينعكس ذلك على الصورة الذهنية عن مستوى جودة الخدمة وعن المنظمة المقدمة لها.

أ- مفهوم تحديد المكانة الذهنية: نظراً لتزايد أهمية تحديد المكانة الذهنية للخدمة، فإن الكثير من الباحثين قد تناولوا هذا الموضوع نورد أهمهم على النحو التالي:

• يجد الأزهري أن المكانة الذهنية تمثل عملية تصميم المنتج الخدمي ومزججة التسويقي من أجل إيجاد موقعاً ملائماً في ذهن المستهلك. أما Payne فيشير إلى تحديد الموقع أو المكانة الذهنية يمثل تشخيص وتطوير وإيصال ميزة تفاضلية والتي تجعل المنتجات الخدمية للمنظمة متفوقة ومتميزة عن الخدمية لمنافسها في ذهن الزبائن المستخدمين. أما Stone فإنه يعرف المكانة الذهنية بأنها تمثل السيطرة على إدراك الزبائن ومشاعرهم من أجل دفعهم لشراء المنتجات الخدمية للمنظمة.

• في حين يشير Marie بأن تحديد المكانة الذهنية للخدمة له تأثير مباشرة على سلوك الزبون وتقييمه للمنظمة المقدمة لهذه الخدمة وبالتالي تفضيله للتعامل معها.

• أما Moulin فإنه يعتبر تحديد المكانة الذهنية تمثل تلك العملية التي يتم إعادة تخطيط وتنظيم مركز التسوق أو تقديم الخدمة الذي يعتبر من العوامل المهمة في الوقت الحاضر لجذب الانتباه والتأثير على إدراك الفرد وسلوكه، لأن تمييز مركز التسوق (تقديم الخدمة) يؤثر على الصورة الذهنية ويحسنها مقارنة بالمنافسين والذي يزيد من ولاء الزبون ويضيف بأن سلوك التسوق يستند على عدة عمليات والشكل التالي يوضح ذلك:



إن تحديد المكانة الذهنية تختلف باختلاف الزبائن وباختلاف العوامل المؤثرة عليها وباختلاف السوق المنافسة والسوق. لذلك تسعى المنظمات الخدمية إلى استخدام الوسائل الإعلامية المتاحة وتوجيه الأنشطة التسويقية من اجل تكوين مكانة ذهنية ملائمة للمنظمة الخدمية عند الزبائن، لأن هذه المكانة تتكون من خلال استقبال الزبائن للمعلومات من خلال الحواس الخمسة وأن هذه المكانة الذهنية تلعب دوراً أساسياً في تجزئة سوق الزبائن واستهدافهم.

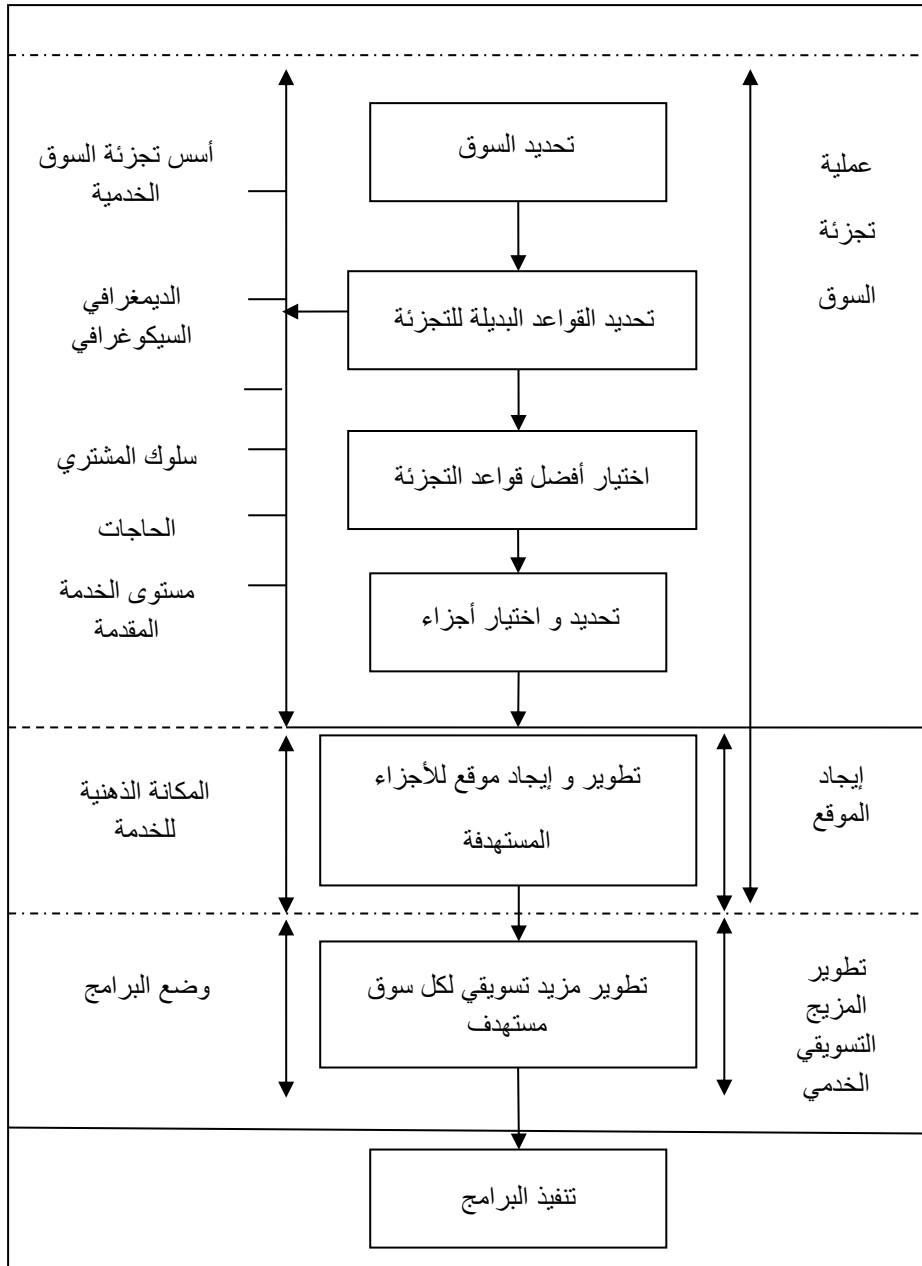
ب - المكانة الذهنية وتجزئة سوق الخدمة:

إن تحديد المكانة الذهنية لإيجاد موقع للخدمة في ذهنية الزبون له علاقة قوية بتجزئة الأسواق، بهذا الصدد يشير Stone بأن هناك علاقة ارتباط قوية بين تحديد المكانة الذهنية لدى الزبائن وتجزئة الأسواق وتحديد القطاع أو القطاعات المستهدفة فيه، وتم تحديد تميز المنظمة والخدمات التي تقدمها، إن هذا الاتجاه يتفق مع Karen حيث ركز في موضوع تحديد المكانة على مسألة تجزئة السوق، حيث أشار إلى أنه هناك ثلاثة قرارات للتجزئة وفقا للمزيج التسويقي المراد تنفيذه:

- التسويق الواسع.
 - التركيز (قطاعات معينة)
 - التجزئة المتعددة.
- إلا انه اعتمد على خمسة أساليب لتقسيم سوق الخدمات هي:
- الأساس الديمغرافي.
 - الأساس السيكولوجرافي.
 - سلوك المشتري.
 - الحاجات والاعتقادات.
 - مستوى الخدمة المقدمة.

إن العلاقة ما بين المكانة الذهنية للخدمة وتجزئة سوق الخدمات يمكن توضيحه بالشكل التالي:

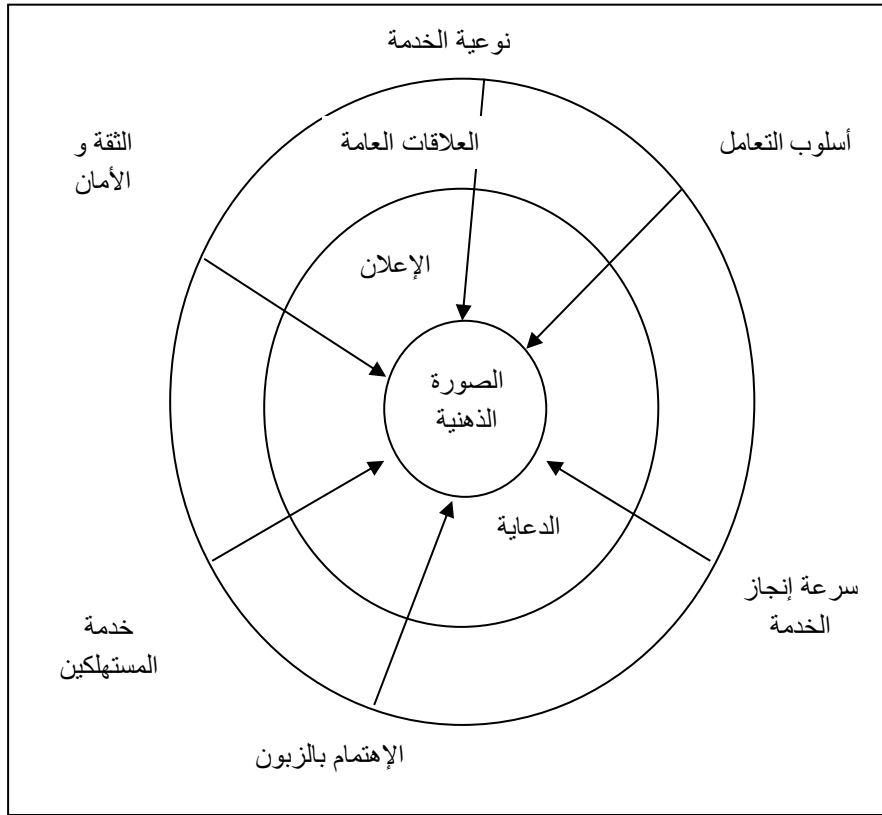
الشكل (14) المكانة الذهنية و تجزئة سوق الخدمة



ج- العوامل المؤثرة في تحديد المكانة الذهنية للخدمة:

العديد من العوامل التي تؤثر على عملية تحديد المكانة الذهنية وذلك لأن تقديم الخدمات ذا طابع غير ملموس وملمس في آن واحد. إن إيجاد الموقع الصحيح والناجح للخدمة يجعل من السهل على الزبون أن يلمس مدى اختلاف الخدمة المقدمة للمنظمة (A) عن المنظمة (B) وهذا لا يتم إلا من خلال تمييز تلك الخدمات من خلال إعطائهم خاصية معينة أو مجموعة من الخصائص تكون مهمة وحاسمة في قرار شراء الزبون للخدمة. إن العوامل التي تسهم في تحديد المكانة الذهنية للخدمة والمنظمة الخدمية ويمكن تمثيلها في الرسم التالي:

الشكل (15) العوامل المؤثرة على تحديد المكانة الذهنية للخدمة



كما إن الرسالة الإعلانية الفاعلية تتطلب أن يكون مضمونها قادراً على تقديم الخدمة ويربط بأحد الخصائص التي تجعل لها وضعاً نسبياً متميزاً في ذهن الزبون.

إن عملية إيجاد الموقع الذهني أو تحديد مكانة الخدمة الذهنية مرتبطة بالموقع الذهني الذي يملك الزبون عن المنتج أو الخدمة الذي يحتله المنتج بالنسبة لموقع المنتجات المنافسة في عقل الزبون، كما أن وجود عدد من الخدمات المتميزة والفريدة يجعل إيجاد الموقع عملية لها أهمية خاصة، الأمر الذي يتطلب الكثير من الجهود الترويجية، وبما أن تكوين المكانة الذهنية للخدمة لدى الزبائن يعتمد بشكل أساسي على خلق صورة ذهنية زاهية عن المنظمة والخدمات التي تقدمها وان خلق هذه الصورة يعتمد بشكل أساسي على مستوى الإدراك لدى الأفراد والتعلم والخبرة السابقة، فإن للمعلومات التي تقدمها المنظمة الخدمية عن طريق الوسائل الترويجية المختلفة لها دوراً فعالاً في التأثير على إدراك الزبائن من خلال استلامهم للمعلومات عن طريق حاسة السمع والبصر حيث يقوم الجهاز الإدراكي بتصفية وتنقية واختيار المعلومات المناسبة ثم مقارنتها مع ما هو موجود من معلومات وتجارب سابقة ومن ثم تكوين الصورة الذهنية الشخصية المناسبة تجاه المنظمة ومنتجاتها الخدمية.

المحور الرابع: تسويق العلاقة

إدارة علاقات الزبون:

إن إدارة علاقات الزبون أو تسويق العلاقة (RM) تمثل سمات تفاعل المنظمة مع زبائنهم، سواء كان ذلك من خلال البيع أو تقديم المنتجات (سلع أو خدمات) التي تتفاعل بها المنظمة، إن استخدام الحواسيب جعل المنظمات تقترب أكثر من إستراتيجية إدارة علاقة الزبون، لأنها غيرت من سلوك شراء المستهلك أو الزبون كذلك ساهمت في تفصيل هذه العلاقة. فتطور تقنيات الاتصال مثل خدمة الويب (Web) والبريد الإلكتروني (E-mail)، وغيرها جعل المنظمة قادرة على إدارة أكثر من علاقة زبون إلكترونية .

إن التقنيات التي تدعم (CRM) تتضمن تحليل الزبون، البائع، الشريك، معلومات العملية الداخلية. أما الوظائف الداعمة ل (CRM) فهي تتضمن المبيعات، التسويق، خدمات الزبائن، تدريب، تطوير مهني، إدارة الشراء وتطوير الموارد البشرية والتعويض . إن هذه التقنيات الداعمة (CRM) يجب أن تتكامل مع إستراتيجية المركزية للزبون، دون ذلك فإن أي تطبيق (CRM) قد يفشل حيث هناك الكثير من المحاولات لتطبيق مفهوم إدارة علاقات الزبون قد فشلت.

أ- تعريف إدارة علاقات الزبون:

تمثل مسألة تسويق العلاقة (RM) أو إدارة علاقات الزبون (CRM) المسألة الأكثر أهمية في التسويق المعاصر، مما أدى بالكثير من الباحثين والمختصين للتصدي لهذه المفهوم ومحاوله إعطاء تعريف محدد له، سنحاول في هذه السطور القادمة التعرض لأهم تلك التعريفات من ناحية تسلسلها الزمني وكما يلي:

• قدم Sapug تعريفاً ل (CRM) على أنها « إستراتيجية الأعمال التي تتضمن تركيز معارف المنظمة وعملياتها وهيكلها التنظيمي حول الزبائن لضمان استمرارهم مع المنظمة».

• بينما يشير Liscomt بتعريفه ل (CRM) بأنها « جهود المنظمة وخبرتها المعرفية في مجال الإبداع والابتكار الذي يقود إلى اختيار طريقتها المميزة والتي تربطها بزبائنهم وتكسب رضائهم وولائهم».

• أما Janjicek فيعرف (CRM) على أنها « الفلسفة التي نضع الزبائن في نقطة تصميم المنتجات من أجل توجيه الموارد وجهود المنظمة لتتقدم أفضل الخدمات وتعزيز ولاء الزبائن لها».

• بينما يرى بشير العلق على أن مفهوم إدارة العلاقة مع العميل (CRM) بمصطلح تسويق العلاقة (RM) الذي يمثل تحولاً أو انتقاله في الاتجاه من عقد صفقة بيعيه إلى الاحتفاظ بالعميل. ويعرف تسويق العلاقة بأنه أسلوب تسويقي رفيع مرتكز على العميل حيث يتم بمقتضاه الانتفاع من المعرفة الخاصة بالعميل كفرد وتضمينها في عملية تصميم السلعة والخدمة وإبلاغ العميل بذلك من خلال الاتصالات التفاعلية معه وذلك بهدف إقامة علاقة وطيدة وطويلة الأمد مع بما يحقق المصالح المشتركة لإطراف التبادل.

• أما كل من Edward & Calder فإنهما يشيران على أن إدارة علاقات الزبون (CRM) هي العمليات والبرامج والمعلومات حول تفاعلات الزبائن للوصول لأهداف (CRM) المثالية في تحسين الخدمات المقدمة إلى الزبائن وذلك باستخدام معلومات الاتصال بالزبائن ضمن التسويق الموجهة، وبالتالي فإن إدارة علاقات الزبون هي نظرة شمولية تعاونية لإدارات المختلفة داخل المنظمة.

• في حين يعرف كل من كوتلر و ارسترونج إدارة علاقات الزبون باتجاهين هما:

- اتجاه المفهوم الضيق: حيث اعتبر إدارة علاقات الزبون هو نشاط إدارة قاعدة بيانات الزبائن وتشمل معلومات تفصيلية عن الزبائن الأفراد وإدارة نقاط تماس الزبون بعناية بهدف خلق ولاء الزبون.

- **اتجاه المفهوم الواسع:** فإن إدارة علاقات الزبون فيه عملية شاملة بناء علاقات زبون مربحة والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة رضا متمايز للزبون.

• أما **Word** فأنها تعرف إدارة علاقات الزبون « بأنها تلك الإستراتيجية التي تعالج توثيق العلاقة مع الزبائن بهدف تحسين رضائهم من خلال تقديم الحد الأعلى من الخدمات للزبائن الأكثر ربحاً، وتطلق عليها مصطلح إدارة خدمات الزبون (CSM). مما تقدم فإن التعريفات السابقة قد ركزت على أهم المفاهيم الأساسية لإدارة علاقة الزبون وهي:

1- تسويق العلاقة: وهو يمثل اتجاهاً استراتيجياً لإدارة التسويق بهدف خلق بناء وتوسيع العلاقة بين المنظمة وزبائنها، وهو تعبير عن إدارة علاقات الزبون (CRM).

2- قيمة الزبون: الأساس في بناء علاقات عميل دائمة هو إقناع ورضا ممتازين للزبون من خلال قيام المنظمة بتقديم منتجات ذات مستوى أعلى من القيمة المدركة للزبون.

3- القيمة المدركة للزبون: تمثل الفرق بين إجمالي قيمة الزبون وإجمالي تكلفة الزبون.

4- خدمة الزبون: وتتم خلال التسهيلات التي تقدمها المنظمة لزيائنها قبل وأثناء وبعد عملية البيع والتي تحدد درجة التمايز بين المنظمة ومنافسيها.

5- رضا الزبون: تمثل الطريق إلى النجاح لكسب الزبائن وهو هدف تسويقي أساسي.

6- ولاء الزبون: تمثل الحالة التي يتحول الزبون إلى مستخدم دائم لسلع وخدمات المنظمة.

7- علاقات الزبائن: وهي تلك العملية التي تهدف إلى إقامة وتوسيع العلاقة التي تربط المنظمة بزيائنها، وهذا لا يحقق أن يتم إلا من خلال التصرف بذكاء لتحقيق أفضل استخدام لقيمة الزبون.

8- إدارة خدمات الزبون (CSM): وهو منهج استراتيجي تسويقي له نفس الاتجاهات الفلسفية لإدارة علاقة الزبون (CRM).

9- فلسفة التوجه نحو الزبائن: وهو يمثل أساس التوجه الاستراتيجي لمفهوم إدارة علاقة الزبون.

ب - أساسيات إدارة علاقة الزبون:

إن ما قدمه كل من Peppers & Rogers. من نصائح في كتابهما لمنظمات الأعمال والتي ترغب في إقامة علاقة صحيحة وثيقة تسويق العلاقة مع زبائنها يمكن اعتبار تلك النصائح عبارة عن أساسيات أو مبادئ عامة لبناء إدارة علاقات زبون ناجحة. ونلخص هذه التصالح ما يلي:

1- التركيز على علاقة بالزبون: وهو أسلوب أفضل من ناحية الفعالية الكلفوية من مجرد استقطاب الزبون.

2- التركيز على حصة الزبون: بدلا من التركيز على الحصة السوقية، وهذا يعني ارتفاع العائد المتأتي من كل زبون قدر الممكن.

3- الاحتفاظ بالزبون: الاحتفاظ الطويل للزبون أو زبون مدى الحياة، إن مثل الاحتفاظ لا يمكن أن يتم إلا من خلال إدراك المنظمة لقيمة الزبون.

4- التركيز على تكرار الشراء: ويتم من خلال إتباع سياسة البيع المتقطع والبيع المتصاعد.

5- التركيز على إستراتيجية يقودها الزبون: للوصول إلى هذه النقاط لا بد من المنظمة أن تفهم حاجات ورغبات الزبون وأن تعمل على الاستجابة لها لكي تؤدي إلى بناء علاقات مع الزبون تستند على الثقة والولاء.

لتحقيق هذه الأهداف فإن هذان المؤلفان قد اقترحا عدة مراحل أطلقوا عليها وهي:

1. التعريف: حيث تقتضي الضرورة معرفة خواص الزبائن بشكل تفصيلي لكي تتمكن المنظمة من إجراء حوار معهم.

2. **الفردية:** وتعني الفردية تفصيل مخرجات المنظمة على الزبون مقياس وتقدم ميزة الزبون مستندة إلى حاجاته ورغباته الفردية بحيث يشعر وكأن الخدمة المقدمة له لا تقدمها المنظمة لغيره، وإنما هي مفصلة على مقياسه تماماً.
3. **التفاعل:** يعتبر الحوار المتواصل ضرورياً لفهم كل من الزبون حاجات وقيمه الإستراتيجية.
4. **التكامل:** ينبغي أن يمتد التكامل في العلاقة والمعرفة بالزبون إلى كافة أجزاء وأوصال المنظمة.
5. **الاستقامة:** بما أن جميع العلاقات إنما تؤسس على الثقة تقضي الضرورة والحالة هذه عدم فقدان ثقة الزبون. ولا ينبغي اعتبار رغبة الزبون بالتعرف على ما يجري من أحداث وتطورات بمثابة تدخل في شؤون المنظمة كما ينبغي المحافظة على خصوصية الزبون بالدرجة الأساس.

ج. مراحل تطور مفهوم إدارة علاقات الزبون:

إن بدايات ظهور مفهوم (CRM) كان في نهايات القرن الماضي من خلال تبني عدة شركات لهذا المفهوم ومن أبرزها شركة Microsoft و Hewelt Packord إن ما قامت به جهود ريادية وعم البداية لتأسيس هذا المفهوم وتطوره. إن تطور مفهوم إدارة علاقات الزبون قد مر بعدة مراحل وفقاً لتطور فلسفة التسويق المعاصر. ويمكن النظر لهذه المراحل من خلال تطور مفهوم التسويق الذي مر بعدة مراحل هي:

1- المرحلة الأولى: التسويق الواسع:

إن مفهوم التسويق الواسع يشير إلى جهود المنظمة وعلاقتها كانت مع مجموعة واسعة من الزبائن وبأسواق مختلفة. إن هذا النموذج يعتبر الأول الذي ساد في الماضي. وكذلك تعتبر إحدى المحاولات الأولى التي سعت المنظمة من خلاله إلى بناء علاقة زبون وفقاً لعدة معايير تقييمه مثل الحصة السوقية، أرقام المبيعات، سمعة العلامة التجارية، الربحية ... الخ. إن ما طرح من مفاهيم وفقاً لهذا النموذج ساعدت بشكل كبير على تجاوز الأزمة التي عصفت بمفاهيم التسويق التقليدية، مما أدى انتشار الفكر التسويقي الحديث المستند على التوجه نحو الزبون ومحاوله بناء علاقات وثيقة معه. النقطة المركزية لهذا التوجه تستند على عملية الاتصال بالزبائن من خلال وسائل واسعة وحملات ترويجية مكثفة أدى إلى إحداث أثر إيجابي على جذب المستهلكين للتعامل مع منتجات المنظمة الخدمية. نتيجة لضعف الخدمات المقدمة من المهمات وشدة المنافسة فإن هذا التوجه سرعان ما بدأ بالانحيار والتعثر مما يهدد للانتقال للمرحلة الثانية بتوجهات جديدة.

2- المرحلة الثانية: التسويق المستهدف:

إن انعكاسات التطورات الهائلة في جميع مجالات التكنولوجيا والاتصال أثر على بيئة الأعمال وأدت لقيام منظمات الأعمال وإدارة تسويقها التوجه جهود التسويقية نحو فهم وإدراك حاجات ورغبات و تفضيلات القطاعات سوقية محدودة والتي أصبح يعرف بالسوق المستهدف.

إن هذا التوجه والاستراتيجيات المعدة لتنفيذه قد حققت نجاحات أكبر من التوجه السابق في المرحلة الأولى، إلا أنه لم يؤسس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن، أو لتسويق العلاقة (RM) إلا أن هذا التوجه سرعان ما تعثر بسبب:

- عدم وجود رؤيا إستراتيجية واضحة لدى منظمات الأعمال حول كيفية إقامة علاقات زبون طويلة الأمد بشكل يمكن الاحتفاظ به كزبون دائم. أي لا توجد رؤيا لتطبيق مفهوم تسويق العلاقة (RM).
- ضعف قدرة المنظمات على تقديم مزيج تسويقي يحقق الرضا للزبائن.
- عدم قدرة المنظمة على فهم أن التغييرات البيئية انعكست على حاجات ورغبات و تفضيلات الزبائن وتنوعها مما عجزت المنظمات عن تحقيق الأمر الذي يساعد لظهور المرحلة الثالثة.

3- المرحلة الثالثة: علاقات الزبون:

إن ظهور هذه المرحلة كان مسألة ضرورية نتيجة للتطورات التكنولوجية والاتصالات ما أحرزته من وسائل اتصال حديثة والكترونية (شبكة الانترنت)، أدت إلى إحداث تغير الجوهرى في توجهات المنظمات كان أساسها تبني فلسفة تسويقية جديدة جوهرها إقامة علاقات زبون متطورة وطويلة الأمد.

إن ظهور مفهوم (تفاعل واحد إلى واحد) كان لرغبة المنظمات لتعميق علاقتها مع زبائنهم. إن أسس هذا التوجه تتلخص بما يلي:

- جذب الزبائن من خلال ما تقدمه المنظمة من مزيج منتجات متطورة وتتوافق مع طموحات الزبائن.
- زيادة رضا الزبائن ثم ولائهم من خلال تقديم أفضل الخدمات لهم، لأنهم يمثلون أساس ربحية المنظمة.
- محاولة تطوير الوسائل اللازمة لزيادة فاعلية الأنشطة التسويقية بالأخص الترويجية منها، وذلك بهدف اجتذاب واختيار الزبائن الأكثر ربحية للمنظمة.
- الوقوف والفهم بشكل أعمق من اتجاهات وتفضيلات والعمل على تقديمها بجودة تناسب مع يرغب الزبائن به.
- محاولة خلق الولاء للزبائن عن طريق تقديم منتجات متميزة تنافسية، أي ذات جودة عالية قياساً ما يقدمه المنافسون، مع مزيج تسويقي دائم يحقق الرضا للزبائن و ثم الولاء.
- محاولة زيادة المبيعات بشكل يحقق الاستقرار لإيرادات المنظمة ورغبتها.

إن هذا التوجه يسعى لتحقيق أفضل درجة من التوافق والانسجام والتفاعل بين توجيهات المنظمة وطموحات الزبائن من خلال إقامة علاقة مباشرة مبنية على الفهم الصحيح والعميق لاحتياجات وتفضيلات الزبائن.

د. مراحل الاحتفاظ بالزبائن:

يعتبر الاحتفاظ بالزبائن العمود الفقري لفلسفة تسويق العلاقة (RM) أو إدارة علاقات الزبون (RM)، حيث أن الأساس إدارة علاقات الزبون تستند على الكيفية التي تستطيع المنظمة من الاحتفاظ بالزبائن لفترة زمنية طويلة وبالتالي استثمار قيمتهم بالشكل الذي يحقق لها الربحية المنشودة.

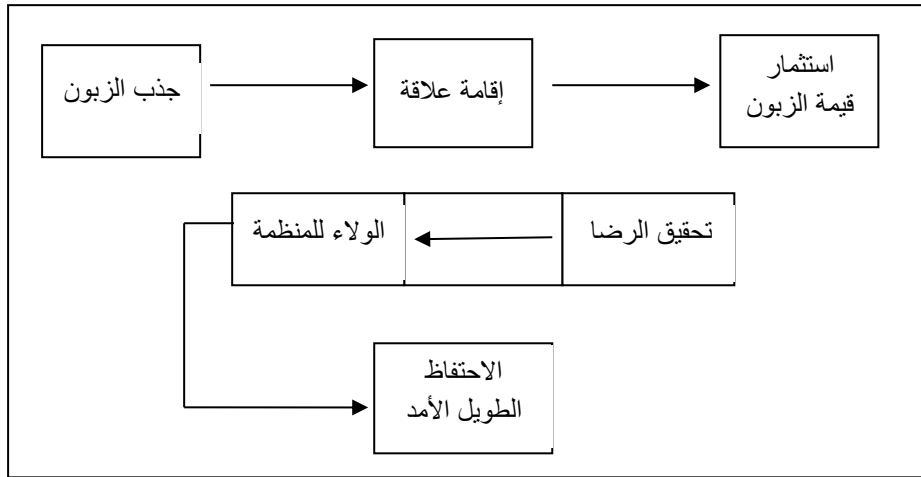
إن الاحتفاظ بالزبائن يمر بالعديد من المراحل هي:

- 1- جذب الزبون: تشير هذه المرحلة إلى الكيفية التي تتمكن المنظمة من جذب الزبون والفوز به.
- 2- إقامة علاقة: تؤسس هذه المرحلة للبناء الأولي لإقامة علاقة طويلة مع الزبون.
- 3- استثمار قيمة الزبون: تحاول المنظمة في هذه المرحلة من استثمار قيمة الزبون لتحقيق أهدافها.
- 4- تحقيق الرضا: وهذا لا يتم إلا من خلال مستوى المنتجات والخدمات المقدمة والتي تحقق الرضا لدى الزبون.
- 5- الولاء للمنظمة: إن الرضا قد يقود إلى الولاء للمنظمة منتجاتها وبالتالي يبقى هذا الزبون مخلصاً لما تقدمه من منتجات وخدمات.

6- الاحتفاظ الطويل الأمد: وهذا يحتل هدف إدارة علاقات الزبون أن يصبح الزبون دائم مدى الحياة.

الشكل التالي يوضح تلك المراحل:

الشكل (32) مراحل الاحتفاظ بالزبون



ثالثاً: المفاهيم المرتبطة بمفهوم إدارة علاقات الزبون (CRM):

هنالك العديد من المفاهيم ذات الصلة بجوهر إدارة علاقات الزبون والتي ترتبط بها ارتباطاً وثيقاً لا يمكن فصله عنها، إن هذه المفاهيم تمثل فلسفة الفكر التسويقي المعاصر والذي يستند عليه. من هذه المفاهيم:

• دورة حياة الزبون.

• محفظة الاستثمارية للزبون.

أ- دورة حياة الزبون:

إن فلسفة هذا المفهوم يركز على أن أي المنظمة الخدمية لا يمكن أن تنجح إلا من خلال نظرة علمية دقيقة وملمية لمستلزمات نجاح تسويق العلاقة مع الزبون وإدارتها، لا من خلال توجهه استراتيجي، إن هذا يستند إلى ضرورة تتبع المراحل التي يمر فيها الزبون في علاقته مع المنظمة بهدف اختيار محفظة الأعمال الإستراتيجية للخدمات التي تقدم له.

إن دورة حياة الزبون تمثل الإطار الزمني الذي يمكن من خلاله تتبع حركة الزبائن في الكسب أو الخسارة، وبالتالي تعكس العلاقة الجدلية التي ترتبط المنظمة بزبائنها.

إن دورة حياة الزبون حالها حال دورة المنتج أساسها الإطار الزمني لمراحل العلاقة بين المنظمة وزبائنها. إن هذه الدورة تتألف من أربعة مراحل هي:

1- المرحلة الأولى: الفوز بالزبون

إن جذب الزبائن والفوز بهم لا يمكن أن يتم إلا من خلال إقناع الزبون للعودة للتعامل مع منتجات المنظمة الخدمية، تحاول المنظمات في الوقت الحاضر استخدام الكثير من الوسائل وأدوات لتقوية وتطوير روابط أقوى مع زبائنها من خلال برامج التسويق المكرر.

إن هذا البرنامج يتضمن إعطاء مكافأة للزبون الذي يعاود التعامل مع المنظمات أو الذي يكرر الشراء بكميات كبيرة كوتلر، ارمسترونج فمثلاً تقوم الخطوط الجوية بتقديم خصم أو تسهيلات متعددة برنامج المسافر المتكرر، أو تقدم المصارف كارت ضمان (فيزا كارت) أو تسهيلات فتح الاعتمادات للزبائن المهمين.

ضمن هذه المرحلة تقوم المنظمة باستثمار مبالغ كبيرة لإنفاقها بالإضافة للجهود من أجل كسب الزبون للتعامل معها، بنفس الوقت لا تتوقع هذه المنظمة من جني أرباح عالية بالمقارنة مع ما تم اتفাকে، مع ذلك فإن هذه المرحلة تحتل الخطوة الأولى والمهمة في إقامة علاقات وثيقة مع الزبون.

2- المرحلة الثانية: استثمار الزبون

وفق هذه المرحلة تسعى المنظمة الخدمية على توطيد علاقتها مع الزبائن من خلال بناء علاقات زبون مستنده بروابط هيكلية واجتماعية بالإضافة للمنافع المادية. إن توطيد هذه العلاقة يستند على قاعدة البيانات التي تم جمعها من الزبائن. إن قاعدة البيانات تساعد المنظمة على اختيار الإستراتيجية الملائمة لبناء العلاقة وتوطيدها. المنظمة هنا على تحقيق أعلى إنتاج قيمة للزبون واستثمارها، لأنها تحدد مدى الأرباح التي يمكن أن تحققها من هذه العملية. لذلك تحاول المنظمة توسيع حجم تعاملها مع الزبائن عن طريق الحث والإقناع بتوسيع تعاملاتهم مع المنتجات الخدمية القائمة أو الجديدة.

إن هذه المرحلة تحدد دقة وصواب الخيار الاستراتيجي لتسويق العلاقة مع الزبون وإدارتها ومدى رغبة هذا الخيار، وكذلك يتم تحديد من هم الزبائن اللذين يمكن الإبقاء عليهم ضمن المحفظة الاستثمارية للزبائن. تحاول المنظمة ضمن هذه المرحلة باسترجاع القسم الأعظم من الاستثمارات التي أنفقتها في المرحلة السابقة.

3- المرحلة الثالثة: الحفاظ على الزبائن

إن الاحتفاظ بالزبون يعتبر من المسائل الأكثر صعوبة وتعقيداً من الفوز به، والسبب يعود على قدرة المنظمة الخدمية من تلبية حاجاته بالشكل الذي يحقق الرضا. إن الرضا الزبون يعتبر العامل الحاسم في ولائه للمنظمة ومنتجاتها الخدمية، إن تحقيق رضا الزبون يمر عبر قيام المنظمة الخدمية بتقديم منتجاتها بشكل يفوق توقعاته.

تسعى المنظمات الخدمية في الوقت الحاضر إلى تعظيم رضا الزبون من خلال ما تقدمه من حزمة من الخدمات المختلفة والذي ينعكس بدوره على خلق ولاء الزبون والذي يقود إلى الاحتفاظ بالزبون على المدى الطويل. إن هذا الاحتفاظ لا يمكن أن يتم إلا من خلال إدراك المنظمة الخدمية بقيمة الزبون مدى الحياة والذي يمثل قيمة التدفق الكامل لحجم التعاملات التي يقوم بها هذا الزبون، وبالتالي يتحول هذا الزبون إلى استثمارات مربعة للمنظمة الخدمية.

إن عملية الاحتفاظ بالزبون تخضع لعدة عوامل تؤثر على قدرة المنظمة الخدمية على القيام بها وهذه العوامل هي:

- قدرة المنظمة الخدمية على فهم حاجات رغبات وتفضيلات الزبائن وأنماط تعاملهم. إن هذا الفهم المعرفة لا بد أن يترجم في الواقع العملي يمكن لمسه من قبل الزبون بشكل أفضل من المنظمات المنافسة.
- مستوى الرضا والولاء الذي يتم تحقيقه في السابق.
- مستوى وحجم العلاقة التي تمكنت المنظمة الخدمية من إقامتها سابقاً ومدى نجاح إستراتيجية تسويق وإدارة هذه العلاقة.
- مدى تمتع المنظمة بالمزايا التنافسية والتي تتفوق بها على المنظمات الخدمية المنافسة.
- قدرة المنظمة على خلق قاعدة عرضية قادرة على استقطاب الزبائن لخدماتها.
- قدرة المنظمة على التحدد والابتكار والتطور في مواجهة التغييرات البيئية وخاصة المتعلقة باحتياجات الزبائن وتنوعها.
- مدى استخدام المنظمة الخدمية للوسائل التكنولوجية المتطورة في تقديم سريع لمنتجاتها الخدمية.
- طبيعة الأسواق التي تتعامل معها المنظمة وحجم المنافسة الموجودة فيها ومدى تفوق المنظمة بخدماتها عن المنافسين.

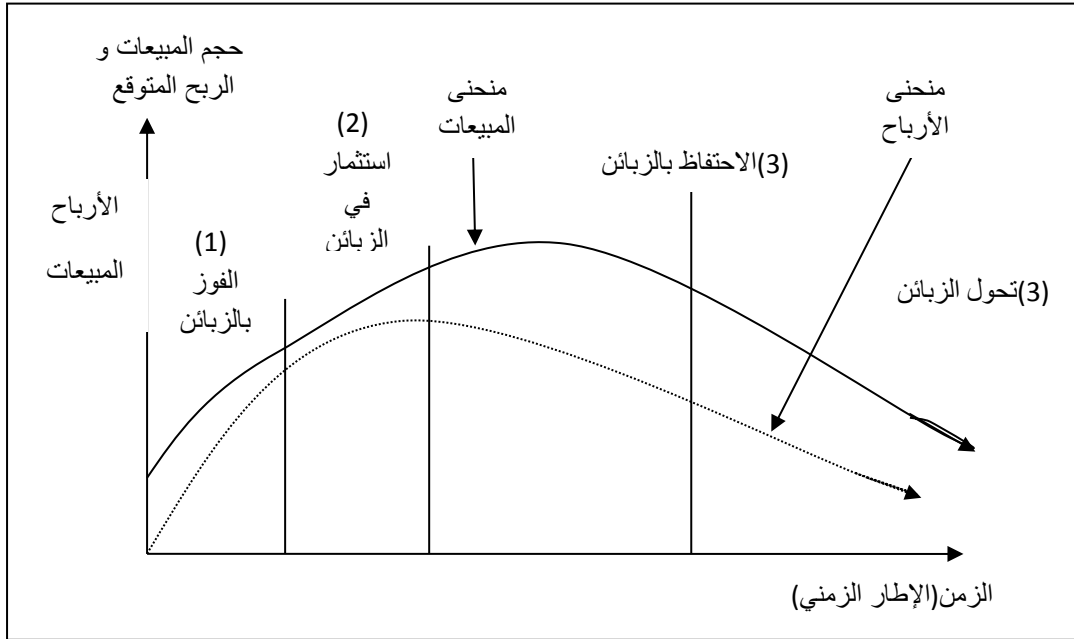
4- المرحلة الرابعة: تحول الزبائن: تمثل هذه المرحلة الأخيرة من دورة حياة الزبون وذلك بقيامه بالتحول أو الاستغناء عن

المنتجات الخدمية المقدمة من المنظمة. بالواقع هناك نوعين رئيسية من الأسباب:

1. أسباب تتعلق بالمنظمة الخدمية: وهذه تحدد بما يلي:

- عدم قدرتها على مواكبة تطور احتياجات وتعديلات الزبائن بسبب ضعف عرضها التسويقي بالقياس لما يقدمه المنافسون من عروض أكثر إقناعاً من وجهة نظر الزبون لما تتضمنه من قيمة مدركة أعلى هذه المنتجات الخدمية .. وهذا يعود لما يلي:
 - عدم قدرة المنظمة على الإبداع والتجديد في عرضها التسويقي مما يؤثر على قدرتها في تحقيق الرضا لدى الزبائن وبالتالي الولاء.
 - عدم مقدرة المنظمة على منافسة المنظمات الخدمية الأخرى لضعف قدرتها التنافسية.
 - نوع الخيار الإستراتيجية والبرامج الخاصة بتنمية العلاقات مع الزبون وهذا يتضح من خلال ما يلي:
 - عدم وجود نظرة وتوجه استراتيجي واضحة لتسويق علاقات الزبون وإدارتها.
 - عدم توفر الإمكانيات والقدرات اللازمة لتنفيذ برامج لتسويق علاقات الزبون وإدارتها.
 - عدم وجود الوعي الثقافي التنظيمي لدى العاملين بأهمية تسويق علاقات الزبون وإدارتها بالشكل الذي ينسجم مع أهميتها على المنظمة وربحيتها.
 - عدم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات.
 - عدم إدراك للتغيرات البيئية وخاصة فيما يتعلق بكيفية تحقيق الرضا للزبون عن طريق توفير منتجات خدمية تفوق طموحاته.
2. أسباب تتعلق بعدم رغبة المنظمة بالاحتفاظ بهؤلاء الزبائن لكونهم استثمارات غير مربحة. لذلك فإن اهتمام المنظمة ينصب على جذب زبائن جدد والفوز بهم لاحتفاظهم لمحتفظتها الاستثمارية بدلاً من الزبائن اللذين تم التخلص منهم.
- والشكل التالي يوضح دورة حياة الزبون.

الشكل (33) دورة حياة الزبون في القطاع الخدمي



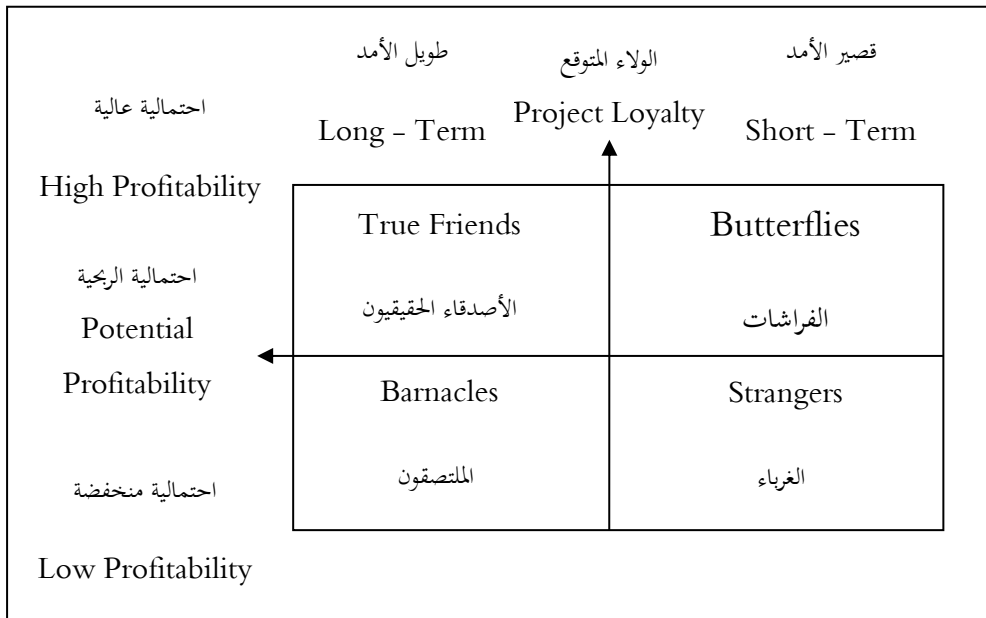
مصفوفة محفظة الزبائن الاستثمارية:

يستند تحليل محفظة الزبائن على فلسفة إدارة العلاقة الاختيارية للزبائن. إن أساس هذه الفلسفة يستند على تحليل ربحية الزبون، فالزبائن ذوو الربحية المنخفضة أو المحدودة يتم استبعادهم من محفظة الزبائن الاستثمارية، في حين الزبائن ذوو الربحية العالية يتم استهدافهم من خلال برامج خاصة معدة لهذه الغرض وتتضمن الكثير من الحوافز و القربات المادية والمعنوية من أجل كسب ولائهم وثم رضائهم.

وفق تحليل المحفظة الاستثمارية الزبون يتم احتساب قيمة العميل وخاصة في القطاع الخدمي المصري وفقاً لعدة مؤشرات هي:

- معدل موازنة حساب الزبون الشهرية.
 - معدل حركة حساب الزبون الشهرية.
 - عدد التعاملات و الزيارات التي يقوم بها الزبون لفرعه أو الفروع الأولى التابعة لنفس المصرف.
 - مدى الاستفادة من الخدمات المصرفية الأخرى وحجمها وعددها.
- إن هذه المؤشرات تحدد بدقة ما هي قيمة الزبون وربحيته، وبالتالي وضع الإجراءات اللازمة التي تحدد من تعاملات الزبائن ذو الحسابات غير مربحة والتي عمل المنظمة تكاليف تصل لحد الخسارة. في هذا الاتجاه يشير كل من Machal Fred إلى مصرف شيكاغو الأول قام بفرض رسم على التعامل بالصراف قدرة (3) دولارات في عام 1995 للزبائن ذو معدل حساباتهم غير مربحة. إن هذا الإجراء أدى إلى قيام (30.000) زبون يغلق حساباتهم وبنسبة (63 %) من زبائن المصرف، رغم أن عدد الحسابات التي أغلقت كبيراً إلا أن الكثير من الزبائن الحديين قاموا برفع معدل حساباتهم بدرجة تجعلهم غير مشمولين بهذا الإجراء الأمر أدى إلى تحسين ربحية قاعدة زبائن هذا المصرف أفضل من السابق.
- إن مصفوفة محفظة الزبائن من الأدوات المهمة في تحليل مدى ربحية الزبون مع درجة ولائهم لذلك يطلق عليها أيضاً مصفوفة الربحية / الولاء وتتكون من بعدين هما:
- الولاء المتوقع للزبون: عالي، منخفض.
 - الربحية المتوقعة للزبون: عالي، منخفض.
- وعليه فإن هذه المصفوفة تتكون من أربعة خلايا وكما في الشكل التالي:

الشكل (34) مصفوفة محفظة الزبائن الاستثمارية



• الخلية (1): الفراشات

هم مجموعة من الزبائن اللذين احتمالية الربحية عالية ولكن ذو ولاء قصير الأمد أو بسيط.

من السمات هذه المجموعة إن هنالك انسجام بين احتياجاتهم وعروض المنظمة الخدمية، فإنهم يتعاملون مع المنظمة الخدمية لوهلة قصيرة دون بناء علاقة منتظمة مع أي منظمة مثال (شركات السمرة الفردية).

• الخلية (2): الأصدقاء الحقيقيون

إن هذه المجموعة من الزبائن هي أفضل المجاميع الأخرى، فهم زبائن مريحون ولديهم ولاء عالي. حيث أن هناك اتفاقاً كاملاً بين احتياجاتهم والعروض المقدمة من المنظمة الخدمية وبمعنى آخر عروض المنظمة الخدمية من خلال الخدمات التي تحقق إشباعهم.

• الخلية (3): الملتصقون

إن هذه المجموعة تمثل الزبائن ذو الولاء ولكنهم غير مريحين للمنظمة الخدمية والمثال الواضح لهؤلاء المجموعة هم زبائن المنظمة الخدمية الصغار كثيري التعامل مع المنظمة وبانتظام ولكنهم غير مريحين.

• الخلية (4): الغرياء

هذه المجموعة هي الأضعف وأقل اهتمام لدى المنظمة الخدمية، حيث أن زبائن هذه المجموعة غير مريحين أو ذو ربحية منخفضة ولاء متوقع بسيط أو قليل بنفس الوقت فإن هناك اتفاق بسيط بين احتياجات هؤلاء الزبائن وعروض المنظمة من خدماتها. لذلك فإنهم لا يشكلوا سوقاً مستهدفاً للمنظمة.

المحور الخامس: المنتج الخدمي

سياسة المنتج الخدمي:

الخدمة كمنتج جديد:

إن نجاح المؤسسات في تسويق الخدمات لا يعتمد على الأداء الجيد للخدمات القائمة فحسب، و إنما بقدرتها على طرح خدمات جديدة، فما معنى هذه الأخيرة؟ وفيما تكمن أهميتها؟ وكيف يخطط لها؟ ثم ما هي أسباب فشلها؟، كل هذه التساؤلات سيتم الإجابة عليها فيما يأتي:

أولاً: مفهوم الخدمة الجديدة: يختلف مفهوم الخدمة الجديدة من وجهة نظر كل من العميل و المنتج.

1- من وجهة نظر العميل: فإن الخدمة الجديدة: هي التي لم يسبق له شراؤها و بالتالي استهلاكها.

2- من وجهة نظر المنتج: الخدمة الجديدة تعني له إحدى الحالات التالية التي اقترحها Arnaud وهي:

- إجراء تحسينات أو تعديلات على الخدمة القائمة سواء كانت جوهر أو تكميلية كتغيير ديكور فندق مثلا.

- خدمات جديدة بالنسبة للمؤسسة لكنها موجودة في السوق كمحطات الوقود الآلية.

- خدمات قائمة بكيفية لقطاع سوقي جديد: مسارات جديدة لشركة طيران مثلا.

- خدمات جديدة كلية لم تؤد من أية جهة على الإطلاق.

ثانياً: أهمية الخدمات الجديدة: نلخص العوامل التي تبرز أهمية الإضافات الجديدة فيما يلي:

- المساهمة في نمو المؤسسة: أثبتت تجارب عدة أن المؤسسات المحققة لمعدلات نمو كبيرة قد اعتمدت على الإضافات

الجديدة لمنتجاتها أو خدماتها، الأمر الذي يؤدي بالمؤسسة إلى تحقيق تفوق تنافسي، وضمان البقاء و الاستمرار في النشاط، ومثال

ذلك الخطوط الخدمية الجديدة التي استحدثتها فنادق Marriott .

- المساهمة في ربحية المؤسسة: في الوقت الذي تبدأ فيه أرباح الخدمة الحالية في الانخفاض " في أواخر مرحلة النضج " تكون

الخدمة الجديدة قد دخلت مرحلة النمو لتعويض هذا الانخفاض، مما يحقق على الأقل التوازن في معدلات الربحية للمؤسسة، وهذا

يقودنا إلى اعتبار الخدمات الجديدة خط دفاع أول للمؤسسة.

لكن أهمية تقديم منتجات أو خدمات جديدة لا تلغي إمكانية فشلها، إذ أن احتمال الفشل وارد، وبالتالي ينعكس سلبا على

نتائج المؤسسة، ويرجع ذلك للأسباب التالية:

1- تشجيع فكرة تطوير الخدمة الجديدة من قبل هيئة إدارة المؤسسة رغم إثبات البحوث التسويقية لعدم نجاحها، ربما لكونها (أي

الخدمة) ستحدث تغيرا جذريا في سلوك العميل، وهذا ما لا يقبله عادة.

2- نظرا لعدم ملموسية الخدمات وتدخل الاعتبارات الذاتية بها، فإنه من الصعوبة بمكان تحديد أسعارها لصعوبة التحكم في

تكاليفها، فإذا كانت هذه الأخيرة مرتفعة، هذا حتما يؤدي إلى المبالغة في تسعيرها مما يؤدي إلى انحصار الطلب عليها و بالتالي

فشلها.

3- نقص الترويج للخدمة الجديدة يؤدي إلى فشلها عند طرحها في الأسواق لأول مرة، نظرا لجهل العميل بوجودها، وبصفة عامة

أي خلل في عناصر المزيج التسويقي للخدمة الجديدة يؤدي إلى فشلها.

4- اختيار وقت غي مناسب للدخول إلى السوق إلى فشل الخدمة الجديدة سواء كان الدخول مبكرا أو متأخرا، فالحالة الأولى

هي المغامرة بخدمة لا وجود للطلب عليها في حين تمثل الحالة الثانية الفرصة الضائعة لو دخلت في الوقت المناسب.

5- المنافسة: نظرا لسهولة وسرعة تقليد الخدمات، فإن السوق يزدحم بالمعروض منها، مما يؤثر على حصة المؤسسة المبتكرة في حالة ما إذا أجريت تعديلات علة الخدمة قضت على الميزة التنافسية للمؤسسة الأصلية.

6- القدرات المالية للمؤسسة: إذ أن المؤسسة في المراحل السابقة لطرح الخدمة إلى السوق تكون قد بذلت مجهودات كبيرة لتجد نفسها عند التقدم منهكة ماليا مما يصعب عليها تقديم الخدمة بالمستوى المطلوب أو تلبية الطلب مما يؤدي إلى فقدان الفرص البيعية وتركها للمنافسين.

ملاحظة: من خلال إمعان النظر في هذه الأسباب نستنتج أن:

- معظم هذه الأسباب تمثل عوامل داخلية أي ضمن إطار تحكم المؤسسة.

- معظم هذه الأسباب تمثل عوامل تسويقية أي أن إدارة التسويق تقع عليها المسؤولية الأكبر عند الفشل.

ثالثا: خطوات تقديم الخدمات الجديدة: رأينا سابقا أن المؤسسة تتخذ مسارين في تطوير خدماتها، فإما أن تبتكر (تستحدث خدمات جديدة بالنسبة لها) و إما أن تجدد (إجراء تعديلات على الخدمة الحالية)، ولهذا فإن معظم هذه المؤسسات تولي أهمية بالغة لقسم البحث والتطوير من خلال المداخل التالية:

- معظم المؤسسات الكبرى تقوم بإنشاء مصلحة خاصة بالبحث و التطوير، و تخصيص ميزانية معتبرة لذلك، حيث يعهد إلى هذه المصلحة مهمة البحث عن كل جديد.

- المؤسسة التي لا تتوفر على مصلحة خاصة بالبحث و التطوير لمحدودية إمكانياتها المادية تقوم بدفع اشتراك دوري "حسب الاتفاق" لأحد مراكز البحوث المتخصصة قصد الاستفادة من جهود و بحوث المركز في مجال نشاط المؤسسة.

- الاستفادة من ترخيص مؤسسة رائدة في ميدان نشاط معين، حيث أن هناك بعض المؤسسات تقوم بشراء حق إنتاج الخدمة الجديدة و التي بادرت بها مؤسسة أخرى.

- **التقليد:** نظرا لعدم إمكانية حماية براءة الاختراع في قطاع الخدمات فإن عملية التقليد جد واردة، وتكون عن طريق سرقة أفكار المنافسين قبل أن تقوموا باكتساح الأسواق، و القيام فقط بتغيير بعض الخصائص فيها لتصبح الخدمة جديدة للمؤسسة المقلدة. وعادة ما تمر عملية تقديم خدمات جديدة "تجديد أو ابتكار" بخمس خطوات أو مراحل، ويختلف الوقت المستغرق في كل مرحلة من مؤسسة لأخرى، حيث تتخذ المؤسسة في كل مرحلة ما يسمى بقرار الاستمرار أو الاستبعاد للفكرة، وكلما انتقلت الفكرة من مرحلة لأخرى زادت مخصصات الإنفاق، وفيما يلي أهم هذه الخطوات أو المراحل:

1- تحديد أهداف المؤسسة: يجب على المؤسسة أولا تجديد أهدافها الممكنة من وراء تقديم خدمة جديدة ضمن مخطط إستراتيجي (بعيد المدى) يتضمن إضافة إلى الأهداف، تحديد هوية المؤسسة، إمكانياتها المادية والبشرية، موقع المؤسسة في السوق بين المنافسين، ظروف المحيط الذي تنشط فيه، الخيارات الإستراتيجية المتاحة، حتى لا تتخرج عملية تطوير الخدمة عن أبعاد هذا المخطط.

2- تجميع الفكرة: إن الخدمة الجديدة تطلق من فكرة، وعلى هذا ينبغي على المؤسسة أن تقوم بتجميع أكبر قدر من الأفكار من مصدرها المختلفة في مقدمتها المستفيد نفسه، المنافسون، الموزعون، رجال البيع لاحتكاكهم بالعملاء، الفنيون والباحثون (بما في ذلك رسائل الطلبة الجامعيين) من خلال بحوث التسويق واستطلاعات الرأي.

كما أن المؤسسة نفسها من خلال تجاربها التسويقية، وربما إخفاقاتها، تكون قادرة على استنباط أفكار جديدة ومبتكرة.

3- تصفية (انتقاء) الأفكار: ليست جميع الأفكار قابلة للتحويل إلى خدمات، وذلك لاعتبارات اقتصادية ومالية وفنية واجتماعية وحتى أخلاقية، ولذلك فإن هذه الخطوة تتضمن استبعادا للأفكار التي لا جدوى منها، فقد تكون بعض الأفكار جيدة

لكنها صعبة أو مستحيلة التنفيذ فنيا أو قد تكون عديمة الجدوى اقتصاديا وهكذا ... أما الأفكار التي احتمالاتها جيدة، فنتنقل إلى المرحلة الموالية.

4 - التقييم الاقتصادي للفكرة: و تهدف هذه الخطوة إلى معرفة الربحية المتوقعة للخدمة، وكذا تكاليفها المحتملة بالإضافة إلى الجانب الفني المتعلق بكيفية تقديم الخدمة ومدى قبولها من طرف العميل. وبصفة عامة، فإن في هذه الخطوة يجب معرفة اتجاه التدفق النقدي، فإذا ما كانت الدراسات الاقتصادية مؤيدة لفكرة الخدمة الجديدة، ستعمل المؤسسة على:

5 - تصميم الخدمة واختبارات السوق: وفي هذه الخطوة تتحول الخدمة الجديدة من مرحلة المفهوم أو الفكرة إلى التنفيذ الفعلي (أي إنتاج الخدمة أو عرضها على نطاق تجريبي)، فهذه الخطوة تهتم بأمرين هما:

أ- الدراسة الفنية: من خلال دراسة كيفية تقديم الخدمة على عينة من العملاء المحتملين لتجريبها فعليا وإبداء انطباعاتهم عنها حتى يصار إلى قبول النموذج من عدمه قبل دخولها الفعلي للأسواق. وفي هذه المرحلة بالذات يصار إلى تخطيط بقية عناصر المزيج التسويقي لإتمام صورة الخدمة كاملة لدى العميل.

ب - اختبار السوق: يرتبط بهذه المرحلة عدد من القرارات المتعلقة ببعض الجوانب مثل:

- تحديد المناطق التي سيتم فيها اختبار الخدمة بحيث تراعي تمثيلها للسوق الكلية التي ستقدم فيها الخدمة (وهذه واحدة من مهمات بحوث التسويق).

- تحديد الفترة التي سيتم خلالها اختبار الخدمة بحيث تراعي أمورا مثل مدى تكرار طلب الخدمة، ردود أفعال المنافسين.
- تحديد البيانات التي سيتم جمعها خلال فترة اختبار الخدمة.

6- التقديم الفعلي للخدمة في السوق: عقب الاختبار والتأكد من سلامة النتائج في المراحل السابقة، على المؤسسة أن تتخذ قرار تقديم الخدمة للسوق فعليا، لكن السؤال الذي يطرح هاهنا هو: متى تدخل المؤسسة إلى السوق؟ وتستدعي الإجابة عليه مراعاة موسمية استهلاك هذه الخدمة بحيث لا يمكن الدخول إلى السوق بخدمة بعد فصل استهلاكها بل قبل ذلك بقليل فمثلا: لا يمكن لشركة سياحية برحمة رحلات إلى إحدى الجزر عند حلول فصل الشتاء.

الابتكار وتطوير الخدمات الجديدة:

تتميز البيئة التسويقية للمنظمات الخدمية بالمنافسة الشديدة والمتزايدة، وهذا بدوره يعرض المنظمات إلى المخاطرة باستمرار حيث إن العروض التي يقدمونها قد تصبح غير مناسبة أو على الأقل ليست المثالية، وحتى تبقى المنظمة في القمة في السوق، يجب أن تقوم بإنتاج وتقديم عروض جديدة مسلسلة من أجل البقاء، إن إنتاج هذه العروض الجديدة بعد أكثر مخاطرة في حالة أن المنظمة ترغب في النمو.

من الممكن أن تأتي العروض الجديدة من قبيل الصدفة، إلا أنه لا يمكن للمنظمة أن تستمر بالبقاء عن طريق الصدفة، لذلك لا بد من الاستمرار بإنتاج وتقديم العروض وهذا يتطلب نظاما لتطوير وتقديم عروض حديثة. ومع نهاية هذا الفصل نأمل أن يكون القارئ قادرا على فهم وأدراك ما يلي:

- كيفية تطوير وابتكار الخدمات الجديدة.
- مراحل تطوير الخدمات الجديدة والاستراتيجيات التسويقية.
- مراحل دورة حياة الخدمة وتطبيقها التسويقية.

تطوير الخدمة (العرض) الجديدة:

يعد اختيار إستراتيجية تطوير المنتج من أهم الأمور التي تواجه أي مدير، حيث إن ما تقدمه المنظمة يحدد وبشكل رئيسي طبيعة عمل المنظمة بالفعل وكيف تبدو بنظر العملاء، المنافسين، الموظفين، والجمهور بشكل عام. وبما أن اختيار المنتجات أو الخدمات الجديدة سوف يؤثر بشكل كبير على مستقبل أي منظمة لذلك يجب أن تتم دراسة هذا القرار بعناية وعدم تركه للصدفة أو للمصالح الشخصية. ويوجد أمام منظمات الخدمات تسع استراتيجيات أساسية للنمو، تختلف هذه الاستراتيجيات من حيث رغبة مدير التسويق بتطوير السوق أو تطوير المنتج وهي: **أولا** : قد تقرر المنظمة التركيز على منتجاتها الحالية في أسواقها الحالية (الخلية 1). ويكون أمامها ثلاث استراتيجيات فرعية للاختيار من بينها:

1. قد تقرر النمو من خلال التغلغل بفاعلية في سوقها الحالي إما بتوسيع السوق أو من خلال استمالة وتحويل العملاء الذين لدى المنافسين الخدمات.

2. أو قد تقرر المنظمة عدم التوسع بشكل واسع ولكن تهتم بأن تصبح أكثر فاعلية في التسويق لعملائها الحاليين (تخفيض التكاليف في تقديم الخدمة دون التضحية في الجودة).

3. أو قد تقرر البقاء على الوضع الراهن . وقد يبدو بأن أي من الإستراتيجيتين الأخريين لا تتناسبان مع العديد من المنظمات، إلا إذ كانت ذات أهمية وذلك في حالتين:

أ. **تدهور السوق**: إذا انخفض الطلب في السوق وكانت المنظمة بحاجة إلى تمويل بعض إعمالها الأخرى فإن السوق سيتعامل الخدمة الحالية كمصدر للتدفق النقدي للحصول على الموارد أو قد يصبح أكثر فعالية وكفاءة، وبالتالي ينتج فائضا يمكن استخدامه في أعمال أخرى.

ب. **منافسة جديدة**: يواجه قائد السوق دائما تحديات محتملة من المنافسين الجدد، وبالتالي قد يهتم المستشفى القائد للسوق بنجاحه الكبير إذا استطاع المحافظة على الوضع الراهن للمستوى الحالي لعدد حالات الطوارئ التي يعالجها بعدما دخلت مراكز خدمات طوارئ جديدة في السوق.

الجدول (04) الخيارات الإستراتيجية

الأسواق الحالية	الخدمات الحالية	خدمات جديدة مشابهة	خدمات جديدة غير مشابهة
1. أ- التغلغل السوقي ب- تخفيض التكلفة ج- البقاء على الوضع الراهن	4. توسيع الخدمات	7. تطوير الخدمات	الأسواق الحالية
2. توسيع السوق	5. استمرار التنويع	8. تنويع الخدمة	أسواق جديدة مشابهة
3. تطوير السوق	6. تنويع السوق	9. تنويع كامل	أسواق جديدة مختلفة

ثانيا: إن الوضع الآخر الذي تستطيع المنظمة أن تختاره هو البحث عن أسواق جديدة لخدماتها الحالية (الخلية 2 والخلية 3) فهي أما أن تقوم بإضافة شرائح سوقية جديدة مشابهة لأسواقها الحالية (كأن تدخل مناطق جغرافية قريبة) أو أن تختار أسواقا مختلفة.

إن تنفيذ هذه الاستراتيجيات لا يتطلب تغييرات كبيرة جدا في منتجات المنظمة إلا أنها تحتاج إلى التركيز على باقي عناصر المزيج التسويقي مثل الإعلان، قنوات التوزيع، البيع الشخصي والتسعير. وقد تتضمن بعض التغييرات البسيطة في المنتج مثل التغليف وإعادة التصميم وهكذا.

في هذا الفصل سوف نركز على الاستراتيجيات الست الباقية في الجدول المقترح والتي تتضمن منتجات جديدة، فمنظمات الخدمات تستطيع إضافة منتجات جديدة مشابهة أو غير مشابهة نسبيا لخدماتها الحالية. وفي كلا الحالتين قد يتم التركيز على أسواقها الحالية (الخلية 4،7) أو أسواق مشابهة (الخلية 5،8) أو أسواق غير مشابهة (الخلية 6،9).

ونلاحظ أن الإستراتيجية الأكثر خطورة هي تقديم خدمات جديدة (الخلية 9) إلى أسواق مختلفة بشكل جوهري. فقد تقوم الكثير من المنظمات بتقديم خدمات جديدة إلا أنها تؤول للفشل، وهناك عدة أسباب تؤدي إلى الفشل وهي:

1- قد تقوم الإدارة بتنفيذ الفكرة الجديدة بغض النظر عن النقص في الأدلة أو البراهين الداعمة لها.

2- وجود أنظمة تنظيمية ضعيفة لتقييم وتطبيق الأفكار للخدمات الجديد.

3- الضعف في قياس حجم السوق و التنبؤ وبحوث التسويق.

4- الضعف في التخطيط التسويقي من حيث تحديد المكانة الذهنية وتحديد موازنات مالية غير كافية.

5- عدم وضوح منافع الخدمة للعملاء.

6- الضعف في تصميم وعرض الخدمة الجديدة.

7- ارتفاع تكاليف تطوير الخدمة الجديدة بشكل يفوق التوقعات.

8- المنافسة شديدة بصورة تفوق التوقعات.

وفي الأجزاء التالية سوف يتم وصف للطرق والأدوات للتغلب على هذه المشاكل.

ابتكار وتطوير الخدمات الجديدة: تتعرض منظمات الخدمات للنقد، لأنه ينقصها ابتكارات للخدمة و التميز فبعض الخبراء يعتقد بأن الخدمات ليست مثل السلع لا يمكن أن تتقدم، والبعض الآخر يعزو ذلك إلى انعدام المنافسة أو المعارضة للابتكار بسبب التشريعات الحكومية أو أن منظمات الخدمات ينقصها التوجه السوقي. هذه الانتقادات وإن كانت حقيقة في الماضي، إلا أن الظروف قد تغيرت، فمنظمات الخدمات الآن تجر على تطوير خدمات جديدة ومحسنة لتلبية احتياجات عملائها قبل تحرك المنافسين نحوها واليوم أكثر من قبل تحتاج منظمات الخدمات إلى تقديم خدمات جديدة مبتكرة ومطورة من أجل الاستمرار والنمو والبقاء.

إن الطبيعة الديناميكية للأسواق وتغير أذواق العملاء ومعايير اختيارهم والتطور في حاجاتهم تتطلب من المنظمة المتابعة المستمرة في محاولة تلبية وإشباع هذه الحاجات عن طريق تقديم منتجات جديدة، وبصفة مستمرة مما يتطلب توفير نظام معلومات تسويقي وتوفير معلومات عن السوق والمنظمات المنافسة والتطور التكنولوجي.

وتتمثل المخاطرة المرتفعة لعملية تطوير وتقديم خدمات جديدة في ارتفاع التكاليف بشكل كبير، وارتفاع معدل الفشل عند التقدم في السوق، ومع ذلك فإن معظم منظمات الخدمات تتجه نحو تطوير منتجاتها القديمة وليس تطوير خدمات جديدة، وذلك لأن احتمالية فشل الخدمات الجديدة قد تصل أحيانا إلى 80% إلا إنهم لا يمكنهم التوقف عن عملية التطوير هذه لأنها قد تعرض منظماتهم لمخاطر كثيرة في ظل منافسة سوقية شديدة وتطور الرغبات والحاجات والتقدم التكنولوجي وغيرها. تستطيع المنظمة أن تطور الخدمة الجديدة من خلال المدخلين:

1- مدخل التملك وذلك بإتباع واحد أو أكثر من الأساليب التالية:

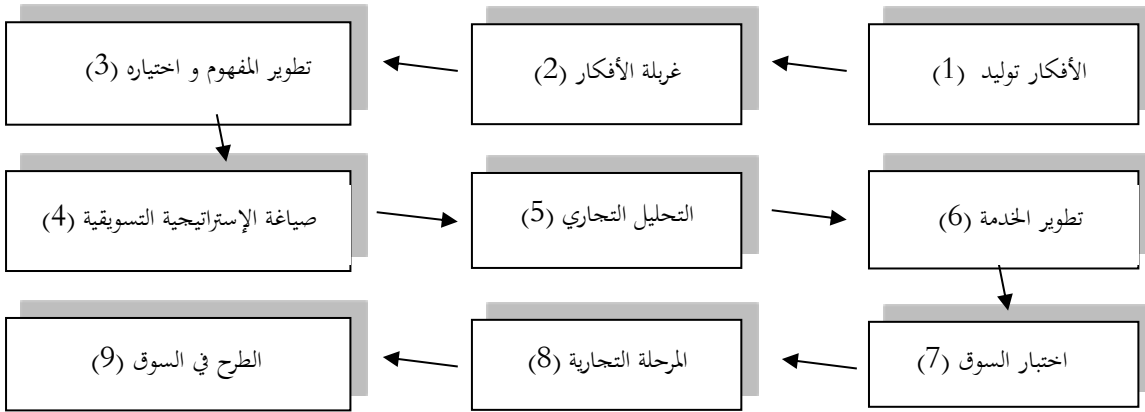
أ. شراء منظمة أخرى قائمة بتملك الخدمة.

ب. شراء حقوق امتياز لمنظمة خدمة أخرى.

ج. شراء حقوق براءة اختراعات وابتكارات من منظمات أخرى.

2- مدخل تطوير الخدمة الجديدة، وذلك إما بالاعتماد على ذاتها أو إبرام عقود مع شركات متخصصة لتطوير خدماتها.

مراحل تطوير و ابتكار الخدمة الجديدة: إن عملية تطوير وابتكار الخدمة الجديدة يجب أن لا تترك للصدفة، بل يجب على المنظمة التي ترغب في النجاح أن تضع نظاما لتطوير وتقديم الخدمات الجديدة، وتبني منهجية لتطوير الخدمات الجديدة بحيث إذا لم تضمن تحقيق النجاح فإنها على الأقل تزيد من احتماليته، هذه المنهجية يمكن النظر إليها بالشكل التالي:



1. مرحلة توليد الأفكار: تختلف منظمات الخدمات سواء الهادفة للربح أو غير الهادفة للربح من حيث حاجتها إلى الأفكار الجديدة، فبعض المنظمات يكون هدفها الرئيسي تنفيذ نشاطاتها الحالية ولا تحتاج إلى القيام بشيء جديد، وهناك منظمات قد تحتاج إلى فكرة أو فكرتين جديدتين لأن عملهم الرئيسي يمر بمرحلة سيئة، وبعض المنظمات تحتاج إلى عدد كبير من الأفكار الجديدة كي تتوافق مع البيئة المتغيرة. على سبيل المثال تحتاج كليات المجتمع إلى تطوير وتقديم برامج ومساقات جديدة لمقابلة التغيرات المهمة في اهتمامات المجتمع، وبما أن معدل فشل الأفكار الجديدة مرتفع نسبيا، فكلما زاد عدد الأفكار الجديدة وازداد تنوعها ارتفعت إمكانية الوصول إلى أفكار ناجحة. ويمكن الحصول على الأفكار الجديدة عن طريق:

- الإلهام الشخصي لأعضاء المنظمة.

- الاقتباس من البيئة مثل أخذ فكرة من الكمبيوتر.

- طلبات العملاء لعروض جديدة. إلا أن هذه المصادر لها عيبان رئيسيان :

أولاً: إن الاعتماد عليها يتطلب فرصة الربط بين ظهور الفكرة وبقظة الإدارة للإنتباه للفكرة وهذه المصادر تناسب المنظمات التي في مرحلة النضوج.

ثانياً: هناك الكثير من الأدلة التي تدل على أن الجهود المبذولة لإنتاج برامج جديدة تفي باحتياجات العملاء تكون غير مشروعة، حيث يوجد ميل لاستغلال الخبرات السابقة أو الطرق السابقة بدلا من تطوير أفكار جديدة مما يجعلنا محكومين بالعاداة القديمة. و حتى تكون المنظمة نظامية وحلاقة في تكوين الفكرة يجب عليها أن تقوم بالخطوات التالية:

- 1- يجب أن يوجد التزام للبحث عن الأفكار بشكل روتيني و رسمي.
 - 2- تحديد مسؤولية القيام بهذا العمل يجب أن تكون موكولة لشخص معين أو جماعة معينة.
 - 3- يجب وضع إجراءات معينة للبحث عن الأفكار الجديدة بشكل نظامي.
 - 4- هذه الإجراءات يجب أن تتضمن مكونات خلاقة فيما لو تم العثور على أفكار جديدة.
- وتتضمن إجراءات تكوين الأفكار الجديدة تحديد جميع المصادر الممكنة للحصول على أفكار ومن ثم وضع إستراتيجية لتوليد أو تجميع الأفكار بشكل روتيني من هذه المصادر، كما يجب تحديد مواعيد معينة للقيام بعملية المعلومات، وكذلك تطوير ميكانيكية للتأكد من أن كل فكرة جديدة تم أخذها بالحسبان بشكل رسمي. كما يجب أن يكون النظام مفتوحا بحيث تصل كل فكرة إلى الإدارة العليا وتكون لها الصلاحية بالحكم عليها، والتأكد من أن الأفكار الجديدة يتم الاهتمام بها يمكن أن يعهد هذه المسؤولية لشخص يدعى مدير الفكرة الذي يعمل كمحطة استقبال للأفكار المقترحة من الآخرين، ويقوم بتحليل أولى وتقييم وتحديد الأفكار الجديدة التي تخدم العملاء المستهدفين والمنظمة ويجب أن توكل هذه المهمة إلى شخص يتمتع بالقوة في المنظمة مثل مدير التخطيط الاستراتيجي أو مدير التسويق.

الجدول (05) : طرق ومصادر الحصول على أفكار جديدة

مصادر الأفكار الجديدة	بعض الأمثلة على الإجراءات
1- المنظمات المشابهة	- إنشاء غرفة مقاصة مشتركة التبادل الأفكار الجديدة. - زيارات واتصالات روتينية بين المنظمات المتشابهة في مواعيد محددة. - حضور الاجتماعات التي يقيمها المنافسون إذا كانت الدعوة عامة.
2- المنافسون	- الحصول على التقارير الدورية عن أنشطتهم.
3- المجلات والدوريات والصحف	- الاشتراك في الدوريات. - الاشتراك في شبكة الانترنت والصحف
4- المؤتمرات والمعارض التجارية والندوات	- المشاركة في المعارض التجارية المحلية أو الدولية. - حضور المؤتمرات والندوات العلمية.
5- العملاء والوسطاء	- الاستماع إلى شكاوي وملاحظات العملاء. - استطلاعات الرأي العام وبحوث المستهلكين.
6- الموظفون والعاملون	- الانتباه إلى ملاحظات العاملين ومقترحاتهم ومكافأهم لقاء ذلك
7- أسلوب عصاف الدماغ	- توجيه سلسلة من الأسئلة لمجموعة معينة تتطلب منهم تفكيراً مكثفا لإيجاد حل لمشكلة ما.
8- جماعات التركيز	- جماعة من العملاء يتطلب منهم المشاركة في نقاش جماعي بدار من قبل شخص مؤهل لاقتراح حل للمشكلة تسجيل النقاش و تحليله.

2- غريلة الأفكار: بعد الانتهاء من تجميع الأفكار يتم غربلتها لمعرفة الأفكار الواعدة واستبعاد الأفكار غير الممكن تحويلها أو تطويرها إلى خدمة، وذلك لاعتبارات قانونية أو اقتصادية أو مالية أو فنية أو تكنولوجية أو أخلاقية أو غيرها. فالحرص عند الغريلة يعتبر أمراً " ضرورياً لأن تطوير الخدمة الجديدة ما بعد هذه المرحلة يتطلب استثماراً كبيراً من الوقت والمال، وبالتالي يجب تجنب الوقوع بأحد الخطأين: الأول خطأ استبعاد فكرة جيدة كان من المفروض إبقاؤها والخطأ الآخر هو السماح لفكرة غير جيدة بأن يتم نقلها إلى مرحلة متقدمة في التطوير نتيجة عدم غريلة الأفكار مما يؤدي إلى هدر المال والوقت، لذلك فإن الهدف من الغريلة

هو اختيار الأفكار الواعدة فقط. مثال : لنفترض أن جامعة ما تبحث عن أفكار جديدة من أجل التوسع بالخدمات التعليمية التي تقدمها، وبعض الأفكار المقترحة للبرامج الجديدة هي:

- برنامج جديد يخص المرأة.
 - برنامج جديد لكبار السن.
 - برنامج جديد لرجال الأعمال.
 - برنامج جديد للقياديين.
- فالجامعة قد لا تمتلك المصادر الكافية للبدء بأكثر من برنامج واحد، لذلك بحاجة إلى طريقة للتعرف على البرنامج الأكثر جاذبية.

خطوات عملية الغزيلة:

1. تأسيس لجنة رسمية لتقييم الأفكار الجديدة بحيث تضم ممثلين عن الدوائر الرئيسية التي لديها الخبرة في المجالات الضرورية.
 2. جدولة اجتماعات دورية لتقييم الأفكار الجديدة.
 3. تطوير معايير لتقرير أي الأفكار يجب أن يتم تقييمها ويتم تطبيق المعايير من خلال عدة جلسات ومن هذه المعايير:
 - حجم الطلب المحتمل.
 - حجم الاستثمار المالي المطلوب.
 - حجم الاعتماد على وقت الإدارة وطاقاتها.
 - حداثة الفكرة لكل من المنظمة والجمهور.
 - التأثير على الصورة الذهنية للمنظمة .
 - المنافسة المحتملة.
 - احتمال الحصول على دعم خارجي مدى تأثير فشل الفكرة.
 4. تحديد الأوزان للمعايير يجب أن يتم قبل كل جلسة تقييم هذه الأوزان التي توضح من قبل الإدارة العليا حيث إنها سوف تؤثر وبشكل مباشر على اتجاه المنظمة المستقبل. مثلا إذا تم إعطاء معيار " حداثة الفكرة " وزن مرتفع (ميزة سلبية) هذا يعني أن المنظمة ستقبل بالأفكار القريبة من عروضها الحالية، وبالعكس إذا أعطيت وزنا قليلا فستقبل المنظمة بالأفكار الجديدة والمبتكرة.
 5. قبل اجتماع لجنة التقييم يتم تحضير ملخص لكل فكرة كأساس للنقاش الجماعي كل ملخص يحتوي على المعلومات التي تناسب كل المعايير السابق ذكرها.
 6. تجتمع اللجنة وتناقش كل فكرة ويتم تقييم كل فكرة إما بشكل انفرادي أو جماعي على أساس كل معيار (يتم عمل نموذج خاص بهذا العروض) ثم يقوم كل شخص أو المجموعة ككل بتحديد مقدار الثقة لكل معيار.
 7. يتم حساب قيمة ترجيحية ومعدل تأكد ترجيحي لكل فكرة.
 8. يتم ترتيب الأفكار المرشحة حسب القيمة ومعدل التأكد الترجيحي.
 9. يتم نقل أفضل الأفكار إلى المرحلة اللاحقة. هذه الخيارات تعتمد على تحليل الإدارة لنقاط التقاطع بين القيمة ومعدل التأكد وبناء عليها يتم اختبار الفكرة أو الأفكار الأفضل.
- 3- تطوير واختبار المفهوم:** الأفكار التي تم اختيارها بعد عملية الغزيلة يجب تطويرها إلى مفهوم، إلا أنه من المهم التفريق بين الفكرة و المفهوم والصورة. فالفكرة عبارة عن شيء ترى المنظمة نفسها أنها تقدمه للسوق وهذه الفكرة يجب تطويرها إلى مفهوم،

هو عبارة عن ترجمة للفكرة ومعبر عنها بطريقة ذات معنى، أما الصورة فهي عبارة عن الصورة الذهنية التي يحملها العملاء عن المنتج الفعلي أو المحتمل:

أ . **تطوير المفهوم:** هذه المرحلة تهتم بترجمة الفكرة الجديدة من حيث الوظيفة والأهداف إلى مفهوم منتج الخدمة بطريقة ذات معنى (من خلال تحديد خصائص وصفات ومعالم هذا المنتج: الشكل، التصميم، طريقة الاستعمال... الخ) بالنسبة للعملاء المتوقعين. فمثلا تحاول مؤسسة للادخار بيع فكرة الادخار المنتظم للشباب غير المتزوجين وقد تحاول تسويق الفكرة على أساس أن المشاركين في الادخار سيكون باستطاعتهم شراء منزل أو ربما الحصول على امتيازات أو أولويات عند تعبئة طلب السكن. ولنفترض في المثال السابق أن الجامعة قررت أن أفضل برنامج يمكن أن تقدمه هو شهادة جديدة لكبار بالسن، وهي عبارة عن مجرد فكرة وعلى الجامعة أن تقوم بتطويرها إلى مفهوم جذاب، كل فكرة يمكن تحويلها إلى أكثر من مفهوم يختلف من حيث الجاذبية:

1- المفهوم الأول: برنامج مسائي موجه للفنون الحرة ولا يوجد أي اعتبار للخبرات السابقة.

2- المفهوم الثاني: برنامج مسائي موجه لتطوير الوظيفة والخبرات السابقة تؤخذ بعين الاعتبار.

3- المفهوم الثالث: برنامج مسائي موجه للتعليم العام للأشخاص الذين تقل أعمارهم عن 45 سنة ويرغبون في الحصول على درجة البكالوريوس.

يتضح مما سبق أن الفكرة الواحدة ينبثق عنها أكثر من مفهوم.

ب . **اختبار المفهوم:** إن اختبار المفهوم قابل للتطبيق في سياق الخدمة، كما هو في سياق السلعة. إن الهدف منه هو التعرف على ردود المستهدفين لكل مفهوم، حيث يتم كتابة كل مفهوم بشكل واضح ومفصل، مما يسمح للمستجيب بالفهم والتعبير عن مستوى اهتمامه، وعن طريق المفاضلة بين البدائل المتاحة (المفاهيم) يمكن التوصل إلى أفضل بديل يفضله العملاء. المستهدفين والوزن الذي يعطيه العملاء لكل بعد من أبعاد المفهوم.

حيث يتم في هذه المرحلة عملية اختبار مفهوم المنتج عن طريق تقديمه اختباره من قبل جماعة التركيز من خلال مناقشة هذه الجماعة و المسؤولين في الشركة بهدف التعرف على إمكانية تسويق الخدمة وتحديد التي تواجه الخدمة الجديدة.

الجدول (06) : أمثلة على الأسئلة المهمة لاختبار مفهوم برنامج التعليم المسائي

1. هل مفهوم برنامج التعليم المسائي لكبار السن مع خصائص المتنوعة واضح لك ؟
2. ما هي بنظرك الأسباب للتسجيل في هذا البرنامج ؟
3. ماذا تتوقع أن تتصف جودة هذا البرنامج ؟
4. هل البرنامج يلبي حاجة حقيقية لديك ؟
5. ما هي التحسينات التي قد تقترحها من أجل تطويره ؟
6. ماذا برأيك كلفة رسوم التسجيل في هذا البرنامج ؟
7. ما الذي يؤثر على قرارك في التسجيل بهذا البرنامج ؟
8. هل سوف تسجل في هذا البرنامج ؟

4- تطوير الإستراتيجية التسويقية: بعد اختيار المفهوم الأفضل يجب تطوير إستراتيجية تسويقية مبدئية تستخدم في تقديم البرنامج الجديد للجمهور المستهدف. وهذه الخطوة ضرورية لأن مضايمين التكلفة والإيراد للبرنامج الجديد سيتم تقييمهما في المرحلة اللاحقة. فالإستراتيجية التسويقية توضع في قائمة مكونة من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: يصف حجم وتركيب وسلوك السوق المستهدف، تحديد المكانة الذهنية للعرض الجديد في هذا السوق والأهداف الكمية للسنوات الأولى. في مثالنا السابق: يتكون السوق المستهدف من الأشخاص الذين تزيد أعمارهم عن 24 سنة والذين لم يسبق لهم أن حصلوا على درجة البكالوريوس لكن لديهم المهارة والحافز للحصول عليها ويختلف هذا البرنامج عن غيره حيث أنه يأخذ سنوات الخبرة بالاعتبار. أما الكلية فسوف تقبل 50 طالبا في السنة الأولى وسوف تحقق خسارة لا تزيد عن 100000 دينار وفي السنة الثانية سوف تقبل 100 طالب وتحقق صافي دخل 2000 دينار على الأقل.

الجزء الثاني: يبين السعر (التكلفة)، وإستراتيجية التوزيع، وميزانية التسويق للسنة الأولى. مثلا البرنامج الجديد سوف يقدم بموقع معين، ويكون الدوام من الساعة 6-9 مساء، الرسوم (50 دينار للساعة المعتمدة)، ميزانية الترويج للسنة الأولى (50000 دينار) وسيتم صرف 20000 دينار على بحوث التسويق لتحليل ومراقبة السوق.

الجزء الثالث: الأهداف طويلة المدى و إستراتيجية المزيج التسويقي.

تهدف الجامعة إلى التوصل إلى 500 طالب في هذا البرنامج، و عندما نصل إلى هذا العدد سيتم إجراء بعض التغييرات الرسوم سوف يتم رفعها بما يتناسب مع نسبة التضخم وميزانية الترويج ستقف عند مستوى 15000 دينار، ميزانية بحوث السوق ستكون 700 دينار سنويا، مستوى الدخل المستهدف من ها البرنامج (70000 دينار) سنويا وسيتم استخدامه لتمويلات أخرى.

5- التحليل التجاري: بعد تطوير المفهوم و الإستراتيجية التسويقية على المنظمة أن تقوم بالتحليل التجاري للتأكد من مدى جاذبيته، في مثالنا السابق، الجامعة يجب أن تقيس الإيرادات والتكاليف المحتملة عند مستويات معينة من أعداد الطالب. والأداة الأكثر استخداما للتحليل هي نقطة التعادل، فمثلا لو كانت نقطة التعادل 260 طالبا، وإذا كانت خطط الجامعة أن تجذب أكثر من 260 طالبا، في هذه الحالة فإن البرنامج سوف يحقق صافي دخل يمكن استخدامه لدعم البرامج الأخرى أما إذا حصل نقص في عدد الطلاب فإن هذا البرنامج للجامعة يحقق خسائر.

6- تطوير الخدمة الجديدة: إذا ثبت أن المفهوم مجد من الناحية المالية سيتم إعطاء هذا المفهوم شكلا ثابتا، الشخص المسؤول عن هذا المفهوم يستطيع البدء بتطوير منشورات، جداول، إعلانات مخطط بيع وأشياء أخرى لتطبيق المفهوم، جميع المواد التي ستطور يجب أن يتم تجربتها مسبقا على الجمهور قبل طباعتها وإصدارها وهذا يقود إلى اقتراحات قيمه يتم الأخذ بها.

7- اختبار السوق: بعد نجاح المؤسسة بتطوير الجداول والمواد الدعلة كوم باختبار السوق للتأكد هل سيتم نجاح المفهوم بالفعل؟ اختبار السوق هو المرحلة التي يتم تقديم العرض و البرامج التسويقية إلى عملاء حقيقيين لمعرفة عند العملاء المهتمين فعلا بالبرامج. في مثالنا تقوم الجامعة بإرسال (10000) منشور بالبريد إلى العملاء المحتملين في المنطقة خلال شهر نيسان لمعرفة فيما إذا كان على الأقل هناك 30 طالبا مهتما بالبرامج، إذا زاد العدد عند 30 يكون اختبار السوق ناجحا و يمكن البدء بالترويج، ولا يتم إلا إعادة تصميم بناء البرنامج أو إلغائه. إن اختبار السوق يساعد في اختبار الإستراتيجية التسويقية الأنسب من بين البدائل المتاحة.

8- المرحلة التجارية: هي عبارة عن مجموعة الأنشطة التي تقوم بها المنظمة بعد ظهور نتائج اختبار السوق وذلك من أجل تقديم الخدمة العوددة إلى السوق بشكل فعلي.

مزيج المنتجات الخدمية:

أولاً: المزيج الخدمي:

إن المؤسسة التي تتعامل في أكثر من خدمة، يكون لديها بما يعرف بـ:

" مزيج الخدمة " والذي يمكن تعريفه بأنه: " مجموع الخدمات التي تقدمها المؤسسة الخدمية في أن واحد، ويتكون من الخطوط التي

تندرج تحت كل منها مجموعة من الخدمات التي تتصف بدرجة من مزيج الخدمة التماثل، التكامل والترابط فيما بينها " .

ففي بداية الثمانينيات كانت شركة Marriott مثلاً تمتلك خمس مجموعات تشغيلية: الفنادق السياحية، سلسلة المطاعم العائلية والوجبات السريعة، مقاولات توريد المواد الغذائية، الحدائق الترفيهية وبواخر النقل المسافرين، إلا أنه مع بداية التسعينيات، اضطرت الشركة إلى تقليص عند هذه المجالات، فاستغنت عن الحدائق الترفيهية ومقاولات توريد المواد الغذائية وبعض من مطاعمها، وبدلاً ذلك، وسعت نشاطاتها في مجال الفنادق من خلال افتتاح سلسلة فنادق فاخرة جداً لأصحاب الدخل العالية، وكان هدف شركة Marriott من وراء ذلك تلبية حاجات قطاعات سوقية مختلفة وجدتها مربحة.

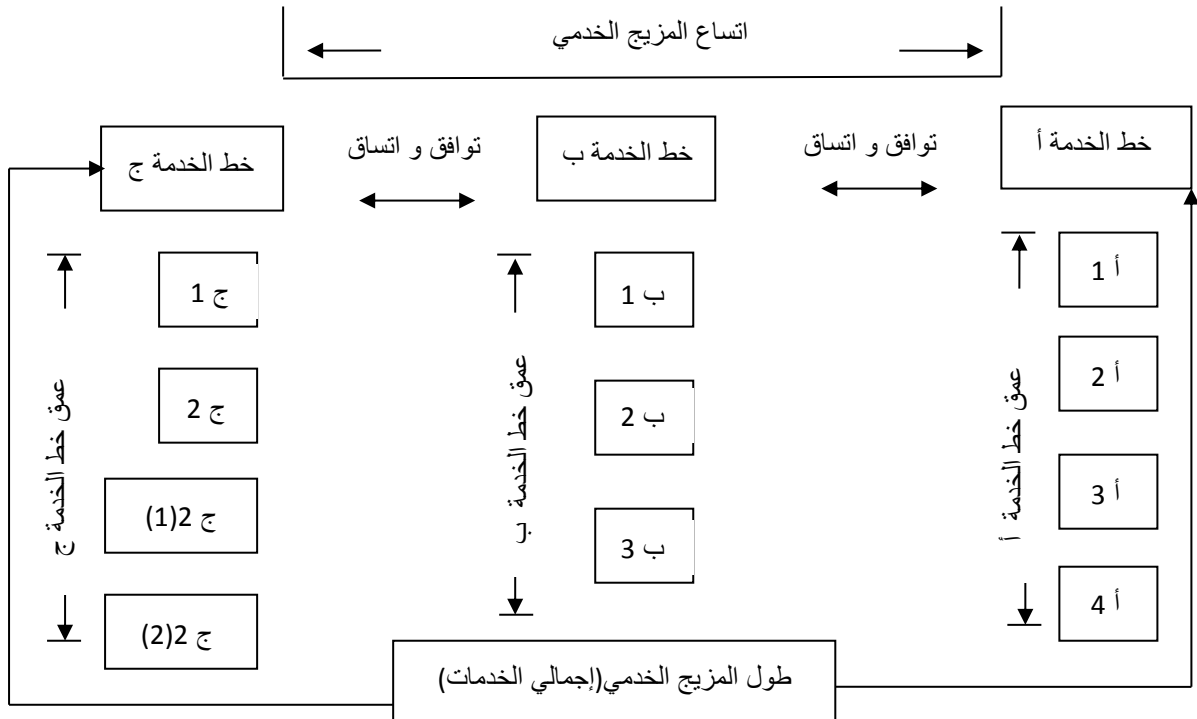
1- الاتساع: ويشير إلى عدد الخدمات التي تقدمها المؤسسة، فمثلاً في الخدمات المصرفية تعتبر القروض خط خدمة مستقل، وتعتبر الاعتمادات المستندية خط خدمة آخر وهكذا ...

2- الطول: يشير إلى إجمالي عدد الخدمات المقدمة والتي تتكون منها كافة خطوط الخدمات، ويمكن حساب متوسط طول المزيج الخدمي بقسمة طوله على اتساعه.

3- العمق: ويعني التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمة الواحد، فإذا كان أحد البنوك يقدم أكثر من نوع من القروض، فإن هذا التنوع داخل الخط الواحد إنما يشير إلى عمق الخط، وتتفاوت الخطوط فيما بينها في درجة العمق.

4- التوافق أو الاتساق: ويعني درجة الترابط بين مختلف خطوط الخدمة سواء كان من حيث استعمالها من قبل العميل الذي يطلبها أو من حيث أسلوب توزيعها ... ويمكن تلخيص هذه الأبعاد الأربعة في الشكل الموالي:

الشكل (16) : مزيج خدمي لمؤسسة ما



و تجدر الإشارة إلى أن دراسة المزيج الخدمي تزود صانع القرار في المؤسسة بمعلومات تساعد في تخطيط الإستراتيجية التسويقية الخاصة بكل خط من خطوط الخدمات المقدمة، بل والخاصة بكل خدمة داخل الخط الخدمي الواحد، وعموماً يمكن استخدام المزيج الخدمي في اتخاذ قرارات على درجة عالية من الأهمية في المجالات التالية:

- إضافة خطوط خدمة جديدة وبالتالي توسيع المزيج الخدمي للمؤسسة، إذ أن المؤسسة إذا ما أرادت إتباع سياسة التنوع فيما يخص خدماتها فإنها تحاول الاستفادة من سمعتها التي تكون قد اكتسبتها من خلال خدماتها القديمة.

- إضافة خدمات جديدة إلى خدماتها الحالية، والمقصود هنا تعميق الخط الخدمي، ويكون هذا بالاستفادة من إمكانيات التكامل المتوفرة لديها.

- تعديل وتطوير الخدمات المقدمة حالياً، بحيث تعدو قدرة على تلبية الاحتياجات المتطورة للعملاء، ويشمل هذا التطوير التعديل في مواصفات الخدمة أو أسلوب تقديمها.

ثانياً: زهرة الخدمة (الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية)

يحتاج رجل تسويق الخدمة إلى معرفة ما المقصود بالضبط بالخدمة الجوهر التي يقدمها وكذلك بالخدمات المكملة أو الملحقه بهذا الجوهر.

أ- **الخدمة الجوهرية أو القاعدية:** تشكل السبب الرئيسي لقيام أو وجود المؤسسة الخدمية، وبعبارة أخرى، فإن الخدمة الجوهر هي التي تشيع حاجة أساسية لدى العميل، فالخدمة الجوهر في الفنادق هي المبيت وفي المستشفى: العلاج، والمدارس: التعليم... وهكذا.

ب- **أما الخدمات التكميلية:** ومقارنة بالخدمة الجوهر فهي أقل أهمية كونها تشيع حاجات ثانوية لدى العميل لكنها في الوقت ذاته تحقق التميز للمؤسسة كونها تشكل قيمة مضافة للعميل خصوصاً في ظل تنامي المنافسة.

و في هذا الشأن يقول Levitt: " أننا لا نبيع الشيء الرئيسي الشاخص أمامنا، بل نبيع بالفعل مجموعة من حالات الرضا والإشباع التي تحيط بهذا الشيء الرئيسي".

و قال أيضاً رئيس مجلس إدارة شركة الخطوط الجوية البريطانية سنة 1998: أننا نبحث عن التميز في تقديم خدمات تكميلية مبتكرة".

و تنطوي هذه الخدمات التكميلية على ما يلي:

- مقاعد جديدة بتصاميم علمية توفر مساند متحركة للرأس والقدمين ومساحة أكبر للركبتين من شأنها زيادة أسباب الراحة. مطعم خدمة ذاتية يقدم الوجبات الخفيفة.

- رحلات تخلو من العناء تيسرها خدمات استخراج بطاقة الإقلاع هاتفياً، بطاقات الخصم، التسليم السريع للأمتعة.

- كل هذه الخدمات وأخرى، كلفت الشركة 150 مليون جنيه إسترليني سعياً لتحسين " درجة راحة المسافرين على رحلاتها.

هذا وقد أشار كل من P.Eiglier et E.langeard أن بعض الخدمات التكميلية تعتبر ضرورية للاستفادة من جوهر الخدمة كالاستقبال في فندق ما، توفر خدمات الهاتف...، في حين بعض الخدمات لا يشترط أو يجبر العميل على الاستفادة منها: كخدمات مشاهدة الفيديو مثلاً.

1- تصنيف الخدمات التكميلية:

غالباً ما تلجأ مؤسسات الخدمة إلى وضع الخدمات التكميلية في مجموعات (فئات) سعياً وراء اختيار المجموعات التي تتناسب مع حاجات المستفيدين من الخدمة المعروضة، كما أن وضع الخدمات التكميلية في مجموعات متجانسة أو مترابطة يساهم في:

- تمكين مؤسسة الخدمة من تركيز جهودها على المجموعة المفضلة أو المرغوب توفيرها للمستخدمين.
- مقارنة كل مجموعة خدمات تكميلية بتلك التي يعرضها المنافسون.
- معرفة ردود فعل المستخدمين بخصوص كل مجموعة (فئة) من مجموعات الخدمات التكميلية، والاستفادة من ردود الفعل هذه في تغيير أو إلغاء المجموعات عند الضرورة.

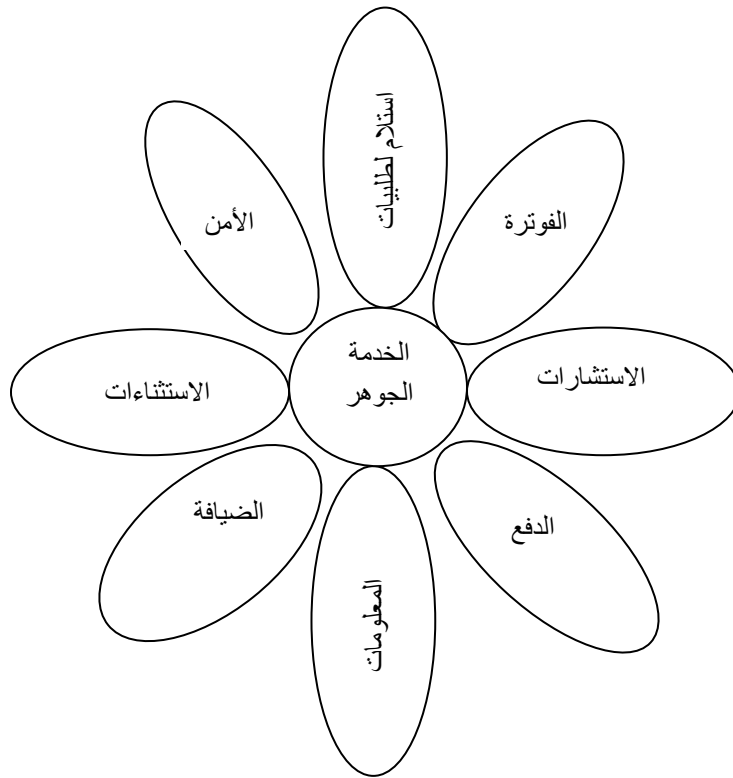
على الرغم من وجود عدة تصنيفات الخدمات التكميلية إلا أن أهم وأشهر هذه التصنيفات ذلك الذي جاء به Lovelock حيث صنفها وفق مجموعتين رئيسيتين: خدمات تكميلية تسهيلية وخدمات تكميلية داعمة، فأما الأولى تضم: المعلومات - استلام الطلبات - إعداد الفواتير (الفوترة) - الدفع، وأما الثانية فتضم: تقديم الاستشارات - الضيافة - الأمن الاستثنائي.

وتتخذ هذه الفئات الثمانية من الخدمات التكميلية توزيعاً على شكل أوراق زهرة بشكل منسق، حيث يرمز قلب الزهرة إلى الخدمة الجوهر، ولهذا يطلق على هذا التصنيف:

"زهرة الخدمة"

و فيما يلي الشكل الذي يوضح هذه الزهرة حيث تحاط الخدمة الجوهر بمجموعات الخدمات التكميلية:

الشكل (17) زهرة الخدمة



سنحاول بإيجاز شرح كل مجموعة من الخدمات التكميلية على حده:

- **المعلومات:** حتى يستفيد العميل من الخدمة المقدمة بالشكل المطلوب، فإنه يحتاج إلى معلومات عن هذه الخدمة، فالعملاء وخاصة المحتملين منهم يسعون للحصول على معلومات تفصيلية حول القيمة طبيعتها، أنواعها، مزاياها، أسعارها، طرق الحصول عليها، شروط الشراء أو التعاقد، الضمانات المقدمة وغيرها من المعلومات المفيدة.

- تقديم الاستشارات: غالبا ما تم الاستشارة بناء على طلب العميل الفرض حل مشكلة ما أو انتهاج أسلوب معين، وذلك في ضوء معطيات معينة أو في ظل ظروف محددة، وتتضمن الاستشارة حوارا يستهدف الوقوف على أو استخلاص احتياجات العميل بهدف وضع حل لانشغال العميل، فهدف الاستشارة إذا هو دفع العميل إلى اتجاه إيجابي يحقق له منفعة ما كانت لتتحقق له لولا هذه الاستشارة.

- استلام الطلبات: إذا ما استقر العميل على شراء الخدمة، فإن الخطوة الموالية هي استعداد مقدم الخدمة لإبرام الصفة أي استلام طلبية العميل ومعالجتها قصد خدمة العميل في النهاية.

و تتضمن عملية استلام الطلبات أمورا عدة من قبول الطلب نفسه من خلال الاستمارات المخصصة أو النداءات الهاتفية للحجر مثلا (مقعد في طائرة، غرفة في فندق، طاولة في مطعم)

- الضيافة: " رعاية العميل " إن الضيافة لهي حقا ورقة جميلة من أوراق زهرة الخدمة حيث أنها تعكس سعادة اللقاء بالعملاء والترحيب بهم، وتكمن قيمة الضيافة باعتبارها خدمة تكميلية مبنية على الاتصال وجها لوجه، وفي كثير من الحالات تأخذ الضيافة شكل تقديم الأطعمة والمشروبات ووسائل الترفيه عندما يبقى العميل في المؤسسة لفترة ليست بالقصيرة.

- الحماية والأمن: حينما يقصد العملاء المؤسسة الخدمية، فإنهم غالبا ما يطلبون تسهيلات خاصة بحماية ممتلكاتهم (كتوفير مواقف Parking مأمونة لإيواء سياراتهم)، خدمات إيداع الأمتعة في المطارات والاحتفاظ بأموال وممتلكات النزلاء في خزائن الفندق مثلا، أو حتى رعاية أطفال العملاء خلال عملية تقديم الخدمة.

- الاستثناءات: وهي خدمات تكميلية لا تقع في نطاق الخدمات الاعتيادية كونها تعالج احتياجات خاصة في ظروف استثنائية، لكن غالبا ما تحتاط مؤسسات الخدمة لهذه الأمور من خلال إدراجها في برامجها وخططها، ومن أمثلة الاستثناءات: معالجة شكاوي العملاء والعمل على حل مشاكلهم والأخذ باقتراحاتهم، كأن يطلب العميل تعويضا أو رد اعتبار نتيجة عدم الرضا عن الخدمة المقدمة.

- الفوترة: غالبا ما تعد المؤسسة الخدمية فواتير لعملائها، وغالبا كذلك ما تكون هذه العملية ذات طابع روتيني، إلا أن الحيلة والحذر مطلوبان من القائم على إعداد الفواتير، فهذه الأخيرة ينبغي أن تكون دقيقة وصحيحة ومطابقة لقيمة الخدمة المقدمة، وإلا أصاب العميل حالة من عدم الرضا مما ينعكس سلبا على سمعة المؤسسة.

و لضمان الدقة والسرعة في إعداد الفواتير فإن مؤسسات الخدمة دأبت على إدخال تقنيات متطورة من تكنولوجيا المعلومات كالحاسوب مثلا.

و الأهم في عملية إعداد الفواتير أن تسمح هذه الفواتير للعميل بالاطلاع عليها، والاقتناع بما فله الحق أن يدققها ويتأكد من صحتها قبل تسديدها.

و لتوفير مثل هذه التسهيلات، يقوم فندق Marriott من خلال شاشات التلفزيون والحاسوب الموجودة في غرف النزلاء بعرض الفاتورة لتمكين النزيل من مراجعتها والتأكد من مفرداتها بشكل تفصيلي مسبقا ويحق له أن يعترض عليها أو يحتج إذا ما وجد ما يبرر ذلك وحال موافقته عليها تكون الفاتورة جاهزة.

- الدفع: إن دفع مستحقات الخدمة المقدمة للعميل، سواء كانت بفاتورة أو بغير فاتورة بات يتخذ عدة أشكال كالتسديد من خلال بطاقات الائتمان، أو من خلال توسط البنوك أو بواسطة البريد وغيرها من الأشكال التي من شأنها أن توفر عليه مشقة الذهاب إلى موقع الخدمة.

كما يمكن أن يكون الدفع فوراً (نقداً) أو من خلال وضع قطع نقود معدنية أو ورقية في آلات خاصة للحصول على الخدمة أو السلعة وتسمى بخدمة النفس أو الخدمة الذاتية أو من خلال وضع بطاقات ممغنطة في الآلة كخدمة الهاتف أو النقل بقطارات المترو وغيرها....

مزيج المنتجات الخدمية:

في الوقت الحاضر ونتيجة لتزايد المنافسة وحدتها والتي تتسم فيها جميع قطاعات الاقتصاد ومنها القطاع الخدمي، فالمنظمة الخدمية لا يمكن لها من تقديم خدمة واحدة، بل إن التنوع في تقديم الخدمات يعتبر اليوم من الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل كافة المنظمات ومنها المنظمات الخدمية. لذلك يجب على هذه المنظمات أن تقوم بعملية تقييم وإعادة تقييم لمنتجاتها الخدمية المعروضة في الأسواق بما ينسجم مع تطلعات الزبائن الحاليين والمحتملين، وهذا يتم من خلال مزيج منتجات خدمي متطور ومتغير يتناسب مع تلك التطلعات.

إن مزيج المنتجات الخدمية هو عبارة عن مجموعة متكاملة من الخدمات التي تنتجها وتقدمها المنظمة الخدمية لسوق الزبائن، وعليه فإن هذا المزيج يعرف بأنه مجموعة من الخدمات التي يقدمها المشروع لسوق الزبائن، أو أنه تلك التركيبة الهي تكون مجموعة من المنتجات أو خطوط المنتجات التي تقوم المنظمة بعرضها للبيع في سوق ما، أو أنه قائمة من المنتجات أو الخدمات التي ترغب المنظمة ببيعها في الأسواق وقد يكون المزيج من منتج واحد ما يسمى بالمزيج المبسط أو يكون من مجموعة خطوط لمنتجات أو خدمات يسمى بتشكيلة المنتجات أو الخدمات.

تشمل تركيبه وهيكله المنتجات الخدمية على أربعة أبعاد رئيسية هي:

1. اتساع مزيج الخدمات:

يشير اتساع المزيج المنتج إلى عدد خطوط المنتجات الخدمية الرئيسية التي تقدمها المنظمة الخدمية مثلاً ما يقدمه المصرف الواحد وفروعه من خدمات مصرفية (خدمات الإبداع، تحويل الأموال، القروض الشخصية، قروض إسكان ...)، إن اتساع المزيج المنتجات الخدمية يساعد المنظمة على تنويع المنتجات الخدمية بهدف تلبية حاجات ورغبات الزبائن المختلفة.

2. عمق مزيج الخدمات:

ويقصد به عدد من الأنواع المختلفة لكل منتج خدمي أي هو عبارة عن التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمة الواحد والتي تتصف بدرجة عالية من التماثل والترابط فمثلاً عندما يقدم مصرف ما قروض إسكان فان الفائدة على هذه القرض تأخذ أشكالاً مختلفة ، فائدة ثابتة لمدة خمس سنوات ، فائدة ثابتة لمدة عشر سنوات أو فائدة ثابتة لمدة خمسة عشر سنة ... هكذا.

3. طول مزيج الخدمات:

ويشير إلى إجمالي عدد المنتجات الخدمية التي تتكون منها كافة خطوط المنتجات الخدمية الخاصة بالمنظمة الخدمية، أي خطوط المنتجات الخدمية الرئيسية وأنواعها المختلفة أي انه يمثل (الاتساع + العمق).

4. تناسق مزيج الخدمات:

يشير التناسق إلى درجة الترابط والتكامل والانسجام بين خطوط الخدمات التي تقدمها المنظمة الخدمية .

وأخيراً لا بد من الإشارة إلى أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تحديد مزيج المنتجات الخدمية.

1. العوامل الداخلية: تتمثل بالعوامل الخاصة بالمنظمة الخدمية إمكانياتها المادية والبشرية، عدد خطوط المنتجات الخدمية، أساليب وطرق تصميم وتقديم، إنتاج المنتجات الخدمية.

2. العوامل الخارجية: تتمثل بالظروف البيئية الخارجية والتي ليس للمنظمة الخدمية من السيطرة عليها، وتشمل المنافسين، الزبائن، العوامل الاقتصادية (دخل وقوة شرائية، حجم الاستثمار وتوزيعه على القطاعات الاقتصادية، تقلبات الأسعار، أسعار الفائدة) وكذلك العوامل الاجتماعية كعادات والتقاليد وأثرها على الطلب) والعوامل الديموغرافية (كمنمو السكان ، توزيعهم الديموغرافي) والعوامل الثقافية والتكنولوجية، إضافة إلى العوامل الطبيعية المتعلقة بالمناخ ، الموقع الجغرافي ... إن جميع هذه العوامل لها أثر فعال على كمية ونوع الطلب على مختلف المنتجات الخدمية.

ثانياً: إدارة المنتجات الخدمية:

يعتبر مسألة إدارة المنتجات الخدمية من المسائل الحيوية التي يجب أن توليها المنظمات الخدمية الاهتمام اللازم، ذلك استناداً للدور الجوهري والأساسي الذي يلعبه المنتج الخدمي في نجاح واستمرار المنظمة الخدمية داخل الأسواق. وتأتي أهمية إدارة المنتجات الخدمية للأسباب التالية:

1. إن المنتج الخدمي هو سبب وجود المنظمة الخدمية، فالمنظمات الخدمية على اختلاف أنواعها تعمل في مجال إشباع حاجات ورغبات الزبائن وتحقيق رضائهم، وهذا لا يتم إلا من خلال منتجات خدمية ذات جودة عالية قادرة على تحقيق ذلك.
2. إن جميع عناصر المزيج التسويقي أصل وجودها مرتبط بمدى توفر المنتجات (سلع أو خدمات) وبالتالي فأنها تدور حول المنتج الذي يعتبر أساس هذا الدوران.
3. إن مستوى وجودة الخدمة المقدمة تعكس الصورة الايجابية عن المنظمة ومنتجاتها الخدمية وبالتالي فأنها تحدد المكانة الذهنية للمنظمة ومنتجاتها لدى الزبائن في الأسواق المختلفة.
4. إن إدارة المنتج الخدمي تتطلب استجابة سريعة للتطورات التي تحدث في القطاع الخدمي ربما ينسجم مع سرعة هذه التطورات و انعكاساتها المختلفة، فمثلا التطورات التكنولوجية الكبيرة والهائلة التي شهدت السنوات القليلة الماضية أدت إلى ظهور مجموعات جديدة من الخدمات (كخدمات الانترنت، التسويق الالكتروني، تحويل الأموال الكتروني، البنك الالكتروني .. وغيرها)، أدت لقيام منظمات الخدمات بتطوير أساليب إدارتها لمنتجاتها الخدمية بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تسهل عملية تنفيذ القرارات المتعلقة بإدارة المنتج الخدمي بسرعة كبيرة وكفاءة عالية.

أ. أسس إدارة المنتج الخدمي:

هناك عدة أسس لا بد من إتباعها من قبل المنظمة الخدمية من أجل إدارة ناجحة و كفاءة لحفظة منتجاتها الخدمية. ومن هذه الأسس ما يلي:

1. يجب أن تنظر المنظمة الخدمية إلى المنتج الخدمي على أنه أحد المتغيرات الرئيسية التي يتكون منها المزيج التسويقي للمنظمة، وأنه أحد المرتكزات الأساسية لنجاح إستراتيجية هذا المزيج.

2. إن قدرة المنظمة الخدمية على استخدام المنتج الخدمي بشكل ناجح يعتمد على عدة من العوامل:

• الإمكانيات والموارد المادية والبشرية.

• الفرص التسويقية المتوفرة في بيئة المنظمة الخارجية.

• مستوى التهديدات الخارجية ومصادرها.

3. تقييم هذه العوامل يتم من خلال استخدام تحليل SWOT أي:

• تحليل نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للمنظمة الخدمية .

• تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للمنظمة الخدمية.

إن مثل هذا التحليل هو أسلوب مصمم للمساعدة في تحديد ما يلي:

1. تحديد وتقييم أثر العوامل البيئية: إن تحليل العوامل الاقتصادية، السياسية، الديموغرافية، التكنولوجية، السوق، المنافسة.

يساعد في تحديد الفرص التسويقية المتاحة في البيئة الخارجية، وكذلك درجة التهديدات التي تواجهها المنظمة الخدمية.

2. القيام بعملية التوقعات المستقبلية لاحتمالية التغييرات في الفرص أو التهديدات ما أثارها على المنظمة ومنتجاتها الخدمية.

3. تقييم جوانب القوة والضعف بالنسبة لإدارة المنظمة وتتضمن:

• إدارة المحفظة الاستثمارية للمنتجات الخدمية للمنظمة.

• إدارة العمليات، التمويل، التسويق.

• إدارة الموارد البشرية.

حيث يتم وفق هذا التقييم تحديد المشاكل و الانحرافات ومحاولة تصحيحها ومعالجتها بالشكل المطلوب.

4. إعداد الخيارات الإستراتيجية فيما يتعلق بأنشطة المنظمة وخاصة الأنشطة التسويقية ومنها إدارة منتجاتها الخدمية.

ب. دورة حياة المنتج الخدمي: إن مفهوم دورة حياة المنتج الخدمي يعتبر من المفاهيم الهامة في تسويق الخدمات، ويستمد

مبادئه النظرية في تفسير سلوك مبيعات الخدمات وأرباحها خلال مراحل حياتها من التفسير البيولوجي لحياة الكائنات الحية، إذ

يفترض أن السلع والخدمات تقدم وتنتهي وتتلشى وتكون عرضه للموت في ذلك شأن الكائنات الحية، لذلك فإن الخدمة تولد ثم

تنمو ثم تموت لاحقاً بعد أن تمر بعدة مراحل خلال حياتها. إن دورة حياة المنتج الخدمي في تفسيرها لسلوك المبيعات الخدمية

وأرباحها يستند على فرضيتين أساسيتين هما:

• تمر مبيعات الخدمة بمراحل متعاقبة (التقدم، النمو، النضوج، التدهور) وبمعدلات نمو متباينة بمرور الزمن، لتشكل بمسارها هذا

دورة حياة الخدمة التي تأخذ بشكل منحنى التوزيع الطبيعي المتراكم.

• إن الأرباح التي تتحقق من بيع الخدمة تأخذ مساراً مشابه لمسار مبيعاتها ولذا فهي تأخذ بدورها شكلاً منحنياً، إلا أنه نتيجة

لتغيير حدة المنافسة خلال الدورة يبدأ منحنى الأرباح بالانخفاض في المرحلتين الأخيرتين في الوقت الذي يستمر فيه منحنى المبيعات

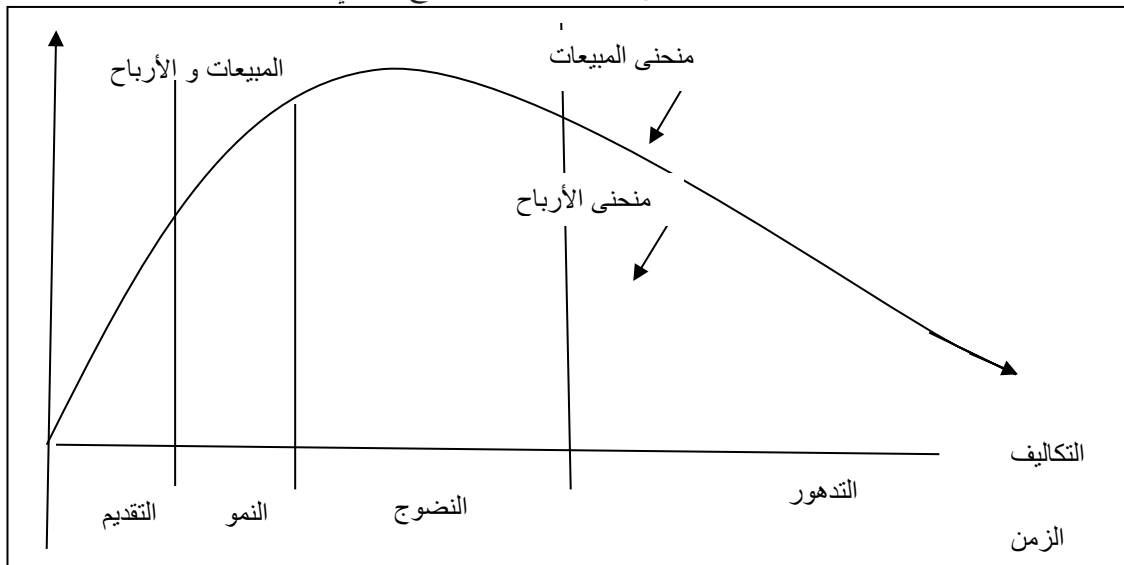
بالارتفاع البسيط قبل دخوله مرحلة التدهور.

إن دورة حياة الخدمات أو (المنتج الخدمي) لا تختلف عن دورة حياة السلع المادية ولكن الاختلاف يكون في طبيعة الإستراتيجية

التسويقية المتبعة في كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة.

الشكل التالي يوضح دورة حياة المنتج الخدمي:

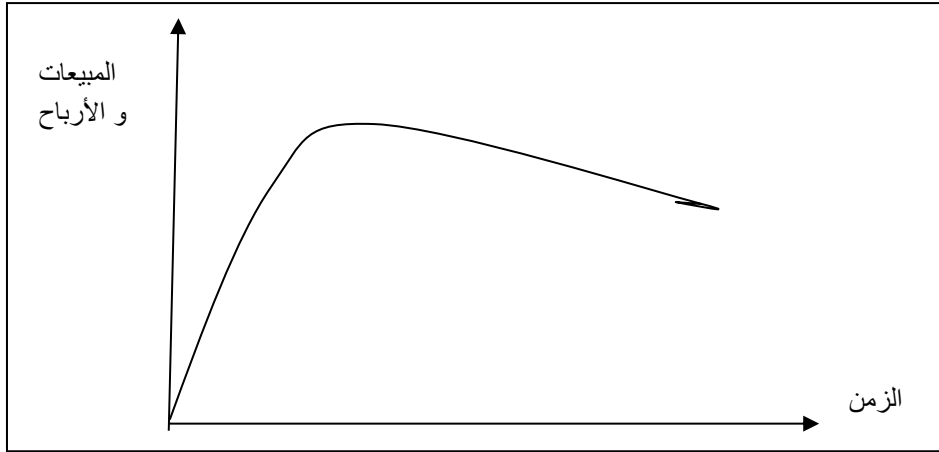
الشكل (19) دورة حياة المنتج الخدمي



إن الشكل السابق يوضح دورة حياة المنتج الخدمي والذي يتمثل في أربعة مراحل هي (التقدم، النمو، النضوج، والتدهور) والذي ينطبق على أكثر المنتجات ومنها الخدمات، إلا أن هناك قسم من المنتجات الخدمية لا تمر بكل هذه المراحل، بل تمر بمراحل مختلفة وكما هو موضح في الأشكال التالية:

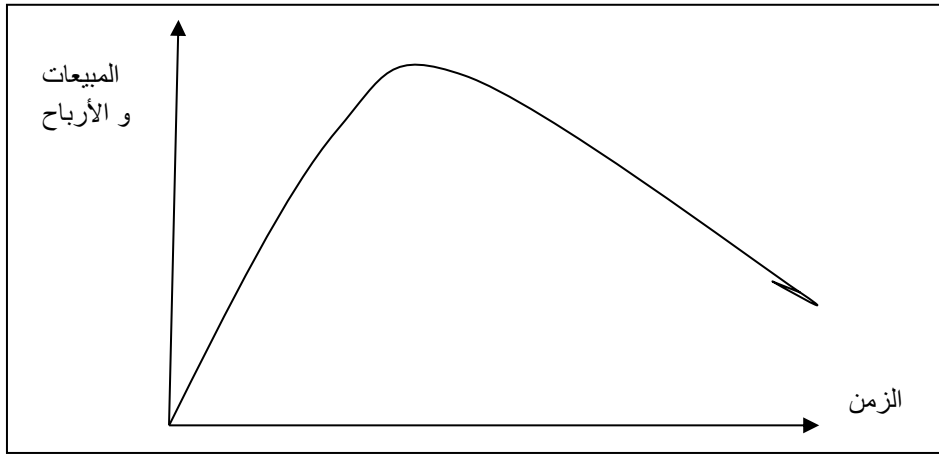
- خدمة ذات دورة حياة طويلة

الشكل (20) دورة حياة لخدمة طويلة الحياة



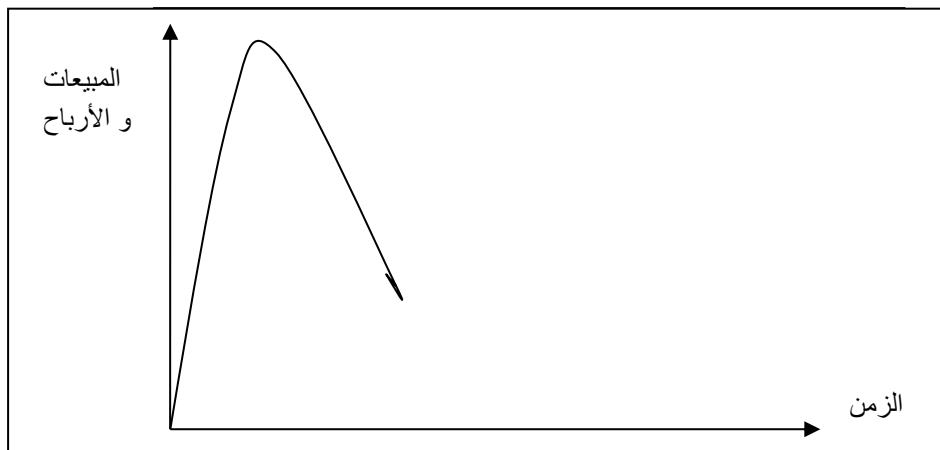
- خدمة ذات دورة حياة متوسطة

الشكل (21) دورة حياة لخدمة متوسطة الحياة



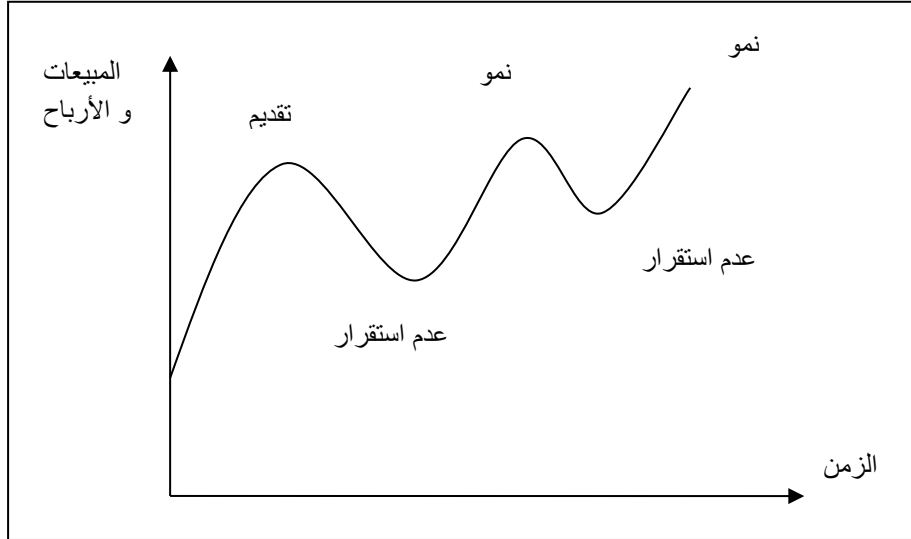
- خدمة ذات دورة حياة قصيرة

الشكل (22) دورة حياة لخدمة قصيرة الحياة



إن التعبير عن دورة حياة الخدمات في الأشكال السابقة هو تعبير نظري، ولكن الواقع قد يختلف كثيراً لأن منحنى المبيعات والأرباح قد لا يسيران على وتيرة واحدة وإنما يكون استناداً إلى كمية المبيعات المتحقق وبذلك فإن هذا المنحنى قد يكون في منتظم كما في الشكل التالي:

الشكل (23) دورة حياة خدمة غير منتظمة



ج. مراحل دورة حياة المنتج الخدمي:

إن مراحل دورة حياة المنتج الخدمي (الخدمات) لا تختلف من مراحل دورة. وبشكل عام تقسم إلى أربعة مراحل:

1- مرحلة التقديم:

تمثل المرحلة الأولى لدخول المنتج الخدمي (الخدمة) للسوق، تتصف هذه المرحلة بضعف المبيعات بسبب ضعف الطلب على هذه الخدمة لعدم معرفة الأفراد بها لكونها جديدة وتطرح إلى السوق لأول مرة، لذلك فإن إدارة التسويق تركز على الحملات الإعلانية بهدف تعريف الأفراد بالخدمة المقدمة و فوائدها بالنسبة للأفراد.

إن من السمات الأساسية لهذه المرحلة هي:

- ارتفاع تكاليف الإنتاج بسبب مرحلة ابتكار المنتجات الخدمية ومع محدودية كمية الإنتاج.
- المنتج الخدمي غير معروف في السوق مما يتطلب إبلاغ المستهلكين المحتملين بهذا المنتج الجديد.
- تكون مبيعات هذا المنتج الخدمي منخفضة مما ينعكس على الأرباح التي منخفضة (سلبية).
- عدم التوسع في قنوات التوزيع والاكتفاء بقنوات توزيعية محددة في مناطق مختلفة.
- تميل الأسعار للمنتج الخدمي للارتفاع بسبب الكلف الإنتاجية والتسويقية المرتفعة.
- ارتفاع تكاليف الترويج وخاصة الإعلان الذي يتخذ شكل الإعلان التعريفي لغرض تعريف الجهود بالمنتج الخدمي وما هي فوائده ومنافعه.

2- مرحلة النمو:

إن أهم سمات هذه المرحلة هي أن المبيعات تبدأ بالارتفاع السريع ذلك لنمو الطلب بنتيجة معرفة الزبائن هذه الخدمة وتمييزها عن الخدمات الموجودة في السوق. إن أهم مؤشرات هذه المرحلة:

- التوسع في تقديم المنتج الخدمي ومحاولة تطوير هذا المنتج وتقديم أنواع جديدة منه.

- التوسع في قنوات التوزيع لتشمل مناطق جديدة وأسواق جديدة.
- المحافظة نفس المستوى من نفقات الترويج وانتقال الإعلان إلى إعلاناً تنافسياً.
- تبدأ المبيعات بالارتفاع والذي ينعكس على الأرباح التي تأخذ بالزيادة.

3- مرحلة النضوج:

ضمن هذه المرحلة يحقق المنتج الخدمي أعلى كمية من الطلب عند نقطة الازدهار وتكون المنافسة شديدة، تمتاز هذه المرحلة بطور فترتها قياساً بالمراحل الأخرى. إن أهم سمات هذه المرحلة:

- الاحتفاظ بنفس الاتجاهات المتعلقة بالتوسع في تقديم المنتج الخدمي ومحاولة تقديم أشكال جديدة.
- تميل الأسعار نحو الانخفاض التدريجي حيث يستخدم السعر كأداة مهمة لتنشيط المبيعات.
- محاولة التوسع في الأسواق عن طريق البحث عن منافذ توزيعية جديدة.
- تركيز الجهود الترويجية على تنشيط المبيعات.

4- مرحلة التدهور:

ضمن هذه المرحلة تميل المبيعات نحو الانخفاض بشكل أسرع مما في المرحلة السابقة وهذا يعود للعديد من الأسباب، فقد تكون الخدمة (المنتج الخدمي) لا تلبي حاجات ورغبات الزبائن، أو ظهور منتجات خدمية جديدة ذات منافع أكبر وأكثر انسجاماً مع حاجات ورغبات الزبائن، أو وجود خلل في أسلوب تقديم الخدمة وأساليب توزيعها، عدم كفاءة مقدمي الخدمة بالشكل يحقق طموحات الزبائن ... إن أهم سمات هذه المرحلة:

- انكماش في حجم الطلب والمبيعات والذي يؤدي إلى انخفاض إنتاج هذا المنتج الخدمي.
- تميل الأسعار نحو الانخفاض السريع لاستخدامه وسيلة لتنشيط المبيعات.
- انخفاض الإنفاق على الترويج، التركيز على الإعلان التذكيري مع جهود مكثفة لتنشيط المبيعات.
- انكماش في قنوات التوزيع.

المحور السادس: تسعير الخدمات

2- سياسة تسعير المنتج الخدمي:

أولاً: مفهوم السعر في مجال الخدمات: قبل الولوج في هذا الموضوع ينبغي الإجابة على السؤال التالي:

ما معنى السعر عند كل من المؤسسة والعميل؟.

ينظر رجال التسويق (المؤسسة) والعميل إلى السعر من زاويتين مختلفتين، فبالنسبة لرجل التسويق: السعر هو: وسيلة لتحقيق الأهداف التنظيمية،

أما بالنسبة العميل السعر هو: القيمة النقدية المحددة للمنافع التي يحصل عليها الفرد من السلع أو الخدمات أو هو مقدار التضحية المادية والمعنوية التي يتحملها الفرد في سبيل الحصول على السلعة أو الخدمة. ومنه فالتسعير هو عملية تحديد القيمة البيعية للمنتج في صورة نقدية في ظل أهداف المؤسسة ومتطلبات العميل في لحظة زمنية معينة.

و ما يلاحظ عن السعر في مجال الخدمات « عكس السلع - أنه يختلف قبعاً للخدمة المقدمة ، فيتخذ أشكالاً وصوراً عدة وهذا ما سيوضحه الجدول التالي:

الجدول (7) أمثلة لمسميات - السعر - تبعاً لمجال الاستخدام.

التسمية	مجال الاستخدام
الثلثن - القيمة - التعريفية	النقل والاتصالات
الكشف	الفحص الطبي
المصروفات	المدارس والجامعات
العمولة	أعمال السمسرة
الإيجار	العقارات والسيارات
الأتعاب	الاستشارات والمحاماة
الحساب	الفنادق والمطاعم
الفائدة	القروض المالية
الرسوم	خدمات مرور السيارات
الأجر	الخدمات المنزلية

و ينطوي مفهوم التسعير في مجال الخدمات على المضامين التالية:

- تسعير الخدمة أعقد وأصعب عنه في مجال السلع، فحساب التكاليف المباشرة، وهي الجزء الذي يفترض سهولة حسابه ليست كذلك بسبب عدم التعامل مع خامات أو مواد أولية، إضافة إلى صعوبة القياس الدقيق للوقت الذي يستغرق إنتاج الخدمة، فمثلاً قد يستغرق إنتاج الخدمة الواحدة في شركات التأمين عدة أشهر.

- تسعير الخدمات يميل إلى أن يكون مرناً، وإن كان يخضع تقريبا لنفس قواعد تسعير السلع حيث يسهل على المؤسسة الخدمية تعديل أسعارها أكثر من قدرتها على تغيير خدماتها أو تغيير حملاتها الترويجية أو إعادة تصميم نظامها التوزيعي.

- إن السعر هو العنصر الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي يولد إيرادات، بينما تمثل باقي العناصر مصروفات على المؤسسة، لهذا فإن السعر هو العنصر الوحيد المؤثر على الربحية بالمؤسسة.

- كما تظهر ناحية مهمة في تسعير الخدمات، والتي قد لا تظهر في تسعير السلع، وهي ما يخص المفاوضات حول السعر خاصة فيما يتعلق بخدمات ما بعد البيع المرتبطة أصلاً بالسلع الإنتاجية عند توقيع عقد الشراء، كما أن مكاتب تقديم الخدمات الاستشارية ومراكز البحوث فإنها تخضع للنقاش و المفاوضات.

- إن الأثر النفسي للسعر عند شراء الخدمات أقوى بكثير مما هو عليه الحال في السلع، فالعلاقة بين السعر والجودة عالية ما تكون قوية في ذهن العميل بالنسبة للخدمات، ذلك إلى عدم قدرة تقييم الخدمة على أساس مادي، لذا فإنه يلجأ إلى السعر كمؤشر للجودة.

- السعر هو العنصر الذي يتأثر بعناصر المزيج التسويقي الأخرى دون أن يؤثر عليها، تعتبر طريقة الدفع، تاريخ الاستحقاق، الوسائل المستعملة في ذلك وعموماً التنظيم العام لعملية الدفع من الجوانب الهامة للسياسة التسعيرية في المؤسسة الخدمية.

- تعتبر الثقة أهم متطلبات قطاع الخدمات كما هي في بقية القطاعات الاقتصادية، فمن الضروري توافر ثقة العميل في مقدم الخدمة (شخص أو مؤسسة) وذلك لسببين هما:

• عندما تكون هناك مهارات خاصة مطلوبة لأداء الخدمة كما هو الحال بالنسبة للأطباء لأن نقص هذه المهارات قد يترتب عليه مخاطرة حقيقية (جسمانية) بالنسبة للعميل.

• عندما ينطوي أداء الخدمة على مخاطرة مالية مثل: التعامل مع شركة تأمين، مصرف....

تعريف السعر:

إن السعر يمثل مقدار القيمة المادية لمبادلة الخدمة أو السلعة المعروضة للبيع، لذلك فإن القيمة المدفوعة لشراء الخدمة يجب أن تكون انعكاساً لمجمل المنافع التي يحصل عليها المستهلك. نظراً لأهمية السعر وتأثيراته على نشاط المنظم. إن إدارة الدخل للمنظمة يكون من خلال إستراتيجية التسعير الفعالة والتي تدعم أهدافها الربحية وفي نفس الوقت تدرك المنظمة جيداً بأن التكاليف تعتبر عنصر أساسي في تحديد السعر، والقيمة التي تحدد من قبل الزبائن وأسعار المنافسة، وأن القيمة من وجهة نظر المستهلك تتغير بشكل كبير أو على نحو واسع ما بين قطاع وقطاع وما بين مكونات القطاع السوقي الواحد من وقت لآخر، وتزداد الصعوبة التي تواجهها المنظمات بشكل كبير نتيجة لتذبذب الطلب وعدم إمكانية مقارنة أسعار المنظمة بأسعار المنافسة ديناراً بدينار. وأن المنظمات الخدمية قد تواجه صعوبة في تحديد كلفة الوحدة الواحدة وفي تحديد التكاليف المباشرة وبشكل ملائم لجميع الخدمات (حزمة الخدمات) المعروضة والتي تساهم في تقديم الخدمة الجوهر أو الخدمة الهدف.

لقد أعطى المختصون في مجال علم الاقتصاد والإدارة والتسويق اهتماماً كبيراً لعامل السعر باعتباره العنصر الحاسم في اتخاذ قرار الشراء مما دفعهم إلى تقديم العديد من التعاريف ومن هذه التعاريف نستعرض ما يلي:

• من وجهة نظر الاقتصاديين السعر يمثل التعبير النقدي لقيمة المنتج وكلما ارتفعت قيمة المنتج ارتفع سعرها.

• من وجهة نظر المستهلك السعر يمثل نقود تدفع مقابل الحصول على منافع ولاكتساب الحصول على خدمة جيدة. إن كل من البائع والمشتري يقيم السعر بطريقة مختلفة عن الآخر، حيث أن السعر للبائع يمثل الدخل الذي سوف يحصل عليه ويعتبر العامل الحاسم لتحديد الأرباح، أما بالنسبة إلى المشتري فإنه يمثل مجموع النقود التي يدفعها بهدف الحصول على مجموعة من المنافع .

• ويشير محمود جاسم الصميدعي إلى أن تحديد مفهوم السعر يجب أن يستند على:

- المنفعة والتي تمثل خاصية المنتج التي تجعله قادراً على إشباع الحاجات وتلبية الرغبات.

- القيمة وتقدر استناداً إلى مقارنة المنتج (سلعة أو خدمة) بالمنتجات المنافسة المشابهة أو البديلة والتي يمكن إن تحل محل المنتج ويحصل من خلالها المستهلك على المنافع المطلوبة: إن القيمة بالنسبة للمستهلك تعتبر من المعايير الغير ثابتة وتتصف بالمرونة وقد تختلف من وقت لآخر بالنسبة لنفس المستهلكين وقد تكون القيمة غير ملموسة كالشعور بالارتياح، الفخر والزهو، الاحترام،

الانتماء وغيرها من خلال امتلاك السلعة أو بعد الاستفادة من يجد بأن السعر يمثل انعكاس أو تجسيد لقيمة الشيء بالنسبة للمستهلك خلال فترة زمنية معينة.

- ويعرف السعر على أنه يمثل مجموع كل القيم التي يستند عليها المستهلك من خلال مقارنة فوائد الامتلاك. منافع الاستفادة والاستخدام من السلعة أو الخدمة.

- ويعرف كل من كوتلر وارمسترونج السعر على أنه المبلغ الذي يطلب مقابل الحصول على المنتج، أو الخدمة، أو يمثل مجموعة القيم التي يتبادلها المستهلكون مقابل منافع حصولهم على المنتج أو الخدمة أو استخدامها والاستفادة منها. لذلك فإن: عر الخدمة يمثل انعكاس لقيمتها خلال فترة زمنية محدد.

ب - أهداف تسعير الخدمات:

المنظمات العاملة في السوق تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من خلال تسعير منتجاتها (خدمة أو سلعة) ولكل منظمة أهداف خاصة بها وأهداف تسعى إلى تحقيقها على المدى البعيد ويمكن أجمال هذه الأهداف على النحو الآتي:

1- البقاء:

من الأهداف الرئيسية للتسعير هو البقاء في السوق والاستمرار والنمو وينظر إلى السعر على أنه المصدر الذي تحصل من خلاله على الأرباح لتحقيق أهدافها.

إن المنظمات الخدمية تدرك جيداً بأنها تعمل في سوق يتسم بالمنافسة الشديدة لذلك تسعى من خلال السياسة السعرية إلى المحافظة على الزبائن وعدم تعرض كمية الطلب على خدماتها لأي انخفاض، لأن أي انخفاض في كمية الطلب سوف يؤثر سلباً على مستقبلها وتزداد صعوبة عمل هذه المنظمات لأن منتجاتها غير ملموسة ولا تستطيع خزنها لحين وقوع الطلب عليها.

2- تعظيم الأرباح:

المنظمات الخدمية تعمل كباقي المنظمات الأخرى على تعظيم أرباحها من خلال ما يطلق عليه بالعائد على الاستثمار. إن هذه المنظمات تسعى إلى تعظيم أرباحها من خلال دراسة الطلب والتكاليف على مستويات مختلفة من الأسعار ومن ثم اختيار السعر المناسب الذي يحقق لها أهدافها الربحية.

3- زيادة الحصة السوقية:

تتصف الأسواق في الوقت الحاضر بالمنافسة الشديدة، وقد لا توجد منظمة خدمية تعمل في السوق لوحدها دون وجود منافسة لها، مما يدفعها إلى المحافظة على حصتها السوقية والعمل على زيادتها وعدم ترك أي فرصة للمنافسين لاختراق حصتها السوقية مما يتطلب منها استخدام سياسة سعرية مناسبة تدفع وتشجع الزبائن على طلب خدماتها.

4 - قيادة الجودة:

تقدم بعض المنظمات الخدمية خدمات ذات جودة عالية لأنها تدرك بأن هنالك من يبحث عن الجودة ولديه الاستعداد لدفع سعر أعلى من أجل الحصول عليها.

إن عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية تتطلب استثمار عالي وتكاليف مرتفعة لإنتاج وتقديم هذه الخدمات بالجودة المطلوبة وإن هذا الارتفاع بالاستثمار والتكاليف ينعكس على السياسة السعرية للخدمات المقدمة وتجعلها تميل نحو الارتفاع.

5- المسؤولية الاجتماعية:

تسعى الكثير من المنظمات الاجتماعية التي تحمل المسؤولية الاجتماعية من خلال إنتاج وتقديم الخدمات التي تهدف إلى إشباع حاجات ورغبات الأفراد وتقليل الأضرار الاجتماعية التي قد تنجم من خلال تقديم الخدمات.

6- اختراق أسواق جديدة:

جميع المنظمات الخدمية والإنتاجية تهتم بالدخول إلى أسواق جديدة لأنها تحاول أن تحقق نموها المستقبلي. وفي نفس الوقت تعلم هذه المنظمات بأن اختراق أسواق جديدة يتطلب منها التعرف على حاجات ورغبات هذه الأسواق والقوة الشرائية لكي تتمكن من رسم سياستها السعرية المناسبة. لأن السعر يتأثر بالقوة الشرائية ويؤثر عليها، وفي نفس الوقت تدرك بأن عملية جمع معلومات عن هذه الأسواق وإيجاد نقاط توزيعية والاعتماد على برامج ترويجية تلائم هذه الأسواق سوف يساهم في زيادة التكاليف والتي يجب أن تغطي عن طريق السعر مما يساهم في رفع الأسعار وقد تلجأ هذه المنظمات الخدمية إلى تحقيق الأرباح ليس من خلال رفع الأسعار وإنما من خلال زيادة الطلب على الخدمات.

7- زيادة الطلب على الخدمة:

يعتبر هدف زيادة الطلب على الخدمة من الأهداف الأساسية لتحديد الأسعار والتي من خلالها تستطيع المنظمات جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين في السوق المستهدفة وتعظيم الحصة السوقية وبناء موقع قيادي في السوق.

8- تقديم تشكيلة من الخدمات:

نظراً لاختلاف القوة الشرائية للمستهلكين فإن المنظمات الخدمية تعمل على تقديم خدمات متنوعة وبأسعار مختلفة لكي تتمكن من الاستجابة لطلب أكثر من قطاع سوقي.

9- تغطية التكاليف:

التكاليف تعتبر من الأسس المهمة لتحديد الأسعار وتمثل هذه التكاليف (التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة) والتي تشكل جزءاً أساسياً من السعر لأن السعر يتكون من التكاليف الإجمالية + الربح.

إن المنظمات الخدمية تسعى إلى جعل تكاليف الخدمات متناسب وجودة الخدمة والقوة الشرائية للزبائن ويجب أن تقوم بمراجعة ودراسة هذه التكاليف بشكل دقيق وتحديد أهمية الاستثمار وأوجهه لكي لا تكون تكاليف خدماتها أعلى من تكاليف خدمات المنافسة التي تماثلها لأن ذلك سوف يجعل أسعارها أكثر ارتفاعاً.

10- التكيف مع العوامل الاقتصادية:

تعتبر العوامل الاقتصادية من العوامل الخارجية والتي تؤثر بشكل مباشر على القوة الشرائية للأفراد وعلى كمية الطلب وتعمل المنظمات الخدمية على تكيف أسعارها حسب طبيعة المرحلة التي تمر بها الأسواق التي تقدم خدماتها.

فإذا كانت هذه الأسواق في دولة ما تمر بمرحلة الرخاء فإن القوة الشرائية تكون مرتفعة ويزداد الطلب على الخدمات لذلك تتجه الأسعار نحو الارتفاع. أما إذا كانت الدولة تمر بمرحلة انكماش وكساد فإن ذلك سوف يؤدي إلى انخفاض الطلب والقوة الشرائية مما يدفع المنظمات الخدمية إلى إتباع سياسة سعرية منخفضة.

تأثير خصائص الخدمات على التسعير:

أن السمات الأساسية للخدمات والتي تمت مناقشتها في الفصول السابقة قد تؤثر على تحديد السعر في أسواق الخدمات. إن مدى تأثير هذه السمات يختلف حسب نوع الخدمة و ظروف السوق المستهدفة. بالإضافة بالطبع إلى الاعتبارات التقليدية الأخرى المؤثرة على السعر كالمنافسة و التكاليف والطلب، ويمكن تصنيف تأثير سمات الخدمات على السعر على النحو الآتي:

1- الخدمات غير قابلة للتخزين: في الواقع إن الخدمات غير قابلة للتخزين، ولذلك فإن التذبذب في الطلب ليس من السهل تلبيته من خلال استخدام المخزون، وهذه لها مضامين سعرية. فالعروض السعرية الخاصة وتخفيض الأسعار قد تستخدم للتأثير على القدرة الاحتياطية للخدمة، وقد تستخدم بعض طرق التسعير لمواجهة ظروف الطلب في خدمات كخدمات النقل والسفر، فقد يقدم أحيانا في فترة معينة تخفيضات الأسعار أو عرض حزمة خدمات بسعر معين، إن استخدام مثل هذه الطرق بصفة مستمرة تؤدي إلى زيادة اهتمام العميل بما إلا أنها من جهة أخرى قد تجعل المشتريين يؤجلون قراراتهم الشرائية لبعض الخدمات حتى موعد

التخفيضات عليها، لذلك بعض البائعين لمثل هذه الخدمات قد يقدمون عروضهم المخفضة الأسعار لأولئك الذين فقط ييرون في طلباتهم. إن بعض العملاء قد يكونون قادرين على تأجيل أو تأخير قرارهم الشرائي للحصول على العديد من الخدمات، وفي المقابل فإن البعض منهم قادر أيضا على إنجاز مثل الخدمات بالاعتماد على أنفسهم، مثل هذه الظروف قد تؤدي إلى زيادة حدة المنافسة بين مقدمي الخدمات، كما أن ذلك قد يشجع على زيادة درجة الاستقرار للأسعار في أسواق معينة في الأجل القريب.

2- إن صفة اللاملموسية للخدمات لها العديد من التطبيقات التسعيرية، فالمستخدمون للخدمة لأول مرة قد يجدون صعوبة كبيرة في فهم وإدراك ما يحصلون عليه مقابل ما يدفعونه من نفود، ولكن هذا قد يتأثر بالمحتوى المادي لمنتج الخدمة المقدمة. فكلما زاد المحتوى المادي، زادت إمكانية تحديد السعر على أساس التكلفة و زادت إمكانية وضع أسعار موحدة (معيارية). إلا أنه كلما قل المحتوى المادي زاد الاعتماد على قبول المستهلك في التسعير و ضعفت إمكانية وضع أسعار موحدة. واللاملموسية للخدمات تعني الخدمة المقدمة قد تكون أكثر سهولة في إمكانية تنوعها من المنتج الملموس، وبالتالي مستوى الخدمة ونوعية الخدمة وكمية الخدمة يمكن تعديلها حسب طلبات العملاء، وفي النهاية قد يخضع السعر لعملية التفاوض بين المشتري والبائع،

3- حينما تكون الخدمات متجانسة (كخدمات غسيل السيارات الآلي و غسيل الملابس) فغالبا ما تكون الأسعار أكثر تنافسية، ومن جهة أخرى فإن النقابات المهنية والاتحادات التجارية قد لا تشجع تخفيضات السعر، وبالتالي قد تحدد قائمة بالأسعار التي يجب على الأعضاء الالتزام بها. وكلما كانت أكثر ندرة زادت حرية البائع في تنوع الأسعار إلى المدى الذي يكون المشتري في السوق قادرا على تحمل الدفع، وفي مثل هذه الحالات قد يستخدم السعر كمؤشر للجودة وشهرة الفرد والمنظمة التي تقدم الخدمة.

4- إن خاصية التلازم للخدمات، أي عدم الانفصال بين الخدمة ومقدمها قد تفرض محددات جغرافية أو محددات زمنية على الأسواق التي يمكن خدمتها. وبالمقابل فإن المشتري قد يبحثون الحصول على الخدمات في منطقة جغرافية معينة أو في وقت معين، إن درجة المنافسة داخل هذه المحددات ستؤثر على الأسعار التي تتقاضاها منظمات الخدمات.

الأهداف الإستراتيجية التسعيرية وأنواع المنظمات:

في خدمات الأعمال، يعد التسعير وسيلة مهمة لتحقيق أهداف المنظمة. إن توازن الطلب والعرض في منظمة الخدمة يعد جزءا أساسيا في التسعير إلا أنه ليس كل مقدم الخدمة يمتلك السيطرة أو الحرية في وضع السعر إلى حد ما . كما أن الأهداف الإستراتيجية للمنظمة قد تحدد حرية مقدم الخدمة في تحديد السعر , والأهداف الإستراتيجية للمنظمة هي طموحات عامة حسب توجه جميع نشاطاتها وليس التسعير فقط. والأساس في تحديد السعر المنظمة يؤثر هو هل المنظمة تسعى إلى تحقيق الربح أم لا ؟. وبالتالي فإن نوع المنظمة يؤثر على مدى وضع أسعار مجانية. إن زيادة الأسعار أو تخفيضها في المنظمات الحكومية غالبا ما يرتبط بالقانون والتشريعات، ومن الواضح أن تركيبة ستحدد أيضا مدى قدرة مقدم الخدمة على وضع السعر. فالأسعار التي تخضع للتعليمات الذاتية الرسمية في صناعة ما والخدمات التي تخضع لقوانين السوق لكل من هذه الأنواع الثلاث لمنظمات الخدمات نستطيع أن نميز بين التسعيرية:

1- الخدمات الخاضعة للتشريعات الحكومية:

إن من الأهداف التسعيرية لهذا النوع من الخدمات التي تخضع للتشريعات الحكومية هي تحقيق رغبات اجتماعية وسياسية، والبقاء والمكانة الاجتماعية، أي أهداف غير ربحية. إن أسعار الخدمات مثل خدمات التعليم و الصحة والنقل العام في العديد من الدول تخضع لتشريعات الدولة. و الأهداف الاجتماعية والسياسية قد تكون قوية بدرجة لا يمكن تبرير الأسعار اقتصاديا. في مثل هذه الحالات نجد أن عنصر السعر في المزيج التسويقي لا يسيطر عليه من قبل السوق، وبالتالي قد يكون الاعتماد على عناصر غير سعرية لتحقيق السياسات التسويقية.

ففي بعض الدول تتحمل حكوماتها عبء تكاليف التعليم الإلزامي لأسباب اجتماعية وسياسية، وقد تتقاضى بعض الحكومات أجورا زهيدة عن خدمات الصحة العامة لكي تسمح لأكثر عدد ممكن من أفراد المجتمع غير القادرين ماليا من تلقي خدمات العلاج، وفي الوقت نفسه قد تتقاضى أجورا عالية على بعض الخدمات العامة بهدف التقليل منها أو عدم تشجيعها كخدمات مواقف السيارات في وسط البلد أو الأماكن المكتظة بالحركة.

ومن التطبيقات الأخرى للخدمات العامة هو ما يتعلق بالنظام الضريبي الذي يستخدم لتمويل الخدمات، فأسعار بعض الخدمات العامة قد تعتمد على القدرة على الدفع (مثال: التأمين الصحي) والموقع (مثال: خدمات أمانة العاصمة) إن مقدار الضرائب المباشرة وغير المباشرة على الخدمات العامة المقدمة تحدد بناء على عوامل سياسة واجتماعية واقتصادية للدولة.

2 - الخدمات الخاضعة للتعليمات الرسمية الذاتية:

هذا النوع من المنظمات لا يمارس فقط أهدافا سعرية بل يحاول أن يعط صورة ممتازة عن الصناعة، فالإستراتيجية السعرية في هذا المنظمات تهدف إلى بناء علاقة دائمة مع العملاء، وبالتالي: فهذه الصناعة تمارس الأهداف السعرية التالية لجميع المنظمات داخل الصناعة: الاستمرارية والبقاء، بناء والحفاظ على الصورة الذهنية عن الصناعة، وتحقيق نسبة مئوية ثابتة من العائد على الاستثمار. وهذا النوع من المنظمات يعمل في ضوء تشريعات نقابية أو اتحادية إلى مدى معين كالمحامين والمحاسبين القانونيين والأطباء. فالصناعات الخدمية التي تطبق التعليمات والتشريعات النقابية كعنصر أساسي في التسعير تختلف مدى قوتها من دولة إلى أخرى و أن النتيجة لتأثيرها على مستوى المنظمة هي اتفاق على طريقة تسعير تكون عادلة ومستقرة، في ضوء هذه الفلسفة، فإن مصلحة الطرفين - المورد والمشتري- يجب أخذها بالحسبان. إن من أهم فوائد التشريعات الذاتية الرسمية أن قوى السوق تقريبا لا تلعب أي دور ذي أهمية. إلا أن هذا النوع يتضمن مخاطرة عالية من الاتحاد الرسمي وتحديد الأسعار بالاعتماد على هيكل تكلفة أعضاء المهنة الأقل كفاءة. في العديد من الدول، تحاول سياسة الحكومية التنافسية أن تضع حدا لذلك من خلال وضع تشريعات محددة (سياسة ضد الثقة).

3- الخدمات التي تخضع لقوى السوق:

تحدد الأسعار في مثل هذا النوع من الخدمات بفعل عوامل السوق، فالسعر يستخدم كوسيلة لأسباب عديدة، وبالتالي يتسع نطاق عدد الأهداف المطلوب إتباعها. ومن هذه الأهداف: البقاء، تعظيم الأرباح الفعلية ونسبة عائد على الاستثمار بالاعتماد على تركيبة السوق الفعلية، ففي السوق الحر، يستخدم مقدم الخدمة السعر كسلاح لمهاجمة المنافسين القريبين له. في ضوء ظروف التوجه السوقي نرى على سبيل المثال الأهداف التالية: التأكيد على المكانة السوقية مقارنة مع المنافسين. بالطبع، إن المكانة السوقية للخدمة على أساس السعر تعتمد على درجة مرونة الطلب ودرجة التوازن بين الطلب والعرض خلال العام. فأسعار قضاء الإجازات إحدى الأمثلة، فالسعر للإجازة خلال فترة الازدحام (الطلب الشديد).

قد الكون خمسة أضعاف سعرها في فترة انخفاض الطلب عليها، إن الهدف من اختلاف الأسعار هو من أجل تحفيز الطلب خلال فترة الركود وتخفيض الطلب في فترة ارتفاعه ووصوله إلى الذروة، فالخدمات التي تخضع أسعارها لقوى السوق تشمل العديد من الخدمات التجارية كالبنوك، والعيادات الخاصة و المدارس الخاصة وخدمات الصيانة... الخ على الرغم من حرية موثيق هذه المهنة، فإن التشريعات تنامي في هذا القطاع بصورة المنظمات العريضة للصناعة. فالأسعار لتصلح السيارات لدى التجار الرسميين في العديد من الدول على سبيل المثال تحدد بصورة رئيسية حسب توجيهات وتعليمات من قبل اتحاد تجار السيارات أو المستورين. أن الهدف الرئيسي من هذه التعليمات و التوجيهات هو تظمين العملاء. فكلما زادت فعالية هذه التوجيهات وتمت مراقبتها فإن مستوى معين من التعليمات الذاتية يظهر أوتوماتيكيا.

التسعير و الإستراتيجية التسويقية:

إن تكامل الاستراتيجيات التسويقية يعني إن جميع عناصر المزيج التسويقي تصاغ وتنفذ بطريقة واضحة و يجب أن تناسب مع الأهداف الموضوعية في تلك الاستراتيجيات، والتسعير هو أحد هذه العناصر التي لا يمكن تجاهلها في التخطيط التسويقي. وعند تحديد الأهداف التسعيرية للخدمات هناك عدد من العوامل لابد من أخذها بالاعتبار أهمها:

أولاً: المكانة السوقية المخطط لها لمنتج الخدمة: نعني بالمكانة السوقية الموضوع الذي ترغب منظمة ما أن يحتله منتجها في ذهن العملاء أو الصورة الذهنية الحالية للمنتج الخدمي في أعين العملاء بالمقارنة مع منتجات المنافسين. حيث تتعلق بكيفية إدراك العميل للمنتج الخدمي، أي كيف يتم رؤية المنتج بالمقارنة مع البدائل المتوفرة منها، وبالطبع بعد السعر من العناصر المهمة في المزيج التسويقي الذي تؤثر على هذه الصورة الذهنية، فالمنتجات المادية الملموسة قد تحتل مكائنها في ذهن العملاء من خلال خصائصها المادية الظاهرة (مثل الشكل الخارجي للسلعة)، إلا أن الخدمة من جهة أخرى قد تعتمد في بناء الصورة الذهنية أكثر على السمات غير الملموسة، فالعلاقة بين السعر والجودة قد تتواجد في سوق الخدمات كخدمة العناية الصحية.

ثانياً: مرحلة دورة حياة المنتج للخدمة: أن سعر المنتج الخدمة قد يتأثر بدورة حياته، ففي مرحلة التقلص للمنتج الخدمي الجديد قد تتقاضى المنظمة أسعاراً منخفضة بهدف التغلغل واختراق السوق والحصول على حصة سوقية بسرعة وعلى النقيض قد تتقاضى شركة أخرى أسعاراً مرتفعة لكي تجني أكبر قدر ممكن من الأرباح في فترة قصيرة المدى. هذه السياسة تدعى بسياسة قشط السوق السعري، هذه السياسة قد تتبع في حالة عدم وجود منافسة مباشرة و وجود طلب مرتفع و ضروري على الخدمة.

أما في مرحلة النمو فيتوسع نطاق السوق ويدخل منافسين جدد وتتجه الأسعار من الاستقرار إلى الانخفاض، وهذا صحيح إذا كان نمو السوق محددًا والقيود المفروضة على القدرة الاستيعابية محددة والمشترون حساسين للسعر. إلا أن إضافة خصائص مكملة للخدمات وتميز جوهر الخدمة عن المنافسين قد يقوي من هامش الربح في هذه الفترة. أما في مرحلة النضوج السوقي فإن معظم المشترين يعرفون الخدمة، وتتجه الأسعار نحو الانخفاض وتتعدد مصادر التوريد ما يستدعي مدخلا متكاملًا من المزيج التسويقي من أجل تفادي الصورة المربكة ومن أجل حماية الحصة السوقية التي بنتها المنظمة.

أما في مرحلة التدهور، فيغادر عدد من الموردين أرض المعركة. فتخفيض الأسعار إلى مستوى أقل يعتمد على المنافسة المتبقية والطلب وتركيب التكلفة الداخلية للمنظمة، في العديد من صناعات الخدمات، تعد مرونة العرض عنصراً ضرورياً لتلبية الطلب والحفاظ على التكلفة متدنية.

ثالثاً: مرونة الطلب: نعني بمرونة الطلب مدى استجابة الطلب للتغيير في السعر أحياناً يتأثر الطلب في السوق بدرجة كبيرة بالتغيير في السعر (أي درجة المرونة عالية) وأحياناً بدرجة قليلة أو لا يتأثر على الإطلاق، فمن الواضح أن هذا الأمر يستلزم أن تتعرف منظمة الخدمة على مدى وجود مرونة طلب على خدماتها فيما يتعلق بالتغيير في السعر. إذا كان التغيير في السعر أكبر من التغيير في الكمية المطلوبة فإن الطلب يكون غير مرن، وبالعكس إذا كان التغيير في السعر أقل من التغيير في الكميات المطلوبة فإن الطلب يكون مرناً، أما التغييرات المتساوية في الطلب والسعر فتنتج طلباً تكاملياً، إن مرونة السعر في الطلب قد يكون لها تأثير مهم على عوائد الباعة، فعلى سبيل المثال إذا خفضت منظمة والطلب يتصف بالمرونة عليه، فإن ذلك سيؤدي إلى انخفاض في هامش الربح دون تعويض له بزيادة في الطلب، فالمرونة قد تفرض قيوداً على خيارات سعريّة.

معينة، كخدمة الاشتراك بإحدى المحطات الفضائية والتي تصل إلى 20000 مشترك زادت أسعارها من 10 دنانير إلى 12 ديناراً شهرياً ونتيجة ذلك خسرت المنظمة 4000 مشترك، وعندها كان العائد الحدي يتألف من (عوائد حصلت عليها من ديناري الزيادة لكل من 16000 مشترك المتبقين أو 32000 دينار ناقصاً العوائد التي خسرتها من 4000 مشترك عند السعر الأصلي

10 دنانير أي 40000 دينار) في هذه الحالة فإن الطلب على الاشتراك كان مرنا وانخفضت العوائد الكلية بمقدار 8000 دينار.

هناك مقياس آخر مهم للمرونة عند تحديد سقف السعر وهو مرونة الدخل بالنسبة للطلب، وهي نسبة التغيير في الكميات المطلوبة من الخدمة مقارنة مع التغيير في الدخل الشخصي. فإذا كانت مرونة الدخل موجبة، فإنه كلما زاد الدخل زاد الطلب على خدمات معينة، كالطلب على خدمة الرعاية الصحية والسفر وغيرها.

رابعاً: الظروف التنافسية: إن تركيبة السوق التنافسية تؤثر على مدى سيطرة منظمة الخدمة على تسعير منتجاتها، في الأوضاع التنافسية التي يكون الصعب التمييز بين منتجات الخدمات وحيث المنافسة تزداد شرستها فإن السيطرة السعر من قبل المسوق تكاد تكون معدومة. وللمنافسة عدة أشكال فقد تكون المنافسة بين العلامات التجارية ضمن الصناعة الخدمية أو المنافسة بين أنواع مختلفة في الصناعة. ففي خدمات النقل على سبيل المثال قد تتواجد المنافسة بين وسائل النقل (الجوي مقابل البري) أو بين العلامات التجارية للخدمة (طيران الملكية مقابل طيران الخليج) بالإضافة إلى البدائل المتاحة أمام العميل باستخدام الوقت والنقود. فعلى الرغم من درجة الاختلاف بين هذه الأنواع فإن مستوى معيناً من الأسعار قد يصن الفرق بين هذه المنتجات الخدمية ويزيد من قوة المنافسة بينها.

عموماً، إن ممارسة المنافسة السعرية في صناعة الخدمات أقل منها في صناعة السلع والسبب يرجع في جزء منه إلى عدم مرونة الطلب لبعض الخدمات وعلى التشريعات الحكومية التي تفرض على الصناعات الخدمية الكبرى بالإضافة إلى قلة عدد المنافسين. وعلى الرغم من هذه العوامل إلا أن بعض التغييرات حدثت وأصبحت المنافسة السعرية أكثر أهمية في تسويق الخدمات، فكلما أصبح المستهلك أكثر وعياً بدأت الصناعات الخدمية بالتركيز على عامل السعر.

خامساً: اعتبارات التكلفة: تلعب التكاليف دوراً مهماً في تسعير الخدمات. إن اعتبار التكاليف بالإضافة إلى أهداف المنظمة تزودنا بسعر أرضي (الحدود الدنيا) والذي لا تستطيع منظمة الخدمات تحقيق عوائد مقبولة بأقل منه. وحتى تبقى المنظمة وتنمو بقوة كمنظمة خدمة ربحية فإن مديري الخدمات يقعون تحت ضغط مستمر من أجل البقاء في وضع تنافسي جيد وذلك من خلال تخفيض التكاليف التشغيلية وبنفس الوقت العمل على تطوير جودة الخدمات المقدمة، وبالتالي فإن فهم التكاليف وتركيباتها وعلاقتها تعد نقطة مهمة وحاسمة بالنسبة لوضع المنظمة التنافسي وبقائها في السوق على المدى البعيد. إن تطوير مثل هذا الفهم يتطلب معرفة الأنواع المختلفة للتكاليف وعلاقتها كل نوع بالآخر وتأثيره على المنظمة.

سادساً: الدور الاستراتيجي للسعر: للسياسات التسعيرية دور استراتيجي يهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة. لذلك يتوجب على قرارات التسعير لأي منتج خدمة أن تتفق مع أهداف المنظمة الإستراتيجية، فعلى سبيل المثال قد تبني شركة سياحية لنفسها سوقاً لقضاء الإجازات من خلال عرض حزمة من الخدمات تستخدم سياسة تسعيرية مخفضة مخطط لها بهدف بناء حصة سوقية كبيرة، على الرغم من هذا قد يعني أحياناً عدم الربحية في الأجل القصير إلا أن تعظيم المبيعات قد يكون مكسباً من خلال إتباع سياسة التغلغل السعرية كسياسة مخطط لها، بالإضافة إلى أن أي إستراتيجية سعرية يجب بالطبع أن تتناسب بطريقة ما مع العناصر الأخرى في المزيج التسويقي بحيث يتم التنسيق بينها بهدف تحقيق أهداف المنظمة.

طرق تسعير الخدمات:

إن من أهم الطرق شيوعاً واستخداماً في تسعير الخدمات ما يلي:

1- التسعير حسب التكلفة:

أ- السعر الموجه نحو الربح: وهذا النوع موجه لتحقيق الحد الأدنى من الأرباح المستهدفة، والأسعار تثبت في هذه الحالة عن طريق الاتحادات التجارية والنقابات المهنية التي تنتمي إليها المنظمة، فإذا كانت عملية الدخول للسوق تعد في غاية الصعوبة، فإن

الأسعار ستعتمد على قدرة العميل ورغبته على الدفع بصورة أكثر من التكلفة، وبالتالي، فإن الطريقة الثانية أكثر ملائمة وهي طريقة التسعير حسب السوق.

ب- الأسعار المراقبة من قبل الحكومة: الحكومة تضبط الأسعار بهدف حماية المستهلكين وذلك من خلال تثبيت الأسعار على التكلفة الإضافية أو على أساس هامش الربح.

2- التسعير حسب السوق:

أ- السعر الموجه نحو المنافسة: إن قبول الحصة السوقية الحالية أو الحفاظ عليها أو زيادتها يكون من خلال إتباع سياسات تسعيرية هجومية (عدائية كتخفيض الأسعار بصورة غير طبيعية). فالمنظمة إما أن تحدد أسعار منتجاتها بصورة أقل أو مساوية أو أعلى من أسعار المنافسين، وهذا يعتمد على قوتها ومكانتها السوقية وقدرتها على مواجهة المنافسين أو تجنبهم.

ب- السعر الموجه نحو المستهلك: تحدد الأسعار بناء على اتجاهات وسلوك المستهلكين. أي يتم تحديد السعر بناء على تقييم المستهلك لجودة وتكلفة الخدمة المقدمة له، إلا أن النوعية والتكاليف للخدمات قد تخطف من أجل إبقائها منسجمة مع الأسعار. إن تحديد سعر الخدمة يرتبط بمفهومين هما القيمة والمنفعة: فالمنفعة هي قدرة الخدمة على إشباع حاجة الإنسان بأن منفعة الخدمة تحدد قيمتها أو قوة تلك الخدمة في إشباع الحاجة بالمقارنة مع قوة البدائل الأخرى أثناء عملية التبادل، فالأسعار للعديد من الخدمات قد تعتمد على القيمة المدركة أحيانا أكثر من الكلفة، فالقيمة التي تمثلها الخدمة تحدد بناء على أدراك العميل لها. فإذا اعتقد العميل بأن سعر خدمة ما أعلى بكثير من القيمة المتوقع أن يحصل عليها فإنه سيقدر عدم الشراء. وبالتالي فإن منظمة الخدمة يجب عليها تخفيض السعر أو أن تخسر مبيعاتها. إن قيمة الخدمة وبالتالي سعرها يعتمدان على السوق، وبالطبع تلعب المنافسة دورا مهما في سعر الخدمة في السوق.

إن الوصف الكامل لهذه الطرق من حيث كيفية استخدامها وتطبيقاتها يتوفر في العديد من كتب التسويق، إلا أن من أهم الصعوبات التي يمكن ذكرها فيما يتعلق باستخدام هذه الطرق في تسعير الخدمات هي صعوبات ومشاكل استخدام طريقة التكاليف. إن الصعوبة تكمن في كيفية إيجاد وحدة حساب الخدمة لأغراض التكاليف، وهذه الصعوبة غالبا ما تحدث في الخدمات التي ترتفع فيها درجة اللاملموسية، وبالذات الخدمات التي يكون فيها العنصر البشري هو الرئيسي في تقدير الكلفة. فمثلا، قد يكون من الصعب قياس الوقت المبذول في إنجاز الخدمة وتوزيع التكاليف المتغيرة (تكلفة الأيدي العاملة مثلا) أيضا تعد مشكلة أخرى، كما أنه من الصعب تطوير إستراتيجية تسعير لأعمال الخدمات بدون فكرة واضحة للتكاليف وبالتالي الخدمات التي تعتمد على العنصر البشري بكثافة كالخدمات المهنية يجب عليها أن تطور طرقا أكثر دقة في تحديد التكاليف وتوزيع التكاليف للتغلب على مشاكل التكاليف في خدمات أعمال مثل:

- المنتج الذي من الصعب وصفه وقياسه بدقة.
 - التكاليف التي تنطوي بصورة رئيسية على تكاليف العنصر البشري.
 - التكاليف الأخرى (كالأجور والنقل مثلا) التي ترتبط بالعنصر البشري.
 - احتساب تكاليف العنصر البشري أكثر صعوبة من كلفة الآلات.
- هذه الصعوبات في تحديد تكاليف الخدمات تقترح بأن الطرق التقليدية الحساب التكاليف غير ملائمة للخدمات وأن الطرق البديلة لتحليل ربحية المنتج التي يجب استخدامها.
- أما المشكلة الأخرى بالاعتماد على طريقة التسعير على أساس التكلفة هي أن استخدام التكاليف وحدها عند حساب الأسعار قد تخفض الدافع الحقيقي من المراقبة على التكاليف.

فعلى الرغم من هذه الصعوبات فإن التسعير على أساس التكلفة - بالإضافة يستخدم في تسعير الخدمات، فبعض أعمال الخدمات تحاول تحديد الوقت كأساس لتوزيع التكلفة، على الرغم من أنه أحيانا قد يقود إلى الخطأ، فالنوعية أو القيم للخدمة تعد هي الأهم للعملاء كأساس للسعر الذي سوف يدفعونه مقابل الحصول عليها.

السياسات والتكتيكات السعيرية للخدمات:

إن العديد من التكتيكات السعيرية المطبقة في بيع السلع المادية يمكن تطبيقها في بيع الخدمات، وفي كلا الحالتين فإن التكتيكات المستخدمة تعتمد على نوع وطبيعتها، وعلى السوق المستهدفة والظروف المحيطة بالسائدة في موقع السوق وفي وقت ما (مثال نقص الموارد وإمكانية وجود طلب مرتفع على الخدمة). ومن أهم بعض التكتيكات السعيرية الشائعة في أسواق الخدمات تسلط عليها الضوء هي:

1- التسعير المرن أو المتفاوت: إن التفاوت السعيري يعني أن تتقاضى المنظمة أسعارا مختلفة لخدماتها وذلك بناء على رغبة العملاء بالدفع مثل، وهي تهدف بشكل أساسي إلى:

أ - بناء طلب أولي وبالذات في الوقت الذي لا يوجد فيه طلب كبير.

ب- لتوازن التذبذب في الطلب الذي يحدث في العديد من الخدمات ومن أجل تخفيض خاصية الفئائية (عدم القابلية للتخزين) للخدمة.

ومن أهم أشكال التفاوت السعيري هي:

أ - التفاوت السعيري على أساس الوقت (كاستخدام وسائل النقل في وقت قبل الازدحام أو الذروة).

ب- قدرة العميل على الدفع مقابل التمييز (مثال استخدام الاستشارات الإدارية، الخدمات المهنية)

ج- نوعية منتج الخدمة المطلوبة (كنوع ومواصفات الموديل المطلوب استئجاره من السيارات).

د- التفاوت المكاني (مثال المقعد المطلوب حجزه على الطائرة درجة اقتصادية).

إن القدرة على استخدام تكتيكات التفاوت السعيرية تعتمد على إمكانية تجزئة السوق المخدم على أسس سعيرية وانخفاض فرصة إعادة بيع أو إعادة توزيع الخدمة إلى آخر، والحد الأدنى من امتعاض العميل تجاه هذه الممارسة السعيرية.

إن عملية التفاوت السعيرية تبدو واحدة من أكثر الطرق شيوعا في قطاع الخدمات وبالذات أنها تستخدم في حالة الخدمات التي تطلب السعر مقدما، إلا أن من أهم المشاكل الناتجة عن ممارسة هذه السياسة السعيرية هي:

1- إن كثيرا من المستهلكين قد يؤجلون قراراتهم الشرائية لوقت تخفيض السعر (كاستخدام قضاء وقت الإجازات والسفر في وقت انخفاض الأسعار) وهذا يخلق أزمة سواء بالنسبة للوقت أو المكان.

2- قد يتوقع المستهلكون الحصول على حسومات على أسس منتظمة لمنتج الخدمة المعروض، حيث تمارس المنظمة سياسات سعيرية متفاوتة.

لهذه الأسباب بعض المنظمات تقاوم عن قصد سياسة التمييز السعيرية، وعوضا عنها يستخدمون سياسة سعيرية موحدة يطبقونها على جميع العملاء بعض النظر عن المكان والزمان والقدرة على الدفع.

2- الحسومات السعيرية: إن الحسومات السعيرية تحدث في معظم الأسواق، إن الحسومات السعيرية في تسويق الخدمات تهدف لتحقيق هدفين هما:

أ- الأجور أو المكافآت وذلك لتحمل مسؤولية القيام بالخدمة بحيث تساعد على حدوث الاستهلاك والإنتاج للخدمة (الأجور المعطاة للوسطاء في الأسواق المالية مثلا) ومن الأمثلة عليها العمولات المدفوعة لسماسة التأمين أو سماسة العقارات.

ب- كوسائل ترويجية لتشجيع قرارات مثل الدفع المبكر أو شراء كمية خدمات أكثر أو استخدام أكثر في أوقات انخفاض الطلب، ومن الأمثلة على الحسومات هو ما يسمى بالحسم النقدي الذي يعطى لوكلاء الإعلان تشد لعملية الدفع المبكر، والحسم الكمي الذي يعطى للمجموعات التي تقدم للاشتراك بخدمة فاست لينك. والحسم المؤقت الذي يعطى في فترة انخفاض الطلب بهدف تشجيع الاستعمال في أوقات غير الذروة كشركة الاتصالات تخفض أسعار المكالمات الليلية أو إحدى الفنادق يقدم حسما في موسم للذين يرغبون بالحصول على حجوزات لإقامة الحفلات.

إن العديد من منظمات الخدمات تقدم تخفيضات أو حسومات بأنواع مختلفة. إلا أن الأقل إدراكا هو أن هذه الحسومات تكون على حساب الهامش الربح المتاح لمنتج الخدمة. تقليديا عرفت الحسومات على إنها تكتيكات سعرية إلا أنها ازدادت أهميتها كإستراتيجية، فأحيانا يجب أن يستخدم الهامش الربحي كوسيلة لكسب التعريف بالخدمة وانفتاحها، واتجاه جيد في التسويق يسمى " الهامش التسويقي " وهو يهتم بالقرارات التبادلية التي تحدد مقدار الهامش الكلي للقناة التي يجب تقسيمها بين الوسطاء والعملاء المشتركين في العملية، وهو يطبق في تسويق الخدمات، كما يطبق في تسويق السلع.

3- التسعير المكفول: وهذه تحدث حينما يكون الدفع مرتبطا بضمانة الحصول على النتيجة المطلوبة. فشركات التوظيف تتقاضى أجورها من العميل عندما يتوظف فعليا، وشركات العقارات تحصل على عمولتها حينما تحدث عملية البيع أو الشراء فعليا، هذا الأسلوب السعري يعد مناسباً للاستخدام، عندما تكون وعود محددة مطلوب ضمانتها والعمل في بيئة سعرية تنافسية بالإضافة إلى رغبة العملاء في الاطمئنان على النتائج (ضمانة الحصول على عائد عد الاستثمار مثلا).

4- أسعار الجودة مرتفعة: هذا الأسلوب السعري يستخدم عندما يربط العملاء سعر الخدمة بجودتها، في مثل هذه الظروف بعض منظمات الخدمة تحطط عن قصد لإتباع جودة مرتفعة ووضع أسعار مرتفعة، هذه المنظمات إما أنها تحصد مبيعاتها من شريحة سوقية معينة أو أنها قد بنت لنفسها شهرة ذات مكانة اجتماعية مرتفعة قد تستخدم هذه الأسعار كمؤشر لجودة الخدمة.

5- أسعار القيادة الخاسرة: أن أسعار القيادة الخاسرة تعني أن تتقاضى منظمة الخدمة سعرا مخفضا لأول طلب أو عقد في أمل الحصول على أعمال لاحقة وبأسعار أفضل. وهذه يفضل استخدامها في تلك الأسواق عندما يكون غير راضين عن المورد الحاليين أو الأسعار السوقية متنافسة أو العملاء أقل من السقف. وقد يعترض العملاء على أي زيادة في السعر عن هذه السقف. وبالرغم من ذلك فإن هذه الطريقة تستخدم في الاستشارات التسويقية اهتماما في الوقت الحالي. علما أنه من أهم مساوئ هذه الطريقة أن الانخفاض المبدئي قد يصبح هو السقف. وقد يعترض العملاء على أي زيادة في السعر عن هذا السقف، وبالرغم من ذلك، فإن هذه الطريقة تستخدم في الاستشارات التسويقية وإدارة خدمات التعليم.

6- الأسعار التفاوضية: تعد طريقة التسعير التفاوضية من الطرق الشائع استخدامها في العديد من الصناعات الخدمية. فالخدمات الاستهلاكية تتضمن أحيانا التفاوض على السعر مثل خدمات التصليح والتأمين والخدمات المهنية هي المحاسبية والقانونية والمالية و بعض الخدمات الصناعية مثل تأجير الأجهزة وبحوث السوق والتأمين والصيانة والأمن والحماية وهذه تسعر عن طريق التفاوض أيضا: فمثلا قد يتطلب من مراكز التدريب و الإستشارات تقديم عروض تشمل التكاليف، هذه العروض يتم تقييمها من قبل الإدارة وقد يطلب من المراكز التي تم اختيارها تعديل التكلفة الإجمالية، فقد يجري عدة تغييرات على العروض بهدف تخفيض وتعديل الكفة قبل الوصول إلى الموافقة النهائية.

7- التسعير المهني: استراتيجيات التسعير المهني تحدد سعر التنافس فالأجور التي يتقاضاها المحامون والأطباء وأصحاب المهن الشبيهة تراقب من قبل النقابات المهنية أو الاتحادات التجارية. إن أخلاقيات المهنة في السبب الرئيسي في تقييد وتحديد تسعير الخدمات المهنية، وذلك لأن الطلب على الخدمات كالخدمات العلاجية والعناية الصحية هي مرنة. فالمهنيون عندهم مسؤولية

أخلاقية بأن يتقاضوا من عملائهم أسعاراً مرتفعة، والبعض الآخر يجادل على الاعتبارات الأخلاقية وهي عامل أقل أهمية من رغبة المنظمات المهنية مثل نقابة الأطباء لتحديد المنافسة.

أما الوجه الآخر للتسعير المهني فهو ما يعرف تسعير جنتلمان للمهنيين يشعرون بأن أجورهم يجب أن لا ترتبط مباشرة بمقدار الوقت الذي يمضيه لخدمة معينة أو لمستوى المشاركة المطلوبة، بل يشعرون بأن الحر المعياري (المحدد) يجب أن يكون مقابل النشاط، فعلى سبيل المثال، في مجتمع ما، جميع أطباء الأسنان يتقاضون عشرة دنانير أجراً للكشفية وأطباء الأسرة يتقاضون عشرين ديناراً للزيارة البيتية، والمحامون يقاضون مئة دينار لتوثيق الوصية. والحكمة من هذه السياسة السعرية أن صاحب المهنة سيقدم الخدمة المطلوبة دون قلق على الأجر الذي يصله.

8- أسعار المكانة الاجتماعية: إن التسعير للمكانة الاجتماعية في تكتيك تسعيري نفسي ولأنه يأخذ بالاعتبار التأثير العاطفي لرد مشتري الخدمة على السعر وحيث إن الخدمات غير ملموسة فإن المشتريين يعتمدون على شهرة مقدم الخدمة وعوامل أخرى عندما يقومون بتقييم بدائل الشراء. فالسعر غالباً ما يدرك كمؤشر رئيسي لجودة الخدمة. وبسبب هذا الإدراك، فإن مسوقي الخدمات يستخدمون تسعير المكانة الاجتماعية العالية، فعلى سبيل المثال ندوة إدارية لمدة يومين بسعر 400 دينار قد ينظر إليها العملاء كندوة

أفضل من تلك المسعرة 195 ديناراً، وكذلك الأمر بالنسبة للخدمات المهنية فالمحامون والأطباء الذين يتقاضون أجوراً مرتفعة لقاء خدماتهم قد يكون لديهم ميزة تنافسية مقارنة مع الذين يتقاضون أسعاراً متدنية للخدمات نفسها. والوجه الآخر لأسعار المكانة الاجتماعية " الكمالية " هي المكانة المرتبطة بالسعر المرتفع للخدمة، فالحساسية للسعر قد تمثل القانون العكسي للطلب. فكلما ارتفع السعر على حدث ما أو خدمة زاد الطلب، فعلى سبيل المثال، إذا ارتفع ثمن المقاعد القريبة لحلبة المباراة على البطولة النهائية بيعت المقاعد أسرع من المقاعد المنخفضة الثمن.

9 - الأسعار الفردية: إن أسلوب التسعير باستخدام الأرقام الفردية تفترض أن المشتريين سيكونون أكثر استجابة للأسعار التي هي أقل من الواحد الصحيح، مثال، الإعلان عن سعر حزمة خدمات لرحلة سياحية بسعر 599 ديناراً قد تبدو للعملاء بأنها أقل من تلك التي أسعارها 600 دينار.

10- المزادات التنافسية: بعض عقود الخدمات وبالذات تلك الموجودة في الأسواق الصناعية، قد تمنح على أساس عطاءات أو مزادات تنافسية. فالعطاء عرض سعري، إذ يعتمد على كيف يسعر المنافسون خدماتهم، فإذا أرادت المنظمة المتقدمة بعطاء أن تريح العقد فيجب عليها أن تأخذ بالاعتبار التكاليف لتحديد الحد الأدنى لسعر المزايدة أو تقديم العطاء من أجله. وحالياً يوجد العديد من النماذج التي تطبق على العطاءات وتأخذ بالاعتبار المنافسين بالعطاء ويحاول هؤلاء تقدير أرباحهم المتوقعة عند مختلف الأسعار للعطاء، ومن أهم مساوئ هذه الطريقة من وجهة نظر البائع هي مقدار الوقت والجهد والتكاليف المصروفة وإمكانية أن تسرق الأفكار وتعطى للمنافسين وصعوبة أخرى تكمن في معرفة كيف تم تقييم العطاء وكيف تم الإطلاع عليه ومن وجهة نظر المشتري، فإن الوقت المصروف ومشاكل توقيت العروض واعتبارات المواصفات أي منها مرن و أي منها صعب تقترح بأن البدائل قد تكون أكثر قبولاً.

المحور السابع: ترويج الخدمات

3- سياسة الترويج للمنتوج الخدمي:

أ- مفهوم ترويج الخدمات:

رغم اتفاق السلع والخدمات في العديد من المفاهيم والأسس إلا أن الترويج لكليهما يختلف من حيث الأهمية النسبية وكذا الأساليب المستخدمة.

تعتبر المعلومات والاستشارات من أهم أوراق (بتلات) زهرة الخدمة، وعلى ذلك فالمقصود بالترويج مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة ب:

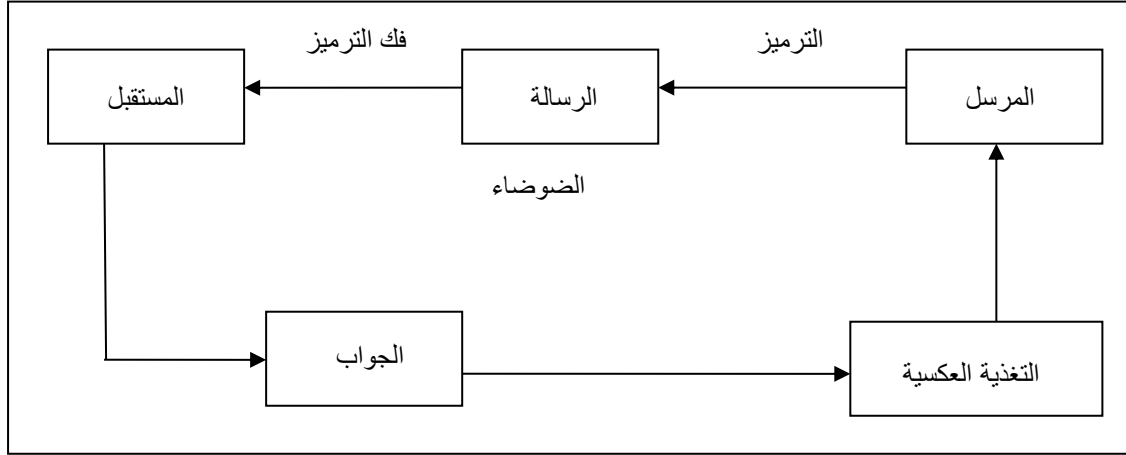
1- الإعلام: فالعميل لا يكتفي بمعرفة جوهر الخدمة فحسب، وإنما يحتاج إلى معرفة المزيد من المعلومات عنها (سعرها، خصائصها، مزاياها، أوقات تقديمها... إلخ)، كما يحتاج إلى نصائح واستشارات فيما يخص العروض الخدمية المتاحة واختيار الأنسب لاحتياجاته وإمكانياته، وكذا الطريقة المثلى للاستفادة من الخدمة.

2- الإقناع: ينطوي على تبرير القرار الشرائي للعميل بتفضيله هذه الخدمة دون غيرها من الخدمات المنافسة.

3- التذكير: التذكير ضروري جدا لدفع العميل للاهتمام بالخدمة وترسيخها في الذاكرة.

كما تقدم نلاحظ أن الترويج يعتبر نموذجا اتصاليا، وعناصره هي كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (24) عناصر الاتصال



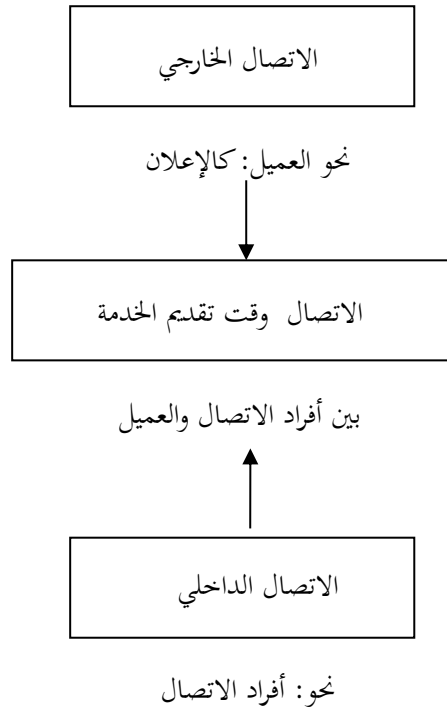
- المرسل: هو صاحب المصلحة في توجيه الرسالة الترويجية للخدمة المقدمة، يمكن أن يكون بنكا، فندقا، مطعما... إلخ.

- الرسالة: وهي ترجمة ذات دلالة ومعنى لمجموعة من الأفكار وتكون في شكل كلمات، عبارات، صور، أرقام... إلخ، والتي تعبر عن هدف مقدم الخدمة.

- المستقبل: وهو الطرف الثاني في العملية الاتصالية، قد يكون شخصا أو جماعة أو مؤسسة، ويقوم بتحليل الرسالة الترويجية بما يوافق أهواءه ورغباته واحتياجاته.

- التغذية العكسية: ويقصد بها استجابة أو رد فعل المستقبل اتجاه رسالة المرسل، والتي تستخدم لتعديل أو تغيير الرسالة الموائية. ولما كان الأمر يتعلق بالخدمة، فإن المؤسسة ككل تتكلم أي كل شيء بها يمثل رسالة للعميل، وهذا الأمر هو جوهر التفرقة بين الاتصال في السلع عن مثيله في الخدمات، هذا الأخير الذي يتجسد في ثلاثة مستويات كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل (25) مستويات الاتصال في المؤسسة الخدمية



هذا ويتم تفصيل مضمون هذا الشكل في المطلب الموالي.

كما تجدر الإشارة - في مجال الخدمات- إلى وجود معوقات مهنية وأخلاقية تحول دون قيام مقدمي الخدمات المهنية كالأطباء والمحامين مثلا ببعض الأساليب الترويجية، كالإعلان من خلال التلفزيون مثلا، فيعتبر الإعلام (الإخبار) عن خدماتهم أولى من الترويج لها.

وصفوة القول أن الترويج مهم جدا في المؤسسة الخدمية كونه:

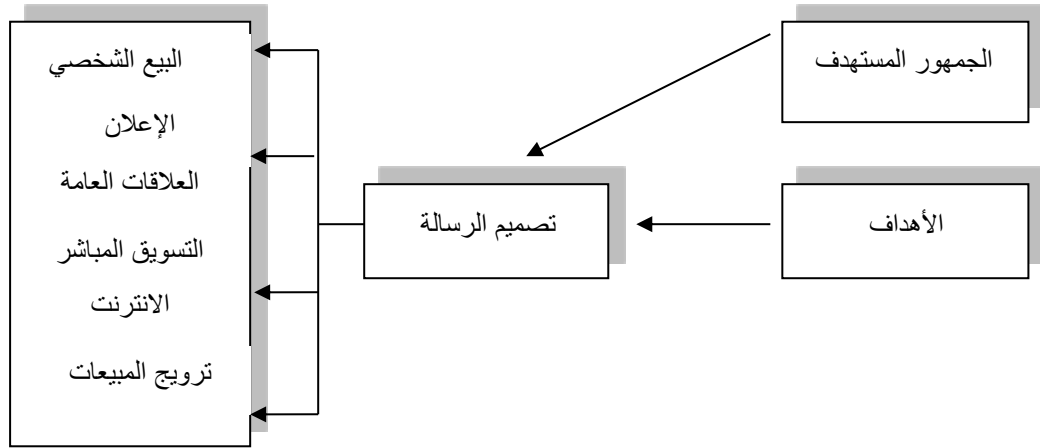
- يمثل صوت المؤسسة في السوق.
- وسيلة تستخدمها المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية في السوق.
- يوسع الحصة السوقية لها باجتذاب قطاعات سوقية جديدة.
- يرسم صورة ذهنية جذابة وسمعة طيبة للمؤسسة في السوق.

ب- المزيج الترويجي للخدمات:

إن إعداد وتطبيق محتوى خطة الاتصال تعتمد بقوة على نوع الخدمة والأهداف الموضوعية لكن بشكل عام تتضمن خطة الترويج الخطوات المحددة.

فعلى الرغم من معرفة معظم هذه الوسائل فإننا نعتقد أنه من المفيد إلقاء الضوء على عناصر المزيج الترويجي، وذلك لأن الخدمات غير ملموسة. وسوف لن نركز على الوسائل نفسها بقدر ما نؤكد على أهمية وضوح الرسالة وفعالية الوسائل المستخدمة في قطاع الخدمات. فأولا وقبل كل شيء من الضروري تحديد الجمهور المستهدف و الأهداف بصورة دقيقة و متناهية، وهذه يجب أن تتسجم مع الأهداف العامة للمنظمة و إستراتيجية التسويق.

الشكل (26) خطوات تطوير خطة الاتصال



1- البيع الشخصي:

يعد البيع الشخصي للخدمات ذات الصلة الشخصية العمود الفقري للاتصالات في تسويق الخدمات. إن أهمية موظفي المكتب الأمامي أصبحت واضحة إذا أخذنا بالاعتبار النقاط التالية:

- إن شراء الخدمات يتماشى مع إدراك مخاطرة عالية نسبيا خصوصا في المراحل الأولى لعملية شراء خدمة جديدة.
- إن بيع الخدمات في الغالب يتطلب اتصالا شخصيا بين البائع والمشتري (الحضور الإجمالي في مواجهة الخدمة، والتواجد والمشاركة مطلوبة).

هذه النقاط تجعل البيع الشخصي وسيلة لا غنى عنها لحجم كبير من صناعات الخدمة. إن تطبيق هذه الوسيلة المرتفعة الثمن تتطلب عددا محدودا من العملاء وسوقا صغيرا، أسعار شراء مرتفعة، التزام طويل الأجل، تفسير المطلوب من قبل العميل، والتفاوض على السعر، وعلاقة قوية مع الموردين الحاليين.

وإذا أخذنا بالاعتبار جميع هذه النقاط بالأهمية، فهي جميعا على الأكثر أو الأقل ذات علاقة بالخدمة الجوهر أو الخدمات المكملة. وخصوصا لموردي الخدمات غير النمطية في سوق صغير يعد البيع الشخصي الوسيلة الأكثر استخداما، وبالنهاية هذا قد ينتج عنه درجة ولاء مرتفعة للعميل بالنسبة لمقدم الخدمة، وفي الغالب العميل يرغب بالاتصال الشخصي وجها لوجه مع مقدم الخدمة، فالعديد من الخدمات الجوهر البسيطة يمكن إنجازها بدون الاتصال الشخصي. وعندما يكون البيع شخصيا فإن مقدمي الخدمات يجب أن يكون لديهم مواقف إيجابية مناسبة، وعلاوة على ذلك، فإن الأبعاد الرئيسية التي تعكس جودة الخدمة المرتفعة توجد في سمة التعاطف، والاطمئنان، ودرجة الاستجابة والمصادقية والتعاون وهي جميعا من الصفات الواجب توافرها في بائع الخدمة المتميز الموجه نحو خدمة العملاء، أما بائع الخدمات الصناعية على سبيل المثال فإنه يجب أن يكون موجه نحو الناس وتتوفر لديه القدرة على الاستجابة والمعرفة وقوة التفاوض وإظهار الحجة.

وبالأخص في الشركات الموجهة نحو السوق فإن بائعي الخدمات يجب أن يكونوا مستمعين جيدين، يعرفون من أين يحصلون على المعلومات، ويتصرفون بالقدرة على تحمل الصعوبات، والاستجابة بسرعة وقادرين على حل المشاكل ولبقين في التعامل، وبالتالي، فإن هذه الأسس تقود للبدء والحفاظ على علاقة مربحة العملاء.

2- الإعلان:

يمكن تعريف الإعلان على أنه أي شكل من أشكال الاتصال غير المدفوع الثمن. وكغيره من الوسائل الأخرى، يستخدم الإعلان للتأثير على توقعات المستهلكين، بالإضافة إلى أنه يساعد مقدمي الخدمة على تمييز أنفسهم عن غيرهم من المنافسين، فقد يبدو جذابا لخلق توقعات مرتفعة، لكن من الواضح أن هذا الوعد يجب الحفاظ عليه ويتضمن الصدق والعدالة. فمقدم الخدمة بكل تأكيد يجب يلي الحد الأدنى من مستوى التوقعات المبنية في الإعلان. فالخدمات تصبح ذات قيمة أكبر إذا تجاوزت تلك المستويات الدنيا في لحظات غير متوقعة للعميل، بالإضافة إلى أنه يجب الأخذ بالاعتبار أن هناك صفا آخر من الجمهور المستهدف. فالموظفين هم أولئك الذين يقررون النوعية، وبالتالي، يجب تحفيزهم وترغيبهم في إيصال الخدمات بمستوى مناسب، وإظهار في الإعلان كيف يتصرف رجال البيع للخدمة وهذا يساهم في تغيير السلوك الفعلي للعاملين.

إن من الضروري تصميم رسالة واضحة في الإعلان، لأن الرسالة يجب أن تلي توقعات مختلفة، ليس فقط توقعات العميل بل أيضا توقعات الموظفين وتحفيزهم. ومن أجل تخفيض خطورة التوقعات الخاطئة في الرسالة (الانحراف الاختياري)، فإن الرسالة يجب أن تكون واضحة، وفي تقديم الخدمة الجوهر النمطية، يعد الإعلان وسيلة لأخبار العميل ومقدم الخدمة عن الخدمة والدور المتوقع الذي يلعب كل منهما في عملية تقديم الخدمة.

فالحملات الإعلانية يجب عليها أن تجلب العميل لتجربة خدمة معينة بعد بناء المعرفة عنها. وهذا يحدث من خلال طريقتين:

1. محاولة التأثير على مشاركة العميل في عملية إنتاج الخدمة بزيادة أو تخفيض نسبة المشاركة.
2. تشجيع العملاء لإظهار مدى رضاهم. فالمبدأ هذا يعني محاولة تحقيق اتصال عن طريق استخدام الكلمة المنقولة. فالإعلان المطبوع عن طريق المنشورات والملصقات للصور والأشخاص هي محاولة لجعل الخدمة ملموسة ومفهومة، فقد تظهر الإعلانات لشركة التأمين على الحياة صورة سعيدة للأشخاص الذين يؤمنون بصورة ندم للأشخاص الذين لا يؤمنون.

3- الاتصال بالكلمة المنقولة والعلاقات العامة:

إن الاتصال بالكلمة المنقولة الإيجابية تعد عاملا مؤثرا في إدراك الجودة لكن من الصعب السيطرة عليها. والسبب في ذلك هو استقلالية الشخص الناقل للكلمة، فوسيلة الاتصال بالكلمة المنقولة غير مدفوعة الثمن وليس بالضرورة أن يكون موظفا لدى الشركة، إن رد الفعل على الكلمة المنقولة تعتمد على ذاتها والخبرة والتجربة الشخصية، إلا أنه يمكن إلى حد ما إدارة الكلمة المنقولة من قبل مقدم الخدمة، فأعضاء في نادي صحي قد يحصلون على خصم مقابل تقديم أصدقاء جدد لهم.

والنشر الإعلاني والدعاية لها تأثير قوي، تجعل العلاقات العامة عنصرا مهما في مزيج الاتصال لمقدم الخدمة. إلى حد ما، فقد تؤثر الدعاية من خلال الاستخدام الفعال للعلاقات العامة. ويمكن تطبيق التالي على قسم العلاقات العامة في منظمة الخدمة:

- تقديم نشرات وأخبار صحفية عن المنظمة ودورها.

- كتابة مقالات في مجلات مهنية أو كتابة أعمدة في الصحيفة.

- دعم وتفعيل أنشطة اجتماعية.

4- التسويق المباشر وقاعدة البيانات التسويقية:

يمكن تعريف التسويق المباشر على أنه شكل متخصص في التسويق يهدف إلى بناء علاقة بين البائع والمشتري والحفاظ عليها، فالعمل من خلال الكتابة يدعى بالبريد المباشر والعمل من خلال التلفون يدعى بالتسويق المتلفن.

والتسويق المباشر يمكن تطبيقه أيضا في قنوات التوزيع كوسيلة ترويجية فالكثافة المباشرة والعلاقات التسويقية هي في الواقع منافذ توزيع مباشرة، وفي هذا الجزء سوف نلقي الضوء فقط على التسويق المباشر الذي يتناول أنشطة عملية ضمن إطار المزيج التسويقي. فيما يتعلق بقطاع الخدمة، فالفائدة الرئيسية لهذه الوسيلة هي طريقة شخصية في بناء الاتصال الأول والاتصال اللاحق

الذي يمكن الحفاظ عليه. هذه الوسيلة يمكن أن تستخدم من قبل أي مزود خدمة، إلا أن نجاحها يعتمد على نوعية ووجود قاعدة بيانات وقائمة للبريد، لمزود الخدمة النمطية، فهذا يبدو سهلاً. وكخطوة، فهم يستطيعون استخدام قاعدة البيانات الحالية للعملاء أو مراسلتهم في المنطقة التي تم بناؤهم فيها. إن نوعية قاعدة البيانات وأنظمة إدارة قاعدة البيانات تعد مهمة جداً وذلك لأن العديد من منظمات الخدمات لديها قاعدة بيانات كبيرة من المعلومات عن العملاء، فهم يستطيعون استخدامها لأنشطة التسويق المباشر أو عمل أبحاث عن عملائهم، ومن التجربة الحديثة في بعض الدراسات فإن إجراء بحوث على الزبائن يعطيهم شعوراً بأن منظمة الخدمة تعني بهم وهذا إلى حد ما تقوي العلاقة بين المنظمة والعميل.

إن قاعدة البيانات تقود التسويق المباشر وتعمل على تحسين كفاءة وفعالية الاتصال وتساهم في رغبة مقدم الخدمة. وبشكلها النهائي، إن مفهوم التسويق المباشر هو الذي من خلاله يقاس ويسجل السلوك الشرائي لجماعة مستهدفة فالتسويق المباشر عملية مستمرة تهدف إلى بناء علاقة شخصية متينة بين البائع والمشتري، فقاعدة البيانات هي أصول لا غنى عنها، وبالتالي فإنه من الأفضل الحديث عن قاعدة البيانات التسويقية من التسويق المباشر، فمنظمات الخدمات تستثمر بكثافة لزيادة المبيعات وتدعمها من خلال الإعلان لكن في الواقع لا تعرف تماماً كم تحقق ربحاً. خذ على سبيل المثال البنوك، فالعديد من البنوك غير قادرة على حساب مقدار المساهمة في الربح أو الخسارة لكل خدمة بصورة منفردة أو حسب العميل أو لكل مركز مسؤول.

5 - الإنترنت:

تفتح تكنولوجيا الإنترنت اليوم أفقاً جديدة في الاتصال وتوزيع الخدمات. فالكثير من المعلومات عن المستهلكين أصبح من السهل الحصول عليها من خلال شبكة الإنترنت. إن أنظمة الاتصال بالحاسوب ما عادت طريقة اتصال ذات اتجاه واحد بل هي في اتصال ذات اتجاهين. وهذه الطريقة تعد وسيلة مهمة في التسويق. فالعديد من مقدمي الخدمات وشركات أخرى تعلن عن خدماتها على شبكة الإنترنت العالمية لأخبار العملاء الحاليين والمتوقعين عن عروضهم، وبالتالي أصبحت من إحدى الأسباب الرئيسية للاستغناء عن دور الوسيط في بعض الخدمات. فالعملاء الذين يحتاجون إلى وسيط للتأمين أصبحوا يبحثون بأنفسهم عن أفضل بوليصة للتأمين على الحياة، وفي المقابل، شركات التأمين التقليدية تستطيع أن تنافس من خلال استخدام تكنولوجيا الحاسوب مباشرة مع الكتابة المباشرة وتضيف قناة اتصال جديدة إلى الموجود حالياً، وذلك لضخامة العدد الكبير من المستخدمين للإنترنت الباحثين عن معلومات من خلال البريد الإلكتروني.

ففي الوقت الذي يصبح العملاء فيه متحفزين وراغبين ولديهم الوقت الكافي لاستخدام شبكة الإنترنت، فإنه بإمكانهم البحث عن المعلومات التي يحتاجونها خصوصاً في المرحلة الأولى من عملية الاستهلاك، فالإنترنت يوظف كوسيط للبحث عن المعلومات وتخفيض المخاطرة المدركة، والعملاء أنفسهم يستطيعون تحديد نوعية المعلومات التي يحتاجونها ويستخدمونها في عملية اتخاذ قراراتهم الشرائية، كما يجب على العملاء أن يعرفوا قواعد اللعبة في استخدام الإنترنت وأن يكونوا قادرين على استخدامه فقد يكون مكلفاً بالنسبة لهم عمل ذلك، لكن ليس دائماً نحتاج إلى كلفة كبيرة لتعليم العملاء عند مواجهة خدمة جديدة. بشكل عام إن العديد من الفرص التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات هذه الأيام تنطوي على فرص لخدمات الاتصال الهاتفية، فهي توحى بأن الاختبار المكثف هو ضروري من أجل تطوير طرق جديدة في عرض الخدمات وتثقيف العملاء.

6- طرق تنشيط المبيعات:

تتعلق طرق تنشيط المبيعات بمجموعة الوسائل الهادفة إلى تحفيز سلوك المستهلك الشرائي في فترة الأجل القصير، ويفترض عموماً بأن وسائل تنشيط البيع يمكن استخدامها في حالة الخدمات ذات المخاطر المدركة بصورة منخفضة والتي تشتري بتكرار ويألفها العميل والتي يمكن تمييزها عن خدمات المنافسين. و بكلمات أخرى، تستخدم وسائل تنشيط المبيعات بصورة رئيسية للخدمات الجوهر أو الخدمات المتكيفة، فالعميل ينظر إليها كإضافة شيء إلى الخدمة سواء منتجات ملموسة أو خدمات بصورة غير ملموسة

أكثر. لقد أصبحت وسائل تنشيط المبيعات أكثر شيوعاً بين منظمات الخدمات لجذب العملاء والمحافظة عليهم وذلك لشدة المنافسة وتناميها في العديد من الصناعات والخدمة وحاجة كل منهما إلى إظهار وتمييز علامته التجارية، أنها وسيلة فعالة في دعوة العملاء إلى التجربة الأولى للخدمة (العملاء الذين لأول مرة يستخدمون الخدمة) وبالتالي تعد المرحلة الأولى في بناء علاقة طويلة الأجل. فهذا التأثير قصير الأجل قد يؤدي إلى إقامة علاقة طويلة الأجل. و بالعادة يطلب العملاء أكثر ما هو موجود، وهذا يمكن تقديمه من خلال استخدام الطرق المختلفة في تنشيط المبيعات. ومن أكثر طرق تنشيط المبيعات استخداماً: الكوبونات، شهادات توهل حاملها للحصول على خصومات، حق استرجاع الثمن، الحصول على الخصم نتيجة الاستخدام، تكرار استخدام الخدمة، الاشتراك في المسابقات، الحصول على بطاقة عضوية مجانية لفترة زمنية معينة وغيرها.

ج- العوامل المؤثرة على عناصر المزيج الترويجي للخدمات:

إن ترويج الخدمات يتأثر بالعديد من العوامل في مقدمتها خصائص الخدمات (اللاملموسية، التلازمية، الهلاكية، وعدم التماثل وصعوبة تميط الخدمة) أن هذه الخصائص تؤثر بشكل مباشر على ترويج الخدمات، والتي تجعل منه أكثر صعوبة، إن هذه الخصائص والسمات قسم منها ذا علاقة بطبيعة الزبائن والأخرى لها علاقة بطبيعة القوانين والعوامل الخارجية ومدى السيطرة على البيئة التي لها أثر على الخدمات وأسس ترويجها، وبالإضافة إلى العديد من المشاكل التي تواجه عملية الترويج وخاصة ذات العلاقة بكل من خاصية اللاملموسية ومتغيرات عرض الخدمة في الأسواق.

أ- العوامل المؤثرة على ترويج الخدمات:

يتفق الكثير من الباحثين على مجموعة من العوامل التي تؤثر على عملية ترويج الخدمات وهي:

1- لا مبالاة الزبون:

من المشاكل التي تتزامن مع الخدمات هي أن أكثر الناس يعتقدون بأن هذه الخدمات ذات أهمية وبالتالي ذات فائدة كبيرة لهم. إن هذه النتيجة تجعل أكثر الناس تدرك أن الخدمات وتجهيزها ضرورة لا بد من الاعتناء بها وخاصة بعض الخدمات كالخدمات الصحية، التعليمية، المالية ... إن هذه اللامبالاة تتجلى في أن الكثير من الزبائن ليس لديهم الرغبة الكافية من الدافع للبحث عن الخدمات ومجهزها. لذلك فإن المهمة بالغة التعقيد والصعوبة التي يضطلع بها الترويج من أجل وضع الخدمات وشراؤها أو التعامل معها بموضع أكثر تقبلاً في ذهنية الزبائن، لذلك فإنه يجب أن يركز الترويج على خلق الدافع لدى الزبائن عن طريق تعريفهم بفوائد الخدمات لهم وتم حثهم وإقناعهم للتعامل معها.

2- المخاطر العالية:

العامل الآخر المؤثر والمتمثل في المخاطرة العليا المدركة التي تترافق معظم الخدمات في عقلية الكثير من الزبائن. إن الكثير من الخدمات يستلزم درجة عالية من التعهدات للزبون (مثل إجراء عملية) من أجل القيام بتجربة التعامل أو شراء مختلف الخدمات. إن اعتقاد الكثير من الزبائن بأن هناك خطورة عالية للتعامل مع قسم كبير من الخدمات (الخدمات المالية، الصحية ...) يسبب لا ملموسية هذه الخدمات وضعف الثقافة العامة فيما يتعلق بهذه الخدمات الأمر الذي يسبب مشكلة مؤثرة يجب أن ترعى اختيار الرسائل الترويجية بشكل يخفف من أثرها. في نفس الوقت محاولة خلق الثقة و الاطمئنان لدى هؤلاء الزبائن عند تعامله أو شرائهم للخدمات المختلفة.

3- قصور المعرفة للزبائن (المستهلكين) في السوق:

العامل المضاف الآخر وذات تأثير كبير على ترويج مختلف الخدمات هو النسبة القليلة من الأفراد في السوق لديهم الاستعداد للشراء في أي وقت. إن مثل هذا الأمر يضيف مشكلة أخرى بوجهة المنظمات الخدمية لا بد معالجتها بشكل علمي صحيح من خلال الرسائل الترويجية والتي يجب أن تبني بناء معرفياً نادراً على ضخ المعلومات التعريفية والمعرفية اللازمة عن طبيعة وأهمية

الخدمات بالنسبة للزبون. إن هذا الأمر إذا ما أعد إعداداً جيداً، لا بد أن يصب في زيادة الوعي المعرفي بأهمية الخدمات لهم. وبالتالي محاولة تقليل الفجوة المعرفية الأمر الذي ينعكس على زيادة الطلب على شراء الخدمات بأشكالها المختلفة.

4- إمكانية تصديق مصادر المعلومات:

تصل للزبون الكثير من المعلومات من مصادر مختلفة، خاصة في ظل وجود منظمات خدمية أخرى منافسة في السوق. متباينة الأمر الذي يخلق نوع من الارتباك في مستوى إدراك الزبون لهذه المعلومات. في حالات كثيرة فإن الزبون يحصل على المعلومات من مصادر مسيطر عليها من قبل المنظمة الخدمية، وهنا ليس هناك مشكلة ولكن المشكلة في مصادر المعلومات المستقلة التي ليس للمنظمة الخدمية أي سيطرة أو تحكم عليها وخاصة إذا كانت المعلومات الواردة من هذه المصادر متباينة مما قد يخلق نوع التشويش الذي يؤثر حتماً على مصداقية مصادر المعلومات في ذهنية الزبون.

إن إحدى المشاكل للمنظمات الخدمية هي عدم اعتماد نفس أدوات ووسائل الترويج أو الإعلان الأمر الذي يؤثر على مصداقية مصادر المعلومات في عقلية الزبون.

5- الانتظام:

الخدمات المختلفة تعتمد بترويجها على عدة أساليب (إعلان، بيع شخصي، تسويق مباشر) و عدة وسائل (تلفاز، انترنت، مجلات ...). إن هذه الأساليب أو الوسائل لا بد أن تستمر بشكل منتظم حتى تحدث أثرها، أن انتظام واستمرارية تدفق المعلومات الخاصة بالمنظمة الخدمية لجمهورها في الأسواق هو الضمانة في عملية التواصل بين المنظمة وزبائنها الأمر الذي يزيد من قوة العلاقة بينها في نفس الوقت يساهم في رfid الزبون بكافة المعلومات عن المنظمة الخدمية، منتجاتها، سياستها، التطورات المختلفة بأنشطتها، وغيرها من المعلومات التي تساهم بلا شك في زيادة عدد الزبائن الذين يرغبون في التعامل مع هذه المنظمة، وعليه فإن الاستمرارية والانتظام في عملية الترويج مسألة في غاية الأهمية لدورها الإيجابي لتنشيط الطلب على منتجات المنظمة الخدمية.

ب - العوامل المؤثرة على المزيج الترويجي للخدمات:

يتأثر اختيار المزيج الترويجي واستراتيجياته في الخدمات بعدة عوامل يمكن إيجازها بما يلي:

1- طبيعة السوق:

تعمل المنظمات الخدمية في أسواق متعددة ومنتشرة جغرافياً ولكل سوق خصائص معينة الأمر الذي يستدعي من المنظمة الخدمية تصميم مزيج ترويجي يلاءم خصائص كل منطقة ويلبي حاجات كل سوق، فالمصرف على سبيل المثال الذي يقدم خدماته لجمهور واسع ينتشر في مناطق جغرافية مختلفة يكون الإعلان في الراديو والتلفاز، يمثل أفضل وسيلة ترويجية لديه.

من جانب آخر إذ تؤثر طبيعة السوق التي تعمل فيها المنظمة الخدمية على الاستراتيجيات الترويجية، حيث تختلف هذه الاستراتيجيات باختلاف طبيعة السوق فيما لو كانت سوق محلية محدودة، أو محلية واسعة أو سوق خارجية (إقليمية أو دولية) إن هذه الاختلافات في طبيعة الأسواق تفرض على المنظمة الخدمية إتباع أساليب ووسائل مختلفة وهذا يعود للتباين في العادات والتقاليد ودرجة التقدم العلمي والثقافي والتقني.

2- طبيعة الخدمة:

الخدمات تتعدد وتتمايز من بعضها وبالتالي التليف وسيلة الترويج الخاصة بها، فبعض الخدمات ذات الطبيعة الفنية المعقدة لعلاج إلى جهود البيع الشخصي أكثر من الإعلان بينما هناك خدمات أخرى ذات السمة الأكثر انتشاراً كخدمات التعليم أو الخدمات المصرفية تحتاج للإعلان بدرجة أكبر من البيع الشخصي.

إن لكل منتج خدمي خصائص معينة وأن هذه الخصائص تلعب دوراً مهماً وكبيراً في تحديد المستهلكين الحاليين والمحتملين، فعلى سبيل المثال، بعض الخدمات التي تشتري بناءً على الدوافع العاطفية مثل (كارت فيزا، دفتر الصكوك) تقوم المصارف بالترويج لها بطرق واسعة الانتشار. بينما هناك خدمات أخرى كخدمات التأمين فإن طرق الترويج لها تكون عن طريق الجهود البيعية الشخصية لأن عدد المشترين لها محدود ويمكن الاتصال بهم. وبشكل عام فإن المنظمة الخدمية تستخدم أسلوب الإعلان الواسع الأكثر انتشاراً بالنسبة للخدمات واسعة التعامل كالإعلانات السياحية والتعليمية أما بالنسبة للخدمات التي تحتاج إلى تقديم استشارات أو خدمات إضافية فيفضل استخدام البيع الشخصي في هذه الحالة.

3- حجم الميزانية:

حجم الأموال المتوفرة و المخصصة للأنشطة الترويجية يؤثر بشكل مباشر على تنفيذ هذه الأنشطة المختلفة. فإذا كانت الميزانية المخصصة محددة فإنها حتماً سوف تؤثر على فعالية الأنشطة الترويجية وبالتالي تقليص هذه الأنشطة بشكل يجعلها محدودة التأثير والفعالية، فالأنشطة الواسعة تتطلب نفقات مرتفعة والتي لا يمكن توفيرها في المنظمات المحدودة الإمكانيات المالية وبالتالي فإن هذه المنظمات تضطر للاعتماد على أنشطة محددة من الترويج ذات التكاليف المنخفضة كالبيع الشخصي أو النشر أو التسويق المباشر.

4- دورة حياة المنتجات الخدمية:

تختلف الاستراتيجيات الترويجية المستخدمة باختلاف المراحل التي يمر بها المنتج (الخدمة)، ففي مرحلة التقديم نجد بأن الإعلان التعريفي والبيع الشخصي من أحسن عناصر المزيج الترويجي حيث يركز في هذه المرحلة على خلق الطلب الأولى على المنتج الخدمي بدلاً من الطلب لاختيار خدمة معينة، أما في مرحلة النمو فإن الهدف هو تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات، وكذلك تهدف هذه المرحلة لخلق الطلب المختار تركيزاً على خدمات معينة وهي الخدمة التي تنتجها المنظمة الخدمية أما في مرحلة النضوج فإن المنظمة تهدف إلى تحقيق التوازن بين عناصر المزيج الترويجي من أجل المحافظة على مستوى معين من المبيعات، أما في المرحلة الأخيرة مرحلة التدهور فتعمل المنظمة الخدمية على تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق ومن ضمنها تكاليف الترويج وهنا تعود المنظمة للتركيز على جهود البيع الشخصي وتنشيط المبيعات بدلاً من التركيز على الإعلان.

5- إستراتيجية الدفع والجذب:

تستخدم هذه الإستراتيجية في حالة الخدمات ذات القيمة العالية والتي تتطلب توضيحاً خاصاً لكي تتفق مع حاجات المشترين. وفي هذه الحالة تكون جهود البيع الشخصي هي الأنسب ويجب على الوسطاء الترويج للمنتج بقوة ويشجعهم في ذلك هامش الربح العالي أما إستراتيجية الجذب فإنها تعتمد على الاتصال الواسع الانتشار والتي يعتمد عليها رجل التسويق في خلق الطلب لدى المستهلك الأخير.

6- فلسفة الإدارة:

تختلف الاستراتيجيات الترويجية ونوع المزيج الترويجي للخدمات باختلاف الفلسفة التي تبناها الإدارة في المنظمة، فإذا كانت هذه الفلسفة تفضل الاتصال المباشر بالمستهلكين لذلك فإنها تركز على البيع الشخصي وتنشيط المبيعات، أما إذا كان إنتاجها كبيراً والرقعة الجغرافية واسعة فإنها تركز على الإعلان.

المحور الثامن: التوزيع للمنتجات الخدمية.

أ- مفهوم التوزيع و أهميته:

أولا : مفهوم التوزيع الخدمي:

لزيادة إدراكنا لمفهوم التوزيع في مجال الخدمات، فإنه من الضروري أولا النظر إلى مفهوم قناة التوزيع بالشكل المطبق في النشاط السلعي، والذي يرى أن قناة التوزيع عبارة عن: " المؤسسات أو الهيئات المتخصصة التي تقوم بتحريك السلع من مراكز إنتاجية إلى أماكن استهلاكها".

فمن السهولة بمكان على الفرد استيعاب هذا المفهوم فيما يتعلق بتوزيع السلع، وبالرغم من أن مضمون التوزيع في السلع والخدمات يكاد يكون واحدا من حيث أنه يمثل وسائل يتم من خلالها إتاحة فرصة الحصول على هذه السلع والخدمات من قبل المستهلك، إلا أن العملية تصبح أكثر تعقيدا عندما يتعلق الأمر بتوزيع الخدمات، وذلك نظرا لما تتصف به الخدمات من خصائص فريدة.

فقناة التوزيع ضمن سباق الخدمات تعني: " أية وسيلة من الوسائل التي تهدف إلى توصيل الخدمة إلى العملاء بشكل ملائم وبأكبر إشباع ممكن بصورة تساعد على زيادة التعامل بها".

و من خلال تفهم مضمون هذا التعريف يتضح لنا ما يلي:

- أن التوزيع الخدمي يعد أحد الأنظمة الفرعية للتسويق، ومن ثم فإنه لا يعتبر نشاطا مستقلا بذاته، وبالتالي فله انعكاسات وتأثيرات على أداء النشاط التسويقي بوجه عام.

- باعتبار الأمر يتعلق بتوزيع الخدمة، فهذا يؤدي إلى جعل عملية تقييم واختيار العميل للعروض التنافسية للخدمة أصعب.

- سعي المؤسسة إلى اكتساب ثقة عملائها وتحقيق رضاهم بما في ذلك الحاليين والمرتبين.

ثانيا: أهمية التوزيع الخدمي:

تكمن أهمية التوزيع الخدمي في تحقيق العديد من المنافع والمقاصد بالنسبة للعميل والمؤسسة على حد سواء، كل حسب هدفه، فالعميل يسعى على تحقيق أكبر قدر من إشباع في حين تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهدافها العامة والتي لا تنفصل عن الأهداف التسويقية لها.

1- بالنسبة للمؤسسة: وتتلخص أهمية التوزيع للمؤسسة الخدمية فيما يلي:

- يؤدي استخدام سياسة توزيع ملائمة إلى تمكين المؤسسة من تدعيم مركزها التنافسي عن مثيلاتها من المؤسسات في إطار المنافسة غير السعرية.

- نمو ورفع مبيعات المؤسسة بنسب معينة عن طريق تحسين حصة المؤسسة من السوق الذي تتعامل معه وزيادة عدد الموزعين، وبالتالي تحقيق درجة أكبر من الانتشار والتوسع.

- يساهم استخدام سياسة توزيع مناسبة في المحافظة على ولاء العملاء والخدمات المؤسسة وتمسكهم بالتعامل معها، فالخدمات التي لا توضع لها سياسة توزيع جيدة قد لا تؤدي مطلقا، لأن العميل فيما عدا حالات الضرورة قد يؤجل أو يلغي الشراء كلية.

- إن تصعيد المنافسة من خلال الأسعار أو الترويج قد يكون أمرا غير مرغوب فيه أو غير أخلاقي بالمرّة في بعض قطاعات الخدمة كالصحة والتعليم مما يرفع من أهمية التوزيع بالمزيج التسويقي للمؤسسة.

2- بالنسبة للعميل: تكمن أهمية التوزيع الخدمي عموما في تحقيق المنافع الأربعة التي تمكن من الإشباع الأمثل لحاجات ورغبات العملاء، ونوردها فيما يلي:

أ- **المنفعة الشكلية:** وهي قيمة الخدمة التي يدركها العميل في شكلها النهائي، فالخدمة قبل أن تصبح كذلك كانت مجرد فكرة، وعليه فإن أداءها بالشكل الذي يرضي العميل هو ما يطلق عليه بالمنفعة الشكلية للخدمة ومثال ذلك إعطاء الصبغة الآلية للعديد من الخدمات حيث أصبح كل من الحجز، السحب، الدفع... تتم من خلال البطاقة الائتمانية، وهو ما يعطي هذه الخدمات شكلا أليا مميذا عن مثيلاتها من الخدمات التقليدية.

كما أن إنشاء القرى السياحية يعتبر شكلا من أشكال أداء الخدمات السياحية حيث تتوفر بهذه القرى كل ظروف الراحة والأمان.

ب - **المنفعة الزمنية:** ويقصد بها القيمة التي يدركها العميل في الخدمة نتيجة توفرها أو إتاحتها في الوقت الذي يطلبها فيه، وخير مثال على هذه المنفعة: خدمات الاتصال الهاتفي، خدمات الانترنت.

ج- **المنفعة المكانية:** وتعني القيمة التي يدركها العميل في الخدمة نتيجة توفرها في المكان المناسب أي في أماكن قريبة ومرجحة للعميل حتى يستفيد منها بأقل تكلفة و مجهود، وهنا يلعب الموقع أو مواقع الخدمة دورا حاسما في تحقيق هذه المنفعة. **ملاحظة:** نظرا لتلازم عمليتي إنتاج واستهلاك الخدمة في كثير من الأحيان وكذا عدم إمكانية نقلها وتخزينها فإنه يصعب غالبا إن لم يستحيل فصل المنافع الزمانية والمكانية لأداء الخدمة كالحلاقة مثلا.

د- **المنفعة النفسية:** وهي القيمة أو الانطباع الذي تتركه الخدمة لدى مستهلكها، والنتائج عن تفاعل العميل مع أفراد الاتصال داخل المؤسسة أو مع وسائل دعمها التقني والمادي.

فند حجز غرفة في فندق معين، لا نأخذ معنا أي شيء سوى صورة تلك الخدمة في أذهاننا (سواء كانت سلبية أو إيجابية)، وعندما نستفيد من خدمات مستشار معين فإننا نشترى قدرات عقلية وحلولا منطقية، ولا نشترى أوراقا وحبرا وهكذا بالنسبة للعديد من الخدمات.

وظالما أن الخدمة يستفاد منها (تستهلك) ولا تمتلك، فعلى مديري التسويق في المؤسسات، الخدمية استخدام بعض الدلائل المادية التي تشير إلى استهلاك العميل للخدمة وتمسكه بها، مثل العضوية في بعض النوادي الترفيهية، الهدايا الرمزية التي تقدمها بعض شركات الطيران مما يرسم انطباعا حسنا في نفسية العميل.

ب- أهداف التوزيع:

لكل نظام أهداف يسعى إلى تحقيقها وإن هذه الأهداف يجب أن تعمل على تحقيق أهداف النظام الذي ينتمي له ونظام التوزيع باعتبار نظام فرعي ينتمي لنظام التسويقي فإنه يساهم في تحقيق الأهداف التسويقية وأهداف المنظمات الإنتاجية أو الخدمية التي يتعامل معها ويوزع منتجاتها. إن إدارة التوزيع تكون مسؤولة عن وضع الاستراتيجيات التوزيعية، وتحديد حجم الطلبات والمبيعات، ولا يقتصر نشاط التوزيع على ذلك وإنما يعمل على تقليل البعد الزمني والمكاني والمعلوماتي، على ضوء ذلك تجد بأن نظام التوزيع يسعى لتحقيق الأهداف التالية: الصميدعي، ردينة 2007.

- 1- تدفق وانسياب السلع من مكان الإنتاج إلى مكان وقوع الطلب وبالوقت، و المكان والسعر المناسب والجودة المطلوبة.
- 2- توفير المنتجات (سلع وخدمات) في وقت حدوث الطلب عليها و في أماكن الطلب وبالأسعار والنوعيات المطلوبة.
- 3- تحقيق المنفعة المكانية من خلال تحريك السلع من مكان الإنتاج إلى مكان الطلب.
- 4- تحقيق المنفعة الزمانية وذلك من خلال تجهيز المستهلكين بالكميات المطلوبة من المنتجات في الزمان المناسب.
- 5- تحقيق عملية التبادل لتحقيق المنفعة الحيازية ونقل ملكية المنتجات من البائع إلى المشتري من خلال منافذ أو قنوات التوزيع.

- 6- تقليل التكاليف التسويقية، وإن الاعتماد على إستراتيجية توزيعية ذات كفاءة وفعالة وخاصة فيما يتعلق بالنقل والحزن فإن ذلك سوف يقلل من التكاليف التوزيعية والتي تلعب الدور الأساسي في تقليل التكاليف التسويقية وتساهم في خفض أسعار المنتجات مما يؤدي إلى زيادة المبيعات وعلى الأخص بالنسبة المنتجات ذات الحساسية العالية للأسعار.
- 7- خلق الثقة والاستقرار لدى المستهلكين من خلال ضمان استمرار تدفق المنتجات (سلع وخدمات).
- 8- إدامة الصلة بين المنظمة ومستهلكيها من خلال الاتصال المباشر وغير المباشر الذي يتم في قنوات التوزيع والذي يساعد المنظمة وإدارة التسويق على التعرف على المستهلكين وردود أفعالهم تجاه منتجات المنظمة والذي يمثل تغذية عكسية يساعد في إعادة هيكلة الأنشطة التسويقية والإنتاجية لأن هذه المعلومات ضرورية ومهمة وتمثل رافدا بمد المنظمة بما تحتاجه من معلومات تساعد على تعديل أو تغيير بعض الأنشطة التي قد يشوبها بعض الخلل أو الاختناق.
- 9- تحقيق الإيرادات لإدارة التسويق والمنظمات الإنتاجية أو الخدمية التي يتعامل معها.
- 10- الاحتفاظ بمستوى خزين جيد وذلك لمجارات التغييرات التي قد تحدث للطلب على مختلف المنتجات والتكيف مع تقلبات الطلب.
- 11- المحافظة على الحصة السوقية من خلال تهيئة المنتجات في كل الظروف وفي كل الأسواق.
- 12- مجابهة المنافسة والصمود أمامها.

ج- وظائف التوزيع: يشير كل من Kotler and Armstrong إلى ثمانية وظائف للتوزيع بينما يشير آخرون إلى تسع وظائف هي:

- 1- يمثل التوزيع المادي وظيفة توزيعية وتسويقية ويركز على تحقيق وظيفتي النقل والحزن للسلع الملموسة ونقل وخزن السلع المساعدة على إنتاج وتقديم الخدمات.
 - 2- الوقت والمكان: توفير السلع والخدمات في المكان والزمان الذي يرغب به المستهلكين، إن أهمية نظام التوزيع تظهر من خلال تقديم نقاط التوزيع للتشكيلة من السلع والخدمات المختلفة في نقطة توزيعية واحدة.
 - 3- الوظيفة المالية: وتشتمل تمويل جميع الوظائف التي يشملها التوزيع وكذلك تغطية النفقات اللازمة لذلك من خلال استحصال وقيام المبيعات وتحقيق الأرباح.
 - 4- نقل اللقب تشمل ضمان انسياب أو انتقال الملكية القانونية للمنتجات للمشتريين.
 - 5- المخاطرة: تحمل المخاطرة المتعلقة بأنشطة التوزيع بركبتها (قنوات التوزيع والتوزيع المادي).
 - 6- البحث: وتشتمل البحث عن المعلومات وتحديد حاجات ورغبات المستهلكين المحتملين.
 - 7- الترويج: تزويد المستهلكين بالمعلومات وترغيبهم وإقناعهم على اتخاذ قرار شراء المنتجات المعروضة أمامهم.
 - 8- الخدمات: تقديم الخدمات للمستهلكين قبل وبعد البيع.
 - 9- الدعم: وتشتمل التأمين، التوثيق و الإدارة.
- بينما يشير (الصميدعي) إلى مجموعة من الوظائف التسويقية التي تنجز من قبل النشاط التوزيعي والتي تم وضعها بعدة مجاميع وظيفية هي:

1- وظائف التبادل التجاري:

تمثل وظيفة التبادل التجاري الهدف النهائي لإدارة التوزيع وقنوات التوزيع والعاملين فيها وذلك من خلال تحقيق المنفعة الحيازية والتي تشتمل عملية الشراء، البيع والمخاطرة والتي تتم عبر قنوات التوزيع. إن الوظائف المتعلقة بعملية التبادل (البيع والشراء) وما

يرافقها من تعقيدات متعددة تدخل في فكر وإحساس المستهلك ودرجة مخاطرته في اقتناء المنتج (ومنها المنتج المالي) الذي يحتاج إليه.

2- الوظائف التسهيلية:

ويعنى بها تلك الوظائف الخدمية والتي تشتمل على العديد من الخدمات سوى قبل أو بعد البيع (مثل تزويد الزبائن بالمعلومات الضرورية، و خدمات الصيانة، التمويل، الضمان، التوصيل، الشراء عن طريق البريد ... الخ)، إن هذه الوظائف والتي تتم من خلال قنوات التوزيع، ذات بعد مهم بالنسبة لقرار الشراء بالنسبة للمستهلكين.

إن عدم تقديم مثل هذه الخدمات للمنتجات تؤثر باتجاهين الأول فيما يتعلق بقرار الشراء لدى المستهلك ومدى تأثره بهذه الخدمات نتيجة لبعد المنتج عن المستهلكين وحاجة المستهلكين للمعلومات عن السلع والخدمات، وكذلك لخدمات ما بعد البيع لأن خدمات ما بعد البيع أصبحت في الوقت الحاضر تشكل عنصر حاسم في اتخاذ قرار الشراء. والثاني متعلق بالمنتجين حيث عدم توفر مثل هذه الخدمات في النقاط التوزيعية وبالمستوى الجيد فإنها سوف تشكل عبئاً ثقيلاً وعلى الأخص للمنتجين الذين لم يستطيعون إقامة شبكات خدمية فعالة تقوم بأداء هذه الوظيفة الحيوية.

3- وظيفة تدفق المعلومات:

تلعب شبكة التوزيع التي تقيمها المنظمة دور مهم في ضمان عملية تدفق المعلومات في تساعد على صياغة واتخاذ القرارات الإدارية والتخطيطية ومراجعة قراراتها واستراتيجياتها وإعادة صياغتها بما يتناسب مع حاجة السوق.

إن عملية تدفق المعلومات إلى قنوات التوزيع من الأسواق بالسرعة والدقة وكلما سعت هذه القنوات على إيصالها بالسرعة المطلوبة لإدارة التسويق في المنظمة أو المنتجين المطلوبة، فيما يتعلق بالكميات والنوعيات للمنتجات المباعة وكمية الطلب المتوقع على السلع والخدمات، السلع والخدمات ذات الرواج العالمي والخدمات التي تواجه مشاكل في السوق، تغير الأسعار، نشاط قنوات التوزيع المنافسة، وغيرها من المعلومات.

إن تدفق المعلومات بشكل دقيق حول كمية ونوعية المنتجات التي يطلبها المستهلكين سوف يساعد قناة التوزيع في عملها اليومي من خلال تحديد الإجراءات التعاملية مع المستهلكين فيما يتعلق شعورهم بنفاذ المنتجات المرغوبة لديهم. من جانب آخر فإن هذه الوظيفة لها دوراً في تغطية عملية الشراء الموسمي من خلال توفير ما هو مطلوب من المنتجات لمواكبة للطلب عليها.

4- الاستثمار المالي:

إن عملية الشراء والتي يقوم بها المستهلك النهائي، أو الصناعي هي عملية استثمار مالي ويستطيع المستهلك إن يستثمر أمواله من خلال الاستثمار بالشراء أو ادخارها في المصارف للحصول على فائدة مالية. إن الاستثمار في الشراء من قبل المستهلك يعود عليه بمنافع أكبر من الفائدة في حالة الادخار وعلى الأخص الاستثمار في المشاريع الصناعية والخدمية والتسويقية أكبر من الفائدة في حالة الادخار.

وإن نجاح هذا الاستثمار سوف يحقق مردودات مالية كبيرة للمستهلكين أما من حيث المنافع فإن الأفراد يعيشون ويرتاحون ويحققون الاستقرار النفسي من خلال حصولهم على المنافع وتحقيق الإشباع المطلوب وهذا يعتبر أكثر فائدة وأهمية للمستهلك من الادخار للأموال والتمتع بها.

إن هذا الاتجاه يمثل العلاقة بين التمويل كوظيفة وأسلوب قيام المستهلكين في استثمار أموالهم في مختلف المجالات وخاصة في الشراء الاستهلاكي لمختلف المنتجات.

إن ما يقوم التوزيع من خلال قنواته من عملية تحريك النقد لدى المستهلكين من خلال الشراء للمنتجات، باتجاه يختلف عن أوجه الاستثمار الأخرى.

5- وظيفة إثارة الطلب:

يلعب نظام التوزيع دور مهم في الترويج للسلع والخدمات من خلال تزويد المستهلكين بالمعلومات المطلوبة في النقاط التوزيعية ومن قبل العاملين فيها أو من خلال طبيعة عرض المنتجات في المتاجر، أو من خلال السياسة السعرية التي تستخدمها إدارة التوزيع والخدمات التي تقدم، إن عملية حث وإقناع الأفراد على اتخاذ قرار الشراء وإثارة الطلب تعتبر من الوظائف المهمة وتقع على عاتق العاملين في النقاط التوزيعية بشكل أساسي وعلى مستوى التفاعل مع المشتري.

ج- استراتيجيات التوزيع للمنتجات الخدمية:

تصنف استراتيجيات التوزيع في ثلاثة أنواع هي: المكثف، الاختياري، والمحصور. فإستراتيجية التوزيع المكثف تعني عرض من خلال أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع وهي تهدف إلى تحقيق تغطية سوقية كبيرة من خلال شبكة التوزيع الخدمة، أما التوزيع الاختياري فيعني اختيار عدد محدود من منافذ التوزيع لعرض الخدمة وتوصيلها والتوزيع المحصور يعني حصر توزيع الخدمة من خلال منفذ توزيعي واحد. هذه الاستراتيجيات تطبق على الخدمات سهلة المنال والتسويقية الخاصة. مع الأخذ بالاعتبار خصائص الخدمة المحددة، إذ يمكننا أيضا النظر إلى ثلاثة أنواع أخرى من الاستراتيجيات هي إستراتيجية الموقع المتعدد وإستراتيجية الخدمة المتعددة وإستراتيجية الشريحة السوقية المتعددة.

1- إستراتيجية الموقع المتعدد:

إن إستراتيجية الموقع المتعدد تتألف من تكرار معادلة نجاح أحد منافذ التوزيع الناجحة في أكثر من موقع. إن الفروقات المحتملة في العوامل البيئية هي ذات أهمية قليلة جدا، إن المعادلة نفسها تبقى نمطية، وليس هناك أي سبب لتكييفها أو تعديلها، وهذا أيضا ما يعرف فعليا بالخدمة النمطية والتي تكون على الخدمة الجوهر والخدمات المكملة المساعدة فالترخيص الذي يقدم لسلسلة مطاعم مكدونالد هو مثال على تطبيق هذه الإستراتيجية. وهذه الإستراتيجية تشبه إستراتيجية التوزيع الاختياري أو المحصور حيث يتم الاعتماد على عدد محدد من منافذ التوزيع التي تقدم الخدمات النمطية كالفنادق ومطاعم السلسلة.

2- إستراتيجية الخدمة المتعددة:

تصمم إستراتيجية الخدمة المتعددة من أجل تقديم خدمات متنوعة ومتفاوتة، قد يبدأ مقدم الخدمة بعرض خدمات جديدة وتشكيلة متنوعة من المزيج الخدمي الحالي بالاعتماد على الشهرة الحالية والصورة الذهنية المدركة لدى العملاء والمعرفة الثابتة للمنظمة بهم في منطقة معينة، إنما نوع من طرق تطوي الخدمة الجديدة والابتكار، إن أساس إستراتيجية الخدمة المتعددة تحصر منفذ في توزيعي واحد تستهدف في خدماتها المتنوعة شريحة سوقية معينة، وهي مثال على إستراتيجية التوزيع المحصور، إن إستراتيجية الخدمة المتعددة تطب في العديد من الخدمات المنزلية وبالذات موردي خدمات الأجهزة الدقيقة الذين يركزون على جماعة مستهدفة، فهم يقدمون لهم ثلاثة أشطة رئيسية: الابتكار، تطوير البرامج الجديدة وتشغيلها وصيانة البرامج الحالية.

3- إستراتيجية الشريحة المتعددة:

وهي تعني أن خدمة معينة يستهدف بها شرائح سوقية مختلفة. هذه الإستراتيجية عادة تطبق في حالات يكون جزء من الطاقة الإنتاجية للمنظمة معطل والتكاليف الثابتة في تقديم الخدمة عالية نسبيا. إذا تم إعادة هيكلة القدرة الإنتاجية المعطلة فإن مقدم الخدمات سيفضل استخدامها من أجل تقديم الخدمة إلى جماعة أخرى مستهدفة في السوق، وهذه الإستراتيجية هي مثال إستراتيجية التوزيع المحصور، فمثلا قد يستهدف منتزه ترفيهي شرائح سوقية مختلفة من موقع واحد بخدمة واحدة (كخدمات الترفيه). فقد تستثمر (ديزني لاند) مثلا مبالغ كبيرة من أجل الحفاظ على جعل خدماتها تبسو مختلفة للجماعات المستهدفة، فالاستثمار يعد أحيانا ضروريا للحفاظ على العملاء الحاليين أو لزيادة عددهم.

إن استراتيجيات الشرائح المتعددة والخدمات المتعددة هي استراتيجيات توزيع محصورة أو اختيارية عندما يكون التوصيل للخدمة من خلال منفذ توزيعي واحد أو عدد محدود من منافذ التوزيع، فإن إستراتيجية الخدمة المتعددة يمكن مقارنتها بإستراتيجية التوزيع المكثف أو الاختياري، ونظريا يوجد فروقات واضحة ولكن في التطبيق، فإن الفرق الأقل وضوحا حيث الاستراتيجيات الفعالة قد تكون مزيجا لأكثر من إستراتيجية واحدة تطبق في الوقت نفسه.

4- الخليط المركب من الاستراتيجيات:

إن المزيج المركب من عدة استراتيجيات في التوزيع له حسناته ومساوئه فالمزيج المركب من إستراتيجية الموقع المتعدد والخدمة المتعددة يحدث عندما يوجه مقدم الخدمة نشاطاته لشرائح سوقية مختلفة في مواقع متعددة لغاية توزيعها.

الجدول (08) ملخص لفوائد واهتمامات كل إستراتيجية

استراتيجيات النمو التوزيعية	الفوائد	الاهتمامات
1. إستراتيجية الموقع المتعدد.	- سرعة التوسع. - نمو المبيعات. - سهولة الإدارة.	- مواقع جيدة. - موارد مالية. - رقابة الجودة.
2. إستراتيجية الخدمة المتعددة.	- خدمة العملاء الحاليين بصورة أفضل. - يمكن كسب عملاء جدد. - نمو المبيعات.	- انخفاض في الفعالية. - موارد مالية. - إدارة الخدمات المتعددة. - رقابة الجودة.
3. إستراتيجية الشريحة المتعددة.	- استخدام أفضل للتسهيلات. - نمو المبيعات.	- إرباك العملاء. - تكاليف تشغيلية. - رقابة الجودة. - تحدد الشريحة الإضافية.

إن الميزة الرئيسية من هذا المزيج الاستراتيجي بالطبع هو توسيع نطاق التغطية السوقية فإذا كان لدي مقدم الخدمة أكثر من فرع واحد فإنه من الطبيعي أن يحقق حجم مبيعات كبير بالمنطقة. إن العيب المحتمل للمزيج المركب تكمن في خطورة فقدان المنظمة لهويتها، فكون المنظمة مشهورة في عرض خدماتها المتعددة لعدد كبير من الشرائح السوقية المستهدفة ومن خلال العديد من الفروع، فإن الصورة الذهنية المدركة عن المنظمة ونوعية الخدمة التي تقدمها قد تكون قوية، ومن جهة أخرى فهذه الطريقة في عمل هذه المنظمة قد تكون صورة مضللة عنها، وذلك لأنها لا تركز على أي شيء بالتحديد، وبالتالي يفترض الموازنة بين هذين الخيارين (التوسع أو التركيز).

و إلى حد ما، فإن مقدم الخدمة الذي اختار مكانة سوقية خاصة له من خلال إستراتيجية الموقع المتعدد والخدمة المتعددة سيعمل على تطوير أعماله. إلا أن إضافة مواقع جديدة أو خدمات جديدة إلى تلك الموجودة حاليا قد يكون ضارا لصورة الحالية. وبالنسبة لمنظمة الخدمة ذات المكانة السوقية الواضحة في ذهن

الجماعات المستهدفة (مثل مكدونالد) قد ينتهي بها الأمر إلى الغموض وعدم الوضوح عند زيادة عدد خدماتها (خطوط المنتج) في موقع متعدد ومن الناحية الأخرى المنظمة المعروفة بالسوق كمنظمة ذات خدمات متعددة (مثل يورو ديزني) وترغب بزيادة

عدد منافذها التوزيعية في محاولة أزيادة أرباحه يتطلب منها استثمارات ضخمة لأن مثل هذه المنظمات تعتمد على الإمكانيات و المعلومات.

قنوات التوزيع للمنتجات الخدمية:

تعتمد الشركات على قنوات التوزيع في جعل منتجاتها في متناول يد المستهلك، المستفيد والمستعمل الصناعي ونظرا لتطوير العملية الإنتاجية و ازدياد أنواع السلع المعروضة وكمياتها وفي نفس الوقت نمو الحاجة المتزايدة إلى الخدمات مما أثر بشكل مباشر على نظام التوزيع و القنوات التوزيعية لما لها من دور فعال في تغطية كافة القطاعات السوقية وتقديم السلع وخدمات ما بعد البيع ومساعدة الزبون على الاستفادة من الخدمات وذلك من خلال إدارة العلاقة مع الزبائن لأن تركيز قنوات التوزيع على إدارة العلاقة مع الزبائن يعتبر من الأهداف الأساسية لإدارة قنوات التوزيع والمنظمات لما له من دور فعال في زيادة ولاء الزبائن للمنتجات المنظمة، والنقطة التوزيعية، تختلف قنوات التوزيع التي تعتمد من قبل المنظمات استناداً إلى اختلاف المنتجات التي تقدمها للسوق، واختلاف الإمكانيات المالية والبشرية، واختلاف الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ورغبة الإدارة وغيرها من العوامل وبشكل عام تقسم السياسات التوزيعية إلى:

- سياسة التوزيع المباشر.

- سياسة التوزيع الغير مباشر.

1- سياسة التوزيع المباشر:

إن سياسة التوزيع المباشر تعني تدفق وانسياب السلع من المنتج إلى المستهلك النهائي أو الصناعي دون الاعتماد على الوسطاء والموزعين، أما بالنسبة إلى الخدمات فإن هذه السياسة تعني بأن المنظمة الخدمية تقدم خدماتها الجوهر والخدمات التكميلية بشكل مباشر ومن خلال مكاتبها دون الاعتماد على حلقات وسيطة، إن المنظمة تعتمد على فروعها أو مكاتبها التي تمتلكها، أو مندوبي البيع التابعين لها، أو من خلال اعتماد على وسائل الاتصال من خلال الهاتف، البريد المباشرة المواقع على الانترنت، رسائل SMS وغيرها من وسائل الاتصال التي تعتمد عليها الشركة المنظمات التي تعتمد سياسة التوزيع المباشر تتعامل مع العديد من النقاط التوزيعية

• تقديم الخدمات في مراكز الشركة و فروعها.

• عرض الخدمات من خلال الانترنت.

• البريد (رسائل، كتالوجات).

• الهاتف (الخط المجاني).

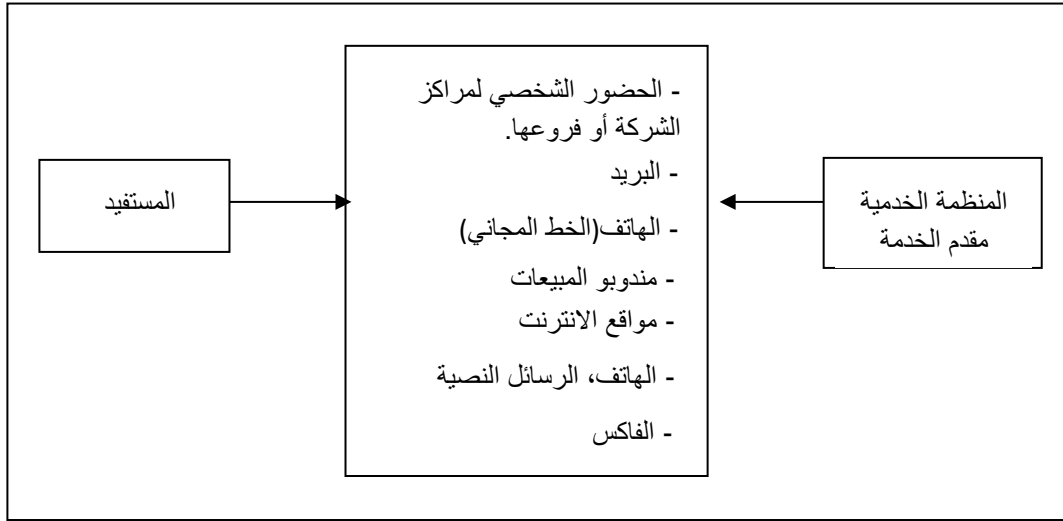
• مندوبو المبيعات.

• الهاتف، الفاكس، الرسائل النصية.

1- رسائل نصية:

إن استخدام التقنيات الحديثة في الاتصال ونمو إعداد مستخدمي الانترنت ساعد على تسهيل عملية الحصول على المعلومات والخدمات والخدمات التكميلية لبعض الخدمات.

الشكل (27) التوزيع المباشر للخدمات



2- تقديم الخدمات في مراكز الشركة أو فروعها:

نظرا لأهمية تحقيق اللقاء المباشر (وجهها لوجه) ما بين مقدمة الخدمة والمستفيد منها فإن الأخير يسعى إلى مراكز الشركة أو أحد فروعها للحصول على الخدمة الرئيسية والخدمات المساندة وتلعب عملية الاتصال المباشر الدور الفعال في تحديد مستوى الخدمة المقدم فكلما كان التفاعل على مستوى عالي ما بين الاثنين، وهنالك انسجام و توافق فإن جودة الخدمة سوف تكون بمستوى جيد.

3- عرض الخدمات من خلال الانترنت:

تسعى المنظمات الإنتاجية والخدمية على مواكبة التغيرات في البيئة المحيطة والتي تعمل فيها ومن هذه العوامل التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا ووسائل الاتصالات والتي مكنت المنظمات من الاتصال بالزبائن على مستوى السوق المحلية والدولية وذلك من خلال الاعتماد على الانترنت، الهاتف النقال، البريد، استخدام الرسائل النصية، التلفزيون التجاري، ولكن يعتبر التطور الهائل والسريع والمتزايد في مجال استخدام الانترنت وسرعة انتشار هذا الاستخدام يشجع المنظمات على استخدامها في الترويج لمنتجاتها، بث الرسائل الإعلامية، التوجه نحو استخدام التسويق الفيروسي وفي نفس الوقت اعتمدت المنظمات على الانترنت لعقد صفقات البيع واعتبارها قنوات توزيعية تخدم كل من المنتج والمستهلك على حد سواء، ويشير كل من Lovelet and wirtz إلى الدور الفعال للانترنت في توزيع الخدمات والتطور الحاصل في تنفيذ الأنشطة التوزيعية فعلى سبيل المثال انعكاس استخدام الانترنت على خدمات البنك وأنها قد تساهم في زيادة عملية غلق فروع البنك والاعتماد على قنوات التوزيع الالكتروني. ولقد أظهرت نتائج الدراسة التي نقدت من قبل Deranges research Group بأن ثلاثة من ثمانية من البالغين لديهم الاستعداد لاستخدام online banking وليس جميع الزبائن يرغبون باستخدام الأجهزة بأنفسهم، إن هجرة الزبائن باستخدام قنوات التوزيع الالكتروني يفرض استراتيجيات مختلفة لتلبية لتوجهاتهم، وإن تأخذ بنظر الاعتبار بأن هنالك نسبة معينة من الزبائن لا يرغبون أبداً في التحول من تفضيلهم للاتصال العالي في تقديم الخدمة. إن استخدام الانترنت ساهم في:

• تسهيل استخدام تقنيات الإبداع في تسليم الخدمة:

إن استخدام الانترنت ساهم في إيجاد خدمات عديدة يمكن عرضها للزبون من خلال شبكة الاتصال الالكترونية واستخدام الحاسوب الشخصي في البيت أو المكتب:

- تطور سريع في الهاتف النقال و Personal digital assistants يمكن المستخدمين من الاتصال بالشبكة.

- استخدام الاتصال الصوتي. يستطيع الزبون إعطاء أو طلب المعلومات من خلال التحدث باستخدام Phone or Microphone

- إيجاد Web لعرض المعلومات من خلال تقلي الأمر، وغالباً يخدم الزبائن من خلال عرض قنوات المعلومات - وقواعد الخدمة.

- التسوق من خلال البطاقة Smart cards .

• الاعتماد على التجارة الالكترونية التحرك إلى الانترنت:

الانترنت سهل انسياب المعلومات، النقاش والتفاوض، الخدمات، التبادل، والترويج. بالمقارنة مع الطرق التقليدية. الانترنت يعتبر مصدر أفضل لبحوث المستهلكين في فترة أقصر وأسرع، وأوجد زيان لشراء السلع والخدمات. العديد من الباعة (تجار التجزئة) مثل سلسلة المكتبة العملاقية Burmes and Noble طور الحضور على الانترنت لإحداث التكامل مع متاجر التجزئة (محازنهم) في محاولة لمواجهة المنافسة ومن هؤلاء المنافسين Amazon - com التي تعرض وتبيع الكتب من خلال الانترنت وليس لديها محازن (متاجر) تقليدية.

ويشير Lovelock بأن إضافة قناة توزيع على الانترنت إلى القنوات التقليدية (الطبيعية) تمثل إستراتيجية ذات حدين وتتطلب إعداد عالي وكبير وطاقة نمو مرتفعة Geyskan and othe, 2001 وهناك مكتبة Borders اختارت المشاركة مع موقع Amazon - com وتم التعاقد مع Amazon - com لتشغيل Web Site لأن Web Site أصبح متطور ومتزايد الاستخدام وكذلك أصبح يستخدم في مساعدة الأفراد في قضاياهم الشخصية مثل قراءة الكتب والمواضيع المنشورة، الحجر على الطيران في أي وقت وتعتبر من أحدث استخدام Web Site هو إدارة العلاقة مع الزبون، والإرسال الهاتفي النقال. إن مكالمات الهواتف النقالة في عرض الخدمات يمكن أن تستخدم في: - زيادة الوصول للخدمة.

- إنذار تسليم المعلومات والتفاعل الصحيح في الوقت المناسب.

- إيجاد و تجديد وإبقاء أحدث المعلومات الفورية.

على سبيل المثال: الزبائن يستطيعون أن يضعوا إنذار حول وضع الأسهم عند سمسارهم في Web Site ويعطي email أو SMS إنذار عندما سعر أو صفقة تأكد أجراءها أو يعطي أسعار الأسهم لآخر تغيير (تجديد المعلومات لآخر معلومة وأحدث) كذلك تستخدم شركات الطيران هذه الطريقة من خلال تزويد المسؤولين بأحدث المعلومات عن موعد الطيران، التأخر إذا حصل. إن جميع المنظمات لا تستطيع في الوقت الحاضر تحديد أعمالها ما لم تحصل على المعلومات المناسبة من خلال الاتصال وإدارة العلاقة مع الزبائن لذلك تعمل المنظمات الخدمية على تبنى إدارة العلاقة مع الزبائن لكي تطور إستراتيجية توزيع خدماتها ويشير France Carneross إلى أنه يجب على المدراء الكبار أن يعتقدوا بأن شركتهم تختلف وأن يكونوا مستعدين لتعديل ثقافتهم وثقافة المنظمة لأن في الوقت الحاضر وفي المستقبل ستحدث تطورات كبيرة يجب العمل على فهمها أو التفاعل معها.

إن جمع البيانات والمعلومات يلعب الدور الأساسي في تحسين و تطوير الكثير من أنشطة المنظمة الخدمية ويساعد إدارتها على تحديد الأعمال والمهام وتنفيذها بشكل جيد وتحديد عناصر الخدمة الإضافية. في الوقت الحاضر وعلى الرغم من التوجه المتزايد على استعمال مراكز المكالمات الهاتفية والانترنت إلا إن التخطيط على سبيل المثال للقيام بجولة بحرية، أو تنفيذ خطة للفنادق في المصايف لا زالت تعتمد على وكلاء السفر لمعالجة كيفية التفاعل مع زبائنهم مثل إعطاء المعلومات، القيام بالحجز، قبول الدفع، قطع التذاكر.

العديد من منتجو السلع الملموسة يعتمدون على الموزعين وتجار التجزئة في تجهيز وبيع منتجاتهم الملموسة إلى المستعملين النهائيين، كذلك يقوم هؤلاء الموزعون بتحمل مسؤولية توزيع بعض الخدمات مثل تزويد المشترين بالمعلومات تقديم النصائح، التسليم وتركيب ونقل بعض السلع وإقفال عملية البيع وتحصيل قيام المبيعات وحل بعض المشاكل التي تواجه الزبون، أما الوسطاء في المنظمات الخدمية فإنهم لا يقومون بتزويد الزبون بالخدمة الجوهر وإنما بعض الخدمات المساندة مثل الحجز، والإرشاد وتزويدهم بالمعلومات الضرورية وتبقى فعالية الوسطاء مثل متعهدي السفريات والرحلات، وكالات السفر، ومتعهدي نقل المسافرين يقدمون خدمات تكميلية لإنجاح عملية تقديم الخدمة الجوهر.

إن استخدام الانترنت سيؤثر بشكل كبير على عملية البيع والشراء التقليدية والتي تتم وجهاً لوجه داخل المتجر أو المعرض والتي ما زالت تتعامل بما الكثير من المنظمات الإنتاجية والخدمية إلا أن الاتجاهات الحالية نحو استخدام الانترنت سيساهم في زيادة عدد مستخدمي هذه الشبكة والذي رافقت زيادة في المواقع التجارية لمختلف المنظمات والذي أثر بشكل فعال على زيادة حجم التعامل التجاري من خلال الانترنت.

إن التوسع الكبير في استخدام الانترنت في توزيع السلع والخدمات جعل قنوات التوزيع الالكتروني واقعاً لا بد من تبنية من قبل كافة المنظمات وعلى الأخص المنظمات الصغيرة ذات الإمكانيات المالية والبشرية المحددة للخروج إلى الأسواق العالمية.

إن استخدام التوزيع الالكتروني ساهم في تحقيق العديد من الفوائد يمكن إجمالها بالآتي:

- سهل عملية الوصول إلى الأسواق المحلية والعالمية في وقت قياسي وأعطى للمنظمات إمكانية الاتصال بأكثر من زبون في نفس الوقت (استلام رسائلهم والإجابة عليها) وبأقل التكاليف ووفر إمكانيات كبيرة وغير محده لعرض المنتجات.

- سهل استخدام قنوات التوزيع الالكتروني الوصول إلى قطاعات سوقية مختلفة دون استثناء على مستوى السوق المحلية والعالمية.

- أعطى فرصة كبيرة للمنظمات الصغيرة في منافسة المنظمات الكبيرة وبأقل الكلف التسويقية والتوزيعية.

- تشجيع المنظمات التي تقدم منتجات غير تقليدية ومطوية بالخروج من السوق المحلية إلى العالمية حيث توجد فرص كبيرة وغير منتهية لتوسيع قاعدة الزبائن.

- ساعد المنظمات على تنفيذ البحوث التسويقية من خلال الاتصال وتطبيق الاستبيانات وسماع آراء ومواقف الزبائن الداخليين لمواقع المنظمة.

- استخدام الحوار المتبادل مع المستهلكين (مستخدم الانترنت) ساعد المنظمات في الحصول على معلومات ذات أهمية كبيرة في رسم الاستراتيجيات الإنتاجية والتسويقية.

4- البريد (رسائل كتالوجات):

تتصل المنظمة الخدمية بالزبائن من خلال البريد والتواصل معهم من خلال الرسائل وإرسال الكتالوجات بهدف تعريفهم بطبيعة الخدمات التي تقدمها لشراء وحث الأفراد ولإجابة على جميع الأسئلة التي يرغبون الحصول على إجابة مقنعة عليها.

5- مندوبو المبيعات:

تعتمد إدارة المنظمات الخدمية مثل شركات التأمين على رجال المبيعات التابعون لها تنظيمياً على عملية الاتصال بالزبائن لأنها تدرك بأن لعملية الاتصال المباشر دور مهم في التأثير على قرار.

6- الهاتف (الخط المجاني):

تعمل المنظمات الخدمية بشكل خاص وقسم من المنظمات الإنتاجية على استخدام الخط المجاني لتلقي طلبات الزبائن، الإجابة على استفساراتهم، الحجز، طلب بعض الخدمات المنزلية وغيرها.

إن استخدام الخط المجاني لعب دور كبير في تشجيع الزبائن على الاتصال لأن تقيس وقت رد العاملين في المنظمة لعب دور مهم في تكرار استخدام الخط المجاني فعلى سبيل المثال في خدمات الطوارئ في المستشفيات الوقت القياسي للرد، 2 ثانية / شركات الطيران 22 ثانية.

إن الاستجابة السريعة وحصول المستفيدة على الخدمة سهل عليه عملية الحصول على الخدمة دون تحمل كلفة الوقت والجهد والانتظار.

الجدول (09) طرق عرض الخدمة

Multiple site مواقع متعددة	Single الموقع المنفرد	Nature of interaction between customer and service organization طبيعة التفاعل ما بين الزبون والمنظمة الخدمية
<ul style="list-style-type: none"> باص الرحلات. سلسلة الطعام الجاهز. تسليم البريد. 	<ul style="list-style-type: none"> مسرح. محل الحلاقة. عيادة الطبيب. الطائرة للسفر. 	<ul style="list-style-type: none"> المستهلك يذهب إلى المنظمة الخدمية.
<ul style="list-style-type: none"> تسليم البريد. طريقة الخدمة الآلية. 	<ul style="list-style-type: none"> تنظيف المنازل. صبغ المنازل. 	<ul style="list-style-type: none"> المنظمة الخدمية تأتي إلى الزبون.
<ul style="list-style-type: none"> شبكة الإرسال. تلفون المنظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> كارت فيزا. محطة التلفاز المحلي. 	<ul style="list-style-type: none"> تفاعل الزبون والمنظمة الخدمية من خلال مواقع الاتصال الالكترونية

• الزبون يزور موقع تقديم الخدمة:

من الطبيعي أن يذهب طالب الخدمة إلى موقع تقديمها ويعتبر حضوره عنصر أساسي في تقديم الخدمة مثل إجراء الفحوصات الطبية يتطلب منه الحضور إلى عيادة الطبيب، المستشفى، مختبر التحليلات المرضية، مركز الأشعة لأنه يتلقى الخدمة بشكل مباشر ولا يمكن تقديمها بطريقة غير مباشرة ولكن من الممكن أن ينوب عنه أحد أفراد الأسرة أو الأصدقاء في عملية تسديد أجور الطبيب، شراء الدواء من الصيدلة حسب الوصفة الطبية، أخذ نتائج التحاليل المختبرية. كذلك يتطلب الحضور إلى محل الحلاقة، المسرح، السينما وغيرها من المرافق الخدمية.

• مقدم الخدمة يأتي للزبون:

بعض أنواع الخدمات يمكن تقديمها في مكان الطلب مثل منظمات تنظيف المنازل، صبغ المباني والدور، سيارة الإسعاف، المطافئ، بعض الأطباء الذين يخرجون لزيارة المريض في البيت.

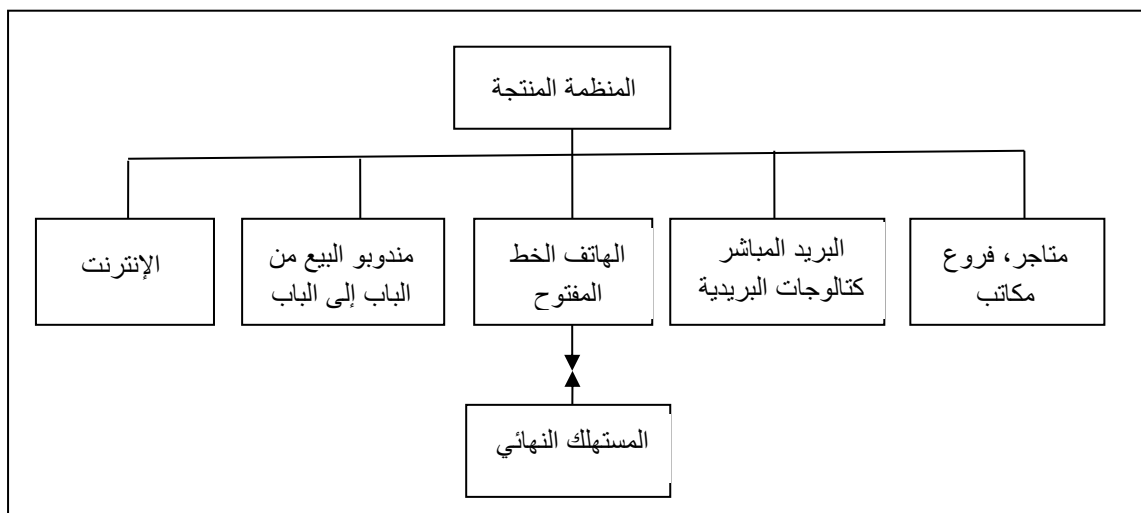
- إن الزبون في هذه الحالة يتطلع إلى الحصول على تسهيلات مختلفة وواسعة.

- إن المنظمات الخدمية في هذه الحالة تقوم بنقل الآلات والتجهيزات وجميع الأدوات اللازمة لتقديم الخدمة مع مقدمي الخدمة.

• تفاعل الزبون والمنظمة الخدمية من خلال الاتصال الإلكتروني:

في هذه الحالة الزبون لا يستطيع رؤية التسهيلات والتعرف العليا ولا يلتقي شخصيا وجها لوجه مع مقدم الخدمة، ولكن عملية الاتصال من خلال البريد الإلكتروني، البريد، الفاكس وعملية الاتصال الهاتفية، إن ما يحصل عليه الزبون من خدمات يمثل أهمية كبيرة بالنسبة له، ولكن الكثير من عمليات تقديم الخدمة تكون مخفية ولا يستطيع الإطلاع عليها.

الشكل (28) قنوات التوزيع المباشر للخدمات



2- سياسة التوزيع الغير مباشر:

تعتمد المنظمات الخدمية على قنوات التوزيع الغير مباشر من خلال الاعتماد على الوسطاء، ويكون دور هؤلاء الوسطاء محصور في تقديم بعض التسهيلات وتقديم قسم من الخدمات التكميلية وليس الخدمة الجوهر لأنهم لا يستطيعون امتلاك الخدمة، خزنها أو نقلها، إن الوسطاء يمارسون دور الوسيط ما بين المنظمة الخدمية وطالبي الخدمة وإن عملية الاتصال المباشر تتم ما بين المنظمة الخدمية وطالبي الخدمة عند تقديم الخدمة الجوهر إن هذا النوع من التوزيع يعتمد من قبل بعض المنظمات وسوف نستعرض هذه النقاط وعلى النحو الآتي:

- في مجال صناعة الخدمات الفندقية:

تتبنى المنظمات الخدمية نقاط التوزيع الغير مباشر من خلال التكامل مع الموزعين. ومع:

- وكلاء النقل والسماسة.
- وكلاء السفر.
- متعهدي الرحلات.

حيث تقوم المنظمة بمنح صلاحيات إلى هؤلاء الوسطاء لتقديم الخدمات التالية:

- تزويد الزبائن بالمعلومات.
- الحجز، البيع.
- تحصيل وقيام المبيعات.
- نقل الزبائن.
- تجميع الزبائن.

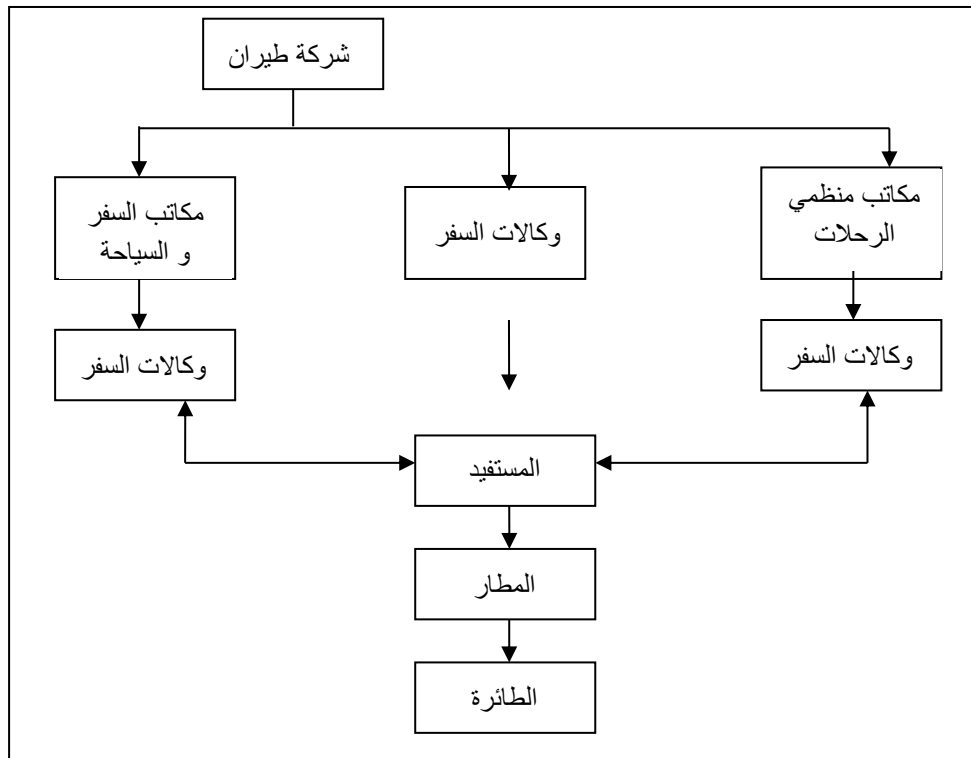
إن اعتماد المنظمات الفندقية على الوسطاء ساعدها على الانتشار على مستوى السوق العالمية. لا تستطيع المنظمات الخدمية الاعتماد على التوزيع الغير المباشر في خدماتها كما هو الحال بالنسبة للسلع الملموسة وإنما تعتمد هذه السياسة في تقديم بعض الخدمات التكميلية هذه المنظمات، شركات الطيران، الفنادق، المصارف، شركات التأمين وغيرها.

• شركات الطيران:

تمنح شركات الطيران وكلاء السفر، ومنظمي الرحلات، ومكاتب السفر والسياحة حق العمل كوسطاء وبممارسة استناداً إلى الاتفاق الذي يعقد بين شركة الطيران وهؤلاء الوسطاء و إن عمل الوسطاء ينحصر على:

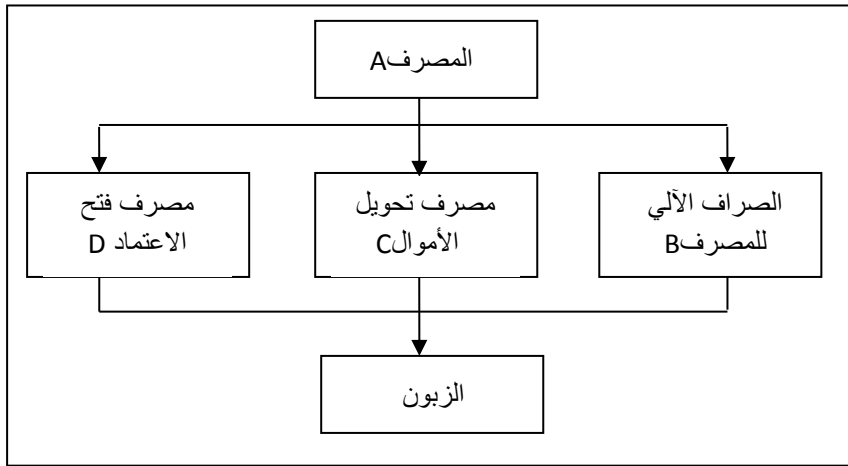
- الحجز.
- تغيير الحجز.
- تزويد المسافرين بالمعلومات المطلوبة.
- إعادة التذكرة.
- تجميع الطلبات.
- إتمام عملية بيع تذاكر السفر وتحصيل قيمة التذاكر.
- نقل المسافرين إلى المطار.
- نقل المسافرين إلى الفنادق.

الشكل (29) توزيع غير مباشر للخدمات التكميلية



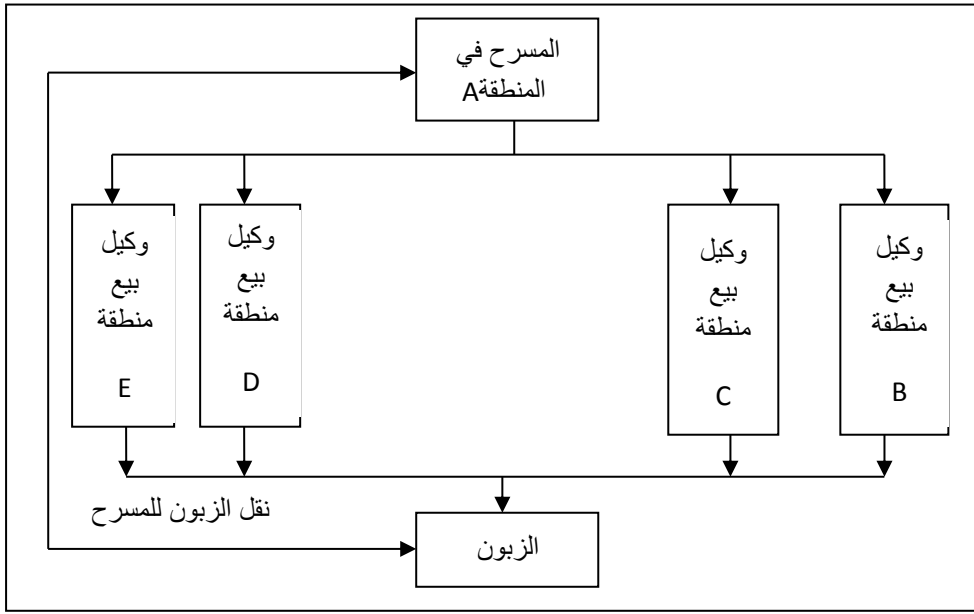
- **المصارف:** تتعامل المصارف مع مصارف وسيطة بهدف (تحويل الأموال، استخدام الصراف الآلي، الاعتماد التجاري).
- لا يستطيع المصرف في الوقت الحاضر تحقيق أهدافه وتنفيذ جميع الأنشطة القيام بأنشطة دون التنسيق والتكامل مع المؤسسات المالية الأخرى فعلى سبيل المثال الزبون الذي لديه كارت فيزا يعود للمصرف (A) يستطيع أن يسحب من الصراف الآلي لمصرف (B) لقاء عمولة تدفع للمصرف (B)
- عند تحويل الأموال إلى الخارج فان مجموعة Wenston المالية تعتمد على المصارف أو مكاتب الصيرفة كوسطاء لتسليم المبالغ المحول إلى الزبون.
- فتح الاعتمادات الخارجية يتم من خلال التعاون ما بين المصرف في الدولة التي يرغب فيها الزبون (التاجر) لفتح الاعتماد والمصرف في الدولة الخارجية التي يفتح فيها الاعتماد.
- إن عمل هؤلاء الوسطاء، الصراف الآلي، مكاتب الصيرفة، المصرف الوسيط لفتح الاعتماد، نقاط توزيع غير مباشر تعمل لقاء عمولة متفق عليها.

الشكل (30) قنوات التوزيع غير مباشر لأحد المصارف



- **الخدمات المسرحية:** المنظمة المسرحية تقوم بإعطاء وكالة أو تكليف سماسرة لتقديم بعض الخدمات منها:
 - تزويد طالب الخدمة المسرحية بالمعلومات المطلوبة، سعر تذكرة المسرح.
 - وقت بدء العرض المسرحي، الحجز.
 - قطع تذاكر المسرح، نقل الزبائن إلى المسرح.
- إن عرض مسرحية في منطقة (A) وانتشار وكلاء البيع والسماسة في المناطق (B,C,D,E) والذين يقومون بتقديم الخدمات التكميلية أو المساندة الخدمة لا يستطيعون أن يقدموا الخدمة الجوهر (عرض المسرحية) وإنما عليهم أن ينقلوا الزبائن إلى المسرح الذي تعرض فيه المسرحية.

الشكل (31) قنوات التوزيع غير مباشر لأحد المسارح



المنظمة الخدمية ← الوسطاء ← الزبون:

الوسطاء هم حلقة الوصل ما بين المنظمة الخدمية والزبائن يعملون عمل السماسرة لأنهم لا يمتلكون الخدمة وإنما يقومون بتقديم بعض التسهيلات والخدمات للزبائن لقاء عمولة يحصلون عليها من المنظمة الخدمية. إن الجهاز الأصلي للخدمة يعمل مع مجموعة الوسطاء لكي يتمكن من تقديم حزمة من المنافع إلى الزبائن ولكن تقدم الخدمة يكون من قبل الجهاز الأصلي (شركة الطيران على متن الطائرة، الخدمات الفندقية في الفندق، العلاج في المؤسسات الصحية وعيادة الطبيب ... الخ) ودور الوسطاء في تقديم مجموعة من الخدمات التسهيلية فقط.

معايير اختيار القناة التوزيعية للخدمات:

هنالك العديد من المعايير التي تعتمد عليها إدارة التوزيع عند تصميم واختيار القناة التوزيعية ومن هذه المعايير الأتي:

أ- إمكانية الوصول والتمسيير:

الخدمات يجب أن تكون ميسرة للزبائن الحاليين والمحتملين ويستطيعون الوصول إليها لإتمام عملية التبادل، ويجب أن يكون الوصول سهل وملائم في المكان الذي تعرض فيه الخدمة للبيع للمستلم أو المستخدم، إن الخدمات الصحية على سبيل المثال يجب أن تكون ميسرة وسهلة الوصول، أي أن الإجراءات يجب أن تكون بالشكل الذي يلاءم المريض وعلى الأخص في المستشفى، حيث الاستقبال، وانتظار الطبيب، إجراء الفحص وغيرها وفي نفس الوقت يجب أن يكون من السهل الوصول للمستشفى، وأن تكون الخدمات الصحية ميسرة لجميع قطاعات السوق وحسب حاجة الزبائن وان يحصلون عليها بسهولة ويسر.

ب - الموقع:

إن معيار الوصول والتمسيير يجب أن يعطي الأولوية في جميع القرارات المتعلقة بتوزيع الخدمات. ولأن مكان وزمان تقديم الخدمة يعتبران من المعايير المهمة أيضاً وهذا يتطلب من الإدارة اتخاذ القرارات المناسبة في اختيار قنوات التوزيع وأن تعتمد في هذه القرارات على:

- خاصية التلازمية للخدمة.

- هلاك وفناء الخدمة.

- دور الزبون وكذلك مقدم الخدمة.
- حاجات ورغبات الزبون.
- أهمية الموقع الجغرافي وحصة الخدمة.
- الأهداف التسويقية.

• التلازمية:

استناداً إلى هذه الخاصية فإن الخدمة تتميز بأن تقديمها يتطلب وجود مقدم الخدمة والمستفيد في آن واحد وذلك لكون الخدمة تنتج وتستهلك في نفس الوقت، إن درجة التلازمية ما بين مقدم الخدمة والمستفيد على درجة عالية وهنا يعتمد التوزيع المباشر وعلى الأخص بالنسبة للخدمة الجوهر ولكن بعض الخدمات تضعف بما درجة الاتصال المباشر ما بين مقدمة الخدمة والمستفيد وقد يكون الوسيط على سبيل المثال الصراف الآلي و يمكن استخدام الكارت فيزا لسحب الأموال من صراف آلي تابع لمصرف آخر، كذلك بالنسبة لبعض الخدمات التكميلية فإن الوسطاء يمارسون نشاطهم في تقديمها من خلال قنوات التوزيع الغير مباشر.

• تلاشي الخدمة:

نظراً لعدم ملموسية فإن عملية خزنها ونقلها أمر يصعب القيام به مما يجعل المنظمات الخدمية تعتمد أسلوب التوزيع المباشر.

• دور المستفيد ومقدم الخدمة:

هنالك الكثير من الخدمات تتطلب تفاعل عالي ما بين مقدمة الخدمة والمستفيد منها لذلك تعتمد إستراتيجية التوزيع المباشر في توزيع هذه الخدمة.

• حاجات ورغبات الزبائن:

تعتبر حاجات ورغبات الزبائن عامل رئيسي في اختيار قنوات التوزيع. بعض المستهلكين لا يرغبون بالتعامل مع الوسطاء وإنما يفضلون التعامل المباشر المنظمة الخدمية، يفضل بعض المستهلكين التعامل مع المصرف الرئيسي، والبعض مع الآخر يفضل التعامل مع فروع المصرف.

• أهمية الموقع الجغرافي وكذلك أجزاء الخدمة:

بعض الزبائن يفضلون السفر إلى موقع تقديم الخدمة على سبيل المثال طلب الخدمات الصحية، التعليمية، التدريب ... الخ، وهنالك بعض الزبائن يفضلون أن تأتي المنظمة الخدمية إليهم وتقدم خدماتها مثل فتح مراكز للتدريب ونشرها على المواقع الجغرافية وذلك استناداً إلى دراسة السوق وتجزئة الأسواق.

بعض مقدمي الخدمة يحتاج للسفر إلى زبائنه، مصممي الديكور، شركات طلاء المنازل، شركات التنظيف، زيارة الطبيب للمريض إن هذه الحاجة والرغبة تدفع المنظمة إلى اعتماد سياسة التوزيع المباشر والاتصال بالزبائن وجهاً لوجه.

• الأهداف التسويقية:

تهدف المنظمات الخدمية إلى جعل خدماتها في متناول يد الزبائن وذلك من خلال عملية التيسير، اختيار الموقع المناسب لنقاطها التوزيعية، تلبية حاجات ورغبات الزبائن وعلى سبيل المثال تحقق منظمات السياحة والسفر أهدافها التسويقية إذا تمكنت من تحقيق أهداف الزبائن من خلال معرفة الأماكن الأثرية والترفيهية التي يرغبون زيارتها، الفنادق، وسائل النقل، وجبات الإطعام وغيرها. إن الأهداف التسويقية تتحقق من خلال تحقيق أهداف الزبائن. لذلك نجد بأن تقديم بعض الخدمات يتطلب عمل أكثر من منظمة خدمية في آن واحد على تلبية حاجات ورغبات الزبائن تصبح كل منظمة وسيطة للمنظمة الأخرى.

إضافة إلى ما تقدم فإن هنالك معايير أخرى تأخذ بنظر الاعتبار في اختيار قنوات التوزيع منها:

- نوع المنتجات التي تقدمها.

- الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.
- إمكانياتها المالية والبشرية.
- التوسع في السوق.
- زيادة الحصة السوقية.
- الانتشار، الانكماش.
- الرغبة في التعاون مع المنظمات الأخرى.
- عدم إمكانية تقديمها للخدمات التكميلية.
- إمكانية تقديمها للخدمات التكميلية.
- طبيعة الاتصال المطلوب لتقديم الخدمة.
- مدى حماس الوسطاء للتعامل مع المنظمة.
- قبول الوسطاء بشروط المنظمة.
- مدى قدرة المنظمة على التحكم والرقابة على الأنشطة التوزيعية.
- الخبرة المتراكمة لدى المنظمة.
- الخبرة المتراكمة لدى الوسطاء.

قائمة المراجع

باللغة العربية

1. أبي سعيد الديوجي، المفهوم الحديث للإدارة التسويقية، دار الحامد للنشر، ط 01، عمان، 2000.
2. أحمد الطاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات السياحية، دار الوقاء لدنيا الطباعة والنشر، 2012.
3. بشير العلاق، تسويق الخدمات - مدخل إستراتيجي، وظيفي-تطبيقي، 2010.
4. بشير بودية، تسويق الخدمات، مكتبة طريق العام.
5. بشير بودية، طارق قندوز، أصول ومضامين تسويق الخدمات، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 01، عمان، 2016.
6. ثامر ياسر البكري، التسويق الإلكتروني، زمزم ناشرون وموزعون، 2016.
7. ثامر ياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010.
8. حازم محمد عبد الفتاح، تسويق الخدمات، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2017.
9. حامد الطائي، تسويق الخدمات - مدخل إستراتيجي، وظيفي، تطبيقي-، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010.
10. حسين عطير، تسويق الخدمات السياحية، دار المسيرة للطباعة والنشر، القاهرة، 2002.
11. خالد الراوي، حمود السند، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، ط 01، عمان، 2000.
12. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات الصحية، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2010.
13. سمير حسين الوادي، تسويق الخدمات الصحية، دار المسيرة للطباعة و النشر، القاهرة، 2016.
14. فريد كورتل، تسويق الخدمات الصحية، زمزم ناشرون وموزعون، 2016.
15. فوزي مدكور، تسويق الخدمات الصحية، ايتراك للنشر و التوزيع، 1998.
16. فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط 01، 2009.
17. كي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
18. لرداي الورثيلاي، تسويق الخدمات- مفاهيم و تدريبات عملية-، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2019.
19. محمد الفاتح محمود بشير، تسويق الخدمات السياحية، المكتبة العصرية، 2019.
20. محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار المسيرة للطباعة و النشر، القاهرة، 2010، 2014.

21. محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهوان، ط01، عمان، 1999.
22. مروان أبو رحمة، هديل الحسن و آخرون، تسويق الخدمات السياحية، دار البركة للنشر والتوزيع، 2001.
23. مصطفى يوسف كافي، تسويق الخدمات الفندقية- التسويق الإلكتروني-، ألفا للوثائق، 2016.
24. هاني حامد منصور، تسويق الخدمات، دار وائل للطباعة والنشر و التوزيع، عمان، 2015.

باللغة الفرنسية

1. Benoit Meyronin, Charles Ditandy, Du management au marketing des services developpez la culture de service de votre entreprise , 3ème edition ,Dunod édition, Paris, 2015.
2. Christopher Lovelock, Denits Lapert, Marketing des service, Strategie , outils, management ; edition Eyrolles, Paris ,1999.
- Christopher Lovelock, Jochen Wirtz Services Marketing: People, Technology, Strategy, World Scientific publishing, london, 2021.
- Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, Marketing des services ,Pearson Education, Montreuil, 2004.
- Dénis la pert, Le marketing des services dunod édition , Paris, 2005.